

februāris-marts, 2010

# BIZNESĀ

*psiholoģija*

Nr. 22

Ls 4,58

ISSN 1691-3183



9 771691 318002



02

ŽURNĀLA TĒMA – MĀRKETINGA KOMUNIKĀCIJA



Runa nav vienkārši **par biznesu...**

...bet tieši **par Tavējo!**



Piesakies

## **SEB Uzņēmēja komplektam**

un saņem:

- zemākus maksājumu tarifus
- pusgadu bezmaksas apkalpošanu Ibankā

Jautā savam SEB uzņēmēju konsultantam un uzzini, kā optimizēt Tava uzņēmuma bankas pakalpojumu izmaksas!

[www.seb.lv](http://www.seb.lv)  
[wap.seb.lv](http://wap.seb.lv)

80008009

**SEB**

# BIZNESĀ *psiholoģija*

Inteliģents žurnāls uzņēmējdarbības pilnveidošanai un attīstībai!

Godātie lasītāji!

Atbalstiet žurnāla Biznesa Psiholoģija izdošanu – ievietojiet reklāmu mūsu izdevumā! Tā uzrunās 15 000 Latvijas uzņēmumu vadošos darbiniekus.

- \* Žurnāls iznāks jau 4 gadu
- \* To lasa vairāk nekā 15 000 uzņēmumu vadošie darbinieki
- \* Latvijā vienīgais izglītojošais žurnāls par organizācijas attīstības jautājumiem

Žurnālu Biznesa Psiholoģija var abonēt

**[www.biznesapsihologija.lv](http://www.biznesapsihologija.lv)**





6. lpp. | Naudas aizdevēji vienmēr būs vajadzīgi



16. lpp. | Lēmumu atbalsta sistēma mārketingā



52. lpp. | Dzīvie mironi. 3. daļa



36. lpp. | Darbs ar klientu iebildumiem



46. lpp. | Latviešu nacionālās mācību īpatnības



62. lpp. | Miljards piecos gados. Marks Cukerbergs



# SATURS

Redaktores sleja	4
Vadība. <b>Naudas aizdevēji vienmēr būs vajadzīgi!</b>	6
Mārketingš. <b>Lēmumu atbalsta sistēma mārketingā</b>	16
Meistarklase. <b>Mārketinga komunikācijas instrumenti</b>	20
Mārketingš. <b>Sponsorēšana</b>	26
Mārketingš. <b>Patērētāju ieinteresētība</b>	32
Personāla attīstība. <b>Darbs ar klientu iebildumiem</b>	36
Stils. <b>Darba apģērbs – korporatīvā stila sastāvdaļa</b>	40
Izglītība. <b>Latviešu nacionālās mācību īpatnības</b>	46
Pieredze. <b>Dzīvie miroņi 3.daļa</b>	52
Grāmatu apskats. <b>Kā likt klientam pārdot jūsu produktus</b>	58
Biznesa dižgari. <b>Miljards piecos gados. Marks Cukerbergs</b>	62
Psihoterapijas metodes. <b>Hipnoze</b>	66
Veselība. <b>Labdarība = darīt labu</b>	70
Māksla. <b>Kultūras menedžments un pasākumu rīkošanas bizness</b>	74
Veselība. <b>Ekoprodukti veids, kā atļūdzināt dabai</b>	78
Stils. <b>Vides kvalitāte ilgtermiņā</b>	82

Žurnālu **Biznesa Psihologija** var abonēt mūsu mājaslapā [www.biznesapsihologija.lv](http://www.biznesapsihologija.lv)

## **Biznesa Psihologija**

Žurnāla reģ.nr. 000703029  
ISSN 1691-3183

**Izdevējs:** biedrība "Saulės Bite"  
Reģ. Nr. 50008098351

**Galvenā redaktore:** Elga Zēģele

**Izpilddirektore:** Līga Šaplaka  
liga@saulesbite.lv

**Literārā redaktore:** Rita Paeglīte

**Mākslinieks maketētājs:** Gatis Poikāns

**Foto:** iStockphoto, G. Poikāns

**Redakcijas adrese:** Ikšķīle,  
Senatnes iela 1, LV 5052

Žurnālā publicētajos rakstos paustie  
uzskati ne vienmēr atspoguļo redakcijas  
viedokli.

Redakcija neuzņemas atbildību  
par reklāmas materiālu saturu un  
pareizrakstību.

Citēšanas un pārpublicēšanas gadījumā  
atsauce uz žurnālu "Biznesa Psihologija"  
ir obligāta. Pārpublicēšanai nepieciešama  
redakcijas rakstiska atļauja.

**Ja vēlaties žurnālā ievietot reklāmu,  
zvaniet: 26474743**

**Ja vēlaties žurnālam piedāvāt rakstus,  
zvaniet: 20018243**

**Drukāts:** tipogrāfijā  
"Dardedze hologrāfija"  
2010 Biznesa Psihologija

**Vāka fotogrāfija:**

Alberts Pole  
Foto: Gatis Poikāns

© 2010 Biznesa  
Psihologija





## Mērķis vienmēr ir inteliģences produkts.

Hosē Ortega i Gaset

Franču rakstnieks Andrē Moruā saka: “Business - tā ir kara un sporta kombinācija”. Darbojoties gan vienā, gan otrā, ne brīdi nedrīkst atslābināties. Zaudējums sportā nozīmē triecienu godkārei, bet karā - ievainojumus vai pat nāvi. Biznesā tas nozīmē naudas zaudēšanu. Pirmajā mirklī liekas, ka neveiksmes biznesā ir daudz nenozīmīgākas par kara draudiem. Tomēr karš ir īslaicīgs, bet ar biznesu mēs nodarbojamies visu dzīvi. Tas nozīmē, ka draudi zaudēt godkāri, līdzekļus un īpašumus, kam nereti var likt vienādības zīmi ar dzīvi, mūs neatstāj ne mirkli.

Jebkura biznesa pamats un jēga ir pārdošana. Tas prasa zināšanas, būt aktīviem, prasmi komunicēt un kombinēt. Šajā žurnāla numurā analizēsim dažādus mārketinga komunikācijas instrumentus, kā arī to, cik svarīgi ir tos pareizi piemeklēt un apvienot, lai rastos sinerģētisks efekts, kas rosina patērētājus kļūt tieši par mūsu produkta lietotājiem. Gaišākie prāti, kuri piedalās spēlē “business”, koncentrē visus spēkus, lai atrisi-

nātu galveno uzdevumu: iegūt klienta latu ātrāk, nekā to ir izdarījis kāds cits.

Mārketinga komunikācija ir ziņojumu izplatīšanas instrumentu kopums.

Lai tirgū virzītu preces, pakalpojumus vai idejas, ko apzīmējam ar vārdu “produkts”, mārketinga komunikācijas instrumenti tiek izmantoti dažādos veidos un formās. Mārketinga komunikācijas pamatinstrumenti ir reklāma, sabiedriskās attiecības, preču noieta stimulēšana un tiešā pārdošana. Tomēr šis saraksts ir vēl daudz plašāks, un visdārgākais komunikācijas instruments – reklāma nav vienīgais veids, kā nodot ziņojumus par uzņēmumu un tā produktiem. Katram instrumentam ir savas stiprās un vājās puses, kuras veiksmīgi var izmantot dažādu atšķirīgu mārketinga mērķu sasniegšanai. Tādēļ tiek veidotas integrētas mārketinga komunikācijas sistēmas vai mārketinga *mix kompleksi*. Piemēram, reklāma izglīto un informē masu auditorijas, bet sabiedrisko attiecību aktivitātes un publikācijas palīdz veidot uz-

ticību, preču noieta simulēšanas akcijas, rosina pircēju tūlītēju rīcību. Lai sekmīgi pārdotu, komunikācijai ar sabiedrību un mērķa auditorijām ir jābūt nepārtrauktai. Nenoliedzami, ka mārketinga komunikācijas instrumentu izvēle ir atkarīga gan no ekonomiskās situācijas, gan no uzņēmuma finansiālā stāvokļa.

Jāatceras, ka mārketinga komunikācijā nav sīkumu un nedrīkst veidoties pretrunas starp to, ko ziņojam sabiedrībai, un to, kā ikdienā izturas un izskatās mūsu darbinieki. Var pat apgalvot, ka mārketinga komunikācija jāsāk uzņēmuma iekšienē, veidojot darbiniekos zināšanas par uzņēmuma vīziju, misiju un mērķiem, tikai tad viss uzņēmums kopumā spēs nodot mārketinga ziņojumus patērētājiem, un tas tiks darīts spēcīgi un efektīvi.





Sargājiet vietas,  
kur, pirmoreiz būdami,  
jūs esat mājās.

Sargājiet  
to tur līdz sāpīgam laimīgo  
grūdienam  
krūtīs,  
kad jums priekšā tā:  
plikā ieva ar sarmu,  
bet smaržo,  
asaras acīs no – lādētās,  
no kurām kauns,  
bet kas tik īsti līst,  
kā līst  
lietus silts ...

Kad jums priekšā tas:  
bezdzibens  
neizdibināmais,  
no kura vienīgi bail,  
kurā lēksit  
un kurā jums nenosisties,  
cilvēks,  
ko jūs redzat pirmoreiz,  
bet kuru zinājāt  
šūpulī jau,  
nemaz nezinot, ka esat piedzi-  
mis,  
un reiz jūs nosauks  
par cilvēka bērnu  
un pēc tam  
par cilvēku.

Sargājiet, jo  
par to nezinot, nejūtot, nemanot  
jūs katru mirkli  
ar sevi maksājiet  
pašu visdārgāko  
no visām cenām.

O. Vācietis



# naudas aizdevēji vienmēr būs vajadzīgi!

*SMS Credit* ir Latvijas kapitāla uzņēmums, kas dibināts 2008.gadā un darbojas ātro kredītu nozarē. *SMScredit.lv* privātpersonām bez ķīlas izsniedz nelielus kredītus – no 25.00 līdz 200.00 latiem uz īsiem termiņiem – līdz 30 dienām. Latvijā ātro kredītu nozare un šādi pakalpojumi relatīvi ir jaunums. Šobrīd *SMS Credit* šajā nozarē ir lielākais un tradīcijām bagātākais uzņēmums, kas nākotnē plāno šo iegūto pozīciju nostiprināt.

**Vai jums ir daudz klientu, ņemot vērā to, ka ātro kredītu nozare ir jauna?**

Šobrīd mums ir aptuveni 50 000 klientu, kas ir privātpersonas. Uzskatu, ka tas ir ievērojams skaits. Šogad līdz gada beigām plānojam to dubultot. Mūsu uzņēmumam ir filiāles arī Lietuvā un Somijā. Jāatzīmē, ka tieši Somija ir ātro kredītu dzimtene. Pašlaik nopietni strādājam, lai uzsāktu darbību vēl divās Skandināvijas valstīs – Zviedrijā un Dānijā. Nākotnē – arī citās Eiropas valstīs.

**Varbūt jūs savu darbību uzsācāt Somijā un tikai tad Latvijā? Kā uzņēmums tika dibināts?**

Uzņēmumu nodibinājām četri draugi un domubiedri. Visi kopā mācījāmies Rīgas Valsts 1.ģimnāzijā un pēc tam kopā vienā augstskolā - Rīgas Ekonomikas augstskolā. Bijām izpētījuši, ka šī nozare Skandināvijā - Zviedrijā un Somijā ir ļoti populāra. Tad veicām nopietnāku tirgus izpēti, domājot par to, vai tas ir piemēroti Latvijai un sapratām, ka šādam pakalpojumam mūsu valstī ir





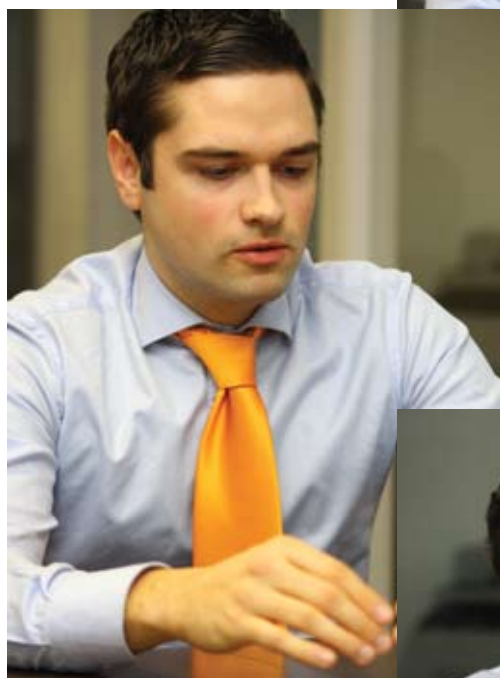
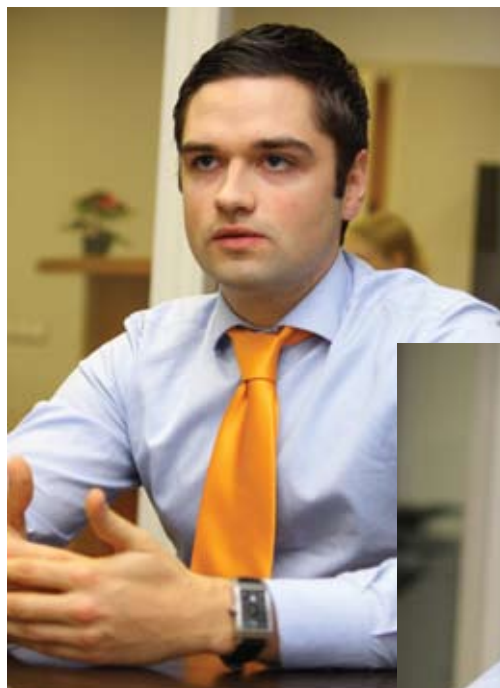
Alberts Pole

liels potenciāls. Sākām ar IT sistēmas izveidi, kas prasīja diezgan ilgu laiku, līdz ar to startējām 2008. gada vasarā. Darbību uzsākām ļoti veiksmīgi un no šāda izrāviena startā sapratām, ka cilvēkiem mūsu pakalpojums ir vajadzīgs, tas patīk un tiek novērtēts. Strādājam arī Lietuvā un Somijā. Esam savus uzņēmumus reģistrējuši arī Dānijā un Zviedrijā. Tur ir grūtāk uzsākt biznesu lielākas birokrātijas dēļ valsts institūcijās, un arī IT integrācija ar trešajām pusēm notiek ļoti pakāpeniski. Piemēram, Zviedrijā, lai uzsāktu darbību šajā nozarē, ir nepieciešams saņemt licenci. Licences saņemšanai jāveic juridiskā izpēte, lai vēlāk nerastos problēmas. Pavasarī šajās valstīs sāksim izsniegt pirmos kredītus. Ja šie projekti attaisnosies un būs sekmīgi, tad uz gada beigām plānojam uzsākt darbību vēl arī Bulgārijā.

#### **Viens no jūsu biznesa svarīgākajiem elementiem ir IT sistēmas. Kādēļ?**

Jā, mūsu bizness balstās uz IT sistēmām. Vēl arvien daudziem cilvēkiem ir stereotips, ka, lai saņemtu ātro kredītu, ir jāiet uz

filiāli, jāstāv rindā un jāaizpilda dažādas veidlapas un ka ātrie kredīti ir dārgi. Īstenībā viss notiek pavisam savādāk, un tāpat kā Skandināvijā bizness balstās uz ļoti nopietnām IT investīcijām. Galvenā mūsu pakalpojuma priekšrocība ir naudas saņemšanas iespējas ātrums, ērtums, datu drošība, kā arī tas, ka, lai saņemtu ātro kredītu, nav nepieciešamas izziņas un citi dokumenti. Visi pieteikumi tiek saņemti elektroniski un tos apstrādātā automātiski. Cilvēks ļoti minimāli piedalās šajos procesos. Visas atskaites tiek sagatavotas automātiski. Paziņojumi, īsziņas, e-pasti, pasts - viss tiek izsūtīts automātiski. Mūsu biznesa pamatā ir IT sistēma, lai ātri, kvalitatīvi un bez kļūdām varētu apstrādāt lielu daudzumu pieteikumu. Viss notiek bez kļūdām, un klienti to novērtē. Viņiem ir iespēja ieiet savā mājas lapas profilā, kur uzreiz var piekļūt savam rēķinam un samaksāt, kā arī veikt citas darbības, piemēram, nomainīt kontaktinformāciju, izlasīt līguma nosacījumus un tamlīdzīgi. Mūsu darba laiks katru dienu ir 8.00-22.00, arī svētku dienās, tādēļ saviem klientiem esam ērti pieejami.



### **Vai tas nozīmē, ka katram klientam ir savs profils?**

Jā, tajā var ietīt un veikt dažādas darbības – saņemt rēķinu, izlasīt jaunākos paziņojumus, vēlreiz pārlasīt līguma nosacījumus, mainīt savu kontaktinformāciju, mainīt rēķina saņemšanas uzstādījumus u.c.

### **Kāda garantija, ka cilvēks naudiņu atdos, ja aizdodat bez ķīlas?**

Tas ir svarīgs jautājums, jo naudu tiešām aizdodam bez ķīlas. Sākumā aizdodam mazākas naudas summas. Maksimālā summa, ko klients Latvijā var aizņemties pirmajā reizē ir 100 latī. Ja klients naudu atdod atbilstoši līguma nosacījumiem, tad nākamajā reizē aizdodam lielāku summu, ja atkal saistības tiek pildītas, tad piedāvājam vēl vairāk. Mēs vērtējam cilvēku pēc viņa reālās maksātspējas un attieksmes pret šo darījumu un mūsu uzņēmumu. Tā mēs mazinām risku, kad cilvēks objektīvi neizvērtē savu iespēju atmaksāt un aizņemas vairāk, nekā spēj atdot. Otrkārt, neaizdodam naudu cilvēkiem, kuriem ir kavēti maksājumi citās iestādēs. To redzam parādnieku datu bāzēs. Ja cilvēkam jau ir parādu saistības, tad mēs viņam atsakām. Statistika rāda, ka 40% no visiem mūsu atteikumiem ir tieši šīs iemesls. Maksimālā summa, ko pašlaik Latvijā aizdodam ir 200 LVL.

### **Dažreiz parādnieku sarakstā var nokļūt sīkumu dēļ, un nereti pēc parādu nokārtošanas informācija netiek izņemta no datu bāzes.**

Datu bāzēs ir redzams, kad parāds ir radies, kad atdots un cik liels tas ir bijis. Runājot uz šādiem piemēriem, mums ir sava nostāja, - ja cilvēkam ir tikai 10.00 latu parāds, tad mēs varam pieņemt, ka tā ir nejaušība, un viņš vai nu jau ir samaksājis vai samaksās. Tā ir maza summa, un tas neliecina par to, ka cilvēks objektīvi ir maksāt nespējīgs. Ja parāds ir lielāks, tad aicinām cilvēku sazināties ar datu bāzes uzturētāju un noskaidrot, kādēļ informācija nav mainīta.

### **Vai jūs sadarbojaties ar parādu piedzinēju kompānijām?**

Ja klients savlaicīgi neatmaksā, tad mums ir pašiem savi darbinieki, kuri sazinās un mēģina noskaidrot, kādas ir iespējas un nepieciešamie termiņi parāda atdošanai. Piemēram, vai klients atmaksās pa daļām vai maksājumu atliks līdz laikam, kad būs iespējas atdot visu summu. Problēmu situācijā veidojam jaunu maksājumu grafiku parāda atmaksas periodam, par kuru vienojamies. Vairumā gadījumu atrodam kopsaucēju. Tikai tad, ja cilvēks ir negatīvi noskaņots un nevēlas risināt problēmu, mēs nododam lietu ārējiem debitoru menedžieriem, jo mūsu pamatbusiness nav parādu piedziņa, bet naudas pakalpojumu piedāvāšana. .

### **Vai ir radušās tādas konflikta situācijas, par kurām sākotnēji nemaz nevarēja iedomāties?**

Ir bijuši atsevišķi gadījumi, kad klients uzskata, ka kredītu saistības var neievērot un var kavēt kredīta atdošanu, vai arī, ka summa ir tik maza, ka to vispār var neatdot. Domāju, ka šāds domāšanas veids Latvijā ir radies no pēdējo septiņu gadu vieglprātīgās attieksmes pret kredītu saistībām. Visi aizņemas, un kredīts bija kļuvis par ikdienas sastāvdaļu – „Kredīts, tas ir normāli! Ā, atmaksāt arī vajag?!” Ir arī tādi cilvēki, kas uzskata, ka viņi var at-



maksāt, kad grib un termiņus var neievērot. Tad mums jāskaidro, ka ir abpusēji nosacījumi, pēc kuriem ir jāstrādā. Visas konfliktu situācijas risinām, un tā ir laba mācība mums, jo tā saprotam, kādu informāciju neesam pietiekoši labi izskaidrojuši.

Mūsu biznesam raksturīga ir vēl viena problēma - cilvēkiem Latvijā ir stereotipi un aizspriedumi pret ātro kredītu nozari. Nesen kopā ar SKDS veicām aptauju par to, vai cilvēki zina, kas ir ātrie kredīti, vai viņi zina mūsu uzņēmumu, kāda ir attieksme pret šo nozari vispār. Aptuveni puse no respondentiem atbildēja, ka ir negatīva vai ne visai pozitīva attieksme pret mūsu nozari. Tādēļ mūsu tuvākais mērķis šim gadam ir mēģināt cilvēkiem vairāk skaidrot, ka ātrais kredīts ir pilnīgi normāls patēriņa kreditēšanas veids, pie tam ļoti elastīgs. Tikai jāsaprot, kuros brīžos tas ir pats piemērotākais kreditēšanas veids. Piemēram, ar taksi arī mēs nebraucam visu gadu, bet tad, kad tas ir nepieciešams, vai

aizdevumu maksas uz pusi, kā arī sākām piedāvāt visiem saviem jaunajiem klientiem aizņemties pie mums pirmo kredītu par brīvu. Veicām arī daudzus citus sīkus uzlabojumus, tādēļ pētījumi ir ļoti vērtīgi.

### **Cik sarežģīts ir pats process, lai varētu kredītu saņemt?**

Process ir ļoti vienkāršs - cilvēkam jāieiet mūsu mājas lapā un jāaizpilda reģistrācijas forma, uzrādot galvenos datus par sevi - vārds, uzvārds, personas kods, e-pasts, adrese, mobilā tālruņa numurs un parole. Kad tas ir izdarīts, tad jāaizskaita no sava konta uz mūsu kontu viens santīms, lai mēs varētu pārlicināties, ka tieši tas ir īstais cilvēks, kas naudu saņems. To parāda konta izraksts. Pēc tam cilvēks pieteikumu izveido savā profilā mūsu mājas lapā vai nosūta izziņu par summu, ko vēlas saņemt. Pastāvīgi klienti

Pēc aptaujas ieviesām īsākus kreditēšanas termiņus un mazākas summas. Kā arī veicām diezgan pārdrošu soli – samazinājām visiem saviem kredītiem aizdevumu maksas uz pusi, kā arī sākām piedāvāt visiem saviem jaunajiem klientiem aizņemties pie mums pirmo kredītu par brīvu. Veicām arī daudzus citus sīkus uzlabojumus, tādēļ pētījumi ir ļoti vērtīgi.

arī filmu no nomas punkta ņemam tikai svētdienas vakaram, kad visa ģimene kopā to var noskatīties. Tās ir lietas, kas mums ir vajadzīgas tikai konkrētos dzīves brīžos, nevis visu laiku, un šādu pakalpojumu dažkārt izmantot ir normāli. Mūsu labākais klients ir tāds, kas pie mums aizņemas kādas 2-4 reizes gadā.

### **Kādas vēl atziņas gūvāt no pētījuma?**

Vēl sapratām, ka uz pusi jāsamazina procentu likmes, lai sadarbība ar mūsu klientu būtu ilgtermiņa.

Regulāri veicam klientu aptaujas, nosūtot viņiem jautājumus, lai mēs zinātu, kā jūtas klients un kā mums jāuzlabo savi pakalpojumi. Aptaujas ir ļoti nepieciešamas, jo kas gan cits var vislabāk novērtēt mūsu produktus un darbu, ja ne klienti.

### **Cik liela ir klientu atsaucība, kad aicināt atbildēt uz aptaujas jautājumiem?**

Diezgan liela, piemēram, novembrī veiktajā aptaujā no mūsu klientu vidus piedalījās vairāk nekā 10 000 respondentu. Domāju, ka tas ir objektīvs pētījums. Pēc šīs aptaujas ieviesām īsākus kreditēšanas termiņus un mazākas summas. Kā arī veicām diezgan pārdrošu soli – samazinājām visiem saviem kredītiem

naudu var aizņemties pat svētdienas vakarā, atrodoties, piemēram, Latgalē laukos, vienkārši atsūtot izziņu, un nauda pāris minūšu laikā tiek ieskaitīta viņa kontā.

