



# DALINIO IR LAIKINO RINKODAROS DIREKTORIAUS RINKOS TYRIMAS

GLOBALUS KONTEKSTAS, BALTIJOS  
ŠALYS IR LENKIJA (2026)



Tikslinė skaitytojų auditorija: mažų ir vidutinių įmonių  
bei augančių vidutinio segmento įmonių vadovai

# Turinys

Ataskaitos santrauka vadovams	03
Įvadas	04
1. Sąvokos	09
2. Visuotiniai orientyrai: ką rodo brandžios rinkos ką rodo brandžios rinkos	07
3. Kaip įmonių vadovai vertina rinkodarą	08
4. Baltijos šalys ir Lenkija: struktūrinės sąlygos	10
5. Įgūdžių trūkumas ir to padariniai	13
6. Kada įmonės vadovai perka išorinio rinkodaros direktoriaus paslaugas	14
7. Ką iš tikrųjų perka įmonių vadovai	15
8. Rinkos branda: Baltijos šalys ir Lenkija ko gali tikėtis per artimiausius 3–5 metus	17
9. Pasiūlos augimo priežastys: rinkodaros direktorių karjeros pokytis ir motyvai	18
10. Kaip įvertinti, ar reikia dalinio rinkodaros direktoriaus?	20



## ***Ataskaitos santrauka vadovams***

- Tik 27 % įmonių vadovų ir finansų vadovų mano, kad jų rinkodaros direktorius viršijo lūkesčius – tai rodo struktūrinį atotrūkį tarp rinkodaros veiklos ir verslo rezultatų.
- Rinkodara daugelyje įmonių, bent jau vadovų požiūriu, veikia kaip „juodoji dėžė“: daug veiklos, bet neaišku, kas realiai kuria pardavimų piltuvėlį ir pajamas.
- Baltijos šalyse ir Lenkijoje skaitmeninė branda auga, tačiau **įgūdžių ir rinkodaros lyderystės trūkumas** išlieka viena pagrindinių tokios spontaniškos rinkodaros priežasčių.
- Įmonės vis dažniau perka ne taktinius sprendimus, o **kvalifikuotą vadovavimą rinkodaros ūkiui**: samdo rinkodaros vadovą, kuris analizuoja įmonės specifiką, nustato prioritetus, įdiegia įrankius veiksmų efektyvumui matuoti, nustato aišką kryptį kaip įsitvirtinti rinkoje ir pasiekti augimo tikslų.
- Rinkodaros vadovas **prisiima asmeninę atsakomybę** už rezultatus; jei tokio specialisto nėra, galutinė atsakomybė tenka įmonės vadovui – nepaisant to, kad jis net nėra rinkodaros specialistas.
- **Dalinis (angl. fractional) arba laikinas (angl. interim) rinkodaros direktorius** tampa mažesnės rizikos alternatyva pilno etato vadovui, kai reikia greičio, patirties ir apčiuopiamos grąžos.
- Pagrindinė vertė verslui: **aiškumas, greitesni sprendimai, mažiau iššvaistytų biudžetų ir labiau prognozuojamas augimas.**

# Įvadas

**D**alinis rinkodaros direktorius (angl. *fractional Chief Marketing Officer (fCMO)*) – tai direktorius, praktiškai padedantis įmonei, neįsipareigojančiai samdyti etatinį rinkodaros direktorių, užsitikrinti aukšto lygio rinkodaros lyderystę. Brandžiose rinkose (Jungtinėse Amerikos Valstijose (toliau – JAV), Jungtinėje Karalystėje (toliau – JK) šis modelis plinta – vietoj darbo vienoje darbovietėje vienu metu vykdoma keletas darbinių projektų.

Įmonių vadovų lūkesčiai, susiję su rinkodara, auga, tačiau pasitikėjimas rinkodaros direktoriais (angl. *Chief Marketing Officer (CMO)*) specialistais išlieka netolygus: „Gartner“ duomenimis, tik [27 % įmonių vadovų ir finansų vadovų 2025 m. nurodė, kad jų rinkodaros direktorius viršijo lūkesčius](#). Tai rodo, kad stinga pasitikėjimo rinkodaros kuriama verte. Šią problemą paprastai mėginama spręsti pasitelkiant dalinius (*fractional*) ar laikinuosius (*interim*) rinkodaros vadovus.

Rinkodaros direktoriai teigia patiriantys didėjantį spaudimą įrodyti finansinį poveikį ([„The CMO Survey“, 2025](#)). Tai vienas stipriausių paklausos veiksnių verslui pasitelkti trumpam laikotarpiui arba ne visu etatu dirbantį aukšto lygmens vadovą, kuriam tektų atsakomybė už tai, kad įmonė pasiektų numatytų tikslų rinkodaros srityje. Jeigu nepavyktų to padaryti, įmonė galėtų lengvai tokį specialistą atleisti ir ieškoti alternatyvų.

