

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Asta KONDROTIENĖ**

**AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKA SKIRTINGIEMS KLIENTŲ  
SEGMENTAMS TELEKOMUNIKACINES PASLAUGAS TEIKIANČIOSE  
ĮMONĖSE**

**Magistro darbas**

Šiauliai, 2011

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Asta KONDROTIENĖ**

**AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKA SKIRTINGIEMS KLIENTŲ  
SEGMENTAMS TELEKOMUNIKACINĖS PASLAUGAS TEIKIANČIOSE  
ĮMONĖSE**

**Magistro darbas  
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)  
Šaka- viešasis administravimas**

**Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos  
magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:**

**Magistro darbo autorius**.....  
(vardas, pavardė, parašas)

**Vadovas**.....  
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

**Recenzentas**.....  
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

## SANTRAUKA

Kondrotienė Asta

**Aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinės paslaugas teikiančiose įmonėse.** Magistro darbas.

Magistro baigiamajame darbe analizuota aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams, siekiant *tyrimo tikslo - parengti ir patvirtinti empiriškai aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelį*. Teorinės studijos metu analizuoti asmeninio pardavimo konceptai, asmeninio pardavimo procesų etapai, aktyvaus pardavimo technika, pardavėjų asmeninės savybės bei klientų segmentavimas. Parengtas teorinis modelis, kuris patikrintas empiriškai, taikant stebėjimo metodą (modifikuotą „slaptojo pirkėjo“ tyrimą) telekomunikacinėse įmonėse. Telekomunikacinės įmonės, kuriose vykdomi aktyvūs pardavimai, identifikuotos ekspertų interviu metodu. Atlikus duomenų analizę, identifikuota aktyvaus pardavimo technika, atskleistos asmeninės pardavėjo savybės, lemiančios technikos taikymą ir parengtas aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėse įmonėse konceptualus modelis, kuris gali būti naudingas telekomunikacinių įmonių vadovams, siekiant geresnių asmeninio pardavimo rezultatų.

## SUMMARY

Asta Kondrotiene

**Active marketing techniques for different customer segments in enterprises providing telecommunication services.** The final work off master studies.

This work has been accomplished to analyze the active sales techniques for different customer segments in order to prepare and justify empirically the pattern of active marketing techniques for different customer segments. In the notional part of this work the following issues has been analyzed: the concept of individual sales and its stages, the techniques of active marketing, personal qualities of salespeople and customers segmentation. Theoretical model has been designed and justified empirically using observation method („mystery shopper“ survey) in the enterprises providing telecommunication services. Enterprises providing telecommunication services, which are applying active marketing, has been identified by expert's interview method. As a result, the active marketing technique has been determined, the personal features of salespeople, determining the application of marketing technique, have been revealed. Furthermore, the conceptual pattern of the active marketing for different customer segments has been designed. This could be useful for sales managers in order to improve the results of personal sales.

## TURINYS

<b>IVADAS</b> .....	7
<b>1. ASMENINIO PARDAVIMO KONCEPTUALIZACIJA</b> .....	13
<b>1.1. Asmeninis pardavimas marketingo teorijoje</b> .....	13
<i>1.1.1. Asmeninio pardavimo definicijos pristatymas</i> .....	16
<i>1.1.2. Asmeninio pardavimo procesas: pardavimo proceso etapai</i> .....	22
<b>1.2. Aktyvaus pardavimo technikos konceptualizavimas</b> .....	26
<i>1.2.1. Aktyvaus ir pasyvaus asmeninio pardavimo esmė, pardavėjų tipai</i> .....	26
<i>1.2.2. Asmeninio pardavimo technika ir metodai aktyvumo ir pasyvumo kontekste</i> .....	31
<i>1.2.2.1. Pardavimo technika pagal pardavimo proceso etapus</i> .....	32
<i>1.2.2.2. Pardavimo technika pagal komunikacijos rūšį</i> .....	36
<i>1.2.3. Asmeninės pardavėjo savybės pardavimo procese</i> .....	38
<b>1.3. Klientų segmentavimas aktyviuose pardavimuose</b> .....	43
<i>1.3.1. Klientų segmentavimo poreikis ir procesas</i> .....	43
<i>1.3.2. Klientų segmentų identifikavimo bendrieji kriterijai</i> .....	46
<i>1.3.2.1. Psichografiniai vartotojų segmentavimo kriterijai</i> .....	48
<i>1.3.2.2. Vartotojų elgsenos segmentavimo kriterijai</i> .....	50
<b>1.4. Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams apibendrintas modelis</b> .....	55
<b>2. AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKOS SKIRTINGIEMS KLIENTŲ SEGMENTAMS TYRIMO METODOLOGIJA</b> .....	61
<b>2.1. Empirinio tyrimo dizainas: metodai ir procedūros</b> .....	61
<i>2.1.1. Ekspertų interviu tyrimo metodo procedūra ir instrumentai</i> .....	64
<i>2.1.2. Slapto pirkėjo tyrimo metodo procedūra ir instrumentai</i> .....	65
<b>2.2. Kokybinių tyrimų imties charakteristikos</b> .....	69
<b>2.3. Tyrimo lauko pagrindimas</b> .....	70
<b>3. AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKOS STRUKTŪROS TYRIMAS TELEKOMUNIKACINĖSE ĮMONĖSE</b> .....	73
<b>3.1. Telekomunikacinių įmonių pristatymas aktyvaus pardavimo kontekste</b> .....	73
<b>3.2. Skirtingiems klientų segmentams taikomos aktyvaus pardavimo technikos tyrimo rezultatai</b> .....	75
<i>3.2.1. Ekspertų interviu tyrimo rezultatų pristatymas</i> .....	75
<i>3.2.2. Stebėjimo tyrimo rezultatų pristatymas</i> .....	78
<i>3.2.2.1. Aktyvaus pardavimo technikos duomenų analizė</i> .....	78
<i>3.2.2.2. Pardavėjo asmeninės savybės kaip lemiantis pardavimo techniką veiksnys</i> .....	91
<b>3.3. Konceptualus aktyvaus pardavimo technikos modelis skirtingiems klientų segmentams</b> .....	95
<b>IŠVADOS</b> .....	99
<b>REKOMENDACIJOS IR TOLESNIŲ TYRIMŲ PERSPEKTYVA</b> .....	101
<b>LITERATŪROS SĄRAŠAS</b> .....	103
<b>PRIEDAI</b> .....	108

## DARBE PATEIKTŲ LENTELIŲ SĄRAŠAS

- 1.1 lentelė.** Komunikacinio proceso įtakos grupės ir jų poveikis
- 1.2 lentelė.** Rėmimo komplekso elementų savitumai
- 1.3 lentelė.** Asmeninio pardavimo definicija
- 1.4 lentelė.** Asmeninio pardavimo savybės
- 1.5 lentelė.** Pardavimo formos
- 1.6 lentelė.** Pardavėjų tipai
- 1.7 lentelė.** Asmeninio pardavimo technikos klasifikacija
- 1.8 lentelė.** Gero pardavėjo savybės
- 1.9 lentelė.** Segmentavimo definicijos
- 1.10 lentelė.** Klientų segmentavimas
- 1.11 lentelė.** VALS vartotojų rinkos segmentavimo 8 dalių tipologija
- 1.12 lentelė.** Vartotojų elgsenos kriterijų charakteristika
- 1.13 lentelė.** Vartotojo sprendimo pirkti tipai
- 2.1 lentelė.** Kokybinių tyrimų privalumai
- 3.1. lentelė.** Pardavėjų taikoma aktyvi pardavimo technika (I segmentas)
- 3.2 lentelė.** Pardavėjų taikoma aktyvi pardavimo technika (II segmentas)
- 3.3 lentelė.** Pardavėjų taikoma aktyvi pardavimo technika (III segmentas)
- 3.4 lentelė.** Pardavėjų taikoma aktyvi pardavimo technika (IV segmentas)
- 3.5 lentelė.** Pardavėjų taikoma aktyvi pardavimo technika (V segmentas)
- 3.6 lentelė.** Pardavėjų taikoma aktyvi pardavimo technika (VI segmentas)
- 3.7 lentelė.** Pardavėjų asmeninių savybių atsiskleidimo rezultatai

## DARBE PATEIKTŲ PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

- 1 paveikslas.** Tiriamojo darbo loginė schema
- 1.1 paveikslas.** Asmeninio pardavimo tikslai
- 1.2 paveikslas.** Asmeninio pardavimo uždaviniai
- 1.3 paveikslas.** Asmeninio pardavimo proceso etapai
- 1.4 paveikslas.** Prezentacijos tipai
- 1.5 paveikslas.** Komunikacinio proceso schema
- 1.6 paveikslas.** Segmentavimo procesas
- 1.7 paveikslas.** VALS vartotojų rinkos segmentavimo sistema
- 1.8 paveikslas.** Vartotojų funkcijos pirkimo sprendimo priėmimo procese
- 1.9 paveikslas.** Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams apibendrintas modelis
- 2.1 paveikslas.** Tyrimo dalyviai ir stebėjimo schema
- 3.1 paveikslas.** Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėje įmonėje modelis

## IVADAS

**Aktualumas.** Pardavimo funkcijos samprata yra žymiai susiaurinama, kai pardavimas įmonėje suvokiamas kaip vienos krypties informacijos ir prekių srauto judėjimas iš įmonės vartotojo link. Tada neišnaudojamos visos aktyvaus asmeninio pardavimo galimybės įmonei ir pardavimo veikla įmonėje vykdoma neefektyviai. Nuo įmonių, tame tarpe ir telekomunikacines paslaugas teikiančių, sugebėjimo parengti bei pritaikyti aktyvaus pardavimo techniką skirtingiems klientų segmentams, priklauso įmonių galimybė pasiekti ir įgyvendinti pagrindinį asmeninio pardavimo tikslą – parduoti ir užmegzti ilgalaikius santykius su klientais. Kai kalbama apie asmeninį pardavimą, paprastai turima omenyje dvi jo formas – tai pasyvus ir aktyvus pardavimas. Dauguma autorių mažai dėmesio skiria pasyvaus pardavimo formai ir, kalbėdami apie asmeninį pardavimą, nagrinėja aktyvų pardavimą, jį įvardindami asmeniniu pardavimu. Šiame darbe nagrinėjama viena iš asmeninio pardavimo formų, t.y. aktyvus asmeninis pardavimas, todėl toliau asmeninis pardavimas traktuojamas kaip aktyvus pardavimas. Asmeninis pardavimas, pasak Bučiūnienės (2002), sudaro pardavimo funkcijos esmę, nes tai yra galutinis ryšio tarp pirkėjo ir pardavėjo etapas. Anot Fill (2006), asmeninis pardavimas skiriasi nuo kitų bendravimo formų, nes perduodama informacija dažniausiai tampa abipusiu bendravimu. Plačiąja prasme, asmeninis pardavimas – tai santykių su klientais plėtojimo procesas, teigia Manning ir Reece (2007), atskleidžiant vartotojų poreikius, pažymint tinkamiausius produktus tiems poreikiams patenkinti bei patirti bendravimo naudą. Asmeninis pardavimas įmonėse, kurios veikia ypatingai didelėje konkurencinėje aplinkoje parduodant paslaugas, yra labai svarbus, nes tinkamas bendravimas su klientais padeda įvykdyti pagrindinį asmeninio pardavimo tikslą – parduoti ir užmegzti ilgalaikius santykius. Dabartiniu ekonomikos nuosmūkiu metu, norint išlikti ir būti lyderiais, yra svarbu skatinti klientų lojalumą, tinkamai pasirenkant aktyvaus asmeninio pardavimo techniką. Pirkėjų sprendimą, kur pirkti lemia bendravimas, grįstas nuoširdumu, atvirumu ir dėmesingumu, teigia Daunis (2008), nes esant negailestingai konkurencijai jau nepakanka turėti gerą produktą ir gerą paslaugą. Todėl yra tikslinga išanalizuoti aktyvaus pardavimo technikos taikymą skirtingiems klientų segmentams telekomunikacines paslaugas teikiančių įmonių srityje, nes asmeninio pardavėjo sugebėjimas parinkti ir pritaikyti pardavimo techniką skirtingiems klientų segmentams padėtų pardavėjams bei jų vadovams suprasti šiuolaikiniam pirkėjui kylančius klausimus, prieštaravimus bei atskleisti rezultatyvesnio pardavimo galimybes.

Darbe pateikiamas tyrimas susijęs su telekomunikacinių įmonių sektoriumi, kurios teikia vieną iš paklausiausių visame pasaulyje paslaugų, t.y. interneto paslaugą. Todėl pasidomėta, kokią vietą šios įmonės užima pasaulio, ES bei Lietuvos įmonių rinkoje.

Telekomunikacinis sektorius, pasinaudojęs septynerius metus trukusia ekonomikos plėtra, iš esmės sustiprėjo – telekomunikacijų rinkos išaugo kelis kartus, teigiama leidinyje „Digital Lithuania 2009“. Verslo žinių straipsnyje (2005) buvo skelbiama, jog skaičiuojant vertine išraiška visa rinka auga lėčiau nei kompiuterių, interneto ir kitų prekių ir paslaugų vartotojų skaičius. Pirmąjį 2005 m. pusmetį interneto tiekimo rinka tiek pagal pajamas, tiek pagal abonentų skaičių augo sparčiausiai iš visų telekomunikacijų rinkos segmentų. Žvelgiant į pagrindines tendencijas pasireiškiančias pasaulyje, galima pastebėti, kad toliau didėja interneto, kompiuterių ir mobiliųjų telefonų svarba pasaulyje. Kompanijos „eMarketer“ duomenimis, 2001 m. interneto vartotojų pasaulyje buvo 445,9 milijono, 2004 m. šis skaičius pasiekė 709,1 milijoną. Kompanija skelbia, kad ES šalyse internetu naudojosi 40 proc. gyventojų, o 2010 m. pabaigoje šis skaičius padidėjo iki 70 proc. Pasak Telksnio (2010), pereinama prie plačiajuosčių skaitmeninių kanalų ir plačiajuosčio interneto. JAV per metus plačiajuosčio interneto svarba padidėjo nuo 9 proc. iki 20 proc. Savaitraštis „The Economist“ pažymi, kad besivystančiose šalyse plačiajuosčio interneto paklausa auga 100 proc. kasmet.

Telekomunikacijų sektorius sparčiai auga ir Lietuvoje. Telekomunikacinių paslaugų rinką Lietuvoje specialistai vadina subrendusia, tačiau, analizuojant pateikiamus statistinius duomenis, galima pastebėti, kad ji ir toliau sparčiai plečiasi. Dar 2007 m., Statistikos departamento prie LR Vyriausybės duomenimis, tiesioginių užsienio investicijų IT sektoriuje didžioji dalis – 81,3 proc. teko telekomunikacijų įmonėms. Europos Komisijos metiniame pranešime teigiama, kad: „Europos skaitmeninėje darbotvarkėje, kuri yra viena iš pagrindinių pagal Europos 2020 m. strategiją vykdomų iniciatyvų, Komisija skatina telekomunikacijų pramonę ir ES vyriausybes susivienyti tam, kad visi piliečiai ir verslo atstovai galėtų naudotis sparčiaja interneto prieiga ir interaktyviosiomis ryšių paslaugomis“. Todėl vis labiau vertinamas ir kasdien darosi reikalingesnis žinojimas, kaip naudojant informacines technologijas ir telekomunikacijas galima pagerinti, pagreitinti informacijos surinkimą, jos apdorojimą bei panaudojimą, padaryti efektyvesnę organizacijų veiklą. Pasak Juknio (2005), interneto poreikį didina ir įvairios jame atsiradusios žmogui naudingos paslaugos, tarp jų ir viešosios (galimybė internetu pildyti mokesčių deklaracijas, registruotis pas gydytoją, atsiskaityti už paslaugas ir pan). Tuo pačiu auga specialistų, dirbančių šioje srityje, poreikis ir artimiausiu metu prognozuojamas tolesnis šio poreikio didėjimas.

Šiame darbe aktualiausias yra aktyvus pardavimas telekomunikacijų srityje, siekiant patenkinti vartotojų poreikius, patobulinti pardavėjų bendravimo įgūdžius, paskatinti pasirinkti tinkamą pardavimo techniką, atsižvelgiant į skirtingus klientų segmentus, kas padėtų įmonei pasiekti pagrindinį tikslą - padidinti paslaugų pardavimus ir išlaikyti lojalius klientus. Tai atskleidžia tyrimo **aktualumą**.



Asmeninio pardavimo, kaip vienos svarbiausių ir brangiausių marketingo komunikacijos sudedamųjų dalių, aspektus analizavo nemažai užsienio šalių ir lietuvių autorių. Autoriai daug dėmesio skiria asmeninio pardavimo sampratai, procesui. Darbe daugiausiai remtasi tokiais užsienio autoriais: Berkowitz (1992), Kotler, Armstrong (1999), Buzan, Israel (2002), Cox, Stevens (2005), Hoffman ir kt. (2005), Lancaster, Reynolds (2005), Kotler ir kt. (2006), Fill (2006), Fjeldstad (2006), Kotler, Keller (2006). Taip pat lietuvių autoriais: Virvilaite, Valainyte (1996), Pranuliu ir kt. (1999), Urbanskiene (2000), Urbonavičiumi (2000), Šliburyte (2001), Sūdžiumi (2002), Bučiūniene (2002), Čereška (2004), Pajuodžiu (2005), Bakanausku (2006), Grundey (2008).

Asmeninio pardavimo techniką, metodus, pardavėjo tipus analizavo taip pat nemažai užsienio ir lietuvių autorių. Autoriai pateikia pavyzdžių, kaip įgyti pirkėjo pasitikėjimą, kaip siekti glaudesnio kontakto tarp pardavėjo ir pirkėjo, kad potencialus pirkėjas taptų klientu, kaip pagerinti pardavimo kokybę, naudojantis įvairia asmeninio pardavimo technika, siekiant efektyvesnių pardavimų. Šiai temai atskleisti remtasi tokiais užsienio autoriais: Morden (1993), Tietz (1997), Churchill, Peter (1998), Levinson (1998), Kotler ir kt. (1999), Baverstock (2000), Buzan (2002), Zavadskiu (2004), Cox, Stevens (2005), Hoffman ir kt. (2005), Derevickiu (2006), Fjeldstad (2006), Richardson (2006), Greenberg ir kt. (2006), Rysev (2007), Michell (2007), Zoltners ir kt. (2008). Taip pat lietuvių autoriais: Urbonavičiumi (2000), Šliburyte (2001), Sūdžiumi (2002), Stoškumi (2002), Bučiūniene (2002), Vijeikiu (2003), Gaižausku (2004), Kasiuliu, Barvydiene (2004), Pajuodžiu (2005), Baranausku (2006). Straipsniuose šią temą gvildena tokie autoriai kaip: Wright (2007), Mitchell (2007), Belte (2009), Underis (2009), Masalskis, Masalskienė (2005), Diržytė (2009).

Klientų segmentavimo procesą, segmentavimo poreikį bei pagrindinius segmentavimo kriterijus analizuoja dauguma tų pačių autorių, kurie pabrėžia asmeninio pardavimo bei pardavimo technikos pritaikymo, aptarnaujant klientus, svarbą. Darbe remtasi tokiais pagrindiniais užsienio autoriais: Mc.Donald, Dunbar (1995), Reicheld (2006), Kotler, Keller (2007), Simon ir kt. (2007), Zoltners ir kt. (2008). Taip pat lietuvių autoriais: Virvilaite (1998), Urbanskiene ir kt. (2000), Vasiliausku (2002), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Vengriene (2006), Kriaučioniene ir kt. (2006).

Temos **naujumą** atskleidžia tai, kad toks tyrimas, kuriuo būtų tiriama aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams, nebuvo aptiktas. Atliekant mokslinių leidinių, tarptautinėse bazėse esančių straipsnių analizę pastebėta, kad asmeninis pardavimas yra plačiai analizuojamas, tačiau analizuojamas plačiąja prasme ir nėra išskiriamos asmeninio pardavimo formos, šiuo atveju viena iš formų – aktyvus pardavimas. Taip pat nauja yra ir tai, kad šiame darbe pristatomas apibendrintas aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelis.

Tiriamą **problema** galima išreikšti tokiu klausimu: kokia aktyvaus pardavimo technika yra taikoma, aptarnaujant skirtingus klientų segmentus telekomunikacinėse įmonėse.

**Tyrimo objektas** – aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams.

**Tyrimo tikslas** – parengti ir patvirtinti empiriškai aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelį.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti asmeninio pardavimo koncepciją, santykį su rėmimo kompleksu, siekiant identifikuoti aktyvaus pardavimo konceptą.
2. Identifikuoti aktyvaus pardavimo techniką, pasireiškiančią pardavimo proceso etapuose.
3. Susisteminti ir nustatyti pardavėjo savybes, įtakojančias aktyvaus pardavimo technikos taikymą teoriniu ir praktiniu aspektu.
4. Išanalizuoti ir parengti teorinį aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelį.
5. Identifikuoti aktyvaus pardavimo techniką skirtingiems klientų segmentams telekomunikacines paslaugas teikiančiose įmonėse, pristatant konceptualų modelį.

**Tyrimo metodai ir empirinė bazė:** rengiant darbą naudota mokslinės literatūros ir mokslinių straipsnių analizė, empirinio tyrimo ir imties charakteristikų analizė, internetinių šaltinių analizė, statistinių duomenų analizė, telekomunikacinių įmonių duomenų analizė, stebėjimo metodas (slapto pirkėjo), ekspertų interviu metodas.

*Pirmoje darbo dalyje* aptariami asmeninio pardavimo konceptai: nagrinėjama asmeninio pardavimo apibrėžtis, pardavimo proceso esmė ir principai, pateikiami aktyvaus asmeninio pardavimo technikos panaudojimo sprendimai, analizuojama aktyvaus asmeninio pardavimo technika, skirtingos technikos taikymo elementai. Nagrinėjamas klientų segmentavimas asmeniniuose pardavimuose, atskleidžiami klientų segmentavimo, identifikavimo bendrieji principai, aktyvios pardavimo technikos pritaikymo ypatumai skirtingiems klientų segmentams.

*Antrojoje darbo dalyje* pristatomas empirinio tyrimo dizainas, pagrindžiama ir charakterizuojama tyrimo imtis kiekvienam tyrimo metodui atlikti.

*Trečiojoje darbo dalyje* remiantis stebėjimo metodu bei ekspertų interviu, atliekama aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams tyrimo telekomunikacinėse bendrovėse analizė. Sukurtas pardavimo technikos pritaikymo skirtingiems klientų segmentams konceptualus modelis.

*Išvadoje* pateikiami koncentruoti atsakymai į šiame darbe iškeltus uždavinius, siekiant užsibrėžto tikslo.

*Rekomendacijose* pateikiami pasiūlymai aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams tobulinimui telekomunikacinėse įmonėse ir apžvelgiamos tolesnių tyrimų perspektyvos.

Deskriptyvios analizės ir empirinio tyrimo **loginė schema** pateikta 1 pav.

## 1. ASMENINIO PARDAVIMO KONCEPTUALIZACIJA

Asmeninis pardavimas marketingo teorijoje: asmeninio pardavimo definicijos pristatymas; asmeninio pardavimo proceso etapų identifikavimas.

*Metodas: mokslinės literatūros analizė*

Aktyvaus pardavimo technikos konceptualizavimas: aktyvaus ir pasyvaus pardavimo esmė, pardavėjų tipai; asmeninio pardavimo technikos ir metodų analizė, asmeninių pardavėjo savybių reikšmės identifikavimas pardavimo procese.

*Metodas: mokslinės literatūros analizė*

Klientų segmentavimas aktyviuose pardavimuose: klientų segmentavimo poreikio ir proceso analizė; klientų segmentų identifikavimo bendrųjų kriterijų analizė; psichografinių ir vartotojų elgsenos kriterijų išsami analizė vartotojo pirkimo sprendimo priėmimo procese.

*Metodas: mokslinės literatūros analizė*

Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams teorinio modelio parengimas.

*Metodas: mokslinės literatūros analizė*

## 2. AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKOS SKIRTINGIEMS KLIENTŲ SEGMENTAMS TYRIMO METODOLOGIJA

Empirinio tyrimo dizaino metodų ir procedūrų pristatymas.

*Metodas: mokslinės literatūros analizė, statistiniai metodai, empiriniai metodai.*

Kokybinių tyrimų imties charakteristikų aprašymas. Tyrimo lauko pagrindimas.

*Metodas: mokslinės literatūros analizė, statistiniai metodai, empiriniai metodai.*

## 3. AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKOS STRUKTŪROS TYRIMAS TELEKOMUNIKACINĖSE ĮMONĖSE

Telekomunikacinių įmonių pristatymas aktyvaus pardavimo kontekste. Skirtingiems segmentams taikomos aktyvaus pardavimo technikos tyrimo rezultatai. Konceptualaus aktyvaus pardavimo technikos modelio skirtingiems klientų segmentams parengimas.

*Metodai: stebėjimo (modifikuotas „slapto pirkėjo“ tyrimas) ir ekspertų interviu.*

Aktyvaus pardavimo apibendrinimas, aktyvaus pardavimo technikos apibendrinimas, pardavėjo asmeninių savybių, įtakančių aktyvaus pardavimo technikos taikymą, apibendrinimas bei skirtingų klientų segmentų identifikavimo apibendrinimas. Aktyvaus pardavimo technikos koncepcinio modelio skirtingiems klientų segmentams praktinio reikšmingumo pagrindimas. Rekomendacijų pateikimas.

1 pav. Tiriamojo darbo loginė schema

**Darbo atsiribojimai.** Magistro darbe aktyvus pardavimas buvo tiriamas tik tose telekomunikacinėse įmonėse, kurių viena iš teikiamų paslaugų – interneto paslauga, ir tos įmonės vykdo aktyvius pardavimus. Darbe atsiribojama nuo aktyvaus pardavimo, parduodant kitas telekomunikacinių bendrovių teikamas paslaugas.

**Tyrimo rezultatai:**

- Išanalizuota asmeninio pardavimo koncepcija, santykio su rėmimo kompleksu ypatybės, identifikuota aktyvaus pardavimo koncepcija.
- Identifikuota aktyvaus pardavimo technika pagal pardavimo proceso etapus ir komunikacijos rūšį.
- Susistemintos dažniausiai autorių išskiriamos gero pardavėjo savybės ir nustatyta, ištyrus empiriniu metodu, dažniausiai pasireiškusios asmeninės pardavėjo savybės bei jų įtaka aktyvaus pardavimo technikos taikymui.
- Išanalizuota aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams ir parengtas teorinis modelis (žr. 1.9 pav.).
- Identifikuotos telekomunikacinės įmonės, parduodančias interneto paslaugą, kuriose yra taikomas aktyvus pardavimas.
- Identifikuota aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams telekomunikacines paslaugas teikiančiose įmonėse ir pristatytas konceptualus modelis (žr. 3.1 pav.).

**Darbo praktinis reikšmingumas** motyvuojamas aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientams modelio panaudojimu, siekiant geresnių aktyvių pardavimų rezultatų telekomunikacinėse įmonėse.

# 1. ASMENINIO PARDAVIMO KONCEPTUALIZACIJA

## 1.1. Asmeninis pardavimas marketingo teorijoje

Marketingą sudaro keturi elementai: produktas, kaina, pateikimas, rėmimas. Asmeninis pardavimas yra rėmimo komplekso dalis. Todėl apibrėžiant asmeninio pardavimo vietą marketinge būtina susipažinti su rėmimo kompleksu.

Rėmimo kompleksas yra vienas iš pagrindinių marketingo elementų, naudojamas informuoti vartotoją apie produktą ir paskatinti jį pirkti. Pranulis ir kt. (1999), Urbonavičius (2000), Čereška (2004) teigia, kad rėmimas yra ketvirtasis marketingo komplekso elementas, apimantis marketingo veiksmus, kuriais siekiama dviejų pagrindinių tikslų: informuoti numatytas asmenų grupes apie įmonės pasiūlymus ir skatinti jais pasinaudoti. Autoriai pabrėžia, kad viena iš svarbiausių rėmimo komplekso užduočių – potencialiems pirkėjams perduoti reikalingą informaciją ir paskatinti juos pirkti. Taigi, rėmimo kompleksas užima labai svarbią vietą įmonės veikloje. Tinkamas rėmimo komplekso naudojimas įmonei padeda pritraukti daugiau vartotojų, išsiskirti iš konkurentų ir stiprinti pozicijas rinkoje. Pasak Pajuodžio (2005), sėkmingai naudojant visas rėmimo priemones įmonė tinkamai formuoja savo įvaizdį prieš pirkėją ir užima deramą poziciją rinkoje. Urbanskienė (2000) pabrėžia, kad rėmimas yra svarbus tuo, jog pirmiausiai užmezgamas ryšys tarp įmonės (informacijos siuntėjo) ir klientų, pirkėjų, vartotojų (informacijos priėmėjų). Šio ryšio tikslas – pasiekti, kad vartotojai reaguotų į pateikiamą informaciją. Kaip teigia Virvilaitė, Valainytė (1996), *bendriausias rėmimo tikslas* – nustatyti tarp įmonės ir vartotojų tokį ryšį, kuris leistų pasiekti įmonės marketingo tikslus. Pasak Urbonavičiaus (2000), rėmimas nuo kitų marketingo elementų žymiai skiriasi dalyvavimo komunikaciniame procese laipsniu. Jei per prekę, kainą ir paskirstymą įmonė tik netiesiogiai perteikia tam tikrą informaciją ar sustiprina kai kuriuos pirkėjų įspūdžius, tai pagrindiniai rėmimo uždaviniai tiesiogiai susiję su komunikaciniu procesu. Pajuodis (2005) teigia, kad komunikacinis procesas – tai veiksmai, kuriais informacijos siuntėjas siekia paveikti jos gavėją ir sukelti pageidaujamą jo reakciją.

Anot Fill (2006), asmeninis pardavimas skiriasi nuo kitų bendravimo formų, nes perduodama informacija dažniausiai tampa abipusiu bendravimu, kuomet komunikavimo procese dalyvauja daugiau nei vienas asmuo ir grįžtamasis ryšys tampa daug asmeniškėnis. Pasak Urbonavičiaus (2000), marketingo veikloje bendravimas su įvairiais asmenimis turi didelę reikšmę, nes pardavėjas gali įgyvendinti savo tikslus tik sužadinęs tinkamą pasirinktos grupės asmenų reakciją. Urbonavičius (2000), Fill (2006), Kotler ir kt. (2006), Pajuodis (2005) išskiria vartotojų grupes, turinčias įtakos komunikaciniam procesui (žr. 1.1 lentelę).

### Komunikacinio proceso įtakos grupės ir jų poveikis

Pasirinkta grupė	Grupę sudarantys asmenys	Įtakos pobūdis
<b>Tikslinė rinka</b>	Esami ar potencialūs vartotojai, kuriems pirmiausiai skiriamos marketingo pastangos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atkreipti potencialių vartotojų dėmesį;</li> <li>✓ Padidinti jų informuotumą apie prekę;</li> <li>✓ Paskatinti pirkti prekę pirmą kartą;</li> <li>✓ Paskatinti pirkti prekę dažniau;</li> <li>✓ Paskatinti pirkti prekių didesniais kiekiais ir kt.</li> </ul>
<b>Antrinė rinka</b>	Esami ar potencialūs vartotojai, kurių įmonė dėl kokių nors priežasčių šiuo metu nelaiko svarbiausiais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Specialiai jai skiriami tam tikri veiksmai;</li> <li>✓ Pasiiekia šiuos vartotojus į tikslinę rinką orientuotais veiksmais be atskirų pastangų.</li> </ul>
<b>Vartotojų įtakos grupės</b>	Asmenų ar organizacijų grupės, kurios pačios neperka, tačiau gali paveikti pirkėjų bei vartotojų veiksmus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autoritetas (įžymių žmonių patarimai ar pavyzdys);</li> <li>✓ Profesinės veiklos specifika (gydytojai skiria vaistus, architektai numato reikalingas statybines medžiagas, tačiau nei vieni, nei kiti patys tų prekių neperka).</li> </ul>
<b>Marketingo aplinkos įtakos grupės</b>	Asmenys, kurių sprendimai gali turėti įtakos įmonės marketingo veiklai. Tai svarbių valstybinių bei visuomeninių organizacijų, tiekėjų ar kitų verslo partnerių atstovai.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kiekvienas marketingo komplekso elementas savaip dalyvauja įmonės pardavėjos ir pirkėjų komunikaciniame procese: prekė, kaina, paskirstymas, rėmimas.</li> </ul>

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Urbonavičiumi (2000), Pajuodžiu (2005), Fill (2006), Kotler ir kt. (2006)

Pajuodžio (2005) teigimu, svarbiausia prekybos įmonei yra ryšiai su esamais ir potencialiais vartotojais (pirkėjais). Tačiau įmonei labai svarbu kryptingai ir efektyviai bendrauti su visomis visuomenės grupėmis, siekiant palaikyti tinkamus santykius su klientais. Norint tinkamai išsiaiškinti vartotojų poreikius bei nustatyti geriausius būdus tuos poreikius patenkinti, labai svarbus nuolatinis bendravimas su klientais. Komunikacija prekyboje yra vienas iš pagrindinių dalykų, nes tinkamos komunikacijos dėka pardavėjas gali paveikti pirkėją savo naudai.

Pasak Pajuodžio (2005), prekybos marketingas be kitų uždavinių (asortimento sudarymo, kainų prekėms nustatymo, prekybos objektų vietų parinkimo ir jų įrengimo ir kt.) turi spręsti ir komunikacinius, t.y. bendravimo su potencialiais vartotojais (pirkėjais) ir kitais rinkos dalyviais klausimus – perduoti jiems informaciją apie įmonę, siūlomas pirkti prekes, jų kainas, pardavimo vietas, paskatinti juos pirkti ir pan. Šiems uždaviniams spręsti naudojama speciali prekybos marketingo priemonė – komunikacinė, arba rėmimo, politika. Komunikacinė politika įgyvendinama naudojant įvairias marketingo priemones. Dažniausiai marketingo literatūroje išskiriama reklama, pardavimo skatinimas, asmeninis pardavimas, ryšiai su visuomene. Pranulis (1999) teigia, kad kiekviena iš šių priemonių yra savita. Reklama (angl. advertising, vok. werbung) per tam tikras jos perdavimo priemones (nešiklius) skleidžia įmonės pageidaujama informaciją. Pardavimo skatinimas (angl. sales promotion, vok. verkaufsforderung) sukuria išskirtines prekių įsigijimo sąlygas ir apie tai praneša potencialiems pirkėjams. Asmeninis pardavimas (angl. personal selling, vok. personlicher verkauf) – tai tiesioginis pardavėjo bendravimas su potencialiu pirkėju siekiant parduoti jam prekę.

Ryšiai su visuomene (angl. public relations, vok. öffentlichkeits arbeit) siekia suformuoti visuomenėje ar tam tikrose jos grupėse palankų įmonės įvaizdį. Visos šios priemonės kartu paėmus sudaro vadinamąjį komunikacinį, arba rėmimo, kompleksą (angl. promotion mix). Kiekviena įmonė gali savarankiškai rinktis, kurių rėmimo elementų naudoti daugiau, o kurių mažiau. Tačiau, kaip teigia Urbonavičius (2000), egzistuoja keletas bendrų dėsningumų:

1. Reklama per masines informacijos priemones gali pasiekti platesnę auditoriją negu, tarkime, asmeninis pardavimas. Norint pasiekti tiek pat asmeniškai, gali prireikti labai daug pardavėjų, o tai būtų labai brangu. Todėl reklama labiau tinka remti toms prekėms, kurių vartotojų yra labai daug.

2. Asmeniškai siūlant galima paaiškinti prekės savybes kur kas išsamiau negu reklamos pagalba. Todėl asmeninis siūlymas gerai tinka parduodant sudėtingas, rečiau perkamas prekes.

3. Ryšiai su visuomene potencialiems pirkėjams kelia daug didesnę pasitikėjimą negu reklama ar pardavėjo žodžiai. Tačiau populiarinimo veiksmus planuoti kur kas sudėtingiau, nes jie nuo įmonės veiksmų priklauso netiesiogiai.

4. Pardavimo skatinimas susijęs su įvairiomis emocinio poveikio pirkėjui priemonėmis. Tačiau, jei prekė yra perkama labai apskaičiuotai, pardavimo skatinimo galimybės yra labai nedidelės.

Apskritai daugelis rėmimo priemonių savitumų išryškėja lyginant jų taikymą prekybos marketinge (žr. 1.2 lentelę).

1.2 lentelė

### Rėmimo komplekso elementų savitumai

Rėmimo elementas	Taikymas	Apmokėjimas	Privalumai	Trūkumai
Reklama	Visuomeninis	Mokama už vietą ar laiką	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efektyvu norint pasiekti dideles vartotojų auditorijas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aukštos grynosios kainos;</li> <li>▪ Sudėtinga sulaukti grįžtamojo ryšio.</li> </ul>
Asmeninis pardavimas	Asmeninis	Mokama alga ar komisiniai pardavimo agentui	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Staigus grįžtamasis ryšys;</li> <li>▪ Didelis efektyvumas;</li> <li>▪ Galima pasirinkti norimą auditoriją;</li> <li>▪ Galima pateikti įvairiapusę informaciją.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Labai brangu, skaičiuojant išlaidas vienam asmeniui.</li> </ul>
Pardavimų skatinimas	Visuomeninis	Mokėjimas priklauso nuo pasirinktų skatinimo priemonių	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efektyvu keičiant pirkėjų elgesį trumpame laikotarpyje;</li> <li>▪ Labai lanksti priemonė;</li> <li>▪ Lengva kontrolė.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Galimas piktnaudžiavimas;</li> <li>▪ Gali privesti prie rėmimo „karų“ su konkurentais;</li> <li>▪ Lengvai kopijuojamas konkurentų.</li> </ul>
Ryšiai su visuomene	Visuomeninis	Nėra tiesioginių mokėjimų žiniasklaidai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Labai patikimas įrankis pirkėjo sąmonėje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sunku surasti žiniasklaidą, norinčią bendradarbiauti.</li> </ul>

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Berkowitz (1992), Virvilaite, Valainyte (1996), Pranuliu ir kt. (1999), Bučiūniene (2002), Pajuodžiu (2005)

Analizuojant pateiktus rėmimo komplekso elementų savitumus galima pastebėti, kad asmeninis pardavimas yra viena iš rėmimo priemonių, turinti daugiausiai privalumų ir lengviausiai taikytina bei įgyvendinama, o rezultatai pasiekiami greičiausiai. Pasak Pranulio (1999), žvelgiant į kitus marketingo rėmimo komplekso elementus, nesunku pastebėti, kad jie skirti tik priartinti pardavimo galimybę. Pajuodis (2005) pastebi, kad asmeninis pardavimas, kitaip nei kitos rėmimo priemonės, remiasi tiesioginiu pardavėjo ir pirkėjo kontaktu, abipuse komunikacija, kuri leidžia išsiaiškinti pirkėjo individualius bruožus, jo poreikio ypatybes ir, atsižvelgiant į tai, pasirinkti atitinkamą bendravimo bei aptarnavimo formą. Tuos pačius privalumus išskiria kiti autoriai: Bučiūnienė (2002), Virvilaitė, Valainytė (1996), kurie teigia, kad svarbiausias asmeninio pardavimo pranašumas yra galutinis rezultatas – užsakymo priėmimas.

Apibendrinus galima teigti, jog asmeninis pardavimas, kaip ir kiti rėmimo komplekso elementai, padeda suprasti vartotojų poreikių pažinimo, jų tenkinimo ir prekių/paslaugų pardavimo problemas. Tačiau asmeninis pardavimas yra vienas iš svarbiausių marketingo komplekso dalių, turintis bene didžiausią reikšmę pardavimų skatinimui ir ryšių palaikymui su vartotojais. Naudojant asmeninį pardavimą galima daug efektyviau, tikslingiau parduoti prekę ar paslaugą.

### ***1.1.1. Asmeninio pardavimo definicijos pristatymas***

Vartotojai, susidurdami su prekių, paslaugų įvairove, dažnai priversti tam tikru būdu atsirinkti jiems reikalingą produktą. Vienas iš tokių būdų yra asmeninis pardavimas. Asmeninį pardavimą galima apibrėžti kaip vienintelę galimybę pardavėjui tiesiogiai bendrauti su pirkėju (klientu).

Pajuodis (2005) pabrėžia, kad, kitaip nei kitos rėmimo priemonės, asmeninis pardavimas remiasi tiesioginiu pardavėjo ir pirkėjo kontaktu, abipuse komunikacija, kuri leidžia išsiaiškinti pirkėjo individualius bruožus, jo poreikio ypatybes ir, atsižvelgiant į tai, pasirinkti atitinkamą bendravimo bei aptarnavimo formą. Asmeninio pardavimo proceso metu pardavėjas gali ne tik perduoti pirkėjui daug informacijos, bet ir pats sužinoti pirkėjo nuomonę apie jam siūlomas prekes, jų teigiamas savybes bei trūkumus, įvairias įmonės veiklos puses (aptarnavimą, prekių pateikimą, reklamą ir kt.).

Pasak Bučiūnienės (2002), marketingo orientacijos įmonėje asmeninis pardavimas yra ilgalaikių ryšių su vartotojais užmezgimo ir palaikymo pagrindas. Pranulis (2000) teigia, kad asmeninio pardavimo reikšmė ypač išaugo didėjančios konkurencijos rinkoje. Dvidešimtojo amžiaus pabaigoje pardavimas tapo visuotiniu ūkinės veiklos reiškiniu, verslo problema ir sėkmės sąlyga. Keičiantis marketingo aplinkai vis labiau aiškėja, kad prekės, paslaugos ar idėjos jau neįmanoma parduoti bet kaip. Urbonavičius (2000) išskiria asmeninį pardavimą kaip tiesioginį pardavėjo bendravimą su potencialiu pirkėju siekiant jam parduoti prekę.



Laikui bėgant, autorių požiūris į asmeninį pardavimą kinta ir literatūroje galima rasti įvairiai interpretuojamų asmeninio pardavimo definicijų. Lietuvių ir užsienio šalių autoriai pateikia tokias asmeninio pardavimo definicijas (žr. 1.3 lentelę).

1.3 lentelė

### Asmeninio pardavimo definicija

Autorius	Definicija
Čeikauskienė M. (1997)	<b>Asmeniškasis siūlymas</b> yra vienintelė galimybė pardavėjui tiesiogiai bendrauti su pirkėju.
Pranulis V. (2000)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai asmeninis bendravimas siekiant įtikinti potencialų pirkėją nupirkti siūlomą prekę.
Šliburytė L. (2001)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai tiesioginis bendravimas su vienu ar keliais potencialiais pirkėjais.
Bučiušienė I. (2002)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – grįžtamasis ryšys, leidžiantis gauti informaciją iš vartotojų.
Vijeikis J. (2003)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai pati brangiausia rėmimo forma vienam asmeniui, kadangi kontaktuojama tik su vienu žmogumi, o ne plačiąja auditorija.
Bakanauskas A. (2004)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai tiesioginis pardavėjo ir pirkėjo bendravimas, kurio metu pardavėjas daro įtaką pirkėjo sprendimams.
Vitkienė E. (2004)	<b>Asmeniškasis pardavimas</b> – tiesioginis komunikacijos veiksmas.
Pajuodis A. (2005)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai tiesioginis pardavėjo bendravimas su potencialiu pirkėju siekiant jam parduoti prekę.
Fill C. (2006)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai perduodama informacija, kuri dažniausiai tampa abipusiu bendravimu.
Kotler P. ir Keller K.L. (2006)	<b>Asmeninis pardavimas</b> – tai tam tikras menas su daugybe taisyklių. Be to, asmeniniam pardavimui svarbūs derybų įgūdžiai ir santykių marketingas.
Grundey D. (2008)	<b>Asmeninis pardavimas</b> yra marketingo komunikacija, kuri remiasi tiesioginiu paslaugos teikėjo ir vartotojo bendravimu.

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

Analizuojant lentelėje pateiktų autorių definicijas pastebima, kad dauguma asmeninį pardavimą traktuoja kaip tiesioginį kontaktą tarp pardavėjo ir pirkėjo. Kai kurie autoriai (Bučiušienė (2002), Fill (2006)) pažymi, kad asmeninis pardavimas suteikia galimybę gauti ir perduoti informaciją. Grundey (2008) asmeninį pardavimą tiesiog vadina marketingo komunikacija, kuri taip pat paremta tiesioginiu teikėjo ir vartotojo bendravimu. Šliburytės (2001) teigimu, minėta rėmimo rūšis pasižymi ypač glaudžiu kontaktu tarp pardavėjo ir vartotojo. Tai viena efektyviausių priemonių tam tikrose pirkimo proceso pakopose, ypač įtvirtinant pirkėjo pasitikėjimą, įsitikinimą ir veiksmą. Pasak Bučiušienės (2002), asmeninio pardavimo metu išryškėja vartotojų poreikiai, kurie padeda priimti optimalų sprendimą, parenkant prekę, kuri geriausiai atitiktų vartotojų reikalavimus, todėl ypač svarbu palaikyti glaudų ryšį su vartotojais bei pažinti jų elgseną.

Kaip teigia Fill (2006), tradicinis asmeninio pardavimo modelis apima išskirtinį ir užsispyrusį pardavėją, kuris įtikinamai parduoda žinias susipainiojusiam ir neįnoringam pirkėjui. Tačiau šis modelis netenka reikšmės profesionaliame asmeninio pardavimo plote, kuris tampa vis platesnis ir dažniau atpažįstamas kaip asmeninio pardavimo rolė, tapusi svarbia bendravimo dalimi. Kotler ir

Keller (2006) asmeninį pardavimą apibrėžia kaip tam tikrą meno rūšį, kuri įtakoja daugybę taisyklių. Autorių manymu, čia labai svarbu derybiniai įgūdžiai.

Taigi, dauguma asmeninio pardavimo apibrėžimų interpretuojami panašiai. Tiek lietuvių, tiek užsienio autoriai dažniausiai išskiria tokią asmeninio pardavimo savybę – tiesioginį pirkėjo ir pardavėjo kontaktą, abipusę komunikaciją. Grundey (2008) pabrėžia, jog tai nėra techninis paslaugos, kaip prekės, keitimo į pinigus faktas, o tiesioginio bendravimo procesas.

Mokslinėje literatūroje galima pastebėti, kad autoriai, kalbėdami apie asmeninį pardavimą, išskiria asmeninio pardavimo privalumus ir trūkumus, stiprybes ir silpnybes kitų rėmimo priemonių atžvilgiu (žr. 1.4 lentelę).

1.4 lentelė

### Asmeninio pardavimo savybės

Autorius	Privalumai	Trūkumai
Virvilaitė R. (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiesioginis bendravimas. Abipusiai santykiai tarp dviejų ar daugiau asmenų.</li> <li>▪ Sukuriami ilgalaikiai santykiai.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brangu</li> </ul>
Pranulis V. (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teikia daugiau lankstumo galimybių.</li> <li>▪ Pardavimo pastangos yra sutelkiamos tik į potencialius pirkėjus.</li> <li>▪ Vykdančių asmenų pastangos užsibaigia prekės pardavimu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reikalauja didelių išlaidų</li> </ul>
Bučiušienė I. (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asmeninio pardavimo metu galima smulkiau paašškinti apie prekę ar paslaugą. Tai labai svarbu parduodant sudėtingas arba naujas prekes bei paslaugas.</li> <li>▪ Pardavimo agentai savo pardavimo pastangas gali priderinti prie individualių pirkėjų reikmių ir elgsenos, pažiūrų ir įsitikinimų. Čia galima atsižvelgti į pirkėjo reakciją ir keisti pardavimo pastangų akcentus ir pobūdį.</li> <li>▪ Asmeninis pardavimas gali būti sutelktas tiesiogiai į potencialų pirkėją.</li> <li>▪ Asmeninio pardavimo kaštai gali būti lengvai kontroliuojami, remiantis pardavimo padalinio darbuotojų skaičiumi bei vieno darbuotojo pardavimais.</li> <li>▪ Svarbiausias asmeninio pardavimo privalumas yra tas, kad jo metu gaunamas konkretus užsakymas su pirkėjo parašu – įvykdomas pardavimas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Didelės išlaidos</li> </ul>
Fill C. (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tarpasmeninis bendravimas suteikia puikią progą greitam ir tiksliam grįžtamajam ryšiui.</li> <li>▪ Pasitelkiant žiniasklaidą ir su ja bendradarbiaujant įmanoma gauti neatitrūkstamą pirkėjo dėmesį.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kaina. Laikas, kurį pardavėjas praleidžia įtikinėdamas potencialius pirkėjus, yra labai brangus.</li> <li>▪ Perduodamų žinių kontrolės beveik nėra, todėl gali kilti daug maišaties ir netikslumo.</li> <li>▪ Santykių kokybei gali kilti pavojus dėl skurdaus ir nenuoseklaus bendravimo.</li> </ul>
Grundey D. (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pardavėjas mato pokalbio partnerį, gali stebėti jo reakciją, gali pakartoti savo argumentus, valdyti bendravimo eigą.</li> <li>▪ Sudaro galimybę komunikuoti atsižvelgiant į bendravimo metu susiklostančią situaciją.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brangiausia marketingo priemonė.</li> </ul>

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

Kaip matyti iš 1.4 lentelėje minėtų autorių pateiktų asmeninio pardavimo privalumų ir trūkumų, asmeninis pardavimas turi daugiau privalumų nei trūkumų. Vienas pagrindinių privalumų – tiesioginis, asmeninis bendravimas su potencialiu pirkėju.

