

Egzaminų reikalavimai

Sertifikuotas Marketingo vadovas (LiMA B)

B2 modulis

1. ĮVADAS

1.1. Dokumento turinys

Šis dokumentas apima LiMA B2 egzaminų normas, turinio, formato bei kitus reikalavimus rengiamam marketingo planui. Reikalavimai yra taikomi Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) B2 moduliui ir galioja nuo 2019 metų iki naujų reikalavimų paskelbimo.

Dokumentas nusako sertifikato lygmenį, dviejų vertinimo modulių metodologiją, specializacijos pasirinkimą, egzamino reikalavimus, temos vystymo gaires, turinio ir formato reikalavimus, bei vertinamas kandidato kompetencijas ir jų lygmenis.

1.2. Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) lygmuo

LiMA B egzaminas įrodo kandidato žinias, įgūdžius, asmenines ir profesines kompetencijas, kurios yra reikalingos dirbant marketingo skyriuje. LiMA B Marketingo vadovo egzaminas atitinka 6 lygmenį EQF ([European Qualifications Framework](#)) struktūroje ir įrodo kandidato profesinę sritį. EQF struktūros lygiai yra nustatomi remiantis žinių, įgūdžių ir atsakomybių lygiu, reikalingų Marketingo vadovo pozicijoje.

Pastaba! LiMA B2 taktinio marketingo plano rengimas ir gynimas (egzaminas) yra paremtas LiMA B1 Marketingo vadovo egzamino medžiaga. Daroma prielaida, kad kandidatas susipažinęs su B1 reikalavimuose numatyta medžiaga, net jei ji nėra įtraukta į LiMA B2 egzamino reikalavimus.

1.3. Profesinis Sertifikuoto marketingo vadovo (LiMA B) laukas

Sertifikuoti marketingo vadovai (LiMA B) paprastai dirba vadovais, atsakingais už konkretų barą ar funkciją įvairaus dydžio organizacijų marketingo departamentuose. Organizacijos gali būti tiek komercinio, tiek nekomercinio pobūdžio, vietinės ir tarptautinės, veikiančios įvairiose šakose. Paprastai LiMA B absolventai gali būti įdarbinti marketingo, prekės ženklo, produkto vadovais, rinkos analitikais arba klientų portfelio valdytojais.

Nors marketingo srityje dirbantis vadovas gali įgyvendinti gan įvairias funkcijas, jam būdingos vieningos charakteristikos: intuicija, siejama su racionaliū mąstymu, kritiškas sprendimų priėmimas, gebėjimas veikti savarankiškai, planavimo ir laiko valdymo įgūdžiai, atidumas vartotojui, komunikacijos gebėjimai, kontaktų mezgimas ir t.t. Jis/ji turi išmanyti įvairias marketingo srities koncepcijas ir teorijas, bei turėti jų taikymo įgūdžių praktinėse situacijose, gebėti rasti tinkamus būdus prisitaikyti prie pokyčių, būti kūrybingas, analitiškas, savarankiškas, gebantis vadovauti kitiems ir sau, tuo pačiu atsižvelgiant į aukštesnės vadovybės nurodymus.

2. EGZAMINŲ METODIKA

2.1. LiMA B2 specializacijos „Marketingas vartotojams“ egzamino struktūra

LiMA B egzaminas susideda iš dviejų modulių: egzamino raštu (B1 modulis) ir egzamino žodžiu (B2 modulis). B1 modulio egzaminas raštu trunka 180 minučių. B2 modulio egzaminas žodžiu trunka 60 minučių.

Tik abu patenkinamu rezultatu (55% ar daugiau galimų balų) išlaikyti moduliai suteikia teisę į LiMA B lygmens sertifikatą.

2.2. LiMA B2 specializacijos ir joms būdingų kompetencijų vertinimas

LiMA B2 egzaminas laikomas pasirinktinai iš dviejų specializacijų: „Marketingas vartotojams“ (B2C) ir „Marketingas verslui“ (B2B). Kandidatas specializaciją pasirenka pats, priklausomai nuo tikslinio segmento, į kurį orientuotas marketingo planas. Nors bendri analizės, struktūros bei sprendimų pagrįstumo principai abiem specializacijoms taikomi vienodai, tam tikra reikalavimų dalis skiriasi dėl verslo ir individualių vartotojų elgsenos skirtumų (žr. 4 skyrių). Pasirinkta specializacija nurodoma plano tituliniam puslapyje. Negalima rinktis dviejų specializacijų.

LiMA B2 egzaminas sudarytas iš šių dalių:

1. Taktinio marketingo plano, kuris bus ginamas egzamino metu, rašymas;
2. Marketingo plano pristatymas dviem egzaminuotojams, po kurio egzaminas tęsis interviu forma. Egzaminuotojai vertins kandidatą pagal kompetencijų ir žinių lygį užduodami klausimus. Egzamino metu taip pat yra tikrinama, ar kandidatas gali kritiškai atsakyti į klausimus apie marketingo planą platesnėje perspektyvoje.

Marketingo plano rašymui yra skiriama maždaug 160 valandų.

Įgyvendinant pirmosios egzamino dalies reikalavimus, kandidatas turi sistemiškai transformuoti strateginę organizacijos viziją (tikslus) į taktinį marketingo planą, parengtą organizacijai / įmonei, kurioje dirba kandidatas. Marketingo planas turi būti rengiamas kuriam nors organizacijos strateginiam verslo vienetui, pavyzdžiui, padaliniiui, prekės ženklui ar produktų grupei. Kandidatas marketingo planą turi plėtoti savarankiškai (su jam suteikiama mokymų konsultanto pagalba, jei kandidatas dalyvauja mokymuose).

