



VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Reda Vosyliūtė

**PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMAS BESIKEIČIANT
VARTOTOJŲ ELGSENAI
IMPROVEMENT OF SERVICE SALES CHANNELS ACCORDING TO
CHANGING CUSTOMERS BEHAVIOR**

Baigiamasis magistro darbas

Verslo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 6211LX058

Marketingo valdymo specializacija

Verslo studijų kryptis

Vilnius, 2022

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS

VERSLO VADYBOS FAKULTETAS

VADYBOS KATEDRA

TVIRTINU
Katedros vedėja

(Parašas)

prof. dr. Renata Korsakienė

(Vardas, pavardė)

(Data)

Reda Vosyliūtė

PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMAS BESIKEIČIANT

VARTOTOJŲ ELGSENAI

IMPROVEMENT OF SERVICE SALES CHANNELS ACCORDING TO

CHANGING CUSTOMERS BEHAVIOR

Baigiamasis magistro darbas

Verslo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 6211LX058

Marketingo valdymo specializacija

Verslo studijų kryptis

Vadovė dr. Vilma Tamulienė

(Parašas)

2021-12-21

(Data)

Lietuvių kalbos konsultantė doc. dr. Rasuolė Vladarskienė

(Parašas)

2021-12-17

(Data)

Vilnius, 2022

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Verslo studijų kryptis

Verslo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 6211LX058

Marketingo valdymo specializacija

TVIRTINU
Katedros vedėja
prof. dr. Renata Korsakienė


(Parašas)

(Vardas, pavardė)
2020-11-21
(Data)

**BAIGIAMOJO MAGISTRO DARBO
UŽDUOTIS**

2020-11-12 Nr.
Vilnius

Studentui (ei) Redai Vosyliūtei

Baigiamojo darbo tema: Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas besikeičiant vartotojų elgsenai

patvirtinta 2020 m. lapkričio 11 d. dekanų potvarkiu Nr. 182vv.

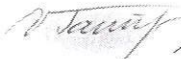
Baigiamojo darbo užbaigimo terminas 2021 m. gruodžio 21 d.

BAIGIAMOJO DARBO UŽDUOTIS:

Atskleisti teorinius paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai aspektus, parengti paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai tyrimų metodologiją ir atlikti empirinį tyrimą paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelio įvertinimui. Parengti išvadas ir rekomendacijas.

Baigiamojo darbo rengimo konsultantai: doc. dr. Rasuolė Vladarskienė

Vadovė dr. Vilma Tamulienė


(Parašas)

Užduotį gavau


(Parašas)
Reda Vosyliūtė
(Vardas, pavardė)
2020 m. lapkričio 12 d.
(Data)

Vilniaus Gedimino technikos universitetas Verslo vadybos fakultetas Vadybos katedra		ISBN ISSN Egz. sk. Data-.....-.....
Antrosios pakopos studijų Verslo vadybos programos magistro baigiamasis darbas		
Pavadinimas	Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas besikeičiant vartotojų elgsenai	
Autorius	Reda Vosyliūtė	
Vadovas	Vilma Tamulienė	
Kalba: lietuvių		
Anotacija Baigiamajame magistro darbe nagrinėjama besikeičianti vartotojų elgsena ir jos įtaka paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo galimybių būtinumui verslas-verslui paslaugų sektoriuje. Išnagrinėti paslaugų pardavimo kanalų tipai, tikslai ir veiksmai, kuriais remiantis galima nustatyti besikeičiančią vartotojų elgseną ir nustatyti pagrindiniai veiksniai darantys įtaką paslaugų pardavimo kanalams verslas-verslui sektoriui. Sukurtas teorinis pardavimo kanalų tobulinimo modelis besikeičiant vartotojų elgsenai, kuris padeda geriau suprasti vartotojo elgsenos pokyčio poveikį verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriui. Teoriniui modeliui patikrinti sukurta tyrimo metodika, iškeltos hipotezės, kurios patikrintos kokybiniu ir kiekybiniu empiriniais tyrimais. Įvertinta nuspėjamų ir nenuspėjamų aplinkos veiksnių įtaka skirtingų kartų vartotojų grupėms, šių veiksnių sukelti vartotojų elgsenos pokyčiai ir jų įtaka paslaugų pardavimo kanalams ir jų tobulinimui, pateikiamos baigiamojo darbo išvados ir siūlymai. Darbą sudaro 3 dalys ir 8 potėmės: įvadas, dėstymas, išvados ir siūlymai, literatūros sąrašas. Darbo apimtis – 73 p. teksto be priedų, 28 iliustr., 6 lent., 57 bibliografiniai šaltiniai. Atskirai pridedami darbo priedai.		
Prasminiai žodžiai: daugiakanalis marketingas, visakanalis marketingas paslaugų pardavimo modelis, verslas-versliu sektorius, vartotojų elgsena, vartotojų kartų grupės.		

Patvirtinu, kad informacija anotacijoje yra teisinga.



dr. Vilma Tamulienė

Reda Vosyliūtė



Vilnius Gediminas Technical University Faculty of Business Management Department of Management	ISBN _____ ISSN _____ Copies No. Date-.....-.....
Master Degree Studies Business Management study programme Master Graduation Thesis Title Improvement of Service Sales Channels according to Changing Customers Behavior Author Reda Vosyliūtė Academic supervisor Vilma Tamulienė	
Thesis language: Lithuanian	
Annotation The final master's thesis examines the impact of the change in consumer behaviour, the possibilities, necessity and goals of improving the sales channels of services in the business-to-business services sector. The actions that can be used to determine the cause of the change in consumer behavior, the impact of factors and the impact on the business-to-business sector are examined. The master's thesis presents a model for the improvement of service sales channels, which helps to better understand the impact of the change in consumer behavior on the business-to-business service sales sector. Aspects of the improvement of service sales channels are evaluated after calculating the research data and the hypotheses are confirmed. The final work evaluates the impact of predictable and unpredictable environmental factors on different generations of consumer groups, the changes in consumer behavior caused by these factors and their impact on service sales channels and their improvement. In evaluating these factors, an expert and quantitative research of the questionnaire survey was performed, the conclusions and suggestions of the final work are presented. The work consists of 3 parts and 8 subtopics: introduction, main study, conclusions and suggestions, references. Thesis consists of: 73 p. text without appendixes, 28 pictures, 6 tables, 57 bibliographical entries. Attachments are included separately.	
Keywords: omnichannel marketing, multichannel marketing, industrial sector, customer behaviors, generational groups of customers.	

Patvirtinu, kad informacija anotacijoje yra teisinga.

dr. Vilma Tamulienė



Reda Vosyliūtė



Vilniaus Gedimino technikos universiteto
egzaminų sesijų ir baigiamųjų darbų
rengimo bei gynimo organizavimo tvarkos
aprašo
2 priedas

(Baigiamojo darbo sąžiningumo deklaracijos forma)

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS

Reda Vosyliūtė, 20200181
(Studento vardas ir pavardė, studento pažymėjimo Nr.)
Verslo vadybos fakultetas
(Fakultetas)
Verslo vadyba, MAfm-20
(Studijų programa, akademinė grupė)

**BAIGIAMOJO DARBO (PROJEKTO)
SĄŽININGUMO DEKLARACIJA**

2021 m. gruodžio 16 d.

Patvirtinu, kad mano baigiamasis darbas tema „Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas besikeičiant vartotojų elgsenai“ patvirtintas 2020 m. lapkričio 11 d. dekanų potvarkiu Nr. 182vv, yra savarankiškai parašytas. Šiame darbe pateikta medžiaga nėra plagijuota. Tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos pažymėtos literatūros nuorodose.

Prenkant ir įvertinant medžiagą bei rengiant baigiamąjį darbą, mane konsultavo mokslininkai ir specialistai: docentas daktaras Rasuolė Vladarskienė. Mano darbo vadovas daktaras Vilma Tamulienė.

Kitų asmenų indėlio į parengtą baigiamąjį darbą nėra. Jokių įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs (-usi).


(Parašas)

Reda Vosyliūtė
(Vardas ir pavardė)

SUTIKIMAS DĖL ASMENS DUOMENŲ NAUDOJIMO

2021-12-21

(Data)

Šiuo sutikimu aš, Reda Vosyliūtė, (toliau – Duomenų subjektas) sutinku, kad Vilniaus Gedimino technikos universitetas, juridinio asmens kodas 111950243, adresas Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius (toliau – Duomenų valdytojas), tvarkytų mano asmens duomenis kitų studentų mokymosi tikslu. T. y. tvarkytų (*pažymėkite tinkamą*):

- ☐ vardą, pavardę, bakalauro baigiamąjį darbą;
- ☐ bakalauro baigiamąjį darbą, nenurodant vardo, pavardės;
- ☒ vardą, pavardę, magistro baigiamąjį darbą;
- ☒ magistro baigiamąjį darbą nenurodant vardo, pavardės.

Šiuo tikslu tvarkomų asmens duomenų Duomenų valdytojas neperduos jokiems tretiesiems asmenims, studentams su baigiamaisiais darbais bus leidžiama susipažinti vidinėje informacinėje sistemoje. Duomenų subjekto asmens duomenys šiuo tikslu bus naudojami ne ilgiau nei 5 metai.

Šiuo sutikimu Duomenų subjektas patvirtina, kad yra supažindintas su šiomis teisėmis:

- Susipažinti su savo duomenimis ir kaip jie yra tvarkomi (teisė susipažinti);
- Reikalauti ištaisyti arba, atsižvelgiant į asmens duomenų tvarkymo tikslus papildyti asmens neišsamius asmens duomenis (teisė ištaisyti);
- Savo duomenis sunaikinti arba sustabdyti savo duomenų tvarkymo veiksmus (išskyrus saugojimą) (teisė sunaikinti ir teisė „būti pamirštam“);
- Reikalauti, kad asmens duomenų valdytojas apribotų asmens duomenų tvarkymą (teisė apriboti);
- Teisė į duomenų perkėlimą (teisė perkelti);
- Nesutikti, kad būtų tvarkomi asmens duomenys, kai šie duomenys tvarkomi ar ketinami tvarkyti kitais tikslais;
- Pateikti skundą Valstybinei duomenų apsaugos inspekcijai;

Duomenų subjektas turi teisę bet kuriuo metu atšaukti savo sutikimą.

Reda Vosyliūtė



Duomenų valdytojo rekvizitai:

Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Juridinio asmens kodas: 111950243

Adresas: Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius

Tel. (8 5) 274 5030

Faks. (8 5) 270 0112

El. paštas: vgtu@vgtu.lt

PVM mokėtojo kodas: LT119502413 Duomenų apsaugos pareigūno tel. (8 5) 251 2191, el. paštas: dap@vgtu.lt

TURINYS

1. ĮVADAS	9
1. TEORINIAI PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMO BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI ASPEKTAI	13
1.1 Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo svarba verslas-verslui sektoriuje	13
1.1.1 Paslaugų pardavimo kanalų samprata: pagrindiniai verslo segmentai	14
1.1.2 Paslaugų pardavimo kanalų samprata: marketingo paskirstymo kanalai	17
1.1.3 Paslaugų pardavimų kanalų modeliai ir veiksniai darantys jiems įtaką	21
1.2 Vartotojų elgsenos pokyčiai ir jų įtaka paslaugų pardavimo kanalams	28
1.2.1 Vartotojų kartų segmentai ir pamatiniai vartojimo/pirkimo įpročiai	28
1.2.2 Aplinkos veiksnių daroma įtaka vartotojų elgsenos pokyčiams	31
1.3 Teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis	36
2. PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMO BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI TYRIMŲ METODOLOGIJA IR REZULTATAI	41
2.1 Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai tyrimo metodika	43
2.2 Kokybinio tyrimo projektavimo eiga ir rezultatai	43
2.3 Kiekybinio tyrimo projektavimo eiga ir rezultatai	52
3. PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMO BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI MODELIO ĮVERTINIMAS	67
IŠVADOS	69
REKOMENDACIJOS IR TĘSTINUMAS	71
LITERATŪROS ŠALTINIAI	72
ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS	75
PRIEDAI	77

IVADAS

Šių dienų visuomenę vis sunkiau įsivaizduoti be nuolatos tobulėjančių skaitmeninių technologijų. Kasdieniame gyvenime jos senai tapo norma ir būtinybe ne tik pramogoms, saviugdai, bet ir darbo įrankiu, verslo plėtros objektu bei bene didžiausiu ekonomikos augimo varikliu.

Pastebima, kad prie greitesnio technologijų pritaikymo kasdienybėje bei verslo subjektuose prisideda vartotojai ir jų pamatiniai įpročiai. Matoma, kad tam bene didžiausią įtaką turi skirtingų vartotojų kartų gimimo ir vystymosi laikmetis, kuris suformuoja pamatinius pirkimo įpročius bei gebėjimą prisitaikyti ar įsisavinti naujas technologijas (Bargoni, Augusto; Bertoldi et.al, 2020). Įpročių pokyčius dažnai lemia nuspėjami ir nenuspėjami aplinkos veiksniai, kurie šių dienų kontekste labiausiai ir pabrėžia tyrimo aktualumą, įtaką. Pasaulinė COVID-19 pandemija (toliau Pandemija) tapo vienu labiausiai nuspėjamų aplinkos veiksnių kuri turėjo, turi ir turės įtaką nenuginčijamiems pokyčiams. Pandemijos suformuotas pokytis jau dabar juntamas paslaugų padavimo sektoriuje stebint vartotojų elgseną. To pasekme galima laikyti greitus ir priverstinius pokyčius verslams, siekiantiems neprarasti klientų ir prisitaikyti prie naujai besiformuojančių pirkimo įpročių. Tad galime tik spėlioti, koks įdomus laikotarpis laukia viso Pasaulio ekonomikos. Pasak internetinio portalo Accenture.com¹, iki 2020 m. balandžio mėn. 46% gyventojų niekuomet nėra dirbę iš namų. Prekyboje pastebima, kad vartotojai atsisręžia į lokalius prekybininkus, renkasi sveikesnį gyvenimo būdą, sąmoningą vartojimą ir tikina, kad stengsis tai išlaikyti ir ateityje. Mano, kad šis nuspėjamų aplinkos veiksnių sukeltas pokytis suformavo ilgalaikes vertybes bei daugumai priimtinas, naujus pirkimo ir vartojimo įpročius.

Spėjama, kad po Pandemijos pasaulį galimai ištiks recesijos banga. Anot internetinio portalo Ey.com², 29% apklaustų vartotojų tiki, kad Pandemijos suformuoti pirkimo įpročiai išliks visam laikui, kiti 21% teigia, kad pasikeitęs požiūris į verslą, iš kurio yra įsigyjamos prekės ar paslaugos, išliks ir po Pandemijos. Tiki, kad organizacijos požiūris, socialinė atsakomybė, etikos ir moralės normos taps vienu svarbiausių aspektų renkantis prekinį ženklą, tiekėją ar pardavėją.

¹ Internetinė svetainė - <https://www.accenture.com/us-en/insights/consumer-goods-services/coronavirus-consumer-behavior-research>

² Internetinė svetainė - https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior

Nebeužteks turėti patrauklų pavadinimą, prieinamų bei visiems žinomų paslaugų ar prekių, vartotojams labiausiai imponuos tai, kiek verslas prisideda prie visų geresnio rytojaus. Tačiau net 33% apklaustųjų tiki, kad nenuspėjamų aplinkos veiksnių, šiuo atveju Pandemijos, sukelta krizė nepakeis jų prigimtinių vartojimo įpročių ir viskas, kas yra dabar bus laikina, kai viskas pasibaigs ši dalis žmonių tiki, kad grįš į priešpandeminį laikotarpį. Todėl šios išvalgos skatina analizuoti, kaip vartotojų elgsenos pokytis paveiks ar paveikė paslaugų pardavimo rinką bei kokiais kanalais verslas - verslui įmonės stengsis pasiekti galutinį vartotoją.

Problemos ištirimo lygis: atliekant literatūros analizę remtasi šiais užsienio autoriais, kurie savo darbuose analizuoja tokias temas, kaip: skirtingų kartų pamatiniai vartojimo įpročiai bei gebėjimas prisitaikyti prie naujausių technologijų, pritaikymas jų buityje (Vinicius et al., 2020), (Pärson & Vancic, 2020), nuspėjamų ir nenuspėjamų aplinkos veiksnių įtaka vartotojų elgsenos pokyčiams bei organizacijų gebėjimui prie jų prisitaikyti (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020), paslaugų pardavimo kanalai, modeliai, paskirstymo kanalai, paslaugų pardavimo sektoriai (Ohiomah et al., 2020), (Cyplik, 2018), (Nunan et al., 2018), visakanalės (Angl. *Omnichannel*) strategijos panaudojimas paslaugų pardavimo sektoriuje (Syam & Sharma, 2018), (Dong et al., 2017) bei skirtumai lyginant su daugiakanaliu (Angl. *Multichannel*) modeliu, nuspėjamų aplinkos veiksnių, tokių kaip 4-tosios pramonės revoliucijos, įtaka paslaugų pardavimo kanalams (Sorooshian & Panigrahi, 2020). Lietuvoje apie šiuos aspektus pasisakančių autorių bei jų naujausių išvalgų nerandama, dėl šios priežasties teorinėje dalyje tai gali turėti tam tikro neapibrėžtumo pojūtį. Tačiau įtaka bei požiūris Lietuvoje atsiskleis tyrimo dalyje, ekspertų vertinime bei visuotinėje apklausoje. Tai padės sukurti teorinį paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį, kuris galės būti taikomas ir Lietuvos verslas-verslui sektoriuje, siekiant didinti savo pelną kintant vartotojų elgsenai.

Tarp autorių, tokių kaip (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020) ir (Friedrich & Merle, 2020) pastebimi pamąstymai, ar verta ir toliau vartotojus segmentuoti pagal kartas (remiantis laikmečiu, kuriame šie gimė ar brendo), kas buvo daroma iki šiol. Matoma, kad didelė dalis X ir Y kartų geba puikiai prisitaikyti prie naujausių skaitmeninių technologijų, kurios besiformuoja kartu su C karta, jas integruoti į kasdienį savo gyvenimą, bei pritaikyti naujausias technologijas savo asmeniniams ar darbiniais poreikiams patenkinti. Šis gebėjimas prisitaikyti taip pat keičia ir vartotojų įpročius, kurie nebetelpa į prigimtinus vienos kartos rėmus. Taip pat didelę dalį vartotojų elgsenos pokyčių lemia nuspėjami ir nenuspėjami aplinkos veiksniai (Dong et al.,

2017), (Vinicius et al., 2020). Norit pagrįsti autorių pasisakymus, reikalingas kompleksinis nuomonių vertinimas.

Autoriaus (Müller et al., 2018) teigimu, vartotojų požiūris į DSMM modelį (*Angl. Digital, Social Media, Mobile Marketing*), (Liet. Skaitmeninis, socialinių medijų ir mobilusis marketingas) šiai dienai nėra palankiai vertinamas verslo aplinkoje. Anot autoriaus Müller ir kitų (2018), vartotojai nepalankiai vertina ir šio modelio naudojimą verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje. Šioje vietoje tampa svarbus ir marketingo kompleksas bei viena iš jo dedamųjų dalių – paskirstymas (Wu & Zhou, 2021), kurį šiame darbe galima įvardinti kaip marketingo paskirstymo kanalą. Vertinat šiuos teiginius reikalingas platesnis kitų autorių vertinimas bei pasirinktų ekspertų įžvalgos.

Užsienio mokslininkai, tokie kaip (Syam & Sharma, 2018) ir (Dong et al., 2017) vis dar kelia klausimą diskusijoms ar visakanalių (*Angl. Omnichannel*) medijų panaudojimas yra tinkamiausias modelis/kanalas verslas-verslui paslaugų pardavimui, kuris nulemia ir paskirstymo kanalų pritaikymą bei organizacijos pelningumą ir santykį su vartotoju. Norint giliau pažvelgti į šiuolaikinius, realius verslo pavyzdžius būtų galima formuoti tokį klausimą ir tikėtis ekspertų išvadų: Kokie vartotojų elgsenos pokyčiai ar aplinkos veiksniai labiausiai nulemia organizacijos norą tobulinti paslaugų pardavimo kanalus verslas-verslui sektoriuje? Šiai nuomonei pagrįsti pasitelkiami bene seniausiai Lietuvoje veikiančios (nuo 1922 m.)³ paslaugų pardavimo sektoriuje AB „Vilniaus metrologijos centras“ įmonės ekspertai. Šią organizaciją dar būtų galima priskirti prie industrinio paslaugų pardavimo sektoriaus atstovės, pagrinde dirbančios verslas-verslui principu.

Minimų autorių atlikti tyrimai empiriškai nagrinėja atskirus veiksnius ir jų daroma įtaką vartotojų elgsenai, tačiau nesuformuoja bendro, kompleksinio vaizdo viename tyrime. Labiausiai pasigendama požiūrio, kiek vartotojų elgsenos pokyčiai turi įtakos verslas-verslui paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui, ypač Lietuvoje. Nei pavienių, nei kompleksinių tyrimų šiomis temomis atliktų Lietuvoje nepavyko rasti, todėl galima daryti prielaidas, kad tokie tyrimai dar nebuvo atlikti ar bent jau nepateiktos tyrimų išvados. Tad tai yra puiki terpė į temą pažvelgti iš Lietuvoje veikiančių organizacijų bei organizacijų paslaugomis besinaudojančių vartotojų perspektyvos.

³ Internetinis šaltinis - <https://vmc.lt/apie-mus/bendroji-informacija/>

Šiuo tyrimu siekiama sukurti teorinį paslaugų pardavimų kanalų tobulinimo modelį atsižvelgiant į vartotojų elgsenos pokyčius ir jų įtaką verslas-verslui sektoriuje. Manoma, kad toks modelis būtų tinkamiausias bandant pasiekti skirtingų kartų vartotojų grupes ir įtraukti jas į veiklos proceso tobulinimą. Remiantis šiuo modeliu būtų galima rinkoje paprasčiau pritaikyti inovatyvius paslaugų pardavimo sprendimus.

Tyrimo problema – Kaip besikeičiant vartotojų elgsenai kinta paslaugų pardavimo kanalai verslas-verslui sektoriuje?

Tyrimo objektas – Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas atsižvelgiant į skirtingų kartų vartotojų kintančią elgseną.

Tyrimo tikslas – Sukurti teorinį paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį atsižvelgiant į skirtingų kartų vartotojų kintančios elgsenos veiksnius ir jį empiriškai patikrinti.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti mokslinę literatūrą apie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą besikeičiant vartotojų elgsenai.
2. Sukurti teorinį paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelį.
3. Remiantis ekspertiniu vertinimu modelį patikrinti AB „Vilniaus metrologijos centras“ organizacijoje.
4. Įvertinti paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelį ir pritaikyti jį verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriui.

Darbo tyrimui atlikti naudojami tokie tyrimo metodai, kaip: mokslinės literatūros šaltinių analizė, kokybinis tyrimas – ekspertinis vertinimas ir kiekybinio tyrimo metodas – anketinė apklausa.

Darbo mokslinė ir praktinė vertė – baigiamojo darbo vertę atskleidžia darbo temos mokslinis naujumas, šia tema naujumas apibrėžiamas per vartotojų elgsenos pokytį ir jų įtaką paslaugų pardavimų kanalų tobulinimui. Darbe išanalizuota ir susisteminta nauja mokslinė literatūra ir sukurtas originalus teorinis modelis, kuris patikrinamas empiriniu tyrimu verslas – verslui paslaugų sektoriuje. Darbo originalumą apibrėžia naujai gauti empiriniai duomenys, įrodymai, išvados ir pasiūlymai tolimesnei mokslinei darbų eigai. Šio mokslinio darbo

aktualumas išsiskiria tuo, kad analizuojamų paslaugų pardavimo kanalų besikeičiant vartotojų elgsenai procesai ir pokyčiai vyksta būtent šiuo metu ir pokytis dar tik formuojasi, todėl neturi nusistovėjusių normų.

Darbo viešinimas – parengtas mokslinis straipsnis tema: Paslaugų pardavimo marketingo kanalų tobulinimas besikeičiant vartotojų elgsenai (žr. priedą Nr. 1). Straipsnis pristatytas 2021 m. 10 mėn. 21 d. vykusioje Vilnius Tech organizuojamoje, jaunųjų mokslininkų konferencijoje.

1. TEORINIAI PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMO BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI ASPEKTAI

Pradedant analizuoti vartotojų elgsenos pokyčius paslaugų pardavimo kanalų svarbai labai svarbu nusistatyti ribas. Nes vartotojo elgsenos pokytis daugelyje literatūros šaltinių analizuojamas ypatingai plačiai. Šis rašto darbas apsiribos paslaugų pardavimo verslas-verslui sektoriuje. Šiame skyriuje bus analizuojama teorinė paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai verslas-verslui sektoriaus ribose. Tad pirma bus aprašoma paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo svarba verslas-verslui sektoriuje. Toliau bus susipažįstama su paslaugų pardavimo kanalų samprata ir pagrindiniais verslo segmentais. Taip pat bus apžvelgiami paslaugų pardavimo kanalų sampratą iš marketingo kanalų paskirstymo prizmės. Skyriaus pabaigoje analizuojami paslaugų pardavimo kanalų modeliai ir veiksniai darantys jiems įtaką. Šie aptariami aspektai padės geriau suprasti svarbą, veikimo principus, įtakos zonas ir prielaidas, kurias galima daryti bandant prognozuoti šiuos veiksmus, bet apie viską nuo pradžių.

1.1 Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo svarba verslas-verslui sektoriuje

Gyvename XXI amžiuje, kuris dar plačiau žinomas ir šaltiniuose minimas kaip „Informacijų“ amžius. Šiame amžiuje įsigyti paslaugą ar sužinoti aktualiausias naujienas užtenka tik vieno mygtuko paspaudimo. Šiame amžiuje skaitmenizacija tapo labai svarbia ir neatsiejama mūsų kasdienio gyvenimo dalimi, ir taip yra jau nuo 1990 m., kai internetas tapo pasiekiamas didžiąjai daliai gyventojų (Nordquist & Norlin, 2019). Būtent interneto atsiradimas įgavo svarbą ne tik visuomeniniame gyvenime, bet ir pramoniniame kontekste. Techniniai pokyčiai bei globalizacija, iš dalies pagreitinta interneto prieinamumo, prisidėjo prie piliečių atvirumo, noro

tyrinėti ir dalyvauti sprendžiant visuomenėje iškilusius iššūkius (D.A. Alexandrov, A.V. Boukhanovsky, A.V. Chugunov, Y. Kabanov, 2017). Šiai dienai inovacijų diegimas turi didelę įtaką rinkos ir socialinei struktūrai, prie kurių prisideda didelė pasaulio gyventojų dalis, tiek jas kurdami, tiek diegdami, tiek jomis naudodamiesi. Šie pokyčiai ir tobulinimai vyksta nuolatos, todėl tai lengviausia pajusti per skirtingas pramonės šakas, jų verslo modelius, vertės grandines, bei vartotojų reakciją, kuri pasireiškia per padidėjusį ar sumažėjusį vartojimą. (Albach et al., 2015).

Niekam nepaslaptis, kad kiekviena pelno siekianti organizacija yra orientuota į pelningumą, pajamų didinimą, konkurencinį pranašumą, bei vartotojų lojalumą. Paslaugų pardavimo sektoriuje galioja lygiai tos pačios normos, todėl kiekviena organizacija siekia pirma reaguoti į vartotojų elgsenos pokyčius, rasti patraukliausią paslaugų pardavimo kanalų būdą ar pasiūlyti ką nors naujo. Organizacijos gebėjimas diegti inovacijas rodo jos stabilumą, procesų veiksmingumą, bei orientaciją į ilgalaikių tikslų siekimą. Visi šie veiksniai didina konkurencinį pranašumą ir išskiria organizaciją iš kitų, to paties pobūdžio organizacijų, kas verslas-verslui sektoriui garantuoja didesnę finansinę sėkmę (Alfert & Baaken, 2017). Dėl šių priežasčių verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius yra suinteresuotas paslaugų pardavimo kanalų tobulinimu, paremtu stebint vartotojų elgseną ir daugiausiai pelno generuojančius skaitmeninius kanalus (Dong et al., 2017).

1.1.1 Paslaugų pardavimo kanalų samprata: pagrindiniai verslo segmentai

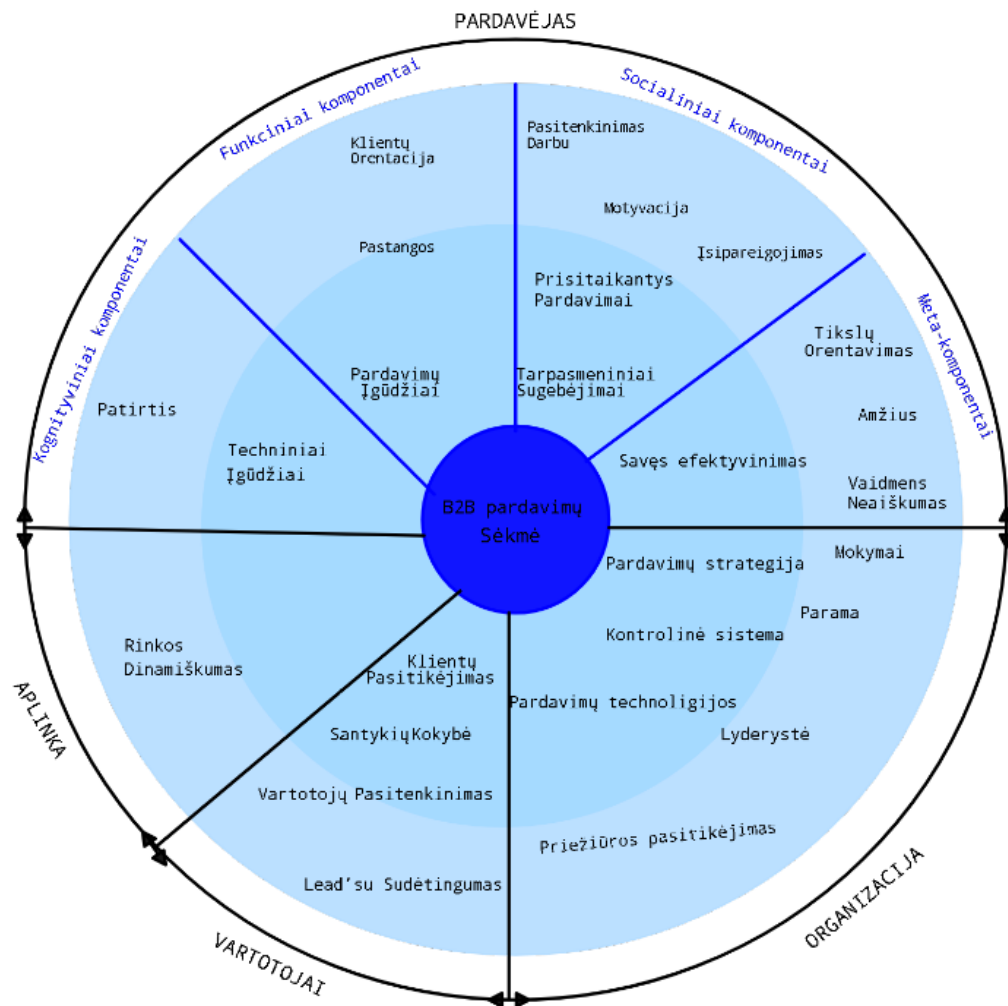
Pradedant kalbėti apie verslo segmentus pirmiausia reiktų juos atskirti ir trumpai suprasti pagrindinius jų panašumus ir skirtumus. Kad būtų paprasčiau, galima išskirti du pagrindinius verslo segmentus, tokius kaip verslas-verslui (Angl. trumpinys B2B) ir verslas-klientui (Angl. trumpinys B2C). Pasak autoriaus Nordquist & Norlin (2019), pagrindinius verslas-verslui ir Verslas-klientui skirtumus galima apibūdinti taip:

- Verslas-verslui prekes ar paslaugas parduoda kitam verslui, kas išilgina vertės grandinę, o Verslas-klientui sektoriuje klientas yra paskutinis ir dažnai vienintelis vartotojas;
- Verslas-verslui sektoriuje versle reikalingi tiekėjai, tarp kurių santykiai dažniausiai yra ilgalaikiai, nes abejoms pusėms yra brangu dažnai keisti tiekėjus, kas rodo, kad verslas-

verslui sektoriuje vyrauja ilgesnės procesų grandinės nei verslas - klientui sektoriuje, kur veiksmus galima daryti čia ir dabar;

- Norint sėkmingai prekiauti verslas-verslui rinkoje reikia daugiau žinių apie parduodamas paslaugas arba prekes, daug svarbesnės tampa specifikacijos, ką Verslas-klientui sektoriuje lengvai gali pakeisti patirtis įsigyjant produktą ar paslaugą.

Neretai tarp Nordquist & Norlin, (2019) ir toliau darbe nagrinėjamų autorių šaltinių iškyla konfliktas: kurio verslo subjekto klientai yra geresni vartotojai, kuriuos lengviausia pasiekti, kurie neša didesnę pelną bei kurių įpročių pokyčiai turi didesnę vertę – vieni teigia, kad verslas - klientui vartotojai yra paprastesni, lengviau prieinami, nes dažniausiai paslaugas perka sau, todėl jie yra emocionalesni, asmeninio pobūdžio vartotojai (kurie gali vartoti ženkliai daugiau paslaugų), kitaip, nei verslas-verslui klientas, kurio pirkimo įpročiai dažnai yra daug sudėtingesni, vykdomi vadovaujantis įmonės puoselėjamomis vertybėmis, pagrįsti biudžetais ir specifikacijų rėmais, bei labiau įpareigojantys. Būtent tokiam požiūriui iškyla vienas pagrindinių prieštaravimų - vartotojas, dirbantis verslas - verslui sektoriuje vis vieną yra ir Verslas-klientui sektoriaus vartotojas, todėl jo vartojimo įpročiai atsispinti tiek asmeniaame vartojime, tiek darbiniais interesais ir vartotojų segmento pasiekimas, įpročių pasikeitimas lieka praktiškai toks pats ir turi tokią pačią svarbą kalbant apie kanalų pasirinkimą ar tobulinimo procesą (Nordquist & Norlin, 2019). Šiame darbe plačiau analizuojama verslas-verslui veiklos srities pusė ir su ja susiję pokyčiai ir įtaka jiems. Tad norint dar geriau suprasti verslas-verslui pardavimų sėkmę bei kanalų pasirinkimą (žr. 1 pav.),



Pav. 1 Verslas-verslui paslaugų pardavimo sėkmės modelis pagal

Šaltinis: (Ohiomah et al., 2020)

reikėtų išskirti keturias modelio dedamąsias dalis, nulemiančias sėkmę verslas-verslui pardavimuose:

- 1) Aplinka – ją sudaro organizacijoje naudojamos rinkodaros dinamiškumas
- 2) Pardavėjas – skirstoma į kognityvinius, funkcinis, socialinius ir meta-komponentus.
 - Kognityviniai komponentai: 1) techniniai įgūdžiai, 2) patirtis.
 - Funkciniai komponentai pagal svarbą išdėstyti taip: 1) pardavimų įgūdžiai, 2) pastangos, 3) klientų orientacija.

- Socialiniuose komponentuose: 1) tarpasmeniniai sugebėjimai, 2) prisitaikantys pardavimai, 3) įsipareigojimas, 4) motyvacija, 5) pasitenkinimas darbu.
- Meta-komponentai: 1) savęs efektyvinimas, 2) tikslų orientavimas, 3) amžius, 4) vaidmens neaiškumas.