Pasak Bučiūnienės (2002), asmeninio pardavimo metu pardavimo agentai gali lanksčiai pateikti informaciją, remdamiesi vartotojo motyvais bei pomėgiais. Be to, prireikus, jie gali pateikti atitinkamus apskaičiavimus, argumentus ir paaiškinimus. Autorės nuomonę papildo ir Grundey (2008) teigdama, kad vienas iš privalumų yra tai, kad pardavėjas gali pakartoti savo argumentus ir valdyti visą bendravimo eigą. Virvilaitė (1996) ir Fill (2006) pabrėžia grįžtamojo ryšio ir tolimesnių ilgalaikių santykių privalumą. Pranulis (2000) ir Bučiūnienė (2002), kaip svarbiausią asmeninio pardavimo privalumą, išskiria, kad jo metu gaunama konkreti nauda – įvykdomas pardavimas. Galima teigti, kad bet kokios pardavėjų pastangos yra sėkmingos, jei yra įvykdomas pardavimas.

Pagrindinis asmeninio pardavimo trūkumas, kurį įvardija visi 1.4-oje lentelėje minėti autoriai, - didelės išlaidos. Tačiau šiuolaikinės technologijos asmeninio pardavimo išlaidas leidžia mažinti vis labiau plintant bendravimo su potencialiais pirkėjais telefonu, informacinėmis technologijomis (kompiuterio pagalba). Ypač daug galimybių teikia interneto ryšiai. Kaip teigia Bučiūnienė (2002), įmonės vis plačiau ima naudotis elektroninės komercijos galimybėmis, o dėl to sumažėja su pardavimu susijusios išlaidos.

Plačiau asmeninio pardavimo trūkumus apibūdina Fill (2006). Autorius pabrėžia ne tik didelius laiko sąnaudų kaštus, bet ir tai, kad nėra jokios perduodamų žinių kontrolės, kad perduodama informacija gali būti netiksli ir suklaidinti pirkėją. Tam ypatingai daug reikšmės turi pardavėjo kompetencija, profesionalumas. Tačiau, nepaisant gana didelių asmeninio pardavimo išlaidų, skirtingas vartotojų požiūris į prekę ar paslaugą ir prekės savybės skatina pasirinkti asmeninį pardavimą dažniau nei kitas rėmimo priemonės.

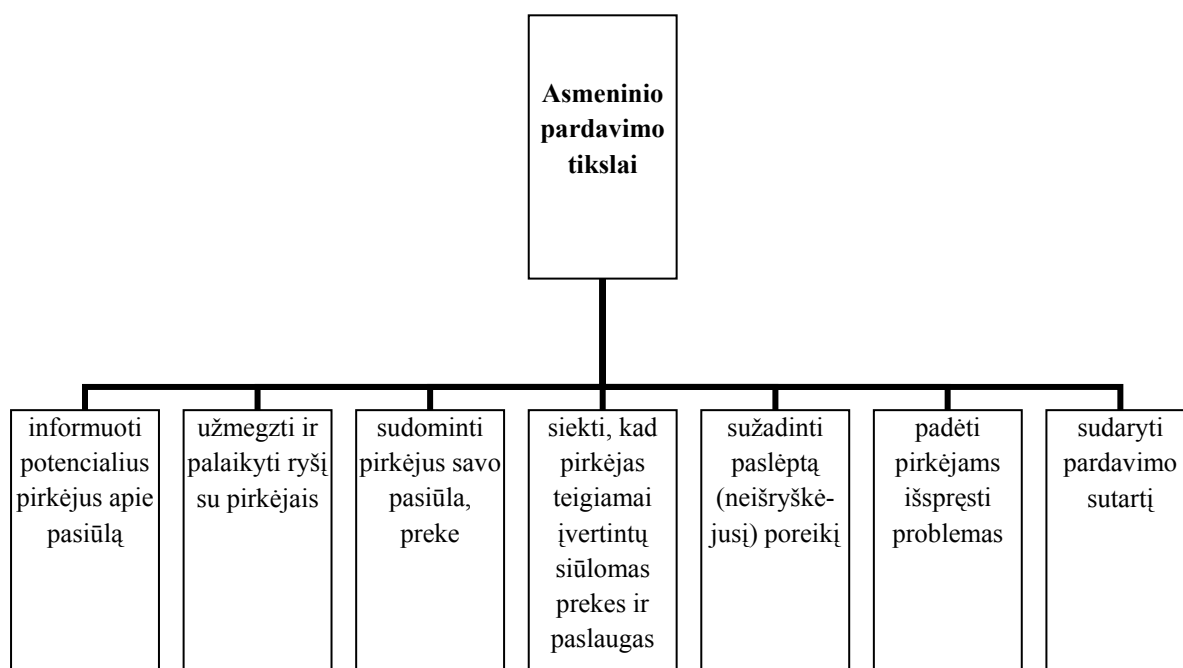
Pajuodis (2005), perfrazuodamas B.Tietz (1993), o taip pat Bučiūnienė (2002) teigia, kad asmeninio pardavimo pranašumai pasireiškia ir asmeninį pardavimą pravartu rinktis ypač tada, kai perduodama prekė/paslauga:

- brangi, techniškai sudėtinga;
- mažai žinoma;
- reikia demonstracijos ar kelių susitikimų su pirkėju, kol jis nusprendžia pirkti ar ne;
- perkama nereguliariai, gaminama pagal užsakymą;
- pardavimo metu teikiamos papildomos paslaugos;
- pirkėjas su ja mažai susipažinęs, o reklama suteikia nepakankamą informaciją;
- reikalauja paaiškinimų bei konsultacijų, detalios informacijos;
- reikalauja aukšto lygio aptarnavimo ir betarpiško bendravimo;
- rinkoje yra nauja;

- vartotojai susitelkę nedidelėje teritorijoje.

Grundey (2008) remdamasi P.R. Timm (1986) teigia, kad apie 70% visos mažmeninės prekių apyvartos ir beveik visa didmeninė prekių apyvarta vykdoma vienaip ar kitaip, viename ar kitame pardavimo proceso etape, pardavėjui bendraujant su pirkėju, t. y. asmeninio pardavimo būdu. Net ir tada, kai užsakymai atliekami automatizuotai, prieš tai vyksta derybos, sudaromos sutartys. Nei didmeninėje, nei mažmeninėje prekyboje šių asmeninių ryšių negalima pakeisti. Todėl asmeninis pardavimas laikomas svarbiausiu prekybos įmonių sėkmės veiksnium.

Tačiau, norint sėkmingai taikyti asmeninio pardavimo privalumus, būtina užsibrėžti tam tikrus tikslus (žr. 1.1 pav.) bei numatyti uždavinius tiems tikslams pasiekti (žr. 1.2 pav.).

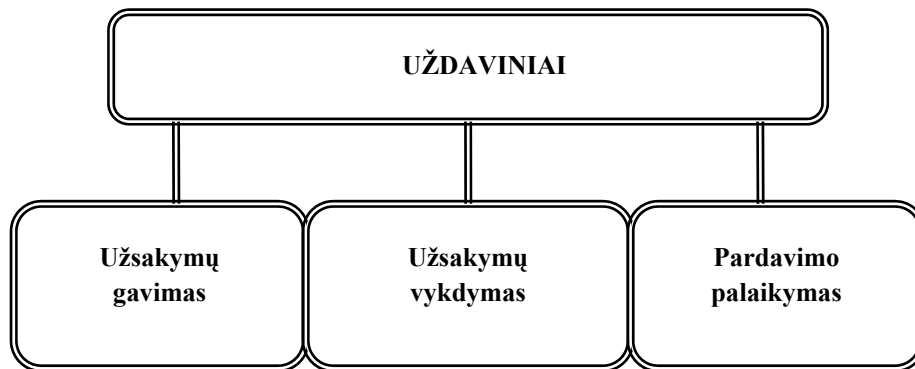


1.1 pav. **Asmeninio pardavimo tikslai**

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Tietz (1993), Virvilaite, Valainyte (1996), Buzan, Israel (1997), Pajuodžiu (2005)

Kaip teigia Pajuodis (2005), šiuos tikslus galima pasiekti tik su reikiamais asmenimis užmezgus kontaktus ir su jais bendraujant. Bet kuris geras pardavėjas turi išsikelti sau pardavimo tikslus ir juos nuosekliai vykdyti, kad būtų gautas geriausias rezultatas, tenkinantis tiek pardavėją, tiek pirkėją. Pasak Grundey (2008), asmeninis pardavimas gali būti laikomas sėkmingu tik tuo atveju, jei bendravimo metu apsikeitus informacija komunikaciniai mainai galiausiai baigiasi susitarimu.

Tam, kad pasiekti susitarimą, neužtenka vien tikslo, būtina numatyti ir uždavinius. Fill (2006) teigia, kad asmeninio pardavimo uždaviniai kiekvienoje organizacijoje nuolat kinta. Jo nuomone, turėtų būti išskirti keturi numatyti uždaviniai: užsakymo priėmimas; užsakymo gavimas; užsakymo surinkimas; užsakymo rėmimas. Tačiau daugiausiai literatūroje sutinkama, kad pardavimo uždavinius autoriai skirsto į tris dalis (žr. 1.2 pav.).



1.2 pav. **Asmeninio pardavimo uždaviniai**

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Pranuliu (2000), Bučiūniene (2002), Fill (2006)

Pasak Pranulio (2000), *užsakymų gavimas* – tai galimų pirkėjų paieška, naudojant gerai apgalvotą ir parengtą veiksmų bei priemonių, kaip atskleisti siūlomos parduoti prekės ar paslaugos naudingumą ir privalumus, sistemą. Bučiūnienė (2002) teigia, kad užsakymo gavėjo pagrindinė užduotis – numatomą ir esamą vartotoją paversti siūlomos prekės pirkėju. Pagrindinis dėmesys šiame etape sutelkiamas į galutinį rezultatą, t.y. užsakymą.

*Užsakymų vykdymas* yra labai svarbi funkcija. Bučiūnienė (2002), Fill (2006) šią funkciją dar vadina užsakymo priėmimu. Šios funkcijos atlikėjai turi rūpintis ne vien užsakymo priėmimu ir vykdymu, bet galvoti ir elgtis taip, kad gautas užsakymas nebūtų paskutinis ir užsakovas nenuėitų pas kitą konkurentą, o taptų nuolatiniu klientu. Užsakymų vykdymas nesibaigia vien techniniu užsakymų priėmimo ir jų vykdymo darbu. Šis darbas turi padėti pagerinti pirkėjų ir pardavėjų santykius bei savitarpio supratimą.

*Pardavimo palaikymo veikla* yra nukreipta užsakymams gauti, tačiau šį darbą dirbantys žmonės patys asmeniškai nesiekia gauti užsakymų. Pardavimo palaikymu užsiimantys asmenys platina informaciją, derina giminingų veiklos sričių programas. Pasak Bučiūnienės (2002), pardavimo palaikymo veikla yra nukreipta į įmonės įvaizdžio gerinimą, informacijos apie įmonę sklaidimą, aptarnavimą po pardavimo.

Kaip teigia Pranulis (2000), Bučiūnienė (2002), kiekvieno minėto uždavinio sprendimas gali būti pavestas atskiriems darbuotojams. Tačiau galimi ir tokie deriniai, kai visus šiuos uždavinius sprendžia tas pats prekybos agentu vadinamas žmogus. Bet kuriuo atveju galutinis įmonės tikslas – gauti užsakymą savo prekei ar paslaugai. Fill (2006) pabrėžia, kad bendri uždaviniai keičiasi, nes aplinka, kurioje funkcionuoja įmonės, sparčiai atsinaujina ir kinta. Pasikeitimai, kurie yra ypatingai susiję su naujų technologijų atsiradimu, atsiremia į pardavimų jėgos veiklą. Ypatingai uždaviniai, apimantys asmeninius pardavimus, nuolat kinta kiekvienoje įmonėje pagal tos įmonės pardavimų tipą, veiklą, pagal pirkėjų tipą.

Apibendrinus galima teigti, kad asmeninis pardavimas suprantamas ne kaip techninis prekės ar paslaugos apkeitimo į pinigus faktas, bet kaip komunikacinis procesas. Tik asmeninis pardavimas sudaro galimybę komunikuoti atsižvelgiant į bendravimo metu susiklosčiusią situaciją. Asmeninio pardavimo pranašumai, lyginant su kitomis komunikavimo formomis, pasireiškia tuo, kad pardavėjas mato pokalbio partnerį ir gali stebėti jo reakciją, bendrauti atsižvelgdamas į konkrečią potencialaus pirkėjo situaciją, savo argumentus bet kada pakartoti, valdyti bendravimo eigą. Tačiau, kaip pažymi Koch (2003), per didelis klientų vaikymasis gali pakelti rinkodaros ir pardavimo kaštus, logistikos kaštus ir labai dažnai, kas pavojingiausia, ilgam sumažinti vyraujančias pardavimo kainas ne tik naujiems, bet ir seniems klientams. Kad taip neįvyktų, labai svarbu išmanyti ir gerai įsisavinti asmeninio pardavimo procesą.

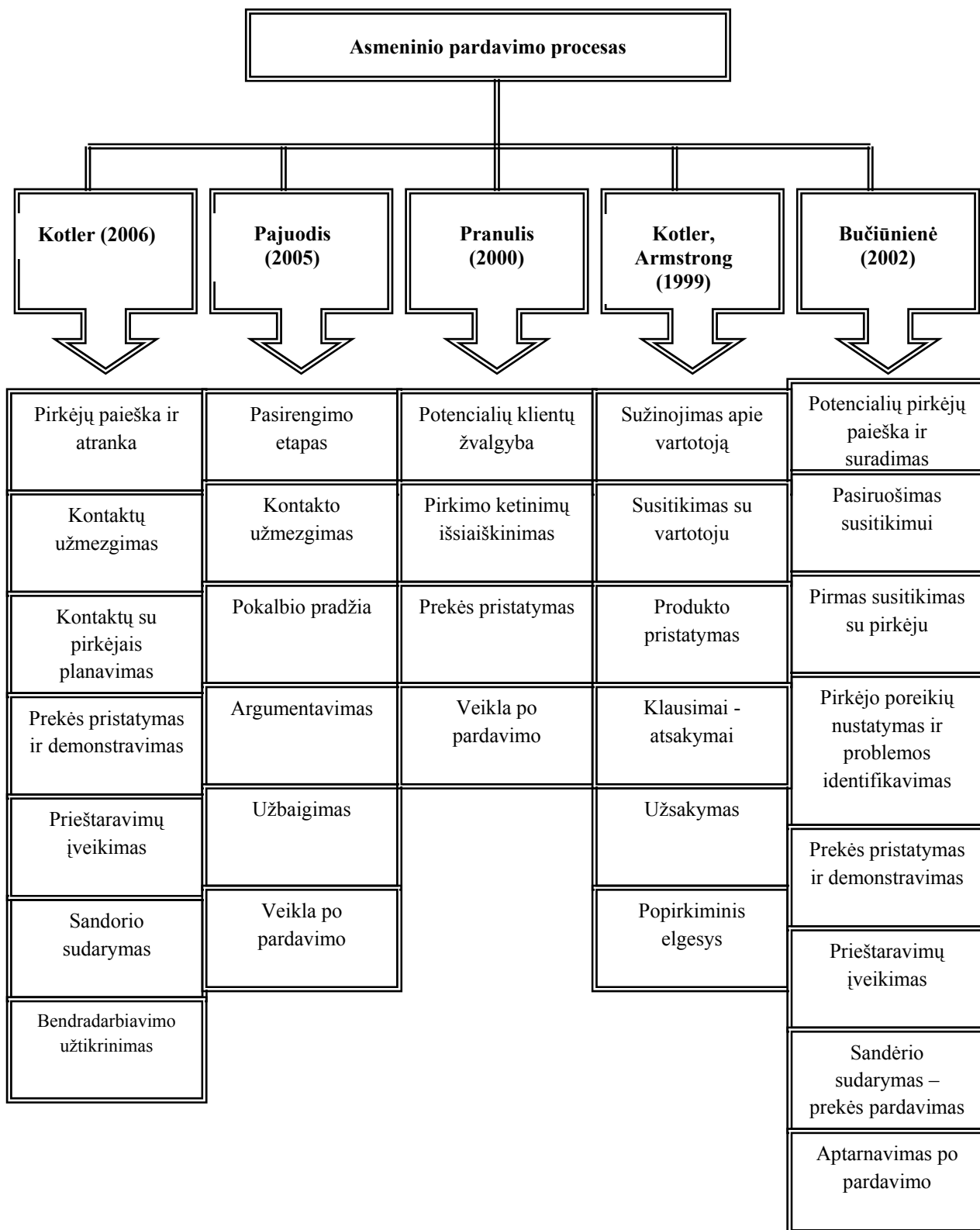
### ***1.1.2. Asmeninio pardavimo procesas: pardavimo proceso etapai***

Veiksmingai dirbančios bendrovės orientuojasi į vartotoją. Pardavėjai yra mokomi išsiaiškinti kliento poreikius ir surasti geriausius būdus jiems patenkinti. Pagal šį požiūrį, kliento poreikiai laikomi galimybėmis parduoti savo produktus bei tikimasi, kad klientas įvertins gerus pasiūlymus ir išliks lojalus pardavėjui, kuris stengiasi išspręsti jo problemas. Pardavėjas, kuris išsprendžia kliento problemą, geriau atitinka rinkodaros koncepciją, nei tas, kuris priverčia klientą pirkti. Dabartiniai pirkėjai nori, kad jiems būtų pateikti sprendimai, vien tik šypsenos jų nebepatenkina. Jiems reikia rezultatų, o ne apgaulės. Klientai nori, kad būtų išklaudyti jų nuogastavimai, kad jų poreikiai būtų suprasti ir jų problemoms spręsti būtų pateikti tinkami produktai ir paslaugos. Norint, kad klientai būtų patenkinti ir pardavimai vyktų nuosekliai, pardavėjas turi būti pasiruošęs, pasitikėti savimi. Jo profesionalumas yra labai svarbus, kadangi parduoti gaminį yra kur kas sudėtingiau nei jį pagaminti. Pasak Sūdžiaus (2002), Pajuodžio (2005), būtina daug dėmesio skirti: pirkimo-pardavimo procesui; pirkėjų ir klientų paieškai; pardavimo metodams ir priemonėms aptarti bei pagrįsti.

Bet koks profesionalus pardavimas, nesvarbu koks bebūtų produktas, apima daugybę tų pačių psichologinių ir emocinių sąveikų. Todėl pardavėjo ir potencialaus pirkėjo susitikimo galutinis rezultatas labai priklauso nuo to, kaip pardavėjas sugeba valdyti bei įtakoti pardavimo procesą.

Mokslinėje literatūroje pristatomos įvairios asmeninio pardavimo priemonės, kurių pagalba pardavimo agentas daro didelę įtaką vartotojo apsisprendimui. Tos priemonės pataria kaip bendrauti su klientais, kad paveikti kliento pirkimus. Analizuojant užsienio ir lietuvių autorių pateiktą nuomonę apie pardavimo procesą, pastebima, kad pardavimas turi vykti tam tikru nuoseklumu, žingsnis po žingsnio, rezultato link. Daugelis autorių, analizuojančių asmeninį pardavimą, pristato

pardavimo procesą su etapais, kuriuos pardavimo agentas turi gerai įsisamoninti. Pagal šiuos etapus siekiama užverbuoti naujus pirkėjus ir priimti iš jų užsakymus (žr. 1.3 pav.).



1.3 pav. **Asmeninio pardavimo proceso etapai**  
 Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis paveiksle pateiktiais autoriais

Asmeninio pardavimo proceso metu yra labai svarbu bendravimas su vartotojais, pirkėjais, potencialiais klientais, todėl vienareikšmiškai autoriai pardavimo procesą pateikia etapais, kurie yra tam tikro nuoseklumo. Kiekvienas iš etapų turi tam tikrus bruožus bei svarbą.

Pirmas asmeninio pardavimo proceso etapas – tai **potencialių pirkėjų paieška ir suradimas**, teigia Bučiūnienė (2002). Pasak Kotlerio (2006), pirkėjų paieška ir atranka – tai pardavimo proceso etapas, kai pardavėjas ieško potencialių pirkėjų. Pajuodis (2005) pirmą asmeninio pardavimo etapą įvardija kaip pasirengimo etapą. Jis teigia, kad pasirengimo etape pardavėjas turi pasirūpinti informacija apie potencialius pirkėjus – pokalbio partnerius: išsiaiškinti jų situaciją, galimus pirkimo motyvus ir kt. Pasak Pranulio (2000), pirmasis pardavėjo uždavinys yra potencialių klientų žvalgyba. Kotler ir Armstrong (1999) numato, jog asmeninio pardavimo procesas turi prasidėti nuo sužinojimo apie vartotoją, kai pardavėjas domisi vartotoju ir renka apie jį informaciją. Bučiūnienė (2002) teigimu, potencialių pirkėjų paieška apima: potencialių pirkėjų radimą, jų finansinių galimybių analizę, verslo apimčių, galimų augimo perspektyvų nustatymą, išskirtinių poreikių identifikavimą. Visi minėti autoriai potencialių pirkėjų paiešką pateikia kaip svarbiausią etapą, nuo kurio prasideda pirkimo – pardavimo procesas.

Kaip matyti 1.3 paveiksle, vieni autoriai pardavimo proceso etapus labiau detalizuoja, kiti pateikia glausčiau. Kotler (2006) ir Pajuodis (2005) mano, kad tolesniame etape pardavėjas su pirkėju turi užmegzti kontaktą. **Kontaktų užmezgimas** – kai pardavėjas susitinka, susipažįsta su klientu ir užmezga su juo ryšius. Be to, Kotler (2006) praplečia kontaktų užmezgimą kontaktų planavimu, šį veiksma išskirdamas kaip atskirą etapą. Kontaktų planavimas – etapas, kai pardavėjas stengiasi sužinoti kuo daugiau apie būsimąjį pirkėją prieš pradėdamas su juo bendrauti. Pranulis (2000) antruoju etapu laiko pirkimo ketinimų išsiaiškinimą. Jis teigia, kad šiame etape būtina įvertinti ne tik norą, bet ir realią pirkimo galimybę. Pardavimo sėkmei neužtenka vien pažinti ir įvertinti vartotojų norus bei poreikius. Reikia, kad tie norai ir poreikiai būtų pagrįsti realiomis pirkimo galimybėmis. Panašiai antruoju etapu siūlo elgtis ir Bučiūnienė (2002), įvardindama šį etapą kaip pasiruošimą susitikimui. Autorė teigia, kad ruošdamasis susitikti su pirkėju, pardavimo agentas apie pirkėją turi sukaupti tokias žinias:

- kas atsako už pirkimus,
- įmonės istorija,
- kas ypatingai aktualu pirkėjui: kaina, pristatymas, kokybė, garantinis aptarnavimas, kita,
- kokie konkurentai dirba su potencialiu pirkėju,
- kokia prekių įsigijimo politika vedama įmonėje,
- kokia pristatymo medžiaga bus naudinga: bukletai, prekių pavyzdžiai, technologiniai skaičiavimai.

Kai pardavimo agentas turi šią informaciją, gali būti užsibrėžiamas susitikimo tikslas.



Pajuodis (2005) ir Bučiūnienė (2002) trečiuoju asmeninio pardavimo etapu įvardija **susitikimą su pirkėju**, pokalbio pradžią. Pardavimo proceso eigai ypatingą reikšmę turi tai, kaip pardavimo agentas pradeda pokalbį. Bučiūnienė (2002) teigia, kad šis etapas dažnai lemia visą tolesnį agento ir pirkėjo bendravimą, nes pagal agentą pirkėjas susidaro įspūdį apie prekę ir įmonę.

Taip pat autorė teigia, kad asmeninio pardavimo proceso metu reikalinga **nustatyti pirkėjo poreikius ir identifikuoti problemą**. Agentas, užduodamas atvirus klausimus, turi išsiaiškinti, kokie pirkėjo poreikiai, kas jam ypač aktualu, nustatyti pirkėjo problemą, kad, savo prekės padedamas, padėtų ją išspręsti. Pajuodis (2005) šį pardavimo proceso etapą apibendrina kaip argumentavimo etapą. Anot jo, **argumentavimo etape** pardavėjas pirmiausiai turi išsiaiškinti pirkėjo problemas, motyvus, argumentus. Po to pateikti savo siūlomą problemos sprendimo būdą ir jį argumentuoti, pabrėžiant siūlomos prekės pranašumus ir naudą. Šiame etape autorius kartu pabrėžia ir prekės pristatymą, kai tuo tarpu kiti autoriai prekės pristatymą išskiria kaip atskirą asmeninio pardavimo proceso etapą.

Pranulis (2000), Kotler ir Armstrong (1999) prekės pristatymą išskiria trečiajame proceso etape. Kotlerio (2006) nuomone, tai ketvirtasis proceso etapas, o Bučiūnienė (2002) teigia, kad **prekės pristatymas ir demonstravimas** yra penktas asmeninio pardavimo etapas. Tačiau visi autoriai, išskyrus Pajuodį (2005), vienareikšmiškai, įpusėjęs procesui, vieną iš proceso etapų įvardija kaip prekės/produkto pristatymą. Kotleris (2006) teigia, kad prekės pristatymas ir demonstravimas – pardavimo proceso etapas, kai pardavėjas pasakoja klientui, kaip produktas padės klientui sutaupyti ir uždirbti pinigų. Šiame etape reikia turėti puikų pristatymo planą, kuris ribotų pačio pardavėjo suvokimą, kur yra pristatomoji produkto dalis, o kur vyksta tikrasis pardavimas. Bučiūnienė (2002), perfrazuodama Fatrel (1996) teigia, kad yra keturi prekės pristatymo metodai:

1. Išmokta prezentacija.
2. Prezentacija pagal formulę.
3. Prezentacija – poreikių patenkinimas.
4. Prezentacija – problemų sprendimas.

Pristatymo metodai skiriasi pagal tai, kokia pokalbio dalis tarp pirkėjo ir pardavėjo yra iš anksto numatyta ir pateikiama pardavėjo. Anot Pranulio (2000), turėdamas pakankamai informacijos, pardavimo agentas gali taip parengti prekės pristatymą, kad pirmiausiai sužadintų potencialaus pirkėjo dėmesį, vėliau susidomėjimą ir galiausiai norą įsigyti prekę, o po to jau tik vienas žingsnis iki pardavimo.

Tačiau, pagal Kotlerį (2006) ir Bučiūnienę (2002), iki pardavimo dar reikia pereiti vieną proceso etapą, t.y. **prieštaravimų įveikimo etapą**. Šiame etape svarbu klientui įrodyti, kad būtent tas produktas yra jo teisingas sprendimas. Pristatant prekę, klientui kyla daugybė loginių ir psichologinių prieštaravimų, o tai įrodo, kad pirkėjas preke yra susidomėjęs. Todėl pardavimo

agento užduotis šiame etape – pateikti papildomą informaciją ir tuos prieštaravimus įveikti. Įveikus prieštaravimus, ateina apsisprendimo momentas sandorio sudarymui.

Vieną iš paskutiniųjų etapų autoriai įvardija įvairiai: sandorio sudarymas (Kotler, 2006), užbaigimas (Pajuodis, 2005), užsakymas (Kotler, Armstrong, 1999), sandorio sudarymas – prekės pardavimas (Bučiūnienė, 2002). **Sandorio sudarymas** – tai visų pardavimo pastangų tikslas ir iš to gaunamas rezultatas. Sandorio sudarymo metu vyksta tiesioginės derybos tarp pardavimo agento ir pirkėjo, yra akcentuojami vykstančio pardavimo privalumai. Galutinis rezultatas – pirkėjas užsisako produktą ir pardavėjas apiformina užsakymą. Tačiau pardavimo agento darbas nesibaigia užsakymo gavimu ir jo įvykdymu. Visi iki šiol minėti asmeninio pardavimo proceso etapai veda pirkėją link apsisprendimo pirkti, tačiau vienas iš pagrindinių pardavimo aspektų yra veiksmai po pardavimo.

Paskutinis etapas – **aptarnavimas po pardavimo** yra vienas svarbiausių etapų siekiant išlaikyti pirkėjus, kad jie taptų lojaliais klientais. Pajuodžio (2005) ir Pranulio (2000) manymu, veikla po pardavimo stiprina gerą pirkėjo požiūrį į prekę ir jos pardavėją, o kartu deda gerus pamatus verslo ateičiai. Kaip teigia Bučiūnienė (2002), „*Svarbiausias pardavimo tikslas – esamų vartotojų motyvavimas dar sugrįžti*“.

Pardavimo proceso metu ypač išryškėja pardavėjo pasirengimas profesionaliai parduoti prekę ar paslaugą, pritraukiant potencialius klientus ir sudarant poreikį bei norą pirkėjui tapti lojaliu įmonei. Masalskis (2009) pabrėžia pardavėjo profesionalumo svarbą ir teigia, kad profesionalus pardavėjas – ne tas, kuris sugeba parduoti, profesionalus pardavėjas yra tas, pas kurį pirkėjas grįžta dar ir dar kartą.

Apibendrinus galima teigti, kad vieni autoriai asmeninio pardavimo procesą pateikia glausčiau, kiti plačiau, tačiau principo laikosi to paties. Autoriai vieningai pažymi, kad svarbu yra užmegzti kontaktą su potencialiu pirkėju, kaupti apie jį informaciją, identifikuoti problemas, pristatyti prekę, įveikti prieštaravimus ir sudaryti sandorį bei išlaikyti ilgalaikius santykius su klientais po pardavimo. Išnagrinėjus pardavimo proceso etapus, galima pastebėti, kad sėkmingo sandorio sudarymui didelę reikšmę turi ne vien pardavimo proceso išmanymas, tačiau taip pat svarbu žinoti, kokią pardavimo techniką panaudoti, kad pirkėjas apsispręstų pirkti.

## **1.2. Aktyvaus pardavimo technikos konceptualizavimas**

### ***1.2.1. Aktyvaus ir pasyvaus asmeninio pardavimo esmė, pardavėjų tipai***

Pardavimo proceso metu yra labai svarbu, kokią pardavimo techniką pardavėjas pasirenka, atsižvelgdamas į situaciją, pirkėjo poreikius ir koks yra pats pardavėjas, t.y. kokiam pardavėjo tipui jis priklauso. Labai mažai autorių, kurie asmeninį pardavimą skirsto pagal minėtas formas.

Literatūroje dažniausiai aktyvumo ar pasyvumo esmė atsiskleidžia pagal tai, kokią pardavimo techniką ir kaip taiko pardavėjas. Tačiau galima pastebėti, kad kai kurie autoriai, kai kalba apie pardavimą, dažniausiai turi omenyje dvi pardavimo formas – tai pasyvus ir aktyvus pardavimas (žr. 1.5 lentelę).

1.5 lentelė

### Pardavimo formos

Autorius	Aktyvus pardavimas	Pasyvus pardavimas
Masalskis V. (2009)	Pardavėjas, nelaukdamas, kol klientas suras jį, pats ieško pirkėjo.	Pirkėjas inicijuoja susitikimą su pardavėju.
Diržytė A. (2009)	Tai iniciatyvi pirkėjų paieška	Tai reagavimas į besikreipiančius fizinius ar juridinius asmenis

**Šaltinis:** sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

Analizuojant lentelėje pateiktų autorių nuomones galima pastebėti, kad autorių nuomonės sutampa, kai kalbama apie aktyvaus ir pasyvaus pardavimo sąvoką. Panašų apibrėžimą galima rasti ir Europos Sąjungos oficialiame leidinyje (2010), kuriame aktyvių pardavimų sąvoka traktuojama kaip aktyvus kreipimasis į atskirus klientus arba į klientų grupę bei klientus tam tikroje teritorijoje. Tame pačiame leidinyje teigiama, kad „pasyvūs pardavimai – tai reagavimas į atskirų klientų savo valia pareikštus prašymus, įskaitant prekių ar paslaugų pristatymą tokiems klientams“ (Europos Sąjungos oficialus leidinys, 2010).

Daugiau diskusijų kyla dėl klientų paieškos interneto pagalba. Vieni autoriai teigia, kad internetiniai laiškai, skirti reklamai arba norint surasti klientą ir taip parduoti produktą, yra priskiriami prie pasyvių pardavimų. Kitur galima rasti, kad pardavėjo iniciatyva siunčiami tokio pobūdžio elektroniniai laiškai yra priskiriami aktyviems pardavimams. Pasak Norkaus (2007), aktyviais pardavimais negali būti laikoma prekyba ir reklama internetu. Tačiau Europos Sąjungo leidinyje (2010) teigiama, kad tiesiogiai klientams siunčiami laiškai arba neužsakyti elektroniniai laiškai yra priskiriami prie aktyvių pardavimų.

Apibendrinus teiginius leidinyje ir pateiktus autorių, galima teigti, kad aktyvus pardavimas – tai pardavimas, kuomet pardavėjas pats ieško kliento, rodo jam dėmesį, inicijuoja susitikimą. O pasyvus pardavimas, atvirkščiai, vyksta tuomet, kada pats klientas ateina pas pardavėją, kada klientas inicijuoja kontakto užmezgimą su pardavėju. Diržytė (2009) taip pat pabrėžia, kad įmonė, kuri pasirenka ne pasyvių, bet aktyvių pardavimų strategiją, gali prognozuoti, kad jos apyvarta ir grynasis pelnas bus didesni.

Kurią pardavimo formą taikyti: aktyvaus pardavimo ar pasyvaus, renkasi pats pardavėjas. Daugelis pardavėjų vengia inicijuoti susitikimus su klientais, nes aktyvus pardavimas iš pardavėjo

reikalauja kur kas daugiau pastangų ir didesnio profesionalumo. Natūralu, kad pardavėjai pasidalina į skirtingas grupes, kitaip literatūroje dar vadinamus pardavėjų tipus (žr. 1.6 lentelę).

1.6 lentelė

### Pardavėjų tipai

Autorius	Pardavėjų tipai	Pardavėjų veiksmai kliento atžvilgiu
Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (1999)	1. Užsakymo ėmėjas 2. Užsakymo gavėjas	1. Pardavimo procesas vyksta pardavėjui stovint už prekystalio. 2. Pardavėjo darbas reikalauja kūrybiškumo.
Amankavičienė D. (2005)	1. Laukėjas 2. Pardavėjas – padavėjas 3. Prezenterius 4. Aktyvus įtakotojas	1. Turi gerą produktą. 2. Turi gerą produktą ir laukia informuotų ir jau norinčių jo klientų. 3. Turi produktą ir parodo jo gerumą klientui. 4. Turi resursų kliento poreikiams patenkinti.
Pajuodis A. (2005)	1. Prekių pardavėjas parduotuvėje, prekybos renginiuose (mugėse, turgavietėse ir pan.) 2. Keliaujantis pardavėjas, padavėjas apsilankantis pas pirkėją su prekių pavyzdžiais ar prekėmis. 3. Telefoninis pardavėjas, pardavėjas susirašinėjantis: paštu, telefaksu, elektroninėmis ryšio priemonėmis.	1. Pirkėjas atvyksta į prekybos įmonę. 2. Pardavėjas atvyksta pas pirkėją. 3. Pardavėjas su pirkėju bendrauja ryšio priemonėmis.
Masalskis V. (2009)	1. Vadybininkai tinginiai 2. Vadybininkai telefonistai 3. Vadybininkai profesionalai	1. Neinicijuoja kontaktų su klientais. Jie mano, kad pardavimas prasideda tada, kada klientas pats pas juos ateina ir paprašo to, ko jam reikia. 2. Jų pardavimas susiveda į paskambinimą potencialiems klientams telefonu ir pasiūlymą pirkti. 3. Jie supranta, jog tikrasis pardavimas vyksta tik tiesioginio susitikimo metu ir tik tiesioginio susitikimo metu įmanoma užmegzti su klientu tvirtus ilgalaikius santykius.

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

Išanalizavus 1.6-oje lentelėje autorių pateiktus pardavėjų tipus bei jų veiksmus klientų atžvilgiu, galima pastebėti, kad autoriai išskiria tris pagrindinius pardavėjų tipus:

**Pirmas pardavėjų tipas** – tai pasyvūs pardavėjai, kurie parduoda prekę tik tuomet, kada pirkėjas pats ateina pas juos į pardavimo vietą. Masalskis (2009) tokius pardavėjus vadina „vadybininkais tinginiais“, Amankavičienė (2005) – „laukėjais“, „pardavėjais-padavėjais“, Pajuodis (2005) ir Kotler ir kt. (1999) pirmam pardavėjų tipui priskiria pardavėjus, kurie klientų laukia tiesiog už prekystalio pardavimo vietoje ir juos vadina „prekių pardavėjais parduotuvėje“, „užsakymo ėmėjais“. Tokie pardavėjai yra neigiamai nusiteikę ir pyksta, jei pirkėjas nesugeba aiškiai suformuluoti savo norų, nesupranta, kaip galvoja pardavėjas, visai elementarių dalykų. Masalskis (2009) teigia, kad tokia padėtis gali egzistuoti dėl kelių priežasčių:

- nesutvarkyta pardavėjų apmokėjimo sistema įmonėje;
- piktnaudžiavimas monopoline įmonės padėtimi rinkoje;

- pardavėjais dirbantys asmenys yra labiau specialistai negu pardavėjai – per produktą jie nemato kliento;
- pardavėjų įsitikinimas, kad gera prekė pati save parduoda.

**Antras pardavėjų tipas** – tai pardavėjai telefonistai. Šio tipo pardavėjų pardavimas telefonu yra pagrindis klientų paieškos būdas. Masalskis (2009) teigia, kad tokių pardavėjų pardavimas apsiriboja paskambinimu potencialiems klientams telefonu ir pasiūlymu pirkti. Pajuodis (2005) minėtam pardavėjų tipui dar priskiria susirašinėjamą elektroninėmis ryšio priemonėmis, informacijos perdavimą paštu ar telefaksu.

**Trečias pardavėjų tipas** – pardavėjas atvykstantis pas pirkėją. Šio tipo pardavėjus autoriai vadina taip pat labai įvairiai. Kotler ir kt. (1999) apibūdina kaip „užsakymo gavėjus“. Norint gauti užsakymą iš potencialaus kliento, reikia didesnių pastangų ir jokių būdu rezultato nebus, jei pardavėjas tik lauks, kada pats pirkėjas pateiks užsakymą. Čia labai svarbu pardavėjui atskleisti savo asmenines savybes, o ypač – kūrybiškumą, kurį pabrėžia pats autorius. Amankavičienė (2005) panašiai apibūdina tokio tipo pardavėjus ir juos vadina „aktyviais įtakotojais“. Jos manymu, aktyvus pardavėjas visada randa resursų, kurie patenkina klientų poreikius. Taip pat galima paminėti pardavėjo profesionalumą, asmenines savybes. Apie profesionalumą kalba ir Masalskis (2009), kuris trečio tipo pardavėjus vadina „vadybininkais profesionalais“. Geras, profesionalus pardavėjas žino, kad geriausių rezultatų galima pasiekti tik bendraujant tiesiogiai su klientu, išsiaiškinant pirkėjo poreikius, stebint jo elgesį ir pritaikant atitinkamą pardavimo techniką.

Galima pastebėti, kad kai kurie autoriai išskiria dar vieną pardavėjų grupę – tai pardavėjai „prezentatoriai“. Jų darbas sutelktas į prekės ar paslaugos pristatymą pirkėjui. Toks pardavėjas linkęs pristatyti potencialiam klientui prekę, vardindamas jos savybes. Kaip atskirą pardavėjų tipą, t.y. „prezentatoriaus“, išskiria Amankavičienė (2005).

Daugelis asmeninių pardavėjų parduoda ne vieną produktą ar paslaugą, o keletą prekių, prekių grupę ar paslaugų paketą. Dažnai būna, kad prekės ar paslaugos labai skiriasi savo savybėmis: nuo labai paprastų iki labai sudėtingų. Nesudėtingų, pigesnių prekių ar paslaugų pardavimui reikia mažiau laiko ir pastangų, kai sudėtingesnėms prekėms ar visam paslaugų paketui parduoti reikia žymiai daugiau laiko, daugiau iniciatyvos iš pardavėjo pusės, žinių bei įgūdžių.

Kalbant apie minėtus tris vadybininkų tipus, kiekvienos grupės vadybininkai įdeda skirtingai pastangų pardavimo proceso metu. Kotler ir kt. (2006) išskiria asmeninio parvėjo pastangas, kurios yra vertinamos trimis K:

1. K – pastangų kiekybė.
2. K – pastangų kryptingumas.
3. K – pastangų kokybė.

Pasak Kotler ir kt. (2006), pastangų kiekybė – tai pardavimo veiksmų arba poveikių skaičius. Masalskis (2009) papildoma ir teigia, kad pastangų kiekybė vadybininko atveju būna telefoninių skambučių, susitikimų su klientais, paruoštų komercinių pasiūlymų skaičius per tam tikrą nustatytą laikotarpį. Pastangų kryptingumą Kotler ir kt. (1999) apibūdina kaip prekių, klientų, pardavimo būdų pasirinkimą. Masalskis (2009) teigia, kad pastangų kryptingumo principas taikytinas produkto, klientų ir pardavimo veiksmų atžvilgiu. Autorius pabrėžia, kad, kalbant apie pastangų kryptingumą, reikėtų prisiminti Pareto dėsnį – 80/20 proc. Įmonės parduodamos produkcijos asortimente yra 80 proc. prekių pavadinimų, kurie duoda 20 proc. apyvartos, ir 20 proc., kurie duoda 80 proc. apyvartos. Todėl, kaip teigia autorius, pardavėjui svarbu išsiugdyti sugebėjimą identifikuoti, kuri veikla yra rezultatyvi, o kuri ne.

Trečias K – pastangų kokybė. Pasak Kotler ir kt. (1999), tai žinių ir įgūdžių panaudojimas pardavimo metu. Baranauskas (2004) pastangų kokybę vertina pagal tai, kaip pardavėjas yra pasiruošęs perduoti žinias apie parduodamą produktą. Jo nuomone, informacija reikalinga tam, kad, žinodamas situaciją, pardavėjas galėtų tinkamai parinkti tinkamus argumentus. Pasak Baranausko (2004), asmeninis pardavėjas, pasirinkdamas aktyvų pardavimą, privalo klientui suteikti išsamią, kokybišką informaciją apie savo įmonę, taip pat sukurti palankų ir patrauklų firmos bei teikiamos paslaugos ar parduodamos prekės įvaizdį. Kuo įtikinamiau ir kokybiškiau bus pateikiami argumentai, tuo pozityvesnis tikėtinas rezultatas.

Masalskis (2009) pabrėžia, kad aktyvaus pardavėjo tipo pozicijoje taip pat svarbu, kaip pardavėjas sugeba kaupti ir sisteminti žinias apie klientą bei apie konkurentus. Asmeninis pardavėjas privalo maksimaliai surinkti ir išanalizuoti visą informaciją apie esamą ar potencialų klientą, savarankiškai įvertinti konkurentų siūlomų prekių technines charakteristikas, sutarčių sąlygas ir pardavimo būdus, stengtis asmeniškai išanalizuoti konkurentų pranašumus ir trūkumus visuose pardavimo etapuose.

Kotler ir kt. (1999), Baranausko (2004), Masalskio (2009) nuomone, pradedantiems pardavėjams reikėtų pradėti nuo pastangų kiekybės ir tik po to, tobulinant “apsukas”, galvoti apie pastangų kryptingumą. Pastangų kokybę kur kas sunkiau išmatuoti, o taip pat ir tobulinti. Tačiau pardavimo vadybininkai turėtų per visą savo karjerą siekti nepamiršti ja rūpintis.

Apibendrinus galima teigti, kad aktyvus pardavimas reikalauja iš pardavėjo kur kas didesnių pastangų, kurios atsiskleidžia pačio pardavėjo pasirinktos pardavimo formos metu. Pagal pasirinktą pardavimo formą, vadybininkai skirstomi į tam tikrus tipus, dažniausiai į tris. Aktyviuose pardavimuose dalyvauja profesionalaus tipo vadybininkai, nes būtent aktyvus pardavimas reikalauja iš vadybininko pastangų, kurios atsiskleidžia aktyviai dirbant ir siekiant pirkėjus paversti potencialiais klientais.

### 1.2.2. Asmeninio pardavimo technika ir metodai aktyvumo ir pasyvumo kontekste

Pardavimo technika – tam tikras pardavimo pokalbio elementas: pokalbio pradžia, klausimai, prieštaravimų nagrinėjimas, užbaigimas ir t.t. Tai turi padėti pardavėjui pardavimo pokalbyje elgtis taip, kad būtų didžiausia tikimybė jį sėkmingai užbaigti (Pajuodis, 2005). Autorius teigia, kad visos verbalinės ir neverbalinės priemonės siekia padidinti pirkėjų individualų pardavimo potencialą. Džober (2000) bei Sūdžius (2002) mano, kad pardavėjui tiesiogiai bendraujant su pirkėju kyla pačios geriausios mintys, idėjos, kurios padeda išspręsti problemą, identifikuoti pirkėjo poreikius. Tam, kad pasiekti minėto rezultato, pardavėjas turi taikyti tam tikrą pardavimo techniką.

Dauguma pardavimo technikos modelių paremtos pirkėjo (pardavimo) psichologija. Anot Pajuodžio (2005), pardavimo psichologija suprantama, kaip taikomosios psichologijos sritis, kurios objektas – pirkimo ir pardavimo procesų psichologija bei pirkėjo ir pardavėjo psichologija. Remiantis šia psichologijos šaka buvo formuojama daugelio autorių pateikiama pardavimo technika bei poveikio metodai (žr. 1.7 lentelę).

1.7 lentelė

#### Asmeninio pardavimo technikos klasifikacija

Klasifikavimas		Pardavimo technika	Metodai
Pagal pardavimo proceso etapus	Pardavimo pradžios	Pardavimo galimybės suradimo	Skambučiai telefonu Paštas (elektroninis paštas) Užkalbinimas
	Pardavimo pokalbio	Prezentacijos panaudojimo	Stimulo-reakcijos Pardavimo formulės Poreikių patenkinimo Problemų sprendimo
		Prieštaravimų nugalėjimo	Klausymasis Lankstumo rodymas Atsiliepimų panaudojimas Klausimų pateikimas
	Pagalbinių priemonių naudojimo	Vaizdinės priemonės (katalogai, žurnalai, kt.) Produktų pavyzdžių demonstracijos Muzika Konkursai	
Pardavimo proceso užbaigimo	Apsisprendimo paspartinimo	Alternatyvų siūlymas Apibendrinimas Patvirtinimas Rezervinio argumento	
Pagal komunikacijos rūšį	Verbalinė	Pokalbio	Žodžiai Skaičiai ir konkretūs faktai
	Neverbalinė	Kūno kalbos	Kalbančių rankų Pardavėjo išvaizda Kalbos emociingumas Vizualinis kontaktas Dėmesys pirkėjui

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Morden (1993), Churchill ir Peter (1998), Levinson (1998), Stoškumi (2002), Bučiūniene (2002), Sūdžiumi (2002), Zavadskiu (2004), Gaižausku (2004), Kasiuliu, Barvydiene (2004), Pajuodžiu (2005), Cox, Stevens (2005), Derevickiu (2006), Rysev (2007), Wright (2007), Masalskiene (2009)

Asmeninio pardavimo technika naudojama kaip įmonės ir vartotojo dialogo išraiška – veiksmų ir reakcijos į juos išprovokavimas. Todėl, siekiant sėkmingo asmeninio pardavimo pirkimo-pardavimo procese, pardavėjas turi pasirinkti, kurią pardavimo techniką taikyti.