Plano objektas gali būti susijęs su bet kuria marketingo sritimi: produktais, paslaugomis, konkrečios vartotojų elgsenos skatinimu, ne pelno siekiančių organizacijų veikla. Teoriniai bei praktiniai argumentai ar įrankiai, parenkami marketingo plane, turi būti susijusi su pasirinkta problematika. Marketingo plano vystymo atskaitos taškas gali būti pasirinktas kandidato ir nėra vertinamas egzamino metu.

Pateiktas marketingo planas bus naudojamas kaip pagrindas B2 žodinio egzamino metu. Žodinio egzamino struktūra:

- *Prezentacija (max 15 minučių)*
Paaiškinamas problemos sprendimo pasirinkimas ir jo padariniai. Šiai egzamino daliai yra paruošti kompiuteris ir projektorius.
- *Į marketingo plano problemą orientuotas interviu (max 25 minutės)*
Egzaminuotojai klausinėja kandidatą.

- *Sprendimas (max 10 minučių)*
Egzaminuotojai pateikia bendrą galutinį įvertinimą.
- *Įvertinimas ir grįžtamasis ryšys (10 minučių)*
Egzaminuotojai paaiškina egzamino rezultatą

Žodinio egzamino metu yra vertinamas ne tik marketingo plano procesų bei sprendimų suvokimas, bet ir profesiniai bei asmeniniai kandidato įgūdžiai. Įgūdžių įvertinimas priklauso nuo kandidato bendrų žinių, gebėjimų, profesinio požiūrio ir asmeninių savybių.

3. TAKSONOMIJA

Egzamino reikalavimai įvardina pagrindinius terminus (teorijas, modelius), kuriais pagrįstas egzaminas ir kuriais kandidatas turi gebėti disponuoti. Mokymosi pasiekimų lygmuo ir jam priskirtas raktinis žodis yra vadinamas taksonomija. Egzamino reikalavimuose greta kiekvieno termino (modelio, teorijos) pateikta santrumpa, įvardinanti reikalaujamą gebėjimų lygmenį.

Santrumpos ir jų paaiškinimas:

Žyma	Kompetencijų lygmuo	Paaiškinimas
(Ž)	Žinios	Pavyzdžiui, termino apibrėžimo pateikimas
(S)	Supratimas	Pavyzdžiui, atitinkamo punkto identifikavimas
(A)	Atgaminimo įgūdžiai	Standartinių procedūrų ar formulių taikymas
(K)	Kūrimo įgūdžiai	Kūrybiškumu pagrįsti sprendimai, pavyzdžiui, veiksmų parinkimas naujoje situacijoje, marketingo plano vystymas

Sistema yra paremta hierarchijos principu, kuri parodo tam tikrą žinių lygį, pavyzdžiui, kandidato gebėjimą panaudoti, pritaikyti ir paaiškinti žinias, sieti įvairias teorijas praktinėse situacijose, rasti sprendimus. Iš esmės tas pats terminas (teorija, modelis) gali būti testuojamas įvairiuose lygmenyse: žinojimo, gebėjimo atgaminti, kūrimo.

4. SERTIFIKAVIMO REIKALAVIMAI

LiMA B egzamino reikalavimai neapsiriboja tik žemiau pateiktais punktais. Laikoma, kad vadovas turi platesnį žinių lauką nei išvardinti reikalavimai. Daroma prielaida, kad kandidatas turi pakankamas žinias, numatytas ne tik šiuose reikalavimuose, bet ir LiMA A lygmens (Marketingo specialistas) reikalavimuose.

LiMA B Marketingo vadovo egzaminų turinio struktūra sudaryta vadovaujantis standartiniais žingsniais, kuriuos turėtų praeiti marketingo ar produkto vadovas strateginiame marketingo planavimo procese arba kuriant taktinius marketingo planus.

Procesas sudarytas iš tokių septynių etapų:

1. Verslo strategija ir marketingo planavimas
2. Išorinės aplinkos analizė
3. Vartotojų elgsenos supratimas
4. Vidinės aplinkos analizė
5. SWOT analizė, siekiant įvardinti esminę (centrinę) problemą
6. Alternatyvų parinkimas: naujos strateginės politikos formulavimas
7. Segmentavimas, tikslinės rinkos parinkimas, pozicionavimas
8. Strateginės politikos transformavimas į taktinį marketingo lygmenį

Reikalavimai žinioms, būtinoms nuo pirmo iki septinto žingsnio, numatyti LiMA B1 Marketingo vadovo sertifikavimo reikalavimuose. Aštuntojo žingsnio reikalavimai įvardinti šiame dokumente.

