



**VILNIAUS UNIVERSITETAS
ŠIAULIŲ AKADEMIJA**

Vadyba 6211LX077

JŪRATĖ VENGRĖ

Magistro studijų baigiamasis darbas

**NEKILNOJAMOJO TURTO BROKERIŲ KONKURENCINGUMAS LIETUVOS BŪSTO
RINKOJE**

Darbo vadovė: doc. dr. Evandželina Petukienė

Šiauliai, 2026

**Studijuojančiojo, teikiančio baigiamąjį
darbą, GARANTIJA**

WARRANTY of Final Thesis

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	Jūratė Vengrė
Padalinys <i>Faculty</i>	Šiaulių akademija <i>Šiauliai Academy</i>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	Vadybos magistrantūros studijų programa <i>Master's study programme in Management</i>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumas Lietuvos būsto rinkoje <i>Competitiveness of real estate brokers in the Lithuanian housing market</i>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	Baigiamasis darbas <i>Final Thesis</i>

Garantuoju, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių neteisėtų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.

Quotes from other sources directly or indirectly used in this thesis, are indicated in literature references.

Aš, Jūratė Vengrė, pateikdama šį darbą, patvirtinu (pažymėti)



**Embargo laikotarpis
*Embargo Period***

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį:
I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:



_____ mėnesių / *months*

(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).



Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / *Reason for embargo period:*

VILNIAUS UNIVERSITETO ŠIAULIŲ AKADEMIJOS DIRBTINIO INTELEKTO ĮRANKIŲ NAUDOJIMO RAŠTO DARBUOSE DEKLARACIJA

Vardas, pavardė: Jūratė Vengrė

Studijų programa, kursas: Vadyba 6211LX077

Rašto darbo pavadinimas: Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumas Lietuvos būsto rinkoje.

Rašto darbo tipas: Magistro studijų baigiamasis darbas

Deklaracijos pateikimo data 2025-12-30

Patvirtinu, kad vertinimui pateiktas savarankiškai atliktas rašto darbas yra parengtas laikantis Vilniaus universiteto Akademinės etikos kodekso¹, Vilniaus universiteto studijuojančiųjų rašto darbų rengimo, gynimo ir kaupimo nuostatai², Vilniaus universiteto Šiaulių akademijos rašto darbų rengimo ir gynimo tvarkos³ ir Dirbtinio intelekto naudojimo Vilniaus universitete gairių⁴. Pažymiu, kad rašto darbo rengimui buvo naudojami / nebuvo naudojami (pabraukti tinkamą variantą) generatyvinio dirbtinio intelekto (toliau – DI) įrankiai.

Tuo atveju, jei darbo rengimui buvo pasitelkti DI įrankiai, pateikiu tikslią ir išsamią informaciją apie jų naudojimo tikslus ir apimtį:

1. DI įrankiai:

- Naudoti įrankiai (pvz.: Connected Papers, Midjourney, GitHub Copilot ar kiti, įrašyti): Chat GPT.
- Naudojimo tikslas (duomenų rinkimas, redagavimas, vertimas, priedų generavimas ar kitas, įrašyti): duomenų vertinimas, tyrimų informacijos sisteminimas.

2. Esminiai DI panaudojimo atvejai:

Darbo dalis / vieta (puslapis, pastraipa)	Naudojimo tikslas	Užklausų pavyzdžiai
Visas darbas	Užsienio mokslinių straipsnių vertimas	„Išversk pateiktą tekstą į sklandžią lietuvių kalbą:“
1.5 lentelė	Mokslinių tyrimų informacijos sisteminimas	„Pateiktuose šaltiniuose surask tokią informaciją apie tyrimą ir pateik man ją glaustai: tyrimo vieta, tyrimo metodai, pagrindiniai tyrimo rezultatai“

3. Savarankiškumas ir autorystė:

- Patvirtinu, kad esu atsakingas(-a) už rašto darbo savarankiškumą ir autorystę: visos DI sugeneruotos rašto darbo dalys mano atidžiai patikrintos, patikslintos, pataisytos ir pažymėto literatūros nuorodose. Darbas parengtas užtikrinant jame pateikiamų DI įrankiais sugeneruotų teksto dalių ir (ar) priedų tikslumą, patikimumą ir korektiškumą;
- Patvirtinu, kad DI įrankiai nenaudoti darbe pateikiamų duomenų, informacijos, autorių minčių klastojimui, iškraipymui ar kitokio pobūdžio klaidinančiam pateikimui.

4. Akademinė etika:

¹ Vilniaus universiteto akademinės etikos kodeksas,

https://www.vu.lt/site_files/Akademines_etikos_kodeksas_suvestine_redakcija.pdf

² Vilniaus universiteto studijuojančiųjų rašto darbų rengimo, gynimo ir kaupimo nuostatai, 2024-05-

21_Studijuojančiųjų_RD_rengimo_gynimo_ir_kaupimo_nuostatai.pdf

³ Vilniaus universiteto Vilniaus universiteto Šiaulių akademijos rašto darbų rengimo ir gynimo tvarka,

https://www.sa.vu.lt/external/sa/files/Studiju_skyrius/VUSA_Rasto_darb%C5%B3_rengimo_ir_gynimo_tvarka_2024.pdf

⁴ Dirbtinio intelekto naudojimo Vilniaus universitete gairės, https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf

- Patvirtinu, kad pateikta informacija apie DI įrankių naudojimą yra tiksli ir išsami;
- Patvirtinu, kad DI įrankiai naudoti savarankiško duomenų rinkimo, tyrimo, analizės, teksto ar priedų (pabraukti tinkamą; jei reikia, įrašyti papildomą informaciją _____) (pa)pildymui, o ne kaip savarankiško darbo pakaitalas;
- Suprantu, kad nenurodytas DI įrankių naudojimas gali būti laikomas draudimo plagijuoti pažeidimu, kuris numatytas Vilniaus universiteto Akademinės etikos kodekse.

Vengrė, J. (2026). Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumas Lietuvos būsto rinkoje. Magistro darbas. Vilniaus universiteto Šiaulių akademija, Regionų plėtros institutas, Šiauliai.

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe analizuojamas nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumas Lietuvos būsto rinkoje. Darbo aktualumą pagrindžia didėjanti konkurencija nekilnojamojo turto tarpininkavimo rinkoje, ribotos galimybės konkuruoti kainomis ir auganti paslaugų kokybės, profesinių gebėjimų bei prisitaikymo prie rinkos pokyčių svarba. Šiuolaikinėje būsto rinkoje brokerių konkurencingumas tampa vienu iš esminių veiksnių, lemiančių jų veiklos rezultatus ir ilgalaikį išlikimą rinkoje.

Darbo tikslas – sukurti ir empiriškai pagrįsti NT brokerių konkurencingumo vertinimo modelį bei įvertinti Lietuvos būsto rinkoje veikiančių NT brokerių konkurencingumą. Tyrimas grindžiamas teoriniu nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo modeliu, kuriame konkurencingumas aiškinamas per operacinį ir adaptacinį pajėgumus bei jų sąsajas su veiklos rezultatais. Darbo uždaviniai apima nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo teorinių aspektų analizę, teorinio konkurencingumo modelio parengimą bei brokerių konkurencingumo empirinį vertinimą.

Tyrimo metodologija apima mokslinės literatūros sisteminimą ir lyginamąją analizę, kiekybinį tyrimą bei statistinę duomenų analizę. Empirinis tyrimas atliktas anketinės apklausos metodu. Duomenų analizei taikyti aprašomosios statistikos, koreliacinės ir daugialypės tiesinės regresinės analizės metodai, leidę įvertinti ryšius tarp brokerių pajėgumų ir jų veiklos rezultatų.

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad tiek operacinis, tiek adaptacinis pajėgumas reikšmingai siejasi su nekilnojamojo turto brokerių veiklos rezultatais ir jų konkurencingumu. Operacinio pajėgumo kontekste palankiausiai vertinamos paslaugų kokybės ir vietinės rinkos žinių dimensijos, atspindinčios brokerių orientaciją į profesionalų klientų aptarnavimą ir praktinį rinkos išmanymą. Adaptacinio pajėgumo atveju išsiskiria technologinis prisitaikymas ir tinklaveikos plėtojimas. Nustatyta, kad brokerių pajėgumų raiška ir veiklos rezultatai labiausiai susiję su darbo patirtimi ir priklausymu nekilnojamojo turto brokerių asociacijai.

Darbo pabaigoje pateiktos rekomendacijos nekilnojamojo turto brokeriams, tarpininkavimo įmonių vadovams ir mokslininkams. Siūloma stiprinti brokerių profesinius gebėjimus, skatinti aktyvų dalyvavimą profesinėse asociacijose, investuoti į technologinius sprendimus ir tęstinį profesinį tobulėjimą. Taip pat rekomenduojama plėtoti tolesnius mokslinius tyrimus, analizuojančius nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumą skirtinguose rinkos kontekstuose.

Darbas turi teorinę ir praktinę reikšmę, nes prisideda prie nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo konceptualizavimo, operacinio ir adaptacinio pajėgumų taikymo praktikoje bei sudaro prielaidas tolesniems konkurencingumo tyrimams nekilnojamojo turto rinkoje.

Raktiniai žodžiai: nekilnojamojo turto brokeriai, konkurencingumas, operacinis pajėgumas, adaptacinis pajėgumas, būsto rinka Lietuvoje

SUMMARY

This master's thesis analyzes the competitiveness of real estate brokers in the Lithuanian housing market. The relevance of the study is grounded in the increasing competition within the real estate brokerage market, limited opportunities to compete on price, and the growing importance of service quality, professional capabilities, and adaptation to market changes. In the contemporary housing market, brokers' competitiveness has become one of the key factors determining their performance outcomes and long-term sustainability.

The aim of the thesis is to develop and empirically substantiate a model for assessing the competitiveness of real estate brokers and to evaluate the competitiveness of brokers operating in the Lithuanian housing market. The study is based on a theoretical model of real estate broker competitiveness, in which competitiveness is explained through operational and adaptive capabilities and their relationships with performance outcomes. The objectives of the thesis include the analysis of theoretical aspects of real estate broker competitiveness, the development of a theoretical competitiveness model, and the empirical assessment of brokers' competitiveness.

The research methodology includes the systematization and comparative analysis of scientific literature, a quantitative research approach, and statistical data analysis. The empirical study was conducted using a questionnaire survey. Descriptive statistics, correlation analysis, and multiple linear regression analysis were applied to assess the relationships between brokers' capabilities and their performance outcomes.

The research results reveal that both operational and adaptive capabilities are significantly associated with real estate brokers' performance outcomes and their competitiveness. Within the context of operational capability, the highest evaluations were given to service quality and local market knowledge dimensions, reflecting brokers' orientation toward professional customer service and practical market expertise. In the case of adaptive capability, technological adaptation and the development of networking activities stand out. The study also found that the expression of brokers' capabilities and their performance outcomes are most strongly related to work experience and membership in real estate broker associations.

The final part of the thesis presents recommendations for real estate brokers, brokerage firm managers, and researchers. It is suggested to strengthen brokers' professional capabilities, encourage active participation in professional associations, invest in technological solutions, and promote continuous professional development. Further scientific research analyzing the competitiveness of real estate brokers in different market contexts is also recommended.

The thesis has both theoretical and practical significance, as it contributes to the conceptualization of real estate broker competitiveness, supports the practical application of operational and adaptive capabilities, and provides a foundation for further research on competitiveness in the real estate market.

Keywords: real estate brokers, competitiveness, operational capability, adaptive capability, lithuanian housing market.

TURINYS

IVADAS.....	10
1. NEKILNOJAMOJO TURTO BROKERIŲ KONKURENCINGUMO TEORINIAI ASPEKTAI	13
1.1. Konkurencingumo koncepcija ir lygiai.....	13
1.2. Nekilnojamojo turto brokeris kaip ūkio subjektas konkurencinėje rinkoje	15
1.3. Nekilnojamojo turto brokerio konkurencingumo esmė	18
1.4. Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo vertinimo teorinės prielaidos	22
1.5. Empiriniai nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo modelio formavimo pagrindai ..	25
1.6. Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo teorinis modelis.....	27
2. TYRIMO METODOLOGIJA.....	30
2.1. Tyrimo strategija.....	30
2.2. Tyrimo metodas ir instrumentas	31
2.3 Tyrimo organizavimas ir rezultatų analizė.....	33
3. NEKILNOJAMOJO TURTO BROKERIŲ KONKURENCINGUMO LIETUVOS BŪSTO RINKOJE TYRIMO REZULTATAI	36
3.1. Nekilnojamojo turto brokerių pajėgumų vertinimas.....	36
3.2. Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo vertinimas.....	47
3.3. Nekilnojamojo turto brokerių pajėgumo ir jų konkurencingumo sąsajos.....	52
IŠVADOS	57
REKOMENDACIJOS	58
LITERATŪRA.....	59
PRIEDAI.....	65

LENTELĖS

1.1 lentelė Ūkio subjekto konkurencingumo sąvokos aiškinimas mokslinėje literatūroje	15
1.2 lentelė Nekilnojamojo turto brokerių funkcijos	18
1.3 lentelė Pagrindinių teorinių požiūrių į konkurencingumą lyginimas	22
1.4 lentelė Eilinių ir dinaminių gebėjimų lyginimas	24
1.5 lentelė NT brokerių veiklos tyrimų rezultatai	25
1.6 lentelė NT brokerių konkurencingumo teorinio modelio sudėtinių dalių pagrindimas	28
2.1 lentelė Anketos klausimų pagrindimas	32
2.2 lentelė Anketos patikimumo testo rezultatai	33
2.3 lentelė Respondentų amžiaus charakteristikos	34
2.4 lentelė Respondentų paskirstymas pagal lytį	34
3.1 lentelė Atskirų operacinio pajėgumo dimensijų skalių teiginių vertinimas, balais.....	39
3.2 lentelė Operacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų amžiumi	40
3.3 lentelė Operacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų darbo patirtimi	40
3.4 lentelė Operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų lytį.....	41
3.5 lentelė Operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT agentūrai	41
3.6 lentelė Operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT brokerių asociacijai	42
3.7 lentelė Atskirų adaptacinio pajėgumo dimensijų skalių teiginių vertinimas, balais	43
3.8 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų amžiumi	44
3.9 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų darbo patirtimi	45
3.10 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų lytį.....	45
3.11 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT agentūrai	46
3.12 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT brokerių asociacijai	46
3.13 lentelė Atskirų brokerių veiklos rezultatų dimensijų skalių teiginių vertinimas, balais	48
3.14 lentelė Veiklos rezultatų dimensijų koreliacija su respondentų amžiumi	49
3.15 lentelė Veiklos rezultatų dimensijų koreliacija su respondentų darbo patirtimi	50
3.16 lentelė Veiklos rezultatų dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų lytį.....	50
3.17 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT agentūrai	51
3.18 lentelė Veiklos rezultatų dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT brokerių asociacijai	51
3.19 lentelė Operacinio pajėgumo dimensijų ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacija	52
3.20 lentelė Adaptacinio pajėgumo dimensijų ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacija	53
3.21 lentelė NT brokerių sandorių kainą paaiškinantis regresijos modelis.....	54
3.22 lentelė NT brokerių sandorių trukmę paaiškinantis regresijos modelis	55
3.23 lentelė NT brokerių klientų lojalumą paaiškinantis regresijos modelis	55
3.24 lentelė NT brokerių reputaciją paaiškinantis regresijos modelis	56

PAVEIKSLAI

1.1 pav. Skirtingų konkurencingumo lygių tarpusavio sąsajos.....	13
1.2 pav. NT brokerio veikla rinkoje.....	17
1.3 pav. NT brokerių kuriama pridėtinė vertė NT pirkėjams ir pardavėjams.....	20
1.4 pav. Ūkio subjekto konkurencingumo tipai.....	21
1.5 pav. Įmonės konkurencingumo elementai ir logika.....	24
1.6 pav. NT brokerių konkurencingumo teorinis modelis.....	28
3.1 pav. Respondentų paskirstymas pagal darbo NT brokeriu patirtį, proc.....	36
3.2 pav. Respondentų paskirstymas pagal priklausymą NT agentūrai ir brokerių asociacijai, proc.	37
3.3 pav. NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo išraiška, balais.....	37
3.4 pav. NT brokerių operacinio pajėgumo dimensijų išraiška, balais.....	38
3.5 pav. NT brokerių adaptacinio pajėgumo dimensijų išraiška, balais.....	43
3.6 pav. NT brokerių konkurencingumą atskleidžiančių veiklos rezultatų vertinimas, balais.....	48

IVADAS

Temos aktualumas. Nekilnojamojo turto (NT) rinka yra sudėtinga sistema, kuri pasižymi tokiais savybėmis kaip ribotumas, turto nevienalytiškumas ir likvidumas (Piasecka, 2017; Keizerienė, 2016; Anghel & Hristea, 2015). Be to, NT pirkėjai ir pardavėjai susiduria su informacijos asimetrijos problema (Edelstein & Green, 2018), o įgyvendinamų sandorių vertė yra didelė ir dažnai turi ilgalaikį poveikį jų gerovei (Cunningham et al., 2022). Taigi, būsto pirkimas ar pardavimas daugeliui namų ūkių yra vienas svarbiausių finansinių sprendimų gyvenime. Šios aplinkybės lemia, kad dauguma rinkos dalyvių įgyvendindami NT sandorius pasitelkia profesionalius tarpininkus – nekilnojamojo turto brokerius (National Association of Retailors, 2024).

Nepriklausomai nuo didelės NT brokerių paslaugų paklausos, konkurencija Lietuvos NT tarpininkavimo rinkoje taip pat yra didelė. Remiantis Oficialios statistikos portalo (2024) duomenimis, asmenų, vykdančių su NT operacijomis susijusią veiklą, skaičius nuo 2019 iki 2023 metų išaugo beveik dvigubai, o NT sandorių skaičius per tą patį laikotarpį padidėjo tik 13 proc. (Registru Centras, 2025). Mokslininkai pažymi panašias tendencijas ir kitose pasaulio šalyse (Barwick & Wong, 2019). Greitesnis NT brokerių skaičiaus augimas rodo stiprėjančią konkurencinį spaudimą NT tarpininkams, nes norint pritraukti klientus, svarbu išsiskirti paslaugų kokybe, kompetencijomis, gebėjimais prisitaikyti prie technologinių naujovių ir rinkos pokyčius. Dėl šios priežasties, aktualu analizuoti NT brokerių konkurencingumą.

Nepriklausomai nuo konkurencijos NT brokerių rinkoje didėjimo, mokslinėje literatūroje vis dar trūksta aiškaus teorinio pagrindo leidžiančio apibrėžti NT brokerių konkurencingumą ir jį įvertinti. Dvoulėty ir Blažková (2021) teigimu, konkurencingumo vertinimas yra itin sudėtingas dėl skirtingų teorinių prieigų ir skirtingų sektorių specifikos, o tai ypač aktualu paslaugų sektoriui. Tuo tarpu atlikti empiriniai NT tarpininkavimo srities tyrimai dažniausiai analizuoja pavienius paslaugos kokybės (Dabholkar & Overby, 2006; Araloyin & Olatoye, 2011; Chiang & Yu, 2011; Gornostaeva, Alekhina & Lazareva, 2017; Pilelienė & Šimkus, 2019) arba kuriamos pridėtinės vertės (Benites-Gambirazio, 2020; Cunningham, Gerardi & Shen, 2022; Hong, 2022), tačiau nepateikia išsamaus konkurencingumo modelio ir neatsako į klausimą, kas iš tiesų sudaro konkurencingą NT brokerį. Tai rodo, kad NT brokerių konkurencingumo vertinimas yra aktualus moksliniame ir praktiniame kontekste.

Temos ištirtumas ir naujumas. Mokslininkai analizuoja konkurencingumą skirtingais lygmenimis nuo įmonės iki šalies ar net regiono (Burinskienė ir Daškevič, 2023; Kozlovskis, Driņķė ir Zvirgzdiņa, 2023). Įvairių šalių mokslininkai analizuoja skirtingų sektorių (Sugiono et al., 2023; Kozlovskis, Driņķė & Zvirgzdiņa, 2023; Tam, 2024) ir dydžio (Sipa, Gorzeń-Mitka & Skibiński, 2015; Dvoulėty & Blažková, 2021; Cong & Thu, 2021) įmonių konkurencingumo veiksnius, vertina, kaip inovacijos (Nawaya & Rahmat, 2019), elektroninė prekyba (Wu, Bi, Siddiqui & Tang, 2023), socialinė atsakomybė (Wolak-Tuzimek & Duda, 2021) ir kiti veiksniai prisideda prie įmonių konkurencinio pranašumo kūrimo. Kita vertus, konkrečiai NT brokerių konkurencingumo tematika akademinėje aplinkoje yra mažai analizuojama. Koutroumanis (2021) teoriškai išanalizavo NT brokerių konkurencinių pranašumų temą ir pasiūlė teorinius įrankius, kuriuos NT brokeriai gali taikyti, bet empiriškai brokerių konkurencingumas vertinamas mažai. Mokslinėje literatūroje analizuojama konkurencija NT tarpininkų rinkoje (Barwick & Pathak, 2015; Barwick & Wong, 2019; Qiu & Guo, 2024) ir šios rinkos koncentracija (Hannum, 2019). Dalis mokslininkų bando vertinti atskiras NT brokerių konkurencingumo sudėtinės dalis. Pavyzdžiui, nustatyti NT brokerių kuriamą pridėtinę vertę (Benites-Gambirazio, 2020; Cunningham, Gerardi & Shen, 2022; Hong, 2022), analizuoti NT

brokerių paslaugų kokybę (Dabholkar & Overby, 2006; Araloyin & Olatoye, 2011; Chiang & Yu, 2011; Gornostaeva, Alekhina & Lazareva, 2017; Pilelienė & Šimkus, 2019) bei brokerių pasirinkimo veiksnius (Owusu, Badu & Mensah, 2015; Rattanaprichavej, 2023; Shi & Xiao, 2024). Taip pat yra atlikti empiriniai tyrimai vertinantys NT brokerių ekspertiskumo (Waller & Jubran, 2012), patirties (Waller & Jubran, 2012; Gay & Zhang, 2014; Fang & Hayunga, 2024), tinklaveikos (Shen & Sun, 2025) poveikį parduodamų NT objektų kainai ir pardavimo greičiui. Visi šie tyrimai netiesiogiai vertina NT brokerių konkurencingumą, bet patikimų publikacijų tiesiogiai matuojančių NT brokerių konkurencingumą nepavyko rasti. Atsižvelgiant į tai, šiame darbe bus parengtas teorinis NT brokerių konkurencingumo modelis ir atliktas empirinis jo vertinimas.

Problema. Atsižvelgiant į tai, kad konkurencinis spaudimas Lietuvos NT rinkoje sparčiai auga, o skaitmeninės technologijos iš esmės keičia brokerių vaidmenį (Petermann, 2021), išryškėja pagrindinė tyrimo problema: trūksta mokslinio pagrindimo, leidžiančio apibrėžti, modeliuoti ir vertinti NT brokerių konkurencingumą. Siekiant išspręsti šią problemą, darbe keliami tokie **probleminiai klausimai**: Kaip vertinti NT brokerių konkurencingumą? Koks yra Lietuvos būsto rinkoje veikiančių NT brokerių konkurencingumas?

Tyrimo objektas – NT brokerių konkurencingumas.

Tyrimo tikslas – sukurti ir empiriškai pagrįsti NT brokerių konkurencingumo vertinimo modelį bei įvertinti Lietuvos būsto rinkoje veikiančių NT brokerių konkurencingumą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo teorinius aspektus.
2. Parengti teorinį nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo modelį.
3. Empiriškai įvertinti NT brokerių konkurencingumą Lietuvos būsto rinkoje.

Tyrimo hipotezės:

1. NT brokerių konkurencingumas priklauso nuo jų operacinio pajėgumo.
2. NT brokerių konkurencingumas priklauso nuo jų adaptacinio pajėgumo.

Tyrimo metodai.

Sprendžiant tyrimo problemą taikoma kiekybinio tyrimo strategija, grindžiama teorinės analizės ir empirinio vertinimo derme.

Mokslinės literatūros sisteminimas ir lyginamoji analizė. Siekiant atskleisti nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo sampratą, struktūrą ir vertinimo galimybes, analizuojami moksliniai šaltiniai, nagrinėjantys konkurencingumo teorijas, paslaugų sektoriaus ypatumus bei NT tarpininkavimo veiklos specifiką. Literatūros sisteminimas ir lyginamoji analizė taikomi identifikuojant konkurencingumo sudėtinės dalis, jų tarpusavio sąsajas bei pagrindžiant NT brokerių konkurencingumo teorinį modelį.

Anketinė apklausa. Siekiant empiriškai įvertinti NT brokerių konkurencingumą Lietuvos būsto rinkoje, atlikta anketinė apklausa. Apklausos instrumentas parengtas remiantis teoriniu NT brokerių konkurencingumo modeliu, apimančiu operacinį pajėgumą, adaptacinį pajėgumą ir brokerių veiklos rezultatus. Apklausos metu iš viso dalyvavo 204 respondentai, iš kurių 201 respondentas anketą užpildė teisingai, todėl tyrimo rezultatų analizė grindžiama 201 respondento atsakymais.

Statistiniai metodai. Analizuojant anketinės apklausos duomenis taikyti aprašomosios ir analitinės statistikos metodai. Duomenims apibendrinti taikyta dažnių ir procentinių dažnių analizė, skirstinių

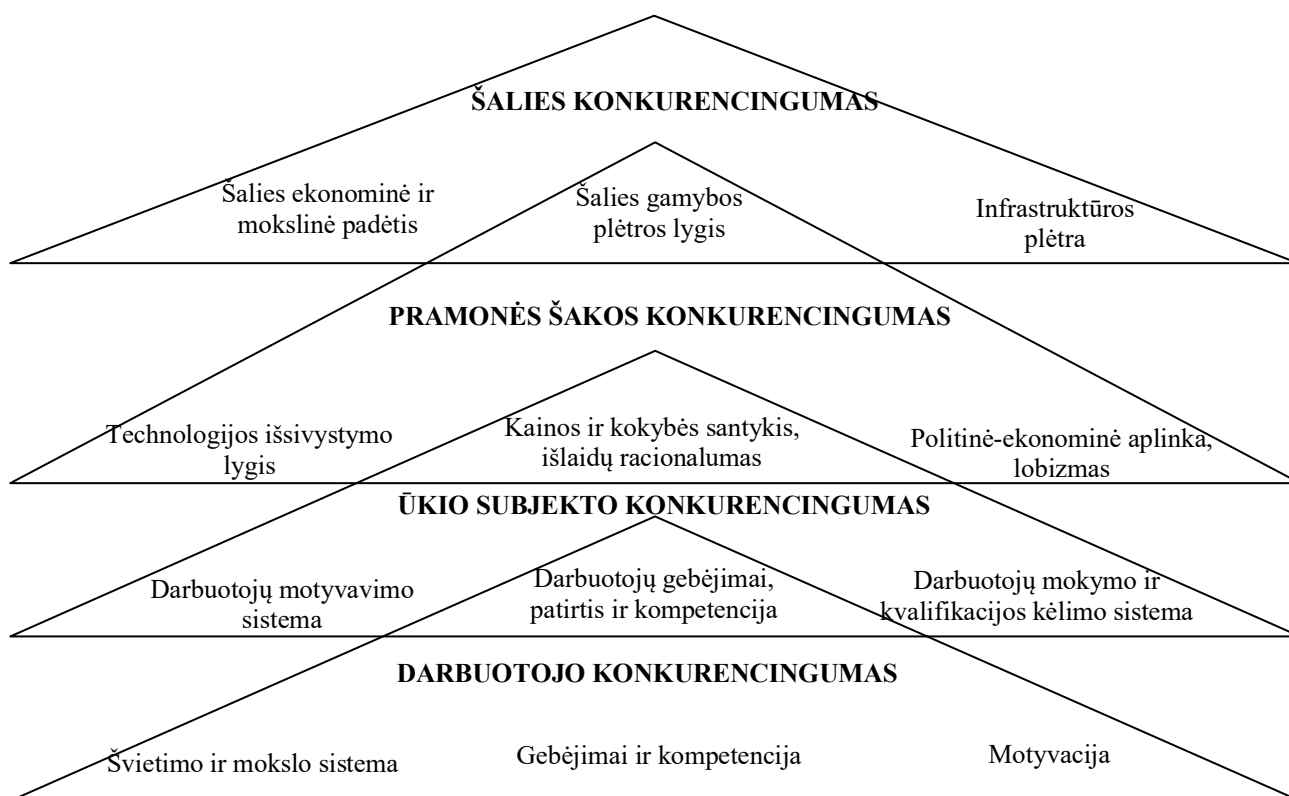
centrinės tendencijos ir sklaidos rodiklių analizė (apskaičiuojant vidurkius ir standartinius nuokrypius). Sudarytų skalių vidiniam suderinamumui įvertinti apskaičiuotas Kronbacho alfa koeficientas. Skalių vidurkių skirtumų statistiniam reikšmingumui tarp atskirų respondentų grupių nustatyti taikytas Stjudento t kriterijus nepriklausomoms imtims. Ryšiams tarp kintamųjų nustatyti taikyta koreliacinė analizė, naudojant Pearsono ir Spearmano koreliacijos koeficientus. NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumų poveikiui veiklos rezultatams įvertinti taikyta žingsninė daugialypė tiesinė regresinė analizė.

1. NEKILNOJAMOJO TURTO BROKERIŲ KONKURENCINGUMO TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Konkurencingumo koncepcija ir lygiai

Konkurencija tarp ūkio subjektų egzistavo visada, bet pastaruoju metu verslo aplinka tampa vis labiau konkurencinga ir sudėtinga (Nawaya & Rahmat, 2019). Dvorsky, Kliestik, Čepel ir Strnad (2020) pažymi, kad vykstant technologiniams pokyčiams ir globalizuojantis rinkoms, konkurencinis spaudimas įvairiuose sektoriuose taip pat stiprėja. Tokia intensyvi konkurencinė aplinka verčia ūkio subjektus siekti konkurencinio pranašumo, be kurio ilgalaikis išlikimas rinkoje tampa sunkiai įmanomas (Sugiono et al., 2023). Todėl konkurencinė aplinka skatina įmones ieškoti savo išskirtinumo, kuris tiesiogiai siejasi su konkurencingumo koncepcija. Būtent augantis konkurencijos mastas paskatino didesnę akademinę susidomėjimą šia tema. Pasak Cong & Thu (2021), per pastaruosius tris dešimtmečius konkurencingumo klausimai aktyviai analizuojami mokslinėje literatūroje. Panašią poziciją išreiškia ir Wu, Bi, Siddiqui ir Tang (2023), pabrėždami, kad konkurencingumo koncepcija sulaukė plačios diskusijos po Michaelo Porterio darbų paskelbimo devintajame praėjusio amžiaus dešimtmetyje.

Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad konkurencingumas yra daugiamatė sąvoka, kuri gali būti analizuojama skirtingais lygiais: įmonės, sektoriaus bei šalies (Burinskienė ir Daškevič, 2023). Cong & Thu (2021) siūlo papildomai išskirti ir produkto bei regiono konkurencingumo lygius. Kiti mokslininkai (Zuoza, 2022; Sismiati, Sulaiman, Usmar, Tamrin Lanori & Susanto, 2025) be kitų konkurencingumo lygių išskiria individo, asmenybės arba darbuotojo konkurencingumą. Burinskienė ir Daškevič (2023) pabrėžia, kad visi konkurencingumo lygiai yra tarpusavyje glaudžiai susiję, nes atskiros įmonės konkurencingumą lemia ir platesni pramonės bei šalies veiksniai, bet ir įmonė konkurencingumas veikia aukštesnio lygio konkurencingumus (žr. 1.1. pav.).



1.1 pav. Skirtingų konkurencingumo lygių tarpusavio sąsajos

Šaltinis: Zuoza, 2022, p. 20

Paveiksle pateikta konkurencingumo lygių struktūra atskleidžia, kad kiekvienas aukštesnis lygmuo grindžiamas žemesniame lygmenyje turimais gebėjimais, veiksniais ir ištekliais. Piramidės pagrindas apima darbuotojų konkurencingumą, kuris priklauso nuo švietimo ir mokslo sistemos, darbuotojo individualių gebėjimų, kompetencijos ir motyvacijos. Šie aspektai formuoja ūkio subjekto konkurencingumą. Ūkio subjektai per technologinį išsivystymą, kainos ir kokybės santykį bei esamoje politinėje-ekonominėje aplinkoje sudaro pramonės šakos konkurencingumą. Galiausiai, visi aptarti konkurencingumo lygmenys lemia visos šalies konkurencingumą, kuris susideda iš bendro ekonominio, mokslinio, gamybinio ir infrastruktūrinio šalies pajėgumo.

Vertinant 1.1 pav. pateiktą konkurencingumo lygmenis, galima teigti, kad, viena vertus, NT brokerių konkurencingumas turėtų būti priskiriamas žemiausias darbuotojo konkurencingumo lygmeniui, nes brokeris yra individas, kurio gebėjimai, kompetencijos ir turima motyvacija lemia jo darbo rezultatus. Kita vertus, NT brokeriai dažniausiai rinkoje veikia kaip individualūs verslininkai (NAR, 2024) prisiimdami visą riziką ir patys atsakydami už savo klientų pritraukimą (Benites-Gambirazio, 2020). Šis faktas perkelia NT brokerius į ūkio subjekto lygį. Tai rodo, kad NT brokerio konkurencingumo lygio identifikavimas yra sudėtingas ir reikalauja nuodugnesnės darbuotojo ir ūkio subjekto konkurencingumo sąvokų aiškinimo.

Norint geriau suprasti NT brokerių konkurencingumo sąvoką ir jos sudėtį, tikslinga apibrėžti tiek darbuotojų, tiek ūkio subjektų konkurencingumo sąvokas. Individualiame lygmenyje konkurencingumas dažnai apibūdinamas kaip polinkis konkuruoti tarpusavyje, varžytis su savimi (Klein & Newby, 2020) arba kaip individualus bruožas, lemiantis polinkį rinktis konkurencines situacijas (Swab & Johnson, 2019). Ši sąvoka yra bendro pobūdžio ir apibūdina asmens konkurencingumą ne tik profesinėje veikloje. Zuoza (2022) nurodo, kad darbuotojų konkurencingumas tai „individo (asmeninių ir profesinių) savybių visuma, kuri užtikrina individo vystymąsi ir savirealizaciją nuolatos besikeičiančioje aplinkoje“ (p. 20). Mokslinėje literatūroje darbuotojų konkurencingumas dažniausiai analizuojamas įmonės konkurencingumo kontekste ir vertinama kaip darbuotojų konkurencingumas gali prisidėti prie įmonių konkurencingumo ir analizuojama kaip darbdaviai gali prisidėti prie didesnio darbuotojų konkurencingumo (Jurevičienė & Komarova, 2010).

Ūkio subjektų konkurencingumo koncepcija yra plačiai analizuojama mokslinėje literatūroje įvairiose kontekstuose. Įvairių šalių mokslininkai analizuoja skirtingų sektorių (Sugiono et al., 2023; Kozlovskis, Drinke & Zvirgzdiņa, 2023; Tam, 2024) ir dydžio (Sipa, Gorzeń-Mitka & Skibiński, 2015; Dvouléty & Blažková, 2021; Cong & Thu, 2021) įmonių konkurencingumo veiksnius, vertina, kaip inovacijos (Nawaya & Rahmat, 2019), elektroninė prekyba (Wu, Bi, Siddiqui & Tang, 2023), socialinė atsakomybė (Wolak-Tuzimek & Duda, 2021) ir kiti veiksniai prisideda prie įmonių konkurencinio pranašumo kūrimo. Mokslininkai taip pat skirtingai traktuoja ūkio subjekto konkurencingumo sąvoką (žr. 1.1 lentelę).

Išanalizavus lentelėje pateiktus ūkio subjekto konkurencingumo apibrėžimus, galima pastebėti, kad mokslininkai pažymi skirtingus šio reiškinio aspektus, todėl skirtingų apibrėžimų analizė leidžia visapusiškai apibrėžti sąvoką ir pažinti ūkio subjektų konkurencingumo sudėtį. Burinskienė ir Daškevič (2023) pateikia glaustą apibrėžimą, kuriame konkurencingumas suprantamas kaip ūkio subjekto gebėjimas konkuruoti. Toks požiūris nusako tik bendrą ūkio subjekto konkurencingumo esmę, bet neatskleidžia konkretnių gebėjimų, kurie užtikrina organizacijos konkurencingumą. Panašų apibrėžimą pateikia Shvindina (2020), tačiau mokslininkė patikslina, kad konkurencingumą užtikrina gebėjimas ne tiesiog varžytis, bet daryti tai veiksmingai ir tvariai. Vis dėlto šiame

apibrėžime nepaaiškinama veiksmingumo ir tvarumo sudėtis, o kiti mokslininkai (Wu, Bi, Siddiqui & Tang, 2023) patikslina, kad tai pelninga veikla, užimamos rinkos plėtra, vartotojų poreikių tenkinimas.

1.1 lentelė

Ūkio subjekto konkurencingumo sąvokos aiškinimas mokslinėje literatūroje

Šaltinis	Apibrėžimas
Burinskienė & Daškevič, 2023.	Ūkio subjekto konkurencingumas – tai jo gebėjimas konkuruoti.
Kozlovskis, Driņķe & Zvirgzdiņa, 2023	Konkurencingumą galima apibrėžti kaip verslininkų gebėjimą: mobilizuoti ir veiksmingai naudoti gamybinius išteklius, reikalingus sėkmingam prekių ir paslaugų siūlymui globalioje ekonominėje aplinkoje; kurti vertingas užimtumo galimybes; valdyti pokyčius ir pritaikyti verslą prie kintančių sąlygų, ypatingą dėmesį skiriant inovacijoms; stiprinti savo gebėjimus visose šiose srityse, o tai didele dalimi susiję su investicijomis.
Wu, Bi, Siddiqui & Tang, 2023	Ūkio subjekto konkurencingumas – tai gebėjimas padidinti rinkos dalį, pelningumą ir pridėtinę vertę išlaikant ilgalaikį konkurencinį pranašumą.
Chikán, Czakó, Kiss-Dobronyi & Losonci, 2022	Įmonės konkurencingumas – tai gebėjimas tvariai vykdyti dvejopą paskirtį: tenkinti vartotojų poreikius pelningai, kuris realizuojamas rinkai siūlant prekes ir paslaugas, kurias vartotojai vertina labiau nei konkurentų siūlomas.
Cong & Thu, 2021	Ūkio subjektų konkurencingumas gali būti apibrėžiamas kaip nuolatinis paslaugų kokybės gerinimas, potencialo išnaudojimas ir finansinio stiprumo pasitelkimas išlaikant balansą tarp klientų pasitenkinimo ir akcininkams kuriamos pridėtinės vertės.
Shvindina, 2020	Ūkio subjekto konkurencingumas suprantamas kaip organizacijos gebėjimas veiksmingai ir tvariai varžytis su kitomis rinkos dalyvėmis.

Šaltinis: sudaryta pagal lentelėje nurodytus šaltinius

Dalis mokslininkų (Chikán, Czakó, Kiss-Dobronyi & Losonci, 2022; Cong & Thu, 2021) apibrėždami ūkio subjektų konkurencingumą pažymi dvejopą konkurencingumo paskirtį ir nurodo, kad konkurencingumas aprėpia klientų poreikių tenkinimą ir veiklos pelningumą. Kitaip sakant, šiuose apibrėžimuose pažymima balanso tarp pridėtinės vertės kūrimo vartotojams ir akcininkams svarba. Be to, Cong & Thu (2021) apibrėžime pateikiamos ir priemonės užtikrinančios ūkio subjekto konkurencingumą, t. y. paslaugų kokybė, potencialo išnaudojimas bei finansinė stiprybė. Kozlovskio, Driņķės ir Zvirgzdiņos (2023) apibrėžimas yra vienas išsamiausių, nes jame išskiriamos keturios esminės konkurencingumo sritys: efektyvus išteklių naudojimas, užimtumo kūrimas, gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių ir inovatyvumas. Be to, mokslininkai pabrėžia, kad visų šių veiksmų stiprinimas susijęs su investicijomis. Šiuo požiūriu konkurencingumas yra susijęs ne tik su ekonominiais rodikliais, bet ir su organizaciniu lankstumu, gebėjimu prisitaikyti prie pokyčių.

Apibendrinant konkurencingumo koncepcijos nagrinėjimą, galima teigti, kad konkurencingumas tai sudėtinga ir daugiasluoksnė sąvoka, kuri mokslinėje literatūroje nagrinėjama įvairiais lygmenimis: nuo pavienių asmenų iki visos šalies. Visi konkurencingumo lygiai yra susiję tarpusavyje, nes darbuotojų gebėjimai, kompetencijos ir motyvacija prisideda prie įmonės konkurencingumo, o įmonių veikla savo ruožtu daro įtaką visam sektoriui ir šalies ekonomikai. Bendriausia prasme konkurencingumas suvokiamas ne tik kaip gebėjimas varžytis, bet ir kaip gebėjimas tai daryti tvariai ir veiksmingai bei kuriant vertę vartotojams ir pačiai įmonei. Toks požiūris į konkurencingumą atskleidžia, kad svarbūs ne tik galutiniai veiklos rezultatai (pelnas ar rinkos dalis), bet ir vidiniai organizacijos ištekliai bei gebėjimai, leidžiantys prisitaikyti prie pokyčių.

1.2. Nekilnojamojo turto brokeris kaip ūkio subjektas konkurencinėje rinkoje

Analizuojant konkurencingumo koncepciją nustatyta, kad konkurencingumas vertinamas skirtingais lygmenimis. NT brokerių konkurencingumas vienareikšmiškai negali būti priskirtas ne vienam iš ankstesnėje darbo dalyje išskirtų konkurencingumo lygių, nes, viena vertus, brokeris yra pavienis

asmuo, todėl jį būtų tikslinga priskirti prie individualaus ar darbuotojų lygio. Bet, kita vertus, brokeriai turi daugybę ūkio subjektų bruožų, nes nedarba pagal darbo sutartį, patys prisiima visą riziką ir atsako už klientų pritraukimą, todėl jų konkurencingumą tikslinga vertinti per ūkio subjekto konkurencingumo prizmę.

Siekiant pagrįsti kokiam lygmenyje turi būti analizuojamas NT brokerio konkurencingumas, tikslinga apibrėžti NT brokerio sąvoką. Pasak Ngoc, Tien, Hieu & Duc (2023), NT brokeris „yra profesionalas, atliekantis lemiamą vaidmenį NT sandoriuose, suveddamas pirkėją ir pardavėją“ (p. 509). Pilinkienės ir kt. (2020) pateikia panašų apibrėžimą ir nurodo, kad NT brokeriai yra NT rinkos dalyviai, „kurie teikia tarpininkavimo tarp NT pirkėjo ir pardavėjo paslaugą“ (p. 113). Beck, Scott & Yelowitz (2022) apibrėždami NT brokerių sąvoką įvardija juos, kaip tarpininkus, kurie „naudodamiesi savo žiniomis ir gebėjimais, palengvina mainus tarp namų pirkėjų ir pardavėjų“ (p. 165). Barwick & Pathak (2015) taip pat nurodo, kad NT brokeriai yra ekspertai parduodantis žinias apie vietines nekilnojamojo turto rinkas ir teikiantis su nekilnojamojo turto pirkimu ir pardavimu susijusias paslaugas už komisinius.

Agboola et al. (2021) apibrėžimas yra platesnis, apimantis pagrindines NT brokerių funkcijas ir nurodo, kad „brokeriai yra tarpininkai, kurie, pasitelkdami savo tinklus ir specifines žinias apie rinką, padeda sumažinti informacijos asimetriją ir sušvelninti riziką, susijusią su sudėtingais NT rinkos procesais (p. 512). Jie padeda klientams orientotis paieškos, rinkodaros, deramo patikrinimo, kainų derinimo ir teisinių dokumentų tvarkymo procesuose. Pasak Cunningham et al. (2022), ši informacinė funkcija yra viena pagrindinių priežasčių, kodėl pirkėjai ir pardavėjai kreipiasi pagalbos, nes paprastai brokeriai yra geriau informuoti apie vietos būsto rinkos būklę ir konkretaus būsto vertę tam tikru metu. Panašios nuomonės laikosi ir Agarwal, He, Sing & Song (2019), nurodydami, kad NT brokeriai naudoja savo informaciniu pranašumu būsto rinkoje, kad sumažintų paieškos išlaidas ir pagerintų pirkėjų ir pardavėjų atitikimą. Gay & Zhang (2014) paaiškindami NT brokerių svarbą ir teikiamą naudą nurodo, kad jie supaprastina informacijos apie NT objektus rinkimo procesą, suderina pirkėjus ir pardavėjus bei padeda galutiniam derybų procesui. Jie taip pat reklamuoja ir parduoda objektus, o jų patirtis leidžia patikimiau įvertinti namo vertę. Kitaip tariant NT brokeriai suranda pirkėjus ir pardavėjus konkrečiam turtui ir besiremiami savo vietinės rinkos žiniomis ir atsižvelgdami į NT savybes formuoja savo ekspertinę nuomonę apie šį turtą bei pateikia ją savo klientams. Yavas (2007) nurodo, kad brokeriai atlieka lemiamą vaidmenį beveik visuose NT sandorio etapuose, pradedant pirminiu konsultavimu ir baigiant sėkmingu sandorio užbaigimu. Brokerio veikla yra daugialypė ir apima ne tik pagrindinę pareigą suvesti pirkėją su pardavėju, bet ir prisiimti atsakomybę už profesionalių, kokybiškų ir etišκών paslaugų teikimą.

Brokerių veikla pasižymi tokiais bruožais, kurie labiau primena savarankišką verslą, o ne pasamdyto darbuotojo darbą. Visų pirma, daugelyje rinkų NT brokeriai nėra samdomi NT agentūrų darbuotojai, o veikia kaip nepriklausomi paslaugų teikėjai. Pavyzdžiui, JAV Nacionalinės brokerių agentūros (NAR, 2024) pateiktais duomenimis, apie 87 proc. šalies licencijuotų NT brokerių priskiriami prie savarankiškai dirbančių asmenų. Tai reiškia, kad brokeriai turi sprendimų autonomiją ir savarankiškai valdo savo veiklą. Kitaip sakant, brokeriai prisiima visą atsakomybę už klientų paiešką ir uždirbamus komisinius.

Sėkmingas ir konkurencingas brokeris turi pasižymėti ne tik pardavimo įgūdžiais, bet ir gebėjimu teikti kompleksines paslaugas, užtikrinančias vertę klientui. Panašios nuomonės laikosi ir Benites-Gambirazio (2020) nurodydamas, kad NT brokeriai nėra paprasti tarpininkai, o tampa rinkos formuotojais, kurie randasi koordinuoja pirkėjus, pardavėjus ir nekilnojamojo turto rinką.

Mokslininkas remdamasis etnografiniais stebėjimais ir interviu, išnagrinėjo NT agentų atliekamą darbą ir išskyrė trys pagrindinius etapus (žr. 1.2 pav.).



1.2 pav. NT brokerio veikla rinkoje

Šaltinis: sudaryta pagal Benites-Gambirazio, 2020.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, pirmiausia brokeriai investuoja į santykį su klientu pasitelkdami savęs reprezentavimo strategijas. Jie siekia būti patrauklūs, prieinami, profesionaliai atrodantys, pasižymintys geru skoniu ir taip kuria pasitikėjimo ir patikimumo įspūdį, kuris tampa svarbia kliento pritraukimo ir išlaikymo prielaida. Toliau brokeriai siekia suderinti klientų lūkesčius su realiomis rinkos sąlygomis, skatindami juos priimti rinkos logiką bei hierarchijas, pavyzdžiui, kainų skirtumus ar skirtingų būstų vertės suvokimą. Galiausiai jie padeda klientams prisitaikyti prie rinkos taisyklių, naudodamiesi kainomis kaip signalais ir remdamiesi skonio hierarchijomis, kurios padeda formuoti kliento suvokimą apie būsto kokybę ir vertę. Taigi, NR brokerių veikla pasižymi gebėjimu derinti racionalius, ekonominiais principais pagrįstus argumentus su emociniu bendravimu, taip subalansuojant „šaltą“ rinkos realybę ir „šiltus“ tarpasmeninius santykius, kurie skatina klientų įsitraukimą į sandorius (Benites-Gambirazio, 2020).

Benefield, Sirmans & Sirmans (2019) taip pat analizuoja NT brokerių vaidmenį rinkoje ir nurodo, kad brokeriai atlieka keletą svarbių funkcijų, kurios padeda nekilnojamojo turto rinkai veikti efektyviau. Pirmą, jie yra arčiau rinkos, todėl geriau žino situaciją ir atitinkamai gali lengviau surasti potencialius pirkėjus ar pardavėjus. Antra, jie padeda derėtis dėl sandorio sąlygų ir užtikrina, kad sutartys būtų tinkamai sudarytos. Trečia, brokeriai koordinuoja visą sandorio užbaigimo procesą, todėl pirkimo–pardavimo veiksmai vyksta sklandžiau. Mokslininkai papildo, kad be šių funkcijų, brokeriai taip pat gali daryti įtaką pačių sandorių rezultatams. Nuo jų pastangų priklauso ne tik tai, ar būstas bus parduotas, bet ir už kokią kainą bei per kiek laiko tai įvyks.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, paaiškėja, kad NT brokeris atlieka daugybę funkcijų įgyvendinant NT sandorį. Siekiant geriau suprasti NT brokerio vietą rinkoje, tikslinga sugrupuoti ir išskirti pagrindines NT brokerių funkcijas (žr. 1.2 lentelę). Kaip matyti iš pateiktos lentelės, pagrindinis NT brokerių vaidmuo yra veikti kaip tarpininkams tarp pirkėjų ir pardavėjų, efektyvinant paieškos procesą ir mažinant sandorio kaštus. Jie teikia kritiškai svarbią informaciją apie rinką, mažina informacijos asimetriją ir padeda klientams valdyti su NT sandoriais susijusias rizikas. Be to, brokerių veikla apima aktyvią rinkodarą ir pirkėjų pritraukimą, naudojant platų klasikinių ir skaitmeninių kanalų portfelį. Svarbi brokerių funkcijų dalis yra klientų konsultavimas ir profesionalus

derybų vedimas, siekiant subalansuoti abiejų šalių interesus. Jie taip pat administruoja visą sandorio procesą nuo pradžios iki pabaigos, užtikrindami sklandų jo užbaigimą. Galiausiai, ilgalaikių ir tvarių santykių su klientais kūrimas bei palaikymas yra raktas į sėkmingą veiklą, nes tai užtikrina klientų lojalumą ir vertingas rekomendacijas ateityje.

1.2 lentelė

Nekilnojamojo turto brokerių funkcijos

Funkcija	Aprašymas	Šaltinis
<i>Tarpininkavimas ir paieška</i>	Brokeris veikia kaip tarpininkas tarp pirkėjų ir pardavėjų, mažindamas paieškos kaštus ir didindamas paieškos proceso efektyvumą. Brokerio pareiga yra identifikuoti ir pasiūlyti pirkėjo ieškomas savybes atitinkantį turtą.	Baryla & Zumpano (1995); Chiang & Yu (2011); Waller & Jubran (2012); Rattanaprichavej (2023)
<i>Informacijos teikimas ir rizikos mažinimas</i>	Brokeriai teikia informaciją apie rinkos sąlygas taip mažindamas informacijos asimetriją. Jie padeda klientams sumažinti suvokiamą riziką, susijusią su NT sandoriais, formuoti realius lūkesčius ir mažinti nerimą.	Cunningham et al. (2022); Hong (2022); Seiler et al. (2006); Benefield, Sirmans & Sirmans (2019); Benites-Gambirazio (2020).
<i>Rinkodara ir pirkėjų pritraukimas</i>	Rinkodaros veikla apima ne tik NT objektų reklamavimą siekiant rasti pirkėją, bet ir kliento poreikių supratimą bei patenkinimą, siekiant sukurti didesnę vertę ir pasitenkinimą nei konkurentai.	Bono et al. (2021); . Owusu, Badu & Mensah (2015); Benites-Gambirazio (2020).
<i>Konsultavimas ir derybos</i>	Brokeriai konsultuoja klientus ir padeda derėtis abiem sandorio pusėms, kad suderintų jų reikalavimus (pvz., biudžetas, nuomos mokesčiai, papildomi reikalavimai baldams ar renovacijai).	Bono et al. (2021); Rattanaprichavej (2023)
<i>Sandorio administravimas ir užbaigimas</i>	Brokeriai atlieka lemiamą vaidmenį palengvinant NT sandorius, nes dalyvauja beveik visuose etapuose: nuo prašomos kainos strategijos nustatymo, prekybos partnerio paieškos iki hipotekos gavimo ir sandorio užbaigimo.	Agboola et al. (2021); Ahlenius et al. (2022); Benefield, Sirmans & Sirmans (2019)
<i>Santykių su klientais kūrimas ir palaikymas</i>	Sėkmingi brokeriai kuria ir palaiko tvarius, ilgalaikius santykius su klientais. Šie santykiai yra svarbūs dėl rekomendacijų ir klientų lojalumo, kuris remiasi tiek emociniu prisirišimu, tiek ekonominiu apskaičiavimu.	Ahlenius et al. (2021); Chiang & Yu (2011); Duneva (2021); Benites-Gambirazio (2020).

Šaltinis: sudaryta pagal lentelėje nurodytus šaltinius

Apibendrinant galima teigti, kad nors NT brokeriai yra pavieniai asmenys, jų veiklos specifika atskleidžia ūkio subjektui būdingus bruožus, todėl jų konkurencingumą tikslinga vertinti būtent šiuo lygmeniu. Brokeriai patys prisiima verslo riziką, investuoja į savo veiklos priemones, savarankiškai pritraukia klientus ir uždirba tik iš savo generuojamų pajamų, tad jų veikla funkcionuoja kaip individualus verslas ir neturi darbo santykių bruožų. Be to, brokerių atliekamos funkcijos – nuo rinkodaros ir informacijos teikimo iki derybų vedimo ir sandorių administravimo – apima visą paslaugos vertės kūrimo grandinę, būdingą verslo subjektams. Dėl šių priežasčių darbuotojo konkurencingumo koncepcija nepakankamai atspindi visą brokerio veiklos sudėtingumą ir atsakomybę. Atsižvelgiant į tai NT brokerių konkurencingumą tikslinga vertinti per ūkio subjekto konkurencingumo prizmę.

1.3. Nekilnojamojo turto brokerio konkurencingumo esmė

NT rinka pasižymi turto nevienodumu, decentralizuota prekybos sistema ir dideliu informacijos poreikiu, sukuria iššūkius tiek investuotojams, tiek būsto pirkėjams (Piasecka, 2017; Keizerienė, 2016; Anghel; Hristea, 2015). Pasak Edelstein & Green (2018), skirtingai nei kitos prekės, NT sandoriai apima produktų nevienodumą, informacijos asimetriją bei paieškos išlaidas, todėl pasižymi sudėtingumu. Be to, Cunningham et al. (2022) pažymi, kad NT turtas yra brangus ir retai perkamas. Owusu, Badu & Mensah (2015) priduria, kad NT sandoriai vyksta gana retai, ir paprastai asmuo per savo gyvenimą dalyvauja tik keliuose tokiuose sandoriuose. Atitinkamai, daugeliui namų ūkių būsto

pirkimas ir pardavimas yra vienas svarbiausių finansinių sandorių jų gyvenime, todėl NT operacijos daro tiesioginę ir neretai ilgalaikę įtaką jų ekonominei bei finansinei gerovei (Cunningham, Gerardi ir Shen, 2022). Visa tai lemia, kad dauguma asmenų pasitelkia profesionalius NT tarpininkus.

Apie NT tarpininkavimo paslaugų paklausą byloja statistiniai duomenys. JAV Nacionalinės nekilnojamojo turto brokerių asociacijos (angl. *National Association of REALTORS*) (2024) pateiktais duomenimis 88 proc. būsto pirkimų buvo atlikta per NT brokerį bei 90 proc. pardavėjų pardavė su NT brokerio pagalba. Svarbu pabrėžti, kad NT tarpininkavimo paslaugų paklausa didėja, nes Waller & Jubran (2012) pateikti 2011 metų duomenys rodo, kad tuomet brokerių paslaugomis naudojosi 85 proc. NT pardavėjų ir 79 proc. – būsto pirkėjų. Tai patvirtina augantį NT tarpininkavimo paslaugų poreikį ir NT brokerių reikšmę šiuolaikinėje NT rinkoje.

Kita vertus, NT brokerių rinka daugelyje šalių yra labai konkurencinga dėl mažų patekimo į rinką barjerų ir didelio dalyvių skaičiaus (Beck & Scott, 2023). Barwick & Wong (2019) nurodo, kad JAV NT brokerių skaičius lyginant su būsto pardavimo apimtimi, išaugo itin reikšmingai. Nacionalinės nekilnojamojo turto agentų asociacijos (NAR) duomenimis, jos narių skaičius nuosekliai augo nuo 760 tūkst. 2000 m. iki 1,359 mln. 2018 m.. Kita vertus, naujų ir esamų namų pardavimų apimtys iš esmės nepakito – 2000 m. sudarė 5,99 mln. vienetų, o 2018 m. – 5,96 mln. vienetų. Lietuvoje situacija yra panaši. Remiantis Oficialios statistikos portalo (2024) pateiktais duomenimis, 2023 metais 28585 fizinių asmenų vykdė ūkinę veiklą susijusią su nekilnojamojo turto operacijomis. Lyginant su 2019 metais šis skaičius išaugo beveik dvigubai, nes tuomet fizinių asmenų vykdančių veiklą susijusią su NT operacijomis skaičius sudarė 15558 žm. Kita vertus, Registrų Centro (2025) pateiktais duomenimis, NT sandorių skaičius šalyje per šį laikotarpį išaugo tik 13 proc. Tokie statistiniai duomenys atskleidžia augančią konkurenciją NT tarpininkavimo rinkoje ir skatina analizuoti NT brokerių konkurencingumą.

Viena pagrindinių priežasčių lemiančių intensyvią konkurenciją tarp NT brokerių yra vietinis rinkos pobūdis, nes brokeriai dažniausiai veikia konkrečioje teritorijoje (mieste ar net mikrorajone), kur parduodamų NT objektų skaičius yra ribotas (Beck & Scott, 2023), o tai lemia, kad brokeriai konkuruoja dėl objektų (Qiu & Guo, 2024). Konkurencijos didėjimui įtakos turi ir žemos patekimo į rinką kliūtys, nes daugelyje šalių norint tapti NT brokeriu pakanka palyginti nedidelių reikalavimų, todėl rinka pasižymi nuolatine dalyvių kaita (Beck & Scott, 2023; Barwick & Pathak, 2015).

Dėl augančios konkurencijos NT brokerių konkurencingumas įgauna vis didesnę svarbą. Kadangi mokslinėje literatūroje nepavyko rasti NT brokerių konkurencingumo sąvokos, o NT brokerių veiklos analizė atskleidė, kad jie turi daugiau ūkio subjektų bruožų, NT brokerių konkurencingumo apibrėžimas suformuluotas atsižvelgiant į 1.1 lentelėje pateiktus ūkio subjektų konkurencingumo apibrėžimus: *NT brokerių konkurencingumas tai gebėjimas tvariai veikti dinamiškoje NT rinkos aplinkoje, nuolat prisitaikant prie kintančių klientų poreikių, ekonominių ir teisinių sąlygų, pasižymint išskirtiniu paslaugų kokybės lygiu, gebėjimu kurti klientams pridėtinę vertę bei užtikrinti pelningą veiklą, kuri leistų išsiskirti iš kitų rinkos dalyvių.*

Suformuluotoje NT brokerio konkurencingumo sąvokoje nurodoma, kad gebėjimas kurti pridėtinę vertę klientams yra viena iš konkurencingumo sąlygų. Atsižvelgiant į tai, tikslinga apibrėžti NT brokerių kuriamą pridėtinę vertę. Šiuo atžvilgiu svarbu pabrėžti, kad NT pirkėjo ir pardavėjo tikslai ir poreikiai skiriasi, atitinkamai priklausomai nuo kliento tipo, skirsis ir NT brokerių kuriama pridėtinė vertė. Waller & Jubran (2012) pabrėžia, kad namų savininkai, norintys parduoti savo turtą, kreipsis į brokerį, kuris padės greitai sudaryti sandorį už kuo didesnę kainą. Priešingai, potencialus būsto pirkėjas pageidaus agento, kuris įkvepia pasitikėjimo, kad tinkamas turtas bus rastas, tuo pačiu

sumažinant sandorio kainą. Barwick & Pathak (2015) teigimu, NT pardavėjams brokeriai paprastai siūlo parduodamo būsto įvertinimo ir reklamos paslaugas, organizuoja atvirų durų dienas bei vykdo derybas su pirkėjais. NT pirkėjams agentai ieško namų, atitinkančių jų pageidavimus, analizuoja skelbimus ir derasi su pardavėjais. Tomal (2024) pabrėžia, kad NT brokerių paslaugos teikia pridėtinę vertę tiek NT pirkėjams, tiek NT pardavėjams, nes leidžia sumažinti sandorių sąnaudas, optimizuoti paieškos ir pardavimo procesus bei gauti profesionalias konsultacijas (žr. 1.2 pav.).