**Š**ioje ataskaitoje daug dėmesio skirsime skaitmenizavimo skvarbai į Baltijos šalis ir Europos įmones. Pirmiausia reikia pasiaiškinti, kodėl tai glaudžiai susiję su rinkodaros veiklos veiksmingumu. Šiuolaikiniais skaitmeniniais įrankiais galima patikimai išmatuoti reklamos ir kitokių skatinimo priemonių veiksmingumą. Bendrovė, įsidiegusi naujausius skaitmenizavimo įrankius, gebės aktualiau pateikti savo paslaugas ir patiekti savo produktus, atras naujų nišų, greitai susigaudys, kai prireiks pakeisti rinkodaros strategiją. Dirbtinio intelekto įrankiai padės tą patį darbą padaryti greičiau, paprasčiau, o kartais – ir geriau. Tad šiuolaikinė rinkodara, kad liktų veiksminga, neišvengiamai turi būti labai skaitmenizuota.

**E**uropos Sąjungos (toliau – ES) mažos ir vidutinės įmonės vis labiau skaitmenizuojamos, tačiau netolygiai. [2024 m. 73 % ES smulkiojo ir vidutinio verslo įmonių pasiekė bent bazinį skaitmeninio intensyvumo lygį](#), tačiau dar nesiekia ES 2030 m. tikslo (90 %). Baltijos šalys ir Lenkija demonstruoja mišrius rezultatus – tai pasireiškia tuo, kad įmonių priemonės skaitmenizuotos iš dalies. Dėl to rinkodara lieka gana chaotiška – nesuderinti įrankiai, kampanijos vykdomos priešokiais, paviršutiniškai matuojami jų rezultatai.

Praktiniai dalinio rinkodaros direktoriaus paslaugos pirkimo motyvai Baltijos šalyse atitinka [pasaulines tendencijas](#): sustojęs augimas, augantys klientų pritraukimo kaštai, neaiški agentūrų ar vidinių komandų kuriama grąža. Dalinis rinkodaros direktorius pasitelkiamas, kai bendrovė išgyvena reikšmingus pokyčius (žengia į naują rinką, paleidžia naują produktą, keičia pozicionavimą). Tikimasi, kad dalinis rinkodaros direktorius greitai sukurs ir paleis veiksmingą strategiją, prisiima atsakomybę už rinkodaros veiksmingumą, o tai mažina neskaidrumą ir riziką, kad biudžetas bus paleistas vėjais.

# 1. Sąvokos

**D**alinis rinkodaros direktorius – tai kvalifikuotas rinkodaros vadovas, dirbantis su įmone ne visu etatu (dažniausiai 1–3 dienas per savaitę), integruotas į direktorių sprendimo priėmimo procedūras ir atsakingas už rezultatus; rinkodaros kampanijas vykdo vidinės komandos ir (ar) agentūros.

**L**aikinis rinkodaros vadovas – kvalifikuotas rinkodaros vadovas, dirbantis bendrovėje visu etatu, maksimaliai įsitraukęs į procesus, tačiau jo kadencija yra trumpalaikė, neretai su iš anksto žinoma pabaigos data.

Ataskaitoje naudojami tik patikimi pirminiai šaltiniai, pvz.: „Gartner“, „The CMO Survey“, „PwC“, Eurostatas, OECD, ES „Digital Decade“. Visi šaltiniai ir nuorodos į juos – ataskaitos pabaigoje.



## 2. Visuotiniai orientyrai: ką rodo brandžios rinkos (JAV, JK, ES, Australija)

Baltijos šalys ir Lenkija šiek tiek vėluodamos seka brandžių rinkų modelius, todėl svarbu suprasti, kas jau tapo norma kitur.

Rinka	Kas vyksta (įmonių vadovų požiūriu)	Pagrindiniai rodikliai	Šaltinis
JAV / pasaulinis orientyras	Rinkodara atsidūrė po padidinamųjų stiklu; nenoriai skiriama lėšų; verslai pasitelkia lanksčiai dirbančius patyrusius vadovus iš išorės, kai įmonė sparčiai auga, o iškart rasti tinkamų specialistų nepavyksta.	2024 m. ir 2025 m. rinkodaros biudžetai sudarė maždaug 7,7 % bendrovių pajamų	„Gartner CMO Spend.“  Pranešimas spaudai apie tyrimo rezultatus (2025)
JK	Rinkodaros vadovai turi užtikrinti, kad planai bus įgyvendinti, įrodyti rinkodaros kampanijų vertę; jie vis drąsiau renkasi tarpinio ar dalinio rinkodaros vadovo karjeros kelią.	JK nuolat atliekami didelės apimties tyrimai apie rinkodaros direktoriaus vaidmenį ir lūkesčius. Tai liudija šios temos svarbą.	„Deloitte UK CMO insights“ (2024 m. spalio mėn. duomenys)
ES (visos šalys)	Mažos ir vidutinės įmonės vis labiau skaitmenizuojamos, bet atsilieka nuo 2030 m. tikslų; įgūdžių spragos išlieka struktūrinės.	2024 m. 73 % ES mažų ir vidutinių įmonių pasiekė bent bazinį skaitmeninio intensyvumo lygį (skaitmeninio intensyvumo indeksas).	Eurostato skaitmenizacija Europoje 2025 / skaitmeniniai dešimtmečio rodikliai
Australija	Laikinojo vadovavimo rinka nusitovėjusi; dalinio ir laikinojo vadovavimo modeliai; alternatyvus karjeros kelias ir būdas pritraukti talentingų vadovų.	Australijoje jau daugiau nei 15 metų kasmet atliekamas laikinojo vadovavimo rinkos tyrimas apie vadovų motyvaciją ir rinkos dinamiką.	„Watermark Search“ – metinė laikinojo vadovo apžvalga (2025)

Įžvalga: brandžiose rinkose rinkodara tiesiogiai siejama su pajamomis ir augimu. Jeigu tarpusavio priklausomybės ryšys tarp rinkos skatinimo ir įmonės augimo yra silpnas, įmonės vadovai išėities ieško pasitelkdami iš išorės kompetentingus rinkodaros strategus.