1. Strateginės politikos transformavimas į taktinį marketingo lygmenį: Parengti taktinį marketingo planą

- 1.1. trumpai pristatyti šiuos plano atskaitos taškus organizacijai ar strateginiam verslo vienetui, kuriam rašomas planas, ir verslo aplinką (K):
 - 1.1.1. trumpas organizacijos aprašymas
 - 1.1.2. organizacijos misija
 - 1.1.3. organizacijos vizija
 - 1.1.4. puoselėjamos vertybės
 - 1.1.5. pagrindinė verslo esmė (*core business*)
 - 1.1.6. rinka, jos struktūra ir dydis
 - 1.1.7. pagrindinės tendencijos rinkoje
 - 1.1.8. pagrindiniai konkurentai
- 1.2. susegmentuoti rinką aiškiai atpažįstamais ir pagrįstais segmentais ar tikslinėmis grupėmis (A)
- 1.3. grindžiant duomenimis argumentuotai pasirinkti vieną ar daugiau segmentų grupių, kurios bus laikomos organizacijos tiksline rinka (K)
- 1.4. nustatyti prekės ar paslaugos pozicionavimą (K)
- 1.5. suformuluoti marketingo tikslus pagal SMART principus (K)
- 1.6. nustatyti, kaip ir per kokį laikotarpį marketingo tikslai gali būti pasiekti (K)
- 1.7. išvystyti marketingo įrankius (K)
- 1.8. sudaryti veiksmų planą, kuris apima visas pasirinktas marketingo veiklas ir atitinka numatytą scenarijų (K)
- 1.9. pateikti finansinę taktinio marketingo plano išraišką (K)
- 1.10. įvertinti taktinį marketingo planą (K)

2. Pateikti vartotojų elgsenos įžvalgas (taikoma selektyviai, ten ir tada, kada dera marketingo plane)

„Marketingas vartotojui“ specializacija	„Marketingas verslui“ specializacija
2.1. praktinėje situacijoje nustatyti, kokie aplinkos veiksniai lemia vartotojų elgseną (A)	2.1. praktinėje situacijoje nustatyti, kokie aplinkos veiksniai lemia vartotojų elgseną (A)
2.2. praktinėje situacijoje analizuoti vartotojų elgseną remiantis motyvacija, įsitraukimu, žiniomis, požiūriu, asmenybe, gyvenimo būdu, socialiniais-demografiniais veiksniais (A)	2.2. nustatyti sprendimo priėmimo vienetą praktinėje situacijoje (A)
2.3. įvertinti vartotojo gyvavimo ciklą (A)	2.3. priimti argumentuotą sprendimą tarp pirkimo ar pasigaminimo alternatyvų praktinėje situacijoje (K)
2.4. nustatyti (ne)kompensacines vartotojo sprendimo priėmimo taisykles (A)	2.4. apibūdinti skirtingus užsakomųjų paslaugų (<i>outsourcing</i>) tipus (Ž)
2.5. nustatyti kriterijus, kuriais vartotojas vertina prekę ar paslaugą (pvz., kainą, prekės ženklą, kilmės šalį ir jos įtaką ir t.t.) (A)	2.5. nustatyti, kuri pirkimo situacija taikytina, atsižvelgiant į situaciją, patirtį ir organizacijos charakteristikas (A)
2.6. interpretuoti pozicionavimo tyrimų, pagrįstų suvokimo žemėlapiais, rezultatus (A)	2.6. atlikti vidinę pirkimo proceso analizę praktinėje situacijoje (K)
2.7. interpretuoti vartojimo ir požiūrių tyrimo rezultatus (A)	2.7. praktinėje situacijoje nustatyti, kokie marketingo įrankiai turi būti naudojami, kad pardavėjų konkursiniame rangavime būtų pasiekta aukštesnė pozicija (K)
2.8. interpretuoti kainų tyrimų rezultatus (A)	2.8. apibūdinti skirtumą tarp viešojo ir privataus sektoriaus konkurso (S)
2.9. interpretuoti modeliavimo (MDS, <i>Master Data Services</i>) rezultatus (A)	2.9. apibūdinti tris pagrindinius principus, kuriais remiasi Europos viešieji pirkimai (K)
2.10. interpretuoti duomenų analitikos (<i>big data</i>) rezultatus (A)	2.10. apibūdinti 11 pirkimo proceso etapų (K)
2.11. Analizuoti tyrimus ir interpretuoti šių analitinių testų rezultatus (A)	2.11. nustatyti, kokias užduotis ir atsakomybę turi pardavėjas praktinėse situacijose (A)
2.11.1. Chi kvadrato testą (χ^2)	2.12. argumentuoti, koku pagrindu (geografiniu ar produkto) turi būti organizuota pardavimų funkcija organizacijoje (K)
2.11.2. Koreliacijos analizę	2.13. patarti organizacijai, kaip praktiškai efektyvinti paskirstymo funkciją organizacijoje (per tarpininką, dilerį, agentą, vertę didinantį perpardavėją) (K)
2.11.3. Regresijos analizę	2.14. interpretuoti pozicionavimo tyrimų, pagrįstų suvokimo žemėlapiais, rezultatus (A)
2.11.4. Gauso kreivę	2.15. interpretuoti vartojimo ir požiūrių tyrimo rezultatus (A)
	2.16. interpretuoti kainų tyrimų rezultatus (A)
	2.17. interpretuoti modeliavimo (MDS, <i>Master Data Services</i>) rezultatus (A)
	2.18. interpretuoti duomenų analitikos (<i>big data</i>) rezultatus (A)
	2.19. analizuoti tyrimus ir interpretuoti šių analitinių testų rezultatus (A)
	2.19.1. Chi kvadrato testą (χ^2)
	2.19.2. Koreliacijos analizę
	2.19.3. Regresijos analizę
	2.19.4. Gauso kreivę