Toliau atskirai analizuojama pardavimo technika pagal supaprastinto pardavimo proceso etapus ir pagal komunikacijos rūšį.

#### *1.2.2.1. Pardavimo technika pagal pardavimo proceso etapus*

Vienas iš pagrindinių pardavimo technikos klasifikavimų, sutinkamų mokslinėje literatūroje, – klasifikavimas pagal pardavimo proceso etapus. Analizuojant 1.7 lentelėje autorių pateiktą pardavimo techniką, galima pastebėti, kad pagal supaprastintą pardavimo proceso modelį autoriai suskirsto pardavimo techniką į tokias dalis: pardavimo galimybės suradimo technika, prezentacijos panaudojimo technika, prieštaravimų nugalėjimo technika, pagalbinių priemonių naudojimo technika, apsisprendimo paspartinimo technika.

Pasak Morden (1993), **pardavimo galimybės suradimo technikos esmė** – pardavimo agento gebėjimas sukurti galimybę pristatyti savo produkciją. Tokia galimybė atsiranda periodiškai pateikiant pasiūlymus jau esamiems klientams. Tai gali būti pateikiama telefono skambučiais, siunčiama paštu ar elektroniniu paštu. Ši technika paremta reikiamų asmenų pasiekiamumu, t.y. jau turimų kontaktų palaikymu. Analizuojant literatūrą, galima pastebėti, kad autoriai vis dažniau kalba apie pardavimo telefonu populiarėjimą. Baverstock (2000), Zavadskis (2004), Bučiūnienė (2002), Amankavičienė (2005), Masalskienė (2009) sutaria, kad pardavimas telefonu yra viena iš efektyviausių asmeninio pardavimo priemonių, reikalaujančių mažesnių investicijų nei kitos asmeninio pardavimo priemonės. Autoriai pabrėžia tokius pardavimo telefonu pranašumus:

- Labai efektyvi priemonė. Rezultatai greitesni negu kitais asmeninio pardavimo būdais.
- Mažesni kaštai nei kitų asmeninio pardavimo priemonių.
- Mažai įtakoja gamtinės sąlygos, mašinos gedimas, vėlavimas į susitikimą.
- Greitas susisiekimasis. Tai ypač svarbu, jei pirkėjai yra skirtinguose rajonuose.
- Iš karto užmezgamas grįžtamasis ryšys.
- Lankstus pardavimo būdas.
- Telefonas padidina pardavimo apimtį ir pelną.

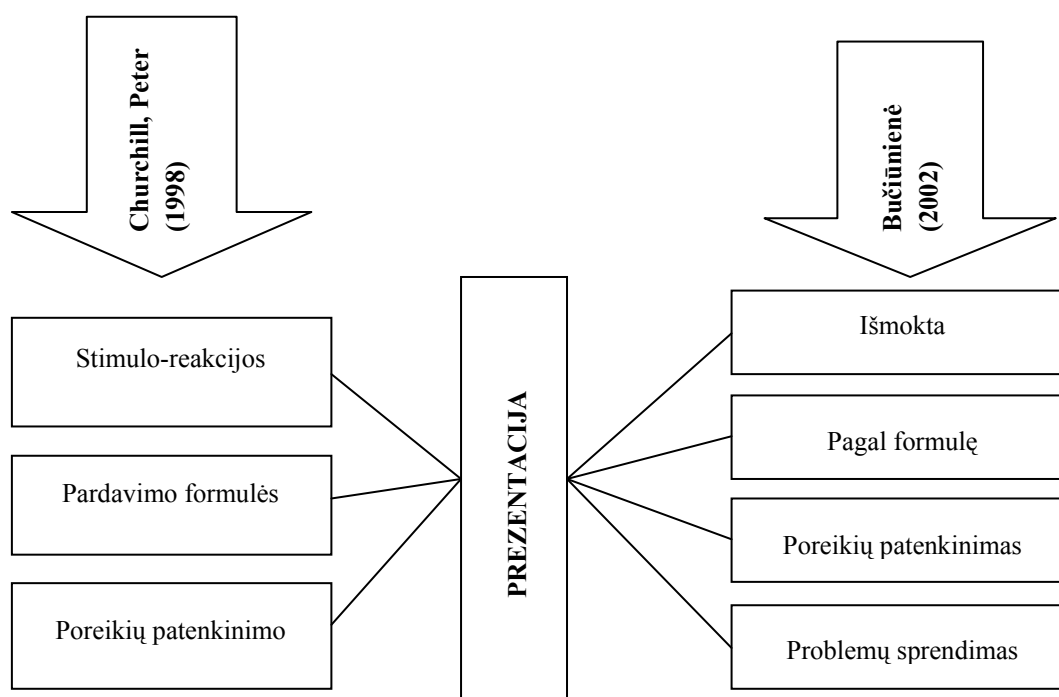
Baverstock (2000) teigia, kad bendravimas su klientais telefonu yra efektyvus būdas išbandyti klientų reakciją į naujus gaminius ir idėjas; rasti naujus rinkos segmentus ir stebėti rinkos elgesį; sužinoti, į ką organizacijoje kreiptis su pardavimų informacija ir koks jos biudžeto dydis; siūlyti skatinančias priemones; kaupti duomenų bazę apie klientus; ieškoti perspektyvių pirkėjų ir tartis su jais dėl susitikimo. Taigi, bendravimas telefonu tiems, kurie užsiima pardavimais, yra tiesiog



neišvengiamas. Tačiau pardavimo telefonu sėkmė priklauso nuo to, kaip pardavėjas sugeba bendrauti su pirkėju. Pasak Amankavičienės (2005), susitikimo su klientu metu svarbiausios yra 20 sekundžių, o pokalbio telefonu metu – pirmosios 5 sekundės. Todėl, kaip teigia Bučiūnienė (2002), pardavimo telefonu metu svarbų vaidmenį vaidina kalba, balso tonas, kiti garsai. Masalskienė (2009), Zavadskis (2004) taip pat sutaria, kad pirmieji žodžiai ir balso tonas klientui sudaro įspūdį apie pardavėją ir pačią organizaciją, kuriai atstovauja skambinantysis. Todėl pardavėjas turi atidžiai klausytis ir kalbėti.

Siuntimas paštu ar elektroniniu paštu nėra tokie populiarūs, kaip telefoninis skambutis. Šiems metodams autoriai neskiria daug dėmesio. Tačiau galimos tam tikros pardavimo galimybės suradimo technikos ir jos elementų apraiškos dar iki prasidedant pardavimo pokalbiui. Jei, įėjus į pardavimo vietą, pirkėją pasitinka draugiškai nusiteikę, besišypsantys pardavėjai, maloniai pasisveikina, anot autorių, tai yra kontakto užmezgimas pardavėjo iniciatyva. Šiame darbe bus atsižvelgiama būtent į šį pardavimo galimybės suradimo technikos elementą, kuris identifikuoja aktyvaus pardavimo galimybės suradimo technikos pasireiškimą.

**Prezentacijos panaudojimo techniką** Morden (1993) apibūdina kaip produkto pristatymą ir jo privalumų pateikimą. Pasak Lancaster, Reynolds (2005), Rysev (2007), svarbu atkreipti dėmesį, kaip yra pristatoma ir demonstruojama prekė. „Surengti pristatymą reiškia parodyti pirkėjui bendradarbiavimo su firma naudingumą (vertingumą) ir/arba siūlomo produkto naudą (vertę“ (Zavadskis, 2004). Churchill ir Peter (1998) išskiria tris prezentacijos metodus, o Bučiūnienė (2002) papildo dar vienu – problemų sprendimo metodu ir išskiria keturis prezentacijos tipus (žr. 1.4 pav.).



1.4 pav. **Prezentacijos tipai**

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Churchill ir Peter (1998), Bučiūniene (2002)

Kaip teigia Bučiūnienė (2002), taikant *išmoktos prezentacijos metodą*, pardavėjas kalba apie 80-90 procentų viso laiko ir mažai kreipiasi į pirkėją, todėl šiam metodui nėra skiriamas didelis dėmesys ir jis nėra plačiai analizuojamas. Kur kas daugiau dėmesio yra skiriama *prezentacijos pagal formulę metodui*, kurį analizuoja Churchill ir Peter (1998) bei Bučiūnienė (2002). Autoriai teigia, kad prezentacija pagal formulę vyksta pagal iš anksto sudarytą planą, todėl visą pokalbio eigą gali kontroliuoti pats pardavėjas. Tačiau Churchill ir Peter (1998) pabrėžia, jog pardavimo formulės metodas pasižymi nelankstumu, o informacija apie produktą turi būti pateikiama labai išsamiai. Tokios prezentacijos metu pranešėjas gali būti sustabdytas bet kuriuo metu, kad paaiškintų iškilusius neaiškumus apie produktą.

*Poreikių patenkinimo metodą* taip pat išskiria tiek Bučiūnienė (2002), tiek Churchill ir Peter (1998). Churchill ir Peter (1998) nuomone, poreikių patenkinimo metodas yra paremtas klausimų pateikimu ir vartotojų išklausymu, siekiant nustatyti jų poreikius ir lūkesčius. Vėliau dedamos pastangos tuos poreikius patenkinti. Bučiūnienė (2002) teigia, kad pirkėjo poreikiams patenkinti yra skiriama 50-60 procentų prezentacijos laiko.

*Problemų sprendimo metodas* taikomas tuomet, kada yra parduodamos sudėtingos prekės, konsultacinės paslaugos ir pan. Churchill ir Peter (1998) apie tokį prezentacijos metodą nekalba, tačiau jis išskiria stimulo-reakcijos metodą. *Stimulo-reakcijos metodas* pasižymi pardavėjo bandymu pateikti papildomos informacijos pirkėjui tokiu metu, kuomet pirkėjas jau yra pasirengęs pirkti arba teigiamai reaguoja į pristatomą produktą. Churchill, Peter (1998) pateikia pavyzdį, kada pirkėjui, domintis vienu produktu, dar yra pasiūlomas papildomas produktas. Parduotuvėse dažnai tokie pasiūlymai yra vadinami „specialiais pasiūlymais“. Pirkėjui dažnai padeda galutinai apsispręsti, jei stimulus būna pateikiamas kaip tik šią akimirką ir tik šioje pardavimo vietoje egzistuojantis pasiūlymas. Autorius teigia, kad aktyviuose pardavimuose ši technika yra naudojama dažnai, pasinaudojus papildomu stimulu, parduoti pagrindinį produktą. Šį metodą galima sulyginti su Bučiūnienės (2002) minėtu problemų sprendimo metodu, nes būtent tuomet, kada sprendžiama iškilusi problema, galima pasinaudoti tinkama užuomina, stimulu, kuris padėtų apsispręsti pirkėjui taip pašalinant iškilusią problemą.

Prezentaciją, kaip vieną iš pardavėjo pokalbio technikų, pristato ir Cox, Stevens (2005). Kotler ir kt. (1999) teigia, kad prezentacija yra galimybė pardavėjui pristatyti prekės/paslaugos savybes bei pademonstruoti kaip ji veikia. Bučiūnienė (2002), Zavadskis (2004), Derevickis (2006), Rysev (2007) prezentacijos technikos panaudojime išskiria keletą tikslų: dėmesys pirkėjui, suinteresuotumas parodyti kas geriausia, noras parodyti naudą pirkėjui, veiksmi. Zavadskio (2004) teigimu, bet kuri prezentacija turi baigtis pirkėjo tolesnių veiksmų rekomendacijomis. Tuo tarpu Derevickis (2006) dar pažymi, kad svarbu, jog po prezentacijos pirkėjo lūkesčiai būtų kiek įmanoma labiau patenkinti.

Pardavimo proceso metu, dažnai pardavimo pokalbio metu, taip pat naudojama ir **prieštaravimų nugalėjimo technika**. Tai įvairūs būdai, kuriais siekiama įtikinti klientą ir sugebėti nugalėti negatyvią pirkėjo nuomonę apie prezentuojamo produkto tam tikras savybes. Dažniausiai patariama tai padaryti neigiamas savybes paverčiant teigiamomis. Sūdžius (2002) mano, kad reikia būti visada pasirengusiam atsakyti į kliento prieštaravimus. Kartais pašnekovas prieštaravimų tiesiogiai neišsako, teigia Bučiūnienė (2002), todėl pardavėjas, išgaudamas tam tikrą informaciją ir pateikdamas argumentus, turi prieštaravimus įveikti. Derevickis (2006) išskiria keletą pirkėjo priešinimosi būdų: kainai, komerciniam pasiūlymui, kontakto užmezgimui ir siūlo stengtis pozityviai nusiteikti prieš pirkėją, pateikti klausimus, kad išgirsti atsakymus dėl pirkėjo prieštaravimų. Patariama užduoti klausimą ir leisti kalbėti pirkėjui, kad jis pats atsakytų į savo prieštaravimus. Cox, Stevens (2005) pataria būti lankstesniems bendraujant su pirkėju: suteikti galimybę pirkti išsimokėtinai, pritaikyti galimas nuolaidas ir pan. Pardavėjui svarbu žinoti kaip elgtis, kuomet pirkėjas užduoda suktus klausimus arba tiesiog tyli. Rysev (2007) pabrėžia, kad prieštaravimai – tai rodiklis, jog pirkėjui trūksta kokios nors informacijos. Tokiu atveju labai geras būdas panaudoti pagalbines priemones, t.y. pagalbinių priemonių naudojimo techniką.

**Pagalbinių priemonių naudojimo technika** taip pat dažniausiai pasireiškia pardavimo pokalbio etape, tačiau gali būti kai kurių autorių traktuojama kaip atskira pardavimo technika. Pasak Morden (1998), ji apima pristatymo vaizdines priemones (katalogus, filmus, iliustracijas, plakatus), produktų pavyzdžius, produktų demonstracijas. Levinson (1998) teigia, kad nemokamų pavyzdžių dalinimas gali padėti pritraukti daugiau klientų, kadangi žmonės greičiau sužino apie naują produktą. Drevickis (2006) taip pat pastebi, kad pagalbinių priemonių naudojimas turi didelę reikšmę pirkėjo apsisprendimui. Jis išskiria tokias pagalbines priemones: linksma muzika, konkursai, gera bendra atmosfera ir kt. Šios technikos metodai pasitelkiami paskutinės minutės pasiūlymui pateikti. Pasak Bučiūnienės, vertingiausias pasiūlymas turi būti pateikiamas vos po keleto siūlymų, o geriausia pateikti iš karto.

**Apsisprendimo paspartinimo technika** – tai išugdyta pardavimo agento nuojauta, kada klientas yra pasirengęs apsispręsti. Šios technikos metodų efektyvumas labai priklauso nuo pardavėjo asmeninių savybių, sugebėjimo jas tinkamai ir laiku panaudoti. Pajuodis (2005) kliento apsisprendimo paspartinimui siūlo naudoti keturis metodus:

1. Alternatyvų siūlymas. Pasiūlomos dvi alternatyvos, iš kurių gali rinktis pirkėjas. Šį metodą patariama naudoti, jei pirkėjas renkasi iš daugybės alternatyvų ir niekaip negali apsispręsti.
2. Apibendrinimas. Pardavėjas dar kartą nurodo pagrindinius prekės pranašumus. Išskirti reikia tuos, kuriais domėjosi klientas.
3. Patvirtinimas. Pateikiami klausimai, į kuriuos klientai būtinai atsakys „taip“. Galiausiai klientas ir siūlymui atsakys „taip“.

4. Rezervinio argumento metodai. Panaudojamas dar neišsakytas, bet pakankamai svarus argumentas, kuris gali paskatinti klientą apsispręsti.

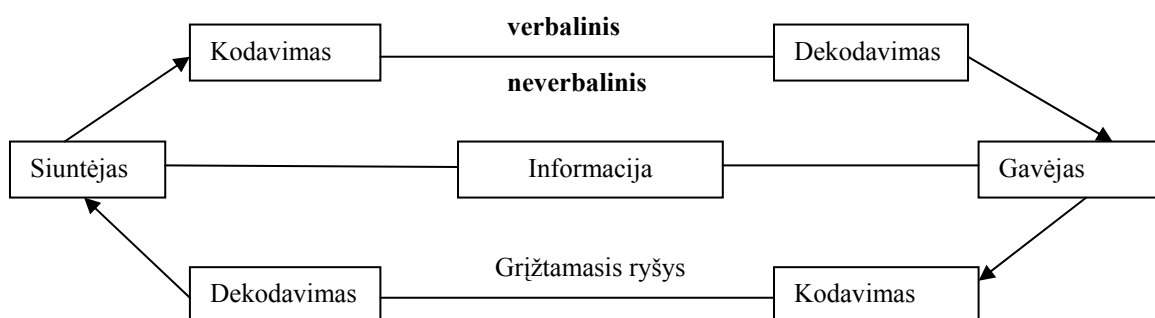
Jei anksčiau minėtos technikos rūšys buvo analizuojamos daugumos autorių, tai apsisprendimo paspartinimo technika nėra plačiai analizuojama nei lietuvių, nei užsienio autorių. Tačiau negalima teigti, kad apsisprendimo paspartinimo technika yra mažiau efektyvi nei prieš tai analizuota technika bei jos metodai.

Atskiri autoriai dar išskiria išvalgumo, informacijos surinkimo, klausinėjimo, hipnozės panaudojimo ir kt. technikas. Šiame darbe aktualu ištirti aktyvaus pardavimo technikos rūšis, kurios dažniausiai minimos autorių ir kurios pasireiškia aktyvaus pardavimo metu. Todėl tyrimui bus pasirinkta jau minėta pardavimo technika (žr. 1.7 lentelę.).

Literatūroje galima rasti, kad užsienio ir lietuvių autoriai dažnai pardavimo techniką skirsto ir pagal komunikacijos rūšį (žr. 1.5 pav.). Todėl būtina identifikuoti bei atlikti analizę, kokie pardavimo metodai yra priskiriami būtent šiai pardavimo technikai.

#### 1.2.2.2. *Pardavimo technika pagal komunikacijos rūšį*

Dažnai pardavimo vadovėliuose, straipsniuose, seminarų medžiagose sutinkama, kad pardavimo technika klasifikuojama pagal komunikacijos rūšį. Išskiriami verbalinės ir neverbalinės komunikacijos technikos blokai. Bendravimo psichologijos teorijose teigiama, kad tiek verbalinės, tiek neverbalinės komunikacijos priemonės daro didelę įtaką bendraujančių emocijoms. Stoškus (2002), Urbonavičius (2000) pateikia komunikacijos schemą, kurioje pavaizduoti pagrindiniai komunikacijos proceso elementai – siuntėjas, gavėjas, informacija (1.5 pav.).



1.5 pav. **Komunikacinio proceso schema**

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Urbonavičiumi (2000), Stoškumi (2002)

Kaip matyti 1.5 pav., tarp informacijos siuntėjo ir gavėjo, asmeninio pardavimo atveju tarp pardavėjo ir kliento, vyksta informacijos judėjimas (kodavimas ir dekodavimas), taip pat grįžtamasis ryšys. Asmeninio pardavimo atveju, schemeje svarbiausia informacijos perdavimo dalis

– pats informacijos perdavimo procesas. Stoškus (2002), Pajuodis (2005), Zavadskis (2004), Rysev (2007), Masalskienė (2009), Wright (2007), Gaižauskas (2004), Kasiulis, Barvydienė (2004) ir kt. autoriai informacijos perdavime išskiria verbalinio ir neverbalinio bendravimo technikos rūšis (žr. 1.7 lentelę).

Pajuodis (2005) teigia, kad visos verbalinės ir neverbalinės priemonės siekia padidinti pirkėjų individualų pardavimo potencialą. Autoriaus manymu, *pokalbio technikos* pagalba siekiama pardavėjui padėti pradėti pokalbį su potencialiu pirkėju, padėti suvokti, kokius argumentus ir kada, kokia forma panaudoti, kaip perduoti turimą informaciją. Pokalbio metu, kaip gero bendravimo signalai, anot Sūdžiaus (2002), yra išskiriami tokie požymiai: malonus pasisveikinimas; nuoseklus, sklandus perėjimas prie prekės ar paslaugos naudos konkrečiam vartotojui; įsitikinimas, ar teisingai suprastas paties pardavėjo aiškinimas; tinkamas reagavimas į kliento prieštaravimus, abejones; sėkmingas pokalbio užbaigimas. Pinkin (Пинкин) (2008) teigia, kad pardavėjui reikėtų vengti žargono ir naudoti taisyklingą kalbą. Fjeldstad (2006) mano, kad į kalbėjimą reikia žvelgti kaip į pardavimo formą perkeltine prasme. Obringer (2007) pažymi, kad pardavėjas turi klientui sudėti akcentus, kodėl reikia pirkti prekę ar paslaugą ir nesivelti į ginčą. Svarbiausia kalbėti taip, kad būtų valdoma situacija ir daromas poveikis pirkėjui. Zavadskis (2004) pataria daug nekalbėti ir, jei pirkėjas pateikia tiesų klausimą, pardavėjas turėtų trumpai ir aiškiai atsakyti. Tačiau pokalbio metu pardavėjas negali vien tik kalbėti, labai svarbu, kad būtų pusiausvyra tarp kalbėjimo ir klausymosi. Klausymosi svarbą pabrėžia Bučiūnienė (2002), Masalskienė (2009), Hoffman ir kt. (2005), Zavadskis (2004) ir kt. Autoriai sutaria, kad mokėjimas klausytis – viena svarbiausių aktyviai dirbančio su klientais pardavėjo savybių. Ir apie 75 proc. laiko pardavėjas turėtų klausytis pirkėjo, o tik apie 25 proc. laiko kalbėti, užduodant pirkėjui klausimus.

Naudojant pokalbio techniką, svarbu atkreipti dėmesį į žodžius, suprasti jų prasmę ir galimybę perteikti emociją, kuri gali būti labai svarbi kliento apsisprendimui pirkti. Gaižauskas (2004) teigia, kad beveik visi žodžiai turi ne tik prasminį, bet ir emocinį krūvį. Ištartas žodis sukelia asociacijas ir išgyvenimus, todėl tinkamai parenkant žodžius galima tam tikra prasme paveikti žmogaus pasamonę. Aktyvaus asmeninio pardavimo metu tokia pardavimo technikos rūšis naudojama dažnai. Galima išskirti keletą pagrindinių teigiamai klientą nuteikiančių žodžių: aromatas, skonis, kokybė, patogus, išraiškingas, modernus, harmoningas ir t.t. Taip pat išskiriami ir neigiamą reikšmę turintys žodžiais: kaina, prekė, parduoti, pirsite, sutartis ir t.t. Tai tokie žodžiai, kuriuos bendrai galima pavadinti „prekybos“ žodžiais.

Skaičiai ir konkretūs faktai, naudojami verbalinės technikos metu, taip pat paremti verbalinės komunikacijos priemonėmis. Čia svarbu tikslumas, konkretumas ir skaičiais bei konkrečiais faktais pateikta informacija klientui asocijuojasi su patikimumu. Ypatingai svarbu konkrečią informaciją

panaudoti dirbant su tais klientais, kurie teikia didelę reikšmę aiškiems prekės ar paslaugos požymiams ir smulkiam aprašymui.

Zavadskis (2004) atkreipia dėmesį, jog tiesiogiai bendraudami su žmonėmis jiems informaciją perduodame trimis būdais: 1) žodžiais; 2) balso intonacija; 3) kūno kalba. Autorius teigia, kad žodžiai sudaro 7 proc. perduodamos informacijos suvokimo, balso intonacija – 38 proc. , o kūno kalba sudaro 55 proc. perduodamos informacijos suvokimo. Kaip matyti iš autoriaus pateiktų skaičių, neverbalinės informacijos pateikimas yra labiausiai suvokiamas. Jis teigia, jog neverbalinis bendravimas vyksta tarsi nepriklausomai nuo mūsų, todėl yra pavojingas. Urbaniak (2005) pastebi, kad mūsų siunčiamas žinias veikia tokie nežodiniai veiksniai, kaip kūno judesiai, išvaizda, vizualinis kontaktas, emocijos. Busan, Israel (2002), Pinkin (Пинкин) (2008) sutaria, kad svarbiausia yra pardavėjo šypsena, entuziazmo rodymas, energingumas. Pirkėjai linkę ilgam prisiminti pardavėjo aptarnavimą. Mitchell (2007) manymu, būtina atkreipti dėmesį, ką veikia rankos pokalbio metu su klientu: ar jos ramiai sudėtos ant stalo; ar sukioja rašomąją priemonę; ar ramstoma galva, dengiama burna; ar sukryžiuotos rankos ant krūtinės ir t.t. Masalskienė (2009) taip pat mano, kad kūno kalba yra svarbus signalas ir reikia atkreipti dėmesį į rankas bei kalbančiojo laikyseną. Taip pat autorė pabrėžia, kad labai svarbu su pirkėju palaikyti vizualinį kontaktą, kontroliuoti savo veido išraišką. Pasak Michell (2007) ir Wright (2007), kad atsirastų pasitikėjimas, būtinas akių kontaktas, nes yra teigiama, jog tie, kas nemeluoja, nebijo pažiūrėti į akis, jų žvilgsnis atviras ir tiesus. Masalskienės (2009) teigimu, pasitikėjimą kelia ramūs, savimi pasitikintys žmonės, kurie nebijo atviro kontakto, stovi ramiai, nesisukioja, neslepia akių. Bučiūnienės (2002), Rysev (2007) teigimu, pardavėjui svarbu suprasti pirkėjo emocijas ir parodyti tinkamą dėmesį. Dėmesys pirkėjui ypatingai svarbus kontakto užmezgimo metu. Galima pastebėti, kad kūno kalbos technikos naudojimas glaudžiai siejasi su pardavėjo asmeninėmis savybėmis, kurios analizuojamos sekančiame poskyryje.

Išanalizavus dažniausiai pardavimo proceso metu naudojamus aktyvaus pardavimo technikos metodus, galima teigti, kad tinkamai parinkta ir naudojama technika gali padėti pasiekti gerų pardavimo rezultatų. Visi pardavimo technikos metodai yra svarbūs, tačiau ypatingai pardavėjai turėtų atkreipti dėmesį į prieštaravimų nugalėjimo bei kūno kalbos technikos metodų tikslingą naudojimą, kūno kalbos išraišką, kurios metu labai svarbios tampa asmeninės pardavėjo savybės.

### ***1.2.3. Asmeninės pardavėjo savybės pardavimo procese***

Asmeninio pardavimo proceso išmanymas, tinkamos technikos naudojimas pardavimo metu, padeda pardavėjui profesionaliau dirbti, planuoti savo darbo laiką, nuo kurio paskirstymo ir tinkamo naudojimo priklauso pardavimo efektyvumas. Pardavimo pasiekimai, o tuo pačiu ir įmonės

rezultatai, labai daug priklauso nuo įmonės pardavimo padalinio darbuotojų profesionalumo, sugebėjimo efektyviai dirbti. Aukštos kvalifikacijos pardavimo agentai padeda įmonei pasiekti aukštų rezultatų ir sėkmingai konkuruoti rinkoje. Kaip teigia Bučiūnienė (2002), paprastai 80 proc. pardavimo įvykdoma pusės geriausių įmonės pardavimo agentų pastangomis. Todėl nenuostabu, kad kyla klausimas, kokia yra pardavimo agento funkcija ir kokios savybės būdingos geram pardavėjui.

Pasak Kotler ir kt. (1999), pardavėjo profesija yra viena seniausių pasaulyje. Žmonės, kurie užsiima pardavimais, vadinami įvairiai: *pardavėjais, pardavimų atstovais, klientų reikalų vadovais, pardavimo konsultantais, pardavimų inžinieriais, keliaujančių pardavėjų atstovais, agentais, srities vadybininkais, marketingo atstovais*. Pajuodis (1999) teigia, kad prekybos agentu laikomas verslininkas, kuris nuolat tarpininkauja kitiems verslininkams sudarant sandorius arba tokius sandorius sudarantis jų vardu. Tais atvejais, kai yra nurodoma kokią įmonę atstovauja prekybos agentas arba yra tos įmonės darbuotojas, jis gali būti vadinamas *pardavimų (įmonės) agentu*.

Pasak Bučiūnienės (2002) ir Pajuodžio (1999), pagrindinės agentų funkcijos yra šios:

- skleisti informaciją apie prekę ir įmonę;
- rinkti ir perteikti kliento informaciją į įmonę;
- surasti klientus;
- aptarnauti klientus po pardavimo.

Šiandien dauguma pardavėjų yra išsimokslinę, įsisavinę pardavimo techniką, sugebantys išlaikyti ilgalaikius santykius su klientais, įvertina pirkėjų reikalavimus ir stengiasi išspręsti pirkėjų problemas. Kotler ir kt. (1999) pabrėžia asmeninio pardavimo jėgą, kurią valdant tuo pat metu pardavėjas pristato kompaniją pirkėjams ir kompanijai pristatomi potencialūs pirkėjai. Pirmuoju atveju, parduodant produktus, siekiama užmegzti ryšį su pirkėju, pristatyti produktus, atsakyti į pirkėjo prieštaravimus. Antruoju atveju pardavėjai siekia išsiaiškinti pirkėjų reikalavimus. Pardavėjas dažnai atlieka verslo klientų vadybininko darbą, jis palaiko santykius tarp pardavėjo ir pirkėjo. Underis (2009) teigia, kad nėra vienos ar kelių savybių, kuriomis aiškiai išsiskirtų geriausių pardavimo rezultatų pasiekiantys ir prastai dirbantys asmeninio pardavimo darbuotojai. Tačiau vis dėl to jis pateikia keletą savybių, kuriomis pasižymi patys rezultatyviausi paslaugų pardavėjai:

- jų akyse visuomet šviečia naujų žinių troškimas;
- jų veiduose šviečia šypsena, nes jie nuoširdžiai myli savo klientus ir didžiuojasi savo profesija;
- jie negaili jėgų geresniam klientų poreikių pažinimui, nuolat lankosi pas juos ir domisi pirmiausia ne jų piniginemis, o realiais gyvenimo poreikiais ir problemomis;
- jie negaili laiko savo darbo planavimui, kiekvieną dieną po darbo dar 2 valandas analizuoja savo klientų kartotekos įrašus ir sudaro konkrečių vizitų planus bent savaitei į priekį;

- jų asmeninis gyvenimas aktyvus;
- jie puikiai išmano visas technines parduodamų produktų subtilybes ir noriai konsultuoja šiais klausimais ne tik savo kolegas, bet ir kai kuriuos vadovus;
- jie stengiasi nuo pat pirmųjų bendravimo su klientu minučių užsitarnauti visišką jo pasitikėjimą, siūlydami tik tai, ko klientui iš tiesų reikia ir kas neviršija jo finansinių galimybių, nebijodami pasakyti galimus siūlomų produktų trūkumus (Underis, 2009).

Bučionienės (2002), Greenberg ir kt. (2006) teigimu, pardavėjų pasiekimai bei efektyvūs pardavimai priklauso nuo pardavimo motyvacijos. Bučionienė (2002) pastebi, kad dažnas pardavėjas turi ir tokių įgūdžių, kurie kartais gali trukdyti, o ne padėti įkalbėti pirkėjus pirkti bei tinkamai valdyti pardavimo procesą. Greenberg ir kt. (2006) taip pat mano, kad didžioji dalis pardavėjų reikiamų savybių turi mažiau nei trukdančių efektyviam pardavimui pasiekti. Kaip teigia Zavadskis (2004), pardavėjas turi pažvelgti į save ir nustatyti, ar jis turi įgimtų gabumų, kad taptų geru pardavėju.

Taigi, pardavimo profesionalai tvirtina, kad nėra nustatyta, jog efektyviai dirbantis pardavėjas turi pasižymėti vienokiomis ar kitokiomis išsiskiriančiomis asmeninėmis savybėmis. Tačiau dauguma autorių sutinka, kad geras pardavėjas turi turėti ne tik prekių mokslo, bet ir komunikavimo, psichologijos, vartotojų poreikių pažinimo, pardavimo technikos žinių. Toliau pateikiama autorių išskiriamos pagrindinės gero pardavėjo savybės (žr. 1.8 lentelę).

1.8 lentelė

### Gero pardavėjo savybės

Autoriai Asmeninės savybės	Bučionienė (2002)	Sūdžius (2002)	Zavadskis (2004)	Cox, Stevens (2005)	Pajuodis (2005)	Hoffman ir kt. (2005)	Fjeldstad (2006)	Greenberg ir kt. (2006)	Zoltners ir kt. (2008)	Belte (2009)	Underis (2009)	Pasikartojimo dažnis
Bendravimo įgūdžiai												1
Ryški asmenybė												1
Ryžtingumas												1
Inteligencija												1
Empatija												9
Motyvacija												9
Prekės pažinimas												6
Išsilavinimas												1
Novatoriškumas												2
Iniciatyva, aktyvumas												2
Dėmesingumas												3
Lankstumas (prisitaikymas)												6
Siekis tobulėti												5
Pozityvus požiūris												3
Sugebėjimas klausytis												3

Lentelės tęsinys sekančiame psl.



Lentelės tęsinys

Lyderiavimas												2
Pasitikėjimas savimi												7
Sąžiningumas												5
Tinkama išvaizda												3
Atkaklumas, ambicingumas												3
Rūpinimasis pirkėju												4
Humoras												2
Nuovokumas												3
Organizuotumas												2
Atsakingumas												2
Vidinė energija												2
Išvalgumas												2
Komunikabilumas												1
Konfidencialumas												1
Egoizmas												1
Mokėjimas susitelkti darbui												1
Charizma												1
Disciplinuotumas												1
Kūrybiškumas												1
Dorumas												1
Pareigingumas												1
Patirtis												2
Nuoširdumas												1
Atvirumas												1

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

Kaip matyti 1.8 lentelėje, norint būti geru pardavėju, reikia turėti nemažai savybių, kurias pabrėžia dauguma autorių, kalbančių apie gerus, sėkmingus, efektyviai dirbančius pardavėjus. Analizuojant, kurias savybes dažniausiai pabrėžia autoriai, galima pastebėti, kad dažniausiai pasikartojančios yra šios: empatija, motyvacija, savo produkto išmanymas, siekis tobulėti, lankstumas, sąžiningumas, rūpinimasis pirkėju. O kitas savybes akcentuoja tik nedidelė dalis autorių. Kaip svarbiausios iš savybių yra išskiriamos **motyvacija, empatija ir pasitikėjimas savimi**. Pardavėjo motyvacija dažniausiai apibūdinama kaip paskata veikti. Bučiūnienė (2002) teigia, kad efektyviausiai dirbantys pardavimo agentai pasižymi aukštu tikslo siekimo motyvacijos lygiu, kurio pagrindas – individualus lyderiavimo poreikis. Kaip vieną iš pagrindinių pardavimo agento savybių, motyvaciją išskiria tokie autoriai kaip Sūdžius (2002), Zvaskis (2004), Cox (2005), Hoffman ir kt. (2005), Pajuodis (2005). Greenberg ir kt. (2006) pažymi, kad „pirma ir pagrindinė sėkmės sąlyga yra mėgti savo darbą“. Jei asmuo turi vidinę motyvaciją, tuomet tikima, kad dabą jis atliks produktyviai. Kita vertus, anot Palidaskaitės (2008), motyvuoti yra vienas iš svarbiausių žmogiškųjų išteklių uždavinių.

Belte (2009) teigimu, viena pagrindinių (jei ne pagrindinė) pardavėjo savybių yra *empatija*. Autorius empatiją įvardija sekančiai: „*Empatija - sugebėjimas jausti kitą žmogų ir elgtis atsižvelgiant į jo emocinę būseną. Sugebėjimas atsakingai elgtis, būti savikritišku, o ne visada*

*kaltinti kitus. Efektyvūs sprendimai yra priimami remiantis proto ir emocijų pusiausvyra“* (Belte, 2009). Greenberg ir kt. (2006) sako, jog empatija - klausymasis to, kas sakoma ir mokėjimas atpažinti potencialaus kliento poreikius, taip pat ir neaiškius jo ketinimus bei tikslus. Bučiūnienė (2002) empatiją taip pat išskiria kaip vieną pagrindinių gero pardavimo agento savybių, kuris supranta pirkėjo jausmus taip sukurdamas su juo šiltus asmeninius santykius.

Pasak Bučiūnienės (2002), pasitikėjimas savimi prekybos agentui yra taip pat viena iš svarbiausių savybių, nes toks pardavimo agentas yra įsitikinęs savo profesionalumu, tiki tuo, kad gali parduoti bet kokią prekę bet kokiam pirkėjui. Kiti autoriai, kaip Sūdžius (2002), Pajuodis (2005), šią savybę akcentuoja taip pat kaip vieną iš pagrindinių gero pardavėjo savybių. O Zavadskis (2004) teigia, kad pardavėjo pasitikėjimas ir nepasitikėjimas savimi, kaip užkrečiamosios ligos, perduodamos pirkėjui. Jis pardavėjo pasitikėjimą savimi sieja su kita pardavėjo savybe – tikėjimu parduodamu produktu. Anot autoriaus, pardavėjo tikėjimas produktu turi įtakos jo pasitikėjimui: tikiu produktu, vadinasi, tikiui tuo, ką darau, ir savo sugebėjimu dirbti tą darbą. Pardavėjo pasitikėjimas savimi padeda išsklaidyti pirkėjo abejones ir nepatiklumą, pardavėjo nepasitikėjimas savimi gali pakirsti pasitikėjimą produktu (Zavadskis, 2004). Minėti autoriai vieningai pabrėžia, kad apibūdintos pardavėjo asmeninės savybės yra vienos svarbiausių, didžiausią reikšmę turinčių sėkmingam sandoriui sudaryti.

Apžvelgus kitas 1.8 lentelėje pateiktas savybes svarbu pažymėti, kad tokios savybės kaip mokėjimas prisitaikyti, žinios, siekis tobulėti, sąžiningumas bei rūpinimasis pirkėju taip pat laikomos svarbiomis. Zavadskis (2004) teigia, kad pardavėjas turi būti įdomus pirkėjui. Prekės ir paslaugos tobulėja, todėl nesidomint, rizikuojama atsilikti visam laikui nuo konkurentų, kolegų ir svarbiausia nuo pirkėjų. Greenberg ir kt. (2006) pabrėžia, kad sąžiningumas yra ypač svarbi pardavimo sėkmės sąlyga, kaip ir empatija. Mažesnė dalis autorių išskiria pardavėjo dėmesingumą, pozityvų požiūrį, sugebėjimą klausytis, išvaizdą, atkaklumą.

Apibendrinus galima teigti, kad nuo pardavėjo asmeninių savybių priklauso pardavimo sandorių skaičius. Kuo pardavėjas labiau motyvuotas, labiau patenkintas savo darbu, pasitikintis savimi, tuo geresnių rezultatų galima tikėtis. Ir atvirkščiai, kai pardavėjas netiki savo produktu, nepasitiki savo profesionalumu, netobulėja, iš jo pelningų rezultatų neverta laukti. Kaip vieną pagrindinių, šiuolaikiškiausių, labiausiai vertinamų pardavėjo savybių minėti autoriai išskiria empatiją. Tačiau profesionalus, aktyvus pardavėjas žino, kad norint efektyviai dirbti neužtenka vien teigiamų darbuotojo savybių, aktyvios pardavimo technikos taikymo. Reikia stengtis suprasti vartotojų poreikius, skirstyti juos į tam tikras grupes ir atitinkamai panaudoti pardavimo techniką. O norint suprasti vartotojus ir mokėti įvertinti tikslinę rinką, į kurią bus nukreipta pardavimo technika, reikia žinoti, kas lemia vienokį ar kitokį vartotojo elgesį.

### 1.3. Klientų segmentavimas aktyviuose pardavimuose

#### 1.3.1. Klientų segmentavimo poreikis ir procesas

Viena populiariausių šių dienų rinkodaros klišių, teigia Kotler (2010), yra ta, kad laimi ta kompanija, kuri nuolat pranoksta klientų lūkesčius. Pasak autoriaus, atspėdamas kliento lūkesčius, jo poreikius tik patenkinsi, o pranokdamas jo lūkesčius – sužavėsi. Tačiau svarbiausia, jog yra didelė tikimybė, kad tokiu atveju pirkėjas taps nuolatinio klientu. Koch (1998) pabrėžia, kad vienas iš geriausių būdų būti šalia savo klientų – tai būti šalia savo geriausių pardavėjų. Geras pardavėjas supranta, kad vis didėjanti konkurencija verčia jo organizaciją ieškoti naujų ir originalių būdų, padėsiančių išlaikyti vartotojus ir imasi tam tikrų veiksmų, kurie labiau orientuoti į skirtingus vartotojų pageidavimus. Tokiu atveju ypatingai svarbi yra vartotojų segmentacija. Todėl nenuostabu, kad dauguma lietuvių ir užsienio vadybos autorių, kalbėdami apie klientų pritraukimą bei išlaikymą, akcentuoja segmentavimo svarbą.

Kalbant apie klientų segmentavimą, pirmiausia reikėtų identifikuoti segmentavimą skirtingų autorių požiūriu. 1.9 lentelėje pateikiamos segmentavimo definicijos.

1.9 lentelė

#### Segmentavimo definicijos

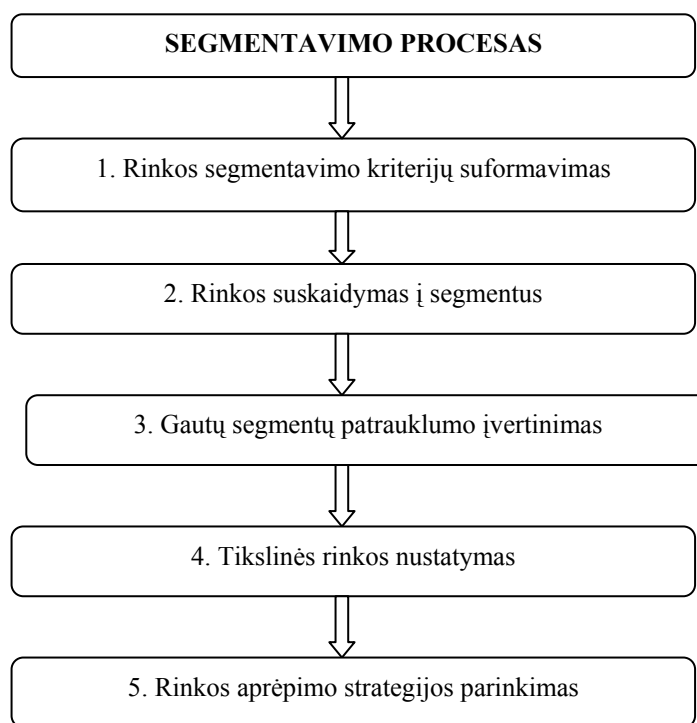
Autorius	Definicija
Urbanskienė R., Clotley B., Jakštys J. (2000)	<b>Segmentacija</b> – tai rinkos pasidalijimas į santykinai homogeniškas vartotojų, turinčių panašius norus ar poreikius, grupes.
Vasiliauskas A. (2002)	<b>Segmentacija</b> yra klientų suskaidymas į grupes pagal tam tikrus parinktus klasifikacijos požymius.
Urbonavičius S., Kasnauskienė G. (2005)	<b>Segmentacija</b> - priemonė, kuri sugrupuoja žmones pagal jų skirtingus poreikius, nustatant kokius vartotojų tipus bus imlūs tam tikram produktui ar marketingo žinutei.
Vengrienė B. (2006)	<b>Segmentavimas</b> – nevienalytės rinkos padalijimas į specifinius homogeniškus segmentus.
Zoltners A. A., Sinha P., Zoltners A. G. (2008)	<b>Klientų segmentavimas</b> - esamų ir galimų klientų grupavimas pagal panašias savybes.

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

Išanalizavus Urbanskienės ir kt. (2000), Zoltners ir kt. (2008), Vengrienės (2006), Vasiliausko (2002), Urbonavičiaus, Kasnauskienės (2005) pateiktas segmentavimo definicijas, galima pastebėti, kad segmentavimas suprantamas kaip tam tikrų klientų suskaidymas į grupes (grupavimas), kurie turi panašias arba, kaip teigia Urbanskienė ir kt. (2000) bei Vengrienė (2006), homogeniškas savybes. Zoltners ir kt. (2008), Vasiliauskas (2002), Kasnauskienė (2005) sutaria, kad prisitaikyti prie individualių užsakovo reikalavimų – išskirtinis prekybos personalo ginklas ir pagrindinis pardavėjo įtakos variklis. Vasiliauskas (2001) pastebi, kad segmentavimas leidžia pritaikyti prekes prie vartotojų poreikių, o tai savo ruožtu prisideda prie konkrečių prekių konkurencingumo ir pardavimo apimtys rinkos. Reicheld (2006) pritaria, kad pirmiausia, ką reikia įvykdyti siekiant

teisingai daryti verslą, tai būtinybė sukurti vertingus pasiūlymus atitinkamoms klientų grupėms. Pasak Vengrienės (2006), segmentavimo tikslas – išryškinti galimas veiklos alternatyvas ir atskleisti paslaugų pritaikymo klientams viename ar keliuose segmentuose galimybes. Autorė teigia, kad šiems segmentams pritaikoma teikiama paslauga. Taip atsiranda galimybė geriau patenkinti klientą, sukurti jam didesnę naudą ir užtikrinti jo lojalumą. Vengrienės (2006), Zoltners ir kt. (2008) bei Kriaučionienės (2006) nuomone, nustatyti segmentai leidžia įmonei: suderinti pasiūlą su atitinkamam segmentui priklausančių klientų poreikiais ir išvengti nesėkmingų būdų bei sprendimų; rinkos segmentų analizė sudaro pagrindą planuoti ilgalaikę įmonės veiklą; plėtoti naujas paslaugas, pritaikytas atskiram segmentui; įgyti konkurencinį pranašumą.

Analizuojant autorių nuomonę, galima pastebėti, kad rinkos segmentavimo poreikis yra akivaizdus, kuris padeda įmonėms kryptingai panaudoti išteklius tose srityse, kur galima tikėtis sėkmės. Tačiau daugumos jau minėtų autorių nuomone, segmentavimo pagrindu pasirenkama įmonės pozicija ir veiklos tikslas bei pobūdis, turėtų remtis segmentavimo procesu. Segmentavimo procesą skirtingi autoriai pateikia skirtingais etapais. Vieni numato tik keletą etapų, kiti išplečia ir apibūdina kur kas sudėtingiau. Visus klientų segmentavimo etapus, kuriuos daugiau ar mažiau savo veikaluose apibūdina ir tokie autoriai kaip Zoltners ir kt. (2008), Vengrienė (2006), Kotler, Keller (2007), išskiria Kriaučionienė ir kt. (2006). Autorės ir kt. teigimu, klientų segmentavimo procesas susideda iš penkių etapų (žr. 1.6 pav.).



1.6 pav. Segmentavimo procesas

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Kriaučioniene, Urbanskiene, Vaitkiene (2006), Zoltners ir kt. (2008)

Pasak Kriaučionienės ir kt. (2006), vartotojai gali būti segmentuojami pagal objektyvius ir subjektyvius kriterijus. Galutinių vartotojų ir organizacinių pirkėjų segmentavimo kriterijai skiriasi. Zoltners ir kt. (2008) teigia, kad pirmiausia reikia surinkti pasiekiamus duomenis apie kiekvieną užsakovą. Tokie duomenys gali apimti kliento dydį, darbuotojų skaičių, kliento lojalumą, poreikius ir pan. Sekančiame etape Kriaučionienė ir kt. (2006) siūlo vartotojus suskaidyti į segmentus. Zoltners ir kt. (2008) antruoju žingsniu laiko vartotojų klasifikavimą pagal veiklos sritis. Anot jo, veiklos sritys turi būti grupuojamos, o kiekvienas užsakovas priskiriamas tam tikrai veiklos sričiai. Tik giliai ir nuodugniai išanalizavus visus segmentus yra pasirenkama tikslinė rinka. Tikslinė rinka - tai vartotojų ar organizacijų grupės, tinkamiausios mūsų tikslams. Mc.Donald, Dunbar (1995) pabrėžia, kad segmentai, parenkami kaip tikslinė įmonės rinka, turi tenkinti tokias sąlygas:

- homogeniškumo (panašumas segmentavimo viduje);
- heterogeniškumo (išsiskyrimas iš kitų segmentų);
- apimties (segmentas turi būti potencialiai pelningas);
- efektyvumo (segmentas turi būti lengvai pasiekiamas rėmimo ir prekių paskirstymo veiksniais).