NT brokerių kuriama pridėtinė vertė pirkėjams	NT brokerių kuriama pridėtinė vertė pardavėjams
• Mažesnės laiko sąnaudos • Platesnė objektų pasiūla • Objektivesnis objektų vertinimas • Konsultavimas dėl kainų ir finansavimo • Teisinio sandorio užtikrinimas	• Mažesnės sandorių sąnaudos • Platesnis potencialių pirkėjų ratas • Ekspertinė rinkos analizė • Kainos racionalizavimas • Sandorio tikimybės padidėjimas

1.3 pav. NT brokerių kuriama pridėtinė vertė NT pirkėjams ir pardavėjams

Šaltinis: sudaryta pagal Tomal, 2024.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo pirkėjų atžvilgiu brokerių pagalba pirmiausia pasireiškia laiko sąnaudų mažinimu, nes naudojantis tarpininkavimo paslaugomis, tinkamo objekto paieška tampa greitesnė ir efektyvesnė. Be to, brokeriai išplečia pirkėjams prieinamų pasiūlymų spektrą, nes suteikia prieigą prie didesnės parduodamų objektų bazės, o kartu padeda tiksliau įvertinti jų fizines savybes bei gyvenamąją aplinką. Tarpininkai taip pat atlieka konsultacinę funkciją, patardami dėl tinkamos siūlomos kainos, pateikdami informaciją apie galimus finansavimo šaltinius ir užtikrindami sklandų teisinį sandorio užbaigimą. Pardavėjų kontekste brokerių vaidmuo pasireiškia per sandorio kaštų minimizavimą. Be to NT brokerio pasitelkimas leidžia pardavėjui pasiekti platesnį potencialių pirkėjų ratą. Brokeriai taip teikia ekspertines įžvalgas apie vietos rinkos tendencijas, racionalizuoja siūlomas kainas bei sumažina riziką, kad pardavėjas nustatys pernelyg aukštą kainą, dėl kurios sumažėtų sandorio tikimybė (Tomal, 2024).

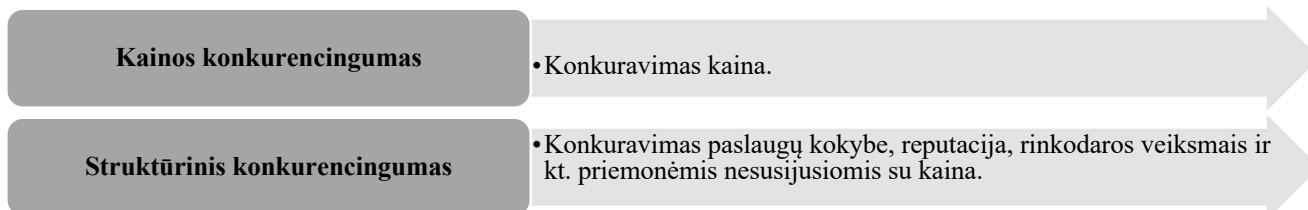
Kalbant apie NT pardavimo kainą empiriniai tyrimai yra nevienareikšmiški. Levitt ir Syverson (2008) priėjo išvados, kad tarpininkų įsitraukimas gali lemti kainų sumažėjimą dėl jo intereso greičiau užbaigti sandorį, tačiau Miller ir kt. (2021) tyrimo išvados skyrėsi, nes mokslininkai nustatė, kad savarankiškai parduodantys savininkai dažnai gauna mažesnes kainas nei tie, kurie bendradarbiauja su brokeriais. Wang, Tang, Lyu & Zhang (2025) priėjo panašių rezultatų ir nustatė, kad NT brokeriai ne tik padeda pasiekti aukštesnes kainas, bet ir didina pardavėjų derybinę galią bei pagreitina pardavimo procesą. Tai rodo, kad brokerių įtaka pardavimo kainai nėra vienareikšmė, tačiau jų pagalba mažinant pardavimo sąnaudas ir didinant sandorio tikimybę yra neabejotina. Tokios mokslininkų įžvalgos leidžia daryti išvadą, kad NT brokeriai prisideda prie didesnio sandorių efektyvumo ir vertės kūrimo abiem sandorio pusėms.

Cunningham et al. (2022) taip pat išanalizavo kokią realią vertę kuria NT brokeriai būsto pirkimo ar pardavimo metu. Mokslininkai analizavo duomenis iš trijų didelių nekilnojamojo turto skelbimų sistemų ir nustatė, kad NT savininkai parduodantys būstą savarankiškai ir sumokantys tik fiksuotą mokestį už įkėlimą į sistemą, dažniausiai parduoda būstą 1–4 proc. brangiau ir toks pardavimas dažniausiai užtrunka tik kelias dienas ilgiau, nei tuomet, kai sandoris vykdomas su brokerio pagalba. Kita vertus, mokslininkai taip pat nustatė, kad tokie pardavėjai rečiau sėkmingai užbaigia pardavimą, t. y. sandoris dažniau neįvyksta. Be to, tyrėjai pastebėjo, kad NT brokerių veiklos rezultatai labai

skiriasi, nes vieni jų dirba daug geriau nei kiti. Suskirsčius NT brokerius į grupes, Cunningham et al. (2022) nustatė, kad yra aiški „geriausių brokerių“ grupė, kuri nuolat pasiekia aukščiausių rezultatų ir jie išlieka ilgai. Ypatingai jų veiksmingumas pasireiškia stagnuojant NT rinkai, kai būstas parduodamas sunkiau. Rinka tokius brokerius vertina, nes būtent šiai grupei priklausantys profesionalai turi daugiausiai klientų. Mokslininkai reziumavo, kad dauguma NT agentų didelės papildomos vertės nesukuria, bet geriausi brokeriai padeda parduoti būstus efektyviau ir yra labiausiai vertinami rinkos, ypač sudėtingais laikotarpiais. Šio tyrimo išvados patvirtina, kad ne konkurencingi brokeriai kuria pridėtinę vertę savo klientams, o klientai stengiasi atrasti būtent tokius NT brokerius.

Apibrėžiant NT brokerių konkurencingumo sąvoką, minėta, kad konkurencingų NT brokerių veikla pasižymi ne tik pridėtinės vertės savo klientams kūrimu, bet ir paslaugų kokybe. Chiang & Yu (2011) teigimu, NT brokerių paslaugų kokybė yra itin svarbus jų veiklos aspektas, nes būtent paslaugų kokybė atlieka esminį vaidmenį pritraukiant bei išlaikant klientus. Pilelienė & Šimkus (2019) taip pat pabrėžia, kad didėjant NT brokerių skaičiui, paslaugų kokybė tampa pagrindiniu įmonių konkurenciniu pranašumu. Rattanaprichavej (2023) atliktas tyrimas parodė, kad paslaugų kokybė yra vienas iš pagrindinių NT brokerių pasirinkimo veiksnių. Panašiai Gornostaeva, Alekhina & Lazareva (2017) atlikę tyrimą, priėjo prie išvados, kad tik geriausios paslaugos garantuoja nekilnojamojo turto pramonės įmonių konkurencingumo ir pelningumo augimą. Dabholkar & Overby (2006) remdamiesi kokybiniais duomenimis iš 32 išsamių interviu JAV, nustatė septynis veiksnus, kurie yra svarbūs būsto pardavėjams vertinant nekilnojamojo turto agento paslaugas: bendravimas, pastangos, reklama, konsultavimas, profesionalumas, atstovavimas ir rezultatai, iš kurių svarbiausi yra bendravimas ir rezultatai.

Katembo & Betchoo (2024) išskiria du pagrindinius įmonės konkurencingumo tipus, kurie atspindi skirtingas strategines kryptis: kainos konkurencingumą ir struktūrinį konkurencingumą (žr. 1.4 pav.).



1.4 pav. Ūkio subjekto konkurencingumo tipai

Šaltinis: sudaryta pagal Katembo & Betchoo (2024)

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, kainos konkurencingumo tipas grindžiamas įmonės gebėjimu gaminti produktą ar teikti paslaugas mažesniais kaštais ir atitinkamai savo produktą pardavinėti žemesne kaina, nei konkurentai neprarandant pelno. Mokslininkai nurodo, kad tai trumpalaikė strategija, nes konkurentai gali lengvai ją nukopijuoti ir taip pat mažinti kainą. Struktūrinis konkurencingumas remiasi su kaina nesusijusiais veiksniais. Pavyzdžiui, aukštesnė paslaugų kokybė, prekės ženklo įvaizdžiu, inovatyvia rinkodara, patikimumu ar išskirtiniu klientų aptarnavimu. Tai yra ilgalaikė strategija, kurią konkurentams yra daug sunkiau nukopijuoti, nes ji reikalauja specifinių išteklių, žinių ir organizacinės kultūros (Katembo & Betchoo, 2024).

Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad brokeriai tarpusavyje retai konkuruoja kaina, nes NT brokerių komisiniai nemažėja augant konkurencijai šioje rinkoje (Barwick & Wong, 2019; Hannum, 2019). Nadel (2021) teigimu, NT brokerių komisiniai ilgą laiką išlieka beveik nepakitę, nepaisant vietos rinkos pokyčių, būsto kainų dinamikos, patiriamų sąnaudų ar pastangų, reikalingų skirtingo tipo turtui parduoti. Net ir sparčiai kylant būsto kainoms, komisiniai procentais iš esmės nesikeičia.

Brokerių įkainius neveikia nei brokerių patirtis, nei naudojamos technologijos. Qiu ir Guo (2024) Kinijoje atliktas tyrimas atskleidė, kad brokeriai aktyviai konkuruoja dėl išskirtinių sutarčių ir pirkėjų, o tai leidžia daryti išvadą, kad konkurencija pasireiškia ne kainos mažinimu, o priešingai – pažadais pardavėjams pasiekti kuo aukštesnę pardavimo kainą ir įsipareigojimu dėti daugiau pastangų: organizuoti daugiau apžiūrų, aktyviau reklamuoti objektą. Nalucha ir Mwanza (2021) atliktas tyrimas Zambijos nekilnojamojo turto rinkoje atskleidė, kad NT brokerių įmonės siekiančios įgyti konkurencinį pranašumą dažniausiai taiko diferencijavimo strategiją, t. y. savo veiklą diferencijuoja reputacijos ir prekės ženklo, žmogiškųjų išteklių, kūrybinės rinkodaros pagalba. Tokios mokslininkų įžvalgos leidžia daryti išvadą, kad NT tarpininkavimo paslaugų rinkoje pagrindinė konkurencijos ašis iš kainos persikelia į kitus aspektus, pvz., paslaugų kokybę, profesionalumo lygį, reputaciją, specializaciją bei rinkodaros strategijų efektyvumą, kurie tampa svarbiausiais veiksniais siekiant išsiskirti ir išlaikyti klientus. Tai reiškia, kad NT brokerių konkurencingumas skiriasi nuo kitų rinkų konkurencingumo ir yra labiau nukreiptas į vertės klientui kūrimą, nei į kainodaros sprendimus.

Apibendrinant galima teigti, kad NT brokerių konkurencingumas formuojasi itin specifiniame rinkos kontekste, kuriam būdingas informacijos asimetrijos, didelių finansinių sprendimų ir retų sandorių derinys. Brokeriai čia atlieka svarbų vaidmenį mažindami paieškos ir sandorių kaštus, teikdami ekspertines įžvalgas ir kurdami pridėtinę vertę tiek NT objektų pirkėjams, tiek pardavėjams. Augant brokerių skaičius, bet reikšmingai nesikeičiant NT sandorių skaičiui, konkurencija tarp tarpininkų nuolat didėja. Nors konkurencija auga, NT brokerių siūlomų paslaugų kaina nemažėja, o tai rodo, kad brokeriai tarpusavyje konkuruoja ne kaina, o tokiais veiksniais kaip reputacija, teikiamų paslaugų kokybė ir pan.

1.4. Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo vertinimo teorinės prielaidos

Vertinant nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumą, būtina remtis teorinėmis prieigomis, kurios paaiškina, iš kur kyla konkurencinis pranašumas ir kokie mechanizmai jį palaiko. Mokslinėje literatūroje (Dvouletý & Blažková, 2021; Nayak, Bhattacharyya, & Krishnamoorthy, 2023) išskiriamos dvi pagrindinės įmonės konkurencinio pranašumo kilmės teorijos: pramonės organizacijos teorija (angl., *industrial organisation theory*, IO) ir išteklių pagrįstas požiūris (angl., *resource-based view*, RBV) (žr. 1.3 lentelę).

1.3 lentelė

Pagrindinių teorinių požiūrių į konkurencingumą lyginimas

Pagrindinis elementas	Pramonės organizacijos teorija	Išteklių pagrįstas požiūris
Teorinis orientavimasis	„Iš išorės į vidų“	„Iš vidaus į išorę“
Pagrindinė struktūra	Struktūros–elgsenos–veiklos (SCP) struktūra	Vertingų, retų, sunkiai imituojamų ir nepakeičiamų išteklių struktūra
Konkurencinio pranašumo šaltiniai	Išorinė verslo aplinka	Vidiniai organizacijos ištekliai
Teorinis išplėtimas	Elgsenos pramonės organizacija – rinkos ir vartotojų sąveika	Dinaminiai gebėjimai – nuolatinis išteklių atnaujinimas
Atsirandantys konceptai	Ketvirtoji pramonės revoliucija	Socialinė / natūrali išteklių grįsta teorija

Šaltinis: Nayak, Bhattacharyya, & Krishnamoorthy, 2023, p. 5.

Klasikinė pramonės organizacijos teorija konkurencingumo šaltinius sieja su išoriniais veiksniais, akcentuodama pramonės šakos struktūrą, masto ekonomiją, rinkos koncentraciją, produktų diferenciaciją ir patekimo į rinką barjerus. Ši teorija teigia, kad įmonės veiklos rezultatai priklauso nuo pramonės aplinkos, kuriai pati įmonė daro mažai įtakos. Nkuda (2025) teigimu, vienas žymiausių šios teorijos šalininkų M. Porteris sukūrė pramonės patrauklumo ir konkurencinių strategijų modelius, kurių paskirtis įvertinti konkurencinio pranašumo sąlygas ir galimybes. Pramonės

patrauklumo modelis išryškina pagrindinius rinkos kintamuosius, kurie apibrėžia pramonės struktūrą ir charakteristikas, t. y. naujų rinkos dalyvių grėsmę, tiekėjų derybinės galios grėsmę, pirkėjų derybinės galios grėsmę, pakaitinių produktų grėsmę ir kitų konkurentų grėsmę. Konkurencinė strategija yra susijusi su trimis strategijomis: sąnaudų lyderystė, produktų diferenciacija ir fokusavimas. Nayak, Bhattacharyya, & Krishnamoorthy (2023) paaiškina, kad pramonės organizacijos teorijos kontekste egzistuoja dvi mąstymo mokyklos ir išskiria klasikinę ir modernų požiūrį į pramonės organizaciją. Klasikiniu požiūriu organizacijos negali tiesiogiai kontroliuoti verslo aplinkos, o tai reiškia, kad neturi tiesioginės įtakos ir jos veiklos rezultatams. Tai reiškia, kad vidiniai organizacijos ištekliai neturi jokio indėlio į organizacijos veiklą. Modernus pramonės organizacijos teorijos požiūris daro prielaidą, kad organizacijos gali daryti įtaką išorinei aplinkai ir tokiu būdu paveikti veiklos rezultatus per savo strategijas.

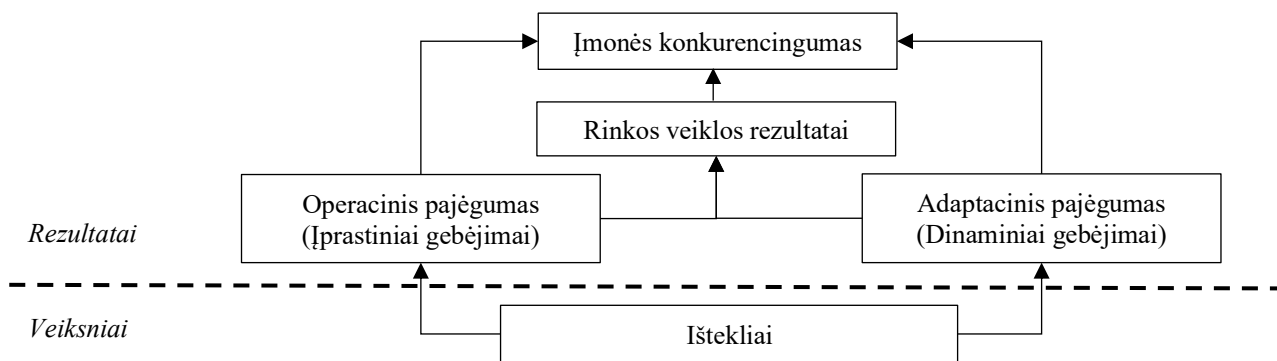
Ištekliais pagrįstas požiūris, kuris išpopuliarėjo 1990-aisiais, veikia priešinga kryptimi nei pramonės organizacijos teorija (Nkuda, 2025). Dvouletý & Blažková (2021) teigimu, ištekliais pagrįstas požiūris akcentuoja įmonės vidinius veiksnus ir mato konkurencingumą kaip išteklių bei gebėjimų visumą. Šio požiūrio esmė yra ta, kad tvarų konkurencinį pranašumą lemia vertingi, reti, sunkiai imituojami ir nepakeičiami ištekliai, tokie kaip žmogiškieji, finansiniai, materialieji, nematerialieji ir organizaciniai gebėjimai. Nkuda (2025) pabrėžia, kad įmonės turimi ištekliai turi būti panaudoti taip, kad padėtų verslo organizacijoms sumažinti sąnaudas, diferencijuoti įmonės produktus ir (arba) paslaugas ir, svarbiausia, sukurti įmonės unikalumą, palyginti su konkurentais. Yi, Oh & Amenuvor (2023) patikslina, kad ištekliais grįstas požiūris paaiškina, kodėl organizacijų veikiančių vienodoje aplinkoje veiklos rezultatai skiriasi.

Nepriklausomai nuo ištekliais pagrįsto požiūrio privalumų, mokslinėje literatūroje (Yi, Oh & Amenuvor, 2023; Nkuda, 2025) pažymimi ir jo apribojimai. Vienas pagrindinių šios teorijos trūkumų – negalėjimas paaiškinti veiklos skirtumų tarp organizacijų, turinčių identiškas kompetencijas. Sprendžiant šią problemą ištekliais grįstas požiūris buvo išplėstas ir pasiūlyta dinaminių gebėjimų požiūris, kuris pabrėžia organizacijos gebėjimą prisitaikyti prie sparčiai kintančios verslo aplinkos. Nayak, Bhattacharyya, & Krishnamoorthy (2023) paaiškina, kad dinaminių gebėjimų teorija yra susijusi su pokyčių idėja, kuri transformuoja organizacijų „įprastų gebėjimų“ pobūdį į „aukštesnio lygio gebėjimus“. Tokiose rinkose, kur konkurencinio pranašumo kontūrai laikui bėgant sparčiai keičiasi, vadovų gebėjimas naudoti dinaminius gebėjimus lemia, ar organizacijos sugeba išlaikyti konkurencinį pranašumą. Šie gebėjimai padeda organizacijoms valdyti rinkos nepastovumą tinkamai konfigūruojant esamus išteklius.

Chikán ir kt. (2022) sujungdami aptartus teorinius požiūrius į konkurencingumą, nurodo, kad įmonės konkurencingumas susideda iš 3 pagrindinių dalių:

1. **Palankios sąlygos** (angl. *Enablers*): Tai makro lygmens veiksniai, susiję su šalies, kurioje veikia įmonė, specifiniais pranašumais. Šie veiksniai apima ekonominę, politinę, teisinę aplinką ir bendrą infrastruktūrą.
2. **Varomosios jėgos** (angl. *Drivers*): Tai vidiniai įmonės ištekliai ir gebėjimai, kurie sudaro įmonės specifinius pranašumus. Šis komponentas yra esminis, nes atspindi pačios įmonės pastangas kurti konkurencinį pranašumą.
3. **Rezultatai** (angl. *Outcomes*): Tai galutiniai įmonės veiklos rezultatai, tokie kaip pajamos, pelnas ir rinkos dalis, kurie parodo, ar įmonės pastangos buvo sėkmingos.

Remiantis šiuo požiūriu Chikán ir kt. (2022) sukūrė įmonės konkurencingumo modelį (žr. 1.5 pav.).



1.5 pav. Įmonės konkurencingumo elementai ir logika

Šaltinis: Chikán ir kt., 2022, p. 3.

Modelio pagrindą sudaro įprastiniai (angl. *Ordinary Capabilities*) ir dinaminiai gebėjimai (angl. *Dynamic Capabilities*), kurie remiasi išoriniais ir vidiniais veiksniais. Įprastiniai gebėjimai, reikalingi efektyviai vykdyti kasdienes operacijas ir pasiekti dabartinius tikslus. Jie orientuoti į techninį efektyvumą, esamų išteklių eksploatavimą ir „dalykų darymą teisingai“, o dinaminiai gebėjimai vadinami aukštesnio lygio gebėjimais. Jie leidžia įmonei atnaujinti ir perkonfigūruoti savo eilinius gebėjimus, reaguojant į kintančią aplinką. Jie orientuoti į prisitaikymą, inovacijas, naujų galimybių tyrinėjimą ir „darymą teisingų dalykų“ (žr. 1.4 lentelę).

1.4 lentelė

Eilinių ir dinaminių gebėjimų lyginimas

Kriterijus	Eiliniai gebėjimai	Dinaminiai gebėjimai
Tikslas	Techninis verslo funkcijų efektyvumas	Atitiktis klientų poreikiams ir rinkos galimybėms
Trijų dalių schema	Veikti, administruoti ir valdyti	Pajausti, pasinaudoti ir transformuoti
Vadybinis akcentas	Kaštų kontrolė	Verslumas, išteklių valdymas, lyderystė, mokymasis
Prioritetas	Daryti dalykus teisingai	Daryti teisingus dalykus
Kopijavimo galimybė	Santykinai lengvai kopijuojami	Nekopijuojami
Rezultatai	Techninis tinkamumas	Evoliucinis tinkamumas (prisitaikymas)

Šaltinis: Chikán ir kt., 2022, p. 3.

Įprastiniai gebėjimai sukuria operacinį pajėgumą (angl., *operationality*). Tai įmonės kasdienės veiklos efektyvumo rezultatai, matuojami pagal kaštus, kokybę, patikimumą, lankstumą ir paslaugų lygį. Dinaminiai gebėjimai sukuria adaptacinį pajėgumą (angl., *adaptivity*) – gebėjimą valdyti pokyčius rinkoje, žmogiškuosiuose ištekliuose ir organizacijoje. Kitaip sakant, operacinis pajėgumas atskleidžia kaip efektyviai įmonė veikia dabar, o adaptyvus pajėgumas – kaip geba prisitaikyti prie pokyčių.

Apibendrinant galima teigti, kad NT brokerių konkurencingumas gali būti interpretuojamas pasitelkiant skirtingas teorines perspektyvas. Pramonės organizacijos teorija jį aiškina per išorinės aplinkos struktūrą ir rinkos veikimo logiką, o ištekliais pagrįstas požiūris konkurencingumą sieja su pačiu brokeriu – jo turimais gebėjimais, žiniomis ir profesine praktika. Dinaminių gebėjimų teorija papildo šiuos požiūrius, pabrėždama nuolatinio prisitaikymo svarbą, ypač tokioje kintančioje rinkoje kaip NT sektorius. Siekiant suprasti, kaip realioje aplinkoje susiformuoja brokerių adaptyvus ir operacinis pajėgumas ir konkurencingumas, kitame darbo poskyryje analizuojami NT brokerių veiklos tyrimų rezultatai.

1.5. Empiriniai nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo modelio formavimo pagrindai

Išanalizavus pagrindines įmonių konkurencingumo teorines prieigas ir jų pagrindu sukurtą modelį, tampa aišku, kad ūkio subjektų konkurencingumas yra daugialypis reiškinys, apimantis tiek vidinių gebėjimų stiprinimą, tiek reakciją į išorinę rinkos dinamiką. Tačiau teorinės prielaidos įgauna tikrąją vertę tik tuomet, kai jos palyginamos su realioje rinkoje veikiančių subjektų elgsena ir jų patiriamais iššūkiais. NT brokeriai čia sudaro itin įdomią grupę, nes jų veikla yra stipriai priklausoma nuo rinkos sąlygų, tačiau tuo pačiu grindžiama asmeniniais gebėjimais, kompetencijomis ir santykių kūrimu. Todėl, tikslinga atsižvelgti į empirinius NT brokerių veiklos tyrimus, kurie leidžia suprasti, kokie gebėjimai, elgsenos modeliai ir veiklos praktikos lemia jų konkurencingumą praktinėje veikloje (žr. 1,5 lentelę).

1.5 lentelė

NT brokerių veiklos tyrimų rezultatai

Autorius	Tyrimo vieta	Tyrimo metodas	Pagrindiniai tyrimo rezultatai
Pilelienė ir Šimkus (2019)	Lietuva	Kiekybinis tyrimas, anketinė apklausa.	Svarbiausios NT brokerių paslaugų kokybės dimensijos: patogumas internete ir profesionalumas. Patikimumas ir patikimumas internete įvertintos kaip reikalingos, bet ne privalomos.
Waller ir Jubran (2012)	JAV (Virdžinija, 2004–2009 m. sandoriai)	Trijų etapų mažiausiųjų kvadratų (3SLS) modelis; Logistinė regresija.	Naujokų listinguojami objektai parduodami apie 10 proc. pigiau ir žymiai lėčiau nei patyrusių brokerių. Veteranų listinguojami objektai parduodami apie 2 proc. brangiau ir 32 proc. greičiau; jie reikšmingai didina sėkmingo sandorio tikimybę.
Gay ir Zhang (2014)	JAV (Arizona, Kalifornija ir Ilinojus)	Hedoninė regresija (kainų analizei); Probit/logistinė regresija (brokerio pasirinkimo analizei); Koreliacinė analizė (brokerio ekspertizės ir skelbimo kokybės sąsajai).	Brokerių žinios ir patirtis yra svarbios siekiant geresnės pardavimo kainos. Patirtis leidžia kurti aukštesnės kokybės skelbimus, kurie padeda pasiekti pirkėjus. Geresnės nuotraukos, aprašymai ir bendra skelbimų kokybė lemia didesnes pardavimo kainas. Derybų įgūdžiai ir gebėjimas patraukliai pristatyti objektą taip pat yra svarbūs.
Araloyin ir Olatoye (2011)	Lagoso metropolija, Nigerija	Kiekybinis tyrimas, anketinė apklausa	Svarbiausias veiksnys, turintis įtakos paslaugų kokybei, yra agento reputacija. Kiti svarbūs veiksniai: NT firmos dydis, elgesio reguliavimas, reklamos mastas, bendravimo dažnumas, biuro vieta.
Owusu et al. (2015)	Kumasi metropolija, Gana	Kiekybinis tyrimas, anketinė apklausa	Svarbiausias veiksnys, lemiantis agento pasirinkimą, yra agento reputacija. Pagrindinė naudojimosi agento paslaugomis priežastis – investicijų gražos maksimizavimas. Dauguma klientų (84,2 proc.) ketina pakartotinai naudotis to paties agento paslaugomis.
Fang ir Hayunga (2024)	Dalaso-Fort Verto metropolinė zona, JAV	Trijų etapų mažiausiųjų kvadratų (3SLS) modelis.	Vietos rinkos žinios yra svarbiausia agento ekspertizės kategorija, turinti įtakos sandorių kainoms. Kainą labiausiai lemia atstumas tarp NT objekto ir agento mikrorinkos centro: kuo arčiau, tuo kaina didesnė.
Shi ir Xiao (2024)	Sidnėjaus būsto rinka, Australija	Hedoninė regresija; Probit modelis; Heckmano dviejų etapų metodas.	Tyrimas, atliktas remiantis Sidnėjaus būsto rinkos duomenimis, parodė, kad pardavėjai renkasi agentūrą atsižvelgdami į ankstesnę pirkimo patirtį, tam tikras, ne iš karto pastebimas turto savybes bei dabartinę agentūros padėtį rinkoje.
Shen ir Sun (2025)	Atlanta, Džordžija, JAV	Log-linijinis hedoninis modelis (kainai); Cox proporcingo pavojaus modelis (laikui rinkoje).	Didesnis agento ryšys lemia 2,61 proc. pardavimo kainos padidėjimą. Ryšiai neilgina laiko rinkoje, bet padeda nustatyti tikslesnę kainą ir sumažina neatitikimą tarp skelbimo ir sandorio kainos. Ryšiai ypač naudingi unikalių namų pardavimuose.

Šaltinis: sudaryta pagal lentelėje nurodytus šaltinius

Tradicionis požiūris į patirtį dažnai remiasi prielaida, kad ilgiau dirbantys agentai pasiekia geresnių rezultatų. Waller ir Jubran (2012) atliktas tyrimas, kuriame buvo lyginami „naujokai“ (dirbantys ≤ 2 metus) ir „veteranai“ (dirbantys ≥ 10 metų), patvirtina šią prielaidą. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad veteranų parduodami objektai buvo parduodami už maždaug 2 proc. didesnę kainą ir net 32 proc. greičiau nei naujokų. Tuo tarpu naujokų siūlomi objektai buvo parduodami už maždaug 10 proc. mažesnę kainą. Šie skaičiai parodo, kad bendroji patirtis rinkoje sukuria apčiuopiamą vertę NT pardavėjams.

Gay ir Zhang (2014) taip pat analizavo NT brokerių žinių ir patirties poveikį NT pardavimo kainai ir priėjo išvados, kad abu veiksniai yra reikšmingi siekiant parduoti NT už aukštesnę kainą. Mokslininkai nustatė ir poveikio pasireiškimo būdą. Pasak tyrėjų, kompetentingi brokeriai sukuria išmatuojamą vertę rengdami aukštesnės kokybės informacinius skelbimus, kurie pritraukia pirkėjus ir leidžia pasiekti didesnę kainą. Šio tyrimo išvados atskleidžia tiesioginį ryšį tarp rinkodaros pastangų ir konkurencinės sėkmės rinkoje. Gay ir Zhang (2014) atliktame tyrime buvo detaliai išanalizuoti aukštos kokybės skelbimų komponentai ir jų įtaka sandorio rezultatams. Mokslininkai nustatė, kad didesnis nuotraukų skaičius ir aukštesnė vidutinė nuotraukų raiška yra teigiamai susiję su aukštesne galutine turto pardavimo kaina. Be to, tyrėjai atskyrė objektyvias frazes, apibūdinančias konkrečias, patikrinamas savybes (pvz., „granito“, „klevo“, „gurmanų“), nuo subjektyvių, emocinių epitetų (pvz., „nuostabus“, „fantastiškas“, „jaukus“). Nustatyta, kad objektyvių frazių naudojimas aprašant bazinės būsto savybes (virtuvę, langus, spinteles) lemia aukštesnę pardavimo kainą, o aprašant prabangos elementus (pvz., baseiną ar židinį), pats jų egzistavimo faktas yra pakankama informacija, o papildomi apibūdinimai mažiau veikia galutinę NT pardavimo kainą.