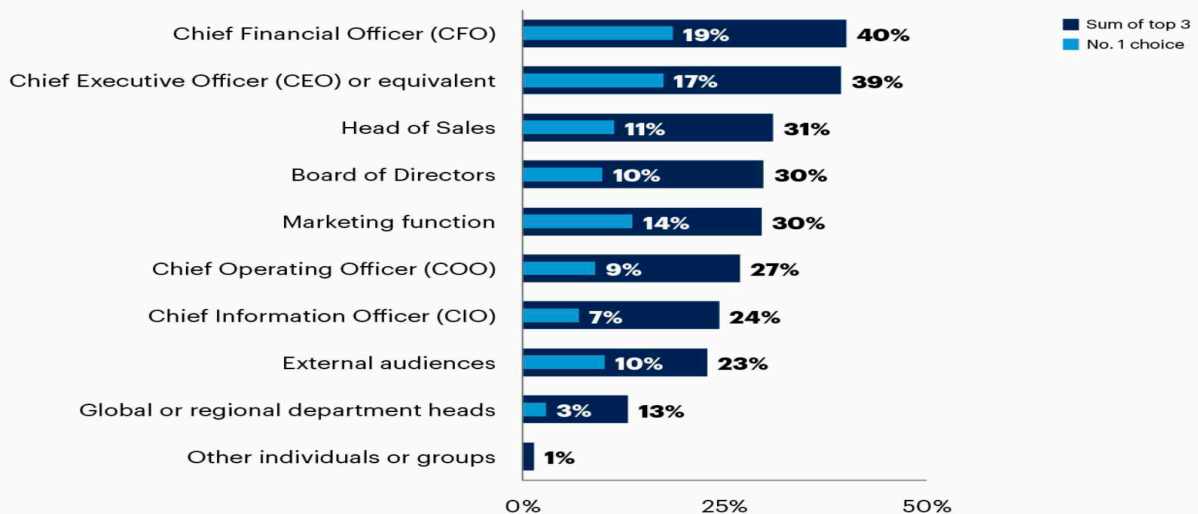
## 3. Kaip įmonių vadovai vertina rinkodarą

Šiame skyriuje pateikiama įmonių ir finansų vadovų (o ne pačių rinkodaros specialistų) nuomonė apie rinkodaros veiklos rezultatus ir patikimumą.

**Figure 1: Individuals or Groups That are Most Skeptical of Marketing's Value at Their Company:**

### CFO & CEO Most Skeptical of Marketing's Value

Sum top 3 and top choice



n = 345 senior marketing leaders, excluding don't know/NA

Q: Which of the following individuals or groups are the most skeptical of marketing's value at your company?

Source: 2024 Gartner Marketing Analytics and Technology Survey  
818829\_C

Gartner.

Source: Gartner (September 2024)

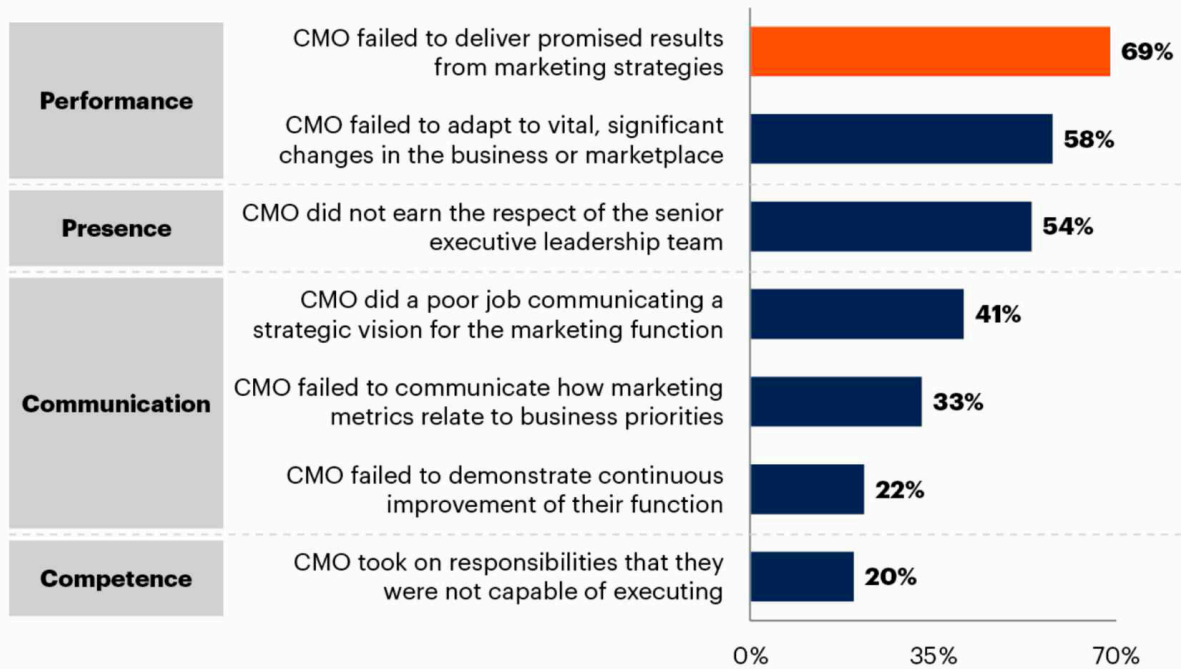
### Pagrindinės išvados (pasauliniu mastu):

Tik 27 % įmonių vadovų ir finansų vadovų teigė, kad jų rinkodaros direktoriaus veiklos rezultatai per pastaruosius metus pranoko lūkesčius („Gartner“, 2025 m. vasaris).