Zoltners ir kt. (2008) teigia, jog reikia paprasčiausiai užsakovus sugrupuoti pagal panašias savybes: pagal darbuotojų skaičių ir bendrovės pajamas. Literatūroje galima rasti, kad segmentavimo procesas ir užsibaigia tikslinės grupės nustatymu. Tačiau pagal pateiktą Kriaučionienės ir kt. (2006) segmentavimo procesą matome, kad paskutiniame etape autorė rekomenduoja parinkti rinkos aprėpimo strategiją. Vengrienė (2006) segmentavimo procesą apibrėžia kur kas siauriau ir pateikia jį dviem etapais. Pirmame etape rinka skaidoma pagal paslaugos poreikio ypatybes. Šio etapo tikslas – nustatyti rinkos makrosegmentą, kuriam reikalinga specifinė paslaugos pasiūla. Antrame etape vyksta mikrosegmentavimas – rinka dalijama pagal klientų elgseną paslaugos pirkimo metu. Taip nustatomos klientų grupės, kurioms reikalingas specialus komercinis pasiūlymas bei skirtinga sąveika teikiant paslaugą ir atliekant operacijas. Pastarasis segmentavimo etapas ir bus šiame darbe analizuojamas.

Apibendrinus autorių išskiriamus segmentavimo poreikio apibūdinimus galima teigti, kad pardavimo sėkmė yra tarpusavyje susijusi su sėkmingu klientų segmentų išskyrimu iš bendros klientų masės ir jų pažinimu. Segmentavimo procesą daugelis autorių pateikia panašiai, tačiau vieni suskirsto į smulkius etapus, kiti pateikia glausčiau. Galima identifikuoti tokius pagrindinius segmentavimo proceso etapus:

1. Sužinomos įvairių vartotojų savybės ir poreikiai.
2. Vartotojai sugrupuojami pagal jų savybes ir poreikius.
3. Nustatomos tikslinės grupės.

Toliau analizuojami klientų segmentus identifikuojantys bendri kriterijai.

### 1.3.2. Klientų segmentų identifikavimo bendrieji kriterijai

Visi trokšta puikaus aptarnavimo, teigia Kotler (2010), tačiau skirtingi vartotojai tai supranta skirtingai. Teikiama paslauga negali būti vienodai gera visiems klientams. Skirtingos klientų grupės nevienodai vertina paslaugą. Todėl svarbu veiksmingai suskirstyti klientus pagal segmentus. Pasak Simon ir kt. (2007), pati paprasčiausia segmentacijos forma, kuri vis dar naudojama daugelyje kompanijų, remiasi dviem kriterijais: kur klientai yra ir kiek jie išgyja. Toks segmentacijos būdas yra patogus, lengviausias ir teikia įmonių vadovams menamų gairių. Tačiau, kaip teigia autorius, dažnai pastebima, kad geografinis pasiskirstymas ir pirkimų apimtys buvo naudingos tuomet, kada dar nebuvo kompiuterių, kai duomenys apie vienetų pardavimus buvo bene vienintelė prieinama informacija. Šiomis dienomis tokia informacija nesuteikia orientyrų, pagal kuriuos vadovai galėtų greitai imtis veiksmų ir gauti didesnes pajamas. Todėl pastebima, kad dauguma autorių formuoja segmentus ne pagal du, o pagal keturis pagrindinius kriterijus: geografinius, demografinius, psichografinius ir elgsenos. Tokiais kriterijais vadovaujantis dauguma autorių pataria segmentuoti individualių vartotojų rinką. Verslo rinką autoriai rekomenduoja segmentuoti pagal statistinius-finansinius bei paslaugų naudojimo masto rodiklius (žr. 1.10 lentelę).

1.10 lentelė

#### Klientų segmentavimas

Vartotojų rinkos segmentavimas		Verslo rinkos segmentavimas	
Kriterijai	Požymiai	Kriterijai	Požymiai
Geografiniai	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Geografinė vietovė</li> <li>➤ Teritorijos dydis</li> <li>➤ Gyventojų tankumas</li> <li>➤ Klimatas</li> <li>➤ Reljefas</li> </ul>	Statistiniai - finansiniai	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Šaka</li> <li>➤ Personalo skaičius</li> <li>➤ Realizacijos apimtis</li> <li>➤ Gyvavimo trukmė</li> <li>➤ Geografinė padėtis</li> </ul>
Demografiniai	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amžius</li> <li>➤ Lytis</li> <li>➤ Užsiėmimas</li> <li>➤ Pajamų lygis</li> <li>➤ Išsilavinimas</li> <li>➤ Šeimos dydis</li> <li>➤ Socialinė klasė</li> </ul>	Paslaugų naudojimo mastai	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dažnumas</li> <li>➤ Paklausos reguliavimas</li> </ul>
Psichografiniai	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asmeninės savybės</li> <li>➤ Motyvai/ Vertybės</li> <li>➤ Gyvenimo būdas/Požiūris</li> </ul>	-	-
Elgsenos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Priežastis pirkti</li> <li>➤ Prekės vartojimo paskirtis</li> <li>➤ Laukiama nauda</li> <li>➤ Lojalumas</li> <li>➤ Vartotojo statusas</li> <li>➤ Naudojimosi dažnumas</li> <li>➤ Pasirengimo pirkti lygmuo</li> <li>➤ Požiūris į prekę</li> </ul>	-	-

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Virvilaite (1998), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Vengriene (2006), Kriaučioniene ir kt. (2006), Simon ir kt. (2007), Kotler, Keller (2007)

Analizuojant vartotojų bei verslo rinkos segmentavimo kriterijus, jų charakteristikas, galima pastebėti, kad vartotojų rinką autoriai rekomenduoja segmentuoti, atsižvelgiant į didesnę skaičių kriterijų grupių bei jų vertinimo požymių. Šiame darbe atsiširojama nuo verslo rinkos ir analizuojamas vartotojų rinkos segmentavimas.

Kotler, Keller (2007), Simon (2007), Kriaučionienė (2006), Vengrienė (2006), Urbonavičius (2005), Virvilaitė (1998) sutaria, kad *geografiniais kriterijais* rinka segmentuojama į skirtingus geografinius vienetus, tokius kaip šalis, valstija, regionas. Tačiau tokio pobūdžio segmentavimas paprastai yra taikomas didesnėse valstybėse, kur pagal skirtingą regioną galima spręsti apie daugumą klientų.

Kaip teigia Kotler ir Keller (2007), galima atsižvelgti į vieną arba tik į keletą požymių, kad suskirstyti klientus pagal geografinį kriterijų. Galima daryti prielaidą, kad žmogus, gyvenantis didesnėje, labiau urbanizuotoje vietovėje, paprastai pasižymi didesne perkamąja galia, labiau domisi naujovėmis, mažiau prisiriša prie senų, įprastinių daiktų bei turi didesnius poreikius. Pasak Kotler ir Keller (2007), siekiant tiksliau segmentuoti vartotojus pagal gyvenamąją vietą, geografiniai duomenys kartais derinami su *demografiniais duomenimis*. Dažniausiai literatūroje sutinkama, kad demografiniais kriterijais rinka segmentuojama pirmiausiai pagal amžių ir pagal kitus kriterijus: lytis, pajamos, socialinė klasė, išsilavinimas. Pasak Kotler ir Keller (2007), vartotojų norai, teikiami prioritetai ir vartojimo tempai dažnai siejami su demografiniais kriterijais. Todėl nenuostabu, kad šis segmentavimo metodas yra laikomas populiariausiu.

Kubilienė ir Neliupšis (2005), Kotler ir Keller (2007), Urbonavičius ir Kasnauskienė (2005) sutaria, kad pats segmentavimo būdas taip pat nėra sudėtingas, nes tokius klientų duomenis galima lengviau pamatuoti, išsiaiškinti iš įvairių statistinių rodiklių, pačių įmonių organizuotų apklausų ar paprasčiausio abstraktaus stebėjimo, kokie žmonės dažniausiai tampa klientais.

Kaip jau buvo minėta, demografiniai ir geografiniai kriterijai yra tarpusavyje susieti ir tai akivaizdu, kada kalbama apie didesnę žmonių skaičiumi miestą bei amžių, pajamas, išsilavinimą. Kotler ir Keller (2007) pastebi, kad su amžiumi vartotojų norai ir gebėjimai keičiasi. Skirtingi poreikiai yra vaikų, paauglių, suaugusiųjų ir vyresnio amžiaus žmonių. Tą patį galima pasakyti ir apie skirtingas pajamas gaunančius vartotojus. Didėsnės pajamas gaunantis žmogus turi didesnę perkamąją galią, nerūpestingiau perka bei yra lengviau įkalbami. Tačiau, kaip teigia Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), o taip pat Kotler ir Keller (2007), vis dažniau galima pastebėti, kad vidutinio dydžio pajamas gaunantys vartotojai renkasi aukščiausios kokybės prekes. Todėl nenuostabu, kad dauguma autorių savo veikaluose pabrėžia, jog klientų poreikiai nuolat keičiasi ir klientų segmentavimo procesas turi būti peržiūrimas ir atnaujinamas, norint gauti teigiamų rezultatų.

Reikia atkreipti dėmesį, kad geografiniai bei demografiniais segmentavimo kriterijais segmentuoti klientus yra itin populiariu, kuomet kalbama apie kainą, skirtingų produktų pateikimą į

rinką, kasdieninio vartojimo prekes. Tačiau šiame darbe aktualu segmentuoti klientus, kad pritaikyti atskiroms grupėms skirtingą pardavimo techniką. Pardavimo technikos, taikomos aktyviuose pardavimuose, atžvilgiu nėra labai svarbu geografiniai bei demografiniai kriterijai. Kur kas svarbiau identifikuoti potencialius klientus pagal psichografinius bei elgsenos kriterijus. Kaip teigia Pajuodis (2005), mažmeninės prekybos rinkos segmentavimui reikalingi tik tokie kriterijai, kurie susiję su pirkėjų elgsena pasirenkant pirkimo vietą.

Galima pastebėti, kad vis daugiau autorių savo straipsniuose pabrėžia klientų segmentavimą pagal psichografinius kriterijus. Todėl toliau detaliau analizuojami psichografiniai bei elgsenos kriterijai bei klientų segmentavimo galimybės pagal minėtus kriterijus bei autorių išskiriamus požymius.

### 1.3.2.1. *Psichografiniai vartotojų segmentavimo kriterijai*

Norint atlikti platesnę psichografinių kriterijų analizę, pirmiausia reikėtų identifikuoti, kas tai yra psichografija.

**Psichografija**, pasak Mowen (1995), - tai kiekybiniai vartotojų gyvenimo stiliaus ir asmeninių savybių požymiai. Kotler ir Keller (2007) psichografiją apibūdina panašiai, teigdamas, kad psichografija yra psichologinių ir demografinių duomenų naudojimas siekiant geriau pažinti vartotojus.

**Psichografiniais kriterijais** vartotojai skirstomi į segmentus pagal *psichologines/asmenines savybes, gyvenimo būdą, vertybes*. Kubilienė, Neliupšis (2005), Kotler, Keller (2007), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Simon ir kt. (2007) sutaria, kad pasinaudoti psichografiniu segmentavimu gali pardavėjai, kurie gerai perpranta klientų psichologines savybes. Prie psichologinių savybių priskiriama:

- nuomonė (nuostata) tam tikrų prekių ar paslaugų atžvilgiu;
- asmenybės bruožai (charakterio savybės). Autoriai teigia, kad norint atlikti tokį segmentavimą, reikia sužinoti, ar klientai yra *konservatyvūs, novatoriški, impulsyvūs, bendraujantys*.

Šioje srityje atlikti įvairūs tyrimai, kurie leidžia daryti prielaidą, kad nors vartotojo asmeninės savybės ir yra pastovios, jos gali keistis pagal tai, kaip giliai žmogus įtraukiamas į įsigijimo procesą ir priklausomai nuo patiriamos rizikos laipsnio. Galima pastebėti, kad psichografinio segmentavimo samprata nuolat siejama su vartotojų grupavimu pagal gyvenimo stilių. Gyvenimo stiliaus terminą Urbonavičius ir Kasnauskienė (2005) vartoja trimis variantais:

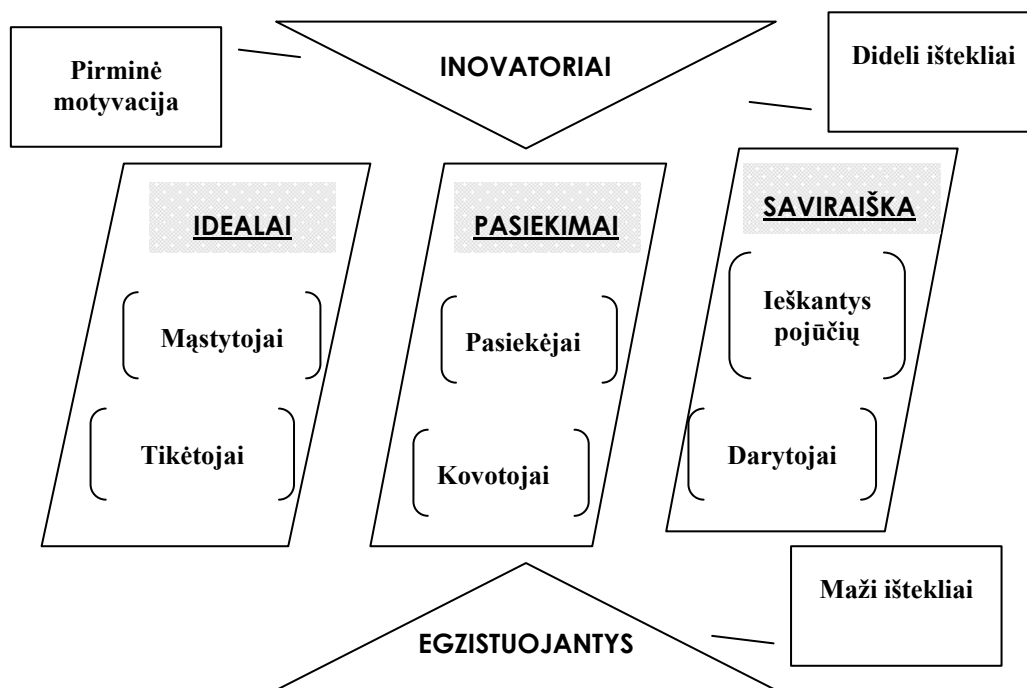
1. Asmens nuostatų išraiška svarbiausių vertybių atžvilgiu (laisvė, teisingumas, lygybė).
2. Nuostatų, nuomonių ir interesų rinkinių sugrupavimai.



3. Elgesio stereotipai, pasireiškiantys įvairaus pobūdžio veikloje.

Dažniausiai remiamasi antrąja ir trečiąja gyvenimo stiliaus samprata.

Pasak Urbonavičiaus, Kasnauskienės (2005) bei Kotler ir Keller (2007), gyvenimo stiliaus tyrimai paprastai siejami su VALS modeliu. VALS (values and lifestyles) metodologija sieja poreikių (motyvų) teorijos pagrindus su socialinės elgsenos teorijomis. VALS metodika sukurta 1983 metais ir jau keletą kartų tobulinta. Dabartinio VALS modelio esmę sudaro asmenų priskyrimas tam tikriems gyvenimo stiliams pagal dvi dimensijas: pirminės motyvacijos; asmeninius išteklius (žr. 1.7 pav.).



1.7 pav. VALS vartotojų rinkos segmentavimo sistema

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis SRI Consulting Business Intelligence, Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Kotler, Keller (2007)

Pirminės motyvacijos išskiriamos šios: idealai, pasiekimai, saviraiška. Asmeniniai ištekliai apima asmens patirtį (amžių), išsilavinimą bei pajamas.

VALS metodika apibrėžia asmens priklausomybę tam tikram gyvenimo stiliui, o po to bandoma susieti jį su tam tikrų prekių bei paslaugų vartojimu. Todėl šiame modelyje išskirti vartotojų segmentai ir jų charakteristika yra ypatingai gerai tinkanti šio darbo tyrimui, segmentuojant klientus. VALS sistema suskirsto gyventojus į aštuonis tipus pagal asmenybės bruožus ir pagrindinius demografinius duomenis (žr. 1.11 lentelę).

## VALS vartotojų rinkos segmentavimo 8 dalių tipologija

Grupė su didesniais ištekliais			Grupė su mažesniais ištekliais		
Nr.	Tipas	Bruožai	Nr.	Tipas	Bruožai
1.	<b>Inovatoriai</b>	Sėkmingi, įmantrūs, aktyvūs, turintys aukštą savigarbą. Perka dažniausiai išskirtines paslaugas ar produktus.	5.	<b>Tikėtojai</b>	Konservatyvūs, turintys savo tvirtus įsitikinimus, ištikimi prekės ženkams. Pirmenybę teikia žinomoms prekėms.
2.	<b>Mąstytojai</b>	Subrendę, patenkinti. Jūs motyvuoja idealai, žinios ir atsakomybė. Renkasi ilgalaikius, vertingus, funkcionalių produktus.	6.	<b>Kovotojai</b>	Madingi, mėgstantys linksmybes. Renkasi stilingus produktus, kurie juos priartina prie turtingųjų.
3.	<b>Pasiekėjai</b>	Sėkmingi, orientuoti į tikslą, karjerą, šeimą. Perka aukščiausios klasės produktus, demonstruojančius jų sėkmę.	7.	<b>Darytojai</b>	Praktiški, save išlaikantys, pasitikintys tik savimi. Renkasi funkcionalumą, praktiškumą.
4.	<b>Ieškantys pojūčių</b>	Jauni, entuziastingi, impulsyvūs, ieškantys įvairovės. Didelę dalį pajamų išleidžia madai, pramogoms.	8.	<b>Egzistuojantys</b>	Pagyvenę, pasyvūs, bijantys pokyčių, lojalūs savo prekiniam ženkliui.

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis SRI Consulting Business Intelligence (SRIC-BI), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Kotler, Keller (2007)

Remiantis SRI Consulting Business Intelligence straipsniu, taip pat Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005) bei Kotler ir Keller (2007), šeši segmentai nusakomi pagal išteklių ir pirminių motyvacijų dimensijas. Pagal šią sistemą, mažiausius ir didžiausius išteklius turintys asmenys pagal pirmines motyvacijas neskirstomi. Autoriai teigia, kad taip yra todėl, jog mažiausių išteklių grupėje visos pastangos yra sutelkiamos vien į kasdieninio išgyvenimo klausimus, o daugiausia išteklių turintys asmenys pasižymi dideliu lankstumu bei inovatyvumu, todėl neprivalo remtis vien pirmine motyvacija. Todėl šiame darbe tyrimo metu didžiausius išteklius turintys asmenys (inovatoriai) ir mažiausius išteklius turintys asmenys (egzistuojantys) nebus segmentuojami dėl minėtų priežasčių. Aktualu išskirti pagal tokius segmentus, kurių savybės įtakoja pardavėją naudoti vienokią ar kitokią aktyvaus pardavimo techniką, siekiant pardavimo proceso galutinio rezultato – pardavimo.

Kitas minėtas svarbus kriterijus, kuris, remiantis 1.10 lentelėje minėtais autoriais, yra ypatingai svarbus segmentuojant paslauga besidomintį vartotoją – segmentavimas pagal elgseną.

### 1.3.2.2. Vartotojų elgsenos segmentavimo kriterijai

Mowen (2000), Urbanskienė, Clotey, Jakštys (2000), Bakanauskas (2006) teigia, kad vartotojų elgsena yra žmogaus veikla, įgyjant, vartojant produktą, paslaugą, apimanti sprendimų priėmimo procesus, kurie atliekami iki pirkimų ir po jų. Kiekvienas vartotojas skiriasi vienas nuo kito savo elgesiu, požiūriu, tikslų siekimu, alternatyvų pasirinkimu, galiausiai, sprendimo priėmimo būdu

įsigyti prekę ar paslaugą. Todėl šiame darbe, norint efektyviai pritaikyti pardavimo techniką, reikalinga identifikuoti klientus pagal elgsenos kriterijus.

**Segmentavimas pagal elgseną** – tai vartotojų skirstymas į grupes pagal jų žinias apie prekę, paslaugą, požiūrį ar reakciją į ją bei jos naudojimą. Pasak Kotler, Keller (2007), dauguma marketingo specialistų mano, kad elgsenos kriterijai, kurie nurodyti 1.12 lentelėje, yra geriausi segmentavimo išėities taškai.

1.12 lentelė

### Vartotojų elgsenos kriterijų šarakteristika

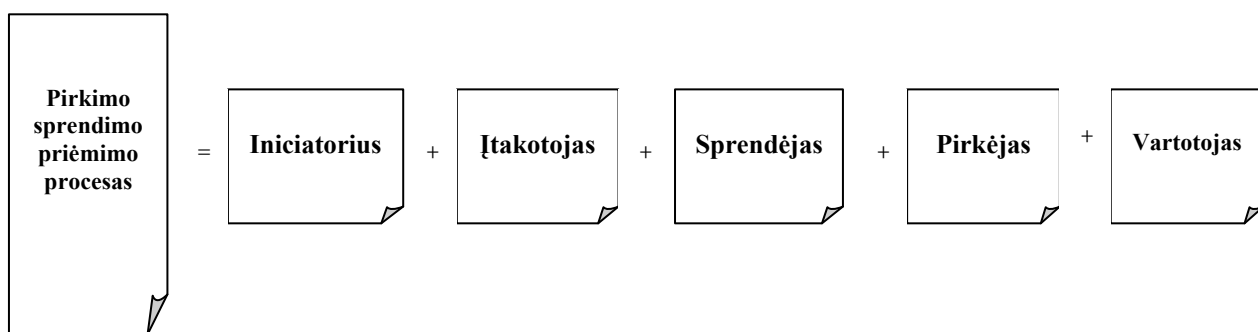
Elgsenos kriterijai	Charakteristika
<b>Priežastys pirkti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poreikio atsiradimas</li> <li>➤ Priežastys, kurios įtakoja pirkti ir naudoti prekę/paslaugą.</li> </ul>
<b>Ieškoma nauda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Domėjimasis aukščiausios klasės prekėmis ar paslaugomis</li> <li>➤ Greitas aptarnavimas</li> <li>➤ Lojalūs prekės ženklui</li> <li>➤ Patogumas</li> <li>➤ Žema kaina</li> </ul>
<b>Vartotojo statusas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prekės/paslaugos nevirtojantis</li> <li>➤ Buvęs vartotojas</li> <li>➤ Potencialus vartotojas</li> <li>➤ Virtojantis pirmą kartą</li> <li>➤ Nuolatinis vartotojas</li> </ul>
<b>Vartojimo norma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mažai vartojantis</li> <li>➤ Vidutiniškai vartojantis</li> <li>➤ Daug vartojantis</li> </ul>
<b>Vartotojo pasirengimo pirkti lygmuo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nežino apie prekę/paslaugą</li> <li>➤ Žino apie prekę/paslaugą</li> <li>➤ Turi konkrečios informacijos</li> <li>➤ Susidomėjas</li> <li>➤ Trokšta</li> <li>➤ Ketina pirkti</li> </ul>
<b>Lojalumo lygmuo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Besąlygiškai lojalūs</li> <li>➤ Labai lojalūs</li> <li>➤ Vidutiniškai lojalūs</li> <li>➤ Nelojalūs</li> </ul>
<b>Nuostatos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entuziastingas</li> <li>➤ Teigiamas</li> <li>➤ Abejingas</li> <li>➤ Neigiamas</li> <li>➤ Priešiškas</li> </ul>

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Mowen (2000), Urbanskiene, Clotley, Jaksčiu (2000), Kotler, Keler (2007), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Bakanausku (2006)

Kotler, Keller (2007) teigia, kad vartotojų elgsena nusako, kokia priežastis skatina vartotoją įsigyti ir naudoti prekę ar paslaugą. Taip pat vartotojus galima klasifikuoti pagal tai, kokios naudos jie ieško. Šiuo atveju dažnai kaina neturi įtakos, nes klientas gali norėti patogumo, prestižinės paslaugos. Didelis dėmesys skiriamas vartotojo statusui, kuomet vartotojus galima segmentuoti į *nevirtojančius, buvusius vartotojus, virtojančius pirmą kartą ir nuolatinius vartotojus*. Tie patys vartotojai gali vartoti mažai, vidutiniškai arba daug. Šiuo atveju vartotojų elgsena parodo vartojimo normą. Kaip teigia Kotler, Keller (2007), o taip pat Zoltners ir kt. (2008), rinką sudaro žmonės,

kurie yra skirtingai pasirengę pirkti. Kai kurie visiškai nežino apie prekę ar paslaugą, kiti mažai žino, dar kiti turi konkrečios informacijos, kai kas tik susidomėję ir tik nedaugelis ruošiasi pirkti. Pardavėjui yra labai svarbu iš kiekvieno potencialaus pirkėjo išgauti informaciją apie jo parduodamo produkto žinomumą, kad pats pirkėjas žinotų, kaip toliau jam elgtis. Autoriai teigia, kad pagal lojalumą vartotojus galima suskirstyti į tam tikras grupes: besąlygiškai lojalūs; labai lojalūs; vidutiniškai lojalūs; nelojalūs. Šiuo atveju Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Kotler, Keller (2007) siūlo stebėti besąlygiškai lojalius, nes įmonė gali nustatyti stipriąsias savo paslaugos puses. Stebint labai lojalius klientus, galima pamatyti ir įvertinti, kurie prekių ženklai yra didžiausi konkurentai. Vidutiniškai lojalūs arba nelojalūs klientai parodo, kokios yra silpnosios parduodamos prekės/paslaugos pusės ir skatina įmones jas pamėginti pakeisti. *Šiame darbe aktualu analizuoti vartotojų elgseną pirkimo sprendimo priėmimo procese.*

Įvairūs žmonės atlieka įvairias funkcijas ir jie visi yra svarbūs bei daro įtaką sprendimo priėmimo procesui, o taip pat galutiniam vartotojo pasitenkinimui. Kotler, Keller (2007), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Kubilienė, Neliupšis (2005) pastebi, kad vieni iš požymių yra vaidmenys, atliekami pirkimo sprendimo priėmimo procese. Šiuo atveju pardavimo proceso metu pardavėjas turi sužinoti, kaip tam tikrose situacijose elgiasi klientai. Janssen ir kt. (1995), Kotler ir Keller (2007) teigia, kad šiame procese vartotojai atlieka penkias funkcijas: *iniciatorius, įtakingojo, sprendėjo, pirkėjo ir vartotojo* (1.8 pav.).



1.8 pav. **Vartotojų funkcijos pirkimo sprendimo priėmimo procese**

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Janssen, Skiadas, Zopounidis (1995), Bakanausku (2006), Kotler, Keller (2007)

Pirkimas prasideda jau tada, kai vartotojas *suvokia savo poreikį*. Tačiau perkant žmonės turi kartais ne vieną, o keletą vaidmenų, teigia Bakanauskas (2006). Taigi, iniciatorius (angl. initiator) yra tas žmogus, nuo kurio poreikio atsiradimo prasideda pirkimo sprendimo priėmimo procesas. Tačiau iniciatoriaus poreikiai nėra lemiantis faktorius ir dėl to pats pirkimo procesas bei situacija gali pasikeisti. Pasak Janssen, Skiadas, Zopounidis (1995), Kotler, Keller (2007), įtakotojas (angl. influencer) turi didesnę įtaką sprendimo priėmimui, kadangi jis turi išankstinį nusistatymą, nuomonę. Jo nuomonė ar patarimas turi įtakos apsisprendžiant pirkti. Sprendėjas (angl. decider), anot Bakanausko (2006), – tai asmuo, kuris priima sprendimą pirkti, arba lemia bent vieną iš

sprendimų. Kai sprendimas pirkti priimamas, pirkti gali bet kuris kitas asmuo, todėl pirkėjo (angl. buyer) funkcija apsiriboja pačiu pirkimu. Jis yra asmuo, kuris dalyvauja pirkimo procese. Naudotojas (angl. user) nebūtinai būna tas pats asmuo, kuris atliko pirkėjo vaidmenį. Tai paprasčiausiai žmogus, kuris vartoja, naudoja nupirktą prekę ar paslaugą. Dažniausiai naudotojais tampa visa šeima, organizacijos atstovai, darbuotojai. Kotler, Keller (2007) pateikia pavyzdį, kuomet šeimoje žmona inicijuoja pirkimą prašydama naujo daikto, tuo tarpu vyras ieško informacijos įvairiuose šaltiniuose. Atsiradus vienam šeimos draugui, kuris turi panašų daiktą, jis tampa pagrindiniu įtakinguoju, svarstant pirkimo modelius. Pateikus kelis variantus žmonai, vyras nuperka jai labiausiai patikusį. Aišku, kad šiuo daiktu vėliau naudosis visa šeima. Mokslininkai Willmott ir Nelson (2003) pažymi, kad mažėjant institucijų įtakai auga artimųjų ir draugų autoriteto svarba. Šioje situacijoje pardavėjo uždavinys – nustatyti aplinkybes, sukėlusias poreikius. Vartotojas jau pasiruošęs veikti, todėl pardavėjas turi stengtis laiku pateikti lengvai prieinamą informaciją. Pasak Stankevičienės (2005), sprendimų priėmimo procese, jei vartotojas yra patenkintas, tai gautas pasitenkinimas taps asmeninės informacijos ir patirties dalimi.

Kiekvienas vartotojas skiriasi vienas nuo kito savo elgesiu, požiūriu perkant prekes ar paslaugas sprendimo priėmimo proceso metu. Todėl autoriai išskiria vartotojus pagal jų požiūrį į įvairius pasiūlymus. Šiame darbe aktualu segmentuoti vartotojus pagal jų požiūrį, nes klientų skirtingas požiūris ne vien į perkamą paslaugą ar prekę nulemia apsisprendimą pirkti. Kliento požiūris į asmeninį bendravimą, jam suteiktą informaciją taip pat turi didelį reikšmę. Todėl šiame darbe labai svarbu pasirinkti tinkamą pardavimo techniką atskiroms vartotojų grupėms pagal jų požiūrį ir elgesio tipą (1.13 lentelė).

1.13 lentelė

### Vartotojo sprendimo pirkti tipai

Vartotojų požiūrių ir elgsenos tipai			
Tipas	Charakteristika	Tipas	Charakteristika
<b>Emocionalus</b>	Emocingas, impulsyvus, nesidomi informacija.	<b>Aktyvus</b>	Aktyvus, reikalaujantis gausios, tikslios informacijos, instrukcijų.
<b>Kognityvinis (Pažintinis)</b>	Stipriai mąsto, išsilavinęs, turi išskirtinius poreikius.	<b>Neužtikrintas</b>	Renkasi brangius produktus, reikalauja dėmesio po pardavimo.
<b>Praktiškas</b>	Rūpinasi nauda ne tik sau, bet visiems šeimos nariams.	<b>Įvairovės siekiantis</b>	Pasyvus, mėgstantis keisti produktą dėl įvairovės.
<b>Pasyvus</b>	Neracionalus, pasiduodantis pardavėjo manipuliacijai.	<b>Pasyvus</b>	Pasyvus, pasiduodantis televizijos ar spaudos reklamos įtakai.

**Šaltinis:** sudarytas autorės, remiantis Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskiene, Clotey, Jakščiu (2000), Bakanausku (2006)

Požiūris (angl. attitude), pasak Čereškos (2004) ir Pranulio (1998), yra ilgalaikis pažinimo, emocijų, patyrimo ir elgesio procesų rezultatas, susijęs su vartotojo aplinkos pažinimu ir prisitaikymu prie jos. Požiūris yra žmogaus reakcija į tam tikrus objektus, rodantis vartotojų

palankumą arba nepalankumą tam tikro objekto atžvilgiu. Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clotey, Jakštys (2000) išskiria keturis vartotojų tipus pagal jų požiūrį (žr. 1.13 lentelę).

Emocionalaus požiūrio vartotojai vadovaujasi emocijomis, prieš pirkdami mažiau kreipia dėmesį į bendrą informaciją, todėl tokio tipo vartotojų pirkimas dažniausiai tampa impulsyviu. Kognityvinio (pažintinio) požiūrio vartotojai ieško prekių, paslaugų, kurios tenkina jų poreikius. Šio tipo vartotojai yra labiau išsilavinę, priima sprendimus gerai apmąstę. Praktiškas vartotojas linkęs priimti sprendimą pirkti vadovaujantis nauda sau bei visai šeimai. Pasyvaus požiūrio vartotojai linkę priimti pardavėjo siūlymus, todėl jais lengva manipuliuoti.

Stankevičienė (2004) teigia, kad vartotojai, atsižvelgiant į tam tikrus požymius, gali būti skirstomi į tipus. Vartotojų tipologizavimas padeda suvokti elgsenos savitumus. Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clotey, Jakštys (2000), Bakanauskas (2006) išskiria keturis vartotojų elgsenos tipus (1.13 lentelė). Autoriai teigia, kad aktyvioji pirkėjo elgsena (angl. complex buying behavior) pasireiškia tuo, kad pirkėjas aktyviai renkasi prekes ar paslaugas jau žinodamas, kuo vienas prekės ženklas skiriasi nuo kito. Todėl pirkėjas, priimant sprendimą pirkti, nori daug ką sužinoti apie patį produktą. Tokiam pirkėjui, pasak Bakanausko (2006), reikalinga suteikti kuo daugiau informacijos apie geriausias produkto savybes bei jų svarbą, pateikti instrukcijas. Šio tipo pirkėjas, teigia autorius, yra aktyvus ir priekabus. Aktyviai renkasi taip pat ir neužtikrintos pirkėjo elgsenos (angl. dissonance-reducing buying behavior) atstovai. Tačiau šio tipo pirkėjai skiriasi tuo, kad jie paprastai renkasi brangiai kainuojantį, nedažnai perkamą pirkinį ir gali išskirti tik keletą skirtumų tarp prekinių ženklų. Tokiems klientams ypatingai svarbus aptarnavimas po pirkimo. Pasyvioji pirkėjo elgsena (angl. habitual buying behavior) pirkėjus išskiria iš kitų tuo, kad pirkėjas renkasi pasyviai ir retai arba mažai išvelgia skirtimų tarp atskirų prekinių ženklų. Schiffman, Kanuk (1996), Bakanauskas (2006) pastebi, kad toks pirkėjų tipas dažniausiai produktą renkasi įtakojamas televizijos, spaudos.

Dar vienas vartotojų elgsenos tipas pasižymi įvairovės siekiančia pirkėjo elgsena (angl. variety-seeking buying behaviour). Šiam tipui būdinga taip pat pasyvi elgsena, tačiau juos iš kitų tipų išskiria tai, kad pirkėjai prekės ženklą keičia dėl įvairovės. Šiam pirkėjui, anot Bakanausko, reikėtų tiesiog pasiūlyti išbandyti ką nors naujo.

Atlikus vartotojų elgsenos analizę sprendimo priėmimo pirkti procese, galima pastebėti, kad vartotojų požiūrių tipai ir vartotojų elgsenos tipai turi panašią charakteristiką pasyvumo kontekste. Kadangi tokio tipo pirkėjai arba visai nesidomi, arba nereikalauja išskirtinio aptarnavimo, jie nebus išskirti kaip atskiras segmentas teoriniame modelyje ir tyrimo instrumentarijuje. Analizuojant pastebėta ir tai, kad panašių bruožų turi vartotojų elgsenos tipai bei psichografinių vartotojų tipai (1.10 lentelė). Todėl manoma, kad vartotojų tipus pagal VALS metodiką (1.11 lentelė) ir pagal vartotojų elgseną (1.13 lentelė) galima sugrupuoti ir, remiantis autoriais, sudaryti atskirų segmentų

bei jiems taikomos aktyvios pardavimo technikos modelį. Galima daryti prielaidą, kad skirtingų vartotojų segmentų skaičius atitinkamai nebus didelis dėl panašių jų savybių. Tai bus galima pastebėti apibendrintame modelyje, priskiriant aktyvaus pardavimo techniką pagal skirtingą segmentų charakteristiką.

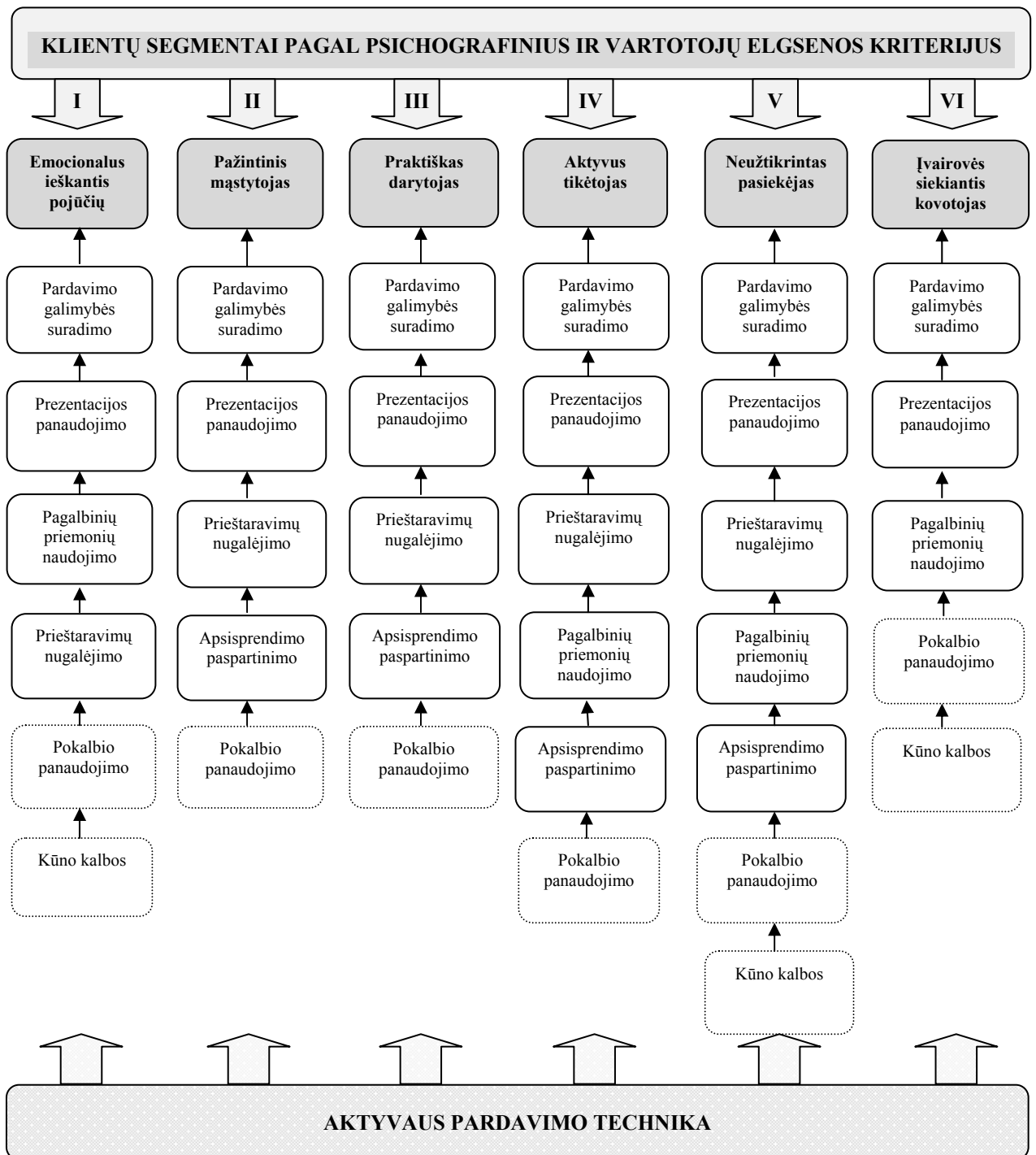
Apibendrinus galima teigti, kad nėra gerų ar blogų klientų segmentavimo kriterijų, todėl daugelis autorių pateikia panašius klientų segmentavimo kriterijus. Tai nestebina, kadangi klientų skirstymas į keturis pagrindinius segmentus yra klasikinis, įvairių autorių pateikiamas kaip priimtinausias ir duodantis geriausias rezultatus. Tačiau šiuolaikinėje visuomenėje, pasak daugumos mokslininkų, klientų segmentavimo sistema yra nuolat atnaujinama, perskirstomi segmentavimo kriterijų prioritetai. Jei anksčiau pagrindinis segmentavimas vyko tik pagal du kriterijus, tai dabartinės rinkos sąlygomis neišvengiamai jų atsiranda daugiau, didesnis dėmesys skiriamas ne demografiniams, bet psichografiniams, elgsenos požymiams.

Janssen, Skiadas, Zopounidis (1995), Kotler, Keller (2007), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Kubilienė, Neliupšis (2005), Bakanauskas (2006) ir kt. sutaria, kad skirstant klientus į segmentus, reikia pasirinkti keletą, labiausiai suprantamų, priimtinausių, segmentavimo tikslą padėsiančių pasiekti kriterijų. Autoriai pažymi, kad geriausias segmentavimo būdas yra pagal du pasirinktus kriterijus. Todėl šio darbo tiriamojoje dalyje didesnis dėmesys skiriamas klientų segmentavimui pagal psichografinius ir elgsenos kriterijus.

#### **1.4. Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams apibendrintas modelis**

Atlikus pardavimo technikos ir klientų segmentavimo analizę, galima sudaryti apibendrintą modelį, kuriame pateikiami išskirti skirtingi klientų segmentai pagal panašius psichografinius (gyvenimo stilių) bei vartotojų elgsenos (pagal požiūrį ir elgseną) kriterijus dalyvaujant sprendimo priėmimo pirkti procese.

Pastebėjus, kad vartotojų gyvenimo stiliaus ir vartotojų požiūrio bei elgsenos kriterijai panašūs, buvo sugrupuoti atitinkami segmentai pagal jų panašumą ir išskirtos 6 grupės. Modelis pateiktas 1.9 paveiksle.



**1.9 pav. Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams apibendrintas modelis**

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskiene, Clotey, Jakščiu (2000), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Bakanausku (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)

Remiantis Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskiene, Clotey, Jakščiu (2000), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Bakanausku (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010) ir jų pastebėjimais, kaip reikėtų aptarnauti tam tikrai požymiais pasižyminčius klientus, sudarytas modelis, atskleidžiantis skirtingos aptarnavimo technikos pritaikomumą klientų segmentų grupėms:



**I. Emocionalus ieškantis pojūčių.** Šio tipo vartotojai pasižymi emocijomis, impulsyvumu, jiems nereikalinga tiksli informacija, paprasčiau jie perka užvaldžius tam tikroms emocijoms, ieškant įvairovės arba tiesiog dėl to, kad tokią prekę ar paslaugą įsigijo žinomas žmogus. Didinę dalį pajamų išleidžia madai ir pramogoms. Autoriai teigia, kad tokiems pirkėjams verta naudoti įvairias pagalbines priemones: spaudą, vaizdinę medžiagą, naudojant prezentaciją, kviešti į susitikimus, kur pristatomi nauji produktai ar paslaugos, taip pat pateikti kitų žinomų žmonių atsiliepimus. Minėti požymiai atitinka **pardavimo galimybės suradimo, prezentacijos naudojimo, pagalbinių priemonių naudojimo ir prieštaravimų nugalėjimo** techniką. Šitam klientų segmentui vienodai svarbi **pokalbio ir kūno kalbos technika** pagal komunikacijos rūšį. Pagal išvardintus tokio tipo klientams būdingus bruožus, jiems svarbu tiek žodinė informacija, tiek kūno kalba perteikiamos emocijos.

**II. Pažintinis mąstytojas.** Vartotojai linkę gerai apmąstyti prieš priimdami sprendimą, jie yra išsilavinę, subrendę, turi savo konkrečius poreikius. Autoriai juos apibūdina, kaip mąstančius problemos sprendėjus, kurie yra patenkinti savo sprendimais. Tokiems pirkėjams yra svarbu žinios, atsakingai perteikta informacija. Kadangi yra linkę pirkti vertingus, ilgalaikius, funkcionalių produktus, patartina pabrėžti šio tipo pirkėjams jų ilgalaikias savybes, išskirti produkto vertę. Pagal minėtus požymius, kadangi svarbu patenkinti kliento išskirtinius poreikius, taikytina būtų **prezentacijos panaudojimo technika**, prieš tai panaudojus **pardavimo galimybės suradimo techniką**, užkalbinant pirkėją. Taip pat **prieštaravimų nugalėjimo technika**, kuomet, norint išsiaiškinti poreikius, išklaustyti kliento sprendimus, reikalinga pateikti atitinkamus klausimus bei įdėmiai jo klausytis. „Mąstytojai“ priima sprendimą gerai apmąstę, todėl tikėtina, kad pirkimą atidės kitam kartui. Norint, kad klientas sugrįžtų, reikalinga dar kartą akcentuoti svarbią informaciją ir ją apibendrinti. Šie metodai priskiriami **apsisprendimo paspartinimo technikai**. Autorių teigimu, labai svarbu žinios, todėl informacijai perteikti svarbu kalbėti aiškiai, atsakyti trumpai į pateiktus pirkėjo klausimus, kur pasireiškia tinkamas pokalbio technikos metodų parinkimas.

**III. Praktiškas darytojas.** Vartotojai pasižymi praktiškumu, konkretumu, pasitiki savimi. Yra pilnai save išlaikantys, todėl rūpinasi ne tik nauda sau, bet ir visai šeimai. Juos motyvuoja papildomi pasiūlymai, pvz. renkantis produktą, klientas susidomės, jei jam bus pasiūlyta papildoma paslauga ar prekė už pusę kainos, dovana ar kitos papildomos priemonės. Pasak autorių, šio tipo pirkėjai taip pat turi konkrečius poreikius, todėl reikalinga taikyti **prezentacijos naudojimo techniką**. Atsižvelgiant į poreikius, kurie dažniausiai susieti su paslaugų paketu, kurių vienas iš produktų turi turėti vienokią ar kitokią nuolaidą, svarbu iš pardavėjo pusės priimti sprendimus lanksčiai, todėl taikytina **prieštaravimų nugalėjimo technika**, kuomet vienas iš technikos metodų – lankstumo rodymas. Kadangi šio segmento klientas tikisi naudoti ir praktiškumo, gali būti, kad pardavėjo pasiūlymu susidomės ne iš karto. Tokiu atveju, žinant kliento poreikius, reikalinga taikyti

**apsisprendimo paspartinimo technika**, pasirenkant rezervinio argumento metodą. Taip pat reikalinga daug kalbėti, siūlant įvairius variantus, todėl **pokalbio panaudojimo technika** taip pat neišvengiama pardavimo proceso metu. Kaip ir ankstesniems klientams, remiantis autorių išskirtais aktyvaus pardavimo bruožais, reikalinga pritaikyti **pardavimo galimybės suradimo technika**, norint pradėti pokalbį ir „nepaleisti“ kliento.

**IV. Aktyvus tikėtojas.** Šio tipo vartotojas aktyviai renkasi produktą ir nori daug ką sužinoti apie produkto klasę. Tam, kad susidarytų nuomonę apie produktą, autoriai pataria pardavėjui pateikti klientui kuo gausesnę informaciją ir instrukcijas apie produktą. Visą informaciją reikia keletą kartų patvirtinti, kad klientas priimtų sprendimą. Aktyvus vartotojas ir spaudoje atkreipia dėmesį būtent į sudominusio produkto savybes, išskiriančias jį iš kitų. Kadangi tokie vartotojai yra paprastai konservatyvūs, turintys savo įsitikinimus, ištikimi savo prekės ženklu, pirmenybę teikia žinomoms prekėms, todėl labai svarbu pabrėžti jų mėgstamos prekės turimus privalumus ir juos priartinti prie norimo parduoti produkto. Šioje situacijoje, bendraujant su klientu, svarbu iš jo sužinoti, kokiems produktams teikia pirmenybę, todėl, pagal pateiktus autorių požymius, reikalinga taikyti **pardavimo galimybės suradimo, pradedant pokalbį su klientu, prezentacijos naudojimo, prieštaravimų nugalėjimo, pagalbinių priemonių naudojimo, apsisprendimo paspartinimo technika bei pokalbio panaudojimo technika**.