Naujausi tyrimai rodo, kad vien darbo stažas nėra pats svarbiausias kompetencijos rodiklis. Fang ir Hayunga (2024) atlikta analizė atskleidė, kad dominuojanti kompetencijos kategorija yra brokerio gilios vietos rinkos žinios, o tokie rodikliai kaip licencijos turėjimo trukmė ar net pastarųjų sandorių skaičius yra mažiau reikšmingi. Mokslininkai išskyrė du kiekybinius rodiklius, kuriais galima pamatuoti vietos rinkos išmanymo lygį ir jo poveikį: atstumas iki mikrorinkos ir rinkos koncentracija. Mikrorinka tai geometrinis vidurkis, kuris apskaičiuojamas pagal NT brokerio pastarųjų sandorių vietas, tad atstumas nuo jos parodo, kiek atitolęs yra NT nuo tų, su kuriais brokeris dirbo neseniai. Fang ir Hayunga (2024) tyrimas parodė, kad vienu standartiniu nuokrypiu sumažinus šį atstumą, parduodamo objekto kaina vidutiniškai padidėja 1.2 proc. Be to, tyrėjai nustatė, kad brokeriai, kurių veiklos rinkos spindulys yra mažesnis ir labiau centruotas, pasiekia aukštesnes pardavimo kainas. Sumažinus šį spindulį vienu standartiniu nuokrypiu, sandorio kaina padidėja beveik 2000 JAV dolerių.

Kaip nustatė Shen ir Sun (2025) be patirties ir asmeninių žinių, NT brokerio konkurencingumą reikšmingai stiprina jo profesinis tinklas. Tyrimas atskleidė tiesioginę ir stiprią sąsają tarp brokerio tinklaveikos ir finansinių rezultatų. Apskaičiuota, kad vienu standartiniu nuokrypiu padidinus parduodančio brokerio tinklaveiką, turto pardavimo kaina vidutiniškai išauga 2.61 proc., nepažeidžiant pardavimo trukmės. Shen ir Sun (2025) nustatė trejopą NT brokerių tinklaveikos poveikį. Brokeriai, turintys platesnį ryšių tinklą, geba greičiau parduoti specifinių savybių turinčius objektus, nes efektyviau pasiekia platesnį potencialių pirkėjų ratą. Be to, gerus ryšius palaikantys agentai nustato tikslesnes turto kainas ir pasiekia mažesnę skirtumą tarp pradinės ir galutinės kainos, nes turi prieigą prie išsamesnės rinkos informacijos. Tyrimas taip pat pabrėžia, kad naujų ryšių kūrimas yra itin svarbus, nes naujesni profesiniai kontaktai dažnai turi didesnę įtaką kainos padidėjimui.

Remiantis tyrimų rezultatais, galima teigti, kad NT brokerio konkurencingumas priklauso ne tik nuo jo patirties ir turimų žinių, bet ir nuo to, kokią informaciją jis gali gauti per savo profesinį tinklą. Kita vertus, NT brokerio konkurencingumas rinkoje priklauso ir nuo subjektyvaus jo paslaugų kokybės, profesionalumo nei reputacijos suvokimo. Nigerijoje (Araloyin & Olatoye, 2011) ir Ganoje (Owusu et al., 2015) atliktos vartotojų apklausos atskleidė, kad renkantis NT brokerį ir vertinant jo paslaugų kokybę, brokerio reputacija yra pats svarbiausias kriterijus. Tai rodo, kad klientai pirmiausia ieško patikimo partnerio ir todėl pagrindinį dėmesį skiria jo reputacijai.

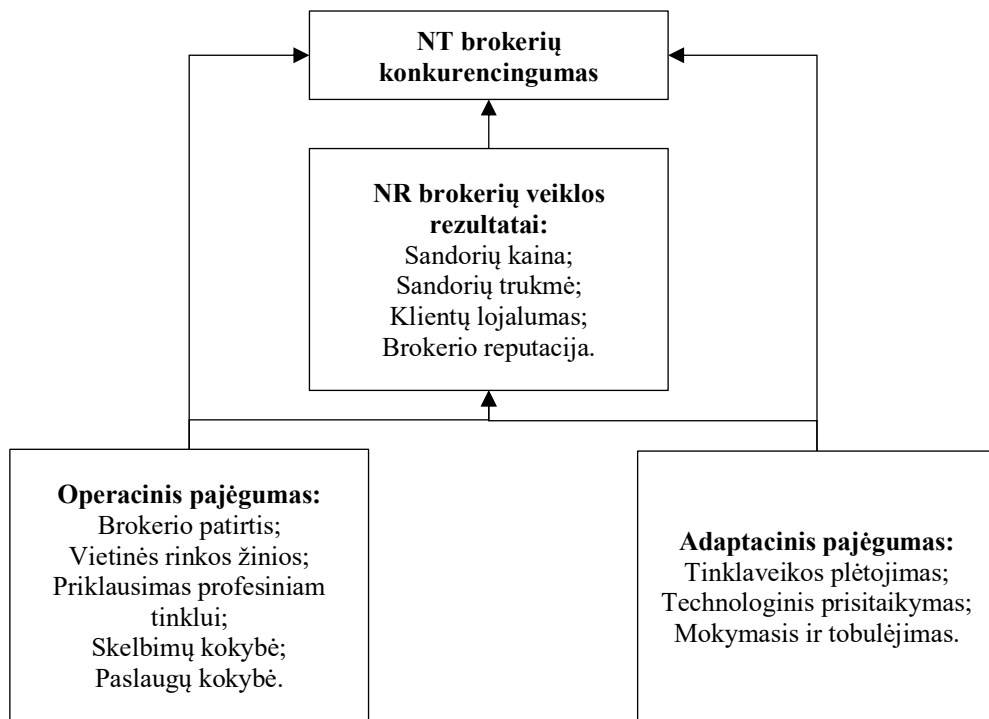
Siekdami susisteminti paslaugų kokybės vertinimą Lietuvos kontekste, Pilelienė ir Šimkus (2019) atliko tyrimą su ūkininkais, parduodančiais savo turtą, ir sukūrė REASQ (*Real estate agency service quality*) modelį. Jame išskiriamos keturios paslaugų kokybės dimensijos ir nustatomas jų svarbos lygis klientams. Mokslininkai nustatė, kad patogumas internetu ir profesionalumas yra privalomi NT brokerių paslaugų kokybės veiksniai, o patikimumas ir patikimumas internetu yra pageidautini, bet neprivalomi veiksniai. Šio tyrimo rezultatai pabrėžia, kad šiuolaikiniam klientui ypač svarbus ne tik tiesioginis bendravimas ir profesionalumas, bet ir sklandi patirtis skaitmeninėje erdvėje.

Apibendrinant empirinių tyrimų rezultatus, galima teigti, kad brokerio patirtis ir vietos rinkos išmanymas tiesiogiai siejasi su aukštesnėmis pardavimo kainomis ir greitesniais sandoriais, o gilios rinkos žinios leidžia tiksliau nustatyti objekto vertę bei efektyviau valdyti pardavimo procesą. Ne mažiau svarbus brokeriams ir profesinis tinklas, kuris suteikia prieigą prie platesnės informacijos, padeda rasti potencialius pirkėjus bei didina brokerio derybines galimybes. Kita vertus, reputacija, profesionalumas ir paslaugų kokybė išlieka kertiniais klientų pasitikėjimą formuojančiais elementais. Tyrimai taip pat atskleidžia, kad šiuolaikinėje rinkoje vis didesnę reikšmę įgyja skaitmeninis patogumas ir gebėjimas efektyviai bendrauti tiek realioje, tiek virtualioje aplinkoje. Remiantis tyrimų rezultatais galima teigti, kad NT brokerių konkurencingumas susideda iš jų patirties, gebėjimų prisitaikyti prie technologinių ir rinkos pokyčių, palaikyti ryšius ir kurti klientų pasitikėjimą. Susiejant konkurencingumo teorines prielaidas ir NT brokerių veiklos tyrimų rezultatus, kitame darbo poskyryje parengiamas teorinis NT brokerių konkurencingumo modelis.

1.6. Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo teorinis modelis

Išanalizavus NT brokerių konkurencingumo teorinius aspektus ir empirinių tyrimų rezultatus, tikslinga parengti teorinį modelį, kurio pagrindu bus įgyvendinamas tyrimas. NT brokerių konkurencingumo teorinis modelis rengiamas remiantis ankstesnėje darbo dalyje pristatytu Chikán ir kt. (2022) pasiūlytu konkurencingumo modeliu. Šis modelis originaliai buvo parengtas gamybos sektoriaus įmonių konkurencingumo vertinimui. Atsižvelgiant į ankstesnėje dalyje išanalizuotus NT brokerių veiklos rezultatus, šis modelis bus modifikuotas ir pritaikytas NT brokerių rinkai.

Remiantis Chikán ir kt. (2022) ir siejant jį su ankstesniame poskyryje išanalizuotais NT brokerių konkurencingumo tyrimų rezultatais, galima parengti NT brokerių konkurencingumo vertinimui tinkamą modelį (žr. 1.6 pav.). Kaip matyti iš pateikto paveikslo, modelis apima tik viršutinę Chikán ir kt. (2022) modelio dalį, kurioje konkurencingumas vertinamas per rezultatus. Modelio struktūra remiasi prielaida, kad NT brokerių konkurencingumas susideda iš operacinio ir adaptacinio pajėgumų, kurie formuoja brokerio veiklos rezultatus ir konkurencingumą. Operacinis pajėgumas atspindi techninį NT brokerio veiklos tinkamumą, o adaptacinis pajėgumas apima gebėjimą valdyti pokyčius. Šių NT brokerio gebėjimų rezultatų sąveika lemia rinkos veiklos efektyvumą. Galiausiai rinkos veiklos rezultatai nulemia bendrą NT brokerių konkurencingumo lygį, kuris apibūdina jų gebėjimą išlaikyti tvarią poziciją rinkoje, pritraukti klientus, efektyviai naudoti turimus išteklius ir prisitaikyti prie aplinkos pokyčių.



1.6 pav. NT brokerių konkurencingumo teorinis modelis

Šaltinis: sudaryta pagal Chikán ir kt., 2022

Siejant šį teorinį modelį su ankstesniame darbo poskyryje aptartais NT brokerių konkurencingumo tyrimo rezultatais, galima apibrėžti kokius konkrečiai aspektus apima kiekvienas modelio elementas (žr. 1.6 lentelę).

1.6 lentelė

NT brokerių konkurencingumo teorinio modelio sudėtinių dalių pagrindimas

Elementas	Turinys	Kintamieji	Šaltiniai
Operacinis pajėgumas	Kasdienės veiklos efektyvumo rezultatai	Brokerio patirtis	Waller & Jubran (2012); Gay & Zhang (2014)
		Vietinės rinkos žinios	Fang & Hayunga (2024)
		Priklausimas profesiniam tinklui	Shen & Sun (2025)
		Skelbimų kokybė	Gay & Zhang (2014)
		Paslaugų kokybė	Pilelienė & Šimkus (2019)
Adaptacinis pajėgumas	Gebėjimo keistis ir evoliucionuoti rezultatai	Tinklaveikos plėtojimas	Shen & Sun (2025)
		Technologinis prisitaikymas	Pilelienė & Šimkus (2019)
		Mokymasis ir tobulėjimas	Gay & Zhang (2014); Fang & Hayunga (2024)
Rinkos rezultatai	Brokerio veiklos sėkmės rodikliai rinkoje	Sandorių kaina;	Waller & Jubran (2012); Gay & Zhang (2014); Fang & Hayunga (2024)
		Sandorių trukmė;	Waller & Jubran (2012); Shen & Sun (2025)
		Klientų lojalumas;	Owusu et al. (2015)
		Brokerio reputacija	Araloyin & Olatoye (2011); Owusu et al. (2015)

Šaltinis: sudaryta pagal lentelėje nurodytus šaltinius

Lentelėje pateiktas NT brokerių konkurencingumo modelio išskaidymas parodo, kaip teorinės konkurencingumo prieigos gali būti perkeltos į praktinį brokerių veiklos vertinimą. Operacinį ir

adaptacinį pajėgumus apibūdinantys kintamieji sudaryti remiantis empirinių tyrimų rezultatais, todėl jie atspindi realius, rinkoje pasireiškiančius NT brokerių sėkmės mechanizmus. Toks elementų susisteminimas leidžia konkurencingumą vertinti ne abstrakčiai, bet per aiškiai išmatuojamas kompetencijų, elgsenos ir veiklos rezultatų sritis. Ši struktūra sudaro tvirtą empirinio tyrimo instrumento pagrindą, nes anketos klausimai gali būti formuluojami kiekvienam kintamajam apibūdinti. Tai užtikrins teorinio NT brokerių konkurencingumo modelio ir empirinės dalies dermę.

2. TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo strategija

Atlikta teorinė temos analizė atskleidė, kad nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumas šiuolaikinėje būsto rinkoje tampa vis aktualesnis moksliniu ir praktiniu požiūriu. Nekilnojamojo turto rinka pasižymi dideliu sudėtingumu, informacijos asimetrija, ribotu objektų skaičiumi ir didelės finansinės vertės sandoriais, todėl brokerių vaidmuo joje yra esminis (Piasecka, 2017; Keizerienė, 2016; Edelstein & Green, 2018; Cunningham, Gerardi & Shen, 2022). Augant NT brokerių skaičiui ir kartu tik nedaug didėjant sandorių apimtims, konkurencinis spaudimas tarp tarpininkų stiprėja, o galimybės konkuruoti kainomis šioje rinkoje yra ribotos (Barwick & Wong, 2019; Hannum, 2019). Tai lemia, kad konkurencija NT tarpininkavimo rinkoje vis labiau grindžiama ne kainodaros sprendimais, bet paslaugų kokybe, reputacija, gebėjimu kurti pridėtinę vertę klientams, profesinėmis kompetencijomis ir prisitaikymu prie rinkos bei technologinių pokyčių (Pilelienė & Šimkus, 2019; Benites-Gambirazio, 2020).

Teorinėje darbo dalyje nustatyta, kad nors konkurencingumo koncepcija plačiai analizuojama įvairiais lygmenimis, NT brokerių konkurencingumas nėra aiškiai apibrėžtas ir dažniausiai vertinamas tik netiesiogiai, analizuojant atskiras jo sudėtines dalis, tokias kaip paslaugų kokybė, kuriama pridėtinė vertė, patirtis ar tinklaveika (Dabholkar & Overby, 2006; Owusu, Badu & Mensah, 2015; Gornostaeva, Alekhina & Lazareva, 2017; Shen & Sun, 2025). Empirinių tyrimų, kuriuose NT brokerių konkurencingumas būtų vertinamas kaip vientisas, teoriškai pagrįstas konstruktas, mokslinėje literatūroje beveik nėra.

Auganti konkurencija Lietuvos NT rinkoje bei spragos NT brokerių konkurencingumo vertimo koncepcijoje skatina analizuoti tokius probleminius klausimus: kaip vertinti NT brokerių konkurencingumą ir kokie veiksniai lemia konkurencingų NT brokerių veiklos rezultatus Lietuvos būsto rinkoje.

Atsižvelgiant į teorinėje dalyje išnagrinėtas konkurencingumo koncepcijas ir jų taikymo galimybes paslaugų sektoriuje, darbe remiamasi ištekliais pagrįstu požiūriu ir dinaminių gebėjimų teorija. Šios teorinės prieigos integruojamos į Chikán ir kt. (2022) pasiūlytą konkurencingumo modelį, kuris darbe pritaikytas NT brokerių veiklos specifikai. Vadovaujantis šiuo modeliu, NT brokerių konkurencingumas suprantamas kaip operacinio ir adaptacinio pajėgumų sąveikos rezultatas, pasireiškiantis per konkrečius veiklos rezultatus. Išsamus teorinio modelio pagrindimas ir kintamųjų operacionalizacija pateikiami teorinės darbo dalies poskyryje, skirtame NT brokerių konkurencingumo teoriniam modeliui.

Sprendžiant tyrimo problemą ir siekiant įgyvendinti tyrimo tikslą, empirinėje darbo dalyje numatyta įvertinti NT brokerių operacinio pajėgumo raišką, adaptacinio pajėgumo raišką bei jų sąsajas su veiklos rezultatais. Operacinis pajėgumas analizuojamas per brokerio patirties, vietinės rinkos žinių, priklausymo profesiniam tinklui, skelbimų ir paslaugų kokybės aspektus, o adaptacinis pajėgumas – per tinklaveikos plėtojimą, technologinį prisitaikymą bei mokymąsi ir tobulėjimą. NT brokerių veiklos rezultatai vertinami per sandorių kainą, sandorių trukmę, klientų lojalumą ir brokerio reputaciją.

Šių pajėgumų sąveika sudaro prielaidas pasiekti geresnius veiklos rezultatus – aukštesnes sandorių kainas, trumpesnę sandorių trukmę, didesnę klientų lojalumą ir stipresnę brokerio reputaciją rinkoje.

Remiantis teorinėje darbo dalyje suformuotu NT brokerių konkurencingumo modeliu, daroma prielaida, kad tiek operacinio, tiek adaptacinio pajėgumo raiška yra susijusi su brokerių veiklos

rezultatais, tačiau atskiri pajėgumų elementai gali turėti nevienodą reikšmę skirtingiems veiklos rezultatams. Todėl empirinėje darbo dalyje siekiama ne tik nustatyti bendras sąsajas tarp pajėgumų ir veiklos rezultatų, bet ir įvertinti, kurie konkretūs pajėgumų aspektai yra statistiškai reikšmingi formuojant NT brokerių konkurencingumą.

Atsižvelgiant į teorinėje dalyje išnagrinėtas prielaidas ir sudarytą teorinį konkurencingumo modelį, empirinėje darbo dalyje buvo suformuluotos ir patikrintos šios tyrimo hipotezės:

1. NT brokerių konkurencingumas priklauso nuo jų operacinio pajėgumo.
2. NT brokerių konkurencingumas priklauso nuo jų adaptacinio pajėgumo.

Tyrimo objektas yra nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumas. Teorinė temos analizės atskleidė, kad tai sudėtingas ir daugiamentis konstruktas, apimantis skirtingus, tarpusavyje susijusius pajėgumus ir veiklos rezultatus. Atsižvelgiant į tyrimo objekto kompleksiskumą priimtas sprendimas tyrimo strategiją grįsti kiekybinio tyrimo tipu. Kiekybinis tyrimas pasirinktas todėl, kad jis leidžia struktūruotai ir sistemiškai įvertinti skirtingų konkurencingumo dimensijų raišką, jas palyginti tarpusavyje ir nustatyti statistiškai reikšmingas sąsajas tarp operacinio ir adaptacinio pajėgumų bei NT brokerių veiklos rezultatų (Mohajan, 2020; Pandey, Madhusudhan & Singh, 2023).

Kiekybinio tyrimo tipas ypač tinkamas tais atvejais, kai tiriamasis reiškinys operacionalizuojamas per aiškiai apibrėžtus kintamuosius ir matuojamas standartizuotais instrumentais. Šiame tyrime konkurencingumas vertinamas per konkrečias dimensijas ir rodiklius, pagrįstus teorinėje darbo dalyje išanalizuotais moksliniais šaltiniais, todėl kiekybinis požiūris sudaro prielaidas objektyviai įvertinti šių rodiklių raišką ir tarpusavio ryšius. Taip išvengiama subjektyvių interpretacijų, o tyrimo rezultatai grindžiami empiriniais, statistiškai patikrinamais duomenimis. Be to, kiekybinis tyrimas taip pat suteikia galimybę apibendrinti gautus rezultatus platesnei tiriamųjų grupei, o tai yra ypač aktualu, siekiant įvertinti NT brokerių konkurencingumą Lietuvos būsto rinkos kontekste. Pasak Sarker & AL-Muaalemi (2022), kiekybiniai tyrimai yra tinkamiausi tais atvejais, kai siekiama nustatyti bendrus dėsningumus ir pateikti apibendrintas išvadas apie tiriamąją populiaciją. Tai leidžia tyrimo rezultatus taikyti ne tik pavieniams atvejams, bet ir visai NT brokerių rinkai.

2.2. Tyrimo metodas ir instrumentas

Siekiant spręsti tyrimo problemą ir įgyvendinti darbo tikslą, pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa. Mokslinėje literatūroje nurodoma, kad anketinė apklausa yra vienas tinkamiausių metodų, kai siekiama struktūruotai surinkti duomenis apie didelės respondentų grupės nuomones, elgseną ir veiklos ypatumus bei šiuos duomenis analizuoti taikant statistinius metodus (Singh, 2017). Kadangi šiame tyrime siekiama įvertinti NT brokerių konkurencingumo raišką ir nustatyti sąsajas tarp skirtingų pajėgumų bei veiklos rezultatų, anketinės apklausos metodas laikytinas tinkamiausiu.

Vienas svarbiausių kiekybinio tyrimo etapų yra tyrimo instrumento parengimas, nes nuo jo priklauso, ar bus surinkti duomenys, leidžiantys patikimai įvertinti tiriamąjį reiškinį ir atsakyti į keliamus probleminius klausimus. Todėl rengiant tyrimo anketą buvo remiamasi teorinėje darbo dalyje išanalizuotomis NT brokerių konkurencingumo koncepcijomis ir empiriniais tyrimais, kuriuose nagrinėjami atskiri brokerių veiklos ir konkurencingumo aspektai.

Tyrimo anketa (žr. 1 priedą) sudaryta taip, kad leistų nuosekliai įvertinti pagrindinius teoriniame konkurencingumo modelyje išskirtus kintamuosius. Anketos teiginiai sugrupuoti pagal tris pagrindines kintamųjų grupes: operacinį pajėgumą, adaptacinį pajėgumą ir NT brokerių veiklos

rezultatus. Kiekviena kintamųjų grupė operacionalizuota per kelias dimensijas, kurios vertinamos naudojant 5 balų Likerto skalę – nuo visiško nesutikimo iki visiško sutikimo (žr. 2.1 lentelę).

2.1 lentelė

Anketos klausimų pagrindimas

Kintamasis	Anketos teiginiai
Priklausymas profesiniam tinklui	Reguliariai keičiuosi profesine informacija su kitais NT brokeriais
	Profesiniai ryšiai teigiamai prisideda prie geresnių mano sandorių rezultatų
	Bendradarbiavimas su kitais brokeriais padeda man greičiau surasti pirkėjus ir (ar) pardavėjus
	Gaunu reikšmingos pagalbos iš kolegų (pvz., dalijantis klientais, objektais, informacija)
Vietinės rinkos žinios	Gera žinau būsto kainų lygį mano veiklos teritorijoje
	Galiu tiksliai paaiškinti klientams, kuo skiriasi skirtingų rajonų / mikrorajonų vertė
	Reguliariai stebiu vietinės būsto rinkos statistiką ir tendencijas
	Jaučiuosi vienu iš geriausiai vietinę rinką išmanančių brokerių savo teritorijoje
Skelbimų kokybė	Mano skelbimų nuotraukos yra padarytos ir apdorotos profesionalaus fotografo
	Skelbimuose pateikiu išsamią ir aiškią informaciją apie kiekvieną objektą
	Aprašymuose daugiau dėmesio skiriu objektyvioms, patikrinamoms savybėms (pvz., ploto, medžiagų, įrangos), o ne abstrakčioms emocinėms frazėms
	Mano skelbimai išsiskiria iš kitų NT skelbimų portaluose
Paslaugų kokybė	Klientai lengvai gali su manimi susisiekti jiems patogiu kanalu (telefonu, el. paštu, žinutėmis, socialiniais tinklais)
	Susitikimuose ir bendraujant elgiuosi profesionaliai ir pagarbiai
	Laikausi duotų pažadų ir sutartų terminų
	Užtikrinu sklandžią kliento patirtį viso sandorio proceso metu
	Klientai dažnai rekomenduoja mane kitiems
Tinklaveikos plėtojimas	Aktyviai ieškau naujų profesinių kontaktų (investuotojų, brokerių, statytojų, kredito įstaigų atstovų ir pan.)
	Reguliariai dalyvauju renginiuose, susitikimuose ar konferencijose, kur galiu plėsti profesinį tinklą
	Nuolat palaikau ryšį su ankstesniais klientais
	Mano profesinis tinklas per pastaruosius kelerius metus reikšmingai išsiplėtė
Technologinis prisitaikymas;	Aktyviai naudoju skaitmeninius kanalus (NT portalus, socialinius tinklus ir pan.) objektų paieškai ir reklamai.
	Esu linkęs/-usi išbandyti naujas technologijas (pvz., virtualius turus, CRM sistemas, reklamą socialiniuose tinkluose).
	Mano naudojamos technologijos padeda man dirbti efektyviau nei daugumai konkurentų
	Esu pasirengęs/-usi keisti savo darbo metodus, atsiradus naujoms skaitmeninėms priemonėms
Mokymasis ir tobulėjimas.	Reguliariai dalyvauju mokymuose, seminaruose ar kursuose, susijusiuose su NT rinka ar pardavimais
	Po kiekvieno sandorio peržiūriu, kas pavyko gerai ir ką galėčiau daryti geriau
	Domiuosi naujausia informacija apie NT rinką, teisės aktų pokyčius ir finansavimo galimybes
	Jaučiu, kad per pastaruosius 2–3 metus mano profesinės kompetencijos reikšmingai išaugo
Sandorių kaina	Dažnai pasiekiu didesnę galutinę pardavimo kainą, nei klientai tikisi sandorio pradžioje
	Mano nustatoma pradinė kaina dažniausiai yra labai arti galutinės sandorio kainos
	Mano parduodamų objektų galutinė kaina dažniausiai yra aukštesnė nei panašių objektų vidutinė rinkos kaina tuo metu
Sandorių trukmė	Dažniausiai surandu pirkėją per trumpesnį laiką, nei tikisi mano klientai
	Mano parduodami NT objektai paprastai parduodami greičiau nei vidutiniškai rinkoje
Klientų lojalumas	Didelė dalis mano sandorių yra su sugrįžtančiais klientais
	Dažnai gaunu naujų klientų pagal rekomendacijas iš ankstesnių klientų
	Klientai po sandorio dažnai pasako, kad ateityje vėl kreiptųsi į mane.
Brokerio reputacija	Turiu gerą vardą tarp kolegų ir kitų rinkos dalyvių
	Mano reputacija padeda pritraukti naujų klientų
	Sulaukiu teigiamų atsiliepimų apie savo darbą

Operacinis pajėgumas tyrime vertinamas per keturias dimensijas: priklausymą profesiniam tinklui, vietinės rinkos žinias, skelbimų kokybę ir paslaugų kokybę. Šios dimensijos pasirinktos remiantis teorinėje darbo dalyje aptartomis prielaidomis, kad kasdienės brokerio veiklos efektyvumas,

profesiniai ryšiai, rinkos išmanymas ir teikiamų paslaugų kokybė sudaro svarbų konkurencingumo pagrindą. Kiekvienai dimensijai suformuluoti keli teiginiai, leidžiantys įvertinti jų raišką respondentų veikloje. Adaptacinis pajėgumas vertinamas per tris dimensijas: tinklaveikos plėtojimą, technologinį prisitaikymą bei mokymąsi ir tobulėjimą. Šios dimensijos atspindi brokerių gebėjimą prisitaikyti prie kintančios rinkos aplinkos, taikyti naujas technologijas, nuolat atnaujinti profesines žinias ir plėsti profesinius ryšius. Tokia adaptacinio pajėgumo operacionalizacija leidžia įvertinti ne tik esamą brokerių veiklos būklę, bet ir jų potencialą išlikti konkurencingiems ilgalaikėje perspektyvoje. NT brokerių veiklos rezultatai tyrime vertinami per keturias dimensijas: sandorių kainą, sandorių trukmę, klientų lojalumą ir brokerio reputaciją. Šios veiklos rezultatų dimensijos pasirinktos atsižvelgiant į mokslinėje literatūroje dažniausiai naudojamus brokerių veiklos efektyvumo rodiklius bei jų praktinę reikšmę NT rinkoje. Tokia veiklos rezultatų struktūra leidžia kompleksiskai įvertinti brokerių pasiektus rezultatus, neapsiribojant vien finansiniais rodikliais.

Užtikrinant tyrimo rezultatų patikimumą, svarbus yra anketos skalių ir subskalių suderinamumas. Norint įvertinti darbo autorės sudarytos anketos skalių suderinamumą, SPSS programos pagalba buvo apskaičiuotas Kronbacho koeficientas (žr. 2.2 lentelę).

2.2 lentelė

Anketos patikimumo testo rezultatai

Skalė	Kronbacho α koeficientai
Priklausymas profesiniam tinklui	0,931
Vietinės rinkos žinios	0,875
Skelbimų kokybė	0,868
Paslaugų kokybė	0,911
Tinklaveikos plėtojimas	0,868
Technologinis prisitaikymas	0,884
Mokymasis ir tobulėjimas	0,868
Sandorių kaina	0,858
Sandorių trukmė	0,880
Klientų lojalumas	0,918
Brokerio reputacija	0,932

Kaip matyti iš pateiktos lentelės atlikti skaičiavimai parodė, kad viso klausimyno skalių vidinio suderinamumo koeficientai Kronbacho α svyravo nuo 0,868 iki 0,932, tai rodo labai aukštą pastarojo klausimyno vidinį suderinamumą ir patikimumą.

2.3 Tyrimo organizavimas ir rezultatų analizė

Apklausa vykdyta internetu, naudojant apklausų platformą manoapklausa.lt, o nuoroda į anketą platinta tarp Lietuvoje dirbančių NT brokerių. Duomenų rinkimo būdas pasirinktas siekiant padidinti respondentų pasiekiamumą ir užtikrinti patogų dalyvavimą tyrime. Surinkti duomenys sudarė pagrindą tolesnei statistinei analizei, kurios metu vertinamos kintamųjų tarpusavio sąsajos ir tikrinamos tyrimo hipotezės.

Siekiant surinkti empirinio tyrimo duomenis ir užtikrinti pakankamą respondentų skaičių, pasirinkta anketinė apklausa vykdyti internetu. Toks apklausos organizavimo būdas leidžia efektyviai pasiekti tikslinę respondentų grupę, sudaro sąlygas greičiau surinkti reikiamą atsakymų skaičių bei užtikrina patogų duomenų suvedimą į skaitmeninę duomenų bazę, kas palengvina tolesnę statistinę analizę.

Parengta tyrimo anketa buvo patalpinta internetiniame apklausų portale manoapklausa.lt, o nuoroda į ją buvo platinama siekiant, kad apklausoje dalyvautų Lietuvoje dirbantys nekilnojamojo turto

brokeriai. Apklausa buvo vykdoma 2025 m. gruodžio 13–21 dienomis (žr. 2 priedą). Pasiekus reikalingą atsakymų skaičių, apklausa buvo sustabdyta ir pradėta surinktų duomenų analizė.

Siekiant užtikrinti tyrimo rezultatų patikimumą ir reprezentatyvumą, buvo apskaičiuota reikalinga tyrimo imtis. Remiantis Oficialios statistikos portalo (2024) pateiktais duomenimis, 2023 metais 28585 fizinių asmenų vykdė ūkinę veiklą susijusią su nekilnojamojo turto operacijomis. Atsižvelgiant į tai, galima apskaičiuoti reprezentatyvią tyrimo imtį pagal tokią imties apskaičiavimo formulę:

$$n = 1 / (X^2 + \frac{1}{N}),$$

čia X – paklaida,

N – tiriamosios visumos narių skaičius (Valackienė, 2008).