Rinkodaros direktoriai įmonių vadovus (39 %) ir finansų vadovus (40 %) įvardija kaip labiausiai skeptiškai dėl rinkodaros vertės nusiteikusius vadovus („Gartner“, 2024 m. rugsėjis).

Rinkodaros vadovai patiria augantį spaudimą įrodyti kuriamą vertę: spaudimas iš įmonių vadovų išaugo iki 61 %, iš finansų vadovų – iki 63 % („The CMO Survey“ apžvalginė ataskaita, 2025 m.).

Figure 1. Scenarios Most Likely to Lead to CMO's Removal



n = 123 CEOs and CFOs

Q: Which scenario would most likely lead to the removal of your company's CMO from their role? Rank up to 3.

Source: 2024 Gartner Senior Executive Views of CMO Leadership Survey

825389\_C

Įžvalga: daugeliui vadovų rinkodara vis dar atrodo kaip juodoji dėžė (kur pats velnias koją nusilauš).

## 4. Baltijos šalys ir Lenkija: struktūrinės sąlygos

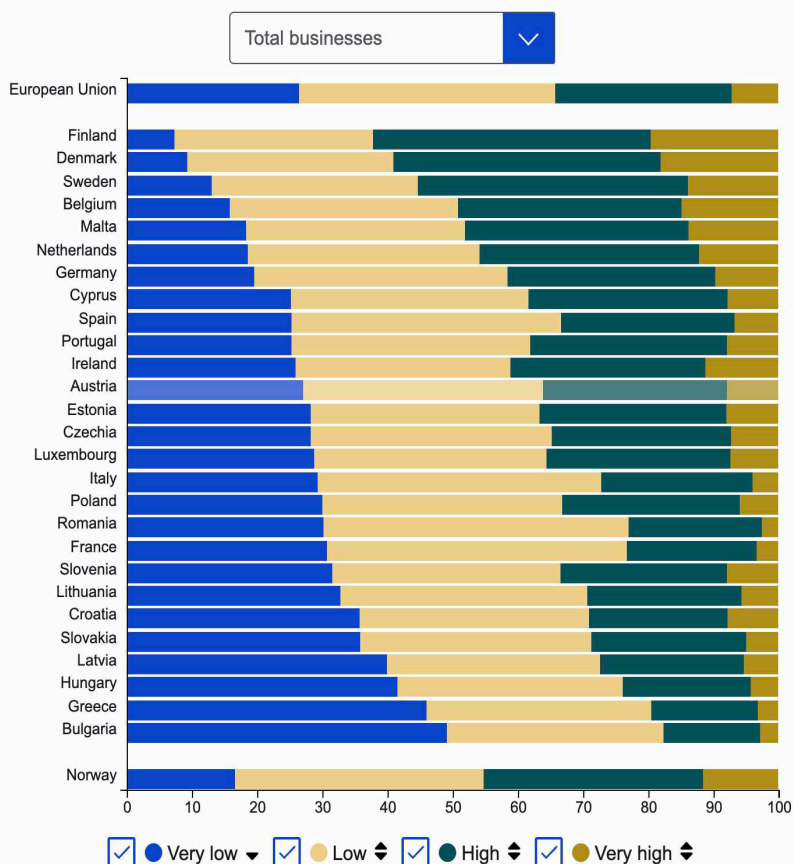
Remiantis Europos Sąjungos duomenimis, skaitmenizacijos lygis smulkiuoju ir vidutinio verslo įmonėse artimiausiais metais toliau augs. Tai reiškia, kad vis daugiau organizacijų bus priverstos diegti naujus rinkodaros ir duomenų valdymo įrankius, juos tinkamai integruoti bei užtikrinti jų tarpusavio sąveiką. Didėjant technologinei aplinkai, rinkodara vis labiau tampa sudėtinga valdymo sistema, reikalaujančia ne tik techninių kompetencijų, bet ir vyresniojo lygmens sprendimų. Dėl šios priežasties formuojasi struktūrinė rinkodaros vado vo paklausa – specialisto, galinčio sujungti technologijas, procesus ir žmones į nuoseklią, rezultatais grindžiamą augimo architektūrą.

### ES lygmens atskaitos taškas (kontekstui):

2024 m. 73 % ES mažų ir vidutinių įmonių pasiekė bent bazinį skaitmeninio intensyvumo lygį, tačiau dauguma tokių įmonių vis dar vertinamos kaip turinčios žemą arba labai žemą skaitmeninio intensyvumo indeksą. Tai reiškia, kad skaitmeniniai įrankiai dažnai egzistuoja, bet nėra integruoti į brandžią augimo sistemą.

