

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Karolis RATKUS
Vadybos studijų programos studentas

PARDAVIMŲ PROCESO ORGANIZAVIMAS
ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ SU KLIENTAIS KONTEKSTE

Magistro darbas

Šiauliai, 2013

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Karolis RATKUS

PARDAVIMŲ PROCESO ORGANIZAVIMAS
ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ SU KLIENTAIS KONTEKSTE

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Vadyba (N200)

Darbo vadovas:

doc. dr. Artūras BLINSTRUBAS

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu Vadybos studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

SANTRAUKA

Karolis Ratkus

Pardavimų proceso organizavimas ilgalaikių santykių su klientais kontekste.

Magistro darbas

Magistro darbo tikslas – atskleisti efektyvų pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikius santykius su klientu. Darbe išanalizuotas ir susistemintas ilgalaikių santykių konceptas ir svarba, kuriais remiantis išskirtas ilgalaikių santykių su klientu apibrėžimas. Identifikuoti pardavimų proceso organizavimo etapai, orientuoti į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu, remiantis Griffin J. (2002). Kiekviename etape išskirti pardavimų proceso organizavimo veiksniai, jų operacionalizacijos, priemonės ir technikos.

Metodologinėje dalyje aprašomas veiklos tyrimo metodas ir identifikuojamas šio tyrimo aktualumas, atliekant vadybinius tyrimus. Taip pat supažindinama su tyrimo eiga ir pateikiama esminė informacija, kuri empirinės dalies pateiktus rezultatus, skaitytojui padeda geriau įsisavinti ir suprasti kiekvieno tirta pardavimų proceso organizavimo veiksnio, priemonės ir technikos aktualumą tyrime.

Empirinėje darbo dalyje atlikta pardavimų proceso organizavimo, orientuoto į ilgalaikius santykius su klientu, turinčių įtakos veiksnių, priemonių ir technikų analizė, remiantis veiklos tyrimo metu surinkta informacija.

Empirinės dalies analizės metu išskirtos išvados ir rekomendacijos. Pagrindinės identifikuotos išvados yra: **esamų klientų rekomendacijos, kliento nepasitenkinimas dabartiniu tiekėju ir kliento atvykimas pas pardavėją apžiūrėti įrenginio** turi didžiausią įtaką pirmam ir tolimesniems pirkimams, orientuotiems į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu ir tai, jog kliento pirmo pirkimo palaikymas yra **veiksmingiausia priemonė**, siekiant pakartotino pirkimo ir pardavimų proceso organizavimo plėtojimo.

Darbo pabaigoje pateikiamos rekomendacijos, kurių pagrindinė intencija – pardavėjui, siekiančiam veiksmingai organizuoti pardavimų procesą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu, patartina naudotis Griffin J. (2002) išskirtų ilgalaikių santykių etapų, sudarytomis veiksnių operacionalizacijomis ir šio darbo empirinio tyrimo rezultatais, atrandant savo sėkmingai dirbančio pardavėjo kryptį.

Magistrinio baigiamojo darbo autorius ir bendraautorius doc. dr. Artūras Blinstrubas yra parašęs straipsnį tema – „Aptarnavimo kokybė asmeniniame pardavime: slaptas pirkėjo tyrimas.“, kuris publikuotas: *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 1 (14).

SUMMARY

Karolis Ratkus

The organisation of sales process in establishing long-term relations with clients.

Master's work.

The aim of the Master's thesis is to reveal the effective organisation of the sales process that is focused on the long-term client relationship. The thesis analyses and systematises the concept of a long-term relationship and its significance, on the basis of which the definition of long-term relationship is constructed. The stages of sales process organisation are identified, which focus on the establishment of long-term client relationship (Griffin J., 2002). On each stage, the sales process organization elements are identified as well as their operationalisation, measures and techniques.

The methodology part describes the method of action research and identifies the significance of such research by performing management research. In addition, the course of the research is presented including the essential information on the results of the empirical part, which helps the reader to further understand the significance of each elements, measures and techniques.

The empirical part of the thesis presents the analysis performed on the sales process organisation that focuses on long-term client relationship as well as relevant elements, measures and techniques, that is based on the information collected in the action research.

The analysis in the empirical part of the thesis presents the conclusions and recommendations. The main conclusions are the following: the first purchase as well as the succeeding course of sales process organisation is mostly impacted by the **recommendations of existing clients, the dissatisfaction of a client with the current provider and client's arrival to the seller to inspect the equipment** as well as the fact that the support provided to a client throughout the process of the first purchase is the **most effective measure** in ensuring the succeeding purchases and the development of sales process organisation.

At the end of the thesis, the recommendations are presented with the main intention that a selling party should consider the long-term relationship stages identified when seeking to effectively organise the sales process that focuses on long-term client relationship, as well as the operationalisations of sales process organization elements (Griffin J., 2002) and the results of the empirical research, which will lead to success in finding seller's own direction.

The author and co-author of final work of masters degree doc. dr. Artūras Blinstrubas has published article entitled "The quality of service in personal sales: the research of secret buyer", which was published in Economics and management: topicality and perspectives, Nr. 1 (14).

TURINYS

ĮVADAS.....	8
1. ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ KŪRIMAS PARDAVIMŲ PROCESE	12
1.1. Ilgalaikių santykių su klientu konceptas ir svarba.....	12
1.2. Pardavimų proceso organizavimas, orientuotas į ilgalaikius santykius su klientu.....	16
1.2.1. Perspektyvaus klientų segmento identifikavimo technika	16
1.2.2. Pardavimo aplinkos sukūrimas, ilgalaikių santykių kontekste.....	20
1.2.3. Pardavėjo klausimų, klausymosi metodų ir technikų sinergija	25
1.2.4. Pardavimų proceso organizavimo veiksniai, užtikrinantys ilgalaikius santykius	32
2. TYRIMO METODIKA IR PROCEDŪROS	41
2.1. Tyrimo metodologijos ir procedūrų pagrindimas	41
2.1.1. Veiklos tyrimo metodas	41
2.1.2. Stebėjimo ir refleksijos protokolų pagrindimas.....	44
3. PARDAVIMŲ PROCESŲ ORGANIZAVIMO, ORIENTUOTO Į ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ KŪRIMĄ, TYRIMO REZULTATAI.....	46
3.1. Perspektyvaus kliento atpažinimo technikų naudojimas ir valdymas	46
3.2. Kompetencijos ir empatijos demonstravimo aspektai klientui, kuriant pasitikėjimo aplinką	49
3.3. Klausimų ir klausymosi metodų, technikų naudojimo ypatumai	54
3.4. Pardavimų proceso organizavimo veiksnių reikšmė, kuriant ilgalaikius santykius	60
3.5. Priemonių ir technikų išskyrimas ir naudojimas, ilgalaikių santykių kūrimo kontekste.....	79
IŠVADOS	90
REKOMENDACIJOS	94
LITERATŪRA	95
PRIEDAI	100
1 priedas. Stebėjimo ir refleksijos protokolas (1).....	101
2 priedas. Stebėjimo ir refleksijos protokolas (2).....	102
3 priedas. Nemokamas paslaugos kupono pavyzdys.....	103
4 priedas. Pardavimų proceso organizavimo modelis, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu	104

LENTELIŲ TURINYS

1 lentelė. Ilgalaikių santykių su klientais naudos dimensijos.	12
2 lentelė. Imperatyvai, skatinantys ilgalaikių santykių sukūrimą su klientu.	14
3 lentelė. Potencialių klientų paieškos kanalai.....	17
4 lentelė. Stebėjimo ir refleksijos protokolų struktūra.	45
5 lentelė. Klausymosi technikų naudos dimensijų kryptys.	57

ILIUSTRACIJŲ TURINYS

1 paveikslas. Perspektyvių klientų išskyrimo schema iš potencialių klientų tarpo	18
2 paveikslas. Sėkmingos pardavimo aplinkos kūrimo proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija	21
3 paveikslas. Efektyvios komunikacijos modelis ir jo operacionalizacija	25
4 paveikslas. Aktyvaus klausymosi technikos dedamosios	30
5 paveikslas. Kliento pakartotiną pirkimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija.....	32
6 paveikslas. Tikrojo kliento atsiradimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija.....	36
7 paveikslas. Kliento advokato atsiradimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija	38
8 paveikslas. Veiklos tyrimo teikiamų naudų dimensijų intensyvumo kreivė	41
9 paveikslas. Veiklos tyrimo veikimo schema	42
10 paveikslas. Tiriamų įmonių pasiskirstymas, pagal neperspektyvumo indikatorius (N=132)	47
11 paveikslas. Neperspektyvumo indikatorių įtakos stiprumas, traktuojant klientą neperspektyviu	49
12 paveikslas. Komunikacijos taškai, kuriuose demonstruojama pardavėjo kompetencija pasiteisina	51
13 paveikslas. Klausymosi metodų efektyvumas, pagal pardavėjo žinių kiekį apie klientą ir jų pirkimų intensyvumą	58
14 paveikslas. Pirmo pardavimo sąsaja su pakartotinu kliento pirkimu.....	62
15 paveikslas. Efektyvių pavyzdžių pateikimas perspektyviam klientui	70
16 paveikslas. Pagrindiniai veiksniai, lemiantys lūkesčių pateikimo intensyvumą klientui	75
17 paveikslas. Bareros – keturių kreipimusi į klientą technikos naudojimo rezultatai (N=80).....	79
18 paveikslas. Esamų klientų atsakymų rezultatai į užklausimą, dėl pozityvios patirties laiško pateikimo (N=68)	83
19 paveikslas. Klientų atsakymų rezultatai į pardavėjo sveikinimus švenčių progomis (N=214) ...	86

IVADAS

Verslo rinka yra dinaminė ir nuolatos besikeičianti, tokios tendencijos daro įtaką juridinių klientų poreikių, nuomonės ir jų mąstymo pokyčiams. Tokie dėsningumai iššaukia juridinių klientų migraciją, nuo vieno tiekėjo prie kito. Kuomet migracija vyksta, tiekėjo atžvilgiu, smulkių juridinių klientų kontekste, tuomet pardavėjo veiklai tai nedaro ženklaus diskomforto. Pardavėjas dažniausiai ne itin daug dėmesio skiria tokiam negatyviam procesui, o kartais jo net ir nepastebi. Kuomet migracija paliečia didelius ir svarbius pardavėjo juridinius klientus, tuomet toks negatyvus procesas sumažina pardavėjo atstovaujamos įmonės konkurencingumą ir net iškelia įmonės išlikimo klausimą rinkoje.

Siekiant, jog tokios situacijos nesusidarytų, pravartu įmonėms ieškoti prevencijos priemonių, stengiantis išvengti klientų migracijos, ar net skatinti konkurentų juridinius klientus bendradarbiauti su jais.

Visuomenėje yra nusistovėjusi nuomonė, jog klientai yra ištikimi įmonei, su kuria yra sukūrę tvirtus ilgalaikius santykius. Tokios intencijos sutinkamos mokslinėje ir vadybinėje literatūroje. Ilgalaikių santykių su klientu svarbą išvelgia ir vertina lietuvių autoriai: Bagdonienė L., Damkuvienė M., Balčiūnas S., Pranulis V., Pajuodis A., Bakanauskas A., Bučiūnienė I., Žostautienė D. ir kiti, taip pat užsienio autoriai: Dowling G., Harwood T., Mitchell K., Keller K. L., Fisk P., Jobber D., Acuff J., Manning G. L., Jansson – Boyd C. V. ir kiti. Daugelis jų pabrėžia, jog ilgalaikių santykių plėtojimas sukuria klientui imunitetą prieš konkurencinių įmonių pasiūlymus, taip pat klientas pardavėją išskiria iš kitų įmonių tarpo. Be šitų įvardintų naudos dimensijų, mokslinėje ir vadybinėje literatūroje galima išvelgti, jog ilgalaikiai santykiai padeda pardavėjui pažinti klientus, jų poreikius, teikia didesnę finansinę naudą, skatina klientą nuosekliai ir sistemingai pirkti iš pardavėjo, taip pat kalbėti apie pardavėją, kitiems rinkos dalyviams.

Toks ilgalaikių santykių naudos dimensijų gausumas ir universalumas, skatina į ilgalaikių santykių kūrimą pažvelgti kur kas plačiau ir giliau. Ilgalaikių santykių kūrimas su klientu, mokslinėje ir vadybinėje literatūroje, artimai yra siejamas su pardavimų procesu, kurio metu vykdomas kliento poreikių patenkinimas, problemų ir situacijų sprendimas. (Weiss A., 2012, Domazet I., 2010).

Griffin J. (2002) išskiria ilgalaikių santykių kūrimo etapus, orientuotus į pardavimų proceso organizavimą. Griffin J. (2002) įvardija kiekvieną ilgalaikių santykių kūrimo etapą, kurių yra šeši: potencialus klientas, perspektyvus klientas, pirmo pirkimo klientas, pakartotino pirkimo klientas, tikrasis klientas, klientas advokatas. Remiantis Griffin J. (2002), Pajuodžio A. (2005) ir Jansson –

Boyd C. V. (2010) išsakytomis nuomonėmis, pakartotino pirkimo etapas, kuris siejamas su kliento tinkamų poreikių patenkinimu, traktuojamas, kaip žyma ilgalaikių santykių su klientu sukūrimu. Taip pat išskirti etapai: pakartotinas pirkimas, tikrasis klientas ir klientas advokatas, lygiagrečiai jų įgyvendinimui, traktuojamas ir ilgalaikių santykių su klientu sukurtu ryšio stiprumas.

Nedidelė dalis Lietuvos ir užsienio mokslininkų yra tyrinėję ilgalaikių santykių kūrimą, orientuotą į pardavimų proceso organizavimą, remiantis Griffin J. (2002) išskirtų ilgalaikių santykių kūrimo etapais. Todėl galima teigti, jog šis metodas Lietuvoje yra naujas ir perspektyvus tyrinėti tiek teoriškai, tiek praktiškai.

Tyrimo problema. Kaip efektyviai valdyti pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu?

Tyrimo objektas – pardavimų proceso organizavimas, kuriantis ilgalaikius santykius su klientu.

Tyrimo tikslas – efektyvus pardavimų proceso organizavimas, orientuotas į ilgalaikius santykius su klientu.

Baigiamojo darbo tyrimo tikslo išsiaiškinimui iškelti tokie **uždaviniai**:

- Atliekant mokslinės literatūros analizę, išskirti ilgalaikių santykių su klientu naudos dimensijas ir imperatyvus, identifikuoti pardavimų proceso organizavimo kryptį, kuriant ilgalaikius santykius. Analizuojant mokslinę ir vadybinę literatūrą nustatyti priemonės, technikas ir pardavimų proceso organizavimo veiksniai, kurie turi reikšmę ilgalaikių santykių kūrimu su klientu.
- Išsiaiškinti, kokie veiksniai daro įtaką efektyviam pardavimų proceso organizavimui kiekviename etape, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Taip pat identifikuoti tuos veiksniai, kurie yra žalingi efektyviam pardavimų proceso organizavimui ir išsiaiškinti priemonės, kurios likviduoja juos.
- Pardavimų proceso organizavimo kontekste, išskirtų ilgalaikių santykių etapuose, identifikuoti esmines priemones ir technikas, kurios padeda sėkmingai valdyti kiekvieną ilgalaikių santykių kūrimo etapą, siekiant sukurti ilgalaikį ryšį su klientu.
- Nustatyti, kurie ilgalaikių santykių pardavimų proceso organizavimo veiksniai, priemonės ir technikos, turi didžiausią įtaką sėkmingam pardavimo proceso organizavimui kiekviename ilgalaikių santykių kūrimo etape.
- Identifikuoti įvairias ilgalaikių santykių kūrimo etapų įveikimo variacijas ir pateikti pardavimo proceso organizavimo modelį, orientuotą į ilgalaikių santykių plėtojimą su klientu, remiantis išanalizuota literatūra ir empirines tyrimo dalies rezultatais.

Hipotetinė prielaida: Veiklos tyrimo principų taikymas, tai būdas efektyviai valdyti pardavimų

proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą su klientais, bei didinti pardavėjo profesinę kompetenciją.

Mokslinis darbo naujumas ir teorinis reikšmingumas:

- Išnagrinėjus ilgalaikių santykių su klientais reikšmę, išskirtos esminės ilgalaikių santykių naudos dimensijos ir imperatyvai, kuriais remiantis, sudarytas ilgalaikių santykių su klientu apibrėžimas.
- Identifikuotas pardavimų proceso organizavimo metodas, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą ir šiame metode išskirti kiekvieno etapo pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija.
- Išgrynintas bei patikslintas ilgalaikių santykių su klientu teikiamų naudos dimensijų universalumas, bei praktiškumas.
- Teoriniu ir empiriniu lygmeniu pagrįstas ilgalaikių santykių kūrimas, orientuotas į pardavimo proceso organizavimą.
- Pasiūlytas originalus ir vadybos studijose retai naudojamas veiklos tyrimo metodas, integruojantis tyrėją veikti praktiškai ir būti savikritiškam tyrimo refleksijos etape, identifikuojant esminę informaciją.
- Teorinės ir empirinės informacijos analizės dėka, pasiūlytas originalus pardavimų proceso organizavimo modelis, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu.

Mokslinio darbo praktinė nauda:

- Parengta pardavimų proceso organizavimo tyrimo metodika, gali būti taikoma įvairaus pobūdžio verslo sferų pardavimų, orientuotų į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu, integravimui tirti.
- Tyrimo rezultatai gali padėti įmonėms geriau suvokti, kokios technikos ir priemonės vyrauja, kuriant ilgalaikius santykius su klientu, pardavimų proceso organizavimo kontekste.
- Sudarytas pardavimų proceso organizavimo modelis, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą, remiantis teoriniais ir empiriniais rezultatais, gali būti reali priemonė įmonėms, siekiančioms sukurti tvirtus ilgalaikius santykius.

Darbe taikyti tyrimo metodai.

- Įsisavinant baigiamojo darbo teorinę dalį, išanalizuota įvairių lietuvių ir užsienio autorių mokslinė ir vadybinė literatūra, užsienio autorių elektroninės knygu laikmenos, mokslinių tiriamųjų darbų, žurnalų ir internetinių puslapių straipsniai.
- Veiklos tyrimo metodas, kuriuo remiantis empiriškai patikrinti išskirti pardavimų proceso organizavimo veiksniai, priemonės ir technikos, kuriant ilgalaikius santykius su klientu, taip

pat parengtas pardavimų proceso organizavimo modelis, orientuotas į ilgalaikių santykių sukūrimą.

Darbo struktūra ir apimtis

Magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas ir priedai. Darbo apimtis 104 psl. Pirmame skyriuje, kurio apimtis 29 psl. išanalizuotos ilgalaikių santykių sampratos definicijos per ilgalaikių santykių teikiamų naudos dimensijų kontekstą. Taip pat identifikuotas pardavimų proceso organizavimo metodas, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu. Antrame skyriuje, kurio apimtis 5 psl., pateikta tyrimo metodologinė dalis, kurioje supažindinama su darbo metodika ir procedūromis. Trečioje darbo dalyje, kurios apimtis 44 psl., pateikiama veiklos tyrimo metu gautų rezultatų analizė ir pardavimų proceso organizavimo modelis, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu.

1. ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ KŪRIMAS PARDAVIMŲ PROCESU

1.1. Ilgalaikių santykių su klientu konceptas ir svarba

Akivaizdu, jog šiandienai ilgalaikiai santykiai nėra vien tik kliento pakartotinis pirkimas iš to pačio pardavėjo. Būtent toks ryškėjantis dėsningumas, lėmė ilgalaikių santykių transformaciją į sudėtingą ir dinamišką reiškinį, kurį reikia sistemingai analizuoti, tyrinėti ir sekti. Daugumą autorių Dowling G. (2004), Keller K. L. ir kt (2007), Bučiūnienė I. (2002), Acuff J. (2007), Manning G. L. ir kt. (2007), Jobber D. ir kt. (2009), Damkuvienė M. (2009) ir kt. patvirtina, jog konkurencinėje aplinkoje yra labai svarbus faktorius ilgalaikių santykių sukūrimas su klientu. Stengiantis įsisavinti ilgalaikių santykių koncepcija, pasirinkta išanalizuoti ilgalaikių santykių sampratos definicijas per ilgalaikių santykių teikiamų naudų dimensijų kontekstą (1 lentelė).

1 lentelė

Naudos dimensijos	TANKUMAS																		
	Dowling G. (2004)	Bagdonienė L. ir kt. (2005)	Baltūnas S. ir kt. (2009)	Harwood T. ir kt (2008)	Mitchell K. (2011)	Keller K. L. ir kt (2007)	Fisk P. (2007) cituoja Reichel	Fisk P. (2007)	Pranulis V. ir kt (2012)	Pajudis A. (2005, p. 270)	Bakanuskas A. ir kt (2009) perciuoja Griffin J.	Bakanuskas A. ir kt (2009) cituoja Oliver R. L.	Jobber D. ir kt (2009)	Bučūnienė I. (2002)	Acuff J. (2007)	Žostautienė D. (2010)	Manning G. L. ir kt (2007)	Jansson – Boyd C. V. (2010)	
Pakartotini pirkimai					x	x			x	x	x	x	x	x			x	x	11
Didesnės pajamos/pelnas	x			x			x										x		4
Mažesnės išlaidos/laiko sąnaudos	x	x					x										x		4
Rekomendacijos kitiems				x			x	x	x	x									5
Platesnis prekių pirkimo spektras							x			x									2
Imunitetas konkurentams	x					x					x			x	x		x		6
Išskyrimas iš konkurentų			x									x	x	x		x		x	6
Priklausomybė nuo pardavėjo													x						1
Mažesnis jautrumas kainoms	x			x											x		x		4
Mažesnė rizika		x									x		x	x					4
Sisteminis kliento analizavimas			x	x															2
Skatina įmonės tobulėjimą				x															2
Suprantama kliento svarba versle				x															2
Padedą pažinti klientus		x	x	x													x		4
Papildomos žinios apie rinkos tendencijas				x													x		2

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis įvardintų autorių lentelėje moksliniais darbais

Analizuojant 1 lentelę, galima pastebėti, kad ilgalaikių santykių nauda, mokslininkų dažniausiai

yra siejama su pakartotinu kliento prekės ar paslaugos pirkimu. Tačiau Pajuodis A. (2005) pastebi, kad pakartotinas kliento pirkimas, nebūtinai yra imperatyvas, jog sukurti ilgalaikiai santykiai su klientu, galbūt klientas perka dėl kitų priežasčių, pavyzdžiui: neturi kito pasirinkimo arba, kaip pastebi, Jansson – Boyd C. V. (2010), dėl atsiradusio pirkimo inertiškumo. Abu autoriai pabrėžia pakartotino pirkimo, kaip kliento ilgalaikių santykių naudos dimensiją, tuomet kada kliento pirkimas remiasi teigiama nuomone apie pardavėją ir jo atstovaujamas prekes ar paslaugas. Šią išskirtą ilgalaikių santykių naudos teorinę kryptį, galima patvirtinti ir analizuojant 1 lentelės duomenis. Autoriai dažniausiai išskirdami pakartotinę pirkimą, kaip ilgalaikių santykių naudos dimensiją, lygiagrečiai išskiria, bent vieną iš šių naudos kryptų: imunitetą prieš konkurentus, išskyrimą iš jų tarpo ir rekomendacijas kitiems klientams. Kliento pozityvios patirties įgijimas, pardavėjo atžvilgiu, būtent ir sukuria pardavėjo išskirtinumą iš konkurentų ir skatina klientą pateikti rekomendacijas kitiems (Pajuodis A., 2005, Mann I., 2012).

Remiantis mokslininkų išskirtomis ilgalaikių santykių naudos dimensijomis, galima konstruoti ilgalaikių santykių naudos modelį, kuriame išskiriamos **esminės ilgalaikių santykių naudos kryptys**: *kliento pakartotinas pirkimas, kliento rekomendacijos kitiems, imuniteto sukūrimas prieš konkurentus ir išskyrimas pardavėjo iš konkurentų*, kurių atpažinimas santykiuose tarp kliento ir pardavėjo, signalizuoja apie ilgalaikių santykių sukūrimą su klientu.

Analizuojant 1 lentelę, galima pastebėti ir **finansinės naudos** apraiškas, kurias sukuria ilgalaikiai santykiai su klientu. *Didesnės pardavėjo pajamos, pelnas, mažesnės išlaidos, laiko sąnaudos, mažesnis kliento jautrumas kainoms, kliento platesnis prekių pirkimas ir mažesnė rizika, dėl kliento praradimo* yra finansinę naudą teikiančios ilgalaikių santykių naudos dimensijos pardavėjui. Šios dimensijos yra neatsiejamos su pardavėjo gyvavimu rinkoje, kadangi šių ilgalaikių santykių kryptų plėtojimas, padeda pardavėjui egzistuoti rinkoje, kuria finansinę nepriklausomybę.

Analizuojant 1 lentelę, galima išskirti dar vieną, ilgalaikių santykių naudos dimensijų dedamąją. Šios dedamosios esmė, jog pardavėjas sukūręs ilgalaikius santykius su klientu, gali lengviau ir efektyviau **valdyti informaciją** apie juos. Tai yra *sistemiškai analizuoti klientus, labiau pažinti savo klientų segmentą, turėti išskirtinumą prieš konkurentus, būdamas arti kliento, atpažinti rinkos tendencijas ir suprasti, būtent ilgalaikių santykių svarbą, plėtojant verslą*.

Apibendrinus 1 lentelėje išskirtas ilgalaikių santykių naudos dimensijas ir remiantis mokslinės literatūros analize, galimas toks ilgalaikių santykių naudos klasifikavimas į tris blokus:

1. *Esminė* ilgalaikių santykių nauda;
2. *Finansinė* ilgalaikių santykių nauda;

3. Informacijos valdymas ilgalaikiuose santykiuose nauda.

Ilgalaikių santykių naudą pardavėjui galima pajusti tik tada, kuomet yra efektyviai sukurti ilgalaikiai santykiai su klientu. Ilgalaikių santykių sukūrimas tarp pardavėjo ir kliento yra ilgas ir sudėtingas procesas, kuriame labai svarbų vaidmenį turi imperatyvai. Imperatyvai, kuriantys ilgalaikius santykius su klientais, išskirti išanalizavus mokslinę literatūrą ir pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė

Autoriai	Imperatyvai	TANKUMAS																	
		Dwyer R. F. ir kt. (2009)	Jansson – Boyd C. V. (2010)	Keller K. L. ir kt. (2007)	Manning G. L. ir kt. (2007)	Mitchell K. (2011)	Huang C. ir kt. (2007)	Beaton C. ir kt. (1995)	Mann I. (2012)	Žostaūtienė D. (2010)	Acuff J. (2007)	Weitz ir kt. (2003)	Adomaitytė 2005	Bučinienė I. (2002)	Jobber D. ir kt. (2009)	Pranulis V. ir kt. (2012)	Weiss A. (2012)	Damozet I. (2010)	
	Stiprus ir pozityvus bendravimas				x						x				x				6
	Kliento vardo naudojimas										x								2
	Poreikių identifikavimas ir jų patenkinimas	x	x		x	x									x				9
	Kliento apdovanojimas	x		x															3
	Įsipareigojimai pardavėjui										x	x							3
	Pasitikėjimas pardavėju													x					3
	Empatija										x								2
	Prekės kokybė		x																2
	Prekės tinkamumas naudojimui		x																2
	Aptarnavimas prieš ir po pirkimo		x																4
	Vertės kūrimas																		4

Šaltinis: sudarytas darbo autorius, remiantis įvardintų autorių lentelėje moksliniais darbais.

Galima pastebėti iš 2 lentelės duomenų, jog esminis reikalavimas, kuriant ilgalaikius santykius su klientu yra **kliento poreikių identifikavimas ir jų patenkinimas**, kurį išskiria dauguma autorių. Kliento poreikių identifikavimas ir patenkinimas dabartinėje mokslinėje literatūroje, artimai siejamas su pardavimų procesu, kurio metu vykdomas kliento problemų sprendimas. Taip pat analizuojant lentelę pastebimas ryšys, jog glaudžiai tarpusavyje susiję keli imperatyvai. Tai yra, *kliento poreikių identifikavimas, jų patenkinimas su stipriu ir pozityviu bendravimu su klientu*. Apibendrinus galima teigti, jog pardavėjas efektyviai bendraudamas su klientu, identifikuoja jo poreikius ir naudodamasis tai, patenkina tuos poreikius. Anot autorių Pranulio V. ir kt. (2012), Acuff J. (2007), Huang C. ir kt. (2007), Manning G. L. ir kt. (2007) ir Dwyer R. F. ir kt. (2009), šių imperatyvų diados įvaldymas yra pagrindas, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Tai sąlygoja

kitų imperatyvų naudojimą, kurių plėtotė yra taip pat labai svarbi, kuriant ilgalaikius santykius.

Mann I. (2012), Manning G. L. ir kt. (2007), Miller R. B. ir kt. (2011) pastebėjimais, *kliento vardo naudojimas* (2 lentelė), kuria artimą ryšį su klientu. Be šios technikos, taip pat stiprūs ir pozityvūs bendravimo imperatyvai yra *vertės kūrimas, pasitikėjimo jausmas ir empatija*, kurie yra naudojami komunikacijoje su klientu (2 lentelė). Pasitikėjimo stiprumą išskiria Dwyer R. F. ir kt. (2009), jie teigia, kad lojalumas yra sinonimas žodžiui pasitikėjimas. Anot autorių, pasitikėjimas susideda iš pardavėjo kalbos vientisumo, atvirumo ir patikimumo.

Sukonstravus pasitikėjimo atmosferą santykiuose, tarp kliento ir pardavėjo, galimas abipusių įsipareigojimų sukūrimas. Kaip teigia, Beaton C. ir kt. (1995), įsipareigojimas yra galingas įrankis, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Įsipareigojimai gali būti sukurti, kaip aptarnavimo, pirkimo sutarčių formomis.

Mann I. (2012) pastebi, kad ir koks būtų efektyvus bendravimas su klientu, tai nesukurs ilgalaikių santykių, jei prekė nebus kokybiška. Todėl *prekės ar paslaugos savybės, kurios atspindi kokybę ir tinkamumą naudojimui* yra taip pat stiprūs imperatyvai, kuriant ilgalaikius santykius su klientu (Weiss A. 2012, Manning G. L. ir kt. 2007, Dwyer R. F. ir kt. 2009). Pasak Dudėno R. (2006), klientas įsigijęs prekę ir negavęs iš jos pasitenkinimo, gali susiformuoti apie tą prekę ir ją gaminusią, ar distributorę įmonę, neigiamą nuomonę. Taigi galima teigti, kad prekės ir paslaugos kokybė turi atitikti arba viršyti kliento lūkesčius, siekiant ilgalaikių santykių (Bagdonienė L. ir kt. 2005, Kotler P. 2010, Gibson – Odgers P. 2006). Kotler P. (2010) teigia, kad kliento lūkesčius, prekės ar paslaugos kontekste, formuoja kliento asmeninė patirtis ir pardavėjo pažadai. Pardavėjo pažadai yra dinaminis ir atsakingas veiksnys, formuojant kliento lūkesčius. Pasak Gibson – Odgers P. (2006), Keller K. L. ir kt. (2007) ir Pajuodis A. (2005) pardavėjas kartais nepagrįstai suteikia didelių vilčių klientui, kurių pardavėjas nepateisinęs suformuoja neigiamą nuomonę apie save arba pateisinęs viltis suformuoja kliento didelius lūkesčius ateities pirkimams, kurių ateityje pardavėjas gali ir nepateisinti.

Apibendrinant galima teigti, kad pardavėjas turi identifikuoti, kokio stiprumo lūkesčius ir lūkesčių augimo tendencijas jis turi suformuoti klientui, jog jis pradėtų ilgalaikį bendradarbiavimą su juo ir klientas liktų nenusivylęs.

Susisteminius gautą informaciją, apie ilgalaikių santykių teikiamas naudos dimensijas ir imperatyvus, galima išskirti ilgalaikių santykių su klientu apibrėžimą. **Ilgalaikiai santykiai su klientu, tai procesas, kurio metu klientas iš įmonės atlieka reguliarius pakartotinus pirkimus, identifikuodamas pardavėjo atstovaujamos įmonės išskirtinumą, kuri sieja su pardavėjo gebėjimu tinkamai patenkinant jo poreikius.**

Ilgalaikių santykių nauda neatsiras ir ilgalaikių santykių imperatyvai nebus veiksmingi, jei nebus identifikuotas viską jungiantis nuoseklus procesas. Todėl svarbu išskirti procesą, kuris pardavimus susistemintų į nenutrūkstamą vieningą vyksmą, skatinantį ilgalaikių santykių sukūrimą su klientu.

1.2. Pardavimų proceso organizavimas, orientuotas į ilgalaikius santykius su klientu

Pagrindinis pardavėjo darbas pažinti klientus tiek naujus, tiek jau esamus. Identifikuoti, kuriame kliento ilgalaikių santykių augimo lygmenyje jie yra ir remiantis kliento ilgalaikiuose santykiuose suformuotu lojalumo lygiu, naudoti įvairias technikas, kurios padėtų klientus iš žemesnio ilgalaikių santykių augimo lygmens, perkelti į aukštesnį. Jei klientas yra aukščiausioje ilgalaikių santykių augimo stadijoje, tuomet pardavėjas turi identifikuoti technikas ir priemones, kurios leidžia klientą išlaikyti aukščiausiam lojalumo taške.

Vienas iš teorijoje pateiktų ilgalaikių santykių kūrimo ir identifikavimo metodų, orientuotų į pardavimų proceso organizavimo kontekstą, yra Griffin J. (2002) išskirti ilgalaikių santykių etapai, kurių įvaldymas lemia ilgalaikių santykių sukūrimą su klientu. Griffin J. (2002) išskiria tokius ilgalaikių santykių etapus:

1. Potencialus klientas.
2. Perspektyvus klientas.
3. Pirmo pirkimo klientas.
4. Pakartotino pirkimo klientas.
5. Tikrasis klientas.
6. Klientas advokatas.

Analizuojant įvairią mokslinę literatūrą, išryškėjo dėsningumas, jog išskirtų ilgalaikių santykių augimas, pardavimų proceso organizavimo kontekste, yra lygiagretus Griffin J. (2002) išskirtų ilgalaikių santykių etapams, kuriant lojalų ryšį su klientu.

Tokia tendencija skatina išsamiau išnagrinėti Griffin J. (2002) išskirtus ilgalaikių santykių kūrimo etapus, pardavimų proceso organizavimo kontekste.

1.2.1. Perspektyvaus klientų segmento identifikavimo technika

Griffin J. (2002) teigia, jog ieškant naujų klientų, pradedant kurti ilgalaikius santykius su klientu pirmiausiai reikėtų identifikuoti *potencialius klientus*. Potencialūs klientai, tai yra visi

klientai, kurie gali turėti poreikį ir galimybę įsigyti panašaus spektro pirkinį, kaip ir pardavėjo atstovaujamos prekės ar paslaugos. Pardavėjas intuityviai įtaria, remdamasis bendrąja patirtimi, savo prekės ar paslaugos tinkamumu, potencialiam klientui ir nujaučia, jog su tam tikra įmone, jis gali užmegzti ilgalaikius ryšius (Jobber D. 2009).

Pasak Pranulio V. ir kt. (2012), pirmiausiai rinkos segmentavimo būdu reiktų suskaidyti rinką į atskirus segmentus ir pasirinkti pardavėjui tinkamiausią jos dalį – vieną arba kelis segmentus. Tokiu būdu pardavėjas identifikuoja tikslinę rinką, kurioje, jo manymu, yra daugiausiai potencialių klientų. Bakanauskas A. (2004) identifikuoja, kokiais resursais ir šaltiniais naudojasi įmonių pardavėjai, ieškodami tikslinių rinkos segmentų. Pasak autoriaus, tai gali būti įmonėje esama medžiaga apie numatytų segmentų demografinius, elgsenos, požiūrių ir kitus požymius. Jei tokios informacijos įmonėje nėra, galima informacijos ieškoti kitais kanalais, kurie yra išskiriami mokslinėje literatūroje (3 lentelė).

3 lentelė

Potencialių klientų paieškos kanalai
Įmonių katalogai; Internetiniai įmonių katalogai; Konferencijos, apmokymai; Rekomendacijos; Mugės, parodos; Internetinės paieškos sistemos; Iškabos, plakatai; Konkurentų klientai; „Šalti“ skambučiai; Reklaminė įmonės atributika ant automobilių, autobusų, pastatų sienų; Reklaminiai pranešimai: spaudoje, televizijoje, radijuje ir kituose masinės informacijos sklaidos kanaluose; Lojalus kliento klientai ir kt.

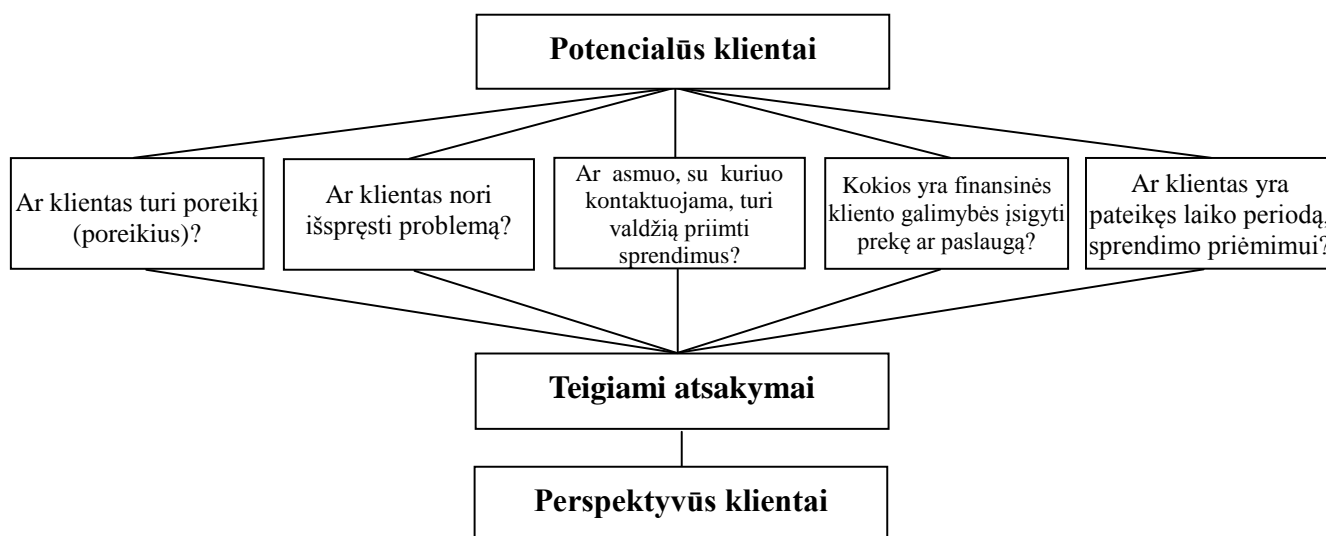
Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Gates R. (2006), Abingdon D. (2008), Bučiūnienė I. (2002)

Griffin J. (2002) teigia, kad ilgalaikių santykių kūrimas su klientu prasideda ne nuo kliento vilčių identifikavimo, o nuo to, kas yra pardavėjo klientai - identifikavimas potencialių klientų. Apibendrinus galime teigti, jog pardavėjo potencialių klientų ieškojimas, segmentavimas ir pažinimas yra orientuotas į pardavėjo asmeninės patirties sutapatinimą su atstovaujamomis prekėmis ir paslaugomis, kurios, jo divergentiniu manymu, yra tinkamos konkrečiam segmentui. Objektivių žinių padedamas, pardavėjas gali išskirti **perspektyvius klientus** iš potencialių klientų tarpo. Tai yra svarbus veiksnys, siekiant pereiti į kitą ilgalaikių santykių kūrimo etapą.

Šiame ilgalaikių santykių lygmenyje, pardavėjas investuoja lėšas ir laiko sąnaudas, tai pardavėjui padeda identifikuoti, kuriems klientams iš tikro reikia jo atstovaujamų prekių ar paslaugų ir kodėl klientams jų reikia (Griffin J. 2002).