### **Uz cik ilgu laiku jūs izsniežat kredītus?**

Sākumā mums bija tikai viens termiņš - 30 dienas, bet pēc tam, atsaucoties uz klientu vēlmēm, mēs sapratām, ka ir nepieciešamas termiņus diferencēt - piedāvāt uz īsāku laiku. Un tādēļ tagad dodam arī uz 7 un 14 dienām. Nākotnē plānojam saviem pastāvīgajiem klientiem piedāvāt lielākas summas uz ilgākiem termiņiem. Ja tiek piedāvātas lielākas summas, tad atdošanai vajadzīgs ilgāks termiņš.

### **Cik lieli ir aizdevuma procenti?**

Runāt par procentiem nav labākais veids, kā klientam pateikt, cik viņam ir jāmaksā par savu kredītu ātro kredītu nozarē. Termiņš 30 dienas ir ļoti īss, turklāt mēs piedāvājam arī aizņemties uz 7 un 14 dienām. Piemēram, vienam no mūsu produktiem - 25.00 latu aizdevumam uz septiņām dienām komisijas maksa ir 1.00 lats. Tātad jāatdod 26.00 lati. Šis mums ir dārgākais produkts, jo gada procentu likmes izteiksmē šī kredīta procentu

likme sasniedz vairāk nekā 200%. Ja mēs to saucam par procentu likmi, tad klientam ir grūti saprast, cik liels ir kredīts, jo tad mēs viņam teiktu: „Tava kredīta gada procents ir 200%, taču termiņš ir tikai 7 dienas.” Un tad sākas liela rēķināšana. Kad aizdotas tiek mazas summas, tad vieglāk ir definēt komisijas maksu, tas ir, nosaukt konkrētu summu, cik būs jāatdod. Līgumos, protams, rakstam gada procentu likmes, jo to prasa likums. Ātro kredītu nozare strādā pēc komisijas maksas principa. Piemēram, 200.00 latī paņemti uz 30 dienām, maksā 20 latus. 100.00 latī uz 30 dienām - 10.00 latus, bet 100.00 latī uz 7 dienām - 4.00 latus. Viena no populārākajām summām, ko cilvēki aizņemas, ir tieši šī pēdējā. Tas ir ļoti izdevīgi un ērti, jo klientam nekur nav jāiet un jākārto dokumenti, to var izdarīt, nosūtot īsziņu. Mūsu kredīts

dukts arī pozicionējām. Pēc pētījuma, ko veicām pagājušā gada rudenī, sapratām, ka mūsu klients ir jebkurš vidējais Latvijas iedzīvotājs, kuram ir vidēji liela alga un viņam ik pa laikam rodas nepieciešamība aizņemties, jo ir radies kāds steidzams un neieplānots pirkums. Šiem cilvēkiem nav bijusi iespēja izveidot uzkrājumus. Arī savu pakalpojumu esam centušies pielāgot tā, lai tas būtu interesants plašākām iedzīvotāju grupām. Kā viens no piemēriem ir procentu likmju samazināšana uz pusi 2009. gada novembrī, tādējādi kļūstot par lētāko aizdevēju ātro kredītu nozarē Latvijā. Skandināvijā cilvēki ir audzināti uzkrāt līdzekļus, bet Latvijā tas vēl nav tik izteikti. Līdz ar to mums tagad ir plašāka mērķa auditorija, un savus ziņojumus vairāk cenšamies skaidrot viņiem.

Tam, ka mums veicas, ir jāsaaka paldies mūsu augstskolai un mūsu veltībai izglītoties. Līdz krīzei daudziem uzņēmējiem izdevās izdzīvot un attīstīties, vadoties no personīgajām izjūtām un labas kontaktu bāzes.

ir pieejams arī nedēļas nogalēs un svētku dienās, un cilvēkam nevienam nav jālūdzas un jāstāsta, kādēļ viņam vajadzīga nauda. Mūsu pakalpojums ir veidots uz pavisam citiem principiem, kas pilnībā atšķiras no tradicionālās aizdevuma ņemšanas bankā. Ja nepieciešama neliela naudas summa uz īsu termiņu, tad šis ir pats piemērotākais finansēšanas veids. Ja tev ir overdrafts, tad tev jābūt pārliecinātam par divām lietām: ka uzticies bankai un ka pats neapdomīgi tērējot, neieslīgsi lielos mīnusos. Tad tā arī ir alternatīva mūsu pakalpojumam. Tātad daudzi cilvēki priekšroku dod mūsu pakalpojumam nevis overdraftam vai kredītkartei, jo konkrētā summa ir garantija, ka neiztērēs vairāk.

### **Vai klientam ir jāreģistrējas katru reizi, kad viņš vēlas saņemt kredītu?**

Pietiek pierēģistrēties vienu reizi, lai turpmāk kā īsziņu atsūtītu tikai nepieciešamā kredīta summu. Cerams, ka nākotnē arī Latvijā būs efektīvāks un mūsdienīgāks cilvēku identificēšanas veids un nevajadzēs pārskaitīt santīmu. Jo, cik mums zināms, tad e-paraksta projekts Latvijā nav sasniedzis sākotnēji uzstādītos mērķus. Piemēram, Skandināvijas valstīs ir e-identifikācija, kas tiek veikta brīdī, kad caur banku loģojamies internetā, un šāda veida identifikāciju var izmantot arī citi uzņēmumi attiecībā pret saviem klientiem. Tur bankas ir izveidojušas integrācijas sistēmas un piedāvā šādu pakalpojumu, tas visiem ir ērtāk.

### **Kāda ir jūsu mērķa auditorija?**

Sākumā par savu mērķa auditoriju uzskatījām jauniešus, jo viņi vairāk lieto internetu un mobilos telefonus. Tā mēs savu pro-

### **Vai jūsu nosauktie 50 000 ir pastāvīgie klienti, vai tas ir kopējais klientu skaits?**

Kopējais klientu skaits, bet pastāvīgie ir aptuveni 50% no viņiem. Tātad aptuveni puse klientu atgriežas un izmanto mūsu pakalpojumu vēl.

### **Ir tādi cilvēki, kuriem gandrīz vienmēr līdz algai pietrūkst naudas.**

Tādu nav daudz. Bet tiem, kuriem bieži pietrūkst nedaudz naudas līdz algai, tagad vairs nav jāskraida pa biroju un jādiedelē piecītis, kas arī nemaz nav izdevīgi, jo parasti ir tā, - ja kolēģis iedod 25.00 latus, tad atdodot viņam par to jānopērk šokolāde, kas maksā vairāk nekā latu, bet pie mums komisija par 25 LVL aizdevumu uz 7 dienām ir tikai viens lats!

### **Kā ir veidojusies jūsu karjera?**

Šis ir mans pirmais vadošais amats, un es to ieņemu no *SMS Credit* dibināšanas brīža. Kā jau teicu, mēs bijām četri domubiedri, kas izplānoja un uzsāka šo biznesu. Es un mani kolēģi arī tagad, uzņēmumam ieejot ārvalstu tirgos, atbildam par visu biznesa attīstību, kā arī katrs atsevišķi par konkrētiem projektiem. Tas, ka mēģināsim šo Latvijas sistēmu eksportēt uz citām valstīm un ieviest tur savus pakalpojumus, mums ir liels izaicinājums. Svarīgi, ka šis pakalpojums ir interesants un daudzpusīgs salīdzinājumā ar banku, kur visas procedūras un struktūras ir jau iepriekš uzrakstītas. Mūsu pakalpojums ir jauns un atbilstoši straujajai attīstībai visas procedūras nākas domāt, veidot un pilnveidot pašiem.





SMS Credit dibinātāji

Ikdienas darbs mums sniedz daudz iespēju mācīties un pielietot savas pavisam nesen augstskolā iegūtās zināšanas.

### **Kā uzņēmums ir audzis darbinieku skaita ziņā?**

Uzsākot savu darbību 2008. gada vidū, mēs bijām 7-8 darbinieki, ieskaitot mūs pašus - dibinātājus. Šobrīd Latvijā nodarbinām 19 cilvēkus. Trīs darbinieki darbojas grupas līmenī un ir atbildīgi par uzdevumu izpildi Somijas, Zviedrijas, Dānijas un citu valstu tirgos. Viņi pārbauda procesus tur. Tā kā viss process balstās uz IT sistēmām, tad cilvēku skaits nav nepieciešams tik liels, un mēs varētu apkalpot daudz lielāku klientu skaitu nekā mums ir šobrīd.

### **Kā jums veicas ar darbinieku atlasīšanu, ņemot vērā, ka vadoša darba pieredze jums nebija?**

Ar darbiniekiem mums ir paveicies. Tos izvēloties, galvenie kritēriji bija, lai cilvēks ir nopietns, atbildīgs un ar augstāko izglītību, pabeigtu vai vēl nepabeigtu. Mums bija svarīgi, ka mūsu darbinieks ir motivēts mācīties un iegūt izglītību. Tas nozīmē, ka viņam dzīvē ir tālejoši mērķi. Dzīve ir pierādījusi, ka mūsu prasības bija pareizas. Arī darbinieki ir apmierināti ar darbu uzņēmumā, jo līdz šim nav bijis neviens gadījums, kad darbinieks aiziet no mums pēc paša vēlēšanās tādēļ, ka nav apmierināts ar darbu, vai ir bijušas kaut kāda veida problēmas ar vadību vai kolēģiem. Paši esam vēl relatīvi jauni un darbā cenšamies pieņemt cilvēkus tūlīt

pēc augstskolas - tādus, kas labi orientējas matemātikā, finansēs un kuriem ir labas komunikācijas prasmes, lai viņi spētu pa telefonu labā līmenī sarunāties ar klientiem, izskaidrojot visus procesus un arī prasmīgi strādāt ar IT sistēmu.

### **Personālu atlasījāt paši?**

Paša sākumā, atlasot pirmos darbiniekus, pieaicinājām personāla atlasē uzņēmumu, bet pieredze rādīja, ka varam to darīt paši un pat vēl labāk, jo precīzāk zinām, kas mums ir vajadzīgs. Tā arī ir ļoti laba pieredze intervēt cilvēkus un pārliecināties, ka neesam kļūdījušies.

### **Vai augstskolā gūvāt zināšanas personālvadībā?**

Jā, mums bija tāds kurss - *Human resource management* - personālvadība. Tās zināšanas, kas bija gūtas skolā, pamēģinājām pielietot praksē.

### **Vai plānojat turpināt studijas maģistrantūrā?**

Izskatās, ka vēl kādu laiku būs diezgan daudz darba un nebūs iespējams turpināt mācības, bet tiklīdz biznesa attīstība būs sasniegusi stabilāku līmeni un būs nedaudz vairāk brīvā laika, man ir vēlme kaut kur ārzemēs iegūt MBA grādu. Tāds ir mans nākotnes mērķis.

### **Kādēļ ārzemēs?**

Lai sajustu un izprastu atšķirīgo un savādāko, ko piedāvā citu valstu sabiedrība, un tā bagātinātu savas zināšanas. Jo MBA grāds lielākoties ir vadības prasmju grāds, nevis teorētisko zināšanu grāds. Teorētiskās zināšanas es noteikti arī varētu iegūt šeit pat Latvijā.

### **Kā pašreizējā Latvijas ekonomistā situācija ietekmē jūsu biznesu?**

Manuprāt, smagākais periods ir beidzies, un ir sākusies stabilizācija. To redzam pēc klientiem, jo bija tāds brīdis 2009.gada sākumā, kad cilvēki aizņēmas mazāk un pārdomātāk. Sīkāk analizējot situāciju redzējam, ka pastāvīgie klienti aizņemas daudz retāk un lūdz mazākas summas. Tagad situācija atkal ir mainījusies. Ļoti aktīvs bija Ziemassvētku periods, un izskatās, ka cilvēki jū-

Piemēram, mūsu komandā ir datu analītiķis, kurš nesen pabeidza Rīgas Ekonomikas augstskolu. Viņam ir ļoti labas zināšanas datu analīzes jomā, un katru nedēļu, mēnesi tiek veikta kredītportfeļu analīze – kā klienti veic maksājumus. Šāda konsekventa datu analīze mums ir ļoti svarīga, jo klientu ir daudz, bet aizdevumu summas mazas. Mēs datus analizējam skrupulozāk nekā bankā. Situācijā, kad makroekonomika ir svārstīga, ir jābūt skaidrībā par to, kas notiks šodien un rīt, un atbilstoši apstākļiem mainīt nišas savā produktu piedāvājumā. Analizējam, kā līdzīgi biznesi ir attīstījušies citās valstīs, kādas ekonomiskās metodes viņi izmantoja sistēmas attīstībā. Nākotnē analītiskajiem procesiem domājam investēt vēl vairāk resursus.

### **Kur jūs ņemāt starta kapitālu?**

Biznesu uzsākām četratā, un vienam no maniem partneriem bija

Mēs datus analizējam skrupulozāk nekā bankā. Situācijā, kad makroekonomika ir svārstīga, ir jābūt skaidrībā par to, kas notiks šodien un rīt, un atbilstoši apstākļiem mainīt nišas savā produktu piedāvājumā. Analizējam, kā līdzīgi biznesi ir attīstījušies citās valstīs, kādas ekonomiskās metodes viņi izmantoja sistēmas attīstībā. Nākotnē analītiskajiem procesiem domājam investēt vēl vairāk resursus.

tas pārliecinātāki. Domāju, ka 2010. gads būs daudz pozitīvāks, protams, šī gada budžets ir ļoti liels izaicinājums – pieaugs nodokļu slogs un algas tiks samazinātas. Visiem būs daudz jāstrādā un jācenšas. Darba devējiem jākļūst efektīvākiem. Treknajos gados likās: „Kas tad tur - paņēmsu vēl vienu kredītu, un viss būs kārtībā!” Bankas izlutināja gan uzņēmējus, gan darbiniekus. Krīze bija pat nepieciešama, lai cilvēki iemācītos dzīvot racionālāk, efektīvāk un pārdomātāk aizņemtos, pieņemtu gudrākus un efektīvākus lēmumus, izvēlētos vajadzīgākos un perspektīvākos biznesa projektus, nevis ķertos pie jebkura piedāvājuma. Savā ziņā krīze bija ļoti nepieciešama, diemžēl tā bija tik smaga, ka daudziem šoks vēl nav beidzies.

### **Jūsu uzņēmums ir labs piemērs tam, cik liela nozīme ir izglītībai. Jūs trīs jauni cilvēki ar zināšanām spējāt stabili un strauji uzsākt veiksmīgu biznesu.**

Noteikti! Tam, ka mums veicas, ir jāsaka paldies mūsu augstskolai un mūsu vēlmei izglītoties. Līdz krīzei daudziem uzņēmējiem izdevās izdzīvot un attīstīties, vadoties no personīgajām izjūtām un labas kontaktu bāzes.

neliels starta kapitāls, kā arī sakari biznesa pasaulē. Ar to pietika, lai veiktu pirmo tirgus izpēti, izveidotu IT sistēmu, mājas lapu un sāktu piedāvāt kredītus. Sakārtojot šīs pirmās lietas, sapratām, ka vēlamies agresīvi attīstīties, jo pašiem bija liela ticība, ka šis projekts būs veiksmīgs un plaukstošs. Mums bija vīzija, kā to darīt citās valstīs, un tad mēs sākām meklēt investorus - puses, kas ir gatavas ieguldīt savus līdzekļus, lai kopā attīstītos. Sākumā finansiāli bija grūti, bet pēc pirmajiem darbības mēnešiem redzējām, ka atmaksāšanas procents ir labs un spējām to prezentēt investoriem. Mums izdevās piesaistīt tālredzīgu privāto investoru, kuram tagad šis projekts ir viens no prioritārajiem biznesa novirzieniem. Mēs investora ekspektācijas esam attaisnojuši un paplašināmies, iekarojot citas valstis. Finansējumu piesaistīt bija ļoti grūti. Bijām ļoti daudzās bankās, bet tās savā ziņā mūs uzskatīja par pastarpinātiem konkurentiem. Bankas pamatīgi izvērtē, kādus projektus finansēt, un tām ir vajadzīga ķīla –, piemēram, nekustamais īpašums. Mēs to piedāvāt nespējām. Mūsējais ir naudas plūsmas projekts, un mums pašiem nebija aktīvu, ko ieķīlāt, tādēļ naudu mums nedeja. No vienas puses bankas tanī brīdī vēl bija relatīvi agresīvas un visiem aizdeva, bet mēs tomēr



neatbildām viņu prasībām, un tad jau bija sākusies ekonomikas lejupslīde, kas finansējuma piesaisti vispār padarīja par lielu izaicinājumu.

### **Ja Latvijā vēl vairāk samazināsies algas, tad jūsu bizness kļūs arvien pelnošāks!**

No pieprasījuma viedokļa, protams, bet daudz vairāk nāksies klientiem atteikt, jo šādā situācijā cilvēki vairāk kavēs savu saistību izpildi. Skandināvijas valstu pieredze rāda, ka tur ātro kredītu nozare strauji attīstījās tad, kad bija ekonomikas augšupeja, nevis krīze. Tas nozīmē, ka patiesie motīvi, kādēļ cilvēki aizņemas, mēdz mainīties atkarībā no makroekonomiskās situācijas valstī. Skaidrs ir tas, ka naudas aizdevēji vienmēr būs vajadzīgi! Skandināvijā cilvēki vairāk aizņemas, lai izdarītu impulsīvus pirkumus. Piemēram, viņi pēkšņi nolemj aizbraukt brīvdienās paslēpot. Tur šie kredīti arī ir populārāki jauniešu vidū.

### **Cik jums Latvijā ir konkurentu?**

Latvijā mēs bijām vieni no pirmajiem. Paralēli mums darbību sāka vēl viens uzņēmums. Šobrīd mums ir divi nopietnāki konkurenti, kas arī reklamējas un cenšas piesaistīt arvien jaunus klientus. Vēl ir apmēram pieci uzņēmumi, kas gandrīz nereklamējas, un viņiem ir 2 un 3 reizes dārgāki kredīti. Mums Latvijā ir vislētākie kredīti. Jāatzīst, ka konkurence nav īpaši agresīva, tomēr nesen nozarē ir ienākuši vēl daži jauni spēlētāji. Somijas,

Zviedrijas un pat Lietuvas pieredze rāda, ka tur nozare attīstās strauji, un uz vienu iedzīvotāju ir izsniegti vidēji trīs reizes vairāk šāda veida kredītu. Piemēram, Lietuvā ir 35 - 40 ātro kredītu uzņēmumi. Mēs Lietuvā nesen nonācām trešajā vadošajā pozīcijā. Lietuvā un Igaunijā šis tirgus ir attīstītāks. Igaunijā, kur mēs nestrādājam, ir aptuveni 40 šādi uzņēmumi, viņi ātrāk sāka piedāvāt šāda veida produktus. Igaunijas tirgū negājām, jo tas ir pārāk mazs, bet konkurence liela. Somijā ir apmēram 70 šādi uzņēmumi. Latvijā mēs esam spēcīgs spēlētājs, jo citās valstīs daudz iemācāmies un redzam, kā tur strādā. Viņu pieredzi un zināšanas varam pielietot šeit un otrādi.

### **Kādas ir ātro kredītu biznesa perspektīvas?**

Uzskatām, ka ātro kredītu nozare Latvijā turpinās attīstīties un kļūs arvien populārāka. Līdz ar to parādīsies vēl daži spēcīgi spēlētāji. Ar laiku cilvēku viedoklis mainīsies mums par labu. Pilnīgi noteikti, ka cilvēki arvien vairāk izmantos šādus kredītus. Ļoti svarīgs faktors, kas vispār nosaka finanšu pakalpojumu nozares attīstību mūsdienās, ir tehnoloģiju attīstība un tieši interneta un mobilo telefonu tehnoloģijas attīstība – mēs saredzam lielu potenciālo šajā aspektā un jau tagad mēģinām strādāt šajā virzienā, jo esam pārliecināti, ka lielākā daļa no finanšu pakalpojumiem agri vai vēl nonāks interneta vidē un ka mobilais tālrunis vēl vairāk saplūdis ar šo vidi.



**Jūs salīdzinoši daudz reklamējaties. Vai šim un citiem mārketinga komunikācijas veidiem ir atdeve?**

Mārketinga investīcijas vienmēr ir grūti izvērtēt. Internetā redz apmeklējuma klikšķus, bet kopumā par mārketinga budžeta izlietojuma efektivitāti var izteikt tikai pieņēmumus. Tomēr prakse rāda, ka mārketinga aktivitātes ir pozitīvs faktors, kas ir palīdzējis mums iekarot tirgu. Ir svarīgi, lai cilvēki vispār uzzina par tādu uzņēmumu *SMScredit.lv*, un par pakalpojumiem, ko mēs piedāvājam. Regulāri to redzot un dzirdot, veidojas uzticība, jo uzticība mūsu nozarē ir īpaši svarīga. Kaut arī mēs vēl neesam banka, kur klients nogulda depozītu, tomēr viņam gribas zināt, kāds ir viņa partneris un kas notiks, ja klients, piemēram, pāris dienas nokavēs atdošanas termiņu, cik lielu līgumsodu uzrēķinās, vai piezvanīs un pastāstīs kādas ir iespējas situāciju atrisināt. Mārketinga aktivitātes ir nepieciešamas, lai cilvēki zinātu, ka mēs esam nopietns un stiprs uzņēmums un vēlamies savus pakalpojumus pilnveidot un attīstīt, lai iegūtu jaunus klientus. Mēs esam gatavi pozitīvai sadarbībai ar klientiem.

Mārketinga investīcijas vienmēr ir grūti izvērtēt. Internetā redz apmeklējuma klikšķus, bet kopumā par mārketinga budžeta izlietojuma efektivitāti var izteikt tikai pieņēmumus. Tomēr prakse rāda, ka mārketinga aktivitātes ir pozitīvs faktors, kas ir palīdzējis mums iekarot tirgu.

**Kā veidojāt uzņēmuma mārketinga komunikāciju?**

Pirmās reklāmas bija izglītojošas par to, kas ir ātrie kredīti, kā tos var saņemt. Sīki skaidrojām, kāds ir process. Tomēr vēl arvien daži cilvēkiem liekas, ka mēs esam kā banka vai kredītētājs, kur jāiet uz filiāli. It kā ir dzirdēts, ka tas paveicams internetā un, nosūtot īsziņu, bet tomēr cilvēkiem vēl arvien ir daudz neskaidra. Tas nozīmē, ka mārketinga komunikācijai ir jābūt apjomīgai un ilgstošai. Lai gūtu panākumus, mārketinga ir neatņemama sastāvdaļa. Nākamajā komunikācijas posmā pārsvarā veidojām atpazīstamību, nododot sabiedrībai ziņu: "Mēs esam stabili un piedāvājam kvalitatīvu pakalpojumu." Ļoti daudz mums deva tas, ka 2009. gadā bijām TV3 hokeja čempionāta translāciju ģenerālsponsors. Tas veidoja mūsu pozitīvo tēlu, jo Latvijā cilvēki mīl hokeju, un spēlēm ir ļoti lielas skatītāju auditorijas. Pēc čempionāta cilvēki par mums izteicās daudz pozitīvāk un bija labāk informēti par mūsu pakalpojumiem. Bija pieaugusi arī uzticība uzņēmumam, jo daudzi apgalvoja, ka ātro kredītu izmantošanu ieteiktu draugam kā risinājumu, ja viņam ir jāaizņemas nauda. Šogad plānojam skaidrot, kādēļ ir izdevīgi aizņemties nelielas summas uz īsu laiku un kuros dzīves brīžos to vajadzētu darīt, kā

arī informēt par ātro kredītu īpatnībām un atšķirībām salīdzinājumā ar bankām. Jo aizņemoties naudu bankā ir jāiegulda daudz vairāk resursu. Piemēram, daudzi cilvēki Latvijā sāk izmantot ātros kredītus overdrafta un kredītkaršu vietā, jo, paņemot ātro kredītu, ir skaidri zināms, cik tas maksā un cik būs jāatdod. Savukārt, paņemot kredītkarti vai overdraftu, daudzi cilvēki nevar būt droši, ka viņi agri vai vēl neiebrauks lielā 'mīnusā' un nevarēs no tā tikt ārā.