### Digital intensity level in businesses, 2024

(as % of total businesses)



## Dabar apžvelkime kiekvieną šalį (remdamiesi ES statistika)

### Lietuva

Lietuvos 2025 m. „Digital Decade“ [šalies ataskaita](#) ir nacionalinis „Digital Decade“ kelrodis pabrėžia, kad šalyje puikus interneto ryšys ir išstobulinta startuolių ekosistema, tačiau taip pat nurodo besitęsiančius skaitmenizavimo ir skaitmeninių įgūdžių iššūkius smulkiajame ir vidutiniame versle.

Pagrindiniai šaltiniai: Lietuvos 2025 m. „Digital Decade“ šalies ataskaita (ES) ir Lietuvos nacionalinis „Digital Decade“ kelrodis (Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija).

### Latvija

Latvijoje fiksuojama smulkią ir vidutinio verslo skaitmenizavimo ir įmonių skaitmeninių įgūdžių pažanga, tačiau baziniai skaitmeniniai įgūdžiai tarp įmonių vis dar žemiau ES vidurkio (2023 m.).

Pagrindinis šaltinis: Latvijos 2024 m. „Digital Decade“ [šalies ataskaita](#) (ES).

### Estija

Estijos smulkią ir vidutinio verslo skaitmeninė skvarba mažesnė nei ES vidurkis; pažangių technologijų (duomenų analitikos, dirbtinio intelekto) diegimas taip pat atsilieka nuo ES vidurkio (2023 m.).

Pagrindinis šaltinis: Estijos 2024 m. „Digital Decade“ [šalies ataskaita](#) (ES)

### Lenkija

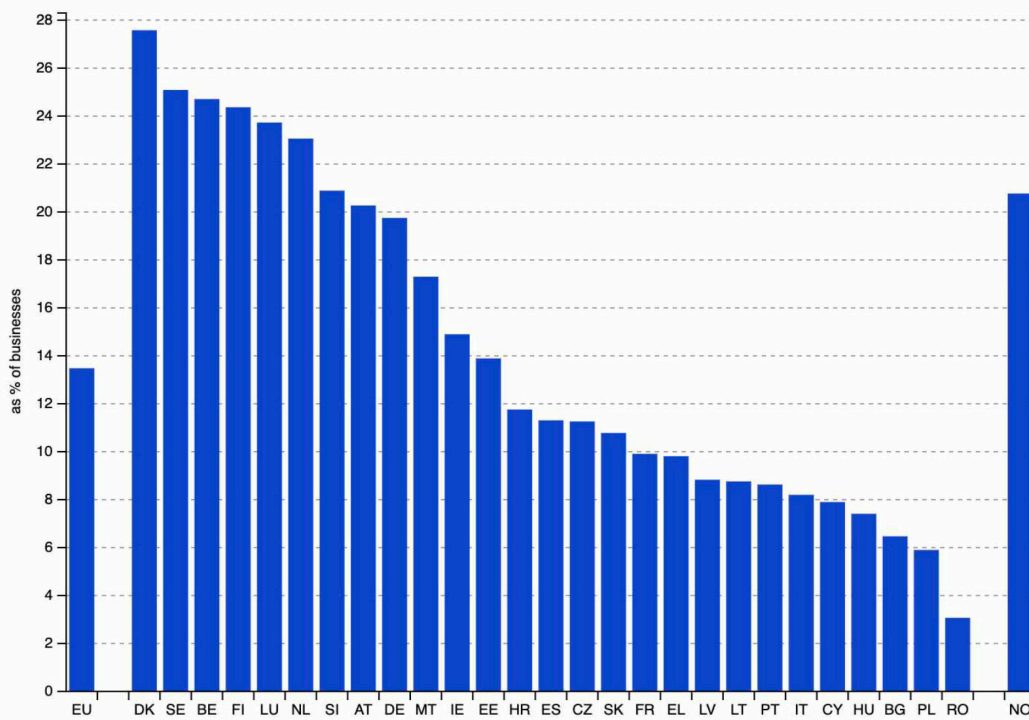
Lenkijos gyventojų skaitmeniniai įgūdžiai yra žemiau ES vidurkio (2023 m.); inovacijų rodikliai rodo, kad smulkusis ir vidutinis verslas atsilieka nuo ES vidurkio produktų ir procesų inovacijų srityje, o tai dėl to įmonėms sunku išsiskirti produktais iš konkurentų, suformuoti veiksmingą įsitvirtinimo rinkoje strategiją.

Pagrindiniai šaltiniai: Lenkijos 2024 m. „Digital Decade“ [šalies ataskaita](#) (ES) ir „European Innovation Scoreboard“ [šalies profilis](#) (2024–2025 m.).

Skaitmeniniai įrankiai paprastai būna įdiegti, bet neintegruoti į brandžią augimo sistemą. Augant skaitmenizacijai ir plačiau taikant DI, tai taps vis svarbesniu veiksnio toliau bendrovėms augti.

Įmonėms reikia pagalbos sudaryti ir išmokyti taikyti šiuolaikinių rinkodaros įrankių rinkinį. Šis savo ruožtu duotų didelį postūmį rinkodaros veiksmingumui ir tam, kaip bendrovę vertina esami ir potencialūs klientai.