**V. Neužtikrintas pasiekėjas.** Sėkmingas, orientuotas į tikslą ir karjerą vartotojas. Paprastai renkasi aukščiausios klasės, brangius produktus. Šio tipo vartotojas pasižymi aktyvumu, pasireiškiančiu apsisprendimo metu, reikalauja daug dėmesio nuo pradžios iki teikiamų paslaugų po pirkimo. Kadangi toks pirkėjas akivaizdžiai demonstruoja savo gerą finansinę padėtį, jam reikalingas dėmesys jau įėjus į parduotuvę, kur svarbu teisingai pasirinkti **pardavimo galimybės suradimo technikos** metodus. Čia svarbu ir tokie metodai, kaip poreikių patenkinimo – **prezentacijos naudojimo technika**, klausimų pateikimas, klausymasis, atsiliepimų panaudojimas – **prieštaravimų nugalėjimo technika**, produktų pavyzdžių demonstracijos – **pagalbinių priemonių naudojimo technika**, patvirtinimas – **apsisprendimo paspartinimo technika**. Didelis dėmesys, anot autorių, turi būti skiriamas **kūno kalbos technikai**. Kūno kalba, pardavėjo išvaizda, vizualinis kontaktas, o svarbiausia, dėmesys pirkėjui padeda tokio tipo vartotojui priimti sprendimą ir tapti lojaliu klientu. Kaip ir prieš tai minėtiems segmentams, **pokalbio technika**, kaip viena iš komunikacijos priemonių, yra neišvengiama, tačiau atsižvelgiant į kitas pritaikomas technikos rūšis, pasirenkama, kas svarbiau tokio tipo klientui: daugiau skaičiais ar tik bendrai žodine išraiška perteikiama reikalinga informacija.

**VI. Įvairovės siekiantis kovotojas.** Madingas, mėgstantis linksmybes, renkasi stilingus produktus, kurie priartina jį prie turtingųjų luomo. Produktą pasirenkę keisti vien dėl įvairovės. Taigi, akivaizdu, kad pirkėjas yra linkęs keisti prekės ženklus, todėl, sužinojus jo poreikius,

parduoti produktą neturėtų būti sudėtinga. Tačiau išlaikyti klientą ir padaryti jį lojaliu kur kas sudėtingiau, teigia autoriai. Tokiam klientui pritraukti svarbiausia yra nuolat apie save priminti reklamos pagalba spaudoje, televizijoje, siunčiant elektroninius laiškus, siūlant papildomas pardavimo priemones. Pagal autorių pateiktus požymius, galima teigti, kad šiam klientui nėra labai svarbi prieštaravimų nugalėjimo ir apsisprendimo paspartinimo technika, nes kliento didesnę dėmesį traukia vaizdinės priemonės. Todėl tokiam tipui taikytina **pardavimo galimybės suradimo technika**, kuomet perduodama vaizdinė medžiaga elektroniniu paštu, **prezentacijos panaudojimo technika**, kuomet pristatomi nauji produktai ir vaizdžiai pateikiamos jo išskirtinės savybės. Taip pat tokios vaizdinės priemonės, kaip katalogai, lankstinukai, produktų pavyzdžių demonstracija pasireiškia taikant **pagalbinių priemonių techniką**. Šio tipo klientą autoriai priskiria prie pasyviųjų, todėl galima teigti, kad taikant **kūno kalbos techniką**, kuomet gerai atrodantis ir emociingas pardavėjas pristatinėja produktą, galima tikėtis gerų rezultatų. Pasirenkant pokalbio techniką, svarbu vartoti tokius žodžius, kurie atskleistų siūlomo produkto savybes, kurios pabrėžia produkto vertę, svarumą, stilingumą ir kt.

Apibendrinus teorinius pardavimo technikos, taikomos skirtingiems klientų segmentams, konceptus, galima teigti, kad nėra tokio klientų tipo, tokio segmento, kuriam būtų galima taikyti tik vieną pardavimo techniką. Taip pat nei vienas segmentas nepasižymi vienodomis savybėmis, kad pritaikyti vienodą pardavimo techniką. Tačiau pastebėta, kad, norint pasiekti gerų rezultatų, pardavėjas būtinai turi užkalbinti klientą, išsiaiškinti kliento poreikius, išklausti ir pateikti klausimus. Tai reiškia, kad visoms klientų segmentų grupėms taikytina *pardavimo galimybės suradimo, prezentacijos panaudojimo, prieštaravimų nugalėjimo, pokalbio panaudojimo technika*. Pagal komunikacijos rūšį pokalbio panaudojimo technika yra neišvengiama, kuomet vyksta aktyvus asmeninis pardavimas. Tačiau galima pastebėti, kad vieno segmento vartotojai labiau pasižymi didesniu žodinės informacijos poreikiu, kito segmento klientai daugiau dėmesį kreipia į pardavėjo išvaizdą, kalbos emociingumą, dar kito segmento klientai tiesiog reikalauja daugiau dėmesio nei kiti. Kadangi tokie autoriai, kaip Busan, Israel (2002), Bučiūnienė (2002), Zavadskis (2004), Mitchell (2007), Wright (2007), Rysev (2007), Pinkin (Пинкин) (2008), Masalskienė (2009) sutaria, jog ypatingą dėmesį pardavėjas turi skirti kūno kalbos technikai, tyrimo metu bus stebima, ar pardavėjas naudoja kūno kalbos techniką pagal autorių apibūdintus metodus.

*Apibendrinant teorinę darbo dalį galima teigti, kad asmeninis pardavimas nors ir yra vienas brangiausių rėmimo komplekso elementų, tačiau yra vis plačiau naudojamas, turi mažiausiai trūkumų ir daugiausiai privalumų, lyginant su kitomis rėmimo priemonėmis. Asmeninio pardavimo, bei vienos iš asmeninio pardavimo formų – aktyvaus pardavimo, privalumai pasižymi tuo, kad vis dažniau įmonių vadovai renkasi šį pardavimo būdą, siekdami pritraukti kuo daugiau potencialių klientų ypač konkurencingoje paslaugų sferoje. Taikant aktyvų pardavimą, pardavėjas pats „eina“*

*pas klientą, o ne klientas eina pas jį. Ir, jei yra susidomėjimas iš kliento, jam pristatoma prekė, bei tokiu būdu yra vis dažniau pasiekiamas galutinis rezultatas – pardavimas. Kitos priemonės, tame tarpe ir pasyvus pardavimas, neduoda tokio rezultato, nedaro didelės įtakos klientui, jo apsisprendimui pirkti. Asmeninis (aktyvus) pardavimas yra neatsiejamas nuo nuoseklaus pardavimo proceso vykdymo, kurio žinojimas, tinkamas jo etapų perėjimas padeda pasiekti optimalaus rezultato. Vieni autoriai pardavimo proceso etapų išskiria mažiau, kiti daugiau, tačiau visi pabrėžia jų nuoseklumo svarbą. Išanalizavus lietuvių ir užsienio literatūrą galima teigti, kad, siekiant sėkmingai parduoti ir išlaikyti ilgalaikius ryšius su klientais pirkimo – pardavimo procese, pardavėjui svarbu žinoti ką parduoda, kam parduoda ir kaip parduoda. Pardavėjai turi taikyti tam tikrą pardavimo techniką, t. y. pardavimo procese svarbūs aptarnavimo technikos elementai bei pardavėjo asmeninės savybės. Pardavimo technikos parinkimas dažnu atveju priklauso, kokiam klientų segmentui parduodama prekė ar paslauga. Todėl klientų segmentavimas yra neatskiriama sėkmingo sandorio sudarymo dalis.*

## 2. AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKOS SKIRTINGIEMS KLIENTŲ SEGMENTAMS TYRIMO METODOLOGIJA

### 2.1. Empirinio tyrimo dizainas: metodai ir procedūros

Moksliniu tyrimu vadinama mokslininkų pažintinė veikla, kuri padeda gauti mokslinės veiklos rezultatus, teigia Šlekienė (2010). Pasak autorės, mokslinio tyrimo paskirtis yra rinkti informaciją apie nagrinėjamos tikrovės objektus, ją pertvarkyti, kondensuoti ir visuomenei pateikti jau apibendrintas, visapusiškai patikrintas išvadas apie tiriamuosius objektus. Vienas iš tokių mokslinių tyrimų yra empirinis tyrimas. Empirinis pažinimas susijęs su mūsų pojūčiais, suvokimais, vaizdiniais, teigia autorė perfrazuodama garsų empiriką D.Loką. Patį pažinimą, kaip procesą, jo principus, metodus nagrinėjanti teorija apibrėžiama kaip metodologija. Metodologiją įvairūs autoriai apibrėžia kaip bendriausius pažinimo principus, padedančius siekti tyrimo tikslo.

Šiame darbe, siekiant **empirinio tyrimo tikslo** – identifikuoti aktyvaus pardavimo techniką, taikomą skirtingiems klientų segmentams, kad būtų galima parengti ir patikrinti telekomunikacinių įmonių pardavėjų aktyvaus pardavimo technikos taikymo skirtingiems klientų segmentams modelį, bus naudojami kokybiniai metodai: *stebėjimas ir ekspertų interviu*. Šių metodų pasirinkimą lėmė mokslininkų Cohen, Manion (1994), Kardelio (2002), Kvale (Квале) (2003), Tidikio (2003), Dikčiaus (2005), Unterhauser (2006), Pranulio (2007), Bitino, Rupšienės, Žydzūnaitės (2008), Jadov (Ядов) (2009) pateikti kokybinių tyrimų metodų privalumai (žr. 2.1 lentelę):

2.1 lentelė

#### Kokybinių tyrimų privalumai

Kokybiniam tyrimui būdingi bruožai	Kokybinių tyrimų bruožų charakteristika
1. Interpretacinė paradigma	1. Interpretacinei paradigmai rūpi individas, bandymas suprasti subjektyvų žmogiškosios patirties pasaulį, stengiantis įeiti į žmogaus vidų (Kardelis, 2002). Interpretaciniai metodai labiau dėmesingi veiksmui, todėl juos galime analizuoti kaip reikšmingo elgesio vertinimą (Cohen, Manion, 1994).
2. Gaunama informacija	2. Gaunama originali, naujausia naudinga informacija, priežastis ir pasekmės atskleidžiantys rezultatai (Pranulis, 2007).
3. Kokybinių tyrimų proceso lankstumas	3. Stebėjimo ar interviu metu, pastebėjus naudingą informaciją, galima nesilaikyti tikslaus plano ir pakreipti diskusiją ar tam tikrų aplinkybių stebėjimo apimtį (Unterhauser, 2006).
4. Tikslinės, teorinės atrankos galimybė	4. Siauresnė ir leidžianti susifokusuoti į mažesnę stebimųjų ir informantų kiekį, tačiau suteikianti didesnes analizės turinio, priežasčių ir veiksmų analizės galimybes (Unterhauser, 2006).
5. Įvairiapusiškesnis duomenų analizavimas, kai stebimas reiškinys analizuojamas iš įvairių pozicijų.	5. Gaunami duomenys ne iš vieno informacinio šaltinio. (Unterhauser, 2006).
6. Duomenų rinkimo ir analizės vienalaikiškumas	6. Tyrimo vieni ar kiti palyginimo rezultatai, išvados ima formuotis dar nebaigus tyrimo. Tam, kad iširti ir suvokti iki galo, nereikia sulaukti tyrimo proceso pabaigos (Unterhauser, 2006).
7. Duomenys išsamesni	7. Tyrimo metu gaunami duomenys yra išsamesni, o tai reiškia, kad yra didesnė galimybė pažvelgti į esmę ir perspektyvas (Dikčius, 2005).

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais

*Metodais* Cohen, Manion (1994) vadina įvairius būdus, naudojamus moksliniuose tyrimuose rezultatams gauti. Metodo reikšmė – didžiulė, teigia Kardelis (2002). Pasak autoriaus, gerai parengtas ar pritaikytas metodas žymiai palengvina tyrimą. Unterhauser (2006) taip pat pažymi, kad teisingai panaudoti metodai lemia ne tik tyrimo kryptingumą, bet ir tyrimo veiksmingumą.

Taigi, remiantis išskirtais lentelėje privalumais, galima suformuluoti tokius stebėjimo ir ekspertų interviu metodų pasirinkimo šio magistro darbo tyrimui atlikti argumentus:

1. **Subjektyvi žmogiškoji patirtis.** Stebėjimo metu stebimas pardavėjas, kuris natūralioje aplinkoje, t.y. savo darbo vietoje, aptarnauja klientus, asmeniškai bendrauja, taiko vienokią ar kitokią pardavimo techniką. Taip pat, asmeniškai bendraujant su klientu, pardavėjas perduoda informaciją, dalinasi savo žiniomis, patirtimi, atskleisdamas savo asmenines savybes, kas šiame darbe taip pat bus stebima.

2. **Gaunama originali, naujausia informacija.** Asmeninio kontakto metu iš karto pastebimi pardavėjo taikomos technikos metodai, jų intensyvumas, pasireiškiančios asmeninės savybės. Informacija yra gaunama stebėjimo metu ir stebėjimo vietoje, šiuo atveju netgi pastebima pačio stebėtojo – šio darbo autoriaus, todėl ji yra tiksli ir originali.

3. **Galima diskusiją pakreipti reikiama linkme, nesilaikant tikslaus plano.** Ekspertų interviu metu, kalbant su informantu, jei pastebima, kad informantas pakeičia pokalbio temą, atsiriboja nuo tikslaus atsakymo, galima diskusiją pakreipti taip, kad tyrėjas gautų jam naudingą ir reikiamą informaciją. Šiame darbe ekspertų interviu metu aktualu identifikuoti telekomunikacines įmones, kuriose yra vykdomi aktyvūs pardavimai, plačiai nediskutuojant apie jų veiklą.

4. **Galimas mažesnis stebimųjų ir informantų skaičius.** Remiantis Žydžiūnaite (2006) ir Jadov (Ядов) (2009), kokybiniam tyrimui atlikti stebimųjų skaičius gali svyruoti nuo 20 iki 100, o apklausti pakanka iki 3 informantų. Šiame darbe numatyta apklausti 4 informantus ir stebėjimo metu, taikant „slapto pirkėjo“ metodą, stebėti 24 pardavėjus.

5. **Gaunami duomenys iš kelių informacinių šaltinių.** Šiame magistro darbe gaunama informacija yra iš dviejų šaltinių: atliekant stebėjimą - iš pardavėjų, o ekspertų interviu metu – iš informantų.

6. **Yra galimybė iš anksto formuoti išvadas, dar nebaigus tyrimo.** Apklausus ekspertus, jau galima matyti, kokių sekančių veiksmų reikia imtis, kad būtų galima toliau atlikti tyrimą. Šiuo atveju, jei gaunama informacija iš keturių ekspertų bus informatyvi, bus aišku, kuriose telekomunikacinėse įmonėse bus stebimi pardavėjai. Stebėjimo metu, atliekant šio darbo tyrimą ir stebint pardavėjus, jų taikomą pardavimo techniką, vėliau pasižymint pastabas, jau galima identifikuoti, kuri pardavimo technika buvo pritaikyta, o kuri ne.

7. **Gaunami duomenys yra išsamesni.** Tiesiogiai stebint ir asmeniškai bendraujant su informantais, galima gauti daugiau ir konkrečiai tyrimui reikalingos informacijos. Stebėtojas turi galimybę stebėti tai, kas jam yra aktualu ir atkoduoti jam reikalingą informaciją.

Pasak Bryman (1998), kokybinis metodas yra multimetodas, apimantis interpretacinį, natūralistinį požiūrį į tiriamą subjektą. Tai reiškia, kad kokybinio tyrimo objektai, šiuo atveju aktyvaus pardavimo technika, tiriama natūralioje aplinkoje, o interpretuoti tiriamą reiškinį siekiama tokiais terminais, kokiais jį suvokia žmonės (šiam tyrimui - pardavėjai). Taip pat autorius teigia, kad kokybinis tyrimas turi privalumų, nes aprėpia atvejo tyrimą, gyvenimo istoriją, stebėjimo, istorinius, sąveikos, vizualinius ir kitokius tekstus (objektus), kurie aprašo įprastinius ir probleminius individų gyvenimo momentus. Žydžiūnaitė (2007) taip pat teigia, kad kokybiniuose tyrimuose siekiama atrasti prasmes, argumentus, sanprotavimus, suprasti žmonių interpretacijas, aiškinimus bei motyvaciją.

Todėl, remiantis Cohen, Manion (1994), Kardelio (2002), Dikčiaus (2005), Unterhauser (2006), Žydžiūnaite (2006), Pranulio (2007), Jadov (Ядов) (2009) kokybinio tyrimo konceptais, šiame darbe daug dėmesio kreipiamas į pardavėjo elgesį, jo pasakytus žodžius, aukščiau minėtus kitus argumentus, kurie ir lėmė kokybinio tyrimo pasirinkimą.

Empiriniam tyrimo tikslui pasiekti keliami **uždaviniai**:

1. Ekspertų interviu metodu identifikuoti telekomunikacines įmones, parduodančias interneto paslaugą, kuriose yra taikomas aktyvus pardavimas.
2. Stebėjimo metodu identifikuoti aktyvaus pardavimo technikos bei metodų įvairovę, atsižvelgiant į skirtingus klientų segmentus pagal jų elgseną bei psichologines savybes.
3. Identifikuoti pardavėjų asmenines savybes, lemiančias aktyvaus pardavimo technikos naudojimo intensyvumą ir įvairovę telekomunikacinėse įmonėse.
4. Remiantis kokybinių tyrimų rezultatais, parengti aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams konceptualų modelį.

**Tyrimo problemą** galima apibrėžti klausimu: kokia aktyvaus pardavimo technika yra taikoma ir kaip intensyviai skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėse įmonėse.

**Tyrimo objektas:** aktyvi pardavimo technika.

**Tyrimo metodai:**

1. Ekspertų interviu.
2. Aktyvaus pardavimo technikos ir pardavėjo asmeninių savybių stebėjimas („slapto pirkėjo“ metodas).

Kadangi, atliekant tyrimą, pasirinkti kokybiniai metodai yra stebėjimas ir ekspertų interviu, toliau pristatomos procedūros, siekiant užsibrėžto empirinio tyrimo tikslo.

### **2.1.1. Ekspertų interviu tyrimo metodo procedūra ir instrumentai**

Interviu metodas daugelio autorių yra traktuojamas kaip vienas iš efektyviausių kokybinių tyrimo metodų, kurio paskirtis gali būti įvairi. Šiame darbe interviu metodas pasirinktas kaip papildomas metodas tiksliai ir patikimai informacijai gauti prieš atliekant stebėjimą.

Kardelis (2002), pristatydamas mokslinių tyrimų metodiką, tokį interviu metodo naudojimą įvardija kaip vieną iš daugelio metodo galimybių panaudojimą. Šis tyrimo metodas pasirinktas dėl to, kad būtų identifikuotos tos įmonės, kuriose, atliekant stebėjimą, būtų pasiektas tyrimo tikslas. Interviu metodas atskleidžia daug požymių, reikalingų tyrimui, kurių kitas metodas nepadėtų sužinoti. Keletas požymių, kuriuos išskiria Pruskus (2003) ir Valackienė (2004), Svetikas (2008), yra: išsamumas, leidžiantis respondentams atsiskleisti; ekspertų tiesioginė patirtis, vadovaujant organizacijai ir nuolat stebint savo įmonės bei konkurentų klientų aptarnavimo kokybę; papildoma informacija, padedanti tolesniam tyrimui; kokybinių metodų derinimas papildo vienas kitą. Šiame darbe vienas iš pagrindinių požymių – papildoma informacija, kuri sudaro galimybę identifikuoti telekomunikacines įmones, kuriose yra naudojama asmeninio pardavimo forma – aktyvus pardavimas.

Ekspertų interviu metodo esmė yra ta, kad nustatytą požymį vertina kompetetingi asmenys parinkti pačio tyrėjo. Ekspertų grupę sudaro asmenys, turintys atitinkamą kompetenciją ir galintys kompetetingai atsakyti į tyrėjo užduotus klausimus. Šiame darbe pasirinkti telekomunikacinių įmonių vadovai, kurie yra tikri specialistai savo profesinėje srityje. Jų charakteristika pristatyta 6 priede.

Pruskus (2003), perfrazuodamas A. Fontana ir J. Frey, teigia, kad interviu gali būti įvairių tipų:

- struktūrizuotas;
- nestruktūrizuotas;
- grupinis.

Skirstant interviu į tipus atsižvelgiama į tai, kiek giliai bus „išsiskverbama“ į ekspertus ir esamą situaciją. Šiame darbe atliktas giluminis pusiau struktūrizuotas ekspertų interviu, remiantis teoriniais konceptais. Numatyta, kad kiekvienam ekspertui bus pateikiami atviri klausimai ir paliktas laisvo atsakymo variantas. Pasak Svetiko (2008), atviri klausimai suteikia galimybę ekspertams kalbėti plačiau, dėstyti individualų požiūrį.

Tyrimui atlikti parengtas kokybinio tyrimo vadovas (žr. 7 priede), kuriuo siekiama gauti informacijos apie teikiamas paslaugas bei asmeninio pardavimo metu taikomą pardavimo formą aktyvumo ir pasyvumo kontekste. Interviu procesas vyko keturiais etapais: 1) „apšilimas“; 2) informacijos apie ekspertą identifikavimas; 3) interviu vedimas; 4) apibendrinimas. Klausimai, suteikiantys pagrindinę tyrimui atlikti reikalingą informaciją, buvo pateikti trečiame etape, kurie



buvo suskirstyti į 2 blokus. Gauti duomenys buvo skaitomi, šifruojami ir taip pat suskirstyti į du blokus:

- I. Telekomunikacinės įmonės teikiamų paslaugų aptarimas.
- II. Aktyvaus pardavimo identifikavimas įmonėje.

Dėl susitikimo su ekspertais buvo tartasi telefonu, išdėstant susitikimo tikslą, procesą bei numatytą tyrimo trukmę. Surinkta informacija buvo užrašinėjama nenaudojant jokių techninių įrenginių. Remiantis Tamošiūnu (2010), respondentai nėra linkę atsakinėti į jiems pateiktus klausimus, jei jų suteikta informacija yra įrašoma. Žydžiūnaitė (2006) taip pat teigia, kad „mechaninių priemonių naudojimas gali trikdyti tiriamuosius“. Dėl šių priežasčių įrašinėti pokalbį nebuvo numatyta.

### ***2.1.2. Slapto pirkėjo tyrimo metodo procedūra ir instrumentai***

Pagrindinis metodas, kuriuo siekiama iširti aktyvaus pardavimo techniką skirtingiems klientų segmentams, - **stebėjimas („slapto pirkėjo“ tyrimas)**. Stebėjimo metodas yra vienas iš empirinio tyrimo metodų, kuris traktuojamas kaip pažinimo metodas. Pruskus (2003) stebėjimo metodą apibrėžia teigdamas, kad „stebėjimas yra toks pirminės sociologinės informacijos rinkimo metodas, kai iš anksto suplanuoti, tikslingi, sistemingi socialiniai faktai, kuriuos galima kontroliuoti ir tikrinti, suvokiami ir registruojami“ (Pruskus, 2003).

Atliekant tyrimą, buvo atsižvelgta į šiam metodui keliamus reikalavimus, kuriuos pabrėžia Tidikis (2003), Kardelis (2002), Jadov (Ядов) (2009) ir kt. Pasak autorių, reikalavimai susiję su tyrimo metodika išskiriami tokie:

- stebėjimas turi turėti konkretų tikslą;
- stebimų požymių skaičius turi būti minimalus ir tiksliai apibrėžtas;
- stebėjimas turi vykti pagal iš anksto sudarytą planą, ką ir kaip stebėti;
- gautus duomenis turi būti įmanoma palyginti, todėl turi būti taikomi vienodi kriterijai.

Kaip jau buvo minėta, stebėjimo metodu siekiama gauti naudingos informacijos, kad pasiekti užsibrėžto tyrimo tikslo. Stebėti pasirinkta pardavėjų taikomą pardavimo techniką, remiantis Morden (1993), Churchill ir Peter (1998), Levinson (1998), Stoškumi (2002), Bučiūniene (2002), Sūdžiumi (2002), Zavadskiu (2004), Gaižausku (2004), Kasiuliu, Barvydiene (2004), Pajuodžiu (2005), Cox, Stevens (2005), Derevickiu (2006), Rysev (2007), Wright (2007), Masalskiene (2009) pagal autorių išskirtus pardavimo technikos požymius (žr. 1 priedą (diagnostinis blokas – pardavimo technika)). Kartu buvo stebimos pardavėjų asmeninės savybės, kurios pasireiškia pardavimo proceso metu, siekiant išsiaiškinti, ar pardavėjų asmeninės savybės turi įtakos pardavimo technikos parinkimui skirtingiems klientų segmentams. Pardavėjų asmeninių savybių blokas

stebėjimui parinktas pagal Bučiūniene (2002), Sūdžių (2002), Zavadskį (2004), Cox, Stevens (2005), Pajuodį (2005), Hoffman ir kt. (2005), Fjeldstad (2006), Greenberg ir kt. (2006), Zoltners ir kt. (2008), Belte (2009), Underį (2009). Tyrmui pasirinktos ne visos autorių pateiktos asmeninės pardavėjų savybės. Atrinktos tik tos, kurias išskyrė daugiau nei du autoriai, t.y. pasikartojimo dažnis buvo daugiau nei du (žr. 1 priedą (diagnostinis blokas – asmeninės pardavėjų savybės)).

Siekiant tyrimo tikslo, stebėjimui paimtas dar vienas diagnostinis blokas – klientų segmentai (žr. 1 priedą (diagnostinis blokas – klientų segmentai)). Analizuojant klientų segmentavimo teorinius aspektus pastebėta, kad tokie autoriai kaip Janssen, Skiadas, Zopounidis (1995), Kotler, Keller (2007), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Kubilienė, Neliupšis (2005), Bakanauskas (2006) ir kt. rekomenduoja, skirstant klientus į segmentus, pasirinkti keletą, labiausiai suprantamų, priimtinausių, segmentavimo tikslą padėsiančių pasiekti kriterijų. Autoriai pažymi, kad geriausias segmentavimo būdas yra pagal du pasirinktus kriterijus. Todėl, remiantis Virvilaite (1998), Urbonavičiumi, Kasnauskiene (2005), Vengriene (2006), Kriaučioniene ir kt. (2006), Simon ir kt. (2007), Kotler, Keller (2007) (žr. 1.10 lentelę), pasirinkti du kriterijai (elgsenos ir psichografinis), kurie labiausiai tinka šio darbo pasirinktam tyrimui, galintys duoti geriausią ir tiksliausią informaciją apie klientą pirkimo sprendimo procese. Bendra kokybinio tyrimo instrumento specifikacija pateikta 1 priede.

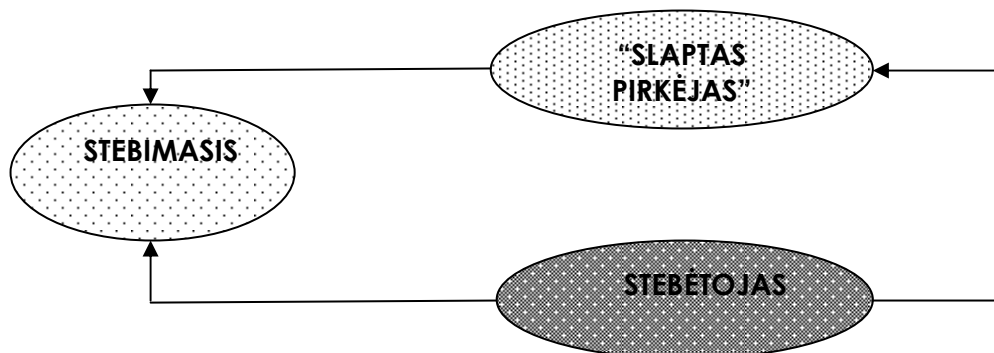
Kardelis (2002), Pruskus (2003), Tidikis (2003) pastebi, kad stebėjimas yra skirstomas į mokslinį ir kasdieninį, bei tiesioginį ir netiesioginį. Pajuodis (2005) teigia, kad darbuotojus dar galima stebėti naudojant ištisinį arba momentinį stebėjimą. Šiame darbe tyrimui atlikti buvo naudojamas mokslinis tiesioginis stebėjimas bei pasirinktas momentinis stebėjimo būdas, kuomet stebimas asmuo nežino, kad vyksta stebėjimas. Stebėjimas vyko dalyvaujant stebėtojui, kuris atliko „slapto pirkėjo“ vaidmenį. „Slapto pirkėjo“ metodas, anot Nausėdienės (2005), Adomaitytės (2006), yra labai geras ir patogus bei sparčiai populiarėjantis būdas. Šio tyrimo tikslas yra padėti organizacijoms įvertinti ir tobulinti teikiamų paslaugų kokybę. Atliekant slapto pirkėjo tyrimą, tyrėjas yra įtraukiamas į patį procesą ir tampa tiriamosios situacijos dalimi, teigia Tidikis (2003). Kardelis (2002) pabrėžia, kad šio pobūdžio tyrimai yra efektyvūs ir teisėti. Tačiau jiems yra būdingos tam tikros specifinės savybės. „Slapti pirkėjai“ turi laikytis ICC/ESOMAR „Tarptautinio rinkos ir socialinių tyrimų praktikos kodekso“ principų bei galiojančių duomenų apsaugos teisės aktų. Pagal ICC/ESOMAR „Tarptautinio rinkos ir socialinių tyrimų praktikos kodekso“ principus bei galiojančius duomenų apsaugos teisės aktus, stebėjimo („slapto pirkėjo“ tyrimo) tyrėjai turi užtikrinti, kad kiek įmanoma būtų saugomas asmens privatumas ir parinkti respondentai nenukentėtų dėl tokio tyrimo. Šiame darbe „slapto pirkėjo“ tyrimas buvo atliekamas nenusižengiant „slaptų pirkėjų“ profesionalumo standartams ir etikos kodeksui. Taip pat vadovautasi LR asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymu.

Stebėjimas, nuo pasiruošimo iki vykdymo, vyko trimis etapais:

1. *Pasirengimas stebėjimui.* Šiame etape pasirenkama slapto pirkėjo tyrimo atlikimo vieta, data, laikas. Pasiruošiamas stebėjimo instrumentas (žr. 1 priedą), numatoma pirkimo situacija, parengiami stebėtojo protokolai (žr. 2, 3, 4 priedus). Apmokomas slaptas pirkėjas, jam paruošiama instrukcija, nurodanti jo tipui galimus pasireiškimo bruožus (žr. 5 priedą).

2. *Stebėjimas.* Stebėjimo metu stebimi pardavėjai. Slaptas pirkėjas kartu su stebėtoju užaina į prekybos vietą, tačiau nerodo susidomėjimo konkrečiu produktu. Imituojamas atvejis, kada klientas užaina „netyčia“. Toks stebėtojo elgesys imituojamas tam, kad identifikuoti, ar pardavėjas taikys aktyvaus pardavimo formą. Įvykus pardavėjo reakcijai, pardavimo pokalbio metu siekiama išsiaiškinti, kokią aktyvaus pardavimo techniką naudoja pardavėjas, kokios pasireiškia pardavėjo asmeninės savybės. Kadangi klientų tipai buvo suskirstyti į šešis tipus, todėl skirtingomis psichologinėmis savybėmis bei skirtingu elgesiu pasižyminčių klientų pardavimo technikai identifikuoti buvo pasirinkti šeši slapti pirkėjai, kuriems parengtas tikslus instrumentas, nurodantis, kokiomis savybėmis jie turi pasižymėti asmeninio kontakto su pardavėju metu bei pasireiškiančių savybių galimą eiliškumą.

Kadangi, atliekant tyrimą, yra svarbu fiksuoti, kas tuo metu vyksta, ką daro ir kaip elgiasi stebimasis, būtina gautą informaciją pasižymėti teisingai. Todėl „slapto pirkėjo“ tyrime kartu dalyvauja ir šio darbo autorė, kad būtų galima užfiksuoti gautą informaciją parengtuose protokoluose. „Slapto pirkėjo“ tyrimui atlikti numatyti 3 dalyvaujantys asmenys (žr. 2.1. pav.)



2.1 pav. Tyrimo dalyviai ir stebėjimo schema

Šaltinis: sudarytas autorės

3. *Stebėjimo duomenų fiksavimas.* Šiame etape gauti duomenys fiksuojami iš karto po stebėjimo paruoštuose protokoluose. Žymimi pastebėjimai pastaboms numatytame stulpelyje, pagal kurias bus atkoduojama pasireiškusi aktyvaus pardavimo technika ir pardavėjo asmeninės savybės. Duomenis fiksuoja šio darbo autorė.

*Kokybiniam slapto pirkėjo tyrimui atlikti buvo parengti tokie instrumentai:* 1) slapto pirkėjo tyrimo duomenims fiksuoti sudarytas slapto pirkėjo tyrimo atlikimo vietos ir demografinių

duomenų apie respondentus stebėjimo protokolas (respondentų lytis, amžius), taip pat fiksuojama tyrimo atlikimo data ir laikas praleistas pardavimo vietoje (žr. 2 priedas); 2) kiekvienam pardavėjui stebėti sudarytas pardavimo technikos stebėjimo protokolas (žr. 3 priedas). Šiame protokole fiksuojama asmeninio pardavimo metu pasireiškusi pardavėjo taikoma technika. Instrumentas parengtas, remiantis teorinėje analizėje autorių pateiktais pardavimo technikos metodais (žr. 1.7 lentelė). 3) taip pat, kiekvienam pardavėjui stebėti, sudarytas asmeninių savybių stebėjimo protokolas (4 priedas). Protokolui sudaryti remtasi autorių išskirtomis gero pardavėjo asmeninėmis savybėmis, atsiribojant nuo tų savybių, kurios buvo minimos tik dviejų autorių. Protokole fiksuojama asmeninio pardavimo metu pasireiškusios pardavėjų asmeninės savybės. 4) kiekvienam slaptam pirkėjui parinkti tam tikram klientų segmentui priskiriami bruožai, kuriuos jis turi atskleisti asmeninio kontakto su pardavėju metu. Pagal išskirtus klientų segmentus (jų šiame tyrime yra šeši) (žr. 1.9 pav.), sudaryta instrukcija „slaptam pirkėjui“ (5 priedas), kuriame išskiriamos atitinkamo segmento psichologinės ir elgsenos savybės bei nurodomi jų išraiškos bruožai. Kiekvienas „slaptas pirkėjas“ vaidins atitinkamo segmento pirkėjo rolę, kuri stebėtoji padės nustatyti pardavėjų taikomą techniką atitinkamam segmentui.

Duomenims susisteminti, atlikta tyrimo duomenų **kokybinė turinio (angl. Content) analizė**. Kokybinė turinio analizė yra metodas, kuriuo gilinamasi į objektą ir kontekstą, domintis panašumais bei skirtumais tarp kategorijų ar kodų, teigia Bitinas ir kt. (2008). Pasak Merkio (1995), *kokybinės turinio analizės esmė* - teksto ar dokumento struktūroje išskiriami ir apibrėžiami statistinio stebėjimo vienetai, kurie užkoduojami ir perkeliama į teksto analizės matricą. Autoriui pritaria ir Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė (2008), kurie teigia, kad kokybinėje turinio analizėje konceptai išskyla iš atsakymų į tiriamųjų interpretacijas ir vertinimus. Galima pastebėti, kad autoriai kaip vieną iš pagrindinių privalumų šio duomenų apdorojimo metodo išskiria tai, kad kokybinė turinio analizė palengvina konteksto prasmės tekste suvokimą per išskylančias temas, o kodavimo procedūrų kartojimas produkuoja atskiras temas. Žydžiūnaitė (2007) pabrėžia, kad šios kokybinės analizės esmė – atrandama prasmė, argumentai, samprotavimai, o ne priežastys. Tai reiškia, kad kokybinės turinio analizės metodu siekiama suprasti žmonių interpretacijas, aiškinimus bei motyvacijas.

Šiame darbe duomenų analizei pasirinktas aukščiau minėtas metodas, kuris vyko tokia tvarka:

1. Stebėjimo ir interviu metu pasižymėtų pastabų analizė – skaitymas. Skaitymas, pasak Valuckienės (2004), priskiriamas analizės metodui. Skaitoma buvo kelis kart, kol pastebėti ir atskleisti raktiniai žodžiai, išskirti teoriniuose autorių konceptuose. Raktinių žodžių arba funkcinių žodžių, kaip teigia Tidikis (2003), sakinyje nustatymas yra priskiriamas vienai iš analizės rūšių.

2. Remiantis teorine analize, interpretuojami paaiškinimai, išryškunami esminiai dalykai, grupuojami atskiri faktai ir įvertinami galimi modelio variantai. Kardelis (2002) pažymi, kad kokybinė analizė išsiskiria iš kitų metodų, kuomet atliekama naudojant interpretacinius aiškinimus.

3. Apibendrinus kokybinių tyrimų rezultatus, sukurtas pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelis.

Toliau pristatomos abiejų kokybinių tyrimų imties charakteristikos.

## 2.2. Kokybinių tyrimų imties charakteristikos

**Atliekant ekspertų interviu**, imtis buvo pasirinkta netikimybinė, tikslinė, remiantis Kardeliu (2002), kuris teigia, kad tikslinės grupės formavimui įtraukiami asmenys, kurie yra tipiškiausi tiriamojo požymio atžvilgiu. Kadangi grupė buvo formuojama atsižvelgiant į specifinius tikslus, šiame darbe pasirinkti ekspertai, kurie atitinka tikslinio segmentų požymius. Ekspertais pasirinkti asmenys, kurie tuo metu dirbo telekomunikacinių įmonių vadovais, gerai išmanė savo įmonės darbo specifiką, rinko ataskaitas apie pardavėjų darbą su klientais, nuolat stebėjo konkurencinę aplinką ir telekomunikacinių bendrovių rinką Lietuvoje.

Pasak Jadov (Ядов) (2009), atliekant kokybinį interviu metodą, pakanka apklausti 3 informantus, kad gauti duomenys būtų informatyvūs. Todėl šiame darbe ekspertų imtis pasirinkta nedidelė ir apklausti 4 ekspertai (žr. 6 priedą), kurie vieningai nurodė telekomunikacinių įmonių pavadinimus, kuriose yra vykdomi aktyvūs pardavimai ir viena iš jų teikiamų paslaugų – interneto paslauga.

Kaip buvo minėta aukščiau, tyrimui atlikti buvo apklausiami 4 telekomunikacinių įmonių vadovai 2011 metų vasario mėnesį pagal iš anksto parengtą interviu vadovą (žr. 7 priedą). Interviu su kiekvienu ekspertu truko apie 1 valandą, kaip ir buvo numatyta rengiant interviu vadovą (žr. 7 priedą). Visi keturi ekspertai buvo vyrai, kurių amžiaus intervalas nuo 30 iki 45 metų, turintys ne mažą darbo patirtį įmonėje (vidurkis apie 5 metai). Ekspertų interviu metu dalyvavę asmenys išreiškė pageidavimą likti nežinomi, todėl nei jų pavardės, nei telekomunikacinė įmonė, kurioje informantas dirba, šiame darbe nėra skelbiamos.

Žydžiūnaitės (2006) teigimu, atliekant išsamią kokybinę tyrimo studiją, tiriamųjų imtis dažniausiai būna nedidelė – nuo 20 ar 30, o gali būti ir iki 100 tiriamųjų. Remiantis autore, slapto pirkėjo tyrimo metodui buvo pasirinkta stebėti 24 respondentai. Pasirinkimą nulėmė tai, kad yra numatyti šeši segmentai, kuriems dalyvaujant bus stebima po vieną pardavėją skirtingoje telekomunikacines paslaugas teikiančioje įmonėje, kurios buvo identifikuotos atlikus tyrimą interviu metodu. Remiantis interviu metodo metu gauta informacija, stebėjimą atlikti numatyta keturiose įmonėse, kurios teikia telekomunikacines paslaugas ir, kurių pardavėjai naudoja aktyvaus pardavimo formą.

**„Slapto pirkėjo“ tyrimas** buvo atliekamas 2011 metų vasario mėnesį. „Slapti pirkėjai“ buvo atrinkti iš šio darbo autoriai žinomų asmenų, dirbačių telekomunikacinėse įmonėse, išmanantys

pardavėjo darbo specifiką, turintys žinių apie klientų psichologines savybes, asmeninio pardavimo proceso eigą. Tokį pasirinkimą lėmė Bitino, Rupšienės, Žydžiūnaitės (2008) pastebėjimas, kad pirmasis klausimas, susijęs su duomenų patikimumu, išskyla, kai priimamas sprendimas dėl požiūrio į dalyvių atranką, duomenų rinkimą. Šiuo atveju vienas iš dalyvių, atliekant stebėjimą, yra „slaptas pirkėjas“, todėl svarbu, kad jis taip pat būtų gerai susipažinęs su pardavėjų ir klientų santykiais. Dalyviams buvo priskirtas vienas iš numatytų klientų segmentų vaidmenų (žr. 1 priedą - klientų segmentai), kurių jie vaidins keturiuose skirtinguose telekomunikacinių įmonių pardavimo salonuose. Kartu su „slaptu pirkėju“ stebėjimą atliko ir darbo autorė. Darbo autorės dalyvavimą stebėjime lėmė keletas priežasčių, kurias pabrėžia mokslininkai Pranulis (2007), Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė (2008). Pasak Pranulio (2007), tyrėjas turi būti profesionalus, kad išvelgtų naudingą ir prasmingą informaciją, kad tyrėjas turi būti susipažinęs su stebėjimo tyrimo metodais bei mokėti jais naudotis. Bitinas ir kt. (2008) pritaria bei teigia, kad kokybinio tyrimo patikimumas siejamas su tyrimo objektu ir tyrėjo kompetencija, praktiniu žinojimu. Šiame darbe stebėtojas, t.y. darbo autorė, turi gebėti atpažinti aktyvaus pardavimo techniką, vadinasi turėti konceptualias žinias šioje srityje.

Stebėjimas vidutiniškai truko apie 10 minučių (žr. 2 priedą). Stebėjime dalyvavo 20 moterų ir 4 vyrai, iš viso 24 respondentai. Respondentų amžius buvo fiksuojamas tik apytiksliai dėl numatyto tyrimo specifikos, juos suskirstant į grupes: nuo 20 iki 25 m., nuo 25 iki 30 m., nuo 30 iki 35 m., nuo 35 iki 40 m., nuo 40 iki 45 m., nuo 45 iki 50 m. Daugiausia, atliekant tyrimą, buvo nustatyta 25-30 metų amžiaus respondentų, šiek tiek mažiau respondentų buvo 20-25 metų amžiaus, o 30-35 metų amžiaus respondentų buvo tik du ir mažiausiai respondentų sudarė, t.y. tik po vieną, nuo 35 iki 40 m., nuo 40 iki 45 m. ir nuo 45 iki 50 metų. Taigi, tyrime dalyvavusių respondentų amžius - nuo 20 iki 50 m.

„Slapti pirkėjai“ buvo atrinkti pagal 1 priede autorių išskirtus bruožus, priskirtus tam tikram pirkėjo tipui. Iš viso tyrime dalyvavo 6 „slapti pirkėjai“ nuo 20 iki 40 metų. Iš jų 2 vyrai ir 4 moterys. Dalyviai pageidavo likti anonimiški, neatskleidžiant jų gyvenamosios vietos bei užimamų pareigų.

Taigi, remiantis tyrimų specifiką bei atlikimo charakteristika, tyrimas atliekamas keturiuose numatytose telekomunikacinėse įmonėse, kurių pasirinkimo pagrindimas pristatomas toliau.

### **2.3. Tyrimo lauko pagrindimas**

Šiame darbe pasirinkta atlikti tyrimą Lietuvos telekomunikacinėse įmonėse, kurios yra vienos didžiausių ir konkurencingiausių telekomunikacinių įmonių Lietuvoje. Tyrimui pasirinktos įmonės prisideda prie Lietuvos ekonomikos augimo, modernizuoja ir gerina vartotojų gyvenimo kokybę, atveria didesnes galimybes pasiekti kuo aukštesnį kompiuterinio raštingumo lygį Lietuvoje. Šioje

sirtyje svarbu ne tik pateikti vartotojui patrauklų produktą, šiuo atveju interneto paslaugą, bet ir sugebėti atrasti kuo daugiau potencialių klientų, suprasti jų poreikius, sugebėti pritaikyti atitinkamą pardavimo techniką, atsižvelgiant į skirtingą klientų elgesį. Sparčiai plečiantis technologijoms, konkurencinė aplinka auga, todėl didelis dėmesys yra kreipiamas į pardavėjų aktyvaus pardavimų skatinimą, jų sugebėjimą bendrauti su klientais ir atpažinti kliento poreikius.

Ilgalaikėje Šalies Informacinių technologijų ir telekomunikacijų plėtotės strategijoje pažymima, kad pagrindinis tikslas – „iš esmės pagreitinti valstybės ir visų ūkio veiklos sektorių valdymo darbų modernizavimą grindžiant jį informacinių technologijų ir telekomunikacijų priemonių naudojimu bei skatinti informacinių technologijų ir telekomunikacijų modernių produktų gamybą Lietuvos reikmėms ir eksportui“. Informacinių technologijų ir telekomunikacijų plėtotės perspektyva Lietuvoje parengta atsižvelgus į padėtį šalyje, tendencijas, išryškėjusias pasaulio informacinių technologijų ir telekomunikacijų plėtotėje, taip pat remiantis duomenimis apie informacinių technologijų ir telekomunikacijų sektoriaus dalies bendrojo vidaus produkto struktūroje perspektyvas 2000–2015 metais, teigiama Informacinių technologijų ir telekomunikacijų plėtotės strategijoje.

Atsižvelgiant į strategijoje numatytą tikslą, svarbu identifikuoti, ar telekomunikacinių įmonių pardavėjai, kurie yra tiesioginiai interneto paslaugos skeleidėjai, pakankamai dėmesio skiria potencialiems klientams, kad jie taptų Lietuvos piliečių dalimi, kurie prisideda prie modernesnių telekomunikacinių priemonių naudotojų. Tikėtina, kad prie IT paslaugų augimo prisideda ir telekomunikacinės bendrovės, kuriose dirba motyvuoti ir gerai parengti telekomunikacijų srities specialistai – pardavėjai, žinantys ir išmanantys apie savo parduodamas paslaugas, atliekantys aktyvią naujų klientų paiešką, sugebantys aptarnauti kiekvieną potencialų klientą, kuris domisi pastaraisiais metais vis labiau sparčiai augančia ir populiarėjančia interneto paslauga.

Pasirenkant tyrimui telekomunikacines įmones, šiame darbe pažvelgta ne tik Lietuvos, bet ir pasaulio, Europos lygmeniu.

Kad telekomunikacinių įmonių interneto paslaugos reikalingumas auga, galima pastebėti pasaulio informacinių technologijų ir paslaugų asociacijos WITSA (2010) pateiktoje ataskaitoje "Skaitmeninė planeta 2010", kur prognozuojama, kad iki 2013 metų *pasaulinė* informacinių ir ryšių technologijų (IRT) rinka plėsis, o sparčiausiai augs IT paslaugų sritis – vidutiniškai 7,9 proc. Ataskaitoje Europos Komisijos narė Neelie Kroes (2010) teigia, kad „Europos informacinės ir ryšių technologijos turi lemiamos reikšmės ekonomikos augimui ir gerovei. Šios technologijos ir spartusis internetas keičia mūsų gyvenimą taip, kaip jį praėjusiame amžiuje pakeitė elektros energijos ir transporto tinklų plėtra“ (Kroes, 2010).

Telekomunikacinių paslaugų vartotojų skaičius didėja kasmet ir tai turi reikšmės ne tik ekonomikos augimui, bet ir patiems gyventojams, kurie jaučia būtinybę internetu naudotis ne tik

darbe, bet ir namie, laisvalaikiu, esant už namų ribų. Tai atsispindi toje pačioje Europos Komisijos (2010) paskelbtoje skaitmeninio konkurencingumo ataskaitoje, kurioje pažymima, kad informacinės ir ryšių technologijos (IRT) vis daugiau naudojamos visuose ekonomikos sektoriuose ir kasdienio gyvenimo srityse, o per pastaruosius 15 metų net pusę našumo prieaugio *Europoje* lėmė šių technologijų taikymas.

2010 metų trečiojo ketvirčio *Lietuvos* duomenys taip pat patvirtina pasaulines tendencijas, teigiama ataskaitoje "Skaitmeninė planeta 2010". Statistikos departamento (2010) duomenimis, informacinių paslaugų įmonių, teikiančių interneto ir duomenų centrų paslaugas, pajamos be PVM trečiąjį 2010 m. ketvirtį lyginant su tuo pačiu 2009 m. laikotarpiu išaugo 21,4 proc. Pasaulio informacinių technologijų ir paslaugų asociacijos WITSA pateiktos prognozės patvirtina, kad augimas Lietuvoje nėra atsitiktinis ir jis atitinka pasaulines tendencijas, kas ypatingai svarbu ir naudingai Lietuvos ekonomikai. Kaip tai pasireiškia telekomunikacinėse įmonėse, identifikuota apibendrinus tyrimo rezultatus.