3. Pristatyti taktinį marketingo planą

- 3.1. parengti struktūrizuotą prezentaciją, kuri susideda iš įvado į problemą, esminių argumentų ir išvadų (KĮ)
- 3.2. naudoti vizualines priemones, stiprinančias prezentaciją (KĮ)
- 3.3. užtikrintai perteikti idėjas ir sprendimus tiek kūno kalba, tiek argumentais prezentacijos metu (KĮ)
- 3.4. kalbėti egzaminuotojams prezentacijos metu (KĮ)
- 3.5. taikyti teisingus ir aiškius terminus (tame tarpe ir žargoną) prezentacijos ir diskusijos metu (KĮ)
- 3.6. aiškiai ir suprantamai kalbėti prezentacijos ir diskusijos metu (KĮ)
- 3.7. glaustai suformuluoti plano esmę (KĮ)
- 3.8. paremti nuomonę argumentais ir faktais (KĮ)
- 3.9. deramai reaguoti į egzaminuotojų signalus prezentacijos metu (KĮ)
- 3.10. atsakyti į klausimus trumpai, glaustai ir aiškiai (KĮ)
- 3.11. diskutuoti su egzaminuotojais naudojant argumentus (KĮ)

5. PLANO TURINYS

5.1. Bendrieji reikalavimai

LiMA B2 modulis reikalauja parengti ir apginti taktinį įmonės (produktų grupės, prekės ženklo, kito pobūdžio strateginio verslo vieneto (SVV)) planą. Taktinis planas rengiamas vienerių-dvejų metų laikotarpiui.

Kandidatas turi rengti planą įmonei, kurioje dirba arba kurią konsultuoja kitu pagrindu. Nėra jokių apribojimų, koks turėtų būti įmonės, kuriai rengiamas planas, dydis, pobūdis, patirtis ar pan. Kandidatas pats pasirenka SVV lygmenį, kuriam rengia planą (vienas produktas, produktų grupė, prekės ženklas ar prekių kategorija, visa įmonė, etc.). Nors iš esmės išeities taškas nekvestionuojamas, kandidatas turėtų gerai apsvarstyti, kokiam lygmenyje įmonei prasmingas taktinis marketingo planas.

Neleidžiama slėpti įmonės tapatybės neegzistuojančiais pavadinimais ar kitais būdais. Rinkos analizė prasminga tuomet, kai įvardinti visi pagrindiniai konkurentai, vartotojų segmentai, pateikiami palyginamieji duomenys. Vertinant svarbu, kiek pateikti pasiūlymai atitinka bendrą rinkos situaciją ar logiką. Turi būti išlaikyta duomenų patikrinimo galimybė. Įmonės tapatybės slėpimas iš esmės pablogintų vertintojų poziciją sprendžiant, ar surinkti teisingi duomenys bei ar atskleidžiama reali įmonės situacija. Kai kuriais atvejais, tiksliai įvardinus įmonės pozicijas ir elgseną rinkoje, pvz., vykdytas marketingo veiklas, jos tapatybė ir taip taptų aiški, todėl įmonės nuasmeninimas neturi jokios prasmės. Atskirais atvejais, siekiant išlaikyti konfidencialumą, galima pateikti santykinus, o ne absoliučius rodiklius.

Rengdamas ir gindamas marketingo planą, kandidatas siekia įrodyti kompetenciją sukurti taktinio lygmens marketingo planą konkrečiam verslo vienetui, kuris atitiktų strateginius organizacijos tikslus. Ši pagrindinė kompetencija papildoma ir grindžiama gretutinėmis kompetencijomis: analizuoti rinką remiantis pirminiais ir antriniais duomenimis, taikant deramus analizės įrankius; įvardinti pagrindinius įmonės (SVV) marketingo tikslus taktiniame lygmenyje; sukurti tikslinės rinkos poreikius atitinkantį vertės pasiūlymą; sinerguoti marketingo komplekso elementus; parinkti ir suplanuoti komunikacijos įrankius; įvertinti veiksmų kaštus ir atsiperkamumą. Orientacija į vartotoją yra ypatingai svarbi ir laikoma visa-apimančia kompetencija.

Svarbu, kad kandidatas rinkos informacija bei duomenimis operuotų glaustai ir tiksliai. Marketingo planas turi būti nuoseklus, konkretus, tačiau tuo pačiu tikslus ir prasmingas. Argumentai grindžiami faktiniais rinkos duomenimis arba gerai pagrįstais vertinimais, o ne spekuliacijomis.

Iš esmės LiMA B2 moduliui (marketingo planu) nesiekama patikrinti kandidato strateginio lygmens marketingo kompetencijų ar marketingo įrankių naudojimo gebėjimų (pvz., Ansoff, Porter, Maba, BCG), organizacijos vidinio valdymo įrankių naudojimo gebėjimų (pvz., 7-S, Quinn, Esminių kompetencijų). Šios kompetencijos tikrinamos LiMA B1 modulyje.

5.2. Galimos marketingo plano temos variacijos

Marketingo planas gali būti rengiamas ne tik konkrečiai produktų grupei (prekės ženklui), bet ir spręsti konkrečią įmonės problemą konkrečiu laikotarpiu, fokusuotis tik į parinktą komunikacijos ar distribucijos kanalą. Galimi plano temos pavyzdžiai:

- Naujos prekės/prekių grupės įvedimas į rinką;
- Esamos prekės/prekių grupės įvedimas į naują rinką (geografinę ar kitaip apibrėžiamą);
- Prekės pardavimų didinimas konkrečiame paskirstymo kanale;
- Vartotojų nutekėjimo sumažinimo planas;
- Vartotojų nepasitenkinimo mažinimo / pasitenkinimo didinimo planas.

