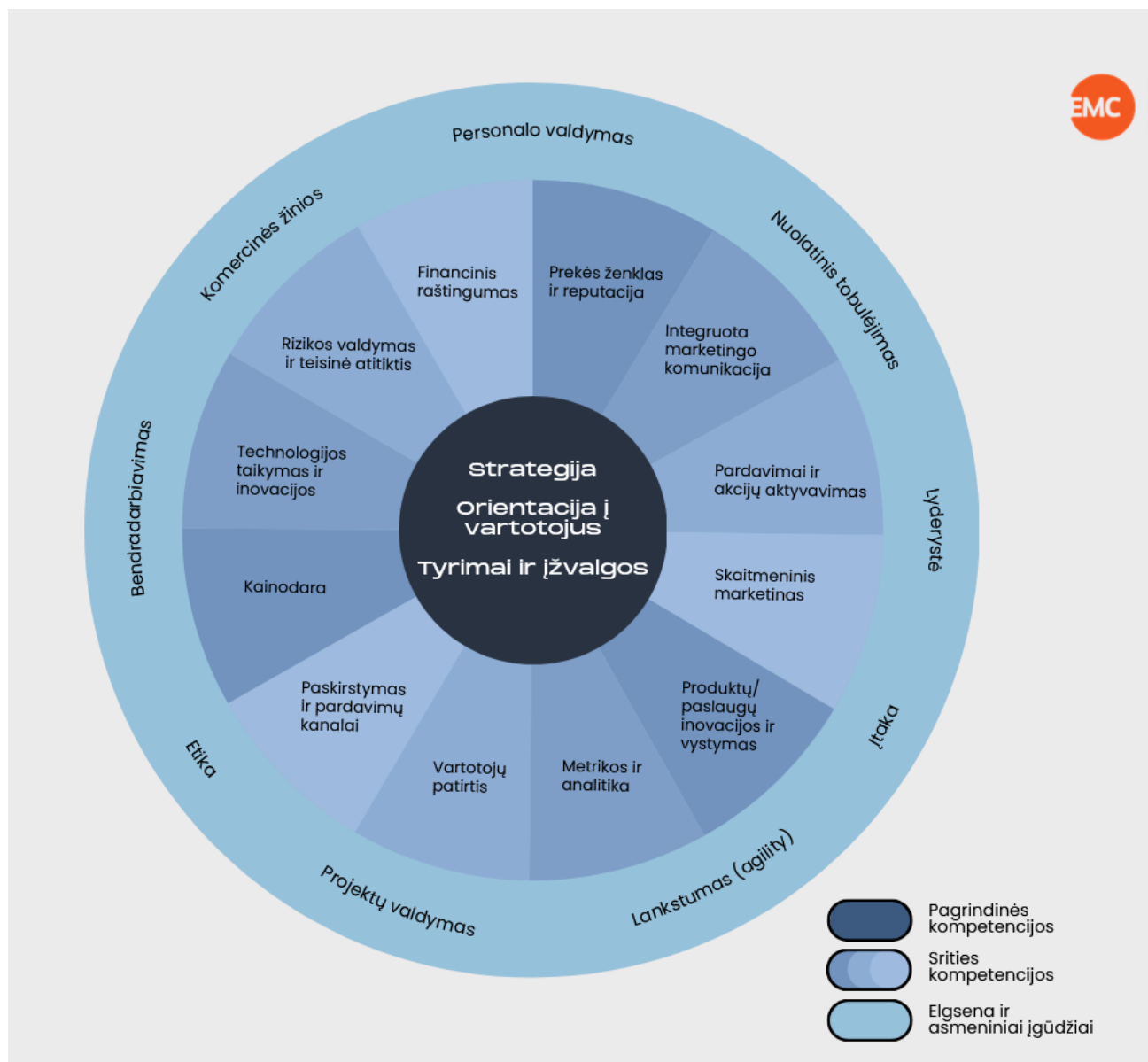


Lietuvos marketingo asociacijos (LiMA) kompetencijų sistema

Akredituota Europos Marketingo konfederacijoje (EMC) 2025 m. spalio 1 d.