**Vai no mārketinga komunikācijas veidiem jūs izmantojat tikai sponsorēšanu un reklāmu?**

Pasākumā *Baltic Beach party* mēs bijām sponsorēšanas partneris. Gribējām potenciālo mērķa auditoriju uzrunāt sensitīvā brīdī, kad viņi izklaidējas un atpūšas, un tad nereti mēdz pietrūkt naudiņas. Tas attaisnojās, un mēs ieguvām jaunus klientus. Sponsorēšana ir laba metode, jo tā sasaista kopā vienu labu lietu ar otru, piemēram, mēs sponsorējam arī VEF basketbola klubu un Lietuvā 2009. gadā atbalstījām Kauņas *Žalgiri*. Lietuvā tas ir nacionālais sporta veids, tātad sabiedrībai rūp tās liktenis, un, ja

mēs ar sabiedrību pārstāvam vienas intereses, tad tas mūs tuvina un padara vienu otram pievilcīgus. Ar galvaspilsētas basketbola komandu VEF organizējam arī kopīgas akcijas, piemēram, kļūstot par mūsu klientu, dāvanā saņem bezmaksas biļetes uz spēli.

**Vai jums ir savs reklāmu speciālists vai arī izmantojat reklāma aģentūru pakalpojumus?**

Sākumā paši uzrunājām medijus, un mēģinājām saprast, kā šis tirgus strādā, jo pieredzes nebija. Drīz vien nonācām pie atziņas, ka lielākus reklāmas apjomus izdevīgāk ir izvietot caur mediju aģentūrām, jo viņiem vairāk kontaktu un zemākas cenas. Sākumā reklāmas budžetu nevarējām precīzi plānot, jo nezinājām kā mums veiksies – cik daudz naudu varēsīm rezervēt mārketinga budžetam. Ja runā par kreatīvo virzienu, tad mums bija padomdevējs, bet mediju reklāmas pirkām mediju aģentūrā. Pēdējās reklāmas mums veidoja aģentūra. Tās ir lietas, ka ir jāuztic profesionāļiem. Kad paši mēģinām diskutēt par to, kam un kā jābūt, tad, cik cilvēku, tik viedokļu. Tā ir neefektīva laika pavadīšana. Reklāmas aģentūrai tas ir pamatdarbs. Domāju, ka ar šo aģentūru turpināsim sadarboties, jo stabilitāte ir labs faktors kopējai at-



tīstībai. Turpināsim realizēt arī dažādus sponsorēšanas projektus. Mārketinga komunikācija ir ļoti svarīga. Bet, vienmēr aktuāls ir jautājums - vai mēs to darām pareizi? Neviens objektīvi nevar atbildēt uz šo jautājumu. Tas savā ziņā ir kā nezināmais lauks. Lai pieļautu pēc iespējas mazāk kļūdu, mēs vadījāmies un citu valstu pieredzes, jo arī viņi sākumā informēja un sniedza zināšanas par produktu un pēc tam veidoja uzticamību.

Domāju, ka svarīgi ir izmantot sociālos tīklus - internetu. Cilvēki tam uzticas un tur pavada daudz laika, mēģināsim arvien vairāk savu produktu komunicēt šādi. Citās valstīs, piemēram, ASV un Lielbritānijā šajā jomā ir daudz veiksmes stāstu. Latvijā tas vēl nav tik ļoti attīstīts, bet, piemēram, *Air Baltic* veiksmīgi komunicē savus pakalpojumus *Twitterī* un tur pārdod lielu skaitu biļešu katru dienu.

### **Vai Eiropas Savienības līdzekļus neesat mēģinājuši piesaistīt?**

Pētījām dažādas programmas saistībā ar darbaspēka izglītošanu un IT sistēmu veidošanu, bet mūsu gadījumā bija ļoti grūti kvalificēties atbilstoši izvirzītajām prasībām. Mēs neatbildām viņu kritērijiem. Arī šobrīd nekādas iespējas neesam atraduši.

### **Kā jūs, trīs īpašnieki, sadalāt pienākumus?**

Sākumā visi darījām visu. Tas bija labi un vajadzīgi, lai saprastu, kā veidot uzņēmuma struktūras, un visi par visu būtu lietas kursā. Pēc tam, kad pamatuzdevumi bija atrisināti, lai nezaudētu efektivitāti, vienīgā iespēja bija sadalīt pienākumus. Tagad globālus stratēģijas un sistēmu jautājumus risinām kopā, bet pārējos pienākumus dalām. Es atbildu par ārvalstīm un sasniegto rezultātu kontroli. Viens no maniem partneriem grupas līmenī atbild par mārketingu - reklāmu izveidi un komunikāciju. Trešajam ir pieredze auditā, grāmatvedībā un finansēs. Tā savukārt ir viņa atbildības sfēra.

Pagājušā gada beigās sarīkojām iekšējo *prātu vētru*. Aizbraucām prom no Rīgas, klusumā un mierā, tad nolēmām lielāku uzmanību pievērst uzņēmuma kultūrai un savas darbības rezultativitā-

tei. Jūtam, ka daudz runājam par mazāk svarīgām lietām, tērējot daudz laika. Nereti gadījās tā, ka darba dienas beigas secinājām, ka daudz kas no plānotā nav izdarīts. Tā ir liela zinātne - iemācīties ikdienā visu pareizi organizēt un darīt efektīvi. Gribam savu darba stilu uzlabot, lai katrs varam izdarīt 3 reizes vairāk. Darba apjoms pieaugs, jo nāks klāt citas valstis.

### **Kā jūs pats atpūšaties, uzkrājat enerģiju un atjaunojat spēkus?**

Ja neesmu atpūties un izgulējies, tad nākamajā dienā darba efektivitāte ir ievērojami mazāka. Tādos brīžos sev ir jāpasaka, ka vajag atpūties. Labi izgulēta nakts dod lielu pozitīvu pienesumu darba efektivitātei. Pāris reizes nedēļā apmeklēju sporta klubu, cenšos regulāri skriet un peldēt. Tā relaksējos. Atkarībā no gada laika mainās arī manas sportiskās aktivitātes - ziemā man patīk slēpot, dažreiz arī ārpus Latvijas, bet vasarā paspēlēt pludmales volejbolu un peldēties. Basketbolu spēlēju visu gadu. Lai labi strādātu, ir jābūt labai veselībai, par to jā rūpējas regulāri, jo stresa situācijas un garas darba stundas prasa fizisko izturību. Pēdējos gadus man bija "vasaras ofisa", jo, kad business attīstās, ir liels izaicinājums, daudz jāstrādā un sevi laika paliek mazāk.

### **Ar kādām domām jūs raugāties nākotnē?**

Krīze ir pilnīgi normāls process. Svarīgākais ir attīstīt savas prasmes, lasīt grāmatas, iegūt jaunu informāciju, saprast mērķi, kas jāsasniedz. Domāju, ka pēc krīzes būs daudz iespēju jauniešiem. Ja darbs, ko šobrīd darāt nav jūsu sirds aicinājums, tad nebaidieties kopā ar domubiedriem uzsākt savu projektu. Ja ideja būs pārdomāta, izplānota un perspektīva, tad jums veiksies. Redzēsiet, ka par padarīto būs prieks, atdeve un efektivitāte. Latvijā brīvā tirgus ekonomikas laiks ir tikai 20 gadi, tādēļ mums ir pieradums, ka jāstrādā citu labā. Uzskatu, ka Latvijai ir labas iespējas un mums ir daudz izglītotu, strādīgu cilvēku, piemēram, ja salīdzinām ar Dāniju, kur darba diena ir līdz 16.00, mēs visi šeit Latvijā strādājam daudz, tādēļ panākumiem ir jābūt! Aicinu būt drosmīgiem, zināt savu mērķi un strādāt sevis labā! **BP**



# lēmumu atbalsta sistēma mārketingā

Daudzi no jums ir stāvējuši altāra priekšā un teikuši maģisko „jā” vārdu. Un tikai pēc gadiem kļūst skaidrs, ka lēmumu pieņemt ir vieglāk nekā atbildēt par pieņemtā lēmuma sekām. Citi savukārt ir izvairījušies no atbildības, nepieņemot nekādus lēmumus, un pēc tam brīnās, ka nekas nozīmīgs viņu dzīvē nenotiek.

Jebkura lēmuma pieņemšanai ir nepieciešama informācija. Dažkārt pietiek ar menedžera pieredzi, dažkārt ir nepieciešams vākt papildu datus. Informācija maksā naudu, tāpēc ir svarīgi izvērtēt, kāda, cik apjomīga un cik ticama informācija ir vajadzīga. Varditājam ir nepieciešama prasme atlasīt un analizēt informāciju. Standarta situācijās var pietikt ar menedžera pieredzi, citkārt nepieciešamas konsultācijas vai jautājuma izskatīšana citā vadības līmenī.

Būtisku un steidzamu lēmumu pieņemšanai ir lietderīgi izmantot visas kompānijas kompetento darbinieku pieredzi un zināšanas.

## **Mārketinga lēmumi parasti ir jāpieņem informācijas trūkuma apstākļos**

Kāpēc? Tāpēc, ka mārketinga aktivitātes ir vērstas uz nākotni un balstās uz prognozēm. Pie kam, mārketinga darbība norit mainīgos tirgus apstākļos, kurus ir grūti prognozēt.

Lēmumi par daudzu viesnīcu būvi Latvijā tika pieņemti ekonomiskā uzplaukuma un tūrisma attīstības periodā. Ekonomiskā lejupslīde, izmaksu pieaugums, tūrisma aktivitātes samazināšanās un PVN paaugstināšana ļoti negatīvi ietekmēja nozares uzņēmumus.







Brūņojušies ar terminoloģiju, varam attīstīt mārketinga integrācijas ideju.

Neskatoties uz to, ka katram uzņēmuma dienestam ir savas specifiskās funkcijas, darba efektivitāti nodrošina struktūrvienību sadarbība kopumā. Nefektīva ražošana var pārsvītrot visus mārketinga centienus tirgus iekarošanā un otrādi. Efektīvu darbību personāla atlasē var iznīcināt vadības problēmas vai nekompetence.

Meklēsim veidus, kā mārketinga dienestiem integrēties uzņēmuma darbā tā, lai no sadarbības gūtu papildus efektu.

Tieši finansisti var norādīt uz rentablākajiem produktiem, zaudējumus nesošiem pakalpojumiem vai neefektīvām izmaksām. Jautājumi par sortimenta veidošanu, jauniem produktiem vai produktu cenu izmaiņām mārketinga dienestiem jārisina pie viena galda ar finanšu lietpratējiem.

Piemēram, sortimenta izmaiņas uzņēmumā ir saistītas ar daudzu izmaksu posteņu analīzi. Pat, ja produkts ir finansiāli neizdevīgs, tas nenozīmē, ka tā ražošana jāpārtrauc. Varbūt vainīga ir cena, varbūt izmaksas, varbūt sadales kanāli. Dažkārt produkts pilda pilnīgi citu funkciju. Tam nav jānes peļņa, bet tam ir jānodrošina

## Parasti starp pārdošanas un mārketinga speciālistiem ir pretrunas par to, ko un kā pārdot. Pārdošana un mārketingi ir vienas rokas pirksti. Turiet tos kopā!

### Personāla daļa

Mārketinga un personāla daļas sadarbībai jāveidojas kā nemitīgai viedokļu saskaņošanai personāla politikas jautājumos.

1. Personāla atlasē jānotiek atbilstoši mārketinga stratēģijai, klientu apkalpošanas standartu prasībām un uzņēmuma pozicionējumam tirgū. Ja uzņēmums sevi pozicionē kā ekskluzīvu pakalpojumu sniedzēju, personālam jāatbilst šim uzstādījumam.
2. Personāla motivācijai ir jāsekmē uzņēmuma darbinieku ieinteresētība mārketinga pasākumu realizācijā un mērķu sasniegšanā. Preču prezentācijas ir gan pārdevēju pienākumi, gan mārketinga paņēmieni. Darba samaksa nodrošina prezentāciju organizēšanu, prēmēšana to kvalitāti.
3. Personāla apmācībai jābūt orientētai uz tām kompetencēm, kuras nepieciešamas uzņēmuma tēla veidošanai un mārketinga mērķu sasniegšanai. Ja uzņēmums preču izplatīšanai izvēlas tiešo pārdošanu, tad pārdevējs pilda ne tikai pārdošanas, bet arī tēla veidošanas, reklāmas un klientu attiecību vadības funkcijas.

Uzņēmumā strādā tie cilvēki, kuri atbilst mārketinga stratēģiju realizācijas prasībām, nevis tie, kurus varējām noligt par noteiktu samaksu. Ja nevaram atlasīt stratēģijai atbilstošu personālu, mainām stratēģiju.

### Finanšu daļa un grāmatvedība

Finansisti nodrošina uzņēmumu ar nepieciešamajiem naudas resursiem un kontrolē tās izlietošanu. Bez tam, finansisti aprēķina darba efektivitāti, nosaka riskus un sniedz priekšlikumus darba uzlabošanai. Mārketinga dienesti nevar pieņemt adekvātus lēmumus bez detalizētas finanšu informācijas par apgrozījumu, izmaksām, preču pašizmaksu, rentabilitāti un citiem rādītājiem.

marku portfelis, jāaizsargā vieta veikala plauktā vai jānotur konkurentu uzbrukumi.

### Ražošanas daļa

Ražošana pilda mārketinga pasūtījumu. Tai pašā laikā tieši ražošana ir spējīga piedāvāt jaunas idejas, produktus un pakalpojumus. Ražošanas dienestu darbs nosaka mārketinga ideju piepildīšanas iespējas. Jo aktīvāka ir ražošanas un mārketinga sadarbība, jo mazāk kļūdu pieļauj uzņēmums plānošanas procesā. Ražošana ir kompromiss starp mārketinga vīziju un uzņēmuma iespējām tās realizēt.

Mārketinga plānošana jāpakļauj ražošanas iespējām. Ja mārketinga pasūtījums pārsniedz ražošanas jaudas, ir jāveic nopietna tālākās attīstības analīze. Investīciju lēmumiem ir jābūt izsvērtiem un pamatotiem.

### Pārdošanas daļa

Jā, jā, nebrīnieties! Daudzos uzņēmumos mārketingi ir nodalīti no pārdošanas vadības procesa. Vai tas ir attaisnojami? Jā, ja notiek cieša sadarbība. Nē, ja katrs pilda savas funkcijas, un komunikācija klibo. Parasti starp pārdošanas un mārketinga speciālistiem ir pretrunas par to, ko un kā pārdot. Pārdošana un mārketingi ir vienas rokas pirksti. Turiet tos kopā!

Pārdevēji bieži vien boikotē mārketinga akcijas, jo tās uzliek viņiem papildus pienākumus. Ja uzņēmumam izdodas pārdevējus iesaistīt akciju izstrādē un motivēt, tad rezultāti ir krietni labāki. Nenoliedzami, mārketinga dienestiem ir jāsadarbjas ar visām struktūrvienībām. Ne tikai jāsadarbjas, bet jāstrādā kopā. Tikai tā atsevišķu speciālistu potenciāls realizējas uzņēmuma kopīgo mērķu sasniegšanā. **BP**





# mārketinga komunikācijas instrumenti

Mārketinga speciālisti zina, ka mārketinga komunikāciju koordinēšana ir nepieciešama, bet ne vienmēr zina, kā to realizēt dzīvē. Lai šo uzdevumu veiktu, var izmantot “Mārketinga komunikācijas bāzes modeli”, kura elementi veido dinamisku mārketinga programmu, kas ir stratēģiski noturīga taktiski elastīga un ļauj piemēroties mainīgajām tirgus prasībām.

Mārketinga komunikācijas pasākumu plānošanai ir vēl viena pozitīva iezīme - tā noārda robežas starp dažādām uzņēmuma apakšstrukturām, jo, lai īstenotu izvirzītos mērķus, tām ir jāsadarbojas. Tas veicina darba kolektīva saliedētību. Šāda koncepcija palīdz veidot arī ilglaicīgas attiecības ar klientiem un citiem mārketinga procesa dalībniekiem, tai skaitā - ar tuvāku vai plašāku sabiedrību.

## **Mārketinga komunikāciju izmantošana preču virzīšanai tirgū**

Mārketinga komunikācijas ir viens no mārketinga bāzes elementiem un tas ir nepieciešams, lai nodotu informāciju par produktu

mērķa auditorijai. Izmantojot dažādus mārketinga komunikācijas instrumentus, iespējams patērētājus pārliecināt par to, ka produkts ir viņu cienīgs. Daudzveidīgie mārketinga komunikācijas instrumenti palīdz potenciālos pircējus sasniegt dažādās vietās un veidos - visur, kur iespējams informatīvs kontakts.

Informatīvais kontakts tiek nodrošināts gan ar plānotajiem, gan arī neplānotajiem mārketinga ziņojumiem. Plānotie ziņojumi ir tie, kurus uzņēmuma speciālisti veido un vērs uz mērķa auditoriju, piemēram, izmantojot tādus instrumentus kā reklāmu, tiešo pārdošanu, tiešā mārketinga sūtījumus un citus pasākumus preču noieta stimulēšanai. Līdz ar to tiek noturēta esošo un potenciālo pircēju uzmanība, un viņi patstāvīgi var izdarīt izvēli, kas ir

Attēls Nr.1. Mārketinga ziņojumu veidi, kurus izmanto, lai veidotu mārketinga komunikāciju



labvēlīga uzņēmumam. Neplānotie ziņojumu veidi ir tie, kas lielā mērā ietekmē patērētāju rīcību, bet mārketinga speciālisti tos nevar paredzēt un izplānot, piemēram, pārdevēju pieklājība un kompetence, vai iespēja pie tirdzniecības vietas novietot automašīnu. Par to, lai šie ziņojumi nenonāktu pritrūnā ar mārketinga speciālistu sagatavotajiem, parasti ir jā rūpējas citām uzņēmuma struktūrām, piemēram, personāldaļai.

### Integrētās mārketinga komunikācijas

Tās apvieno visdažādākos mārketinga komunikāciju veidus, sākot no reklāmas līdz iepakojumam, veidojot pārliecinošus un vienotus mārketinga ziņojumus, kas palīdz sasniegt uzņēmuma mērķus. Visi procesā iesaistītie darbinieki redz vienotu mērķi.

Ieguvumi no integrēto mārketinga komunikāciju izmantošanas Integrēto mārketinga komunikāciju izmantošana palīdz veidot sinerģētisku efektu, jo ziņojumi kļūst saprotami, viegli uztverami, pieejami un atmiņā paliekoši. Produkts patērētāja acīs iegūst citu vērtību. Tiek paaugstināta klientu lojalitāte, jo tiek veidotas ilglaicīgas attiecības. Integrēto mārketinga komunikāciju izmantošana ļauj sekmīgāk darboties internacionālā vidē un dažādos tirgos. Mārketinga komunikācijas instrumentiem, vienam otru papildinot, tiek novērstas ziņojumu pritrūnas un ir lielākas iespējas izskaidrot un paskaidrot. Ziņu nodošanas process kļūst

vieglāks un neuzbāzīgāks, līdz ar to saprotamāks, uztveramāks un to ir vieglāk atcerēties.

### Mārketinga komunikāciju plāns

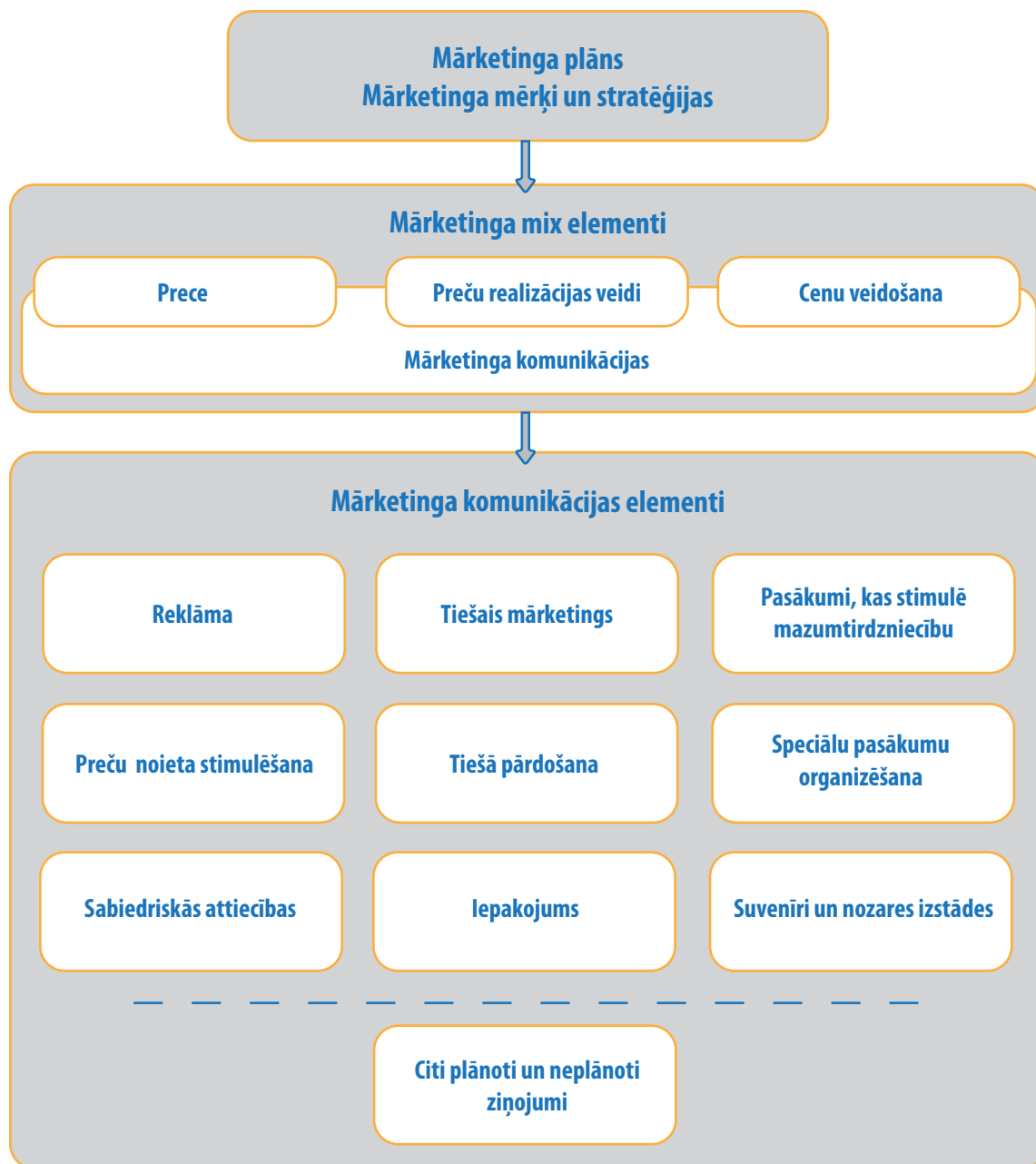
Tas tiek veidots, balstoties uz mārketinga plānu. Šī plāna mērķis, ir apvienojot visus mārketinga komunikācijas instrumentus, piemēram, reklāmu, sabiedriskās attiecības, preču pārdošanas stimulēšanu, tiešo mārketingu, tiešo pārdošanu, iepakojumu un citus, panākt maksimāli efektīvu mārketinga plāna realizāciju.

#### Mārketinga komunikācijas plānošanas 9 posmi:

1. posms. Mārketinga iespēju un paredzamo grūtību noteikšana. *SWOT* analīze.
2. posms. Mērķu noteikšana.
3. posms. Mērķa auditoriju izvēle.
4. posms. Mārketinga komunikāciju - *mix* veidošana.
5. posms. Mārketinga ziņojumu stratēģijas izstrāde.
6. posms. Mārketinga ziņojumu nodošanas kanālu izvēle.
7. posms. Budžeta sastādīšana.
8. posms. Stratēģijas realizācija.
9. posms. Rezultātu izvērtēšana.

Šiem posmiem ir jābūt iestrādātiem uzņēmuma vai mārketinga stratēģijā. Pēc šī plāna var vadīties, izstrādājot nepieciešamo mārketinga komunikāciju konkrētam mērķim, piemēram, jauna produkta virzīšanai tirgū.

Attēls Nr.2. Integrētās mārketinga komunikācijas bāzes modelis



**1. posms. Iespēju un iespējamo grūtību noteikšana.** SWOT analīze

Analīze tiek veikta, balstoties gan uz speciālistu pieredzi un viedokli, gan izmantojot dažādus pieejamos vai speciāli veiktos pētījumus. Īpašu uzmanību veltot iepriekšējiem ziņojumiem un tam, kāda bija to iedarbība uz mērķa auditoriju. Kā viņi pēc šiem ziņojumiem vērtēja produkta un uzņēmuma imidžu, kāda bija viņu attieksme, zināšanas un uztvere, cik veiksmīga bija informācijas izvietošana utt. Šajā gadījumā netiek analizēta cena un produkta pieejamība. Mārketinga komunikācijas uzdevums ir izskaidrot, kādēļ cena ir tieši tāda un kādēļ produkts ir pieejams tieši tur un ne citur.