Perspektyvių klientų atpažinimo technika iš potencialių klientų, grindžiama pardavėjo penkių klausimų uždavimu sau pačiam (1 pav.). Jei į klausimus pardavėjas atsako teigiamai, tuomet galima teigti, jog klientas yra perspektyvus (Griffin J., 2002). Tam, kad pardavėjas galėtų atsakyti į klausimus, jis turi būti sukaupęs informacijos apie potencialius klientus, tyrimo, vizito, skambučio

metu ar kitomis priemonėmis.



1 pav. Perspektyvių klientų išskyrimo schema iš potencialių klientų tarpo

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Kaip teigia Griffin J. (2002), pirmiausiai pardavėjas turi išsikelti klausimą (1 pav), *ar potencialus klientas turi nepatenkintų poreikių, dalinai patenkintų poreikių, kuriuos gali patenkinti pardavėjo atstovaujamos prekės ir paslaugos?* Teigiamu atsakymu, pardavėjas identifikuoja, jog jis turi galimybę išspręsti kliento problemą ir gali būti jam naudingas, svarbu, kad tai suprastų ir potencialus klientas. Galima situacija, jog klientas nėra identifikavęs poreikio, tačiau pardavėjas gali sužadinti paslėptus poreikius, klientui kurdamas teigiamą ateities perspektyvą.

Antruoju klausimu (1 pav), *ar klientas pats suinteresuotas išspręsti problemą, galbūt jam ji nėra aktuali?*, pardavėjas identifikuoja, jog kliento manymu, pardavėjas gali būti jam naudingas ir taip atsiranda pagrindas, kuriuo galima kurti ilgalaikius santykius su klientu.

Stevens M. (2010) pastebi tai, jog jei potencialus klientas tiki, kad pardavėjas gali išspręsti jo problemas ir nori įsigyti prekę ar paslaugą, dažniausiai tuomet prieš parduodant iškyla kokios nors formos kliento prieštaravimų. Prieštaravimų priežastis gali būti perspektyvaus kliento graužatis, įmonės vidiniai konfliktai, kai kyla abejonių dėl prekės ar paslaugos naudos, ar paskutinę minutę konkurento pasiūlyta žemesnė kaina. Tokiu atveju, Stevens M. (2010), pataria identifiukuoti prieštaravimus, kurie gali užkirsti kelią sandorio įvykimui ir kaip teigia Miller R. B. (2011), kuo skubiau, agresyviai, bei operatyviai juos spręsti. Balčiūnienė I. (2002) ir Stevens M. (2010) išskiria tokius metodus, siekiant įveikti prieštaravimus:

- Sumažinti siūlomą kainą.
- Pasiūlyti papildomų paslaugų.

- Suteikti papildomų garantijų.
- Pasiūlyti bandomąjį laikotarpį.

Pardavėjui identifikavus savo galimybes padėti klientui ir kliento norą bendradarbiauti, tuomet pardavėjas turėtų identifikuoti, kiek sprendimo priėmimo procese turi galios asmuo su kuriuo kontaktuojama. Galbūt yra dar keli asmenys įmonėje arba tikrasis sprendimo priėmimo asmuo, kuris nedalyvauja komunikacijoje. Tuomet būtų pravartu šį asmenį ar kelis asmenis pajungti į komunikaciją. Komunikacijos vykdymas ne su sprendimo priėmėju, kaip konstatuoja Griffin J. (2002), yra laiko švaistymas.

Jei pardavėjas bendrauja su įmonės direktoriumi, dažniausiai galima daryti prielaidą, jog jis ir priima sprendimus. Jei bendraujama su įmonės samdomu darbuotoju, būtų pravartu pasiklausti, kiek jis turi įtakos priimant sprendimus (Jobber D. ir kt., 2009). Griffin J. (2002) pabrėžia, jog yra nekorektiška kliento klausti tiesiogiai: „*Ar jūs priimate sprendimus įmonėje?*“. Vietoj to, kad klausimą pateikti tokia forma, pardavėjas gali paklausti: „*Prieš priimant sprendimą, su kuo dar jūs konsultuositės įmonėje?*“. Tuomet klientas veikiausiai atskleis visą įmonėje vyraujančią sprendimo priėmimo schemą.

Teigiamai identifikavus pirmuosius tris klausimus, svarbu išsiaiškinti kliento finansinės galimybes įsigyti prekę ar paslaugą iš pardavėjo (1 pav). Griffin J. (2002) pastebi, jog dauguma pardavėjų vengia apie tai kalbėti ir yra apologetiški šiuo klausimu. Mokslinėje literatūroje pastebima, kad apie tai reikia kalbėti, siekiant išvengti ateities nesutarimų, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

Klientui paklausus: „*Kiek kainuotų prekė ar paslauga?*“, pardavėjas turėtų įvardinti kainą ir užduoti klausimą: „*Ar tai numatyta jūsų biudžete?*“. Griffin J. (2002) pabrėžia, jog šis klausimas leidžia pardavėjui identifikuoti kliento atsparumą kainoms.

Taip pat, išskiriant perspektyvius klientus iš potencialių klientų 1 paveikslė ketvirtame klausime, yra svarbu identifikuoti ne vien kliento atsparumą kainoms, bet ir įmonės mokumą. Klausti tiesiai kliento apie jo mokumą nėra korektiška, tačiau šią informaciją gauti ir valdyti galima internetinėje aplinkoje. Antruoju atveju klientas pats pasako, jog neturi pinigų įsigyti prekei, nors ir poreikis yra. Tokioje situacijoje reiktų identifikuoti ar tai nėra kliento užslėptas prieštaravimas, siekiant išvengti komunikacijos su pardavėju (Balčiūnienė I., cituoja Fatler, 2002). Tuomet, Balčiūnienė I., (2002) pataria prekės kainą sieti su būsima nauda. Abingdon D. (2008) taip pat išskiria tokio kliento prieštaravimo įveikimo techniką, jis pataria, jog pardavėjas gali sukurti patogų mokėjimo planą klientui. Autoriaus nuomone, tokiu atveju klientas skatinamas ne tik atlikti pirmą pirkimą, bet ir tapti nuolatiniu klientu, taip sukuriant tarpusavio ilgalaikius išpareigojimus.

Pranulio V. ir kt. (2012) manymu, tinkamas mokėjimo plano sudarymas yra pardavimo skatinimo priemonė, kuri siekia sukelti stipresnę ir greitesnę reakciją, atkreipiant kliento dėmesį į tam tikrą prekių pasiūlą, įveikiant pardavimo nebuvimo sąstingį.

Penktuoju klausimu svarbu identifikuoti potencialaus kliento norą įsigyti prekę ar paslaugą, laiko kontekste (1 pav.). Vienas klientas gali atskleisti, jog prekę ar paslaugą ketina įsigyti artimiausiu metu, kitas klientas gali pateikti laiko periodą, kuriam praėjus jis planuoja įsigyti prekę (Griffin J. 2002). Galima daryti išvadą, jog pagal klientų pateiktus laiko periodus, pardavėjas gali suranguoti klientų numatomus ateities pirkimus ir užfiksuoti juos duomenų kaupimo bazėje. Artimiausiems kliento pirkimams pardavėjas turi skirti daugiausiai dėmesio ir atitinkamai skirti dėmesio kitiems klientams, atėjus jų nurodyto laiko termino pabaigai. Ko artimesnis potencialaus kliento pirkimas, to šis klientas yra perspektyvesnis pardavėjui, laiko kontekste.

Pardavėjui atsakius į visus klausimus teigiamai, remiantis sukaupta patirtimi apie klientus, atskiriamas perspektyvių klientų segmentas iš potencialių klientų tarpo. Galima teigti, kuomet atsakymai yra pozityvesnės išraiškos, tuomet pardavėjas gali identifikuoti, jog klientas yra perspektyvesnis ateities pirkimams ir ilgalaikių santykių kūrime.

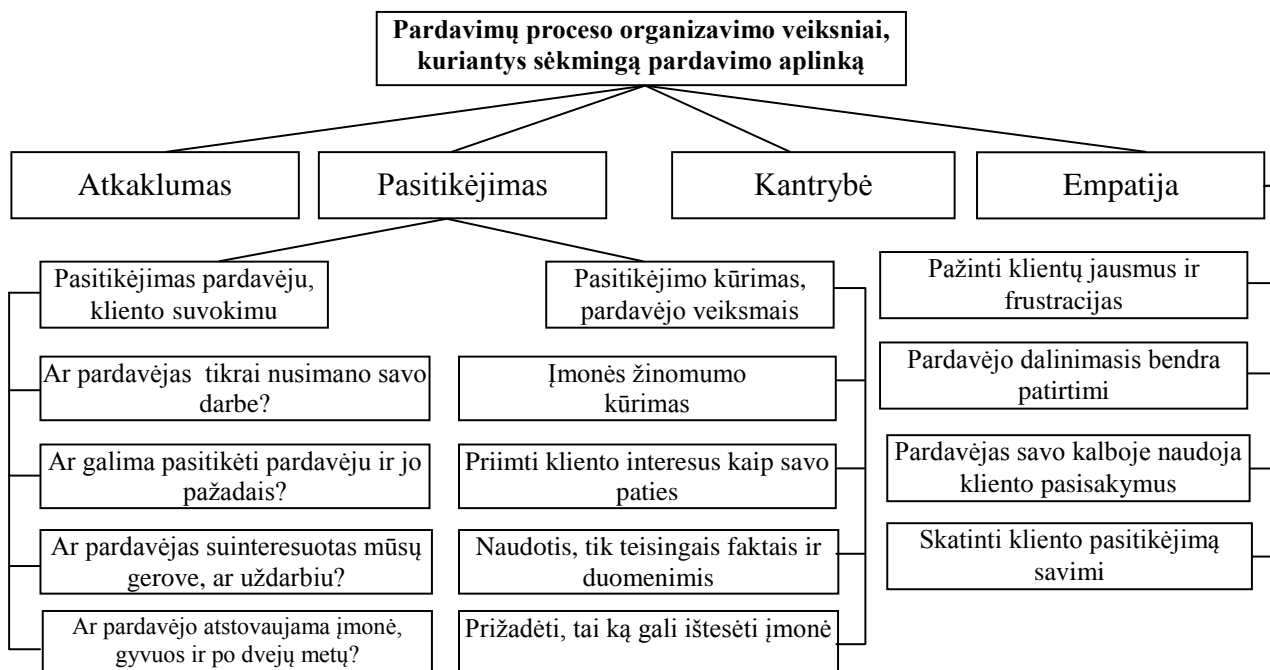
Apibendrinus galima teigti, jog tai yra ne vien priemonė perspektyvius klientus atskirti nuo potencialių klientų, bet ir priemonė padedanti segmentuoti ir ranguoti klientus, pagal jų perspektyvumo lygį, taip kuriant efektyvią klientų duomenų valdymo bazę. Anot Mann I. (2012), kliento duomenų bazės valdymas yra tvirtas imperatyvas, siekiant parduoti prekę ar paslaugą. Klientų informacijos bazės sukūrimo svarbą pastebi ir Dowling G. (2004). Jis teigia, kad duomenų bazės sukūrimas padeda valdyti informaciją apie perspektyvius klientus.

Identifikavus perspektyvių klientų segmentą, patartina suintensyvinti savo dėmesį į šiuos klientus, nes kaip teigia Newcomb K. (2005) ir Jansson – Boyd C. V. (2010), šis klientų segmentas yra perspektyvus, kuriant efektyvius ilgalaikius santykius, pardavimų proceso organizavime. Šie klientai yra perspektyvūs, ne tik atlikti savo pirmąjį pirkimą, pardavėjo atstovaujamoje įmonėje, bet ir yra perspektyvūs klientai, kuriant tvirtus ilgalaikius santykius, pardavimų proceso kontekste.

1.2.2. Pardavimo aplinkos sukūrimas, ilgalaikių santykių kontekste

Siekiant klientą paskatinti pirmam ir tolimesniems pirkimams, pardavėjas turi identifikuoti ir naudoti sėkmingo pardavimo dedamąsias: sėkmingo pardavimo aplinką, klausimų ir klausymų metodus ir jų technikas. Pasak, Griffin J. (2002), pardavėjas turi sukurti pozityvią aplinką, kurioje galėtų vykti aukštos kokybės ir aukšto pralaidumo informacijos mainai. Sėkmingo pardavimo

aplinkos kūrimo schema pavaizduota 2 paveiksle, kurioje išskirti keturi pardavimų proceso organizavimo veiksniai: *atkaklumas*, *pasitikėjimas*, *kantrybė* ir *empatija*, kuriuos pardavėjui tinkamai įvaldžius, sukuriama pozityvi, kurianti ilgalaikius santykius aplinka.



2 pav. Sėkmingos pardavimo aplinkos kūrimo proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Atkaklumas ir kantrybė yra sietini su pardavėjo asmeninėmis savybėmis (2 pav). Griffin J. (2002) pateikia vieno tyrimo rezultatus, kurių metu buvo apklausta 10 000 JAV pardavėjų. Jų buvo klausama: „Kiek reikia atlikti kontaktų su perspektyviu klientu, jog būtų atliktas pirmasis pirkimas?“ Apibendrinus rezultatus buvo išskirta, jog pardavėjas turi atlikti apie septynis kontaktus su klientu, siekiant įvykdyti pirmą pardavimą. Tai įrodo, jog pardavėjas turi būti pasiruošęs atkaklumui ir kantrybei, siekdamas parduoti prekę ar paslaugą. Anot Shiffman S. (2002) šios savybės, tai pardavėjo vidinis balsas, kuris sako, kad pardavėjas privalo dirbti ir dirbti geriau, negu vidutiniškai. Taip pat galima daryti prielaidą, jog pardavėjui nepavykus užmegzti ir parduoti prekes ar paslaugos pirmu, antru ar trečiu kontaktu metu su klientu, jis turi nenuleisti rankų ir bandyti toliau, kadangi perspektyvus klientas jis išlieka.

Daugelis autorių sėkmingame ilgalaikių santykių kūrime išskiria **pasitikėjimą** (2 pav). Tvirtą nuomonę, dėl pasitikėjimo komponento, kuriant ilgalaikius santykius, pateikia Griffin J. (2002) ir O'Shaughnessy J., kurį percituoja Bakanauskas A. ir kt. (2009), jų nuomone – pasitikėjimas yra esminis klientų ilgalaikių santykių sukūrimo komponentas.

Pasitikėjimas kuriamas, kuomet pardavėjas bendraudamas su klientu yra sąžiningas, patikimas, kompetentingas, malonus ir prisitaikantis, tokias pardavėjo savybės išskiria Cant M. C. ir kt. (2006) ir Dwyer R. F. ir kt. (2009).

Griffin J., (2002) manymu, pasitikėjimas skyla į dvi dalis (2 pav): kuomet klientas identifikuoja pasitikėjimo lygį pardavėju, išsikeldamas sau klausimus:

- *Ar pardavėjas tikrai nusimano savo srityje?* Miller R. B. ir kt. (2011) pastebi, jog kliento pasitikėjimą galima užsitarnauti demonstruojant gebėjimą suprasti kliento situaciją ir pritaikyti specialias žinias, siekiant išspręsti susidariusią situaciją.
- *Ar galima pasitikėti pardavėju ir jo pažadais?* Miller R. B. ir kt. (2011) pastebi, jog kliento pasitikėjimą galima užsitarnauti laikantis duotų pažadų.
- *Ar pardavėjas suinteresuotas: mūsų gerove, ar uždarbiu?* Fisk P. (2007) teigia, kad pardavimų suvokimas ne tik iš kliento pinigų paėmimas, bet ir kitų reikiamų paslaugų ar informacijos suteikimas.
- *Ar pardavėjo atstovaujama įmonė gyvuos ir po dvejų metų?*

Klientui teigiamai atsakius į šiuos klausimus, pardavėjo atžvilgiu, galima konstatuoti, jog jis pasitiki pardavėju (Griffin J., 2002). Apibendrinus galima teigti, kad pardavėjas turi savo kalba ir veiksmais daryti įtaką kliento teigiamiems atsakymams.

Antroji dalis, Gallagher R. S. (2006) ir Griffin J., (2002) išskiria, kaip pardavėjo veiksmus (2 pav), kurie gali padėti kuriant pasitikėjimo aplinką:

- *Įmonės žinomumo kūrimas, kliento atžvilgiu.*
- *Priimti kliento interesus, kaip savo paties.*
- *Naudoti tik teisingus faktus ir duomenis.*
- *Prižadėti tik tai, ką pardavėjas gali ištesėti klientui.*
- *Pardavėjo erudicijos demonstravimas.*

Griffin J. (2002) išskiria, tiesioginio marketingo vieną iš priemonių, kurios pagalba klientui galima sukurti prekės ar paslaugos žinomumą, dar prieš kreipiantis tiesiogiai į klientą. Jis pateikia, pardavimų eksperto Riko Bareros elektroninių laiškų siuntimo metodiką.

Barrera metodas pasižymi tuo, kad jis išsiunčia tris arba keturis elektroninius laiškus perspektyviam klientui, dar prieš kreipiantis tiesiogiai į jį. Iš patirties jis identifikavo kiekvieno laiško naudą:

- Pirmas elektroninis laiškas. *Klientas žvilgteli į laišką ir jį ištrina.*
- Antras elektroninis laiškas. *Klientas pagalvoja: ar aš kartais negavau kažko iš šio asmens?*
- Trečias elektroninis laiškas. *Klientas pagalvoja: aš kažką esu gavęs iš šio asmens, bet ką,*

neprisimenu.

- Ketvirtas elektroninis laiškas. *Klientas pagalvoja: aš apie šią įmonę esu daug girdėjęs, reiktų susisiekti su jais.*

Po to, kai Barrera atlieka šią elektroninių laiškų siuntimo procedūrą, jis paskambina klientui arba atlieka vizitą. Jo identifikuotas perspektyvus klientas būna jau girdėjęs apie jį, apie jo įmonę ir klientams tampa įdomu, ką pardavėjas gali pasiūlyti jiems.

Sekantys veiksmai, padedantys sukurti patikimo, sąžiningo partnerio paveikslą klientui, yra pardavėjo naudojimas teisingų faktų, duomenų ir pažadų laikymasis (Gitomer J., 2003). Anot Kouzes J. M. (2003) ir Jobber D. (2009), sąžiningumas labiausiai sustiprina pardavėjo reputaciją. Galima daryti išvadą, jog kuriant ilgalaikius santykius, labai svarbu pateikta klientui teisinga informacija, kadangi laiko perspektyvoje išryškės informacija, kuri klientui buvo pateikta klaidinga. Tai yra faktorius, kuris neskatina ilgalaikių santykių, ir kaip pastebi Bagdonienė L. ir kt. (2005), tai suteikia įmonei antireklamą.

Pardavėjo kompetencijos demonstravimas, kaip pastebi Gallagher R. S. (2006), tai taip pat yra svarus imperatyvas, kuriant pasitikėjimo atmosferą tarp pardavėjo ir kliento. Berkowitz ir kt. (2006) percituoja Truxillo mintį, kuris teigia: “Žinojimas savo klientus, prekes ar paslaugas, kurias teikiate, turėtų būti pardavėjo antroji prigimtis. Tai, kas iš tiesų išskiria jus iš jūsų konkurentų, priklauso nuo pardavėjo greitos reakcijos, etiškumo ir geranoriškumo bendraujant su klientu. Klientų pasitenkinimas yra viso sėkmingo verslo šerdis“. Išanalizavus autorių pasisakymus, galima teigti, jog pardavėjo atstovaujamos įmonės prekių, paslaugų ir bendravimo su klientu išmanymas, demonstruoja klientui pardavėjo kompetenciją ir tai, kad klientas bendrauja su tinkamu žmogumi, kuris gali išspręsti jo keblias situacijas (Acuff J., 2007). Pardavėjas turi būti atsargus demonstruodamas savo kompetenciją, nes per didelis jos demonstravimas gali sumenkinti klientą, dėl kompetencijos trūkumo aptariamam klausimui. Miller W. (2008) tokiu atveju pataria, jog tinkamas pardavėjo kompetencijos demonstravimas klientui yra minimalus specifinių faktų pateikimas apie prekę ar paslaugą, tai jis vadina kuklia kompetencija.

Pažadų davimo klientui imperatyvo reikšmė yra, jog pardavėjas neprisižadėtų klientui daugiau negu jo atstovaujama įmonė gali, kadangi tai, bet koku atveju nekurs pasitikėjimo pardavėju ir skatins kliento neigiamos patirties atsiradimą, įsigyjant prekę (Miller R. B. ir kt., 2011 ir Acuff J., 2007). Berenbaum D. ir kt. (2007) pataria visada, kuomet yra galimybė klientui pažadėti tam tikro įvykio pabaigos terminą, negu pats klientas pradės domėtis, nes tai yra taip pat stiprus faktorius, kuriantis pasitikėjimo atmosferą, pardavimų proceso organizavimo kontekste. Pasak Gallagher R. S. (2006) ir Gibson – Odgers P. (2006), geriau visuomet klientui pažadėti mažiau, negu pardavėjas gali

duoti. Tai leidžia kurti ne vien pasitikėjimo atmosferą, bet ir padeda klientui pajusti teigiamą patirtį, kuri yra tvirtas faktorius, siekiant pakartotinių pirkimų ir reguliarių kliento pirkimų.

Pasak Gallagher R. S. (2006) ir Berenbaum D. ir kt. (2007), susidomėjimo rodymas kliento interesams ir juos priimti kaip savo, yra galingas instrumentas, kuriant ilgalaikius santykius su klientu ir abipusę pasitikėjimo atmosferą. Toks proceso atlikimas skatina **empatijos** atsiradimą, kuri užima vieną iš svarbiausių vietų, atrandant sėkmingo, pozityvaus ir orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimo aplinką (2 pav).

Empatija skatina pardavėjus įsijausti į kliento žodžius ir demonstruoti kliento jausmų atjautimą. Berenbaum D. ir kt. (2007) pastebi, jog svarbu suprasti, kad jausmų atjautimas, jokiu būdu nereiškia gailėsčio demonstravimo klientui.

Griffin J., (2002) ir Gallagher R. S. (2006) išskiria keturias specifines technikas dedamąsias, kurias galima naudoti siekiant empatijos, kliento atžvilgiu:

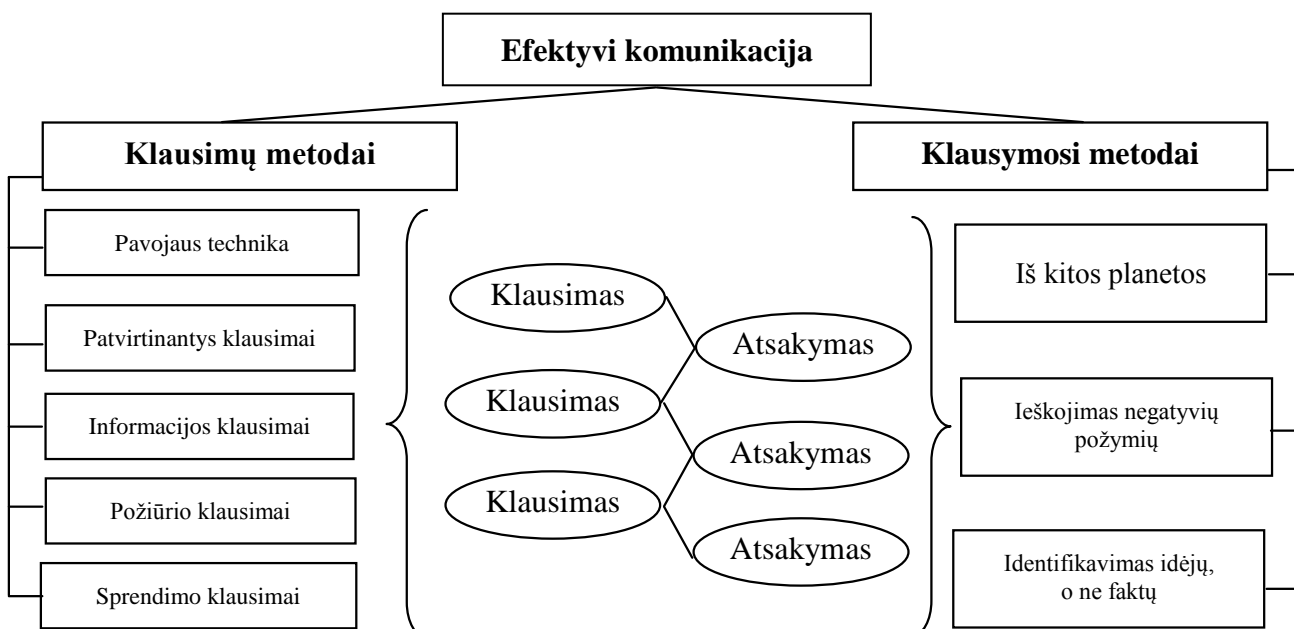
- *Pažinti kliento jausmus ir frustracijas.* Net tuomet, kai pardavėjas nesutinka su kliento nuomone, pardavėjas vis dar gali demonstruoti klientui, jog jis supranta, kokia yra svarbi klientui ši situacija. Pardavėjas naudodamas kliento pareiškimus, sukonstruoja savo atsakymą, kuris kuria pasitikėjimą ir geras emocijas (Griffin J., 2002).
- *Pardavėjo dalinimasis bendra patirtimi.* Pardavėjo praeities istorijų pasakojimas, demonstruoja ne tik empatiją klientui, bet ir parodo pardavėjo kompetenciją, sprendžiant panašias situacijas. Kouzes J. M. ir kt. (2003) teigia, kad istorijų pasakojimas, paminėjimas ir retorinės kalbos, praturtina pardavėjo pasisakymus. Svarbu, kad pasakojama istorija klientui būtų įdomi, įtikinama ir nepamirštama, teigia Mann I. (2012).
- *Pardavėjas naudoja kliento pasisakymus, kurių metu atskleidžia jausmus.* Ši technika demonstruoja pagarbą kliento situacijai, naudojant kliento jausmus ir žodžius, savo pareiškimui (Griffin J., 2002). Pavyzdžiui: „*Todėl, kad jūs..., aš...*“.
- *Įtikinti klientą nenuogąstauti ir patikinti, kad taip nėra.* Klientui, sakant „*aš tikrai kvailas*“, pardavėjas turi patikinti, jog taip nėra (Griffin J., 2002).

Identifikavus pardavimų proceso organizavimo veiksmus, kurių tinkamas naudojimas kuria sėkmingo pardavimo aplinką, svarbu pardavėjui suprasti, jog šioje aplinkoje vyksta komunikacija tarp kliento ir pardavėjo. Pasak Gibert D. R. (2006), komunikacija, tai procesas, kurio metu žmonės, perduodami pranešimus, siekia pasikeisti reikšmėmis. Galima daryti išvadą, jog svarbią reikšmę komunikacijoje turi pardavėjo sugebėjimas užduoti klausimus ir mokėjimas klausytis kliento, nes būtent šis procesas padeda atskleisti kliento poreikius (Gitomer J., 2003), kurie užima svarbiausią vietą, kuriant ilgalaikius santykius pardavimų procese.

1.2.3. Pardavėjo klausimų, klausymosi metodų ir technikų sinergija

Efektyvią komunikaciją tarp kliento ir pardavėjo Griffin J., (2002) apibrėžia, kaip kliento klausymo ir klausimų uždavimo technikų sąsają. Pasak jo, tik tuomet galima suprasti ir identifikuoti perspektyvaus kliento poreikius, problemas ir mąstymą. Miller R. B. ir kt. (2011) pastebi, kad kuo daugiau pardavėjas žino apie klientą, tuo jis turi daugiau šansų sukurti ilgalaikius santykius. Siekiant pažinti klientą yra labai svarbu, kaip pardavėjas ir klientas supranta vienas kitą, tai sąlygoja bendra kalba. Jei pardavėjas pradeda kalbėti pašnekovo žodžiais, tuomet jis žengia į kliento vidinį pasaulį (Rysev N., 2007). Klientui būtina žinoti, jog jo nuomonė svarbi ir jo balsas šį tą reiškia (Kouzes J.M., 2003), tokiu pagrindu kuriama bendra kalba tarp kliento ir pardavėjo. Bendra kalba tarp pardavėjo ir kliento, pasižymi aktyviai klausant kliento, tikrinant klausimais, ar gerai pardavėjas suprato klientą, klausimais skatinant klientą atskleisti savo tikruosius poreikius (Rysev N., 2007). Mariotti J. (2006) išvelgia, jog kliento poreikių identifikavimas, padeda efektyviai vykdyti profiliavimą. Profiliavimo reikšmė yra, jog pardavėjas paruošia kliento pageidavimus, atitinkančius prekės pristatymą, pasiūlymą ir klausimus.

Efektyviam kliento poreikių identifikavimui, didelę reikšmę turi aktyvus kliento klausymasis. Aktyvaus klausymosi reikšmę pateikia Gibson – Odgers P. (2006) teigdama, kad pardavėjas akcentuoja kliento pasisakymus ir juos pritaiko pristatant savo atstovaujamas prekes ar paslaugas.



3 pav. Efektyvios komunikacijos modelis ir jo operacionalizacija

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Efektyvios komunikacijos modelis pateiktas 3 paveiksle. Iš 3 paveikslo galima identifikuoti, jog

efektyvios komunikacijos modelyje, egzistuoja dvi svarbios kryptys: klausimų ir klausymosi metodai.

Šios, efektyvios komunikacijos modelio, tarp kliento ir pardavėjo, veikimo pagrindas yra toks, jog užduotas pardavėjo klausimas, iššaukia kliento atsakymą, kurį pardavėjas užfiksuoja. Tuomet pardavėjas reflektuoja ir pateikia kitą klausimą, remiantis kliento atsakymu ir pardavėjas vėl fiksuoja kliento atsakymą. Šis procesas vyksta tol, kol pardavėjas atkoduoja kliento tikruosius poreikius, problemas ir mąstymą (3 pav.).

Komunikacijos metu ir klientas užduoda klausimus, į kuriuos pardavėjas atsako, pateikdamas aktualią informaciją klientui. Klausimų ir klausymosi metodams, mokslininkai išskiria technikas, kurių naudojimas padeda užduoti klientams klausimus ir užfiksuoti jų atsakymus.

Klausimų metodai ir technikos.

Pasak, Gallagher R. S. (2006) ir Miller R. B. ir kt. ir kt. (2011) *gudravimo klausimų pagrindas* yra tas, jog į kliento užduotus klausimus, pardavėjas atsako klausimais, remiantis kliento klausimo metu identifikuotomis savybėmis. Anot Gallagher R. S. (2006), kiekvieną kartą atsakinėdamas klientas pateikia vertingos informacijos. Klientas mato, jog pardavėjas užduoda klausimus, atsižvelgdamas į jo poreikius. Taip sukuriama tarpusavio pasitikėjimas.

Leroux P. ir kt (2007) išskiria tokias gudravimo klausimų metodo dedamosios, kurios padeda, prieš atsakant į kliento klausimus, surinkti daugiau informacijos apie klientą ir klausimą pateikti atsižvelgiant į kliento poreikius:

- **Dažniausiai užduodami klausimai.** Pavyzdžiui: „Prieš atsakant į jūsų klausimą, noriu pabrėžti, jog dažniausiai klientai manęs klausia tokio klausimo...“. Tokiu būdu pardavėjas sudomina klientą, nes pardavėjas nurodo, jog šio klausimo klausia dauguma klientų.
- **Apklausa klientų.** Pavyzdžiui: „Prieš atsakant į jūsų klausimą, leiskite man užduoti kelis klausimus apie jus...“. Tokiu būdu pardavėjas surinkęs informacijos apie klientą, panaudoja ją atsakydamas klientui į jo užduotą klausimą.
- **Kliento rūpesčių identifikavimas.** Pavyzdžiui: „Prieš atsakant į jūsų klausimą, atsakykite man, kas jums kelia nerimą, dėl...“. Taip pardavėjas identifikuoja problemos atsiradimo šaltinį ir savo atsakymą į kliento klausimą, atsako pateikdamas alternatyvas, leidžiančias efektyviai išspręsti kliento problemą.

Apibendrinus galima teigti, jog gudravimo technikos esmė yra tokia, jog pardavėjo užduoti klausimai turi remtis kliento klausimų metu identifikuota informacija ir skatinantys klientą atskleisti detalesnę informaciją.

Manning G. ir kt. (2007) pastebi, kad *naujos informacijos metodo klausimai*, dažniausiai yra

užduodami komunikacijos pradžioje, tarp kliento ir pardavėjo, kuomet reikia surinkti informaciją ir pagrindinius faktus apie klientą ir jo problemą.

Galima išskirti dvi naujos informacijos klausimų technikos kryptis (Manning G. ir kt. 2007):

- Bendrieji naujos informacijos klausimai – aiškiųjų klausimų technika.
- Specifiniai naujos informacijos klausimai – tiriamųjų klausimų technika.

Pasak, Miller R. B. ir kt. (2011), aiškiųjų klausimų technikos naudojimas, motyvuoja klientą suteikti bendrąją informaciją. Aiškiųjų klausimų technikos klausimai prasideda žodžiais: *kas...*, *ką...*, *kada...*, *kur...* ir *kaip...*. Kurie yra atviro pobūdžio klausimai. Pasak Manning G. ir kt. (2007), atviri klausimai skatina klientą pateikti apmąstytus ir įžvalgius atsakymus.

Specifinės naujos informacijos klausimuose Miller R. B. ir kt. ir kt. (2011) pataria naudoti tiriamąją klausimų techniką (3 pav.). Tiriamosios technikos klausimai motyvuoja klientą išreikšti nuomonę, per savo paties situacijos ar problemos supratimą, būtent tuo klausimu, kuriuo pardavėjui reikia daugiau informacijos. Dažniausiai šie klausimai prasideda žodžiais: *apibūdinkite...*, *paiškindinkite...*, *papasakokite...*, *pademonstruokite...*, *jūsų nuomone...*

Rysev N. (2007) ir Gibson – Odgers P. (2006) išskiria tiriamuosius klausimus, kurie skatina klientą pateikti tariamąją nuomonę. Šių klausimų pagrindas yra toks, jog klientas skatinamas pateikti ganėtinai tikslią nuomonę apie tam tikrą prekę, paslaugą ar reiškinį, apie kurį neturi reikalingos informacijos. Pavyzdžiui: *„Jūsų nuomone, kiek yra vienos kopijos savikaina, atsispaudžiant kopijavimo įrenginiu?“*.

Miller R. B. ir kt. (2011) pastebi, jog pardavėjui uždavus tiriamuosius klausimus, klientai dažnai būna užsidarę savyje. Šie autoriai pataria, jog siekiant sumažinti klausimo konfrontaciją ir agresyvumą, reikėtų klausimą netiesiogiai perfrazuoti. Pavyzdžiui, pradedant klausimą tokia struktūra: *„Aš norėčiau pasakyti...“*, *„Aš norėčiau įvertinti, jeigu jūs...“*, *„Ar galėtumėte, jūs...“* ar tiesiog, kaip išskiria Berenbaum D. (2007), Acuff J. ir kt. (2007), paprašyti kliento leidimo jam užduoti klausimą. Miller R. B. ir kt. (2011) papildė tai, kad perfravavimo technika tinka visiems klausimams, kuomet pardavėjas jaučia kliento uždaramą. Leroux P. ir kt. (2007) teigia, jog klientų uždaramą galima panaikinti, naudojant padrašinančias komplimentines frazes po kliento klausimo. Pavyzdžiui: *„Aš džiaugiuosi, kad manęs paklausiate šio klausimo...“* arba *„Puikus klausimas.“*. Geras komplimentas, kliento atžvilgiu, yra tvirtas imperatyvas, kuriant ilgalaikius santykius (Rysev N., 2007). Tarkim, Richardson L. (2006) ir Manning G. L. ir kt. (2007) pastebi, kad kiekvienas žmogus iš prigimties nori būti įvertintas ir pripažintas, o tai puikiai iliustruoja komplimentų davimas klientui.

Naujos informacijos klausimų metodas fokusuojami daugiausiai ties kliento esamais ir norimais

rezultatais. **Požiūrio klausimų metodas** fokusuojami ties, kaip kliento jausmus daro įtaką ar įtakos esami ir norimi rezultatai (Miller R. B. ir kt., 2011). Manning G. ir kt. (2007) pastebi, kad tokios formos klausimai, pardavėjui padeda gauti supratimą, kodėl klientui ši situacija ar problema yra svarbi.

Požiūrio klausimų metode, tinkama yra iššaukiančiųjų klausimų forma. Miller R. B. ir kt. (2011) teigia, kad esmė šios technikos, jog pardavėjas naudodamas klausiamuosius žodžius, turi išgauti kliento jausmus arba nuomonę:

- **Koks/kokia** – klausiamasis žodis skatina kliento požiūrio atskleidimą. Pavyzdžiui: *kokia yra jūsų nuomone...?*
- **Kaip** – klausiamasis žodis skatina kliento jausmų atskleidimą. Pavyzdžiui: *kaip jūs jaučiatės...?*
- **Kuris** – klausiamasis žodis skatina kliento nuomonės atskleidimą. Pavyzdžiui: *kuris iš šių...?*
- **Kodėl** – klausiamasis žodis skatina kliento nuomonės atskleidimą. Pavyzdžiui: *kodėl jūs manote...?*

Tiek naujos informacijos, tiek požiūrio klausimų metodai, skatina atvirų klausimų atsiradimą, kurių naudojimas skatina klientą atsakyti į klausimus plačiai. Tačiau pasitaiko tokių situacijų, kuomet pardavėjui nėra reikalinga plati informacija, o tiesiog reikalingas kliento plačios informacijos patvirtinimas, kuris atliekamas uždariais klausimais. Į pardavėjo pateiktus uždarus klausimus, klientas dažniausiai atsako trumpai: taip arba ne.

Tokių klausimų forma naudojama **patvirtinimo klausimų metode** (3 pav.). Šis metodas padeda patikrinti duomenis, kuriuos pardavėjas jau turi sukaupęs apie klientą (Miller R. B. ir kt. 2011) ir, kuomet pardavėjas nori gauti grįžtamąjį ryšį iš jo (Marks R. ir kt., 2008).

Galima išskirti tokią techniką, patvirtinimo klausimų metode. Pirmiausiai pardavėjas klausimą turėtų užduoti esamajame laike ir naudoti žodžius, kurie klientui signalizuotų, jog pardavėjas kalba apie dabartį. Miller R. B. ir kt. (2011) išskiria tokius žodžius, kurie naudojami patvirtinimo klausimų metode: *vis dar, dabar, dabartinė*.

Manning G. ir kt. (2007) išskiria tokias klausimų formas, siekiant pardavėjui patikslinti, ar jis gerai suprato klientą:

- *Jei aš jus supratau teisingai...?*
- *Aš noriu būti tikras, ar man viskas aišku, dėl...?*
- *Jūs pasakėte, kad...?*
- *Leiskite man viską apibendrinti, jog jūs...?*

Rysev N. (2007) išskiria, dar vieną uždarytųjų klausimų tipą – *alternatyviųjų klausimų technika*. Šių klausimų technika priskiriama **sprendimo priėmimo klausimų metodui**. Alternatyvieji klausimai padeda, kuomet pardavėjas nori „švelniai“ paskatinti klientą priimti sprendimą.

Alternatyviųjų klausimų techniką sudaro dvi dalys:

- *Prielaida, kad klientas ko nors nori. (Jums patogiau susitikti...)*
- *Siūlymas rinktis iš dviejų variantų (...ryt ar poryt).*

Pajuodis A. (2005) išskiria uždarytųjų klausimų tipą, giminingą alternatyviems klausimams – keleriopo pasirinkimo klausimai. Tokie klausimai klientui suteikia galimybę pasirinkti iš pateiktų alternatyvų kelias.