Kompetencijų sluoksniai:

- ✓ **Pagrindinės kompetencijos** nurodo universalias marketingo žinias ir gebėjimus, kurie kiekvienam marketingo specialistui yra būtini ir turi būti taikomi integruotai, nepriklausomai nuo užimamos pozicijos. Nors sprendimų kompleksiskumas ir poveikis dirbant skirtinguose lygmenyse nuo specialisto iki įmonės marketingo vadovo gali skirtis, visumoje marketingo specialistai turi nustatyti strateginę kryptį arba į ją atsižvelgti, orientuotis į klientą, gebėti rinkti ir analizuoti vartotojų duomenis ir teikti įžvalgas kuriant verslo modelių, produktų, paslaugų ar procesų inovacijas, vertės pasiūlymus, bei įgyvendinant marketingo veiklas, teikiančias įmonei konkurencinį pranašumą.
- ✓ **Srities kompetencijos** apima įgūdžius ir žinias tam tikrose marketingo specializacijose. Marketingo specialistai paprastai gilina žinias pasirinktose srityse. Nors stiprūs marketingo pagrindai reiškia bendrą supratimą įvairiose srityse ir funkcijose, efektyviam profesiniam darbui pakanka specializuotis keliose susijusiose srityse.
- ✓ **Elgsena ir asmeniniai įgūdžiai** – tai kompetencijos ir elgsena, apibrėžianti asmens principus tiek profesiniame, tiek asmeniniame lauke. Šios savybės užtikrina, kad marketingo praktika būtų atsakinga, tvari, atsižvelgianti į įvairius visuomenės interesus ir orientuota į ilgalaikį augimą. Nesitikima, kad visi marketingo specialistai nuo pat karjeros pradžios turės kiekvieną iš šių įgūdžių – dalis jų atsiranda ir vystomi palaipsniui, kylant karjeros laiptais bei prisiimant daugiau atsakomybės bei plečiant įtakos lauką organizacijoje.

Kompetencijos arba jų deriniai turi būti pritaikomi įvairiuose marketingo kontekstuose ar objektuose, pavyzdžiui, įgyjant patirties „Verslas–vartotojui (B2C)“, „Verslas–verslui (B2B)“, paslaugų marketinge, tarptautiniame marketinge, startuolių marketinge, NVO ir viešojo sektoriaus marketinge, vietovės marketinge arba pramonės ar kategorijų specifikoje. Patirtis srityse prisideda prie unikalios marketingo specialistų žinių bazės bei gali turėti įtakos darbdavių ar klientų vertinimui dėl darbuotojo, partnerio ar kandidato į darbą atitikties konkrečiai įmonei ar pozicijai. Vis dėlto, tokia patirtis savaime nesuteikia pranašumo prieš kitas patirtis. Ji taikoma paraleliai su modelyje įvardintomis pagrindinėmis marketingo kompetencijomis.

Pagrindinės kompetencijos

- ✓ Strategija
- ✓ Orientacija į vartotojus
- ✓ Tyrimai ir įžvalgos

Srities kompetencijos

- ✓ Prekės ženklas ir reputacija
- ✓ Integruota marketingo komunikacija
- ✓ Pardavimai ir akcijų aktyvavimas
- ✓ Skaitmeninis marketingas
- ✓ Produktų/paslaugų inovacijos ir vystymas
- ✓ Metrikos ir analitika
- ✓ Vartotojų patirtis
- ✓ Paskirstymas ir pardavimų kanalai
- ✓ Kainodara
- ✓ Technologijos taikymas ir inovacijos
- ✓ Rizikos valdymas ir teisinė atitiktis
- ✓ Finansinis raštingumas.