Visbiežāk par analizēšanas matricu tiek izmantota populārā SWOT analīze.

**2. posms. Mērķu noteikšana**

Mārketinga komunikācijas mērķi izriet no mārketinga mērķiem. Pēc hierarhijas principa tie tiek plānoti atkarībā no sagaidāmā rezultāta. Visbiežāk mārketinga komunikācijas mērķi ir šādi: informēšana, zināšanu došana vai izglītošana par produktu; izpratnes panākšana; attieksmes maiņa pret produktu; patērētāju uzvedības maiņas panākšana; iepriekšējo lēmumu vai darbību pastiprināšana vai nostiprināšana.

Konkrētā mērķa sasniegšanai efektīvi darbojas katru reiz citi komunikācijas instrumenti.



### 3. posms. Mērķa auditorijas izvēle

Ja netiek noteikta konkrēta mērķa auditorija, tad komunikācija jau iepriekš ir lemta neveiksmei. Zinot mērķa auditoriju, varam plānot atbilstošas un konkrētas komunikācijas darbības. Piemēram, ja mērķa auditorija ir bērni, tad jāsaprot, ka patiesībā ir jāuzrunā viņu vecāki, vecvecāki, pedagogi. Jāizprot atšķirības, kas un kā izmantos produktu un kurš pieņems pirkšanas lēmumu.

Komunikācijas instrumentu noteikšanai var iesaistīt dažādus pārdošanas procesā iesaistītus cilvēkus – pārdevējus, piegādātājus, jo viņi vislabāk pārzina mērķa auditoriju, tās vērtības un iepirkšanās paradumus. Viņi palīdzēs radīt visprecīzākos ziņojumus.

### 4. posms. Mārketinga komunikāciju - mix veidošana

Visnopietnākais un radošākais darbs ir veidojot mārketinga komunikāciju – *mix*. Tas nozīmē veiksmīgi sakombinēt dažādus mārketinga komunikācijas instrumentus un ziņojumus tā, lai tie viens otru papildina un pastiprina. Pat viena instrumenta - reklāmas ietvaros ir milzum daudz kombināciju, lai piemēlētu precīzākos reklamēšanās veidus un kanālus, sākot no vides reklāmām uz ēku sienām un polietilēna maisiņiem, beidzot ar reklāmām TV un citos masu medijos.

Mārketinga komunikāciju - *mix* veido atšķirīgu, katram produktam, tirgus situācijai un mērķa auditorijai, ņemot vērā daudzveidīgus ekonomiskos un sociālos faktorus.

Neraugoties uz instrumentu stiprajām un vājajām pusēm, parasti tiek izmantoti vairāki no tiem, lai veidotu mārketinga komunikāciju - *mix*, jo tas palīdz efektīvi izmantot budžetā paredzētos līdzekļus.

### 5. posms. Mārketinga ziņojumu stratēģijas izstrāde

Informācijai, ko vēlamies nodot mērķa auditorijai, ir jābūt īsai, uztveramai, saprotamai. Tas ir ļoti grūts uzdevums - sastādīt šādus ziņojumus. Domājot tekstus, tiek ņemtas vērā iespējas un draudi, uzņēmuma un produkta stiprās un vājās puses, kā arī visa pārējā informācija, ko esam noskaidrojuši situācijas analizē. Visi ziņojumi jāaskaidro ar kopējiem uzņēmuma ziņojumiem un jācenšas pastiprināt centrālo uzņēmuma filozofijas tēmu, kas jau iepriekš ir publicēta un sabiedrībai zināma.



### 6. posms. Mārketinga ziņojumu nodošanas kanālu izvēle

Mediju plānošana ir vēl viens nopietns mārketinga komunikācijas plānošanas uzdevums. Nereti tas tiek uzticēts mediju aģentūrām, jo labi ir jāorientējas masu medijos, kā arī jāpārzina to stiprās un vājās puses, mērķa auditorijas, tirāža un reitingi. Balstoties uz šīm zināšanām, tiek sastādīts mediju plāns - laika un finanšu grafiks.

### 7. posms. Budžeta sastādīšana

Tieši budžets nosaka to, kādus mārketinga instrumentus varēsim izmantot. Ideāla situācija ir tad, ja vispirms var pieņemt stratēģiskus lēmumus par vēlamajiem mārketinga komunikācijas instrumentiem, ko izmantosim, un tad, atbilstoši iecerētajam, sastādīt budžetu. Diemžēl praksē vairumā gadījumu ir pretēji - izejot no ierobežotā budžeta, tiek plānotas mārketinga komunikācijas aktivitātes. Plānojot budžetu katrai aktivitātei, tiek paredzēta konkrēta summa. Sākumā budžetu saplāno procentuāli. Piemēram, reklāmai - 40% budžeta līdzekļu, preču noieta simulēšanai - 30%, tiešajai pārdošanai - 25%, sabiedriskajām

attiecībām - 5%. Tad pēc procentu principa sadala katru no iepriekš minētajām pozīcijām. Piemēram, plānotos reklāmas izdevumus var sadalīt: televīzijai - 30%, žurnāliem - 25%, laikrakstiem - 15%, radio - 10%, vides reklāmai - 5%. Atlikušie 15% var tik sadalīti pasta sūtījumiem un prezentācijas suvenīriem.

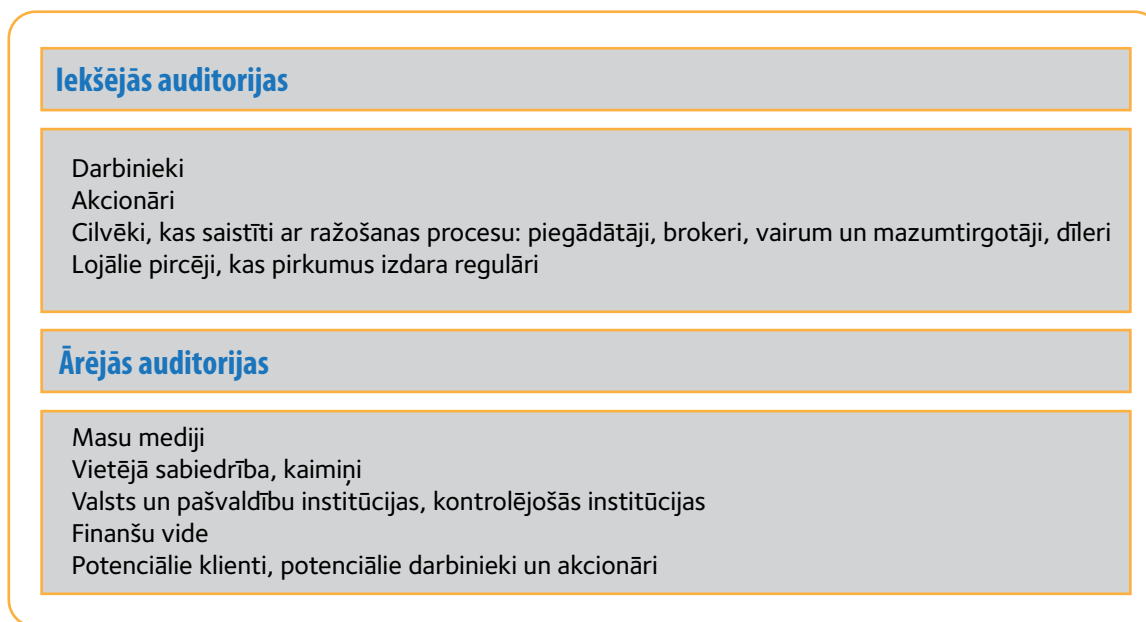
### 8. posms. Stratēģijas realizācija

Stratēģijas realizācija sastāv no trīs apakšposmiem. Pirmais ir radošais posms, kad tiek izveidotas reklāmas, pirms tam izvēloties māksliniekus, fotogrāfus, režisorus, reklāmas tēlus, māksliniekus izpildītājus. Tiek sagatavots reklāmu izveides vai ražošanas grafiks. Nākamais posms ir reklāmas produktu un citu ziņojumu sagatavošana attiecīgajos termiņos. Trešajā posmā tiek veikta mārketinga komunikācijas procesa kontrole. Realizējot mārketinga komunikāciju stratēģiju, visiem šajā procesā iesaistītajiem darbiniekiem un uzņēmuma struktūrām jābūt vienotām.

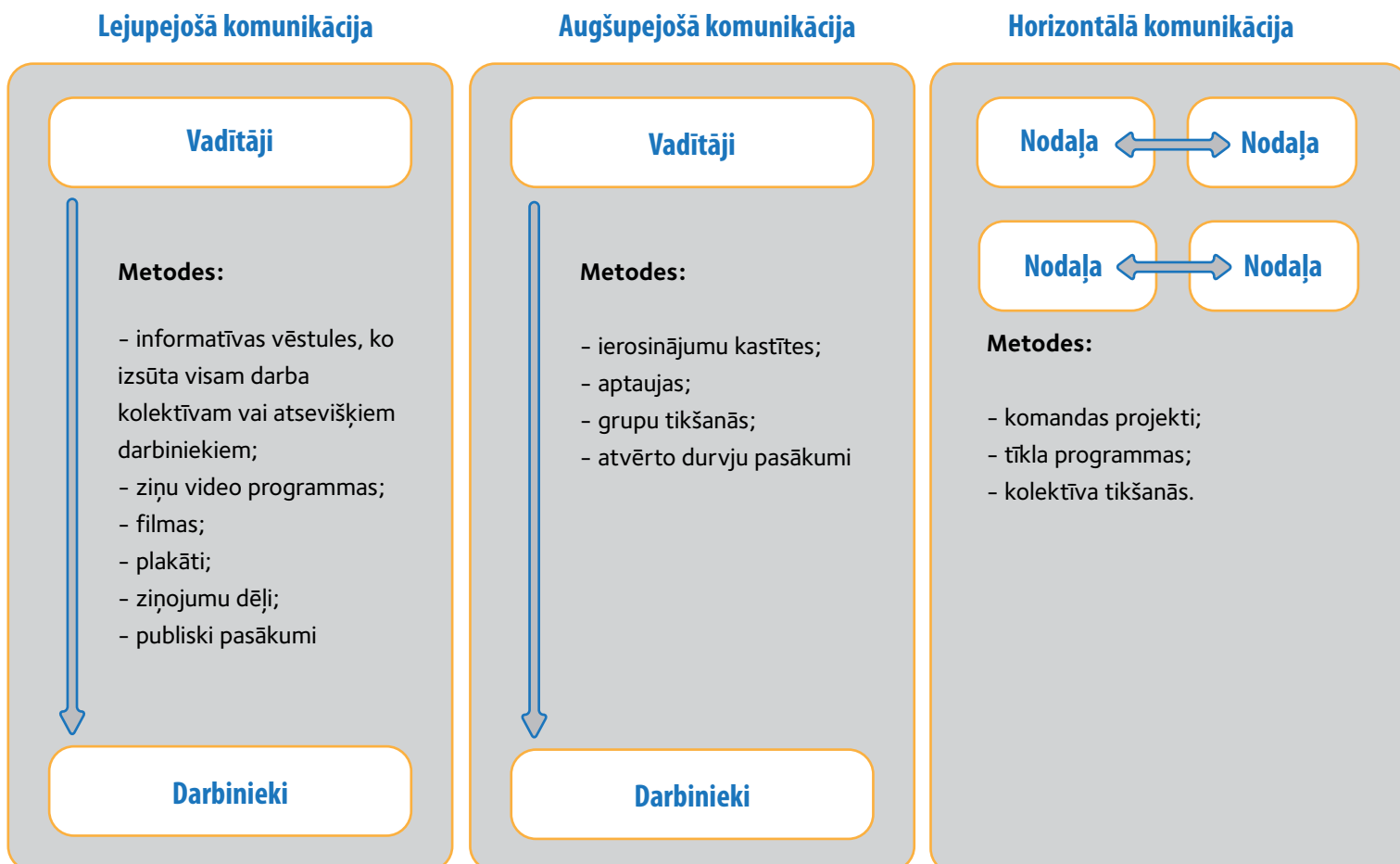
### 9. posms. Rezultātu izvērtēšana

Rezultāti tiek vērtēti atbilstoši iepriekš noteiktiem un izmērāmiem kritērijiem. Tā tiek izmērīta mārketinga komunikāciju plāna efektivitāte. Šajā posmā tiek analizēti trūkumi un izdarīti secinājumi, lai nākamajā kampaņā netiktu atkārtotas kļūdas.

### Attēls Nr.3. Sabiedrības grupas, ar kurām strādā sabiedrisko attiecību speciālisti



### Attēls Nr.4. Augšupejošā un lejupejošā un horizontālā komunikācija



## Attēls Nr.5. Dažādu mārketinga komunikācijas instrumentu stiprās un vājās puses

<b>Instrumenti</b>	<b>Stiprā puse</b>	<b>Vājā puse</b>
<b>Reklāma</b>	Sasniedz plašas auditorijas; izskaidro un informē par produktu vai pakalpojumu	Bieži tiek uzskatītas par kaitinošām; lieli izdevumi
<b>Pārdošanas stimulēšana</b>	Rada ne tikai tūlītēju reakciju, jo tiek piedāvāts papildus stimulants un reāla papildus vērtība, bet arī ceļ pircēju tonusu un nodrošina atkārtotus pirkumus; atbalsta starpniekus	Pastiprina informācijas haosu un rada papildus darbu pārdevējiem; cilvēki preces nepērk, bet sāk gaidīt cenu pazeminājumu; grauj zīmola imidžu un patērētāju lojalitāti
<b>Sabiedriskās attiecības</b>	Ceļ uzņēmuma reputāciju; palīdz mārketinga ziņojumus izvietot tādos medijos, kas nesīs firmai labumu, jo tie ir ļoti populāri un cilvēki to ziņojumiem tic; palīdz izsekot patērētāju attieksmei, lai noskaidrotu kāds viņu skatījumā ir uzņēmuma vai produkta imidžs; nodrošina dažādu sabiedrības cilvēku savstarpēju sapratni un kontaktus, kas ir ļoti svarīgi mārketinga komunikācijā	Efektivitāti ir grūti novērtēt; parasti neklūst par ātru tirdzniecības apjomu palielinājuma iemeslu
<b>Tiešais mārketingi</b>	Augsta mērķtiecība; palīdz sasniegt ierobežotas un grūti pieejamas auditorijas; ekonomisks, ja jāstrādā ar mazām auditorijām; nodrošina tiešu kontaktu ar klientu – viens pret vienu; nodrošina atgriezenisko saisti ar klientu.	Efektivitāte ir atkarīga no datu bāzes precizitātes; nedrīkst noslogot klientu, jo daudz informācijas; ja jāstrādā ar lielām auditorijām, tad lieli izdevumi.
<b>Tiešā pārdošana</b>	Stimulējot pārdošanu jomā "business business" ir ļoti personīgs un veiksmīgs instruments, jo ir iespēja pārliecināt, sniedzot plašu un argumentētu informāciju	Ir pats dārgākais mārketinga komunikācijas veids; var izsaukt klienta dusmas un neapmierinātību, ja viņiem nav intereses
<b>Sponsorēšana</b>	Tā ir ļoti precīza un mērķēta; nodrošina visaugstāko dalības un iesaistīšanās līmeni, par cik nav komerciālā fona; veido uzņēmuma pozitīvu tēlu sabiedrībā; palīdz izplatīt informāciju par uzņēmumu	Parasti nav iespējams atkārtot mārketinga ziņojumus; netiek aptvertas plašas auditorijas; drīzāk lokālas; dārgs veids, ja izdevumus rēķina uz vienu cilvēku
<b>Iepakojums</b>	Veido produkta vizuālo tēlu; lēts un atkārtojamus nodrošinošs komunikācijas veids; augsta mērķtiecība, jo ir pēdējais mārketinga ziņojums, kad cilvēks pieņem lēmumu par pirkumu	Problēmas ar vides piesārņošanu; jāpārspēj citus produktus ar oriģinālu dizainu
<b>Labdarības pasākumi</b>	Izsauc pozitīvas jūtas un attieksmi, jo filantropiska rīcība; vēl ilgu laiku pēc tam asociējas ar produktu un uzņēmumu	Labi, ja nav pārāk daudz atbalstītāju, pretējā gadījumā pūles var izrādīties veltas, ja tiek sagaidīta publicitāte



# sponsorēšana

SEB banka Latvijā katru gadu sponsorējot sniedz atbalstu vairāk ne kā trīssimts nacionālā mēroga projektiem. Īpaša prioritāte ir reģionālajām iniciatīvām. Katrs sponsorēšanas projekts ir komandas darbs, kas ietver gan mārketingu, gan reklāmu, gan sabiedriskās attiecības.

## **Kādi ir sponsorēšanas projektu vadītāja darba pienākumi?**

Manos darba pienākumos ietilpst sponsorēšanas projektu izvērtēšana, kā arī to uzraudzība realizācijas laikā. Ar idejām piedalos arī projektu tapšanā. Manos pienākumos ietilpst arī projekti, kas saistīti ar korporatīvo sociālo atbildību un ziedojumiem. Latvijā gan ir pierasts lietot vārdu sponsorēšana arī attiecībā uz šīm jomām, bet ziedošana un sponsorēšana nav sinonīmi.

## **Ar ko atšķiras ziedošana no sponsorēšanas?**

Ziedošana un mecenātisms nozīmē, ka uzņēmums vai privātpersona piedāvā savus finanšu vai mantiskos līdzekļus konkrē-

tam labuma guvējam, piemēram, nevalstiskai organizācijai vai fondam, pretim par to neko neprasot. Ziedojums ir labdarība, no kuras ziedotājs negūst sev labumu. Sponsorēšana savukārt ir abpusēji izdevīga sadarbība. No vienas puses, sponsora finansējums nodrošina atbalsta saņēmējam iespēju realizēt savu ideju, projektu. No otras puses, sponsors, investējot projekta tapšanā, vēlas sasniegt konkrētus mērķus un redzēt no šīs sadarbības atdevi mērķu sasniegšanai. Šādi mērķi var būt, piemēram, uzņēmuma reputācijas uzlabošana, zīmola atpazīstamības palielināšana, konkrētu produktu pārdošanas veicināšana vai klientu lojalitātes stiprināšana.

### **Cik sponsorēšanas projektus gada laikā realizējat?**

Vairāk nekā trīs simt projektus, jo SEB banka sniedz būtisku atbalstu ne tikai nacionāla mēroga projektiem, bet atbalsta arī reģionālās iniciatīvas, kas skaitliski sastāda lielāko projektu daļu. Reģionos tam ir īpaša nozīme, jo katrs atbalsts ir sava veida partnerība, tam ir liela sabiedriskā nozīmība un vietējie cilvēki to ļoti augstu novērtē.

### **Vai tiešām viena pati spējat piedalīties un izkontrolēt tik lielu skaitu projektu?**

Protams, vienai būtu grūti, taču katrs sponsorējamais projekts ir komandas darbs, kas ietver gan mārketingu, gan reklāmu, gan sabiedriskās attiecības. Līdz ar to es strādāju kopā ar kolēģiem no visām minētajām jomām. Liels palīdzes pienākums arī reģionālo filiāļu pārvaldniekiem, pateicoties viņu iniciatīvai un ieinteresētībai, rodas vislabākās idejas attiecību nostiprināšanā ar partneriem reģionos.

### **Cik sponsorēšanas projektu pieņemumus gada laikā jūsu banka saņem?**

Ļoti daudz. Visas iniciatīvas atbalstīt nespētu, bet mēs novērtējam, ka sabiedrība uzrunā mūs, zinot mūsu lomu dažādu Latvijā nozīmīgu projektu atbalstīšanā. Gada beigās saņemam īpaši daudz lūgumus nākamā gada projektu atbalstam, jo šajā laikā visi plāno nākamā gada darbu. Pagājušā gada nogalē saņēmumu aptuveni septiņdesmit, astoņdesmit piedāvājumus. Parasti atbalstām tādus projektus, kas ir ilgtermiņa un tradicionāli notiek vairākus gadus pēc kārtas, nevis ir tikai kāds vienreizējs pasākums.

### **Kā nekļūdīties atbalstāmo projektu izvēlē?**

Pats galvenais izvērtēšanas darbā ir vadīties pēc uzņēmuma iepriekš noteiktajiem kritērijiem. Tiklīdz ir noteikti kritēriji, ir vieglāk izvērtēt, jo visus atbalstīt nav iespējams. Tādēļ ir jānosprauž vadlīnijas – kas ir mūsu prioritārās atbalsta jomas, kuras ir tās vērtības, kuras vēlamies parādīt kā mūsu uzņēmumam svarīgas. Jāatzīst, ka vairumā gadījumu projekti ir ļoti labi un interesanti. Sarunās ar projektu iesniedzējiem uzsveram, ka, ja mēs atsakām, tad tas nenozīmē, ka ar projektu kaut kas nav kārtībā vai tā ideja ir slikta. Iespējams, tas vienkārši neatbilst mūsu noteiktajām vadlīnijām, vai tam, kā mēs sevi gribam redzēt sa-

biedrībā, un noteikti ir kāds cits uzņēmums, kuram šis projekts būtu daudz vairāk piemērots.

### **Vai SEB bankas sponsorēšanas vadlīnijas ir aprakstītas kādā dokumentā?**

Vadlīnijas ir nedefinētas, bet ne atsevišķā dokumentā. Tās ir izrunātas visas SEB grupas līmenī un ir noteiktas prioritātes, ar ko mēs saistām savu tēlu. Šeit Latvijā uz vietas skatāmies, kas ir aktuāls un svarīgs sabiedrībai un kas ir svarīgs mums, lai projekts saturiski saskan ar to, kā banka grib sevi pozicionēt. Piemēram,



Diāna Blumate





SEB bankas prezidents Ainārs Ozols, saņemot pateicības balvu par atbalstu 19. Vienības braucienam



SEB Cēsu filiāle kā Cēsu Mākslas festivāla izstādes objekts



Inga Kalna un Sinfonietta Rīga koncertā Rundāles pilī

ekstrēmi sporta veidi neiet saturiski kopā ar SEB bankas filozofiju par stabilitāti un drošību. Būtiski ir arī, lai projektam ir nākotne, jo sponsorējot maksimālo atdevi var gūt tikai pēc kāda laika. Cilvēku prātos saikne starp sponsoru un projektu vai konkrētas populāras personas – dziedātāja vai sportista tēlu, veidojas tikai pēc ilgāka laika un vairākām kopīgām aktivitātēm. Izņēmums, protams, ir gadījumi, kad tiek investēti ļoti, ļoti lieli līdzekļi un ar lielu atspērienu. Uzsākot sadarbību, mums ir svarīgi, lai projekts turpinātos arī nākamgad un turpmākos gadus pēc tam, lai tas attīstās un turpinās. Protams, svarīgi kādus mārketinga vai publicitātes mērķus mēs vēlamies sasniegt. Vēl pavisam nesen ļoti svarīgi bija jaunā zīmola nostiprināšana sabiedrībā, bankai mainot nosaukumu. Tieši zīmola maiņas brīdī tika izveidota *SEB Baltijas basketbola līga*, kas parādījās jau 2004. gadā, kad SEB kā

zīmols Latvijā vēl nebija pazīstams. Tā bija tāda kā pirmā bezdzelīga, un mēs to darījām paralēli un kopā ar Igaunijas un Lietuvas kolēģiem. Visās trijās Baltijas valstīs parādot, ka SEB ir vienots zīmols visām mūsu valstīm.

#### **Kas ir tās pamatlietas un idejas, ko jūsu banka sponsorē?**

Ja runājam par konkrētām sponsorēšanas jomām, tad vispirms gribētu minēt kultūru, ar ko saistīts ir lielākais projektu skaits. Piemēram, Cēsu Mākslas festivāls, kas notiek jau trīs gadus, un veselu mēnesi ir iespēja baudīt augstvērtīgu klasisko mūziku, operas un teātra izrādes, kā arī laikmetīgās mākslas izstādes. Svarīgi, ka šis pasākums notiek ārpus Rīgas, veicinot reģionālo tūrismu un šīs vietas starptautisku atpazīstamību. Daudzus gadus jau atbalstām Normunda Šnē vadīto kamerorķestri *Sinfonietta Rīga*. Protams, nevar aizmirst arī populāro mūziku, piemēram, jau tradicionālo *SEB Muzikālo banku*.