Galimi ir kitų įmonės problemų (neatitiktų) sprendimo planai. Šiuo atveju problema (neatitiktis) suprantama kaip įvardintų galimybių ir grėsmių neatitiktis su įmonės stiprybėmis ir silpnybėmis, dažniausiai virstanti aiškiai įvardinamu įmonės negebėjimu patenkinti vartotojų poreikius esant konkretiems rinkos pokyčiams konkrečioje konkurencinėje aplinkoje.

Marketingo plano tema turi atspindėti problemą ir pasirinktą marketingo plano variaciją. Atitinkamai aukščiau išdėstytoms variacijoms, marketingo plano tema galėtų būti „Vartotojų nutekėjimo mažinimo įmonėje „X“ marketingo planas“ arba „Pardavimų didinimo elektroniniame kanale X marketingo planas“.

5.3. Taktinio marketingo plano komponentai

Titulinis lapas

Turinys

Santrauka (1 puslapis)

1. Strateginė įmonės situacija (iki 2 puslapių).
Tai glaustas įmonės situacijos aprašymas, leidžiantis suprasti išeitines taktinio marketingo plano pozicijas (pvz., įmonės strateginę kryptį ar veiklos mastą). Iš esmės ši dalis nelaikoma taktinio plano dalimi ir nevertinama – ji tik leidžia skaitytojams ar vertintojams suprasti taktiniame plane priimtų sprendimų prasmingumą ir juos įvertinti įmonės kontekste.
2. Rinkos analizė (iki 4 puslapių).
Rinkos analizė turi leisti skaitytojui suprasti dabartinę makro aplinką (pagrindines analizuojamos įmonės ar SVV marketingo veiklą lemiančias tendencijas pagal PESTEL/DESTEP modelius), konkurencinę aplinką, vartotojų segmentus ir jų elgseną lemiančius veiksnius bei įmonės tikslinę rinką. Atskirais atvejais gali būti minimos konkrečios marketingo planui svarbios tendencijos, pavyzdžiui, pokyčiai paskirstymo kanaluose.
Rinkos analizė paprastai leidžia priėti aiškių išvadų, kokia yra įmonės taktinio lygmens problema, kuri bus sprendžiama marketingo plane. Tikimasi, kad ši dalis bus baigiama SWOT matrica, aiškiai susumuojančia svarbiausius analizės aspektus, kuri transformuojama į TOWS (SWOT konfrontacijos) matricą. Nustatoma taktinio lygmens problema, kurios sprendimą galima užtikrinti per vienerių-dvejų metų laikotarpį.
3. Taktinio marketingo plano tikslai (iki 1 puslapio).
Tikslai turi būti įvardinti laikantis SMART principų. Turi būti aišku, jog pasiekus išsikeltus tikslus, bus išspręsta įvardinta problema.
4. Taktinis marketingo planas (iki 8 puslapių).
Detalizuojami pagal plano temą būtini marketingo komplekso elementai ar įmonės veiksmai. Kai kurie marketingo komplekso elementai, priklausomai nuo įmonės situacijos, nebus rengiamo plano sprendimo objektai (pvz., kai produktas arba kaina yra motininės įmonės sprendimai, kurių kandidatas negali keisti). Tuomet pridėtinė plano vertė gali būti kuriama vietinės rinkos įžvalgomis, jei reikia, pozicionavimo pokyčiais, siūlomu unikaliu komunikacijos turiniu ar detaliais komunikacijos kanalais bei jų išdėstymu laike. Faktiškai, tiksliai pateikiamas scenarijus, kas, kada, kaip, ir už kiek bus atliekama, kad būtų pasiekti marketingo tikslai.

5. Finansinis pagrindimas ir veiksmų išdėstymo laike pagrindimas (iki 2 puslapių).
Įvertinama, kiek kainuos marketingo plano įgyvendinimas, bei kaip veiksmai bus išdėstyti laike. Tekste pateikiama santrauka. Skaičiavimai, grafikai ir/arba kitas pagrindimas pateikiami prieduose.
6. Galimų scenarijų įvertinimas, atsitraukimo planas, arba „kas jeigu“ analizė (1 puslapis).
Šioje dalyje pateikiama, kada ir kaip bus vertinamas marketingo plano atitikimas tarpiniams tikslams, kokie galėtų būti situacijų scenarijai, kada ir kokių korekcinų priemonių bus imamasi.

Šaltiniai.

Visi tekste pateikiami šaltiniai turėtų būti įvardinti šiame sąrašė. Tekste šaltiniai paprastai pateikiami sutrumpinta forma (pvz., Euromonitor, 2016; LLRI, 2015). Šaltinių sąrašas pateikia išsamų bibliografinį aprašą, leidžiantį skaitytojui pasitikrinti duomenis. Marketingo plane derėtų vengti grynai teorinių šaltinių, tačiau turėtų būti siekiama patikimai pagrįsti identifikuotus rinkos pokyčius bei duomenų atskaitos taškus ar pagrindinius duomenis.

Priedai.

Prieduose gali būti pateikiama informacija, gauta pirminiais ir antriniais tyrimais, pagrindžianti plano duomenis, finansiniai skaičiavimai, veiksmų ar kitų sprendimų išdėstymas laike.