Elgsena ir asmeniniai įgūdžiai

- ✓ Personalo valdymas
- ✓ Nuolatinis tobulėjimas
- ✓ Lyderystė
- ✓ Įtaka
- ✓ Lankstumas (*agility*)
- ✓ Projektų valdymas
- ✓ Etika
- ✓ Bendradarbiavimas
- ✓ Komercinės žinios

Kompetencijų detalizavimas

Pagrindinės kompetencijos

Strategija

- ✓ Rinkos analizė
- ✓ Segmentavimas
- ✓ Tikslinės rinkos apibrėžimas
- ✓ Pozicionavimas
- ✓ Vertės pasiūlymas
- ✓ Vartotojų įgijimas
- ✓ Vartotojų išlaikymas
- ✓ Rinkos galimybės ir grėsmės
- ✓ Konkurentų analizė
- ✓ Konkurencinis pranašumas
- ✓ Rinkos dalis
- ✓ Rinkos vystymas
- ✓ Finansinė analizė
- ✓ Marketingo tikslai
- ✓ Marketingo auditas
- ✓ Planavimas
- ✓ Augimo strategijos
- ✓ Produktų vystymo ir inovacijų strategija
- ✓ Produktų portfelio strategija
- ✓ Turinio strategija
- ✓ Distribucijos strategija
- ✓ Kainodaros strategija
- ✓ Medijų strategija
- ✓ Skaitmeninė strategija
- ✓ Tvarumo ir aplinkosaugos, socialinė atsakomybės ir valdymo (*Environmental, Social, Governmental, ESG*) strategija
- ✓ Strategijų įvertinimas ir pasirinkimas
- ✓ Verslo modelis
- ✓ Įėjimo į rinką modelis
- ✓ Strateginių išteklių suderinimas
- ✓ Susijusių funkcijų suderinimas
- ✓ Strategijos įgyvendinimas

Orientacija į vartotoją

- ✓ Orientacija į vartotoją
- ✓ Į vartotojus orientuoti procesai
- ✓ Žinios apie vartotojus
- ✓ Vidinis marketingas
- ✓ Vidinė komunikacija
- ✓ Organizacijos kultūra
- ✓ Organizacijos vertybės
- ✓ Bendradarbiavimas tarp susijusių funkcijų
- ✓ Santykiai su suinteresuotosiomis šalimis
- ✓ Pokyčių valdymas
- ✓ Vartotojų piltuvėlis (*funnel*)
- ✓ Skundai ir pasiūlymai
- ✓ Išlaikymas
- ✓ „Vartotojų balso“ programos (*Voice of customer, VoC*)
- ✓ CRM sistemos
- ✓ Personalizavimas ir adaptavimas
- ✓ Vartotojų įtaka sprendimų priėmimui

Tyrimai ir įžvalgos

- ✓ Marketingo informacija
- ✓ Tyrimų metodai
- ✓ Duomenų interpretavimas
- ✓ Paslaugų teikėjo (agentūros) pasirinkimas
- ✓ Tyrimų procesas
- ✓ Duomenų šaltiniai
- ✓ Šališkumas, patikimumas ir validumas
- ✓ Grįžtamasis ryšys iš vartotojų
- ✓ Prognozavimas
- ✓ Įžvalgų taikymas
- ✓ Pirminis tyrimas
- ✓ Antrinis tyrimas
- ✓ Kokybiniai tyrimai
- ✓ Kiekybiniai tyrimai
- ✓ Apklausos
- ✓ Eksperimentai
- ✓ Stebėjimas
- ✓ Giluminiai interviu
- ✓ Fokusuotos grupės
- ✓ Neuro tyrimai
- ✓ Tyrimų proceso automatizavimas
- ✓ Vidiniai duomenys
- ✓ Nuolatinės įžvalgos ir tyrinėjimas
- ✓ Rekomendacijos informacijos tobulinimui
- ✓ Dirbtinis intelektas tyrimuose (pvz., sintetiniai respondentai, duomenų analizė ir pateikimas, įžvalgos)