Pritaikius 7 proc. paklaidą apskaičiuojamas reprezentatyvus apklausos dalyvių skaičius:

$$n = 1 / (0,07^2 + \frac{1}{28585}) = 203 \text{ NT brokeriai.}$$

Tokiu būdu paaiškėja, kad siekiant, kad tyrimo rezultatai būtų patikimi ir objektyvūs apklausoje turi dalyvauti ne mažiau kaip 203 Lietuvoje dirbantys NT brokeriai.

Iš viso apklausoje dalyvavo 204 respondentai, tačiau tinkamai anketą užpildė 202 iš jų, todėl tyrimo rezultatai analizuojami remiantis 202 respondentų atsakymais.

Tyrimo dalyvavusių respondentų amžius svyravo nuo 19 iki 63 metų, o amžiaus vidurkis siekė 37,37 metų (žr. 2.3 lentelę).

2.3 lentelė

Respondentų amžiaus charakteristikos

	N	Mažiausia reikšmė	Didžiausia reikšmė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Respondento amžius	202	19	63	37,37	9,751

Kaip matyti iš 2.3 lentelėje pateiktų statistinių duomenų respondentų amžiaus standartinis nuokrypis sudarė 9,75. Tai rodo, kad tyrimo dalyvių amžius buvo pakankamai įvairus, o imtyje dalyvavo skirtingų amžiaus grupių atstovai.

Respondentų paskirstymas pagal lytį buvo pakankamai tolygus (žr. 2.4 lentelę).

2.4 lentelė

Respondentų paskirstymas pagal lytį

Lytis	Atsakymų skaičius, vnt.	Santykinė dalis, proc.
Vyras	82	40,4
Moteris	120	59,1

Kaip matyti iš pateiktos lentelės apklausoje dalyvavo šiek tiek daugiau moterų, nei vyrų.

Apklausoje dalyvavo tik tie respondentai, kurie savanoriškai sutiko dalyvauti tyrime. Prieš pradedant pildyti anketą, tyrimo dalyviai buvo informuoti apie tyrimo tikslą, duomenų panaudojimo paskirtį, anonimiškumą ir konfidencialumą. Apklausos metu nebuvo renkami duomenys, galintys atskleisti

respondentų tapatybę, o visi gauti atsakymai buvo naudojami tik mokslinio tyrimo tikslais. Tyrimas įgyvendintas laikantis pagrindinių tyrimo etikos principų – pagarbos asmens privatumui, savanoriško dalyvavimo, anonimiškumo ir konfidencialumo, taip užtikrinant tyrimo dalyvių teisių ir interesų apsaugą.

Surinkti anketinės apklausos duomenys buvo parengti statistinei analizei ir apdoroti naudojant statistinės analizės programinę įrangą. Analizuojant anketinės apklausos rezultatus buvo naudojamos SPSS ir Microsoft Excel kompiuterinės programos.

Pirmuoju analizės etapu buvo atliktas duomenų parengimas: patikrintas anketų užpildymo pilnumas, identifikuoti netinkamai užpildyti atsakymai ir sudaryta galutinė duomenų bazė tolimesnei analizei. Analizė grindžiama tik tais respondentų atsakymais, kurie atitiko duomenų kokybės reikalavimus. Pirmiausia buvo atliktas sudarytų anketos skalių patikimumo vertinimas, siekiant įsitikinti, kad keli teiginiai, skirti tai pačiai dimensijai matuoti, pasižymi pakankamu vidiniu nuoseklumu. Skalių patikimumui įvertinti apskaičiuotas Kronbacho alfa koeficientas. Alfa reikšmės leido nustatyti, ar skalių elementai yra vienasrūšiai ir ar tinkami naudoti tolesnei analizei. Kadangi visų skalių patikimumas buvo pakankamas (žr. 2.2 lentelę), analizuojant tyrimo rezultatus buvo naudojamos visos anketos skalės.

Pradedant NT brokerių anketinės apklausos rezultatų analizę iš pradžių buvo taikyti aprašomosios statistikos metodai. Taikant šiuos statistikos metodus buvo siekiama apibūdinti tyrimo imtį ir įvertinti pagrindinių kintamųjų raišką. Šiame etape buvo skaičiuojami dažniai, procentiniai dažniai, vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai, leidžiantys įvertinti, kaip respondentai vertina atskiras operacinio ir adaptacinio pajėgumo bei veiklos rezultatų dimensijas. Aprašomoji statistika sudarė prielaidas identifikuoti bendras tendencijas ir palyginti skirtingų kintamųjų vidutines reikšmes.

Siekiant nustatyti ryšius tarp tyrimo analizuojamų kintamųjų, taikyta koreliacinė analizė. Priklausomai nuo kintamųjų matavimo lygmens ir pasiskirstymo, naudoti Pearsono arba Spearmano koreliacijos koeficientai. Koreliacinė analizė leido įvertinti, ar egzistuoja statistiškai reikšmingi ryšiai tarp NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumų bei jų veiklos rezultatų, taip pat nustatyti ryšių kryptį ir stiprumą. Kitas duomenų analizės etapas – regresinė analizė, taikyta siekiant įvertinti, kaip operacinio ir adaptacinio pajėgumo dimensijos prognozuoja NT brokerių veiklos rezultatus. Regresinė analizė leido nustatyti ne tik bendrą pajėgumų poveikį veiklos rezultatams, bet ir identifikuoti, kurie konkretūs pajėgumų aspektai yra statistiškai reikšmingi. Analizuojant regresinius modelius vertinti determinacijos koeficientai (R^2), F kriterijaus reikšmės bei atskirų nepriklausomų kintamųjų reikšmingumas.

Papildomai, siekiant įvertinti galimus skirtumus tarp atskirų respondentų grupių, taikyti grupių palyginimo metodai. Šie metodai leido nustatyti, ar NT brokerių konkurencingumo vertinimai statistiškai reikšmingai skiriasi priklausomai nuo tam tikrų sociodemografinių ar profesinių charakteristikų.

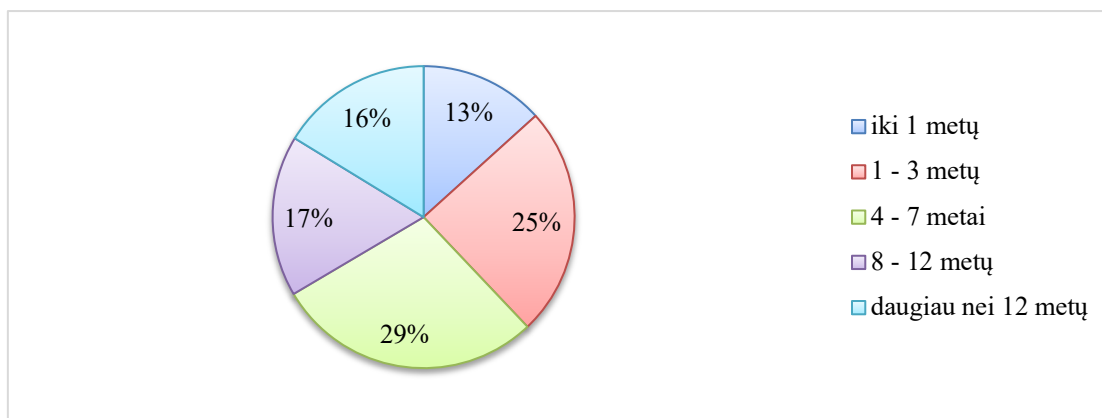
Atliekant statistinę analizę, visais atvejais taikytas 0,05 reikšmingumo lygmuo ($p \leq 0,05$). Gauti analizės rezultatai buvo sistemingai interpretuojami, siejant juos su teorinėje darbo dalyje aptartomis konkurencingumo koncepcijomis ir ankstesnių empirinių tyrimų išvadomis. Tokia duomenų analizės seka sudarė prielaidas patikrinti suformuluotas hipotezes ir pagrįsti tyrimo išvadas empiriniais duomenimis.

3. NEKILNOJAMOJO TURTO BROKERIŲ KONKURENCINGUMO LIETUVOS BŪSTO RINKOJE TYRIMO REZULTATAI

3.1. Nekilnojamojo turto brokerių pajėgumų vertinimas

Remiantis teorinėje darbo dalyje parengtu NT brokerių konkurencingumo modeliu, brokerių konkurencingumą formuoja operacinis ir adaptacinis pajėgumai. Dėl šios priežasties tyrimo metu svarbu buvo įvertinti, kaip šie pajėgumai pasireiškia praktinėje NT brokerių veikloje ir koks yra jų raiškos lygis Lietuvos būsto rinkos kontekste.

Pagal teorinį NT brokerių konkurencingumo modelį viena iš operacinio pajėgumo sudedamųjų dalių yra darbo patirtis. Atsižvelgiant į tai tyrimo metu buvo siekiama įvertinti kiek laiko respondentai dirba NT tarpininkavimo srityje (žr. 3.1 pav.).

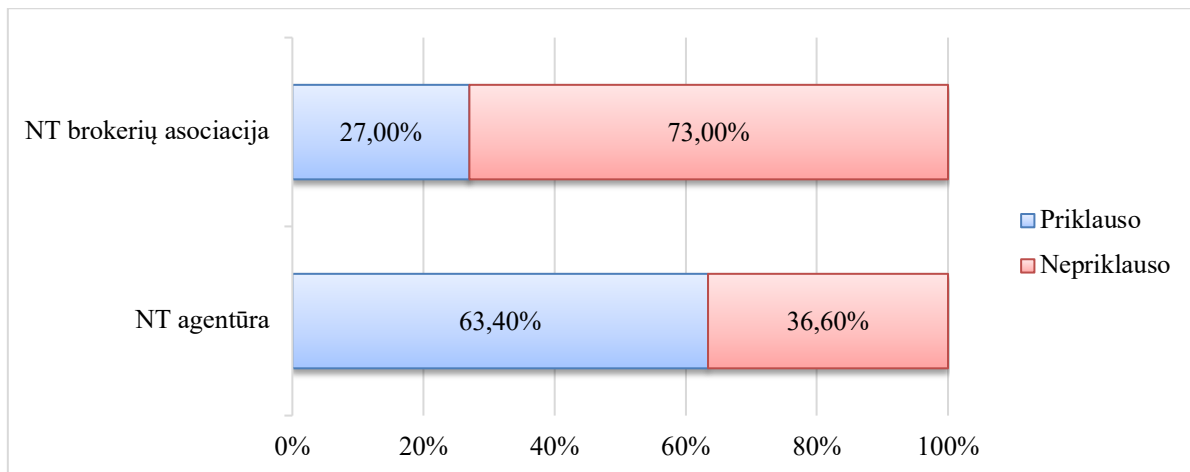


3.1 pav. Respondentų paskirstymas pagal darbo NT brokeriu patirtį, proc.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo tyrime dalyvavo skirtinga patirtimi pasižymintys brokeriai. Mažiausią respondentų dalį (13 proc.) sudarė visiškai nepatyrę NT brokeriai, kurie rinkoje veikia iki 1 metų. Šiek tiek daugiau (16 proc.) tyrimo dalyvių nurodė, kad rinkoje veikia nuo 1 iki 3 metų. Tačiau didžiąją jų dalį sudarė tarpininkai dirbantys rinkoje nuo 4 iki 7 metų. Jų dalis nuo bendro respondentų skaičiaus sudarė 29 proc. Dar 17 proc. tyrime dalyvavusių brokerių pažymėjo, kad šį darbą vykdo nuo 8 iki 12 metų. Panašus respondentų skaičius rinkoje veikia daugiau nei 12 metų. Tai reiškia, kad beveik du trečdaliai tyrimo dalyvių pasižymi ilgalaike darbo NT tarpininkavimo srityje patirtimi. Dirbant NT brokerių rinkoje daugiau nei 4 metus brokeriai jau turėjo galimybę gerai pažinti vietinės rinkos ypatumus, NT rinkos cikliškumą ir sezoniskumą, o tai užtikrina gerą jų operacinį pajėgumą.

Teorinė temos analizė atskleidė, kad NT brokerių priklausymas profesiniam tinklui yra svarbus jų operacinio pajėgumo elementas, kuris gali prisidėti prie jų konkurencingumo stiprinimo. Tyrimo metu brokerių priklausymas profesiniam tinklui buvo įvertintas dviem skirtingais metodais. Viena vertus, respondentams buvo pateikti uždari klausimai apie jų priklausimą agentūrai ir brokerių asociacijai, tačiau papildomam įvertinimui jie buvo paprašyti įvertinti pateiktus teiginius apie priklausymą profesiniam tinklui naudojant Likertos skalę. Uždari klausimai leido aiškiai suprasti kokia dalis NT brokerių dirba savarankiškai, o kokia pasirenka priklausyti profesiniam tinklui, o teiginių vertinimas buvo svarbus, nes vėlesniame tyrimo etape leido suprasti NT brokerių priklausymo profesiniam tinklui sąsajas su jų veiklos rezultatais ir konkurencingumu.

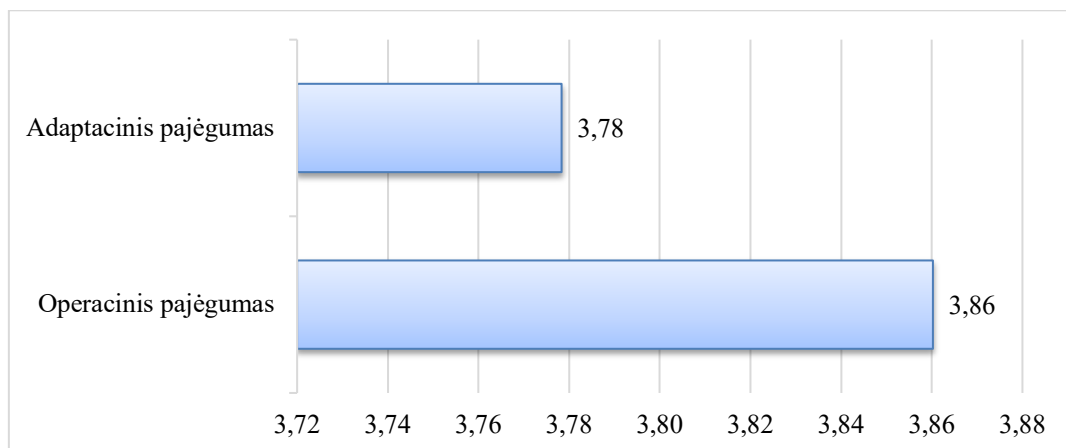
Susisteminus respondentų atsakymus į uždarus klausimus, paaiškėjo, kad didžioji jų dalis priklauso NT agentūrai, bet nepriklauso NT brokerių asociacijai (žr. 3.2 pav.).



3.2 pav. Respondentų paskirstymas pagal priklausymą NT agentūrai ir brokerių asociacijai, proc.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, beveik du trečdaliai respondentų dirba NT agentūros užnaguryje ir tik šiek tiek daugiau nei trečdalis jų pasirenka savarankišką veiklą. Tuo tarpu priklausyti asociacijai nusprendė tik 27 proc. apklaustų Lietuvos NT brokerių. Toks respondentų atsakymų paskirstymas atskleidžia, kad NT brokeriai yra linkę rinktis praktinę profesinio tinklo formą – darbą agentūroje. Tai suteikia jiems prieigą prie klientų bazės, vietinės rinkos sandorių informacijos, rinkodaros priemonių, kolegų patirties ir pan. Remiantis teorinėje darbo dalyje aptartomis prielaidomis, priklausymas agentūrai gali būti siejamas su stipresniu operaciniu pajėgumu, nes sudaro palankesnes sąlygas efektyviai organizuoti kasdienę veiklą, dalytis informacija ir greičiau įgyvendinti sandorius. Mažesnis brokerių priklausymas profesinėms asociacijoms gali rodyti, kad brokeriai šias struktūras suvokia kaip mažiau tiesiogiai prisidedančias prie kasdienės veiklos rezultatų.

Teoriniame NT brokerių konkurencingumo modelyje buvo išskirti du pajėgumo tipai: operacinis ir adaptacinis. Tyrimo metu ypatingai svarbu buvo įvertinti šių pajėgumų raišką NT brokerių veikloje. Susisteminus apklausos rezultatus ir apskaičiavus anketoje pateiktų teiginių vertinimo vidutinius dydžius, nustatyta, kad abu NT brokerių pajėgumai pasireiškia aukštesniu, nei vidutiniu lygiu (žr. 3.3 pav.).

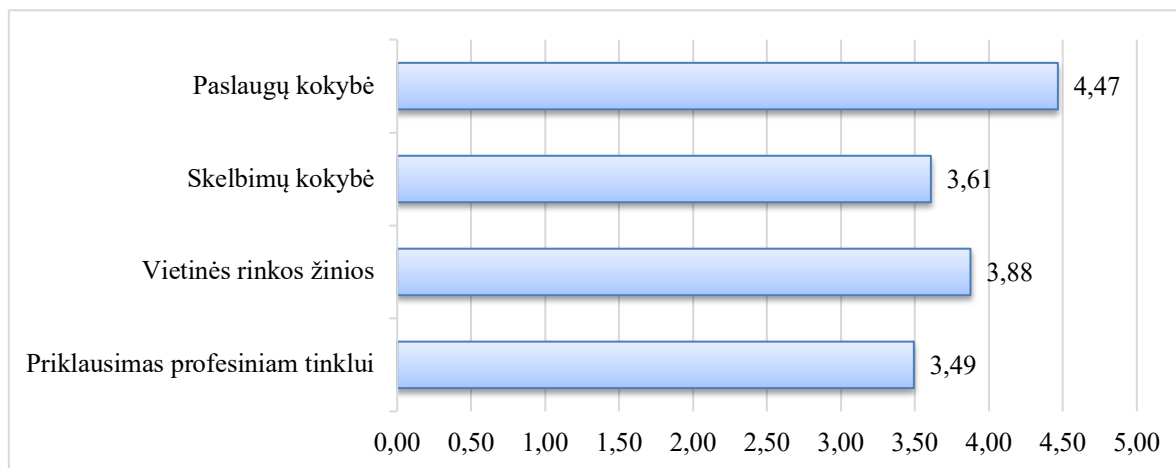


3.3 pav. NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo išraiška, balais

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, operacinio pajėgumo vidurkis siekia 3,86 balo, o adaptacinio pajėgumo teiginiai vidutiniškai įvertinti 3,78 balo. Tokie apklausos rezultatai atskleidžia, kad NT brokeriai savo kasdienės veiklos efektyvumą, susijusį su profesinių ryšių naudojimu, vietinės rinkos žiniomis, paslaugų ir skelbimų kokybe, vertina šiek tiek aukščiau nei gebėjimą prisitaikyti prie kintančios rinkos aplinkos, technologinių pokyčių ir nuolatinio mokymosi. Nors abiejų pajėgumų

vertinimo skirtumas nėra didelis, pastebima tendencija, kad operacinis pajėgumas vertinamas palankiau nei adaptacinis. Remiantis teorinėje darbo dalyje aptartomis konkurencingumo prielaidomis, tokia situacija gali būti aiškinama tuo, kad NT brokeriai didesnę dėmesį skiria esamų veiklos procesų optimizavimui ir trumpalaikių rezultatų siekimui, o ne ilgalaikiam prisitaikymui prie struktūrinių rinkos pokyčių.

Siekiant geriau suprasti per kokius aspektus pasireiškia Lietuvos NT brokerių operacinis pajėgumas, tikslinga įvertinti atskirų šio kintamojo veiksnio dimensijų išraišką (žr. 3.4 pav.).



3.4 pav. NT brokerių operacinio pajėgumo dimensijų išraiška, balais

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, aukščiausiai respondentai įvertino paslaugų kokybę, kurios vidurkis siekia 4,47 balo. Tai rodo, kad NT brokeriai itin palankiai vertina savo gebėjimą teikti kokybiškas, klientų poreikius atitinkančias paslaugas, o tai, remiantis teorinės dalies išvalgomos, yra viena svarbiausių operacinio pajėgumo ir konkurencingumo sudedamųjų dalių. Vietinės rinkos žinių dimensija taip pat pasižymi pakankamai aukštu vertinimu (3,88 balo). Tai leidžia teigti, kad didžioji dalis brokerių gerai išmano vietinės nekilnojamojo turto rinkos ypatumus, kainų tendencijas ir paklausos struktūrą. Tai svarbi prielaida užtikrinanti brokerio veiklos rezultatus ir konkurencingumą. Kiek žemesnis, tačiau vis dar aukštesnis nei vidutinis, yra skelbimų kokybės vertinimas. Ši dimensija vidutiniškai respondentų buvo įvertinta 3,61 balo. Toks vertinimo rezultatas rodo, kad brokeriai visumoje palankiai vertina savo naudojamą rinkodaros priemones, tačiau kartu išvelgia ir tobulėjimo šioje srityje galimybes. Žemiausiai iš visų operacinio pajėgumo dimensijų įvertintas priklausymas profesiniam tinklui (3,49 balo). Nors profesiniai ryšiai ir bendradarbiavimas su kitais rinkos dalyviais yra svarbūs tarpininkavimo veiklos aspektai, tačiau respondentų vertinimu, jis mažiausiai prisideda prie kasdienės brokerių veiklos.

Įvertinus operacinio pajėgumo dimensijų išraišką, galima pažymėti, kad palankiausiai respondentai vertina savo paslaugų kokybę ir vietinės rinkos žinias, o skelbimų kokybę bei priklausimą vietiniam tinklui vertinami atsargiau. Norint geriau suprasti NT brokerių operacinio pajėgumo dimensijų raišką, tikslinga išanalizuoti, kiek balų vidutiniškai respondentai skyrė kiekvienam iš anketoje pateiktų teiginių (žr. 3.1 lentelę).

Ankstesnė anketinės apklausos rezultatų analizė atskleidė, kad aukščiausiai iš visų operacinio pajėgumo dimensijų įvertinta paslaugų kokybė. Kaip matyti iš 3.1 lentelės tai labiausiai susiję su tuo, kad respondentai aukštai vertina kliento patirties sklandumo užtikrinimą (4,59 balo), pažadų laikymąsi (4,54 balo), savo elgesio profesionalumą (4,52 balo) ir susisiektų patogumą (4,49 balo). Tai rodo, kad NT brokeriai didelį dėmesį skiria klientų aptarnavimui ir tarpasmeniniams santykiams.

Atskirų operacinio pajėgumo dimensijų skalių teiginių vertinimas, balais

Dimensija	Anketos teiginiai	Vidurkis, balais
Priklausimas profesiniam tinklui	Reguliariai keičiuosi profesine informacija su kitais NT brokeriais	3,50
	Profesiniai ryšiai teigiamai prisideda prie geresnių mano sandorių rezultatų	3,59
	Bendradarbiavimas su kitais brokeriais padeda man greičiau surasti pirkėjus ir (ar) pardavėjus	3,44
	Gaunu reikšmingos pagalbos iš kolegų (pvz., dalijantis klientais, objektais, informacija)	3,44
Vietinės rinkos žinios	Gera žinau būsto kainų lygį mano veiklos teritorijoje	3,96
	Galiu tiksliai paaiškinti klientams, kuo skiriasi skirtingų rajonų / mikrorajonų vertė	4,15
	Reguliariai stebiu vietinės būsto rinkos statistiką ir tendencijas	4,03
	Jaučiuosi vienu iš geriausiai vietinę rinką išmanančių brokerių savo teritorijoje	3,36
Skelbimų kokybė	Mano skelbimų nuotraukos yra padarytos ir apdorotos profesionalaus fotografo	3,47
	Skelbimuose pateikiu išsamią ir aiškią informaciją apie kiekvieną objektą	3,88
	Aprašymuose daugiau dėmesio skiriu objektyvioms, patikrinamoms savybėms (pvz., ploto, medžiagų, įrangos), o ne abstrakčioms emocinėms frazėms	3,81
	Mano skelbimai išsiskiria iš kitų NT skelbimų portaluose	3,27
Paslaugų kokybė	Klientai lengvai gali su manimi susisiekti jiems patogiu kanalu (telefonu, el. paštu, žinutėmis, socialiniais tinklais)	4,49
	Susitikimuose ir bendraujant elgiuosi profesionaliai ir pagarbiai	4,52
	Laikausi duotų pažadų ir sutartų terminų	4,54
	Užtikrinu sklandžią kliento patirtį viso sandorio proceso metu	4,59
	Klientai dažnai rekomenduoja mane kitiems	4,19

Vietinės rinkos žinių dimensijos teiginių vertinimai taip pat yra pakankamai aukšti. Respondentai palankiausiai vertina savo gebėjimą paaiškinti klientams skirtingų rajonų ar mikrorajonų vertės skirtumus (4,15 balo) bei nuolatinį vietinės būsto rinkos statistikos ir tendencijų stebėjimą (4,03 balo). Kiek žemiau vertinamas teiginys, susijęs su bendra savęs kaip geriausiai vietinę rinką išmanančio brokerio pozicija savo teritorijoje (3,36 balo). Toks vidutinis vietinės rinkos žinių teiginių vertinimas atskleidžia, kad NT brokeriai labiau akcentuoja objektyvias rinkos žinias ir jų taikymą klientų konsultavime, o ne subjektyvų savo išskirtinumo vertinimą. Analizuojant skelbimų kokybės skalės teiginių vertinimą, galima pastebėti panašią situaciją. Respondentai palankiausiai vertina teiginius susijusius su informacijos apie objektą išsamumu (3,88 balo) bei objekto aprašymų orientavimą į realius ir patikrinamus aspektus (3,81 balo), bet atsargiau žiūri į savo skelbimų išskirtinumą (3,27 balo). Tokie apklausos rezultatai reiškia, kad brokeriai daugiau dėmesio skiria informatyvumui ir techniniam skelbimų parengimui, o ne išskirtinėms ar kūrybinėms rinkodaros priemonėms. Analizuojant NT brokerių operacinio pajėgumo dimensiją, nustatyta, kad priklausymas profesiniam tinklui įvertintas žemiausiai. Tam įtakos daugiausiai turi tas, kad nors NT brokeriai pripažįsta profesinių ryšių teigiamą įtaką sandorių rezultatams (3,59 balo), tačiau pagalbos iš kolegų reikšmingumas (3,44 balo) ir bendradarbiavimo teigiamas poveikis greitesniam pirkėjų ar pardavėjų suradimui (3,44 balo) įvertinti žemesniais balais.

Išanalizavus operacinio pajėgumo dimensijų skalių teiginių vertinimą pastebėtas didesnis atotrūkis tarp teiginių apie paslaugos kokybę ir profesionalumą bei savęs išskirtinumo pripažinimo vertinimą. Kadangi NT brokeriai aukščiausiai vertina teiginius susijusius su profesionaliu ir pagarbiu elgesiu, pažadų laikymusi, sklandžios kliento patirties užtikrinimu, galima teigti, kad brokeriai didžiausią dėmesį skiria patikimumui ir klientų aptarnavimo nuoseklumui. Tuo tarpu žemiausiai vertinami teiginiai, susiję su skelbimų išskirtinumu ir savęs vertinimu kaip vieno geriausių vietinės rinkos specialistų, leidžia manyti, kad NT brokeriai sąmoningai vengia akcentuoti savo išskirtinumą ir konkurencinį pranašumą, labiau pasikliaudami paslaugos kokybe nei aktyviu savęs pozicionavimu.

rinkoje. Iš kitos pusės, NT brokeriai atsargiai vertina savo išskirtinumą rinkodaros ar vietinių rinkos žinių prasme. Tokie apklausos rezultatai, viena vertus, gali reikšti, kad dėl didelės konkurencijos NT brokerių rinkoje, jie pripažįsta, kad negali reikšmingai išsiskirti iš visų tarpininkų. Kita vertus, tai gali reikšti, kad brokeriai sąmoningai akcentuoja objektyvias veiklos charakteristikas, tokias kaip paslaugų kokybė ar vietinės rinkos išmanymas, o ne subjektyviai pozicionuoja save kaip išskirtinį rinkos dalyvį.

Norint nustatyti ar operacinio pajėgumo dimensijų raiška yra susijusi su respondentų amžiumi buvo apskaičiuotas Pearsono koreliacijos koeficientas, kuris atskleidžia ryšį tarp kintamųjų (žr. 3.2 lentelę).

3.2 lentelė

Operacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų amžiumi

Dimensija	Statistinis rodiklis	Respondento amžius
Vietinės rinkos žinios	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,581
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Priklausymas profesiniam tinklui	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,294
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Skelbimų kokybė	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,490
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Paslaugų kokybė	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,367
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001

Analizuojant 3.2 lentelėje pateiktus skaičiavimus, paaiškėja, kad visais atvejais fiksuojamos teigiamos ir statistiškai reikšmingos koreliacijos ($p < 0,001$). Tai reiškia, jog didėjant respondentų amžiui, didėja ir jų operacinio pajėgumo dimensijų vertinimai. Stipriausia koreliacija nustatyta tarp respondentų amžiaus ir vietinės rinkos žinių ($r = 0,581$). Tai rodo vidutinio stiprumo ryšį ir leidžia teigti, kad vyresni NT brokeriai geriau išmano vietinės rinkos ypatumus, kainų tendencijas ir teritorinius skirtumus. Vidutinio stiprumo koreliacija taip pat nustatyta tarp amžiaus ir skelbimų kokybės ($r = 0,490$). Tai leidžia manyti, kad vyresni brokeriai yra linkę labiau struktūruoti informaciją ir atsakingiau ruošia skelbimus. Silpniausia, tačiau vis dar statistiškai reikšminga, koreliacija nustatyta tarp respondentų amžiaus ir priklausymo profesiniam tinklui ($r = 0,294$). Tai leidžia teigti, kad amžius tik iš dalies susijęs su profesinių ryšių naudojimu kasdienėje veikloje. Galima daryti prielaidą, jog profesinė tinklaveika priklauso ne vien nuo amžiaus ar patirties, bet ir nuo individualių brokerių strateginių sprendimų, darbo modelio ar priklausymo agentūrai.

Panašius rezultatus atskleidžia ir koreliacijos tarp NT brokerių operacinio pajėgumo dimensijų ir jų darbo patirties vertinimas, kuri parodė, kad kuo ilgesnę darbo patirtį turi brokeris, tuo labiau pasireiškia visos operacinio pajėgumo dimensijos (žr. 3.3 lentelę).

3.3 lentelė

Operacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų darbo patirtimi

Dimensija	Statistinis rodiklis	Darbo patirtis
Vietinės rinkos žinios	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,632
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Priklausymas profesiniam tinklui	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,328
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Skelbimų kokybė	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,621
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Paslaugų kokybė	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,382
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001

Kaip matyti iš 3.3 lentelėje pateiktų Spearmano koreliacinės analizės rezultatų, visos analizuojamos operacinio pajėgumo dimensijos yra statistiškai reikšmingai susijusios su respondentų darbo patirtimi ($p < 0,001$). Stipriausias ryšys nustatytas tarp darbo patirties ir vietinės rinkos žinių ($\rho = 0,632$), kas leidžia teigti, jog ilgėjant NT brokerių darbo patirčiai, reikšmingai stiprėja jų vietinės rinkos išmanymas. Tarp darbo patirties ir paslaugų kokybės ($\rho = 0,382$) bei priklausymo profesiniam tinklui ($\rho = 0,328$) nustatytas silpnas statistiškai reikšmingas ryšys.