Jobber D. (2009) pataria sprendimo priėmimo klausimus pateikti, kuomet klientui jis pateikia realias galimybes, kurios padėtų išspręsti kliento problemas, o ne tada, kai klientas turi abejonę, ar pardavėjas gali jam padėti. Jobber D. (2009) išskiria tokias sprendimo priėmimo klausimų technikas: tiesiog paklausti, ar klientas nori įsigyti aptariamą prekę ar paslaugą, apibendrinus visą pokalbį. Tokių sprendimo priėmimo klausimų formos naudą išvelgia ir Leroux P. ir kt (2007). Jis teigia, jog užbaigimo klausimų pradžioje yra labai pravartu naudoti žodžius: apibendrinus, galima daryti išvadą ir kiti panašios formos žodžiai., nes jie skatina kliento dėmesį į klausimą ir padrąsina jį atsakyti teigiamai į užduotą klausimą.

Tačiau kokie efektyvūs būtų klausimų metodai ir jų technikos, jie tinkamai nefunkcionuos, jei nebus identifikuoti klausymosi metodai ir jų technikos. Miller W. (2008), Kouzes J. M. ir kt. (2003) išskiria, jog mokėjimas išklausti klientą yra sėkmingai dirbančio pardavėjo bruožas. Ryšys tarp mokėjimo klausytis ir užduoti klausimus, tarsi efektyvi sinergija, kurios esmė papildyti vienas kitą ir padėti vykdyti efektyvią komunikaciją su klientu, siekiant sukurti ilgalaikius santykius.

Klausymosi metodai ir technikos.

Manning G. L. ir kt. (2007) teigia, jog visi pardavėjai turi gebėjimą girdėti, tačiau retas kuris ne tik girdi klientą, bet ir jo klausosi. Klausiant kliento svarbu nepertraukti jo kalbos, tokiu būdu pardavėjas užsitarnauja kliento pagarbą, pasitikėjimą. Tai yra galingi imperatyvai, skatinantys ilgalaikius santykius tarp pardavėjo ir kliento (Jobber D. 2009, Acuff J. 2007, Gitomer J. 2003).

Organiškai susijusios su pateikiamais klausimais, kuriais norima sužinoti pirkėjo poreikius, yra aktyvaus klausymosi metodai ir jų technikos (Rysev N., 2007, Gibson – Odgers P. 2006, Miller R. B. ir kt. 2011). Griffin J., (2002) išskiria šiuos klausymosi metodus (3 pav.):

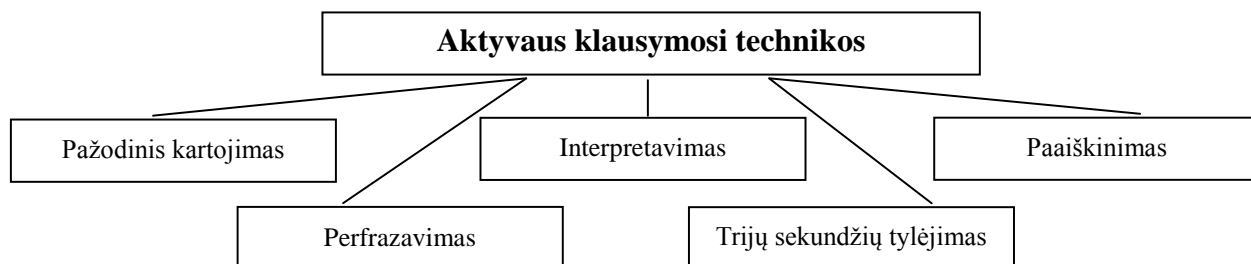
- *Svečias iš kitos planetos*. Šio metodo esmę, jog pardavėjas su klientu turi bendrauti, tarsi atvykęs į jo planetą. Tai sąlygoja, jog pardavėjas neturi išankstinių nusistatymų. Pardavėjas užduoda klausimus, nes jam iš tikro yra įdomu ir kaip teigia Berenbaum D. ir kt. (2007) tam,

kad pardavėjas gautų daugiau informacijos apie klientą.

- *Ieškojimas negatyvių požymių.* Šiame metode teigiama, kad pardavėjas turi automatinę emocinę reakciją į tai, ką klientas pasakys. Dažniausiai pardavėjas ieško faktų, kurie palaikytų jo emocinę reakciją, taigi pardavėjas girdi tik tuos žodžius, kurie atitinka ką jis jaučia. Griffin J. (2002) ir Berenbaum D. ir kt. (2007) teigia, jog šio metodo esmė, jog pardavėjas identifikuoja faktus, kurie yra priešingi jo pirmajai emocinei reakcijai. Šis metodas padeda suprasti klientą ir nepraleisti ką klientas nori pasakyti.
- *Klausytis idėjų, o ne faktų.* Kai kada efektyviau klausytis kliento paviršutiniškai, negu tyrinėti giliai kiekvieną žodį ar faktą. Klientas komunikuoja idėjomis, o ne faktais. Faktai yra tik periferiniai imperatyvai komunikacijoje. Pagrindinė jų paskirtis yra ta, jog klientas pateikia pardavėjui faktus, kurie apibūdina idėjas. Kuomet pardavėjas identifikuoja kliento idėjas, tuomet ir faktai bus lengvai prisimenami. Kaip teigia Berenbaum D. ir kt. (2007), klientas naudodamas šią techniką, kliento atžvilgiu, demonstruoja empatiją, suprasdamas kodėl klientas kalba.

Klausymosi metodai padeda pardavėjui užfiksuoti informaciją. Siekiant suprasti informaciją, ją interpretuoti ir pateikti grįžtamąjį ryšį klientui, reikia naudoti klausymosi technikas (3 pav.). Gibson – Odgers P. (2006) ir Arnold J. ir kt. (2005) klausymosi technikų naudojimą interpretuoja kaip aktyvų kliento klausymąsi. Šių mokslininkų nuomone, aktyvus klausymasis lemia kliento pastebėjimą, jog jis rūpi pardavėjui ir pardavėjas gauna visapusišką informaciją apie klientą.

Aktyvaus klausymosi technikos – tai atskiri įgūdžiai, kuriuos reikia taikyti atitinkamai klausymosi metodams, atsižvelgiant į tai kaip elgiasi klientas. Aktyvaus klausymosi technikų pagalba pardavėjas siunčia klientui pranešimus, jog jis jo klausosi ir jį supranta (Manning G. L. ir kt., 2007). Aktyvaus klausymosi technikos nėra panacėja, o priemonė paveikti pirkėjo komunikaciją (Rysev N. 2007). Gallagher R. S. (2006), Rysev N. (2007), Berenbaum D. ir kt. (2007), Manning G. L. ir kt. (2007), Gibson – Odgers P. (2006) išskiria tokias aktyvaus klausymosi technikas (4 pav.):



4 pav. Aktyvaus klausymosi technikos

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Pažodinis kartojimas. Pakartoti ką sakė klientas yra naudinga, nes:

Užpildoma tylos pauzė; Galimybė apgalvoti kliento žodžius; Įsijautimas į kliento aplinką; Pardavėjas pasitikrina, ar teisingai suprato klientą; Pardavėjas parodo, jog jis yra dėmesingas kliento atžvilgiu; Pardavėjas suteikia klientui galimybę save išgirsti iš šalies. Ypatingai tai aktualu, kai pardavėjo manymu, klientas pasakė ne itin adekvačią mintį.

Perpasakojimas partnerio žodžių, pardavėjo žodžiais (Perfrazavimas). Kitą kartą nėra tikslinga pardavėjui pažodžiui kartoti kliento kalbą. Galima ją perfrazuoti, tai padeda pardavėjui geriau suvokti, ką pardavėjas norėjo pasakyti ir tuo pačiu klientui sudaromas įspūdis, jog jo aktyviai klausomasi. Pastebi, kad ši klausymosi technika klientui demonstruoja, jog pardavėjas priima ir supranta jo žodžius.

Interpretacija. Pardavėjo interpretacija, kai jis daro kai kurias nematiškai tikslas išvadas. Galima interpretuoti kliento mintį, ją išplėtoti, padaryti išvadą, vietoj pirkėjo, kuri būna pardavėjui teigiama, o klientui logiška. Pavyzdžiui: Klientas: „*Man netenkina šio prekės kokybė.*“, pardavėjas: „*Ar teisingai aš jus supratau, jūs norite geresnės kokybės prekės?*“

Rysev N. (2007) išskiria vieną frazę, kuri klausymosi technikas, perfrazavimą ir interpretaciją, padaro dar efektyvesnes. Klausymosi pradžioje, autorius pataria, naudoti frazę: „*Ar gerai aš jus supratu, kad...*“ ar ką nors panašaus pobūdžio. Šios frazės naudojimas leidžia su didžiausiu psichologiniu diskomfortu, kalbėtis apie kiekvieną mintį arba susumuoti rezultatus. Rysev N., (2007) rezultatų sumavimo teigiamą pusę išskiria, kaip klientams galimybė suprasti, ką pardavėjas iš tikrųjų siūlo, o pardavėjams suprasti, ko klientui iš tikrųjų reikia.

Paaiškinimas. Pardavėjo prašymas, jog klientas paaiškintų detaliau. Tarkime, klientas pasako teiginį, o pardavėjo paprašo paaiškinti plačiau aptariamą situaciją.

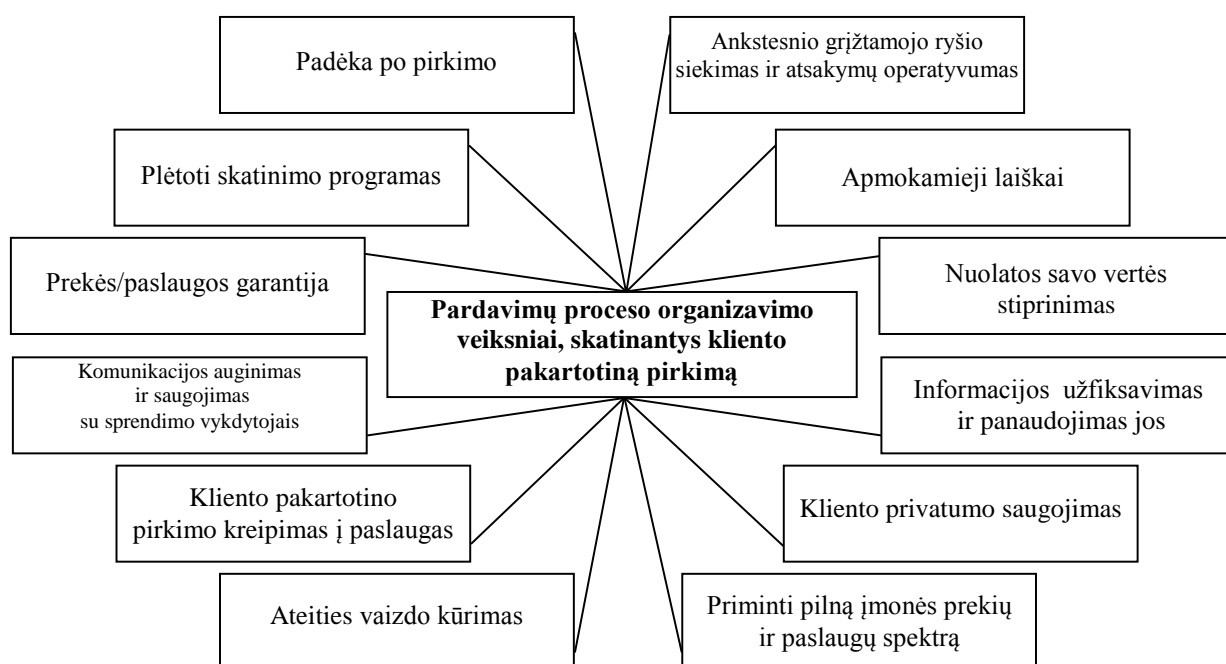
Trijų sekundžių tylėjimas. Miller R. B. ir kt. (2011) pataria, jog pardavėjas specialiai atliktų apie trijų sekundžių pauzes, kuomet į užduotą klausimą atsako klientas. Tuomet, pasak Miller R. B. ir kt. (2011), Gibson – Odgers P. (2006), klientas pateikia papildytą atsakymą, kurio metu ištransliuoja aiškesnę ir tikslesnę informaciją. Leroux P. ir kt (2007) pastebi trijų sekundžių tylėjimo naudą ir pardavėjo atžvilgiu, tai leidžia jam susikoncentruoti, apmąstyti ir pateikti tiksliai apgalvotą žinutę klientui.

Klausimų ir klausymosi metodų ir technikų naudojimas skatina klientą atlikti pirmą pirkimą, kuris tampa svarbiu faktoriumi plėtojant ilgalaikius santykius su klientu, pardavimų proceso tolimesniuose etapuose. Klausimų ir klausymosi sinergija išlieka ir tolimesnėje ilgalaikių santykių kūrimo perspektyvoje, tačiau jų kontekste išryškėja svarbūs pardavimų proceso organizavimo veiksniai, kurių efektyvus valdymas ne tik skatina pakartotinus pirkimus, bet ir inicijuoja stiprių ilgalaikių santykių sukūrimą, pardavimų procese.

1.2.4. Pardavimų proceso organizavimo veiksniai, užtikrinantys ilgalaikius santykius

Atliekant ilgalaikių santykių naudos dimensijų analizę identifikuota, jog svarbūs naudos faktoriai ilgalaikiuose santykiuose yra kliento pakartotinas pirkimas, kliento rekomendacijos kitiems, imuniteto sukūrimas prieš konkurentus ir pardavėjo išskyrimas iš konkurentų, kurių atpažinimas bendravime tarp kliento ir pardavėjo, signalizuoja apie ilgalaikių santykių sukūrimą su klientu. Laikantis šios mokslinės literatūros analizės intencijos, galima teigti, kad *pakartotiną pirkimo kliento, tikrojo kliento, kliento advokato* atsiradimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai yra pagrindiniai komponentai, kurie kuria stiprius ilgalaikius santykius su klientu.

Pardavimų proceso organizavimo veiksmų efektyvus valdymas skatina klientą atlikti pakartotiną pirkimą. Tai tarsi lūžio taškas, kuomet klientas tampa ilgalaikiu klientu per pardavėjo pakartotinų pardavimų proceso vykdymą. Griffin J. (2002) išskiria pardavimų proceso organizavimo veiksmus (5 pav.), kurie skatina klientą atlikti pakartotiną pirkimą:



5 pav. Kliento pakartotiną pirkimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Padėka po pirkimo. Padėkos laiškas po pirkimo reikalauja nedidelių laiko sąnaudų, tačiau grįžtamasis ryšys gali būti labai didelis ir teigiamas. Klientas jaučia, jog pardavėjas jam rodo individualų dėmesį (Griffin J. 2002).

Abingdon D. (2008) ir Rysev N., (2007) teigia, jog pardavėjas turi įprasti dėkoti klientui visuomet, ne tik po pirkimo, nes tai yra vienas svarbiausių rinkodaros įrankių, kuriant lojalius santykius.

Ankstesnio grįžtamojo ryšio siekimas ir atsakymų operatyvumas. Pardavėjas, kaip galima anksčiau sukontaktuoja su pirmo pirkimo klientu ir identifikuoja, ar klientas yra patenkintas pirkiniumi. Jei klientas turi problemų su pirkiniumi, tuomet pardavėjas turi kuo greičiau šias problemas pašalinti (Griffin J. 2002). Žostautienė D. percituoja Kurtz D. ir Clow K. (2010) teigdama, jog pardavėjas turi išspręsti iškilusią problemą, jei ir nėra pajėgūs tai įvykdyti, tuomet turi pasiūlyti pasinaudoti kitos įmonės paslaugomis, kuri sugebėtų likviduoti problemą.

Miller R. B. ir kt. (2011) teigia, jog pardavėjas grįžtamojo ryšio metu turi išsiaiškinti:

- *Kaip įsigyta prekė naudojama?*
- *Ar prekė buvo verta tokios kainos?*
- *Ar klientas patenkintas pirkiniumi?*

Apmokamieji laišakai. Viena iš priežasčių, kodėl pirmo pirkimo klientas nebeperka pakartotinai yra dėl to, kad klientas tinkamai nežino, kaip naudotis pirkiniumi. Jei klientas nenaudoja pirkinio, tuomet jis praranda interesą pratęsti santykius su pardavėju. Siekiant, jog taip neatsitiktų, pardavėjas klientui nusiunčia apmokamuosius laiškus, kurių pagrindinis tikslas – motyvuoti klientą tinkamai naudotis pirkiniumi (Griffin J. 2002). Fisk P. (2007) pastebi, kad tokia pagalba klientui reikalinga, kad jis visapusiškai pasinaudotų teikiamos prekės ar paslaugos privalumais.

Kitą kliento apmokymo alternatyvą pastebi Balčiūnienė (2002) ir Bakanauskas A. (2004), kurie pabrėžia, jog vykdant pardavimą, jo paskutinėje stadijoje galima smulkiai paaiškinti, pateikti išsamią informaciją apie prekę ar paslaugą, tiesiogiai bendraujant su klientu. Singla (2002) pastebi, kad asmeninis pardavimas naudingas prekės demonstravime. Asmeniniame pardavime prekė yra demonstruojama klientui. Asmuo prieš naudojantis preke ar paslauga, klientui paaiškina, kaip ji naudojama ir kodėl ji naudinga. Prekės demonstravimas taip pat sumažina pirkimo riziką, nes pardavėjas demonstruoja, kokią naudą suteiks prekė (Jobber D., 2009).

Nuolatos savo vertės stiprinimas. Kiekvieną kartą susitikęs su klientu, pardavėjas gali būti pasiruošęs įdomių naujienų klientui, kurios būtų susijusios su kliento verslu (Griffin J. 2002). Kouzes J.M. (2003) pastebi, kad pardavėjas nesuteikdamas klientui įdomių žinių ar naujienų, tampa nebeįdomus. Tos naujienos gali būti kelių tipų: susijusios su pardavėjo prekėmis ar paslaugomis, arba naujienos, kurios nesusijusios su pardavėjo prekėmis ir paslaugomis.

Kotler P. (2010) išskiria kitą alternatyvą, kuri skatintų pardavėją nuolatos didinti savo vertę, kliento atžvilgiu. Jo nuomone, tai pasireiškia parodant klientui galimybę sumažinti savo išlaidas,

įsigyjant papildomai tam tikrą prekę ar paslaugą.

Informacijos užfiksavimas ir jos panaudojimas. Pranulis V. ir kt. (2008), Pajuodis A. (2005), Cant M. C. ir kt. (2006), Pietaris (2005), Acuff J. (2007), Singla (2002) ir Žostautienė D., kuri percituoja Kurtz D ir Clow K. (2010) pastebi, jog bendraujant asmeniškai, santykiai su pirkėju gali būti labai įvairūs – nuo dalykiškų santykių iki labai artimos draugystės. Efektyviai dirbantis pardavėjas, kad užmegztų ilgalaikius santykius su pirkėju, stengiasi gerai įsiminti jo pomėgius, svarbias klientui datas (gimtadieniai, vardadieniai, įmonės įkūrimo data). Tai padeda įvykdyti informacijos užfiksavimas duomenų bazėje ir šios informacijos valdymas, kuomet pardavėjas identifikuoja, kada šią informaciją būtų parankiausia panaudoti, užtikrinant vartotojų lojalumą (Keller K. L. ir kt. 2007). Tai skatina funkcionalios vidinės duomenų bazės sukūrimą, kuri padeda pardavėjui efektyviai valdyti informaciją apie klientą ir, kaip pastebi Gates R. (2006), naudojantis informacijos baze, paruošti tiesiogią ir tikslią žinutę tam tikram klientui ar klientų ratui. Anot Yang K. (2008), duomenų bazėje sukauptą informaciją lengva atkurti, valdyti ir palyginti.

Privatumo saugojimas. Kliento informacija saugoma pardavėjo duomenų bazėje. Klientui įdomu, kaip yra valdoma informacija, susijusi su juo. Pasak Mariotti J. (2006), kliento būgštavimai dėl privatumo gali turėti neigiamos įtakos, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Griffin J. (2002) pataria laikytis šių privatumo gairių, kurios skatina kliento palankumo ir ilgalaikių santykių augimą:

- *Visuomet paprašyti kliento leidimo, naudoti informaciją susijusią su juo;*
- *Paaikškinti klientui, kodėl pardavėjui reikia naudotis kliento informacija;*
- *Užtikrinti, jog informacija apie klientą nenukeliaus į viešąją erdvę;*
- *Sekti kliento grįžtamąjį ryšį, dėl naudojimo informacijos, kuri susijusi su klientu.*

Priminimas pilno įmonės prekių ir paslaugų spektro. Pasak Griffin J. (2002), pardavėjai dažnai daro klaidą, neprimindami ne tik pirmo pirkimo, bet ir pakartotino pirkimo klientams, pilno savo siūlomų prekių ar paslaugų spektro. Pardavėjai praranda galimybę priminti klientams savo unikalias savybes, kuriomis jie išsiskiria iš konkurentų. Priminimai gali būti įvairiame kontekste: įmonės lankstinukai, reklama televizijoje, radijuje, spaudoje, elektroniniuose laiškuose, skambutis ar vizitas pas klientą.

Ateities vaizdo kūrimas. Pardavėjo kuriama pozityvi ateities vizija klientui. Klientui sukuriamas vaizdas, kaip pardavėjo siūloma prekė ar paslauga jam bus naudinga ir palengvins kliento įmonės veiklą (Griffin J. 2002). Kotler P. (2010) išskiria ateities vaizdo kūrimą klientui, pabrėžiant, jog ateityje įmonė gaus papildomos vertės: komfortabilumą, spartesnę aptarnavimą, daugiau ir geresnių paslaugų, klientų mokymus, neįprastas garantijas ar kitą papildomą vertę. Rysev N. (2007) ir Mann I. (2012) išskiria kelias technikas, kurios pardavėjui palengvina kurti

ateities vaizdą:

- *Scheminių piešinių naudojimas.* Naudojami, siekiant sutelkti kliento dėmesį ir sustiprinti savo argumentus.
- *Žodiniai paveikslėliai.* Žodinės iliustracijos padeda klientui sukurti vaizdą apie būsimąjį poreikio patenkinimą. Kliento vaizduotei stimuliuoti, naudojamos tokios žodinės formuluotės: „Įsivaizduokite...“, „Tarkime, kad atsitiks tokia situacija...“, „Įsivaizduokite tokį dalyką...“.

Kreipimas pakartotino pirkimo į paslaugas. Kliento pakartotino pirkimo kreipimas į paslaugas, kurios susijusios su pirmo pirkimo metu įsigyta preke (Griffin J. 2002). Prekę pardavęs pardavėjas, prie produkto esmės ir visumos, turi pridėti papildomą naudą, pasiūlydamas vartotojui papildomas paslaugas, bei prekės privalumus. To pasekoje, produktas tampa daugiau nei vien tik apčiuopiamų savybių rinkiniu. Kadangi klientai iš prigimties į prekę žiūri kaip į naudų rinkinį, patenkinantį jų poreikius (Kotler 2003).

Komunikacijos auginimas ir saugojimas su sprendimo vykdytojais. Pardavėjui pravartu identifikuoti, kas kliento įmonėje yra informacijos rinkėjas, o kas yra tos informacijos analizuotojas. Asmuo, kuris analizuoja informaciją, dažniausiai ir yra sprendimo priėmėjas. Su sprendimo priėmėju, pardavėjui naudinga reguliariai bendrauti (Griffin J., 2002).

Prekės/paslaugos garantija. Jei klientas susiduria su sunkumais, gaunant prekės ar paslaugos garantiją, tuomet pasitikėjimas ir kliento geranoriškumas, pardavėjo atžvilgiu, neskatinamas (Griffin J., 2002).

Pajuodis A. (2005) teigia, jog yra dvejų tipų garantijos: *neatskiriamos* – pardavėjas garantuoja, kad prekės ir paslaugos tinkamos naudoti pagal paskirtį, *įprastinės* – suteikiamos pardavėjo ar gamintojo, aiškios ir suprantamos, prekės ar pinigų grąžinimo garantija. Grąžinimo garantijos svarbumą pastebi Abingdon (2008) ir Jobber D. (2009). Jų manymu, tai yra vienas geriausių būdų išsklaidyti kliento dvejonę, pašalinti riziką ir priežastis pakartotinai nepirkti.

Plėtoti skatinimo programas. Jobber D. ir kt. (2009), Pranulis V. ir kt. (2012) išskiria tokias, lojalumo skatinančias programas:

- *Nemokamai dalijami prekių pavyzdžiai.*
- *Iš dalies mokami prekių pavyzdžiai.*
- *Bandomojo dydžio pavyzdžiai.* Nuo įprastai parduodamų prekių, bandomieji pavyzdžiai skiriasi dydžiu ir kaina.
- *Pirkinius lydinčios dovanos, premijinės prekės.*

Jobber D. (2009) pastebi, kad prekių pavyzdžiai yra dar viena alternatyva, mažinanti kliento pirkimo riziką ir įveikianti kliento prieštaravimus.

Kuomet pardavėjas sėkmingai identifikuoja pardavimų proceso organizavimo veiksmų naudojimą, jų intensyvumo lygį, kurie klientą skatina atlikti reguliarius pakartotinus pirkimus dėl to, kad pardavėjas tinkamai patenkina kliento norus. Tuomet galima teigti, kad pardavėjas sukūrė ilgalaikius santykius su klientu, pardavimų proceso kontekste, remiantis autorių Pajuodis A. (2005) ir Jansson – Boyd C. V. (2010) išsakyta nuomone apie ilgalaikių santykių sukūrimo atpažinimą.

Tačiau, tai dar pardavėjui nesignalizuoja, jog su klientu yra sukurti tvirti ilgalaikiai santykiai, kurie klientą apsaugo nuo konkurentų pasiūlymų ir yra tie indikatoriai, kurie sąlygoja pardavėjo išskirtinumą. Remiantis tokiomis intencijomis, Griffin J. (2002) išskiria pardavimų proceso organizavimo veiksmus (6 pav.), kurių naudojimas paskatina klientą tapti tikru klientu, tokiu atveju sukuriant išskirtinumą ir imunitetą prieš konkurentus.



6 pav. Tikrojo kliento atsiradimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Klientų apsaugojimas nuo konkurentų. Pardavėjo geriausi klientai yra konkurentų patraukliausi, perspektyvūs klientai (Griffin J. 2002). Tai reiškia, jog pardavėjas turi ginti santykius, kuriuos yra sukūręs su klientu (Gitomer J., 2003). Manning G. L. (2007) pastebi, jog geriausias būdas, kuriant barjerus konkurentams yra sukūrimas stiprių santykių su klientu.

Didžiausiems klientams skirti pirmumo teisę. Griffin J. (2002) siūlo, pagal pasirinktą kriterijų suskirstyti klientus į kategorijas. Tarkime, pasirinktas kriterijus gali būti lėšos, kurias klientas išleidžia, pirkdamas pardavėjo prekes ar paslaugas.

Klientams, kurie yra kategorijų viršuje, reikia skirti didžiausią dėmesį, nes jie įmonei teikia didžiausią finansinę naudą. Abingdon D. (2008) teigia, jog didžiausiems klientams reikia parodyti, kad pardavėjas jiems skiria pirmumą ir išskirtines sąlygas, lyginant su kitais klientais. Toks susitelkimas, anot Griffin J. (2002), į didžiuosius klientus, kuria ilgalaikius santykius su

pelningiausiais klientais. Tokios klientų diferenciacijos svarbą patvirtina ir Pareto dėsnis, kuriame sakoma, jog 20 proc. klientų atneša 80 proc. pelno įmonėms (Jobber D. ir kt., 2009).

Išėjimo barjerų sukūrimas. Išėjimo barjerų sukūrimas, tai pardavėjo dėmesio rodymas, kliento specifiniams poreikiams ir sukūrimas būdų, kurie palengvina kliento įmonės kasdieninį gyvenimą. Pardavėjas turi identifikuoti, kokie jo kliento svarbiausi prioritetai ir sukurti priemones, paremtas į kliento prioritetus. Šių priemonių atradimas ir yra kliento išėjimo barjerų sukūrimas (Griffin J., 2002). Kaip pastebi Keller K. L. ir kt (2007), klientai nebus linkę pereiti pas konkurentus, jei perėjimas bus susijęs su finansinėmis išlaidomis, bei nuolaidų, skirtų lojaliems klientams, praradimu.

Vienas iš imperatyvų, kuriantis išėjimo barjerus ir stiprius ilgalaikius santykius su klientu yra struktūrinių ryšių stiprinimas (Keller K. L. ir kt. 2007). Pavyzdžiui: ilgalaikių sutarčių sudarymas, mažesnių kainų taikymas nuolatiniais pirkiniams ir prekės pavertimas ilgalaikė paslauga – nuoma.

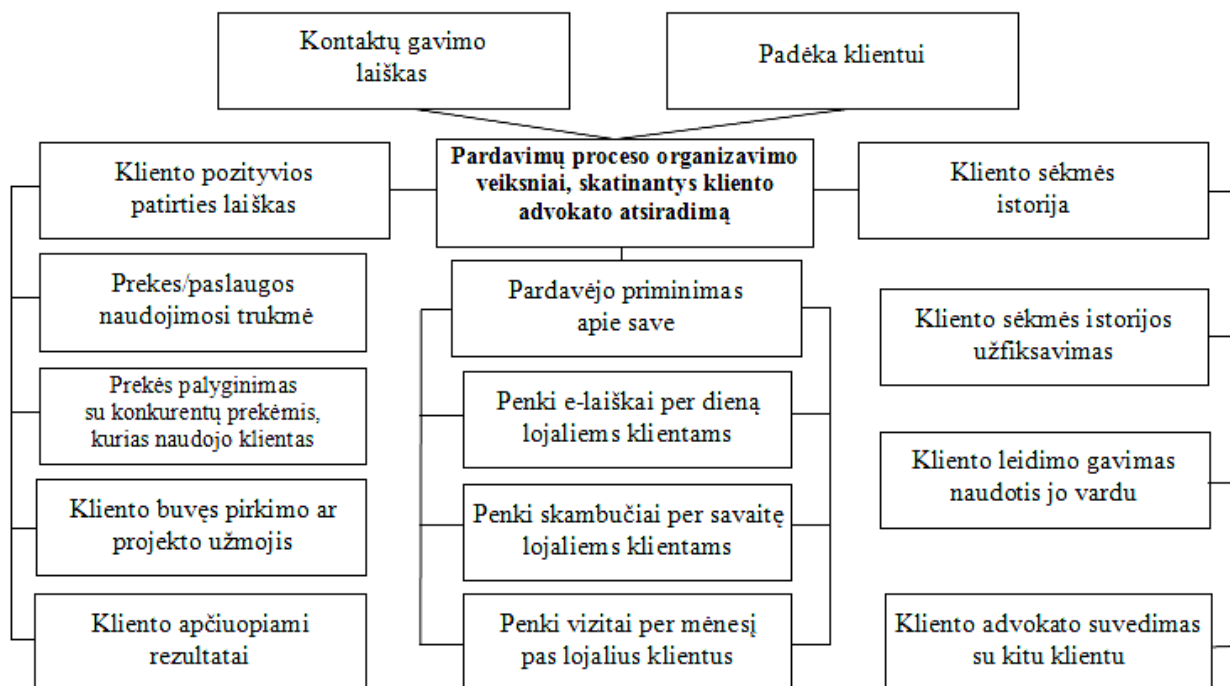
Demonstravimo kryptių radimas frazei, „aš žinau, ko jūs norite“. Priemonių identifikavimas, kurios klientui demonstruotų pardavėjo kompetenciją pasiūlyti prekes ar paslaugas, kurių klientui reikia. Dažniausiai iš naudojamų priemonių yra kliento buvusių pirkimų analizė, jo pirkimo elgsenos identifikavimas (Griffin J. 2002).

Klientų apdovanojimas už augančius pirkimus. Pasak Keller K. L. ir kt (2007) ir Gibson – Odgers P. (2006), stiprių santykių kūrimo su klientais vienas iš imperatyvų yra finansinės naudos didinimas klientui. Viena iš priemonių, skatinančių klientą tapti tikru klientu yra apdovanojimas už jo augančius pirkinius. Kaip pastebi Dowling G. (2004) ir Damozet I., (2010), klientai tikisi apdovanojimo už jų lojalumą pardavėjui, nes tai yra žmogaus prigimtis.

Dauguma autorių, Harwood T. ir kt (2008), Fisk P. (2007), Pajuodis A. (2005), Bakanauskas A. ir kt. (2009) identifikuoja ilgalaikių santykių naudą, rekomendacijų pateikime, kitiems asmenims. Kaip pastebi Miller R. B. ir kt. (2011), tai yra nemoka ir efektyvi reklama pardavėjui.

Tikras klientas, kuris gauna didelį pasitenkinimą iš ilgalaikių santykių su klientu, tikėtina, kad tam tikroje situacijoje pasidalins pozityvia patirtimi, kurią gauna iš pardavėjo, su kitais asmenimis. Harwood T. ir kt (2008), Fisk P. (2007), Pajuodis A. (2005), Bakanauskas A. ir kt. (2009) pastebi, jog kliento rekomendacijų davimas kitiems asmenims yra pati svarbiausia ilgalaikių santykių naudos dimensija.

Tačiau pardavėjui turint tikslą paskatinti, kad šis procesas virstų tendencija, jis gali tikrą klientą skatinti tapti klientu advokatu, naudojant pardavimų proceso organizavimo veiksniais (7 pav.), kuriuos yra išskyręs Griffin J. (2002).



7 pav. Kliento advokato atsiradimą skatinantys pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacija

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Griffin J. (2002).

Kontakto gavimo laiškas. Pardavėjas turi galimybę tikrojo kliento paprašyti pateikti jam kelis savo kontaktus, kuriems pardavėjo prekė ar paslauga būtų aktuali. Pardavėjas susisiekęs su potencialiais klientais pamini, kad kontaktą gavo iš įmonės, kuri yra bendras jų abiejų pažįstamas. Tokiu būdu pardavėjas tikrąjį klientą paskatina tapti klientu advokatu. Rysev N. (2007) pastebi, jog kontakto gavimas iš tikrojo kliento yra produktyvus būdas, padedantis atrasti naujus lojalius klientus. Pardavėjas prieš kreipdamasis į potencialų klientą, kurį nurodė tikrasis klientas, turi atsiklausti leidimo, ar gali naudotis jo vardu.

Kliento sėkmės istorija. Viena iš priemonių, skatinanti tikrąjį klientą tapti klientu advokatu yra kliento sėkmės istorijos užfiksavimas, kurią lėmė pardavėjo parduota prekė ar paslauga (Griffin J. 2002).

Godin S. (2007) teigia, jog fiksuojant istoriją ir ją pateikiant perspektyviam klientui, ji turėtų pasižymėti keliomis savybėmis:

- Turi būti tikra ir autentiška.
- Perspektyviam klientui turi kažką pažadėti.
- Turi užsitarnauti kliento pasitikėjimą.
- Turi būti subtili – trumpa ir leidžianti potencialiam klientui padaryti savo išvadas.

- *Atitikti kliento požiūrį.*

Pasak Griffin J. (2002), be viso to, pardavėjas turi užfiksuoti kliento įmonės pavadinimą, adresą, telefono numerį tam, kad perspektyvų klientą, kuriam bus pateikta sėkmės istorija, paskatintų susisiekti su tikruoju klientu.

Kuomet pardavėjas bando laimėti perspektyvaus kliento palankumą, jis gali pateikti savo tikrojo kliento sėkmės istoriją, susijusią su ta pačia preke ar paslauga, kuria domisi perspektyvus klientas ir paskatinti jį susisiekti su tikruoju klientu.

Yang K. (2008) ir Mann I. (2012) patvirtina, jog perspektyvaus kliento ir kliento advokato ryšio sukūrimas yra inovatyvus būdas išsiskirti iš konkurentų.

Pardavėjo priminimas apie save. Tikrajam klientui, kuris gali tapti klientu advokatu, pardavėjas turi kartas nuo karto sistemingai priminti apie save. Acuff J. ir kt. (2007) tai vadina tęstinio dialogo kūrimu. Griffin J., (2002) ir Acuff J. ir kt. (2007) pabrėžia, jog pardavėjas gali priminti apie save tokiais būdais:

- *Rašydamas elektroninius laiškus.*
- *Paskambindamas tikrajam klientui.*
- *Susitikdamas su tikruoju klientu.*

Susitikimus ir skambučius Mann I. (2012) įvardija, kaip mandagumo vizitus ar skambučius, kurių esmė yra sužinoti, kaip klostosi kliento reikalai, kaip klientams sekasi bendradarbiauti su pardavėjo įmone, kas jiems patinka, kas ne. Tokie mandagumo intarpai skatina kliento teigiamų emocijų atsiradimą, ilgalaikių santykių plėtojimą su klientu ir rekomendacijų pateikimą kitiems asmenims.

Pardavėjo „matomumas“. Žostautienė D. (2010) pastebi, kad sėkmingai dirbančios įmonės, nuolat ir intensyviai palaiko ryšius su klientais. Tikrajam klientui reikia kurti įvaizdį, jog pardavėjas visada yra šalia. Tarkime, netikėtai užsukti pas klientą į įmonę ir paprašyti tam tikro patarimo, žinant, jog klientas turi reikiamų žinių (Griffin J., 2002).

Abingdon D. (2008) teigia, jog geriausias savęs priminimas tikriesiems klientams yra išskirtinių pasiūlymų taikymas. Tokiu būdu pardavėjas tokiems klientams parodo, kiek jie sutaupys ir, kad jie tokio pasiūlymo sulaukė vieninteliai, kaip padėka klientams už jų lojalumą.

Kliento pozityvios patirties laiškas. Kliento pozityvios patirties užfiksavimas, kurį lėmė pardavėjo parduota prekė ar paslauga. Perspektyvus klientas mėgsta girdėti, kuomet pateikiami pavyzdžiai įmonių, kurios priklauso tam pačiam sektoriui, regionui ar miestui (Griffin J., 2002).

Pasak Griffin J. (2002), pardavėjas turi paprašyti tikrojo kliento aprašyti konkrečią naudą, kurią suteikė pardavėjo atstovaujama prekė ar paslauga, kliento įmonei. Dažnai tikrieji klientai neatsisako

pateikti pozityvios patirties laiško, tačiau jiems reikia pagalbos rašant jį, tai gali būti pavyzdinės formos pateikimas klientui.

Padėka klientui. Pardavėjas turi būtinai padėkoti klientui, kuris suteikia informacijos apie pardavėją kitiems perspektyviems klientams, nepaisant to, ar pardavėjas atliko su klientu pardavimo sandorį ar ne (Griffin J. 2002). Padėka klientui advokatui gali būti perduota skambučio metu ar parašant elektroninį laišką.

Pardavėjui tinkamai įvardžius įvardintus pardavimų proceso organizavimo veiksmus, tikras klientas nejučia yra skatinamas kalbėti apie pardavėją kitiems klientams. Laikantis tokios intencijos, galima teigti, kad nuoseklus ir sistemingas kliento skatinimas teikti rekomendacijas, pardavėjo atžvilgiu, gali išaugti nuolatiniu kliento įpročiu.

Apibendrinus galima teigti, kad pardavimų proceso organizavimo veiksmų, priemonių ir technikų naudojimo pagrindinė idėja yra skatinti pakartotinus pirkimus, kuriuos klientas atliktų iš pardavėjo, nepagalvodamas apie kitas alternatyvas, taip pat nejudamas jokio diskomforto ir šia pozityvia patirtimi dalintųsi su kitais asmenimis.

Apibendrinus teorinę darbo dalį, galima teigti, kad ilgalaikiai santykiai su klientu yra nepakeičiamas indikatorius, kuris įmonei leidžia egzistuoti, plėstis ir vykdyti savo ūkinę veiklą. Tačiau ilgalaikių santykių sukūrimas reikalauja didelių laiko ir lėšų sąnaudų. Nepaisant to, didelis kiekis ilgalaikių santykių naudos dimensijų, skatina įmones investuoti į įvairias ilgalaikių santykių kūrimo programas ir ieškoti efektyviausios alternatyvos.