Sportā mūsu prioritāte ir basketbols. Šajā virzienā orientējamies ne tikai uz profesionālo sportu, bet arī uz amatieriem. Piemēram, ir SEB Studentu basketbola līga, kurā spēlē talantīgi jaunieši, pārstāvējot savu augstskolu godu. Atbalstām basketbola komandas reģionos, arī vietējos turnīrus. Vēl tuvs mums ir velosports, jo tas ir pieejams ne tikai profesionāļiem, bet ir arī ģimenisks pasākums brīvā dabā, kas sasaucas ar zaļo dzīves veidu. Atbalstām Vienības braucienus, kas katru gadu pulcē vairākus tūkstošus riteņbraucēju. Visam tam, ko minēju, ir izņēmumi reģionos, jo, kā jau teicu, tur darbojamies pēc nedaudz citiem principiem. Ja konkrētajā vietā populārs ir tikai galda teniss, un tas ir svarīgi vietējiem iedzīvotājiem, tad, cik vien iespējam, cenšamies to atbalstīt.

Izglītības jomā laba sadarbība nu jau vairāk nekā desmit gadus mums ir ar *Junior Achievement Latvija (JAL)*. Daudz darām biznesa izglītības veicināšanā skolās, kas ir mūsu nākamie klienti un iespējams darbinieki. Drīz, piemēram, būs viens no *JAL* populārākajiem pasākumiem - *Ēnu diena*, kad jaunieši dodas uz uzņēmumiem un vēro profesionāļu darba ikdienu. Pagājušajā gadā





Svētki ģimenēm "Pārdaugavas promenāde"



Talka



SEB kalnu divritēņu maratons

mēs uzņēmām vairāk nekā simts "ēnas" – zinātkārus skolēnus. Tas bija īpašs notikums arī daudziem bankas darbiniekiem. Ilgādi strādājam ar SOS bērnu ciematiem un Kopieni iniciatīvas fondu, bet tie vairāk ir sociālās atbildības projekti, sponsorēšanu bieži izmantojam kā līdzekli, lai vairotu šo partneru atpazīstamību un atbalstu sabiedrībā. Viena no aktivitātēm ir *SEB Triple effect*: Baltijas basketbola līgas laikā uzskaitām katru Latvijas basketbolista veiksmīgi realizēto trīspunktu metienu, pārveidojot katru 3 eiro vērtībā. Sezonas noslēgumā "trīspunktnieku" summu ziedojam SOS bērnu ciematu asociācijai. Tās ir lietas, kas, mūsaprāt, ir svarīgas sabiedrībai. Mūsu klientu loks ir plašs.

### **Sponsorējot kādu pasākumu, jums ir savs redzējums par to. Kas jums ir svarīgi un kādas ir jūsu prasības?**

Tas ir ļoti atkarīgs no jomas un no projekta. Taču kopīgs kritērijs visam noteikti ir kvalitāte – sportiskā, mākslinieciskā, organizatoriskā u.tml. Ja runājam par "redzamām" lietām, varbūt daudz vieglāk ir sportā, jo tur nereti pietiek ar klasisku publicitātes metožu izmantošanu. Sarežģītāk tas ir kultūras jomā. Jābūt tā, ka cilvēks, kas atnāk uz pasākumu, novērtē, ka uzņēmums ir palīdzējis šim projektam tapt, bet galvenais tomēr ir mākslinieks vai sportists, kura sniegumu nāc skatīties. Katru reizi šo jautājumu kopā ar sadarbības partneriem cenšamies risināt pēc iespējas radoši, ar savstarpēju cieņu un sapratni. Viena lieta ir vizuāli redzams zīmols, bet otra - iesaistīt savus klientus un arī darbiniekus (kas nav mazsvarīgi). Viņi ir tik pat svarīga mērķauditorija kā klienti, jo kurš tad bankas tēlu vislabāk pārstāv sabiedrībā kā darbinieki, kas dara ikdienas darbu.

### **Nereti ir situācijas, kad uzņēmums sponsorē kādu pasākumu, bet viņa baneris ir ne visai labi redzams vai netiek nosaukti sponsori, un rezultātā uzņēmums ir vīlies. Kā jūs no tā varat izvairīties?**

Jautājums ir, cik uzņēmums pats var un grib iesaistīties proce-

sā un kontrolēt šīs lietas. Vienmēr var nākt ar savu ideju, jo ir skaidrs, ka sadarbības partneris ne vienmēr var nolasīt no acīm visas sponsora vēlmes, un vēl mazāk - uzminēt mērķus, ko tas vēlas sasniegt, investējot projektā. Vēlreiz gribu uzsvērt - galvenais ir abpusēja sapratne un vēlme sadarbības nosacījumus izrunāt.

### **Gadās arī situācija, kad organizētājs uzskata, ka uzņēmums, kurš ir iedevis naudu, jau tāpat ir bagāts, ka sponsorēšana ir pašsaprotama - kāpēc mums kaut kas jādod pretī?**

Ar sponsorēšanu ir tā - ir iedots projektam finansējums, t.i., no-

pirktas tiesības būt kopā ar šo ideju, tēlu, mērķauditoriju, tomēr vienmēr jāpatur prātā, ka ir nepieciešami līdzekļi arī projekta aktivizācijai - uzņēmuma zīmola integrācijai ar sponsorēto projektu. Piemēram, tās varētu būt īpašas dāvanas sponsorētā pasākuma apmeklētājiem ar uzņēmuma logo vai arī uzņēmuma produkta reklāma, kurā ir atsauces uz sponsorēto pasākumu. Pieļauju, ka bieži vien kļūda ir tā, ka uzņēmums, iedodot zināmu summu, domā, ka tanī ietilpst pilnīgi viss, ka sadarbības partnerim drīkst izvirzīt jebkuras prasības. Skaidrs, ka pasākuma organizatoram primārais ir reklamēt savu pasākumu, kas arī sponsoram ir svarīgi, jo, ja nebūs skatītāju vai dalībnieku, tad mērķa auditorijas netiks uzrunātas. Sponsoram vienmēr ir labi pārdomāt, kā viņš no savas puses vēl papildus darīs zināmu par saistību ar projektu, ir pašam jārada sabiedrībai interesantas ziņas.

### **Vai jums ir kādi ieteikumi pasākumu organizatoriem attiecībā pret sponsoriem?**

Svarīgi, meklējot sponsoru, saprast, pie kura uzņēmuma iet. Vēl

Mēs izvērtējam, kā mums ir veicies. Cik ir bijuši pasākuma apmeklētāju. Ja rādīts televīzijā, - kādi bijuši reitingi. Pirmais ir kvantitatīvais rādītājs. Ja ir bijis saistīts ar televīziju, ja rādītas reklāmas, tad mēs varam, piemēram, papētīt, vai pēc šī pasākuma ir cēlusies SEB bankas atpazīstamība. Kvalitatīvi rādītāji - mēģinām aptaujāt klientus, kas piedalījās pasākumā.

joprojām gadās tā, ka mums uz banku atsūta pieteikumu, piemēram, celtnieku apvienība, kas vēlas braukt uz festivālu. Primāri tā ir cita nozare. Viņi varētu iet pie kādām lielām būvkompanijām, kas ir primārā mērķauditorija vai pie kādiem tirgotājiem, kas pārdod darba tērpus vai būvmateriālus. Būtiski ir vispirms padomāt, kas ir tava pasākuma auditorija, un pēc šī paša principa meklēt arī sponsoru. Tā jau ir puse no uzvaras, ja trāpa konkrētā nozarē un uzrunā ieinteresētu uzņēmumu.

Un, ja sponsors ir piekritis atbalstam, ir labi *iekāpt viņa kurpēs* un saprast, ka viņš no pasākuma sagaida atdevi.

### **Kādas netradicionālas, interesantas idejas, kā sevi parādīt, jūs esat izmantojuši?**

Parasti darbā ar jauniešiem mēs izmantojam dažādas netradicionālas pieejas, jo viņi uzreiz vai nu pieņem, vai pilnīgi tās nepieņem un aktīvi pauž savu viedokli. Ar jauniešiem jābūt oriģinālam, daudz vairāk jāizmanto, piemēram, digitālie mediji. Mums ir tāds zīmols *SEB Studentu banka*, ko mēs popularizējam jauniešu vidū, gan studentu, gan vidusskolēnu. Aktuāli tas ir vasarā un rudenī, kad ir iestāšanās laiks augstskolās, tad mēs

vairāk uzrunājam jauniešu auditoriju. Pagājušajā gadā mēs radām oriģinālu risinājumu - atradām veco Vācijas Demokrātiskās Republikas automašīnu - *Trabant*, skaisti apgleznojām, un tas bija braucošs studentu konsultāciju centrs. Šī mašīnīte piebrauca dažādos studentu pasākumos, un tad notika daudzas aktivitātes, kaut vai kopīga fotografēšanās. Tās ir nianses, ar ko var papildināt sponsorēto pasākumu. Sadarbības partneri ir ļoti pretimnākoši un ieinteresēti. Jebkura radoša ideja, kas nāk no mūsu puses, tikai bagātina pasākumu. Cēsu Mākslas festivāla ietvaros šovasar vietējā bankas filiāle pārtapa par vienu no mākslas objektiem - tās logos tika eksponētas fotoizstādes "Absolventi" darbi.

### **Kā iespējams izmērīt atdevi, sponsorējot kādu pasākumu?**

Mēs izvērtējam, kā mums ir veicies. Primāri - cik ir bijuši pasākuma apmeklētāju. Ja rādīts televīzijā, - kādi bijuši reitingi. Pirmais ir kvantitatīvais rādītājs. Ja ir bijis saistīts ar televīziju, ja rādītas reklāmas, tad mēs varam, piemēram, papētīt, vai pēc

šī pasākuma ir cēlusies SEB bankas atpazīstamība. Kvalitatīvi rādītāji - mēģinām aptaujāt klientus, kas piedalījās pasākumā. Bieži vien sponsorētie pasākumi, kas saistīti ar kultūru, ir mūsu iespēja tuvāk kontaktēties ar klientu. Ja projektā ir iesaistīti arī darbinieki, aptaujājam arī viņus, lai gūtu priekšstatu. Var būt tā, ka klientiem patīka, bet mūsu atpazīstamība plašākā sabiedrībā nav kļuvusi daudz lielāka.

### **Vai pašreiz ir aktuāli sponsorēt?**

Īpaši šobrīd sponsorēšana ir svarīga, jo jebkurai jomai atbalsts ir kļuvis mazāks gan no valsts puses, gan uzņēmumu un privātpersonu. Tāpēc, darot labas lietas gan sponsorēšanā, gan ziedošanā, uzņēmums var būt pamanāmāks. Protams, paliek mūžīgi strīdīgais jautājums par ziedošanu un publicitāti - par to nevajag runāt, ar to nav jālielās. Bet, mūsaprāt, jebkura publiska informācija par atbalstu, veicina ziedošanas kultūru kā tādu. Ja par to neviens nerunās, tad diez vai kaut kas notiks. Ja uzņēmums parāda, ka tam rūp arī kaut kas ārpus viņa interesēm, ka tas ziedo vai sponsorē, tad tiek parādīts, ka tu kā uzņēmums esi stabils un cel savu reputāciju. Man šķiet, ka mūsdienās cilvēki to ļoti novērtē.





SEB Studenta bankas "Trabis"

Nav pat runa par lielām summām. Valda nepareizs priekšstats, ka sponsorēšana vai sociālā atbildība ir saistīta ar ļoti lielu ieguldījumu.

Mums ir vairāki projekti, kuros finansiāls ieguldījums tiešā veidā nav bijis, bet mēs paši kā darbinieki piedalāmies, paši ejam un palīdzam, piemēram, talkās. Tad mums visiem ir zaļi lakatiņi galvā, kas dod arī kopības sajūtu un vienlaikus tas ir pamanāmi arī citiem, ka SEB banka rūpējas par apkārtējo vidi. Ne vienmēr var atļauties investēt reklāmā, it īpaši mazie uzņēmumi. Ja nav tādu līdzekļu, lai reklamētos televīzijā, tad, zinot savu mērķauditoriju, ja uzņēmums, piemēram, atrodas kādā reģionā un var nosponsorēt tur teātra izrādi, tad visi to pamanīs un tas būs daudz mērķtiecīgāk un noteikti lētāk nekā rādīt reklāmu. No tāda viedokļa sponsorēšana ir ļoti pateicīgs instruments, ko var piemērot savām finansiālajām iespējām.

#### **Jūs atbalstāt studijas tikai Latvijā vai arī ārzemēs?**

Pamatā Latvijā. Viens no principiem, kuru ievērojam, mēs nesponsorējam privātpersonas. Otrkārt, visus diemžēl nav iespējams atbalstīt. Privātā gadījumā ir ļoti grūti noteikt, kāpēc vienam piešķirt stipendiju, bet otram nē. Tāpēc mums ir sadarbības partneri, tās ir augstskolas un *Vītola fonds*.

#### **Vai ir kādas kļūdas, ko uzņēmumi sponsorējot pieļauj?**

Gaida ātru atdevi! Vienreiz sponsorējot pasākumu, zīmols vēl nenogulstas cilvēku prātos. Tas diemžēl aizņem daudz laika. Savukārt reģionos cilvēki zina uzņēmumus, kuri darbojas viņu apvi-

dū, un tur ar daudz mazākiem līdzekļiem var lielas lietas izdarīt. Mūsu praksē pierādījies, ka maksimāli daudz jāmēģina informēt sabiedrību un arī savus darbiniekus. Ir nācies redzēt, ka uzņēmums kaut ko sponsorē, bet darbinieki to īsti nezina. Mums ir iekšējais internets un tur publicējam visu aktuālo informāciju, kas darbiniekiem būtu jāzina. Tas rada darbiniekos lepnumu, ka viņu uzņēmums palīdz kādam.

#### **Vai nav arī tā, ka reizēm darbinieki dusmojas, ka algas viņiem ir mazas, bet uzņēmuma vadība naudu izmanto, sponsorējot kādu citu?**

Es domāju, ka tāda situācija rodas, ja darbinieki nav iesaistīti. Ja viņi sajūt piesaisti, aizvainojums nerodas. Nekad nevar sponsorēt visus, bet, ja, piemēram, mums ir tikai divas biļetes uz koncertu, var taču darbinieku vidū uztaisīt loteriju vai konkursu, kurš laimēs šīs biļetes.

#### **Vai SEB grupa jums izvirza kādus nosacījumus sponsorēšanā, apmāca, vada seminārus?**

Mēs drīzāk sanākam uz pieredzes apmaiņas semināriem. Vienmēr esam centušies veidot kopīgus projektus, bet katrā valstī tomēr sponsorēšana notiek savādāk. Piemēram, basketbols Lietuvā ir daudz populārāks nekā Latvijā. Ja ar Lietuvu mums izdevās darboties kopīgi, tad ir daudzas jomas, kurās prioritātes grupas līmenī var atšķirties. Sponsorējot primārais tomēr ir sabiedrība un tās intereses. **BP**





# patērētāju ieinteresētība

Patērētāju ieinteresētība (angl. *involvement* vai *engagement*; kriev. *вовлечённость*) ir viena no svarīgākajām patērētāju segmentēšanas pazīmēm, pēc kuras var prognozēt patērētāju uzvedību precīzāk nekā pēc patērētāju sociāli-demogrāfiskajām pazīmēm. Īpaša praktiskā nozīme patērētāju segmentēšanai pēc ieinteresētības līmeņa ir reklāmas veidošanā un produkta virzīšanas stratēģijas plānošanā kopumā.

Lasot teoriju par patērētāju ieinteresētību, grūti atrast skaidru definīciju, kas tā vispār ir. Bieži vien ar **patērētāju ieinteresētību** kādā produktā, idejā, notikumā vai aktivitātē (turpmāk tas viss netiks vēlreiz uzskaitīts) saprot to, cik lielu nozīmīgumu patērētājs piešķir šim produktam.

Lielāku izpratni par jēdzienu „patērētāja ieinteresētība” var iegūt, ja aplūko klasiskos līdzekļus – anketas – patērētāju ieinteresētības līmeņa noskaidrošanai kādam produktam, ko izstrādājuši Judīte Zaičkovski (*Judith Zaichkowsky; Personal Involvement Inventory*

(*PII*)) un Žans Noels Kapferers kopā ar Žillu Laurentu (*Jean-Noel Kapferer, Gilles Laurent; Consumer Involvement Profile (CIP)*).

Patērētāja ieinteresētība produktā visdrīzāk būs augsta, ja:

- produkts viņam ir svarīgs, jo ir cieši saistīts ar „es”-imidžu, piemēram, auto kā statusa un „es”-identitātes simbols;
- produkts ir ilgstošas intereses objekts, piemēram, apģērbi modes sekotāji;
- produkts ietver nozīmīgus riskus, piemēram, finansiālo ris-

ku, pērkot māju; tehnisko risku, iegādājoties PC; sociālo risku pērkot apģērbu;

- produktam ir emocionālā nozīme, piemēram, mūzikas fanam, izvēloties jaunu ierakstu vai mūzikas atskaņotāju;
- produkts tiek uztverts kā piederības zīme kādai sociālajai grupai, piemēram, ādas jaka, *ROLEX* pulkstenis, *žigulis*.

Vēl ieskaitam par patērētāju ieinteresētību jāpiemin, ka izšķir ilgstošo un situatīvo ieinteresētību. **Ilgstošā ieinteresētība** produktā patērētājam pastāv salīdzinoši ilgu laiku. Piemēram, kino

faniem, kuri vienmēr seko līdz kino jaunumiem.

**Situatīvā ieinteresētība** rodas nepieciešamības situācijā, bet pēc šīs situācijas tā pāriet. Piemēram, kad jānopērk dāvana, izlaiduma apģērbs, jāizvēlas vieta kāzu svinībām. Ja situatīvā ieinteresētība rodas bieži, ar laiku tā var pāriet ilgstošajā ieinteresētībā. Piemēram, ja darbiniekam jaunajā darbā ir noteikts strikti lietišķs ģērbšanas stils, tad jau viņam var izveidoties hobijs aplūkot apģērbu veikalos kaut ko piemērotu darbam.

Un tomēr, **kāpēc būtu tik svarīgi runāt par patērētāja ieinte-**

### Personas ieinteresētības aptaujas lapa (*Personal Involvement Inventory*)<sup>1</sup>

Objekts, ko novērtē, man ir:

1.	<b>svarīgs</b>	1	2	3	4	5	6	7	nesvarīgs
2.	garlaicīgs	1	2	3	4	5	6	7	<b>interesants</b>
3.	<b>būtisks</b>	1	2	3	4	5	6	7	nebūtisks
4.	<b>aizraujošs</b>	1	2	3	4	5	6	7	ne aizraujošs
5.	neko nenožīmē	1	2	3	4	5	6	7	<b>daudz ko man nozīmē</b>
6.	<b>valdzinošs</b>	1	2	3	4	5	6	7	nevaldzinošs
7.	<b>īpašs</b>	1	2	3	4	5	6	7	īkdienišķs
8.	nevērtīgs	1	2	3	4	5	6	7	<b>vērtīgs</b>
9.	<b>piesaistošs</b>	1	2	3	4	5	6	7	nepiesaistošs
10.	nevajadzīgs	1	2	3	4	5	6	7	<b>vajadzīgs</b>

P.S. Anketas oriģinālā ar treknrakstu neviens raksturojums nav izcelts. Tas izdarīts šeit speciāli, lai parādītu tos raksturojumus, kuri attiecas uz patērētāja augstu ieinteresētības līmeni.

### Patērētāja ieinteresētības profils (*Consumer Involvement Profile*)<sup>2</sup>

Saskaņā ar šīs anketas autoriem patērētāja ieinteresētība produktā veidojas no šādiem nosacījumiem:

- patērētāja interese par produkta kategoriju, tās nozīmīgums;
- produkta hedoniskā vērtība, tā spēja sniegt baudu un patīku;
- produkta simboliskā nozīme, cik lielā mērā tas pauž patērētāja Es;
- iespējamo negatīvo seku nopietnība, izvēloties sliktu produktu;
- šādas sliktas izvēles iespējamība.

1 nozīmē „pilnīgi nepiekrītu”, 7 – „pilnīgi piekrītu”

X, ko es pērku, man ir ļoti svarīgs	1	2	3	4	5	6	7
Es tiešām ļoti interesējos par X	1	2	3	4	5	6	7
Es nevaru būt vienaldzīgs pret X	1	2	3	4	5	6	7
Man ļoti patīk pirkt X	1	2	3	4	5	6	7
Kad es pērku X, tas ir kā uzdāvināt sev dāvanu	1	2	3	4	5	6	7
X man ir īsta bauda	1	2	3	4	5	6	7
Jūs varat daudz ko pateikt par cilvēku, kas pērk X	1	2	3	4	5	6	7
Cilvēks, kas pērk X, parāda kaut ko par sevi	1	2	3	4	5	6	7
Pērkot X, pauž kāda tipa cilvēks es esmu	1	2	3	4	5	6	7
Tam nav būtiskas nozīmes, ja pērkot X, kļūdās	1	2	3	4	5	6	7
Tas ir briesmīgi, nopērkot X, kas nav labs	1	2	3	4	5	6	7
Es dusmošos uz sevi, ja izrādīsies, ka, nopērkot X, esmu ne to izvēlējis	1	2	3	4	5	6	7
Kad es esmu pie X nodaļas, es vienmēr jūtos nedroši izvēles priekšā	1	2	3	4	5	6	7
Kad jūs pērkat X, jūs nekad nevarat būt drošs par savu izvēli	1	2	3	4	5	6	7
X izvēle ir diezgan sarežģīta	1	2	3	4	5	6	7

**resētību?** Tāpēc, ka tā būtiski ietekmē patērētāja atvērtību informācijai, cik pats viņš ir aktīvs informācijas meklēšanā, konkrēti kāda informācija viņam ir vajadzīga, cik viņš ir kritisks, kāda nozīme būs produkta cenai. Tā kā patērētāja ieinteresētība ietekmē attieksmi pret informāciju, tad dažkārt patērētāju ieinteresētību vēl nosauc kā *motivāciju pārstrādāt informāciju*.

Augsti ieinteresēts patērētājs, meklējot sev īstu produktu, salīdzinoši vairāk meklē papildus informāciju par iespējamajiem variantiem, turklāt šo informāciju diezgan daudzpusīgi (ne tikai pēc cenas) un kritiski novērtē.

Ņemot vērā būtiskas atšķirības patērētāju uzvedībā ar zemu un augstu ieinteresētību, lietderīgi tirgu segmentēt arī pēc patērētāju ieinteresētības pakāpes, sadalot patērētājus trijās grupās: ar zemu, vidēju un augstu ieinteresētības pakāpi. Tabulā ir parādītas atšķirības mārketinga stratēģijā attiecībā uz patērētājiem ar zemu un augstu ieinteresētības pakāpi.

Dažu lietišķo pētījumu rezultāti par patērētāju ieinteresētību:

- 2002.g., ASV: analizējot **ādas kurpju** pirkšanas kritērijus darba vajadzībām, atklājās, ka augsti ieinteresētie (AI) patērētāji visvairāk apsver kurpju kvalitāti, krāsu, izturīgumu un konstrukciju, bet zemi ieinteresētie (ZI) patērētāji – visvairāk kvalitāti un dizainu. Abas patērētāju grupas vairāk vērtē kurpju „iekšējās” īpašības (kvalitāte, konstrukcija, krāsa, izturīgums) un mazāk „ārējās” īpašības kā zīmols, atbilstība aktuālākai modei vai apģērbam savā garderobē. Attiecībā uz konkrētajām ādas kurpju īpašībām, AI patērētāji vairāk izvēlas kurpes no dabiskajiem materiāliem, labi konstruētas, komfortablas un salīdzinoši dārgas; savukārt ZI patērētāji vairāk izvēlas kurpes no nedabiskajiem materiāliem, slikti konstruētas, komfortablas un var pirkt kā lētus, tā padārgus modeļus.
- 2003.g., Beļģija: pētījumā par patērētāju ieinteresētības iegādāties **svaīgu gaļu** ietekmi uz patērētāja attieksmi un uzvedību attiecībā uz šo produkta kategoriju tika identificēti 4 patērētāju segmenti, kuri atšķiras pēc sociāli-demogrāfiskajām pazīmēm un lēmumu pieņemšanas īpatnībām attiecībā

uz gaļas patērēšanu:

1. „vienkāršie patērētāji” – lielākoties vīrieši, kas gaļu ēd gandrīz katru dienu, galvenais – „lai labi garšo”, vairāk paļaujas uz personīgo pieredzi nekā ārējo informāciju, mazāk satrauc gaļas ietekme uz veselību;
2. „vienaldzīgie patērētāji” – isti neieinteresētie patērētāji, kuri negūst baudu no gaļas ēšanas, kā arī viņus maz rūp gaļas kvalitāte un ietekme uz veselību; šajā segmentā salīdzinoši daudz jaunu cilvēku (jaunāki par 25 gadiem); gaļas cena – vienīgais svarīgais kritērijs, šāda patērētāja uzmanību grūti pievērst ar papildu informāciju par gaļas kvalitāti, it īpaši, ja tā būs nedaudz dārgāka;
3. „piesardzīgie patērētāji” – lielākoties ģimenes ar bērniem, kurās gaļu izvēlas gan tāpēc, ka tā garšo, gan arī nav mazsvarīga gaļas ietekme uz veselību; ražotāju un valdības centieni nodrošināt kvalitatīvās gaļas piedāvājumu ir ļoti efektīvi šim segmentam;
4. „bailīgie patērētāji” – patērētāji, kas ļoti samazinājuši gaļas patēriņu, lielākoties satraucoties par tās ietekmi uz veselību, viņu moto „labāk mazāk, bet labas kvalitātes gaļa”.