3) Organizacija – 1) pardavimų strategija, 2) kontrolinė sistema, 3) pardavimų technologijos, 4) mokymai, 5) parama, 6) lyderystė, 7) priežiūra ir pasitikėjimas.

4) Vartotojas – 1) klientų pasitenkinimas, 2) santykių kokybė, 3) vartotojų pasitenkinimas, 4) lead'ų sudėtingumas.

Visos modelyje išvardintos dedamosios parodo, kokia prioriteto tvarka yra skirstomi pajėgumai verslas-verslui sektoriuje, nurodo kiekvienos organizacijos funkcinės vertės svarbą ir pritaikymą kuriant veiklos procesus ir renkantis paslaugų pardavimo kanalus. Tai taip pat nurodo santykio svarbą ne tik su organizacijos darbuotojais, bet ir su vartotojais bei klientais.

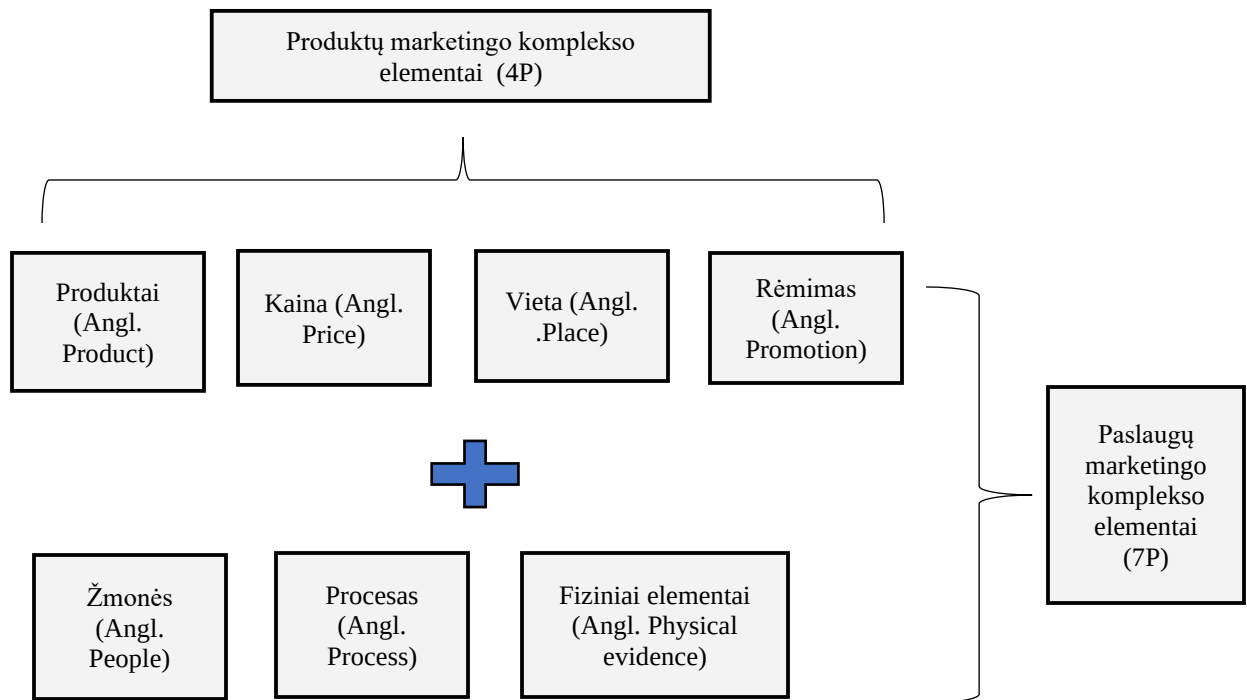
Taigi, apibendrinant galima teigti, kad paslaugų pardavimo kanalų sėkmė verslas-verslui sektoriuje labiausiai priklauso nuo aplinkos, kurioje yra teikiama paslauga, pardavimo ekspertų, kurie sukuria pasitikėjimą ir patikimumą klientui, pačios organizacijos, jos strateginių vertybių ir, žinoma vartotojų, jų pasitenkinimo, potyrių ir t.t. Šis paslaugų pardavimo verslas-verslui sėkmės modelio aspektas nusako tolimesnius veiksnius tokiuose procesuose kaip marketingo paskirstymo kanalai.

1.1.2 Paslaugų pardavimo kanalų samprata: marketingo paskirstymo kanalai

Įprastai paskirstymas žinomas kaip marketingo komplekso elementas, kuris apima tokius procesus, susijusius su sprendimais ir veiksmais, kurie siejami su prekių judėjimu nuo gamintojo iki galutinio vartotojo (Iankova et al., 2019). Nuo 1964 m. marketingo kompleksas geriau žinomas kaip 4P, arba: produktas, kaina, vieta ir rėmimas (Angl. product, price, place and promotion). Remiantis Wu ir Zhou (2021) autorių tyrimais pastebima, kad 4P turi įtakos ir vartotojų pasirinkimui bei lojalumui. Autorių Wu ir Zhou (2021) teigimu 4P komplekso pritaikymas ar keitimas įmonėje prisideda prie rinkos poreikio patenkinimo. 1) Produktas (Angl.

product) – paslaugų atveju tai nematerialus produktas, kas reikalauja ypatingo dėmesio kuriant paslaugų pasiūlą. 2) Kaina (Angl. price) – paslaugų kainodara yra daug griežtesnė nei prekių kainodara. Prekių kainodarą galima paprastai nustatyti atsižvelgiant į žaliavų sąnaudas, paslaugų atveju reikia atsižvelgti į išlaidas, tokias kaip darbo sąnaudos ir pridėtinės išlaidos, pvz.: restoranai turi imti mokesčius ne tik už patiektą maistą, bet ir už sukurtą atmosferą. 3) Vieta (Angl. place) – kadangi paslaugų produktų negalima sandėliuoti, paslaugos suteikimo vieta tampa ypatingai svarbi. Tai turi būti patogų, patrauklų ir atitikti specifiką. Tad paslaugų pardavimo sektoriuje vieta ir įgauna pagrindinę prasmę, nes ji tampa erdve, kurioje vysta didžiausi pokyčiai. 4) Rėmimas (Angl. promotion) – kadangi paslaugų sektoriuje labai lengva teikti identiškas paslaugas, investavimas į reklamą tampa ypač svarbus. Reklama tampa labai svarbia priemone siekiant pritraukti skirtingo segmento klientus, kuriems konkurentai siūlo praktiškai identiškas paslaugas (Chatchawanchanchanakij, 2018).

Kintant vartotojų elgsenai ir tobulėjant marketingo kanalams, 4P marketingo kompleksas buvo išplėstas į 7P marketingo kompleksą (žr. 2 pav.). Papildomai pridėti elementai buvo žmonės, procesai ir fiziniai elementai (Angl. people, process, physical evidence) (Toma & Marinescu, 2016). 5) Žmonės (Angle. People) – tai yra neatsiejamas veiksnys paslaugų teikimo procese, nes paslauga yra neatsiejama nuo ją teikiančių asmenų. Galima teigti, kad dėl šio veiksnio klientų aptarnavimo mokymai personalui šiai dienai tavo svarbiausiu daugelio organizacijų prioritetu. 6) Procesai (Angl. process) – procesai svarbiais tampa tuo, kad jie užtikrina, kad klientams pakartotinai būtų teikiamos to paties lygio paslaugos. 7) Fiziniai elementai (Angl. physical evidence) – kadangi paslaugos yra neapčiuopiamos, daugelis paslaugų tiekėjų stengiasi įtraukti apčiuopiamus elementus į savo pasiūlymus, kurie padėtų pagerinti klientų patirtį, dažnai tuo tampa patogios erdvės ar dizaino elementai (Toma & Marinescu, 2016).

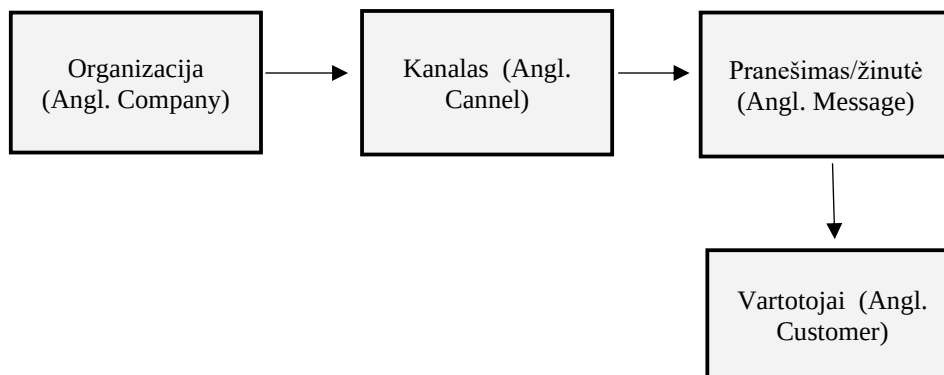


Pav. 2 Paslaugų marketingo komplekso elementai

Šaltinis: pats autorius (2021)

Paskirstymo kanalai padeda eliminuoti atotrūkius bei išlyginti susidariusius netikrumus tarp prekybos objektų, pinigų ir išipareigojimų organizacijose ir tarp su paslaugų ar prekių tiekimu susijusių organizacijų. Šis procesas dažnai sulyginamas su logistika, o kai kurie šaltiniai tai net ir įvardija kaip marketingo logistiką (žr. pav. 3). Patį paskirstymo kanalą galima laikyti grandine, kuri apibrėžia, kaip produktas ar paslauga keliauja nuo gamintojo/tiekėjo iki vartotojo, apjungiant visas dedamąsias, kurios reikalingos galutiniam vartotojo potyriui. Šioje vietoje dažnai atsiranda partneriai, su kuriais organizacija tampa siejama dėl viso pardavimo proceso išpildymo ir galutinio vartotojo potyrio, todėl svarbu tampa ne tik pačios organizacijos, bet ir su ja siejamų organizacijų reputacija (Kracht & Wang, 2010). Būtent paskirstymo kanalo pasirinkimas yra strateginis sprendimas, kuris turi didžiulę reikšmę visam marketingo kompleksui. Įtaka stipriausiai pasireiškia kainų politikai, rėmimo/reklamos organizavimui bei pardavimų didinimui. Renkantis paskirstymo kanalus galimi trys procesiniai sprendimai: 1) egzistuojančio/veikiančio kanalo panaudojimas, 2) kanalo modifikacija ir pritaikymas prie naujo produkto/paslaugos ir 3) naujo kanalo kūrimas (Lei et al., 2019). Organizacijos elgesys renkantis paskirstymo kanalą priklauso ir nuo konkurencinės aplinkos. Jei konkurencija maža, ji suteikia

daugiau laisvės išbandyti, tobulinti paskirstymo kanalus, jei konkurencija didelė, dažnai organizacijos naudojami konkurentų jau sukurtais paskirstymo kanalais arba bando juos pamėgdžioti, kas dažnai yra neįmanoma dėl vertikalios marketingo sistemos bei tarpusavio santykio (In, 2016). Viena iš dažniausių priežasčių, kodėl organizacijos linkusios keisti ar tobulinti paskirstymo kanalus yra vartotojų elgsenos pokyčiai, nuspėjami ir nenuspėjami aplinkos veiksniai, kurie dažnu atveju verčia organizacijas prisitaikyti, kad jos ir toliau generuotų pajamas ir nepatirtų dar didesnių nuostolių. Taigi, paskirstymo kanalai yra vienodai svarbūs tiek prekių, tiek paslaugų pardavimo kanalų pasirinkime, nes nuo to priklauso reputacija, klientų pasitenkinimas bei, žinoma, svarbiausia – organizacijos pelnas. Kitas labai svarbus aspektas, kuris taip pat veikia verslą ir marketingo paskirstymo kanalus yra paslaugų pardavimo kanalų modeliai ir veiksmai, kurie daro įtaką jų pasirinkimui bei pritaikymui.



Pav. 3 Marketingo paskirstymo kanalų procesas

Šaltinis: pats autorius (2021)

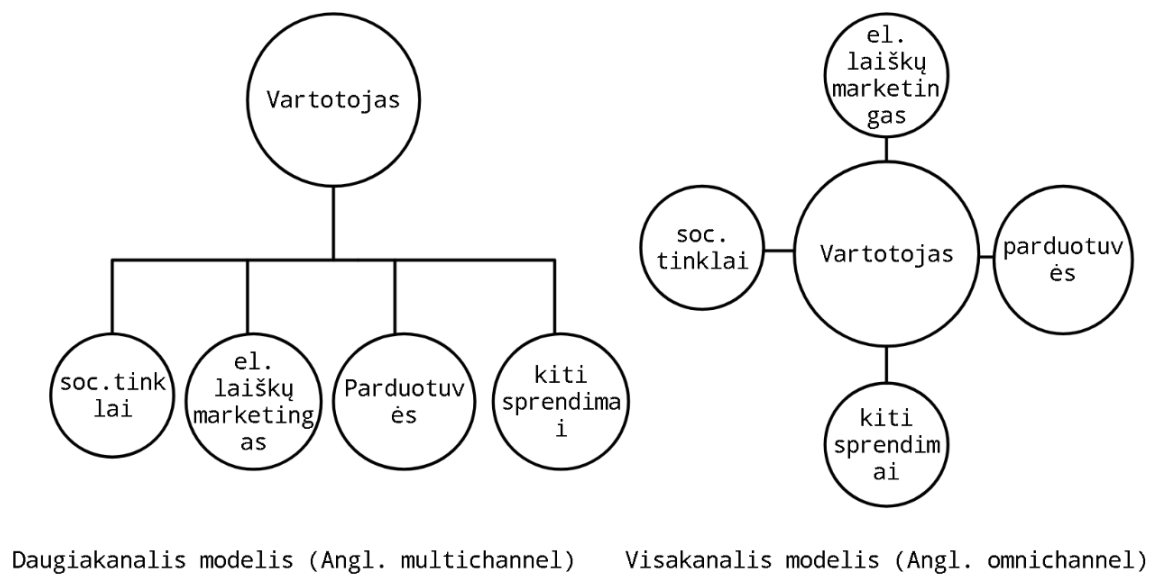
1.1.3 Paslaugų pardavimų kanalų modeliai ir veiksniai darantys įtaką

Žvelgiant istoriškai, natūralus verslas-verslui paslaugų pardavimo augimas įvyko XX a. pabaigoje. Tam didžiausią įtaką turėjo vartotojų elgsenos ir aplinkos veiksnių sukelti technologiniai, organizaciniai ir socialiniai pokyčiai (Ohiomah et al., 2020). Tačiau norint apie tai kalbėti plačiau, būtina susipažinti su pagrindiniais kanalais, kurie yra taikomi verslas-verslui sektoriuje.

Tradiciškai paslaugų pardavimo kanalais yra laikomi socialiniai tinklai, elektroniniai laiškai, parduotuvės (tiek fizinės, tik internetinės) bei kiti sprendimai, kuriuos pasirenka kiekviena organizacija pagal savo veiklos pobūdį. Dar visai nesenai pagrindiniu verslas-verslui paslaugų pardavimo kanalų modeliu buvo laikomas daugiakanalis (Angl. *Multichannel*) modelis (Cyplik, 2018). Šio modelio pagrindinis principas bei pardavimų strategiją buvo tai (žr. 4 pav.), kad reklamai į kiekvieną kanalą yra investuojama atskirai. Anot analizuojamų šaltinių buvo manyta, kad investuojant į kiekvieną kanalą atskirai galima pasiekti didesnę dalį tikslinės auditorijos, kuri generuotų didesnes pajamas. Daugiakanalio paslaugų pardavimo modelio taikymo išskirtinumas – stipri ir unikali kiekvieno kanalo atskira strategija. Stebint tolimesnį skaitmeninių technologijų tobulėjimą pastebima, kad vis daugiau autorių pabrėžia, kad daugiakanalio modelio verslas-verslui sektoriui nebepakanka, nes jis neatlieka pagrindinio aspekto – vartotojo integracijos į procesus. Tad buvo prieita nuomonės, kad modelis turi būti pakeistas.

Remiantis nagrinėjamų autorių atliktais tyrimais galime teigti, kad šiai dienai pats efektyviausias paslaugų pardavimo modelis verslas-verslui sektoriuje – daugialypis (Angl. *Multidimensional*), arba kitų autorių kituose šaltiniuose įvardinamas kaip visakanalis (Angl. *Omnichannel*) modelis (Cyplik, 2018) (toliau darbe bus naudojama visakanalio modelio sąvoka), padedantis užtikrinti paslaugų pardavimo verslas-verslui sėkmę įtraukiant vartotojus į sprendimo procesus. Būtent šis visakanalis modelis nusako pagrindinius pardavėjo, organizacijos, vartotojo bei aplinkos dedamuosius bruožus, kurie reikalingi norint gerinti pardavimus verslas-verslui sektoriuje. Šio modelio taikymas padeda didinti darbuotojų efektyvumą, vartotojo įsitraukimą ir pasitenkinimą, aplinkos veiksnių padarinių valdymą bei organizacijos tiek išorinę, tiek vidinę poziciją tobulinant strateginius veiksmus. Žinoma, šio modelio principus organizacijos taiko ir atsirenkant darbuotojus, kuriant savo įvaizdį kitų įmonių kontekste. Pasak autoriaus Zietsman (et

al., 2020) atliktų turimų ir nagrinėjamų autorių nuomonės – visakanalis (žr. pav. 4) modelis išsiskiria nuo kitų plačiai paslaugų pardavimo sektoriuje naudojamų modelių, tokių kaip daugiakanalis (Angl. *Multichannel*) pagrinde tuo, kad daugiausiai dėmesio yra skiriama verslo klientų ar partnerių supratimui apie vertės rezultatus ir jų įsisavinimą. Pastebima, kad labiau nei kituose modeliuose daugiau atsižvelgiama ne į lojalumo grandinės tyrimus, o į suvokiamąją vertę, tokią kaip klientų pasitenkinimą ir lojalumą daugialypiu pobūdžiu. Manoma, kad toks požiūris pabrėžia pagarbą bei pasitikėjimą įmone ar verslu ir sukuria daug artimesnį santykį su paslauga ar jos tiekėju (Zietsman et al., 2020). Taikant šį modelį praktikoje taip pat yra pabrėžiamas verslo organizacijos santykis su paslaugų tiekėju ir tarpusavyje sukurta verte. Iš to išeina ekonominis ir neekonominis pasitenkinimas, kuris iš esmės lemia didesnę ir tvirtesnę klientų lojalumą, elgesio ir požiūrio pobūdžius, bet sustiprintą grįžtamąjį ryšį (Zietsman et al., 2020).



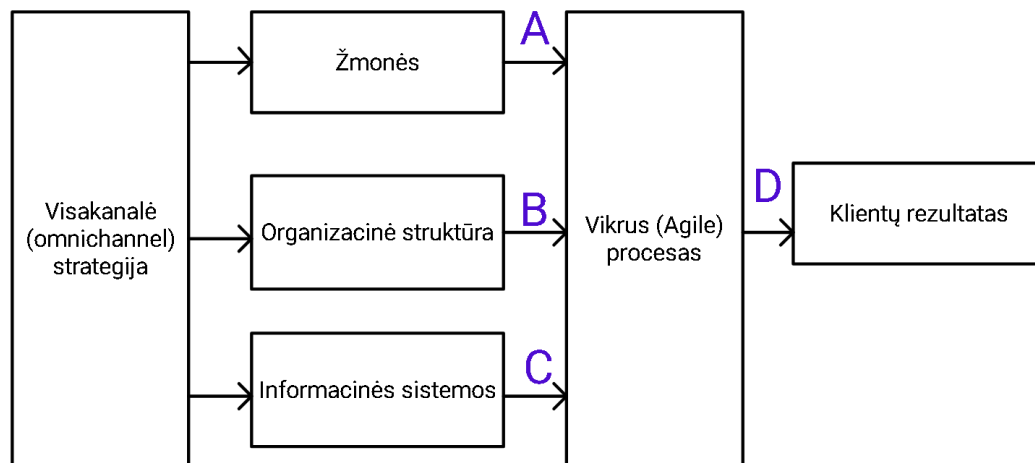
Pav. 4 Daugiakanalio ir visakanalio modelių skirtumai

Šaltinis: pats autorius (2021)

Visakanalis (Angl. *Omnichannel*) modelis verslas-verslui sektoriuje leidžia paprasčiau bendradarbiauti tarp organizacijų internetinės rinkos ir internetinės prekybos internetinių platformų pagalba, todėl manoma, kad šis modelis yra daug tinkamesnis šiuolaikiniam verslas-

verslui paslaugų pardavimo sektoriui. Šiai dienai tai galima laikyti kritine rinkodaros sėkmės priemone, kuri dažnu atveju nulemia ir konkurencinį pranašumą kitų įmonių atžvilgiu. Internetas sukūrė atvirą interaktyvią terpę, kuri leidžia vartotojui įsitraukti į procesų tobulinimo veiksmus, kurie leidžia greičiau reaguoti į vartotojų besikeičiančius vartojimo įpročius, padeda lengviau segmentuoti klientus ir sukurti santykį, kuris turės įtakos ir pardavimo valdymo procesams, paslaugų vystymui, kainodarai ir reklamos optimizavimui (Yannopoulos, 2011), (Cyplik, 2018). Tikima, kad šis visakanalis (Angl. *Omnichannel*) modelis padeda užtikrinti daug paprastesnę ryšį tarp įmonių verslas-verslui sektoriuje. Kad geriau suprasti šio modelio veikimą reikėtų žvelgti į konceptualų modelio pritaikymo būdą (žr. 5 pav.)

- A – Žmonės, kurie yra atsakingi už atskirus kanalus ir palengvina judrius procesus;
- B – Centrinis visakanalio (Angl. *Omnichannel*) modelio operacijos koordinavimas taip pat palengvina judrius procesus;
- C – Integruotas klientų duomenų diegimas iš informacinių sistemų, judriems procesams palengvinti;
- D – Gerėja judrių procesų diegimas viso proceso metu ir gerina klientams gaunamą rezultatą.



Pav. 5 Konceptualus visakanalis (Angl. omnichannel) modelio veikimas pagal

Šaltinis: Hoogveld & Koster (2016)

Konceptualiojo modelio kintamųjų apibrėžimai aprašyti remiantis apibrėžimais, kuriuos naudoja Europos kokybės vadybos fondas (EFQM):

- **Žmonės** – organizacijos nariai, bendraujantys tarpusavyje ir su suinteresuotais subjektais už organizacijos ribų, remiantis kolektyvinėmis vertybėmis, kuriomis dalijasi šie asmenys ir jų veiklos koordinavimo būdai;
- **Organizacinė struktūra** – užduočių paskirstymo ir koordinavimo būdas siekiant organizacinių tikslų;
- **Informacinės sistemos** – informacijos valdymo būdas, padedantis priimti sprendimą kuriant organizacinius pajėgumus;
- **Vikrūs procesai** – visuma veiklų, kurios prideda vertės transformuodamos įvestį į rezultatus, kurie leidžia organizacijai prisitaikyti laiku ir nuolat gerinti našumą palaipsniui vykstančiai kaitai;
- **Kliento rezultatai** – klientų rezultatai parodo organizacijos strategijos ir diegiamų procesų efektyvumą.

Vartotojų iš naujų technologijų plėtros ir visakanalio modelio pritaikymo versle lūkesčiai (Cyplik, 2018):

- Apsipirkimo be rūpesčio, galimybės pasiekti informaciją prisijungus prie tinklo, apsipirkimo derinimo tiek internetu tiek fizinėje vietoje bei individualių paslaugų;
- Kad skaitmeniniai kanalai bus integruoti ir derinamos, susiejamos tarpusavyje ir vienos kitas papildančios pvz.: socialinių tinklų reklamos turi derėti su elektroninių laiškų reklamomis;
- Nuoseklus informacijos perdavimas visais komunikacijos kanalais;
- Prekės ženklo teikiamų paslaugų didinimas, lojalumo užtikrinimas ir tinkamas klientų duomenų panaudojimas.

Visi šie visakanalio modelio elementai prisideda prie patogesnio bendradarbiavimo, tikslesnių analizių, procesų, darbų ir kaštų optimizavimo bei pardavimo kainos nustatymui. Visakanalio modelio pasirinkimas pardavimo strategijai verslas-verslui sektoriuje organizacijas paskatino paslaugų pardavimą perkelti į elektroninę prekybą, efektyviau naudoti skaitmeninės

rinkodaros kanalus įtraukinat socialinius tinklus, kurie įmonėms tapo vienu iš privalomų kanalų norint pasiekti kuo tikslingesnę vartotoją bei kuriant įmonės įvaizdžio strategiją (Nunan et al., 2018). Remiantis literatūros analize ir Forrester (2018) skelbiamos ataskaitos duomenimis apie tai, kaip verslas-verslui sektoriaus įmonės planuoja padidinti savo internetinius pradavimus, siekti geresnių rezultatų ir užtikrinti augimą, pateikiamos šios išvados:

- 33% įmonių jau įgyvendino visakanalio modelio strategiją savo organizacijos viduje. Likusios įmonės tikina, kad tai padarys artimiausiu metu, nes šio modelio pagrindinė ašis yra vartotojo patirtis;
- 55% įmonių buvo supažindintos su gerąja vartotojų praktika bei kintančiais vartotojų lūkesčiais;
- 66% teigia, kad reikia greičiau įgyvendinti inovatyvius sprendimus, kurie turi tiesioginę naudą pardavimų augimui;
- Verslas-verslui sektoriuje visakanalio modelio sprendimai nėra taip plačiai paplitę, tačiau įmonės, kurios atsižvelgia į vartotojo patirtį ir besikeičiančius pirkimo įpročius verslas-verslui sektoriuje imasi greitesnio proceso įgyvendinimo ir modelio pritaikymo.

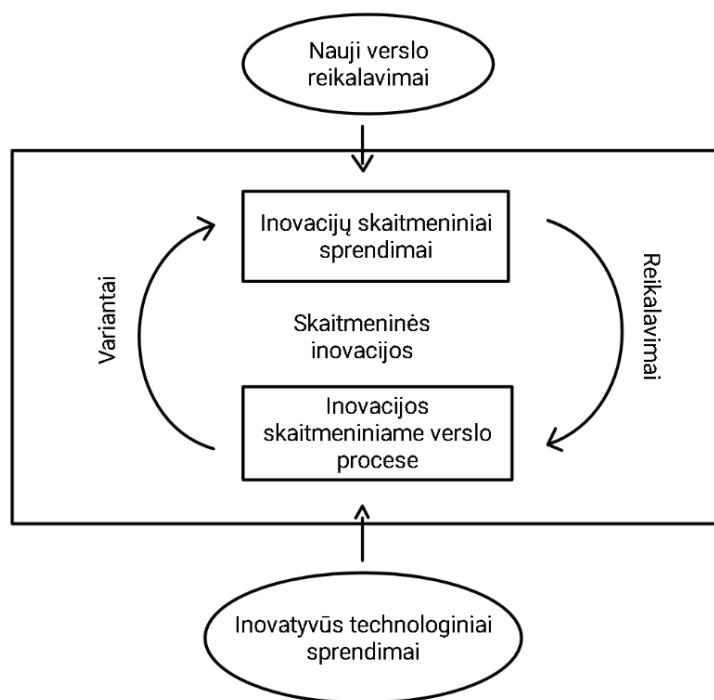
Remiantis šiais skelbiamos ataskaitos duomenimis galima daryti išvadas, kad organizacijos mato visakanalio modelio naudą ir efektyviai stengiasi jį taikyti šiuolaikinėse verslas-verslui organizacijose. Geroji šio modelio praktika rodo, kad būtent vartotojo įtraukimas ir grįžamojo ryšio efektyvus pritaikymas padeda organizacijoms jausti vartotojo poreikius ir greičiau prisitaikyti prie elgsenos pokyčių paslaugų vartojimo kontekste. Visa tai veda į gilesnę veiksmų turinčių įtaką paslaugų kanalų atsiradimui ar tobulinimui analizę.

Kalbant apie kanalų ar modelių efektyvumą labai svarbus suprasti veiksniai, kurie turi įtakos naujų kanalų atsiradimui ar tobulėjimui. Šioje vietoje tik vartotojų elgsenos ar aplinkos veiksmų pokyčių neužtenka, jie turi išsaukti veiksmus, kurie padėtų pokyčius įgalinti procesine ar veiksmine prasme. Tai turi suteikti naują formą, būdą ar pagerinti iki tol vyravusias patirtis.

Lyginat pagrindinius skirtumus tarp paslaugų įsigijimo „gyvai“ ir „skaitmeniniu“ būdu, vienas pagrindinių skirtumų iki šiol išlieka patogumas. Elektroninių parduotuvių privalumai yra tokie kaip darbo laikas ir vieta (paslaugai įsigyti reikalingas tik internetas), prieinamumas (būnant viename pasaulio gale, galima užsisakyti iš kito), didelis pasirinkimas bei laiko ir energijos sutaupymas (Nordquist & Norlin, 2019). Tačiau nemaža dalis fizinių paslaugų

pardavimo vietų iki šiol dažnai renkasi hibridinį arba integruotą pardavimo kanalų panaudojimą. Taip yra sukuriamą galimybę patenkinti įvairios amžiaus grupės vartotojų poreikius. Toks pardavimų pardavimo būdas dažnai taikomas kaip papildymas prie fizinės paslaugos pardavimo vietos, internetu suteikiama galimybė įsigyti tik dalį paslaugų arba plačiau apie jas sužinoti (Vinet & Zhedanov, 2011). Tačiau vis dažniau pastebima, kad socialinių tinklų atsiradimas pakeitė net ir vyresnės auditorijos požiūrį į internetinę paslaugų prekybą ir laikomas iš vienu didžiausių perversmų pardavimu pardavimuose. Tačiau kokie gi veiksmas sukėlė šio kanalo atsiradimą?

Vienas didesnių perversmų pardavimo kanalų pokyčiams turėjęs ir turintis technologinių veiksmų sukeltas „technologinis stūmimas“ (Angl. *technology push*) (žr. 6 pav.), kuris padėjo pamatus socialinių medijų technologijos atsiradimui. Technologijų stūmimas susiformuoja dažniausiai iš aplinkos veiksmų. Jo tikslas, pagerinti esamą situaciją. Vadovaujantis modeliu (žr. 6 pav.) galima teikti, kad nauji verslo reikalavimai susiformavę iš aplinkos veiksmų, turi įtakos inovacijų skaitmeniniams sprendimams, kurie cikliška veikia su galimais inovacijų variantais ir reikalavimais, kuriuos galima įvardinti kaip poreikį. Šių veiksmų simbiozė formuoja skaitmeninius verslo procesus, kurie plačiai pradedami taikyti organizacijos veiklos procesuose. Iš kitos pusės, inovatyvūs technologiniai sprendimai turi patenkinti verslo poreikį. Organizacijos, remdamosi abstrakčiomis skaitmeninėmis technologijomis, kuria konkrečius novatoriškus skaitmeninius sprendimus. Šie sprendimai vėlgi skatina naujoviškų skaitmeninių verslo konceptų kūrimą. Būtent tai suformuoja organizacijos skaitmeninę transformaciją ir yra įvardijami kaip technologijų sukelti organizacijos pokyčiai (Wiesböck & Hess, 2020). Vienu iš žymiausių technologijų spaudimo padarinių tapo socialinės medijos. Šiai dienai jos pakeitė korporacijų komunikaciją į naujos kartos medijų kompanijos organizacijas, tokias kaip Facebook ar Twitter (Wiesböck & Hess, 2020).



Pav. 6 Technologinio spaudimo modelis skatinantis skaitmenines inovacijas pagal

Šaltinis: Wiesböck & Hess (2020)

Ilgainiui socialinių medijų technologijoms gavus savo nepriklausomybę ir išsivystę į naują, platų ir plačiai naudojamą verslo modelį bei naują paslaugų pardavimų kanalą. Šiai dienai jis plačiai yra taikomas verslas-verslui sektoriuje ir daugeliui geriau žinomas kaip socialinių medijų marketingas (Angl. *social media marketing*). Šiai dienai turbūt planuojant bet kurią pardavimų skatinimo strategiją būtų sunku eliminuoti socialinius tinklus. Jie įgavo tiek prekių, tiek paslaugų pardavimų kanalo vaidmenį praktiškai visuose verslo sektoriuose. Tai pritaikoma ne tik paslaugų pardavimui, bet ir organizacijos tiek asmeninio prekės ženklo strategijos kūrimui bei plėtojimui (Wiesböck & Hess, 2020). Nuolatos tobulėjant technologinėms galimybėms, tai suformavo ir glaudžią procesinių ir technologinių veiksmų visumą, kurioje atsirado ir poreikis glaudesniai IT ir marketingo žmonių organizacijoje bendradarbiavimui.

Analizuojant mokslinę literatūrą pastebima, kad taikant visakanalį modelį organizacijose atsiranda kitoks žmogiškųjų ir technologinių resursų rinkodaroje poreikis. Taikant šį modelį rinkodaros galimybės susideda iš trijų pagrindinių išteklių, tokių kaip: 1) IT ištekliai (technologinio lygmens); 2) žmogiškieji ištekliai (valdymo lygmens); 3) verslo ištekliai

(strategijos lygmens). Būtent šių trijų išteklių komponentas yra būtinoji sąlyga norint tobulinti paslaugų pardavimo kanalus, taikomus organizacijoje, ar juos pritaikyti prie kintančių vartotojų poreikių. Todėl verslas-verslui sektoriuje taikant šį modelį praktikoje, renkantis paslaugų pardavimo kanalus reikėtų daugiau dėmesio skirti IT pajėgumams. Analizuojant literatūrą pastebima, kad socialinių medijų žiniasklaidoje IT pajėgumai labiausiai reikalingi, bet ne visuomet tinkamai paskirstomi. Apjungus visus tris išteklius (IT, žmogiškuosius ir verslo organizacijos) gali pagerinti organizacijos tikslinės rinkos pasiekiamumą ir pelningumą, atnaujinti pardavimo procesus ar juos lengviau adaptuoti (Wang et al., 2017). Tad norint skatinti vidinį technologijų spaudimą, būtinas glaudus IT ir marketingo bendradarbiavimas organizacijos viduje.

1.2 Vartotojų elgsenos pokyčiai ir jų įtaka paslaugų pardavimo kanalams

1.2.1 Vartotojų kartų segmentai ir pamatiniai vartojimo/pirkimo įpročiai

Nepaslaptis, kad įpročiai pradeda formuotis dar ankstyvoje vaikystėje. Iš pradžių tam didžiausią įtaką turi tėvai, per juos pasiekiami vaikai (marketingo teorijose vaikai taip pat yra traktuojami kaip pirkėjai). Augant įpročių formavimuisi vis daugiau įtakos turi aplinka, kurioje augama, joje naudojami produktai ir prekių ženklai. Būtent tokiu principu yra sukuriamas ryšys su produktais, paslaugomis ir jų prekių ženklais, kuriuos vėliau norisi pirkti ir savo vaikams, o jiems – savo iš tokio vartojimo įpročio ir tęstinumo tarsi yra sukuriamas prekės ženklo vartojimo ciklas (Pärson & Vancic, 2020). Kaip marketingo strategija pirkimo įpročiai pradėti naudoti dar 1960 m. viduryje, būtent tuo metu jie buvo įtraukti į stebimų rodiklių sąrašą, juos pradėta analizuoti ir įtraukti į marketingo strategijas įmonių veiklose. Remiantis tuo galima teigti, kad prieš gerus 25 metus vartotojų pirkimo įpročiai keitėsi tik pagal prigimtinius skirtingų vartotojų kartų pirkimo įpročius ir nebuvo pakankamai skiriama dėmesio į vartotojų elgsenos pokytį, o šių duomenų įtraukimas į analizuojamų duomenų sąrašą viską pakeitė, ir šiai dienai vartotojas yra kertinis pardavimų paslaugų ir procesų vystymo iniciatorius (Pärson & Vancic, 2020).