**Businesses using AI technologies, 2024**  
(as % of businesses)



Source: Eurostat



## 5. Įgūdžių trūkumas ir to padariniai

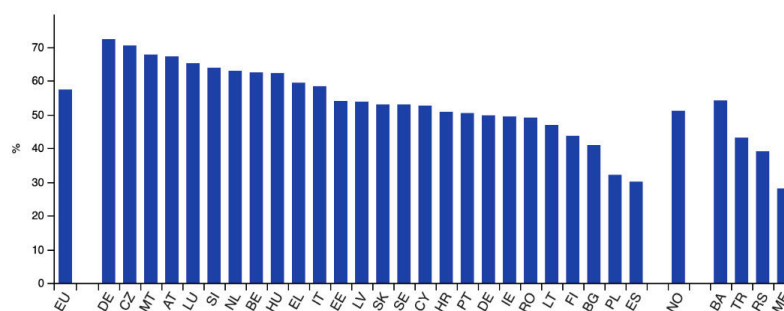


Viena pagrindinių priežasčių, kodėl smulkiuoju ir vidutinio verslo rinkodara tampa spontaniška: tas pats žmogus ar specializuota komanda turi aprėpti strategiją, analitiką, įrankius, kūrybą ir operacijas – dažnai be vyresniųjų specialistų lyderystės. Skaitmeninių bei informacinių ir ryšių technologijų (toliau – IRT) įgūdžių trūkumas šią problemą dar labiau sustiprina.

- [Eurostato duomenimis](#), 2023 m. 57,5 % ES įmonių, kurios samdė arba bandė samdyti IRT specialistus, patyrė sunkumų užpildyti trūkstamus etatus.
- [BPO analizė apie Lietuvos skaitmenizaciją](#) rodo, kad apie 60 % Lietuvos įmonių, bandžiusių samdyti IRT specialistus, susidūrė su sunkumais rasti tinkamų kandidatų (2023 m., rodiklis viršijo ES vidurkį).

**Įžvalga verslo lyderiams:** Jei skaitmeninių talentų trūksta, vien tik pirkti paslaugas iš išorinių tiekėjų nėra visavertė išeitis. Išlieka lyderystės spraga. Vis tiek reikia atsakingo vadovo, kuris nuspręstų, ką daryti, ko nedaryti ir kaip matuoti rinkodaros veiksmų poveikį per visus kanalus ir partnerius.

**Enterprises that had hard-to-fill vacancies for ICT specialists 2023 (% of enterprises that recruited/tried to recruit)**



Note: data for France not included due to low reliability

Break in the time series: Sweden

Source: Eurostat (online data code: isoc\_ske\_itrtrs)

eurostat

## 6. Kada įmonės vadovai perka išorinio rinkodaros direktoriaus paslaugas

- Įmonės augimas stringa arba tampa neprognozuojamas (pardavimų piltuvėlio svyravimai).
- Didėja klientų pritraukimo kaštai, o investicijų grąža tampa neaiški; įmonės valdyba ar savininkai reikalauja konkretumo.
- Rinkodaros veikla vyksta (komanda ar agentūra), tačiau nėra strateginių prioritetų, aiškaus pozicionavimo ir veiklos atskaitomybės.
- Reikšmingas įvykis didina riziką: naujos rinkos atvėrimas ar eksporto plėtra, produkto paleidimas, pozicionavimo keitimas, verslo pertvarka.
- Reikalingas greitis: negalite laukti mėnesių, kol bus pasamdytas, pradės dirbti ir įsibėgės etatinis vadovas.



**P**asauliniai duomenys, siejantys šiuos pirkimo motyvus: rinkodaros vadovai fiksuoja augantį įmonių ir finansų vadovų spaudimą įrodyti rinkodaros kuriamą vertę („The CMO Survey“, 2025); įmonių ir finansų vadovai dažnai rinkodaros vadovų pasirodymą vertina kaip nepateisinusį visų lūkesčių („Gartner“, 2025).

## 7. Ką iš tikrųjų perka įmonių vadovai

- **Kontrolę:** aiški veiklos sistema (prioritetų nustatymas, aiškūs terminai, rezultatų matavimas), kad rinkodara daugiau nebebūtų juodoji dėžė.
- **Greitį:** konkretūs vyresniojo lygmens vadovo nurodymai pasiekia vykdytojus per kelias savaites, o ne kas ketvirtį; greičiau įsibėgėja nei pasamdytas etatinis vadovas.
- **Pasitikėjimą:** kontrolė patyrusio specialisto rankose; veiksmingesni įžengimo į rinką ir įsitvirtinimo joje sprendimai; mažesnė rizika iššvaistyti reklamos biudžetą.
- **Efektyvumą:** mokama už lyderystės poveikį be etatinio vadovo kaštų; tokiu būdu geriau išnaudojamos agentūros ir vidinės komandos.
- **Lankstumą:** kintant verslo poreikiams galimybė testuoti ir keisti rinkodaros lyderius; lengva pakeisti, ypač jei samdote per dalinio rinkodaros direktoriaus agentūrą.