6. TAKTINIO MARKETINGO PLANO APIMTIS IR FORMATAVIMAS

Taktinio marketingo plano apimtis (neskaičiuojant titulinio lapo, turinio, santraukos, informacijos šaltinių sąrašo ir priedų) turi būti iki 18 A4 lapų teksto, užpildyto laikantis šių formatavimo reikalavimų:

- *Šrifto dydis ir šriftas.* Pagrindiniams tekstui: 12 Times New Roman. Pirmo lygmens antraštės: 14 Times New Roman, Bold. Antro lygmens antraštės: 12 Times New Roman, Bold. Trečio lygmens antraštės: 12 Times New Roman, Italics.
- *Tarpai tarp eilučių ir pastraipų.* Be tarpų tarp eilučių ir pastraipų (*single*).
- *Paraštės.* Iš viršaus ir apačios – 2 cm, iš kairės – 2,5 cm., iš dešinės – 1,5 cm.
- *Naujos pastraipos atitraukimas.* Nauja pastraipa atraukiama nuo krašto per 1,25 cm.
- *Puslapių numeracija.* numeruoti, puslapio apačioje per vidurį.
- *Lentelių numeracija.* Numeruojama nuosekliai pagal atsiradimą tekste. Tekste pateikiama nuoroda į lentelę toje vietoje, kur analizuojami (minimi) lentelės duomenys. Lentelių numeriai ir pavadinimai pateikiami lentelės viršuje.
- *Paveikslų numeracija.* Numeruojama nuosekliai pagal atsiradimą tekste. Tekste pateikiama nuoroda į paveikslą toje vietoje, kur analizuojami (minimi) paveikslų duomenys. Paveikslų numeriai ir pavadinimai pateikiami paveikslų apačioje. Lentelių ir paveikslų numeracija atsietą. Lentelės ir paveikslai turi būti talpinami kiek galima arčiau teksto, kuriame jie minimi.
- *Priedai ir jų numeracija.* Numeruojama nuosekliai pagal atsiradimą tekste. Tekste pateikiama nuoroda į priedą toje vietoje, kur analizuojami (minimi) priedo duomenys. Priedui suteikiamas jo turinį atspindintis pavadinimas. Į priedus rekomenduojama dėti detalią informaciją lentelių, paveikslų ar grafikų forma, kuri paaiškina priimtus sprendimus ar situaciją, tačiau yra per didelė ar per daug detali dėti į plano tekstą, nesudarkant jo vientisumo. Skaičiavimai paprastai gali būti pateikti prieduose.
- *Titulinis lapas.* Autoriaus vardas, pavardė, marketingo plano pavadinimas, paantraštė „LiMA B2 Marketingo planas“, įteikimo data, metai ir vieta (miestas), parašas.
- *Turinys.* Įtraukiamos antraštės iki trečiojo lygmens.
- *Santrauka.* Iki vieno lapo A4 teksto, glaustai apibūdinančio plano turinį (įmonę, problemą, tikslą, pateiktus rezultatus). Talpinama iš karto po turinio, prieš pagrindinį plano tekstą.
- *Spausdinimas.* Ant abiejų lapo pusių, jei įmanoma.
- *Įrišimas:* Spiralinis, jei įmanoma. Galimas ir kitas įrišimo būdas, neleidžiantis lapams susimaišyti, pasimesti ar kitaip nukentėti darbo vientisumui, nedarant to specialiai. Būtinai skaidrus viršelis.

7. KANDIDATO KOMPETENCIJOS

Kandidato kompetencijos yra įvertinamos per žodinį LiMA B2 egzaminą (plano gynimą). Žodinis egzaminas susideda iš marketingo plano pristatymo ir po jo sekančio interviu/diskusijos apie marketingo plano problematiką. Žodinio egzamino esmė yra suprasti kandidato kompetencijų ir įgūdžių lygį.

Vertinimo skalė

Kandidatų kompetencijos vertinamos dešimtbale skale. Kiekviena nustatyta kompetencija vertinama pagal kriterijus ir kritinius taškus, kurie atskleidžia kandidato kompetencijų lygmenį kaip *nepatenkinamą*, *vidutinišką*, *pakankamą*, *gerą* arba *labai gerą*. Vertinimo skalė pagrįsta aiškia sąsaja tarp kompetencijų, kurios gali būti profesinės arba asmeninės.

Kompetencijų vertinimo balai:

- 1-2. *Nepatenkinamai*: kandidatas neatitinka kriterijų
- 3-4. *Vidutiniškai*: kandidatas turi daug trūkumų, susijusių su šiuo kriterijumi
- 5-6. *Pakankamai*: kandidatas ne visiškai atitinka kriterijus, tačiau žinios ar kompetencijos yra pakankamos
- 7-8. *Gerai*: kandidatas didžiąja dalimi atitinka kriterijus
- 9-10. *Labai gerai*: kandidatas atitinka kriterijus

Kompetencija nr. 1. Tiriamoji kompetencija

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Atitinkamos informacijos surinkta nepakankamai	Surinktas ribotas kiekis atitinkamos informacijos iš antrinių šaltinių; šaltiniai nėra paminėti	Surinkta atitinkama informacija iš paminėtų antrinių šaltinių	Surinkta atitinkama informacija iš antrinių šaltinių, tačiau atlikti tyrimai yra riboti	Surinkta informacija iš tinkamų šaltinių yra tinkama iškeltai problemai. Atlikti tinkami tyrimai.