2008.g., Austrālija, Austrija, Brazīlija, Francija, Vācija, Izraēla, Itālija, Jaunzēlande, Taivāna, Lielbritānija, ASV: nosakot **vīna** patērētāju segmentus, atklājās, ka katrā pētāmajā valstī, izņemot Taivānu un ASV, vislielākie vīna patērētāji ir „izzinošie” patērētāji, kas lasa etiķetes uz vīnu pudelēm un izvēlas vīnu pēc vīnogu šķirnes, izcelsmes, zīmola un apbalvojumiem. Otrais lielākais segments ir patērētāji, kas vairāk balstās uz ieteikumiem un iepriekšējo pieredzi – pārsvarā Taivānā un ASV. Trešais, mazākais, segments, kurš vairāk sastāv no pircējiem Austrijā, Vācijā, Brazīlijā, Lielbritānijā un ASV, vadās pēc vīnu degustācijām un pudeles priekšējās un aizmugures etiķetes informācijas pievilcības. Kā redzams, patērētāju ieinteresētība produktā diezgan būtiski atspoguļojas uz produkta izvēles kritērijiem, patērētāja pieejamību papildus informācijai un atsaucību uz dažādiem produkta virzīšanas veidiem.

### Aplūkosim, kā uzvedas divi pēc ieinteresētības atšķirīgi patērētāji attiecībā uz jogurtiem

Patērētājs, kurš nav vienaldzīgs pret jogurtiem (augsta ieinteresētība jogurtos)	Patērētājs, kurš ir vienaldzīgs pret jogurtiem (maza ieinteresētība jogurtos)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• saista jogurtus ar kaut ko svarīgu – ļoti garšīgs, diētisks produkts, gremošanas uzlabošanai, imunitātes veicināšanai u.c.</li> <li>• kvalitāte ir svarīgāka par cenu – galvenais, lai garšotu, lai būtu ar mazāku kaloriju daudzumu, lai būtu vājpiena jogurts vai lai būtu ar vajadzīgām baktērijām</li> <li>• cenai ir nozīme, ja atklāts līdzvērtīgs pēc kvalitātes produkts</li> <li>• izmēģina gandrīz visus jogurtus, lai saprastu, kurš ir vislabākais</li> <li>• ja jogurtu pērk vairāk veselībai, nekā garšas baudai, tad liela nozīme ir konkrētai informācijai par meklējamām īpašībām – par kalorijām, tauku saturu, baktēriju veidiem, iedarbošanās ātrumu u.c. – tāpēc iedziļinās produktu etiķešu saturā, speciālajos bukletīnos, ārstu atsauksmēs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nesaista jogurtus ar kaut ko īpašu – jogurts ir viens no piena produktiem. Kas tajos ir īpašs?</li> <li>• cena bieži vien ir noteicošais kritērijs – nepērk vispār, jo ir lētāki produkti, vai pērk lētākos jogurtus</li> <li>• var iespaidoties no biežas reklāmas vai masām, tīsti nepārbaudot alternatīvas – „ja reiz visi pērk jogurtu X, tad jau tas ir vislabākais”</li> <li>• interesē specifiska informācija par jogurta īpašībām – diez vai pievērsīs īpašu uzmanību informācijai uz etiķetes, ka jogurts ir ar bifidobaktērijām</li> </ul>



## Mārketinga stratēģijas īpatnības patērētājiem ar zemu un augstu ieinteresētības pakāpi

	Zema ieinteresētība	Augsta ieinteresētība
Reklāma	Reklāmai jābūt bieži atkārtojamai un īsai. Atkārošana ir vajadzīga, lai reklamējamais objekts saglabātos patērētājam uzmanības virspusē	Lielāka nozīme ir nevis reklāmas atkārošanai, bet paziņojuma saturam. Reklāmai tieši, konkrēti jāparāda reklamējamā objekta labumus.
	Patērētāja uzmanība jāpievērš dažām galvenajām idejām, nevis detalizētai informācijai ar vairākiem būtiskiem faktiem	Patērētāja uzmanība jāpievērš detalizētai informācijai ar vairākiem būtiskiem faktiem
	Patērētājs uztver vairāk paziņojuma formu, nevis saturu, tāpēc jāizmanto vairāk vizuālie paziņojumi – tēli, simboli	Patērētājs uztver vairāk paziņojuma saturu, nevis formu, tāpēc jāizmanto vairāk vārdiskā informācija
	Reklāmai jābūt par galveno līdzekli, diferencējot produktu no konkurentiem. Vizuāliem tēliem, simboliem, izmantotiem reklāmā jāaizvieto reālās produkta atšķirības no citiem produktiem	Reklāma nav galvenais līdzeklis produkta atšķirības pasniegšanā
	Jāizmanto vairāk TV reklāma, nekā drukātie mediji. Pēc reklāmas patērētājs vairāk atceras zīmolu, bet maz maina attieksmi pret to	Jāizmanto vairāk drukātie mediji – avīzes, žurnāli, bukletiņi u.tml.
Produkta pozicionēšana	Tā kā patērētājs meklē pieņemamu produktu, nevis vislabāko, tad produktā uzsvars jāliek uz negatīvo seku (problēmu) samazināšanu Produktam jābūt tehniski vienkāršiem un tādiem, kas neprasa lielu apkalpošanu. Tas jāievēro arī reklāmā	Produktā uzsvars jāliek uz labumu palielināšanu. Var būt tehniski sarežģīti un prasīt lielāku apkalpošanu
Cena	Cena var būt kā vienīgais kritērijs, pēc kura patērētājs izvēlas produktu. Tāpēc jāievieš atlaižu sistēma u.tml., kurai jābūt ilgstošai – pretējā gadījumā patērētājs pārslēgsies uz citu produktu	Dažādas cenu politikas, atlaides nav tik efektīvs līdzeklis, jo patērētāju vairāk rūp nopirkt „īsto”, „to, ko vajag” produktu, nekā ietaupīt naudu
Tirdzniecības vietas vide	Tirdzniecības vietas videi ir svarīga nozīme, jo bieži vien patērētājs izvēlas produktu tieši šeit. Produktam jābūt brīvi pieejamam, vieta plauktos acu līmenī, pamanāms iepakojums, kā arī lietderīga produkta reklāma pašā tirdzniecības vietā	Patērētājam attieksme pret produktu bieži vien izveidojas jau pirms tirdzniecības vietas apmeklējuma
Vieta tirgū	Jābūt plašai sadalei, jo patērētājs nav ieinteresēts meklēt zīmolu – ja tā veikalā nav, tad nopirks citu. Produktam tirdzniecības vietā jābūt pietiekoši daudz	Jāizplata selektīvi vai pat ekskluzīvi
Produkta paraugi, izmēģināšana	Svarīga nozīme ir bezmaksas paraudziņiem, atļaidēm, pievienojot citam produktam	Bezmaksas paraudziņi nav tik efektīvs līdzeklis (sk. Cena), jo patērētājs nepārslēdzas uz citu produktu vienīgi cenas dēļ. Tādi produkta paraudziņi var būt noderīgi vienīgi, lai demonstrētu patērētājam, ka produktam ir nepieciešamā kvalitāte

1. Zaichkowsky, J.L The Personal Involvement Inventory: Reduction, Revision, and Application to Advertising // *Journal of Advertising*. – Vol.23, No.4 (1994, December), 59-70p.
2. Kapferer, J.N., Laurent, G. Further Evidence on the Consumer Involvement Profile: Five Antecedents of Involvement // *Psychology & Marketing*. – Vol.10 (1993, July/August), 347-355p. **BP**



# darbs ar klientu iebildumiem

Šobrīd ir laika periods, kurā pārdevēji sāk patiešām pārdot. Vēl nesen uzņēmumos strādāja tādi pārdevēji, kas vairāk pildīja preču pienesēju, labākajā gadījumā, konsultanta lomu. Klienti paši uzmeklēja pārdevējus un izvēlējās, pasūtīja preces, un pārdevējiem visbiežāk atlika tikai reģistrēt pasūtījumus.

Tirgotājiem tas bija ļoti ērti, un rezultātā pat labi un profesionāli pārdevēji daudzas no savām spējām un kompetencēm ikdienā nepielietoja, bet to, ko nelietojam - aizmirstam. Līdz ar to šobrīd ļoti aktuāla ir kļuvusi pārdevēju apmācība. Šobrīd neviena vien uzņēmuma organizētajos pārdevēju apmācības treniņos nākas konstatēt, ka viena no lielākajām problēmām ir darbs ar klientu iebildumiem. Pārdevēji baidās no tiem, neprot atbildēt, samulst. Lai to kompensētu, viņi nodarbojas ar garām, sarežģītām produktu prezentācijām. Galvenais, lai tikai klients netiek pie vārda un neizsaka iebildumus.

Tomēr jāatceras, ka klienti iebildumus izsaka nevis ļaunprātības dēļ, bet tam ir pamatoti iemesli. Klienta iebildums var būt pieprasījums pēc trūkstošas informācijas par produktu vai atruna, lai atteiktos no darījuma noslēgšanas. Iebildums var paust klienta bažas, nedrošību un šaubas. Ļoti bieži cilvēki nevar pateikt stingru „nē” un tā vietā izmanto dažādus iebildumus. Jāatceras, ka ar iebildumu palīdzību, klients cenšas pats SEV pierādīt, kāpēc šis produkts viņam NAV vajadzīgs. Patiesībā tas, ka klients izsaka

iebildumus, ir lieliska iespēja. Klients, izsakot iebildumus, iesaistās dialogā, bet pārliecināt un ietekmēt var tikai to, kurš iesaistās sarunās.

Pārdošanas sarunas laikā iebildumu izteikšana bieži ir brīdis, kad klients pārņem sarunas vadību. Veidojas *bumbiņas mētāšana* - klients izsaka iebildumu, bet pārdevējs argumentē, un atkal - klients iebilst un pārdevējs argumentē, un tā tas var turpināties ievērojamu laika sprīdi. Šis ir situācijās, kad klients vada sarunu sev vēlamajā virzienā, bet pārdevējam ir jāspēj atbildēt ne vien uz viņa jautājumiem, bet arī iebildumiem. Pārdevēja profesionalitāte parādās jau, gatavojoties sarunai ar klientu, jo daudzus iebildumus var paredzēt iepriekš. Izveidojot pārliecinošu produkta prezentāciju, iespējams izvairīties no nepatīkamu jautājumu uzdošanas un iebildumiem. Tieši tāpat pārdevējam ir jāuzmanās, lai viņa sniegtie argumenti neizsauc citus iebildumus. Vispareizāk ir izmantot dažāda veida jautājumus, ar kuru palīdzību pats klients sevi pārliecinās izvēlēties konkrēto preci vai pakalpojumu. Pārdevējam jāzina, ka iebildumu un argumentēšanas process nav „cī-



Le lot de  
l'apéro :  
Mature Herbes 12 €  
Poivre

Le lot  
Cépes - Saucisse Noire

DE FERME A VOTRE TABLE

CASSOLETTE

Poulet de Roussillon  
• Brioche Dauphinoise  
• Saint-Genix  
• Sacristin

Saucisse  
de Canard  
6,90€

Les spécialités  
3 pour 18€

Cépes  
6,90€

Stux  
Noirettes  
6,90€





ņas lauks”, kurā ir spēka pārbaude un kādam ir jāuzvar. *Cinoties* ar klientu, tiek kavēta savstarpējā sapratne un pārdošanas process pārvēršas par sacensībām, kuru rezultāts visbiežāk nav darījums. Iebildumus var iedalīt: atrunas un iebildumos. Atrunas ir izteikumi, kas būtībā nav patiesi, bet palīdz klientam atrunāties, kāpēc viņš neizvēlēties pakalpojumu. Patiesu iebildumu ir salīdzinoši nedaudz, un tie ir līdzīgi, neatkarīgi no uzņēmuma darbības veida un piedāvātā produkta. Pārdevējam ar jautājumu palīdzību, jāizpēta un jānoskaidro, kāpēc klients izsaka atrunas un iebildumus un kāds ir patiesais atteikuma iemesls.

### Kā strādāt ar klientu iebildumiem?

Pirmkārt, ir jāpārvar bailes no iebildumiem un klientu atteikumiem. Mainiet savu attieksmi un uztveriet klientu iebildumus kā pieprasījumu pēc papildus informācijas vai uzaicinājumu uz diskusiju.

Otrkārt, ir jācenšas uztvert un prātā piefiksēt visus dzirdētos klienta iebildumus un atrunas. Vadot apmācību treniņus par iebildumiem, parasti kopā ar uzņēmuma darbiniekiem cenšamies pierakstīt visus dzirdētos iebildumus. Parasti pārdevēji šo metodi izmanto arī pēc apmācībām, līdz ar to izveidojas savdabīga uzņēmuma rokasgrāmata *Darbs ar klientu iebildumiem*. Tad, kad ir izveidots atrunu un iebildumu saraksts, seko kopīgs analīzes darbs un rīcības variantu meklēšana katram iebildumam. Izanalizējot atrunas un katra uzņēmuma specifiskos iebildumus, izrādās, ka ir **pieci pamata iebildumi jeb atteikumu iemesli**:

- 1. Nav naudas.** Šis iebildums patiens ir situācijās, kad uzņēmums - pircējs ir bankrotējis jeb kaut kādu iemeslu dēļ tieši šobrīd nav materiālo resursu. Pašreizējā situācijā šis ir ļoti populārs iebildums, kaut gan bieži tā ir tikai atruna, un pārdevēja profesionalitāte ir atšķirt atrunu no iebilduma. Zem šī iebilduma kā atrunas klients vispārliciecinātāk var apslēpt visus citus iebildumus.
- 2. Nav steigas.** Šis iebildums patiens ir situācijās, ja klientam šķiet, ka viņš var ilgi domāt, izsvērt un iegādāties šo lietu kaut kad nākotnē, ja būs nepieciešamība. Bieži šādās situācijās klients iegādājas produktu pie konkurenta, jo pārdevējs ir *pārdevis ideju*, un klients to realizē pie konkurenta. Tāpēc tiek izmantotas mārketinga metodes un izteikumi: „tikai šodien”, „pašlaik ir akcija”, „tikai šajā nedēļā” utt. Šis frāzes un dažādi papildus piedāvājumi rada izjūtu, ka svarīgi ir lēmu-

mu pieņemt tieši šodien, jo tas ir izdevīgi.

- 3. Nav ticības.** Šis iebildums ir patiens situācijās, ja klients dažādu iemeslu dēļ neuzticas pārdevējam kā personībai un cilvēkam, ja klientam nav ticības produkta īpašībām un priekšrocībām, kā arī, ja viņš neuzticas vai bijusi negatīva pieredze ar uzņēmumu. Prakse pierāda, ka šādos gadījumos klienti mēdz lietot dažādas citas racionālas atrunas, jo visbiežāk viņi paši neapzinās, kāda iemesla dēļ nevēlas turpināt sarunu.
- 4. Nav vajadzības.** Parasti saka, ka labs pārdevējs var pārdot visu un visiem. Taču jāņem vērā, ka var būt gan cilvēki, gan uzņēmumi, kuriem kāds no jūsu produktiem vai pakalpojumiem klientu interešu un specifiskās nozares dēļ tiešām varētu būt un ir nevajadzīgi.
- 5. Nav vēlēšanās.** Klienta viedoklis: „Labi būtu, ja būtu, bet varu iztikt.” Šajos gadījumos pārdevējam jāņem vērā, - ja cilvēks kaut ko ļoti, ļoti vēlēšies, tad atradīs līdzekļus, naudu un iegūs kāroto lietu. Tātad pārdevēja uzdevums ir radīt šo vēlmi un vajadzību, tad arī klients atradīs resursus.

Viens no vienkāršākajiem un efektīvākajiem paņēmieniem, kā mācīties atbildēt uz iebildumiem, ir veidot rakstiskas atbildes uz pierakstītajiem iebildumiem un domāt iespējamos rīcības variantus atbilstoši konkrētām situācijām. Mana ilggadējā pārdošanas apmācību treniņu pieredze rāda, ka visefektīvāk veidot argumentus un meklēt rīcības variantus ir, sadarbojoties pārdevējiem, viņu vadītājiem un konkrēto produktu ekspertiem.

### Ieteikumi darbā ar iebildumiem un veiksmīgai argumentācijai

- Katram pārdevējam ir nepieciešamas plašas zināšanas par produktu, tā īpašībām, priekšrocībām un labumiem, kurus tas var sniegt klientam. Pirms doties pie konkrētā klienta, nepieciešams izpētīt klienta situāciju, viņa iespējamos racionālos un emocionālos motīvus, lai iegādātos šo produktu.
  - Praktiski jebkuru produkta īpašību un priekšrocību var noformulēt kā klienta ieguvumu.
- Piemēram, pildspalvas zaļā krāsā. „Zaļā pildspalvu krāsa jūsu uzņēmuma darbiniekus nomierinās stresa situācijās”
- Uzmanīgi noklausieties klienta iebildumus (variet tos pierakstīt) un atbildot jūs tos varat apvienot. Pārjautājiet, vai esat pareizi sapratis klienta iebildumus.
- Piemēram, „Vai jums ir vēl kādi iebildumi? Es atbildēšu uz visiem.”

### Piemērs iebildumu rokasgrāmatas veidošanai

Iebildums	Iespējamie rīcības varianti
Jūsu produktam ir pārāk augsta cena	- Kāpēc jūs tā domājat? - Kādai, jūsuprāt, būtu jābūt atbilstošai cenai par šo piedāvājuma paketi? - Sakarā ar to, ka šajā pakalpojumā ir ... (tas, tas un tas) un jūs iegūstat ... cena ir atbilstoša
Mēs jau gadiem izmantojam uzņēmuma X pakalpojumus un esam ar to apmierināti	- Kas jums šajā sadarbībā ir vissvarīgākais? - Ja jums būtu iespēja, kā jūs vēl uzlabotu esošo sadarbības formu? - Kas mūsu uzņēmumam būtu jums jāpiedāvā, lai jūs izskatītu iespēju veidot sadarbību ar mums?
Ir krīze. Latvijā ir krīze!	- Sakiet, lūdzu, kā tieši jūsu uzņēmumu skārusi krīze? - Kādā veidā mēs varētu palīdzēt jūsu uzņēmumam šajā situācijā? - Kādas būtu iespējas mūsu sadarbībai, ja nebūtu krīzes?



- Dažreiz klienta komentārus, skaļas pārdomas vai apgalvojumus uztver kā iebildumus un cenšas tos „atspēkot”, kas tikai izraisa negatīvu klienta attieksmi.
- Esiet uzmanīgi, jo pārāk ātra un strauja atbilde uz iebildumu var radīt aizdomas par standarta atbildi un ieinteresētības trūkumu.
- Izvairieties lietot saikli „bet”, jo tas liecina, ka sekos iebildums, labāk teikt „un”, „vai”.

Piemēram, „Jā, bet mēs esam ātrāki”, labāk „Jā, un jūs noteikti ievērojāt, mēs esam ātrāki”

- Argumentu formulējumiem jābūt precīziem un atbilstoši konkrētā klienta situācijas risinājumam un vajadzībām.
- Izmantojiet „ieguvumu valodu”, formulējot atbildes klientam.

Piemēram, „Jūs iegūsiet...”; „Jūs ietaupīsiet...”; „Jūsu uzņēmuma ieguvums...”

Piemēram, „2009. gada 1. ceturkšņa pētījums parāda, ka 87% X produkta lietotāju samazināja savu svaru vidēji par 3-4 kg mēnesī.”

- Argumentējot vēlams izmantot precīzus skaitļus, kas parāda klienta ieguvumu, ietaupījumu un peļņu.

Piemēram, nevis 20% mēnesī, labāk teikt „Jūs iegūsiet 35 latus mēnesī un kopumā gada laikā tie ir 420 lati”!

- Tiešā kontaktā ar klientu pievērsiet uzmanību jūsu ķermeņa valodai (žestiem, mīmikai, pozām) iebildumu uzklauššanas un argumentācijas laikā. Neizrādiet bailes, sarūgtinājumu un vilšanos.
- Kontaktējoties ar klientu pa tālruni, izmantojiet intonācijas, pauzes un uzsvarus, lai parādītu ieinteresētību, profesionalitāti.
- Ļoti efektīvi ir izmantot dažādus uzskates līdzekļus, diagrammas un paraugus. Stāstot un demonstrējot klientam, zīmējiet un rakstiet.

Viens no vienkāršākajiem un efektīvākajiem paņēmieniem, kā mācīties atbildēt uz iebildumiem, ir veidot rakstiskas atbildes uz pierakstītajiem iebildumiem un domāt iespējamus rīcības variantus atbilstoši konkrētām situācijām. Mana ilggadējā pārdošanas apmācību treniņu pieredze rāda, ka visefektīvāk veidot argumentus un meklēt rīcības variantus ir, sadarbojoties pārdevējiem, viņu vadītājiem un konkrēto produktu ekspertiem.

- Izmantojiet paņēmieni „Tas dos, jo ir ...”.

Piemēram, „Šie biroja krēsli jums dos iespēju paaugstināt darbinieku efektivitāti, jo šī krēsla ergonomikas dēļ darbinieki ilgāk saglabā augstas darbaspējas”.

- Izmantojiet paņēmieni „iebildumu izolēšana”. Paņēmiena shēma: “Ja mēs .... (jautājumu, kas bija iebildumā, atrisināsim), vai jūs .... būsi ar mieru... (vai būsi gatavs uzsākt sadarbību, noslēgt līgumu utt.)”

Piemēram, „Ja mēs atradīsim iespēju uzstādīt šo iekārtu divu nedēļu laikā paredzētā mēneša vietā, vai tad jūs esat gatavs noslēgt līgumu šodien?”

- Efektīvāki argumenti ir, ja tiek izmantoti spilgti salīdzinājumi un metaforas.
- Klienti atšķiras arī pēc tā, kāda informācija viņus labāk pārlicina. Ir klientu tipi, kuriem ļoti būtiski ir zinātniski fakti, skaitļi un pierādījumi.

Strādājot ar klientu iebildumiem, jāņem vērā pārdevēja personība, vērtības un attieksmes, no tām atkarīgs pārdošanas process un tā rezultāts. Bieži ir situācijas, kad pārdevējs uzskata, ka produkta cena ir par lielu, un tāpēc neapzināti rada klientam vajadzību apšaubīt cenu. Šobrīd daudziem pārdevējiem ir grūtības, jo viņi pieņem, ka visiem uzņēmumiem un cilvēkiem ir krīzes situācija, līdz ar to ir bezspēcīgi šāda iebilduma priekšā. Jārēķinās, ka tas ir tāds pats iebildums kā pārējie un daudzās situācijās tikai un vienīgi atruna, ko klienti izmanto, jo tā viņiem ir ērtāk.

Protams, pārdevēja darbs nav viegls, un šobrīd ir papildus grūtības, tāpēc ir svarīgi, lai pārdevējs strādātu ar azartu, interesi un vēlmi sasniegt augstus rezultātus. Aktīvs un aizrautīgs pārdevējs iesaista pārdošanas procesā klientu tā, ka klients pats sev argumentē iebildumus un pierāda produkta vērtību. **BP**

# darba apģērbs

## korporatīvā stila sastāvdaļa

Uzņēmumi, kas vēlas atšķirties, izcelties un būt interesanti veido saviem darbiniekiem speciālus darba apģērbus. Stilīgs, ērts korporatīvais apģērbs ar uzņēmuma zīmolu liecina par to, ka uzņēmums rūpējas par saviem darbiniekiem, un tas kalpo kā vizuālā reklāma.