Išanalizavus lietuvių ir užsienio mokslinę literatūrą, galima teigti, kad ilgalaikių santykių kūrimas, turi pasižymėti nuoseklumu, sistemingumu, paveikiant kliento pirkimus. Šios intencijos pagrindu identifikuota, jog pardavėjui, kuriant ilgalaikius santykius su klientu yra efektyvu susisteminti savo pardavimų procesą, orientuotą į ilgalaikių santykių plėtojimą, naudojantis Griffin J. (2002) išskirtais ilgalaikių santykių kūrimo etapais. Kiekvieno šio etapo įveikimas, konkretaus kliento atveju, pardavėjui signalizuoja apie tvirtesnę ilgalaikių santykių sukūrimą.

2. TYRIMO METODIKA IR PROCEDŪROS

2.1. Tyrimo metodologijos ir procedūrų pagrindimas

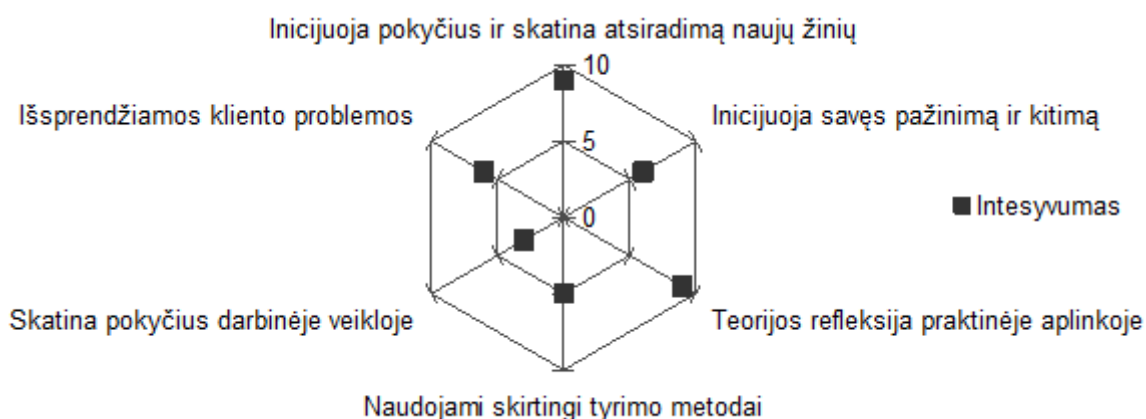
2.1.1. Veiklos tyrimo metodas

Veiklos tyrimas (*angl. action research*) nėra įprastas tyrimas. Šio tyrimo nėra pagrindinis tikslas surinkti informaciją ir išskirti joje dėsningumus. Veiklos tyrimas nėra tam, kad analizuotų iš kur atsirado ši problema, šio tyrimo esmė yra identifikuoti ir pagerinti galimybes, sprendžiant susidariusią problemą. Taip pat veiklos tyrimas nėra tam, kad išsiaiškinti, kokie procesai vyksta dabar, o tam, kad suprasti, kaip šiuos procesus vykdyti efektyviau ateityje.

Pasak Adomaitienės J. ir kt. (2010), kurios percituoja Bob D., pasisakymus dėl veiklos tyrimo sampratos, veiklos tyrimo samprata yra suprantama dvejopai:

- veikla, siekiant pokyčių visuomenėje, bendruomenėje, organizacijoje, konkrečioje grupėje;
- tyrimas, siekiant geriau pažinti tam tikros veiklos dalyvius, gauti grįžtamosios informacijos apie savo veiklos organizavimą, laimėjimus, rezultatus, įvertinti kitų dalyvių nuomonę, įvairiais svarbiais aspektais.

Iš šių sampratos pateiktų krypčių, galima suprasti, kad veiklos tyrimas yra socialinis procesas. Kaip pastebi Telešienė A. ir kt. (2008) ir Riel M. ir kt. (2011), tai yra procesas, kurio metu tyrėjas ir tiriamieji socialiai sąveikauja, dalinasi žiniomis ir patirtimi, kartu mokosi ir siekia socialinių pokyčių. Toks įvairiapusiškas veiklos tyrimo naudojimas jį daro patraukliu ir priimtiniu vadybos tyrimų kontekste.



8 pav. Veiklos tyrimo teikiamų naudų dimensijų intensyvumo kreivė

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Arnold J. ir kt. (2005), Caruso D. R. ir kt. (2005), Costley C. ir kt. (2010), O'Hanlon C. (2003), Riel M. ir kt. (2011), Telešiene A. ir kt. (2008), McIntosh P. (2010).

Taip pat analizuojant teoriją, susijusią su veiklos tyrimu, identifikuotos ir kitos šio tyrimo naudos dimensijos, kurios skatina veiklos tyrimo išskirtinumą iš kitų tyrimo metodų (8 pav).

Iš pateiktų veiklos tyrimo naudos dimensijų 8 paveiksle, galima pastebėti, kad autoriai dažniausiai išskiria tokias veiklos tyrimo naudas: *inicijuoja pokyčius, skatina naujų žinių atsiradimą ir mokslinės teorijos intencijos patikrinamos praktinėje aplinkoje*. Remiantis įvardintu paskutiniu bruožu, Telešiene A. ir kt. (2008) teigia, kad tokį tyrimą taip pat galima vadinti tyrimu veikiant, nes tyrėjas siekia suprasti veiklos tobulinimo kryptis, praktiškai veikdamas: pasiūlęs konkretų patobulinimą tyrėjas jį praktiškai išbando ir vėliau įvertina, ar toks patobulinimas pasiteisino – ar išspręsta problema, pasiekti geresni veiklos rezultatai. Taip pat Riel M. ir kt. (2011) pastebi, kad tyrimo rezultatai yra praktiniai, relevantiniai ir galintys paveikti teoriją. Taigi galima pastebėti, kad šis tyrimas atliekamas praktiškai, tai paantrina Kardelis K. (2002), išskirdamas, jog šio tyrimo veiksmai yra nukreipti į tam tikros situacijos valdymą ar problemą.

Riel M. ir kt. (2011), Elliott J. (1991), Costley C. ir kt. (2010) pabrėžia, jog veiklos tyrimas susideda iš keturių pagrindinių dalių: planavimas, veiksmas, rezultatų gavimas ir refleksija (9 pav.).



9 pav. Veiklos tyrimo veikimo schema

Šaltinis: sudarytas darbo autoriaus, remiantis Riel M. ir kt. (2011), Costley C. ir kt. (2010), Elliott J. (1991)

Ferrance A. (2010) teigia, kad planavimo procese svarbu išsiaiškinti tyrimo kryptis, kurios sietinos su tyrimo problema. Sekantis žingsnis yra nusistatyti tinkamą duomenų rinkimo metodą. Caruso D. R. ir kt. (2005), Costley C. ir kt. (2010), O'Hanlon C. (2003), Riel M. ir kt. (2011), Ferrance A. (2010) pastebi, kad veiklos tyrimas nėra apibrėžtas kokia nors tyrimo atlikimo, duomenų rinkimo ar duomenų pateikimo forma. Pats tyrėjas pasirenka, kokia forma naudotis, renkantis ir pateikiant duomenis.

Riel M. ir kt. (2011) pastebi, kad surinktus duomenis pardavėjas analizuoja ir reflektuoja į juose

išskirtą informaciją. Dauguma autorių O'Hanlon C. (2003), Riel M. ir kt. (2011), Ferrance A. (2010), Grigas R. (2001) pastebi, kad refleksijos etapas yra pats svarbiausias veiklos tyrime, kadangi šiame etape tyrėjas įgauna patirtį, išskiria žinias, tampa harmoninga, kūrybiška ir savarankiška asmenybė. Taip pat šiame etape tyrėjas nusprendžia ar tiriamai situacijai ir problemai reikalingi papildomi tyrimai, ar sprendimas jau gali būti priimamas. Būtent toks veiklos tyrimo bruožas, tyrimo procesą skatina įgauti spiralinio veikimo principą.

Atliekant baigiamojo darbo tyrimą, veiklos tyrimo pagalba, tirtas pardavimų procesų organizavimas, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą. Pardavimų procesų organizavimas, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą vykdytas, remiantis Griffin J. (2002) išskirtais ilgalaikių santykių etapais ir išskirta įvairia teorine metodika darbo pirmoje dalyje. Baigiamojo darbo tyrime iškelta sąlyga, jog pasiektas Griffin J. (2002) pakartotino pirkimo etapas, kuris siejamas su kliento tinkamų poreikių patenkinimu, pardavėjui signalizavo, jog yra sukurti ilgalaikiai santykiai su klientu. Taip pat Griffin J. (2002) išskirti etapai: pakartotinas pirkimas, tikrasis klientas ir klientas advokatas, lygiagrečiai šių etapų įgyvendinimui, traktuojamas ir ilgalaikių santykių su klientu, sukurto tarpusavio ryšio stiprumas.

Viso veiklos tyrimo planavimo strateginė kryptis sietina su baigiamojo darbo iškelta problema: *Kaip efektyviai valdyti pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu?*. Veiklos tyrimo planavimo strategijos taktinės ir operatyviosios kryptys, siejamos su magistrinio darbo uždaviniais. Taip pat veiklos tyrime, dėl naudotos didelės apimties tyrimo metodų, nuspręsta kiekvieno iš jų nedetalizuoti. Galima paminėti, jog vykdant veiklos tyrimą, naudoti *stebėjimo, apklausos, eksperimento, atvejo studijos, scenarijų kūrimo* tyrimo metodai.

Siekiant, kad būtų tinkamai suprastas kiekvieno pardavimų proceso organizavimo veiksnio, priemonės ir technikos turinio naudojimas, trumpai supažindinama tyrėjo atstovaujama **įmonė, jos pobūdis ir tyrėjo pareigos**.

UAB „Orgsita“ yra „Canon“ – pasaulinės rinkos lyderio – kopijavimo įrangos ir kitų daugiafunkcinių įrenginių registruotas prekybos ir serviso partneris Lietuvoje (Canon atstovybė šiaurės Lietuvoje). UAB „Orgsita“ yra nedidelė įmonė. Jos kolektyvą sudaro aštuoni asmenys: direktorius, pardavimų vadovas, vyriausias inžinierius, spausdinimo ir kopijavimo technikos inžinierius, kompiuterinės technikos inžinierius, buhalterė, administratorė ir valytoja. Be pagrindinės UAB „Orgsita“ veiklos – „Canon“ orgtechnikos prekybos ir jos serviso, įmonė užsiima kompiuterinės įrangos pardavimais ir jos servisu, taip pat orgtechnikos eksploatacinių medžiagų prekyba ir spausdinimo kasečių pildymais. Įmonės dauguma klientų yra juridiniai asmenys – įmonės.

UAB „Orgsita“ įmonėje, tyrėjo pareigos yra pardavimų vadovas. Tyrėjo pagrindinė veikla – skatinti pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą su klientais. Tyrėjo darbų organizavimas nėra įtakojamas kitų asmenų. Tyrėjo kolegos suteikia patarimus, o tyrėjas pats nusprendžia ar jais naudotis savo darbinėje veikloje, ar ne.

Tyrimo eiga standartizuota. Tyrimą sudarė trys dalys. Pirma dalis - **sudaromas tyrimo scenarijus**. Tyrimo scenarijaus turinys priklausė nuo to, su kokiomis Griffin J. (2002) išskirtomis ilgalaikių santykių etapo įmonėmis, pardavėjas kontaktuoja ir nuo to, kokiame veiklos tyrimo spiraliniame etape yra pardavėjas, konkretaus kliento atveju. Tyrime taip pat išsikelta sąlyga, jog per visą veiklos tyrimo laikotarpį bus tiriamos visos įmonės, su kuriomis bendrauja pardavėjas, nepriklausomai ar jos yra naujos klientės, ar esamos klientės, taip siekiant gauti kuo daugiau objektyvios informacijos ir identifikuoti esminius aspektus, kurie daro įtaką ilgalaikių santykių kūrimui su klientu.

Antra dalis - **vykdomas tyrimas**. Kadangi baigiamojo darbo tyrimas pasižymėjo dinamiškumu, tai veiklos tyrimo kryptis priklausė nuo konkrečios situacijos. Remiantis išsikeltomis problemomis ir siekiamu tikslu, identifikuojamas atitinkamas tyrimo metodas, pardavimų proceso organizavimo veiksmų, priemonių ir technikų naudojimas. Tyrimo metu stebima ir fiksuojama, ar konkretus tyrimo metodas, pardavimų proceso organizavimo veiksnys, priemonė ar technika yra tinkami, siekiant išspręsti baigiamojo darbo problemą. Nepasiteisinus pasirinktai tyrimo kryptčiai, reflektuojama į susidariusią situaciją ir pasirenkami kiti tyrimo aspektai.

Trečia dalis - **duomenų fiksavimas tyrimo protokoluose**. Šis veiksmas buvo atliekamas iš karto po komunikacijos su klientu.

Veiklos tyrimo metu, respondentams nebuvo atskleista, kad jie dalyvavo tyrime. Taip siekiama gauti objektyvesnius empirinius duomenis. Būtent tai ir buvo pagrindinė priežastis, siekiant įvertinti, kaip klientų pirkimo sprendimus veikia pardavėjo naudojami pardavimų proceso organizavimo veiksniai, technika ir priemonės, kuriant ilgalaikius santykius.

2.1.2. Stebėjimo ir refleksijos protokolų pagrindimas

Tiriant pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą, buvo renkami kiekybiniai ir kokybiniai tyrimo duomenys. Tyrimas atliktas 2013 metų sausio – balandžio mėnesiais.

Tyrimo duomenims fiksuoti sudaryti du stebėjimo protokolai (1 ir 2 priedai). Pirmajame protokole fiksuojami socialiniai, demografiniai, kiekybiniai duomenys: informacija apie tyrime dalyvavusių klientų amžių, lytį, užimamas pareigas ir įmonių teisinė forma, dydis (4 lentelė).

Antrajame protokole fiksuojami kokybiniai duomenys – ženklu „+“ pažymima, kokio etapo įmonė yra, remiantis teorijoje išskirtomis operacionalizacijomis ir užsirašomos pastabos, kokią įtaką įmonei turėjo operacionalizacijos metu išskirtų pardavimų proceso organizavimo veiksmų, priemonių ar technikų naudojimas (4 lentelė).

4 lentelė

Stebėjimo ir refleksijos protokolų struktūra

Pirmojo stebėjimo protokolo dalys	Stebėjimo protokolo dalies apibūdinimas	Bloko apimtis
Socialinis, demografinis blokas	Fiksuota respondento lytis, amžius, pareigos	3
	Fiksuota įmonės pavadinimas, teisinė forma, dydis.	3
Bendroji informacija	Pastabos	1
Antrojo stebėjimo protokolo dalys	Stebėjimo protokolo dalies apibūdinimas	Bloko apimtis
Griffin J. (2002) išskirti ilgalaikių santykių etapai	Kuriame Griffin J. (2002) išskirtame ilgalaikių santykių etape yra klientas	6
	Pastabos	1

Kiekybiniai tyrimo duomenys renkami su intencija, jei tyrimo metu išryškės kokie nors esminiai dėsningumai, socialinių arba demografinių klientų aspektu, kurie turi įtakos, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Išskirtinis dėmesys šiems duomenims neteikiamas dėl to, kad pagrindinis tyrėjo tikslas yra atrasti efektyvią pardavimų proceso organizavimo kryptį, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

Tuo tarpu kokybinio tyrimo protokolo pagrindinis tikslas – užfiksuoti, kokias frazės klientas pateikė reaguodamas į pardavėjo pardavimų proceso organizavimo veiksmų, priemonių ir technikų naudojimą.

Atliktame tyrime nebuvo siekiama identifikuoti įmonių, o įmonių pavadinimų užfiksavimas protokole naudojamas tik kaip kriterijus, siekiant pačiam tyrėjui pasilengvinti duomenų sisteminimą ir analizę. Taip pat tyrime užfiksuojama imties charakteristika, tik kiekybinio rezultatų analizės atveju. Viso tyrimo metu imties charakteristikai nėra skiriamas išskirtinis dėmesys, kadangi šio baigiamojo darbo tikslas yra tyrėjo sukauptoje informacijoje refleksijos metu atrasti dėsningumus, kurie kiekvieno naudoto pardavimų proceso organizavimo veiksmo, priemonės ar technikos atžvilgiu, pasireiškia skirtingų ištirtų įmonių skaičiumi.

Empirinė dalies, išanalizuotų duomenų pateikimo forma identifikuota, remiantis Kaffemaniene I. ir kt. (2008), Jurašaitė – Harbison E. (2007), Lukavičienė V. ir kt. (2009) ir Ruškus J. ir kt. (2011) tiriamaisiais, moksliniais darbais.

3. PARDAVIMŲ PROCESŲ ORGANIZAVIMO, ORIENTUOTO Į ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ KŪRIMĄ, TYRIMO REZULTATAI

3.1. Perspektyvaus kliento atpažinimo technikų naudojimas ir valdymas

Perspektyvių klientų radimas, kurie yra pasiruošę artimiausiu metu atlikti pirkimą, yra svarbus faktorius, kurį turi tinkamai įsisavinti pardavėjas. Toks pardavėjo bruožas ne tik, kad taupo įmonės lėšas, pačio pardavėjo laiką, bet ir yra labai svarbus faktorius, pradedant kurti ilgalaikius santykius su klientu, pardavimų proceso kontekste.

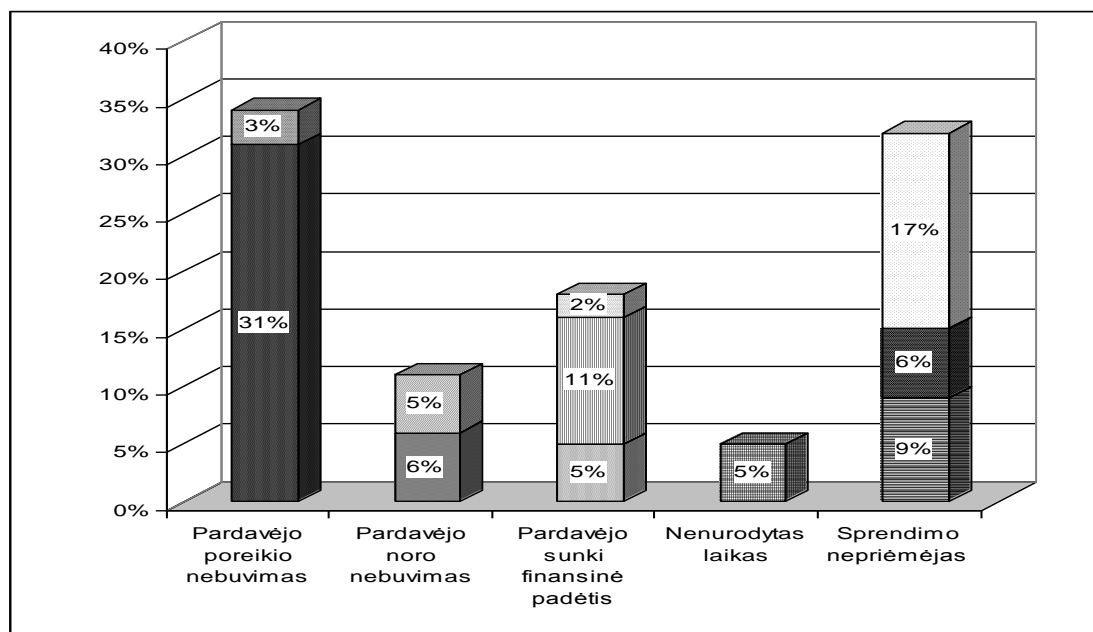
Perspektyvaus kliento radime nemažą reikšmę turi pardavėjo nuojautos turėjimas, kurią pardavėjas gali išsiugdyti per darbo patirtį. Pardavėjas per laiką identifikuoja klientų segmentus, kurie jam yra naudingiausi, kuriuose jis tikėtina, jog gali sukurti ilgalaikius santykius. Tyrimo metu suprasta, jog pardavėjo nuojautos turėjimas yra pirmasis žingsnis, kuriuo naudojantis, identifikuojami galimai perspektyvūs klientai. Antruoju žingsniu pardavėjas identifikuoja realiai perspektyvų klientą, absorbuojant surinktą informaciją apie jį ir nusprendžia, ar klientas yra perspektyvus atlikti ateities pirkimą. Tiriamajame darbe pasirinkta Griffin J. (2002) išskirta technika – penkių klausimų uždavimu sau pačiam, identifikuojant perspektyvius klientus (1 pav.).

Įvardinti klausimai yra tarsi kryptis pardavėjui, kuriomis naudojantis surenkama informacija, o ją analizuojant ir susisteminant, atskleidžiama ar klientas yra perspektyvus. Griffin J. (2002) teigimu, jei yra bent vienas neigiamas atsakymas į klausimus, tuomet tai signalizuoja, jog klientas yra neperspektyvus – tyrimo metu laikomasi tokios intencijos. Analizuojant duomenis išryškėjo priemonės ir technikos, kurios iš pažiūros neperspektyvų klientą, skatina tapti perspektyviu ar bent jau padedančios įsitikinti, jog klientas tikrai nėra perspektyvus.

Iš 10 paveikslo galima pastebėti, jog bendraujant su potencialiu klientu, dažniausiai pardavėjui klientas pateikia informaciją, kurioje atskleidžia, jog jis neturi poreikio, 34 proc. iš pirmo kontakto įmonių, kurios identifiкуotos kaip pardavėjui neperspektyvios įmonės. Iš 34 proc., net 31 proc. įmonių pabrėždavo, jog jie bendrauja su kitu tiekėju ir jų poreikiai yra patenkinti.

Tyrimo metu pastebėta, kad pardavėjui siekiant įsitikinti, jog minėtasis klientas yra neperspektyvus klientas, poreikio nebuvimo kontekstu, jis turėtų išsiaiškinti, kokio stiprumo ryšius turi klientas su kitu tiekėju, galbūt dabartinis tiekėjas tik iš dalies patenkina kliento poreikius. Tyrimo metu atskleista, jog svarbu išsiaiškinti:

- *Ar klientas ir dabartinis tiekėjas tarpusavyje bendrauja remiantis ilgalaikėmis sutartimis?*
- *Ar yra patenkinti dabartiniu klientu?*
- *Kokiomis kainomis perkamos prekės ir paslaugos iš dabartinio kliento?*



	Poreikį patenkina kitos įmonės		Papildomų lėšų stygis
	Nėra poreikio		Skolos
	Nėra įmonei esminis dalykas		Nenurodė laiko
	Kiti aspektai		Neįveiktas barjeras sprendimo - nepriėmėjo
	Nesozoniškumas		Identifikuota, jog neverta
	Gauta svarbi informacija		

10 pav. Tiriamų įmonių pasiskirstymas, pagal neperspektyvumo indikatorius (N=132)

Klientui pateikus informaciją į įvardintus klausimus, pardavėjas nusprendžia žinodamas savo galimybes ar jis tokioje situacijoje būtų naudingas klientui ir, ar sugebėtų klientą pervilioti pas save.

Tyrimo metu pastebėta, kad kur kas sudėtingiau yra suieškoti alternatyvų, siekiant panaikinti pardavėjo noro nebuvimą, kuris sudaro 11 proc. iš pirmo kontakto įmonių (10 pav.), kurios identifikuotos kaip pardavėjui neesančios perspektyvios įmonės. Tokie klientai pasižymėjo pasyvumu, interesų nebuvimu ir tuo, kad jie apskritai nesistengė palaikyti pokalbio su klientu. Galima daryti išvadą, jog kuomet klientas neturi noro bendradarbiauti su pardavėju, tai yra tvirtas rodiklis, jog tokie klientai yra neperspektyvūs. Pozityviai nuteikia tai, jog toks klientas būna kas dešimtas, kurio signalus, jog jis yra neperspektyvus klientas, pardavėjui sunku įveikti.

Klientai, kurie pardavėjui leisdavo suprasti, jog jie neperspektyvūs klientai, nes yra finansiškai nepajėgūs įsigyti prekės ar paslaugos, sudarė 18 proc. iš tyrime dalyvavusių įmonių (10 pav.), kurios identifikuotos, kaip pardavėjui neperspektyvios įmonės. Tyrimo metu atskleista, kad tai nėra svarus imperatyvas, kuris signalizuotų, jog tokie klientai yra neperspektyvūs. Atskleista, jog finansinius kliento nepajėgumus, pardavėjas gali įveikti būdamas lankstesnis kliento apmokėjimui už prekes ar paslaugas. Ši intencija puikiai padeda, kuomet klientas teigia, kad neturi papildomai

atliekamų lėšų, kurie sudarė 11 proc. iš 18 proc. (10 pav.) ir, kuomet klientas pabrėždavo, jog dabar yra ne sezonas jų darbinės veiklos, ir tai lemia finansinius sunkumus, kurie sudarė 5 proc. iš 18 proc. (10 pav.). Pardavėjo lankstumas, kliento atžvilgiu, tyrimo metu pasižymėjo tokiomis kryptimis:

- *Suteikiamas ilgesnis atsiskaitymo laikotarpis;*
- *Apmokėjimas išskaidomas į kelis mokėjimus ilgesnėje laiko perspektyvoje;*
- *Pardavėjas siūlo išsinuomoti įrenginį, vietoj jo įsigijimo.*

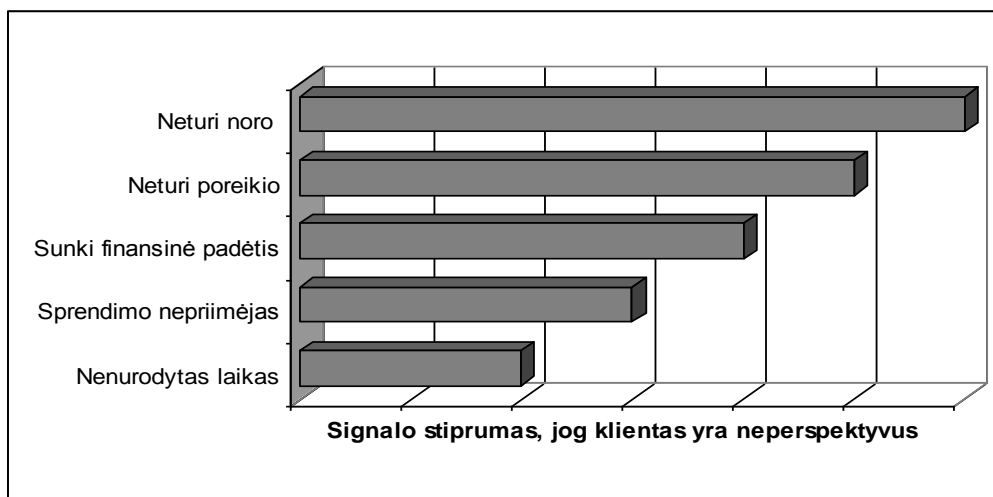
Klientai turintys didelių finansinių sunkumų, kurie sudarė 2 proc. iš 18 proc. (10 pav.), pasižymėjo skolomis kitoms įmonėms. Pardavėjas automatiškai jas traktuodavo, kaip neperspektyvias įmones, siekiant išvengti lėšų užšaldymo arba praradimo tikimybės.

Apibendrinus galima teigti, jog finansiniai kliento sunkumai ne visada pardavėjui signalizuoja, jog klientas yra neperspektyvus. Tokioje situacijoje pardavėjo lankstumas ne tik skatina klientą atlikti pirkimą, bet ir pardavėjas įgauna pasitikėjimą, kliento atžvilgiu, kuris yra labai svarbus faktorius, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

Klientai, kurie nenurodė laiko, kada įsigys prekę ar paslaugą, sudarė 5 proc. (10 pav.). Tyrimo metu identifikuota, kad tokie klientai išlieka perspektyvūs klientai, tačiau realiu laiku jiems dėmesio lygis iš pardavėjo neturėtų būti aukštas. Pastebėta tai, jog kuomet tokia informacija identifikuota, pardavėjui reikia sistemingai dirbti ilgą laiko tarpą, pasižymint kantrumu ir atkaklumu, tuomet klientas įvykdys pirkimą, kuris bus geras startas, kuriant ilgalaikius santykius.

Antras pagal dydį imperatyvas (32 proc.), kuris signalizuoja, jog klientas nėra perspektyvus - tai pardavėjo bendravimas įmonėje su asmeniu, kuris nepriima sprendimų įmonėje (10 pav.). Techniškai ši intencija yra teisinga, kadangi pardavėjas negali jokiais priemonėmis paveikti įmonės ateities pirkimo, bendraudamas su asmeniu, kuris neturi sprendimo priėmimo galios. Tačiau tyrimo metu identifikuota, jog tokie asmenys yra puikūs informacijos šaltiniai. Tai patvirtina ir 10 paveikslo rezultatai, jog iš 32 proc. tokių kontaktų su asmeniu, 6 proc. - pateikė informacijos, kurios pagalba pardavėjas atmetė įmonę kaip neperspektyvią, o 17 proc. - pateikė itin reikšmingos informacijos, kuri pravertė ateityje bendraujant su sprendimo priėmėju įmonėje. Tačiau 9 proc. iš 32 proc. asmenys, kurie nepriima sprendimo įmonėje, buvo neįveikiamas barjeras pardavėjui ir bendravimas su jais nepasižymėjo apčiuopiama nauda. Tokiu atveju klientas traktuojamas kaip neperspektyvus.

Remiantis 10 paveikslo duomenimis ir jų analize, galima sudaryti 11 paveikslą, kuriame nurodomo kiekvieno imperatyvo įtaka, identifikuojant klientą kaip neperspektyvų ateities pirkimams ir tuo pačiu siekiant išvengti pardavėjo nereikalingų laiko sąnaudų.



11 pav. Neperspektyvumo indikatorių įtakos stiprumas, traktuojant klientą neperspektyviu

Iš 11 paveikslo galima suprasti, jog pirmo kontakto metu su klientu, pardavėjas identifikavęs jog klientas neturi noro bendrauti su pardavėju ir neturi poreikio, pardavėjo atstovaujama prekių ir paslaugų aspektu, yra stiprūs faktoriai, kurie pardavėjui signalizuoja, jog klientą galima traktuoti kaip ne itin perspektyvų ir dėmesio skirti jam minimaliai. Likusieji trys faktoriai nėra tokie stiprūs imperatyvai, kurie pardavėjui tvirtai signalizuotų, jog klientas yra neperspektyvus, kadangi įvardintų priemonių ir technikų naudojimas, skatina klientą tapti perspektyviu, pardavėjo siūlomos prekės ar paslaugos įsigijimo aspektu.

Apibendrinus tokias intencijas, galima teigti, jog Griffin J. (2002) penkių klausimų technika (1 pav.), padeda pardavėjui suranguoti klientus pagal jų ateities perspektyvumo lygį, įsigyjant prekę ar paslaugą. Lygiagrečiai perspektyvumo lygio augimui, pardavėjas gali demonstruoti klientui dėmesį ir skirtą laiką kiekį. Taip pat reikia suprasti, kad tai nėra panacėja, jog klientas, kuris nedemonstruoja noro ar poreikio įsigyjant prekę ar paslaugą, jos tikrai neįsigys ateityje, tačiau išlieka didelė tikimybė, jog toks pirkimas gali būti neatliktas.

Sėkmingam perspektyvių klientų identifikavimui ir tolimesniam bendravimui su jais patartina atrasti veiksmingas bendravimo subtilybes, tokias kaip tinkamos aplinkos sukūrimas, tinkamų klausimų uždavimas, klausymas kliento, įvairių pardavimų proceso organizavimo veiksnių naudojimas, kurie daro reikšmingą įtaką, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

3.2. Kompetencijos ir empatijos demonstravimo aspektai klientui, kuriant pasitikėjimo aplinką

Pardavėjui išaiškinus, kurie klientai yra perspektyvūs tolimesniam bendravimui, tuomet bendraujant su klientu, reikia įgyti jo pasitikėjimą. Tyrimo metu identifikuota, jog kompetencijos ir

empatijos tinkamas demonstravimas klientui, skatina pasitikėjimo aplinkos sukūrimą, kuri yra būtina kokybiškiems informacijos mainams.

Tyrimo analizės metu identifikuota, kad pardavėjui pradėjus šnekėti apie savo atstovaujamą prekę ir paslaugą sudėtingais terminais, kurie suprantami tik tam tikros srities atstovams, pateikiant specifinį prekės aprašymą, specifines prekes galimybes ir smulkiai aptariant įrenginio technologiją ar mechaniką, tokiu būdu klientui skatinamas nesaugumo jausmo atsiradimas, dėl to, kad jis neturi tiek kompetencijos, kiek pardavėjas. Tokiu atveju išryškėja tendencija, kad klientui atsiranda įvairių formų prieštaravimų, pardavėjo atžvilgiu.

„Jūs dirbate tą darbą, jūs ir išmanote, o aš nieko nesuprantu.“, *„ Kad aš nieko nesuprantu, jūs galite mane apgauti.“*, *„ Jūs galite man sakyti, bet ką, nes aš nieko nesuprantu.“* ir kiti panašios formos prieštaravimai.

Tokios formos kliento prieštaravimai padeda suprasti, jog klientas jaučiasi ne itin kompetentingas aptariamam klausimui, jam tokia tema nepriimtina ir jis jaučiasi nesaugus. Tokie prieštaravimai dažniausiai pastebimi tarp buhalterijų, administratorių, įmonės ūkio dalies vedėjų. Ypatingai šis prieštaravimas išryškėja moteriškos lyties asmenų kalboje.

Kita pastebėta kliento prieštaravimo forma, pardavėjo atžvilgiu, kuomet jis demonstruoja savo aukštą kompetencijos lygį, klientai pasako, kad pardavėjas kalba jiems nesuprantama „kalba“. Tokiu atveju klientai skatina pardavėją suprasti, jog jis apie jų darbą taip pat neturi tiek žinių, kiek jie neturi apie jo darbą. Tai klientas akcentuoja per savo specifinius darbo bruožus, imituodamas, jog juos pateikęs pardavėjui, jis taip pat nesuprastų, nes anot kliento pardavėjas neturi žinių šioje srityje.

„Jei aš dabar pradėčiau jums pasakoti, kaip reikia skaičiuoti įmonės balansą, jūs taip pat nieko nesuprastumėte.“, *„Jūs turbūt ir nelabai išmanytumėte, jeigu aš pradėčiau kalbėti apie pastatų projektavimą“*, *„Aš manau, kad jūs mano darbe turėtumėte taip pat mažai žinių, kiek aš apie jūsų pasakojimus įrenginius.“*

Šią prieštaravimų formą dažniausiai įmonėse pateikia įmonių direktoriai, vadovai ir buhalteriai.

Tyrimo metu pastebėta ir kita klientų prieštaravimo tendencija, kuomet pardavėjas demonstruoja savo kompetenciją. Klientas stengiasi sumenkinti pardavėjo demonstruojamą kompetenciją, teigdamas, jog jo manymu, spausdinimo įrenginys turi atlikti, pagrindines ir visuotinai pripažintas funkcijas – spausdinimo, kopijavimo ir skenavimo. Tai, pasak kliento, užtenka ir nereikia demonstruoti, jog čia yra kažkas labai sudėtinga. Tokie klientų prieštaravimai dažniausiai pastebimi tarp vadovaujančias pareigas įmonėje užimančių asmenų.

Šie gauti rezultatai nėra intencija, jog pardavėjas visiškai neturi pateikti klientui specifinių žinių apie prekę ar paslaugą. Tyrimo metu sukauptos informacijos refleksijoje identifikuota, kad yra tam tikri komunikacijos taškai, kuriuose patartina demonstruoti kompetenciją klientui (12 pav.).

Reaguojant ir fiksuojant kliento reakciją, identifikuota, jog pardavėjo žinių demonstravimas, įveikiant kliento problemas yra naudingas plėtojant ilgalaikius santykius su klientu (12 pav.). Šioje situacijoje pateikta pardavėjo specifinė informacija įgyja teigiamą svorį. Kadangi ji kliento siejama, kaip pardavėjo gebėjimas išspręsti jo problemas. Tokioje situacijoje klientui tampa nebeaktualu, kad jis nesupranta ir neatkoduoja pardavėjo pateiktų žinių, susijusių su preke ar paslauga. Taip klientui demonstruojama, kokia rimta jo problema ir, kad reikia specifinių žinių, sprendžiant ją, kurių klientas neturi sukaupęs. Tyrimo metu pastebėta, jog tuomet klientas ne tik dėkoja pardavėjui už išspręstas problemas, bet ir pats pradeda inicijuoti pokalbį apie ilgalaikių santykių kūrimą su pardavėju. Kadangi klientas pastebi, kad pardavėjas jam gali būti naudingas ateityje ir sugeba atpažinti jo poreikius.



12 pav. Komunikacijos taškai, kuriuose demonstruojama pardavėjo kompetencija pasiteisina

Pardavėjo kompetencijos demonstravimas teigiamai priimamas kliento, kuomet jis pats inicijuoja ir skatina pardavėją pateikti specifinę informaciją, savo užduotais klausimais (12 pav.), kurie kliento kalboje pasireiškia tokiomis formomis:

„Su kokiomis operacinėmis sistemomis įrenginys tinkamai funkcionuoja?“, „Kokiomis savybėmis išsiskiria šis įrenginys iš kitų?“, „Ar šis įrenginys gali palengvinti klientų valdymo sistemų analizę?“, „Kuo „Canon“ pranašesnis už kitus?“ ir kiti panašaus pobūdžio klausimai.

Klientai suinteresuoti pateikta specifine, jiems sunkiai suprantama informacija, nes jie patys to paklausė ir pardavėjas priėmė klientų intenciją sužinoti daugiau.

Taip pat tyrimo metu pastebėta, kuomet klientas įsigyja prekę ar paslaugą ir tinkamai nežino kaip ja naudotis, tai iššaukia kliento nepasitenkinimą pirkinium. Tokioje situacijoje pardavėjo kompetencijos demonstravimas, aiškinant kaip tinkamai naudotis preke, priimamas pozityviai ir tokiu būdu kuriamas pasitikėjimas pardavėju. Tai galima pastebėti kliento pasisakymuose:

„Visada žinosiu, jog tokiais atvejais reikia kreiptis pas jus.“, „Jūs esate savo srities profesionalai.“, „Labai ačiū, jūs mums labai padėjote.“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

Pardavėjo kompetencijos demonstravimas išskirtuose komunikacijos taškuose (12 pav.) ne tik, kad klientui nesukelia diskomforto jausmo, bet ir kuria klientui patikimo, kompetentingo ir į kliento poreikius orientuoto pardavėjo įvaizdį.

Tyrimo metu pastebėta ir stiprioji kompetencijos lygio demonstravimo pusė, visoje komunikacijos eigoje, tarp pardavėjo ir kliento. Išvelgta, jog kompetencijos demonstravimas priimtinas, kuomet pardavėjas bendrauja su įmonės informacinių technologijų atstovais. Kadangi jie yra sukaupę žinių aptariamam klausimui ir jiems tai atrodo natūralios formos pokalbis, kuriame neegzistuoja pardavėjo kompetencijos lygio nepagrįstas demonstravimas, o šis reiškinys traktuojamas, kaip pardavėjo savo darbo išmanymas ir reikalingų žinių turėjimas.

Tyrimo metu pastebėta, kad pasitaikė tokių atvejų, kuomet įmonės informacinių technologijų specialistas turėjo daugiau žinių ir kompetencijos aptariamam klausimui, negu tų prekių ir paslaugų pardavėjas. Tyrejo refleksijos metu identifikuota, jog tokioje situacijoje pardavėjui yra palankiau neapsimetinėti, o pripažinti, jog neturi tiek kompetencijos ir negali atsakyti į pateiktą klausimą. Kadangi tyrimo metu pastebėta, kad pardavėjas tokioje situacijoje, stengdamasis išlaviruoti ir bandydamas pasakoti ko pats nelabai žino, o tik intuityviai nujaučia, kad taip turėtų būti, susikuria sau nepalankią situaciją. Tuomet klientas, turintis didesnę žinių spektrą, atkoduoja, kad pardavėjas meluoja. Tokiu atveju pardavėjas susikuria, kaip nepatikimo, nekompetentingo ir nesąžiningo pardavėjo vaizdą.