Visuomenėje yra įprasta gyventojus skirti į tam tikrus segmentus. Kai kalbame apie vartotojus yra patogu turėti atskiras amžiaus grupes, kurios padeda lengviau analizuoti poreikį ar vertinti pelningumą. Vienas iš tokių skirtingo būdų ir bene plačiausiai pritaikomas – pagal

vartotojų gimimo metus arba režimą kuriame vartotojas gimė ir vystėsi. Tai bene lengviausia nustatyti norimus rodiklius. Šiame darbe vartotojai pagal kartas analizuojami todėl, kad būtų galima lengviau nustatyti vartotojų elgsenos pokyčio įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui.

Literatūros šaltiniuose šiai dienai gyventojų kartos pradedamos segmentuoti ir analizuoti nuo „kūdikių bumo“ (Angl. *Baby Boomer*) (gimusių nuo 1940 m. iki 1956 m.) kartos bei jos pamatinių pirkimo įpročių. Šiame darbe ją ir laikykime pirmąja įvardinta karta. Tai karta, kuri labiausiai buvo pasinėjusi į pokario kontekstą. Bruožas, kuris labiausiai atspindi šios kartos pamatinius pirkimo įpročius yra tai, kad būtent „kūdikių bumo“ (Angl. *Baby Boomer*) vartojimas tampa kaip ideologine išraiška (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020), (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020).

Antroji karta, (gimusi tarp 1960 m. ir 1979 m.) visuomenėje ir mokslinėje literatūroje įvardinama kaip X karta. Šios kartos atstovai vystėsi politinio perėjimo fazėje, kurioje vyravo kapitalizmas. X kartos atstovai pasižymi individualizmo siekimu (tiek darbe, tik asmeniniame gyvenime), konkurencinėmis bei materialinėmis vertybėmis. Savo statusui visuomenėje išreikšti renkasi vartojimą. X kartos atstovai tai stengiasi daryti vartodami ar pirkdami gerai žinomų, lengvai atpažįstamų prekės ženklų produkciją ar paslaugas, dažniausiai renkasi pripažįstamus prabangos prekės ženklus (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020). Žinoma, reikia nepamiršti, kad X karta pasižymi kaip labiausiai išsilavinusi karta iš visų prieš tai buvusių, užimanti aukštas pareigas darbo rinkoje bei visuomenės sluoksniuose. Tačiau tai taip pat karta, kuri patyrė didžiausią technologinę transformaciją, stiprų modernizacijos poveikį pereinant iš analoginės eros į skaitmeninę erą. Būtent gyvenimas tokioje politinio ir technologinio perversmo sankirtoje X kartai suformavo stiprų polinkį adaptuotis ir tobulėti, prisidėti prie procesų tobulinimo ar net būti to dalimi, bet nepakeitė jautrios reakcijos į kainų pokyčius, kas kartais apsunkina pardavimus (Friedrich & Merle, 2020).

Trečioji karta (gimusi tarp 1980 m. iki 1994 m.) vadinama Y karta, dar geriau žinoma kaip Tūkstantmečio karta (Angl. *Millennials*). Daugelyje šalių Y kartos atstovai jau vystėsi stabilios ekonomikos ir globalizacijos eroje. Y karta tapo bene svarbiausio įvykio liudininkais – interneto atsiradimo ir prieinamumo visuomenei. Manoma, kad būtent dėl šios priežasties Y kartos atstovams tampa ypatingai svarbi pridėtinė vertė (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020). Tūkstantmečio karta (Angl. *Millennials*) taip pat turi

pamatinį/prigimtinį supratimą apie skaitmenines technologijas, inovacijas, socialinių medijų veikimus, skaitmeninę komunikaciją ir marketingo sprendimus, jie geba greitai mokytis ir nuolat gilina savo žinias inovacijų kontekste, nauji technologiniai sprendimai jiems neatrodo svetimi. Galima teigti, kad ši karta turėjo didžiausią įtaką tolimesnei skaitmeninių technologijų raidai dėl didžiausios įtakos Pasaulio ekonomikos augimui. Būtent Y kartai priklauso didžiausios perkamosios galios visame pasaulyje statusas (Friedrich & Merle, 2020).

Ketvirtoji karta – Z (gimusi tarp 1995 m. ir 2010 m.), kuri brendo visiškai skaitmeninėje eroje, o tai lėmė pagrindinį vartojimo įpročių pasikeitimą visame pasaulyje, nes skaitmeninė erdvė pradėjo užimti daug svarbesnį vaidmenį nei fizinė, o tai nulėmė pardavimo kanalų didžiuosius pokyčius, kurie yra naudojami iki šiol. Pagrindinis Z kartos bruožas – ieškoti tiesos tiek asmeninėje, tiek bendruomeninėje formoje. Ši karta jaučiasi gerai neturėdama tik vieno, primestinio būdo būti savimi, šiai kartai ypač svarbu jausti autentiškumą. Žinoma, tai pastebima ir Z kartos vartojimo kultūroje, o svarbiausia tampa didelio savarankiškumo ir laisvės troškimas. Z karta yra laikoma pačia tolerantiškiausia karta iš visų prieš tai minimų, ši karta puikiai supranta ir priima kitų žmonių pasirinkimus (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020). Tačiau šiai dienai tarp visų šių kartų atsiranda dar viena nauja karta, apie kurią buvo pradėta kalbėti daugiau nei prieš dešimtmetį, kad tai bus visiškai skaitmeninė karta prie interneto prisijungusi 24/7, kurios populiacija bus plačiausiai paplitusi ir taps stipriausią perkamąją galią nei kada nors iki šiol visame pasaulyje turinti karta.

Manoma, kad šios naujos kartos rėžius optimaliai būtų galima brėžti nuo 2010 m. iki 2020 m., taip pat daugelyje šaltinių ši karta yra įvardijama kaip C karta. Spėjama, kad šios kartos pagrindinis vartojimo bruožas bus lojalumas prekiniais ženklais visą savo egzistavimo laikotarpį. (Friedrich & Merle, 2020). Tačiau vis dažniau yra kalba apie tai, kad šios kartos nederėtų segmentuoti ir skirti pagal tuos pačius kriterijus, pagal kuriuos buvo skirstomos iki šiol gimusios ir besivysčiusios kartos. To priežastis, manoma, yra tai, kad spartus skaitmeninių technologijų tobulėjimas ir lengvas prieinamumas leido transformuotis ir sugebėti greitai prisitaikyti prieš tai gimusioms kartoms. Tai suteikė galimybę mokytis, adaptuotis ir patiems kontroliuoti skaitmeninių inovacijų raidą ir jų pažinimo gylį. Todėl būtų nesąžininga juos išskirti kaip naują kartos segmentą, nes didelė dalis prieš tai gimusių ir augusių kartų turi tokį pat gebėjimą naudotis skaitmeninėmis naujausiomis technologijomis, jų vartojimo įpročiai panašėja ir kartu su C karta progresuoja toliau praktiškai kiekvieną dieną (Friedrich & Merle, 2020).

Nūdienų skaitmeninių technologijų progresas yra akivaizdus, tačiau vis gi ne visi skirtingų kartų atstovai spėja prisitaikyti ar turėti tokios pačios įtakos inovatyviems skaitmeninių technologijų pokyčiams, nes galbūt neturėjo galimybės jų taip giliai pažinti. Kad geriau suprasti atotrūkį, galima žvelgti į X ir Y kartų pirkimo įpročius naudojantis išmaniosiomis technologijomis. X karta matė būtinybę prisitaikyti prie kintančių aplinkos veiksnių ir prisijaukinti išmaniąsias skaitmenines technologijas, nors šiai dienai jomis naudojasi kaip neblogai įgudęs vartotojas, tačiau vis dar reikia nemažai laiko prisitaikyti prie visiško apsipirkimo internetu, naujų pirkimo būdų ieškojimo. Šiai kartai reikia ženkliai daugiau laiko prisijaukinti naujas galimybes. Tačiau Y karta augo būdama pirmoji pilnai skaitmeninė (Angl. *Full digital*) karta, ji tarsi gimusi iš karto adaptuotis prie visų aplinkos siūlomų naujovių, bei įkvėpti jas kurti, kad vartoti būtų dar paprasčiau. Būtent ši karta šiai dienai užima pagrindinių inovatorių gretas kuri generuoja pagrindines pajamas iš technologijų plėtros ir inovacijų diegimo bei pritaikymo prie vartotojų poreikio (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020), (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020).

Apibendrinant galima teigti, kad vartotojų pamatiniai skirtingų kartų vartojimo įpročiai ir gebėjimas prisitaikyti prie išmaniųjų technologijų turi didelę įtaką tolimesniam vartojimo procesui. Tačiau vien tik prisitaikymo aspektas nenulemia vartotojų elgsenos pokyčio. Didžiausią įtaką vartotojų elgsenos turi aplinkos veiksniai, kurie labiausiai ir atsiliepia per skirtingų kartų vartojimo įpročius.

1.2.2 Aplinkos veiksnių daroma įtaka vartotojų elgsenos pokyčiams

Aplinkos veiksniai galima skirstyti į dvi dalis, kaip jau minėta šiame darbe, ir anksčiau jie įvardijami kaip nuspėjami ir nenuspėjami aplinkos veiksniai. Nuo pat 2019 m. pabaigos pasaulis susidūrė su pandemija COVID-19, (toliau Pasauline pandemija), vienu iš nenuspėjamų aplinkos veiksnių, kurios poveikio tuo metu negalėjo nuspėti niekas. Tačiau niekas nedvejojo, kad tai turės didžiulę įtaką visuomenei, vartotojų elgsenos pokyčiams, mikro-makro aplinkai bei pagrindinių šalių ekonomikai (Finsterwalder & Kuppelwieser, 2020). Pasak internetiniame

šaltinyje woxart.lt⁴ publikuojamo straipsnio „suprasti pasikeitusius vartojimo įpročius internete“ ir tam pagrįsti atlikto tyrimo matoma, kad Pasaulinė pandemija priartino skirtingas vartotojų kartas prie interneto. Tyrimo rezultatai parodė, kad 85 % apklaustųjų teigė, kad pirmosios pandemijos bangos metu skaitmeninio turinio suvartojimas padidėjo. „Kūdikių bumo“ kartoje labiausiai matomas augimas internetinių dienraščių skaityme ir tiesioginių transliacijų internetu žiūrėjime. Tiesioginių transliacijų peržiūros šios kartos kontekste padidėjo 21 %, o internetinės žiniasklaidos suvartojimas augo 15%. Taigi, šis tyrimas parodo, kad sunkmetis formuoja naujus vartojimo įpročius net sunkiausiai prie technologijų prisitaikančioje gyventojų kartos grupėje. Šie rodikliai rodo, kad verslams būtina tobulinti savo paslaugų pardavimo kanalus norint neprarasti didelės rinkos dalies.

Pandemija verslo kontekste atrodo liūdniau nei vartotojų kontekste. Vartojimo įpročius pakeisti yra daug paprasčiau, nei per trumpą laiką ir sunkiomis sąlygomis verslui prie jų prisitaikyti. Pasaulis tarsi sustojo, užsidarė sienos, žmonės buvo priversti dirbti iš namų arba priverstinai ilsėtis ir gauti minimalias pajamas neapibrėžtą laikotarpį arba, blogiausiu atveju, iš vis prarado darbus. Tokia saviizoliacija didžiausią įtaką turėjo vartotojų elgsenai, kuri iššaukė poreikį verslui adaptuotis ir prisitaikyti prie esamos situacijos. Verslui norint išlikti teko greitai prisitaikyti prie aplinkos veiksnių suformuotų vartotojų elgsenos pokyčių ir imtis papildomų veiksmų norint ir toliau generuoti pajamas. Tie kas dar iki šiol nebuvo savo verslo skaitmenizavę, turėjo perkelti savo teikiamas paslaugas į internetinę erdvę arba išnykti. Tai paveikė visus nuo žiniasklaidos, mokymosi įstaigų bei gamybos ar pramonės industrijų. Žmonėms persikėlus „gyventi“ ir dirbti į skaitmeninę, virtualią erdvę, prireikė didelio kiekio IT sektoriaus darbuotojų, todėl susidarė dar didesnis šios srities atstovų trūkumas. Verslams kaip įmanoma greičiau perkelti kuo didesnę dalį prekių ir paslaugų į skaitmeninę erdvę, kad nereikėtų uždaryti savo verslo ir atleisti dar daugiau žmonių. Daugelis nebūtiniausių paslaugų teikiančių įmonių turėjo ilginti savo paslaugų suteikimo galiojimo terminus arba perkelti metus ar net daugiau į priekį. Iš to susiformavo tarsi išankstinis pasitikėjimas verslu, nes kiekvienas paslaugą įsigijęs vartotojas tapo tarsi akcininku, kuris padeda organizacijai išlikti šiuo sunkiuoju periodu. Tai buvo daroma siekiant nestabdyti ekonomikos ir kaip įmanoma labiau sušvelninti nuostolius versluose bei žmonėms, kurie jau buvo įsigiję paslaugas (Sales et al., 2020). Šis sunkus

⁴ Internetinis šaltinis - <https://www.voxart.lt/suprasti-pasikeitusius-vartotoju-iprocious-internete/> (paskutinį kartą tikrintas 2021.11.28)

laikotarpis gerokai pagreitino procesinius veiksmus ir suteikė terpę inovacijų greitesniam atsiradimui. Buvo sušvelnintos reguliacijos ir biurokratiniai procesai, nes visi verslo sektoriai bei gyventojai norėjo kuo greičiau grįžti į kuo stabilesnį gyvenimą, todėl organizacijoms, kurios turėjo pakankamus rezervus žmogiškųjų resursų ir finansinių išteklių, viena ar kita prasme galima teigti, kad Pasaulinė pandemija turėjo teigiamų padarinių.

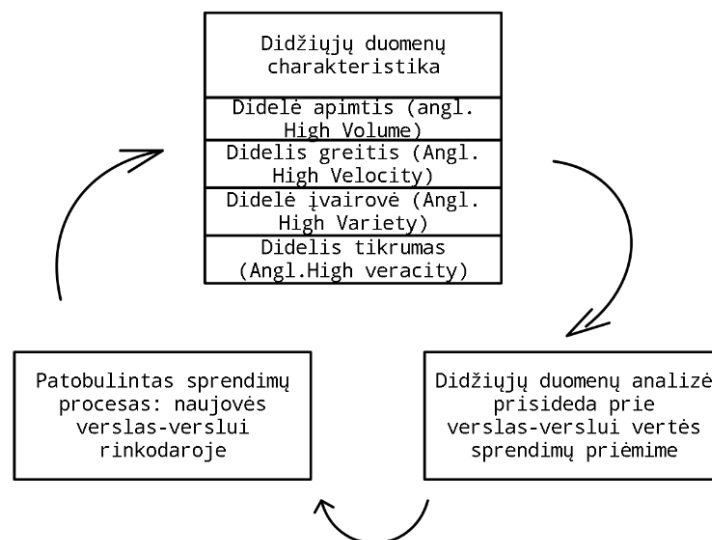
Taip jau istoriškai susiklostė, kad didžiausi išradimai ar naudingiausi sprendimai buvo sukurti sunkiausiais istoriniais momentais siekiant pagerinti susikosčiosią situaciją. Todėl ir šiuo sunkiu visai žmonijai laiku tikima, kad yra vienas būdas įveikti šią krizę – tobulinti esamas ir kurti naujas paslaugų inovacijas (Heinonen & Strandvik, 2020). Remiantis (Nenonen & Storbacka, 2020) atliktais tyrimais jų rezultatai parodė, kad Pasaulinė pandemija padėjo pamatą priverstinių inovacijų atsiradimui verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje. Taip pat šie rezultatai parodė, kad neutralioje aplinkoje tokie spartūs pokyčiai nebūtų įvykę (Nenonen & Storbacka, 2020). Kadangi nenuspėjami aplinkos veiksniai greitina ir vartotojų elgsenos pokytį galime išskirti tris pagrindinius aspektus, kodėl paslaugų pardavimo inovacijos kriziniu laikotarpiu vyksta greičiau ir padeda išlikti įmonėms, priimančioms sprendimus investuoti: 1) paslaugų naujovės taikomos kaip bandymas išlaikyti vartotoją sparčiai besikeičiant aplinkos sąlygoms; 2) vertės klientui kūrimas tampa kaip strateginis įmonės pagrindas; 3) strateginis įmonės persiorientavimas – atsakas sparčiai besikeičiančiai aplinkai (Heinonen & Strandvik, 2020). Būtent tokiu spartumu vykstantys pokyčiai turi įtakos visam verslo modeliui, nuo pačių paslaugų, jų pardavimo kanalų, vertės ar paslaugos tiekimo grandinių, bet ir pačios įmonės strategijos persvarstymo ir pertvarkymo (Nenonen & Storbacka, 2020). Tačiau reikėtų nepamiršti ir nuspėjamų aplinkos veiksnių formuojamų ar jau suformuotų vartotojų elgsenos pokyčių, kurie neretai šiai dienai yra naudojami stengiantis nuspėti kaip dabar vykstantys elgsenos pokyčiai iš tikrųjų paveiks ekonomiką bei prekybą, paslaugų pardavimo sektorių.

Po globalios ekonominės krizės (2007-2008 m.) vartotojų įpročių pokytis labiausiai lėmė ekonomišką vartojimą ir atsakingumą, daugiau dėmesio buvo skiriama tvarumui ir saikingam vartojimui. Krizės metu laikinai pajamų kritimas nebuvo juntamas tik pirmo būtinumo prekėms ir paslaugoms. Ekonominė krizė buvo vienas pagrindinių rodiklių pokyčiams marketingo strategijose. Marketingo sektoriuje dirbantys žmonės buvo priversti ieškoti naujų pardavimo būdų, kanalų, kurie padėtų išlaikyti verslą ir pasiekti vartotojus ekonomiškiausiu būdu. Prekių ir paslaugų pardavėjai turėjo rasti būdą kaip sukurti pridėtinę vertę savo parduodamoms

paslaugoms, kad vėl susigražinti ir auginti vartotojų pasitikėjimą prekės ženklais. Buvo būtina gerinti įmonių įvaizdžio klausimą ir rodyti stabilumą, kad vartotojas pasitikėtų, ir vartojant įmonių teikiamas pasaugas sudarytų verslui galimybę gyvuoti (Pärson & Vancic, 2020). Bandant apibūdinti šiai dienai vykstančius aplinkos veiksnių sukeltus vartotojų elgsenos pokyčius vis dažniau pradedama manyti, kad ši Pasaulinės pandemijos sukelta krizė turės panašių pasekmių kaip ir ekonominė krizė. Šiai dienai jau yra juntama, kad vartotojams labai svarbu tapo ne tik kaina bet ir kokybė, o tai koreliuoja su ankstesne globaline ekonomine krize. Manoma, kad stipriausiai šiuos pokyčius pajus verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius, nes greičiausiai teks mažinti ne tik kainas, bet ieškoti naujų įmonės pardavimų bei vadybos strategijų principų norint išlaikyti įmonės stabilumą (Pärson & Vancic, 2020). Žvelgiant šių dienų kontekste reiktų nepamiršti ir to, kad yra dar vienas faktorius, manoma, kad ne toks laikinas kaip Pasaulinė pandemija, kuri turės didelės įtakos ne tik paslaugų pardavimo sektoriaus kainų mažėjimui, bet ir naujų pardavimo kanalų, formų atsiradimui. Šis faktorius, jau dabar daugelyje šaltinių minimas kaip ketvirtoji pramonės revoliucija, kuri bus orientuota į procesinius organizacijų pokyčius, o labiausiai tai pasijus paslaugų pardavimo sektoriuje. Manoma, kad ši ketvirtoji pramonės revoliucija iššauks vartotojų elgsenos pokyčius, kadangi didelei daliai darbuotojų teks persikvalifikuoti arba atrasti save iš naujo (Vinicius et al., 2020).

Vokietijoje dar 2011 m. pirmą kartą užsiminta apie naują pramonės revoliuciją, kuri pavadinta 4-ąją pramonės revoliucija, kituose šaltiniuose tai sutinkama kaip pramonės revoliucija 4.0, tarsi tai būtų ketvirtoji versija šių pramonės srities pokyčių. Paprastaiariant, tai dar vienas pramonės etapas, kuriame dabar vysta transformacija iš gamyklų (Angl. *Factories*) į išmaniosios aplinkos (Angl. *Smart environment*) pramonę, kuri, manoma, kad truks kelis dešimtmečius (Thoben et al., 2017). Nuo to laiko daugybė įvairių mokslininkų visame pasaulyje ir Europoje atliko nemažą dalį tyrimų šiai 4-tai pramonės revoliucijai apibrėžti ir sukurti gaires verslams pradėti ją įgyvendinti (Vinicius et al., 2020). Ketvirtoji pramonės revoliucija pagrįsta išmaniosiomis sistemomis bei filosofija – žmogaus ir mašinos interakcijos paradigma. Tai 9-toji technologinė pažanga, kuri implementuoja gamybą kaip pramonės pagrindą. Pilna automatizacija ir gamybos kelio procesas turi didelį poveikį tokiems santykiams, kaip: tradicinė produkcija ir klientas, tiekėjas ir gamintojas, žmogus ir mašina. Žinoma, visų šių procesų pasikeitimas daro įtaką ir paslaugų pardavimų procesų pokyčiams, ir pardavimo kanalų tobulinimui bei adaptavimui prie vykstančių procesų (Sorooshian & Panigrahi, 2020). Pagrindiniai šios

ketvirtosios pramonės revoliucijos komponentai tiek gamybos procese, tiek paslaugų pardavimo procesų pokytyje yra: didžiųjų duomenų (Angl. *Big data*) analizės perversmas, automatiniai robotai, simulatorių ir vertikalios sistemos integracijos, pramonės sąveika, kibernetinis saugumas, kibernetinė fizinė sistema, debesų (Angl. *Cloud*) kompiuterija, priedų gamyba ir išplėtosios (Angl. *Augmented*) realybės integravimas (Sorooshian & Panigrahi, 2020). Tačiau paslaugų pardavimo verslas-verslui sektoriuje svarbiausiais išlieka didžiųjų duomenų (Angl. *Big data*) rinkimas, jų analizė bei pritaikymas vertės kūrimui (žr. 7 pav.) kuris prisideda prie pajamų didinimo. Modelyje (žr. 7 pav.) aiškiai nurodoma didžiųjų duomenų transformacija į vertę: didžiųjų duomenų charakteristikos, tokios kaip duomenų didelė apimtis, duomenų didelis greitis, duomenų didelė įvairovė, didelis duomenų tikrumas pereina į duomenų analizę, kuri prisideda prie verslas-verslui priimamų plėtros ar duomenų panaudojimo sprendimų. Duomenų analizės metu sukurti vertės sprendimai ir iš jų gimę procesai atneša naujoves verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriaus rinkodaros sprendimų naujovėms. Kaip matoma pagal modelį, rinkodaros naujovės cikliškai veikia ir pačių didžiųjų duomenų surinkimo bei charakterizavimo veiksmus. Pritaikant didžiųjų duomenų transformacijos į vertę modelį pardavimų strategijoje, plėtroje ar plėtros skatinime, jis padeda įmonėms sukurti konkurencinį pranašumą, klientui suteikti norimą pasitikėjimą suteikta paslauga bei skatinti jų lojalumą (Wright et al., 2019).



Pav. 7 Didžiųjų duomenų transformacija į vertę. Sukurta autoriaus pagal

Šaltinis: Wright et al. (2019)

Taip pat sėkmingas didžiųjų duomenų (Angl. *Big data*) pritaikymas verslas-verslui sektoriuje skatina investuoti į tolimesnius tobulinimo veiksmus, kurie turi įtakos vartotojų vartojimo kultūrai bei technologiniams pokyčiams. Būtent tai skatina įmones daugiau investuoti į inovacijas, kurios užtikrina piniginių grįžtamąjį ryšį. (Davenport et al., 2012). Šie duomenys laikomi vienu iš pagrindinių žaidimų taisyklių keitėjų (Angl. *Game-changers*) požiūryje į marketingo formas šioje skaitmeninėje eroje (Chandy et al., 2017). Dar 2015 metais buvo rašyta, kad didžiųjų duomenų (Angl. *Big data*) analizės pritaikymas verslas-verslui sektoriuje padidintų pelningumo rodiklį (ROI), kurio augimas galėtų siekti 15-20% (Court, 2015). Tai vienas iš inovacijų sukeltų padarinių, kuris gali padėti greičiau prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių ir padidinti pardavimus verslas-verslui sektoriuje (Wright et al., 2019). Jau dabar matoma, kad daugelis verslas-verslui sektoriaus įmonių nebeįsivaizduoja savo kasdinių paslaugų kūrimo ar sklandesnio pardavimų proceso užtikrinimo be tokių skaitmeninių inovacijų kaip robotas, atsakinėjantis į klientų laiškus, juos konsultuojantys ar pateikiantys labiausiai vartotoją atitinkančias paslaugas (Wright et al., 2019). Norint visą tai suteikti vartotojui, jų nesuerzinti, išsiskirti iš kitų ir pataikyti tiesiai į dešimtuką, tam ir yra reikalingi didieji duomenys (Angl. *Big data*). Šių duomenų analizė ir pritaikymas pagal klientų segmentus ir jų pirkimo istorijas padeda išlaikyti vartotojų lojalumą, būti pirmiems tenkinant jų poreikius ar kintančius vartojimo įpročius.

Apibendrinant galima teikti, kad kone visos organizacijos verslas-verslui sektoriuje, siekiančios užimti lyderiaujančias pozicijas paslaugų pardavimo sektoriuje, turi atsižvelgti ir dar labiau įgalinti didžiųjų duomenų rinkimą ir analizavimą savo srities kontekste. Nes tai prisideda prie organizacijos procesų tobulinimo, kurie neretai tampa ir naujais modeliais, kuriuos organizacijos taiko kaip pardavimų didinimo strategiją.

1.3 Teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis

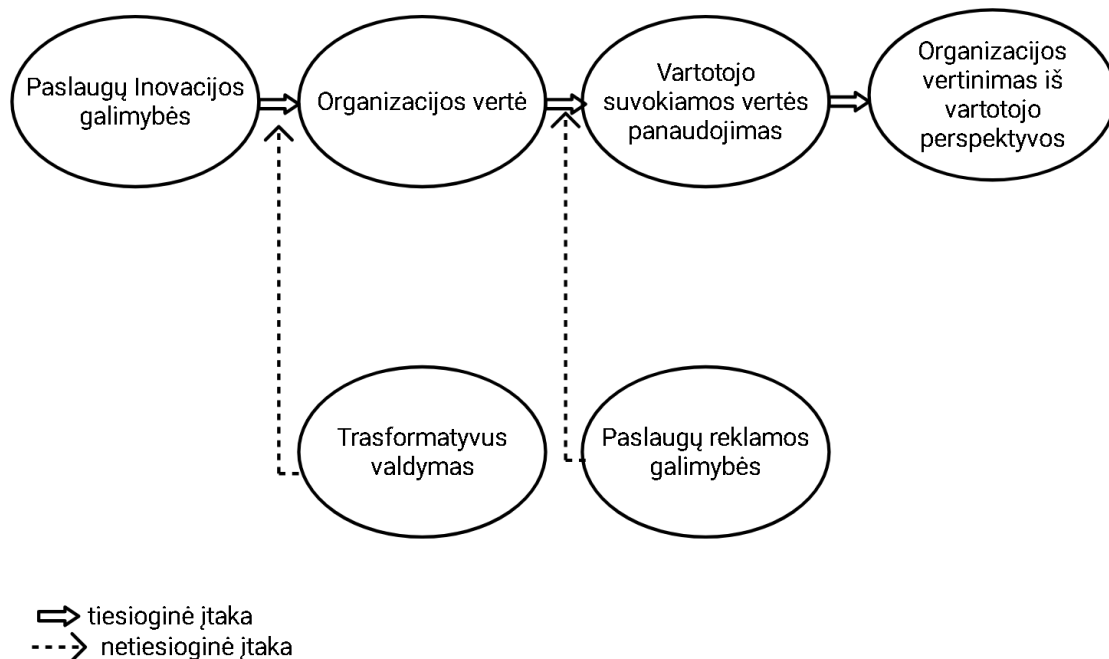
Brėžiant laiko juostą galima teigti, kad paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas vyksta nuolatos, tačiau ryškiausias pokytis matomas po technologijų spaudimo – atsiradus socialinėms medijoms ir įgavus savo kaip kanalo atskirą formą. Tik tuomet jos buvo pradėtos pritaikyti versle. Naujovių priėmimo visuomenėje ir jų tobulinimo variklis yra suvokiamas kaip

naudojimosi paprastumas ir procesų gerinimas ar pridėtinės vertės sukūrimas. Verslas-verslui sektorius socialines medijas ir jų naują formą, socialinių medijų žiniasklaidą, pradžioje pradėjo naudoti klientų bazės stiprinimui, naujų pasiūlymų vartotojams teikimui ir pelno didinimui (Michaelidou et al., 2011). Taip pat socialinių medijų žiniasklaida verslui padėjo didinti klientų lojalumą, prekės ženklo atpažįstamumą, žinomumą, teikiamų paslaugų vartotojiškumą, bei vartotojų įsitraukimą ir savo poreikių išsakymą. Atsiliepimų palikimas, kas turi tiesioginę naudą verslas-verslui paslaugų matomumui ir tikslinės rinkos pasiekiamumui. Vartotojų patirties dalinimas apie suteiktas paslaugas ženkliai išaugo mobiliąsias technologijas pritaikius socialinėms medijoms ir jų plėtrai. Taip tapo dar lengviau didinti verslas-verslui paslaugų pardavimo įmonių žinomumą bei kaštus (Pandey et al., 2020).

Šiai dienai dvi pagrindinės socialinių medijų platformos naudojamos verslas-verslui sektoriuje yra *LinkedIn* ir *Facebook*. *LinkedIn* dažniausiai yra naudojama įvaizdžio formavimui, paslaugų atpažįstamumui, darbdavio nuomonės formavimui ir laikomas labiau priimtu verslas-verslui sektoriuje. *Facebook* potencialą verslas-verslui sektoriaus rinkodaros specialistai yra linkę nuvertinti, tačiau *Facebook* vis dar užima pirmą vietą kaip pirmenybę socialinei žiniasklaidai teikiamas kanalas verslas-verslui sektoriuje ir turi didelę įtaką vartotojų priimamiems sprendimams. Vartotojai *Facebook* dažniausiai naudoja norėdami sužinoti pirmą nuomonę apie įmonę, jos teikiamas paslaugas, tikrina kitų vartotojų paliktus atsiliepimus bei teikiamų paslaugų įvairovę bei mobilumą (Havain, 2019)

Kiti pardavimo kanalai, tokie kaip įmonės svetainės, transformuojasi į asmeninę mediją (Angl. owned media), kurioje yra kuriamas unikalus turinys, didinantis įmonės vertę bei skatinantis pardavimus (Shuba et al., 2010). Kadangi įmonės turinį dažniausiai valdo įmonės darbuotojai, jiems yra daug paprasčiau kurti turinį, tokį kaip straipsnius ar vaizdo įrašus, per kuriuos yra pristatomos paslaugos. Kiekvienas turinio atnaujinimas asmeninėje žiniasklaidoje, savo internetiniame portale pritraukia vis daugiau naujų klientų, kuriuos skatina išbandyti įmonės siūlomas paslaugas, taip pat tai padeda kurti organinį turinį, kurį vėliau galima panaudoti kituose kanaluose kuriant mokamą, remiamą turinį (Baird & Parasnis, 2011). Asmeninio medija arba pardavimų kanalo kūrimas neretai parodo ir įmonės galimybes inovacijoms kurti, nes tam reikalingi nemaži tiek finansiniai, tiek žmogiškieji resursai. Visų šių kanalų panaudojimas padeda didinti organizacijos konkurencinį pranašumą ir svarbiausia didina įmonės pajamas. Pagrindinį vaidmenį naujovių diegime vaidina klientas, neretai klientas yra laikomas naujovės ar

paslaugos bendrakūrėju (La Rocca et al., 2016). Šiai dienai vertės kūrimas mokslininkams kelia dar labai daug klausimų, tačiau prieinama nuomonės, kad organizacijos vertė, pozicija rinkoje, santykis su vartotoju bei vartotojo diktuojamos sąlygos yra pagrindinės dedamosios naujo kanalo atsiradimui ar tobulinant jau naudojamus kanalus (O’Cass & Sok, 2013). Remiantis O’Cass & Sok atlikto tyrimo išvadomis pagal sukurta PLS modelį (žr. 8 pav.) teigiama, kad paslaugų inovacijų kūrimo pajėgumas yra pagrindinis veiksnys, turintis vertę klientams. Autorius, savo tyrimo išvadose pabrėžia, kad paslaugų inovacijų kūrimo gebėjimo svarba tampa tarsi šaltiniu kuriant aukščiausios vertės pasiūlymus klientams. Taip pat tyrimo išvadose teigiama, kad konkurenciniam pranašumui sukurti panaudojamas organizacijos gebėjimas išnaudoti savo novatoriškas savybes. Labai svarbiomis išvadomis tampa tai, kad konkurencinė sėkmė priklauso ir nuo to, ar įmonės pagrindiniai procesai paverčiami strateginėmis galimybėmis, kurios klientui nuolatos siūlo didesnę pridėtinę vertę.

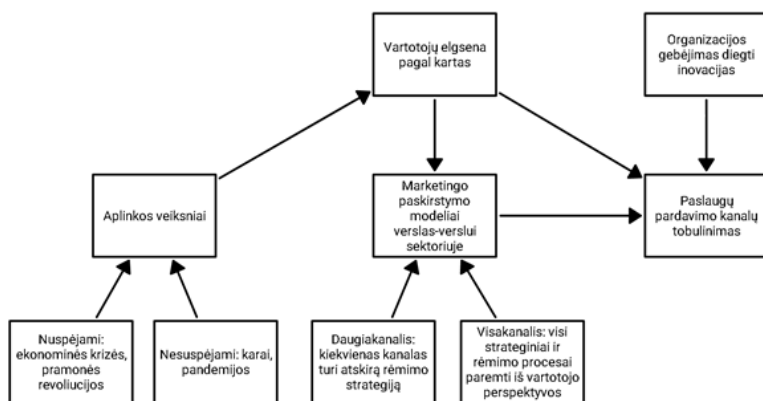


Pav. 8 PLS modelis pagal O’Cass & Sok naujų paslaugų/kanalų poreikis

Šaltinis: O’Cass & Sok (2013)

Atlikus literatūros analizę, susipažinus su nagrinėjamų autorių sukurtais modeliais, apžvelgus verslas-verslui sektoriaus subtilybes, prisiminus marketingo kompleksą ir išskyrus vieną jo

elementą – paskirstymą ir jo strateginį panaudojimą, išanalizavus nuspėjamų ir nenuspėjamų aplinkos veiksnių įtaką vartotojų elgsenai bei verslo subjektams, įsigilinus į inovacijų naują, aprašius skirtingų vartotojų kartų pamatinius pirkimo ir vartojimo įpročius, teorinį paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį būtų galima vaizduoti taip (žr. pav. 9).