### **Kā tiek veidots korporatīvais – darba apģērbs?**

Klients dod reklāmas aģentūrai darba uzdevumu, kas sākas ar teikumu: “Man vajag apģērbt darbiniekus!” Tad mēs viņu lūdzam parādīt *Stila grāmatu* vai pastāstīt, kas korporatīvā stila jomā ir darīts līdz šim. Nākamais uzdevums ir visus uzņēmumā strādājošos sadalīt pa profesiju grupām. Piemēram, populāra darbinieku grupa, kurai parasti veido apģērbu, ir tirdzniecības pārstāvji. Viņi braukā ar mašīnām, kā arī daudz kustas, apmeklējot veikalus. Viņi ir uzņēmuma vizītkarte. Nākamās divas populārākās grupas ir tirdzniecības pārstāvji, kas strādā ar lielajiem klientiem, un augstākā līmeņa vadītāji.

Ņemot vērā uzņēmuma stilu un dominējošo krāsu, tiek izveidoti nepieciešamo apģērbu komplekti. Piemēram, tirdzniecības pārstāvim tas varētu būt T-krekls un polo krekls, baikas jaka ar izņemamu vai neizņemamu silto iekšpusi, veste, cepurīte. Ļoti

reti tiek pasūtītas bikses, jo, ja darbinieks aiziet no darba un viņa vietā sāk strādāt cits, tad tās nederēs.

Korporatīvais apģērbs tiek izstrādāts līdz detaļām, lai ražotājiem būtu pilnīgi skaidrs, kurā vietā jābūt izšuvumam vai apdrukai un kā tam jāizskatās. Pēc tam sagatavotie dizaini tiek ievietoti uzņēmuma *Stila grāmatā*. Piemēram, Rīgas Piena kombinātam ir izstrādāts darba apģērbu stils, un par to vairs nav jādomā pat tad, ja viņi maina apģērbu ražotāju vai to pasūta ārzemēs.

### **Vai ir tādi gadījumi, kad, ejot prom no darba, ir jāatstāj darba apģērbs?**

Agrāk uzņēmumi to neprasīja, bet tagad situācija ir mainījies. Daudzi uzņēmumi jakas (ja tās ir koptas) izmazgā un izsniedz valkāšanai nākamajam darbiniekam. Tas ir pārsteidzoši, bet tādi laiki ir pienākuši. Šāda prakse sākās 2008.gadā. Kad pieņemu

pasūtījumus, klienti kā paraugus rādīja izmāzgatātās jakas un lūdza izgatavot jaunas tiem darbiniekiem, kuriem vēl to nav, nevis izgatavot pilnīgi jaunas visiem darbiniekiem.

### **Kāds ir turpmākais korporatīvā apģērba izgatavošanas process?**

Parasti pasūtījuma realizācijai mēs kā aģentūra piesaistām tērpu mākslinieku. Dažreiz tie ir Mākslas akadēmijas vecāko kursu dizaina nodaļas studenti. Viņiem tā ir laba prakse. Ja izstrādātais modelis tiek pieņemts, tad viņi par to saņem arī atalgojumu. Gadījumos, ja speciāli tiek izstrādāts pilnīgi visa tērpa dizains, tad pieaicinām arī pārstāvi no šūšanas ceha, jo ir jāsaprot tehniskais risinājums, kā to visu sakombinēt kopā. Tāpat skices rādām un konsultējamies ar ražošanas meistarū, kurš sekos pasūtījuma izpildei. Bet ir arī cits - vienkāršāks un lētāks variants, kad apģērbu kolekcija tiek izveidota no daudziem katalogiem, kuros ir gatavi tērpi: T-krekli, polo krekli, jakas, vestes un citi apģērbi. Tad atliek vajadzīgo sakombinēt, pasūtīt. Un vietējie uzņēmumi, atbilstoši sagatavotajām skicēm, izšuj vai uzdrukā uzņēmuma zīmolu. Speciāli modelēti un šūti korporatīvie apģērbi ir dārgāki, bet parasti daudz interesantāki un efektīvāki. Pluss ir arī tas, ka nesastapsi līdzīgu apģērbu kāda cita uzņēmuma darbiniekiem. Esmu piedzīvojis, ka uz ielas viens otram garām pāiet divu darītavu pārstāvji, un abiem ir vienādas jakas, atšķiras tikai zīmols, kaut gan piegādātāji ir bijuši dažādi. Abiem klientiem ir iepatikusies viena un tā pati jaka, jo tā ir nozarei atbilstošās krāsās. Individuāli šujot, nekāds tāds nenotiks.

### **Kur šādi apģērbu katalogi ir apskatāmi?**

Katrai reklāmas aģentūrai ir savi ārzemju sadarbības partneri - uzņēmumi, kas korporatīvām vajadzībām ražo apģērbus. Krīzes dēļ šobrīd arī ārzemēs gatavās apģērbu produkcijas ražotāji savu sortimentu ir sašaurinājuši aptuveni par 30%, un katalogos piedāvājumu klāsts ir kļuvis mazāks, bet tik un tā iespējas kombinēt un atrast oriģinālu variantu ir lielas.

### **Rudenī ar ārzemju ciemiņiem pusdienojām *Lido* atpūtas kompleksā, un tur meitenēm, kas novāc traukus, apģērbs bija šokējošs - stilizēti tautiski brunči un blūze, galvā kaut kas līdzīgs vainadziņam, bet tam visam virsū bāli rozā flīsa vestīte un kājās sportiski apavi. Sākotnējā ideja par apkalpošanu tautas tērpā ir pilnīgi degradēta.**

Šādi gadījumi viennozīmīgi grauj uzņēmuma tēlu. Žēl, ka līdzekļu ekonomijas dēļ viss nav izdomāts līdz detaļām, atbilstoši laika apstākļiem un tām prasībām, kas nodrošina darbiniekam ērtu strādāšanu. Bieži vien arī paši darbinieki nepadomā, ko uzvelk klāt apģērbam un kā tas izskatās.

Kuriozi izskatās, ja darbiniekam ir nopirkta dārga jaka, bet kājās viņš ir uzvilcis netīras kurpes un saburzītus džinsus. Tad jaka ir pārliecinošāka, nekā pats aģents. Darbiniekiem šīs lietas ir jāskaidro. Vizuālajam tēlam ir ļoti liela nozīme, veidojot priekšstatu par uzņēmumu.

### **Lūdzu, nosauciet kādu piemēru, kam esat izstrādājuši dizainu un izgatavojuši korporatīvos darba kostīmus.**

Viens no interesantākajiem pasūtījumiem mums bija restorāniem un spēļu zālēm *Klondaika*. Lai radītu īpašu stilu, viņi ie-



Normunds Augusts

guldīja diezgan lielus līdzekļus. Piesaistot tērpu mākslinieku un saliekot kopā idejas, mēs izstrādājām uzņēmuma darbiniekiem apģērba stilu. Tika panākts labs efekts un izgatavoti daudz, interesanti aksesuāri un apģērbi elementi. Pamatā bija T-krekls, kas tika apdrukāts ar īpašu dizainu tā, ka nevarēja atšķirt, vai tas ir standarta vai speciāli izgatavots. Tika pasūtītas salīdzinoši dārgas kovboju cepures. Protams, meklējām lētāko cenu piedāvājumu starp daudzu pasaules valstu ražojumiem, ieskaitot Austrāliju un Āfriku. Finālā augstas kvalitātes cepures, kuras bija par ļoti labu cenu, neraugoties uz nelielo pasūtījuma daudzumu, speciāli *Klondaikai* izgatavoja kāds uzņēmums Ķīnā.

Man pašam ļoti patika dizaina ziņā labi izstrādātās, interesantās un funkcionālās jakas *Cēsu alus* darbiniekiem. Tās bija rudens jakas, kuru šūšanai meklējām speciālu audumu un izvēlējamies lietusemēteļu audumu uzņēmuma stilam piemērotā krāsā, kas pēc tam tika speciāli apdrukāts. Tas bija ļoti individuāls pasūtījums. Šo jaku izgatavošanu uzņēmums atkārtu, jo tās bija izdevušās un funkcionāli veiksmīgas. Tas nozīmē, ka tās bija ērtas un praktiskas gan braucot mašīnā, gan apmeklējot veikalus. Jakas vienlaikus ļoti labi un efektīvi izskatījās. Tās bija reprezentablas klienta acīs. Ienākot veikalā *Cēsu alus* pārstāvim, viņu uzreiz varēja atpazīt. Uz piedurknēm bija speciālas apdrukas. Vēl esam veidojuši tērpus daudziem restorāniem. Piemēram, nelielam kafejnīcu tīklam, kas atrodas *Skonto* stadionā un *Ozo* golfa laukumā. Tika speciāli izstrādāti garie priekšauti ar funkcionālām kabatām un pletkrekli, polo krekli un pie priekšauta pieliekams dekoratīvs rotājums - tāds kā lakatiņš. Tika padomāts arī par apģērbiem aukstam laikam, kad pavasarī un rudenī ir jāiet ārā - sašuvām speciālas, flīsa jaciņas un interesanta materiāla apmetnišus.

*LMT* darbiniekiem izstrādājām baikas jakas, pirmo reizi izmantojot austas lentas, kas tika iešūtas iekšā materiālā, veidojot lentu izciļņus. Tajos bija ieausti *LMT* logotipi. Tas šīs jakas padarīja



krāšņas. Pašu baiku nerotājām ar logotipiem. Vēlāk šādas lentes tika izmantotas arī vējjakās. Izskatījās ļoti interesanti. Dažkārt tiek izmantoti dažādi piekariņi, bet tas apģērbu sadārdzina. LMT darbiniekiem speciāli izstrādājām arī cepures. Labu cepuru kvalitāti Latvijā nevar nodrošināt. Cepures kā svarīgu stila elementu izmanto daudzi uzņēmumi, piemēram, veikals *Sky*. Laba sadarbība mums ir bijusi ar firmām *Trodeks* un *Dual*. Viņiem bija sagatavoti ļoti veiksmīgi dizaini, ko veidoja Stendzenieka aģentūra, un mēs tos realizējām. Tie bija koši, krāsaini un cilvēkiem tik ļoti patika, ka viņi šajā apģērbā staigāja pat pēc darba laika.

#### **Vai apģērbus saviem darbiniekiem pārsvarā šuj lielie vai mazie uzņēmumi ?**

Lielie tie noteikti nav! Viņi ņem standarta apģērbus no katalogiem un ar lielo daudzumu panāk zemāku cenu. Visbiežāk viņi neizvēlas augstākās kvalitātes preces. Cita lieta augstākais menedžments - tirdzniecības un mārketinga direktori, viņiem individuāli no katalogiem tiek paņemts kaut kas labāks. Diemžēl šie cilvēki parasti to nevalkā vai arī uzvelk ļoti retos gadījumos, kaut arī ir iztērēta liela nauda.

#### **Kādēļ liela daļa augstākā līmeņa vadītāju nevalkā pasūtīto apģērbu ar uzņēmuma zīmolu?**

Viņam tas liekas par vienkāršu, un viņi negrib uz sava apģērba zīmolu. Rodas jautājums, kādēļ tad to visu pasūta? Uzskatu, ka uzņēmumā ir jābūt noteikumiem un nolikumam, kā tas ir starptautiskās ārvalstu kompānijās, kur, sākot no bosa līdz vienkāršā darba darītājam, ir izstrādāts korporatīvais stils. Viņi to ievēro un

valkā apģērbu ar uzņēmuma zīmolu. Augstākā līmeņa vadītājiem tie ir pletkrekli ar izšūtiem logo uz kabatiņas vai apkaklītes, piemēram, *Coca-Cola*. Ir ar zīmolu apdrukātas kaklasaites, žaketes un jakas kabatiņas. Latvijā esošo starptautisko uzņēmumu darbinieki nereti ignorē šīs lietas.

#### **Vai daudz Latvijā ir tādu uzņēmumu, kas veido speciālus apģērbus?**

To dara tie, kas vēlas atšķirties, izcelties un būt interesanti. Piemēram, uzņēmums *Izzi*, kam mēs veidojām darba formas. Tās izceļas, jo ir izveidots stilīgs, moderns dizains. Tas ir košs un krāšņs, atbilstošs viņu krāsām, filozofijai un idejām. Tas atbilst visām tehniskajām prasībām, kas ir saistītas ar darba drošību - speciāls audums un atstarotāji. Savu tērpu kolekciju viņi turpina papildināt, un tagad mēs viņiem izgatavosim ziemas jakas ar izņemamu oderi un noņemamām piedurknēm, lai būtu ērti strādāt. Tāpat katrs būs pamanījis mašīnas, kas aplīmētas ar *Izzi* zīmolu. Tās ir atpazīstamas un ievērotas. Atbilstoši *Stila grāmatā* piefiksētajām prasībām tiek veidots šis uzņēmuma koptēls, un darbinieki tās ievēro. Nav nācies redzēt, ka kāds viņu darbinieks būtu darbā bez speciālā apģērba. Korporatīvo stilu *Izzi* neveidojām mēs, bet uzskatu, ka tas ir veiksmīgs. Mēs esam izpildījuši atsevišķus pasūtījumus - aplīmējuši mašīnas, apģērbuši darbiniekus, izgatavojuši korporatīvās dāvaniņas, kas arī ir stilīgas un jaukas.

#### **Kāpēc vajadzētu darba apģērbam veidot korporatīvo stilu un apģērbt darbiniekus?**

Domāju, ka tās ir rūpes par darbiniekiem.





### Zinu daudz gadījumu, kad darbinieki nevēlas nēsāt formas tērpus.

Darba apģērba nevilksana, pirmkārt, ir šefa attieksme. Tas, ko jau minēju, ka vadītāji sev pasūta kaut ko labāku un tomēr to nevalkā. Darbinieki to redz. Tāpat ar mašīnām - kāpēc darbiniekiem ar uzņēmuma zīmoliem tiek aplīmētas mašīnas, bet priekšniekiem nē? Vai tāpēc, ka viņiem tās ir labākas markas un augstākas klases? Tās taču arī ir uzņēmuma mašīnas! Ja apģērbs labi izskatās un ir funkcionāls, tad darbiniekiem ir ērti, un viņi to valkā. Viņi jūtas komfortablāk, un tādā veidā tiek parādīts zīmols. Par darbiniekiem ir jārūpējas, un apģērbs kalpo kā vizuālā reklāma. Darbinieks speciālajā uzņēmuma apģērbā uzreiz ir atpazīstams un viņam nav nepieciešams uzrādīt dokumentus. Ne mazāk svarīgs ir faktors, ka tā ir papildus reklāma, par kuras izvietojšanu nav jāmaksā.

Saņemot darba apģērbu, katrs darbinieks apņemas par to rūpēties, lai tas vienmēr ir kārtīgs. Tas cilvēkiem ir jāizskaidro. Vadībai noteikti ir jārada piemērs.

### Ne vienmēr vadība var izkontrolēt, vai darba apģērbs ir tīrs.

Mehānisms ir vienkāršs, jo ir taču nodaļu vadītāji, kas katru rītu ar saviem darbiniekiem tiekas. Arī uzņēmuma vadībai jāsaprot, ka darba apģērbs ir jāmaina. Piemēram, tirdzniecības pārstāvjiem jābūt diviem baltiem krekliem, ko mainīt, jo katru dienu to nevar mazgāt, un tas pa nakti var neizžūt. Katram apģērbam ražotājs ir paredzējis maksimālu mazgāšanas skaitu, piemēram, 50 reizes. Bet tās var būt tikai 25 reizes. To nosaka standarts. Ja ir divi krek-

li, tātad tās ir 100 mazgāšanas reizes. Tas nozīmē, ka tie kalpos pusgadu un gadā būs vajadzīgi četri krekli. Jāpdomā par to, ka ir vajadzīgi arī izejamie krekli, ar kuriem doties uz tikšanos vai sanāksmi, ne tikai vienkāršākie un ērtākie darba krekli. polo krekls var aizvietot plekreklu. Tieši tāpat izmantojamas ir arī tā saucamās *bitlenītes* (džemperīši ar augstu apkakli), ko var vilkt aukstajā laikā. Arī tās ir glīti ar zīmolu apstrādājamas. Par šīm lietām ir jādomā jau pašā sākumā, kad ir iecere izgatavot darba apģērbu.

### Ir profesiju grupas, kuru apģērbam ir jābūt atbilstošam darba drošības noteikumiem. Vai reklāmas aģentūras, kas palīdz veidot korporatīvo stilu, tos pārziņa?

Ļoti daudzi uzņēmumi, kas ilgu laiku šajās darba apģērbu, visas prasības pārziņa. Šie uzņēmumi pastāv, neskatoties uz ekonomiski grūto situāciju. Tas nozīmē, ka viņi savus klientus nodrošina ar apģērbu, kas atbilst standartiem un izsniedz visus nepieciešamos sertifikātus. Krīze ir ienesusi tendenci, ka liela daļa darba apģērbu tiek ieviesta no Ķīnas, un tie neatbilst darba drošības prasībām. Turklāt tie pēc divām trim mazgāšanas reizēm izbalē vai sāk irt. Rezultātā uzņēmējs ir pārmaksājis - tas ir dārgāk nekā vienu reizi ieguldīt lielākus līdzekļus. Ja apģērbu šajās vietējās uzņēmumā, tad abas puses vienojas par saistībām, piemēram, garantijas laiku un apkopi. Nepieciešamības gadījumā ir vieglāk šo garderobi atjaunot un pasūtīt apģērbu jaunatnākušajiem kolēģiem. Visiem speciāli šūtajiem apģērbiem tiek izgatavots lekāls, kas arī maksā, un šos līdzekļus parasti investē šūšanas uzņēmums, cerot uz turpmākiem pasūtījumiem. Nākamreiz, pasūtot citā uzņēmumā, nesaņemsim pilnīgi tādu pašu produktu, tā būs tikai kopija.



### **Kādas ir atšķirības korporatīvā apģērba ziņā, ja salīdzinām Latvijas un ārvalstu uzņēmumus?**

Daudz esmu redzējis un pētījis, kā lieto korporatīvo apģērbu ārvalstīs. Tur daudz vairāk rūpējas par darbiniekiem, jo viņiem ir spēcīgākas arodbiedrības, kas to prasa. Ja salīdzinām ar Skandināvijas valstīm, tad viņi darbiniekus apģērbj no A līdz Z, iedodot pat zeķītes un apakšbikses. Vadošo amatu darbiniekiem tur ir paredzēts labs uzvalks, kaklasaite, kurpes, zeķes. Darbinieks, protams, to visu var nopirkt arī pats un atnest čeku, tomēr parasti tiek slēgti līgumi ar kādu veikalu, kas visus vadošos darbiniekus apģērbj noteiktas summas robežās, atbilstoši izstrādātā korporatīvā stila prasībām. Viņu darba apģērbi ir pārdomāti, ērti, labas kvalitātes, moderni un atbilst drošības prasībām. Mums tur ir ko pamācīties! Bet cenas arī ir divreiz lielākas, un mūsu uzņēmumi pagaidām to nevar atļauties. Mums nav naudas un tādēļ ir jākombinē, bet to var izdarīt un sasniegt labu efektu. Viens no mūsu projektiem bija pašvaldības policijai izgatavot sintētiskus polo krekļus, kas paredzēti vismaz 2 gadu lietošanai. Tādus izmanto sportisti. Pats esmu valkājis un eksperimentējis. Daudzi sportisti pie mums tos pasūtīja un nu jau vairākus gadus jaunus nepasūta, jo tie tiešām ir labi un nenovalkājas. Tādēļ ieteicām arī policistiem šādu labu produktu. Tās ir jaunās tehnoloģijas, kas tiek izmantotas sportā. To dara visas vadošās firmas, piemēram,

*Nike, Riboks, Adiddas.* Mēs piedāvājam šādas augstākās klases kolekcijas.

### **Vai šādu sintētisku audumu apģērbā cilvēks nesvīst?**

Esmu strādājis saulē + 27 grādos, melnā sintētiskā polo krekļā. Pats biju nosvīdis, bet krekls elpoja un nepalika slapjš. Tie ir viegli kopjami - izmazgā un nevajag gludināt. Šāds krekls iztur 300 mazgāšanas reizes un ir vēl labā stāvoklī.

### **Kādi jaunumi vai modes tendences ir korporatīvā apģērba izgatavošanā?**

Šobrīd ļoti strauji attīstās sublimācijas tehnoloģija (karogu). Tagad no šādiem audumiem šuj apģērbus. Arī tos izmanto sportistu formas tērpiem. Kādēļ? Lai panāktu krāšņumu, spilgtumu un precīzu toņu atbilstību. Tie gan ir tikai un vienīgi sintētiski audumi, kaut gan pēc taustes grūti atšķirt no kokvilnas. Galvenais, ka krāsas ir noturīgas un košas. Izmantojot šo tehnoloģiju, Latvijā izgatavo formas tērpus *Rīgas Dinamo* komandai, bobslejstam Miņinam, motokrosistiem. Šādā veidā ir iespējams veidot speciālus dizainus, kas padara efektīvu arī darba apģērbu. Šī tehnoloģija šobrīd ir pati dārgākā, bet iespējams panākt ļoti lielu efektu un individualitāti, kā arī krāsu noturību. Standarta krekls maksā aptuveni 10.00 latus, bet krāšņi sublimēti ar jebkāda veida bildēm - no 25.00 līdz 30.00 latiem.

**Vai cena nemainās atkarībā no daudzuma?**

Šajā gadījumā neesmu dzirdējis, ka pasūtītu vairāk par 100 vienībām. Darba process ir tikpat liels kā, izgatavojot 10 krekļus, jo dizains ir jāsaliek pa lekāliem. Sākumā sagatavoto bildi, nodrukā uz papīra, bet pēc tam no papīra krāsa tiek pārķarsēta uz auduma. Audums jau pirms drukas ir jāpiegriež pa detaļām, pēc tam vēl jāsašuj. Darbs ir liels. Arī krāsas, speciālais papīrs un šie sintētiskie audumi ir dārgi, bet tehnoloģija attīstās, un gan jau pēc neilga laika tas viss maksās lētāk.

**Vai neliels uzņēmums ar ierobežotiem līdzekļiem var izveidot saviem darbiniekiem korporatīvo apģērbu?**

Protams, jāņem standarta prece, kas ir pieejama šeit uz vietas, jāizdomā interesanti varianti, kā to papildināt ar uzņēmuma zīmolu, izmantojot sietspiedi vai izšūšanu. Mazos apjomos izdevīga ir izšūšana - izskatās bagāti un grezni. Tas ir pat lētāk nekā apdrukā. Ja uzņēmums sadarbojas ar aģentūru, kurā strādā profesionāli darbinieki, kuru mērķis ir sadarbība, nevis naudas izkrāpšana, tad pa sīkumiem vien var salikt ļoti interesantus apģērbus. Pieredze rāda, ka mazie uzņēmumi daudz vairāk nekā lielie piedomā pie sava stila.

**Kādi vēl būtu jūsu ieteikumi uzņēmumiem, kas vēlas veidot sava uzņēmuma atpazīstamību, nodrošinot darbiniekus ar apģērbiem?**

Pie korporatīvā stila pieder arī citas lietas. Piemēram, cepures. Ja uzņēmums ir radošāks, tad tās var aizvietot ar lakatiem un bandanām, tos atraktīvi uzsenot. Interesants aksesuārs ir dažādas platmales. Galvas sega var piedot interesantumu un šiku. Daudzi aizmirst, ka pie apģērba pieder arī somas. Ja laicīgi pie tā nepiedomā, tad vēlāk jāpielāgo no esošā piedāvājuma, un tas ir nedaudz sarežģītāk. Dažu profesiju pārstāvjiem ir nepieciešama darba josta, kam jābūt funkcionālai. Svarīgas lietas ir mape, klēpja dators. Augsta līmeņa menedžmentam ir jābūt kvalitatīvai darba somai. Pie stila pieder arī pildspalvas, kalkulatori. Šīs lietas tiek izmantotas sarunās ar klientiem. Tas ir kopējais stils, un pie tā pieder arī ar uzņēmuma simboliku aplīmētas automašīnas. Tam visam ir nozīme kontaktos ar klientiem un sadarbības partneriem. Nozīme ir pat tādiem sīkumiem kā kakla lentes caurlaidei vai telefonam. Ārzmēs uzņēmumi saviem darbiniekiem piešķir pat pulksteņus. Latvijā tas nav populāri. Pulksteņus izmanto arī apbalvojumiem un korporatīvām dāvanām. Tas rada pārticības un varenības priekšstatu, ja darbiniekam uz rokas ir labs pulkstenis ar uzņēmuma logo. Tieši tāpat vērtējamas ir kaklasaites, lakati, kas tiek speciāli izgatavoti un apdrukāti ar uzņēmuma zīmolu. Nākamais solis ir aproču pogas, kaklasaišu turētāji. Par aksesuāriem Latvijā vispār nedomā: "Ai, kam tādi nieki vajadzīgi!", bet nozīme ir pat apdrukātiem zīmūļiem, kas maksātu 0,10 santīmus. Tos var kā mazu dāvaniņu atstāt klientam. Ja uzņēmuma darbinieks uz tikšanās atnāk sagatavojies un ir redzams, ka par viņu rūpējas un domā, tad tas liecina par uzņēmuma stabilitāti un labklājību. Arī darbinieks jūtas pārliecināts. Partneri var secināt - ja par darbiniekiem tā rūpējas, tad tas ir stiprs un stabils uzņēmums. Šobrīd, kad ir jāsamazina algas, tad šīs ir tās lietas, ar ko var stimulēt darbiniekus.