Toliau pristatomos tyrimui atlikti pasirinktos telekomunikacinės įmonės, kurios identifikuotos ekspertų interviu tyrimo metodu.



### 3. AKTYVAUS PARDAVIMO TECHNIKOS STRUKTŪROS TYRIMAS TELEKOMUNIKACINĖSE ĮMONĖSE

#### 3.1. Telekomunikacinių įmonių pristatymas aktyvaus pardavimo kontekste

Ekspertų interviu metodo pagalba identifikavus telekomunikacines įmones, kuriose yra vykdomi aktyvūs pardavimai bei viena iš teikiamų paslaugų yra interneto paslauga, slapto pirkėjo tyrimas atliktas keturiose telekomunikacines paslaugas teikiančiose įmonėse. Tyrimui identifiikuotas įmones jungia ne tik bendra veikla – telekomunikacinės paslaugos, aktyvių pardavimų vykdymas, bet ir tai, kad visos keturios įmonės yra didžiausios, nuolat telekomunikacijų rinkoje konkuruojančios įmonės, turinčios dažniausiai viena šalia kitos išsidėsčiusius pardavimo salonus didžiuosiuose miestuose esančiuose prekybos centruose.

Toliau darbe telekomunikacinės įmonės bus įvardijamos **A**, **B**, **C**, **D** dėl įmonių vadovų pageidaujamo konfidencialumo, neatskleidžiant jų pavadinimų.

Telekomunikacinė įmonė **A** yra Lietuvos mobilios ryšio operatorė, teikianti ne tik telefonų mobiliojo ryšio paslaugas, bet ir prisijungimo prie interneto, svetainių talpinimo bei kitas interneto paslaugas. Įmonės partneriai vieni didžiausių pasaulyje mobiliojo ryšio operatorių, kurie priskiriami prie elitinio Europos mobiliojo ryšio partnerių aljanso. Ši partnerystė atvėrė galimybę dar 2006 metais Lietuvos ir užsienio klientams naudotis itin greita mobiliojo interneto paslauga, kuria pasaulyje naudojasi daugiau kaip 1 milijonas žmonių. Įmonės pardavimo salonai išsidėstę visoje Lietuvoje, labiausiai potencialių klientų lankomose vietose: miestuose - pagrindinėse gatvėse, prekybos centruose. Daugumoje salonų dirba po keletą pardavėjų, kai kur įsteigta automatinė eilių valdymo sistema, kas sumažina galimybę pardavėjui užkalbinti potencialų klientą. Galima būtų manyti, kad pardavėjai-konsultantai aptarnauja tik ateinančius klientus, tačiau, kaip parodė ekspertų interviu tyrimo rezultatai, didelis dėmesys yra skiriamas naujų klientų paieškai, taikant įvairius aktyvaus pardavimo metodus.

Telekomunikacinė įmonė **B** taip pat identifiukuota, gavus tiesioginę informaciją iš informanto, kuris yra šios įmonės padalinio vadovas. Įmonė teikia platų spektrą telekomunikacinių paslaugų ir yra didžiausia mobiliojo ryšio bendrovė Baltijos šalyse. Įmonė teikia telekomunikacines paslaugas fiziniams ir verslo klientams. „2010 metais bendrovės paslaugų pardavimas, kartu su mobiliojo interneto modemais, augo iki 24 proc., kas sudaro galimybę 2011 metais didinti pajamas iš mobiliojo interneto vartojimo“, teigia kompanijos prezidentas. Įmonės salonai, pardavimo taškai išsidėstę visuose Lietuvos miestuose gerai prieinamose ir privažiuojamose vietose. Kai kur, klientų patogumui įsteigta klientų srautų reguliavimo sistema. Tačiau, kaip teigia įmonės padalinio vadovas, pardavėjai atlieka naujų klientų paiešką, skiria didžiulį dėmesį į saloną ateinantiems potencialiems klientams, kas leidžia manyti, kad yra vykdomas aktyvus pardavimas ir taikoma

aktyvaus pardavimo technika. Didesniuose miestuose salone dirba daugiau nei vienas žmogus. Kai kur maloniai pasitinka konsultantė, kuri nukreipia prie pardavėjo-konsultanto, aptarnaujačio pagal pirkėjo išsakytus pirminius poreikius.

Įmonė C yra telekomunikacijų bendrovė, kuri teikia alternatyvias mobilios ryšio paslaugas Lietuvoje ir priklauso vienam didžiausių alternatyvių telekomunikacinių ryšių operatorių koncernų Europoje. Įmonė yra antra pagal dydį telekomunikacijų paslaugų teikėja Lietuvoje. Tarp įmonės siūlomų telekomunikacinių paslaugų, išskiriama ir interneto paslauga. Dauguma įmonės pardavimo salonų, kaip ir anksčiau minėtų įmonių, išsidėstę labiausiai vartotojų lankytinose vietose. Pasak eksperto, bendrovės prekybos ir marketingo direktoriaus, visose prekybos vietose pardavėjai aptarnauja ne tik esamus klientus, bet taip pat skiria dėmesį naujų paieškai. Kiekviename salone dirba ne vienas, o keletas pardavėjų, kas suteikia galimybę aktyviam bendravimui, pirkėjo užkalbinimui, esant didesniai vartotojų srautui.

Telekomunikacinė įmonė D - jau daugiau kaip 80 metų gyvuojanti ir dirbanti telekomunikacijų srityje bendrovė, kurios 100 proc. akcijų priklauso valstybei. Taigi, galima teigti, kad ši telekomunikacinė bendrovė yra valstybinė įmonė, kuri sėkmingai konkuruoja su kitomis ne valstybinėmis telekomunikacinėmis įmonėmis. Įmonė savo telekomunikacinę veiklą pradėjo nuo 1926 metų, kuomet buvo pradėtos siųsti lietuviškos radijo programos. 2001 metais, prie jau turimo telekomunikacinių paslaugų paketo, įmonė pradėjo teikti bevielio interneto paslaugas, o 2009 metais tapo mobiliojo 4G interneto lydere Lietuvoje. Mobiliojo interneto paslaugas jau teikiamos daugiau kaip pusšimtyje Lietuvos miestų ir priemiesčių. Įmonės salonai įsikūrę ir vis dar kuriasi šalia kitų telekomunikacines paslaugas parduodančių įmonių salonų didžiuosiuose prekybos centruose, taip pat prie pagrindinių miestų gatvių, pėsčiųjų takų. Pasak įmonės komercijos direktoriaus, pardavėjams-konsultantams yra sudaromos visos galimybės vykdyti aktyvią klientų paiešką ne tik salone, bet ir už jo ribų. Salone dirba dažniausiai po vieną pardavėją-konsultantą, tačiau jų salonuose yra parduodamos tik interneto ir telefonijos paslaugos, todėl niekuomet nebūna didelių klientų srautų ir pardavėjai-konsultantai turi galimybę aktyviai bendrauti su kiekvienu potencialiu pirkėju.

Visos aukščiau minėtos įmonės turi savo internetinius puslapius, kur pateiktos jų teikiamos paslaugos. Apsilankius tinklapyje, galima sužinoti pagrindinę reikiamą informaciją apie kiekvieną paslaugą, tarp jų ir interneto paslaugą.

Toliau pristatomi telekomunikacinėse įmonėse atlikto kokybinio tyrimo – „slapto pirkėjo“ tyrimo rezultatai ir jų apibendrinimas.

## **3.2. Skirtingiems klientų segmentams taikomos aktyvaus pardavimo technikos tyrimo rezultatai**

### **3.2.1. Ekspertų interviu tyrimo rezultatų pristatymas**

Informacijai gauti apie įmonėje teikiamas paslaugas, pateikti 4 klausimai (I blokas) (žr. 7 priedą). Pirmuoju norėta sužinoti, kokias telekomunikacines paslaugas teikia įmonė. Visi keturi informantai išvardino jų įmonės teikiamas pagrindines paslaugas, iš kurių viena, teikiama visose tyrimui atlikti numatytose įmonėse, – mobilus interneto paslauga. Vienas iš informantų pabrėžė, kad mobilus interneto paslauga šiuo metu pas juos yra ne tik viena iš pagrindinių, bet „(...) pagrindinė paslauga, kuria įmonė didžiuojasi (...)“.

Kitas svarbus klausimas buvo numatytas tam, kad gauti informacijos, ar visi įmonės salonuose dirbantys pardavėjai parduoda interneto paslaugą. Į šį klausimą taip pat visi keturi informantai atsakė vienareikšmiškai, kad jų visi pardavėjai turi žinių apie bet kurią teikiamą įmonės paslaugą, tame tarpe ir interneto paslaugą. Informantai teigė, kad visi pardavėjai yra kvalifikuoti ir gali suteikti klientui informaciją apie interneto paslaugą, įrenginių technines charakteristikas, galimus paslaugos įsigijimo variantus. Tačiau, net keli informantai teigė, kad jų įmonėje yra skirstomi „(...) vadybininkai, kurie dirba tik su juridinio sektoriaus klientais arba tik su fiziniais asmenimis (...)“. Toks vadybininkų paskirstymas egzistuoja ir „(...) vadybininkai dirba su jiems paskirta klientų segmentų grupe (...)“. Tačiau informantai patikslina, kad pardavimo salonuose, į kuriuos ateina klientai, visi pardavėjai teikia konsultacijas ir parduoda interneto paslaugą bet kuriam klientui.

Remiantis statistiniais duomenimis, kurie pateikti tyrimo lauko pagrindimo skyrelyje nr. 2.3., žmonių, besidominčių interneto paslauga, norinčių ja naudotis ir tapti vartotojais, vis daugėja. Todėl sekančiu klausimu norėta sužinoti, ką apie tai mano ekspertai, kurie yra tiesioginiai savo įmonės klientų, besidominčių interneto paslauga, statistikos duomenų stebėtojai. Pirmasis informantas teigė, kad „vis didesnio dėmesio sulaukia mobilus interneto paslauga (...)“ ir „šios paslaugos pardavimai auga kasmet“. Besidominčių interneto paslauga klientų nuolat daugėja, kurie gyvena kaimo vietovėse, priemiesčiuose, tačiau jų infrastruktūra kol kas plečiama tik didžiuosiuose Lietuvos miestuose ir po truputį plečiama šalia didžiųjų miestų esančiuose miesteliuose. Antrasis informantas taip pat patvirtino, kad „(...) klientų, sudarančių interneto paslaugos naudojimosi sutartis, daugėja ir tai džiugu“. „Vis dažniau esami klientai įsigyja mobilus interneto paslaugą, kaip papildomą galimybę naudotis internetu“, teigia informantas. Pasak trečio informanto, klientams vis dažniau atsiranda poreikis turėti interneto ryšį užmiestyje, poilsio zonose, todėl „(...) nenuostabu, kad interneto paklausa auga“. Šiuo atveju taip pat buvo minima mobili įmonės teikiama interneto paslauga. Paskutinis, ketvirtasis informantas, trumpai atsakė į minėtą klausimą: „taip, interneto klientų skaičius auga“. Galima teigti, kad iš informantų gauta informacija patvirtina statistinius

duomenis, jog telekomunikacinio sektoriaus įmonėse pajamos auga ir tam turi įtakos viena iš įmonių teikiamų paslaugų – interneto paslauga. Tačiau telekomunikaciniame sektoriuje šiuo metu konkurencija yra didelė ir klientui apsispręsti, kur įsigyti interneto paslaugą gana sudėtinga. Todėl buvo klausiama ekspertų nuomonės, kas lemia potencialių klientų pritraukimą jų įmonėje. Informantų atsakymai į šį klausimą buvo panašūs. Jie paminėjo, kad labai svarbu turėti kokybišką paslaugą, paruošti pardavėjus, kad jie kokybiškai aptarnautų klientus ir suteiktų tikslią informaciją. Vienas iš informantų paminėjo, kad „svarbu turėti gerus specialistus, išmanančius ir mylinčius savo darbą“. Taigi, ekspertų nuomone, pardavėjo funkcija yra viena svarbiausių, kuri lemia kliento pasirinkimą, kurioje telekomunikacinėje įmonėje klientas sudarys sandorį.

Sekantis pateiktas klausimų rinkinys (II blokas) (žr. 7 priedą), kuriais norėta identifikuoti, ar yra vykdomi aktyvūs pardavimai įmonėse. Remiantis teorijoje pateiktais aktyvaus pardavimo požymiais (žr. 23 psl.), buvo klausiama ekspertų, ar jų įmonėje dirbantys pardavėjai teikia komercinius pasiūlymus savo iniciatyva, ar atlieka naujų klientų paiešką skambinant telefonu ir, kaip pardavėjai, dirbantys pardavimo salonuose, reaguoja į klientą, kuris tiesiog žvalgosi, domisi produktais, tačiau pats nesikreipia į pardavėją. Visi keturi informantai vienareikšmiškai teigė, kad jų įmonėje pardavėjai nuolat atlieka naujų klientų paiešką telemarketingo būdu, ruošia ir teikia komercinius pasiūlymus iš anksto surastiems kontaktiniams asmenims. Pirmasis informantas aktyviai pasakojo, koks dėmesys yra skiriamas jų įmonėje nuolatinei naujų klientų paieškai ir kokiais būdais tai yra daroma. „Įmonėje dirba specialistai, kurie kuria, papildo, atnaujina klientų duomenų bazę tam, kad pateikti vadybininkams darbo įrankį naujų klientų paieškai (...)“, teigia informantas. Šioje telekomunikacinėje įmonėje pardavėjams yra numatytas privalomas skambučių skaičius naujiems klientams. Tačiau informantas pabrėžia, kad paskabinti neužtenka, turi būti vykdomi susitikimai, siunčiami elektroniniai komerciniai pasiūlymai. Klientų paieškos duomenų bazėje pardavėjai fiksuoja skambučių rezultatus, planuoja tolesnį darbą su surastais naujais potencialiais klientais bei užrašo pastabas po asmeninio kontakto su klientu.

Kiti du informantai nebuvo tokie atviri ir detalieji nepasakojo apie klientų suradimo telefonu ar komercinio pasiūlymo siuntimo būdu subtilybes. Jie akcentavo telemarketingą, kaip vieną iš pagrindinių naujų klientų suradimo būdų. Tuo tarpu ketvirtasis informantas atvirai pasakė, kad „klientai surandami pagal turimus esamų klientų duomenis (...)“. Pasitikslinus apie gaunamus kontaktinius duomenis paaiškėjo, kad informantas kalba apie esamus įmonės klientus, kurie naudojami kita įmonės paslauga, pvz. mobilusis telefoninis ryšio paslauga. Įmonės pardavėjai naudojami turimais kontaktiniais telefono numeriais ir skambina savo klientams, siūlydami įsigyti interneto paslaugą.

Kitas klausimas apie aktyvią klientų paiešką, vykdomą tiesiogiai pardavimo salone, ekspertams buvo sudėtingesnis. Į šį klausimą pateikti įvairūs atsakymai. Pirmojo informanto nuomonė buvo

griežta, kad „pardavėjai privalo reaguoti į bet kurį potencialų klientą, kuris tik įėjo į pardavimo saloną“. Jo nuomone, jei pardavėjas ir užsiėmęs tuo metu su kitu klientu, jis privalo pasisveikinti, užkalbinti ir maloniai paprašyti, kad klientas pasižvalgytų, kol pardavėjas baigs pokalbį. Į minėtą klausimą griežtai atsakė ir kitas informantas, kuris teigė, kad „pardavėjams yra sudarytos visos galimybės, kad visi klientai būtų aptarnauti ir pastebėti“. Tokiomis galimybėmis informantas įvardijo maksimalų pardavėjų skaičių, atsižvelgiant į pardavimo salono dislokacijos vietą, žmonių praeinamumo srautą, vidutinį skambučių skaičių per dieną. Trečiasis informantas atsakė, kad „pardavėjai yra mokomi, kaip užkalbinti potencialų klientą, sudominti jį, parodant deramą dėmesį (...)“. Tačiau informantas pabrėžė, kad būna išimtinų atvejų, kuomet klientų srautas būna didesnis. Tokie atvejai dažniausiai pasitaiko šventinio sezono metu. Šiame darbe stebėjimas bus atliekamas ne švenčių sezono metu, todėl tikimasi, kad bus galima iširti, ar yra vykdomas aktyvus pardavimas šioje įmonėje.

Paskutinis, ketvirtasis informantas teigė, kad kai kur jų pardavimo salonuose yra įdiegta automatinė eilių valdymo sistema, tačiau yra paskirtas vienas pardavėjas, kuris nuolat stebi klientus, užkalbina juos, pasiteirauja, kas domina bei padeda klientui „išsimušti talonėlį“ ir paaiškina kaip reikia elgtis toliau. Informanto nuomone, tokia sistema yra įvesta todėl, kad jų kai kuriuose salonuose yra didelis klientų srautas. Mažesniuose miestuose tokia sistema nėra naudojama, nes klientų srautas nėra didelis. Kai kur pardavimo salone dirba tik po vieną pardavėją, tačiau visi pardavėjai, pradėdami dirbti, yra apmokomi, vėliau pakartotinai siunčiami į seminarus, kuriuose suteikiamos žinios apie efektyvų darbą su esamais ir naujais klientais. Informanto nuomone, jų įmonėje „(...) pardavėjai skiria deramą dėmesį visiems potencialiems klientams, kurie nelieka nepastebėti net užėję tik pasižvalgyti“.

Į sekantį klausimą apie įmonės suteikiamą galimybę pardavėjams sužinoti, kaip reikia elgtis, kokių veiksmų imtis, kad pritraukti klientus savo iniciatyva, trečiasis ir ketvirtasis informantai atsakė kartu su prieš tai pateiktu ataskymu. Pirmasis ir antrasis informantai taip pat patvirtino, kad „taip, pardavėjai yra siunčiami į seminarus, kuriuose supažindinami su aktyvaus pardavimo principais“. Pardavėjai yra supažindinami ne tik su teorinėmis aktyvaus pardavimo galimybėmis, bet taip pat dalyvauja praktiniuose užsiėmimuose. „Tokie užsiėmimai yra rengiami kasmet“, teigė vienas iš informantų, ir yra numatomi, suplanuojami iš anksto. Po seminaro vadovai privalo paklausinėti savo pardavėjų, ar jie liko patenkinti gauta informacija, ar suprato, ar naudoja ją savo tiesioginiame darbe - asmeninio kontakto metu su potencialiais klientais.

Paskutinis klausimas, užduotas ekspertams, siekiant sužinoti jų nuomonę apie kitas telekomunikacines įmones, kuriose taip pat yra vykdomi aktyvūs pardavimai. Gavus ataskymus, galima teigti, kad informacija buvo vertinga, nes visi keturi ekspertai paminėjo tas pačias telekomunikacines įmones. Tai labai vertinga informacija tolesniam tyrimui, atliekant stebėjimą.

Apibendrinus gautus ekspertų interviu tyrimo rezultatus galima teigti, kad visose keturiose įmonėse, tarp teikiamų telekomunikacinių paslaugų, viena pagrindinių paslaugų – interneto paslauga. Vienoje įmonėje – tai pagrindinė paslauga. Taip pat, visų įmonių pardavimo salonuose dirbantys pardavėjai, parduoda interneto paslaugą, kuri, pasak informantų, turi vis didesnę paklausą ir klientų, besidominčių internetu, daugėja. Ekspertai vienareikšmiškai teigia, kad potencialūs klientai renkasi, kur įsigyti paslaugą pagal paslaugos ir aptarnavimo kokybę, kurią lemia pardavėjo žinios, malonus aptarnavimas. Pasak ekspertų, pardavėjai atlieka naujų klientų paiešką telemarketingo būdu, siunčiant elektroninius laiškus. Pardavėjams yra sudaromos sąlygos aktyviai bendrauti su ateinančiais potencialiais klientais, rengiami apmokymai, suteikiantys žinių apie aktyvius pardavimus. Visi ekspertai paminėjo tas pačias telekomunikacines įmones, kuriose yra naudojamas aktyvus pardavimas.

Ekspertų interviu metu gauta informacija yra naudinga toliau numatytam atlikti „slapto pirkėjo“ tyrimui, kuomet identifikuota, kuriose telekomunikacinėse įmonėse yra vykdomi aktyvūs pardavimai, parduodant interneto paslaugą.

### 3.2.2. Stebėjimo tyrimo rezultatų pristatymas

#### 3.2.2.1. Aktyvaus pardavimo technikos duomenų analizė

Stebėjimo metodu tirta aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams, kurie šiame darbe išskirti šeši (žr. 5 priedą). Kaip minėta metodologinėje darbo dalyje, toliau tyrimo rezultatai pristatomi kiekvienam klientų segmentui atskirai. Pateikiant stebėjimo metu gautus duomenis apie pastebėtą pardavimo techniką, įmonių pavadinimai ir stebėtų pardavėjų vardai nebus skelbiami ir stebimieji įvardijami „pardavėja“, „pardavėjas“, o daugiskaitos atveju – „pardavėjai“.

Stebėjimo rezultatai ir duomenų analizė *I-ojo segmento* atveju:

3.1 lentelė

#### Pardavėjų taikoma aktyvaus pardavimo technika (I segmentas)

Pardavėjai Pardavimo technika	1	2	3	4
Pardavimo galimybės suradimo	-	-	-	-
Prezentacijos panaudojimo	-	-	-	-
Prieštaravimų nugalėjimo	-	+	-	-
Pagalbinių priemonių naudojimo	-	-	-	-
Apsisprendimo paspartinimo	-	-	-	-
Pokalbio	- +	- +	-	- +
Kūno kalbos	- +	-	-	- +

I segmento „slapto pirkėjo“ (žr. 5 priedą) užėjimo į saloną metu pastebėta, kad visos keturios pardavėjos, dirbančios skirtingose telekomunikacinėse įmonėse, neužkalbino pirkėjo (žr. 3.1 lent.) ir tik po keletos minučių pats pirkėjas parodė iniciatyvą, prieidamas ir pasisveikindamas su pardavėjomis. Pirmame pardavimo salone buvo įdiegta eilių valdymo sistema, kuomet pirkėjas iš anksto pasirenka, kokių klausimų kreipsis į pardavėją ir gauna kvitą su nurodytu priėjimo prie aptarnavimo vietos numeriu. Kitose trijose įmonėse, užėjus į pardavimo salonus, klientų nebuvo. Viename salone pardavėja garsiai kalbėjo telefonu ir į pirkėją dėmesio nekreipė, kituose dviejuose salonuose pardavėjos buvo sutelkusios dėmesį į kompiuterio ekraną ir veiksmą po prekystaliu. Nei viena iš keturių pardavėjų nepasisveikino, neužkalbino pirkėjo, todėl, remiantis autorių minėtais pardavimo galimybės suradimo technikos kriterijais (žr. 1.2.2.1 sk. ir 1 priedą), galima teigti, kad *pardavimo galimybės suradimo* technika nebuvo pritaikyta.

*Prezentacijos panaudojimo* technikos taip pat nei vienas iš keturių pardavėjų nepanaudojo (žr. 3.1 lent.). Remiantis autoriais (žr. 1.2.2.1 sk., 1.7 lent. ir 1 priedą), stebėta prezentacijos panaudojimo technika ir techniką atskleidžiančių kriterijų pasireiškimas. Tačiau klientui nebuvo pateikti paslaugos privalumai pagal išsakytus poreikius apie naujos paslaugos atsiradimą, stilingą ir šiuo metu madingą produktą. Viena pardavėja tiesiog pasakė, kad viskas yra kaip ir anksčiau, kita paaiškino apie teikiamą paslaugą, neišsiklausydama, ko pageidauja klientas. Kitos dvi pardavėjos trumpai ištarė, kad šiuo metu neturi „modemų“. Nei viena iš pardavėjų nepatenkino kliento poreikių, nepateikė produkto privalumų, neišsprendė problemos – pateikti klientui stilingą, naujausią prekę, neseniai atsiradusią paslaugą. Stebėjimo metu nebuvo pastebėtas nei vienas iš autorių minimų kriterijų, kurie identifikuoja prezentacijos panaudojimo techniką.

Kita technika – *prieštaravimų nugalėjimo* technika pastebėta tik iš dalies ir panaudota tik vienos pardavėjos (žr. 3.1 lent.). Autoriai (žr. 1.2.2.1 sk., 1.7 lent. ir 1 priedą), kaip vieną iš šios technikos pasireiškimo kriterijų, išskiria atsiliepimų panaudojimą, kas ir buvo pastebėta. Klientui klausiant apie geresnę, naujasnę paslaugą, pardavėja teigė, kad „ (...) žmonės sako, kad su nauju modemu internetas yra greitesnis (...)“. Tačiau pardavėja neuždavė daugiau klausimų pirkėjui, neskaitino jo kalbėti, nepateikė tik šiam klientui galimų pasiūlymų pagal kliento poreikius, kas ypač akcentuojama autorių analizuotoje mokslinėje literatūroje. Kitos trys pardavėjos taip pat pačios neuždavė klausimų, o, klientui klausiant, atsakė trumpais, konkrečiais atsakymais. Nesuteikė galimybės klientui diskutuoti, susidomėti jam patraukliu, naujausiu paslaugos įsigijimo variantu. Dvi pardavėjos net nesiklausė kliento. Viena trumpai ištarė, kad „ (...) viskas yra parašyta lankstinuke“, o kita neleido klientui įsiterpti, kol nepabaigė dėstyti bendros informacijos apie paslaugą, nesigilindama į kliento poreikius.

*Pagalbinių priemonių panaudojimo ir apsisprendimo paspartinimo* technika, stebint visas keturias pardavėjas, taip pat neatsiskleidė (žr. 3.1 lent.). Autoriai (žr. 1.2.2.1 sk.) apsisprendimo

paspartinimo techniką pateikia kaip alternatyvų siūlymą, iš kurių klientas gali pasirinkti: prekės pranašumų apibendrinimą, argumentų pateikimą, kuris gali paspartinti kliento apsisprendimą. Tačiau pardavėjos nepasiūlė klientui „išbandyti“ paslaugą nemokamai, nesuteikė išsamesnės informacijos, kuri paskatintų klientą pasvarstyti, nepasiūlė paskambinti, kai turės naują paslaugą, nepaprašė kliento telefono numerio. Visuose pardavimo salonuose klientui nebuvo pasiūlyta vaizdinė medžiaga, kurią autoriai analizuotoje mokslinėje literatūroje išskiria kaip vieną iš pagalbinių priemonių panaudojimo technikos kriterijų (žr. 1.2.2.1 sk., 1.7 lent. ir 1 priedą). Klientui išsakius poreikius apie stilingą, modernų „modemą“, nebuvo jam parodytas produktas, nepasitelkta bendravimo atmosfera pagal kliento drąsų, linksmą, nerūpestingą elgesį. Todėl pastebėta, kad ir *kūno kalbos* technika taip pat pasireiškė minimaliai ir tik iš dalies (žr. 3.1 lent.). Nei viena pardavėja neatitiko autorių minimų kūno kalbos visų kriterijų (žr. 1 priedą). Tik viena pardavėja kalbėjo emociškai, išlaikė akių kontaktą, tačiau liko sėdėti už prekystalio, nepasiūlė klientui prieiti ir atsisėsti, buvo apsirengusi kasdieniškai, ne specialia apranga. Kitos trys pardavėjos nežiūrėjo klientui į akis, dėmesys buvo sutelktas į kompiuterio monitorių, aplinką. Šiai technikai identifikuoti autoriai siūlo atkreipti dėmesį į kūno judesius, kitaip tariant „kalbančių rankų“ metodą, kas šiuo atveju stebint pardavėjas neatsiskleidė. Visos pardavėjos rankas laikė sudėtas ant prekystalio arba nuleidusios žemyn, viena iš jų nuolat rankose sukiojo rašiklį. Dėmesio iš pardavėjų klientas sulaukė tiek, kiek pats uždavė klausimų. Pardavėjos dairėsi, stebėjo aplinką ir nebuvo dėmesingos esamam klientui. Viena iš jų, trumpai atsakiusi į klausimą, toliau buvo užsiėmusi kitais darbais, o užėjus kitam klientui, visiškai nebekreipė dėmesio.

Stebint pardavėjų pokalbį su klientu identifikuota, kad pardavėjos nevengia naudoti skaičių, kurie pateikiami kaip paslaugos kaina, greičio matavimo vienetai (žr. 3.1 lent.). Tačiau tam, kad pastebėti *pokalbio* technikos naudojimą šio tipo klientą dominančios informacijos atžvilgiu, kurią apibūdintų tokie svarbūs žodžiai, kaip „stilingas“, „naujausias“, „modernus“ nebuvo pastebėti. Tik viena pardavėja užsiminė, kad „naujas modemas palaiko didesnę greitį ir internete teigiama, kad jis yra naujasnis, greitesnis (...)“. Deja, pardavėjos nesuteikė informacijos daugiau, nei paklausė pats klientas.

***II-ojo segmento slaptas pirkėjas*** (žr. 5 priedą (II)) pasižymėjo išskirtiniais poreikiais, kurie pasireiškė logiškai mąstant, naudojant tarptautinius, mokslinius žodžius, parodant, kad klientas yra išsilavinęs, apsiskaitęs, žinantis ko nori, vertinantis kokybę, teikiantis prioritetą vertingiems, funkcionaliems, ilgalaikiams produktams. Stebint pardavėjus, buvo stengiamasi identifikuoti, kokią pardavimo techniką taiko pardavėjai šio tipo klientui (žr. 5 priedą, II). Pastebėta, kad asmeninio kontakto su klientu metu pardavėjai taikė daugiau technikos rūšių, nei prieš tai stebėtam slaptam pirkėjui (I). Tačiau *pardavimo galimybės suradimo* technika buvo pritaikyta tik dviejų pardavėjų (žr. 3.2. lent.).



**Pardavėjų taikoma aktyvaus pardavimo technika (II segmentas)**

<b>Pardavėjai</b> <b>Pardavimo technika</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Pardavimo galimybės suradimo	-	-	+	+
Prezentacijos panaudojimo	+	+	+	+
Prieštaravimų nugalėjimo	- +	-	- +	- +
Pagalbinių priemonių naudojimo	- +	-	- +	- +
Apsisprendimo paspartinimo	+	-	+	+
Pokalbio	+	- +	+	+
Kūno kalbos	- +	- +	- +	- +

Pirmame pardavimo salone buvo įdiegta eilių valdymo sistema ir pardavėjos nekreipė dėmesio į salone vaikščiojančius klientus, jų nekalbino, nepasisveikino. Antrasis pardavėjas, tik įėjus klientui, nusekė jį žvilgsniu, tačiau nepasisveikino ir toliau stebėjo klientą už prekystalio. Kitos dvi pardavėjos elgėsi priešingai. Užėjus klientui į pardavimo saloną, nusišypsojo, maloniai pasisveikino ir užmezgė pokalbį, pradėdamos jį klausimais: „gal kažkas domina?“, „kas jus domina?“.

Pirkėjui išsakius savo poreikius, galima buvo pastebėti *prezentacijos naudojimo* techniką (žr. 3.2. lent.), kuomet pardavėjos papasakojo apie produkto privalumus, patikino klientą, kad paslauga yra kokybiška ir veikia daugumoje vietų. Pardavėjos teiravosi kliento, kur tiksliai jis planuoja naudotis paslauga, kas klientui buvo itin svarbu. Trijuose pardavimo salonuose pardavėjos patenkino kliento poreikius, skirdamos tam pakankamai laiko, išsiklausė į jo norus, panaudojo naudos kalbą, kitaip tariant „pirkėjo kalbą“, pabrėždamos paslaugos naudingumą, kurią prezentacijos panaudojimo technikoje išskiria autoriai (žr. 1.2.2.1 sk. ir 1 priedą), funkcionalumą ir kokybiškumą. Viena pardavėja, priėjus klientui pačiam, ne iš karto išgirdo konkrečius kliento poreikius, tačiau papildomai klientui paaiškinus, kad jis domisi tik kokybiška paslauga, kuri būtų funkcionali, nevaržytų galimybių naudotis internetu ne tik mieste, pardavėja pateikė konkrečius pasiūlymus ir pabrėžė, kad „(...) renkant šį planą, jūs turėsite daugiau laisvės (...)“. Kiek sudėtingiau sekėsi pardavėjui vaikinui, kuris dėstė tik bendrą informaciją, o klientui pakartojus konkrečius norus, pardavėjas sutriko. Todėl nepateikė savo siūlomos paslaugos privalumų teigdamas, kad „(...) šiuo metu turime tik tokius paslaugos planus (...)“. Tačiau pasiūlė rinktis vieną iš esamų, kurie jo nuomone labiausiai atitiktų kliento poreikius.

Kaip teigia autoriai (žr. 1.2.2.1 sk., 1.7 lent. ir 1 priedą), prezentacijos technikos panaudojime svarbu dėmesys pirkėjui, suinteresuotumas parodyti, kas geriausia, noras parodyti naudą pirkėjui, papildomi veiksmai, kurie turėtų tęstinį tikslą.

Stebint *prieštaravimų nugalėjimo* technikos panaudojimą, atsiskleidė tik tam tikri elementai ir minėta technika visų keturių paradvėjų panaudota tik iš dalies (žr. 3.2. lent.). Klientui prieštaraujant ir argumentuojant, kodėl jis galvoja priešingai nei pardavėja, trys pardavėjos stengėsi perklausti kliento, kodėl jis taip galvoja, pasitikslino, ar teisingai suprato kliento poreikius, pateikė keletą galimų paslaugos įsigijimo variantų, tačiau neįtikino kliento, pateikdamos konkrečių pavyzdžių, atsiliepimų. Ne visos pardavėjos iki galo išklausė klientą, įsiterpdavo jam kalbant arba nutraukdavo, užduodant papildomą klausimą. Pardavėjas vaikas visiškai neuždavė klausimų klientui, abejingai atsakė, kad „(...) neribotų planų mes neturime (...)“ ir aiškiai leido suprasti, kad nėra apie ką diskutuoti. Šiam pardavėjui ir kitą pardavimo techniką - *pagalbinių priemonių naudojimo* techniką, taikyti nesisekė, nes nepasiūlė klientui jokios vaizdinės medžiagos, kur būtų galima gauti daugiau informacijos, ar pamatyti patį produktą – modema.

Kitos trys pardavėjos, bandydamos įveikti kliento prieštaravimus, kaip tik taikė pagalbinių priemonių naudojimo techniką (žr. 3.2 lent.). Pardavėjos pateikė klientui lankstinukus su gausne bendra informacija. Autoriai (žr. 1.2.2.1 sk.) pabrėžia, kad nemokamų pavyzdžių dalinimas padeda pritraukti daugiau klientų, o produktų pavyzdžių demonstravimas padeda klientui greičiau apsispręsti. Šiuo atveju pastebėta, kad minėta technika pritaikyta tik iš dalies, nes pardavėjos neparodė klientui įrenginio, kuris įsigyjamas norint naudotis internetu. Klientas pats negalėjo įvertinti jo kokybės, funkcionalumo, vertingumo.

*Apsisprendimo paspartinimo* techniką panaudojo visi pardavėjai, išskyrus pardavėją vaikina, kuris nuo asmeninio kontakto pradžios buvo abejingas (žr. 3.2 lent.). Viena pardavėja pasiūlė išbandyti paslaugą, maloniai paprašė kliento telefono numerio, kad galėtų vėliau jam paskambinti, kai šis pagalvos. Kita pardavėja taip pat pasiūlė paslaugos išbandymo galimybę bei maloniai atsisveikino ištardama: „lauksiu jūsų atvykstant“. Trečioji pardavėja dar pasitikslino, ar klientui viskas aišku ir priminė, kad jis nepamirštų paaimti reklaminę medžiagą. Remiantis autoriais (žr. 1.2.2.1 sk.), galima teigti, kad pardavėjos panaudojo rezervinio argumento metodą, pasiūlydamos klientui dar pabandyti paslaugą nemokamai keletą dienų, kad šis galėtų įsitikinti paslaugos tinkamumo kokybe.

*Pokalbio ir kūno kalbos* technika buvo panaudota visų pardavėjų (žr. 3.2 lent.). Kai kurie pardavėjai panaudojo daugiau elementų, kai kurie mažiau. Pastebėta, kad visi pardavėjai naudojo daug skaičių, kalbėjo apie paslaugos techninius parametrus. Kalba buvo raiški, nuosekli. Trys pardavėjos leido kalbėti pirkėjui, išsakyti poreikius, argumentuoti. Atsakydamos į kliento prieštaravimus, panaudojo tokius „raktinius žodžius“, kaip: „kokybiškas“, „funkcionalus“, „prieinamas“, ištarė frazes: „galimybė laisvai judėti“, „jaustis išskirtinai patogiai“, „kokybiška paslauga“. Vienas pardavėjas „raktinių žodžių“, kuriuos ypatingai pabrėžia Gaižauskas (2004), nepanaudojo, todėl jo panaudota pokalbio technika tik iš dalies.

Remiantis analizuota mokslinė literatūra (žr. 1.2.2.1 sk., 1.7 lent.) pastebėta, kad ne visi pardavėjai sugebėjo išlaikyti akių kontaktą, drąsiai kalbėti, perprasti kliento emocijas. Tačiau buvo dėmesingi, nesiblaškę, maloniai kalbėjo, buvo tvarkingai apsirengę. Kadangi pardavėjos rodė tik informacinį lankstinuką, kuris buvo padėtas ant stalo, „kalbančių rankų“ metodas nebuvo pastebėtas. Visi pardavėjai rankose laikė rašiklį, kurį panaudojo vienokios, ar kitokios informacijos parodymui lankstinuke. Taigi, autorių plačiai analizuojama kūno kalbos technika pastebėta tik iš dalies ir tik kai kurie ją išreiškiantys elementai.

**III-asis slaptasis pirkėjas** (žr. 5 priedą (II)) pasižymėjo praktiškumu, pasitikėjimu savimi, ieškančiu geros, nebrangios paslaugos ir praktiškų pasiūlymų sau ir savo šeimai. Stebint visus keturis pardavėjus asmeninio pardavimo metu, išsiskyrė viena pardavėja, kuri buvo itin maloni, aktyvi, geranoriška (žr. 3.3 lent.).

3.3 lentelė

**Pardavėjų taikoma aktyvaus pardavimo technika (III segmentas)**

Pardavėjai Pardavimo technika	9	10	11	12
Pardavimo galimybės suradimo	+	-	-	-
Prezentacijos panaudojimo	+	-	-	-
Prieštaravimų nugalėjimo	+	+	+	+
Pagalbinių priemonių naudojimo	+	-	-	-
Apsisprendimo paspartinimo	+	+	+	+
Pokalbio	+	-	-	-
Kūno kalbos	+	+	+	+

Minėtai pardavėjai buvo svarbu, kaip jaučiasi klientas. Nuo pirmo kontakto užmezgimo, kuomet, vos tik įėjus į pardavimo saloną, pardavėja iš karto užkalbino pirkėją (panaudota *pardavimo galimybės suradimo* technika). Toliau teiravosi kliento, kas jį domina. Pardavėja ne tik išklausė klientą, bet papildomai pasidomėjo konkrečiais jo poreikiais, pasiūlė jam labiausiai priimtinių variantų. Paaiškino, kad naudingiausia šiuo metu įsigyti paslaugos „kompleksą“ – „internetas + kompiuteris“. Klientui prieštaraujant, pardavėja surasdavo vis kitokių patrauklių pasiūlymų, pasinaudodama vaizdine informacine medžiaga. Pardavėja ne tik parodė internetui pajungti reikalingą įrenginį, bet ir parodė, kaip jis veikia. Visa suteikta informacija klientui buvo dar kartą apibendrinta, paklausta, ar klientas suprato. Paskutiniu momentu, kada klientas pasakė, kad „pagalvos“, pardavėja dar pasiūlė nemokamai keletą dienų išbandyti paslaugą.

Pokalbio technika taip pat buvo panaudota, apibūdinant paslaugą tokiais žodžiais kaip: „patogu įsigyti“, „taip jums bus pigiau“, „galės naudotis visa šeima“, „praktiškas pasiūlymas“. Pardavėja

maloni, emociinga, kalbėdama žiūrėjo klientui į akis, stebėjo jo reakciją, nuolat demonstravo produktą vieną ir kartu su kitais priedais.

Remiantis autorių pateiktais aktyvios paradvimo technikos elementais galima teigti, kad buvo pastebėta *visa aktyvaus pardavimo technikos raiška*. Tačiau toks pasireiškimas buvo tik viename pardavimo salone. Kituose trijuose pardavimo salonuose nebuvo taikoma *pardavimo galimybės suradimo, prieštaravimų nugalėjimo ir apsisprendimo paspartinimo technika* (žr. 3.3 lent.). Pardavėjos, užėjus į saloną, nekreipė į klientą dėmesio, nepasisveikino. Po keletos minučių pats klientas priėjo ir užkalbino pardavėjas. Išsakyti klientui savo poreikius, pardavėjos suteikė tik bendro pobūdžio informaciją, kuri atsispindi lankstinuke. Todėl galima sakyti, kad prezentacijos panaudojimo technika iš dalies buvo panaudota, pristatant paslaugą. Tačiau kliento nebuvo klausama, nesigilinama į jo konkrečius poreikius ir pagal jį neparenkami konkretūs pasiūlymai. Suteikdamos trumpą informaciją apie paslaugą, pardavėjos padavė lankstinuką. Paslaugai naudotis reikalingo įrenginio neparodė, nepasiūlė išbandyti paslaugos nemokamai, kad klientas pats galėtų įsitikinti jos naudingumu, praktiškumu. Todėl galima teigti, kad vaizdinių priemonių panaudojimas buvo tik iš dalies, o apsisprendimo panaudojimo technika visiškai nepanaudota.

*Pokalbio* techniką taip pat visos trys pardavėjos panaudojo minimaliai (žr. 3.3 lent.), apibūdindamos trumpai savo parduodamą paslaugą. Neatkreipė dėmesio, kad klientui svarbu tokios savybės kaip praktiškumas, funkcionalumas, lankstumas, pigumas, patogumas. Kūno kalbos technikos taikymas visų trijų pardavėjų skyrėsi (žr. 3.3 lent.). Viena buvo visiškai abejinga, nežiūrėjo į klientą, kalbėjo nudelbusi akis žemyn, visą laiką sėdėjo savo kėdėje ir nerodė noro diskutuoti. Kita pardavėja priėjo prie kliento, pateikė lankstinuką, tačiau buvo nedrąsi, nežiūrėjo į akis, stovėjo laikydama rankas už nugaros, tyliai kalbėjo. Dauguma autorių (žr. 1.2.2.1 sk.) ypatingą svarbą siūlo teikti kūno kalbos teknikai ir vienam iš pagrindinių elementų – vizualiniam kontaktui su klientu. Tačiau, stebint visas tris pardavėjas, šis elementas nebuvo pastebėtas. Trečioji pardavėja taip pat vengė akių kontakto su klientu, bet jis kalbėjo garsiai, aiškiai, drąsiai.

Bendras bruožas, kuris buvo pastebėtas – visos pardavėjos apsirengusios specialia apranga, tvarkingos. Taip pat bendrumas pasireiškė ir tuo, kad pardavėjos skyrė klientui tiek dėmesio, kiek pareikalavo pats klientas. Papildomo dėmesio, klausimų, sudarant jaukią atmosferą, nebuvo pastebėta.

**IV-ojo segmento** slapto pirkėjo apsilankymo pardavimo salonuose metu buvo stebimi kiti keturi pardavėjai, iš kurių vienas vaikinai išsiskyrė nesugebėjimu pritaikyti nei vienos pardavimo technikos (žr. 3.4 lent.).

**Pardavėjų taikoma aktyvaus pardavimo technika (IV segmentas)**

<b>Pardavėjai</b> <b>Pardavimo technika</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
Pardavimo galimybės suradimo	-	+	-	+
Prezentacijos panaudojimo	+	+	-	- +
Prieštaravimų nugalėjimo	- +	+	-	-
Pagalbinių priemonių naudojimo	- +	- +	-	-
Apsisprendimo paspartinimo	+	+	-	+
Pokalbio	+	+	- +	+
Kūno kalbos	+	+	- +	+

Pardavimo salone nebuvo nei vieno kliento, tačiau pardavėjas ne tik nepasisveikino, bet visiškai nekreipė dėmesio į klientą. Klientas vaikščiojo, apžiūrinėjo prekes, priėjo prie prekystalio, tačiau pardavėjas visiškai neregavo. Remiantis autoriais (žr. 1.2.2.1 sk.), pardavėjas nesukūrė galimybės pristatyti klientui savo paslaugą. Praėjus keletui minučių, pirkėjas kreipėsi pats, klausdamas apie įmonės teikiamą paslaugą. Pardavėjas tik pasiūlė tuo metu galiojančią akciją ir nieko daugiau nekomentavo, nepristatė paslaugos. Pardavėjas visiškai nesidomėjo kliento poreikiais, užėjimo į saloną tikslu. Taigi, nebuvo panaudota ir prezentacijos panaudojimo technika, kas, pasak autorių (žr. 1.2.2.1 sk.), suteikia galimybę pardavėjui pristatyti paslaugos savybes bei pademonstruoti kaip ji veikia. Klientas paprašė konkrečiau papasakoti apie teikiamą paslaugą, pateikti privalumus prieš konkurentų siūlomas paslaugas. Pardavėjas jokių papildomų klausimų neuždavė, tik keletu sakinių apibūdino, kad jų „(...) internetas yra sparčiausias“, nepateikė vaizdinės medžiagos, nepasiūlė paslaugos išbandymo galimybės. Buvo pastebėta, kad prekybos salone padėtas demonstracinis kompiuteris su jame instaliuota interneto paslauga, kad klientai galėtų išbandyti vietoje. Todėl, pagal pateiktus autorių (žr. 1.2.2.1 sk., 1.7 lent., 1 priedas) prieštaravimų nugalėjimo ir pagalbinių priemonių naudojimo technikos kriterijus, šios technikos nebuvo pastebėtos. Taip pat pastebėta, kad salone vyko „šios dienos akcija“, kas galėjo paspartinti kliento apsisprendimą įsigyti paslaugą. Tačiau pardavėjas užsiminė apie tokią akciją, tik pokalbio pradžioje ir neakcentavo vėliau klientui. Autorių teigimu, svarbu klientui dar kartą nurodyti pagrindinius paslaugos privalumus, išskiriant tuos, kuriais klientas domėjosi. Tam pardavėjas turėjo puikų pasiūlymą, tačiau juo nepasinaudojo. Komunikacinio pobūdžio techniką - pokalbio ir kūno kalbos, pardavėjas iš dalies panaudojo, nes pasakė klientui itin svarbų argumentą, kad jų internetas turi pranašumą prieš kitus, nes yra sparčiausias. Taip pat paminėjo, kad yra skirtingi modems ir įvardino jų techninių parametrų skirtumus. Nors buvo vangus, nerodė iniciatyvos, tačiau atrodė tvarkingai, apsirengęs specialia

apranka, kalbėdamas palaikė akių kontaktą, kas itin akcentuojama autorių (žr. 1.2.2.1 sk.), taikant kūno kalbos techniką.

Stebint kitas tris pardavėjas, pastebėta keletas panašumų, taikant *apsisprendimo paspartinimo, pokalbio ir kūno kalbos* techniką (žr. 3.4. lent.). Visos trys pardavėjos pritaikė rezervinio argumento metodą. Viena, baigiant pokalbį, pasakė, kad „greitai bus dar geresnė ryšio kokybė“, kita pasiūlė iš karto neštis modemą ir išbandyti paslaugą. Trečioji pardavėja, pastebėjusi, kad klientas abejoja, nes jau turi kito tiekėjo panašią paslaugą ir iš konkurentų išigyta modemą, padaršino jį naudotis tuo pačiu modemu, išigyjant tik jų paslaugą. Pokalbio metu visos pardavėjos panaudojo tokius „raktinius žodžius“: „tikrai visur turėsit internetą“, „mūsų didesnė padengimo zona, nei kitų tiekėjų“, „labai gerai veikia ten, kur jums būtų reikalinga“, „mūsų internetas yra greičiausias“, „pas mus yra pigiausi planai“, „kainuotų TIK....“. Taip pat, stebint kūno kalbos techniką, pastebėta, kad visos pardavėjos buvo drąsios, energingos, jautėsi gerai ir pasitikinčiai, palaikė akių kontaktą, kvietė klientą prieiti, pažiūrėti ir įsitikinti pačiam pasiūlymo naudingumu. Pardavėjų rankos nuolat judėjo, gestikuliuavo ir veide galima buvo pamatyti susikaupimą, šypsena.