Pav. 9 teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis

Šaltinis: pats autorius (2021)

Žvelgiant į sukurta teorinį modelį ir literatūros analizę apibendrintai galima teikti, kad:

- Aplinkos veiksnius sudaro dvi grupės – nuspėjami veiksmai, tokie kaip ekonominės krizės, pramonės revoliucijos (darbe aptariama 4-toji pramonės revoliucija) ir nenuspėjami aplinkos veiksniai, tokie kaip karai ar pasaulinė pandemija. Šių veiksnių visuma dažniausiai sukelia tokius padarinius, kaip vartotojų elgsenos pokyčiai, kuriuos, anot nagrinėjamų autorių, lengviausia pastebėti vartojimo kultūroje, o šiuo atveju paslaugų įsigijimo procesuose.
- Anot darbe nagrinėjamų autorių pokyčius lengviausia pastebėti išskaidant vartotojus pagal kartų grupes. Nagrinėjant teorinę dalį buvo pastebėta, kad kartos prie išmaniųjų technologijų taikymo pirkimo procesuose taikosi ne vienodai, tačiau stiprūs aplinkos veiksnių sukelti pokyčiai „priverčia“ vartotojus jei ne pereiti, tai bent jau išbandyti paslaugas įsigyti pasitelkiant naująsias technologijas. Organizacijos pasirinktas marketingo paskirstymo modelis yra veikiamas skirtingų kartų vartotojų elgsenos

pokyčių ir pačių modelių. Pasak nagrinėjamų autorių naudingiausias modelis verslas-verslui sektoriuje yra visakanalis marketingo modelis.

- Kaip galime matyti modelyje, marketingo paskirstymo pokyčius lemia organizacijoje taikomas modelis ir vartotojų elgsenos pokytis. Įvykus vartotojų elgsenos pokyčiui organizacijoms būtina peržiūrėti savo marketingo komplekso elementą, paskirstymo kanalą, nes tai yra pirmoji indikacija, kad laikas tobulinti, keisti arba papildyti šiuo metu naudojamus paslaugų pardavimo kanalus. Žinoma, paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą gali nulemti ir pavieniai skirtingų kartų vartotojų elgsenos pokyčiai, bet dažniausiai tuomet kanalai nekinta, o yra peržiūrimas paskirstymo efektyvumas ir kartais keičiama pardavimo strategija.
- Organizacijos gebėjimas diegti inovacijas yra hipotezė, kurią reikėtų patikrinti atliekant ekspertinį vertinimą. Ši hipotezė po ekspertinio vertinimo, manoma, kad turėtų būti patvirtinta, nes praktiškai visi nagrinėjami autoriai išskyrė organizacijos gebėjimą diegti inovacijas kaip išskirtinį bruožą. Anot autorių, šis gebėjimas nurodo organizacijos resursų stabilumą ir įmonės finansinę padėtį. Tačiau norint užtikrinti modelio tikslumą, reikia patikrinti, ar šis gebėjimas išlieka kertinis kalbėti apie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą, verslas-verslui sektoriuje.

Norint įsitikinti, kad šis sukurtas teorinis modelis veikia realioje organizacijoje ir jam netrūksta dedamųjų elementų, jį reikia patikrinti organizacijoje ekspertiniu lygiu. Todėl tolimesnėje tyrimo eigoje šis modelis yra tikrinamas pasitelkus ekspertinį vertinimą vienoje verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriaus įmonėje.

Apibendrinat galima teigti, kad remiantis nagrinėjamų autorių literatūros analize ir jų atliktais tyrimais išvados galėtų atrodyti tai, kad pagrindinę įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui turi nuspėjamų ir nenuspėjamų aplinkos veiksnių sukelti vartojimo įpročių pokyčiai. Šie pokyčiai pirmiausia pastebimi pamatiniuose prikimo įpročiuose kurie formavosi nuo aplinkos kurioje karto atstovai vystėsi. Tai žinoma turi įtakos ir jų gebėjimui prisitaikyti prie išmaniųjų technologijų, kuriomis dabar yra paremti praktiškai visi pardaviminiai procesai. Remiantis autorių literatūra pastebima, kad didžiausias pokytis ir technologinis išsilavinimas juntamas tarp X ir Y kartų. Taip pat galima daryti prielaidas, kad šių kartų atstovai diktuoja didžiausių skaitmeninių technologinių inovacijų pritaikymą tiek asmeniniame gyvenime, tiek verslas-

verslui paslaugų pardavimų aplinkoje. Atlikus literatūros analizę matyti, kad didžiausią paslaugų pardavimų kanalų inovaciją sukėlė technologinio spaudimo (Angl. *technology push*) padariniai, kurie paskatino socialių medijų technologijos atsiradimą kuri peraugo į socialines medijas kurios yra lengviausiai pritaikomos visoms verslo rūšims ir jomis galima greičiausiai atlikti pokyčius kuriuos sukuria vartotojų elgsena. Pagrindiniais dvejais paslaugų pardavimo modeliais verslas-verslui sektoriuje išlieka daugiakanalis (Angl. *Multichannel*) ir visakanalis (Angl. *Omnichannel*) modeliai. Šiai dienai versluose jie yra naudojami abu, tačiau pasak autorių nuomonės šių dienų kontekste optimaliausias modelis išlieka visakanalis (Angl. *Omnichannel*), kuris padeda didinti ne tik pardavimus, bet įtraukti vartotoją į veiklos procesų tobulinimą ir patenkinti vartotojo lūkesčius bei užtikrinti lojalumą. Taip pat tinkamas 4-osio pramonės revoliucijos sukeltų inovacijų, tokių kaip didžiųjų duomenų (Angl. *Big data*) panaudojimas verslas-verslui paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui, leis pasiekti daug vertingesnių rezultatų leisiančių užtikrinti sklaidų proceso vystymą su tiekėjais ir partneriais. Nors autorių nuomone vartotojų požiūris į socialinių medijų kanalų naudojimą ir nuolatinį tobulinimą verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje nėra toks teigiamas kaip norėtusi, reikėtų nepamiršti, kad jis lengvai pakeičiamas, nes net jei ir darbuotojas dirba verslas-verslui sektoriuje jis vis vieną yra ir verslas-klientui sektoriaus vartotojas, todėl jų pirkimo įpročiai atsispindi abejose verslo kryptyse. Nubrėžtas teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis turėtų padėti formuojant galutinį modelį, kuriame bus remiamasi tiek teoriniais, tiek tyrimų pagrįstais rezultatais.

2. PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMO BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI TYRIMŲ METODOLOGIJA IR REZULTATAI

Paslaugų pardavimo kanalo tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai tyrimo metodika

Įprasta, kad kiekviena mokslo šaka turi skirtingus tyrimo metodus, kurie yra paremti bendrųjų tyrimų metodika, tokiais kaip matematinė statistika, eksperimentai, literatūros analizė, teorinė analizė, išvados, apibendrinimai ir t.t. (Kardelis, 2002). Tinkamas tyrimo metodų pasirinkimas nulemia tolimesnio darbo sėkmę ir tęstinumą, ir užtikrina gautų rezultatų galimą pritaikymą praktikoje ar tolimesniuose tyrimų methoduose.

Tyrimo problema – Kokie veiksniai daro įtaką vartotojų elgsenai pasirenkant paslaugos pardavimo kanalus?

Tyrimo objektas – Aplinkos veiksnių poveikis skirtingų kartų vartotojų elgsenos pokyčiui verslas-verslui sektoriuje ir to pasekmės paslaugų pardavimo kanalų tobulinime

Tyrimo tikslas – Patikrinti teoriškai sukurta modelį

Tyrimo uždaviniai:

1. Identifikuoti AB „Vilniaus metrologijos centras“ ekspertų požiūrį į sukurta paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį verslas-verslui sektoriuje.
2. Patvirtinti hipotezes, kad organizacijos geba prisitaikyti prie besikeičiančios vartotojų elgsenos pokyčių tobulindamos paslaugų pardavimo kanalus verslas-verslui sektoriuje.

Tyrimo hipotezės:

H1 – Skirtingų amžiaus grupių požiūris skiriasi vertinant paslaugų pardavimų kanalų tobulinimą verslas-verslui sektoriuje.

H2 – Nenuspėjami aplinkos veiksniai turi didesnę įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams bei prisitaikymui.

H3 – Vartotojų elgsenos pokytis daro įtaką organizacijos paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo procesuose.

H4 – Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas atsižvelgiant į vartotojų elgsenos pokyčius turi įtakos organizacijos pozicijai rinkoje verslas-verslui sektoriuje.

H5 – Vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos paslaugų pardavimo kanalų marketingo paskirstymui.

H6 – Organizacijos gebėjimas diegti inovacijas yra kertinis kalbant apie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą.

2.1 Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai tyrimo metodika

Empiriniam tyrimui atlikti taikyti kiekybinio ir kokybinio tyrimo metodai. Kiekybinis tyrimas pasirinktas kaip žvalgybinis, kuris dažniausiai atliekamas norint susidaryti pirminį vaizdą ir paruošti tinkamą apklausą. Žvalgybiniam tyrimui atlikti pasirinkta naudoti ekspertinio vertinimo metodą. Ekspertiniam vertinimui reikalingos specifinės tiriamos srities žinios, taip pats ekspertinis vertinimas gali būti taikomas įvairiems ūkio subjektams tirti (Maskeliunaite et al., 2009). Ekspertinis vertinimas atliktas naudojant apklausą. Šis metodas pasirinktas tam, kad būtų galima nustatyti teiginių reikšmingumą.

Kokybiniam tyrimui atlikti pasirinktas tradicinis anketinės apklausos metodas. Apklausa yra duomenų rinkimo metodas, plačiai taikomas tiek moksliniuose, tiek taikomuosiuose socialiniuose tyrimuose (Gaižauskaitė, 2014). Šis metodas pasirinktas todėl, kad suteikia galimybę iš sąlyginai nedidelės imties gauti rezultatus, kurie atitinka beveik visos populiacijos požiūrį (Bilevičienė & Jonušauskas, 2017).

Ekspertiniam vertinimui pasirinkti skirtingų pozicijų įmonės darbuotojai, turintys skirtingas patirtis, kurie atitiko tokius kriterijus kaip: organizacijoje išdirbęs ilgiau nei 5 metus, organizacijoje yra atsakingas už atskirą veiklos sritį, dalyvauja organizacijos strategijos rengime. Anketinei apklausai respondentai pasirinkti atsitiktiniu būdu išlaikant dvi sąlygas, respondentas turi būti bent kažkiek susijęs su paslaugomis ir verslas-verslui sektoriumi.

2.2 Kokybinio tyrimo projektavimo eiga ir rezultatai

Kokybiniam ekspertiniam vertinimui buvo pasitelkta įmonėje dirbančių darbuotojų nuomonė. Ekspertų užduotis buvo įvertinti veiksnius balais nuo 1 (mažiausiai) iki 5 (labiausiai). Apklausa buvo išsiųsta el. paštu trumpai paaiškinat vertinimo eigą ir patį procesą. Išsiųsto laiško kopija yra pridėta priedų skiltyje.

Ekspertiniame vertinime analizuojami veiksniai buvo suskirstyti į keturias dalis, galima tai įvardinti kaip keturis mažus tyrimus kiekvienam veiksmui. Pirmoje dalyje ekspertai turėjo nuo 1 (mažiausiai) iki 5 (labiausiai) įvertinti **aplinkos veiksniai**, kurie, jų nuomone, turi mažiausią ir kurie didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams. Antroje dalyje ekspertai turėjo vertinti **vartotojų elgseną**, jų buvo prašoma atsižvelgiant į skirtingų kartų vartotojų pamatinius pirkimo įpročius ir patirtis savo profesinėje veikloje, įvertinti kiekvienos kartos gebėjimą prisitaikyti prie išmaniųjų technologijų panaudojant jas paslaugų įsijimui, 1 (mažiausiai geba prisitaikyti) iki 5 (labiausiai geba prisitaikyti), bei įvertinti ar sutinka su išskirtais skirtingų kartų pamatiniais vartojimo įpročiais nuo 1 (visiškai nesutinka) iki 5 (visiškai sutinka). Trečioje dalyje ekspertų buvo prašoma įvertinti **paslaugų pardavimo kanalų** ir su jais susijusių veiksmų svarbą, nuo 1 (visiškai nesvarbu) iki 5 (svarbiausia). Ir paskutinėje dalyje **kanalų tobulinimas** ekspertai turėjo įvertinti papildomus veiksniai, kurie, jų manymu, yra svarbūs paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo procesui, vertinama nuo 1 (mažiausia svarba) iki 5 (didžiausia svarba). Ekspertams pateikti veiksniai buvo išskirti remiantis nagrinėjamų autorių literatūros bei jų atliktų tyrimų analize ir, žinoma, sukurtu teoriniu paslaugų pardavimo kanalų gerinimo modeliu. Šiuo žvalgybiniu ekspertiniu vertinimo siekiama identifikuoti AB „Vilniaus metrologijos centras“ ekspertų požiūrį į sukurtą paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį verslas-verslui sektoriuje ir jį papildyti ekspertinėmis išvalgomis.

Atliktus ekspertinį vertinimą buvo skaičiuojamas ekspertų vertinimo suderinamumas ir rodiklio reikšmingumas. Tinkamas ekspertų pasirinkimas nulemia ekspertinio vertinimo duomenų patikimumą bei tolimesnius modelio tobulinimo tikslumus.

Ekspertinio vertinimo patikimumą apie sprendžiamą problemą galima gauti tik įvertinus ekspertų nuomonės suderinamumą, kuris apskaičiuojamas naudojant Kendall konkordacijos koeficientą W (James Lani, 2010). Ekspertų suderinamumas vertinamas taip: jei ekspertų vertinimas arčiau 0, tuomet jų nuomonė laikoma nesuderinama ir ekspertai parinkti netinkamai. Kuo vertinimas yra arčiau 1, tuo ekspertų nuomonės suderinamumas yra teigiamas ir ekspertai yra parinkti tinkamai. Konkordacijos koeficientas apskaičiuojamas remiantis formule (žr. 1 formulę), skaičiuojamas rangų sumų vidurkis (Ginevičius & Podvezko, 2008).

$$a = 0,5m(k + l) \quad (1)$$

m - ekspertų skaičius, k - pateiktų alternatyvų skaičius.

Nuokrypis nuo rangų sumos vidurkio kvadratų suma yra lygi (žr. 2 formulę):

$$S^2 = \sum_j^k = 1 \left(\sum_i^m = 1 x_{ij} - a \right)^2, \forall i, j \quad (2)$$

a - rangų sumų vidurkis, o x_{ij} - i -tojo eksperto j-tosios alternatyvos vertinimas (rangas).

Konkordacijos koeficientas apskaičiuojamas pagal formulę (žr. 3 formulę):

$$W = \frac{12S^2}{m^2(k^3 - k)} \quad (3)$$

m - ekspertų skaičius, k - pateiktų alternatyvų skaičius.

Tyrimo metodo pagrindimas – šis metodas padės patikrinti sukurto teorinio modelio veiksmingumą bei, esant būtinybei, padės jį išplėsti. Taip pat jis padės lengviau sudaryti anketinės apklausos klausimyną bei pagrįsti arba paneigti iškeltas hipotezes. Kadangi ekspertai sudaryti iš asmenų, turinčių ilgametę patirtį dirbant verslas-verslui sektoriuje, jų pateiktas vertinimas leis susidaryti pirminę nuomonę apie kokybinio tyrimo eigą ir pirminį požiūrį, bei padės suformuoti tikslesnę anketinę apklausą.

Tyrimo imties dydis - Iš 100 įmonės AB „Vilniaus metrologijos centras“ darbuotojų buvo atrinkti 5 ekspertai. Pagrindinis kriterijus buvo išdirbtas laikas įmonėje ir atskiros sritys. Ekspertų grupę sudarė: įmonės direktorė, laboratorijos vadovas, inžinierius-metrologas, pardavimų vadovas, klientų aptarnavimo specialistas.

Tyrimo ribotumas – kadangi ekspertinėje apklausoje dalyvavo tik vienos organizacijos ekspertai, platesnis verslas-verslui požiūris į vartotojų elgsenos pokyčius ir įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui matysis kiekybiniame tyrime, kurioje bus apklausama daug didesnė imtis iš skirtingų organizacijų.

Ekspertinio vertinimo rezultatai

Dėl didelio kiekio duomenų ekspertų analizė atliekama pagal keturis sugrupuotus veiksmus ir skaičiuojamas ekspertų nuomonės suderinamumas, Kendall konkordacijos koeficientas W (žr. 3 formulė.), bei nustatoma kiekvieno veiksnio atskira vertė. 1) **aplinkos**

veiksniai $W = 0.82$ (žr. 10 pav.), 2) **vartotojų elgsena** $W = 0.16$ (žr. 11 pav.), 3) **paslaugų pardavimo kanalai** $W = 0.03$ (žr. 12 pav.) ir 4) **kanalų tobulinimas** $W = 0.11$ (žr. 13 pav.)

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Ri	Si	Si ²
		Ekspertas nr. 1	Ekspertas nr. 2	Ekspertas nr. 3	Ekspertas nr. 4	Ekspertas nr. 5			
APLINKOS VEIKSNIAI									
Nusipėjami aplinkos veiksniai	Ekonominiai nuosmūgiai (krizės)	4	3	5	4	4	20	2.25	5.06
Nenusipėjami aplinkose veiksniai	Ekonominiai pakilimai - (4-toji pramonės revoliucija)	2	1	1	3	2	9	-8.75	76.56
	Karai	5	4	3	5	4	21	3.25	10.56
	Pasaulinės pandemijos (COVID-19)	4	5	5	4	3	21	3.25	10.56
R =	17.75								
S =	102.75								
W =	0.82								

Pav. 10 Aplinkos veiksmų ekspertų vertinimas

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Ri	Si	Si ²
		Ekspertas nr. 1	Ekspertas nr. 2	Ekspertas nr. 3	Ekspertas nr. 4	Ekspertas nr. 5			
VARTOTOJŲ ELGSENA									
Skirtingų kartų vartotojų gebėjimas prisitaikyti prie išmaniųjų technologijų	„Kūdikų bumo“ karta (Angl. Baby Boomer) (gimusių nuo 1940 m. iki 1956 m.) - vartojimas kaip ideologinė išraiška	2	1	2	1	1	7	-10.80	116.64
	X karta (gimusi tarp 1960 m. ir 1979 m.)	3	2	3	1	3	12	-5.80	33.64
	Y karta geriau žinoma kaip tūkstantmečio karta (Angl. Millennials) (gimusi tarp 1980 m. iki 1994 m.)	4	3	4	5	4	20	2.20	4.84
	Z karta (gimusi tarp 1995 m. ir 2010 m.)	3	5	4	5	5	22	4.20	17.64
	C karta (gimusi nuo 2010 m. iki 2020 m.)	5	5	4	4	4	22	4.20	17.64
Skirtingų kartų pamatiniai pirkimo įpročiai	„Kūdikų bumo“ karta (Angl. Baby Boomer) (gimusių nuo 1940 m. iki 1956 m.) - vartojimas kaip ideologinė išraiška	1	2	2	1	3	9	-8.80	77.44
	X karta (gimusi tarp 1960 m. ir 1979 m.) - renkasi vartoti lengvai atpažįstamų ir pripažintų prekių ženklų paslaugas	5	4	4	5	5	23	5.20	27.04
	Y karta geriau žinoma kaip tūkstantmečio karta (Angl. Millennials) (gimusi tarp 1980 m. iki 1994 m.) - priklauso didžiausią perkamąją galią turinčiam visuomenės segmentui	5	4	5	4	4	22	4.20	17.64
	Z karta (gimusi tarp 1995 m. ir 2010 m.) - svarbus autentiškumas ir kokybė	5	4	5	4	3	21	3.20	10.24
	C karta (gimusi nuo 2010 m. iki 2020 m.) - lojalumas prekių ženklui visą gyvenimą	3	4	5	3	5	20	2.20	4.84
R =	17.80								
S =	327.60								
W =	0.16								

Pav. 11 Vartotojų elgsenos ekspertų vertinimas

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Ri	Si	Si ²
		Ekspertas nr. 1	Ekspertas nr. 2	Ekspertas nr. 3	Ekspertas nr. 4	Ekspertas nr. 5			
PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALAI									
Svarbiausi aspektai paslaugų pardavime	Kaina (price)	3	5	4	2	2	16	-2.58	6.65
	Vieta (place)	1	2	5	4	5	17	-1.58	2.49
	Reklama (promotion)	4	3	5	4	4	20	1.42	2.02
	Žmonės (people)	4	3	3	3	5	18	-0.58	0.34
	Aptaravimo procesas	5	4	5	4	4	22	3.42	11.70
	Apčiuopiami elementai (paslaugos įgyvendinimo)	5	5	4	3	4	21	2.42	5.86
Efektyviausi paslaugų pardavimo kanalai	Fizinės parduotuvės	4	5	5	4	5	23	4.42	19.55
	Internetinės parduotuvės	4	5	5	5	4	23	4.42	19.55
	Pardavimai telefonu	3	3	5	4	3	18	-0.58	0.34
	Tiesioginiai pardavimai	5	5	4	5	4	23	4.42	19.55
	El. laiškų marketingas	4	3	4	4	3	18	-0.58	0.34
	Telepardavimai	1	1	2	2	3	9	-9.58	91.76
	Socialiniai tinklai	5	4	4	3	4	20	1.42	2.02
Visakanalis paslaugų pardavimo modelis	Vartotojas - visų pardavimų ir strategijų centrinė figūra	4	4	4	5	4	21	2.42	5.86
	Visi paslaugų pardavimo kanalai neturi atskiros strategijos, yra apjungti ir orientuoti iš vartotojo perspektyvos	5	4	4	3	5	21	2.42	5.86
	Vartotojo dalyvavimas organizacijos procesų tobulinime	5	4	5	4	4	22	3.42	11.70
Daugiakanalis paslaugų pardavimo modelis	Kiekvienas paslaugų pardavimų kanalas turi atsirast	3	2	3	2	3	13	-5.58	31.12
	Kiekvienas kanalas turi savo tikslą siekinat tikslinio vartotojo	4	5	4	5	3	21	2.42	5.86
	Skirtingų kanalų atskiras panaudojimas yra svarbiausia strategijos dalis	1	2	1	1	2	7	-11.58	134.07
R = 18.58									
S = 376.63									
W = 0.03									

Pav. 12 Paslaugų pardavimo kanalų ekspertų vertinimas

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Ri	Si	Si ²
		Ekspertas nr. 1	Ekspertas nr. 2	Ekspertas nr. 3	Ekspertas nr. 4	Ekspertas nr. 5			
KANALŲ TOBULINIMAS									
Papildomi veiksniai išplaukę iš vartotojų elgsenos pokyčio ir turintys įtaką paslaugų	Technologijų tobulėjimas	3	5	2	5	4	19	-0.80	0.64
	Organizacijos konkurencinė aplinka	5	4	4	4	2	19	-0.80	0.64
	Organizacijos finacinė padėtis	4	5	5	5	5	24	4.20	17.64
	Organizacijos nematerialių išteklių	2	5	2	4	4	17	-2.80	7.84
	Organizacijos gebėjimas diegti inovacijas	5	3	4	3	5	20	0.20	0.04
R = 19.80									
S = 26.80									
W = 0.11									

Pav. 13 Kanalų tobulinimas ekspertų vertinimas

Kadangi apskaičiavus kiekvienos dalies Kendall konkordacijos koeficientą gauname atsakymą, kad W yra nuo 0 iki 1, galima daryti išvadas, kad ekspertai yra atrinkti tinkamai ir jų nuomone galima vadovautis tolimesnėje tyrimo eigoje. Apskaičiavus ekspertų nuomonės suderinamumą, toliau buvo skaičiuojamos ir išskiriamos vidutinės rodiklių vertinimo reikšmės, rodiklių reikšmingumas ir nustatomas jų reitingas. Kitaip tariant nustatoma sugrupuotuose veiksmuose esamų pavienių veiksmų svarba ekspertiniu lygiu. Vertinant **1) aplinkos veiksmus**, ekspertai turėjo įvertinti nuspėjamus aplinkos veiksmus, kurie jų vertinimų turi didžiausią reikšmę vartotojų elgsenos pokyčiui ir nenuspėjamus aplinkos veiksmus (žr. 14 pav.).

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Vidutinė rodiklių vertinimo reikšmė		Rodiklio reikšmingumas	Reitingas
		Ekspertas nr 1	Ekspertas nr 2	Ekspertas nr 3	Ekspertas nr 4	Ekspertas nr 5				
APLINKOS VEIKSNIAI										
Nuspėjami aplinkos veiksniai	Ekonominiai nuosmūkiai (krizės)	4	3	5	4	2	18	3.60	0.24	1
	Ekonominiai pakilimai - (4-toji pramonės revoliucija)	2	3	4	3	2	14	2.80	0.19	2
Nenuspėjami aplinkose veiksniai	Karai	5	4	3	5	4	21	4.20	0.28	1,2
	Pasaulinės pandemijos (COVID-19)	4	5	5	4	3	21	4.20	0.28	1,2
Suma		15	15	17	16	11	74	14.80	1.00	

Pav. 14 Aplinkos veiksmų svarba pagal ekspertus

Ekspertų nuomone nuspėjamų aplinkos veiksmų kontekste vartotojų elgsenai didžiausią įtaką turi ekonominiai nuosmūkiai, tokie kaip Pasaulinė krizė, ekonomikos pakilimas anot ekspertų turi mažiau įtakos. Vertinant nenuspėjamus aplinkos veiksmus ekspertų nuomone tiek karai, tiek šiuo metu vyraujanti Pasaulinė pandemija turi vienodai įtakos vartotojų elgsenos pokyčiui. Šioje vietoje ekspertai patvirtina teorinėje dalyje aptartų ekspertų nuomonę bei hipotezę.

Analizuojant antrą pateiktą veiksmų bloką **2) vartotojų elgseną**, ekspertų buvo prašoma įvertinti skirtingų kartų gebėjimą prisitaikyti prie išmaniųjų technologijų bei pamatinius skirtingų kartų pirkimo įpročius, kaip jie turi įtakos jų tolimesniame paslaugų vartojimo procese (žr. 15 pav.) Ekspertų nuomone labiausiai prie išmaniųjų technologijų prisitaikyti geba C ir Z kartos, trečioje vietoje anot ekspertų vertinimą pagal gebėjimą prisitaikyti yra Y arba dar kitaip vadinama tūkstantmečio karta, ketvirtoje vietoje – X karta, o penktoje vietoje „kūdikių bumo“ karta. Šioje vietoje ekspertų nuomonė visiškai sutampa su teorinėje dalyje nagrinėtų autorių nuomone bei tyrimais. Vertinant skirtingų kartų pamatinius pirkimo įpročius ir jų įtaką tolimesniuose vartojimo procesuose, ekspertai į pirmą vietą išskyrė Y kartos pamatinius pirkimo įpročius, tokią pat nuomonę turėjo ir teorinėje dalyje nagrinėjami autoriai, kurie pabrėžė, kad ši karta yra didžiausią perkamąją galią turinti karta. Antroje vietoje ekspertai paliko X kartos atstovus, trečioje ir ketvirtoje – Z ir C kartos atstovus. Galima daryti prielaidas, kad toks ekspertų vertinimas susiformavo dėl to, kad tai sąlyginai šiai dienai jaunos kartos, kurios nariai retai dirba

(arba iš viso nedalyvauja darbinuose santykiuose) verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje ir tai ateities karta, kuri gal būt išstums Y kartą iš lyderiaujančios pozicijos. Penktoje vietoje ekspertai paliko „Kūdikių bumo“ kartą, kurios vartojimas kaip ideologija greičiausiai šių dienų kontekste irgi yra stipriai kintantis.

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Vidutinė rodiklių vertinimo reikšmė		Rodiklio reikšminumas	Reitingas
VARTOTOJŲ ELGSENA		Ekspertas nr 1	Ekspertas nr 2	Ekspertas nr 3	Ekspertas nr 4	Ekspertas nr 5				
Skirtingų kartų vartotojų gebėjimas prisitaikyti prie išmaniųjų technologijų	„Kūdikių bumo“ karta (Angl. Baby Boomer) (gimusių nuo 1940 m. iki 1956 m.)	2	1	2	1	1	7	1.4	0.09	5
	X karta (gimusi tarp 1960 m. ir 1979 m.)	3	2	3	4	3	15	3	0.19	4
	Y karta geriau žinoma kaip tūkstantmečio karta (Angl. Millennials) (gimusi tarp 1980 m. iki 1994 m.)	4	3	4	5	4	20	4	0.25	3
	Z karta (gimusi tarp 1995 m. ir 2010 m.)	3	5	4	5	5	22	4.4	0.27	1,2
	C karta (gimusi nuo 2010 m. iki 2020 m.)	5	5	4	4	4	22	4.4	0.27	1,2
Skirtingų kartų pamatiniai pirkimo įpročiai	„Kūdikių bumo“ karta (Angl. Baby Boomer) (gimusių nuo 1940 m. iki 1956 m.) - vartojimas kaip ideologinė išraiška	2	3	2	4	3	14	2.8	0.17	5
	X karta (gimusi tarp 1960 m. ir 1979 m.) - renkasi vartoti lengvai atpažįstamų ir pripažintų prekių ženklų paslaugas	5	4	4	5	3	21	4.2	0.26	2
	Y karta geriau žinoma kaip tūkstantmečio karta (Angl. Millennials) (gimusi tarp 1980 m. iki 1994 m.) - priklauso didžiausią perkamąją galią turinčiam visuomenės segmentui	5	4	5	4	4	22	4.4	0.27	1
	Z karta (gimusi tarp 1995 m. ir 2010 m.) - svarbus autentiškumas ir kokybė	3	4	5	4	3	19	3.8	0.23	3,5
	C karta (gimusi nuo 2010 m. iki 2020 m.) - lojalumas prekiniam ženklui visą gyvenimą	2	4	5	3	5	19	3.8	0.23	3,4
Suma		34	35	38	39	35	81	16.2	1.00	

Pav. 15 skirtingų kartų vartotojų gebėjimas prisitaikyti prie technologijų ir pamatinių pirkimo įpročių svarba pagal ekspertus

Trečias ekspertams pateiktas blokas buvo įvardintas kaip **3) paslaugų pardavimo kanalai**, šiame bloke ekspertai turėjo įvertinti svarbiausius aspektus paslaugų pardavime. Aspektais įvardinti 7P marketingo komplekso elementai. Tuomet buvo prašoma įvertinti efektyviausius paslaugų pardavimo kanalus, kurie buvo atrinkti iš teorinės dalies pagal marketingo paskirstymo kanalus, tuomet išskirti visakanalio ir daugiakanalio marketingo modelio pagrindiniai aspektai, kuriuos ekspertai taip pat vertino pagal reikšmingumą verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje (žr. 16 pav.).

Veiksnyys		Ekspertų vertinimas balais					Vidutinė rodiklių vertinimo reikšmė		Rodiklio reikšmin gumas	Reitingas
PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALAI		Ekspertas nr 1	Ekspertas nr 2	Ekspertas nr 3	Ekspertas nr 4	Ekspertas nr 5				
Svarbiausi aspektai paslaugų pardavime	Kaina (price)	3	5	4	2	2	16	3.2	0.25	6
	Vieta (place)	1	2	5	4	5	17	3.4	0.27	5
	Reklama (promotion)	4	3	5	4	4	20	4	0.31	3
	Žmonės (people)	4	3	3	3	5	18	3.6	0.28	4
	Aptarnavimo procesas	5	4	5	4	4	22	4.4	0.34	1
	Apčiuopiami elementai (paslaugos įgyvendinimo)	5	5	4	3	3	20	4	0.31	3
Efektyviausi paslaugų pardavimo kanalai	Fizinės parduotuvės	4	5	5	4	3	21	4.2	0.33	2
	Internetinės parduotuvės	4	5	5	5	4	23	4.6	0.36	1
	Pardavimai telefonu	3	3	5	4	3	18	3.6	0.28	5
	Tiesioginiai pardavimai	5	5	4	4	3	21	4.2	0.33	2
	El. laiškų marketingas	4	3	4	3	3	17	3.4	0.27	6
	Telepardavimai	1	1	2	2	3	9	1.8	0.14	7
Visakanalis paslaugų pardavimo modelis	Socialiniai tinklai	5	4	4	3	3	19	3.8	0.30	4
	Vartotojas - visų pardavimų ir strategijų centrinė figūra	4	4	4	5	4	21	4.2	0.33	2
	Visi paslaugų pardavimo kanalai neturi atskiros	4	4	4	3	5	20	4	0.31	3
Daugiakanalis paslaugų pardavimo modelis	Vartotojo dalyvavimas organizacijos procesų	5	4	5	4	4	22	4.4	0.34	1
	Kiekvienas paslaugų pardavimų kanalas turi atsirą strategiją	3	4	3	2	3	15	3	0.23	2
	Kiekvienas kanalas turi savo tikslą siekiant tikslinio vartotojo	4	5	4	3	3	19	3.8	0.30	1
	Skirtingų kanalų atskiras panaudojimas yra svarbiausia	2	2	1	1	2	8	1.6	0.13	3
Suma		37	36	35	30	33	64	12.8	1.00	

Pav. 16 Paslaugų pardavimo kanalų svarba pagal ekspertus

Kaip svarbiausią aspektą verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje ekspertai išskyrė aptarnavimo procesą, antroje ir trečioje vietoje apčiuopiamus elementus paslaugų įgyvendinimo procese, bei reklamą. Ketvirtoje vietoje žmones, penktoje vietoje vietą ir šeštoje vietoje kainą. Galima daryti išvadas, kad toks ekspertų vertinimas tik parodo, kokią svarbą verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje turi patirtis, įgauta įsigyjant paslaugas. Šis aspektas turėtų patvirtinti teorinėje dalyje aptartą visakanalio modelio naudą verslas-verslui sektoriuje. Kaip efektyviausią paslaugų pardavimo kanalą ekspertai įvertino internetines parduotuves, antroje ir trečioje vietoje fizinės parduotuves ir tiesioginius pardavimus, ketvirtoje vietoje socialinius tinklus, penktoje vietoje pardavimus telefonu, šeštoje vietoje elektroninių laiškų marketingą ir septintoje vietoje telemarketingą. Šios ekspertų išvados rodo, kad verslas-verslui sektorius kiek įmanymas stengiasi koja kojon eiti su naujausiomis paslaugų pardavimo formomis ir daug geriau prisitaikyti prie kintančios aplinkos sąlygų nei buvo aptariama teorinėje dalyje. Vertinant modelius, kurie pasak teorijos dažniausiai taikomi paslaugų pardavimo sektoriuose, matoma, kad visakanaliame modelyje ekspertai išskyrė vartotojo dalyvavimą organizacijos pardavimų procesuose, o daugiakanaliame modelyje skirtingų atskirą biudžetą atskiram marketingo paskirstymo kanalui. Tad šioje vietoje ekspertų nuomonės šiek tiek išsiskiria, bet galima daryti prielaidas, kad ne visi ekspertiniame vertinime dalyvavę ekspertai vienodai supranta organizacijoje taikomą modelį, nes ankstesni ekspertų vertinimai visgi labiau krypta prie to, kad visakanalis modelis yra naudingesnis verslas-verslui paslaugų sektoriaus organizacijoms.