Tačiau atsakymo nepateikimas klientui, taip pat kuria nerimtos įmonės įvaizdį. Atlikus tyrimo veiksmus ir reflektuojant į gautus duomenis, identifikuota, jog tokiu atveju pardavėjas turi prižadėti klientui pasidomėti ir atsakyti į jo klausimą, kaip tik įmanoma greičiau arba informacinių technologijų priemonėmis, pardavėjas susisiekiama su kitu įmonės asmeniu, kuris aptariamam klausimui turi reikalingų žinių. Tas asmuo, tiesioginėje diskusijoje su pardavėju ir klientu atsako į klausimus. Tyrimo metu šių dvejų alternatyvų naudojime, nepastebėta kliento neigiama reakcija ir tai nesudarė jokių sunkumų pardavėjui tęsti pokalbio su klientu, siekiant ilgalaikių santykių.

Tyrimo metu pastebėta, kad kur kas saugesnė ir patikimesnė alternatyva yra paskambinimas inžinieriui, būnant pas klientą. Pirma, klientas greičiau gauna atsakymą, antra, pardavėjas sutaupo laiko ir apsidraudžia nuo galimybės, jog užmirš ir neatsakys į kliento klausimą.

Neatsakymas į kliento klausimą, skatina kliento nepasitenkinimo atsiradimą. Kuo svarbesnis klausimas bus neatsakytas, tuo bus sukurtas didesnis kliento prieštaravimas, kurį gali būti vėliau labai sudėtinga panaikinti pardavėjui. Ypatingai didelę reikšmę tai turi, kuomet su klientu yra

pirmas bendravimo etapas, kuriant ilgalaikius santykius. Tokioje situacijoje klientas identifikuoja pardavėją, kaip nepatikimą partnerį ir atmeta galimybę su klientu sukurti ilgalaikius santykius.

Visa šita intencija galioja ir tuomet, kada klausimą užduoda klientas, kuris neturi specifinių žinių, bet ir pardavėjas nėra sukaupęs atitinkamų žinių užduotam klausimui. Tyrimo metu suprasta, jog kiekvienas kliento klausimas adresuotas pardavėjui signalizuoja apie kliento susidomėjimą.

Komunikacijoje tarp kliento ir pardavėjo tinkamas pardavėjo kompetencijos išlaikymo lygis, klientui demonstruoja ne vien tik pardavėjo profesionalumą, bet ir tai, jog klientui ir jo poreikiams demonstruojamas pardavėjo susidomėjimas. Tokiu būdu pardavėjas parodo klientui empatiją. Tyrimo metu išryškėjo keletas imperatyvų, kurie yra labai svarbūs empatijos demonstravime klientui.

Pirma, reikėtų pardavėjui vengti ginčų su klientu, kadangi pastebėta, jei pardavėjas pradeda ginti savo nuomone ir neigti kliento, tuomet klientą užblokuoja kalbėti atvirai. Tokia tendencija ypatingai išryškėjo, kuomet bendrauta su įmonių vadovais. Tokiu atveju patartina priimti kliento nuomone ir tuomet, komunikacijos eigoje, jei pardavėjas mato, kad šis nusistatymas kliento yra negatyvus, pardavėjo prekių ir paslaugų atžvilgiu, tuomet pardavėjas sukūręs klientui savo kaip profesionalaus ir kompetentingo pardavėjo įvaizdį, gali stengtis nuosekliai pakeisti kliento neigiamą nuomonę. Tyrimo metu atskleista, jog kliento neigiamą nuomonę galima pakeisti pateikiant nenuginčijamus faktus ir kitų klientų istorijas.

Kitų klientų istorijos pateikimas yra reikšmingos empatijos demonstravime ir kitu aspektu. Pateikiant kitų klientų pavyzdžius pardavėjas parodo klientui, jog jis puikiai supranta jo atvejį ir, kad turi reikiamos patirties, sprendžiant tokio pobūdžio situacijas. Tyrimo metu pastebėta, kad šis imperatyvas efektyviai veikia, kuomet bendraujama su valstybinės įstaigos atstovais. Tyrime pastebėta tendencija, jog šių įstaigų finansavimas yra neaukštas, tai lemia šių įstaigų vadovų susirūpinimą dėl įstaigos ateities. Tokiu atveju pravartu klientui demonstruoti, jog pardavėjas puikiai supranta jų nepalankią finansinę situaciją ir pateikti kelis pavyzdžius kaip pardavėjo įmonė sugebėjo būti naudinga jų kolegoms, kurie turėjo panašius atvejus. Tyrimo metu pastebėta, jog tuomet dažniausiai klientai prašo, jog pardavėjas tęstų pokalbį ir detaliau pateiktų pavyzdį.

„Taip, mes taip pat esame tokioje situacijoje ir sakote, kad jiems būtent tai padėjo išspręsti problemą?“, „Papasakokite šiek tiek detaliau, kaip jie išsprendė tokią situaciją?“, „O ar mūsų situaciją jūs galėtumėte taip pat sėkmingai išspręsti?“ ir panašios formos pasisakymai.

Apibendrinus galima teigti, jog tokia empatijos pateikimo technika, klientui demonstruoja ne tik, kad jo situacija yra aktuali pardavėjui, bet ir tokiu būdu sužadina kliento susidomėjimą, kuris yra tvirtas faktorius skatinantis klientą atlikti pirkimą.

Kita empatijos technika, tyrimo metu pasireiškia, kuomet pardavėjas klausosi kliento ir užfiksavęs kliento pasisakymus, juos pakartodamas, skatina kliento jausmų atjautimą. Ir tai kliento nelieka nepastebėta:

„Labai malonu, kad jums rūpi mūsų problema.“, „Vertinu, kad suprantate mūsų situaciją.“, „Labai dėkui, manau verta pasinaudoti jūsų pasiūlymu.“, „O, tai jau kita šneka, malonu, kad suprantate mus.“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

Apibendrinus gautus rezultatus galima teigti, kad empatijos demonstravimas yra veiksmingas, kuomet klientas susiduria su sau nepalankiomis situacijomis, pardavėjas tampa tuo veiksmu, kuris šį diskomfortą mažina. Pardavėjui patartina tokias kliento situacijas atjausti ir pateikti galimybes įveikiant jas. Dažniausiai klientai pastebi tai ir yra linkę toliau bendradarbiauti su pardavėjui. Tokiu atveju išryškėja, jog labai svarbūs faktoriai, skatinantys kliento atvirą bendravimą, yra klausimų ir klausymosi metodų, technikų kokybiškas valdymas.

3.3. Klausimų ir klausymosi metodų, technikų naudojimo ypatumai

Kiekvieno susitikimo metu su klientu vyksta informacijos mainai, kurie pasižymi klausimų uždavimu ir atsakymų gavimu. Šiame procese pardavėjas turi galimybę savo užduotais klausimais ir klausymosi metodais išgirsta kliento pateikta informacija, paveikti kliento nuomone sau naudinga linkme ir tokiu būdu daryti įtaką, kliento prekes ar paslaugos įsigijimui. Laikantis šios intencijos, iškyla svarba klausimų ir klausymosi metodų veiksmingam naudojimui.

Vienos iš klausimų naudojimo technikos veiksmingumas identifikuojamas, kuomet pardavėjui reikia atsakyti į sudėtingus kliento klausimus apie kainas, terminus ir kitas sąlygas. Tokia klausimų technika yra vadinama gudravimo klausimais. Tyrimo metu išsiaiškinta, kad šios technikos naudojimą skatina, tai jog gautą informaciją iš pardavėjo klientas lygina su savo dabartiniu tiekėjo siūlomomis sąlygomis. Dažniausiai tokie kliento klausimai pastebimi tokiose formose:

„Kokia jūsų siūloma kaina?“, „Kokios jūsų teikiamos privilegijos klientams?“, „Kokios jūsų papildomos sąlygos?“, „Kokie jūsų pristatymo terminai?“ ir kiti. panašios formos klausimai.

Pastebėta, kad pardavėjas susiduria su įvairiomis dviprasmiškomis mintimis prieš pateikiant atsakymą, kadangi jo tikslas yra uždirbti daugiau, bet tuo pačiu pateikus kainą siekiama išvengti kliento neigiamos reakcijos. Vykdam tyrimą išryškėjo tendencija, jog aukštos kainos pateikimas, kliento gaunamų kainų atžvilgiu, gali lemti neigiamą tolimesnio pokalbio eigą. Todėl prieš uždavus klientui tokio pobūdžio klausimą, kuomet pardavėjas nėra surinkęs reikiamos informacijos, klausimų gudravimo technika yra vienas iš faktorių, kurio dėka dar galima surinkti papildomos

informacijos.

Tyrimo metu pastebėta, jog pasiteisino kelios gudravimo technikos alternatyvos prieš pateikiant atsakymą klientui. Pirmoji – jei pardavėjas pastebi, jog klientas nėra asmuo, kuris linkęs pateikti informacijos, prieš atsakydamas į klausimą, gali pabrėžti savo atstovaujamos įmonės stipriąsias darbo veiklos puses.

„Prieš atsakant į jūsų klausimą, noriu pabrėžti, jog mūsų įmonės pagrindinis tikslas yra kokybiškų paslaugų atlikimas ir operatyvumas, šiais veiksniais vadovaujamės tam, kad klientui šioje veiklos srityje nekiltų papildomų ir nereikalingų rūpesčių.“

Apibendrinus galima teigti, kad toks panašios formos pasakymas pardavėjo prieš pateikiant atsakymą aukštos kainos atžvilgiu, klientui pateisina, kodėl kaina yra aukštesnė. Tyrime pastebėta, jog tokia technika yra geras imperatyvas, pratęsiąs tolimesnę komunikaciją, kuri orientuota į pardavėjo įmonės pateiktus pranašumus.

Antroji, identifikuota alternatyva tyrime pasižymi tuo, kad jei pardavėjas pastebi, jog klientas yra ganėtinai kalbus ir lengvai dalinasi informacija, jis gali pasinaudoti tuo. Tarkim prieš pateikdamas savo įmonės sąlygas, pardavėjas gali išsiaiškinti reikiamą informaciją iš kliento ir susieti ją su savo jau sukauptomis žiniomis apie rinką. Pardavėjo klausimai gali būti pateikti tokiomis formomis:

„Ar esate patenkinti dabartiniu klientu?“, „Ar naudojate tuo pačio miesto tiekėjo paslaugomis iš kurio jūs esate?“, „Kokia jūsų nuomonė apie tiekėjo aptarnavimo operatyvumą?“, „Ką norėtumėte pakeisti dabartinio tiekėjo darbo veikloje?“, „Ar tenkina paslaugų kokybė?“, „Kokius išskirtumėte dabartinio kliento pranašumus?“ ir kiti panašios formos klausimai.

Atsakymai į tokio turinio klausimus pardavėjui padeda prognozuoti dabartinio kliento tiekėjo suteiktas sąlygas jam, pasinaudojus tuo, pardavėjas pateikia savo atstovaujamos įmonės galimybes patenkinti kliento poreikius jam priimtinesnėmis sąlygomis, lyginant su dabartiniu tiekėju.

Ši klausimų technikos strategija tyrime pasiteisino, kuomet su klientu nėra atliktų jokių pirkimo – pardavimo sandorių ir, kuomet pardavėjas dar nėra atlikęs pakartotinių pirkimų. Klientai, kurie perka sistemiškai ir nuosekliai, su jais tokia strategija yra naudojama kur kas rečiau arba ji pasireiškia dideliu kliento ir pardavėjo atvirumu, todėl komunikacijos perspektyvoje ši gudravimo klausimų technika nebėra tokia svarbi, siekiant paveikti klientą.

Panaši tendencija tyrimo metu išryškėjo, bendruosiuose naujos informacijos ir požiūrio klausimų technikos klausimų atžvilgiu. Tyrime atskleista, jog šios technikos klausimai turi didelę reikšmę pardavėjo ir kliento pirmo kontakto metu, kadangi apytiksliai apie 80 proc. visų užduotų klausimų pirmo kontakto metu klientui yra orientuoti į minėtąsias technikas.

Tyrimo metu pastebėta, jog užduoti klausimai, remiantis šiomis technikomis, turi pasižymėti kokybiškumu. Išskirtas klausimo kokybiškumas, siejamas su klausimo turiniu, kuris orientuotas į kliento poreikius ir jų išsiaiškinimą. Remiantis tokia tendencija ir tyrimo rezultatais, patartina pardavėjui pirmo pokalbio pradžioje užduoti kelis naujos informacijos klausimus, kurių atsakymuose identifikuoti kliento galimi poreikiai, turėtų būti pardavėjo įmonės pristatymo pagrindu, tokiu būdu, siekiant patraukti kliento dėmesį, demonstruojant pardavėjo profesionalumą ir išskirtinumą. Pirmieji bendrieji naujos informacijos ir požiūrio klausimai, gali būti užduoti tokia forma.

„Laba diena, esu (vardas, pavardė) iš įmonės „(pavadinimas įmonės)“, mūsų pagrindinė veikla – orgtechnikos prekyba ir priežiūra, norėjau jūsų paklausti, kaip jums įmonėje sekasi su šia įranga/kokia orgtechnika jūs naudojate įmonėje/ kaip dažnai naudojate servisą paslauga orgtechnikai/kada paskutinį kartą atnaujinate orgtechniką? ir kiti panašios formos klausimai.

Pirmuose kliento atsakymuose, pardavėjo tikslas yra identifikuoti kliento galimų poreikių taškus, kurie pardavėjui būtų tinkama atspirtis, užduodant tolimesnius klausimus ir kliento atsakymų pagrindu nuosekliai pristatinėti savo atstovaujamą įmonę, jos galimybes, veiklas, prekes, teikiamas paslaugas. Tokie tyrimo rezultatai paneigia nusistovėjusią visuomenės nuomonę, jog pardavėjai turi kalbėti daug ir pristatyti kaip įmanoma plačiau savo įmonės veiklas. Apibendrinus galima traktuoti, jog pardavėjas turi pristatyti savo įmonės veiklas tik tas, kurios yra aktualios klientui. Taip pat tyrimo metu identifikuota intencija, jog prieš užduodant klientui pirmuosius naujos informacijos ir požiūrio klausimus, veiksminga yra gauti kliento leidimą.

„Laba diena, esu (vardas, pavardė) iš įmonės „(pavadinimas įmonės)“, rūpinamės savo klientų orgtechnika, ar būtų galima jūsų paklausti kelių klausimų?“

Vykdamas tyrimą pastebėta, jog retas klientas pateikia neigiamą atsakymą, o pateikus teigiamą atsakymą, klientas įsipareigoja atsakyti į pardavėjo užduotus klausimus. Kai kuriais atvejais klientas, atsakydamas į pardavėjo klausimus, pateikia tam tikrą problemą su kuria susiduria naudojantis savo turimą orgtechniką, tuomet pardavėjas gauna puikią progą pademonstruoti empatiją, kliento atžvilgiu. Tyrimo metu pastebėta, jog specifinės naujos informacijos klausimų uždavimas, skatina klientą pajusti, jog jo situacija yra aktuali ir svarbi. Būtent po šios formos klausimo uždavimo klientas dažniausiai atvirai ir detalai pateikia savo problemą, jusdamas empatiją iš pardavėjo.

Laikantis šios intencijos, jog kliento atsakymai į daugumą užduotų pardavėjo naujos informacijos ir požiūrio klausimų, būtų kuo atviresni ir teikiantys kuo daugiau informacijos, pardavėjas kliento atsakymus sustiprina klausydamosi technikomis. Tyrimo metu atskleista, jog naujos

informacijos ir požiūrio klausimai, ypatingai turi stiprų ryšį su klausymosi technikomis. Kiekvienos klausymosi technikos pagrindiniai naudos dimensijos pateiktos 5 lentelėje.

5 lentelė

Klausymosi technika	Naudos dimensijos
<i>Pažodinis kartojimas</i>	Empatijos demonstravimas
	Skatinimas klientą pateikti daugiau informacijos
<i>Perfrazavimas</i>	Empatijos demonstravimas
	Klientų poreikių identifikavimas
	Skatinimas klientą pateikti daugiau informacijos
<i>Interpretacija</i>	Klientų poreikių identifikavimas
	Pardavėjo prisistatymas
<i>Paaiškinimas</i>	Klientų poreikių identifikavimas
	Skatinimas klientą pateikti daugiau informacijos
<i>Trijų sekundžių tylėjimas</i>	Skatinimas klientą pateikti daugiau informacijos

Apibendrinus 5 lentelės rezultatus galima pastebėti, jog pagrindinė klausymosi technikų paskirtis, klientą paskatinti atskleisti kuo detalesnę informaciją pardavėjui ir tokiu būdu identifikuoti jo poreikius. Apibendrinus galima teigti, jog klausymosi technikų naudojimas yra labai svarbus indikatorius komunikacijoje su klientu.

Ypatingai glaudų ryšį patvirtinimo klausimų techniką turi su klausymosi technika – perfrazavimu. Šis ryšys pastebimas, kuomet pardavėjas siekia gauti patvirtinimą iš kliento, jog jis gerai suprato jo pateiktas mintis. Tyrimo metu pastebėta, jog tokia situacija turi dualistinę naudą, pirma, klientui signalizuojama, jog jo klausomasi, antra, pardavėjas pasitiksina ar jis gerai suprato klientą.

Tyrimo metu identifikuota patvirtinimo klausimų kryptis, kurios dėka klientui demonstruojama pardavėjo profesinė kompetencija. Tačiau ši intencija pasitvirtina tik tuomet, kada pardavėjas jau būna sukaupęs informacijos iš neturinčio galios priimti sprendimo asmens. Tokiu atveju pardavėjui pasiteiravus kliento, kaip jiems sekasi su jų specifine ir viešai niekur nedeklaruota situacija ar problema, klientas pozityviai nustemba ir dažniausiai pats skatina bendradarbiavimą. Tai pasireiškia kliento pasisakymuose:

„Matau namų darbus atlikote puikiai.“, „Esate ganėtinai gerai informuotas, o ar jūs turite ką pasiūlyti sprendžiant šią situaciją?“, „Iš tikro sekasi nekaip, gal jūs galite pagelbėti?“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

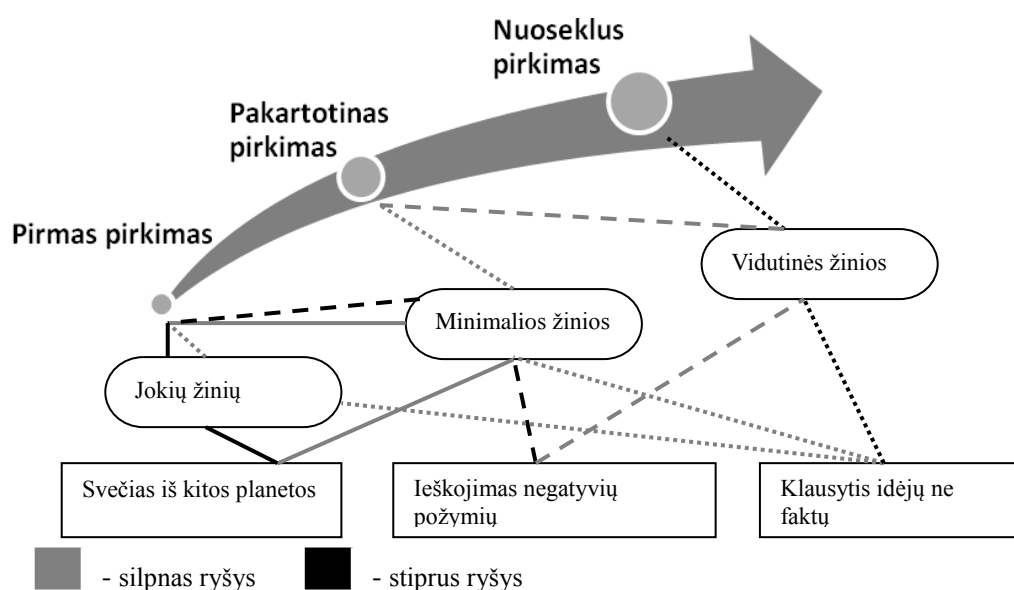
Apibendrinus galima teigti, kad pardavėjas iš anksto jau žinodamas, jog turi galimybę išspręsti klientui ne itin palankią situaciją, gali inicijuoti patvirtinimo klausimą ta tema, siekdamas pademonstruoti savo profesionalumą ir skatinti klientą atlikti pirkimą, taip pradėdant kurti

ilgalaikius santykius.

Tyrimo metu pastebėta, jog yra teigiama, kuomet išsiaiškinus kliento poreikius ir į juos pardavėjui atsakius, paklausti kliento sprendimo priėmimo technikos klausimo – ar jis pasiruošęs sudaryti pirkimo – pardavimo sandorį. Identifikuota, kad jei klientas atsako neigiamai, tuomet nereikia traktuoti, jog klientas apskritai nėra linkęs bendradarbiauti. Tyrimo metu pastebėta, jog tokiu atveju paranku išsiaiškinti tikruosius kliento prieštaravimus ir pasistengti juos panaikinti.

Taip pat tyrimo metu išryškėjo kitas teigiamas aspektas, sprendimo priėmimo technikos klausimuose, pastebėta, kad uždavus alternatyviuosius klausimus klientas skatinamas priimti, bet kuriuo atveju pardavėjui palankų atsakymą: dėl susitikimo, kainos atskleidimo, prekės ar paslaugos įsigijimo, tokiu būdu klientui nesudarant sąlygų pateikti neigiamą nuomonę. Tačiau tyrime pasitaikė tokių situacijų, kuomet klientas išreikšdavo gavęs tokį klausimą ir nebepareikšdavo noro tolimesniam bendradarbiavimui su pardavėju. Tyrimo metu pastebėta, jog tokie klientai dažniausiai yra įmonės direktoriai ir asmenys pasižymintys įtarumu ir uždarumu pardavėjo atžvilgiu. Apibendrinus galima teigti, kad sprendimo priėmimo alternatyviųjų klausimų technikos nepatartina naudoti bendraujant su įvardintais asmenimis.

Visų pardavėjo užduotų klausimų pagrindinis tikslas yra paskatinti klientą pateikti kuo daugiau informacijos, tuo tarpu pardavėjas siekia klausymosi metu identifikuoti tikruosius klientų poreikius. Tam, kad išgirsti ir suprasti poreikius, tyrimo metu naudotasi klausymosi metodais. Tyrimo metu atskleista kiekvieno klausymosi metodo didžiausias efektyvumo lygis (13 pav.).



13 pav. Klausymosi metodų efektyvumas, pagal pardavėjo žinių kiekį apie klientą ir jų pirkimų intensyvumą

Iš 13 paveikslo galima pastebėti, jog klausymosi metodai: „svečias iš kitos planetos“ ir „ieškojimas negatyvių požymių“, efektyviau yra naudojami, kuomet klientą reikia paskatinti pirmam pirkimui. Pastebėta, kad tuomet pardavėjo žinios sukauptos apie klientą būna minimalios arba apskritai pardavėjas jų neturi. Tarp šių klausymosi metodų, skirtumas tik tas, kad „svečias iš kitos planetos“, tinkamesnis, kuomet pardavėjas apie įmone apskritai nieko nežino ir įvykdo pirmą kontaktą neturėdamas jokios išankstinės nuomonės. Tuo tarpu „ieškojime negatyvių požymių“ klausymosi metodas efektyvesnis, kuomet pardavėjas jau būna susipažinęs su klientu ir įvykdo pirmą kontaktą, kurio metu ieško negatyvių kliento pasisakymų savo susikurtai išankstiniai nuomonei, siekdamas išlikti objektyvus. Tolimesnėje tyrimo eigoje pastebėta, jog „ieškojime negatyvių faktų“ metode, turint sukaupus daugiau žinių apie klientą, šis klausymosi metodas tampa nebe toks svarbus kontaktuojant su klientu, dažniausiai tokie kontaktai su klientu būna nebe pirmi (13 pav.).

Galima pastebėti 13 paveiksle, kad pardavėjo „klausymasis idėjų, o ne faktų“ metodas yra tinkamas, bet kokioje žinių sukaupimo stadijoje ir, bet kuriame pirkimo – pardavimo etape, kuriant ilgalaikius santykius. Tyrimo metu šio metodo didesnis efektyvumas išryškėjo, kuomet klientas skatinamas atlikti nuoseklius pirkimus ir kuomet apie klientą pardavėjas jau būna sukaupęs žinių. Remiantis šiuo aspektu, galima daryti prielaidą, jog naudojant šį metodą pardavėjas su klientu būna jau sukūręs ryšius, atlikęs pirmuosius pardavimus ir susipažinęs su kliento esminiais poreikiais. Pastebėta, kad tokiuose sukurtuose santykiuose kliento ir pardavėjo bendravimas yra mažiau formalus, dalis aptariamų temų būna nesusiję su darbine veikla, todėl tokia aplinka neskatina didelio pardavėjo dėmesingumo smulkioms komunikacijos detalėms, tokiu atžvilgiu užtenka pardavėjui atsiminti pagrindines pokalbio idėjas.

Taip pat iš 13 paveikslo galima pastebėti, kad be išimties visi klausymosi metodai daro įtaką kliento pirmam pirkimui, kuris yra būtinas, pradedant kurti ilgalaikius santykius. Galima pastebėti 13 paveiksle, kad šių klausymosi metodų efektyvumo svoris skiriasi. Tyrimo metu atskleista, kad yra veiksmingiau naudoti klausymosi metodus: „svečią iš kitos planetos“ ir „ieškojimą negatyvių požymių“, stengiantis paskatinti klientą įvykdyti pirmą pirkimą. Reikia įvertinti ir tai, jog kiekviena situacija yra dinaminė, todėl klausymosi metodo pasirinkime svarbią įtaką turi pardavėjo patirtis ir nuojautos turėjimas.

Apibendrinus klausimų ir klausymosi metodus, galima daryti išvadą, jog pirmaisiais kontaktais su klientu svarbią įtaką turi naujos informacijos ir pažiūros kokybiški klausimai, kurie sudaro didžiąją klausimų dalį pateikiamų klientui, ir klausymosi technikomis, siekiama atrasti tikruosius kliento poreikius. Kokybiškų klausimų uždavimas yra pirmasis imperatyvas skatinantys klientą

pateikti informaciją, antrojo imperatyvo reikšmė yra iš surinktos informacijos, klausymosi metodais, atrasti tikruosius kliento poreikius. Likusieji klausimų metodai: gudravimo, patvirtinimo, sprendimo priėmimo yra papildantys, kurių naudojimas nėra esminis komunikacijos pradžioje.

Tyrimo metu pastebėta, kad lygiagrečiai augantiems pardavimams ir santykiams su klientu, mažėja naujos informacijos, požiūrio klausimų ir klausymosi metodų: „svečias iš kitos planetos“ ir „ieškojimas negatyvių požymių“ reikšmė. Tokiu atveju pastebima, jog pradeda augti sprendimo priėmimo klausimų ir klausymosi metodo – „klausymasis idėjų ne faktų“ svarba, o likusieji klausymosi metodai tampa ne tokie gilūs.

Apibendrinus galima teigti, jog klausimų ir klausymosi didžiausia metodų, technikų svarba išryškėja, kuomet su klientu yra vykdomi pirmieji kontaktai, skatinantys klientą atlikti pirmą pirkimą. Sekančiose ilgalaikių santykių kūrimo etapuose išryškėja pardavimų proceso organizavimo veiksmų įtaka, skatinanti kliento ateities pirkimus, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Tuomet tampa svarbu atrasti tinkamas technikas, kurios padėtų efektyviai valdyti pardavimų proceso organizavimo veiksmus ilgalaikių santykių kontekste.

3.4. Pardavimų proceso organizavimo veiksmų reikšmė, kuriant ilgalaikius santykius

Pardavimų proceso organizavimo veiksmų valdymas yra reikšmingas ne vien stengiantis su klientu atlikti pirmą pirkimą – pardavimo sandorį, bet laikantis intencijos, jog siekiama ilgalaikių santykių.

Tai patvirtina ir pardavimų proceso organizavimo veiksmų naudojimas iškart po prekės pardavimo. Tyrimo metu po įvykdyto pirmo pardavimo, išryškėja, jog yra labai svarbu, kad būtų stengiamasi identifikuoti kuo *greitesnį kliento grįžtamąjį ryšį*, dėl prekės ar paslaugos įsigijimo. Tokiu būdu identifikavus kliento prieštaravimus, kuo ankstesnėje jų augimo stadijoje, galima greitai juos panaikinti, taip sukuriant klientui požiūrį, kaip operatyvaus ir patikimo pardavėjo, kuris įvairias problemas išsprendžia profesionaliai. Delsiant susisiekti su klientu, gali būti, jog klientas neigiamus prieštaravimus, dėl prekės ar paslaugos, pavers neigiama ilgalaikė nuomone apie pardavėją ir įmonę. Tai įvykus, klientas bus nesuinteresuotas tęsti bendradarbiavimo su pardavėju ir tokiu būdu bus nutrauktas ilgalaikių santykių kūrimo procesas. Klientas taip pat, tokiu atveju, gali savo neigiama patirtimi pasidalinti su kitais potencialiais ar esamais pardavėjo klientais, taip pardavėjui pasunkinant darbinę veiklą ateityje.

Tyrimo metu pastebėta, kad pardavėjui kreipiantis į klientą per pirmą savaitę nuo prekės ar paslaugos pardavimo yra pozityvus aspektas, nes klientas yra dėkingas ir patenkintas, jog pardavėjas rūpinasi, pagelbėja ir atsako į jam iškilusius klausimus ir neaiškumus. Po dvejų savaičių

klientas jau būna susirūpinęs, kad pardavėjas jį pamiršo, dažniausiai tai pasireiškia tokiomis kliento frazėmis:

„Jau galvojau, kad mus pamiršote.“, „Galvojau, kur jūs dingote?“, „Jau žadėjau skambinti ir klausti kur dingote?“ ir kitos panašios formos frazės.

Išsiaiškinta, jog tokios formos prieštaravimus parankiausia įveikti operatyviai ir profesionaliai, patariant arba tiesiogiai nuvažiavus ir išsprendus kliento problemas. Taip pat pastebėta, jog pardavėjui delsiant susisiekti su klientu po pirkimo, apie mėnesį ir dar ilgiau, ir jeigu pats klientas nesikreipia, turėdamas prieštaravimų dėl įsigytos prekės ar paslaugos, tuomet prekę ar paslaugą klientas traktuoja, kaip nevykusį pirkimą. Lygiagrečiai tokiai situacijai klientas sukuria stiprius barjerus, įveikiant jo neigiamą patirtį, kurių įveikimo efektyvi sistema neidentifikuota tyrimo metu.

Parankiausia yra tokiai situacijai neleisti susidaryti. Tokia situacijos išvengiama, kuomet, pirma, pardavėjas siekia gauti kuo ankstesnį kliento grįžtamąjį ryšį po pirkimo. Antra, pardavėjas naudoja priemones, kurios klientą skatintų pačiam kreiptis į pardavėją, turint problemų, neaiškumų, naudojantis preke ar paslauga.

Reflektuojant į gautą informaciją, identifikuota, kad *apmokamieji laišakai* ne tik, kad praverčia klientui naudojantis preke ar paslauga, bet ir skatina klientą pačiam inicijuoti kreipimąsi į pardavėją, turint neaiškumų. Kita lygiavertė alternatyva yra, kuomet pardavėjas pardavęs įrangą, kartu su įmonės inžinieriumi susitaria, jog jis nuvežęs įrangą, *praves instruktažą*, kaip reikia naudotis įrengimu. Sekanti teigiama priemonė, skatinanti klientą kreiptis į pardavėją ir tuo pačiu kuriant ryšius su klientu yra *padėkos laiškas* po kliento pirkimo. Tyrimo metu klientams, įvykdžiusiems pirkimą, išsiunčiama tokios formos padėka:

Laba diena,

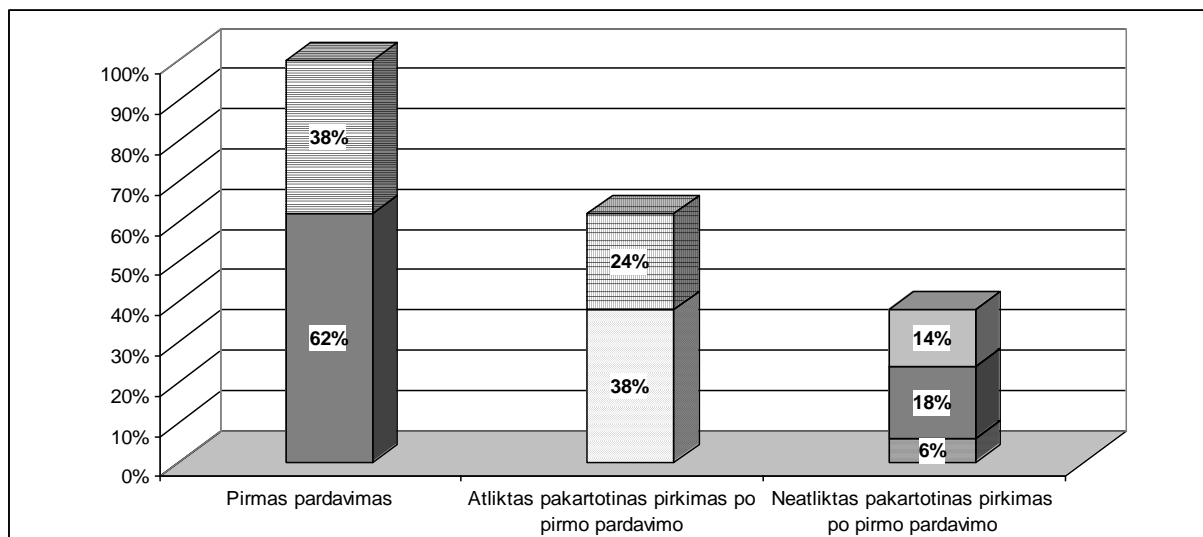
Dėkoju už Jūsų pirkinį, (įrenginio, paslaugos pavadinimas). Kaip sekasi darbuotis/naudotis su įrenginiu/paslauga? Jei turite kokių nors klausimų ar neaiškumų, prašau kreipkitės pas mus, visada esame pasiruošę Jums patarti ir atsakyti į Jūsų klausimus. Sėkmės darbuose.

Naudojant šias priemones pastebėta tendencija, kurios metu atskleista intencija, kad šios priemonės yra indikatoriai, kurie skatina pirkėją patį kreiptis į pardavėją, turint įvairių neaiškumų. Galima daryti išvadą, kad visų indikatorių naudojimas (ankstesnio grįžtamojo ryšio siekimas, apmokamieji laišakai, instruktažas ir padėka po pirkimo) kaip visumos, sukuria didesnę tikimybę pardavėjui sukurti ilgalaikius santykius, pardavimų proceso kontekste.

Tvirtas indikatorius pardavimų procese, skatinantys kliento kreipimąsi į pardavėją dėl pirkimo, tai pakartotino pirkimo skatinimas per paslaugas, orientuotas į pirmą atliktą pirkimą.

Tyrimą vykdžiusio pardavėjo, atstovaujamos prekės pasižymėjo, jog jų vėlesnėje

eksploatacijoje yra būtinas paslaugų ir papildomų prekių paketas, tam, kad naudojama prekė tinkamai funkcionuotų. Tokiu atveju, tyrime šis indikatorius įgavo svarbią reikšmę, skatinantis klientą atlikti pakartotiną pirkimą, kuris yra pirmo pirkimo tęstinumas. Tarkim 14 paveiksle matyti, kad tai yra vienas iš svarbiausių imperatyvų, skatinančių klientą tapti pakartotino pirkimo klientu.



Pirmas pardavimas	Neatliktas pakartotinas pirkimas po pirmo pardavimo
Atliktas pakartotinas pirkimas po pirmo pardavimo	Dėl įsipareigojimų kitiems
Neatliktas pakartotinas pirkimas po pirmo pardavimo	Dėl poreikio nebuvimo
Atliktas pakartotinas pirkimas po pirmo pardavimo	Dėl nežinomų priežasčių
Prekė ar paslauga susijusi su pirmu pirkimu	
Prekė ar paslauga susijusi su pirmu pirkimu ir papildoma prekė nesusijusi su pirmu pirkimu	

14 pav. Pirmo pardavimo sąsaja su pakartotinu kliento pirkimu.

Analizuojant 14 paveiksle pateiktus duomenis, galima matyti, kad iš kliento atliktų pirmų pirkimų, 62 proc. klientų, iš tos pačios įmonės atlieka ir pakartotinus pirkimus, kurie yra susiję su pirma preke ar paslauga, kurią klientas įsigijo iš pardavėjo atstovaujamos įmonės. Taip pat identifikuota, kad 24 proc. pakartotinių pirkimų iš 62 proc., siejami ne tik su pirmu pirkimu, bet ir su papildomai įsigyta preke ar paslauga, kuri nėra tęstinumas pirmam pirkimui. Klientai, kurie neatliko pakartotino pirkimo, siejamo su pirmu pirkimu, atitinka 38 proc.. Ši skaičių sudaro 6 proc. klientų, kurie turi sudarę aptarnavimo sutartis su kitomis įmonėmis, kurios teikia servisą ir eksploatacines medžiagas įsigytai įrangai. 14 proc. klientų, dėl tyrimo metu neidentifikuotų priežasčių, neatliko pakartotino pirkimo, kurios gali būti ir įsipareigojimu kitoms įmonėms formomis ir 18 proc. klientų, kuriems dar neprireikė serviso ir eksploatacinių medžiagų pirmam pirkimui. Pastarieji klientai yra potencialūs asmenys, atlikti pakartotiną pirkimą iš pardavėjo.

Apibendrinus rezultatus galima teigti, jog pirmą kartą pardavus prekę ar paslaugą konkrečiam klientui, pakartotiną pirkimą pravartu skatinti, kuris būtų susijęs su pirmu kliento pirkimu. Tai yra

tiek teoriniame, tiek praktiniame kontekste pasiteisinęs indikatorius, skatinantis klientą sukurti ilgalaikius santykius pardavimų procese.

Remiantis šia tendencija, pardavėjas pirmo pirkimo metu, visuomet informuoja klientą, jog gedimo atveju tiek garantiniu, tiek po garantiniu metu, galės pasinaudoti įmonės serviso paslauga, kurią teikia įmonės inžinieriai, sukaupę didelę patirtį šioje veikloje. Taip pat klientas supažindinamas su tuo, jog eksploatacines medžiagas, kurios atitarnauja savo laikotarpį, jis turės galimybę įsigyti pardavėjo atstovaujamoje įmonėje, arba pagal poreikį pasinaudoti paslaugos alternatyva – eksploatacinių detalių atrestauravimu. Tyrimo metu pasiteisino tai, jog pardavėjas parduodamas prekę, supažindina klientą su pardavėjo atstovaujamos įmonės perspektyvomis, pasitarnauti klientui ateityje. Tokiu atveju, klientas skatinamas ne tik atlikti pakartotiną pirkimą, bet ir pirmąjį pirkimą, nes klientui suteikiama garantija, jog įsigijęs įrenginį jis visuomet žinos kur kreiptis, dėl jam iškilusių problemų ar klausimų naudojantis preke. Tai patvirtina ir kliento pozityvi išraiška, kuri pastebima pasisakymuose:

„Labai gerai, kad turėsime kur kreiptis iškilus problemoms“, „Taip, tai labai svarbus faktorius, renkantis tiekėją.“, „Tai labai svarbu plėtojant ilgalaikius santykius“ ar panašaus pobūdžio pasisakymuose.

Apibendrinus teorinius ir praktinius aspektus, galima daryti išvadą, jog prekės ir jos naudojimo garantijos pabrėžimas klientui yra būtinas, siekiant sukurti pasitikėjimo aplinką tarp pardavėjo ir kliento.