Srities kompetencijos

Prekės ženklas ir reputacija

- ✓ Prekės ženklo strategija
- ✓ Prekės ženklo gairės
- ✓ Prekės ženklo esmė
- ✓ Prekės ženklo metrikos
- ✓ Prekės ženklo sveikata
- ✓ Prekės ženklo pozicionavimas
- ✓ Prekės ženklo vertybės
- ✓ Prekės ženklo atstovavimas (advokatavimas)
- ✓ Prekės ženklo komunikacija
- ✓ Balso tonas
- ✓ Prekės ženklo planavimas
- ✓ Prekės ženklo charakteristikos
- ✓ Prekės ženklo kodavimas
- ✓ Prekės ženklo stebėjimas
- ✓ Prekės ženklo rodiklių suvestinė
- ✓ Korporatyvinė reputacija
- ✓ Prekės ženklo reputacija
- ✓ Korporatyvinis identitetas
- ✓ Reputacijos valdymas skaitmeninėje erdvėje

Rizika ir atitiktis teisei

- ✓ Aplinkosaugos politika
- ✓ Etika
- ✓ Trys atsakomybės linijos
- ✓ Duomenų apsauga
- ✓ Reguliavimo apribojimai
- ✓ Teisės aktai
- ✓ Korporatyvinis valdymas
- ✓ Produktų sauga
- ✓ Socialinė atsakomybė
- ✓ Rizikos valdymas
- ✓ Atitiktis

Komunikacija ir kampanijos

- ✓ Komunikacijos strategija
- ✓ Komunikacijos tikslai ir uždaviniai
- ✓ Komunikacijos kompleksas (miksas)
- ✓ Komunikacijos planavimas
- ✓ Medija
- ✓ Medijų planavimas
- ✓ Integruota komunikacija
- ✓ AIDA (*Attention, Interest, Desire, Action*) modelis – Dėmesys, Interesas, Troškimas, Veiksmas)
- ✓ Žinomumo/įvaizdžio kampanijos
- ✓ Įtraukimo kampanijos
- ✓ Potencialių klientų generavimo kampanijos
- ✓ Pardavimų skatinimo kampanijos
- ✓ Komunikacijos biudžetas
- ✓ Komunikacijos agentūros
- ✓ Kampanijos įgyvendinimas
- ✓ Reklama
- ✓ Ryšiai su visuomene
- ✓ Pardavimų skatinimas
- ✓ Asmeninis pardavimas
- ✓ Tiesioginis marketingas
- ✓ Rinkos/žinutės/komunikacijos kanalo deriniai
- ✓ ATL (*Above the Line* – masinės), BTL (*Below the Line* – siauro pasiekimo) ir TTL (*Through the Line* – prisitaikančios) medijos suderinamumas
- ✓ Internetinės ir ne internetinės medijos suderinamumas
- ✓ Kampanijos rodikliai ir įvertinimas

Skaitmeninis marketingas

- ✓ Skaitmeninio marketingo auditas
- ✓ Elgsena internete
- ✓ Skaitmeninė kliento kelionė
- ✓ Skaitmeninis pirkimo piltuvėlis (*Funnel*)
- ✓ Skaitmeninė reklama
- ✓ Daugiakanalis (*multichannel*) marketingas
- ✓ Socialinė medija
- ✓ Skaitmeniniai pajėgumai
- ✓ Skaitmeninis lūžis (*Digital disruption*)
- ✓ Duomenų integracija ir saugumas
- ✓ Skaitmeniniai kanalai
- ✓ Skaitmeninė strategija
- ✓ Skaitmeninės kampanijos
- ✓ Svetainės analitika
- ✓ Konversijų rodiklio optimizavimas (*Conversion Rate Optimization, CRO*)
- ✓ Internetinės turinio marketingo kampanijos
- ✓ Mokėjimų už paspaudimą kampanijos (*Pay-Per-Click, PPC*)
- ✓ Partnerių ir nuomonės formuotojų valdymas
- ✓ Trečiųjų šalių integracija
- ✓ Skaitmeniniai kontrolės metodai
- ✓ Skaitmeniniai rodikliai, reklamos išlaidų grąža (ROAS) ir investicijų grąža (ROI)
- ✓ Skaitmeninių ir tradicinių metodų integravimas
- ✓ Automatizacija ir personalizavimas
- ✓ Skaitmeninio biudžeto optimizavimas
- ✓ Atribucijos modeliai
- ✓ Sutikimo ir atitikties kontrolės mechanizmai