Kompetencija nr. 2. Analitinės kompetencijos

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
<u>Neatpažįstami</u> esminiai elementai ir neišskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos	Atpažįstami <u>esminiai elementai</u> , bet neišskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos	Atpažįstami <u>esminiai elementai</u> ir išskiriamos pagrindinės bei papildomos problemos	Išskiriami <u>pagrindiniai elementai</u> ir išskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos, atskleistas jų tarpusavio ryšys	Išskiriami <u>pagrindiniai elementai</u> ir išskiriamos pagrindinės ir papildomos problemos, jų tarpusavio ryšys bei pasekmės
<u>Nemato</u> arba mato tik vieną minimalų ryšį tarp skirtingų tipų informacijos	Mato tik bendrą, <u>paviršinį</u> ryšį tarp skirtingų tipų informacijos	Mato bendrą ryšį tarp skirtingų tipų informacijos	<u>Atranda ryšį</u> tarp skirtingų tipų informacijos ir supranta logišką jų nuoseklumą	<u>Spontaniškai ir sistemingai</u> ieško skirtingų tipų informacijos nuoseklumo
<u>Nesugeba</u> pagrįsti veiklos plano skaičiavimais	<u>Bando</u> skaičiavimais pagrįsti veiklos planą	Geba veiklos planą pagrįsti <u>paprastais</u> skaičiavimais	Geba veiklos planą pagrįsti <u>sudėtingais</u> skaičiavimais	Geba veiklos planą pagrįsti <u>sudėtingais</u> skaičiavimais įvairiems aspektams (<i>slice and dice</i>) ir geba pateikti išsamias prognozes

Kompetencija nr. 3. Taktinių sprendimų (pasirikimų) sintezė

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Naudoja įvairius komponentus bei elementus, tačiau jokios sintezės, nėra tikslingo <u>sprendimo</u>	Naudoja įvairius komponentus ar elementus, tačiau nėra visumos, <u>ribota</u> sintezė	Geba analizuoti informaciją ir pateikti <u>sprendimą</u> arba <u>sintezę</u> , tačiau <u>nesistemiškai</u> . Nėra nuoseklumo	Geba iš surinktos informacijos sistemaiškai išvystyti tinkamą sintezę ir įrodyti, kad yra sąsaja tarp strateginio pasirinkimo ir taktinių sprendimų	Puikiai <u>atlieka sintezę</u> , kuri yra paremta išsamia informacijos. Paaškina ryšį tarp strateginio pasirinkimo ir taktinių sprendimų
Formuoja <u>chaotiškus pasiūlymus</u> problemos sprendimui. Skiria mažai dėmesio teigiamiems / neigiamiems aspektams	Geba suformuluoti <u>paprastą</u> problemos sprendimą, tačiau <u>sunkiai</u> įgyvendinamą	Geba suformuluoti <u>paprastą</u> problemos sprendimą	Geba suformuluoti <u>vienašališką subalansuotą</u> pasiūlymą problemos sprendimui	Geba suformuluoti <u>spontanišką ir subtilų</u> pasiūlymą problemos sprendimui, paaškinantį visus galimus šalutinius efektus arba pasekmes
Neatsižvelgia į nenumatytas aplinkybes, nesupranta situacijos	Neatsižvelgia į nenumatytas aplinkybes, tačiau turi ką pasakyti apie jas	Apžvelgia nenumatytas aplinkybes, tačiau neparuošia atsarginio scenarijaus	Suformuluoja paprastą atsarginį scenarijų (ką daryti jei rezultatai netenkina)	Pasiūlo detalių ir gerai apgalvotą atsarginį scenarijų

Kompetencija nr. 4. Tikslingumas ir orientacija į rezultatus

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Nenustatyti arba netinkamai nustatyti tikslai, naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą	Netinkamai nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą	Nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą	Nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą; tikslai tarpusavyje susiję	Nustatyti tikslai naudojant SMART elementus, ypač išmatuojamumą; tikslai nuolat atnaujinami pagal situaciją
Iškeltas tikslas nėra naudojamas kaip atskaitos taškas ir nėra orientuotas į rezultatus	Iškeltas tikslas naudojamas kaip atskaitos taškas, tačiau argumentai nėra orientuoti į rezultatą	Iškeltas tikslas naudojamas kaip atskaitos taškas, argumentai orientuoti į rezultatą	SMART tikslai yra naudojami kaip atskaitos taškas, argumentai yra orientuoti į rezultatus ir tikslą	SMART tikslai yra naudojami kaip atskaitos taškas, argumentai yra orientuoti į rezultatus, tikslas yra platus

Kompetencija nr. 5. Orientacija į vartotoją (klientą)

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Vartotoją (klientą) mato ne kaip atskaitos tašką, akcentuoja argumentus, nesusijusius su klientais	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, tačiau veiksmų pasirinkimas to nepapildo	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, veiksmų pasirinkimas yra orientuotas į klientą	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, veiksmai su klientais yra kontroliuojami	Vartotojas (klientas) yra atskaitos taškas, veiksmų pasirinkimas įvertintas per kliento poreikių prizmę

Kompetencija nr. 6. Rašytinė komunikacija (A): Žodynas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Labai paprasta kalba, naudojamas <u>žargonas</u>	Kandidatas kalba bendrine lietuvių kalba, tačiau su mažomis klaidomis	Kandidatas kalba taisyklinga bendrine lietuvių kalba	Kandidatas kalba <u>taisyklinga bendrine lietuvių kalba</u> , kartais naudojamos specifinės frazės / žodžiai	Kandidatas kalba <u>taisyklinga bendrine lietuvių kalba</u> , dažnai naudojamos specifinės frazės / žodžiai