Įvertinus NT brokerių amžiaus ir darbo patirties sąsajas su operacinio pajėgumo dimensijomis paaiškėja, kad abu šie veiksniai turi įtakos brokerių operacinio pajėgumo stiprėjimui. Labiausiai jų poveikis pasireiškia vietinėms rinkos žinioms ir skelbimų kokybei. Tokie koreliacinės analizės rezultatai atskleidžia darbo patirties svarbą formuojant konkurencinį pranašumą per kasdienę veiklą.

Norint detaliau išanalizuoti operacinio pajėgumo dimensijų susiformavimo sąlygas, tyrimo metu priimtas sprendimas palyginti skirtingos lyties dimensijų vertinimus (žr. 3.4 lentelę).

3.4 lentelė

Operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų lytį

Dimensija	Respondento lytis	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Vietinės rinkos žinios	Vyras	3,99	0,777	1,669	0,097
	Moteris	3,79	0,831		
Priklausymas profesiniam tinklui	Vyras	3,59	0,897	1,291	0,198
	Moteris	3,42	0,867		
Skelbimų kokybė	Vyras	3,77	0,916	2,060	0,041
	Moteris	3,51	0,838		
Paslaugų kokybė	Vyras	4,50	0,599	0,760	0,448
	Moteris	4,43	0,710		

Kaip matyti iš 3.4 lentelėje pateiktų Stjudento t kriterijaus rezultatų, didžiosios dalies operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai tarp vyrų ir moterų nėra statistiškai reikšmingi ($p > 0,05$). Statistiškai reikšmingas skirtumas pagal lytį nustatytas tik skelbimų kokybės dimensijoje ($t = 2,060$; $p = 0,041$). Vyrų pateiktas šios dimensijos vidurkis (3,77 balai) yra aukštesnis nei moterų (3,51 balai). Toks skaičiavimų rezultatas leidžia daryti prielaidą, kad vyrai NT brokeriai savo skelbimų kokybę vertina palankiau nei moterys. Vis dėlto šis skirtumas nėra labai didelis, todėl jis turėtų būti interpretuojamas atsargiai. Galimai jis atskleidžia ne faktinį vyrų ir moterų skelbimų kokybės skirtumą, bet jo suvokimą.

Siekiant išsamesnės operacinio pajėgumo dimensijų analizės, tikslinga įvertinti ar šio kintamojo dimensijos yra susijusios su brokerio priklausomybe NT agentūrai (žr. 3.5 lentelę).

3.5 lentelė

Operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT agentūrai

Dimensija	Priklausymas NT agentūrai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Vietinės rinkos žinios	Priklauso	3,80	0,853	-1,656	0,099
	Nepriklauso	4,00	0,724		
Priklausymas profesiniam tinklui	Priklauso	3,68	0,837	3,979	<0,001
	Nepriklauso	3,18	0,875		
Skelbimų kokybė	Priklauso	3,54	0,863	-1,483	0,140
	Nepriklauso	3,73	0,898		
Paslaugų kokybė	Priklauso	4,40	0,727	-1,713	0,089
	Nepriklauso	4,55	0,542		

3.5 lentelėje pateikti Stjudento t kriterijaus rezultatai rodo, kad statistiškai reikšmingas skirtumas tarp agentūrai priklausančių ir savarankiškai dirbančių NT brokerių nustatytas tik priklausymo profesiniam tinklui dimensijoje ($t = 3,979$; $p < 0,001$). Agentūrai priklausantys brokeriai šią dimensiją vertina reikšmingai aukščiau (vidurkis – 3,68) nei savarankiškai dirbantys brokeriai (vidurkis – 3,18). Atsižvelgiant į tokius apklausos rezultatus, galima teigti, kad organizacinė aplinka sudaro palankesnes sąlygas profesinių ryšių palaikymui, informacijos mainams ir bendradarbiavimui.

Palyginus operacinio pajėgumo dimensijų vertinimą pagal brokerių priklausomybę brokerių asociacijai (žr. 3.6 lentelę), visose dimensijose nustatytas statistiškai reikšmingas skirtumas.

3.6 lentelė

Operacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT brokerių asociacijai

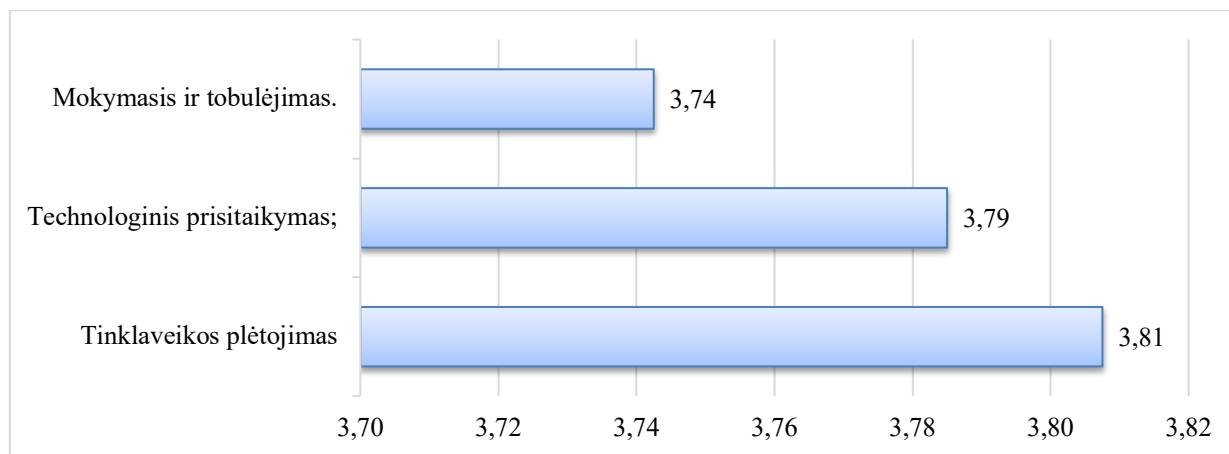
Dimensija	Priklausymas NT brokerių asociacijai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Vietinės rinkos žinios	Priklauso	4,21	0,651	3,437	<0,001
	Nepriklauso	3,76	0,838		
Priklausymas profesiniam tinklui	Priklauso	3,91	0,698	4,652	<0,001
	Nepriklauso	3,35	0,892		
Skelbimų kokybė	Priklauso	4,03	0,755	4,019	<0,001
	Nepriklauso	3,47	0,877		
Paslaugų kokybė	Priklauso	4,70	0,488	3,712	<0,001
	Nepriklauso	4,37	0,702		

Kaip matyti iš 3.6 lentelėje pateiktų duomenų priklausymas NT brokerių asociacijai yra susijęs su aukštesniu operacinio pajėgumo vertinimu. NT asociacijos nariai palankiau vertina visų keturių operacinio pajėgumo dimensijų raišką. Didžiausias skirtumas pastebėtas priklausymo profesiniam tinklui dimensijoje ($t = 4,652$). Brokeriai priklausantys asociacijai šią dimensiją vidutiniškai įvertino 3,91 balo, o asociacijai nepriklausantys nariai šiai dimensijai vidutiniškai skyrė tik 3,35 balo.

Statistiškai reikšmingi skirtumai taip pat nustatyti vietinės rinkos žinių dimensijoje ($t = 3,437$). Asociacijai priklausantys brokeriai vietinės rinkos žinias vertina aukščiau (4,21 balai) nei jai nepriklausantys (3,76 balai). Toks rinkos žinių vertinimo paskirstymas leidžia manyti, jog aktyvus dalyvavimas profesinėje bendruomenėje prisideda prie platesnio rinkos suvokimo ir geresnio informacijos prieinamumo. Skelbimų kokybės ir paslaugų kokybės dimensijose asociacijos nariai taip pat pateikia reikšmingai aukštesnius vertinimus ($t = 4,019$ ir $t = 3,712$).

Išanalizavus NT brokerių operacinio pajėgumo raišką, nustatyta, kad NT operacinio pajėgumo dimensijų vertinimas yra labiau susijęs su profesinėmis, nei su demografinėmis charakteristikomis. Analizė atskleidė, kad visos keturios operacinio pajėgumo dimensijos yra reikšmingai susijusios su brokerių darbo patirtimi. Stipriausias ryšys nustatytas tarp patirties ir vietinės rinkos žinių bei skelbimų kokybės. Vertinant organizacinį kontekstą, nustatyta, kad priklausymas NT agentūrai reikšmingai siejasi tik su profesinio tinklo dimensija, o priklausymas NT brokerių asociacijai susijęs su aukštesniais visų operacinio pajėgumo dimensijų vertinimais. Respondentų lytis daugumos dimensijų vertinimui reikšmingos įtakos neturi. Tokie tyrimo rezultatai leidžia daryti išvadą, kad NT brokerių operacinį pajėgumą labiausiai stiprina sukaupta profesinė patirtis ir aktyvus dalyvavimas profesinėse bendruomenėse.

Bendrai analizuojant NT brokerių operacinį ir adaptacinį pajėgumus nustatyta, kad adaptacinis pajėgumas vidutiniškai vertinamas šiek tiek žemiau. Siekiant geriau suprasti tokio vertinimo priežastis, svarbu išanalizuoti adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimą (žr. 3.5 pav.).



3.5 pav. NT brokerių adaptacinio pajėgumo dimensijų išraiška, balais

Kaip matyti iš 3.9 paveikslo, visos trys adaptacinio pajėgumo dimensijos respondentų vertinamos aukštesniu nei vidutiniu lygiu. Aukščiausiai įvertintas tinklaveikos plėtojimas (3,81 balai) rodo, kad NT brokeriai reikšmingą dėmesį skiria profesinių ryšių kūrimui ir palaikymui. Profesinių ryšių plėtra padeda NT brokeriams prisitaikyti prie rinkos pokyčių, o tai, savo ruožtu, stiprina jų konkurencingumą. Šiek tiek žemiau vertinamas technologinis prisitaikymas (3,79 balo). Toks vertinimas leidžia daryti išvadą, kad dauguma respondentų pakankamai aktyviai taiko skaitmeninius įrankius ir technologinius sprendimus savo kasdienėje veikloje. Žemiausias įvertinimas buvo skirtas mokymosi ir tobulėjimo dimensijai (3,74 balo). Tai gali signalizuoti, kad nors NT brokeriai suvokia nuolatinio profesinio tobulėjimo svarbą, praktikoje šiam aspektui skiriamas kiek mažesnis dėmesys nei tinklaveikai ar technologiniam prisitaikymui.

Analizuojant NT brokerių adaptacinio pajėgumo dimensijų raišką naudinga išanalizuoti, kiek vidutiniškai balų respondentai skyrė kiekvienos dimensijos skalė teiginiams (žr. 3.7 lentelę).

3.7 lentelė

Atskirų adaptacinio pajėgumo dimensijų skalių teiginių vertinimas, balais

Dimensija	Anketos teiginiai	Vidurkis, balais
Tinklaveikos plėtojimas	Aktyviai ieškau naujų profesinių kontaktų	3,86
	Reguliariai dalyvauju renginiuose, susitikimuose ar konferencijose, kur galiu plėsti profesinį tinklą	3,72
	Nuolat palaikau ryšį su ankstesniais klientais	3,85
	Mano profesinis tinklas per pastaruosius kelerius metus reikšmingai išsiplėtė	3,80
Technologinis prisitaikymas	Aktyviai naudoju skaitmeninius kanalus (NT portalus, socialinius tinklus ir pan.) objektų paieškai ir reklamai.	4,12
	Esu linkęs/-usi išbandyti naujas technologijas (pvz., virtualius turus, CRM sistemas, reklamą socialiniuose tinkluose).	3,70
	Mano naudojamos technologijos padeda man dirbti efektyviau nei daugumai konkurentų	3,54
	Esu pasirengęs/-usi keisti savo darbo metodus, atsiradus naujoms skaitmeninėms priemonėms	3,78
Mokymasis ir tobulėjimas.	Reguliariai dalyvauju mokymuose, seminaruose ar kursuose, susijusiuose su NT rinka ar pardavimais	3,59
	Po kiekvieno sandorio peržiūriu, kas pavyko gerai ir ką galėčiau daryti geriau	3,67
	Domiuosi naujausia informacija apie NT rinką, teisės aktų pokyčius ir finansavimo galimybes	3,87
	Jaučiu, kad per pastaruosius 2–3 metus mano profesinės kompetencijos reikšmingai išaugo	3,84

Kaip matyti iš 3.7 lentelės, aukščiausiai iš visų adaptacinio pajėgumo dimensijų respondentai vertina tinklaveikos plėtojamą. Šios dimensijos teiginių vertinimai yra pakankamai aukšti ir panašūs

tarpusavyje. Respondentai palankiausiai vertina nuolatinį ryšio palaikymą su ankstesniais klientais (3,85 balo) bei aktyvią naujų profesinių kontaktų paiešką (3,86 balo). Be to daugelis respondentų pritaria teiginiui, kad per pastaruosius kelerius metus jų profesinis tinklas reikšmingai išsiplėtė (3,80 balo). Šiek tiek žemiau įvertintas dalyvavimas renginiuose, susitikimuose ar konferencijose, skirtose profesinio tinklo plėtojimui (3,72 balo). Tokie apklausos rezultatai rodo, kad NT brokeriai tinklaveiką labiau sieja su praktiniu, kasdieniu ryšių palaikymu ir klientų baze, o ne su formaliu dalyvavimu profesiniuose renginiuose. Iš technologinio prisitaikymo skalės teiginiu labiausiai išsiskiria skaitmeninių kanalų naudojimas objektų paieškai ir reklamai. Šį teiginį respondentai vidutiniškai įvertino 4,12 balo. Tai rodo, kad skaitmeniniai įrankiai yra neatsiejama NT brokerių kasdienės veiklos dalis. Be to, brokeriai naudoja tokias naujas technologijas kaip virtualūs turai ar CRM (3,70 balo) ir yra pasiruošę keisti darbo metodus atsiradus naujoms skaitmeninėms priemonėms (3,78 balo). Žemiausiai šioje dimensijoje įvertintas teiginys, apie tai kad naudojamos technologijos padeda dirbti efektyviau nei daugumai konkurentų (3,54 balo). Toks technologinio prisitaikymo teiginių vertinimas atskleidžia, kad daugelis NT brokerių aktyviai naudoja įvairias technologijas savo veikloje, todėl tai nesukuria jiems išskirtinių pranašumų prieš konkurentus. Tokios technologijos yra prieinamos daugeliui NT brokerių, todėl vien technologinio prisitaikymo pagalba sudėtinga išsiskirti rinkoje ir įgyti konkurencinių pranašumų. Analizuojant mokymosi ir tobulėjimo skalės teiginių vertinimą paaiškėja, kad respondentai palankiausiai vertina domėjimąsi naujausia informacija apie NT rinką, teisės aktų pokyčius ir finansavimo galimybes (3,87 balo) bei nuostatą, kad per pastaruosius 2–3 metus jų profesinės kompetencijos reikšmingai išaugo (3,84 balo). Šiek tiek žemiau vertinamas įprotis po kiekvieno sandorio peržiūrėti savo veiksmus ir ieškoti tobulinimo galimybių (3,67 balo) bei dalyvavimas mokymuose, seminaruose ar kursuose (3,59 balo). Toks šios dimensijos teiginių vertinimas leidžia manyti, kad NT brokeriai labiau remiasi saviugda ir praktine patirtimi, o ne formaliomis mokymosi formomis.

Išanalizavus adaptacinio pajėgumo skalių teiginių vertinimus, galima pastebėti tokias pat tendencijas, kurias atskleidė operacinio pajėgumo skalių analizė. Aukščiausiai įvertinti teiginiai, susiję su kasdienėje veikloje tiesiogiai taikomais veiksmais: ryšių palaikymu ar skaitmeninių kanalų naudojimu. Tuo tarpu atsargiau vertinami teiginiai, akcentuojantys išskirtinumą konkurencinėje aplinkoje. Šiuo pagrindu galima daryti išvadą, kad NT brokeriai adaptacinį pajėgumą suvokia pirmiausia kaip praktinį gebėjimą prisitaikyti prie rinkos pokyčių, o ne kaip sąmoningą strategiją išsiskirti.

Norint nustatyti, ar adaptacinio pajėgumo dimensijų raiška yra susijusi su respondentų amžiumi, buvo apskaičiuotas Pearsono koreliacijos koeficientas, leidžiantis įvertinti ryšį tarp kintamųjų (žr. 3.8 lentelę).

3.8 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų amžiumi

Dimensija	Statistinis rodiklis	Respondento amžius
Tinklaveikos plėtojimas	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,273
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Technologinis prisitaikymas	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,291
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Mokymasis ir tobulėjimas	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,297
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001

Analizuojant 3.8 lentelėje pateiktus skaičiavimus, matyti, kad visais atvejais fiksuojamos teigiamos ir statistiškai reikšmingos koreliacijos ($p < 0,001$). Tai reiškia, jog didėjant respondentų amžiui, didėja

ir jų adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimai. Stipriausia koreliacija nustatyta tarp respondentų amžiaus ir mokymosi bei tobulėjimo dimensijos ($r = 0,297$). Panašaus stiprumo ryšys nustatytas ir tarp amžiaus bei technologinio prisitaikymo ($r = 0,291$). Silpniausios sąsajos nustatytos tarp respondentų amžiaus ir tinklaveikos plėtojimo ($r = 0,273$). Nors atlikta koreliacinė analizė atskleidžia statistiškai reikšmingą ryšį tarp respondentų amžiaus ir jų adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo, tačiau nustatyti koreliaciniai ryšiai yra silpno stiprumo, todėl amžius šiuo atveju laikytinas labiau papildomu, o ne pagrindiniu adaptacinio pajėgumo formavimosi veiksnium.

Panašias tendencijas atskleidžia ir koreliacijos tarp NT brokerių adaptacinio pajėgumo dimensijų ir jų darbo patirties vertinimas (žr. 3.9 lentelę).

3.9 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų koreliacija su respondentų darbo patirtimi

Dimensija	Statistinis rodiklis	Darbo patirtis
Tinklaveikos plėtojimas	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,324
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Technologinis prisitaikymas	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,362
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Mokymasis ir tobulėjimas	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,352
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001

Kaip matyti iš 3.9 lentelės, visos adaptacinio pajėgumo dimensijos turi statistiškai reikšmingą ryšį su brokerių darbo patirtimi ($p < 0,001$). Tai reiškia, kad kuo ilgesnę darbo patirtį turi brokeris, tuo labiau pasireiškia visos adaptacinio pajėgumo dimensijos. Kita vertus, Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ) visais atvejais yra mažesnis nei 0,39, o tai rodo silpną ryšį tarp kintamųjų.

Stipriausias ryšys nustatytas tarp darbo patirties ir technologinio prisitaikymo ($\rho = 0,362$). Vidutinio stiprumo statistiškai reikšmingas ryšys taip pat nustatytas tarp darbo patirties ir mokymosi bei tobulėjimo ($\rho = 0,352$). Tuo tarpu silpnas, tačiau vis dar statistiškai reikšmingas ryšys nustatytas tarp darbo patirties ir tinklaveikos plėtojimo ($\rho = 0,324$).

Tokie tyrimo rezultatai atskleidžia, kad darbo patirtis, panašiai kaip ir respondentų amžius, yra reikšmingas veiksnys, susijęs su NT brokerių adaptacinio pajėgumo stiprėjimu. Vis dėlto abiejų šių veiksnių poveikis adaptaciniam pajėgumui yra nuosaikesnis nei operaciniam pajėgumui, nes apskaičiuoti koreliacijos koeficientai yra mažesni. Tai leidžia daryti išvadą, kad gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių formuojasi ne vien per amžių ar darbo stažą.

Norint įvertinti kaip NT brokerių adaptacinis pajėgumas yra susijęs su lytimi, šios skalės teiginių vertinimas buvo palygintas pagal lytį (žr. 3.10 lentelę).

3.10 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų lytį

Dimensija	Respondento lytis	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Tinklaveikos plėtojimas	Vyras	3,85	0,843	0,573	0,567
	Moteris	3,78	0,834		
Technologinis prisitaikymas	Vyras	3,78	0,854	0,065	0,948
	Moteris	3,77	0,859		
Mokymasis ir tobulėjimas	Vyras	3,80	0,744	0,660	0,510
	Moteris	3,73	0,821		

Kaip matyti iš 3.10 lentelėje pateiktų Stjudento t kriterijaus rezultatų, visų analizuojamų adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai tarp vyrų ir moterų nėra statistiškai reikšmingi ($p > 0,05$). Tai reiškia, kad NT brokerių adaptacinio pajėgumo raiška ne priklauso nuo jų lyties.

Siekiant išsamiau įvertinti adaptacinio pajėgumo dimensijų susiformavimo sąlygas, tikslinga nustatyti, ar šio kintamojo dimensijų vertinimai yra susiję su NT brokerių priklausomybe NT agentūrai (žr. 3.11 lentelę).

3.11 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT agentūrai

Dimensija	Priklausymas NT agentūrai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Tinklaveikos plėtojimas	Priklauso	3,95	0,850	3,089	0,002
	Nepriklauso	3,57	0,759		
Technologinis prisitaikymas	Priklauso	3,90	0,869	2,640	0,009
	Nepriklauso	3,56	0,796		
Mokymasis ir tobulėjimas	Priklauso	3,88	0,822	2,921	0,004
	Nepriklauso	3,54	0,688		

3.11 lentelėje pateikti Stjudento t kriterijaus rezultatai rodo, kad visose analizuojamose adaptacinio pajėgumo dimensijose nustatyti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp agentūrai priklausančių ir savarankiškai dirbančių NT brokerių ($p < 0,01$). Analizės rezultatai rodo, kad aukštesnis adaptacinio pajėgumo vertinimas susijęs su brokerio priklausomybe agentūrai. Pavyzdžiui, tinklaveikos plėtojimo dimensijoje agentūrai priklausantys brokeriai pateikia reikšmingai aukštesnį vertinimo vidurkį (3,95 balo) nei savarankiškai dirbantys brokeriai (3,57 balo), o statistinė analizė patvirtina šio skirtumo reikšmingumą ($t = 3,089$; $p = 0,002$). Tokie rezultatai atskleidžia, kad darbas agentūroje sudaro palankesnes sąlygas profesinių ryšių kūrimui ir palaikymui, o tinklaveika šiuo atveju yra labiau struktūruota ir sisteminga. Technologinio prisitaikymo dimensijoje taip pat nustatytas statistiškai reikšmingas skirtumas ($t = 2,640$; $p = 0,009$). Agentūrai priklausantys NT brokeriai šią dimensiją vertina aukščiau (3,90 balo), nei savarankiškai dirbantys (3,56 balo). Mokymosi ir tobulėjimo dimensijoje taip pat fiksuojamas statistiškai reikšmingas vertinimų skirtumas ($t = 2,921$; $p = 0,004$). Agentūrai priklausantys brokeriai šią dimensiją vertina aukščiau (3,88 balo) nei savarankiškai dirbantys brokeriai (3,54 balo). Toks skirtumas gali reikšti, kad organizacinė aplinka skatina nuoseklesnį profesinį tobulėjimą, dalijimąsi žiniomis ir mokymosi galimybių prieinamumą.

Palyginus adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimą pagal NT brokerių priklausomybę brokerių asociacijai, nustatyta, kad visose analizuojamose adaptacinio pajėgumo dimensijose taip pat egzistuoja statistiškai reikšmingi skirtumai (žr. 3.12 lentelę).

3.12 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT brokerių asociacijai

Dimensija	Priklausymas NT brokerių asociacijai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Tinklaveikos plėtojimas	Priklauso	4,20	0,684	4,090	<0,001
	Nepriklauso	3,67	0,848		
Technologinis prisitaikymas	Priklauso	4,11	0,763	3,182	0,002
	Nepriklauso	3,67	0,861		
Mokymasis ir tobulėjimas	Priklauso	4,02	0,714	2,708	0,007
	Nepriklauso	3,67	0,800		

Kaip matyti iš 3.12 lentelėje pateiktų duomenų, priklausymas NT brokerių asociacijai yra susijęs su aukštesniu adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimu. Asociacijos nariai palankiau vertina visų trijų adaptacinio pajėgumo dimensijų raišką, lyginant su brokeriais, kurie asociacijai nepriklauso. Didžiausias vertinimų skirtumas nustatytas tinklaveikos plėtojimo dimensijoje ($t = 4,090$). NT brokeriai, priklausantys asociacijai, šią dimensiją vidutiniškai įvertino 4,20 balo, o asociacijai nepriklausantys brokeriai tik 3,67 balo. Tai leidžia teigti, kad narystė profesinėje asociacijoje sudaro palankias sąlygas sistemingam profesinių ryšių kūrimui ir palaikymui. Statistiškai reikšmingas skirtumas taip pat nustatytas technologinio prisitaikymo dimensijoje ($t = 3,182$). Asociacijos nariai šią dimensiją vertina reikšmingai aukščiau (4,11 balo) nei nepriklausantys brokeriai (3,67 balo). Mokymosi ir tobulėjimo dimensijoje taip pat nustatytas statistiškai reikšmingas skirtumas ($t = 2,708$). NT brokeriai, priklausantys asociacijai, šią dimensiją vertina aukščiau (4,02 balo) nei asociacijai nepriklausantys respondentai (3,67 balo). Tai rodo, kad narystė profesinėje bendruomenėje gali skatinti didesnę dėmesį profesinių kompetencijų stiprinimui, nuolatiniam mokymuisi ir savirefleksijai.

Atlikus NT brokerių adaptacinio pajėgumo analizę tikslinga pastebėti, kad panašiai kaip ir operacinio pajėgumo atveju, brokerių patirtis ir priklausymas brokerių asociacijai yra reikšmingiausi veiksniai su kuriais susijęs adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimas. Tokie rezultatai leidžia daryti išvadą, kad aktyvus dalyvavimas profesinėse bendruomenėse stiprina ne tik kasdienės veiklos efektyvumą, bet ir ilgalaikį NT brokerių konkurencingumą.

Apibendrinant NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo vertinimo rezultatus galima teigti, kad abiejų pajėgumų dimensijos respondentų yra vertinamos aukštesniu nei vidutiniu lygiu. Operacinio pajėgumo atveju palankiausiai vertinamos paslaugų kokybės ir vietinės rinkos žinių dimensijos. Toks vertinimas atspindi NT brokerių orientaciją į profesionalų klientų aptarnavimą ir praktinį rinkos išmanymą. Adaptacinio pajėgumo kontekste aukščiausiai vertinamas tinklaveikos plėtojimas ir technologinis prisitaikymas, rodantys brokerių gebėjimą prisitaikyti prie rinkos ir skaitmeninių pokyčių. Operacinio ir adaptacinio pajėgumo dimensijos labiausiai siejasi su brokerių amžiumi ir darbo patirtimi, t. y. kuo didesnis brokerio darbo stažas, tuo palankiau jis vertina atskiras abiejų pajėgumų dimensijas. Tyrimo metu taip pat nustatyta, kad tiek operacinio, tiek adaptacinio pajėgumo dimensijos yra susijusios ir su brokerių priklausimų NT brokerių asociacijai, t. y. šios asociacijos nariai palankiau vertina visas pajėgumo dimensijas.

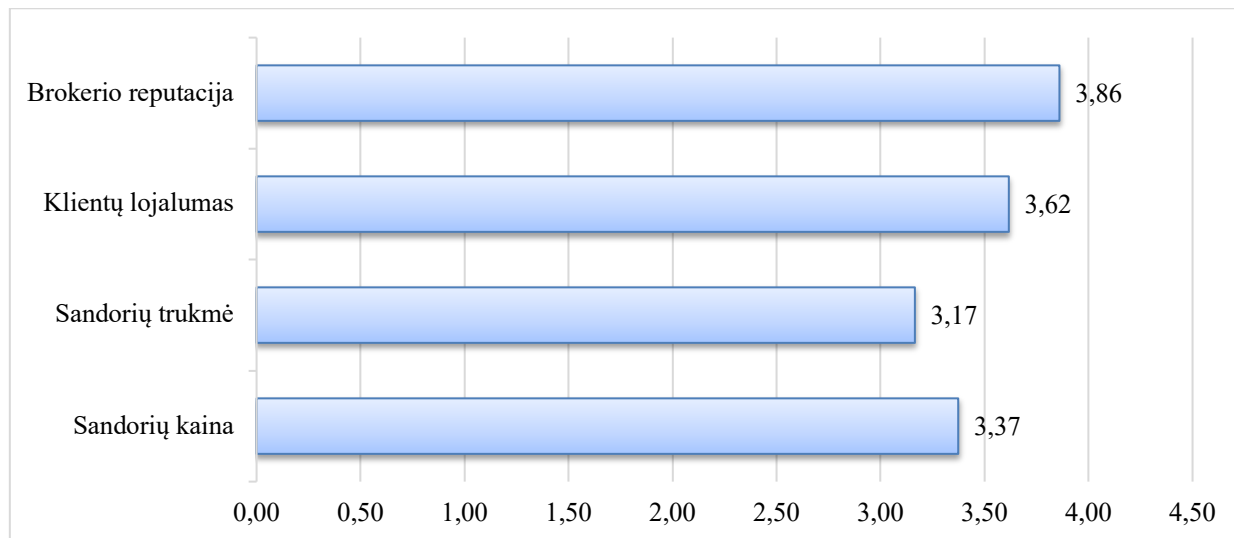
3.2. Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo vertinimas

Remiantis teorinėje darbo dalyje suformuotu NT brokerių konkurencingumo modeliu, konkurencingumas šiame tyrime suprantamas kaip brokerių veiklos rezultatų visuma, kurią formuoja operacinio ir adaptacinio pajėgumo raiška. Ankstesnė empirinės analizės dalis buvo skirta šių pajėgumų įvertinimui, o šiame poskyryje pereinama prie jų poveikio išraiškos vertinimo per konkrečius veiklos rezultatus: sandorių kainą, trukmę, klientų lojalumą ir brokerių reputaciją.

Vadovaujantis tyrimo metodologija, NT brokerių konkurencingumas vertinamas remiantis respondentų savęs vertinimu pagal anketoje išskirtas veiklos rezultatų dimensijas, kurios atspindi tiek ekonominius, tiek santykinius ir reputacinius veiklos aspektus. Susisteminus apklausos rezultatus ir apskaičiavus, kiek vidutiniškai balų tyrimo dalyviai skiria kiekvienai veiklos rezultatų dimensijai, galima nustatyti, kokios veiklos rezultatų sritys NT brokerių yra vertinamos palankiausiai, o kuriose

jų konkurencingumas pasireiškia silpniau. Toks veiklos rezultatų dimensijų vertinimas leidžia ne tik apibūdinti bendrą NT brokerių konkurencingumo lygį, bet ir identifikuoti atskiras jo sudėtines dalis.

Atskirų NT brokerių veiklos rezultatų dimensijų vertinimas pateiktas 3.6 paveiksle.