# **Kodėl tai veikia**

**(ir kodėl įmonių vadovai pripažįsta šią naudą)**



Įmonių vadovai vertina šiuos dalinio ar laikinojo rinkodaros direktoriaus samdymo aspektus, bet kol kas mažai kas gali tai pasiūlyti:

- Samdydami dalinį ar laikinąjį rinkodaros direktorių, jie nėra prišiti prie brangaus etatinio rinkodaros vadovo – nebereikia tenkintis pakenčiamais jo veiklos rezultatais, ilgą laiką mokėti didžiulį atlyginimą.
- Užsakovai gali keisti reikalingą kompetencijų rinkinį verslui evoliucionuojant (pvz., šiandien užduotis įžengti į naują rinką, rytoj padėti įmonei augti, paskui galima pereiti prie prekės ženklo stiprinimo ir t. t.). Samdant dalinį ar laikinąjį rinkodaros direktorių, galima pasitelkti stipriąsias kelių specialistų puses.
- Jei vienas dalinis rinkodaros direktorius yra gana geras, jį pakeisti bus lengviau ir paprasčiau.
- Dalinio rinkodaros direktoriaus agentūra šiuos privalumus dar sustiprina, nes:
  - užtikrina, kad besikeičiantys kolegos bendradarbiautų perimdami veiklą;
  - atėjęs naujas vadovas daug greičiau įsivažiuos, nepradės nuo nulio;
  - nebelieka priklausomybės nuo vieno žmogaus.

(„[Fractional Capital](#)“, 2024 m.)

## **8. Rinkos branda: ko gali tikėtis Baltijos šalys ir Lenkija per artimiausius 3-5 metus**

**R**emiantis ES „Digital Decade“ kryptimis ir pasauline tendencija įrodyti rinkodaros kuriamą vertę, labiausiai tikėtina raida mūsų regione yra tokia:

- Daugiau smulgiojo ir vidutinio verslo įmonių pasieks bazinį skaitmenizavimo lygį, tačiau įmonių vadovams vis dar bus sunku išnaudoti rinkodaros įrankius ir išteklius taip, kad jie užtikrintų prognozuojamą augimą. Tai didins lyderystės, o ne papildomų rinkodaros įrankių ir priemonių paklausą.
- Taps įprasta samdytis dalinį ar laikinąjį rinkodaros direktorių pirmiausia technologijų, eksporto ir paslaugų įmonėse, kurios jau ir šiandien noriai perka išorines kompetencijas.
- Kils atskaitomybės standartai: įmonių vadovai vis dažniau tikės, kad rinkodaros skyrius rodikliais pagrįs savo veiklos veiksmingumą, o ne šiaip pasakos apie nuveiktus darbus.

## 9. Pasiūlos augimo priežastys: rinkodaros direktorių karjeros pokytis ir motyvai

Šis skyrius svarbus verslo lyderiams, nes augantis patyrusių rinkodaros vadovų, besirenkančių portfelinį darbo pobūdį, skaičius leidžia lengvai ir palyginti nebrangiai pritraukti aukščiausio lygio kompetenciją be etatinio samdymo trinties.

The CMO Survey

“Demonstrating the impact of marketing actions” remains the #1 top challenge while “focusing data and analytics on the most important marketing problems” has risen to #2

Which activities does your senior marketing leader find challenging to implement on a regular basis?

	Activity	2023	2025	% change	
Most Pressing Challenge	Demonstrating the impact of marketing actions on financial outcomes	61.2%	64.0%	+4.6%	Fastest-Growing Challenge
	Focusing data and analytics on the most important marketing problems	41.6%	51.8%	+24.5%	
	Linking marketing investments to important business objectives	45.3%	41.2%	-9.1%	
	Leveraging technology to improve customer value	40.7%	37.7%	-7.4%	
Emerging Priority	Communicating the role of the brand in business decisions	36.9%	37.3%	+1.2%	
	Securing cross-functional support for new marketing investments	28.0%	34.6%	+23.6%	
	Infusing customer's point of view in business decisions	26.2%	24.1%	-8.0%	
	Using business terminology that resonates outside of the marketing function	15.4%	12.7%	-17.5%	

2025

30

The CMO Survey

Top marketing challenges across sectors

- Daugelyje organizacijų rinkodaros biudžetus tenka mažinti („Gartner CMO Spend Survey“, 2025), o vadovai siekia geriau kontroliuoti rinkodaros veiklą ir aiškiau suprasti, kas padeda ar trukdo pasiekti numatytus įmonės augimo tikslus.
- Australijos laikinojo vadovavimo rinką apžvelgia jau 15 metų kasmet skelbiama ataskaita. Tai rodo, jog šis modelis patikimai prigijo („Watermark Search“, 2025).
- „PwC“ tyrimas rodo, kad vienas didžiausių iššūkių vadovams – pritraukti ir išlaikyti talentus. O tai atitinka platesnę tendenciją, jog vis daugiau rinkodaros vadovų renkasi lankstesnes ir portfelines karjeras (karjeros modelis, kai specialistas ar vadovas nedirba vienoje įmonėje vienu etatu, o profesionaliai atlieka kelis darbus skirtingoms organizacijoms). („PwC Pulse Survey“, 2024 m. spalio).