Kompetencija nr. 6. Rašytinė komunikacija (B): Teksto struktūra

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Tekstas su <u>daugybe</u> rašybos ir gramatikos klaidų, neteisingai naudojami žodžiai	Tekstas turi <u>keletą</u> rašybos ir gramatikos klaidų, kai kurie žodžiai neteisingai naudojami	Tekste <u>labai mažai</u> rašybos ir gramatikos klaidų, kai kurie žodžiai neteisingai naudojami	Tekste yra tik <u>pavienės</u> rašybos / gramatikos klaidos ar neteisingai pavartoti žodžiai	Tekste <u>nėra</u> rašybos / gramatikos klaidų ar neteisingai pavartotų žodžių
Teksto sandara paini ir <u>neaiški</u>	Teksto struktūra <u>nekomunikuoja jokios</u> žinutės	Labai paprasta teksto struktūra, <u>aiški žinutė</u>	Aiškus ir lengvai suprantamas tekstas, <u>labai aiški žinutė</u>	Labai aiškiai ir struktūruotai (vizualiai) sudėliotas tekstas, <u>labai aiški žinutė</u>
Trūksta faktinių (statistinių) duomenų tekste, prezentacijos metu neargumentuojama skaičiavimais	Trūksta faktinių (statistinių) duomenų	Naudojami tinkami statistiniai duomenys, tačiau nepristatomi prezentacijos metu	Naudojami tinkami statistiniai duomenys ir rezultatai pristatomi prezentacijos metu	Puikūs statistiniai duomenys, įrodymai, rezultatai pristatomi prezentacijos metu

Kompetencija nr. 7. Kūrybiškumas ir novatoriškumas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Jokių naujų idėjų ar sąvokų	Bandoma įterpti egzistuojančias idėjas derinti sąvokas	Bandoma suderinti skirtingas idėjas ir sąvokas	Sėkmingai suderintos skirtingos idėjos ir sąvokos	Naujų idėjų ir sąvokų kombinacija, kuri veda link naujų idėjų

Kompetencija nr. 8. Konceptualumas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Nesugeba pritaikyti reikalingos teorijos ar sąvokų	Geba panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas, tačiau ne iki atitinkamo lygio	Geba panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas	Geba panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas bei pritaiko jas kūrybingai	Geba logiškai panaudoti reikalingą teoriją ar sąvokas bei pritaiko jas kūrybingai ir pažangiai iškeltai problemai spręsti

Kompetencija nr. 9. Komunikacija egzamino metu

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
<u>Nesugeba aiškiai reikšti</u> minčių	Susiduria su <u>sunkumais</u> aiškinant mintis	<u>Aiškiai</u> dėlioja mintis žodžiu	Labai aiškiai dėlioja mintis žodžiu	Mintis lengvai paaiškina žodžiu
<u>Jokio</u> kontakto su egzaminuotoju	<u>Labai mažai</u> kontakto su egzaminuotoju	<u>Nepastovus</u> kontaktas su egzaminuotoju	<u>Pastovus</u> kontaktas su egzaminuotoju	<u>Pastovus ir stiprus</u> kontaktas su egzaminuotoju
<u>Neatsako</u> į pateikiamus klausimus	Atsako <u>ne į visus</u> pateikiamus klausimus	<u>Atsako</u> į pateikiamus klausimus	<u>Numato</u> kai kuriuos klausimus	<u>Pasiūlo</u> tam tikrus klausimus
Kūno kalba <u>visiškai neatitinka</u> egzamino atmosferos	<u>Stengiasi</u> , kad kūno kalba atitiktų egzamino atmosferą	Kūno kalba suderinta su žodine kalba	Išskirtinė kūno kalba	Išraiškinga komunikacija, verbalinė ir kūno kalba aiški ir suderinta

Kompetencija nr. 10. Įtikinimas (A): Asmeninės savybės ir minties perteikimas

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Kandidatas <u>neturi</u> nuomonės. Miglotai ginasi / teisinasi	<u>Jeigu yra daromas spaudimas</u> , kandidatas išreiškia savo nuomonę	Kandidatas reiškia savo nuomonę	<u>Gina savo</u> nuomonę	Net jei neklausama kandidato nuomonės, ar <u>egzaminuotojai jos nesitiki</u> , kandidatas vis tiek ją pasidalina
Kalba neįtikinamai, kartojasi per daug pasitikėdamas savimi	Kandidatas deda daug pastangų įtikinti egzaminuotojus	Geba įtikinti egzaminuotojus	Drąsiai įtikinėja egzaminuotojus	Įtikinėjimas yra argumentuotas ir spontaniškas

Kompetencija nr. 10. Įtikinimas (B): Techninė prezentacijos dalis

Nepatenkinamai 1-2 balai	Vidutiniškai 3-4 balai	Pakankamai 5-6 balai	Gerai 7-8 balai	Labai gerai 9-10 balų
Prezentacija nėra argumentuota; ji silpna (turinio prasme)	Prezentacijos struktūra yra vidutiniška, trūksta vizualinių elementų	Prezentacijos struktūra yra gera, bet mažai vizualinių elementų	Prezentacija yra struktūrizuota, tinkami vizualiniai elementai, tinkamas turinys, puslapių skaičius, šriftas	Prezentacija yra struktūrizuota, tinkami vizualiniai elementai, tinkamas turinys, puslapių skaičius, šriftas. Puikus argumentavimas ir kūrybiškumas