Tyrimo metu pastebėta ir kita tendencija, pardavimų procese, padedanti kurti ilgalaikius santykius su klientu, eksploatacinių medžiagų klausimu. Refleksijos metu identifikuota, kad pardavėjas prieš parduodant įrenginį, visuomet pasiklausia kliento, kokios apkrovos yra numatomos įrengimui, taip orientuodamasis į kliento poreikius ir tinkamo įrengimo parinkimu. Tuomet klientas, jei netiksliai, tai bent teoriškai pateikia numatomus apkrovimo kiekius. Išsiaiškinta, kad tai yra ne tik geras faktorius, parenkant tinkamą įrenginį klientui, remiantis jo išsakyta informacija, bet ir tos informacijos panaudojimas, siekiant padaryti įspūdį klientui. Pavyzdžiui, apskaičiuojant ir identifikuojant, kada tikėtina, jog klientui gali baigtis naudojimosi resursas, tam tikrai eksploatacinei detalei ar medžiagai ir tuomet kreiptis į klientą, pasiklausiant, kaip dirba įrenginys ir pasidomint, galbūt jau reikia klientui tam tikrų eksploatacinių medžiagų. Tyrimo metu pastebėta, jog klientai nustemba ir dažniausiai užduoda klausimus:

„Iš kur jūs žinote, kad man jau baigiasi spausdinimo milteliai?“, „Iš kur jūs žinote, kad mano įrenginys jau nekorektiškai spausdina?“, arba net pasisakymus su prieštaravimais, dėl pardavėjo sąžiningumo: *„Turbūt, jūs jau prieš parduodant prekę žinojote, kada bus problemų“, „Jau esate numatę laikotarpį, kiek įrenginys gali dirbti be problemų ir praėjus jam kreipiatės?“*.

Tam, kad išsklaidyti kliento įvairias abejones, pardavėjas turi būtinai atsakyti į kliento klausimą, pabrėždamas, jog jis orientavosi identifikuojant kliento įrenginio būseną, pagal kliento pateiktus įrenginio apkrovimo kiekius, prieš perkant įrenginį. Tyrimo metu pastebėta, kad klientai tuomet maloniai nustemba, tai galima suprasti iš kliento frazių:

„Smagu, kad jūs taip rūpinatės savo klientais“, „Malonu, kad neužmirštate mūsų.“, „Labai pagirtina, jog jūs mūsų pateiktos informacijos nepamirštate ir panaudojate ją, siekdami, kad klientas būtų patenkintas“, „Profesionalu.“ arba „O jūs prekiaujate tokiomis prekėmis..?“.

Iš kliento pateiktų pastebėjimų, galima teigti, jog tokiu būdu kuriamas pardavėjo profesionalumas, kliento atžvilgiu. Klientai taip pat identifikuoja, jog pardavėjas jais rūpinasi, jų klausosi ir, kad pardavėjui jie yra svarbūs. Kai kuriais atvejais, tai netgi skatina klientą atlikti papildomus pirkimus, kurie nėra susiję su pirmu pirkimu. Tai galima pastebėti ir susistemintuose duomenyse, kurie pateikti aptartame 14 paveiksle. Matoma, jog 24 proc., iš klientų atlikusių pakartotiną pirkimą (62 proc.), pakartotiną pirkimą klientai atliko ir nesusijusį su pirmos prekės įsigijimu iš pardavėjo.

Orientuojantis į šiuos tyrimo rezultatus, išryškėja pardavėjo tikslas, jog klientas įsigijęs prekę, jos aptarnavimą sietų su ta pačia įmone, todėl vien to, kad klientas pirkimo metu supažindinamas su tęstiniu prekės aptarnavimu neužtenka. Tyrimo metu identifikuota, jog pardavėjas klientui, po įsigytos prekės, sistemingai primena įmonės tiekiamas paslaugas ir kitas prekes, kurios klientui praverstų ateityje. Tyrimo metu pastebėta, kad susitikus su klientu po pirkimo, jam nebūtina kiekvienu atveju priminti visą įmonės teikiamų paslaugų ir prekių spektrą, nes klientas tokį pardavėjo kreipimąsi pradeda sieti su įkyrumu.

Tyrimo metu išsiaiškinta, jog klientui diskomfortas nesukeliamas ir pozityvus požiūris, kliento atžvilgiu, kuriamas, kuomet pardavėjo paslaugų ir prekių spektras primenamas, atsižvelgus į kliento poreikius, kas jam aktualu tuo momentu. Tokiu atveju pardavėjas gali priminti prekes ar paslaugas, kurios siejamos su kliento jau įvykdytu pirkimu ir bus būtinos ateityje arba klausantis kliento, identifikuoti jam svarbius faktorius ir remiantis jais, dar kartą supažindinti su pardavėjo atstovaujamos prekėmis ir paslaugomis. Tuomet klientui sistemingai ir nejučia sukuriama įvaizdis, jog pardavėjas žino, ko klientas nori. Tokiu būdu pardavėjas demonstruoja savo kompetenciją, teisingai pasiūlydamas prekes ar paslaugas, kurios reikalingos klientui ir pravers ateityje. Tokią prielaidą galima identifikuoti iš klientų pasisakymų:

„Kaip tik jūsų ir žadėjau apie tai klausti.“, „Gerai pagalvojus, tai tikrai mums, tai praverstų ateityje.“, „Visai apie tai nepagalvojau, tačiau manau, kad mums tai praverstų.“, „Taip, dažnai apie tai pagalvojame, kad reiktų tuo pasinaudoti, bet šiandienai mes neturime galimybių.“, „Gera mintis, būtinai apie tai pagalvosime.“ ir kiti panašaus

pobūdžio pasisakymai.

Šios dalies tyrimo rezultatai, dar kartą pavirtina, kaip yra svarbu užduoti klientui tinkamus klausimus ir įdėmiai klausytis jo atsakymų, kuriuose išgirstas idėjas, pardavėjas gali susieti su atstovaujamos prekės ar paslaugomis ir remiantis tuo, sukonstruoti gerą prekę, paslaugos pristatymą, bei užduoti tikslius klausimus, kurie orientuoti į kliento poreikių išsiaiškinimą. Tokioje situacijoje klientas jaučia, jog pardavėjas jo klausosi ir yra orientuotas ne į savo gerovę, o pirmiausiai į kliento.

Kai kuriais atvejais galima klientą paskatinti kalbėti apie tam tikras pardavėjo įmonės tiekiamas paslaugas ir prekes. Pardavėjas, tiesiog pasako, jog dauguma klientų jo klausia arba jiems yra aktualu tokia pardavėjo atstovaujama prekė ar paslauga. Pardavėjui pateikus tokį pasisakymą pastebėta, kad klientai labai susidomi tuo. Tai galima pastebėti ir iš jų pasisakymų:

„Labai įdomu tęskite.“, „Kaip jiems tai palengvino jų darbą?“, „Gal ir mums tai praverstų?“, „Aš ir esu apie tai pagalvojęs.“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

Galima daryti išvadą, jog tokia pardavėjo užuomina įpareigoja klientą pasidomėti plačiau, siūloma preke ar paslauga. Pardavėjas šioje situacijoje siekia paskatinti klientą pasidomėti, kadangi dauguma klientų to klausia ir, taip demonstruojama, jog šiandienai tai yra labai aktualu. Tyrimo metu identifikuota, jog bet kokių atveju tokia pardavėjo užuomina įgauna stiprų kliento grįžtamąjį svorį, kuomet yra orientuota į kliento poreikius. Todėl yra labai svarbu, bendraujant su klientu, užfiksuoti informaciją ir ją panaudoti vėlesniu momentu.

Tyrimo metu pastebėta, kad fiksuoti kliento pasisakymus rašytinė forma užrašų knygoje yra nieko blogo. Klientas pats tarsi suinteresuotas, jog pardavėjas tai užfiksuotų, kadangi matydamas, kad pardavėjas užsirašo svarbius faktus, klientas vienu atveju pradeda lėčiau kalbėti, taip pardavėjui imituodamas, jog jis diktuoja jam, kitu atveju klientas pats paklausia ar pardavėjas užfiksavo vieną ar kitą jo pasisakymą, kurio manymu, tai yra labai svarbus faktorius.

Fiksuojant kliento informaciją yra svarbu užfiksuoti faktus, kurie tiesiogiai susiję su pardavėjo įmonės veikla. Tokiu atveju, pardavėjui naudojant šią informaciją yra kur kas lengviau parduoti prekę, paslaugą arba dalyvauti konkurencijoje, dėl kliento ateities pirkimo. Tačiau tyrime identifikuota, jog ne ką mažesnę reikšmę, o gal net ir kai kuriais atvejais didesnę reikšmę turi duomenų užfiksavimas apie klientą, kurie tiesiogiai nesusiję su pardavėjo darbine veikla.

Atsižvelgiant į tokią intenciją pardavėjas pats gali inicijuoti pokalbį, nesusijusį su jo prekėmis ar paslaugomis, kurias jis tiekia, tiesiog užklaudamas kliento apie jo darbą, apie rinką, kurioje jis dirba ar kitus specifinius klausimus susijusius su klientu, kuriuos pardavėjas identifiko domėdamasis apie kliento įmonę, dar prieš susitinkant su klientu arba kurią surinko iš kitų asmenų.

Tyrimo metu pastebėta, jog klientams patinka, kuomet pardavėjas užklausia apie jų specifines veiklos sferas ir pomėgius. Tuomet klientas entuziastingai pateikia informaciją apie savo darbo pobūdį, įmonės politiką, kuo ji įdomi, kuo išsiskiria iš kitų dalyvių rinkoje. Galima teigti, jog klientui malonu kalbėti apie save ir apie jį supančią aplinką. Tyrimo metu išryškėjo, jog klientui, kalbant apie save, išskiriamos dvi teigiamos dimensijos kryptys.

Pirmoji, kliento atžvilgiu:

- Klientui suteikiama galimybė pasidalinti savo patirtimi, pasiekimais, išmone.
- Klientui suteikiama galimybė pakelti savo ir įmonės vertę, pardavėjo atžvilgiu.
- Klientas skatinamas pajusti, jog pokalbio iniciatyva priklauso jam.
- Klientui demonstruojamas dėmesys, empatija.
- Leidžiama klientui suprasti, jog jis yra svarbus pardavėjui.

Antroji, pardavėjo atžvilgiu:

- Pardavėjas geriau pažįsta klientą, rinką, kurioje klientas dirba.
- Identifikuoja giliai paslėptus kliento poreikius.
- Pardavėjas praplečia savo žinias.
- Užfiksuoja įdomius faktus, kuriuos gali pateikti kitam klientui, taip inicijuodamas įdomaus pokalbio pradžią, su sąlyga, jog tai nedaro žalingos įtakos klientui, iš kurio gautos žinios.
- Pardavėjui, paskatinus klientą kalbėti apie save, jis tampa atviresnis ir visoje komunikacijos eigoje. Klientas pateikia platesnius atsakymus, kurie yra tiesiogiai susiję su pardavėjo atstovaujamos prekėmis ir paslaugomis.

Tyrimo metu pastebėta tendencija, jog pokalbio pradžioje, paskatinus klientą kalbėti apie save, jis išlieka atviras viso pokalbio eigoje. Tokiu būdu pardavėjui tampa lengviau gauti svarbią informaciją iš kliento, susijusią su pardavėjo atstovaujamos prekėmis ir paslaugomis. Laikantis tokios intencijos, klientas pateikia informaciją, kurioje išdėsto iš kur perka prekes, kokiomis kainomis, sąlygomis, kokias išskirtines privilegijas gauna iš kitų įmonių. Identifikavus tokias žinias, pardavėjui lengviau numatyti, kokios yra jo galimybės, siekiant sukurti ilgalaikius santykius su klientu ir tuo pačiu įgauna papildomų žinių apie rinkoje vyraujančias tendencijas.

Tyrimo metu pastebėta, jog svarbios informacijos gavimą iš kliento palankiau yra inicijuoti komunikacijos pabaigoje. Atskleista, jog iki komunikacijos pabaigos pardavėjas klientui turi sukurti pasitikėjimo ir atvirumo aplinką, plėtojant pokalbį klientui aktualiomis ir maloniomis temomis, kurios skatintų jį pateikti pardavėjui svarbią informaciją.

Taip pat tyrimo metu išryškėjo keletas skirtumų, apie ką klientai suinteresuoti kalbėti, remiantis kliento užimamų pareigų aspektu įmonėje. Pastebėta, jog įmonių savininkai, direktoriai labiau linkę

kalbėti apie įmonę, rinką, kurioje dalyvauja įmonė, apie jos išskirtinumus ir panašiomis temomis, kurios susijusios su įmone. Priešingai, įmonės direktoriams, samdomi darbuotojai labiau linkę kalbėti apie savo pomėgius, kurie tiesiogiai nėra susiję su jų darbine veikla. Kalbant apie įmonę, kaip sekasi darbuotis joje, samdomi darbuotojai dažnai signalizuoja, jog jie turi kitų interesų. Tai pasireiškia kliento kalboje, tokiomis formomis:

„Sekasi gerai, bet darbe kartais užsiimu ir kita veikla.“, „Esu užimtas žmogus, po darbo stengiuosi apie jį negalvoti.“, „Nesieju savęs su šita darbine veikla, turiu ir kitų interesų.“ ar kiti panašios formos pasisakymai.

Pardavėjui pastebėjus tokius signalus, kliento kalboje, reikia paskatinti jį apie tai kalbėti. Tokiu atveju, klientas atskleidžia savo pomėgius, kuriems skiria daug laiko ir iš jo kalbos entuziazmo, bei atvirumo, galima traktuoti, jog jam apie tai yra malonu kalbėti. Remiantis tuo, galima laikytis intencijos, jog bendraujant su klientais, kurie yra įmonių vadovai, siekiant, jog klientas kalbėtų apie save, pagrindinė temos kryptis turėtų būti kliento įmonę ir jos veiklą. Jei tai yra samdomas darbuotojas, patartina atrasti jo kalboje signalus apie kitą jam aktualią temą ir plėtoti ją. Tačiau reikia suprasti, jog tai nėra panacėja, jog kiekvienu atveju įmonės direktoriui malonu kalbėti apie įmonę, o samdomam darbuotojui apie savo pomėgius, gali būti priešingai. Tiesiog tyrimo metu yra išryškėjusi tokia tendencija.

Identifikavus pardavėjui temą, apie kurią klientui aktualu ir malonu kalbėti, galima laikytis intencijos, jog kiekvieno kontakto metu su klientu, pokalbio pradžią galima pradėti ta tema, siekiant komfortabilumo ir atvirumo tolimesnio bendravimo eigoje. Kiekvieno kontakto metu su klientu, patartina suteikti jam papildomų žinių aktualių klausimu. Žinios gali būti sietinos su įmonės veikla, kliento pomėgiais arba orientuotos į pardavėjo įsigyto įrenginio teigiamos nuomos stiprinimą. Tyrimo metu išsiaiškinta, jog naujų, įdomių žinių pateikimas klientui, skatina pardavėją atpažinti kaip įdomų ir visada laukiamą pašnekovą. Taip pat pastebėta, kad pardavėjas, kiekvienu atveju, teikdamas įdomias ir pozityvias žinias apie techniką, kurią klientas įsigijo iš pardavėjo, skatina klientą didžiuotis praeityje priimtu savo apsisprendimu. Laikantis tokios pat intencijos, pardavėjas pateikdamas konkurentų įmonės įrengimų ribotas galimybes, klientui aktualių klausimu, tokiu būdu kuria ateities imunitetą, konkurentų įrangos įsigijimui. Tyrimo metu pastebėta, jog minėtų žinių pateikimas, klientui turi būti orientuotas į jo poreikius, kuriuos jis atskleidė pardavėjui kalbėdamas apie save, nes tokiu būdu būtų pasiektas didžiausias efektyvumas.

Apibendrinus galima teigti, kad komunikacijoje svarbus indikatorius yra kliento skatinimas kalbėti apie save, nes tokiu atveju kuriamas pasitikėjimas ir identifikuojama nauja informacija, kuri gali praversti ateityje, pardavimų procese, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Tyrime atskleista, jog imperatyvai, skatinantys klientą kalbėti apie save yra:

- Tikslių klausimų uždavimas, remiantis informacija sukaupta prieš tai susitikimo metu su klientu.
- Klausymosi technikų naudojimas.
- Pagyrimų ir komplimentinių frazių naudojimas.
- Prašymas kliento patarimo.

Tyrimo metu išryškėjo kelios tendencijos komplimentinių frazių naudojime, demografiniu atžvilgiu, pagal asmens lyties aspektą. Užfiksavus pardavėjui momentus, kuomet klientas pateikia savo unikalius gebėjimus, pardavėjas turi puikią progą juos pagirti, taip skatinant klientų atvirumą.

Dažniausiai klientai vyrai savo unikalius gebėjimus pabrėžia *per išmonę, įžvalgą, logiškumą, dinaminių procesų valdymą, ateities įžvalgą*, kurie siejami su makro veiksniais. Šios savybės identifikuojamos, tokiuose ar panašios formos pasisakymuose:

„Rinka, kurioje darbuojamės yra labai konkurencinga, todėl aš praplėčiau asortimentą, stengdamasis užpildyti rinkos spragą ir siekdamas būti pranašesniu už kitus.“, *„Gerai išanalizavau situaciją ir atgavus Lietuvai nepriklausomybę, privatizavau nekilnojamąjį turtą.“*, *„Pastebėjau, kad rinka nėra pilnai užpildyta ir visas savo pastangas sukonzentravau į tą segmentą.“*, *„Įdiegiau gamyboje linijinį darbo pasidalijimo principą ir taip sumažinau išlaidas.“*, *„Remiausi „Toyota“ įmonės, linijinio darbų organizavimo schema, tam, kad sumažinčiau išlaidas įmonėje.“*, *„Kązkada, prieš penkiolika metų, sugalvojau investuoti į nekilnojamąjį turtą ir, tai pasiteisino“*, *„Kai aš čia atėjau dirbti, buvo didelė betvarkė, sutvarkiau visą kompiuterinį tinklą ir dabar visi gyvename geriau.“*

Tyrimo metu pastebėta diferenciacija tarp moterų ir vyrų, išskiriant savo specifinius gebėjimus. Dažniausiai klientės moterys savo unikalius gebėjimus pabrėžia *per tvarkingumą, kruopštumą, analitinį mąstymą, gerą atmintį* per individualius mikro veiksnius. Šios savybės išryškėja tokiuose ar panašios formos pasisakymuose:

„Aš labai gerai įsimenu įvairius skaičius, tai man padeda.“, *„Turiu unikalią atmintį.“*, *„Mano darbas yra prisiminti visas smulkmenas.“*, *„Įmonės, su kuriomis dirbu, yra patenkintos, kadangi kruopščiai tvarkau jų buhalteriją.“*, *„Jau universiteto laikais mano užrašai pasižymėjo tvarkingumu, o aš pati analitiniu mąstymu.“*

Tokioje situacijoje, kuomet klientas atskleidžia savo individualias savybes, kurios jam yra vienos iš pagrindinių, padedančių plėtoti verslą, patartina, jog pardavėjas tokioje situacijoje neliktų abejingas ir savo pagyrimais, bei komplimentinėmis frazėmis, skatintų klientą toliau atvirai dėstyti mintis. Tyrimo metu pasiteisino tokio pobūdžio pardavėjo frazių naudojimas, skatinantis klientą kalbėti atvirai:

„Tai jūs turite gerą mąstymo pobūdį, paremtą loginiais sprendimais“, *„Jūs pasižymite geromis ateities įžvalgomis.“*, *„Smagu girdėti, jog inovatyvias verslo idėjas gerai įsisavina ir Lietuvos įmonės.“*, *„Aš manau, jog mokėjimas valdyti dinamiškus procesus įmonėje yra vienas iš sėkmingai dirbančio vadovų privalumų.“*, *„Matau iš jūsų biuro, jog tvarka jums yra labai svarbi.“*, *„Žinoma, geros atminties turėjimas yra labai didelis privalumas versle.“*

„Jūsų kruopštumą pastebėjau ir anksčiau, kuomet taip tvarkingai ir subtiliai atsakote į mano elektroninius laiškus.“
„Suprantu, jog jūs puikiai nusimanote šioje srityje.“

Tyrimo metu išaiškėjo, jog dar vienas stiprus imperatyvas, skatinantis klientą kalbėti apie save yra pardavėjo prašymas suteikti patarimą klausimu, kuriuo klientas turi sukaupęs specifinių žinių. Pastebėta, kad klientas labai pozityviai priima tokį pardavėjo prašymą ir entuziastingai pasakoja apie dalykus, kuriuos puikiai supranta ir tokiu būdu gali demonstruoti savo kompetenciją.

Taip pat patarimo gavimas iš kliento yra viena iš logiškai pateisinamų priežasčių, kodėl pardavėjas užsuko pas klientą nesusitaręs iš anksto. Pastebėta, jog klientas tuomet nejaučia jokio diskomforto, jog pardavėjas pas jį atvyko, o priešingai, tai skatina klientą jaustis svarbiu. Tokia technika pasiteisina, kuomet klientas dar nėra atlikęs jokio pirkimo iš pardavėjo, bet yra pažįstamas su pardavėju iš ankstesnių vizitų, tai skatina klientą prisiminti pardavėją ir tokiu būdu pardavėjas turi galimybę išskirti save iš konkurentų, sistemingai primindamas apie save.

Priminimas apie save, atliekant vizitus, turi svarbia reikšmę, kuomet klientas jau yra atlikęs pirkimą. Klientas labai pozityviai priima tokius pardavėjo apsilankymus pas jį, kurių pagrindinė mintis yra, jog pardavėjas užsuka pasidomėti, kaip sekasi klientui naudotis jo parduota preke ar paslauga. Klientai tokius vizitus priima pozityviais pasisakymais:

„Labai malonu, kad mumis rūpinatės.“, *„Smagu, kad mūsų neužmirštate.“*, *„Malonu, jus matyti.“*, *„Ačiū, kad vis užsukate pas mus.“*, *„Šaunu, kad atvykote kaip tik ketinau jums skambinti.“*, *„Gerai, kad atvykote, norėčiau įsigyti...“*

Galima pastebėti, kad tokie vizitai ne tik, kad stiprina pardavėjo vertę, kliento atžvilgiu, bet ir skatina klientą atlikti pakartotinius pirkimus, kuriant ilgalaikius santykius. Bet koku atveju tokie mandagumo vizitai, skatina klientą kalbėti apie save ir pardavėjas turi puikią galimybę identifikuoti ar klientas turi kokių nors prieštaravimų naudojantis preke ar paslauga, kuria įsigijo iš jo.

Remiantis tai pastebėta, jog atvyraudamas klientas pateikia ne tik įdomios informacijos apie save, bet ir atskleidžia problemas, bei sunkumus, su kuriais susiduria savo veikloje, kurie tiesiogiai gali būti ir nesusiję su pardavėjo atstovaujamos prekėmis ir paslaugomis. Pardavėjui pravartu tokią informaciją įsisavinti ir kito kontakto metu pasidomėti, ar jis išsprendė tas problemas ir sunkumus. Tyrimo metu pastebėta, jog tokį pardavėjo veiksmą klientas vertina teigiamai, tai galima identifikuoti ir klientų frazėse, kurias jie pateikia:

„Malonu, kad rūpinatės.“, *„Kaip jūs viską prisimenate, mane tai stebina.“*, *„Ačiū, kad paklausėte.“* ir panašios formos frazės.

Taip pat pardavėjas, remiantis atskleistomis kliento problemomis, kurios yra tiesiogiai susijusios su pardavėjo atstovaujamos prekėmis ir paslaugomis, tuo pačiu kontakto metu arba kitu kontaktu su klientu, gali tam tikrais aspektais susieti savo siūlomas prekes ir paslaugas, su

galimybėmis išspręsti jo įvardintas problemas. Klientas yra suinteresuotas pratęsti pokalbį tuo klausimu, kadangi jam pačiam tai yra aktualu.

Tyrimo metu pasiteisino tai, jog pardavėjas identifikuoja panašią problemą, su kuria yra susidūręs anksčiau ir pateikia klientui praeities istoriją, kuriuos metu klientui išsprendė panašią problemą savo atstovaujama prekių ir paslaugų pagalba. Pardavėjas pateikia pavyzdžius, kuriuose gali būti įvardintos konkrečios įmonės, kurioms tokios formos informacijos atskleidimas, nesukelia jokios formos diskomforto. Tokiu atveju pravartu įmonės, kurią ateityje pardavėjas numano, kad gali naudoti kaip pavyzdį, bendraujant su kitais klientais, atsiklausti leidimo, dėl informacijos naudojimo, susijusios su juo.

Galima daryti išvadą, jog pavyzdžių pateikimo imperatyvas yra svarbus aspektas, skatinantis ilgalaikių santykių atsiradimą su klientu, pardavimų procese. Tokiu būdu pardavėjas demonstruoja kompetenciją, sprendžiant panašias problemas ir tuo pačiu įvardijamos įmonės, kurios pasitiki pardavėju ir yra jo klientės.

Įmonių įvardijimas, su kuriomis pardavėjas dirba, turi svarbią reikšmę pirmą kartą bendraujant su klientu. Pastebėta, jog pirmu kreipimusi metu klientas įtariai žiūri į pardavėją, nes jis jam yra nepažįstamas. Tyrimo metu identifiukuota, jog šį kliento nepasitikėjimo barjerą pardavėjo atžvilgiu galima įveikti pateikiant įmones – klientes, su kuriomis dirba pardavėjas.

Tyrėjo refleksijos metu išsiaiškinta, kokias įmones – klientes, vertėtų pateikti perspektyviam klientui, siekiant tikslo, jog pardavėjas klientui sudarytų rimtos ir jam galinčios būti naudingos įmonės įvaizdį. Išskirtos efektyvių pavyzdžių kryptys 15 paveiksle demonstruoja, kaip tinkamai pasirinkti įmones – klientes, prieš pateikiant jas, kaip pavyzdžius perspektyviam klientui.



15 pav. Efektyvių pavyzdžių pateikimas perspektyviam klientui

Iš pažiūros atrodantis nesudėtingas veiksmas, tinkamų įmonių – klienčių pateikimas,

perspektyviam klientui, reikalauja daug atsakomybės ir pardavėjo analitinio mąstymo. Pastebėta, jog nedidelei įmonei pateikus įmones – klientes, kurios yra didelės ir galingos, tokiu būdu perspektyviam klientui, skatinamas nepilnavertiškumo jausmo atsiradimas, jog ji nėra ta įmonė, su kuria pardavėjui būtų įdomu dirbti. Tai išryškėja kliento pasisakymuose:

„Mes jums tikrai nebūsime įdomus, esame labai maži.“, *„Mes per mėnesį šiai paslaugai išleidžiame tik 200 litų, manau mes jums neįdomūs.“*, *„Mums dar toli iki tokios įmonės, manau mes neverti jūsų dėmesio.“* ir kiti panašaus pobūdžio pasisakymai.

Iš pateiktų pasisakymų, galima identifikuoti kliento nuogastavimus, jog tokiai mažai įmonei, lyginant su pateiktais pavyzdžiais, didelių įmonių – klienčių, pardavėjas neras laiko ir jų poreikiai bus nepatenkinti. Tokiu atveju pardavėjas ne tik, kad nesukelia pasitikėjimo jausmo klientui, bet ir jį atbaido tolimesniam pokalbiui. Galima daryti išvadą, jog pardavėjas, tokiu atveju, didelę įmonę kliente, gali pateikti kaip pavyzdį, kuomet, jo manymu, perspektyvus klientas suinteresuotas sukurti ryšius su įvardinta įmone, arba, kuomet perspektyvus klientas yra panašaus dydžio (15 pav.). Perspektyvus klientas, tuomet gali sieti pardavėją, kaip su galimybe priartėti prie jam patrauklios įmonės.

Tyrimo metu pasiteisino pardavėjo pateikimas įmonių – klienčių, kurios yra įsikūrusios tame pačiame mieste, gatvėje ar pastate, kaip ir perspektyvus klientas (15 pav.). Kai kuriais atvejais, tyrimo metu, perspektyvus klientas garsiai identifikuoja, kuriose pateiktose įmonėse turi pažįstamų ir tai patraukia kliento dėmesį. Pardavėjas pasinaudodamas tuo, gali skatinti klientą pasiklausti tų įmonių nuomonės apie jį ir tokia forma klientas gali gauti rekomendacijų. Todėl kiekvienu kartu pardavėjas prieš pateikdamas pavyzdžius įmonių – klienčių turi numatyti, kokią nuomonę jos gali turėti apie jį.

Tyrimo metu pasiteisino ir tai, kuomet pardavėjas, remdamasis sukaupta informacija, identifikuoja tam tikrus galimus ryšius tarp savo esamo kliento ir perspektyvaus kliento, bei pateikia jį kaip pavyzdį, jog jis yra pardavėjo klientas. Pastebėta, jog įmonių – klienčių pateikimas perspektyviam klientui, kuriuos sieja tam tikri bendri interesai, skatina pasitikėjimą pardavėju ir yra tvirtas imperatyvas konstruojant tolimesnę komunikaciją su perspektyviu klientu.

Teorijoje atskleista, jog komunikaciją patartina pradėti ir plėtoti tik su sprendimo vykdytojais įmonėje. Vykdam tyrimą pastebėta, jog šios teorijos teisingumas pastebimas, kuomet pardavėjas jau yra sukūręs ryšį su klientu. Atskleista ir tai, jog kuomet santykiai su klientu jau yra peržengę susipažinimo etapą, pardavėjui pravartu tolimesnius ryšius plėtoti su sprendimo vykdytojais, siekiant sukurti ilgalaikius santykius.

Refleksijos metu išsiaiškintas ir kitas niuansas, kuriame atskleista teigiama pozicija, kuomet

pardavėjas bendrauja su sprendimą nepriimančiu asmeniu, kuris taip pat ganėtinai susipažinęs su pardavėjui aktualia informacija. Tai gali būti įmonės administratorė, kai kuriais atvejais buhalterė, pavaduotojas ar kitas asmuo. Bendraujant su tokiu asmeniu, pagrindinis pardavėjo tikslas, surinkti kuo daugiau informacijos, kurią bus galima panaudoti bendraujant įmonėje su sprendimo priėmėju. Tyrimo metu atskleista, jog svarbu, bendraujant su asmeniu įmonėje, kuris nepriima sprendimų, išsiaiškinti tokias detales, kurios susijusios su pardavėjo atstovaujamos prekėmis ir paslaugomis:

- Kokiomis kainomis perka prekes ar paslaugas iš dabartinio tiekėjo?
- Siekti, jog klientas įvardintų įmonę, su kuria dirba.
- Kokie pristatymo ir atsiskaitymo terminai suteikti klientui?
- Kokios papildomos privilegijos suteikiamos klientui?
- Kaip dažnai klientas naudojami ta paslauga?
- Kokią įrangą naudoja klientas?
- Ar yra poreikis artimiausiu laiku įsigyti naują įrangą?
- Ar yra patenkinti esamu dabartiniu tiekėju?

Surinkus informaciją, pateiktais aspektais, pardavėjo tikslas, kito susitikimo metu, su sprendimą priimančiu asmeniu įmonėje, pasinaudoti tuo. Turint tokią informaciją, pardavėjas gali pasiruošti bendravimo eigą su perspektyviu klientu, paliekant jam pozityvų įspūdį. Pardavėjas numato, kokius klausimus užduoti, kaip konstruoti pokalbį sau palankia kryptimi, pateikti savo specifinius pranašumus, remiantis kliento poreikiais, išskirti save iš konkurentų. Taip pat pardavėjas gali būti pasiruošęs pateikti klientui galimybes, kaip jis gali optimizuoti savo darbo veiklą, sumažinant išlaidas, didinant darbų operatyvumą, sprendžiant problemas. Tokiu atveju, pardavėjas demonstruoja klientui savo profesionalumą, darbinę kompetenciją ir klientą skatina susikurti pardavėjo įvaizdį, kaip asmens, kuris žino ko reikia jam. Tai yra vienas iš svarių imperatyvų, kuris turi didelę svarbą komunikacijos pradžioje, su sprendimo vykdytoju ir skatinantys, jog klientas būtų suinteresuotas tęsti tolimesnį bendradarbiavimą su pardavėju. Klientas tiesiog turi pamatyti, jog pardavėjas jam gali būti naudingas ateityje. Taip pat surinktą informaciją galima panaudoti tik pradėjus kreipimąsi į klientą ir iškart jį sudominant savo turimomis žiniomis, kurios buvo surinktos iš kito asmens įmonėje.

„Žinau, jog naudojate „Canon“ įrangą.“, „Žinau, kad turite neišspręstų klausimų/problemų dėl...“. „Kiek žinau jūs naudojate (konkurentės įmonės pavadinimas) preke/paslauga.“ ar panašios formos pasisakymais.

Remiantis tuo, galima daryti išvadą, kad su patraukliomis įmonėmis ir esant galimybei su kitomis įmonėmis, pardavėjui būtina pirmąjį kontaktą pradėti su asmeniu, kuris nėra sprendimo priėmėjas. Tyrimo metu pastebėta, jog iš asmens, kuris nepriima sprendimų, reikia surinkti kuo

daugiau naudingos ir reikšmingos informacijos, o antrojo kontakto metu, su sprendimo vykdytoju, pasinaudoti sukaupta informacija, siekiant klientui palikti gerą ir nepamirštamą įspūdį apie save.

Renkant informaciją apie perspektyvų klientą ir identifikavus, jog klientas yra **nusivylęs savo dabartiniu tiekėju**, kuris nepateisino kliento lūkesčių, pardavėjas gauna realų šansą pervilioti klientą ir sukurti ilgalaikius santykius su juo. Šią iškeltą kliento problemą, pardavėjas turi naudoti, kaip viso pokalbio konstrukcijos šerdimi, kurios metu, pateikia savo galimybes išspręsti kliento problemas. Klientui priėmus vieną iš pardavėjo pateiktų alternatyvų, sprendžiant problemą, pardavėjas turi kuo operatyviau išspręsti ją, taip pademonstruodamas, jog jam jis yra svarbus klientas ir, kad pardavėjo įmonė yra tos srities profesionalai, kurie gali būti jam naudingi.

Tyrimo metu pastebėta, jog surasti tokius klientus yra labai naudinga, kadangi jie yra ne tokie jautrūs kainai, o išsprendus jų problemą yra didelė tikimybė, jog ateityje su jais bus sukurti tvirti ilgalaikiai santykiai. Tai patvirtina ir tyrimo rezultatai:

Vykdam tyrimą pasitaikė keturi tokio pobūdžio atvejai, kurių metu pardavėjo atstovaujama įmonė išsprendė klientų problemas. Po išspręstos problemos su vienu klientu yra pasirašyta ilgalaikė įrangos aptarnavimo sutartis, du klientai įvykdė pakartotinus kelis pirkimus, viena įmonė kol kas dar pakartotinių pirkimų neįvykdė, bet su ja yra palaikomi glaudūs ryšiai.

Tyrimo metu pasitaikė ir priešingos situacijos, kuomet klientas nebuvo itin patenkintas pardavėju. Nepasitenkinimą klientams suteikė: sumaišytų prekių gavimas, operatyvumo stoka, ne itin aukštos kokybės paslaugos suteikimas, prekių brokas. Identifikuota, jog tokiu atveju pardavėjas turi nepasimesti situacijoje ir jokia būdu nevengti akistatos su klientais. Nes kuo pardavėjos ilgiau dels panaikinant kliento nepasitenkinimus, tuo bus sunkiau juos įveikti ir klientas praras imunitetą prieš konkurencinių įmonių pasiūlymus. Tokiose situacijose išryškėjo pardavėjo darbo veiklos imperatyvai, kurie turi teigiamą reikšmę likviduojant kliento nepasitenkinimus:

- Pardavėjo operatyvumas;
- Pardavėjo profesionalumas.

Pardavėjas operatyviai imdamasis spręsti kliento problemą pademonstruoja, jog jam yra klientas svarbus. Taip pat pardavėjas gauna palankią progą, pademonstruoti savo profesionalumą, tokiu būdu klientas skatinamas suprasti, jog jis dirba su įmone, kuri išmano savo darbą ir tokiu atveju klientas skatinamas jaustis saugiu. Pardavėjo profesionalumas, likviduojant kliento nepasitenkinimą, pasireiškia per sprendimo suradimą likviduojant kliento problemą, kuris klientui nesukelia papildomos finansinės naštos, mažina diskomforto lygį ir tuo pačiu iš pardavėjo reikalauja ko mažesnių papildomų sąnaudų. Svarbu, kad pardavėjas pripažintų padaręs klaidą, nors galbūt ta klaida ir atsirado ne dėl pardavėjo kaltės, tačiau klientui tai yra nelabai įdomu. Pripažinus

klaidą, svarbu kliento atsiprašyti ir galbūt net suteikti jam papildomų privilegijų, siekiant sumažinti jo nepasitenkinimo lygį. Tyrimo metu identifikuota, jog suklydus klientui, tuomet pardavėjas neturėtų veltis į ginčus, nes įrodžius savo tiesą, tai teigiamos įtakos jokios nedarys, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

Tyrimo metu pastebėta, kuomet pardavėjas operatyviai ir profesionaliai išsprendžia kliento nepasitenkinimus, tuomet klientas ne tik, kad nejaučia negatyvių jausmų pardavėjo atžvilgiu, bet ir skatinamas tvirtesnis ryšys su pardavėju. Klientas supranta, jog pardavėju galima pasitikėti ir kritinėse situacijose.

Vykdam tyrimą užfiksuotos šešios situacijos, kurių metu klientas turėjo nepasitenkinimų pardavėjo atžvilgiu. Trijuose iš jų pardavėjas pademonstravo operatyvumą sprendžiant problemą ir profesionalumą parenkant tinkamiausią alternatyvą, likviduojant kliento nepasitenkinimą. Visos įvardintos trys įmonės po problemos likvidavimo atliko pakartotinus pirkimus iš pardavėjo įmonės. Dvejuose iš šešių įmonių, pardavėjas ilgai delsė panaikinant kliento nepasitenkinimą ir klientai savo iniciatyva nutraukė bendradarbiavimą, pradėdami bendrauti su kitomis įmonėmis. Vienas klientas ilgai laukė ir po ilgo laukimo pardavėjas išsprendė kliento problemą, tačiau nuo to karto klientas yra įtaresnis ir priimtinesnis pasiūlymams iš kitų įmonių.

Apibendrinus galima teigti, jog kliento nepasitenkinimas yra ne tik išbandymas pardavėjui panaikinant jį, bet ir galimybė dar labiau sustiprinti tarpusavio ryšius, taip stengiantis sukurti ilgalaikius santykius su klientu. Svarbu tokiose situacijose nepasimesti ir stengtis kaip įmanoma greičiau likviduoti kliento nepasitenkinimus.

Kliento nepasitenkinimo lygis, dažniausiai išryškėja po pirmo kliento pirkimo iš pardavėjo. Kai kuriais atvejais, tą nepasitenkinimą paskatina pardavėjo klaida, kaip prieš tai aptartose situacijose. Taip pat tyrimo metu identifikuota, jog kliento nepasitenkinimą gali sukelti ir pardavėjo neadekvačiai aukštai sukeltos kliento viltys, dar prieš įsigyjant prekę ar paslaugą pirmą kartą iš pardavėjo. Pardavėjas dažnai klientui pateikdavo visus teigiamus aspektus apie būsimą pirkinį, taip sukurdamas kliento aukštus kokybes ir pirkinio realizavimo reikalavimus, kuriuos jis ne tik tikisi, jog pirkinyje pateisins, bet ir viršys. Vykdam tyrimą pastebėtas dėsningumas, jog visų faktų atskleidimas klientui, skatina jį nupirkti prekę greičiau, tačiau klientas būna susikūręs neadekvačiai didelius lūkesčius pirkiniui, kuriuos dažniausiai ne tik, kad neviršydavo pirkinyje, bet ir nepateisindavo. Tokias tendencijas galima pastebėti klientų pasisakymuose:

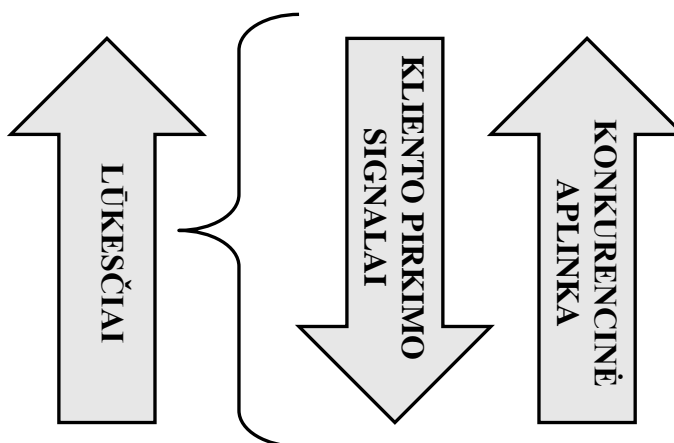
„Pasinaudojome jūsų paslauga ir stebuklą nepamatėme.“, „Nieko ypatingo neįžvelgiau.“, „Tikėjau, geresnių rezultatų.“, „Tokių pokyčių apie kurios šnekėjote aš nepastebėjau.“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

Tokiu atveju klientas susikuria prieštaravimus pirkinio ir pardavėjo atžvilgiu. Kuriuos sieja su nesąžiningu pardavėju. Tokia susidariusi situacija neskatina klientą atlikti pakartotino pirkimo ir

pardavimų proceso kontekste, sukurti ilgalaikių santykių.