Paskutinėje dalyje ekspertai vertino **4) kanalų tobulinimą**. Tai buvo išskirta kaip paskutinis papildomas elementas, kuriuo buvo siekiama patikrinti, ar sukurto paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelio nereikia papildyti. Vertinami elementai, tokie kaip

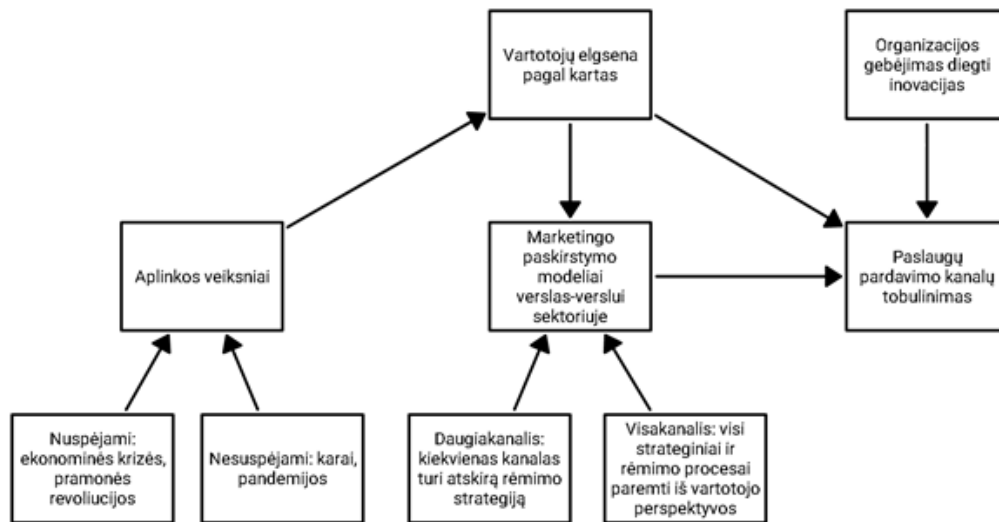
technologijų tobulėjimas, organizacijos konkurencinė aplinka, organizacijos finansinė padėtis, organizacijos nematerialūs ištekliai, organizacijos gebėjimas diegti inovacijas, buvo atrinkti iš teorinės dalies (žr. 17 pav.)

Veiksny		Ekspertų vertinimas balais					Vidutinė rodiklių vertinimo reikšmė		Rodiklio reikšminumas	Reitingas
KANALŲ TOBULINIMAS		Ekspertas nr 1	Ekspertas nr 2	Ekspertas nr 3	Ekspertas nr 4	Ekspertas nr 5				
Papildomi veiksniai	Technologijų tobulėjimas	3	5	2	5	4	19	3.8	0.19	3,4
Išplaukę iš	Organizacijos konkurencinė aplinka	5	4	4	4	2	19	3.8	0.19	3,4
vartotojų elgsenos	Organizacijos finansinė padėtis	4	5	5	5	5	24	4.8	0.24	1
pokyčio ir turintys	Organizacijos nematerialių ištekliai	2	5	2	4	4	17	3.4	0.17	5
įtaką paslaugų	Organizacijos gebėjimas diegti inovacijas	5	3	4	3	5	20	4	0.20	2
Suma		19	22	17	21	20	99	19.8	1.00	

Pav. 17 Papildomų paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo aspektai pagal ekspertus

Ekspertai kaip papildomą kanalų tobulinimo elementą pirmoje vietoje išskyrė organizacijos finansinę padėtį, antroje vietoje organizacijos gebėjimą diegti inovacijas. Taigi galime daryti išvadą, kad paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui turi įtakos ne tik aplinkos veiksnių sukelti vartotojų elgsenos pokyčiai, taikomų modelių ar kanalų pasirinkimas, bet ir organizacijos finansinė padėtis bei santykis su inovacijomis.

Tad galima teigti, šis ekspertinis vertinimas patvirtino **H1**, **H2**, **H3** hipotezes, nepalietė savo vertinimų plotme **H4**, **H5** hipotezių, bet jos turėtų pasitvirtinti arba pasineigti atlikus kiekybinį tyrimą. Tačiau ekspertinis vertinimas patvirtino **H6** hipotezę, kad organizacijos gebėjimas kurti inovacijas yra kertinis aspektas kalbant apie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą paslaugų pardavimo procese verslas-verslui sektoriuje. Po patvirtintos hipotezės, atnaujintas modelis turėtų atrodyti taip (žr. 18 pav.). Šios hipotezės patvirtinimas tik dar kartą įrodo, kad organizacijos, kurios turi reikiamus resursus gali tinkamai reaguoti į besikeičiančius vartotojų elgsenos poreikius ir tobulinti paslaugų pardavimo kanalus, prisidedant prie visapusiško vartotojų pasitenkinimo.



Pav. 18 Teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelis po patvirtintos hipotezės

Šaltinis: pats autorius (2021)

2.3 Kiekybinio tyrimo projektavimo eiga ir rezultatai

Kiekybiniam tyrimui atlikti pasirinktas anketinės apklausos metodas. Anketinės apklausos metodas patogus tuo, kad leidžia respondentų grupei atsakyti į tuos pačius klausimus, padeda lengviau daryti išvadas ir teikti pasiūlymus.

Tyrimo metodo pagrindimas - šis metodas pasirinktas todėl, kad be didelių lėšų, pasiekus tinkamą imtį gali padėti tiksliausiai nustatyti praktiškai visos populiacijos nuomonę (Bilevičienė & Jonušauskas, 2017). Anketos klausimynas sudarytas remiantis literatūros analize ir ekspertinio vertinimo tyrimu. Klausimai suskirstyti į tris pogrupius: 1) įvadiniai klausimai, 2) pagrindiniai klausimai, 3) pagalbiniai klausimai. Tyrimas atliktas skaitomas tik tuomet, kai yra surenkami respondentų atsakymai (pagal imties režius).

Tam, kad palengvinti apklausos procesą ši apklausa talpinama Google Forms, (Liet. Google formos) internetinėje aplinkoje, kurios pagrindinis veikimo principas ir yra susijęs su anketiniu

duomenų rinkimu ir duomenų analizavimu. Tai padės ne tik paprasčiau respondentams atsakyti į pateiktus klausimus, bet ir užtikrins apklausos autentiškumą, anonimiškumą (jokie papildomi duomenys, kurių nėra prašoma apklausoje, nėra renkami), skaidrumą, prisidės prie respondentų sudominimo išsakyti savo nuomonę, bet taip pat suteiks grįžtamąjį ryšį to norintiems respondentams.

Apklausos nuoroda platinama el. paštu, pasinaudojus įmonės duomenų baze, asmenine žinute socialiniuose tinkluose tokiuose kaip „Facebook“ bei „LinkedIn“, bei šių socialinių tinklų „sienos“ įrašuose.

Tyrimo imties dydis - tyrimo metu bus siekiama apklausti vartotojus, dirbančius ar dirbusius verslas-verslui sektoriuje ar su juo. Dažniausiai tinkamam tyrimo imties dydžiui nustatyti naudojami statistiniai arba susiję duomenys (Gaižauskaitė Inga, 2014). Tyrimo imtis svarbi tuo, kad turi kuo tiksliau atspindėti populiacijos nuomonę ir sudarytų kuo mažesnes sąlygas imties paklaidai atsirasti (Telešienė, 2015), (Bilevičienė & Jonušauskas, 2017). Imties dydžiui nustatyti pasirinkta Paniotto formulė (žr. 4 formulę) (Valackienė, 2007).

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}} \quad (4)$$

n – imties dydis

Δ - imties paklaidos dydis arba ribinė atrankos paklaida (socialinių mokslinių tyrimuose dažniausia paklaida 5-10 %, o tai yra Δ = 0,05 iki 0,1)

N – tiriamo subjekto apimtis.

Remiantis oficialios statistikos portalo⁵ duomenimis, 2019 m. Lietuvoje veikia 267,4 tūkst. įmonių, viena įmonė dešimčiai gyventojų. Individualia veikla užsiima 176,7 tūkst. pilnametystės sulaukusių piliečių, kas sudaro 8 % visos populiacijos. Tad norint, kad tyrimas būtų reprezentatyvus ir neviršytų 5 % paklaidos, kas reikštų, kad tyrimo patikimumas yra 95 %, tyrime turi dalyvauti 399 respondentų (apskaičiuota pagal 4 formulę).

⁵ Oficialios statistikos portalas - <https://osp.stat.gov.lt/verslas-lietuvoje-2020/izanga> (paskutinį kartą tikrinta 2021.12.01)

Tyrimo ribotumas

Tyrimo instrumentų pagrindimas – kaip ir minėta anksčiau, tyrimo klausimai sudaryti remiantis literatūros analizės duomenimis, nagrinėjamų autorių atliktais tyrimais ir žvalgybinio tyrimo (ekspertinio vertinimo) gautais duomenimis. Norint palengvinti tyrėjo ir respondento darbą, tyrimo klausimai suskirstyti į tris pogrupius:

- 1) Įvadiniai klausimai – padedantys supažindinti respondentą su nagrinėjama problema, siekiama susirinkti respondentų ankstesnę patirtį, išsiaiškinti susidūrimą su problema. Tokio pobūdžio klausimų yra nedaug, nes jie tik padeda įvesti respondentą į tyrimą.
- 2) Pagrindiniai klausimai – šie klausimai yra probleminiai, padedantys pažvelgti į tyrimo problemą iš įvairių kampų.
- 3) Pagalbiniai klausimai – padedantys geriau pažinti respondentą, įvertinti skirtingų lyčių, amžiaus grupių, išsilavinimo, bei darbinės patirties sąsają su tirama problema.

Tam, kad būtų galima išvengti subjektyvumo, palengvinti respondentų darbą, gerinti įsitraukimą į apklausos procesą, tyrimo anketą sudaro 30 (žr. 1 priedą) uždaro tipo klausimų bei vertinimo tipo nuo 1 iki 5 klausimų, kas indikuoja pritarimą arba nepritarimą užduodamam teiginiui. Uždaro tipo klausimų analizė leidžia pasiekti tikslesnius rezultatus, juos lengviau analizuoti ir apdoroti. Vertinimo tipo klausimai leidžia susidaryti platesnį įspūdį apie pateiktą situaciją (Vainienė & Kardelis, 2008). Galutiniai gauto tyrimo duomenų rezultatai bus apdorojami su SPSS statistinių duomenų apdorojimo programa ir pateiktos tyrimo išvados.

Apklausos vertinimo rezultatai

Tyrimas pradėtas skaičiuoti turint atsakymus iš 305 respondentų. Iki rekomenduojamos tyrimui atlikti imties pritrūko 94 respondentų. Tyrime dalyvavę respondentai turėjo užpildyti anoniminę apklausą, kuri buvo paskelbta internetinėje platformoje „Google Forms“ ir prieinama per pateiktą nuorodą. Todėl magistro rašto darbe analizuojami jau užkoduoti duomenys. Vieninteliai duomenys, kurie apibūdina respondentus, yra amžius, kuris skirstomas į kartų segmentus, lytis ir demografinė padėtis. Patys klausimai buvo suskirstyti į penkis pagrindinius ir vieną pagalbinį blokus. Pagalbiname bloke buvo prašoma pateikti su demografija ir respondento charakteristika susijusius klausimus, o penki pagrindiniai blokai buvo formuoti pagal teorinį

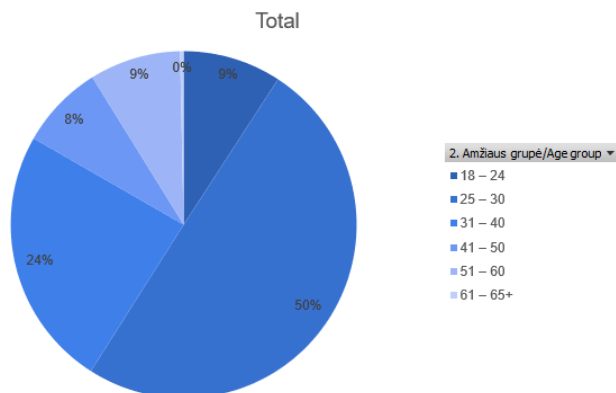
paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį: 1 blokas – nenuspėjami aplinkos veiksniai, jį sudaro penki klausimai, 2 blokas – nuspėjami aplinkos veiksniai, jį sudaro du klausimai, 3 blokas – vartotojų elgsena, jį sudaro penki klausimai, 4 blokas – daugiakanalis/visakanalis marketingas (modeliai), jį sudaro šeši klausimai, ir 5 blokas – paskirstymo kanalų tobulinimas, kurį sudaro šeši klausimai.

Skaiciavimai atlikti vadovaujantis aprašomosios statistikos metodais, teiginio vidurkio pagrindu, kaip matematiniuose veiksmuose. Klausimai kurie sudėlioti pagal Likerto⁶ skalę atsakymuose pateikiami tik kaip pritarę teiginiu. Likerto skalė mums leidžia atmesti visus kurie teiginius įvertino 1 ir 2, nes tai reiškia visišką nepritarimą, respondentai kurie teiginius įvertino 3, taip pat yra atmetami, nes laikomi neapsisprendusiais, o respondentai kurie vertindami pasirinki 4 ir 5 yra priskiriami pritariantiesiems, todėl pateiktose lentelėse jų vertinimas ir atsispindi.

Pagalbiniai klausimai

Norint tinkamai įvertinti respondentus, pirmiausia juos reikia sugrupuoti į skirtingas amžiaus grupes pagal skirtingų amžiaus kartų įprastą segmentavimo principą – amžių. Parengtoje apklausoje, išskaidžius respondentus pagal skirtingas kartų grupes galima matyti, kad apklausoje dalyvavo: 9 % „Kūdikių bumo“ kartos atstovų, 32 % X kartos atstovų, 50 % Y, arba dar geriau žinomų kaip tūkstantmečio kartos atstovų, 9 % Z kartos atstovų ir 0 % C kartos atstovų (žr. 19 pav.) (šios kartos atstovai dar negalėjo dalyvauti apklausoje, nes pagal naujausius kartų segmentavimo principus jiems šiuo metu turėtų būti 11 metų, o tokio amžiaus kartos segmentai nedalyvauja darbinėje rinkoje ir nėra tikslinė tyrimo auditorija, nes tyrimo pagrindinė ašis – verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius.)

⁶ Internetinis šaltinis - <https://www.vorso.lt/blog/likerto-skale/> (paskutinį kartą tikrintas 2021 12 19)



Pav. 19 Skirtingų kartų grupės dalyvavusios apklausoje. Sudaryta autorės

Norint dar labiau sukonkretizuoti gautus duomenis, juos galima skaidyti pagal demografinius požymius, tokius kaip amžius ir lytis (žr. 1. lent.). Analizuojant demografinius duomenis matoma, kad apklausoje dalyvavo 53 % moterų ir 47 % vyrai. Tad galima sakyti, kad apklausoje dalyvaujančių lyčių santykis yra labai panašus. Todėl toliau analizuojamų duomenų rezultatai sąlyginai proporcingai atstovaus abiejų lyčių nuomonę.

Charakteristika		Dažnis	Santykinis proc.
Lytis	Kita	1	0.3
	Moteris	162	53.1
	Vyras	142	46.6
	Viso	305	100.0
Amžius	18 – 24	28	9.2
	25 – 30	152	49.8
	31 – 40	74	24.3
	41 – 50	24	7.9
	51 – 60	26	8.5
	61 – 65+	1	0.3

Lent. 1 Demografiniai tyrimo duomenys. Sudaryta autorės

Kitas gana svarbus aspektas vertinant tyrimo kokybiškumą yra respondentų darbinė veiklos sritis. Paprasčiau tariant, darbo sektorius, kuriame respondentas dirba. Kadangi tyrimas fokusuotas į verslas-verslui sektorių, apklausose dalyvavę respondentai buvo išsegmentuoti pagal amžių ir darbinės veiklos sritis. Buvo palikta tik ta dalis respondentų, kuri dirba su verslas-verslui ir verslas-klientui dalimis. Taigi susegmentavus respondentus gaunama, kad 85 % dirba verslas-verslui arba verslas-klientui sektoriuje. Skeliant respondentus dar į vieną segmentą ir

skaičiuojant, kiek iš jų dirba verslas-verslui sektoriuje, gauname, kad 53 %. Kita dalis respondentų, net 21 %, dirba su abejais – tiek su verslas-verslui, tiek su verslas-klientui segmentais. Analizuojant skirtų kartų pasiskirstymą verslas-verslui darbo rinkoje matyti, kad daugiausiai šioje rinkoje dirba X kartos atstovų (žr. 20 pav.). Kiti apklausose dalyvavę respondentai save įvardino kaip kitų šakų atstovais.

Count of 2. Amžiaus grupė/Age group	Column Labels						
Row Labels	18 – 24	25 – 30	31 – 40	41 – 50	51 – 60	61 – 65+	Grand Total
Su verslas-klientui/With B2C	9	26	6	1	9		51
Su verslas-verslui ir su verslas-klientui/With B2B and B2C	4	22	20	5	5		56
Su verslas-verslui/With B2B	2	3	2			1	8
Verslas-klientui/B2C	2	34	22	5	3		66
Verslas-verslui/B2B	6	41	17	10	6		80
Grand Total	23	126	67	21	23	1	261

Pav. 20 Darbo sektorių pasiskirstymas pagal kartų grupes

1 blokas Nenuspėjami aplinkos veiksniai

Analizuojant pirmą bloką ir nenuspėjamus aplinkos veiksnius, veiksniai vertinami pagal vidurkį ir išskiriamas atskiras procentas pagal amžiaus grupes, kuris mums padeda lengviau nustatyti kartas (žr. 2 lent.). Nenuspėjamų aplinkos veiksnių bloke respondentai kaip patį svarbiausią teiginį išskyrė *šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija formuoja naujus vartojimo įpročius*, šio teiginio vidurkis 4,60 balo. Vertinant pagal kartas daugiausiai šiam teiginiui pritarė Z kartos atstovai – net 96,43 % nuo dalyvavusių apklausoje skaičiaus. Antroje vietoje likusiu teiginiu buvo siekiama įsivertinti *kokią svarbą vartotojų elgsenos pokyčiui turi technologijų tobulėjimas*. Šio teiginio vidurkis 4,59, ir vienareikšmiškai šiam teiginiui pritarė Z kartos atstovai – 100 % nuo visų šios kartos atstovų dalyvavusių apklausoje. Trečioje vietoje pagal svarbą liko teiginys *verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius nespėdamas laiku prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių rizikuoja prarasti didelę dalį klientų bei pajamų*. Šio teiginio vidurkis 4,56, ir didžiausią pritarusiųjų dalį sudarė X kartos atstovai, 87,50 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų.

Lent. 2 Pirmo bloko nenuspėjamų veiksnių duomenys

Veiksniai	Vertinimas				Vidurkis	Viso	Labiausiai teiginiui pritarianti amžiaus grupė	
	4		5				Amžiaus grupė	Proc.
13. Įvertinkite kokią svarbą vartotojų elgsenos pokyčiams turi technologijų tobulėjimas?	122	40.94%	176	59.06%	4.59	298	18 – 24	100.00%

15. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija pakeitė jūsų ar jūsų aplinkos vartojimo įpročius?	103	46.61%	118	53.39%	4.53	221	41 – 50	83.33%
16. Įvertinkite sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija formuoja naujus vartojimo įpročius?	115	39.93%	173	60.07%	4.60	288	18 – 24	96.43%
17. Įvertinkite sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujančios Pasaulinės pandemijos suformuoti nauji vartojimo įpročiai liks ir pandemijai pasibaigus?	133	62.15%	81	37.85%	4.38	214	41 – 50	75.00%
30. Ar sutinkate/nesutinkate su teigiu, kad verslas- verslui paslaugų pardavimo sektorius nespėdamas laiku prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių rizikuoja prarasti didelę dalį klientų bei pajamų?	103	43.64%	133	56.36%	4.56	236	41 – 50	87.50%
	Viso		46.65%	53.35%	4.53			

Ketvirtoje vietoje – *šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija pakeitė jūsų ar jūsų aplinkos vartojimo įpročius*. Šio teiginio vidurkis 4,53, kurį vėl daugiausiai pasirinko X kartos atstovų, kurie sudarė net 83,33 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų. Tad vadovaujantis šiuo teiginiu galime daryti išvadas, kad greičiausiai nenuspėjamų aplinkos veiksnių suformuoti pokyčiai atspindi X kartos atstovų vartojimo įpročiuose. Penktoje vietoje pagal svarbą liko teiginys *šiai dienai vyraujančios Pasaulinės pandemijos suformuoti nauji vartojimo įpročiai liks ir pandemijai pasibaigus*, šio teiginio vidurkis 4,38. Daugiausiai šiam teiginiui pritarusi karta yra X karta, kurios net 75 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų suteikė aukščiausią prioritetą vertinimą.

Tad analizuojant nenuspėjamų aplinkos veiksnių bloką ir respondentų reitingavimą matyti, kad nenuspėjamų aplinkos veiksnių sukelti pokyčiai vartojime pirmiausia atspindi X kartoje. Šiame bloke respondentų atlikti reitingavimai dar labiau užtvirtinta literatūros analizėje rastus teiginius, kad Z karta yra bene labiausiai su technologijomis susisiejusi vidurinio amžiaus karta, kurios manymu technologinio tobulėjimo svarba turi labai didelę įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams.

2 blokas Nuspėjami aplinkos veiksniai

Antru bloku buvo siekiama išsiaiškinti, kokie aplinkos veiksniai pasak respondentų turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams. Lentelėje 12 klausimas buvo pateiktas keturių teiginių principu, kuriuos reikėjo reitinguoti. Remiantis respondentų nuomone nenuspėjami aplinkos veiksniai turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams – vidurkis 4,65, kuris

priklauso X kartai, net 75 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų suteikė aukščiausią prioriteto vertinimą. Vertinant nuspėjamus aplinkos veiksnius į jų įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams matyti, kad respondentai išskyrė ekonominės krizės arba ekonominius pakilimus, šio teiginio vidurkis – 4,46. Apibendrinat galima teigti, kad tai mikro ir makro ekonominiai veiksniai. Šis vertinimas taip pat pagrindžia ir torinėje dalyje minimus pokyčius po Pasaulinės ekonominės krizinės ir vykstančios ketvirtosios pramonės revoliucijos įtaką paslaugų vartotojams. Šį veiksni labiausiai išskiria X karta, 70,83 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų. Kaip buvo minima teorijoje, taip ir 8 teiginys (žr. 3 lent.) parodė, kad sunkiausią verslo prisitaikymą prie socialinių ir ekonominių pokyčių vertina kūdikių bumo karta. Net 57,69 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų sutiko su teiginiu, duodami jam aukščiausio reikšmingumo laipsnį.

Lent. 3 Antras blokas, Nuspėjami aplinkos veiksniai

Veiksniai	Vertinimas		4		5		Vidurkis	Viso	Labiausiai teiginiui pritaranti amžiaus grupė	
									Amžiaus grupė	Proc.
8. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektoriui yra sunkiau prisitaikyti prie socialinių ir ekonominių pokyčių?	69	69.70%	30	30.30%	4.30	99			51 - 60	57.69%
10. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad vartotojų amžiaus grupė turi įtakos paslaugų įsigijimo būdams?	79	36.92%	135	63.08%	4.63	214			41 - 50	79.17%
12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams: Nuspėjami aplinkos veiksniai (ekonominės krizės, ekonominiai pakilimai)	96	53.63%	83	46.37%	4.46	179			41 - 50	70.83%
12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams: Socialiniai veiksniai (amžius, laikmetis kuriame bendroje)	107	59.44%	73	40.56%	4.41	180			25 - 30	64.47%
12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams: Nenuspėjami aplinkos veiksniai (pandemija, karas ir t.t)	68	35.23%	125	64.77%	4.65	193			41 - 50	75.00%
12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams: Kultūriniai veiksniai (gebėjimas kurti)	78	70.27%	33	29.73%	4.30	111			18 - 24	50.00%
	Viso		54.20%		45.80%		4.46			

Su teiginiu, kad vartotojų amžiaus grupė turi įtakos paslaugų įsigijimo būdams labiausiai sutinka X kartos atstovai – net 79,17 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų. Šio teiginio vidurkis 4,63, o prioritetą pagal svarbą antroje vietoje.

Socialinius veiksnius, kaip didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiui įvertino Y, kitaip geriau žinoma kaip tūkstantmečio karta. Šio teiginio vidurkis 4,41, o Y kartos atstovai, kurie šiam teiginiui suteikė aukščiausią vertinimą, sudarė 64,47 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų.

Taigi, matyti, kad nenuspėjamų aplinkos veiksnių įtaka išlieka stipriausia, o iš nuspėjamų aplinkos veiksnių išskiriami ekonominiai pakilimai ir nuosmukiai. Tai tik dar kartą paliudija literatūros analizėje atsispindinčią tendenciją – sudėtingi laikotarpiai paspartina elgsenos pokyčio transformaciją, kuri palaipsniui atsiliepia visiems verslo subjektams.

3 blokas vartotojų elgsena

Trečiame bloke respondentų buvo prašoma įvertinti aspektus, susijusius su vartotojų elgsena. Pirmiausia buvo siekiama išsiaiškinti, ar šiuo metu vyraujanti pandemija turi įtakos elgsenos pokyčiams. Labiausiai su šiuo teiginiu sutikusi karta yra X karta, net 66,67 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų šį teiginį įvertino svarbiausiu. Negana to, šis teiginys tapo svarbiausiu trečio bloko veiksnium, kuris daro didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiui, šio teiginio vidurkis yra 4,48 (žr. 4 lent.). Antru svarbiausiu teiginiu vertinant elgsenos pokyčius tapo – *vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos organizacijos paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui*, šio teiginio vidurkis 4,46. Labiausiai su šio teiginiu sutiko X karta, net 91,67 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų. Trečiu teiginiu buvo siekiama patikrinti kuri amžiaus karta mano, kad organizacijos nuolatos stengiasi prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių

Lent. 4 Trečias blokas vartotojų elgsena. Sudaryta autorės

Veiksniai	Vertinimas		4		5		Vidurkis	Viso	Labiausiai teiginiui pritaranti amžiaus grupė	
									Amžiaus grupė	Proc.
11. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad jūsų pačių ar jūsų klientų vartojimo įpročiai pakito?			92	51.69%	86	48.31%	4.48	178	41 – 50	66.67%
23. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad organizacijos nuolatos stengiasi prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių?			138	61.33%	87	38.67%	4.39	225	41 – 50	83.33%
24. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos organizacijos paslaugų pardavimų kanalų tobulinimui?			133	54.29%	112	45.71%	4.46	245	41 – 50	91.67%
	Viso		55.77%		44.23%		4.44			

Tad šis teiginys, kaip ir prieš tai aptarti du, priklauso X kartos atstovams, nes jie labiausiai įsitraukė į elgsenos vertinimą. Teiginio vidurkis 4,39, o X kartos atstovai sutikę su šiuo teiginiu sudaro 83,33 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų.

Apibendrinant galima teigti, kad elgsenos pokyčius labiausiai pastebi ir pajaučia X kartos atstovai. Taip pat šis blokas parodo, kad vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui, galima daryti prielaidas, kad tik vartotojo elgsenos kitimas tampa pagrindiniu signalu tobulinti pagrindinius procesus organizacijos viduje.

4 blokas daugiakanalis/visakanalis marketingas

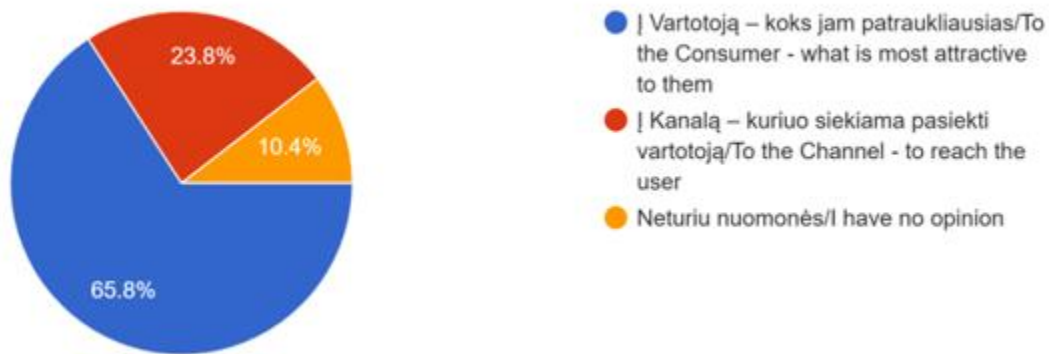
Ketvirtuoju bloku buvo siekiama apžvelgti, kaip vartotojai supranta, kokį modelį taiko paslaugų pardavimo verslas-verslui organizacijose ir koks kanalas jų nuomone tokio tipo organizacijai turėtų būti svarbiausias. Žvelgiant į ketvirtą lentelę (žr. 5 lent.) matyti, kad respondentų nuomone pagal skirtingas kartas pasiskirstė maždaug taip, kaip buvo diskutuojama literatūroje. Respondentai kaip svarbiausią teiginį išskyrė *ar verslas-verslui sektorius gali naudoti tuos pačius paslaugų pardavimo kanalus kaip verslas-klientui sektorius*, kurio vidurkis 4,62, o labiausiai teiginiui pritarusi karta yra Z karta. Net 60,71% nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų sutinka su tuo, kad paslaugoms parduoti verslas-verslui sektoriuje gali naudoti identiškus paslaugų pardavimo kanalus kaip ir verslas-klientui sektorius. Tad galima teigti, kad Z karta mato mažesnę atskirtį tarp verslo šakų, kas rodo didesnes galimybes netolimoje ateityje.

Lent. 5 Ketvirtas blokas daugiakanalis/visakanalis marketingas. Sudaryta autorės

Veiksniai	Vertinimas		4		5		Vidurkis	Viso	Labiausiai teiginiui pritaranti amžiaus grupė	
									Amžiaus grupė	Proc.
9. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorius yra mažiau patrauklus darbuotojams?	39	56.52%	30	43.48%	4.43	69			18 – 24	32.14%
20. Įvertinkite ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorius gali naudoti tuos pačius paslaugų pardavimo kanalus kaip ir verslas-klientui sektorius?	39	37.86%	64	62.14%	4.62	103			18 – 24	60.71%
	Viso		47.19%		52.81%		4.53			

Tačiau, kaip ir minėta mokslinėje literatūroje, dar vis nemaža Z kartos dalis verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorių laiko mažiau patrauklų darbo atžvilgiu, 32,14 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų sutiko su tuo, kad tai yra mažiau patrauklu.

Siekiant nustatyti, koks modelis tinkamiausias verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriui, derėtų analizuoti 21 klausimą (žr. 21 pav.), kuris pateiktas teiginiais kurie nurodo daugiakanalį arba visakanalį modelį.



Pav. 21 Organizacijų prioritetai renkantis paslaugų pardavimo kanalus

Visakanalį nusako teiginys – *į vartotoją – koks jam patraukliausias*, o daugiakanalį nusako teiginys *į kanalą – kuriuos siekiama pasiekti vartotoją*. Tad žvelgiant į respondentų atsakymus (žr. 21 pav.) matyti, kad respondentai teigia, kad tinkamiausias modelis verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriui yra visakanalis (65,8 % visų apklaustųjų). Vertinant pagal kartas (žr. 22

pav.) matyti, kad visos kartų grupės jį įvardino kaip svarbiausią aspektą paslaugų pardavimo kanalų verslas-verslui sektoriuje.

Row Labels
18 – 24
Kanalą – kuriuo siekiama pasiekti vartotoją/To the Channel - to reach the user
Vartotoją – koks jam patraukliausias/To the Consumer - what is most attractive to them
(blank)
25 – 30
Kanalą – kuriuo siekiama pasiekti vartotoją/To the Channel - to reach the user
Vartotoją – koks jam patraukliausias/To the Consumer - what is most attractive to them
Neturiu nuomonės/I have no opinion
31 – 40
Kanalą – kuriuo siekiama pasiekti vartotoją/To the Channel - to reach the user
Vartotoją – koks jam patraukliausias/To the Consumer - what is most attractive to them
Neturiu nuomonės/I have no opinion
41 – 50
Kanalą – kuriuo siekiama pasiekti vartotoją/To the Channel - to reach the user
Vartotoją – koks jam patraukliausias/To the Consumer - what is most attractive to them
Neturiu nuomonės/I have no opinion
51 – 60
Kanalą – kuriuo siekiama pasiekti vartotoją/To the Channel - to reach the user
Vartotoją – koks jam patraukliausias/To the Consumer - what is most attractive to them
Neturiu nuomonės/I have no opinion
61 – 65+
Vartotoją – koks jam patraukliausias/To the Consumer - what is most attractive to them
Grand Total

Pav. 22 Paslaugų pardavimo kanalų pasirinkimo prioritetai pagal skirtingas kartas

Tos pačios nuomonės buvo tiek mokslinė literatūros analizės dalyje apžvelgiami autoriai, tiek ekspertai dalyvavę ekspertinio vertinimo tyrime.

Tad galime daryti tokias išvadas, kad vadovaujantis šioje dalyje gautais atsakymais ir norint taikyti modelį tik verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriui, daugiakanalio modelio pasirinkimą būtų galima tiesiog iš jo išimti.

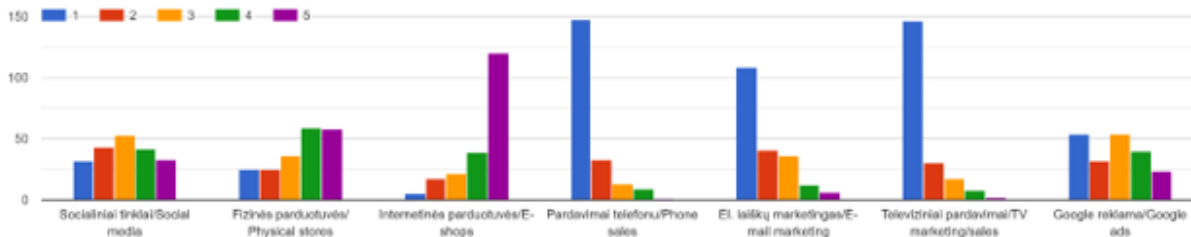
5 blokas paskirstymo kanalų tobulinimas

Kai jau žinoma respondentų nuomonę apie modelius, galima giliau pažvelgti ir į paskirstymo kanalus. Pirmiausia respondentų buvo klausama, kokius paslaugų pardavimo kanalus jūs žinote. Nieko nestebina tai, kad vartotojai labiausiai žino su skaitmeninėmis medijomis susijusius kanalus (žr. 23 pav.), tokius kaip socialiniai tinklai, internetinės parduotuvės. Tai rodo, kad vis daugiau verslų eina tinkama linkme ir savo vartotojus bando pasiekti jiems labiausiai prieinamais būdais.



Pav. 23 Paskirstymo kanalų žinomumo pasiskirstymas tarp vartotojų

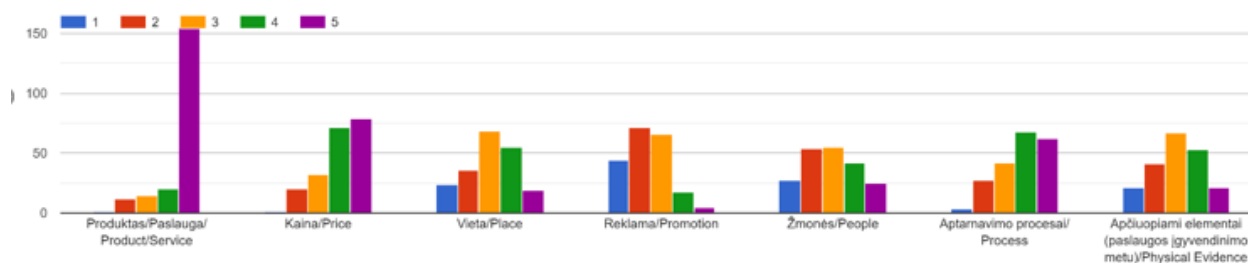
Toliau respondentų buvo prašoma išskirti jų manymu svarbiausius paslaugų pardavimo kanalus (žr. 24 pav.). Legendos skaitymas: mėlyna 1 – mažiausia svarba, raudonas 2 – maža svarba, geltonas 3 – vidutinė svarba, žalias 4 – svarbu, violetinis 5 – svarbiausias. Kaip matyti diagramoje, respondentai kaip svarbiausią kanalą išskyrė internetines parduotuves. Vadovaujantis duomenimis matyti, kad šis kanalas dvigubai lenkia fizines parduotuves, kurios pagal svarbą liko antroje vietoje. Labiausiai vartotojai nuvertino televizinius pardavimus, el. laiškų marketingą bei pardavimus telefonu. Du iš nuvertintų kanalų, tokie kaip el. laiškų marketingas ir tiesioginiai pardavimai anot literatūros ir ekspertų išlieka pagrindiniais paslaugų pardavimo kanalais verslas-verslui sektoriuje. Tačiau vadovaujantis statistiniais duomenimis galima daryti prielaidą, kad jei verslo sektorius investuotų į elektronines parduotuves, šiuos kanalus būtų galima minimizuoti arba jų visiškai atsisakyti, nes vartotojams paslaugas būtų daug paprasčiau ir tikslingiau įsigyti internetu.