3.6 pav. NT brokerių konkurencingumą atskleidžiančių veiklos rezultatų vertinimas, balais

Kaip matyti iš 3.13 paveiksle pateiktų duomenų, aukščiausiai iš visų veiklos rezultatų dimensijų respondentai vertina savo reputaciją. Šiai dimensijai respondentai vidutiniškai skyrė 3,86 balo, kas rodo, kad NT brokerių veikla teigiamai vertinama ir jie turi patikimą vardą rinkoje. Palyginti aukštai įvertintas ir klientų lojalumas (3,62 balo). Tai atskleidžia, kad dauguma tyrime dalyvavusių brokerių jaučia, kad klientai yra linkę sugrįžti pas juos. Tiek reputacija, tiek klientų lojalumas atskleidžia brokerių konkurencingumą. Žemesni vertinimai užfiksuoti dimensijose atspindinčiose ekonominius veiklos aspektus. Sandorių kainos vertinimo vidurkis siekia 3,37 balo, o sandorių trukmė įvertinta dar mažesniu balu – 3,17. Tai leidžia manyti, kad NT brokeriai labiau pasitiki savo reputaciniais ir santykiniais konkurencingumo aspektais nei gebėjimu reikšmingai kontroliuoti sandorių kainą ar trukmę. Tai gali būti susiję su tuo, kad NT objektų kaina ir greitis jų parduodant priklauso ne tik nuo brokerio pajėgumų, bet ir nuo rinkos sąlygų, pasiūlos ir paklausos bei kitų išorinių veiksnių.

Norint detaliau išanalizuoti NT brokerių veiklos rezultatus, tikslinga išanalizuoti atskirą kiekvieno skalių teiginio vertinimą (žr. 3.13 lentelę).

3.13 lentelė

Atskirų brokerių veiklos rezultatų dimensijų skalių teiginių vertinimas, balais

Kintamasis	Anketos teiginiai	Vidurkis, balais
Sandorių kaina	Dažnai pasiekiu didesnę galutinę pardavimo kainą, nei klientai tikisi sandorio pradžioje	3,40
	Mano nustatoma pradinė kaina dažniausiai yra labai arti galutinės sandorio kainos	3,62
	Mano parduodamų objektų galutinė kaina dažniausiai yra aukštesnė nei panašių objektų vidutinė rinkos kaina tuo metu	3,10
Sandorių trukmė	Dažniausiai surandu pirkėją per trumpesnį laiką, nei tikisi mano klientai	3,20
	Mano parduodami NT objektai paprastai parduodami greičiau nei vidutiniškai rinkoje	3,13
Klientų lojalumas	Didelė dalis mano sandorių yra su sugrįžtančiais klientais	3,52
	Dažnai gaunu naujų klientų pagal rekomendacijas iš ankstesnių klientų	3,51
	Klientai po sandorio dažnai pasako, kad ateityje vėl kreiptųsi į mane.	3,82
Brokerio reputacija	Turiu gerą vardą tarp kolegų ir kitų rinkos dalyvių	3,76
	Mano reputacija padeda pritraukti naujų klientų	3,74
	Sulaukiu teigiamų atsiliepimų apie savo darbą	4,08

Kadangi, kaip rodo 3.13 lentelėje pateikti apklausos rezultatai, aukščiausiai respondentai vertina teiginius, susijusius su brokerio reputacija, o ypač teigiamų atsiliepimų gavimą (4,08 balo), gerą vardą tarp kolegų ir kitų rinkos dalyvių (3,76 balo) bei reputacijos gebėjimą pritraukti naujus klientus (3,74 balo), galima teigti, kad NT brokeriai savo konkurencingumą pirmiausia sieja su patikimumu, profesiniu įvaizdžiu ir ilgalaikiu pasitikėjimu rinkoje. Tai reiškia, kad reputacija NT tarpininkavimo veikloje suvokiama kaip vienas svarbiausių ir stabiliausių konkurencinių pranašumų. Klientų lojalumo dimensijos teiginių vertinimai taip pat yra palyginti aukšti. Respondentai dažniausiai sutinka su teiginiu, kad klientai po sandorio nurodo ateityje vėl ketinantys kreiptis į tą patį brokerį (3,82 balo), kiek žemiau vertinamas grįžtančių klientų (3,52 balo) ir rekomendacijų gavimo (3,51 balo) aspektai. Tai leidžia manyti, kad NT brokeriai jaučia klientų pasitikėjimą. Ankstesnė analizė atskleidė, kad sandorių kainos ir trukmės dimensijos įvertintos žemiausiais balais. Analizuojant atskirų šių dimensijų teiginių vertinimą paaiškėja, kad nors respondentai palankiai vertina savo gebėjimą nustatyti pradinę kainą arti galutinės sandorio kainos (3,62 balo), gerokai atsargiau vertinama galimybė sistemingai pasiekti aukštesnes nei rinkos vidurkis kainas (3,10 balo). Panaši situacija stebima ir sandorių trukmės dimensijoje, kur teiginiai apie greitesnį pirkėjo suradimą (3,20 balo) ir objekto pardavimą greičiau nei rinkos vidurkis (3,13 balo) vertinami nuosaikiai.

Išanalizavus NT brokerių veiklos rezultatų dimensijas paaiškėja, kad brokeriai savo konkurencingumą yra labiau linkę grįžti reputaciniais veiklos, nei ekonominiais rodikliais, tokiais kaip sandorio kaina ar trukmė. Tokie apklausos rezultatai, atspindi objektyvias NT rinkos veikimo sąlygas ir ribotas brokerių galimybes kontroliuoti sandorių eigą.

Norint nustatyti, ar NT brokerių veiklos rezultatai yra susiję su jų amžiumi, buvo apskaičiuotas Pearsono koreliacijos koeficientas (žr. 3.14 lentelę).

3.14 lentelė

Veiklos rezultatų dimensijų koreliacija su respondentų amžiumi

Dimensija	Statistinis rodiklis	Respondento amžius
Sandorių kaina	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,445
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Sandorių trukmė	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,403
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Klientų lojalumas	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,481
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
Brokerio reputacija	Pearsono koreliacijos koeficientas (r)	0,426
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001

Analizuojant 3.14 lentelėje pateiktus skaičiavimus matyti, kad visais atvejais nustatytos teigiamos ir statistiškai reikšmingos koreliacijos tarp respondentų amžiaus ir veiklos rezultatų dimensijų ($p < 0,001$). Tai reiškia, kad didėjant NT brokerių amžiui, didėja ir jų veiklos rezultatų vertinimai. Stipriausia koreliacija nustatyta tarp respondentų amžiaus ir klientų lojalumo ($r = 0,481$). Tokia Pearsono koreliacijos koeficiento reikšmė rodo vidutinio stiprumo ryšį ir leidžia teigti, kad vyresni brokeriai dažniau turi sugrįžtančių klientų bei gauna daugiau rekomendacijų. Panašaus stiprumo ryšys fiksuojamas ir tarp amžiaus bei sandorių kainos ($r = 0,445$), brokerio reputacijos ($r = 0,426$) ir sandorių trukmės ($r = 0,403$). Tai leidžia teigti, kad vyresni brokeriai turi geresnę reputaciją ir geba geriau nustatyti kainą bei greičiau parduoti turtą, nei jų jaunesni kolegos.

Vyresnis amžius pats savaime neturėtų veikti brokerių veiklos rezultatų, bet tikriausiai tai yra susiję su tuo, kad vyresnio amžiaus brokeriai turi ilgesnę patirtį veikloje. Siekiant tai patvirtinti buvo

apskaičiuotas veiklos rezultatų dimensijų koreliacijos su brokerių darbo patirtimi rodiklis (žr. 3.15 lentelę).

3.15 lentelė

Veiklos rezultatų dimensijų koreliacija su respondentų darbo patirtimi

Dimensija	Statistinis rodiklis	Darbo patirtis
Sandorių kaina	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,528
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	
Sandorių trukmė	Reikšmingumo lygmuo (p)	0,467
	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	<0,001
Klientų lojalumas	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	0,587
	Reikšmingumo lygmuo (p)	<0,001
	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	
Brokerio reputacija	Reikšmingumo lygmuo (p)	0,554
	Spearmano koreliacijos koeficientas (ρ)	<0,001

Kaip matyti iš 3.15 lentelėje pateiktų Spearmano koreliacinės analizės rezultatų, visos analizuojamos veiklos rezultatų dimensijos yra statistiškai reikšmingai susijusios su respondentų darbo patirtimi ($p < 0,001$). Stipriausias ryšys nustatytas tarp darbo patirties ir klientų lojalumo ($\rho = 0,587$), kas leidžia teigti, jog ilgėjant NT brokerių darbo patirčiai, didėja sugrįžtančių klientų dalis ir rekomendacijų gavimo tikimybė. Taip pat nustatytas vidutinio stiprumo ryšys tarp darbo patirties ir brokerio reputacijos ($\rho = 0,554$). Toks vertinimo rezultatas rodo, kad reputacija rinkoje formuojasi palaipsniui, kaupiantis patirčiai ir pasitikėjimui. Reikšmingas vidutinio stiprumo ryšys nustatytas ir tarp darbo patirties bei sandorių kainos ($\rho = 0,528$) ir sandorių trukmės ($\rho = 0,467$). Tai rodo, kad patyrę brokeriai parduoda už geresnę kainą ir greičiau, nei mažesnę patirtį turintys tarpininkai.

Įvertinus NT brokerių amžiaus ir darbo patirties sąsajas su veiklos rezultatų dimensijomis, galima teigti, kad būtent darbo patirtis yra esminis veiksnys, paaiškinantis vyresnių brokerių palankesnius veiklos rezultatų vertinimus.

3.16 lentelė

Veiklos rezultatų dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų lytį

Dimensija	Respondento lytis	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Sandorių kaina	Vyras	3,50	0,862	1,557	0,121
	Moteris	3,30	0,885		
Sandorių trukmė	Vyras	3,29	0,936	1,715	0,088
	Moteris	3,05	0,965		
Klientų lojalumas	Vyras	3,71	0,972	1,210	0,228
	Moteris	3,53	1,001		
Brokerio reputacija	Vyras	3,88	0,903	0,303	0,762
	Moteris	3,84	0,941		

Kaip matyti iš 3.16 lentelėje pateiktų Stjudento t kriterijaus rezultatų, nei vienos iš analizuojamų veiklos rezultatų dimensijų vertinimo skirtumai tarp vyrų ir moterų nėra statistiškai reikšmingi ($p > 0,05$). Tai reiškia, kad respondentų lytis neturi reikšmingos įtakos sandorių kainos, sandorių trukmės, klientų lojalumo ar brokerio reputacijos vertinimui. Tokie rezultatai leidžia teigti, kad NT brokerių veiklos rezultatai nėra susiję su lytimi, o konkurencingumą šioje srityje labiau formuoja profesinė patirtis ir kiti veiksniai.

Norint detaliau įvertinti, ar NT brokerių veiklos rezultatų dimensijų vertinimai yra susiję su brokerių priklausomybe NT agentūrai, tyrimo metu buvo palyginti agentūrai priklausančių ir savarankiškai dirbančių respondentų veiklos rezultatų vertinimai (žr. 3.17 lentelę).

3.17 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT agentūrai

Dimensija	Priklausymas NT agentūrai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Sandorių kaina	Priklauso	3,36	0,963	-0,452	0,652
	Nepriklauso	3,41	0,712		
Sandorių trukmė	Priklauso	3,15	1,044	-0,039	0,969
	Nepriklauso	3,15	0,799		
Klientų lojalumas	Priklauso	3,58	1,016	-0,398	0,691
	Nepriklauso	3,64	0,956		
Brokerio reputacija	Priklauso	3,81	0,944	-0,940	0,349
	Nepriklauso	3,94	0,893		

Kaip matyti iš lentelėje pateiktų Stjudento t kriterijaus rezultatų, nei vienoje iš analizuojamų veiklos rezultatų dimensijų statistiškai reikšmingų skirtumų nenustatyta ($p > 0,05$). Tai reiškia, kad brokerio priklausymas NT agentūrai neveikia jų sandorių kainos, trukmės, brokerių reputacijos ar klientų lojalumo vertinimo. Tokie tyrimo rezultatai atskleidžia, kad NT brokerių veiklos rezultatai labiau priklauso nuo individualių profesinių gebėjimų, patirties ir asmeninės reputacijos, o ne nuo formalaus organizacinio priklausymo agentūrai.

Skirtingai nei priklausymo NT agentūrai atveju, priklausymas NT brokerių asociacijai iš esmės keičia veiklos rezultatų vertinimo vaizdą (žr. 3.18 lentelę).

3.18 lentelė

Veiklos rezultatų dimensijų vertinimo skirtumai pagal respondentų priklausymą NT brokerių asociacijai

Dimensija	Priklausymas NT brokerių asociacijai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	t kriterijaus reikšmė	Reikšmingumo lygmuo (p)
Sandorių kaina	Priklauso	3,85	0,803	4,698	<0,001
	Nepriklauso	3,21	0,846		
Sandorių trukmė	Priklauso	3,64	0,889	4,482	<0,001
	Nepriklauso	2,97	0,923		
Klientų lojalumas	Priklauso	4,08	0,857	3,998	<0,001
	Nepriklauso	3,45	0,982		
Brokerio reputacija	Priklauso	4,25	0,843	3,449	<0,001
	Nepriklauso	3,74	0,906		

Analizuojant 3.18 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad narystė profesinėje asociacijoje yra statistiškai reikšmingai susijusi su visų NT brokerių veiklos rezultatų dimensijų aukštesniais vertinimais ($p < 0,001$). Kaip rodo Stjudento t kriterijaus rezultatai, brokerių asociacijai priklausantys tarpininkai reikšmingai palankiau vertina tiek ekonominius, tiek reputacinius veiklos rezultatus. Didžiausi skirtumai nustatyti sandorių kainos ($t = 4,698$) ir sandorių trukmės ($t = 4,482$) dimensijose. Tai reiškia, kad asociacijos nariai dažniau pasiekia palankesnes kainas ir užtikrina greitesnį sandorių įgyvendinimą. Reikšmingi skirtumai taip pat fiksuojami klientų lojalumo ($t = 3,998$) ir brokerio reputacijos ($t = 3,449$) dimensijose. Asociacijai priklausantys NT brokeriai dažniau turi sugrįžtančių klientų ir palankiau vertina savo reputaciją rinkoje.

Tokiu būdu paaiškėja, kad priklausymas NT brokerių asociacijai yra vienas stipriausių veiksnių, susijusių su aukštesniais NT brokerių veiklos rezultatais, priešingai nei priklausymas NT agentūrai, kuris tokio poveikio neatskleidė. Šie rezultatai leidžia daryti prielaidą, kad profesinė asociacija veikia kaip svarbus konkurencingumo stiprinimo mechanizmas.

Apibendrinant NT brokerių veiklos rezultatų vertinimo analizę galima teigti, kad visos tirtos veiklos rezultatų dimensijos respondentų vertinamos aukštesniu nei vidutiniu lygiu. Palankiausiai vertinamos brokerio reputacija ir klientų lojalumas. Tuo tarpu sandorių kaina ir sandorių trukmė vertinamos atsargiau, kas leidžia manyti, jog šie ekonominiai rezultatai yra labiau priklausomi nuo išorinių rinkos sąlygų nei nuo individualių brokerio pastangų. Veiklos rezultatų dimensijų vertinimai reikšmingai siejasi su brokerių amžiumi ir darbo patirtimi. Tyrimas atskleidė, kad kuo ilgesnė brokerio veiklos patirtis, tuo palankesni veiklos rezultatų vertinimai, ypač reputacijos ir klientų lojalumo srityse. Be to, priklausymas NT brokerių asociacijai išsiskiria kaip vienas reikšmingiausių veiksnių, susijusių su aukštesniais visų veiklos rezultatų dimensijų vertinimais.

3.3. Nekilnojamojo turto brokerių pajėgumo ir jų konkurencingumo sąsajos

Teorinėje darbo dalyje buvo suformuotas NT brokerių konkurencingumo modelis, kuriame konkurencingumas grindžiamas brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo raiška bei jų sąsajomis su veiklos rezultatais. Ankstesniuose empirinio tyrimo poskyriuose nuosekliai išanalizuota atskirų operacinio ir adaptacinio pajėgumo dimensijų raiška, taip pat įvertintos jų sąsajos su respondentų demografinėmis ir profesinėmis charakteristikomis. Šiame poskyryje pereinama prie pagrindinio modelio empirinio tikrinimo etapo – NT brokerių pajėgumų ir konkurencingumo sąsajų vertinimo. Tai leis nustatyti, kaip skirtingos pajėgumo dimensijos siejasi su veiklos rezultatų rodikliais, kurie pagal sudarytą modelį atspindi brokerių konkurencingumą. Tokia analizės seka leidžia patikrinti tyrimo hipotezes ir identifikuoti, kokios iš NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo dimensijų labiausiai prisideda prie jų konkurencingumo stiprinimo.

Siekiant empiriškai patikrinti teoriniame darbo modelyje numatytas prielaidas apie NT brokerių operacinio pajėgumo reikšmę jų konkurencingumui ir įvertinti ir patikrinti pirmąją tyrimo hipotezę, buvo apskaičiuotos operacinio pajėgumo dimensijų ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacijos, naudojant Pearsono koreliacijos koeficientą (žr. 3.19 lentelę).

3.19 lentelė

Operacinio pajėgumo dimensijų ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacija

Operacinis pajėgumas	Statistinis rodiklis	NT brokerių veiklos rezultatai			
		Sandorių kaina	Sandorių trukmė	Klientų lojalumas	Brokerio reputacija
Vietinės rinkos žinios	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,608	0,573	0,637	0,620
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Priklausymas profesiniam tinklui	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,373	0,358	0,415	0,366
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Skelbimų kokybė	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,594	0,536	0,620	0,638
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Paslaugų kokybė	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,530	0,481	0,526	0,553
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001

Analizuojant 3.19 lentelėje pateiktus koreliacinės analizės rezultatus, matyti, kad visos operacinio pajėgumo dimensijos yra teigiamai ir statistiškai reikšmingai susijusios su visais vertintais NT brokerių veiklos rezultatų rodikliais ($p < 0,001$). Tai reiškia, kad stiprėjant brokerių operaciniam pajėgumui, gerėja jų pasiekiami veiklos rezultatai, o kartu stiprėja ir jų konkurencingumas rinkoje. Stipriausios koreliacijos nustatytos tarp vietinės rinkos žinių ir veiklos rezultatų. Ši dimensija labiausiai siejasi su klientų lojalumu ($r = 0,637$), brokerio reputacija ($r = 0,620$) bei sandorių kaina ($r = 0,608$). Tokios koreliacijos koeficiento reikšmės atskleidžia vidutinio stiprumo ryšį tarp kintamųjų. Skelbimų kokybės dimensija taip pat pasižymi vidutinio stiprumo koreliacijomis su visais veiklos rezultatų rodikliais. Ypač ryški sąsaja nustatyta su brokerio reputacija ($r = 0,638$) ir klientų lojalumu ($r = 0,620$). Paslaugų kokybės dimensija reikšmingai koreliuoja su visais veiklos rezultatų rodikliais, o stipriausias ryšys yra su brokerio reputacija ($r = 0,553$) ir sandorių kaina ($r = 0,530$). Silpnės, tačiau statistiškai reikšmingos koreliacijos nustatytos tarp priklausymo profesiniam tinklui ir veiklos rezultatų. Ši dimensija labiausiai siejasi su klientų lojalumu ($r = 0,415$). Kita vertus tarp priklausymo profesiniam tinklui ir sandorių kainos ($r = 0,373$) bei trukmės ($r = 0,358$) ir brokerio reputacijos dimensijų yra silpnas statistiškai reikšmingas ryšys.

Atlikus operacinio pajėgumo ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacinę analizę, galima teigti, kad jie empiriškai pagrindžia teoriniame NT brokerių konkurencingumo modelyje iškeltą prielaidą, jog operacinis pajėgumas yra reikšmingai susijęs su NT brokerių veiklos rezultatais ir sudaro svarbią jų konkurencingumo prielaidą. Pirmoji tyrimo hipotezė pasitvirtino.

Siekiant patikrinti antrąją tyrimo hipotezę, buvo apskaičiuotos adaptacinio pajėgumo dimensijų ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacijos, naudojant Pearsono koreliacijos koeficientą (žr. 3.20 lentelę).

3.20 lentelė

Adaptacinio pajėgumo dimensijų ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacija

Adaptacinis pajėgumas	Statistinis rodiklis	NT brokerių veiklos rezultatai			
		Sandorių kaina	Sandorių trukmė	Klientų lojalumas	Brokerio reputacija
Tinklaveikos plėtojimas	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,547	0,535	0,581	0,581
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Technologinis prisitaikymas	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,606	0,625	0,621	0,610
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Mokymasis ir tobulėjimas	Pearsono koreliacijos koeficientas	0,634	0,607	0,609	0,618
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001

Analizuojant 3.20 lentelėje pateiktus koreliacinės analizės rezultatus, matyti, kad visos adaptacinio pajėgumo dimensijos yra teigiamai ir statistiškai reikšmingai susijusios su visais vertintais NT brokerių veiklos rezultatų rodikliais ($p < 0,001$). Tai reiškia, kad didėjant brokerių adaptaciniam pajėgumui, gerėja jų pasiekiami veiklos rezultatai. Stipriausios koreliacijos nustatytos tarp mokymosi ir tobulėjimo dimensijos bei veiklos rezultatų. Ši dimensija stipriu ryšiu siejasi su sandorių kaina ($r = 0,634$), brokerio reputacija ($r = 0,618$), sandorių trukme ($r = 0,607$) ir klientų lojalumu ($r = 0,609$). Technologinio prisitaikymo dimensija taip pat pasižymi stipriomis koreliacijomis su visais veiklos rezultatų rodikliais. Stipriausios sąsajos nustatytos su sandorių trukme ($r = 0,625$) ir klientų lojalumu ($r = 0,621$). Tokie skaičiavimų rezultatai leidžia manyti, kad aktyvus skaitmeninių įrankių, technologinių sprendimų ir inovacijų taikymas padeda brokeriams efektyviau organizuoti sandorių procesus ir kurti didesnę vertę klientams. Tinklaveikos plėtojimo dimensijos koreliacijos su veiklos

rezultatais yra šiek tiek silpnesnės, tačiau taip pat statistiškai reikšmingos. Ši dimensija labiausiai siejasi su klientų lojalumu ($r = 0,581$) ir brokerio reputacija ($r = 0,581$). Tokie koreliacijos rodikliai rodo vidutinio stiprumo ryšį tarp dimensijų.

Atlikus adaptacinio pajėgumo ir NT brokerių veiklos rezultatų koreliacinę analizę, galima teigti, kad gauti rezultatai empiriškai patvirtina teoriniame NT brokerių konkurencingumo modelyje iškeltą prielaidą, jog adaptacinis pajėgumas yra reikšmingai susijęs su NT brokerių veiklos rezultatais ir sudaro svarbią jų konkurencingumo prielaidą. Antroji tyrimo hipotezė pasitvirtino.

Siekiant ne tik nustatyti statistines sąsajas, bet ir įvertinti, kurie NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo veiksniai turi didžiausią reikšmę jų konkurencingumui, toliau atliekama daugialypė tiesinė regresinė analizė. Šiam tikslui buvo sudaryti 4 daugialypės tiesinės regresijos modeliai (1 – skirtas prognozuoti sandorių kainą, 2 – sandorių trukmę, 3 – klientų lojalumą, 4 – brokerio reputaciją). Pradiniuose etapuose į modelius buvo įtraukti visi operacinio ir adaptacinio pajėgumo kintamieji. Vėlesniuose regresinės analizės etapuose kai kurie iš jų atmesti, kadangi modeliuose jie nebuvo statistiškai reikšmingi ($p > 0,05$). 23-26 lentelėse pateikti galutinių modelių koeficientai.

Pirmiausia analizuojamas daugialypės tiesinės regresijos modelis, skirtas įvertinti NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo veiksnių reikšmę pasiekiamai sandorių kainai (žr. 3.21 lentelę).

3.21 lentelė

NT brokerių sandorių kainą paaiškinantis regresijos modelis

Koeficientai ^a						Modelio tinkamumo rodikliai
	Nestandardizuoti		Standartizuoti	t	p	
	B	St. paklaida	Beta			
(Konstanta)	-0,809	0,337		-2,401	0,017	
Vietinės rinkos žinios	0,362	0,072	0,334	5,030	<0,001	
Paslaugų kokybė	0,252	0,085	0,183	2,954	0,004	
Mokymasis ir tobulėjimas	0,445	0,068	0,393	6,548	<0,001	
a. Priklausomas kintamasis: Sandoriu kaina						

a. Priklausomas kintamasis: Sandorių kainą

3.21 lentelėje pateikti rezultatai rodo, kad sudarytas sandorių kainą paaiškinantis regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas ($F = 69,605$; $p < 0,001$) ir pasižymi geru paaiškinamumu ($R^2 = 0,553$; $R^2_{adj} = 0,545$). Multikolinearumo problema nenustatyta ($VIF < 2$), o Durbin–Watson statistika ($d = 1,790$) leidžia teigti, kad autokoreliacija nėra reikšminga. Analizuojant atskirų kintamųjų įtaką, matyti, kad visi į modelį įtraukti kintamieji yra statistiškai reikšmingi. Didžiausią poveikį sandorių kainai turi mokymasis ir tobulėjimas ($\beta = 0,393$; $p < 0,001$), pabrėžiant adaptacinio pajėgumo svarbą ekonominiams veiklos rezultatams. Vietinės rinkos žinios taip pat reikšmingai siejasi su sandorių kainą ($\beta = 0,334$; $p < 0,001$), o paslaugų kokybės poveikis yra silpnesnis ($\beta = 0,183$; $p = 0,004$). Tokiu būdu paaiškėja, kad sandorių kainą paaiškinantis modelis empiriškai patvirtina teorinėje darbo dalyje iškeltą prielaidą apie operacinio ir adaptacinio pajėgumo reikšmę NT brokerių ekonominiams veiklos rezultatams.

Toliau analizuojamas daugialypės tiesinės regresijos modelis, skirtas įvertinti, kurie NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo veiksniai reikšmingiausiai siejasi su sandorių trukme (žr. 3.22 lentelę).

3.22 lentelė.

NT brokerių sandorių trukmę paaiškinantis regresijos modelis

Koeficientai ^a						Modelio tinkamumo rodikliai
	Nestandardizuoti		Standartizuoti	t	p	
	B	St. paklaida	Beta			
(Konstanta)	-1,351	0,390		-3,468	0,001	R ² =0,534, R ² _{adj} =0,523, F=46,210, p<0,001 VIF<4 Durbin-Watson d=2,070
Vietinės rinkos žinios	0,344	0,083	0,287	4,147	<0,001	
Paslaugų kokybė	0,239	0,099	0,158	2,407	0,017	
Technologinis prisitaikymas	0,234	0,109	0,200	2,139	0,034	
Mokymasis ir tobulėjimas	0,327	0,115	0,259	2,837	0,005	
a. Priklausomas kintamasis: Sandorių trukmė						

a. Priklausomas kintamasis: Sandorių trukmė

3.22 lentelėje pateikti rezultatai rodo, kad sudarytas sandorių trukmę paaiškinantis regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas ($F = 46,210$; $p < 0,001$) ir pasižymi pakankamu paaiškinamumu ($R^2 = 0,534$; $R^2_{adj} = 0,523$). Multikolinearumo problema nenustatyta ($VIF < 4$), o Durbin–Watson statistika ($d = 2,070$) rodo, kad autokoreliacija nėra reikšminga. Didžiausią poveikį sandorių trukmei turi vietinės rinkos žinios ($\beta = 0,287$; $p < 0,001$) ir mokymasis bei tobulėjimas ($\beta = 0,259$; $p = 0,005$), o paslaugų kokybės ($\beta = 0,158$; $p = 0,017$) ir technologinio prisitaikymo ($\beta = 0,200$; $p = 0,034$) poveikis yra silpnesnis. Tai leidžia teigti, kad sandorių greitį labiausiai lemia brokerio rinkos išmanymas ir gebėjimas prisitaikyti prie situacijos.

3.23 lentelėje pateiktas regresijos modelis, paaiškina NT brokerių klientų lojalumo formavimosi veiksnus.

3.23 lentelė

NT brokerių klientų lojalumą paaiškinantis regresijos modelis

Koeficientai ^a						Modelio tinkamumo rodikliai
	Nestandardizuoti		Standartizuoti	t	p	
	B	St. paklaida	Beta			
(Konstanta)	-1,096	0,351		-3,122	0,002	R ² =0,586, R ² _{adj} =0,576, F=58,729, p<0,001 VIF<3 Durbin-Watson d=1,721
Vietinės rinkos žinios	0,439	0,075	0,360	5,827	<0,001	
Paslaugų kokybė	0,254	0,089	0,171	2,841	0,005	
Tinklaveikos plėtojimas	0,212	0,093	0,175	2,272	0,024	
Technologinis prisitaikymas	0,294	0,091	0,251	3,222	0,002	
a. Priklausomas kintamasis: Klientų lojalumas						

a. Priklausomas kintamasis: Klientų lojalumas

Kaip matyti iš 3.23 lentelėje pateiktų rezultatų, klientų lojalumą paaiškinantis regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas ($F = 58,729$; $p < 0,001$) ir pasižymi aukštu paaiškinamumu ($R^2 = 0,586$; $R^2_{adj} = 0,576$). Modelio diagnostiniai rodikliai patvirtina jo tinkamumą ($VIF < 3$; Durbin–Watson $d = 1,721$). Didžiausią įtaką klientų lojalumui turi vietinės rinkos žinios ($\beta = 0,360$; $p < 0,001$) ir technologinis prisitaikymas ($\beta = 0,251$; $p = 0,002$). Silpnesnis poveikis nustatytas paslaugų kokybės ($\beta = 0,171$; $p = 0,005$) ir tinklaveikos plėtojimo dimensijoms ($\beta = 0,175$; $p = 0,024$). Tai rodo, kad ilgalaikius santykius su klientais labiausiai stiprina brokerio kompetencija ir gebėjimas naudoti šiuolaikinius sprendimus.

Galiausiai analizuojamas regresijos modelis, leidžiantis įvertinti, kurie operacinio ir adaptacinio pajėgumo elementai labiausiai prisideda prie NT brokerių reputacijos formavimo rinkoje (žr. 3.24 lentelę).