*Pagalbinių priemonių* naudojimo, kuomet, pasak autorių (žr. 1.2.2.1 sk.), svarbu pateikti vaizdines priemones, viena pardavėja iš vis nepanaudojo – nepateikė jokios reklaminės medžiagos. Kitos dvi pardavėjos pateikė informacinius lankstinukus, tačiau neparodė modemo, apie kurį buvo kalbama ir pagalbinių priemonių naudojimo techniką panaudojo tik iš dalies (žr. 3.4 lent.). Prieštaravimų nugalėjimo technika visų pardavėjų atsiskleidė skirtingai (žr. 3.4 lent.). Viena pardavėja kliento klausėsi, kuomet jis klausinėjo, leido jam išsakyti prieštaravimus, tačiau pati papildomų klausimų neuždavė, nediskutavo, nepateikė alternatyvių pasiūlymų. Kai kurie autoriai (žr. 1.2.2.1 sk.), sugebėjimą užduoti klausimus ir, atsakant į juos, sugebėti įveikti kliento prieštaravimus, laiko pagrindiniu elementu prieštaravimų nugalėjimo technikoje. Tokie elementai atsiskleidė kitai pardavėjai bendraujant su klientu, kuomet pardavėja nuolat klausė kliento, vis daugiau išsiaiškindama kliento poreikius. Pardavėja ne tik klausė, bet ir įdėmiai klausėsi, kvietė klientą kartu stebėti kompiuterio ekrane pateikiamą informaciją. Pardavėja teigė, kad pasiūlymai atitinka kliento poreikius, vis surasdama teigiamų argumentų. Trečioji pardavėja elgėsi priešingai ir visiškai nepanaudojo prieštaravimų nugalėjimo technikos (žr. 3.4 lent.). Klausiant klientui, ji terpėsi ir neleido užbaigti klausimo. Neuždavė klientui klausimų, kurie paskatintų jį domėtis daugiau, nepateikė alternatyvių pasiūlymų, teigdama, kad „paslauga veiks visose miestose“.

*Prezentacijos panaudojimo* technika šiam klientui buvo panaudota dviejų pardavėjų (žr. 3.4 lent.), o trečioji pardavėja panaudojo tik vieną iš autorių išskiriamų elementų – produkto pristatymą (žr. 1.2.2.1 sk. ir 1 priedą). Visos trys pardavėjos papasakojo apie šiuo metu esamus paslaugos planus, jų techninius parametrus, tačiau tik dvi iš jų pasiteiravo kliento apie jo konkrečius poreikius, kad toliau suteiktų papildomą informaciją apie produktą, kuri konkrečiai domina klientą.

*Paradvimo galimybės suradimo* techniką panaudojo taip pat tik dvi pardavėjos (žr. 3.4 lent.). Tik įėjus klientui į saloną, jos maloniai pasisveikino ir užmezgė pokalbį. Viena iš jų užkalbino neįprastu teiginiu: „prašom, klauskit“. Kitame salone buvo įdiegta automatinė eilių valdymo sistema. Nei viena paradvėja nevaikščiojo po saloną ir nekalbino klientų. Pirkėjas priėjo prie prekystalio ir pats pasisveikino, nes pardavėja tiesiog laukė ir nieko nesakė.

*V-ąjį segmentą* atitinkantį klientą aptarnavusios pardavėjos pasižymėjo tuo, kad visos pardavėjos pritaikė *pardavimo galimybės suradimo* techniką – pirmos užkalbino klientą (žr. 3.5 lent.). Užkalbinant klientą, dvi pardavėjos nepasisveikino, tačiau iš kart parodė dėmesį klausdamos: „prašom, klauskit“, „klauskit, kas domina“.

3.5 lentelė

**Pardavėjų taikoma aktyvaus pardavimo technika (V segmentas)**

<b>Pardavėjo / Pardavimo technika</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
Pardavimo galimybės suradimo	+	+	+	+
Prezentacijos panaudojimo	+	+	- +	-
Prieštaravimų nugalėjimo	+	-	-	-
Pagalbinių priemonių naudojimo	- +	- +	- +	-
Apsisprendimo paspartinimo	+	-	+	-
Pokalbio	- +	-	- +	-
Kūno kalbos	+	- +	+	-

*Prezentacijos panaudojimo* techniką pritaikė tik dvi pardavėjos (žr. 3.5 lentelę). Jos pasiteiravo kliento, kas konkrečiai domina, pateikė paslaugos privalumus, pristatė tuo metu galiojančių interneto paslaugos planus ir pabrėžė, kuris variantas labiausiai tiktų klientui. Trečia pardavėja tik pristatė esamus paslaugos įsigijimo variantus, tačiau nepatenkino kliento poreikių, nepasiūlė tik jam tinkančio geriausio paslaugos įsigijimo varianto. O ketvirtoji pardavėja, išreiškus klientui savo poreikius, trumpai pasakė, kad „internetas ne visur veiks“. Neuždavė daugiau klausimų, nepapasakojo apie jau turimus paslaugos planus. Pardavėja toliau nesiteiravo kliento, kodėl jam reikalingas gerai atrodantis įrenginys, kodėl jam taip svarbu stilingumas, brangumas. Nebandė įrodyti, kad pas juos tokia paslauga yra ir jie turi puikiai atrodantį įrenginį. Klientui pabandžius paaiškinti, kad jam labai jo minėti kriterijai yra svarbūs, pardavėja jo neišklausė iki galo, nutraukė teigdama, kad „deja, negaliu garantuoti jums paslaugos kokybės visur (...)“, nepateikė jokios reklaminės medžiagos, nepasiūlė alternatyvos ir jokių kitokių argumentų, kas skatintų klientą norėti sužinoti daugiau apie jų įmonės teikiamą paslaugą. Pardavėja atrodė pasimetusi, nepasitikinti tuo, ką pati kalba, bijanti kliento užduodamų klausimų. Akių žvilgnis „lakstė“, tačiau sėdėjo rami ir be emocijų. Taigi, šiai pardavėjai, bendraujant su klientu, daugiau neatsiskleidė nei viena pardavimo

technika (žr. 3.5 lent.) iš numatytų stebėti stebėjimo protokole (žr. 3 priedą). Panašiai elgėsi ir kita pardavėja, kuri po paslaugos pristatymo daugiau ir išsamiau su klientu nepanoro bendrauti. Ji atsilošė kėdėje ir leido klientui suprasti, kad, jei yra klausimų, jis gali klausti. Po papildomų klausimų, pardavėja pateikė lankstinuką, vėliau, klientui parašius ir išsakius poreikius, kad jam labai svarbu modemo išvaizda, parodė ir įrenginį. Tačiau pardavėjos veide buvo matyti nuostaba, kad gali klientas turėti tokių poreikių. Ir toliau tyliai laukė, ką klientas pasakys. Visiškai nekalbėjo apie įrenginio stilingumą, patrauklumą, originalumą. Neužsiminė ir apie paslaugos kokybę. Kūno kalba pasireiškė tuo, kad pardavėja atsilošė kėdėje, buvo matyti nuostaba veide, palaikomas akių kontaktas, tvarkinga išvaizda. Tačiau pati nebuvo emocionali, energinga, viso asmeninio kontakto metu atliko veiksmus, tik pačiam klientui prašant.

Kitos dvi pardavėjos, po paslaugos pristatymo, elgėsi labai panašiai, išskyrus stebint *prieštaravimų nugalėjimo* technikos panaudojimą (žr. 3.5 lent.). Viena pardavėja įdėmiai klausėsi kliento ir vis užduodavo klausimą, kad įsitikinti, ar teisingai suprato. Papasakojo, ką apie jos prezentuojamą paslaugą mano kiti klientai. Kita pardavėja kalbėjo daug, neleido klientui įsiterpti ir pati klausimų neuždavė. *Pagalbinių priemonių naudojimo technika* abiejų pardavėjų buvo panaudota tik iš dalies (žr. 3.5 lent.). Viena pardavėja pateikė atšviestą lapą su visa bendra informacija, kita – ant popieriaus lapo užrašė paslaugos techninius parametrus, tačiau nei viena neparodė įrenginio, kas klientui labai svarbu. Klientui abejojant, apsisprendimo paspartinimui buvo klientui pasiūlyta „užrašyti į eilę, nes šiuo metu modemų neturime“, „paskambinti vėliau“, paprašė telefono numerio. Abi pardavėjos patvirtino, kad paslauga yra tikrai kokybiška ir „tuo bus galima įsitikinti“ bei pabrėžė, kad būtent „šitas planas jums tikrai tiks“. Deja, pardavėjos nekalbėjo apie modemo stilingumą, originalumą ir nepabrėžė jo tinkamumo prie kliento jau turimo kompiuterio, ko klientas, išsakydamas poreikius, pageidavo. Galima buvo pastebėti, kad pardavėjų *pokalbio panaudojimo* technika nepilnai atsiskleidė, tačiau labai malonu buvo stebėti, kad būtent šios dvi pardavėjos buvo labai malonios, energingos, drąsios, savimi pasitikinčios, nuolat palaikė vizualinį kontaktą su klientu. Taip pat pastebėta, kad pardavėjos labai noriai stengėsi kuo daugiau suteikti informacijos klientui, ne tik rodydamos informacinę medžiagą, bet ir dar papildomai ją pažymėdamos rašikliu, apibraudamos tai, kas labiau tinkama šiam klientui pagal jo poreikius. Remiantis autorių išskirtais kriterijais (žr. 1 priedą (pardavimo technika)), buvo identifikuota *kūno kalbos* technika, kurią panaudojo abi aukščiau minėtos pardavėjos (žr. 3.5 lent.).

**VI-ąjį segmentą** atitinkantis klientas labiausiai skyrėsi iš kitų klientų (žr. 5 priedą (VI)). Pagal autorių išskirtus klientų segmento bruožus (žr. 1.4 sk. (VI), 5 priedas (VI)), klientas buvo jaunas, aktyvus, entuziastingas, kuris pageidavo įsigyti tokią interneto paslaugą, kurią turi jo draugai. Jis turėjo aiškų tikslą ir, tik užėjus į saloną, ilgai nesidairė. Pastebėta, kad net trys pardavėjai iš keturių



panaudojo *pardavimo galimybės suradimo* techniką - klientą užkalbino, klausdami kuo jis domisi (žr. 3.6 lent.).

3.6 lentelė

**Pardavėjų taikoma aktyvaus pardavimo technika (VI segmentas)**

Pardavėjo Pardavimo technika	21	22	23	24
Pardavimo galimybės suradimo	-	+	+	+
Prezentacijos panaudojimo	+	+	+	+
Prieštaravimų nugalėjimo	- +	+	+	-
Pagalbinių priemonių naudojimo	- +	- +	-	- +
Apsisprendimo paspartinimo	+	+	+	-
Pokalbio	+	+	+	- +
Kūno kalbos	-	+	+	- +

Visi pardavėjai panaudojo *prezentacijos panaudojimo* techniką, kuri pasireiškė konkrečiu produkto pristatymu, ir „paprasciausia“ paslaugos plano privalumų pateikimu. Taip pat visi pardavėjai patenkino kliento poreikius sužinoti apie draugų turimą interneto paslaugą. Klientas liko patenkintas, nes pardavėjai kalbėjo aiškiai, paprastai, klientui suprantamai, išigilinant į jo emocinę būseną, kas problemų sprendimo etape yra labai svarbu, pabrėžia autoriai (žr. 1.2.2.1 sk.). Autorių teigimu, svarbu panaudoti „pirkėjo kalbą“ ir atskleisti produkto naudingumą.

*Prieštaravimų nugalėjimo* techniką taip pat panaudojo net trys pardavėjai (žr. 3.6 lentelę). Išklause kliento, išgirdo jo konkretų poreikį sužinoti apie patį pigiausią ir parasčiausią paslaugos „planą“, kurį turi jo draugai. Pardavėjai jam paaiškino, kuris šiuo metu planas yra „pigiausias“, o vienas paradvėjas dirbo labai lanksčiai ir ne tik paaiškino apie šiuo metu galiojantį pigiausio plano pasiūlymą, bet ir suteikė informacijos apie anksčiau draugų įsigytą, sulygino kainodarą. Pardavėjai uždavė papildomų klausimų, kad įsitikintų, jog suprato kliento poreikius, panaudojo kitų klientų teigiamus atsiliepimus. Dvi pardavėjos nebuvo nusiteikusi klausinėti ir suteikė tik minimalią informaciją apie „pigiausią“ planą. Pasak autorių (žr. 1.2.2.1 sk.), norint įveikti kliento prieštaravimus svarbu leisti klientui išsikalbėti, pateikti informaciją apie paslaugos naudingumą, užduoti papildomus klausimus, kuriais būtų galima išgauti iš kliento informacijos prieštaravimams įveikti. Pastebėta, kad du pardavėjai, asmeninio kontakto su klientu metu, prieštaravimų nugalėjimo techniką panaudojo pilnai. Viena paradvėja - tik iš dalies, nes nepateikė klausimų ir kitų klientų atsiliepimų. Dar kita paradvėja visiškai nepanaudojo minėtos technikos (žr. 3.6 lent.).

*Pagalbinių priemonių naudojimo* technika, kaip ir kitiems klientų segmentams, šiam klientui buvo panaudota tik iš dalies, o vienas paradvėjas jos visai nepanaudojo (žr. 3.6 lent.). Pardavėjas nepadavė klientui jokios papildomos informacinės medžiagos, neparodė įrenginio – modemo, kuri

reikia klientui išsityti, norint naudotis interneto paslauga. Klientui, kuris domisi draugų turima paslauga ir atėjo išsityti jau jo matytą produktą, autoriai (žr. 1.2.2.1 sk.) pataria naudoti kuo daugiau vaizdinių priemonių, pasitelkti produkto demonstravimo galimybę. Tačiau kiti trys paradvejai taip pat neparodė įrenginio, nors vitrinoje šie įrenginiai buvo eksponuojami. Jie, suteikdami informaciją, pateikė klientui informacinį lankstinuką, kuriame detaliai išdėstyti interneto paslaugos visi planai, charakteristika.

*Apsisprendimo paspartinimo*, kaip ir *pardavimo galimybės suradimo* techniką, panaudojo trys pardavėjai. Stebint apsisprendimo paspartinimo technikos atsiskleidimą pastebėta, kad pardavėjai siūlė alternatyvą “pasikeisti į kitą planą”, jei šis netenkintų. Taip pat siūlė išbandyti interneto paslaugą nemokamai keletą dienų, kad įsitikintų jos kokybe. Vienas pardavėjas pabrėžė, kad klientui tik dabar jis gali pritaikyti akciją “iš po stalo”, jei šis pageidauja tokio plano, kurį turi jo draugai. Kita pardavėja nebuvo suinteresuota paspartinti kliento apsisprendimą ir tik paklausė, ar šis pageidauja sudaryti sutartį. Klientui atsisakius, pardavėja su klientu nutraukė pokalbį. Ta pati pardavėja *pokalbio* technikos taip pat pilnai nepanaudojo, nes ji suteikė daug bendros informacijos, tačiau nepanaudojo “raktinių žodžių”, kurie šiam klientui buvo esminiai (žr. 3.6 lent.). Pasak autorių (žr. 1.2.2.1 sk.), klientui pokalbio technikos panaudojimo metu turi būti “ištariamai pagrindiniai, svarbūs žodžiai, kurie teigiamai nuteikia klientą”. Tokius “raktinius žodžius” ir pokalbio techniką panaudojo kiti trys paradvejai, kurie kalbėjo apie “parsačiausią planą”, “pigiausią planą”, “tokį, kurį turi jūsų draugai” (žr. 3.6 lent.).

*Kūno kalbos* techniką panaudojo du pardavėjai, nepanaudojo viena, o dar kita pardavėja ją panaudojo tik iš dalies (žr. 3.6 lentelę). Pardavėjai, kurie panaudojo minėtą techniką, palaikė akių kontaktą su klientu, kalbedami žiūrėjo į akis, buvo emociingi ir rodė klientui dėmesį. Dauguma autorių, analizuojant mokslinę literatūrą, pabrėžia, kad kalbos emociingumas ir geras nusiteikimas maloniai nuteikia klientą, kuris lengviau priima sprendimus. O kai kurie autoriai didelį dėmesį pataria skirti kūno judesiams, rankų, kojų padėčiai bendraujant su klientu (žr. 1.2.2.1 sk.). Viena pardavėja buvo emociinga, tačiau ji nežiūrėjo į klientą, sėdėjo susikūprinusi ir atrodė netvarkinga. Panašūs požymiai pastebėti dar vienai pardavėjai bendraujant su klientu, kuri buvo netvarkinga, apsirengusi kasdienine apranga, visą laiką ramiai sėdėjo savo kėdėje, neparodė emocijų ir nepalaikė akių kontakto.

Taigi, atlikus aktyvaus pardavimo analizę skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėse įmonėse, galima pastebėti daug panašumų, taikant aktyvaus pardavimo techniką. Pardavėjai nėra linkę skirstyti klientų pagal jų skirtingus psichologinius ir elgsenos požymius. Jie tiesiog stengiasi, o kai kurie nesistengia gerai aptarnauti klientą. Asmeninio kontakto metu, skirtingai tą patį klientą aptarnavę pardavėjai, skyrėsi savo asmeninėmis savybėmis. Todėl toliau pateikiama pastebėta pardavėjų atsiskleidusių asmeninių savybių analizė.

### 3.2.2.2. Pardavėjo asmeninės savybės kaip lemiantis pardavimo techniką veiksnys

Slapto pirkėjo tyrimo metu taip pat stebėtos pardavėjų asmeninės savybės pagal autorių išskirtas labiausiai gerą pardavėją abibūdinančias savybes (žr. 1.2.3 sk., 1.8 lent.). Remiantis autoriais, geras ir profesionalus pardavėjas sugeba tinkamai aptarnauti klientą ir pasiekti galutinio rezultato – sandorio sudarymo. Stebėjimo metu svarbu buvo sužinoti, kokios pardavėjų asmeninės savybės atsiskleidė aktyvaus pardavimo metu, taikant aktyvią pardavimo techniką, ir kaip jos įtakoja vienokios ar kitokios technikos taikymą. Tyrimo metu gauti rezultatai pateikiami 3.7 lent.

3.7 lentelė

**Pardavėjų asmeninių savybių atsiskleidimo rezultatai**

Asmeninės savybės Pardavėjo Nr.	Empatija	Motyvacija	Prekės pažinimas	Siekis tobulėti	Sąžiningumas	Dėmesingumas	Lankstumas	Nuovokumas	Pozityvus požiūris	Sugebėjimas klausytis	Rūpinimasis pirkėju	Pasitikėjimas savimi	Atkaklumas	Tinkama išvaizda	Komunikabilumas
1	-	-	+	-	+	+	-	-	+	+	-	-	-	+	-
2	-	-	-	-	+	+	+	+	-	+	-	-	+	-	-
3	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	-	-	+	-	+	-	-	-	+	-	-	+	-	-	-
5	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+
6	+	-	+	-	+	-	+	+	-	+	-	-	-	+	-
7	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+
8	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-
9	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
10	-	-	+	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
11	-	-	+	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
12	-	-	+	-	+	+	-	-	+	+	-	+	-	+	-
13	-	-	+	-	+	+	-	-	+	+	-	+	-	+	-
14	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
15	-	-	+	-	+	-	-	-	-	+	-	+	-	+	-
16	+	+	+	-	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+
17	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
18	-	-	+	-	+	-	-	-	-	+	-	+	-	+	-
19	-	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	+	+
20	-	-	-	-	+	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-
21	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	-	+	-	-
22	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
23	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
24	-	-	+	-	+	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-
<b>Pasikartojimo dažnis</b>	10	11	21	9	24	15	12	12	15	15	11	15	10	18	9

Analizuojant pardavėjų atsiskleidusias asmenines savybes, jos bus pristatomos trimis blokais pagal pastebėtą pasikartojimo dažnį: 1) pirmos trys daugiausiai pastebėtos savybės (nuo 21 iki 24); 2) nuo 11 iki 15; 3) nuo 9 iki 10.

1) Stebint pardavėjų atsiskleidusių asmeninių savybių raišką galima pastebėti, kad daugiausiai pardavėjų buvo *sąžiningi*, gerai išmanė parduodamą paslaugą (*prekės pažinimas*) ir pasižymėjo *tinkama išvaizda*.

Visi stebėti pardavėjai (žr. 3.7 lent.) suteikė teisingą informaciją apie parduodamą paslaugą, kas, pasak autorių (žr. 1 priedą, asmeninės paradvėjų savybės), lemia pardavėjo sąžiningumą. Pardavėjų suteikta informacija apie parduodamą paslaugą buvo tiksli, faktai neiškraipyti. Kai kurie pardavėjai sąžiningai teigė, kad kol kas negali pasiūlyti pardavėjo poreikius atitinkančios paslaugos ir nesistengė įtikinti klientui, bandydami iškreipti faktus tam, kad tik sudarytų su klientu sutartį. Viena pardavėja paminėjo, kad kol kas jū teikiama paslauga „mažai kur veikia“ ir paminėjo galimas veikimo „zonas“. Dauguma pardavėjų ne tik suteikė teisingą informaciją apie paslaugą, bet ir paminėjo įrenginio, reikalingo naudojantis internetu, techninę charakteristiką, kuri taip pat buvo tiksli. Nenuostabu, kad kita savybė, kuria pasižymėjo dauguma pardavėjų, (žr. 3.7 lent.) buvo *prekės pažinimas*. Ši savybė pastebėta 21 pardavėjo ir tik trys pardavėjai visiškai nesuteikė informacijos apie paslaugą. Viena paradvėja ieškojo informacijos internete ir rėmėsi kitų klientų atsiliepimais, tačiau išsamios informacijos klientui nesuteikė. Kita pardavėja pasiūlė klientui pačiam pasiskaityti apie paslaugą lankstinuke, nes, kaip ji teigė, „ten viskas parašyta“. Dar viena pardavėja taip pat liko abejinga kliento norui sužinoti apie paslaugą ir nesuteikė net minimalios informacijos. Kiti pardavėjai, tik klientui parodžius norą sužinoti apie interneto paslaugą, suteikė daugiau ar mažiau informacijos apie paslaugą, jos įsigijimo variantus, kokybę. Kai kurie, tačiau ne visi, pardavėjai paaiškino ir „modemo“ techninę charakteristiką, nurodė gamintoją, garantinį laikotarpį.

Trečia savybė, atsiskleidusi vos tik pažvelgus į pardavėją, - *išvaizda*. Geras pardavėjas, pasak autorių (žr. 1 priedą, asmeninės paradvėjų savybės), turi pasižymėti *tinkama išvaizda*. Remiantis autorių išskirtais tinkamos išvaizdos bruožais pastebėta, kad 18 pardavėjų buvo apsirengę specialia apranga, atrodė tvarkingi. Jų plaukai ir rankos buvo švarūs, todėl atrodė patraukliai ir patikimai tam, kad klientas norėtų pradėti pokalbį. Keturi pardavėjai pardavimo salone dėvėjo kasdieninę aprangą, o dvi pardavėjos atrodė nepatraukliai: buvo neplautais plaukais, nagų lakas nusilupęs, todėl klientui kėlė nepasitikėjimo jausmą ir abejonę pardavėjų kompetencija ir profesionalumu.

Asmeninių savybių bloke, kurios pastebėtos nuo 11 iki 15 kartų (žr. 3.7 lent.), galima išskirti tokias savybes kaip: *pasitikėjimas savimi*, *sugebėjimas klausytis*, *pozityvus požiūris*, *dėmesingumas* – šiomis savybėmis pasižymėjo 15 pardavėjų. Pusę pardavėjų (12) pasižymėjo *nuovokumu* ir *lankstumu*, o *rūpinimasis pirkėju* ir *motyvacija* pastebėta 11 kartų.

Galima pastebėti, kad net keturios savybės atsiskleidė 15 kartų ( žr. 3.7 lent.). Viena iš šių savybių – *pasitikėjimas savimi*. Dauguma autorių šią savybę akcentuoja kaip vieną iš gero pardavėjo savybių (žr. 1.2.3 sk., 1.8 lent., 1 priedą (asmeninės pardavėjų savybės)). Pardavėjai, kurie atrodė *pasitikintys savimi*, kalbėjo užtikrintai, ramiai, maloniai, drąsiai. Jie sugebėjo perteikti

klientui užtikrintumo ir pasitikėjimo pardavėju jausmą, ką ypatingai pabrėžia autoriai (žr. 1.2.3 sk. ir 1 priedą (asmeninės pardavėjų savybės)). Kai kurie pardavėjai nesutriko, kuomet klientas prieštaravo ir ramiai bei užtikrintai prieštaravimus įveikė, atsakydami į užduotus klausimus.

50 proc. pardavėjų pasižymėjo lankstumu ir nuovokumu. Remiantis autoriais (žr. 1.2.3 sk. ir 1 priedą (asmeninės pardavėjų savybės)), pusė pardavėjų sugebėjo išvelgti, ko reikia klientui ir atsižvelgė į jo nuomonę. Tiek pat pardavėjų sugebėjo pajauti kliento galimybes įsigyti paslaugą bei atpažinti pirkėjo tipą. Tai buvo galima pastebėti ir asmeninio kontakto su pardavėja metu, kuri iš visų asmeninių savybių pasižymėjo tik sąžiningumu. Pardavėja visiškai nediskutavo su klientu ir, vos tik išgirdusi, kad klientui reikia labai kokybiško, visur veikiančio, gero interneto, tiesiog ramiai pasakė, kad paslauga „kol kas ne visur veikia“.

Kitos dvi asmeninės gero pardavėjo savybės pastebėtos 11 kartų. Viena iš savybių – motyvacija, kurią dauguma autorių išskiria kaip vieną pagrindinių gero pardavėjų savybių (žr. 1.2.3 sk. ir 1.8 lent.). Stebėjimo metu šia savybe pasižymėjo mažiau negu pusę pardavėjų, kurie atrodė patenkinti savo darbu, nepavargę, su malonumu atsakinėjo į kliento užduodamus klausimus ir rodė pastangas kuo daugiau perteikti klientui informacijos apie jį dominančią paslaugą. Kai kurie pardavėjai kelis kartus pasiteiravo, ar klientas viską suprato, papildomai pasiūlė reklaminės medžiagos. Klientui atsisakius sudaryti sutartį, pardavėjai siūlė išbandyti ir patiem įvertinti paslaugos galimybes, kokybę. Keletas pardavėjų, motyvaciją sulaikyti klientą ar sulaukti šio kliento vėliau, parodė noru užsirašyti jo telefono numerį ir vėliau paskambinti, kuomet šis jau bus apsisprendęs.

Kita savybė, kuri pastebėta taip pat 11 kartų, - rūpinimasis pirkėju (žr. 3.7 lent.). Ši savybė, remiantis autoriais, atkoduojama kaip kliento išklašymas ir išiklašymas į jo poreikius, parodymas klientui, kad jis yra svarbus. Galima pastebėti, kad rūpinimasis pirkėju atsiskleidė tų pardavėjų, kurie turėjo daugiausiai gero pardavėjo savybių (žr. 3.7 lent.). Pardavėjai dažnai kliento klausė ir domėjosi jo nuomone, idėmiai klausėsi, kada klientas dėstė savo poreikius. Asmeninio kontakto su šiais pardavėjais metu, klientas jautėsi gerai, patogiai. Jam rodomas dėmesys suteikė komforto jausmą ir norą pas šiuos pardavėjus įsigyti paslaugą. Pasak „slapto pirkėjo“, jis mielai sugrįžtų pas vieną iš šių pardavėjų ir įsigytų interneto paslaugą.

Trečias šiame darbe stebėtų savybių blokas analizei pasirinktas tų savybių, kurios kartojosi mažiausiai kartų – nuo 9 iki 10 (žr. 3.7 lent.). Tik 9 kartus pastebėta savybė – siekis tobulėti. Ši savybė stebėta remiantis autorių išskirtu bruožu, kurį galima pastebėti asmeninio kontakto su pardavėju metu, kuomet pardavėjas, jei ko nors nežino – pažada išsiaiškinti. Pardavėjai, kurie pasižymėjo šia savybe, žadėjo paskambinti klientui, jei tik sužinos apie geresnius pasiūlymus, kurių dabar neturi. Pasiūlė pažvelgti į internetinį paslaugos padengiamumo žemėlapi, kad įsitikintų, kur šiuo metu veikia interneto paslauga. Keletas pardavėjų pasiūlė pasidomėti ir dar daugiau papasakoti

klientui apie paslaugą, jei tik šis pageidauja. Viena pardavėja, paprašyta parodyti „modemą“, pasakė, kad nežino ar šiuo metu turi, tačiau tuoj pat nuėjo paieškoti, dar papildomai pasiteiravo savo kolegės, ar tikrai neturi. Kita pardavėja, kalbėdama apie įrenginių skirtumus, pasitikslino informaciją internete, kad klientui suteiktų teisingą informaciją apie įrenginių techninius duomenis. Dauguma, šia savybe pasižymėjusių, pardavėjų taip pat pasižymėjo ir kita savybe – atkaklumu, kuri pastebėta 10 kartų (žr. 3.7 lent.). Pardavėjai nenuleido rankų, kuomet klientas atsisakė pirkti, siūlydami klientui nemokamai išbandyti paslaugą, klausdami jo telefono numerio, kad po kurio laiko galeėtų paskambinti. Taip pat klausė, ar klientas tikrai viską suprato. Tiek pat kartų buvo pastebėta ir labiausiai autorių akcentuojama gero pardavėjo savybė – empatija (žr. 1.1.3 sk., 1.8 lentelę). Galima pastebėti, kad empatiškai buvo tie pardavėjai, kurie pasižymėjo dauguma gero pardavėjo savybių (žr. 3.7 lent.). Pardavėjai įdėmiai klausėsi kliento ir sugebėjo suprasti kliento poreikius. Kai kurie pardavėjai iš karto pripažino, kad neturi pasiūlymo atitinkančio kliento poreikius, todėl tokių paslaugos įsigijimo variantų, kurie neatitinka jo pageidavimo net nesiūlė. Keletas pardavėjų, išklasiuos klientą ir supratuosios jo poreikius, pasiūlė pažvelgti į paslaugos padengiamumo žemėlapi ir pačiam įsitikinti, ar paslauga tenkintų jį. Pardavėjos įsijautė į kliento būseną ir kartu ieškojo geriausio paslaugos įsigijimo varianto, paaiškindamos skirtumus ir suteikdamos tik tokią informaciją, kuri atitinka kliento poreikius.

Visi pardavėjai buvo klientui dėmesingi nuo pat užkalbinimo, t.y. pritaikant pardavimo galimybės suradimo techniką. Pastebėta, kad tie pardavėjai, kurie buvo empatiškai, labiau atpažino kliento tipą, pritaikė tą pardavimo techniką, kuri, pagal autorius, reikalinga būtent tokiam kliento segmentui.

Kartu buvo stebima ir kitos dažnai tyrimo metu atsiskleidusios gero pardavėjo savybės, kurios nebuvo įtrauktos į stebėjimo protokolą. Pastebėta, kad tie pardavėjai, kurie buvo empatiškai, pasižymėjo motyvacija parduoti paslaugą, siekiu tobulėti, dėmesingumu, lankstumu, nuovokumu, pasitikėjimu savimi ir kitomis gero pardavėjo savybėmis, buvo ir komunikabilūs. Teorijoje gero pardavėjo savybė – komunikabilumas išskiriama tik vieno autoriaus (žr. 1.8 lent.), tačiau tyrimo metu pastebėta net 9 kartus. Pardavėjai, pasižymėję šia savybe, kalbino klientą, nuolat palaikė pokalbį, nedarant nemalonių „tylos“ pauzių. Buvo galima pastebėti, kad šie pardavėjai bendrauja su klientu visiškai neįsitempę, jų pokalbis kartais nukrypdavo nuo interneto paslaugos pristatymo iki betarpiško pasišnekučiavimo. Pardavėjai visame paslaugos pardavimo procese buvo klientui draugiški, malonūs, besišypsantys ir palaikantys pokalbį. Autorius, kuris išskiria komunikabilumą, kaip gero pardavėjo savybę (žr. 1.8 lent.), pabrėžia, kad „*Komunikabilumas yra sugebėjimas su klientu komunikuoti visu kūnu, per žodžius, mimiką, gestus*“ (Belte, 2009).

Taigi, galima pastebėti, kad tie pardavėjai, kurie pasižymėjo tokiomis daugiausiai autorių išskirtomis gero pardavėjo savybėmis (žr. 1.2.3 sk., 1.8 lent.), kaip empatija, motyvacija, siekis

tobulėti, pasitikėjimas savimi, taip pat turėjo ir kitų gero pardavėjo savybių bei sugebėjo atpažinti pirkėjo tipą ir pritaikyti tinkamiausią pardavimo techniką. Kiti pardavėjai, kurie minėtomis savybėmis nepasizymėjo, daugiausiai atsiskleidė kaip sąžiningi, savo paslaugą pažįstantys pardavėjai, tačiau visiems klientams vienodai pritaikantė tą pačią pardavimo techniką, neįsiklausė į kliento poreikius, neatskyrė klientų pagal tipus.

Remiantis gautais tyrimo duomenimis, toliau pristatomas galimas aktyvaus pardavimo modelis skirtingoms klientų grupėms.

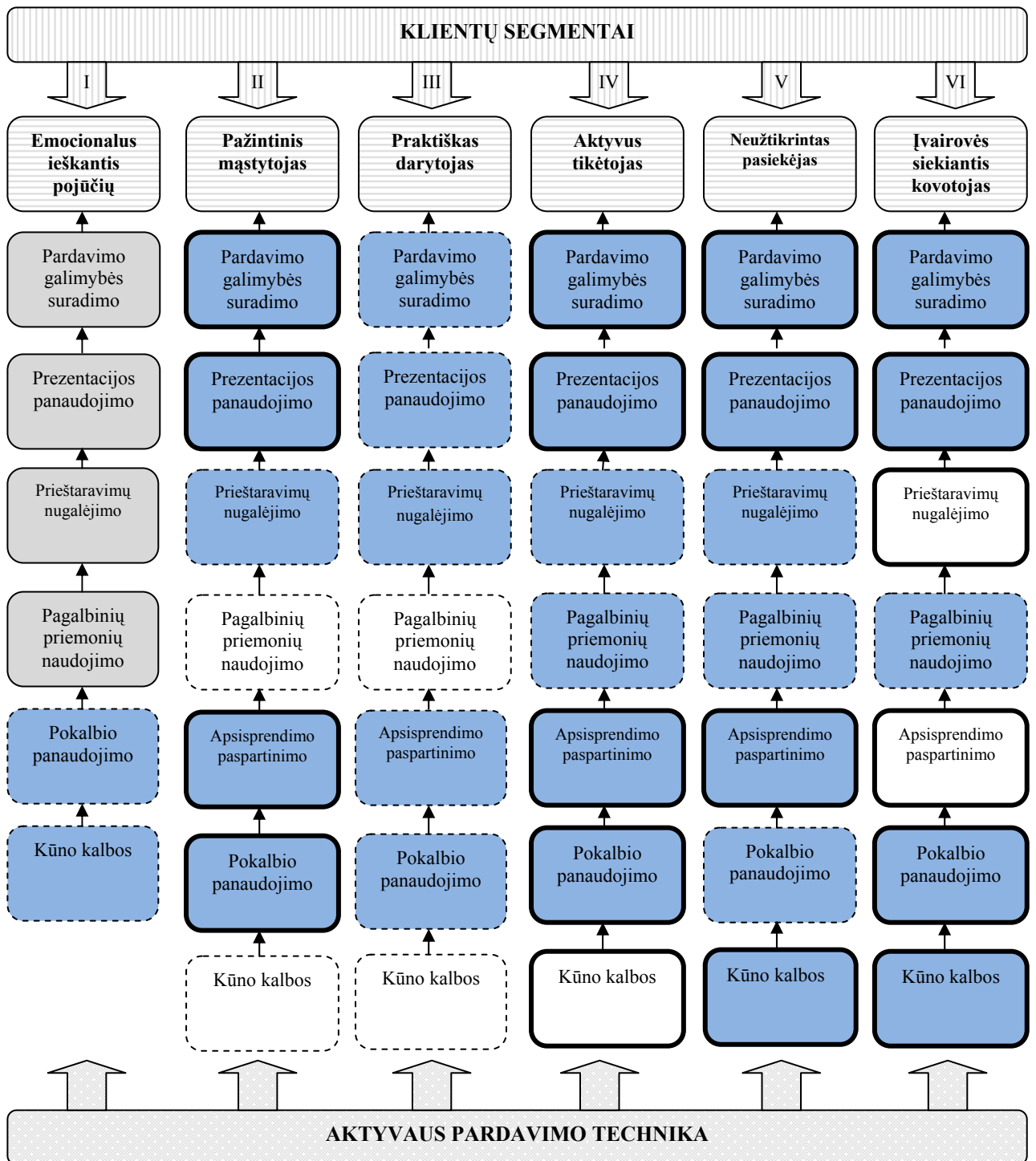
### **3.3. Konceptualus aktyvaus pardavimo technikos modelis skirtingiems klientų segmentams**

Atlikus gautų duomenų analizę, parengtas integruotas aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėse įmonėse modelis (žr. 3.1 pav.).

Analizuojant duomenis kiekvienam segmentui atskirai pastebėta, kad didelė dalis pardavėjų skirtingą techniką, aptarnaujant klientą, pritaikė tik iš dalies (žr. 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6 lent.). Tai reiškia, kad buvo identifikuoti tik kai kurie pardavimo technikos elementai. Kadangi kai kurie autorių išskirti aktyvaus pardavimo technikos elementai buvo pastebėti, šiame modelyje atsispindės, kad aktyvaus pardavimo technika buvo pritaikyta. Tačiau, jei iš keturių pardavėjų aktyvaus pardavimo technika buvo pritaikyta tik iš dalies ir tik vieną kartą, manoma, kad ši aktyvaus pardavimo technika nebuvo pritaikyta.

Integruotame modelyje atsispindi teorijoje taikoma aktyvaus pardavimo technika ir empiriniu metodu identifikuota aktyvaus pardavimo technika skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėse įmonėse. Teoriniu požiūriu identifikuota aktyvaus pardavimo technika modelyje žymima *pilka spalva*, empiriniu metodu identifikuota aktyvaus pardavimo technika žymima *nepalvotai*, o aktyvaus pardavimo technika, identifikuota teorinės analizės metu ir patvirtinta empiriškai, žymima *mėlyna spalva*. Pardavimo technika, apibrėžta *punktyrine linija*, empirinio tyrimo metu pasireiškė tik iš dalies, t.y. labai silpnai, pastebėjus tik kai kuriuos iš autorių pateikiamų indikatorių aktyvaus pardavimo technikai identifikuoti. *Ryškia juoda linija* apibrėžta pardavimo technika pasireiškė dažnai, t.y. du ir daugiau kartų, pastebėjus visus autorių minimus aktyvaus pardavimo technikos elementus.

Integruotas konceptualus aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelis pristatomas 3.1 paveiksle.



3.1 pav. Aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams telekomunikacinėse įmonėse modelis

Analizuojant gautą modelį galima pastebėti, kad net penkiems klientams, pasižymėjusiems išskirtiniais, tik tam segmentui priskiriamais bruožais, buvo pritaikytos visos stebėtos aktyvaus pardavimo technikos rūšys (žr. 3.1 pav.). Pardavėjai su minėtais klientais buvo ypatingai malonūs, stengėsi įtikinti, rodė dėmesį, pasižymėjo autorių geram pardavėjui priskiriamomis asmeninėmis savybėmis (žr. 3.2.2.2 sk. ir 3.2 lent.). Tačiau, remiantis aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modeliu pagal autorius (žr. 1.9 pav.), galima teigti, kad pardavėjai tiesiog stengėsi gerai aptarnauti klientą, bet neatkreipė dėmesio, kad klientas elgiasi išskirtinai. Daroma



prielaida, kad minėtiems klientams (II, III, IV, V, VI) paslaugos pardavimas būtų įvykęs per trumpesnę laiką, jei pardavėjai būtų daugiau dėmesio skyrę kliento išskirtiniams poreikiams patenkinti, nesistengdami įtikinti, kaip itin geri ir paslaugūs pardavėjai. Autoriai tik vienam iš klientų segmentų (neužtikrintas pasiekėjas (V)) rekomenduoja taikyti visas aktyvaus pardavimo rūšis (žr. 1.4 sk. ir 1.9 pav.). Tačiau pardavėjai V segmento klientui, pagal autorių rekomenduojamą modelį, prieštaravimų nugalėjimo techniką pritaikė silpnai (tik vieną kartą). Šiuo atveju, pardavėjai daugiau kalbėjo patys ir neuždavė klausimų klientui, ką itin pabrėžia autoriai, taikant prieštaravimų nugalėjimo techniką (žr. 1.2.2.1 sk.). Galima pastebėti, kad būtent V segmento klientui identifikuota taikoma aktyvaus pardavimo technika labiausiai atitinka teorinį modelį (žr. 1.9 pav. ir 3.1 pav.).

Su III segmento klientu aktyvus pardavimas prasidėjo taip, kaip ir rekomenduoja autoriai – užkalbinant klientą, t.y. nuo pardavimo galimybės suradimo, prezentacijos panaudojimo technikos (žr. 3.1 pav.). Tačiau prieštaravimų nugalėjimo technika ir apsisprendimo paspartinimo technika buvo identifikuota tik vieno pardavėjo iš keturių. Pardavėjai daugiau laiko skyrė pagalbinių priemonių demonstracijai, buvo emocingi ir dėmesingi, kuomet pasireiškė kūno kalbos technika. Tačiau autoriai šiam klientų segmentui rekomenduoja daugiau dėmesio skirti įveikiant prieštaravimus (prieštaravimų nugalėjimo technika), pateikiant klientui papildomų pasiūlymų, paskatinant jį greičiau apsispręsti (apsisprendimo paspartinimo technika). Deja, ir viena, ir kita minėta technika buvo panaudota tik vieną kartą iš keturių.

Labiausiai išsiskyrė taikomos pardavimo technikos raiška ir intensyvumas I segmento klientui. Remiantis teoriniu modeliu (žr. 1.9 pav.), šiam klientui reikėtų pristatyti produktą, pasitelkti pagalbines priemones, įveikti kliento prieštaravimus, diskutuojant su juo, užduodant papildomus klausimus, panaudoti „raktinius“ žodžius. Tačiau, kaip atsispindi modelyje (žr. 3.1 pav.), buvo panaudota tik pokalbio ir kūno kalbos technika. Beje, pokalbio technika, kaip ir kūno kalbos, atsiskleidė tik iš dalies ir nebuvo pastebėta nei vieno pardavėjo, panaudojant visus autorių išskiriamus technikai identifikuoti kriterijus. Galima daryti prielaidą, kad šio kliento poreikiai pardavėjams buvo nelabai suprantami arba jie neturėjo pasiūlyti, kaip patys teigė, nieko naujo, kas paskatintų klientą įsigyti dar vieną paslaugą. Kita daroma prielaida, kad šio tipo klientą aptarnavę pardavėjai, kurie dirba provincijos mieste, nėra motyvuoti parduoti paslaugą, o tiesiog „sėdi“ darbo vietoje. Svarbu ir tai, kad būtent šį klientą aptarnavę visi keturi pardavėjai nepasižymėjo pagrindinėmis, labiausiai autorių akcentuojamomis, gero pardavėjo savybėmis (žr. 3.2 lent.)

*Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus galima teigti, kad telekomunikacinėse įmonėse yra taikoma aktyvaus pardavimo technika, tačiau klientai nėra segmentuojami pagal skirtingas jų psichologines ir elgsenos savybes. Telekomunikacinių įmonių pardavėjai yra orientuoti perduoti klientams bendrą teikiamos paslaugos informaciją, maloniai aptarnauti, tačiau apsisprendimą palieka pačiam klientui, nesistengdami įtikinti, kad šis sudarytų sandorį.*

*Remiantis rezultatais taip pat galima teigti, kad asmeninės savybės turi įtakos aktyvaus pardavimo technikos pasireiškimui. Pardavėjai, kurie buvo empatiški, pasižymėjo motyvacija ir pasitikėjimu savimi, buvo labiau suinteresuoti kuo efektyviau aptarnauti klientą, surasti tinkamą bendravimo būdą, parduoti paslaugą, pritaikant aktyvaus pardavimo techniką. Tačiau, kaip galima pastebėti 3.2 lentelėje, stebėjimo metu labiausiai pasireiškė pardavėjų sąžiningumas, perteikiant tikslią, neiškraipytą informaciją, savo prekės pažinimas, atsiskleidęs pristatant paslaugą, ir tinkama pardavėjo išvaizda, kuomet dauguma pardavėjų buvo apsirengę specialia, tvarkinga apranga, atrodė patraukliai: švariais, sušukuotais plaukais, tvarkingais nagais ir švaria avalyne.*

*Taigi, atlikus teorinę ir empirinę analizę, parengus teorinį ir integruotą conceptualų modelius, galima daryti išvadas bei teikti pasiūlymus telekomunikacinių įmonių vadovams, siekiant šio darbo rezultato - parengto modelio, praktinio panaudojimo.*

## IŠVADOS

1. Išanalizuota, kad dauguma autorių asmeninį pardavimą traktuoja kaip tiesioginį kontaktą tarp pardavėjo ir pirkėjo. Esminių skirtumų, pristatant asmeninio pardavimo definiciją, nepastebėta, išskyrus pačio termino naudojimą (asmeninis, asmeniškasis, tiesioginis). Taip pat autoriai vienareikšmiškai pabrėžia, kad asmeninis pardavimas, kitaip nei kitos rėmimo priemonės, remiasi tiesioginiu pardavėjo ir pirkėjo kontaktu, abipuse komunikacija, kuri leidžia išsiaiškinti pirkėjo individualius bruožus, jo poreikio ypatybes ir, atsižvelgiant į tai, pasirinkti atitinkamą bendravimo bei aptarnavimo formą. Autoriai pristato dvi asmeninio pardavimo formas: *aktyvus pardavimas ir pasyvus pardavimas*. Identifikuota, kad aktyvus pardavimas – tai aktyvi, iniciatyvi klientų paieška. Tačiau toks asmeninio pardavimo skirstymas literatūroje retai pastebimas. Dauguma autorių asmeninį pardavimą traktuoja kaip aktyvaus pardavimo išraišką.

2. Identifikuota, kad taikoma pardavimo technika glaudžiai siejasi su pardavimo proceso etapų nuoseklumu. Aktyvumas pasireiškia pirmame pardavimo proceso etape, užkalbinant klientą (pardavimo galimybės suradimo technika). Sekančiuose pardavimo proceso etapuose autoriai išskiria prezentacijos panaudojimo, prieštaravimų nugalėjimo, pagalbinių priemonių naudojimo, apsisprendimo paspartinimo techniką. Taip pat didelę reikšmę teikia pokalbio ir kūno kalbos technikai.

3. Susisteminius užsienio ir lietuvių autorių pateikiamas gero pardavėjo savybes nustatyta, kad kaip pagrindines ir geriausias asmenines savybes autoriai išskiria motyvaciją, empatiją ir pasitikėjimą savimi. Autoriai vienareikšmiškai teigia, kad pardavimo pasiekimai, o tuo pačiu ir įmonės rezultatai, priklauso nuo įmonės darbuotojų profesionalumo, sugebėjimo efektyviai dirbti. Remiantis autoriais galima teigti, kad aktyvus pardavimas siejamas su pardavėjų asmeninėmis savybėmis, įtakančiomis aktyvaus pardavimo technikos taikymą.

Susisteminius „slapto pirkėjo“ tyrimo rezultatus nustatyta, kad labiausiai atsiskleidė tokios pardavėjų asmeninės savybės: sąžiningumas, prekės pažinimas, tinkama išvaizda, pasitikėjimas savimi. Taip pat nustatyta, kad pardavėjai, pasižymėję tokiais asmeninėmis savybėmis kaip motyvacija, empatija, pasitikėjimas savimi, komunikabilumas, nuo pardavimo proceso pradžios iki pabaigos, taikė aktyvaus pardavimo techniką, pasireiškusią dauguma technikos identifikavimą lemiančių elementų.