Pav. 24 Svarbiausių paslaugų pardavimo kanalų tarp vartotojų pasiskirstymas

Kalbant apie paskirstymo kanalus taip pat labai svarbus požiūris į marketingo kompleksą. Kaip parodė literatūros šaltinių analizė – verslas-verslui sektoriuje pagrinde taikomas 7P marketingo kompleksas, todėl respondentų buvo prašoma įvertinti visus 7 elementus. Žvelgiant į respondentų atsakymus (žr. 25 pav.) galima matyti labai aiškų išsidėstymą. Legendos skaitymas:

mėlyna 1 – mažiausia svarba, raudonas 2 – maža svarba, geltonas 3 – vidutinė svarba, žalias 4 – svarbu, violetinis 5 – svarbiausias. Pats svarbiausias elementas yra produktas/paslauga, antroje vietoje kaina, trečioje aptarnavimo procesai, ketvirtoje žmonės.



Pav. 25 Paslaugų pardavimo kanalo pasirinkimo prioritetų pasiskirstymas tarp vartotojų pagal marketingo komplekso elementus

Taigi, pasak respondentų rezultatų vieta, reklama/rėmimas, apčiuopiamieji elementai šių dienų kontekste praranda prasmę marketingo komplekse. Tai gali būti susiję ir su prieš tai buvusio klausimo rezultatais, kad vis daugiau žmonių internetines parduotuves vertina labiau nei fizines, ir tai laiko pagrindiniu paslaugų pardavimo kanalu.

Pabaigai respondentai turėjo įvertinti tris teiginius, kurie turi parodyti požiūrį į tai, kas jų manymu jau gali būti taikoma paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui. Žvelgiant į respondentų atsakymus (žr. 6 lent.) matoma, kad respondentai kaip svarbiausią aspektą išskiria *verslas-verslui organizacijų bandymą išbandyti socialinius tinklus kaip paslaugų pardavimo kanalą*, šio teiginio vidurkis 4,77, o labiausiai šiam teiginiui pritarė “kūdikių bumo” kartos atstovai. Net 57,69 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų. Tai tik dar kartą įrodo plačiai vyraujančią nuomonę, kad socialiniais tinklais vis daugiau pradeda naudotis vyresnių kartų atstovai.

Lent. 6 Veiksniai nurodantys organizacijos tobulinimą

Veiksniai	Vertinimas		4		5		Vidurkis	Viso	Labiausiai teiginiui pritaranti amžiaus grupė	
									Amžiaus grupė	Proc.
27. Kaip vertinate verslas-verslui organizacijų bandymą išnaudoti socialinius tinklus kaip paslaugų pardavimų kanalą?	3	23.08%	10	76.92%	4.77	13			51 – 60	57.69%

28. Jūsų nuomone, ar verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius turėtų turėti savo atskirą platformą kuri būtų naudojama, kaip paslaugų pardavimo kanalas?	100	53.19%	88	46.81%	4.47	188	41 - 50	70.83%
29. Ar atskirą platformą galima vertinti kaip paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą prisitaikant prie vartotojų elgsenos pokyčių?	107	46.93%	121	53.07%	4.53	228	41 – 50	79.17%
	Viso		41.07%	58.93%	4.59			

Kitas klausimas (žr. 6 lent.) *ar atskirą platformą galima vertinti kaip paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą prisitaikant prie vartotojų elgsenos pokyčių* užima antrą vietą pagal svarbą, jo vidurkis yra 4,47, ir daugiausiai jam pritaria X kartos atstovai – 79,17 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės atstovų. Paskutinis šio bloko klausimas (žr. 6 lent.) *ar verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius turėtų turėti savo atskirą platformą kuri būtų naudojama, kaip paslaugų pardavimo kanalas*, 70,83 % nuo visų apklausoje dalyvavusių šios amžiaus grupės X kartos atstovų teigia, kad atskirą platformą galima vertinti kaip paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą siekiant prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių.

Tad remiantis šio bloko rezultatais, galima daryti išvadas, kad paslaugų pardavimo kanalų tobulinimu galima laikyti ir naujų, atskirų, unikalių platformų atsiradimą, jei jomis siekiama pritraukti vartotojus, įtraukti vartotojus į organizacijos procesus bei didinti organizacijos pelną.

Hipotezių pagrindimas

H1 – Skirtingų amžiaus grupių požiūris skiriasi vertinant paslaugų pardavimų kanalų tobulinimą verslas-verslui sektoriuje – ši hipotezė pagrįsta atliekant ekspertinį vertinimą. Labiausiai skiriasi „kūdikių bumo“ ir Z kartos nuomonės.

H2 – Nenuspėjami aplinkos veiksniai turi didesnę įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams bei prisitaikymui – šią hipotezę patvirtino ekspertinio vertinimo tyrimas, taip pat parodė ir kokybinė apklausa, nes būtent nenuspėjamų aplinkos veiksnių sukelti vartotojų elgsenos pokyčiai labiausiai atsispindi vartojimą, išsaukia naujų technologinių taikymą prie kurio turi prisitaikyti ir likusios vartotojų karto. Kokybinis tyrimas taip pat parodė, kad tai labiausiai veikia X kartos atstovus.

H3 – Vartotojų elgsenos pokytis daro įtaką organizacijos paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo procesuose – šią hipotezę patvirtino kokybinėje apklausoje dalyvavę respondentai. Pasak jų vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos tuo, kad organizacija nuolatos stebi ir siekia prisitaikyti norėdami išlikti, nes būtent elgsenos pokytis turi įtakos vartojimo pasikeitimui.

H4 – Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimas atsižvelgiant į vartotojų elgsenos pokyčius turi įtakos organizacijos pozicijai rinkoje verslas-verslui sektoriuje – šią hipotezę pagrindžia anketinės apklausos duomenys, ketvirto bloko gauti rezultatai, bei penkto bloko klausimų atsakymai, kurie suponuoja pokyčius modelyje.

H5 – Vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos paslaugų pardavimo kanalų marketingo paskirstymui. Šią hipotezę pagrindžia anketinės apklausos ketvirtas ir penktas blokai. Visakanalio marketingo modelio taikymas verslas-verslui sektoriuje.

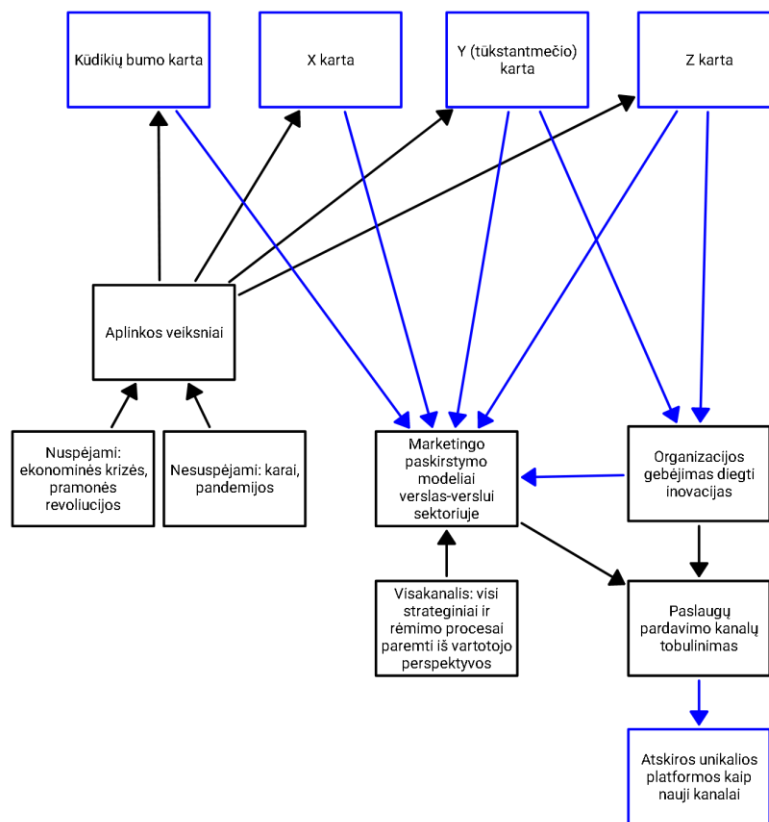
H6 – Organizacijos gebėjimas diegti inovacijas yra kertinis kalbant apie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą. Šią hipotezę patvirtino ekspertinis vertinimas parodęs, kad nuo to priklauso ir gebėjimas prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių.

3. PASLAUGŲ PARDAVIMO KANALŲ TOBULINIMO BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI MODELIO ĮVERTINIMAS

Remiantis atliktais tyrimais, pastebima, kad anksčiau sukurtą teorinį modelį reikėtų šiek tiek modifikuoti (pažymėta mėlyna spalva) (žr. 26 pav), pritaikant jį labiau verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriui, kad būtų galima paprasčiau juo naudotis.

- Remiantis anketinės apklausos kiekybiniu tyrimu pirmiausia matyti, kad vartotojus geriausia būtų iš karto skaidyti pagal kartas (žr. 26 pav.). Toks skaidymas palengvina stebint skirtingos kartos įtaką modelio elementams. Modelyje vartotojai išskaidyti į keturias kartas, nes trečioji, C karta dar nėra tinkamo amžiaus ir nedalyvauja darbo rinkoje. Todėl amžiaus aspektas verslas-verslui sektoriuje, priešingai nei verslas-klientui sektoriuje atlieka ypač svarbų vaidmenį. Todėl modeliuojant verslas-verslui paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelį besikeičiant vartotojų grupei, šią kartą reikia eliminuoti, nes ji nėra tikslinės auditorijos kriterijus.

- Pasak atlikto tyrimo vartotojų elgsenos pokyčiui didžiausią įtaką turi nenuspėjami aplinkos veiksniai. Tačiau nuspėjamų aplinkos veiksnių eliminuoti iš modelio negalime, nes, kad ir jų įtaka yra silpnesnė, bet ji yra juntama ilgą laiką ir galiausiai atsispindi nenuspėjamų aplinkos veiksnių pasekmėse arba pagal tai galima bandyti nuspėti kaip elgsis vartotojai tokioje padėtyje.
- Skirtingos kartos vartotojai ir jų elgsenos pokyčiai bei pamatiniai įpročiai vienodai veikia marketingo paskirstymo modelius. Atlikus tyrimą prieita prie išvados, kad verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius turėtų vadovautis visakanaliu modeliu, kurio strateginiai ir rėmimo procesai yra paremti iš vartotojų perspektyvos, įtraukiant juos į procesinių veiksnių kūrimą.
- Organizacijos gebėjimas kurti inovacijas turi tiesioginę įtaką marketingo paskirstymo modeliui ir procesų gerinimui bei tobulinimui. Tyrimas parodė, kad vartotojų elgsenos pokyčių sukėti technologiniai spaudimai turi tiesioginę įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui.
- Vertinant respondentų atsakymus prieita prie išvados, kad paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo pasekme galima laikyti atskiros, unikalios platformos atsiradimą, kuris gimė dėl vartotojų elgsenos pokyčių sukeltų padarinių ir kurio pagrindinis tikslas yra išlaikyti, pasiekti ir stiprinti ryšį su vartotojų bei didinti organizacijos pajamas.



Pav. 26 Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis, papildytas po atlikto tyrimo

Šaltinis: pats autorius (2021)

IŠVADOS

Apžvelgus teorinius verslas-verslui paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai aspektus galima daryti išvadas, kad:

- Verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje labai svarbūs tampa taikomi modeliai ir marketingo paskirstymo kanalų tinkamas panaudojimas, taip pat organizacijos gebėjimas sujungti žmogiškuosius ir IT resursus
- Skirtingų kartų vartotojų elgsenos pokyčiui didžiausią įtaką turi nuspėjami ir nenuspėjami aplinkos veiksniai. Skirtingų kartų pamatiniai vartojimo įpročiai prisideda prie to kaip kiekviena karta sugeba reaguoti ar prisitaikyti prie aplinkos veiksnių sukeltų elgsenos pokyčių. Nuo šių aspektų labai priklauso organizacijų tolimesni veiksniai.
- Aplinkos veiksnių sukelti pokyčiai, kiekvienos kartos gebėjimas prisitaikyti ir diktuoti sąlygas paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui labai stipriai susisieja su organizacijų

gebėjimu diegti inovacijas. Tam turi įtakos ne tik organizacijos finansinė padėtis, bet ir žmogiškieji ištekliai, konkurencinė aplinka bei požiūris į vartotoją ir norą puoselėti lojalumą tarp organizacijos ir paslaugos gavėjo – vartotojo.

Atlikus kokybinį tyrimą, ekspertų apklausą ir siekiant įsivertinti pagrindinius veiksnius paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo kontekste galima daryti tokias išvadas, kad:

- Pasak ekspertų, prie išmaniųjų technologijų greičiausiai prisitaikyti geba C ir Z kartos atstovai. Tačiau verslas-verslui organizacijoje C karta dar nevaidina jokio vaidmens darbinėje rinkoje. Todėl labai svarbu ir toliau pritraukti kuo daugiau Z kartos atstovų į verslas-verslui organizacijas, kad būtų galima paprasčiau vykdyti inovacijų diegimus.
- Ekspertų vertinimas taip pat parodė tai, kad organizacija turi gebėti prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių kurdama inovatyvius sprendimus, kurie dažnai tampa atskirais paslaugų pardavimo kanalais, leidžiančiais organizacijoms išsiskirti iš konkurencinės aplinkos ir didinti pelną.

Atlikus kiekybinį tyrimą ir apklausus respondentus, kas jų manymu yra svarbiausia kalbant apie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą besikeičiant vartotojų elgsenai galima daryti tokias išvadas:

- Verslas-verslui organizacijos norėdamos patenkinti vartotojų elgsenos pokyčius, kojos kojon turi žengti su išmaniosiomis technologijomis siekdamos išlaikyti vartotojų susidomėjimą paslaugomis ir pasiūlyti joms priimtinausią įsigijimo kanalą.
- Vadovaujantis respondentų nuomone galima teigti, kad vartotojai ir vyriausia, „kūdikių bumo“ karta, teigiamai vertina socialinių medijų pritaikymą kaip paslaugų pardavimo kanalą.
- Organizacijos, siekdamos išlaikyti savo konkurencinį pranašumą ir neatsilikti nuo vartotojų elgsenos pokyčių, savo pardavimo procesuose turėtų naudoti visakanalį marketingo modelį. Šis modelis ypač svarbus verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje, pagrindinis šio modelio išskirtinumas ir pranašumas yra tai, kad vartotojai yra
- įtraukiami į organizacijos strateginius bei rėmimo procesus. Visa tai padeda išlaikyti sinergiją, pirmiems pajusti menkiausią vartotojų elgsenos nuokrypį.
- Atliktas tyrimas parodė ir tai, kad kaip paslaugų pardavimo kanalo tobulinimo pasekmė gali tapti nauja, unikali platforma, kurios pagrindinis tikslas yra pasiekti, išlaikyti ar

gerinti paslaugos gavėjo patirtį paslaugos įsigijimo metu bei didinti organizacijos pajamas. Visa tai labiausiai pastebima verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje.

REKOMENDACIJOS IR TĘSTINUMAS

Šioje dalyje yra pateikiamos kelios rekomendacijos ir temos tęstinumui skirtos gairės, kurios galėtų padėti praplėsti modelį ir pritaikyti jį visoms verslo šakoms.

- Šį sukurta modelį norint padėti taikyti ne tik verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje reikėtų atlikti papildomą tyrimą, nuodugniau analizuojant C kartos vartojimo įpročių pokyčius, nes verslas-klientui sektoriuje šios kartos pamatiniai ir puoselėjami pirkimo įpročiai gali turėti esminių pokyčių marketingo kanalų parinkimui bei kanalų tobulinimui.
- Kadangi šis modelis buvo paremtas verslas-verslui organizacijos patirtimi, jame naudojami ir aptariami klasikiniai marketingo ir paslaugų pardavimo kanalai. Norint modelį pritaikyti platesnei rinkos daliai, reikėtų apžvelgti ir naujus pardavimo kanalus, tokius kaip nuomonės formuotojai. Šiame darbe jie nėra aptariami, nes šiai akimirkai tai dar nėra tiek aktualus kanalas verslas-verslui sektoriuje. Tačiau galima daryti prielaidas, kad įtraukus šį kanalą į modelį greičiausiai jis turėtų dviejų krypčių poveikį – tiek turėtų įtakos vartotojų elgsenos pokyčiui, tiek vartotojų elgsenos pokytis turėtų įtakos šiam kanalui. Tad būtent ši hipotezė galėtų būti laikoma kaip temos tęstinumas.
- Prie rekomendacijų taip pat būtų galima priskirti ir siūlymą atlikti atskirą vertinimą marketingo komplekso taikytino paslaugų sektoriuje. Nes būtent šis tyrimas, kuris labiau buvo orientuotas į verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorių, ir parodė, kad vartotojai marketingo kompleksą ne tik, kad vertina arčiau 4P, bet ir prioritetus dėlioja visai kita tvarka, nei įprasta teorijoje. Tad būtų naudinga patikslinti, ar vartotojų elgsenos pokyčiai neturi didesnės įtakos, nei galvota pačio marketingo komplekso vertinimui. Gal šie pokyčiai gali privesti ir prie komplekso elementų kaitos ar svarbus koregavimo.

Reda Vosyliūtė



LITERATŪROS ŠALTINIAI

- Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A., & Ralf, R. (2015). Management of permanent change. In *Management of Permanent Change*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05014-6>
- Alfert, C., & Baaken, T. (2017). Success Factors for Innovation in B2B Services. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 180–189.
- Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*. <https://doi.org/10.1108/10878571111161507>
- Banerjee, S., & Bhardwaj, P. (2019). Aligning marketing and sales in multi-channel marketing: Compensation design for online lead generation and offline sales conversion. *Journal of Business Research*, 105(July 2017), 293–305. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.016>
- Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, G. (2020). Issn: 2547-8516. In D. Vrontis, Y. Weber, & E. Tsoukatos (Eds.), *BIASES AND HEURISTICS IN CONSUMER BEHAVIOR: COMPARING GENERATION X AND MILLENNIAL CONSUMERS* Bargoni, (p. 149). EuroMed Press.
- Bilevičienė, T., & Jonušauskas, S. (2017). *Verslas Xxi Amžiuje / Business in Xxi Century*. 1–8.
- Chandy, R., Hassan, M., & Mukherji, P. (2017). Big Data for Good: Insights from Emerging Markets*. *Journal of Product Innovation Management*. <https://doi.org/10.1111/jpim.12406>
- Chatchawanchanchanakij, P. (2018). *Marketing Mixes Influencing the Decision Making in Choosing the Accommodation of Nakhon Pathom Rajabhat University Students*. 1(1), 165–170.
- Court, D. (2015). Big Data, Analytics, and the Future of Marketing & Sales. *McKinsey & Company*.
- Cyplik, P. (2018). *The impact of omnichannel on b2b sales process case study* (Vol. 2).
- D.A. Alexandrov, A.V. Boukhanovsky, A.V. Chugunov, Y. Kabanov, O. K. (2017). Digital Transformation and Global Society. *Springer International Publishing*.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). *How ‘ Big Data ’ is Different How ‘ Big Data ’ Is Different*. 54(1), 54.
- Demetris Vrontis, Yaakov Weber, E. T. (2020). c. In *Euromed Press*. EuroMed Press. <https://emrbi.org/wp-content/uploads/2020/09/euromed2020-book-of-proceedings-2020-08-31.pdf>
- Dong, W., Fudurich, J., & Suchanek, L. (2017). *Digital Transformation in the Service Sector : Insights from Consultations with Firms in Wholesale , Retail and Logistics*.
- Finsterwalder, J., & Kuppelwieser, V. G. (2020). Equilibrating resources and challenges during crises: a framework for service ecosystem well-being. *Journal of Service Management*. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2020-0201>
- Friedrich, R., & Merle, M. Le. (2020). *The Rise of Generation C Implications for the Contact Information*.
- Gaižauskaitė, I. (2014). *SOCIALINIŲ TYRIMŲ METODAI : APKLAUSA*.
- Gaižauskaitė Inga, M. S. (2014). *Socialinių Tyrimų Metodai: Apklausos* (p. 281).

- <http://dspace.lzuu.lt/bitstream/1/3287/1/37589.pdf>
- Ginevičius, R., & Podvezko, V. (2008). Daugiakriterinio vertinimo b#363;dų suderinamumas. *Verslas: Teorija Ir Praktika*. <https://doi.org/10.3846/1648-0627.2008.9.73-80>
- Havain, C. (2019). *Facebook Marketing Plan For A Digital Sales Company* –.
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). *Reframing service innovation : COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation*. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0161>
- Hoar, A. (2015). *Death of a (B2B) Salesman*. Forrester.
- Hoogveld, M., & Koster, J. M. D. (2016). Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes. *Advances in Management & Applied Economics*, 6(2), 25–38.
- Iankova, S., Davies, I., Archer-brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B , B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81(December 2017), 169–179. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.001>
- In, S. (2016). *CHALLENGES FOR SERVICE PROVIDERS UNDER*. 5, 520–529.
- James Lani. (2010). Correlation (Pearson, Kendall, Spearman). *Statistics Solutions*.
- Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. In *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis patalysytas ir papildytas leidimas*. Kaunas, 2002.
- Käufferle, M., & Reinartz, W. (2015). Distributing through multiple channels in industrial wholesaling: how many and how much? *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0406-5>
- Kracht, J., & Wang, Y. (2010). *Examining the tourism distribution channel : evolution and transformation*. <https://doi.org/10.1108/09596111011053837>
- La Rocca, A., Moscatelli, P., Perna, A., & Snehota, I. (2016). Customer involvement in new product development in B2B: The role of sales. *Industrial Marketing Management*, 58, 45–57. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.014>
- Lei, S. S. I., Nicolau, J. L., & Wang, D. (2019). The impact of distribution channels on budget hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 81(July 2018), 141–149. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.005>
- Maskeliunaite, L., Sivilevičius, H., & Podvezko, V. (2009). Research on the quality of passenger transportation by railway. *Transport*, 24(2), 100–112. <https://doi.org/10.3846/1648-4142.2009.24.100-112>
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>
- Müller, J. M., Pommeranz, B., Weisser, J., & Voigt, K. I. (2018). Digital, Social Media, and Mobile Marketing in industrial buying: Still in need of customer segmentation? Empirical evidence from Poland and Germany. *Industrial Marketing Management*, 73(February), 70–83. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.033>
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2020). Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum

- viable system – And the wider market. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.022>
- Nordquist, M., & Norlin, O. (2019). *Creating Value and Identifying Opportunities for Innovation in E-commerce on the B2B Market - A case study of the distribution and*.
- Nunan, D., Sibai, O., Schivinski, B., & Christodoulides, G. (2018). *Reflections on “social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales” and a research agenda*. 75(January), 31–36. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.03.009>
- O’Cass, A., & Sok, P. (2013). Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1074–1084. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.004>
- Ohiomah, A., Benyoucef, M., & Andreev, P. (2020). A multidimensional perspective of business-to-business sales success: A meta-analytic review. *Industrial Marketing Management*, 90(January), 435–452. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.08.011>
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(7), 1191–1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Pärson, G., & Vancic, A. (2020). *Changed Buying Behavior in the COVID-19 pandemic The influence of Price Sensitivity and Perceived Quality*. www.hkr.se
- Sales, D., Cuevas-cerveró, A., Sales, D., & Cuevas-cerveró, A. (2020). *Perspectives on the information and digital competence of Social Sciences students and faculty before and during lockdown due to Covid-19*. 1–20.
- Shuba, S., Marc, V. A., & Koen, P. (2010). Mind-set metrics in market response models: An integrative approach. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.4.672>
- Sorooshian, S., & Panigrahi, S. (2020). *Impacts of the 4th Industrial Revolution on Industries*. 17(8), 13.
- Syam, N., & Sharma, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution: Machine learning and artificial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management*, 69(December 2017), 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>
- Telešienė, A. (2015). Subjective personal and social wellbeing in Lithuania. *Filosofija, Sociologija*.
- Thoben, K. D., Wiesner, S. A., & Wuest, T. (2017). “Industrie 4.0” and smart manufacturing-a review of research issues and application examples. In *International Journal of Automation Technology*. <https://doi.org/10.20965/ijat.2017.p0004>
- Toma, S., & Marinescu, P. (2016). Marketing Mix in Services. *Ovidius University Annals: Economic Sciences Series*, 16(1), 311–314.
- Vainienė, E., & Kardelis, K. (2008). JAUNIMO MOKYKLŲ MOKSLEIVIŲ FIZINIO AKTYVUMO SĄSAJOS SU MOKYMOSI MOTYVACIJA, SAVIGARBA IR SOCIALINE INTEGRACIJA. *Baltic Journal of Sport and Health Sciences*. <https://doi.org/10.33607/bjshs.v1i68.525>

- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2011). A “missing” family of classical orthogonal polynomials. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Vinicius, M., Pessôa, P., Manuel, J., & Becker, J. (2020). Smart design engineering : a literature review of the impact of the 4th industrial revolution on product design and development. *Research in Engineering Design*, 31(2), 175–195. <https://doi.org/10.1007/s00163-020-00330-z>
- Wang, Y., Rod, M., Ji, S., & Deng, Q. (2017). Social media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(8), 1125–1135. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2016-0250>
- Wiesböck, F., & Hess, T. (2020). Digital innovations: Embedding in organizations. *Electronic Markets*, 30(1), 75–86. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00364-9>
- Wright, L. T., Robin, R., Stone, M., & Aravopoulou, D. E. (2019). Adoption of Big Data Technology for Innovation in B2B Marketing. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(3–4), 281–293. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1611082>
- Wu, X., & Zhou, J. (2021). *The Influential Factors of Developing Better in the Global Stream Media Market : An Analysis of Netflix*. 586(Icprss), 177–183.
- Yannopoulos, P. (2011). Impact of the internet on marketing strategy formulation. *International Journal of Business and Social Science*.
- Zietsman, M. L., Mostert, P., & Svensson, G. (2020). A multidimensional approach to the outcomes of perceived value in business relationships. *European Business Review*, 32(4), 709–729. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2019-0258>

ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS

Pav. 1 verslas-verslui paslaugų pardavimo sėkmės modelis pagal.....	16
Pav. 2 Paslaugų marketingo komplekso elementai.....	19
Pav. 3 Marketingo paskirstymo kanalų procesas.....	20
Pav. 4 Daugiakanalio ir visakanalio modelių skirtumai	22
Pav. 5 Konceptualus visakanalis (Angl. omnichannel) modelio veikimas pagal	23
Pav. 6 Technologinio spaudimo modelis skatinantis skaitmenines inovacijas pagal	27
Pav. 7 Didžiųjų duomenų transformacija į vertę. Sukurta autoriaus pagal.....	35
Pav. 8 PLS modelis pagal O’Cass & Sok naujų paslaugų/kanalų poreikis	38
Pav. 9 teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis.	39

Pav. 10 Aplinkos veiksnių ekspertų vertinimas	46
Pav. 11 Vartotojų elgsenos ekspertų vertinimas	46
Pav. 12 Paslaugų pardavimo kanalų ekspertų vertinimas	47
Pav. 13 Kanalų tobulinimas ekspertų vertinimas.....	47
Pav. 14 Aplinkos veiksnių svarba pagal ekspertus	48
Pav. 15 skirtingų kartų vartotojų gebėjimas prisitaikyti prie technologijų ir pamatinių pirkimo įpročių svarba pagal ekspertus	49
Pav. 16 Paslaugų pardavimo kanalų svarba pagal ekspertus	50
Pav. 17 Papildomų paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo aspektai pagal ekspertus	51
Pav. 18 Teorinis paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo modelis po patvirtintos hipotezės.....	52
Pav. 19 Skirtingų kartų grupės dalyvavusios apklausoje. Sudaryta autorės	56
Pav. 20 Darbo sektorių pasiskirstymas pagal kartų grupes.....	57
Pav. 21 Organizacijų prioritetai renkant paslaugų pardavimo kanalus	62
Pav. 22 Paslaugų pardavimo kanalų pasirinkimo prioritetai pagal skirtingas kartas.....	63
Pav. 23 Paskirstymo kanalų žinomumo pasiskirstymas tarp vartotojų.....	64
Pav. 24 Svarbiausių paslaugų pardavimo kanalų tarp vartotojų pasiskirstymas	64
Pav. 25 Paslaugų pardavimo kanalo pasirinkimo prioritetų pasiskirstymas tarp vartotojų pagal marketingo kompleksą elementus.....	65
Pav. 26 Paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo besikeičiant vartotojų elgsenai modelis, papildytas po atlikto tyrimo	69
Pav. 27 Paslaugų pardavimo daugiakanalis ir visakanalis paslaugų pardavimo marketingo modelis (sudarytas autoriaus pagal (Cyplik, 2018) šaltinius).....	82
Pav. 28 Teorinis veiksnių darančių įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui modelis (sudarytas paties autoriaus).....	83
Lent. 1 Demografiniai tyrimo duomenys. Sudaryta autorės	56
Lent. 2 Pirmo bloko nenusėjamų veiksnių duomenys	57
Lent. 3 Antras blokas, Nuspėjami aplinkos veiksniai.....	59
Lent. 4 Trečias blokas vartotojų elgsena. Sudaryta autorės	61
Lent. 5 Ketvirtas blokas daugiakanalis/visakanalis marketingas. Sudaryta autorės	62
Lent. 6 Veiksniai nurodantys organizacijos tobulinimą	65

PRIEDAI

Priedas Nr. 1 Mokslinis straipsnis

PASLAUGŲ PARDAVIMO MARKETINGO KANALŲ TOBULINIMAS BESIKEIČIANT VARTOTOJŲ ELGSENAI

Reda VOSYLIŪTĖ^{1*}, dr. Vilma TAMULIENĖ²

¹Vilnius tech (VGTU), Verslo vadybos fakultetas, Saulėtekio al. 11, LT -10223, Vilnius, Lietuva

²Vilnius tech (VGTU), Verslo vadybos fakultetas, Saulėtekio al. 11, TL - 10223, Vilnius, Lietuva

Gauta; priimta 2021.09.10

Santrauka. Mokslinio straipsnio problemą apibrėžia vartotojų kaip paslaugos pirkėjų kintanti elgsena, bei jos įtaka paslaugas teikiančių įmonių marketingo paskirstymo kanalų tobulinimui, siekiant didinti paslaugų pardavimo apimtį ir išlaikyti ilgalaikius ryšius su klientais. Straipsnyje elgsena analizuojama verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje, t.y. kaip paslaugos pirkėjas yra įmonė, o joje dirbantys darbuotojai renka patraukliausią marketingo paskirstymo kanalą paslaugos įsigijimui. Atsirandant naujoms informacinėms technologijoms, sparčiai kintant vartotojų elgsenai tai ypatingai pastebima Pasaulinės pandemijos sąlygomis. Dėl to paslaugas teikiančios įmonės taikydamos verslas-verslui paslaugų pardavimo modelį taiko įvairius paslaugų pardavimo marketingo kanalus. Straipsnio problema – ar stipriai skiriasi elgsena tarp skirtingų vartotojų kartos grupių pasirenkant paslaugas teikiančių įmonių marketingo paskirstymo kanalus? Straipsnio tikslas – nustatyti veiksnius, darančius įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui atsižvelgiant į skirtingų vartotojų kartų grupių elgseną verslas-verslui sektoriuje. Straipsnyje, remiantis mokslinės literatūros analize, apžvelgiama: (1) skirtingų kartų vartotojų pamatiniai įpročiai, kurie atskleidžia atskirų skirtingų vartotojų kartų gebėjimą prisitaikyti prie nuolat kintančių išmaniųjų technologijų bei darantys įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui, (2) išskiriami nuspėjami ir nenuspėjami aplinkos veiksniai darantys įtaką vartotojų elgsenai ir paslaugų įsigijimui verslas-verslui sektoriuje. Remiantis straipsnyje analizuojamų įvairių autorių moksliniais tyrimais, sukurtas teorinis veiksnų, darančių įtaką paslaugų pardavimui marketingo paskirstymo kanalų tobulinimui modelis verslas-verslui sektoriuje.

Reikšminiai žodžiai: daugiakanalis marketingas, visakanalis marketingas paslaugų pardavimo modelis, verslas-versliu sektorius, vartotojų elgsena, vartotojų kartų grupės.

Improvement of Service Sales marketing Channels according to Changing Customers Behaviour

Reda Vosyliūtė, dr. Vilma Tamulienė

Summary: The problem of the scientific article is defined by the changing behaviour of consumers as buyers of services, and its influence on the improvement of marketing distribution channels of service companies in order to increase sales of services and maintain long-term relationships with customers. The behaviour is compared in the business-to-business service sales sector, i.e., as the purchaser of the service is the company, and the employees working in it choose the most attractive way to purchase the service. With the advent of new information technologies and rapidly changing consumer behaviour, this is especially noticeable in the context of the Global Pandemic. As a result, service companies apply various service sales marketing channels when applying the business-to-business service sales model. The problem of the article is whether there is a big difference in the

* Autorius susirašinėti. El. paštas reda.vosyliute@stud.vgtu.lt

behaviour between different generations of consumers when choosing the marketing distribution channels of service companies? The aim of the article is to identify the factors influencing the improvement of service sales channels taking into account the behaviour of different generations of consumers in the business-to-business sector. The article, based on the analysis of scientific literature, reviews: (1) the basic habits of different generations of consumers, which reveal the impact of the ability of individual generations of different consumers to adapt to ever-changing smart technologies and to improve the sales channels of services, (2) distinguishes between predictable and unpredictable environmental factors influencing consumer behaviour and the purchase of services in the business-to-business sector. Based on the research of various authors analysed in the article, a theoretical model of factors influencing the improvement of service sales channels in the business-to-business sector has been developed.

Keywords: omnichannel marketing, multichannel marketing, industrial sector, customer behaviour, generational groups of customers.