Produktų ir paslaugų inovacijos ir vystymas

- ✓ Produktų ir rinkų atitikimas
- ✓ Produktų portfelio valdymas
- ✓ Produktų kūrimas
- ✓ Produktų valdymas
- ✓ Produktų / paslaugų inovacijos
- ✓ Produktų gyvavimo ciklas
- ✓ Naujo produkto kūrimo (*New Product Development, NPD*) procesas
- ✓ Diferencijavimas
- ✓ Vertės pasiūlymo charakteristikos
- ✓ Naujo produkto ar kategorijos priėmėjai

Paskirstymo (distribucijos) ir pardavimo kanalai

- ✓ Globalus paskirstymas
- ✓ Netiesioginis paskirstymas per tarpininkus
- ✓ Tiesioginis paskirstymas (*Direct to Consumer, D2C*)
- ✓ Pardavimo kanalų strategija
- ✓ Pardavimo kanalų partneriai
- ✓ Paskirstymas internete
- ✓ Prekyba trečiųjų šalių produktais be sandėliavimo (*Dropshipping*)
- ✓ Franšizė
- ✓ Pardavimo/platinimo kanalų veiklos rezultatai
- ✓ Pardavimo/platinimo kanalų konfliktas
- ✓ Stūmimo (*Push*) strategija
- ✓ Pardavimo/platinimo kanalų rodikliai
- ✓ Vertikali kanalų integracija
- ✓ Horizontali kanalų integracija
- ✓ Tarpininkų pašalinimas
- ✓ Platformizacija ir platformos

Vartotojų patirtis

- ✓ Klientų patirtis
- ✓ Klientų pasitenkinimas
- ✓ Klientų lūkesčiai ir suvokiama kokybė
- ✓ Klientų kelionės žemėlapis
- ✓ Vartotojų jausmai, mintys ir veiksmai pirkimo kelionėje
- ✓ Prekės ženklo sąlyčio taškai
- ✓ Personos (vartotojų profiliai)
- ✓ Tiesos momentai
- ✓ Trinties taškai
- ✓ Klientų lojalumas
- ✓ Santykių marketingas
- ✓ Paslaugos ypatybės
- ✓ Paslaugų standartai
- ✓ Paslaugų kokybė
- ✓ Klientų aptarnavimas
- ✓ Kliento viso gyvavimo vertė (*Customer Lifetime Value, CLV*)
- ✓ Naudojimo atvejai
- ✓ Daugiakanalė patirtis
- ✓ Grįžtamojo ryšio ciklai ir apklausos
- ✓ Bendruomenės valdymas
- ✓ Atsiliepimai ir reputacijos stebėjimas internete
- ✓ Klientų atstovavimo programos
- ✓ Klientų sėkmės valdymas
- ✓ Sprendimai pirmuosiuose kontaktuose
- ✓ Rekomendavimo rodiklis (*Net Promoter Score, NPS*)
- ✓ Klientų pasitenkinimo rodiklis (CSAT)
- ✓ Klientų pastangų rodiklis (CES)
- ✓ Klientų patirtis (CX)
- ✓ Naudotojų patirtis (UX)
- ✓ Naudotojų sąsaja (UI)
- ✓ Produktų patirtis (PX)
- ✓ Į klientą orientuoti pagrindiniai veiklos rodikliai (*Key Performance Indicators, KPI*)
- ✓ Į klientą orientuotos iniciatyvos
- ✓ Į klientą orientuota vidinė struktūra

Veiklos vertinimas ir analitika

- ✓ Rodiklių (metrikų) tipai
- ✓ Finansiniai rodikliai
- ✓ Rinkos analizė
- ✓ Marketingo veiklos stebėsena
- ✓ Marketingo veiklos matavimas
- ✓ Socialinių tinklų stebėsena
- ✓ Socialinis klausymasis
- ✓ Vertinimo lentelės (*scorecards*)
- ✓ Ataskaitų suvestinės (*dashboards*)
- ✓ Analitika
- ✓ Segmentų ir kohortų elgsenos analizė
- ✓ Tobulinimo galimybių nustatymas