4. Išanalizavus klientų segmentavimą pagal užsienio ir lietuvių autorius, pasirinkta klientus segmentuoti pagal psichografinius (gyvenimo stilių) ir elgsenos (pagal požiūrį ir elgseną) kriterijus dalyvaujant sprendimo priėmimo pirkti procese. Remiantis autorių išskirtų psichografinių ir elgsenos segmentų bruožų panašumais, klientai sugrupuoti į šešias grupes, t.y. išskirti šeši skirtingi klientų segmentai (emocionalus ieškantis pojūčių; pažintinis mąstytojas; praktiškas darytojas;

aktyvus tikėtojas; neužtikrintas pasiekėjas; įvairovės siekiantis kovotojas). Atlikus pardavimo technikos ir klientų segmentavimo analizę, parengtas pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams teorinis modelis, atskleidžiantis skirtingos aktyvaus pardavimo technikos pritaikomumą klientų segmentų grupėms (žr. 1.9 pav.).

5. Identifikuota, kad telekomunikacinėse įmonėse dirbantys pardavėjai taiko vienodą pardavimo techniką skirtingais požymiais pasižyminčiams klientams, tačiau skiriasi technikos taikymo elementų raiška. Dalis pardavėjų visiškai netaiko aktyvaus pardavimo technikos, dalis taiko tik iš dalies (pasireiškia tik keletas elementų, identifikuojančių techniką), o trečioji dalis pardavėjų taiko pilnai, pasireiškiant visiems technikos elementams. Tik vienam klientui, pasižymėjusiam I-ajam segmentui būdingais bruožais, pritaikyta technika skyrėsi. Kadangi šį klientą aptarnavo provincijos mieste įsikūrusiuose pardavimo salonuose dirbančios pardavėjos, kurios nerodė noro bendrauti, pristatyti produktą, parduoti paslaugą, daroma išvada, kad kitokiais bruožais pasireiškusiems klientams būtų identifikuota tokia pati pardavimo technikos raiška. Nustatyta, kad klientą labiau stengiasi atpažinti ir pritaikyti tinkamą pardavimo techniką tie pardavėjai, kurie dirba didžiuosiuose Lietuvos miestuose.

6. Parengtas integruotas aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelis (žr. 3.1 pav.). Teorinis ir empiriškai patikrintas modeliai skiriasi, nes pardavėjai telekomunikacinėse įmonėse nėra mokomi, arba neįsisavina, aktyvaus pardavimo technikos taikymo skirtingiems klientų segmentams ir neskirsto klientų pagal jų skirtingus požymius, taikant aktyvaus pardavimo techniką.

## REKOMENDACIJOS IR TOLESNIŲ TYRIMŲ PERSPEKTYVA

1. Remiantis išvada, kad telekomunikacinių įmonių pardavėjai neskirsto klientų pagal jų psichografinius ir elgsenos bruožus, rekomenduojama organizuoti seminarus (žr. 1 lent.), kuriuose būtų pardavėjams suteikiamos teorinės ir praktinės žinios kaip atpažinti klientą ir suprasti jo poreikius, kad įvyktų sandoris ir klientas būtų patenkintas asmeniniu kontaktu.

1 lentelė

Seminaro tema	Seminaro paskirtis	Paliečiamos temos	Seminara organizuojanti įmonė
Sėkmingas pardavimas	Tiesiogiai su klientu bendraujantiems darbuotojams ir pardavimų vadovams.	<b>Klientų segmentavimas.</b> Sudominimas. Situacijos išsiaiškinimas. Poreikių nustatymas. Klausimų uždavimo technika ir aktyvus klausymas. Argumentų parinkimas, pasiūlymo suformavimas. Prieštaravimų valdymas. Etapinis pardavimas. Įtaigi prezentacija. Kūno kalba.	VŠĮ „Mokymai su garantija“
Profesionalaus klientų aptarnavimo principai	Darbuotojams, kuriems tenka tiesiogiai bendrauti su klientais, teikiant jiems informaciją apie įmonės prekes ir/ar paslaugas, sprendžiant konfliktines situacijas.	Efektyvus bendravimas su klientu principai: savęs pateikimas ir kitų supratimas. Pozityvi nuostata ir pagarba klientui. Ką bendravimui duoda pozityvus mąstymas, kaip jis veikia tarpusavio santykius? <b>Skirtingi klientų tipai ir kliento lūkesčiai, norai.</b> Kliento sutikimas. Poreikio išsiaiškinimas. Neverbalinis bendravimas („kūno kalba“).	Manager.LT akademija
Efektyvi naujų klientų paieška. Metodai. Taktika	Visiems aktyviai parduodantiems vadybininkams, atstovams, agentams, projektų vadovams.	Kas yra „klasikinis“ Jūsų pirkėjas? <b>Kaip įvertinti Jums reikalingos rinkos segmento potencialą? Klientų potencialumo lygiai.</b> Pasyvūs ir aktyvūs naujų klientų paieškos būdai. Informacijos šaltinių analizė. „Gyvo“ susitikimo pradžia. Pokalbio pradžios subtilybės.	UAB "Klaipėdos apskaitos mokykla", mokymų centras "HEUREKA“
Klientų aptarnavimo standartų sukūrimas	Visiems įmonės darbuotojams, tiesiogiai bendraujantiems su klientais.	<b>Pagrindiniai klientų segmentai bei tipai ir jų proporcijos.</b> Jūsų iššūkis klientų aptarnavimo kokybės srityje. Pagrindiniai klientų aptarnavimo principai bei jų pritaikymo Jūsų organizacijoje galimybė.	Vadybos sprendimų centras

2. Pastebėjus, kad mažesniuose Lietuvos miestuose įsikūrusiuose pardavimo salonuose pardavėjos nėra linkusios bendrauti su klientu ir suteikia tik tiek informacijos, kiek yra pateikiama įmonės informacinėje medžiagoje, rekomenduojama peržiūrėti ir parengti naują motyvacinę programą: galimybė tobulėti; bonusavimo sistema; karjeros galimybės; kitos galimos priemonės įmonėje, kas skatintų aktyvius pardavimus, taip pritraukiant daugiau potencialių klientų.

3. Kadangi, remiantis išvada, pardavėjo asmeninės savybės įtakoja taikomą pardavimo techniką ir bendravimo su klientu kokybę, rekomenduojama pardavėjus telekomunikacinėse įmonėse atsirinkti tuos, kurie pasižymi empatija, pasitikėjimu savimi, komunikabilumu, yra motyvuoti dirbti būtent šios srities įmonėse (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Savybė	Apibūdinimas
Empatija	Sugebėjimas jausti kitą žmogų ir elgtis atsižvelgiant į jo emocinę būseną, klausymasis to, kas sakoma ir mokėjimas atpažinti potencialaus kliento poreikius, dėmesys pirkėjui kontakto užmezgimo metu.
Pasitikėjimas savimi	Tikėjimas savo profesionalumu, sugebėjimas perduoti pirkėjui užtikrintumo jausmą, sugebėjimas nepasimesti bet kurioje situacijoje;
Motyvacija	Savo darbo mėgimas, tikslo siekimas, pasireiškiantis pardavėjo noru parduoti prekę ar sulaukyti pirkėją, jei šis atsisako pirkti.
Komunikabilumas	Sugebėjimas su klientu komunikuoti visu kūnu, per žodžius, mimiką, gestus

4. Remiantis išvadomis, rekomenduojama telekomunikacinių įmonių vadovams pardavimo salonuose dirbantiems pardavėjams pristatyti parengtą teorinį aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams modelį ir taikyti jį aktyvaus pardavimo metu (žr. 1.9 pav.).

Kadangi šiame darbe buvo atliekamas aktyvaus pardavimo technikos skirtingiems klientų segmentams tyrimas, išskiriant juos pagal psichografinius ir elgsenos kriterijus sprendimo priėmimo pirkti procese, gauti rezultatai skatina kelti naujas hipotetines prielaidas, susijusias su aktyvaus pardavimo technikos taikymu skirtingiems klientų segmentams. Galima teigti, kad tolesni tyrimai būtų naudingi telekomunikacinių bendrovių praktikai.

Atskiru diagnostiniu bloku galėtų būti:

- Aktyvaus pardavimo technikos taikymas skirtingiems klientų segmentams pagal geografinius ir demografinius kriterijus.
- Aktyvaus pardavimo technikos taikymas skirtingiems klientų segmentams parduodant telefonu.
- Klientų segmentavimas ir poreikis taikyti skirtingą aktyvaus pardavimo techniką: kliento požiūris.
- Siekiant šio modelio objektyvesnio pagrindimo, verta patikrinti empiriškai kitose rinkose.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Adomaitytė, J. (2006). Slapto pirkėjo tyrimas – efektyvi klientų aptarnavimo kokybės valdymo ir gerinimo priemonė. *Marketingas*.
2. Amankavičienė, D. (2005). Klientų aptarnavimas. Pardavimas. *Vadybos sprendimų centras: seminarų medžiaga*.
3. Amerikos psichologijos asociacijos citavimo stilius. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. gegužės 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://biblioteka.su.lt/failai/file/APA.pdf>>.
4. Bakanauskas, A. (2006). *Vartotojų elgsena*. Kaunas: VDU leidykla.
5. Baranauskas, A. (2004). *Marketingo komunikacija*. Kaunas: VDU leidykla.
6. Baverstock, A. (2000). *How to market books*. London: Kogan Page Ltd.
7. Belte, J. (2009). Sėkmingo MA asmeninės savybės ir šiek tiek apie charizmą. *Medicinos verslo akademija*.
8. Berkowitz, E., Kerin, R., Hartley, S., Rudelius, W. (1992). *Marketing*. Richard D. IRWIN, Inc.
9. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008) *Kokybinių tyrimų metodologija. Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
10. Buzan, T., Israel R. (2002). *Sugebėjimas parduoti*. Vilnius.
11. Bučiūnienė, I. (2002). *Pardavimo valdymas*. Kaunas: Technologija.
12. Bryman, A. (1998). *Quantity and Quality in Social Research*. Unwin Hyman.
13. Cohen, L., Manion, L. (1994). *Research Methods in Education*. London and New York.
14. Cox, J., Stevens, S. (2005). *Kaip parduoti ratą: kaip jums, jūsų kompanijai ir jūsų klientams išsirinkti geriausią pardavimo būdą*.
15. Churchill, G.A., Peter, J.P. (1998). *Marketing. Creating value for customers*. Wiskonsin: Irwin MC Graw-Hill.
16. Čereška, B. (2004). *Reklama: teorija ir praktika*. Vilnius: Homo liber.
17. Čeikauskienė, M. (1997). Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius: *Lietuvos informacijos institutas*.
18. Digital Planet 2010. *The global Information Economy*. WITSA.
19. Derevickis, A. (2006). *Išmok parduoti*. Vilnius: Eugrimas.
20. Dikčius, V. (2005). *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus vadybos akademija.
21. Diržytė, A. (2009). *Kaip didinti pardavimus*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. sausio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.vipinstitutas.lt/Pardavimai.htm>>.

22. Fjeldstad, A. (2006). *Parduota: apie pardavimą, kalbėjimą ir poveikį*. Vilnius: Eugrimas.
23. Futrel Ch. (2001). *Sales management*. Sixth edition. South Western: Thomson Learning.
24. Fill, C. (2006). *Simply Marketing communications*. Harlow: FT Prentice Hall.
25. Gaižauskas, K. (2004). *Stebuklinga pristatymo galia. Reklamos ir marketingo idėjos*.
26. Greenberg, H., Weinstein, H., Sweeney, P. (2006). *Kaip rasti puikų pardavėją*. Kaunas: Smaltijos leidykla.
27. Grundey, D. (2008). *Integruotų marketingo komunikacijų planavimas*. Mokomoji knyga. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
28. Hoffman, K. D., et al. (2005). *Marketing principles and best practices*. Mason, Ohio: Thomson/ South-Western.
29. Janssen, J., Skiadas, C. H., Zopounidis, C. (1995). *Advances in Stochastic Modelling*.
30. Kasiulis, J., Barvydienė, V. (2004). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
31. Koch, R. (1998). *The 80/20 Principle*. London: Nicholas Brealey Publishing.
32. Koch, R. (2003). *80/20 Principas: kaip mažesnėmis pastangomis daugiau pasiekti*. Kaunas: Smaltijos leidykla.
33. Kotler, P. (2010). *Rinkodara pagal Kotlerį: kaip susikurti sėkmę rinkoje ir joje dominuoti*. Alma littera.
34. Kotler, P., Keller, K.L. (2007). *Marketingo valdymo pagrindai. Rinkos segmentų ir tikslinių rinkų nustatymas*.
35. Kotler, P., et al. (1999). *Principles of Marketing*. Europe: Prentice Hall Inc.
36. Kotler, P., Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. Upper Saddle River, N.J. : Pearson/Prentice Hall.
37. Kriaučionienė, M., Urbanskienė, R., Vaitkienė, R. (2006). *Marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija.
38. Kubilienė, L., Neliupšis, M. (2005). Rinkos segmentavimas: išskirstydami savo klientus į segmentus geriau valdysite teikiamas paslaugas. *Farmacija ir Laikas*, 2.
39. Levinson, J.C. (1998). *Guerrilla Marketing*. New York: Houghton Mifflin Company.
40. Lileikienė, A., Šaparnis, G., Tamošiūnas, T. (2004). *Magistro darbo rengimo metodika*. VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
41. Manning, G. L., Reece, B. L. (2007). *Selling today: creating customer value*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson.
42. Masalskis, V. (2009). *Devyni profesionalaus pardavimo pokalbio žingsniai*. [žiūrėta 2010 m. vasario 19 d.]. Prieiga per internetą:  
[<http://www.saviugdოსklubai.lt/skaitykla/straipsniai/pardavimai/160-devyni-profesionalaus-pardavimo-pokalbio-ingsniai>](http://www.saviugdოსklubai.lt/skaitykla/straipsniai/pardavimai/160-devyni-profesionalaus-pardavimo-pokalbio-ingsniai)



43. Masalskienė, E. (2009). *Šiek tiek apie pasitikėjimą pardavėjais*. [žiūrėta 2010 m. vasario 19 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lokada.lt/skaitykla/65-pardavimai/187-iek-tiek-apie-pasitikjim-pardavjais>>.
44. Masalskienė, E., Masalskis, V. (2005). *Į klientą orientuotas pardavimas*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/41e7aa1ae4484>>.
45. Moncrief, C.W, Marshall, W.G. (2005). *Industrial Marketing Management. The evolution of the seven steps of selling*.
46. Morden, T. (1993). *Strategic planning*. McGraw-Hill Book Co.
47. Mowen, J.C (1995). *Consumer Behavior*. Prentice Hall.
48. Mitchell (2007). *Notice those body signs*. [žiūrėta 2010 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=40&hid=16&sid=885b96f4-38d0-49af-8e9d-158f66b3a2b0%40sessionmgr7>>.
49. Nausėdienė, I. (2005). Marketingo tyrimų duomenų rinkimo metodai: kiekybiniai, kokybiniai ir jų deriniai. *Marketingas*.
50. Obringer, A.L. (2007). *How Sales Techniques Work*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. vasario 24 d.] Prieiga per internetą: <<http://communication.howstuffworks.com/sales-technique.htm>>.
51. Pajuodis, A. (2005). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.
52. Palidauskaitė, J. (2008). Valstybės tarnautojų motyvavimas: lyginamasis aspektas. Viešojo politika ir administravimas. KTU, MRU, 25, 7-18.
53. Pranulis, V., et al. (1999). *Marketingas*. Vilnius. Eugrimas.
54. Pranulis, V., et al. (2000). *Marketingas*. Vilnius. Eugrimas.
55. Pruskus, V. (2003). *Sociologija: teorija ir praktika*. Vilnius.
56. Reichheld, F. (2006). *The Ultimate Question*. BAIN & COMPANY.
57. Rysev, N. (2007). *Aktyvūs pardavimai*. Vilnius: Eugrimas.
58. Simon, H., Blistein, F.F., Luby, F (2007). Didinkite pelną, ne rinkos dalį. Kaip užsidirbdti daugiau pelno didelės konkurencijos rinkose. *Verslo žinios*.
59. Stankevičienė, J. (2004). *Vartotojų elgsenos ypatumai Lietuvoje: vartojimo prekių kontekstas*. Daktaro disertacija. KTU.
60. Stankevičienė, J. (2005). Vartotojų elgsenos modeliavimo galimybės, *Tiltai*, 2, 83-88.
61. Stoškus, S. (2002). *Bendrieji vadybos aspektai*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
62. Sūdžius, V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: Pačiolis.
63. Svetikas, A. (2008). *Lietuvos rinkodaros plėtra*. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.

64. Šliburytė, L. (2001). Įmonės prekių pardavimų planavimas ir prognozavimas. *Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
65. Šlekienė, V. (2006). *Mokslinio tyrimo metodologija*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. sausio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://old.su.lt/article/articleview/1060/1/516/>>.
66. Tamošiūnas, T. (2010). *Regionų plėtros vadyba. Paskaitų medžiaga*.
67. Telekomunikacijos. Dėl nenuosekliai taikomų ES telekomunikacijų taisyklių nukenčia piliečiai ir verslas. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. birželio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.euro.lt/lt/naujienos/apie-lietuvos-naryste-europos-sajungoje/naujienos/6337/>>.
68. Telksnys, A., L., et al. *Informacinių technologijų ir telekomunikacijų plėtotės strategija 2000 – 2015 metam, 2-18*.
69. Tidikis, R. (2003). *Socialinių tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
70. Underis, V. (2006). *Pardavėjų sėkmės paslaptys: geras pardavėjas – reali galimybė ar tik darbdavio svajonė*. NGS Naujų galimybių studija. Prieiga per internetą: <<http://www.trainings.lt/?pid=7&id=8>>.
71. Unterhauser, L. (2006). *Marketingo tyrimai*. Vilnius: Ciklonas.
72. Urbanskienė, R., Clottey, B., Jakštys J. (2000). *Vartotojų elgsena*. Kaunas: Technologija.
73. Urbonavičius, S., Kasnauskienė, G. (2005). *New applications of a Traditional Psychographic Segmentation Concept*. VU
74. Urbonavičius, S. (1997) *Marketingas: apie sudėtingus dalykus paprastai*. Vilnius: Pačiolis.
75. Urbaniak, A. (2005). Nonverbal communication in selling. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. kovo 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.allbusiness.com/management/443058-1.html>>.
76. U.S. Framework and VALS™ Types. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. rugpjūčio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.strategicbusinessinsights.com/vals/ustypes.shtml>>
77. Vasiliauskas, A. (2002). *Firmų strateginis valdymas*. Vilnius: Enciklopedija.
78. Valackienė, A. (2004). *Sociologinis tyrimas*. Kaunas: Technologija.
79. Vengrienė, B. (2006). *Paslaugų vadyba*. Mokomoji knyga. VU leidykla.
80. Vijeikis, J. (2003). *Rinkodara nuo klasikinės teorijos iki šiuolaikinio pritaikymo*. Vilnius.
81. Virvilaitė, R., Valainytė, I. (1996). *Strateginis marketingo valdymas*. Kaunas. Technologija.
82. Virvilaitė, R. (1998). *Marketingas*. Kaunas: Technologija.
83. Vitkienė, E. (2004). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

84. Willmott, M., Nelson, W. (2003). *Complicated Lives: sophisticated consumers, intricate lifestyles, simple solutions*. Wiley.
85. Zavadskis, M. (2004). *Menas parduoti: sėkmingo pardavėjo vadovas*. Vilnius: Eugrimas.
86. Zoltners, A. A., Sinha, P., Zoltners, A.G. (2008). *Pardavimo menas: kaip gerinti prekybos personalo darbą*. Vilnius: Tyto alba.
87. Žydžiūnaitė, V. (2006). *Taikomųjų tyrimų metodologijos charakteristikos: mokomoji knyga*. Vilnius: LR švietimo ir mokslo ministerija ir Pedagogų profesinės raidos centras.
88. Žydžiūnaitė, V. (2007). Šiuolaikinių socialinių tyrimų metodologinės ir konceptualios problemos. *Socialiniai mokslai*,1(55).
89. Wright, E. (2007) *Sales Technique nonverbal communication. Body language*. [žiūrėta 2010 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą:  
<<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=29&hid=16&sid=885b96f4-38d0-49af-8e9d-158f66b3a2b0%40sessionmgr7>>.
90. Квале, С. (2003). Исследовательское интервью. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. balandžio 20 d.]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.koob.ru/kvale/issledovatelskoe\\_intervju](http://www.koob.ru/kvale/issledovatelskoe_intervju)>
91. Пинкин, Ю. (2008). *Руководство консультанта прямых продаж*.
92. Джоббер, Д. (2000). *Принципы и практика маркетинга*. Москва. Санкт -Петербург. Киев: Издательский дом „Вильямс“.

## **PRIEDAI**

## Kokybinio instrumento schema

Diagnostinis blokas	Vertinimo kriterijai	Požymių skaičius	Autoriai
Pardavimo technika	<p><b>Pardavimo galimybės suradimo:</b> Skambučiai telefonu (kreipiamasi į pirkėją skambinant telefonu); Paštas /elektroninis paštas (siunčiami pasiūlymai, nurodant rekvizitus, kur pirkėjas gali kreiptis); Pirkėjo užkalbinimas (malonus pasisveikinimas, pokalbio pradėjimas).</p> <p><b>Prezentacijos panaudojimo:</b> Produkto pristatymas ir demonstravimas; Produkto privalumų pateikimas, bendradarbiavimo su firma naudingumas; Poreikių patenkinimo(pateikiami klausimai ir įdėmiai klausomasi, siekiant išsiaiškinti pirkėjo poreikius); Problemų sprendimo(pasitelkiama naudos kalba – „pirkėjo kalba“, parodomas produkto naudingumas pirkėjui).</p> <p><b>Prieštaravimų nugalėjimo:</b> Klausymasis (leidžiama išsikalbėti pirkėjui, kad jis pats atsakytų į savo prieštaravimus); Lankstumo rodymas (pateikiama informacija apie įvairias galimybes patogiau įsigyti produktą: nuolaidos, pirkimas išsimokėtinai, patogus pristatymo būdas ir kt.); Atsiliepimų panaudojimas (užsiminama pirkėjui apie produkto naudą, kurią pabrėžė pirkėjui žinomi žmonės); Klausimų pateikimas (užduodami tam tikri klausimai, kuriais išgaunama informacija, prieštaravimams įveikti).</p> <p><b>Pagalbinių priemonių naudojimo:</b> Vaizdinės priemonės (katalogai, žurnalai, kt.); Produktų pavyzdžių demonstracijos; Muzika; Konkursai; Juokai (pasakojamos įvairios linksmos istorijos apie įmonę, produktą); Bendra linksma derybų atmosfera.</p> <p><b>Apsisprendimo paspartinimo:</b> Alternatyvų siūlymas (siūlomos dvi alternatyvos iš kurių galima rinktis); Apibendrinimas (dar kartą nurodomi pagrindiniai prekės pranašumai); Patvirtinimas (pateikiami klausimai į kuriuos klientas turi atsakyti „taip“); Rezervinio argumento metodas (panaudojamas dar neišsakytas, bet labai svarus argumentas, paspartinantis kliento apsisprendimą).</p> <p><b>Pokalbio:</b> Žodžiai (ištariami pagrindiniai, svarbūs žodžiai, kurie teigiamai nuteikia klientą: mobilus, patogus, harmoningas, funkcionalus, kokybiškas); Skaičiai ir konkretūs faktai (tikslūs, produkto vertę apibūdinantys skaičiai bei faktai liudijantys apie produkto patikimumą); Svarbu, ar pirkėjas pats daugiau kalba, ar klausia pirkėjo.</p> <p><b>Kūno kalbos:</b> Kūno judesiai (rankų, kojų padėtis); Pardavėjo išvaizda(tvarkingumas, speciali apranga); Kalbos emocijumas (entuziazmas, geras nusiteikimas); Vizualinis kontaktas (akių kontaktas, šypsena); Dėmesys pirkėjui (kūno padėtis, akių žvilgnis sutelktas tik į pirkėją).</p>	27	<p>Morden (1993), Baverstock (2000), Zavadskis (2004), Bučiūnienė (2002), Amankavičienė (2005), Masalskienė (2009).</p> <p>Morden (1993), Rysev (2007), Churchill ir Peter (1998), Bučiūnienė (2002), Cox, Stevens (2005), Kotler ir kt. (1999), Zavadskio (2004).</p> <p>Sūdžius (2002), Derevickis (2006), Cox, Stevens (2005), Fjeldstad (2006), Lancaster, Reynolds (2005).</p> <p>Morden (1998), Levinson (1998), Drevickis (2006), Bučiūnienė (2002).</p> <p>Pajuodis (2005), Zavadskis (2004), Bučiūnienė (2002).</p> <p>Pajuodis (2005), Sūdžiaus (2002), Pinkin (2008), Fjeldstad (2006), Obringer (2007), Bučiūnienė (2002), Masalskienė (2009), Hoffman ir kt. (2005), Zavadskis (2004) ir kt., Gaižauskas (2004), Zavadskis (2004).</p> <p>Busan, Israel (2002), Pinkin (2008), Mitchell (2007), Masalskienė (2009), Wright (2007), Bučiūnienės (2002), Rysev (2007).</p>

1 priedo tęsinys sekančiame psl.

Asmeninės pardavėjų savybės	<p><b>Empatija:</b> sugebėjimas jausti kitą žmogų ir elgtis atsižvelgiant į jo emocinę būseną; klausymasis to, kas sakoma ir mokėjimas atpažinti potencialaus kliento poreikius; dėmesys pirkėjui kontakto užmezgimo metu;</p> <p><b>Motyvacija:</b> savo darbo mėgimas; tikslo siekimas, pasireiškiantis pardavėjo noru parduoti prekę ar sulaikyti pirkėją, jei šis atsisako pirkti;</p> <p><b>Prekės pažinimas:</b> gerai išmanomi su pardavimu susiję techniniai klausimai (prekės garantija, funkcionalumas, unikalumas, kaina, gamintojas);</p> <p><b>Dėmesingumas:</b> susitelkimas darbui; visas dėmesys pirkėjui, nesiblaškant į aplink vykstančius procesus.</p> <p><b>Lankstumas (Prisitaikymas):</b> kliento nuomonės paisymas; išvalgumas;</p> <p><b>Pozityvus požiūris:</b> teigiamai reaguojama į pirkėjo prieštaravimus; tikėjimas parduodamu produktu.</p> <p><b>Sugebėjimas klausytis:</b> pirkėjo išklausymas iki galo, jo nepertraukiant;</p> <p><b>Pasitikėjimas savimi:</b> tikėjimas savo profesionalumu; sugebėjimas perduoti pirkėjui užtikrintumo jausmą; sugebėjimas nepasimesti bet kurioje situacijoje;</p> <p><b>Tinkama išvaizda:</b> speciali, švari apranga; švarūs, sušukuoti plaukai; sutvarkyti nagai; gairvus burnos kvapas; švarūs batai.</p> <p><b>Atkaklumas, ambicingumas:</b> sukuriama atmosfera, kad pirkėjas norėtų sugrįžti; nenuleidžiama rankų, jei pirkėjas atsisak pirkti.</p> <p><b>Rūpinimasis pirkėju:</b> pirkėjo išklausymas; įsiklausymas; rodymas, kad jis yra svarbus;</p> <p><b>Siekis tobulėti:</b> jei pardavėjas ko nors nežino – pažada išsiaiškinti.</p> <p><b>Sąžiningumas:</b> suteikiama teisinga informacija apie produktą, neiškraipant faktų.</p> <p><b>Nuovokumas:</b> sugebėjimas jausti pirkėjo galimybes; atpažinti pirkėjo tipą.</p>	29	<p>Bučiuėnienė (2002), Sūdžius (2002), Pajuodis (2005), Hoffman ir kt. (2005), Fjeldstad (2006), Greenberg ir kt. (2006), Zoltners ir kt. (2008), Belte (2009), Underis (2009).</p> <p>Cox, Stevens (2005), Bučiuėnienė (2002), Sūdžius (2002), Pajuodis (2005), Hoffman ir kt. (2005), Greenberg ir kt. (2006), Zoltners ir kt. (2008), Belte (2009), Underis (2009).</p> <p>Sūdžius (2002), Zavadskis (2004), Cox, Stevens (2005), Hoffman ir kt. (2005), Zoltners ir kt. (2008), Underis (2009).</p> <p>Sūdžius (2002), Fjeldstad (2006), Hoffman ir kt. (2005).</p> <p>Sūdžius (2002), Cox, Stevens (2005), Pajuodis (2005), Hoffman ir kt. (2005), Greenberg ir kt. (2006), Belte (2009).</p> <p>Zavadskis (2004), Belte (2009), Underis (2009).</p> <p>Hoffman ir kt. (2005), Zoltners ir kt. (2008), Underis (2009).</p> <p>Bučiuėnienė (2002), Sūdžius (2002), Pajuodis (2005), Fjeldstad (2006), Zoltners ir kt. (2008), Belte (2009), Underis (2009).</p> <p>Bučiuėnienė (2002), Fjeldstad (2006), Sūdžius (2002).</p> <p>Bučiuėnienė (2002), Zavadskis (2004), Underis (2009).</p> <p>Zavadskis (2004), Pajuodis (2005), Zoltners ir kt. (2008), Belte (2009).</p> <p>Sūdžius (2002), Zavadskis (2004), Hoffman ir kt. (2005), Fjeldstad (2006), Underis (2009)</p> <p>Bučiuėnienė (2002), Zavadskis (2004), Pajuodis (2005), Fjeldstad (2006), Greenberg ir kt. (2006).</p> <p>Bučiuėnienė (2002), Fjeldstad (2006), Zoltners ir kt. (2008).</p>
-----------------------------	---	----	--

Klientų segmentai	<p><b>Įvairovės siekiantis kovotojas:</b> madingas; mėgstantis linksmybes; renkami stilingus produktus, kurie jį priartina prie turtingųjų luomo; mėgsta keisti produktus dėl įvairovės.</p> <p><b>Pažintinis mąstytojas:</b> stipriai mąsto; išsilavinęs; turi išskirtinius poreikius; subrendęs; patenkintas savo sprendimais; motyvuoja idealai, žinios ir atsakomybė; renkami ilgalaikius, vertingus, funkcionalius produktus.</p> <p><b>Praktiškas darytojas:</b> praktiškas; savę išlaikantis; pasitikintis tik savimi; konkretus; renkami funkcionalumą, praktiškumą; rūpinasi nauda ne tik sau, bet visiems šeimos nariams; motyvuoja papildomi pasiūlymai.</p> <p><b>Aktyvus tikėtojas:</b> aktyvus, todėl aktyviai renkami produktą, domisi produkto klase; konservatyvus; turi savo tvirtus įsitikinimus; reikalauja gausios, tikslios informacijos, instrukcijų; ištikimi prekės ženklams; pirmenybę teikia žinomoms prekėms; tyrinėja produkto savybes, išskiriančias jį iš kitų.</p> <p><b>Neužtikrintas pasiekėjas:</b> sėkmingas; orientuotas į tikslą, karjerą; perka aukščiausios klasės, brangius produktus; akivaizdžiai demonstruoja savo gerą finansinę padėtį; pasižymi aktyvumu, pasireiškiančiu apsisprendimo metu; reikalauja dėmesio pardavimo eigoje ir po pardavimo.</p> <p><b>Emocionalus ieškantis pojūčių:</b> jaunas; entuziastingas; impulsyvus; ieško įvairovės; nesidomi informacija; didelę dalį pajamų išleidžia madai, pramogoms; perka užvaldžius tam tikroms emocijoms.</p>	38	<p>Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clottey, Jakštys (2000), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Bakanauskas (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)</p> <p>Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clottey, Jakštys (2000), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Bakanauskas (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)</p> <p>Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clottey, Jakštys (2000), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Bakanauskas (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)</p> <p>Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clottey, Jakštys (2000), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Bakanauskas (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)</p> <p>Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clottey, Jakštys (2000), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Bakanauskas (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)</p> <p>Schiffman, Kanuk (1996), Urbanskienė, Clottey, Jakštys (2000), Urbonavičius, Kasnauskienė (2005), Bakanauskas (2006), Kotler, Keller (2007), SRI Consulting Business Intelligence (2010)</p>
-------------------	--	----	---

## Slapto pirkėjo tyrimo atlikimo vietos ir demografiniai duomenys apie respondentus

Eil. Nr.	Tyrimo atlikimo data	Telekomunikacinės įmonės Pardavimo vietos adresas (miestas)	Resp. lytis	Resp. Amžius (metai)	Laiko trukmė, praleista pardavimo vietoje
1	2011-02-17	Tauragė	Mot.	20-25	~13 minučių
2	2011-02-17	Tauragė	Mot.	25-30	~7 minutės
3	2011-02-17	Tauragė	Mot.	45-50	~5 minutės
4	2011-02-17	Tauragė	Mot.	40-45	~15 minučių
5	2011-02-19	Klaipėda	Mot.	20-25	~ 10 minučių
6	2011-02-19	Klaipėda	Vyr.	20-25	~5 minutės
7	2011-02-19	Klaipėda	Mot.	20-25	~ 10 minučių
8	2011-02-19	Klaipėda	Mot.	25-30	~15 minučių
9	2011-02-12	Kupiškis	Mot.	25-30	~20 minučių
10	2011-02-12	Kupiškis	Mot.	35-40	~7 minutės
11	2011-02-12	Kupiškis	Mot.	25-30	~12 minučių
12	2011-02-12	Kupiškis	Mot.	25-30	~ 10 minučių
13	2011-02-20	Šiauliai	Mot.	25-30	~15 minučių
14	2011-02-20	Šiauliai	Mot.	20-25	~ 10 minučių
15	2011-02-20	Šiauliai	Vyr.	25-30	~ 10 minučių
16	2011-02-20	Šiauliai	Mot.	25-30	~6 minutės
17	2011-02-08	Kaunas	Mot.	20-25	~10 minučių
18	2011-02-08	Kaunas	Mot.	20-25	~7 minutės
19	2011-02-08	Kaunas	Mot.	20-25	~ 10 minučių
20	2011-02-08	Kaunas	Mot.	25-30	~5 minutės
21	2011-02-25	Tauragė	Mot.	25-30	~ 10 minučių
22	2011-02-25	Tauragė	Vyr.	30-35	~10 minučių
23	2011-02-25	Tauragė	Vyr.	25-30	~15 minučių
24	2011-02-25	Tauragė	Mot.	30-35	~ 10 minučių



## Aktyvaus pardavimo technikos elementų stebėjimo protokolas

Aptarnavimo technika ir elementai	Pastebėta (+) Nepastebėta (-)	Pastabos
<b>Pardavimo galimybės suradimo:</b> Pirkėjo užkalbinimas.		
<b>Prezentacijos panaudojimo:</b> Produkto pristatymas; Produkto privalumų pateikimas; Poreikių patenkinimo; Problemų sprendimo.		
<b>Prieštaravimų nugalėjimo:</b> Klausymasis; Lankstumo rodymas; Atsiliepimų panaudojimas; Klausimų pateikimas.		
<b>Pagalbinių priemonių naudojimo:</b> Vaizdinės priemonės (katalogai, žurnalai, kt.); Produktų pavyzdžių demonstracijos; Muzika; Konkursai.		
<b>Apsisprendimo paspartinimo:</b> Alternatyvų siūlymas; Apibendrinimas; Patvirtinimas; Rezervinio argumento metodas.		
<b>Pokalbio:</b> Raktiniai žodžiai; Skaičiai ir konkretūs faktai.		
<b>Kūno kalbos:</b> Kalbančių rankų metodas; Pardavėjo išvaizda; Kalbos emocingumas; Vizualinis kontaktas; Dėmesys pirkėjui.		

## Pardavėjo asmeninių savybių stebėjimo protokolas

Gero pardavėjo savybės	Pastebėta (+) Nepastebėta (-)	Pastabos
Empatija		
Motyvacija		
Prekės pažinimas		
Siekis tobulėti		
Sąžiningumas		
Dėmesingumas		
Lankstumas (Prisitaikymas)		
Nuovokumas		
Pozityvus požiūris		
Sugebėjimas klausytis		
Rūpinimasis pirkėju		
Pasitikėjimas savimi		
Atkaklumas, ambicingumas		
Tinkama išvaizda		
Kitos savybės, atsiskleidusios tyrimo metu		

## Klientų segmentų protokolas/instrukcija

Klientas (slaptas pirkėjas)	Segmento pavadinimas	Slapto pirkėjo elgsenos ir psichologinės savybės	Kliento (slapto pirkėjo) elgsenos ir psichologinių savybių pasireiškimo instrukcija
<b>I</b>	<b>Įvairovės siekiantis kovotojas</b>	Madingas; mėgstantis linksmybes; renkasi stilingus produktus; mėgsta keisti produktus dėl įvairovės.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apsirengęs madingai, stilingai.</li> <li>2. Elgiasi drąsiai, pasitikinčiai.</li> <li>3. Užėjus į prekybos saloną, nerodo susidomėjimo konkrečiu produktu.</li> <li>4. Užkalbinus pardavėjui (-ai), kalba linksmai, pabrėždamas, jog jam patinka įvairovė, o ne įprasti, praktiški produktai.</li> <li>5. Nesulaukus, kada užkalbins pardavėjas (-a), klientas, demonstruodamas gerą nuotaiką, kreipiasi pats. Galima frazė: „Man reikalinga pažangiausia interneto paslauga, stilingas modemas“.</li> <li>6. Atsisako pirkti ir sudaryti sutartį, nes viską, ką jam siūlo pardavėjas (-a), jis jau turi, žino ir tai jo netenkina.</li> </ol>
<b>II</b>	<b>Pažintinis mąstytojas</b>	Stipriai mąsto; išsilavinęs; turi išskirtinius poreikius; subrendęs; patenkintas; motyvuoja idealai, žinios ir atsakomybė; renkasi ilgalaikius, vertingus, funkcionalių produktus.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subrendęs, nuo 30 iki 40 metų.</li> <li>2. Užėjus į prekybos saloną, nerodomas susidomėjimas konkrečiu produktu.</li> <li>3. Tvaringai apsirengęs. Apranga kokybiška, kuri demonstruoja jo supratimą apie vertingus produktus.</li> <li>4. Užkalbinus pardavėjui (-ai), kalba dalykiškai, ramiai, naudoja nemažai tarptautinių, mokslinių žodžių, kurie pabrėžia, jog klientas yra išsilavinęs.</li> <li>5. Nesulaukus, kada užkalbins pardavėjas (-a), klientas kreipiasi išreikšdamas pageidavimą pateikti jam išskirtinai vertingą, pasižymintį įvairiomis funkcijomis produktą, kuris galėtų tenkinti jo didelius poreikius. Galima frazė: „man reikalinga kokybiška interneto paslauga, kuria galėčiau naudotis ne tik namie, bet ir darbe, sode, komandiruotėje kitame mieste“.</li> <li>6. Klientas prašo pateikti konkrečios informacijos apie pasiūlytą paslaugą.</li> <li>7. Atsakingai renkasi tarp keletos pasiūlymų, pabrėždamas, kad jam svarbu, jog paslaugą būtų galima naudotis neribotai, kad būtų didelė interneto greitis, kad paslaugą būtų galima turėti su savimi visuose jam reikalinguose taškuose.</li> <li>8. Klientas atsisako pirkti, teigdamas, kad jam reikia pagalvoti, apsvarstyti pasiūlymą.</li> </ol>

<b>III</b>	<b>Praktiškas darytojas</b>	Praktiškas; savę išlaikantis; pasitikintis tik savimi; renkasi funkcionalumą, praktiškumą; rūpinasi nauda ne tik sau, bet visiems šeimos nariams.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apsirengęs patogiai, praktiškai.</li> <li>2. Užėjus į prekybos saloną, nerodomas susidomėjimas konkrečiu produktu.</li> <li>3. Užkalbinus pardavėjui (-ai), kalba ir elgiasi pasitikinčiai, pabrėžia, kad pasikliauja savo nuomone, rinkdamasis produktą (šiuo atveju interneto paslauga).</li> <li>4. Kadangi klientas pasižymi praktiškumu, ieško interneto paslaugos, kuri būtų nebrangi, praktiška naudoti. Galima frazė: „Man interneto reikia tik po darbo“ arba „tik savaitgaliais“.</li> <li>5. Klientas pabrėžia, kad rūpinasi šeima ir pageidauja, kad internetu galėtų naudotis visa jo 6 asmenų šeima. Klientas turi žmoną, kuri studijuoja, paauglę dukrą, nuolat „naršančią internete“ ir du mažamečius vaikus, kurie dažnai pažaidžia internetinius žaidimus.</li> <li>7. Būdamas praktiškas, klientas domisi pasiūlymu įsigyti dvi paslaugas už priimtina kainą.</li> <li>8. Neužkalbinus pardavėjui (-ai), klientas elgiasi taip pat, tik pokalbio pradžiai pats parodo iniciatyvą, išreikšdamas norą sužinoti apie interneto paslaugą, skirtą „namams“.</li> <li>9. Klientas paslaugos neperka, motyvuodamas, kad jo netenkina pasiūlymai, nes yra per brangu.</li> </ol>
<b>IV</b>	<b>Aktyvus tikėtojas</b>	Aktyvus; konservatyvus; turi savo tvirtus įsitikinimus; reikalauja gausios, tikslios informacijos, instrukcijų; ištikimas prekės ženklams; pirmenybę teikia žinomoms prekėms.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalykiškai apsirengęs.</li> <li>2. Užėjus į prekybos saloną, nerodomas susidomėjimas konkrečiu produktu, laukiama, kol užkalbins pardavėjas (-a).</li> <li>3. Užkalbinus pardavėjui (-ai), klientas kalba aktyviai, daug klausinėja apie įmonės teikiamą interneto paslaugą.</li> <li>4. Neužkalbinus pardavėjui (-ai), klientas kreipiasi pats, teigdamas, kad turėjo interneto paslaugą. Galima frazė: „aš naudojuosi X tiekėjo paslauga, tačiau baigiasi sutarties terminas“.</li> <li>5. Klientas teigia, kad turima paslauga neatitiko jo lūkesčių ir nebuvo tokia kokybiška, kaip teigė pardavėjas.</li> <li>6. Prašo įrodyti, kad siūloma paslauga yra geresnė, nei ta, kuria jis naudojosi anksčiau.</li> <li>7. Klientas neperka paslaugos, nes jam siūloma paslauga nėra žinoma ir jis nepasitiki, bei turi pagalvoti.</li> </ol>

V	<b>Neužtikrintas pasiekėjas</b>	Sėkmingas; orientuotas į tikslą, karjerą; perka aukščiausios klasės, brangius produktus; reikalauja dėmesio po pardavimo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apsirengęs geros kokybės, brangiais rūbais, segi brangų laikrodį, avi kokybiškus, brangius batus.</li> <li>2. Užėjus į prekybos saloną, nerodomas susidomėjimas konkrečiu produktu, laukiama, kol užkalbins pardavėjas (-a).</li> <li>3. Užkalbinus pardavėjui (-ai), klientas pabrėžia, jog atėjo turėdamas konkretų tikslą.</li> <li>4. Neužkalbinus pardavėjui (-ai), klientas kreipiasi pats, tiesiogiai klausdamas apie konkrečią interneto paslaugą. Galima frazė: „Man reikalingas X mobilus internetas“.</li> <li>5. Klientas pabrėžia, kad jam reikia pačio geriausio interneto tiekėjo, gerai atrodančio įrenginio.</li> <li>6. Klientas teigia, kad internetas reikalingas darbe, vykstant į susitikimus su aukštą padėtį užimančiais žmonėmis.</li> <li>7. Svarbi įrenginio išvaizda, matomas logotipas, nes tai yra jo sėkmės garantas.</li> <li>8. Klientas atsisako pirkti dėl pačios paslaugos bei įrenginio nepatrauklumo. Tačiau ir toliau teiraujasi apie įmonės žinomumą, užimamą paslaugos vietą rinkoje.</li> </ol>
VI	<b>Emocionalus ieškantis pojūčių</b>	Jaunas; entuziastingas; impulsyvus; ieško įvairovės; nesidomi informacija; didelę dalį pajamų išleidžia madai, pramogoms.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaunas, 16-25 metų amžiaus jaunuolis (-ė). Apsirengęs jaunatviškai, madingai.</li> <li>2. Užėjus į prekybos saloną, nerodomas susidomėjimas konkrečiu produktu, laukiama, kol užkalbins pardavėjas (-a), tačiau tai trunka vos keleta minučių.</li> <li>3. Neužkalbinus pardavėjui (-ai), klientas entuziastingai kreipiasi pats, klausdamas apie jo draugų turimą internetą X. Galima frazė: „Žinau, kad yra atsiradęs naujas internetas X“.</li> <li>4. Jei pardavėja pasakoja apie X interneto parametrus, galimus sutarties variantus, klientas ją sustabdo, nes jam visiškai neįdomu. Jam svarbu turėti X internetą dėl to, kad šiuo metu tai yra madinga ir negali atsilikti nuo savo bendraamžių. Galima frazė: „Man reikia paprasčiausio plano“.</li> <li>5. Klientas paslaugos neperka, nes kartu atėjęs asmuo teigia, kad reikia skubėti ir užeis vėliau.</li> </ol>

## Ekspertų demografiniai duomenys

<b>Ekspertas</b>	<b>Pareigos</b>	<b>Lytis</b>	<b>Amžius (metai)</b>	<b>Darbo įmonėje patirtis</b>
<b>E1</b>	<b>Komercijos direktorius</b>	<b>Vyr.</b>	<b>40-45</b>	<b>7 metai</b>
<b>E2</b>	<b>Prekybos ir marketingo direktorius</b>	<b>Vyr.</b>	<b>30-35</b>	<b>5 metai</b>
<b>E3</b>	<b>Padalinio pardavimų vadovas</b>	<b>Vyr.</b>	<b>35-40</b>	<b>6 metai</b>
<b>E4</b>	<b>Pardavimo salono vadovas</b>	<b>Vyr.</b>	<b>35-40</b>	<b>4 metai</b>

## Interviu vadovas

**Interviu trukmė buvo numatyta iš anksto ir truko 1 val.**

**Interviu procesas sudarytas iš 4 etapų:**

**1 etapas.** „Apšilimas“ (trukmė apie 10 minučių). Šiame etape bendrais bruožais pristatomas tyrimas, tyrimo tikslas, paaiškinamos etikos sąlygos bei garantuojamas anonimiškumo užtikrinimas.

**2 etapas.** *Informacijos apie ekspertą identifikavimas* (trukmė apie 5 minutės). Bendrų žinių apie jo vadovaujamą organizaciją identifikavimas, informacijos apie užimamas pareigas bei laikotarpį dirbant šiuose pareigose, lytį, amžių fiksavimas.

**3 etapas.** *Interviu vedimas* (trukmė apie 40 minučių). Pateikiami klausimai ir fiksuojami atsakymai.

Klausimai:

### I BLOKAS. ĮMONĖS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ APTARIMAS

1. Ar galėtumėte įvardinti, kokias telekomunikacines paslaugas teikia jūsų įmonė?
2. Ar visi pardavėjai, dirbantys Jūsų įmonės pardavimo salonuose, parduoda interneto paslaugą?
3. Galėtumėte teigti, kad klientų, pageidaujančių įsigyti interneto paslaugą, vis daugėja?
4. Kas, Jūsų manymu, telekomunikaciniame sektoriuje parduodant paslaugas lemia potencialių klientų pritraukimą?

### II BLOKAS. AKTYVAUS PARDAVIMO IDENTIFIKAVIMAS

5. Ar Jūsų įmonėje dirbantys pardavėjai teikia komercinius pasiūlymus naujiems klientams paštu/elektroniniu paštu?
6. Ar Jūsų įmonėje yra atliekama naujų klientų paieška skambinant telefonu?
7. Kaip Jūsų įmonės pardavėjai reaguoja, jei pastebi, kad klientas užėjo į pardavimo saloną neturėdamas aiškaus tikslo?
8. Ar pardavėjams yra vykdomi apmokymai, suteikiantys žinias apie galimybę kuo daugiau pritraukti klientų, rodant savo iniciatyvą?
9. Kaip jūs manote, kokiose telekomunikacinėse įmonėse, be jūsų įmonės, yra skiriamas dėmesys naujų klientų paieškai, kad pritraukti potencialius interneto paslaugos vartotojus?

**4 etapas.** *Apibendrinimas* (trukmė apie 5 minutės). Padėka, paaiškinimas dėl tolesnio informacijos panaudojimo, galimybės susipažinti su rezultatais, jei to pageidauja ekspertas. Neformalus pabendravimas.