Išanalizavus situaciją, refleksijos metu identifikuota, jog pardavėjui pravartu nutylėti, kai kuriuos teigiamus aspektus, apie kliento būsimą pirkinį, tam, kad būtų viršyti kliento lūkesčiai. Rezultatai parodė, jog tokiu atveju klientas yra ženkliai labiau patenkintas po įsigytos prekės ar paslaugos ir pasiruošęs iš pardavėjo atlikti pakartotinus pirkimus, kuriuos inicijuoja ir pats. Galima teigti, kad minimalus ir tikslus lūkesčių pateikimas klientui skatina pozityvesnį ir stipresnį kliento grįžtamąjį ryšį, pirkinio atžvilgiu.

Tokia intencija atskleidė, kitą tyrimo uždavinį, kurio pagrindinis tikslas identifikuoti lūkesčių pateikimo lygį, kuris yra tinkamiausias siekiant, jog klientas nupirktų prekę ar paslaugą ir įgautų teigiamą pirkimo patirtį. Įgauta pirkimo patirtis, turi skatinti klientą atlikti pakartotinus pirkimus ir kartu su pardavėju, pardavimų procese, kurti ilgalaikius santykius. Tyrimo metu atskleista, jog egzistuoja svarbiausi du veiksniai, kurie lemia lūkesčių pateikimo lygį klientui, tai konkurencinė aplinka ir kliento pasiruošimas įsigyti prekę (16 pav).



16 pav. Pagrindiniai veiksniai, lemiantys lūkesčių pateikimo intensyvumą klientui

Iš 16 paveikslo galima pastebėti, jog lūkesčių pateikimo klientui lygis priklauso nuo kliento skleidžiamų pirkimo signalų, kurie jo kalboje pasireiškia tokiomis formomis:

„Ar turite prekę vietoje?“, „Galbūt padarytumėte nuolaidą?“, „Esu nusižiūrėjęs šitą įrenginį.“, „Ar kiti klientai naudojami šiuo įrenginiu?“, „Esu neabejingas „Canon“ prekiniam ženklui.“, „Mano pažįstamas turi tokį įrenginį ir yra labai patenkintas“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

Jeigu egzistuoja realus pirkimas, tuomet pažadų teikti klientui daug nereikia (16 pav.), nes jis jau pasiruošęs įsigyti prekę ir kliento lūkesčių papildomas skatinimas praranda teigiamą reikšmę. Kitu atveju kuo konkurencingesnė aplinka, tuo yra aukštesnis lūkesčių davimo lygis (16 pav.). Pastebėta, kad konkurencinėje aplinkoje reikia dėti visas pastangas, siekiant išsiskirti iš konkurento. Tokią intenciją skatina ir pardavėjo atstovaujamos prekės ir paslaugos, kadangi jos pasižymi tuo, jog yra

vienos iš brangiausių rinkoje. Toks faktas skatina, kad pardavėjas klientui pateisintų, kodėl jis turi sumokėti brangiau už prekę ar paslaugą, išskiriant jam jos specifinius pranašumus, kurie būtų orientuoti į kliento poreikių patenkinimą. Konkurencinėje aplinkoje, išskiriant savo atstovaujamas prekes ar paslaugos galimybes nepatartina viršyti jas. Tyrimo metu keletą atvejų pardavėjas pateikė prekių galimybes, kurias realiai įrenginys realizuoti nesugebėtų, tai pasiteisina, jei pardavėjas siekia tik parduoti prekę, bet jei pardavėjo tikslas yra sukurti ilgalaikius santykius, tuomet tokie pardavėjo veiksmai neinicijuoja ilgalaikių santykių sukūrimo su klientu.

Galima daryti išvadą, jog siekiant ilgalaikių santykių, bet kokioje situacijoje nepatartina meluoti klientui ir pažadėti lūkesčiai turi būti realūs. Net ir smulkūs pažadai tokie kaip:

„Aš jums paskambinsiu ketvirtadieni.“, „Prekę gausite šios savaitės pabaigoje.“, „Į jūsų laišką atsakysiu rytoj.“, „Jums į jūsų klausimą, atsakymą pateiksiu rytoj.“ ir kiti panašios formos pažadai.

Turi būti įgyvendinti tada, kada pats pardavėjas klientui pateikė terminą. Tyrimo metu pastebėta, jog klientus skatina jaustis pozityviai, pardavėjo atžvilgiu, kuomet pardavėjas įvykdo savo pažadus anksčiau nurodyto laiko. Laikantis šios intencijos patartina, jog pardavėjas apibrėžtų ilgesnį pažado įgyvendinimo terminą, negu, kad jis realiai egzistuoja. Teigiami kliento pasisakymai labiausiai išryškėja, kuomet prekė pristatoma anksčiau negu buvo pažadėta. Tai galima pastebėti tokiuose kliento pasisakymuose:

„Jau gavote? O, kaip greitai.“, „Kaip smagu, kad jau turite prekę.“, „Oho, koks operatyvumas.“, „Labai gerai, nes visi jau nekantraujame.“ ir panašios formos pasisakymuose.

Tyrimo metu pastebėtos situacijos, kuomet pardavėjo pateiktas terminas, turi būti įgyvendintas tiksliai nurodytu laiku. Tai išryškėjo, kuomet pardavėjas pažada klientui susisiekti su juo dėl prekės ar paslaugos įsigijimo. Kelėtoje situacijų, kuomet pardavėjas susisiekė anksčiau laiko su klientu dėl prekės įsigijimu negu, kad buvo pažadėjęs, klientui sukėlė prieštaravimų. Šiuos prieštaravimus galima identifikuoti tokiuose klientų pasisakymuose:

„Juk žadėjome susiskambinti trečiadieni, o ne ketvirtadieni.“, „Paskambinkite ketvirtadieni, kada ir tarėmės, nes aš dabar nesu pasiruošęs.“, „Kiek prisimenu, tuo klausimu žadėjome susiskambinti ketvirtadieni.“ ir panašios formos pasisakymuose.

Kai kuriais atvejais klientai pabrėždavo, jog pardavėjas yra įkyrus ir pasirinkdavo konkurentų prekes ar paslaugas. Galima daryti išvadą, jog tokiose situacijose pravartu laikytis tikslios datos, kurią pardavėjas su klientu susitarė sukontaktuoti, dėl prekės ar paslaugos įsigijimo. Tokiu atveju klientas nejaučia iš pardavėjo spaudimo įsigyti prekę ar paslaugą.

Tyrimo metu identifikuotos kelios situacijos, kurių metu esant pardavėjui klientas atlieka

mąstymo procesą, sprendžiant įsigyti prekę ar ne. Tokiu atveju neesant tikslui spausti kliento vėl kalbant apie įrenginį, identifikuota kita alternatyva, kurios esmė sumažinti kliento apsisprendimo įtampą. Tokioje situacijoje pardavėjas pakreipia kalbą klientui pozityviomis temomis, kurias pardavėjas įsiminė ankstesniais bendravimais. Ir po kiek laiko klientas pasako:

„Mes perkam šitą įrenginį.“

Pastebėta, jog kliento jautrumas tokioms situacijoms yra didesnis, kuomet klientas atlieka pirmą pirkimą iš pardavėjo ir, kuomet pirkimas pasižymi kliento didelėmis išlaidomis.

Tyrimo metu ne visada pardavėjas sugebėdavo įrodyti savo prekių ir paslaugų pranašumo, lyginant su konkurentų pasiūlymais, tuomet klientas pasirinkdavo kito pardavėjo prekę ar paslaugą. Tačiau įvykus konkurenciniai kovai dėl kliento ir ją pralaimėjus, pardavėjas neturėtų suprasti, jog tai yra prarastas klientas. Tyrimo metu identifikuota, kad kliento, kuris pasirinko kitą įmonę, reikėtų neužmiršti.

Reflektuojant į susidariusią situaciją, nuspręsta po kelių savaičių susisiekti su klientu ir paklausti kaip sekasi darbuotis, naudotis iš konkurencinės įmonės įsigyta preke ar paslauga. Tyrimo metu identifikuota, jog klientai labai nustemba, kad konkurencinėje kovoje pralaimėjusiai įmonei išlieka vis dar svarbus klientas ir jo poreikiai. Pastebėta, jog tokiu pardavėjo kreipimusi į klientą yra labiau sužavėtos moteriškos lyties klientės ir vadovaujančias pareigas užimančios klientai. Tai galima identifikuoti, jog iškilus kitam poreikiui, šie klientai kreipėsi ir įvykdė pirkimą iš įmonės, iš kurios nebuvo nupirkta prekė ar paslauga, prieš tai iškilusiam poreikiui patenkinti, bet kuri pademonstravo dėmesį klientui.

Galima daryti išvadą, jog pralaimėjus konkurencinėje kovoje dėl kliento, pardavėjas negali daryti prielaidos, kad klientas yra nesuinteresuotas bendradarbiauti su pardavėju ateityje. Patartina tokioje situacijoje demonstruoti klientui dėmesį, skatinant suprasti, jog jo poreikiai ir interesai rūpi pardavėjui. Pastebėta, jog tokie atvejai iš pardavėjo reikalauja atkaklumo ir kantrybės.

Svarbu atrasti veiksnius, kurie konkurencinėje kovoje yra labai svarbūs laimint kliento palankumą ir, kurie dažniausiai garantuoja, jog klientas tikrai atliks pirkimą iš pardavėjo ir tokiu būdu bus pradėti kurti ilgalaikiai santykiai. Tyrimo metu identifikuota, kad šie veiksniai yra **kliento paskatinimas atvykti pas pardavėją** apžiūrėti įrenginio, jį išbandyti ir **kitų klientų, kurie jau išbandė pardavėjo prekes ir paslaugas, rekomendacijos**.

Paskatinimas klientą atvykti pas pardavėją retai įgyvendinamas veiksnys, tyrimo metu atskleista, jog klientas turi būti suinteresuotas atvykti pas pardavėją apžiūrėti perkamos prekės. Kliento suinteresuotumui daro įtakos, jog pirkinys, kliento atžvilgiu, reikalauja nemažai finansinių išlaidų arba, jog preke turi atitikti kliento keliamus aukštus kokybės parametrus.

Vykdam tyrimą tokios situacijos pasitaikė trys. Vienu atveju klientui prekė atrodė brangi ir jis norėjo įsitikinti, jog jo investicija pasiteisins. Dvejuose kituose atvejuose klientams pagrindinis parametras įsigyjant prekę buvo įrenginio sukuriamos vertės kokybė, kadangi jie patys su šiuo įrenginiu ketino teikti paslaugas kitiems asmenims. Visiems minėtiems kliento vizitams iš anksto ruošiasi, kadangi buvo sutarta dėl tikslaus kliento vizito laiko, taip pat demonstruojant prekę visuomet dalyvavo ir vyriausiasis inžinierius, kuris turi specifinių žinių. Visi trys klientai įvykdė pirkimus.

Galima daryti prielaidą, jog kliento atvykimas pas pardavėją, kuomet pardavėjas jį pakvietė, yra stiprus imperatyvas, kuris signalizuoja, jog klientas tikriausiai prekę įsigys, tik jis dar nori patikrinti praeitų kontaktų metu pardavėjo pateiktų lūkesčių tikrumu ir gauti kelis atsakymus į jam iškilusius papildomus klausimus. Pardavėjas supranta, jog jis turi tinkamai pasiruošti prekės pristatymui, kurio metu klientui reikia pademonstruoti jam aktualias įrenginio galimybes, kurios atitinka kliento poreikius, pasitelkdamas į pagalbą jam reikiamą įmonės personalą.

Yra ir kitas klientų segmentas, kurie kreipiasi patys į pardavėją, nes jie nori įsigyti prekę ar paslaugą, kuri patenkintų jų poreikį. Tokie klientai yra patrauklūs pardavėjui, kadangi jie ieško galimybių realizuoti realų pirkimą, kuris patenkintų jų poreikius. Dažniausiai tokiu atveju klientas kreipiasi į kelias įmones. Laikantis tokios intencijos pardavėjas turi išsiaiškinti tikslus kliento poreikius ir visą savo pristatymą orientuoti į juos, būti operatyvus ir skatinti perspektyvų klientą susisiekti su esamu klientu, kuris jau naudojasi pardavėjo parduota preke ar paslauga.

Tyrimo metu išryškėjo dėsningumas, kuriame pastebima, jog jei pardavėjui pavyksta paskatinti perspektyvų klientą susisiekti su esamu klientu, kuris pardavėjo atžvilgiu turi palankią nuomone, tuomet perspektyvus klientas dažniausiai įvykdo pirkimą iš pardavėjo.

Vykdam tyrimą identifikuota, jog kliento rekomendacijos, pardavėjo atžvilgiu, yra pats **stipriausias imperatyvas**, kuris skatina perspektyvų klientą įvykdyti pirkimą iš pardavėjo ir su juo kurti ilgalaikius santykius. Klientas, kuris naudojasi pardavėjo paslaugomis ir rekomenduoja pardavėjo prekes ir paslaugas perspektyviam klientui, tuomet jis dažniausiai kreipiasi vien tik į tą pardavėją. Tokiu atveju pagrindinis pardavėjo tikslas yra pateikti kliento poreikius atitinkanti pasiūlymą. Reflektuojant į susidariusią situaciją išryškėja labai svarbus faktorius – **lankstumas**. Pardavėjo lankstumas pasižymi tuo, jog jis prisitaiko prie kliento poreikių, o ne klientas skatinamas taikytis prie įmonės. Tyrimo metu ši intencija pasitvirtina, jog beveik visuomet tokiu atveju klientas atlieką pirkimą iš pardavėjo ir taip sukuriamas tvirtas pagrindas pardavimų proceso organizavimui, orientuotam į ilgalaikių santykių kūrimą su perspektyviu klientu.

Vykdam tyrimą pastebėta, jog tokių atvejų nėra tiek daug, kiek norėtų pardavėjas. Reflektuojant į šitą trūkumą, pardavėjas išsikėlė tyrime tikslą, kurio pagrindinė mintis paskatinti pardavėjo esamus klientus kalbėti apie jį ir teikti rekomendacijas perspektyviems klientams. Tokiu atveju

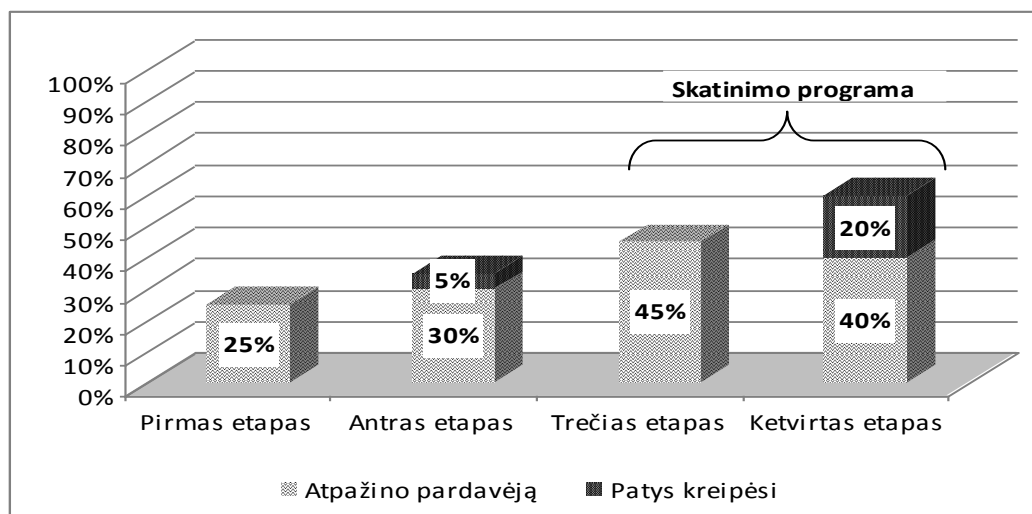
išryškėja tinkamos technikos naudojimas, kurios pagrindinis tikslas efektyviai konstruoti komunikaciją su klientu ir pasiekti svarbiausio tikslo – rekomendacijų teikimą, pardavėjo atžvilgiu, pardavimų procese, plėtojant ilgalaikius santykius.

3.5. Priemonių ir technikų išskyrimas ir naudojimas, ilgalaikių santykių kūrimo kontekste

Svarbią reikšmę, skatinant klientą įvykdyti pirkimą ir pardavimų proceso kontekste plėtoti ilgalaikius santykius su klientu, turi įvairių technikų naudojimas. Tyrimo metu išsiaiškinta, jog vienos technikos turi didesnę reikšmę, kitos šiek tiek mažesnę, siekiant lojalių santykių su klientu. Tačiau pagrindinis visų priemonių tikslas - skatinti pardavimų proceso augimą, ilgalaikių santykių kontekste.

Pirminis pardavėjo uždavinys yra, veiksmingai pradėti komunikaciją su perspektyviu klientu su kuriuo iki tol nebuvo pradėtas jokios formos kontaktas. Tai sąlygoje, jog pardavėjo pagrindinis tikslas yra sudominti klientą, patraukti jo dėmesį į save. Tyrimo metu identifikuota, jog tinkamas būdas padedantis sukurti logišką pretekstą kreipimuisi į klientą yra **Bareros – keturių elektroninių laiškų siuntimo technika**. Esmė šios technikos yra ta, jog klientas jam neįtariant yra supažindinamas su įmone ir vėliau su juo susisiekiama pardavėjas.

Klientas prisimena apie siųstus laiškus ir dar pardavėjui nepradėjus pristatinti įmonės, klientas kai kuriais atvejais pateikia savo nuomonę apie siųstų laiškų suteiktą informaciją arba apie poreikį, kurio atsiradimą paskatino pardavėjo išsiųsti elektroniniai laiški. Toks dėsningumas, pardavėjui palengvina įmonės pristatymo procesą klientui, todėl, kad pardavėjas, remiantis kliento išsakyta nuomone, konstruoja savo įmonės pristatymą, kuris pasižymi orientaciją į kliento poreikius.



17 pav. Bareros – keturių kreipimusi į klientą technikos naudojimo rezultatai (N=80)

Pirmame etape klientams, siunčiant keturis elektroninius laiškus, laikomasi nuomonės, jog klientai ne itin daug dėmesio skiria laiškų turiniui. Todėl buvo laikomasi intencijos, jog tokiu būdu klientui bus sukurtas žinomumo vaizdas apie pardavėjo atstovaujamą įmonę. Atlikus skambučius toms įmonėms, kurioms buvo siųsti keturi elektroniniai laišakai, išsiaiškinta, jog kas ketvirtas klientas (17 pav.) prisimena apie siųstus laiškus jiems iš pardavėjo. Bendraujant su šiais klientais suprasta, kad klientai vis dėl to skaito laiškus ir analizuoja juose pateiktą informaciją. Tyrėjo refleksijos metu nuspręsta, jog pardavėjas turi atsakingiau ruošti informaciją elektroniniuose laiškuose ir jo turinys turi būti orientuotas į segmento veiklą ir bruožus.

Antras laiškų siuntimo etapas pasižymėjo tuo, jog laiškų turinys yra diferencijuojamas, atsižvelgus į įmonės veiklos pobūdį. Atlikus skambučius toms įmonėms, pastebėta, kad klientams nebekyla diskomforto ir klausimų ar laiškas tikrai adresuotas jiems ir pastebima, jog 35 proc. (17 pav.) klientų atpažįsta pardavėją, remiantis gautais elektroniniais laiškais. Taip pat pastebėta, jog po šių laiškų siuntimo, vienas klientas pats kreipėsi į įmonę (5 proc.), bet dėl mažo skaičiaus, tai tyrime traktuota sutapimu, o ne išryškėjusia tendencija.

Pirmu ir antru Bereros technikos naudojime pagrindinis tikslas pasiektas – dalis klientų atpažįsta įmonę, tačiau tai jokių būdu nėra panacėja, jog klientas tikrai bendradarbiaus ir norės plėtoti ilgalaikius santykius su pardavėju. Tai yra technika, kuri padeda pardavėjui kurti komunikacijos pradžią su klientu ir konstruoti įmonės pristatymą, orientuotą į kliento pasisakymus.

Vykdamas refleksiją, susidariusiai situacijai, prieita išvados, jog siunčiant elektroninius laiškus, klientui reikia sukurti pretekstą, pasinaudoti pardavėjo teikiamomis paslaugomis ir taip paskatinti klientą kurti ilgalaikius santykius. Išsiaiškinta, jog ši Bareros technika gali būti susieta su skatinimo programa. Šių priemonių sąveika ne tik, kad kuria įmonės žinomumą klientui, bet ir skatina jį kreiptis į pardavėją.

Skatinimo programos indikatoriumi pasirinktas nemokamas paslaugos kuponas (3 priedas). Nuspręsta, jog nemokamos paslaugos kuponas, vienus klientus pasieks elektroniniu laiškais, kitus tradiciniu paštu, siekiant identifikuoti, ar toks skirtingų komunikacijos kanalų pasirinkimas turės įtakos, kuriant ilgalaikius santykius. Likusieji trys laišakai, nepriklausomai nuo pirmo laiško siuntimo būdo, pateikiami elektroniniais laiškais.

Iš pateikto 17 paveikslo duomenų galima įžvelgti, kad pasirinkta alternatyva, ketvirtame etape, jog klientą nemokamos paslaugos kuponas pasieks tradiciniu paštu yra veiksmingesnis, negu tokio pat siuntimo kuponas elektroniniu paštu, trečiame etape. Pirma, net 60 proc. klientų atpažino pardavėją, antra – 20 proc. klientų patys kreipėsi į pardavėją, gavę laišką tradiciniu paštu, o tuo tarpu gavę elektroniniu paštu, dėl nemokamos paslaugos kupono, nesikreipė nei vienas klientas, o

pardavėją atpažino 40 proc. klientų.

Klientai, kurie patys kreipėsi į pardavėją, gavę nemokamą paslaugos kuponą tradiciniu paštu, jų nebuvo pagrindinis tikslas pasinaudoti kuponu. Klientai patys inicijavo pokalbį, dėl ilgalaikių santykių kūrimo, paslaugos naudojimosi, ilgo laiko perspektyvoje. Taigi galima daryti prielaidą, jog šie klientai, kurie patys kreipėsi į pardavėją, nėra linkę turėti trumpalaikių santykių, nėra sukūrę tvirtų ryšių su kita įmone ir yra perspektyvūs, sukurti ilgalaikius santykius su klientu. Tai patvirtina ir tyrimo statistika:

Į nemokamos paslaugos kuponą gavimą, tradiciniu paštu, kreipėsi keturi klientai. Su dvejais iš jų pasirašytos ilgalaikės sutartys, dėl paslaugos teikimo. Su viena iš jų, ilgalaikiai santykiai konstruojami paslaugos naudojimosi, pagal faktą būdu. Su kita įmone, nebuvo įvykdytas paslaugos pirkimas, tačiau jie įsigijo prekę iš pardavėjo. Tačiau ši įmonė nemokamos paslaugos kuponu nepasinaudojo.

Galima daryti išvadą, jog tokia dviejų technikų diada, turi kelis svarbiausius teigiamus niuansus. Pirma, skatina klientą pardavėją atpažinti, antra, suteikia logišką pagrindą pardavėjui kreiptis į naują klientą, trečia, skatinimo technikos naudojimas, dalį klientų paskatina kreiptis į pardavėją patiems. Šios naudos visos pastebimos, kuomet Bareros keturių laiškų siuntimo technika, naudojama kartu su skatinimo programa – nemokamos paslaugos kuponas, kuris klientus pasiekia tradiciniu paštu.

Skatinimo programos veiksmingumas pastebėtas ir, kuomet pirmą pirkimą įvykdžiusi klientą, pardavėjas skatina atlikti pakartotiną pirkimą, pabrėždamas, jog padarys papildomą nuolaidą arba, kad šiuo metu akcijoje yra ta prekė ar paslauga, kuri reikalinga klientui. Galbūt šie klientai ateityje ir būtų kreipiasi, dėl pakartotino pirkimo, tačiau skatinimo technikos naudojimas, padidina tikimybę, jog klientas atliks sekantį pirkimą greičiau, bet šio pardavimo pelningumas bus mažesnis. Apibendrinant galima teigti, jog pardavėjas, pakartotino pirkimo skatinimo programą, turi orientuoti į tuos klientus, kurie jo manymu, sekantį pirkimą gali atlikti iš kitos įmonės ir taip bus nutrauktas ilgalaikių santykių kūrimas, remiantis kliento pirmu pirkimu.

Kita technika, kuri pardavėjui padeda atlikti pirmą kreipimąsi į naują klientą yra orientuota į rekomendacijų gavimo techniką iš esamo kliento. Tyrimo metu pasiteisino tai, jog pardavėjas savo esamų klientų pasiklausia, gal jie numano, kam praverstų pardavėjo atstovaujamos prekės ir paslaugos. Tuomet klientas dažniausiai pateikia kelis kontaktus pardavėjui. Pardavėjas susisieikia su jais ir prisistato, kas kreipiasi, paaiškina, jog kontaktą gavo iš bendro pažįstamo, kurį įvardija. Tokiu atveju, klientai mielai pratęsia pokalbį ir dalinasi savo patirtimi, pardavėjui aktualiu klausimu. Galima daryti išvadą, jog tokios formos, pirmas kontaktas su perspektyviu klientu, sukuria saugumo ir pasitikėjimo jausmą, pardavėjo atžvilgiu, kadangi jo gerai žinomas asmuo jau turi sukūręs ryšius

su pardavėju, kuris kreipiasi.

Tyrimo metu pasitaikė du atvejai, kuomet perspektyvus klientas susisiekė su esamu klientu, kuris pateikė jo kontaktą pardavėjui, siekiant sužinoti papildomos informacijos apie pardavėją. Pateiktos nuomonės turinys, pardavėjo atžvilgiu, buvo teigiamas.

Apibendrinus galima teigti, kad ši technika, ne tik pardavėjui yra tinkamas būdas inicijuoti pirmą kontaktą su klientu, bet ir kai kuriais atvejais, skatinantis esamą klientą tapti klientu – advokatu, kuris suteikia rekomendacijas.

Vykdam tyrimą, rekomendacijų gavimo technikoje, išryškėjo ir kitos formos, skatinančios esamą klientą suteikti rekomendacijas, perspektyviam klientui. Tyrimo metu pastebėta, jog siekiant, kad esamas klientas teiktų rekomendacijas, pardavėjo atžvilgiu, yra jo sėkmės istorijos ir pozityvios patirties laiško pateikimas perspektyviam klientui.

Bendraudant su klientu, pardavėjas identifikuoja panašią situaciją su kitu klientu, kurią sėkmingai išsprendė ir klientas liko patenkintas. Išskirtą **sėkmės istoriją**, pardavėjas pateikė perspektyviam klientui ir nurodo kontaktą to asmens, pabrėždamas, jog perspektyvus klientas gali gauti objektyvią nuomonę iš jo.

Tyrimo laikotarpiu, iš skatinusių klientų susisiekti su esamu klientu, susisiekė trys klientai, siekdami išsiaiškinti, kaip jiems padėjo išspręsti situaciją, pardavėjo atstovaujamos prekės ir paslaugos. Du iš trijų vizitų, pardavėjas inicijavo pats, taip siekiant nesudaryti papildomų rūpesčių ir vargo klientui. Po tokio kontakto, visi klientai įvykdė pirkimą iš pardavėjo.

Dvejų kontaktų metu pardavėjas pats dalyvavo, jų metu identifikuota, jog esami klientai entuziastingai ir įtikinamai reiškė savo mintis, skatindami suinteresuotą klientą atlikti pirkimą. Tai išryškėjo tokiuose pasisakymuose:

„Patikėkite, šis įrenginys išsprendė mūsų problemas, be viso šito mes dar ir sumažinome išlaidas.“, *„Tai buvo mūsų labai geras sprendimas, manau po kelių metų šis įrenginys mums pilnai atsipirks.“*, *„Be viso to, šis įrenginys turi daug kitų funkcijų, apie kurias mes pirkdami nepagalvojome, bet dabar jos mums smarkiai praverčia.“*, *„Mums patinka labai operatyvus ir profesionalus įrangos aptarnavimas.“*

Apibendrinus galima teigti, kad tai yra labai svarbus imperatyvas, skatinantis esamą klientą, pateikti rekomendacijas, pardavėjo atžvilgiu, kuomet abi įmonės neturi jokių tarpusavio ryšių. Laikantis tokios intencijos, pravartu skatinti suinteresuotą klientą susisiekti su kitu klientu. Be visų šių teigiamų aspektų, teikiant sėkmės istorijas, kitų klientų pavyzdžiais, suinteresuotam klientui suteikiama informacija, jog tokiose situacijose pardavėjas turi patirties ir yra pajėgus išspręsti jų klausimus.

Panašaus tikslo yra **pozityvios patirties laiško pateikimas klientui**. Tokios formos laiškas

gaunamas iš esamų klientų, nusiunčiant jiems tokios formos užklausimą:

Sveiki, Mieli Klientai,

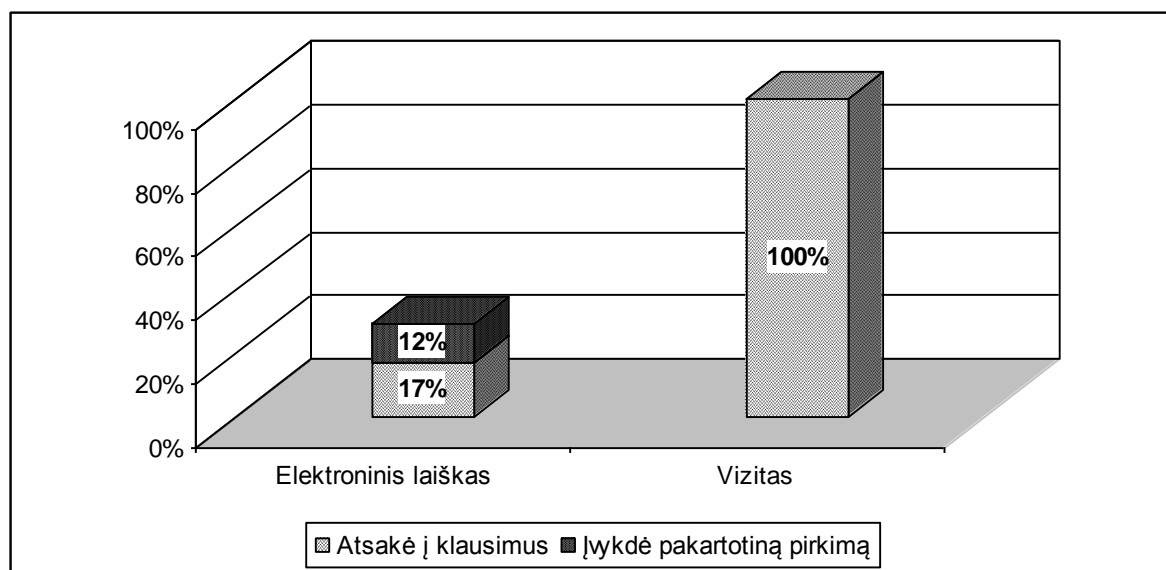
Labai paprašyčiau, Jūsų, skirti keletą minučių mums ir atsakyti į kelis klausimus. Ačiū,

- *Kiek laiko ir kokių Canon įrenginių, ar UAB „Orgsitos“ teikiama paslauga naudojate?*
- *Jūsų manymu ir patirtimi, kuo Jūsų turimas Canon įrenginys ar UAB „Orgsitos“ teikiama paslauga, išsiskiria iš savo konkurentų?*
- *Kokius kriterijus buvote išskyrę, renkantis įrenginį, kurį esate įsigiję iš UAB „Orgsitos“, ar paslaugą, kuria naudojate iš UAB „Orgsitos“?*
- *Kokią naudą ir apčiuopiamus rezultatus jums duoda Canon įrenginys, ar paslauga, kurią naudojate?*

P.S. jei turite neigiamą nuomonę, ji ir yra nuomonė, kuri taip pat mums svarbi.

Geros dienos.

Išsiuntus tokią užklausą klientams, iš 18 paveikslo matoma, kad atsakiusių klientų skaičius nėra didelis, jis siekia 17 proc.. Tačiau po laiškų išsiuntimo buvo juntamas neįprastai didesnis klientų aktyvumas, atliekant pakartotinius pirkimus. Iš 18 paveikslo galima matyti, kad 12 proc. klientų, kurie neatsakė į elektroninį laišką, po kelių dienų kreipiasi pas pardavėją ir įvykdė pirkimus. Galima daryti išvadą, jog elektroninio laiško išsiuntimas esamam klientui yra viena iš alternatyvų, primenant apie save.



18 pav. Esamų klientų atsakymų rezultatai į užklausimą, dėl pozityvios patirties laiško pateikimo (N=68)

Taip pat tyrimo metu, pasirinkta kita alternatyva, siekiant surinkti pozityvios patirties informaciją iš esamų klientų. Ši alternatyva pasižymėjo tuo, kad atliekamas vizitas pas klientą, su tikslu surinkti pozityvią patirtį, naudojantis pardavėjo parduota preke ar paslauga ir tuo pačiu

demonstruojamas dėmesys klientui. Iš 18 paveikslo pastebime, kad tokia alternatyva yra kur kas efektyvesnė, negu užklausa siuntimas elektroniniu laišku, kadangi 100 proc. vizituotų klientų pateikė savo pozityvią patirtį, naudojantis pardavėjo parduota preke ar paslauga.

Sekantis pardavėjo žingsnis yra pateikti pozityvios patirties laišką, perspektyviam klientui, kuriame įvardijama konkreti įmonė. Pateikto laiško turinys turi atitikti perspektyvaus kliento interesus ir poreikius. Tokio pozityvaus laiško pateikimas, perspektyviam klientui, demonstruoja, kuo įmonė yra išskirtinė rinkoje, kad klientai vertina įmonę, kad ja verta pasitikėti ir ji bus naudinga, klientui plėtojant savo verslą.

Be visų šių teigiamų aspektų, pozityvios patirties laiškas, padeda pardavėjui atrasti savo specifinius bruožus, kuo jo atstovaujama įmone išsiskiria rinkoje. Tyrimo metu atskleisti, tokie pardavėjo teigiami bruožai, analizuojant klientų pozityvios patirties laiškus:

Įmonės personalo atžvilgiu.

- Profesionalumas.
- Malonus ir greitas aptarnavimas.
- Išskirtinumas

Atstovaujamos prekės ir paslaugos atžvilgiu.

- Kokybė.
- Pigi eksploatacija.
- Didelės įrenginio galimybės.

Suteikta nauda klientams.

- Padidino pelną.
- Sumažino sąnaudas.
- Sutaupyta laikas.
- Rūpesčių nebuvimas

Apibendrinus galima teigti, jog pardavėjas, naudojantis kliento pozityvios patirties laišku, gali pelnyti perspektyvaus kliento pasitikėjimą, o identifikuotas savo stipriąsias puses, pabrėžti komunikuojant su klientu, siekiant sukurti profesionalaus pardavėjo įvaizdį.

Tyrimo metu išvelgtas ir kitas imperatyvas, kurio naudojimas demonstruoja pardavėjo profesionalumą ir kelia klientui pasitikėjimą pardavėju. Tai **scheminių piešinių ir vaizdinių naudojimas**, pristatant prekę. Tokios priemonės pasiteisina, kadangi tai klientui padeda lengviau identifikuoti pardavėjo atstovaujamos prekės teikiamą naudą, logiškai paaiškina, kas daro įtaką kainai ir įprasmina pardavėjo žodžius, kuriuos klientui tampa lengviau prisiminti. Tai pastebima iš klientų pasisakymų:

„Man dabar viskas aišku“, „Matau, kad šnekate rimtai.“, „Dabar suprantu, kas daro įtaką kainai.“, „Labai informatyvu, manau dabar man viskas aišku.“ ir kiti panašios formos pasisakymai.

Be scheminių piešinių ir vaizdinių naudojimo, pardavėjas gali pateikti kelis **apčiuopiamus pavyzdžius**, kurie patvirtina pardavėjo teikiamos informacijos teisingumą. Tokiu būdu kuriamas pasitikėjimas, pardavėjo atžvilgiu, ir nuraminamas klientas, kadangi jis gavo svarbius įrodymus, kurie patvirtina jo formuojamus lūkesčius.

Pastebėta, jog šių priemonių naudojimas yra reikalingas, kuomet klientui kuriamas ateities vaizdas, kuris siejamas su siūloma preke ar paslauga. Tyrimo metu pastebėta, kad scheminių piešinių, vaizdinių ir apčiuopiamų pavyzdžių naudojimas padeda klientui lengviau perteikti ateities vaizdą ir jį padaryti įsimintinesniu klientui.

Tyrimo metu pastebėta, jog šių priemonių naudojimas didesnę svarbą turi, bendraujant su nauju klientu, negu su esamu, siekiant parduoti prekę ir paslaugą. Remiantis tuo galima daryti prielaidą, jog tokių priemonių naudojimas demonstruoja klientui pardavėjo profesionalumą ir skatina klientą patikėti pardavėju.

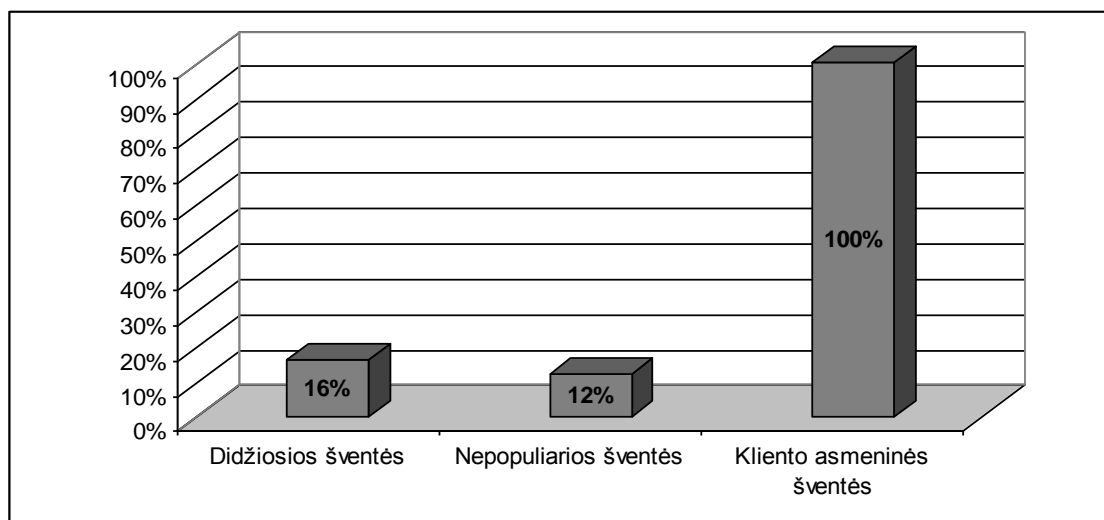
Tuo tarpu esamas pardavėjas jau yra susikūręs teigiamą pardavėjo įvaizdį ir šitos priemonės nebetampa tokiomis efektyviomis. Tyrimo metu identifikuota, jog esamiems klientams paveikti yra efektyvų įvairių priemonių ir technikų naudojimas, kurių pagalba demonstruojamas dėmesys klientui, kurie skatina jį pajusti, jog jis yra svarbus pardavėjui. Viena iš tokių technikų yra **esamo kliento apdovanojimas ir išskirtinis dėmesys, suteikiant įvairias papildomas privilegijas**.