Pardavimų ir akcijų aktyvacijos

- ✓ Akcijų įrankiai
- ✓ Akcijų kanalai
- ✓ Nuolaidų kampanijos
- ✓ Paskatos pirkti
- ✓ Kuponai ir kodai
- ✓ Pardavimo vietų medžiaga (*Point of Sales, POS*)
- ✓ Heuristikos pirkimui skatinti (autoritetas, trūkumas, ribotas prieinamumas ir kt.)
- ✓ Akcijų komunikacija
- ✓ Sezoninės kampanijos
- ✓ Pardavimų medžiaga
- ✓ Pardavimų renginiai
- ✓ Akcijų gražos rodiklis (ROI)
- ✓ Klientų išlaikymas

Kainodara

- ✓ Kainos ir vertės santykis
- ✓ Kainodaros strategija
- ✓ Portfelio kainodara
- ✓ Kainos nustatymas
- ✓ Kainų architektūra („gera / geresnė / geriausia“)
- ✓ Jautrumas kainai
- ✓ Kainos elastingumas
- ✓ Kainų tyrimai
- ✓ Kainų diskriminacija
- ✓ Vertės kainodara
- ✓ Dinaminė kainodara
- ✓ Kainodaros automatizavimas ir personalizavimas
- ✓ Kainodaros teisė ir etika
- ✓ Lūžio taškas (*break-even point*)
- ✓ Nuolaidos, komplektai
- ✓ Prekybinės sąlygos ir derybos
- ✓ Aptarnavimo kaštų analizė
- ✓ Bendradarbiavimas su mažmenininkais dėl kainų
- ✓ Akcijų kainodaros optimizavimas
- ✓ Įėjimo į rinką kainodaros modeliai
- ✓ Daugiakanalės kainodaros suderinamumas
- ✓ Konkurentų kainų stebėjimo įrankiai
- ✓ Maržos, mastas ir pelningumas
- ✓ Kainodaros indėlis į ROI ir kapitalo efektyvumą

Finansinis raštingumas

- ✓ Komercijos išmanymas
- ✓ Verslo atvejis (*Business Case*)
- ✓ Scenarijų planavimas ir komercinės rizikos mažinimas
- ✓ Pajamų augimo valdymas (RGM)
- ✓ Investicijų graža (ROI)
- ✓ Pelno ir nuostolio analizė (P&L)
- ✓ Pelno ir pelningumo analizė
- ✓ Maržos ir masto poveikis finansiniams rezultatams
- ✓ Kapitalo efektyvumo analizė

Technologijų taikymas ir inovacijos

- ✓ Technologijų įgalinimas
- ✓ Procesų automatizavimas
- ✓ Personalizavimas
- ✓ Dirbtinis intelektas (DI)
- ✓ Turinio kūrimas naudojant DI
- ✓ Klientų pasiekiamumo automatizavimas
- ✓ Kliento kelionės orkestravimas
- ✓ Personalizuoto turinio pristatymas
- ✓ Potencialių klientų valdymo automatizavimas
- ✓ CRM ir duomenų sinchronizavimas
- ✓ Kampanijų planavimas ir vykdymas
- ✓ Turinio valdymas ir publikavimas
- ✓ Automatizuota analitika ir ataskaitos
- ✓ A/B testavimo automatizavimas
- ✓ Pokalbių robotai ir pokalbių srautai
- ✓ Klientų atsiliepimų ir apklausų automatizavimas
- ✓ Marketingo išteklių ir turinio vienetų valdymas
- ✓ Įspėjimų ir anomalijų aptikimo sistemos
- ✓ Paslaugų lygių susitarimų (*Service level agreements, SLA*) vykdymas ir stebėseną klientų aptarnavimo sistemose