Įvadas

Šiuolaikinę visuomenę tampa vis sunkiau įsivaizduoti be nuolatos tobulėjančių skaitmeninių technologijų. Pastebima, kad technologijų pritaikymas kasdienybėje prisideda prie pamatinių skirtingų kartų vartojimo įpročių bei prisitaikymo įsisavinant naujas technologijas (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020). **Labiausiai tai pastebima šių dienų nuspėjamų ir nenuspėjamų aplinkos veiksnių kontekste. Pasaulinė COVID-19 pandemija (toliau – Pandemija) tapo (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020) vienu labiausiai nenuspėjamų aplinkos veiksnių, kuris turėjo, turi ir turės nenuginčijamą įtaką vartotojų pirkimo įpročių transformacijai, kurie turi įtakos visam paslaugų pardavimo sektoriui. Pasak internetinio portalo *Accentuer.com* ⁷, iki 2020 m. balandžio mėn. 46% gyventojų niekada nėra dirbę iš namų. Prekyboje pastebima, kad vartotojai atsigręžia į lokalius prekybininkus, renkasi sveikesnį gyvenimo būdą, sąmoningą vartojimą ir nori tai išlaikyti ateityje.**

Pagal Kristina Rogers, Anrew Cosgrove atliktą vartotojų elgsenos pandemijos laikotarpiu tyrimą⁸ teigiama, kad 29% vartotojų tiki, kad Pandemija jų pirkimo įpročius pakeis visam laikui, 21% teigia, kad pasikeitęs ir požiūris į tai iš ko perkama – tapo svarbios įmonės vertybės ir kiek ji prisideda prie visų gerbūvio. Tačiau 33% tiki, kad aplinkos veiksnių sukelta krizė nepakeis jų pamatinių pirkimo įpročių. Todėl šios įžvalgos skatina atsižvelgti į tai kaip kintanti vartotojų elgsena turi įtakos paslaugų pardavimo rinki ir kokiais kanalais įmonės stengsis pasiekti galutinį vartotoją.

1. Skirtingų vartotojų kartų pamatiniai pirkimo įpročiai

Marketinge siekiant nustatyti tikslinę rinką yra taikomas rinkos segmentavimas. Norint atskleisti skirtingų vartotojų kartų pamatinius įpročius nemaža dalis tyrėjų pritaikę rinkos segmentavimo būdą išskiria vartotojus pagal skirtingų kartų grupes, tai tarsi palengvina suvokimą vertinant jų įpročius, skirtumus, gyvenimo būdą ir t.t (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020). Pasak autorių Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo;

⁷ Internetinė svetainė - <https://www.accenture.com/us-en/insights/consumer-goods-services/coronavirus-consumer-behavior-research>

⁸ **Rogers K., Cosgrove A. (2020)** The EY Future Consumer Index on behavior and sentiment across five key markets shows how the pandemic is creating new consumer segments. Prieiga per internetą: https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior (žiūrėta 2021 06 10)

Giachino, Chiara; Santoro, (2020) vartotojai skirstomi į tokias kartas: **1)** „kūdikių bumo“ (Angl. *Baby Boomer*) (gimusių nuo 1940 m. iki 1956 m.), **2)** X karta (gimusi tarp 1960 m. ir 1979 m.), **3)** Y karta, dar geriau žinoma kaip Tūkstantmečio karta (Angl. *Millennials*) (gimusi tarp 1980 m. iki 1994 m.), **4)** Z karta (gimusi tarp 1995 m. ir 2010 m.), **5)** C karta kurios režius optimaliai būtų galima brėžti nuo 2010 m. iki 2020 m.

Pirmosios „kūdikių bumo“ (Angl. *Baby Boomer*) kartos unikalumą apibrėžia laikmetis – pokario kontekstas. Pamatinius šios kartos pirkimo įpročius apibrėžia tai, kad vartojimas tampa ideologine išraiška. (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020), (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020). Remiantis McKinsey pateiktais duomenimis⁹, vartojami produktai ar paslaugos dažniausiai atspinti šios kartos idealizmą, kolektyvizmą, paslaugų ir produktu atžvilgiu yra gana konservatyvūs, retai perka naujus produktus, dažniausiai naudojami vieno tiekėjo paslaugomis.

Antroji X karta vystėsi politinio perėjimo fazėje, kurioje vyravo kapitalizmas. X kartos atstovai pasižymi individualizmo siekimu (tiek darbe, tik asmeniniame gyvenime), konkurencinėmis bei materialinėmis vertybėmis. Savo statusui visuomenėje išreikšti renkasi vartojimą. X kartos atstovai tai stengiasi daryti vartodami ar pirkdami gerai žinomų, lengvai atpažįstamų prekinių ženklų produkciją ar paslaugas, dažniausiai renkasi plačiosios visuomenės pripažįstamus prabangos prekės ženklus (Demetris Vrontis, Yaakov Weber,

2020). Žinoma, reikia nepamiršti, kad X karta pasižymi kaip labiausiai išsilavinusi karta iš visų prieš tai buvusių, užimanti aukštas pareigas darbo rinkoje bei visuomenės sluoksniuose. Tačiau tai taip pat karta, kuri patyrė didžiausią technologinę transformaciją, stiprų modernizacijos poveikį pereinant iš analoginės eros į skaitmeninę erą. Būtent gyvenimas tokioje politinio ir technologinio perversmo sankirtoje X kartai suformavo stiprų polinkį adaptuotis ir tobulėti, prisidėti prie procesų tobulinimo ar net būti to dalimi, bet nepakeitė jautrios reakcijos į kainų pokyčius, kas kartais apsunkina pardavimus (Friedrich & Merle, 2020).

Trečioji – Y karta, dar geriau žinoma kaip Tūkstantmečio karta (Angl. *Millennials*). Daugelyje šalių Y kartos atstovai jau vystėsi stabilios ekonomikos ir globalizacijos eroje, tapo pirmąją postmoderniosios visuomenės karta. Y karta tapo bene svarbiausio įvykio liudininkais – interneto atsiradimo ir prieinamumo visuomenei. Manoma, kad būtent dėl šios priežasties Y kartos atstovams tampa ypatingai svarbi pridėtinė vertė (Demetris Vrontis, Yaakov Weber, 2020). Tūkstantmečio karta (Angl. *Millennials*) taip pat turi pamatinį/prigimtinį supratimą apie skaitmenines technologijas, inovacijas, socialinių medijų veikimus, skaitmeninę komunikaciją ir marketingo sprendimus, jie geba greitai mokytis ir nuolat gilina savo žinias inovacijų kontekste, nauji technologiniai sprendimai jiems neatrodo svetimi. Galima teigti, kad ši karta turėjo didžiausią įtaką tolimesnei skaitmeninių technologijų raidai bei didžiausią įtaką Pasaulio ekonomikos augimui. Būtent Y kartai priklauso didžiausios perkamosios galios visame pasaulyje statusas (Friedrich & Merle, 2020).

Ketvirtoji Z karta brendo visiškai skaitmeninėje eroje, kas nulėmė pagrindinį vartojimo įpročių

⁹ McKinsey and company ‘True Gen’: Generation Z and its implications for companies. Priega per internetą:

<https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies> (žiūrėta 2021 06 13)

pasikeitimą visame pasaulyje, nes skaitmeninė erdvė pradėjo užimti daug svarbesnį vaidmenį nei fizinė, to pasekmė – naujo pardavimų kanalo atsiradimas – soc. tinklai, kuriais prekyba vyksta iki šių dienų. Ši karta jaučiasi gerai neturėdama tik vieno, primestinio būdo būti savimi, šiai kartai ypač svarbu jausti autentiškumą. Žinoma, tai pastebima ir Z kartos vartojimo kultūroje, o svarbiausia tampa didelio savarankiškumo ir laisvės troškimas. Z karta yra laikoma pačia tolerantiškiausia karta iš visų prieš tai minimų, ši karta puikiai supranta ir priima kitų žmonių pasirinkimus (Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, 2020).

Tačiau šiai dienai tarp visų šių kartų atsiranda dar viena nauja karta, apie kurią buvo pradėta kalbėti daugiau nei prieš dešimtmetį, kad tai bus visiškai skaitmeninė karta prie interneto prisijungusi 24/7, kurios populiacija bus plačiausiai paplitusi ir taps stipriausią perkamąją galią nei kada nors iki šiol visame pasaulyje turinti karta.

Penktoji karta šiai dienai vadinama C karta. Spėjama, kad šios kartos pagrindinis vartojimo bruožas bus lojalumas prekiniais ženklais visą savo egzistavimo laikotarpį. (Friedrich & Merle, 2020).

Vis dažniau kyla pamąstymai, ar verta ir toliau vartotojus segmentuoti pagal kartas, nes didelė X ir Y kartų dalis geba puikiai prisitaikyti prie C kartos naujai besiformuojančių naujųjų technologijų vartojimo ir pirkimo įpročių. Tam pamatus padėjo spartus technologijų tobulėjimas, ir prieinamumas kuris tarsi suteikė galimybę adaptuotis ir minimalizuoti atskirtį tarp skaitmeninėje eroje gimusių ir augusių kartų, tačiau pastebima, kad dvi kartos „kūdikių bumo“ (Angl. *Baby Boomer*) ir dalis X kartos vis dar atsilieka (Friedrich & Merle, 2020).

Pasak sociologo Jeyeel Cornelio analizės¹⁰ kartos skirstomos pagal laikmetį kurioje jos gimė ir augo. Apžvelgus sociologinius tyrimus, matoma, kad kartos vystymuisi didžiausią įtaką turi laikmečio kurioje augo ir vystėsi karta istoriniai įvykiai, kure paprasčiausiai pastebimi ateities sprendimuose ir vartojimo kultūroje.

Straipsnio autorės daro prielaidą, kad pamatiniai pirkimo ir vartojimo įpročiai lemia jų tolimesnį gebėjimą prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos, kuri turi įtakos paslaugų pardavimų kanalų tobulėjimui.

Be abejo yra ir daugiau kitų veiksnių, kurie turi įtakos paslaugų pardavimo kanalų tobulėjimui.

2. Veiksniai turintys įtaką vartotojų elgsenai

Išskiriami du pagrindiniai aplinkos veiksniai **1)** nuspėjami aplinkos veiksniai ir **2)** nenuspėjami aplinkos veiksniai (Vinicius et al., 2020).

Prie nuspėjamų veiksnių priskiriami technologiniai tobulėjimai, gamybos ir vadybos sektorių tobulinimai. Šiai dienai pagrindinis juntamas nuspėjamas veiksnys, kuris, anot vieno šaltinių jau pasidėjęs, anot kitų – dar tik prasideda – tai 4-toji pramonės revoliucija (Thoben et al., 2017), (Vinicius et al., 2020). Ketvirtoji pramonės revoliucija pagrįsta išmaniosiomis sistemomis bei filosofija – žmogaus ir mašinos interakcijos paradigma. Tai 9-toji technologinė pažanga, kuri implementuoja gamybą kaip pramonės pagrindą. Pilna automatizacija ir

¹⁰ Jeyeel Cornelio [Analysis] How are generations formed? Prieiga per internetą: <https://www.rappler.com/voices/thought-leaders/analysis-how-are-generations-formed> (žiūrėta 2021 06 13)

gamybos kelio procesas turi didelį poveikį tokiems santykiams kaip: tradicinė produkcija ir klientas, tiekėjas ir gamintojas, žmogus ir mašina. Žinoma, visų šių procesų pasikeitimas daro įtaką ir paslaugų pardavimų procesų pokyčiams, ir pardavimo kanalų tobulinimui bei adaptavimui prie vykstančių procesų (Sorooshian & Panigrahi, 2020). Pagrindiniai šios ketvirtosios pramonės revoliucijos komponentai tiek gamybos procese, tiek paslaugų pardavimo procesų pokytyje yra: didžiųjų duomenų (Angl. *Big data*) analizės perversmas, automatiniai robotai, simuliacijų ir vertikalios sistemos integracijos, pramonės sąveika, kibernetinis saugumas, kibernetinė fizinė sistema, debesų (Angl. *Cloud*) kompiuterija, priedų gamyba ir išplėtosios (Angl. *Augmented*) realybės integravimas (Sorooshian & Panigrahi, 2020).

Prie nenuspėjamų veiksnių šiai dienai yra priskiriamos ekonominės krizės, pandemijos ir t.t. Pasaulinė ekonominė krizė (2007-2008 m.) turėjo įtakos vartotojų elgsenai, ir labiausiai buvo juntama per jų vartojimo/pirkimo įpročius. Vartotojų įpročių pokytis labiausiai lėmė ekonomišką vartojimą ir atsakingumą, daugiau dėmesio buvo skiriama tvarumui ir saikingam vartojimui. Krizės metu laikinai pajamų kritimas nebuvo juntamas tik pirmo būtinumo prekėms ir paslaugoms. Ekonominė krizė buvo vienas pagrindinių rodiklių pokyčiams marketingo strategijose. Marketingo sektoriuje dirbantys žmonės buvo priversti ieškoti naujų pardavimo būdų, kanalų, kurie padėtų išlaikyti verslą ir pasiekti vartotojus ekonomiškiausiu būdu. Prekių ir paslaugų pardavėjai turėjo rasti būdą kaip sukurti pridėtinę vertę savo parduodamoms paslaugoms, kad vėl susigrąžinti ir auginti vartotojų pasitikėjimą prekės ženklais. Buvo būtina gerinti įmonių įvaizdžio klausimą ir rodyti stabilumą, kad vartotojas

pasitikėtų, ir vartojant įmonių teikiamas pasaugas sudarytų verslui galimybę gyvuoti.

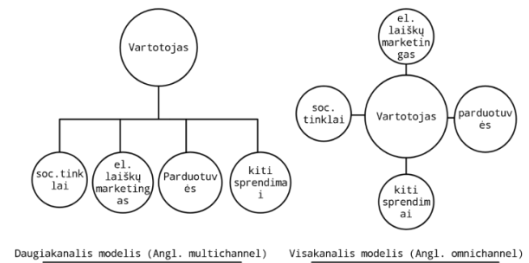
Šiandien Pasaulis susiduria su dar vienu nenuspėjamu veiksmu – Pasaulinė COVID-19 pandemija (toliau – Pandemija). Pasaulis tarsi sustojo, užsidarė sienos, žmonės buvo priversti dirbti iš namų arba priverstinai ilsėtis ir gauti minimalias pajamas neapibrėžtą laikotarpį, arba blogiausiu atveju, iš vis prarado darbus. Tokia saviizoliacija didžiausią įtaką turėjo verslui ir vartotojų elgsenai, jų pokyčiams. Verslui norint išlikti teko greitai prisitaikyti prie aplinkos suformuotų vartotojų elgsenos pokyčių ir imtis papildomų veiksmų. Tie, kas dar iki šiol nebuvo skaitmenizavę savo verslo, turėjo perkelti savo teikiamas paslaugas į internetinę erdvę arba išnykti. Tai paveikė visus – nuo žiniasklaidos, mokymosi įstaigų iki gamybos ar pramonės industrijų. Žmonėms persikėlus „gyventi“ ir dirbti į skaitmeninę, virtualią erdvę prireikė, o kai kur net ir pradėjo trūkti vis daugiau IT sektoriaus darbuotojų, programuotojų bei specialistų. Verslams kaip įmanoma greičiau reikėjo adaptuotis prie naujų aplinkos veiksnių suformuotų vartotojų poreikių bei perkelti kuo didesnę dalį prekių ir paslaugų į skaitmeninę erdvę, kad nereikėtų uždaryti savo verslo. Daugelis nebūtinausių paslaugų teikiančių įmonių turėjo ilginti paslaugų suteikimo galiojimo terminus arba perkelti metus į priekį. Tai buvo daroma tam, kad nesustotų ekonomika ir kaip įmanoma labiau pavyktų sušvelninti nuostolius versluose bei asmeniniuose žmonių finansuose (Sales et al., 2020).

Tikima, kad yra vienas būdas įveikti šią krizę – tobulinti esamas ir kurti naujas paslaugų inovacijas (Heinonen & Strandvik, 2020). Remiantis (Nenonen & Storbacka, 2020) atliktais tyrimais jų rezultatai parodė, kad Pasaulinė pandemija padėjo pamatą priverstiniai inovacijų atsiradimui industriniame

paslaugų pardavimo sektoriuje. Taip pat šie rezultatai parodė, kad neutralioje aplinkoje tokie spartūs pokyčiai nebūtų įvykę (Nenonen & Storbacka, 2020). Kadangi nenusėjami aplinkos veiksniai greitina ir vartotojų elgsenos pokytį, galime išskirti tris pagrindinius aspektus, kodėl paslaugų pardavimo inovacijos kriziniu laikotarpiu vyksta greičiau ir padeda išlikti įmonėms, priimančioms sprendimus investuoti: 1) paslaugų naujovės taikomos kaip bandymas išlaikyti vartotoją sparčiai besikeičiant aplinkos sąlygoms; 2) vertės klientui kūrimas tampa kaip strateginis įmonės pagrindas; 3) strateginis įmonės persiorientavimas – atsakas sparčiai besikeičiančiai aplinkai (Heinonen & Strandvik, 2020). Būtent tokiu spartumu vykstantys pokyčiai turi įtakos visam verslo modeliui, nuo pačių paslaugų, jų pardavimo kanalų bet ir pačios įmonės strategijos persvarstymo (Nenonen & Storbacka, 2020). Taigi aplinkos veiksniai galima suskirstyti į nuspėjamus ir nuspėjamus, o straipsnio autorės daro prielaidą, kad nuspėjami ir nuspėjami veiksniai susiję su skirtingų kartų priemonėmis renkant paslaugų pardavimo marketingo kanalus industriniame sektoriuje.

3. Paslaugų pardavimo marketingo kanalai taikomi verslas-verslui įmonėse

Remiantis literatūros šaltinius verslas-verslui paslaugų pardavimo įmonėse yra išskiriami du pagrindiniai marketingo paskirstymo kanalai taikomi parduodant paslaugas ar produktus: **1) visakanalis marketingas** (Angl. *Omnichannel marketing*) ir **2) daugiakanalis marketingas** (Angl. *Multichannel marketing*) (žr. 1 pav.)



Pav. 27 Paslaugų pardavimo daugiakanalis ir visakanalis paslaugų pardavimo marketingo modelis (sudarytas autoriaus pagal (Cyplik, 2018) šaltinius)

Visai neseniai pagrindiniu verslas-verslui sektoriuje paslaugų pardavimo kanalų modeliu buvo laikomas daugiakanalis marketingo (Angl. *Multichannel marketing*) modelis (Cyplik, 2018). Šio modelio pagrindinis principas (žr. 1 pav.), kad reklamai į kiekvieną kanalą investuojama atskirai ir sudaromi skirtingi biudžetai. Pagrindiniais šio modelio pardavimų kanalais yra laikomi: socialinės medijos, el. paštų rinkodara, parduotuvės (fizinės arba internetinės) ir kitos skaitmeninės strategijos. Manoma, kad investuojant į kiekvieną kanalą atskirai bus pasiekama didesnė dalis tikslinės auditorijos. Todėl pagrindinis tokio paslaugų pardavimo kanalo modelio tikslas turėti stiprią ir unikalią kiekvieno kanalo atskirą strategiją.

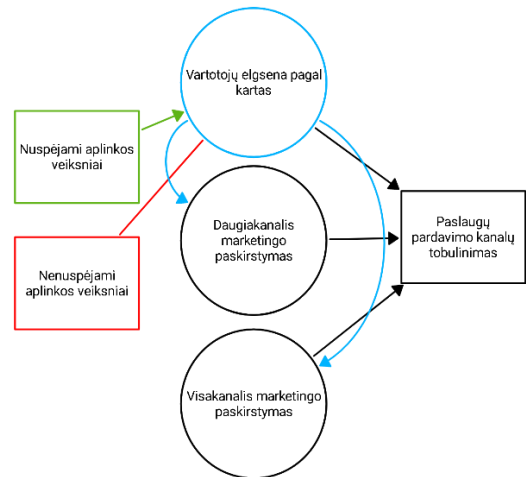
Kitas, visiškai „atvirkščias“ kanalų panaudojimo modelis yra visakanalis marketingo (Angl. *Omnichannel marketing*) modelis (žr. 1 pav.). Šiam modeliui būdinga laikytis subalansuoto požiūrio, šio modelio pagrindinis skirtumas yra tai, kad visa įmonės veikla ir strategijos peržiūrimos iš kliento perspektyvos, kurioje klientas tampa verslo modelio centrine figūra. Kuriant tolimesnius paslaugų pardavimo veiksmus labiausiai atsižvelgiama į vartotojo pageidavimus, lūkesčius bei jo patirtis (Banerjee & Bhardwaj, 2019). Visakanalis marketingo (Angl. *Omnichannel marketing*) modelis

verslas-verslui sektoriui suteikia paprastesnes bendradarbiavimo galimybes, savo paslaugas siūlant įsigyti pritaikius naujausius skaitmeninius paslaugų pardavimo kanalus ir paprasčiau juos adaptuoti prie vartotojų poreikio įtraukiant juos į procesus. Tai yra kritinė rinkodaros sėkmės priemonė, kuri dažnu atveju nulemia ir konkurencinį pranašumą kitų įmonių atžvilgiu. Internetas sukūrė atvirą interaktyvią terpę, kuri leidžia vartotojui įsitraukti į procesų tobulinimo veiksmus, kurie leidžia greičiau reaguoti į vartotojų besikeičiančius vartojimo įpročius, padeda lengviau segmentuoti klientus ir sukurti santykį, kuris turės įtakos ir pardavimo valdymo procesams, paslaugų vystymui, kainodarai ir reklamos optimizavimui (Yannopoulos, 2011), (Cyplik, 2018). Tikima, kad šis visakanalis marketingo (Angl. *Omnichannel marketing*) modelis padeda užtikrinti daug paprastesnį ryšį tarp įmonių verslas-verslui sektoriuje.

4. Tyrimo rezultatai

Tyrimui atlikti buvo pasirinkta literatūros ir mokslinių straipsnių analizė. Remiantis atliktos analizės duomenimis sudarytas paslaugų pardavimo kanalo tobulinimo modelis. Teorinis modelis (žr. 2 pav.) padeda geriau suprasti veiksnus, turinčius įtaką paslaugų pardavimo kanalo tobulinimui atsižvelgiant į skirtingų kartų vartotojų elgsenos pokyčius.

Apibendrinant galima teigti, jog skirtingi pamatiniai vartotojų pirkimo įpročiai turi įtakos visam procesui, nes nuo to priklauso vartotojo gebėjimas adaptuotis prie aplinkos sąlygų sukeltų padarinių, pokyčių, tokių kaip greitas technologinis vytimais, kas nuosekliai turi įtakos ir paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui norint ir toliau išlaikyti pelningumą ir vietą rinkoje.



Pav. 28 Teorinis veiksnų darančių įtaką paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui modelis (sudarytas paties autoriaus)

5. Išvados

1. Pamatiniai skirtingų kartų pirkimo ir vartojimo įpročiai lemia jų tolimesnį gebėjimą prisitaikyti prie kintančios aplinkos veiksnių ir prisidėti prie paslaugų pardavimo kanalų tobulinimo. Išskirtos pernkios. 1) „kūdikių bumo“ (Angl. *Baby Boomer*), X, Y tūkstantmečio (Angl. *Millennials*), Z, ir C skirtingos kartos turinčios savitus pamatinius pirkimo bei vartojimo įpročius.
2. Aplinkos veiksnus galima suskirstyti į nuspėjamus ir nenuspėjamus, kurie susiję su skirtingų kartų grupėmis, jų elgsenos pokyčiai ir gebėjimu turėti įtakos paslaugų pardavimo kanalų tobulinimui verslas-verslui sektoriuje.
3. Nenuspėjami aplinkos veiksniai turi didžiausią įtaką vartotojų kartų elgsenos pasikeitimui ir gebėjimui pasitaikyti. Nenusėjamų aplinkos veiksnių sukelti

vartotojų elgsenos pokyčiai turi didžiausią įtaką paslaugų pardavimo kanalo tobulinimo pokyčiui. Prie nenuspėjamų aplinkos veiksmų priskiriami ekonominiai pokyčiai (ekonominės krizės, Pandemija).

4. Nuspėjami veiksniai labiau siejami su technologijų tobulėjimu ir inovacijomis (šiai dienai 4-toji pramonės revoliucija, kuriai didelės įtakos turi „Didžiųjų duomenų“ (Angl. *Big Data*) pritaikymas pramonėje ir paslaugų pardavimo sektoriuje.)
5. Sukurtas modelis leidžia geriau suprasti vartotojų sąveiką su paslaugų pardavimo kanalų pokyčiais. Detalizuojant kiekvieną grupę galima geriau suprasti vartotojo elgsenos pokytį ir jo įtaką paslaugų pardavimo kanalo tobulinimo svarbai. Tiriant tikslinės rinkos auditoriją, galima atrasti kokios paslaugų pardavimo kanalų modifikacijos yra reikalingos norint įtikti savo vartotojams ir didinti įmonės pardavimus.

6. Rekomendacijos ir tęstinumas

Sukurtą teorinį veiksmų, darančių įtaką paslaugų pardavimo modelio tobulinimui, modelį reikia patikrinti empiriniais tyrimais, sukuriant tyrimo metodiką ir ištiriant verslas-verslui sektoriuje. Galimas ir gilinamasis tyrimas norit numatyti tikslesnę vartotojų elgsenos sąsają su nuspėjamais ir nenuspėjamais aplinkos veiksniais. Tuomet būtų galima tikslinti sukurta teorinį modelį, segmentuoti pagal tikslinę rinką. Taip galėtų atrodyti tęstinumas.

Literatūros sąrašas

Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A., & Ralf, R. (2015). Management of permanent change. In *Management of Permanent Change*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05014-6>

Alfert, C., & Baaken, T. (2017). Success Factors for Innovation in B2B Services. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 180–189.

Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*.

<https://doi.org/10.1108/10878571111161507>

Banerjee, S., & Bhardwaj, P. (2019). Aligning marketing and sales in multi-channel marketing: Compensation design for online lead generation and offline sales conversion. *Journal of Business Research*, 105(July 2017), 293–305. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.016>

Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, G. (2020). Issn: 2547-8516. In D. Vrontis, Y. Weber, & E. Tsoukatos (Eds.),

- BIASES AND HEURISTICS IN CONSUMER BEHAVIOR: COMPARING GENERATION X AND MILLENNIAL CONSUMERS* Bargoni, (p. 149). EuroMed Press.
- Bilevičienė, T., & Jonušauskas, S. (2017). *Verslas XXI Amžiuje / Business in XXI Century*. 1–8.
- Chandy, R., Hassan, M., & Mukherji, P. (2017). Big Data for Good: Insights from Emerging Markets*. *Journal of Product Innovation Management*.
<https://doi.org/10.1111/jpim.12406>
- Chatchawanchanchanakij, P. (2018). *Marketing Mixes Influencing the Decision Making in Choosing the Accommodation of Nakhon Pathom Rajabhat University Students*. 1(1), 165–170.
- Court, D. (2015). Big Data, Analytics, and the Future of Marketing & Sales. *McKinsey & Company*.
- Cyplik, P. (2018). *The impact of omnichannel on b2b sales process case study* (Vol. 2).
- D.A. Alexandrov, A.V. Boukhanovsky, A.V. Chugunov, Y. Kabanov, O. K. (2017). Digital Transformation and Global Society. *Springer International Publishing*.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). *How 'Big Data' is Different How 'Big Data' Is Different*. 54(1), 54.
- Demetris Vrontis, Yaakov Weber, E. T. (2020). c. In *Euromed Press*. EuroMed Press.
<https://emrbi.org/wp-content/uploads/2020/09/euromed2020-book-of-proceedings-2020-08-31.pdf>
- Dong, W., Fudurich, J., & Suchanek, L. (2017). *Digital Transformation in the Service Sector : Insights from Consultations with Firms in Wholesale , Retail and Logistics*.
- Finsterwalder, J., & Kuppelwieser, V. G. (2020). Equilibrating resources and challenges during crises: a framework for service ecosystem well-being. *Journal of Service Management*.
<https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2020-0201>
- Friedrich, R., & Merle, M. Le. (2020). *The Rise of Generation C Implications for the Contact Information*.
- Gaižauskaitė, I. (2014). *SOCIALINIŲ TYRIMŲ METODAI : APKLAUSA*.
- Gaižauskaitė Inga, M. S. (2014). *Socialinių Tyrimų Metodai: Apklausai* (p. 281).
<http://dspace.lzuu.lt/bitstream/1/3287/1/37589.pdf>
- Ginevičius, R., & Podvezko, V. (2008). Daugiakriterinio vertinimo b#363;du suderinamumas. *Verslas: Teorija Ir Praktika*.
<https://doi.org/10.3846/1648-0627.2008.9.73-80>
- Havain, C. (2019). *Facebook Marketing Plan For A Digital Sales Company* –.
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). *Reframing service innovation : COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation*.
<https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0161>
- Hoar, A. (2015). *Death of a (B2B) Salesman*. Forrester.
- Hoogveld, M., & Koster, J. M. D. (2016). Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes. *Advances in Management & Applied Economics*, 6(2), 25–38.

- Iankova, S., Davies, I., Archer-brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B , B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81(December 2017), 169–179. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.001>
- In, S. (2016). *CHALLENGES FOR SERVICE PROVIDERS UNDER*. 5, 520–529.
- James Lani. (2010). Correlation (Pearson, Kendall, Spearman). *Statistics Solutions*.
- Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. In *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis patalysytas ir papildytas leidimas*. Kaunas, 2002.
- Käuferle, M., & Reinartz, W. (2015). Distributing through multiple channels in industrial wholesaling: how many and how much? *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0406-5>
- Kracht, J., & Wang, Y. (2010). *Examining the tourism distribution channel : evolution and transformation*. <https://doi.org/10.1108/09596111011053837>
- La Rocca, A., Moscatelli, P., Perna, A., & Snehota, I. (2016). Customer involvement in new product development in B2B: The role of sales. *Industrial Marketing Management*, 58, 45–57. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.014>
- Lei, S. S. I., Nicolau, J. L., & Wang, D. (2019). The impact of distribution channels on budget hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 81(July 2018), 141–149. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.005>
- Maskeliunaite, L., Sivilevičius, H., & Podvezko, V. (2009). Research on the quality of passenger transportation by railway. *Transport*, 24(2), 100–112. <https://doi.org/10.3846/1648-4142.2009.24.100-112>
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>
- Müller, J. M., Pommeranz, B., Weisser, J., & Voigt, K. I. (2018). Digital, Social Media, and Mobile Marketing in industrial buying: Still in need of customer segmentation? Empirical evidence from Poland and Germany. *Industrial Marketing Management*, 73(February), 70–83. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.033>
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2020). Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum viable system – And the wider market. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.022>
- Nordquist, M., & Norlin, O. (2019). *Creating Value and Identifying Opportunities for Innovation in E-commerce on the B2B Market - A case study of the distribution and*.
- Nunan, D., Sibai, O., Schivinski, B., & Christodoulides, G. (2018). *Reflections on “social media : Influencing customer satisfaction in B2B sales ” and a research agenda*. 75(January), 31–36.

- <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.03.009>
- O'Cass, A., & Sok, P. (2013). Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1074–1084. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.004>
- Ohiomah, A., Benyoucef, M., & Andreev, P. (2020). A multidimensional perspective of business-to-business sales success : A meta-analytic review. *Industrial Marketing Management*, 90(January), 435–452. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.08.011>
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(7), 1191–1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Pärson, G., & Vancic, A. (2020). *Changed Buying Behavior in the COVID-19 pandemic The influence of Price Sensitivity and Perceived Quality*. www.hkr.se
- Sales, D., Cuevas-cerveró, A., Sales, D., & Cuevas-cerveró, A. (2020). *Perspectives on the information and digital competence of Social Sciences students and faculty before and during lockdown due to Covid-19*. 1–20.
- Shuba, S., Marc, V. A., & Koen, P. (2010). Mind-set metrics in market response models: An integrative approach. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.4.672>
- Sorooshian, S., & Panigrahi, S. (2020). *Impacts of the 4 th Industrial Revolution on Industries*. 17(8), 13.
- Syam, N., & Sharma, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution : Machine learning and artificial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management*, 69(December 2017), 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>
- Telešienė, A. (2015). Subjective personal and social wellbeing in Lithuania. *Filosofija, Sociologija*.
- Thoben, K. D., Wiesner, S. A., & Wuest, T. (2017). “Industrie 4.0” and smart manufacturing-a review of research issues and application examples. In *International Journal of Automation Technology*. <https://doi.org/10.20965/ijat.2017.p0004>
- Toma, S., & Marinescu, P. (2016). Marketing Mix in Services. *Ovidius University Annals: Economic Sciences Series*, 16(1), 311–314.
- Vainienė, E., & Kardelis, K. (2008). JAUNIMO MOKYKLŲ MOKSLEIVIŲ FIZINIO AKTYVUMO SĄSAJOS SU MOKYMOSI MOTYVACIJA, SAVIGARBA IR SOCIALINE INTEGRACIJA. *Baltic Journal of Sport and Health Sciences*. <https://doi.org/10.33607/bjshs.v1i68.525>
- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2011). A “missing” family of classical orthogonal polynomials. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Vinicius, M., Pessôa, P., Manuel, J., & Becker, J.

- (2020). Smart design engineering : a literature review of the impact of the 4th industrial revolution on product design and development. *Research in Engineering Design*, 31(2), 175–195. <https://doi.org/10.1007/s00163-020-00330-z>
- Wang, Y., Rod, M., Ji, S., & Deng, Q. (2017). Social media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(8), 1125–1135. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2016-0250>
- Wiesböck, F., & Hess, T. (2020). Digital innovations: Embedding in organizations. *Electronic Markets*, 30(1), 75–86. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00364-9>
- Wright, L. T., Robin, R., Stone, M., & Aravopoulou, D. E. (2019). Adoption of Big Data Technology for Innovation in B2B Marketing. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(3–4), 281–293. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1611082>
- Wu, X., & Zhou, J. (2021). *The Influential Factors of Developing Better in the Global Stream Media Market : An Analysis of Netflix*. 586(Icprss), 177–183.
- Yannopoulos, P. (2011). Impact of the internet on marketing strategy formulation. *International Journal of Business and Social Science*.
- Zietsman, M. L., Mostert, P., & Svensson, G. (2020). A multidimensional approach to the outcomes of perceived value in business relationships. *European Business Review*, 32(4), 709–729. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2019-0258>
- Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A., & Ralf, R. (2015). Management of permanent change. In *Management of Permanent Change*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05014-6>
- Alfert, C., & Baaken, T. (2017). Success Factors for Innovation in B2B Services. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 180–189.
- Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*. <https://doi.org/10.1108/10878571111161507>
- Banerjee, S., & Bhardwaj, P. (2019). Aligning marketing and sales in multi-channel marketing: Compensation design for online lead generation and offline sales conversion. *Journal of Business Research*, 105(July 2017), 293–305. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.016>
- Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, G. (2020). Issn: 2547-8516. In D. Vrontis, Y. Weber, & E. Tsoukatos (Eds.), *BIASES AND HEURISTICS IN CONSUMER BEHAVIOR: COMPARING GENERATION X AND MILLENNIAL CONSUMERS* Bargoni, (p. 149). EuroMed Press.
- Bilevičienė, T., & Jonušauskas, S. (2017). *Verslas Xxi Amžiuje / Business in Xxi Century*. 1–8.
- Chandy, R., Hassan, M., & Mukherji, P. (2017). Big Data for Good: Insights from Emerging Markets*. *Journal of Product Innovation Management*. <https://doi.org/10.1111/jpim.12406>
- Chatchawanchanchanakij, P. (2018). *Marketing Mixes Influencing the Decision Making in*

- Choosing the Accommodation of Nakhon Pathom Rajabhat University Students. 1(1), 165–170.*
- Court, D. (2015). Big Data, Analytics, and the Future of Marketing & Sales. *McKinsey & Company*.
- Cyplik, P. (2018). *The impact of omnichannel on b2b sales process case study* (Vol. 2).
- D.A. Alexandrov, A.V. Boukhanovsky, A.V. Chugunov, Y. Kabanov, O. K. (2017). Digital Transformation and Global Society. *Springer International Publishing*.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). *How 'Big Data' is Different How 'Big Data' Is Different. 54(1), 54.*
- Demetris Vrontis, Yaakov Weber, E. T. (2020). c. In *Euromed Press. EuroMed Press.*
<https://emrbi.org/wp-content/uploads/2020/09/euromed2020-book-of-proceedings-2020-08-31.pdf>
- Dong, W., Fudurich, J., & Suchanek, L. (2017). *Digital Transformation in the Service Sector : Insights from Consultations with Firms in Wholesale , Retail and Logistics.*
- Finsterwalder, J., & Kuppelwieser, V. G. (2020). Equilibrating resources and challenges during crises: a framework for service ecosystem well-being. *Journal of Service Management.*
<https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2020-0201>
- Friedrich, R., & Merle, M. Le. (2020). *The Rise of Generation C Implications for the Contact Information.*
- Gaižauskaitė, I. (2014). *SOCIALINIŲ TYRIMŲ METODAI : APKLAUSA.*
- Gaižauskaitė Inga, M. S. (2014). *Socialinių Tyrimų Metodai: Apklausos* (p. 281).
<http://dspace.lzuu.lt/bitstream/1/3287/1/37589.pdf>
- Ginevičius, R., & Podvezko, V. (2008). Daugiakriterinio vertinimo b#363;du suderinamumas. *Verslas: Teorija Ir Praktika.*
<https://doi.org/10.3846/1648-0627.2008.9.73-80>
- Havain, C. (2019). *Facebook Marketing Plan For A Digital Sales Company –.*
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). *Reframing service innovation : COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation.*
<https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0161>
- Hoar, A. (2015). *Death of a (B2B) Salesman.* Forrester.
- Hoogveld, M., & Koster, J. M. D. (2016). Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes. *Advances in Management & Applied Economics*, 6(2), 25–38.
- Iankova, S., Davies, I., Archer-brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B , B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81(December 2017), 169–179.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.001>
- In, S. (2016). *CHALLENGES FOR SERVICE PROVIDERS UNDER. 5, 520–529.*
- James Lani. (2010). Correlation (Pearson, Kendall, Spearman). *Statistics Solutions.*
- Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. In *Mokslinių tyrimų metodologija ir*

metodai. 2-asis patalysimas ir papildytas leidimas. Kaunas, 2002.