Tyrimo metu apdovanoti tie klientai, kurie pasižymėjo dideliais, nuosekliais, didėjančiais pirkimais. Pastebėta, kad toks pardavėjo dėmesio demonstravimas pasiteisina, kadangi klientas pats inicijuoja kalbą apie pardavėjo veiklą, atskleisdamas, jog ateityje numato konkrečius pirkimus iš pardavėjo, kurie pasireikšdavo tokiais pasisakymais:

„Dar šiais metais nusimato keletas pirkimų.“, „Kiek pamenu mums baigiasi sutartis, norėtume toliau ją pratęsti.“, „Norėtume iš jūsų dar įsigyti keletą prekių.“ ir panašios formos pasisakymuose.

Surinkus tokią informaciją reikia pardavėjui veikti operatyviai, kadangi tyrimo metu išryškėjo tokios tendencijos, jog kuo pardavėjas labiau delsia sukontaktuoti su klientu po jo apdovanojimo, tuo klientas jaučia mažesnę dėkingumą ir nėra toks iniciatyvus, kaip apdovanojimo pradžioje.

Galima daryti išvadą, jog po kliento apdovanojimo klientas jaučiasi dėkingas ir skolingas pardavėjui, taip pat toks pardavėjo veiksmas skatina klientą atvyrauti dėl ateities pirkimų. Remiantis tuo, pardavėjas turi operatyviai veikti, siekiant, jog klientas įvykdytų pirkimą, kadangi vėlesniu kreipimusi klientas tampa mažiau iniciatyvus.



19 pav. Klientų atsakymų rezultatai į pardavėjo sveikinimus švenčių progomis (N=214)

Tyrimo metu pasiteisino pardavėjo dėmesio demonstravimo technika klientui, siunčiant laiškus, kuriuose pardavėjas klientą sveikina įvairiomis progomis. Iš 19 paveikslo galima matyti, jog kur kas efektyviau klientą pasveikinti proga, kuri jam yra asmeninė: gimtadienis, vardadienis, įmonės įkūrimo data ir panašiomis progomis. Kadangi, tyrimo metu, klientai į tokius sveikinimus visuomet atsakė (19 pav.). Jų atsakymai pasižymėjo teigiama nuostaba ir pozityvumu, pardavėjo atsiųsto sveikinimo laiško atžvilgiu.

„Nuoširdus ačiū už sveikinimus ir linkėjimus. Labai miela.“, „Labai malonu, jog prisimenate mane.“, „Labai mane nustebinate, ačiū.“, „Labai ačiū už sveikinimus, sėkmės visame kame.“, „Jūs labai malonus, ačiū už palinkėjimus.“, „Jūs pirmasis, kuris mane pasveikino, labai smagu.“, „Kaip miela, ačiū.“ ir kiti panašios formos atsakymai.

Taip pat tyrimo metu pastebėta, jog į tokius sveikinimus moterys reaguoja kur kas ekstravertiškiau, negu vyrai. Galima daryti prielaidą, jog tokios technikos naudojimas yra kur kas efektyvesnis, kuomet ji adresuota moterims.

Iš 19 paveikslo galima pastebėti, jog klientai ne itin entuziastingai reaguodavo, kuomet sveikinimai pateikiami didžiųjų švenčių proga, tik 16 proc. klientų atsakė į pardavėjo sveikinimus. Dažniausiai klientų atsakymai pasižymėdavo elektroninio atviruko atsiuntimu, kuriame sudėtinga identifikuoti kliento jausmus ir reakcijas. Galima teigti, jog elektroninių sveikinimų siuntimas didžiųjų švenčių proga yra tarsi formalumas, kuris yra privalomas. Tokie sveikinimai yra įprasti, todėl jų išsiuntimas nesukuria pardavėjo išskirtinumo, tačiau jei pardavėjas elektroninio laiško neišsiųstų, tuomet klientas gali pasigesti jo ir, tai gali neigiamai atsilipti tolimesniam tarpusavio bendravimui. Panašiu, klientų atsakymų, dėsningumu pasižymi ir pasveikinimas nepopuliariomis visuotinėmis progomis (12 proc.), kaip pavyzdžiui kliento diena. Tačiau pastebėta, jog sulaukti

atsakymai iš klientų pasižymėjo nuostaba ir sukeltu kliento pozityvumu:

„O, pirmą kartą gavau tokį sveikinimą.“, „Labai smagu, kad mus prisimenate.“, „Labai ačiū, linkiu turėti kuo daugiau klientų.“, „Koks netikėtas sveikinimas, ačiū.“ ir kiti panašios formos atsakymai.

Apibendrinus galima teigti, kad didžiausias efektyvumas, siekiant pademonstruoti klientui dėmesį, pasiekiamas, kuomet elektroninis sveikinimas pateikiamas klientui asmeninėmis progomis, todėl pravartu užfiksuoti datas, kurios klientui yra svarbios.

Galima daryti išvadą, jog priemonių ir technikų naudojimas yra efektyvi priemonė, kuri palengvina pardavėjo sieki parduoti prekę ir paslaugą, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Svarbu pardavėjui nujauti, kokios priemonės yra efektyvesnės vienu ar kitu atveju ir tinkamai įvaldyti jų naudojimą.

Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, sudaryta pardavimų proceso organizavimo, orientuoto į ilgalaikių santykių kūrimą įtakos ir tikslingų veiksmų modelis (4 priedas). Modeliui pavaizduoti ir įprasminti pardavimų proceso organizavimą ilgalaikiuose santykiuose svarba, pasirinktas laikrodžio mechanizmo veikimo principas (4 priedas).

Pagrindinė šio modelio idėja, pavaizduoti, jog kiekvienas veiksmas, kad ir atrodytų ne itin reikšmingas, turi svarbią įtaką viso mechanizmo tikslingam judėjimui, kuriant ilgalaikius santykius su klientu. Būtent modelyje, laikrodžio rodyklės vaizduoja ilgalaikius santykius su klientu kūrimo judesyje, o laikrodžio valdymo ašėlė – pardavėją, kuris yra indikatorius viso šio proceso valdyme.

Detalesnis kiekvieno mechanizmo indikatoriaus apibūdinimas:

1 mechanizmas (4 priedas). Sudaro: *klausimų, klausymo metodai ir aplinka*. Visas šis mechanizmas yra *pagrindas visos sistemos valdyme*, kadangi, bet kuriame ilgalaikių santykių kūrimo etape, egzistuoja komunikacija su klientu. Jos pagrindinė esmė informacijos mainai, kliento poreikių identifikavimas klausimų ir klausymo metodų pagalba, sukurtoje teigiamoje aplinkoje.

Klausimų, klausymo metodų ir aplinkos dėka pardavėjui tikslinga (svarbiausi aspektai):

- Klientą paskatinti komunikacijos pradžioje kalbėti apie save, siekiant, jog klientas kalbėtų kuo atviriau viso bendravimo eigoje (*1a ir 1c mechanizmas*).
- Fiksuoti įvairią informaciją, tiek susijusią su pardavėjo atstovaujamosiomis prekėmis ir paslaugomis, tiek nesusijusią, siekiant klientui rodyti išskirtinį dėmesį ateityje (*1c mechanizmas*).
- Išsiaiškinti tikruosius kliento poreikius, užduodant naujos informacijos ir požiūrio klausimus, bei stiprinti kliento atvirumą, klausymosi technikomis (*1a mechanizmas*).
- Užfiksuoti kliento teikiamą informaciją, pasirenkant tinkamiausią klausymosi metodą.

- Pokalbio pradžią inicijuoti klientui aktualiomis temomis, siekiant atvirumo visoje komunikacijoje (*1a ir 1c mechanizmas*).
- Tinkamai demonstruoti savo kompetenciją klientui, nesukeliant jam diskomforto jausmo (*1c mechanizmas*).
- Identifikavus kliento problemą, demonstruoti jam empatiją (*1b mechanizmas*).

2 mechanizmas (4 priedas). Perspektyvių klientų identifikavimas. Šiame mechanizme svarbią reikšmę turi pardavėjo *nuojautos turėjimas* (*2a mechanizmas*) ir *technikų naudojimas, siekiant atpažinti perspektyvų klientą*. Tinkamas perspektyvių klientų atpažinimas turi didelę įtaką efektyviam 3 mechanizmo veikimui – pirmas pardavimas.

Perspektyvių klientų atpažinimo metu pardavėjui tikslinga (svarbiausi aspektai):

- Pradžioje sukontaktuoti su sprendimo nepriimančiu asmeniu, siekiant, jog kito kontakto metu su sprendimo priimančiu žmogumi, būtų kuo efektyvesnė komunikacija.
- Identifikuoti įmonės ryšio stiprumą su dabartiniu tiekėju.
- Išsiaiškinti kliento finansinius pajėgumus ir naudoti įvairias technikas, padėsiančias sumažinti diskomfortą komunikacijoje, dėl kliento silpnų finansinių galimybių.

3 mechanizmas (4 priedas). Simbolizuoja pardavėjo pirmą pardavimą konkrečiam klientui. Šiame mechanizme vyrauja daug veiksmų, kurie skatina klientą priimti sprendimą. Tačiau sisteminant tyrimo duomenis, išryškėjo trys indikatoriai, kurie turi didelę reikšmę klientui, priimant sprendimą pirkti: *kitų asmenų rekomendacijos, pačio kliento vizitai pas pardavėją, nusivylimas dabartiniu klientu*.

Skatinant kliento pirmą pirkimą pardavėjui tikslinga (svarbiausi aspektai):

- Skatinti įvairiomis technikomis, jog esami klientai teiktų rekomendacijas, pardavėjo atžvilgiu, kitiems klientams.
- Suorganizuoti susitikimą, kuriame dalyvautų: pardavėjas, esamas klientas ir klientas, kuris perspektyvus įsigyti pirkinį iš pardavėjo.
- Pateikti efektyvius, esamų klientų pavyzdžius (su kuo pardavėjas dirba, kaip buvo išspręsta problema ir t.t.) perspektyviam klientui.
- Paskatinti perspektyvų klientą atvykti pas pardavėją apžiūrėti įrangos.
- Identifikavus nusivylusį klientą dabartiniu savo tiekėju, demonstruoti išskirtinį dėmesį jam, operatyvumą sprendžiant jo problemas ir pateikti pasiūlymus atitinkančius jo poreikius.

4 mechanizmas (4 priedas). Simbolizuoja kliento pakartotinus pirkimus. Tyrimo metu išsiaiškinta, jog veiksmingiausia kryptis pardavimų proceso organizavime, kuriant ilgalaikius santykius yra pakartotinių klientų pirkimų skatinimas, orientuotas į kliento pirmą pirkimą.

Skatinant kliento pakartotiną pirkimą, pardavėjui tikslinga (svarbiausi aspektai):

- Sieti pakartotiną pirkimą su pirmu kliento pirkimu.
- Po pirmo pirkimo klientui demonstruoti dėmesį, siekiant greitesnio grįžtamojo ryšio dėl pirkinio, jo eksploatavimo ir einamųjų klausimų.
- Skatinti klientą patį kreiptis į pardavėją po pirkimo, įveikiant prieštaravimus, susijusius su pirkiniu: praveistas įrenginio instruktažas, apmokamieji ir padėkos laišakai, įsigyjant prekę ar paslaugą ir sistemingas priminimas pardavėjo teikiamų prekių ir paslaugų galimybių, kurios orientuotos į kliento pirmą pirkimą ir poreikius.
- Kliento efektyvus lūkesčių valdymas yra geriausia prevencija, kliento ateities prieštaravimams, prieš parduodant prekę pateikti efektyvų būsimo pirkinio lūkesčių lygį klientui, orientuojantis pagal kliento pirkimo signalus ir konkurencinę aplinką.

5 mechanizmas (4 priedas). Simbolizuoja tikrojo kliento atsiradimą, kuris iš pardavėjo perka įvairaus spektro prekes ir paslaugas.

Skatinant ir išlaikant kliento įvairaus spektro prekių ir paslaugų pirkimą, pardavėjui tikslinga (svarbiausi aspektai):

- Palaikyti kliento teigiamą patirtį, pardavėjo atžvilgiu.
- Apdovanoti klientą už jo ištikimybę.
- Suteikti įvairias privilegijas.
- Būti įdomiu pašnekovu klientui.

Apibendrinus šios schemos rezultatus, galima teigti, jog Griffin J. (2002) išskirtų etapų naudojimas, pardavimų proceso organizavime, orientuotą į ilgalaikių santykių sukūrimą, padeda identifikuoti indikatorius, kurie daro svarbią įtaką, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

IŠVADOS

Išanalizavus ilgalaikių santykių su klientu naudą ir išskyrus pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikius santykius, bei apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, galima formuluoti šias išvadas:

Teorinės dalies išvados:

Įsisavinus ilgalaikių santykių su klientu koncepciją, remiantis ilgalaikių santykių sampratos definicijomis, per ilgalaikių santykių teikiamų naudos dimensijų kontekstą, išvelgtas šių santykių naudos krypčių gausumas ir universalumas, kurie demonstruoja ilgalaikių santykių svarbą versle.

Išanalizavus mokslinę ir vadybinę literatūrą, galima daryti išvadą, kad identifikuojant efektyvų pardavimų proceso organizavimą, galima remtis išskirtais Griffin J. (2002) ilgalaikių santykių kūrimo etapais.

Išskirti pardavimų proceso organizavimo veiksniai ir jų operacionalizacijos gali būti gairėmis pardavėjui, kuriant ilgalaikius santykius su klientu.

Kadangi pagal savo prigimtį veiklos tyrimas yra socialinis tyrimas, siekiantis pokyčių, tokia intencija skatina daryti išvadą, jog veiklos tyrimas yra naudingas ir produktyvus, vadybos tyrimų kontekste.

Veiklos tyrimo refleksijos etape, tyrėjas įgauna didžiausią patirtį ir išskiria produktyvias žinias, atlikęs tyrimo metu sukauptos informacijos analizę.

Empirinės dalies išvados:

Remiantis tyrimo rezultatais, atskleista, jog kliento poreikio pardavėjo atstovaujамų prekių ir paslaugų atžvilgiu, bei noro bendrauti su pardavėju nebuvimas yra stiprūs indikatoriai, nurodantys, jog klientas nėra perspektyvus ateities pirkimams.

Pardavėjo lankstumas, suteikiant klientui priimtinas apmokėjimo sąlygas, susijusias su pirkiniumi yra ne tik efektyvus būdas įveikiant kliento prieštaravimus dėl savo finansinių nepajėgumų, bet ir kuriantis tarpusavio pasitikėjimo atmosferą.

Pirmo kontakto metu patartina vykdyti komunikaciją su asmeniu įmonėje, kuris nepriima sprendimo, tačiau yra ganėtinai susipažinęs su pardavėjui aktualia informacija. Bendraujant su tokiu asmeniu, pagrindinis pardavėjo tikslas – surinkti kuo daugiau informacijos, kurią galima veiksmingai panaudoti sekančio susitikimo metu su sprendimo priėmėju, siekiant plėtoti pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikius santykius.

Siekiant, kad pardavėjo atstovaujamos įmonės ir jos galimybių pristatymas, pirmo kontakto metu su sprendimo priėmėju būtų efektyvus, teikiama informacija turi pasižymėti aktualumu

klientui ir tai, jog yra orientuota į jo poreikius.

Pirmo kontakto metu užduoti bendrieji naujos informacijos ir požiūrio klausimai, tiek susiję su kliento darbu, tiek nesusiję, klientą skatina pateikti aktualią informaciją pardavėjui.

Pardavėjo naudojami klausymosi metodai: „svečias iš kitos planetos“ ir „ieškojimas negatyvių požymių“ yra pagrindiniai indikatoriai, pirmo kontakto pradžioje, siekiant užfiksuoti kliento poreikius, o pardavėjo klausymosi technikų naudojimas, skatina klientą detaliau atskleisti savo poreikius.

Pardavėjo naudojamas klausymosi metodas – „klausytis idėjų ne faktų“ yra efektyvesnis, kuomet klientas yra jau atlikęs pirkimus iš pardavėjo. Naujos informacijos ir požiūrio klausimai įgauna kitą reikšmę, nei bendravimo pradžioje su klientu, šie klausimai naudojami dalinantis įdomiomis žiniomis su klientu, siekiant pardavėjui tapti įdomiu pašnekovu.

Klientą kiekvienos komunikacijos pradžioje, nepriklausomai nuo ilgalaikių santykių etapo, paskatinus kalbėti apie save, apie jam aktualius klausimus, sukuriamas kliento atvirumas visos komunikacijos eigoje.

Tyrimo metu pastebėta, jog svarbios informacijos gavimą iš kliento, palankiau yra inicijuoti komunikacijos pabaigoje. Atskleista, jog iki komunikacijos pabaigos pardavėjas klientui turi sukurti pasitikėjimo ir atvirumo aplinką, plėtojant pokalbį klientui aktualiomis ir maloniomis temomis, kurios skatintų jį pateikti svarbią informaciją pardavėjui.

Komunikacijos metu identifikavus, jog klientas pateikia savo individualius gebėjimus, pardavėjas užfiksavęs ir pabrėžęs juos komplimentinėmis frazėmis, skatina kliento atvirumą.

Pastebėta tendencija, jog pardavėjas komunikacijos metu, pradėjęs klientui demonstruoti aukštą kompetencijos lygį, savo atstovaujimų prekių ir paslaugų atžvilgiu, skatina kliento nesaugumo jausmo atsiradimą ir atvirumo stoką komunikacijoje.

Pardavėjo kompetencijos demonstravimas, savo atstovaujimų prekių ir paslaugų atžvilgiu, pasiteisina pardavimų proceso organizavime, orientuotam į ilgalaikių santykių kūrimą, kuomet siekiama išspręsti kliento problemas, klientas pats inicijuoja ir skatina pardavėją pateikti specifinę informaciją savo užduotais klausimais ir kada klientas įsigyja prekę ar paslaugą ir tinkamai nežino kaip ja naudotis.

Pirmo kontakto metu, pardavėjo esamų klienčių – įmonių efektyvių pavyzdžių pateikimas, perspektyviam klientui, kuria pasitikėjimą pardavėju.

Prieš pirmą pirkimą, pardavėjo optimalus lūkesčių pateikimo lygis klientui, priklauso nuo konkurencinės aplinkos ir kliento pirkimo signalų. Esant intensyviai konkurencijai ir minimaliems kliento pirkimo signalams, pardavėjas pateikia didelį kiekį lūkesčių klientui. Priešingu atveju -

pardavėjas pateikia mažą kiekį lūkesčių klientui.

Remiantis tyrimo rezultatais, identifikuoti trys indikatoriai, kurie turi didžiausią įtaką pirmam pirkimui ir pardavimų proceso organizavimo tolimesnei eigai, orientuotai į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu, tai **rekomendacijos esamų klientų, kliento nepasitenkinimas dabartiniu tiekėju ir kliento atvykimas pas pardavėją apžiūrėti įrenginio.**

Pastebėta, jog po pirmo pardavimo praėjus mėnesiui ir daugiau, pardavėjui nesusisiekus su klientu ir klientui nesikreipus į pardavėją, dėl jam iškilusių klausimų, susijusių su pirkiniu, tokiu atveju prekę ar paslaugą klientas traktuoja, kaip nevykusį pirkinį. Siekiant išvengti tokios situacijos, pardavėjas turi siekti kuo greitesnio grįžtamojo ryšio iš kliento, susijusio su jo pirkiniu, bei naudoti priemones: apmokamuosius laiškus, instruktažą ir padėką po pirkimo, kuri klientą skatintų pačiam kreiptis į pardavėją, turint problemų, neaiškumų naudojantis preke ar paslauga.

Pastebėta, jog kliento nepasitenkinimas yra ne tik išbandymas pardavėjui panaikinant jį, bet ir galimybė operatyviai, bei profesionaliai išspręsus problemą, dar labiau sustiprinti tarpusavio ryšius. Svarbu tokiose situacijose pardavėjui nepasimesti ir stengtis, kaip įmanoma greičiau likviduoti kliento prieštaravimus.

Pardavėjo empatijos demonstravimas klientui yra veiksmingas, kuomet klientas yra susidūręs su įvairaus pobūdžio problemomis: nepalanki situacija, finansiniai nepajėgumai, prastos sąlygos plėtojant verslą, morališkai pasenusi technika ir t.t.

Empatijos demonstravimo teigiami išskirtinimai pastebimi, kuomet yra bendraujama su valstybinių įmonių atstovais, kalbant apie jų nepalankų finansavimą. Tokiu būdu, siekiant ilgalaikių santykių su valstybinėmis įstaigomis yra veiksminga pateikti kelis pavyzdžius, panašaus pobūdžio įstaigų, kurioms pardavėjo siūlomos prekės ar paslaugos realiai sumažino išlaidas tam tikroje veiklos srityje.

Kliento pirmo pirkimo palaikymas yra **veiksmingiausia priemonė**, siekiant kliento pakartotino pirkimo ir pardavimų proceso organizavimo plėtojimo, orientuoto į ilgalaikius santykius. Remiantis duomenimis, jog iš atliktų pirmų pardavimų, 62 proc. klientų atliko pakartotinus pirkimus, o 18 proc. klientų yra realūs atlikti pakartotinę pirkimą.

Siekiant, jog klientas atliktų pakartotinę pirkimą, tiek susijusį su pirmu pirkimu, tiek nesusijusį yra efektyvu sistemingai priminti apie pardavėjo teikiamas kitų prekių ir paslaugų galimybes, orientuojantis į kliento poreikius ir esamas jo dabartines aktualijas.

Pastebėta, kad pardavėjas, kiekvienu atveju teikdamas įdomias ir pozityvias žinias apie techniką, kurią klientas įsigijo iš pardavėjo, skatina klientą didžiutis praeityje priimtu savo apsisprendimu. Taip pat pardavėjas, pateikdamas konkurentų įmonės įrengimų ribotas galimybes,

klientui aktualiu klausimu, kuria tokiu būdu ateities imunitetą, konkurentų įrangos įsigijimui.

Pastebėta, jog pardavėjo kreipimasis į klientą po pralaimėtos konkurencinės kovos su intencija, jog siekiama pasiklausti, kaip sekasi naudotis pasirinkta konkurentų preke ar paslauga, pardavėjas demonstruoja ne tik, kad jam vis dar rūpi kliento poreikiai ir interesai, bet ir skatina jį atlikti pirkimus.

Tyrimo metu pastebėta, kad pardavėjo scheminių piešinių, vaizdinių ir apčiuopiamų pavyzdžių naudojimas, padeda klientui lengviau perteikti ateities vaizdą ir jį padaryti įsimintinesniu. Pastebėta, jog šių priemonių naudojimas didesnę svarbą turi bendraujant su nauju klientu, negu su esamu, siekiant pardavimų proceso organizavimo, orientuoto į ilgalaikių santykių kūrimą.

Kliento apdovanojimas ir išskirtinis dėmesys jam, suteikiant įvairias privilegijas yra esminiai indikatoriai, kurie inicijuoja esamo kliento sistemingas ir plataus spektro pirkimus iš pardavėjo.

Esamo kliento sėkmės istorijos ir pozityvios patirties laiško su kontaktine informacija pateikimas perspektyviam klientui yra veiksmingos priemonės, skatinančios esamą klientą tapti pardavėjo įmonės advokatu, teikiant rekomendacijas.

Esamo kliento pozityvios patirties laiškas yra reali priemonė identifikuoti pardavėjui savo esamas stipriąsias puses ir išskirtinumus rinkoje.

Pardavėjui logišką pagrindą kreiptis į klientą, nesusitarus iš anksto ir siekiant nesukelti jam diskomforto, suteikia, *prieš pirmą kliento pirkimą*: esamo kliento pateikti kitų įmonių kontaktai, Bareros keturių laiškų naudojimo technika; *po pirmo kliento pirkimo*: pasidomėjimas, kaip sekasi naudotis preke ar paslauga, kurią įsigijo klientas iš pardavėjo; *vienu ir kitu atveju*: siekimas gauti patarimą iš kliento, sukauptos įdomios žinios, kurios aktualios klientui.

Pardavėjo elektroninis sveikinimas pateikiamas klientui asmeninėmis progomis, kuria pardavėjo įmonės išskirtinumą, kuris yra svarbus pardavimų proceso organizavimo plėtojime, orientuotam į ilgalaikius santykius.

Bareros keturių laiškų siuntimo ir skatinimo programos technikų naudojimo diada, skatina klientą atpažinti pardavėją, suteikia logišką pagrindą pardavėjui kreiptis į naują klientą, bei dalį klientų paskatina kreiptis į pardavėją patiems.

Hipotezė – veiklos tyrimo taikymo principai, tai būdas efektyviai valdyti pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikių santykių sukūrimą su klientais, bei didinti pardavėjo profesinę kompetenciją – pasiteisino.

REKOMENDACIJOS

Atsižvelgiant į vykdytą tyrimą ir tyrimo metu gautus duomenis, siūlomos tokios rekomendacijos:

- Tyrimo metu nustatyta, kad viso pardavimų proceso organizavimo metu, orientuotam į ilgalaikių santykių kūrimą yra svarbu pardavėjo gebėjimas efektyviai valdyti bendravimą su klientu. Todėl siūlyčiau darbdaviams organizuoti pardavėjų apmokymus tema: „Pardavėjo efektyvios komunikacijos valdymo variacijos, išsiaiškinant klientų poreikius ir aktualią informaciją“.
- Pardavėjui, siekiančiam veiksmingai organizuoti pardavimų procesą, orientuotą į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu, patarčiau naudotis Griffin J. (2002) išskirtų ilgalaikių santykių etapų sudarytomis nepriklausomų kintamųjų operacionalizacijomis ir šio darbo empirinio tyrimo rezultatais, atrandant savo sėkmingai dirbančio pardavėjo kryptį.
- Tyrimo metu pasiteisino įvairių technikų sujungimas, siekiant teigiamo pardavimų proceso organizavimo, orientuoto į ilgalaikių santykių kūrimą. Atsižvelgiant į tai, patarčiau pardavėjams eksperimentuoti įvairių technikų jungimo, konstravimo, naudojimo variacijoms, siekiant išskirtinumo rinkoje.
- Siūlyčiau pardavėjams po kiekvienos komunikacijos su klientu, po kiekvieno naudoto metodo, technikos, priemonės vykdyti refleksiją gautiems rezultatams, plėtojant pardavimų proceso organizavimą, orientuotą į ilgalaikius santykius su klientu, siekiant suprasti kiekvienos, net ir iš pažiūros atrodančios nereikšmingos detalės įtaką viso proceso eigai, bei siekiant didinti savo profesinę kompetenciją.

LITERATŪRA

1. Abingdon D. (2008). *Nestandartinė rinkodara: kaip sukurti neįtikimai pelningą verslą*. Vilnius: Verslo žinios. p. 33.
2. Acuff J., Wood W. (2007). *The relationship edge. The key to strategic influence and selling success*. New Jersey: John Wiley and Sons. p. 8 – 77; 197 – 198.
3. Addington L. (1998). *The ethical dilemmas of working with clients with intermittent capacity*. Journal of financial planning. June, p. 94 – 100.
4. Adomaitienė J., Teresevičienė M., Zubrickienė I. (2010). *Profesinis mokytojų ir dėstytojų tobulėjimas atliekant veiklos tyrimus*. Profesinio rengimo tyrimai. p. 10 – 21.
5. Arnold J., Burnes B., Cooper C., Patterson F., Robertson I., Silvester J. (2005). *Work psychology: understanding human behaviour in the workplace. Fourth edition*. Spain: Mateu Cromo. p. 4 – 18; 69; 143.
6. Bagdonienė L., Hopenienė R. (2005). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija. p. 412.
7. Bakanauskas A., Pilelienė L. (2009). *Vartotojų lojalumas: teoriniai ir praktiniai aspektai*. Kaunas: Vytauto didžiojo universitetas. p. 38 – 54.
8. Bakanauskas, A. (2004). *Marketingo komunikacija*. Kaunas, VDU leidykla. p. 102 – 105.
9. Balčiūnas S., Damkuvienė M. (2009). *The concept of client perceived relationship value in high contact service setting*. Socialiniai tyrimai/social research. 3 (17), p. 28 – 38.
10. Balčiūnienė, I. (2002). *Pardavimo valdymas*. Kaunas: KTU. p. 79 – 84.
11. Beaton C., Beaton M. (1995). *Marrying service providers and their clients: a relationship approach to services management*. Journal of marketing management.. 11, p. 55 – 70.
12. Berenbaum D., Larkin T. (2007). *How to talk to customers. Create a great impression every time with magic*. New Jersey: John Wiley and Sons. p. 58 – 104.
13. Berkowitz, E. N., Kerin, R. A., Hartley, S. W., Rudelius, M. (1992). *Marketing. Third Edition*. Boston: McGraw-Hill. p. 517.
14. Broderick A., Garry T., Harwood T. (2008). *Relationship marketing – perspectives, dimensions and contexts*. UK: McGraw – Hill Education.
15. Cant, M. C., Heerden, C. H. (2006). *Personal selling*. Juta and Company Limited.
16. Caruso D. R., Perkins D., Mayer J. D., Salovey P. (2001). *Emotional intelligence and giftedness*. Journal: Roeper Review. 23 (3), p. 131
17. Costley C., Elliott G., Gibbs P. (2010). *Doing work based research. Approaches to enquiry for*

insider researchers. Great Britain: TJ international. p. 40; 88.

18. Damkuvienė M. (2009). *Klientų suvokiama ilgalaikių santykių su aukšto kontakto paslaugų organizacija vertė. Daktaro disertacija*. Kauno technologijos universitetas Kaunas.

19. Domazet I., (2010). *Development of long-term relationships with clients in financial sector companies as a source of competitive advantage*. Economic sciences. (2), p. 2-10.

20. Dowling G. (2004). *The art and science of marketing. Marketing for marketing managers*. Oxford university press. p. 120; 353.

21. Dudėnas, R. (2006). *Rinkodara*. Šiauliai : Lucilijus. p. 53.

22. Dwyer F. B., Tanner J. F. (2009). *Business marketing: connecting strategy, relationships, and learning. Fourth edition*. Singapore: McGraw – Hill International Education. p. 106.

23. Elliott J. (1991). *Action Research for Educational Change*, Buckingham, Open University Press. [žiūrėta 2013 – 01 – 17]. Prieiga per internetą: <http://www.edu.plymouth.ac.uk/resined/actionresearch/arhome.htm>

24. Ferrance E. (2000). Action research. Brown university. [žiūrėta 2013 – 01 – 11]. p. 2 – 15. Prieiga per internetą: http://www.alliance.brown.edu/pubs/themes_ed/act_research.pdf

25. Fisk P. (2007). *Rinkodaros genijus*. Vilnius: Verslo žinios.

26. Gates R., McDaniel C. (2006). *Marketing research essentials: fifth edition*. New Jersey: John Wiley and Boys.

27. Gibson – Odgers P. (2006). *The world of customer service*. Thomson south – western. p. 37 – 134.

28. Gilbert D. R., Freeman R. E., Stoner A.F. (2006). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.

29. Gitomer J. (2003). *The sales bible. The ultimate sales resource. Revised edition*. New Jersey: John Wiley and Sons. p. 13 – 24; 247.

30. Godin S. (2007). *Visi pardavėjai melagiai: gebėjimas pasakoti autentiškas istorijas nepatikimame pasaulyje*. Vilnius: Alma littera.

31. Griffin J. (2002). Customer loyalty. How to earn it, how to keep it. USA: Jossey – Bass. p. 50 – 173.

32. Gudynaitė I. (2006). *Lojalumas ir prisirišimas*. [žiūrėta 2013 – 04 – 05]. Prieiga per internetą: <http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.full/44572516e7a14>

33. Huang C., Fane W., Lin F., Wu C. (2007). *The relationship of cpa firm's characteristics and relationship marketing orientation in Taiwan*. Journal of global business and technology. 3. (2), p. 16 – 25.

34. Yang K. (2008). *Voice of the customer capture and analysis*. McGraw – Hill Education.

35. Jansson – Boyd C. V. (2010). *Consumer psychology*. UK: McGraw – Hill Education. p. 142, 286.
36. Jobber D., Lancaster G. (2009). *Selling and sales management. 8th edition*. Gosport: Ashford Colour Press. p. 256 – 294.
37. Jurašaitė – Harbison E. (2007). *Mokytojų mokymasis: individualūs neformaliojo profesinio mokymosi aspektai*. Mokytojų ugdymas. Nr. 7, p. 44 – 60.
38. Kaffemanienė I., Reseckienė L. (2008). *Ikimokyklinio amžiaus vaikų turinčių kalbos ir komunikacijos sutrikimų, individualizuoto motorikos ir kalbinių gebėjimų ugdymo ypatumai*. Jaunųjų mokslininkų darbai. Nr. 2 (18) p. 140 – 148.
39. Keller K. L., Kotler P. (2007). *Marketingo valdymo pagrindai*. Klaipėda: Logitema.
40. Kotler P. (2010). *Rinkodara pagal Kotlerį: kaip sukurti sėkmę rinkoje ir joje dominuoti*. Vilnius: Alma littera.
41. Kouzes J. M., Posner B. Z. (2003). *Iššūkis vadybai: šiandienos ir rytdienos vadovavimas*. Kaunas: Smaltijos leidykla. p. 83 – 157.
42. Leroux P. ir kt (2007). *Visual selling: capture the eye and costumer will follow*. New Jersey: John Wiley and Boys.
43. Lietuvių kalbos žodynas. [žiūrėta 2013 – 01 – 22]. Prieiga per internetą: <<http://lkz.mch.mii.lt/Zodynas/Visas.asp>>
44. Lileikienė A., Šaparnis G., Tamošiūnas T. (2004). *Magistro darbo rengimo metodika*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
45. Lomsargis A. (2000). *Išlaikyti klientą - pagrindinis tikslas. Efektyvi rinkodara*. (6), p. 2. Kalbama, kad penkis kartus brangiau kainuoja pritraukti naują klientą, nei išlaikyti seną.
46. Lukavičienė V., Tamulaitienė R. (2009). *Kūno kultūros specialybės studentų sportinės veiklos motyvacija: refleksijų analizė*. Mokytojų ugdymas. Nr. 12 (1), p. 85 – 102.
47. Mann I. (2012). *Rinkodara be biudžeto. 50 efektyvių būdų*. Vilnius: Eugrimas. p. 41 – 157.
48. Manning G. L., Reece B. L. (2007). *Selling today: creating customer value*. New Jersey: Pearson Education. p. 19 – 71; 269 – 276.
49. Mariotti J. (2006). *Protinga rinkodara*. Vilnius: Alma littera.
50. Marks R. (2008). *Managing for sales results: a fast – action guide for finding, coaching and leading salespeople*. New Jersey: John Wiley and Sons.
51. McIntosh P. (2010). *Action research and reflective practice. Creative and visual methods to facilitate reflection and learning*. London and NewYork: Routledge. p. 32 – 39.
52. Michell K. (2011). *A passion for progress in printing. John C. Otto focuses on helping clients*

get the word out. Journal: Business Week. November, p. 22 – 25.

53. Miller R. B., Heiman S., Tuleja T. (2011). *The new conceptual selling. Tje consultive communication process for solution – led selling. Revised second edition*. India: Replika Press. p. 49 – 140.

54. Miller W. (2008). *Iniciatyvioji pardavimo vadyba: kaip vadovauti, motyvuoti ir pirmauti*. Vilnius: Verslo žinios.

55. Newcomb K. (2005). *From suspects, to prospects, to awareness: how to identify and build awareness with individuals who have the best long – term potential to your business*. Debt. September/october, p. 29 – 31.

56. O'Hanlon C. (2003). *Educational inclusion as action research an interpretive discourse*. Glasgow: Bell and Bain Ltd. p. 26 – 70.

57. Pajuodis, A. (2005). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas. p. 102, 266 – 347.

58. Pietaris, D. (2005). *Asmeninio pardavimo strategijos: produktas ar santykiai?* Reklamos ir marketingo idėjos. Nr. 3, p. 49 – 53.

59. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilytė R. (2012). *Marketingas*. Vilnius: Garnelis. p. 399

60. Richardson L. (2006). *Pardavėjų treniravimas: kaip viršininkui tapti pardavėjų treneriu*. Kaunas: Smaltijos leidykla.

61. Riel M., Lepori K. (2011). *A Meta-Analysis of the Outcomes of Action Research*. New Orleans. [žiūrėta 2013 – 01 – 11]. Prieiga per internetą: <<http://cadres.pepperdine.edu/ccar/define.html>>

62. Rysev N. (2007). *Aktyvūs pardavimai*. Vilnius: Eugrimas.

63. Ruškus J., Sujeta I. (2011). *Moksleivių vaikinių sąmoningumo ugdymas reflektuojant internetinę pornografiją*. Acta paedagogica Vilnensia. Nr. 26, p. 82 – 95.

64. Shiffman S. (2002). *Efektyvus pardavimas*. [žiūrėta 2013 – 04 – 05]. Prieiga per internetą: <<http://www.slideshare.net/panteris/efektyvus-pardavimas-s-schiffman>>

65. Singla, R. K. (2006). *Business Studies*. INDIA [žiūrėta 2013 – 02 – 18]. p. 357 – 358. Prieiga per internetą:

<http://books.google.com/books?id=oi6FQ3JEFKQC&printsec=frontcover&dq=RK+Singla&hl=lt&source=gbs_summary_r&cad=0#PPP6,M1>

66. Stevens M. (2010). *Jūsų rinkodara - „be ryšio“*. *Velniop tai, ką daro jūsų konkurentai*. Vilnius: Alma littera.

67. Telešiene A. (2008). *Kompiuterizuota kokybinių duomenų analizė su NVivo ir text analysis suite*. *Veiklos tyrimas*. [žiūrėta 2013 – 01 – 11]. p. 75 – 76. Prieiga per internetą:

http://www.lidata.eu/files/mokymai/NVivo/KKDA_20080914_esf%27ui.pdf

68. Weiss A. (2012). *Long -term clients. Your source of evergreen referrals*. Leaderexel. August, p. 13 – 14.
69. Žostautienė D. (2011). *Marketingo kultūra. Mokslo monografija*. Kaunas: Technologija. p. 114 – 122.

PRIEDAI

1 priedas. Stebėjimo ir refleksijos protokolas (1)

Nr.	Įmonės pavadinimas	Įmonės teisinė forma	Tiriamos įmonės dydis (maža, vidutinė, didelė)	Kliento pareigos	Kliento lytis	Kliento amžius	Pastabos
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							

2 priedas. Stebėjimo ir refleksijos protokolas (2)

Nr	Įmonės pavadinimas	Potencialus klientas	Perspektyvus klientas	Pirmo pirkimo klientas	Loyalus klientas			Pastabos
					Pakartotinio pirkimo klientas	Tikrasis klientas	Klientas advokatas	
1								
2								
3								
4								
5								

3 priedas. Nemokamas paslaugos kupono pavyzdys

ORGSITA
BIURO TECHNIKOS PREKYBA IR SERVISAS

You can...

BANDOMOSIOS PASLAUGOS KUPONAS

Su šiuo kuponu galite nemokamai pasinaudoti lazerinio spausdinimo įrenginio juodos spalvos kasetės pildymo paslauga.

Canon | Pagarbiai
Karolis Ratkus
UAB "Orgsita" Canon centras
Tel. (8 41) 504020, faks. (8 41) 504022
Mob. (8 636) 96096,

Kuponas galioja iki 2013.05.17
Kuponas galioja vienai kasetei

4 priedas. Pardavimų proceso organizavimo modelis, orientuotas į ilgalaikių santykių kūrimą su klientu