3.24 lentelė

NT brokerių reputaciją paaiškinantis regresijos modelis

Koeficientai ^a						Modelio tinkamumo rodikliai
	Nestandardizuoti		Standartizuoti	t	p	
	B	St. paklaida	Beta			
(Konstanta)	0,075	0,263		0,286	0,775	R ² =0,576, R ² _{adj} =0,566, F=55,388, p<0,001 VIF<3 Durbin-Watson d=1,671
Vietinės rinkos žinios	0,310	0,082	0,281	3,803	<0,001	
Skelbimų kokybė	0,257	0,075	0,251	3,423	0,001	
Tinklaveikos plėtojimas	0,208	0,087	0,191	2,401	0,017	
Mokymasis ir tobulėjimas	0,234	0,095	0,203	2,461	0,015	
a. Priklausomas kintamasis: Brokerio reputacija						

3.24 lentelėje pateikti regresinės analizės rezultatai rodo, kad brokerio reputaciją paaiškinantis modelis yra statistiškai reikšmingas ($F = 55,388$; $p < 0,001$), o jo paaiškinamumas taip pat yra pakankamai aukštas ($R^2 = 0,576$; $R^2_{adj} = 0,566$). Modelio prielaidos nepažeistos ($VIF < 3$; Durbin–Watson $d = 1,671$). Stipriausiai brokerio reputacija siejasi su vietinės rinkos žiniomis ($\beta = 0,281$; $p < 0,001$) ir skelbimų kokybe ($\beta = 0,251$; $p = 0,001$). Silpnesnį poveikį turi tinklaveikos plėtojimas ($\beta = 0,191$; $p = 0,017$) ir mokymasis bei tobulėjimas ($\beta = 0,203$; $p = 0,015$). Tai leidžia daryti prielaidą, kad reputacija rinkoje formuojama per profesionalų informacijos pateikimą, rinkos išmanymą ir nuoseklų profesinį augimą.

Daugialypės tiesinės regresinės analizės rezultatai parodė, kad NT brokerių konkurencingumą, vertinamą per veiklos rezultatų rodiklius, lemia tiek operacinio, tiek adaptacinio pajėgumo veiksniai. Sudaryti regresijos modeliai parodė, kad didžiausią įtaką ekonominiais ir reputaciniais veiklos rezultatams turi vietinės rinkos žinios ir mokymasis bei tobulėjimas. Paslaugų ir skelbimų kokybė labiau siejasi su reputacija ir klientų lojalumu. Gauti rezultatai patvirtina teoriniame NT brokerių konkurencingumo modelyje numatytą prielaidą, kad konkurencingumas formuojamas per skirtingų pajėgumo dimensijų derinius.

Apibendrinant koreliacinės ir regresinės analizės rezultatus galima teigti, kad NT brokerių operacinis ir adaptacinis pajėgumai yra reikšmingai susiję su jų konkurencingumu, vertinamu per veiklos rezultatų rodiklius. Koreliacinė analizė parodė, kad visos operacinio ir adaptacinio pajėgumo dimensijos statistiškai reikšmingai siejasi su ekonominiais, santykiniais ir reputaciniais veiklos rezultatais. Tai leidžia patvirtinti tyrimo hipotezes. Regresinė analizė atskleidė, kad didžiausią poveikį veiklos rezultatams turi vietinės rinkos žinios ir mokymasis bei tobulėjimas, kurie nuosekliai reikšmingi prognozuojant sandorių kainą, trukmę, klientų lojalumą ir brokerio reputaciją. Paslaugų ir skelbimų kokybė labiau prisideda prie reputacijos ir klientų lojalumo formavimo, tuo tarpu technologinis prisitaikymas ir tinklaveikos plėtojimas pasižymi silpnesniu poveikiu. Tokie rezultatai leidžia teigti, kad NT brokerių konkurencingumas formuojamas per skirtingų pajėgumo dimensijų sąveiką ir pabrėžia tiek operacinio ir adaptacinio pajėgumų svarbą.

IŠVADOS

1. Apibendrinus nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo teorinių aspektų analizę, galima teigti, kad:

Konkurencingumas mokslinėje literatūroje suvokiamas kaip sudėtinga sąvoka, apimanti ne tik gebėjimą konkuruoti rinkoje, bet ir gebėjimą tai daryti tvariai, veiksmingai bei kuriant pridėtinę vertę klientams ir pačiam veiklos subjektui. Konkurencingumas analizuojamas skirtingais lygmenimis – nuo pavienių asmenų iki visos ekonomikos, tačiau šie lygmenys yra tarpusavyje susiję. NT brokerių veiklos specifika leidžia jų konkurencingumą vertinti ne darbuotojo, o ūkio subjekto lygmeniu, nes brokeriai savarankiškai prisiima verslo riziką, investuoja į veiklos priemones, patys pritraukia klientus ir generuoja pajamas. NT brokerių konkurencingumas formuojasi specifinėje rinkoje, kuriai būdinga informacijos asimetrija, didelė sandorių vertė ir ribotas sandorių skaičius, todėl konkurencija grindžiama ne kainodara, o reputacija, paslaugų kokybe, profesiniais gebėjimais ir gebėjimu prisitaikyti prie rinkos bei technologinių pokyčių. Skirtingos teorinės perspektyvos leidžia konkurencingumą aiškinti per išorinę aplinką ir per paties brokerio vidinius išteklius ir gebėjimus.

2. Apibendrinus teorinio nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo modelio rengimo rezultatus, galima teigti, kad:

Remiantis konkurencingumo teorinėmis prielaidomis ir ankstesnių empirinių tyrimų rezultatais, parengtas NT brokerių konkurencingumo modelis, kuriame konkurencingumas vertinamas per brokerių veiklos rezultatus. Modelis grindžiamas prielaida, kad NT brokerių konkurencingumą formuoja du pagrindiniai gebėjimų blokai – operacinis ir adaptacinis pajėgumai. Operacinis pajėgumas apima kasdienės veiklos efektyvumą ir techninį veiklos tinkamumą, kuris pasireiškia per brokerio patirtį, vietinės rinkos žinias, paslaugų ir skelbimų kokybę bei priklausymą profesiniam tinklui. Adaptacinis pajėgumas apima gebėjimą prisitaikyti prie rinkos ir technologinių pokyčių, kuris reiškiasi per tinklaveikos plėtojimą, technologinį prisitaikymą bei mokymąsi ir tobulėjimą. Šių pajėgumų sąveika formuoja brokerio veiklos rezultatus: sandorių kainą, sandorių trukmę, klientų lojalumą ir reputaciją. Šie brokerių veiklos rezultatai apibūdina bendrą NT brokerių konkurencingumo lygį. Parengtas modelis leidžia konkurencingumą vertinti sistemiškai, susiejant teorines konkurencingumo koncepcijas su praktiškai išmatuojamais veiklos rodikliais.

3. Apibendrinus NT brokerių konkurencingumo empirinio vertinimo Lietuvos būsto rinkoje rezultatus, galima teigti, kad:

Empirinio tyrimo rezultatai parodė, jog NT brokerių operacinio ir adaptacinio pajėgumo dimensijos yra reikšmingai susijusios su jų veiklos rezultatais ir konkurencingumu. Koreliacinė analizė atskleidė, kad stiprėjant brokerių gebėjimams tiek kasdienėje veikloje, tiek prisitaikant prie pokyčių, gerėja ekonominiai, santykiniai ir reputaciniai veiklos rezultatai. Regresinė analizė parodė, kad didžiausią reikšmę konkurencingumui turi vietinės rinkos žinios ir mokymasis bei tobulėjimas, kurie nuosekliai išliko statistiškai reikšmingi prognozuojant sandorių kainą, sandorių trukmę, klientų lojalumą ir brokerio reputaciją. Paslaugų ir skelbimų kokybė labiau siejasi su reputacijos ir klientų lojalumo formavimu, o technologinis prisitaikymas ir tinklaveikos plėtojimas pasižymi silpnesniu, tačiau statistiškai reikšmingu poveikiu. Tyrimo rezultatai patvirtina teorinio NT brokerių konkurencingumo modelio pagrįstumą ir leidžia teigti, kad NT brokerių konkurencingumas Lietuvos būsto rinkoje formuojamas per skirtingų pajėgumo dimensijų derinį. Tai leidžia teigti, kad abi tyrimo hipotezės pasitvirtino.

REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos nekilnojamojo turto brokeriams:

1. Stiprinti vietinės rinkos žinių gilinimą ir sistemimą. Šiam tikslui brokeriai galėtų reguliariai analizuoti vietinės rinkos kainų pokyčius, sandorių statistiką, paklausos ir pasiūlos tendencijas bei mikrorajonų specifiką, o sukaupią informaciją aktyviai taikyti konsultuojant klientus ir derybose. Tai sudarytų sąlygas pasiekti palankesnius ekonominius veiklos rezultatus ir didintų brokerio paslaugos vertę klientui.
2. Plėtoti mokymosi ir tobulėjimo įpročius kaip konkurencingumo prielaidą. Šiam tikslui tikslinga dalyvauti profesiniuose mokymuose (derybų, pardavimo, rinkodaros, teisinių aspektų), nuolat atnaujinti kompetencijas ir sistemingai reflektuoti veiklos patirtį. Tai padėtų geriau prisitaikyti prie rinkos pokyčių ir ilgainiui stiprintų tiek ekonominius, tiek reputacinius veiklos rezultatus.
3. Gerinti skelbimų kokybę, orientuojantis į patikimumą ir profesionalų pozicionavimą. Šiam tikslui brokeriai galėtų standartizuoti skelbimų rengimo praktiką: užtikrinti informacijos tikslumą, objekto aprašymų aiškumą, profesionalias vizualizacijas ir skaidrų objekto privalumų pateikimą. Tai prisidėtų prie brokerio reputacijos stiprinimo ir didesnio klientų pasitikėjimo.
4. Nuosekliai palaikyti paslaugų kokybę viso sandorio metu. Šiam tikslui brokeriai galėtų didinti proceso valdymo aiškumą klientui: susitarti dėl terminų, užtikrinti reguliarią informavimą, laikytis pažadų ir reaguoti operatyviai. Tai stiprintų klientų lojalumą ir didintų tikimybę gauti pakartotinius bei rekomendacijų pagrindu ateinančius klientus.
5. Skatinti technologinį prisitaikymą kaip veiklos efektyvumo priemonę. Šiam tikslui tikslinga aktyviau taikyti skaitmeninius įrankius, kurie padeda greičiau organizuoti procesus, tiksliau valdyti klientų srautą ir kurti modernesnę paslaugos patirtį.

Rekomendacija mokslininkams:

1. Plėtoti empirinius NT brokerių konkurencingumo tyrimus. Kadangi teorinė analizė parodė, jog NT brokerių konkurencingumas dažnai nagrinėjamas fragmentiškai, tikslinga ateities tyrimuose testuoti integruotus modelius, apimančius operacinį ir adaptacinį pajėgumus bei jų sąsajas su veiklos rezultatais skirtinguose rinkos segmentuose. Tai leistų tiksliau identifikuoti konkurencingumo formavimosi mechanizmus ir palyginti rezultatus tarp skirtingų šalių ar skirtingų NT rinkos sąlygų.

LITERATŪRA

1. Agarwal, S., He, J., Sing, T. F., & Song, C. (2019). Do real estate agents have information advantages in housing markets?. *Journal of Financial Economics*, 134(3), 715-735. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2019.05.008>
2. Agboola, A. O., Jasper, O. R., & Zakari, A. L. (2021). Is the real estate profession under threat? Assessing the effect of the involvement of non-professionals in Nigeria real estate agency service provision. *Property Management*, 39(4), 509–526. <https://doi.org/10.1108/PM-02-2020-0013>
3. Ahlenius, M., Berggren, B., & Kågström, J. (2021). Exploring motivational factors among high performing real estate brokers: The Swedish case. *Journal of Real Estate Practice and Education*, 23(1), 20–37. <https://doi.org/10.1080/15214842.2021.2006892>
4. Ahlenius, M., Berggren, B., Gerdemark, T., Kågström, J., & Åge, L.-J. (2022). The occupational life cycle of real estate brokers: A cohort study. *Journal of European Real Estate Research*, 15(3), 351–367. <https://doi.org/10.1108/JERER-01-2022-0001>
5. Anghel, I., Hristea, A. M. (2015). Some Considerations Regarding the International Real Estate Market – Present and Future Predictions. *Procedia Economics and Finance*. 32. 1442-1452. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01520-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01520-8)
6. Araloyin, F. M., & Olatoye, O. J. O. (2011). Factors affecting the provision of quality service in real estate agency in lagos metropolis, Nigeria. *International Journal of Business Administration*, 2(1), 71. <https://doi.org/10.5430/ijba.v2n1p71>
7. Baryl, E. A., & Zumpano, L. V. (1995). Buyer search duration in the residential real estate market: The role of the real estate agent. *The Journal of Real Estate Research*, 10(1), 1–13.
8. Barwick, P. J., & Pathak, P. A. (2015). The costs of free entry: an empirical study of real estate agents in Greater Boston. *The RAND Journal of Economics*, 46(1), 103-145. <https://doi.org/10.1111/1756-2171.12082>
9. Barwick, P. J., & Wong, M. (2019). Competition in the real estate brokerage industry: A critical review. *The Brookings Institution Publication*, 1-38. <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/12/ES-12.12.19-Barwick-Wong.pdf>
10. Beck, J., & Scott, F. (2023). The Effect of Declining Listings on Concentration and Market Structure in Residential Real Estate Brokerage. *Journal of Housing Research*, 34(1), 7–28. <https://doi.org/10.1080/10527001.2023.2281076>
11. Beck, J., Scott, F., & Yelowitz, A. (2022). The Impact of Real Estate Agent Specialization and Activity Level on Market Outcomes. *Journal of Housing Research*, 31(2), 163–180. <https://doi.org/10.1080/10527001.2021.2016340>
12. Benefield, J. D., Sirmans, C. S., & Sirmans, G. S. (2019). Observable Agent Effort and Limits to Innovation in Residential Real Estate. *Journal of Real Estate Research*, 41(1), 1–36. <https://doi.org/10.1080/10835547.2019.12091517>
13. Benites-Gambirazio, E. (2020). Working as a real estate agent. Bringing the clients in line with the market. *Journal of Cultural Economy*, 13(2), 153–168. <https://doi.org/10.1080/17530350.2019.1697954>
14. Bono, H. R., Benefield, J. D., & Allen, M. T. (2021). Do as I say and as I do: Revisiting price and time-on-market for agent-owned properties. *Journal of Housing Research*, 30(2), 163–174. <https://doi.org/10.1080/10527001.2021.1985361>
15. Burinskienė, A., & Daškevič, D. (2023). Contemporary concept of business competitiveness. *Vadyba*, 39(1), 1–15. <https://doi.org/10.38104/vadyba.2023.1.01>

16. Chiang, T. C., & Yu, F. J. (2011). Improving real estate broker service quality via TOPSIS and AHP. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 32(1), 93–107. <https://doi.org/10.1080/02522667.2011.10700045>
17. Chikán, A., Czakó, E., Kiss-Dobronyi, B., & Losonci, D. (2022). Firm competitiveness: A general model and a manufacturing application. *International Journal of Production Economics*, 243, 108316. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108316>
18. Cong, L. C., & Thu, D. A. (2021). The competitiveness of small and medium enterprises in the tourism sector: The role of leadership competencies. *Journal of Economics and Development*, 23(3), 299–316. <https://doi.org/10.1108/JED-06-2020-0080>
19. Cunningham, C. R., Gerardi, K., & Shen, L. (2022). *The good, the bad, and the ordinary: Estimating agent value-added using real estate transactions*. Federal Reserve Bank of Atlanta Working Paper No. 2022-11a. <https://doi.org/10.29338/wp2022-11a>
20. Dabholkar, P. A., & Overby, J. W. (2006). An investigation of real estate agent service to home sellers: Relevant factors and attributions. *The Service Industries Journal*, 26(5), 557–579. <https://doi.org/10.1080/02642060600722882>
21. Duneva, E. (2021). Challenges in building competitive teams for real estate agencies. *Entrepreneurship*, 9(1), 7–19. <https://doi.org/10.37708/ep.swu.v9i1.1>
22. Dvorsky, J., Klietnik, T., Cepel, M., & Strnad, Z. (2020). The influence of some factors of competitiveness on business risks. *Journal of Business Economics and Management*, 21(5), 1451–1465. <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.13440>
23. Dvouletý, O., & Blažková, I. (2021). Determinants of competitiveness of the Czech SMEs: findings from the global competitiveness project. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(3), 361–378. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2020-0007>
24. Edelstein, R., & Green, R. K. (2018). Real estate agents and brokerage. In *Routledge Companion to Real Estate Investment* (pp. 129–140). Routledge. https://ereader.perlego.com/1/book/1558287/17?page_number=129
25. Fang, L., & Hayunga, D. K. (2024). The impact of real estate agents' expertise on house prices and TOM. *Real Estate Economics*, 52(1), 45–72. <https://dx.doi.org/10.1111/1540-6229.12466>
26. Gay, S., & Zhang, A. T. (2014). Expertise value added in the real estate market. *Kreisman Working Papers Series in Housing Law and Policy*, No. 20. https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=housing_law_and_policy
27. Gornostaeva, Z., Alekhina, E., & Lazareva, N. (2017). Quality of service as a vector of development of real estate industry. *Indian Journal of Science and Technology*, 10(25), 8. <https://dx.doi.org/10.17485/ijst/2017/v10i25/112591>
28. Hannum, C. (2019). Market concentration in real estate brokerage in economic downturns: evidence from spatial agent-based models. *Applied Economics Letters*, 26(19), 1567–1571. <https://doi.org/10.1080/13504851.2019.1588936>
29. Hong, S.-H. (2022). Real estate agents' influence on housing search. *Journal of Applied Econometrics*, 37(3), 563–582. <https://doi.org/10.1002/jae.2891>
30. Yavas, A. (2007). Introduction: real estate brokerage. *The Journal of Real Estate Finance and Economics*, 35(1), 1–5. <https://doi.org/10.1007/s11146-007-9030-1>
31. Yi, H. T., Oh, D., & Amenuvor, F. E. (2023). The effect of SMEs' dynamic capability on operational capabilities and organisational agility. *South African Journal of Business Management*, 54(1), 3696. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v54i1.3696>

32. Jurevičienė, D., & Komarova, A. (2010). Darbuotojo konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai. *Business: Theory & Practice*, 11(2).
<https://journals.vilniustech.lt/index.php/BTP/article/view/8930/7791>
33. Katembo, D. & Betchoo, N. (2024). Enterprise Competitiveness Calculation Modelling. *Texila international journal of management*.
<https://doi.org/10.21522/TIJMG.2015.10.02.Art016>.
34. Keizerienė, E. (2016). Nekilnojamojo turto kainų „burbulo“ kompleksinis vertinimas (Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas). Prieiga per internetą:
<https://epubl.ktu.edu/object/elaba:16788149/>
35. Klein, R. & Newby, J. (2020). Competitiveness. In: Zeigler-Hill, V., Shackelford, T.K. (eds) Encyclopedia of Personality and Individual Differences. Springer, Cham.
https://proxy.lnb.lt:2109/10.1007/978-3-319-24612-3_1056
36. Koutroumanis, D. A. (2021). Developing Competitive Advantage for Real Estate Agents: Links to Organizational Culture, Service Quality and Behavioral Intentions. *Journal of Applied Business & Economics*, 23(2). http://www.na-businesspress.com/JABE/JABE23-2/4_KoutroumanisFinal.pdf
37. Kozlovskis, N., Driņķe, Z., & Zvirgzdiņa, R. (2023). Opportunities to improve competitiveness for logistics service providers in the Baltic region. *13th International Scientific Conference Business and Management 2023*, Vilnius Gediminas Technical University. <https://doi.org/10.3846/bm.2023.1022>
38. Levitt, S. D., & Syverson, C. (2008). Market distortions when agents are better informed: The value of information in real estate transactions. *The Review of Economics and Statistics*, 90(4), 599–611. <https://doi.org/10.1162/rest.90.4.599>
39. Miller, N., Sanchez, A., Sklarz, M., & Vamosiu, A. (2021). Saving real estate commissions at any price: Does having a real estate agent influence the sales price of a home? *Journal of Housing Research*, 30(2), 175–206. <https://doi.org/10.1080/10527001.2021.1984756>
40. Mohajan, H. (2021). Quantitative Research: A Successful Investigation in Natural and Social Sciences. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 9. <https://doi.org/10.26458/jedep.v9i4.679>
41. Nayak, B., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, B. (2023). Integrating the dialectic perspectives of resource-based view and industrial organization theory for competitive advantage—a review and research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(3), 656-679.
42. National Association of REALTORS® (NAR). (2024). *Real estate professionals classification as independent contractors* (Issue brief). NAR.
<https://www.nar.realtor/advocacy/nar-issue-brief-real-estate-professionals-classification-as-independent-contractors>
43. National Association of Realtors (2024). *Highlights From the Profile of Home Buyers and Sellers*. <https://www.nar.realtor/research-and-statistics/research-reports/highlights-from-the-profile-of-home-buyers-and-sellers>
44. Nawaya, F. A., & Rahmat, A. (2019). The mediating role of technology and logistic integration in the relationship between supply chain capability and supply chain operational performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(4), 553–566.
<https://doi.org/10.5267/j.uscm.2018.11.001>

61. Shi, S., & Xiao, J. (2024). Agency Choice and Financial Consequences: Evidence from the Sydney Housing Market. *Journal of Real Estate Research*, 47(1), 78–102. <https://doi.org/10.1080/08965803.2023.2295136>
62. Shvindina, H. (2020). Economic Competitiveness: An Overview of Multilevel Concept. In *Responsible Consumption and Production. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-95726-5_63
63. Singh, A. S. (2017). Common procedures for development, validity and reliability of a questionnaire. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 5(5), 790–801. https://www.researchgate.net/publication/351847700_Licensed_under_Creative_Common COMMON PROCEDURES FOR DEVELOPMENT VALIDITY AND RELIABILITY OF A QUESTIONNAIRE
64. Sipá, M., Gorzeń-Mitka, I., & Skibiński, A. (2015). Determinants of competitiveness of small enterprises: Polish perspective. *Procedia Economics and Finance*, 27, 445–453. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01019-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01019-9)
65. Sismiati, S., Sulaiman, S., Usmar, U., Tamrin Lanori, & Susanto, P. C. (2025). Enhancing employee competitiveness: The role mediation of human resources competencies. *Annals of Human Resource Management Research*, 5(1), 77–89. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v5i1.2789>
66. Sugiono, A., Masykuroh, E., Sungkawati, E., Setyadjit, D., Dahliani, L., Yustina, I., Yogopriyatno, J., & Hermawati, I. (2023). Developing model of logistics capability, supply chain policy on logistics integration and competitive advantage of SMEs. *Uncertain Supply Chain Management*, 11, 1009–1018. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.4.021>
67. Swab, R. G., & Johnson, P. D. (2019). Steel sharpens steel: A review of multilevel competition and competitiveness in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 147–165. <https://doi.org/10.1002/job.2340>
68. Tam, P. T. (2024). Key factors affecting enterprise competitiveness and business efficiency: a case study of tourism enterprises in Vietnam. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2420760>
69. Tomal, M. (2024). Real estate brokerage and endowment effects in the housing market: Evidence from Poland. *International Journal of Strategic Property Management*, 28(3), 143–151. <https://doi.org/10.3846/ijspm.2024.21456>
70. Valackienė, A. (2008). *Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika*. Kaunas: Technologija.
71. Waller, B. D., & Jubran, A. M. (2012). The Impact of Agent Experience on the Real Estate Transaction. *Journal of Housing Research*, 21(1), 67–82. <http://www.jstor.org/stable/24861543>
72. Wang, X., Tang, Y., Lyu, B., & Zhang, L. (2025). The Value of Agent Efforts: Evidence from the Housing Market. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5166074>
73. Wolak-Tuzimek, A. B., & Duda, J. (2021). The concept of Corporate Social Responsibility as a source of an enterprise's competitive advantage. In *Competitiveness and Economic Development in Europe* (pp. 312–320). Routledge. https://ereader.perlego.com/1/book/2270982/39?element_originalid=ch-24-sec-2&page_number=312
74. Wu, Q., Bi, M., Siddiqui, F., & Tang, Y. (2023). Assessing the impact of digital trade on enterprise competitiveness: Evidence from Chinese A-share listed companies. *Journal of*

Industry, Competition and Trade, 23(3), 329–362. <https://doi.org/10.1007/s10842-023-00407-0>

75. Zuoza, A. (2022). *Pramonės konkurencingumo vertinimas energijos vartojimo efektyvumo aspektu* (Doctoral dissertation, Lietuvos energetikos institutas.). <https://epubl.ktu.edu/object/elaba:133558991/133558991.pdf>

PRIEDAI

1 priedas

Anketa

Gerb. Respondente,

esu Vilniaus Universiteto, Šiaulių Akademijos magistrantūros studijų studentė atliekanti magistro studijų baigiamojo darbo tyrimą. Tyrimo tikslas – įvertinti Lietuvos būsto rinkoje veikiančių nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumą.

Tyrimas yra anonimiškas. Apklausos rezultatai bus panaudoti tik rengiant magistro baigiamąjį darbą. Prašau atsakyti į anketoje pateiktus klausimus, pažymint geriausiai Jums tinkantį atsakymo variantą.

1. Kiek metų dirbate nekilnojamojo turto brokeriu?

- ☐ iki 1 metų
- ☐ 1–3 metai
- ☐ 4–7 metai
- ☐ 8–12 metų
- ☐ daugiau nei 12 metų

2. Ar Jūs priklausote nekilnojamojo turto agentūrai?

- ☐ Taip
- ☐ Ne

3. Ar Jūs priklausote profesinei NT brokerių asociacijai ar panašiai organizacijai?

- ☐ Taip
- ☐ Ne

4. Žemiau pateiktus klausimus įvertinti naudodami 5 balų skalę, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

	Visiškai nesutinku (1)	Nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Reguliariai keičiuosi profesine informacija su kitais NT brokeriais	1	2	3	4	5
Profesiniai ryšiai teigiamai prisideda prie geresnių mano sandorių rezultatų	1	2	3	4	5
Bendradarbiavimas su kitais brokeriais padeda man greičiau surasti pirkėjus ir (ar) pardavėjus	1	2	3	4	5
Gaunu reikšmingos pagalbos iš kolegų (pvz., dalijantis klientais, objektais, informacija)	1	2	3	4	5
Gera žinau būsto kainų lygį mano veiklos teritorijoje	1	2	3	4	5
Galiu tiksliai paaiškinti klientams, kuo skiriasi skirtingų rajonų / mikrorajonų vertė	1	2	3	4	5
Reguliariai stebiu vietinės būsto rinkos statistiką ir tendencijas	1	2	3	4	5
Jaučiuosi vienu iš geriausiai vietinę rinką išmanančių brokerių savo teritorijoje	1	2	3	4	5
Mano skelbimų nuotraukos yra padarytos ir apdorotos profesionalaus fotografo	1	2	3	4	5
Skelbimuose pateikiu išsamią ir aiškią informaciją apie kiekvieną objektą	1	2	3	4	5
Aprašymuose daugiau dėmesio skiriu objektyvioms, patikrinamoms savybėms (pvz.,	1	2	3	4	5

ploto, medžiagų, įrangos), o ne abstrakčioms emocinėms frazėms					
Mano skelbimai išsiskiria iš kitų NT skelbimų portaluose	1	2	3	4	5
Klientai lengvai gali su manimi susisiekti jiems patogiu kanalu (telefonu, el. paštu, žinutėmis, socialiniais tinklais)	1	2	3	4	5
Susitikimuose ir bendraujant elgiuosi profesionaliai ir pagarbiai	1	2	3	4	5
Laikausi duotų pažadų ir sutartų terminų	1	2	3	4	5
Užtikrinu sklandžią kliento patirtį viso sandorio proceso metu	1	2	3	4	5
Klientai dažnai rekomenduoja mane kitiems	1	2	3	4	5
Aktyviai ieškau naujų profesinių kontaktų (investuotojų, brokerių, statytojų, kredito įstaigų atstovų ir pan.)	1	2	3	4	5
Reguliariai dalyvauju renginiuose, susitikimuose ar konferencijose, kur galiu plėsti profesinį tinklą	1	2	3	4	5
Nuolat palaikau ryšį su ankstesniais klientais	1	2	3	4	5
Mano profesinis tinklas per pastaruosius kelerius metus reikšmingai išsiplėtė	1	2	3	4	5
Aktyviai naudoju skaitmeninius kanalus (NT portalus, socialinius tinklus ir pan.) objektų paieškai ir reklamai.	1	2	3	4	5
Esu linkęs/-usi išbandyti naujas technologijas (pvz., virtualius turus, CRM sistemas, reklamą socialiniuose tinkluose).	1	2	3	4	5
Mano naudojamos technologijos padeda man dirbti efektyviau nei daugumai konkurentų	1	2	3	4	5
Esu pasirengęs/-usi keisti savo darbo metodus, atsiradus naujoms skaitmeninėms priemonėms	1	2	3	4	5
Reguliariai dalyvauju mokymuose, seminaruose ar kursuose, susijusiuose su NT rinka ar pardavimais	1	2	3	4	5
Po kiekvieno sandorio peržiūriu, kas pavyko gerai ir ką galėčiau daryti geriau	1	2	3	4	5
Domiuosi naujausia informacija apie NT rinką, teisės aktų pokyčius ir finansavimo galimybes	1	2	3	4	5
Jaučiu, kad per pastaruosius 2–3 metus mano profesinės kompetencijos reikšmingai išaugo	1	2	3	4	5
<i>Dažnai pasiekiu didesnę galutinę pardavimo kainą, nei klientai tikisi sandorio pradžioje</i>	1	2	3	4	5
<i>Mano nustatoma pradinė kaina dažniausiai yra labai arti galutinės sandorio kainos</i>	1	2	3	4	5
<i>Mano parduodamų objektų galutinė kaina dažniausiai yra aukštesnė nei panašių objektų vidutinė rinkos kaina tuo metu</i>	1	2	3	4	5
Dažniausiai surandu pirkėją per trumpesnę laiką, nei tikisi mano klientai	1	2	3	4	5
Mano parduodami NT objektai paprastai parduodami greičiau nei vidutiniškai rinkoje	1	2	3	4	5
Didelė dalis mano sandorių yra su sugrįžtančiais klientais	1	2	3	4	5
Dažnai gaunu naujų klientų pagal rekomendacijas iš ankstesnių klientų	1	2	3	4	5
Klientai po sandorio dažnai pasako, kad ateityje vėl kreiptųsi į mane.	1	2	3	4	5
Turiu gerą vardą tarp kolegų ir kitų rinkos dalyvių	1	2	3	4	5

Mano reputacija padeda pritraukti naujų klientų	1	2	3	4	5
Sulaukiu teigiamų atsiliepimų apie savo darbą	1	2	3	4	5

3. Jūsų lytis

- ☐ Vyras
- ☐ Moteris

4. Jūsų amžius

- ☐ Nuo 18 iki 25 metų
- ☐ Nuo 26 iki 35 metų
- ☐ Nuo 36 iki 45 metų
- ☐ Nuo 46 iki 55 metų
- ☐ Nuo 56 iki 65 metų
- ☐ Daugiau nei 66 metų

Dėkoju už atsakymus!

Apklausos sertifikatas



Apklausos atlikimo sertifikatas
1899888998

Šiuo sertifikatu patvirtinama, kad

atliko apklausą

Nekilnojamojo turto brokerių konkurencingumo vertinimo anketa

Apklausos atlikimo periodas: 2025-12-13 - 2025-12-21

Dalyvavusių respondentų kiekis: 204

Apklausos autorius: juratepap@gmail.com

A stylized blue ink signature of Iveta Balode.

Iveta Balode
ManoApklausa.lt direktorius