- Käuferle, M., & Reinartz, W. (2015). Distributing through multiple channels in industrial wholesaling: how many and how much? *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0406-5>
- Kracht, J., & Wang, Y. (2010). *Examining the tourism distribution channel : evolution and transformation*. <https://doi.org/10.1108/09596111011053837>
- La Rocca, A., Moscatelli, P., Perna, A., & Snehota, I. (2016). Customer involvement in new product development in B2B: The role of sales. *Industrial Marketing Management*, 58, 45–57. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.014>
- Lei, S. S. I., Nicolau, J. L., & Wang, D. (2019). The impact of distribution channels on budget hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 81(July 2018), 141–149. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.005>
- Maskeliunaite, L., Sivilevičius, H., & Podvezko, V. (2009). Research on the quality of passenger transportation by railway. *Transport*, 24(2), 100–112. <https://doi.org/10.3846/1648-4142.2009.24.100-112>
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>
- Müller, J. M., Pommeranz, B., Weisser, J., & Voigt, K. I. (2018). Digital, Social Media, and Mobile Marketing in industrial buying: Still in need of customer segmentation? Empirical evidence from Poland and Germany. *Industrial Marketing Management*, 73(February), 70–83. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.033>
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2020). Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum viable system – And the wider market. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.022>
- Nordquist, M., & Norlin, O. (2019). *Creating Value and Identifying Opportunities for Innovation in E-commerce on the B2B Market - A case study of the distribution and*.
- Nunan, D., Sibai, O., Schivinski, B., & Christodoulides, G. (2018). *Reflections on “social media : Influencing customer satisfaction in B2B sales ” and a research agenda*. 75(January), 31–36. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.03.009>
- O'Cass, A., & Sok, P. (2013). Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1074–1084. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.004>
- Ohiomah, A., Benyoucef, M., & Andreev, P. (2020). A multidimensional perspective of business-to-business sales success : A meta-analytic review. *Industrial Marketing Management*, 90(January), 435–452.

- <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.08.011>
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(7), 1191–1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Pärson, G., & Vancic, A. (2020). *Changed Buying Behavior in the COVID-19 pandemic The influence of Price Sensitivity and Perceived Quality*. www.hkr.se
- Sales, D., Cuevas-cerveró, A., Sales, D., & Cuevas-cerveró, A. (2020). *Perspectives on the information and digital competence of Social Sciences students and faculty before and during lockdown due to Covid-19*. 1–20.
- Shuba, S., Marc, V. A., & Koen, P. (2010). Mind-set metrics in market response models: An integrative approach. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.4.672>
- Sorooshian, S., & Panigrahi, S. (2020). *Impacts of the 4 th Industrial Revolution on Industries*. 17(8), 13.
- Syam, N., & Sharma, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution : Machine learning and arti fi cial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management*, 69(December 2017), 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>
- Telešienė, A. (2015). Subjective personal and social wellbeing in Lithuania. *Filosofija, Sociologija*.
- Thoben, K. D., Wiesner, S. A., & Wuest, T. (2017). “Industrie 4.0” and smart manufacturing-a review of research issues and application examples. In *International Journal of Automation Technology*. <https://doi.org/10.20965/ijat.2017.p0004>
- Toma, S., & Marinescu, P. (2016). Marketing Mix in Services. *Ovidius University Annals: Economic Sciences Series*, 16(1), 311–314.
- Vainienė, E., & Kardelis, K. (2008). JAUNIMO MOKYKLŲ MOKSLEIVIŲ FIZINIO AKTYVUMO SĄSAJOS SU MOKYMOSI MOTYVACIJA, SAVIGARBA IR SOCIALINE INTEGRACIJA. *Baltic Journal of Sport and Health Sciences*. <https://doi.org/10.33607/bjshs.v1i68.525>
- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2011). A “missing” family of classical orthogonal polynomials. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Vinicius, M., Pessôa, P., Manuel, J., & Becker, J. (2020). Smart design engineering : a literature review of the impact of the 4th industrial revolution on product design and development. *Research in Engineering Design*, 31(2), 175–195. <https://doi.org/10.1007/s00163-020-00330-z>
- Wang, Y., Rod, M., Ji, S., & Deng, Q. (2017). Social media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(8), 1125–1135. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2016-0250>
- Wiesböck, F., & Hess, T. (2020). Digital innovations:

- Embedding in organizations. *Electronic Markets*, 30(1), 75–86.
<https://doi.org/10.1007/s12525-019-00364-9>
- Wright, L. T., Robin, R., Stone, M., & Aravopoulou, D. E. (2019). Adoption of Big Data Technology for Innovation in B2B Marketing. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(3–4), 281–293.
<https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1611082>
- Wu, X., & Zhou, J. (2021). *The Influential Factors of Developing Better in the Global Stream Media Market : An Analysis of Netflix*. 586(Icprss), 177–183.
- Yannopoulos, P. (2011). Impact of the internet on marketing strategy formulation. *International Journal of Business and Social Science*.
- Zietsman, M. L., Mostert, P., & Svensson, G. (2020). A multidimensional approach to the outcomes of perceived value in business relationships. *European Business Review*, 32(4), 709–729.
<https://doi.org/10.1108/EBR-10-2019-0258>
- Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A., & Ralf, R. (2015). Management of permanent change. In *Management of Permanent Change*.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-05014-6>
- Alfert, C., & Baaken, T. (2017). Success Factors for Innovation in B2B Services. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 180–189.
- Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*.
<https://doi.org/10.1108/10878571111161507>
- Banerjee, S., & Bhardwaj, P. (2019). Aligning marketing and sales in multi-channel marketing: Compensation design for online lead generation and offline sales conversion. *Journal of Business Research*, 105(July 2017), 293–305.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.016>
- Bargoni, Augusto; Bertoldi, Bernardo; Giachino, Chiara; Santoro, G. (2020). Issn: 2547-8516. In D. Vrontis, Y. Weber, & E. Tsoukatos (Eds.), *BIASES AND HEURISTICS IN CONSUMER BEHAVIOR: COMPARING GENERATION X AND MILLENNIAL CONSUMERS* Bargoni, (p. 149). EuroMed Press.
- Bilevičienė, T., & Jonušauskas, S. (2017). *Verslas Xxi Amžiuje / Business in Xxi Century*. 1–8.
- Chandy, R., Hassan, M., & Mukherji, P. (2017). Big Data for Good: Insights from Emerging Markets*. *Journal of Product Innovation Management*.
<https://doi.org/10.1111/jpim.12406>
- Chatchawanchanchanakij, P. (2018). *Marketing Mixes Influencing the Decision Making in Choosing the Accommodation of Nakhon Pathom Rajabhat University Students*. 1(1), 165–170.
- Court, D. (2015). Big Data, Analytics, and the Future of Marketing & Sales. *McKinsey & Company*.
- Cyplik, P. (2018). *The impact of omnichannel on b2b sales process case study* (Vol. 2).
- D.A. Alexandrov, A.V. Boukhanovsky, A.V. Chugunov, Y. Kabanov, O. K. (2017). Digital Transformation and Global Society. *Springer International Publishing*.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). *How ‘ Big Data ’ is Different How ‘ Big Data ’ Is*

- Different*. 54(1), 54.
- Demetris Vrontis, Yaakov Weber, E. T. (2020). c. In *Euromed Press*. EuroMed Press.
<https://emrbi.org/wp-content/uploads/2020/09/euromed2020-book-of-proceedings-2020-08-31.pdf>
- Dong, W., Fudurich, J., & Suchanek, L. (2017). *Digital Transformation in the Service Sector : Insights from Consultations with Firms in Wholesale , Retail and Logistics*.
- Finsterwalder, J., & Kuppelwieser, V. G. (2020). Equilibrating resources and challenges during crises: a framework for service ecosystem well-being. *Journal of Service Management*.
<https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2020-0201>
- Friedrich, R., & Merle, M. Le. (2020). *The Rise of Generation C Implications for the Contact Information*.
- Gaižauskaitė, I. (2014). *SOCIALINIŲ TYRIMŲ METODAI : APKLAUSA*.
- Gaižauskaitė Inga, M. S. (2014). *Socialinių Tyrimų Metodai: Apklausa* (p. 281).
<http://dspace.lzuu.lt/bitstream/1/3287/1/37589.pdf>
- Ginevičius, R., & Podvezko, V. (2008). Daugiakriterinio vertinimo b#363;du suderinamumas. *Verslas: Teorija Ir Praktika*.
<https://doi.org/10.3846/1648-0627.2008.9.73-80>
- Havain, C. (2019). *Facebook Marketing Plan For A Digital Sales Company* –.
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). *Reframing service innovation : COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation*.
<https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0161>
- Hoar, A. (2015). *Death of a (B2B) Salesman*. Forrester.
- Hoogveld, M., & Koster, J. M. D. (2016). Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes. *Advances in Management & Applied Economics*, 6(2), 25–38.
- Iankova, S., Davies, I., Archer-brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B , B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81(December 2017), 169–179.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.001>
- In, S. (2016). *CHALLENGES FOR SERVICE PROVIDERS UNDER*. 5, 520–529.
- James Lani. (2010). Correlation (Pearson, Kendall, Spearman). *Statistics Solutions*.
- Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. In *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis patalysytas ir papildytas leidimas*. Kaunas, 2002.
- Käufferle, M., & Reinartz, W. (2015). Distributing through multiple channels in industrial wholesaling: how many and how much? *Journal of the Academy of Marketing Science*.
<https://doi.org/10.1007/s11747-014-0406-5>
- Kracht, J., & Wang, Y. (2010). *Examining the tourism distribution channel : evolution and transformation*.
<https://doi.org/10.1108/09596111011053837>
- La Rocca, A., Moscatelli, P., Perna, A., & Snehota, I. (2016). Customer involvement in new product

- development in B2B: The role of sales. *Industrial Marketing Management*, 58, 45–57. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.014>
- Lei, S. S. I., Nicolau, J. L., & Wang, D. (2019). The impact of distribution channels on budget hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 81(July 2018), 141–149. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.005>
- Maskeliunaite, L., Sivilevičius, H., & Podvezko, V. (2009). Research on the quality of passenger transportation by railway. *Transport*, 24(2), 100–112. <https://doi.org/10.3846/1648-4142.2009.24.100-112>
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>
- Müller, J. M., Pommeranz, B., Weisser, J., & Voigt, K. I. (2018). Digital, Social Media, and Mobile Marketing in industrial buying: Still in need of customer segmentation? Empirical evidence from Poland and Germany. *Industrial Marketing Management*, 73(February), 70–83. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.033>
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2020). Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum viable system – And the wider market. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.022>
- Nordquist, M., & Norlin, O. (2019). *Creating Value and Identifying Opportunities for Innovation in E-commerce on the B2B Market - A case study of the distribution and.*
- Nunan, D., Sibai, O., Schivinski, B., & Christodoulides, G. (2018). *Reflections on “social media : Influencing customer satisfaction in B2B sales ” and a research agenda.* 75(January), 31–36. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.03.009>
- O’Cass, A., & Sok, P. (2013). Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1074–1084. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.004>
- Ohiomah, A., Benyoucef, M., & Andreev, P. (2020). A multidimensional perspective of business-to-business sales success : A meta-analytic review. *Industrial Marketing Management*, 90(January), 435–452. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.08.011>
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(7), 1191–1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Pärson, G., & Vancic, A. (2020). *Changed Buying Behavior in the COVID-19 pandemic The influence of Price Sensitivity and Perceived Quality.* www.hkr.se
- Sales, D., Cuevas-cerveró, A., Sales, D., & Cuevas-

- cerveró, A. (2020). *Perspectives on the information and digital competence of Social Sciences students and faculty before and during lockdown due to Covid-19*. 1–20.
- Shuba, S., Marc, V. A., & Koen, P. (2010). Mind-set metrics in market response models: An integrative approach. *Journal of Marketing Research*.
<https://doi.org/10.1509/jmkr.47.4.672>
- Sorooshian, S., & Panigrahi, S. (2020). *Impacts of the 4 th Industrial Revolution on Industries*. 17(8), 13.
- Syam, N., & Sharma, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution : Machine learning and arti fi cial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management*, 69(December 2017), 135–146.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.019>
- Telešienė, A. (2015). Subjective personal and social wellbeing in Lithuania. *Filosofija, Sociologija*.
- Thoben, K. D., Wiesner, S. A., & Wuest, T. (2017). “Industrie 4.0” and smart manufacturing-a review of research issues and application examples. In *International Journal of Automation Technology*.
<https://doi.org/10.20965/ijat.2017.p0004>
- Toma, S., & Marinescu, P. (2016). Marketing Mix in Services. *Ovidius University Annals: Economic Sciences Series*, 16(1), 311–314.
- Vainienė, E., & Kardelis, K. (2008). JAUNIMO MOKYKLŲ MOKSLEIVIŲ FIZINIO AKTYVUMO SĄSAJOS SU MOKYMOSI MOTYVACIJA, SAVIGARBA IR SOCIALINE INTEGRACIJA. *Baltic Journal of Sport and Health Sciences*.
<https://doi.org/10.33607/bjshs.v1i68.525>
- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2011). A “missing” family of classical orthogonal polynomials. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8).
<https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Vinicius, M., Pessôa, P., Manuel, J., & Becker, J. (2020). Smart design engineering : a literature review of the impact of the 4th industrial revolution on product design and development. *Research in Engineering Design*, 31(2), 175–195. <https://doi.org/10.1007/s00163-020-00330-z>
- Wang, Y., Rod, M., Ji, S., & Deng, Q. (2017). Social media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(8), 1125–1135. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2016-0250>
- Wiesböck, F., & Hess, T. (2020). Digital innovations: Embedding in organizations. *Electronic Markets*, 30(1), 75–86.
<https://doi.org/10.1007/s12525-019-00364-9>
- Wright, L. T., Robin, R., Stone, M., & Aravopoulou, D. E. (2019). Adoption of Big Data Technology for Innovation in B2B Marketing. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(3–4), 281–293.
<https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1611082>
- Wu, X., & Zhou, J. (2021). *The Influential Factors of Developing Better in the Global Stream Media Market : An Analysis of Netflix*. 586(Icprss),

177–183.

Yannopoulos, P. (2011). Impact of the internet on marketing strategy formulation. *International Journal of Business and Social Science*.

Zietsman, M. L., Mostert, P., & Svensson, G. (2020).

A multidimensional approach to the outcomes of perceived value in business relationships. *European Business Review*, 32(4), 709–729.
<https://doi.org/10.1108/EBR-10-2019-0258>

Priedas Nr. 2 Anketa

1 blokas Nenuspėjami veiksniai

Įvertinkite teiginius nuo 1 visiškai nesutinku, iki 5 – visiškai sutinku

Nenuspėjami veiksniai	Visiškai nesutinku (1)	Nesutinku (2)	Nei sutinku nei nesutinku (3)	Sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
13. Įvertinkite kokią svarbą vartotojų elgsenos pokyčiams turi technologijų tobulėjimas?					
15. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija pakeitė jūsų ar jūsų aplinkos vartojimo įpročius?					
16. Įvertinkite sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija formuoja naujus vartojimo įpročius?					
17. Įvertinkite sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujančios Pasaulinė pandemijos suformuoti nauji vartojimo įpročiai liks ir pandemijai pasibaigus?					
30. Ar sutinkate/nesutinkate su teigiu, kad verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius nespėdamas laiku prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių rizikuoja prarasti					

didelę dalį klientų bei pajamų?					
---------------------------------	--	--	--	--	--

2 blokas Nuspėjami veiksniai

Įvertinkite teiginius nuo 1 visiškai nesutinku, iki 5 – visiškai sutinku

Nuspėjami veiksniai	Visiškai nesutinku (1)	Nesutinku (2)	Nei sutinku nei nesutinku (3)	Sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
8. Įvertinkite sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorių yra sunkiau prisikaityti prie socialinių ir ekonominių pokyčių?					
12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams (1 – neturi įtakos, 5 – turi didžiausią įtaką): Nuspėjami aplinkos veiksniai (ekonominės krizės, ekonominiai pakilimai) Socialiniai veiksniai (amžius, laikmetis kuriame brendote) Nenuspėjami aplinkos veiksniai (pandemija, karas ir t.t) Kultūriniai veiksniai (gebėjimas kurti)					
10. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad vartotojų amžiaus grupė turi įtakos paslaugų įsigijimo					

būdamas?					
Klausimas apie paslaugų pardavimo kanalus					

3 blokas Vartotojų elgsena

Jvertinkite teiginius nuo 1 visiškai nesutinku, iki 5 – visiškai sutinku

Vartotojų elgsenos teiginiai	Visiškai nesutinku (1)	Nesutinku (2)	Nei sutinku nei nesutinku (3)	Sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
11. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad jūsų pačių ar jūsų klientų vartojimo įpročiai pakito?					
14. Kaip manote, kuriame verslo sektoriuje vartotojų elgsenos pokyčiai jaučiasi labiausiai? Verslas-verslui sektoriuje Verslas-klientui sektoriuje Abiejose sektoriuose panašiai Nei viename Neturiu nuomonės					
23. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad organizacijos nuolatos stengiasi prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių?					
24. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos organizacijos paslaugų pardavimų kanalų tobulinimui?					

25. Jūsų nuomone, ar organizacija turi kurti naujus paslaugų pardavimų kanalus ir vartotojai prie jų turi prisitaikyti, ar organizacijos turi kurti naujus paslaugų pardavimų kanalus, kad prisitaikytų prie vartotojų elgsenos pokyčių pačios?: Manau, kad organizacija turi kurti, o vartotojai prisitaikyti Manau, kad organizacija turi kurti, kad prisitaikytų prie vartotojų Manau, kad abu turi veikti tolygiai Neturiu nuomonės					
---	--	--	--	--	--

4 blokas Daugiakanalis/Visakanalis marketingas

Jvertinkite teiginius nuo 1 visiškai nesutinku, iki 5 – visiškai sutinku

Daugiakanalio marketingo teiginiai	Visiškai nesutinku (1)	Nesutinku (2)	Nei sutinku nei nesutinku (3)	Sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
9. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorius yra mažiau patrauklus darbuotojams?					
18. Kokius žinote paslaugų pardavimo kanalus? Socialiniai tinklai Fizinės parduotuvės Internetinės parduotuvės Pardavimai telefonu El. laiškų marketingas					

Televiziniai pardavimai Google reklama Pridėti pačiam					
20. Įvertinkite ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorius gali naudoti tuos pačius paslaugų pardavimo kanalus kaip ir verslas-klientui sektorius?					
21. Į ką, jūsų nuomone, verslas-verslui organizacija turėtų pirmiausia atkreipti dėmesį pasirinkdama paslaugų pardavimo kanalą/modelį?					
26. Žvelgiant šių dienų kontekste, ar organizacijos verslas-verslui paslaugų pardavimo sektoriuje siūlo vartotojams tokius pat paslaugų pardavimo kanalus kaip verslas-klientui?					

5 blokas Paskirstymo kanalų tobulinimas

Įvertinkite teiginius nuo 1 visiškai nesutinku/nepatraukliausia, iki 5 – visiškai sutinku/patraukliausia

Paskirstymo kanalai	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19. Įvertinkite paslaugų pardavimo kanalas Jums šiai dienai yra patogiausias? Socialiniai tinklai Fizinės parduotuvės Internetinės parduotuvės Pardavimai telefonu					

El. laiškų marketingas Televiziniai pardavimai Google reklama					
22. Įvertinkite kas yra svarbiausia renkantis įsigyti paslauga: Produktas/Paslauga Kaina Vieta Reklama Žmonės Aptarnavimo procesai Apčiuopiami elementai (paslaugos įgyvendinimo metu)					
27. Kaip vertinate verslas-verslui organizacijų bandymą išnaudoti socialinius tinklus kaip paslaugų pardavimų kanalą?					
28. Jūsų nuomone, ar verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius turėtų turėti savo atskirą platformą kuri būtų naudojama, kaip paslaugų pardavimo kanalas?					
29. Ar atskirą platformą galima vertinti kaip paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą prisitaikant prie vartotojų elgsenos pokyčių?					

Pagalbiniai klausimai

1. Lytis	Moteris Vyras Kita Nenori įvardinti
2. Amžiaus grupė	18 – 24 25 – 30 31 – 40 41 – 50 51 – 60 61 – 65+

3. Gyvenamoji vieta	Įrašyti miestą
4. Darbo sektorius	Verslas-verslui Verslas-klientui Su verslas-verslui Su verslas-klientui Laisvai samdomas darbas (angl. „freelancer“)
5. Užimamos pareigos	Aukščiausios grandies vadovas Vidutinės grandies vadovas Žemiausios grandies vadovas Specialistas Samdomas darbuotojas
6. Išsilavinimas	Aukštasis Aukštesnysis/koleginis Nebaigtas aukštasis Vidurinis
7. Ar per visą savo darbinę karjerą esate dirbęs verslas-verslui sektoriuje arba su juo?	Taip, dirbu verslas-verslui sektoriuje Taip, esu dirbęs su verslas-verslui sektoriumi Ne, nesu dirbęs nei verslas-verslui sektoriuje, nei su verslas-verslui sektoriumi.

Priedas nr. 3 skaičiavimai

Koreliacijos skaičiavimas

Pirmas blokas

Count		Crosstab					
		13. Kokią svarbą vartotojų elgsenos pokyčius turi technologijų tobulėjimas?/What is the importance of technological development for changes in consumer behavior?					
		3	4	5	Total		
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	13	15	28	53.57%	
	25 – 30	4	64	84	152	55.26%	
	31 – 40	2	27	45	74	60.81%	
	41 – 50	1	8	15	24	62.50%	
	51 – 60	0	9	17	26	65.38%	
	61 – 65+	0	1	0	1	0.00%	
Total		7	122	176	305		
15		Crosstab					
Count		15. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija pakeitė jūsų ar jūsų aplinkos vartojimo įpročius?/ Do you agree / disagree with the statement that the current global pandemic has changed the consumption habits of you or your environment?					
		1	2	3	4	5	Total
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	3	3	7	15	28 53.57%
	25 – 30	1	18	27	51	55	152 36.18%
	31 – 40	0	10	10	27	27	74 36.49%
	41 – 50	0	1	3	10	10	24 41.67%
	51 – 60	1	3	4	8	10	26 38.46%
	61 – 65+	0	0	0	0	1	1 100.00%
Total		2	35	47	103	118	305

		Crosstab						
Count		16. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujanti Pasaulinė pandemija formuoja naujus vartojimo įpročius? Do you agree / disagree with the statement that the current global pandemic is shaping new consumption patterns?						
		2	3	4	5	Total		
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	1	5	22	28	78.57%	
	25 – 30	2	8	60	82	152	53.95%	
	31 – 40	2	2	26	44	74	59.46%	
	41 – 50	0	1	12	11	24	45.83%	
	51 – 60	0	1	12	13	26	50.00%	
	61 – 65+	0	0	0	1	1	100.00%	
Total		4	13	115	173	305		
17		Crosstab						
Count		17. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad šiai dienai vyraujančios Pasaulinė pandemijos suformuoti nauji vartojimo įpročiai liks ir pandemijai pasibaigus? Do you agree / disagree with the statement that the new consumption habits formed by the current global pandemic will remain after the end of the pandemic?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	4	7	11	6	28	21.43%
	25 – 30	1	14	25	69	43	152	28.29%
	31 – 40	2	11	9	35	17	74	22.97%
	41 – 50	0	1	5	10	8	24	33.33%
	51 – 60	0	5	7	8	6	26	23.08%
	61 – 65+	0	0	0	0	1	1	100.00%
Total		3	35	53	133	81	305	

		Crosstab						
Count		30. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius nespėdamas laiku prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių rizikuoja prarasti didelę dalį klientų bei pajamų? Do you agree / disagree with the statement that the B2B sales sector risks losing a large part of its customers and revenue if it fails to adapt in time to changes in consumer behavior?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	0	7	9	12	28	42.86%
	25 – 30	0	4	31	54	63	152	41.45%
	31 – 40	1	4	13	24	32	74	43.24%
	41 – 50	0	1	2	9	12	24	50.00%
	51 – 60	1	0	5	7	13	26	50.00%
	61 – 65+	0	0	0	0	1	1	100.00%
Total		2	9	58	103	133	305	

Antras blokas

		Crosstab						
Count		8. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektoriui yra sunkiau prisitaikyti prie socialinių ir ekonominių pokyčių? Do you agree / disagree with the statement that it is more difficult for the B2B sector to adapt to social and economic change?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	6	3	11	6	2	28	7.14%
	25 – 30	23	20	58	33	18	152	11.84%
	31 – 40	16	10	29	15	4	74	5.41%
	41 – 50	2	9	8	4	1	24	4.17%
	51 – 60	4	4	3	10	5	26	19.23%
	61 – 65+	0	0	0	1	0	1	0.00%
Total		51	46	109	69	30	305	
10		Crosstab						
Count		10. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad vartotojų amžiaus grupė turi įtakos paslaugų įsigijimo būdams? Do you agree / disagree with the statement that the age group of consumers influences the ways of purchasing services?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	5	4	6	6	7	28	25.00%
	25 – 30	10	14	16	38	74	152	48.68%
	31 – 40	8	4	6	21	35	74	47.30%
	41 – 50	1	1	3	8	11	24	45.83%
	51 – 60	5	3	5	6	7	26	26.92%
	61 – 65+	0	0	0	0	1	1	100.00%
Total		29	26	36	79	135	305	

		Crosstab						
Count		12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams/Evaluate which factors you think have the greatest impact on changes in consumer behavior: [Nusipėjami aplinkos veiksniai (ekonominės krizės, ekonominiai pakili						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	2	8	3	9	6	28	21.43%
	25 – 30	15	20	30	50	37	152	24.34%
	31 – 40	2	13	11	26	22	74	29.73%
	41 – 50	0	4	3	5	12	24	50.00%
	51 – 60	6	3	6	5	6	26	23.08%
	61 – 65+	0	0	0	1	0	1	0.00%
Total		25	48	53	96	83	305	
122								

		Crosstab						
Count		12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams/Evaluate which factors you think have the greatest impact on changes in consumer behavior: [Socialiniai veiksniai (amžius, laikmetis kuriame brandote)/Social factors (age, period in which you mature)]						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	4	4	9	4	7	28	25.00%
	25 – 30	11	14	29	61	37	152	24.34%
	31 – 40	4	12	12	29	17	74	22.97%
	41 – 50	0	6	6	6	6	24	25.00%
	51 – 60	3	6	5	6	6	26	23.08%
	61 – 65+	0	0	0	1	0	1	0.00%
Total		22	42	61	107	73	305	
132								

		Crosstab						
Count		12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams/Evaluate which factors you think have the greatest impact on changes in consumer behavior: [Nenusipėjami aplinkos veiksniai (pandemija, karas ir t.t)/Unpredictable environmental factors (pandemic, war, etc.)]						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	1	6	4	5	12	28	42.86%
	25 – 30	10	19	28	32	63	152	41.45%
	31 – 40	6	7	14	20	27	74	36.49%
	41 – 50	1	3	2	4	14	24	58.33%
	51 – 60	3	2	6	6	9	26	34.62%
	61 – 65+	0	0	0	1	0	1	0.00%
Total		21	37	54	68	125	305	
124								

		Crosstab						
Count		12. Įvertinkite, kokie veiksniai jūsų manymu turi didžiausią įtaką vartotojų elgsenos pokyčiams/Evaluate which factors you think have the greatest impact on changes in consumer behavior: [Kultūriniai veiksniai (gebėjimas kurti)/Cultural factors (ability to create)]						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	3	4	7	11	3	28	10.71%
	25 – 30	20	28	48	42	14	152	9.21%
	31 – 40	8	18	27	14	7	74	9.46%
	41 – 50	1	8	7	3	5	24	20.83%
	51 – 60	5	7	3	7	4	26	15.38%
	61 – 65+	0	0	0	1	0	1	0.00%
Total		37	65	92	78	33	305	

Trečias blokas

		Crosstab						
Count		11. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad jūsų pačių ar jūsų klientų vartojimo įpročiai pakito?/Do you agree / disagree with the statement that your own or your customers' consumption habits have changed?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	6	3	6	8	5	28	17.86%
	25 – 30	5	15	42	42	48	152	31.58%
	31 – 40	6	10	11	26	21	74	28.38%
	41 – 50	0	4	4	10	6	24	25.00%
	51 – 60	6	6	2	6	6	26	23.08%
Total		23	38	66	92	86	305	

		Crosstab						
Count		23. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad organizacijos nuolat stengiasi prisitaikyti prie vartotojų elgsenos pokyčių?/Do you agree / disagree with the statement that organizations are constantly striving to adapt to changes in consumer behavior?						
		2	3	4	5	Total		
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	6	13	9	28	32.14%	
	25 – 30	4	35	73	40	152	26.32%	
	31 – 40	2	19	32	21	74	28.38%	
	41 – 50	1	3	12	8	24	33.33%	
	51 – 60	1	8	8	9	26	34.62%	
Total		8	72	138	87	305	0.00%	

		Crosstab						
Count		24. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad vartotojų elgsenos pokytis turi įtakos organizacijos paslaugų pardavimų kanalų tobulinimui?/Do you agree / disagree with the statement that a change in consumer behavior has an impact on improving the sales channels of an organization's services?						
		2	3	4	5	Total		
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	4	15	9	28	32.14%	
	25 – 30	1	26	74	51	152	33.55%	
	31 – 40	1	15	31	27	74	36.49%	
	41 – 50	0	2	9	13	24	54.17%	
	51 – 60	1	10	3	12	26	46.15%	
Total		3	57	133	112	305	0.00%	

Ketvirtas blokas

		Crosstab						
Count		9. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorius yra mažiau patrauklus darbuotojams?/ Do you agree / disagree with the statement that the business-to-business sector is less attractive to employees?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	4	4	11	4	5	28	17.86%
	25 – 30	38	39	37	23	15	152	9.87%
	31 – 40	21	18	23	9	3	74	4.05%
	41 – 50	8	11	2	1	2	24	8.33%
	51 – 60	8	6	5	2	5	26	19.23%
Total		79	78	79	39	30	305	0.00%

		Crosstab						
Count		20. Ar sutinkate/nesutinkate su teiginiu, kad verslas-verslui sektorius gali naudoti tuos pačius paslaugų pardavimo kanalus kaip ir verslas-klientui sektorius?/Do you agree / disagree with the statement that the B2B sector can use the same service sales channels as the B2C sector?						
		1	2	3	4	5	Total	
2. Amžiaus grupė/Age group	18 – 24	0	6	5	9	8	28	28.57%
	25 – 30	7	15	46	52	32	152	21.05%
	31 – 40	4	13	21	23	13	74	17.57%
	41 – 50	2	3	6	8	5	24	20.83%
	51 – 60	1	2	12	5	6	26	23.08%
Total		14	39	90	98	64	305	0.00%

Penktas blokas

2. Amžiaus grupė * 27. Kaip vertinate verslas-verslui organizacijų bandymą išnaudoti socialinius tinklus kaip paslaugų pardavimų kanalą? Crosstabulation								
Count		27. Kaip vertinate verslas-verslui organizacijų bandymą išnaudoti socialinius tinklus kaip paslaugų pardavimų kanalą?						
		Iš dalies neigiamai/Partly negative	Iš dalies teigiamai/Partly positive	Neigiamai/Negatively	Neturiu nuomės/I have no opinion	Teigiamai/Positively	Total	
2. Amžiaus grupė	18 – 24	1	13	1	3	10	28	35.71%
	25 – 30	9	58	8	25	52	152	34.21%
	31 – 40	5	23	4	7	35	74	47.30%
	41 – 50	1	8	1	2	12	24	50.00%
	51 – 60	0	7	3	1	15	26	57.69%
	61 – 65+	0	1	0	0	0	1	0.00%
Total		16	110	17	38	124	305	

2. Amžiaus grupė * 28. Jūsų nuomone, ar verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius turėtų turėti savo atskirą platformą kuri būtų naudojama, kaip paslaugų pardavimo kanalas? Crosstabulation								
Count		28. Jūsų nuomone, ar verslas-verslui paslaugų pardavimo sektorius turėtų turėti savo atskirą platformą kuri būtų naudojama, kaip paslaugų pardavimo kanalas?						
		Ne, iš dalies/Partly no	Ne/No	Nežinau, neturiu nuomės/I don't know, I don't have an opinion	Taip, iš dalies/Partly yes	Taip/Yes	Total	
2. Amžiaus grupė	18 – 24	3	4	2	8	11	28	39.29%
	25 – 30	14	24	23	54	37	152	24.34%
	31 – 40	5	13	11	17	28	74	37.84%
	41 – 50	1	6	0	12	5	24	20.83%
	51 – 60	1	6	4	8	7	26	26.92%
	61 – 65+	0	0	0	1	0	1	0.00%
Total		24	53	40	100	88	305	

2. Amžiaus grupė * 29. Ar atskirą platformą galima vertinti kaip paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą prisitaikant prie vartotojų elgsenos pokyčių? Crosstabulation								
Count		29. Ar atskirą platformą galima vertinti kaip paslaugų pardavimo kanalų tobulinimą prisitaikant prie vartotojų elgsenos pokyčių?						
		Iš dalies manau, kad ne/In part, I don't think so	Iš dalies taip/Partly yes	Manau, kad ne/I don't think so	Manau, kad taip/I think so	Nežinau, neturiu nuomės/I don't know, I don't have an opinion	Total	
2. Amžiaus grupė	18 – 24	0	9	4	12	3	28	10.71%
	25 – 30	5	53	18	58	18	152	11.84%
	31 – 40	2	25	7	33	7	74	9.46%
	41 – 50	2	10	2	9	1	24	4.17%
	51 – 60	2	9	4	9	2	26	7.69%
	61 – 65+	0	1	0	0	0	1	0.00%
Total		11	107	35	121	31	305	