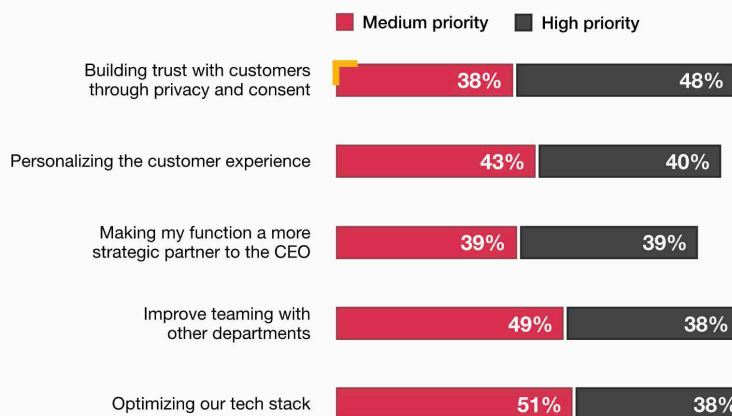


## 10. Kaip įvertinti, ar reikia dalinio rinkodaros direktoriaus?

- Kiekvieną mėnesį investuojate į rinkodarą, tačiau negalite aiškiai paaiškinti, kurios veiklos generuoja pardavimus ir pajamas (neapsiribojant tik paskutinio paspaudimo logika).
- Komanda ar agentūra intensyviai dirba, tačiau prioritetai keičiasi kas savaitę, o ataskaitos atrodo kaip tarpusavyje nesusijusių rodiklių rinkinys.

Įžvalga verslo lyderiams: rinkodaros direktorių prioritetai aiškiai krypta į technologijų bazės optimizavimą, klientų duomenų ir privatumo valdymą bei patirties personalizavimą. Tai rodo, kad rinkodara vis labiau tampa technologijų ir duomenimis grįsta valdymo funkcija, reikalaujančia strateginės lyderystės, o ne vien kampanijų vykdymo.

### A look at the CMO's top priorities



\*Note: Showing 5 choices out of 8 options.  
Q. To what extent is each of the following a priority for your function?  
Source: PwC Pulse Survey, June 11, 2024 base of 673, CMO base of 80

- Pardavimų skyrius skundžiasi kontaktų (angl. leads) kokybe; nėra bendro apibrėžimo, kas yra geras potencialus rinkodaros ir pardavimų klientas; taip pat nėra nuoseklaus potencialių klientų perdavimo proceso.
- Žengiate į naują rinką arba perpozicionuojate produktą ar paslaugą – o tikimybė, kad rinka jūsų komunikacijos, kaip to norite, nepriims, yra svari.
- Norite aukštesnio lygmens vadovo, kuris nustatytų kryptį ir užtikrintų atskaitomybę, o ne tik teiktų pasiūlymus.
- Norite modernizuoti rinkodaros technologijų ir duomenų aplinką, paleisti ar plėsti e. komerciją bei pasirinkti ir įdiegti dirbtinio intelekto įrankius, kurie realiai didina efektyvumą ir sprendimų kokybę.
- Norite užtikrintumo, kad rinkodaros biudžetas leidžiamas kvalifikuotai ir kad artėjame prie augimo tikslų.

# Šaltiniai

1. Gartner (25 Feb 2025). „Gartner Survey Reveals Only 45% of CMOs Surpass Senior Executive Expectations...” (includes: only 27% of CEOs/CFOs say CMO exceeded expectations). [Nuoroda](#)
2. Gartner (18 Sep 2024). „Gartner Survey Finds Only 52% of Senior Marketing Leaders Can Prove Marketing's Value...” (includes: CEOs/CFOs skeptical). [Nuoroda](#)
3. The CMO Survey – Highlights and Insights Report (23 Mar 2025). [Nuoroda](#)
4. Eurostat interactive publication: Digitalisation in Europe – 2025 edition (Digital Intensity Index). [Nuoroda](#)
5. Eurostat Statistics Explained: Towards Digital Decade targets for Europe (DII and targets). [Nuoroda](#)
6. European Commission: Estonia 2024 Digital Decade Country Report. [Nuoroda](#)
7. European Commission: Latvia 2024 Digital Decade Country Report. [Nuoroda](#)
8. Fractional Capital. Cost-Effective Leadership: Why More Companies are Opting for Fractional C-Suite Executives [Nuoroda](#)
9. European Commission: Poland 2024 Digital Decade Country Report. [Nuoroda](#)
10. European Commission: Lithuania 2025 Digital Decade Country Report. [Nuoroda](#)
11. Eurostat Statistics Explained: ICT specialists – statistics on hard-to-fill vacancies in enterprises. [Nuoroda](#)
12. OECD (2023). Unleashing the productive potential of digitalisation in Lithuania (skills shortages; hard-to-fill ICT vacancies). [Nuoroda](#)
13. PwC (15 Oct 2024). CMO and marketing leaders – PwC Pulse Survey (CMO priorities and talent challenges). [Nuoroda](#)
14. Watermark Search (Australia). 2025 Annual Interim Executive Survey. [Nuoroda](#)

## Apie ataskaitos sudarytoją



**A**urimas Guoga – rinkodaros vadovas ir patarėjas, dirbantis su mažomis ir vidutinėmis bei augančiomis įmonėmis Baltijos šalyse ir Lenkijoje. Jo veiklos specializacija – fragmentuotų rinkodaros sistemų diagnostika ir sutvarkymas, žengimo į rinką strategijos, lyderystės spragų tarp strategijos ir kasdienės rinkodaros veiklos užkamšymas.

**Š**ioje ataskaitoje viešai prieinami tyrimai derinami su praktine patirtimi, padedant įmonių vadovams spręsti analizėje aprašytus operacinius ir strateginius iššūkius. <https://budgetboosters.eu/>