**Jūs teicāt, ka katram uzņēmumam ir specifiskas lietas, kas jāņem vērā, izgatavojot darba apģērbus. Lūdzu, miniet kādu piemēru!**

Ne pārāk sen Latvijas tirgū ir ienācis jauns uzņēmums - Rīgas ielās ir redzamas dzeltenas mašīnas. Viņu bizness ir mašīnu mazgāšana bez ūdens, ar sausajām ķīmikālijām. Šī uzņēmuma darbinieku mašīnas pilnībā apstrādātas ar uzlīmēm, lai būtu dzeltenas un pamanāmas. Puišiem, kuri veic tīrīšanas darbu, bija jāizstrādā darba apģērba dizains un pēc tam tas jāizgatavo. Tas bija sarežģīts uzdevums. Pirmkārt, apģērbam ir jābūt ļoti ērtam, lai, tirot mašīnas iekšpusi, var brīvi kustēties. Otrkārt, darot šādu darbu, apģērbs ātri paliek netīrs, tas nozīmē, ka tam jābūt viegli un ātri notīrāmam, kā arī darbiniekiem ir jāizskatās prestiži un vienlaikus sportiski. Lai šo uzdevumu veiktu, izmantojām ļoti kvalitatīvu un labu lietusmēteļu audumu, uzšujot sportiska stila bikses, jakas, polo krekļus un *flisīsus*. Lai izprastu visas nianšes, stāvējām blakus un skatījāmies, kā puiši strādāja. Svarīgs nosacījums izrādījās tas, ka apģērbā nedrīkst būt izmantoti rāvējslēdzēji, jo tīrīšanas procesā, guļoties pāri mašīnai, to var noskrāpēt, taču rāvējslēdzējs ir visērtākā un labākā aizdare. Protams, nedrīkstējam izmantot arī sprādzes un siksnas. Bikšu aizdarēm izmantojām striķus nevis gumijas. Rāvējslēdzējus paslēpām puffīgās maliņās, tāpat arī kabatas. Tā mēs atrisinājām specifiskas nianšes.

**Vai krīze ir skārusi arī jūsu uzņēmumu?**

Prezenteklāmas biznesā ir 80% kritums, jo pirmais, no kā uzņēmumi atsākās, ir suvenīri, dāvanas, pēc tam darbinieku apģērbi un automašīnu aplīmēšana.

Tāpat kā citi reklāmas uzņēmumi esmu nonācis finansiālās grūtībās. Biznesa ētikas princips ir nepazust, vienoties un turpināt strādāt, lai visas parādu saistības nokārtotu. Šobrīd ir izveidojusies ķēdīte, kur viens uzņēmums ir otram parādā. Reklāmas tirgus ir tāds, kāds ir, un kur šobrīd esam, tur esam. Domāju, ka tas ir zemākais punkts, un mēs zemāk nekritīsim. Cik īsti uzņēmumiem ir vietas Latvijas reklāmas tirgū, tagad ir skaidrs, jo to bija savairojis par daudz. Ļoti žēl, ka daudzi labi reklāmas speciālisti brauc prom no Latvijas vai pārceļ savus uzņēmumus uz ārzemēm. Viņus nosodīt nevar. Ar labiem speciālistiem šobrīd var vienoties par saprātīgu darba apmaksu, kad jāizstrādā īpašas dizaina lietas. Nav vairs tā, ka bez 1000.00 latiem speciālists nestrādās. Arī dizaineriem ir kredīti, parādi, bērni un sievas, par ko jā rūpējas. Aizmukt un paslēpties ir vienkāršāks, bet vai tas atrisinās problēmas? Šobrīd meklējam sadarbības partnerus Krievijā un Baltkrievijā. Eiropas tirgus ir apzināts, ne velti viņi mūs kādreiz nelaida tur iekšā. Viņi jau bija pieredzējuši krīzi un mūs veiksmīgi izmantoja. Prātus un mūsu ražošanu, kurā mēs ieguldījām ļoti lielus līdzekļus, lai iegādātos augstākās klases ražošanas tehnoloģijas. Diemžēl! Par ļoti zemām cenām pārdevām Eiropas uzņēmumiem labas lietas. Šodien viņi mums pagriež muguru, un pasaka - „Bizness ir bizness!” Pašiem jātiek galā ar kredītiem, tehnoloģijām. Krievijai ir interese par mūsu piedāvājumiem. Mēs viņiem esam interesanti, jo esam apbružājušies Eiropā un zinām prasības. Krievijai patīk strādāt ar mums, un mēs protam strādāt ar viņiem. Ceru, ka mūsu nozare tuvāko gadu laikā atgūsies! **BP**



# latviešu nacionālās mācību īpatnības



Raksta tematika radās, saskaroties ar daudzveidīgo attieksmi un izpratni par mācībām, mācot dažādos Latvijas reģionos. Tas liek domāt par to, cik ļoti kultūras īpatnības ietekmē spēju attīstīties. Kādi tad mēs esam? (Lai atvaino lasītāji, ka tomēr visus sabāžu vienā maisā). Šajā rakstā ieskicēšu to, kā mūsu nacionālās īpatnības sekmē vai gluži otrādi – bremzē mācības.





# cionālās



*Nervu saišu skaits un stingrība,  
kas atbild par atmiņu un  
iemaņām, pieaug atkarībā no tā,  
cik daudz un kādā garastāvokli  
uzdevums ir izpildīts.*

*(Ē. Kendels)*



Etnomentalitāte ir noteikrai cilvēku kopībai piemītošas rakstura, psiholoģijas, valodas, tradīciju, attieksmes pret pasauli un citam pret citu īpatnības. Vārds „mentalitāte” tulkojumā no latīņu valodas - *mens, mentis* (arī franču *mentalite*) nozīmē – „prāts”, „saprāts”, bet mūsdienās to lieto ar nozīmi „domāšanas veids, dzīves uztvere”. Etnomentalitāti veido un iespaido vide, daba, vēsture, tradīcijas, kuras ilgstoši dominējušas sabiedrības apziņā. Etnomentalitāti ir ilgstoši iespaidojusi un formējuši kultūra (ar tās sasniegumiem, arī vienpusībām un trūkumiem), taču laika gaitā tā arī pati ir kļuvusi par kultūras neatņemamu sastāvdaļu, tās neatkārtojamo īpatnību izteicēju, zināmu kodolu un centrīeces spēku.

ticīgus, savrupus, arī neizglītotus. Šī pieredze mūs ietekmē vēl aizvien. Introvertums ir tā īpašība, kas spiež latvieti pievērsties pašam sev, un no tā savukārt mums tāda smalka, jūtīga dvēsele. Bagātā iekšējā pasaule rada brīnišķīgas kultūrvēsturiskas vērtības, stimulē mākslas darbu rašanos (no tā mums latvju dainu bagātība, brīnišķīgā dzeja utt.). Taču esot introvertam, mācīties ir grūti, jo viens no galvenajiem priekšnoteikumiem mācību procesā ir būt atvērtiem - atvērtiem zināšanām, visam jaunajam, spēt eksperimentēt un šīs zināšanas pielāgot savas dzīves, uzņēmuma situācijai. Savukārt „jūtīgā” dvēsele nereti ir tik viegli aizvainojama, ka daudzas lietas mēs uztveram kā kritiku. Uz kritiku vairāk reaģējam ar apvainošanos, nevis ar izaicinājumu - es mēģināšu

Introvertums ir tā īpašība, kas spiež latvieti pievērsties pašam sev, un no tā savukārt mums tāda smalka, jūtīga dvēsele. Bagātā iekšējā pasaule rada brīnišķīgas kultūrvēsturiskas vērtības, stimulē mākslas darbu rašanos (no tā mums latvju dainu bagātība, brīnišķīgā dzeja utt.). Taču esot introvertam, mācīties ir grūti, jo viens no galvenajiem priekšnoteikumiem mācību procesā ir būt atvērtiem - atvērtiem zināšanām, visam jaunajam, spēt eksperimentēt un šīs zināšanas pielāgot savas dzīves, uzņēmuma situācijai.

### Latvieši ir introverti

Viena no raksturīgākajām latviešu īpašībām ir introvertums. Jau gandrīz pirms 200 gadiem - 1841.gadā Vācijā izdotajā grāmatā ģeogrāfs un bibliogrāfs J.G.Kols (*Johan Georg Kohl*, 1808-1878) aprakstījis latviešu raksturu. Savā grāmatā autors rakstījis, ka latvieši ir gan viegli izglītojami un tiem piemīt daudz labu īpašību, bet tie cenšoties dzīvot katrs tikai par sevi, nespējot nodibināt lielākas kopības par ģimeni. Tie nespējot apvienoties biedrībās, kur cilvēki darbojas kā zobrati, kas griež cits citu. Latvieši nedaloties pienākumos ar citiem, visu darot tikai paši: pats savs maiznieks, kurpnieks, drēbnieks, arhitekts, utt. Tāpēc neizveidojoties kopdarbība, biedrības, savas pašas tautas pārvaldes, valdīšana. Šādus mūs, latviešus, J.G.Kols redzējis 19.gs. 30.– 40.gados, laikmetā, kad mēs pavisam nesen bijām atbrīvoti no dzimtbūšanas. Šī verdzība bija mainījusi latvju raksturu - padarījusi viņus neuz-

vēlreiz, lai saprastu, ko varēju izdarīt labāk. Tam pamatā ir dziļš un var būt pat neapzināts mazvērtības komplekss. Pirms vairākiem gadiem lasīju par Amerikā veiktu pētījumu, kurā latvieši kā nācija šajā nominācijā bija ierindoti godpilnajā pirmajā vietā. Mazvērtības komplekss ikdienā un mācību situācijās izpaužas kā bailes sākt kaut ko darīt, nespēja uzņemties atbildību, aizbildinājumi, kādu ārēju iemeslu meklējumi tam, kāpēc nav vērts sākt, jo var neizdoties. Gaidām kādu vadoni, nevis meklējam vadoni sevī. Nenoliedzami - arī vadonim/vadītājam ir ļoti liela nozīme kopdarbībā. Tam, kas ved cilvēkus pretī panākumiem, jārūpējas par savstarpējās cieņas atmosfēru, apstākļiem, kas stimulē izzinātāri. Tad katrs atsevišķs darbinieks var patiesi attīstīties un pilnībā īstenot savas idejas. Izjustie panākumi burtiski spārno un motivē uz vēl lielāku ieinteresētību par kopējo lietu. Darbinieki, kas negūst panākumus, var kļūt par kopēju apgrūtinājumu visai komandai, jo viņi nav motivēti un ir vīlušies, tādēļ nelabvēli-

gi ietekmē nodaļas vai uzņēmuma izaugsmi. Tiešais vadītājs, arī organizācijas kultūra kopumā ir tas, kas nosaka attieksmi pret mācībām, to ietekme ir spēcīgāka par individuālajām kultūripatnībām. Vide, kurai piederam, mūs veido. Mācot šis aspekts ir ļoti jūtams. Vadības uzdevums ir sagatavot mācībām, izvirzīt mērķus, novērtēt un stimulēt. Pētījumos konstatēts, cik ļoti darbinieka veikums atkarīgs no tiešā vadītāja. Diemžēl vadītājiem bieži vien piemīt tendence uzskaitīt darbinieku kļūdas, taču nevis lai pārrunātu tās, bet gan lai pakļautu viņus lielākai kontrolei. Darbinieks to nojauš un jūtas nedrošs. Viņš kļūst bailīgs un bez iniciatīvas. Dodot tikai tādus uzdevumus, kurus darbinieks jau prot, mēs laupām viņam iespēju attīstīties, mācīties. Priekš-

titivāte un radošums parādās arī mācību procesā. It visā jaušama labvēlīga attieksme pret pasauli, pozitīvisms. Latgalē raksturīgs cilvēcisks siltums, uzsvars tiek likts uz attiecībām. Šis ilgstoši izkoptās tradīcijas ir sekmīgs palīgs dažādos komandas darba treniņos. Vadot šādus treniņus Latgalē, dažbrīd ir sajūta, ka tas ir lieki - Latgalē ir viena liela komanda, kur savējie ir par savējiem, kur dalās viens ar otru, kur ir pašāvēība, uzticēšanās, prieks kopā būt un kur ir vienota izpratne par mērķi. Arī semināros, kas saistīti ar klientu apkalpošanas kultūru, par servisu un uzmanību, kas jāsniedz klientam, runāt ir lieki - latgaliem rūpes par otru ir jau šūpulī ieliktas.

Spilgta latgaliešu etniskās mentalitātes iezīme ir izteiktā viesmīl-

Reiz saulainā vasaras dienā, pusdienojot piejūras kafejnīcā, savā kartupeļu pankūkā (ļooti gardā!) ievēroju ieceptu skaistu, melnu vaboli. Promejot par to „pažēlojos” krodziņa saimniecei. Smaidu un vienlaikus arī skaudību par viņas nesatricināmo mieru un pārlicību manī radīja saimnieces teiktais (turklāt pārlicības pārpildītā intonācijā): „Kukaiņ pankūkā takš ir uz laim, un tur takš iekšā ir visād derīg proteīn”.

nieks redz darbinieka vājo sniegumu un pazemina prasības pret viņu. Līdz ar to nav iespējas izaugsmei. Vadītāj, atceries, par sava darbinieka „jūtīgo” dvēseli! Latvietim raksturīgais introvertums, neticība saviem spēkiem prasīties prasās pēc pozitīvas ierosmes, uzmundrinājuma.

### **Latgales novada iedzīvotāju savdabīgā mentalitāte un tradīciju kopums**

Mūsu kultūrpсихолоģisko dažādību varam redzēt, aplūkojot divus galējos Latvijas reģionus - Latgali un Kurzemi.

Latgalei, salīdzinājumā ar citiem Latvijas reģioniem, piemīt īpaša savdabība. Kultūrvēsturiskie apstākļi ir veicinājuši Latgales novada iedzīvotāju savdabīgo mentalitāti un tradīciju kopumu. Šeit daudz kas balstās uz tradīcijām un ierašām, kas vairāku gadu simteņu laikā formējušies arī no citu tautu ieradumiem. Latgale ir piedzīvojuši vēlāku dzimtbūšanas atcelšanu, drukas aizliegumu, pastiprinātu pārkrievošanu, šeit ilgstoši tika liegta iespēja izglītoties. Smadzeņu pētnieki, protams, var iebilst, bet varbūt tieši šie iemesli ļāva vairāk attīstīties latgaliešu labajai puslodei. Tās dominējošā ietekme jaušama gan brīnišķīgajos tautas daiļamatniecības veikumos, gan dziesmās, gan bagātajā valodā. Krea-

ba un reliģijas stiprā ietekme, kas caurstrāvo visas latgaliešu dzīves jomas. Kā tas atspoguļojas mācību procesā? Pasniedzējs vienmēr tiek uzņemts kā gaidīts ciemiņš, var sajust cilvēciski sirsnīgas rūpes un gādību. Latgalē raksturīga kopābūšana, cilvēki ir atvērti, ieinteresēti viens par otru. Atvērti arī zināšanām. Līdz ar to mācību dalībnieki aktīvi iesaistās mācību procesā, piedalās diskusijās, dalās pieredzē, spēj asimilēt jauno. Savukārt otra raksturīgākā iezīme - pašāvēšanās uz augstākiem spēkiem, kam pārnestā nozīmē nereti tiek pielīdzināts pasniedzējs, manuprāt, bremzē pašāvēību. Bieži Latgalē var dzirdēt : „Mēs jau ne tik labi zinām, kā būtu labāk.” Šāds iekšējs uzstatījums bremzē iespēju jaunās zināšanas pielāgot un transformēt savām vajadzībām. Gadu simteņos iedibinātās tradīcijas padara latgali nedaudz konservatīvu. Viņš gaida gatavas receptes, kuras arī punktuāli izpilda. Mācībās vērojama precizitāte un izpildīgums (gan laika ievērošanā, gan mājas darbu izpildē, gan uzdevumu izpildē), tā ļaujot izpausties cieņai vienam pret otru un darāmo lietu kopumā.

Kurzemnieki - lepni, nereti augstprātīgi, pašapziņas pilni. Jau izsenis kurši bija pazīstami kā drosmīgi kareivji, kas iesaistījās daudzos karos un aliansēs ar zviedru, dāņu un islandiešu vikingiem. Kurši bija viena no pēdējām baltu tautām, kas pieņēma kristie-



tību. Attīstoties jūras kuģniecībai, Kurzemes iedzīvotāji dibināja kontaktus arī ar aizjūras tautām. Uzplauka tirdzniecības sakari. Kā šīs kurzemnieku likteņgaitas iezīmējas šodien? Tendence būt neatkarīgiem, vēlme veidot savu - kurzemnieku grupējumu, padara viņus samērā noslēgtus kontaktiem ar citiem. Dažbrīd pārlieku uzspēlētais pašlepnums kavē pašattīstību - kurzemnieks lielākoties jūtas pašpietiekams. Tā ir bīstama tendence, kas bremzē attīstību. Arī mācībās nereti jūtama rezervēta attieksme: „Nu, mēs paklausīsimies, bet patiesībā paši zinām, kā vajag”. Savukārt pašpietiekamība stimulē uzdrīkstēšanos, darišanu - ir sajūta, ka es varu, man izdosies. Gandrīz kā anekdote, kas vienlaikus ļauj izprast, kā dzīvē izpaužas kurzemnieku pašapziņa, ir manis piedzīvotais. Reiz saulainā vasaras dienā, pusdienojot piejūras kafejnīcā, savā kartupeļu pankūkā (ļooti gardā!) ievēroju ieceltu skaistu, melnu vaboli. Promejot par to „pažēlojos” krodziņa saimniecei. Smaidu un vienlaikus arī skaudību par viņas nesatricināmo mieru un pārliecību manī radīja saimnieces teiktais (turklāt pārliecības pārpildītā intonācijā): „Kukaiņ pankūkā takš ir uz laim, un tur takš iekšā ir visād derīg proteīn”. Pēc tādiem argumentiem nav vairs ko iebilst. Mācībās šīs nacionālās īpatnības izpaužas kā nespēja atzīt savas kļūdas, iemeslu meklēšana kaut kur ārpus sevis - valstī, sadarbības partneros, klientos, uzņēmuma vadībā. Kurzemnieks par visu un vienmēr zina, kā vajag. Kurzemniekam raksturīga teoretizēšana, turklāt šīs teorijas lielākoties balstītas tikai uz paša personiskiem pētījumiem. Līdz ar to pietrūkst vēlmes uzklaustīt citu viedokli, apvienot zināšanas un resursus, kas mācību procesā atspoguļojas kā zināms inertums diskusijās, nespēja noturēt uzmanību, empātijas trūkums. Pašpārliecinātība sniedz labus rezultātus pārdošanas apmācībās- kurzemnieks pārliecinoši demonstrē savu un produkta vērtību. Visos vējos norūditie kurzemnieki arīdzan demonstrē lielāku stresa noturību. Ne pārlieku lielā emocionālitate ļauj koncentrēties uz problēmas risināšanu un mērķtiecīgums - novest visu līdz galam.

### Latvijas mācību videi raksturīgas iezīmes

Turpinājumā dažas Latvijas mācību videi raksturīgas iezīmes, kas nav tik tieši saistītas ar etniskām iezīmēm, bet vairāk formējušās no aplamas biznesa stratēģijas izpratnes. Šobrīd Latvijā īpaši izteikti vērojama tendence, ka uzņēmumos darbiniekus māca tikai tad, ja “paliek pāri nauda” vai “ja būs brīvs laiks”. Tātad darbinieku izaugsme netiek uzskatīta par priekšnosacījumu, lai biznes vispār ienestu naudu. Zināšanas, prasmes un iemaņas stereotipiski tiek uzskatītas kā bonuss, ko uzņēmums sniedz darbiniekiem, bet netiek saistītas kopā ar biznesa virzošo spēku. Šobrīd bonusus „saīsinām”, līdz ar to mācāmieš maz vai vispār to nedarām. Sekas tam - apstāšanās attīstībā vai regress. Ķīniešu gudrība vēsta, ka mācības ir kā airēšanās pret straumi - līdz ko apstājamies airēt, straume mūs nes atpakaļ. Īpaši šobrīd – ir jāairē! Ir jāmacās! Savukārt tie uzņēmumi, kas izprot un plāno biznesa virzību, mācīšanu pieskaita pie investīcijām. Investīcijas agrāk vai vēlāk nes augļus.

Kāpēc tāda izpratne par mācībām? Esam pašpietiekami vai ir labi, kā ir? Ir tāds brīnišķīgs stāsts, kas atspoguļo šo Latvijas fenomenu - neuzdrošināšanos un apbrīnojamo pielāgošanās spēju. Kāds liels, spēcīgs lācis tika atvests uz zooloģisko dārzu krātiņā, viņš tur bija dzīvojis jau kādu laiku un pieradis pie tā. Krātiņš viņam bija daudz par mazu, un ļaudis nolēma izveidot ķepainim

apzaļumotu, plašu voljēru. Kad darbs bija padarīts, ar sajūsmu viņi mudināja doties lāci jaunajā mājvietā, taču lācis palika krātiņā. Tā arī mēs- labāk dzīvojam šaurā, bet pazīstamā un drošā “krātiņā”, nevis riskējam, pētām un ejam ārpus savas ierastās vietas. Tanī, manuprāt, ir arī kāda daļiņa upura pozīcijas - ierautes sevī, izsāpēt, ciest, lai parādītu, cik grūti tas mums nākas. Mums jāgrīb vairāk! Latvieši taču kādreiz brauca uz Tobago! Ticu, ka šis ģenētiskais kods - meklēt savu Tobago, mums ir saglabājies. Mācības ir instruments, kas vieš pārliecību sevī, audzē pašmotivāciju, drosmi uzdrošināties meklēt ārpusē - kuģot plašajos iespēju okeānos.

### Cik daudz un kad esam gatavi ieguldīt savā/uzņēmumu izglītībā?

Prakse rāda, ka Latvijā valda īpatnēja izpratne par cenu veidošanu, respektīvi, trūkst izpratnes par to, kā veidojās cena par apmācībām. Lielākoties valda uzskats, ka svarīgākie komponenti ir telpa + mācību materiāli + kafija. Un tad vēl drusku pasniedzējam. Trūkst izpratnes, ka mācīšanās cena veidojas arī no pasniedzēja gadiem veidotās investīcijas sevī - viņa zināšanās, pieredzē, spējā nodot tās tālāk, metožu pārzināšanā, prasmē pielāgot mācību materiālu noteiktai cilvēku grupai, spējā ģenerēt kreatīvas idejas, dažādojot mācību procesu, spējā neapstāties savā personiskajā pašizaugsmē. Nelielai atkāpei - stāsts par kādu Karaliskās akadēmijas mākslinieku. Pie pieredzējušā, izslavētā mākslinieka atnāca kāds augstdzimis, bagāts kungs. Viņš lūdza uzgleznot viņa portretu. Mākslinieks piekrita. Nākamajā dienā portrets bija gatavs, un viņš sūtīja ziņu bagātņiekam, ka tas ir gatavs un maksās 10000. Bagātņieks bija pikts: „Par dažu stundu darbu 10000?” Mākslinieks viņam atbildēja: „Nē, tas ir par to 25 gadu darbu, kuru laikā es iemācījos portretu uzzīmēt pāris stundu laikā”. Jāsaprot, ka mācīšanās (konsultācija, treniņš) maina cilvēka rīcību, palīdz sasniegt uzņēmuma mērķus un tātad veido arī uzņēmuma peļņu. Var jau arī gadiem ilgi cīnīties (būt upura vai mocekļa pozīcijā), pieļaut kļūdas, zaudēt, meklēt pareizākos risinājumus, bet var arī ātri - caur mācībām iegūt efektīvas receptes, kā sakārtot biznesu. Un vai arī te neatspoguļojas mūsu “mazās, bet lepnās” tautas reakcija - labāk es pats, pats zinu un protu. Protams, strādāt mēs mākam - darba tikums latviešos ir izslavēts, bet vai nereti nav tā, ka darām darišanas pēc, nedomājot par efektivitāti. Ir jāapzinās, ka par zināšanām ir jāmaksā, un jāatceras, ka ilgtermiņā šī investīcija dod iespēju nopelnīt un veidot inovācijas.

Pieaudzis cilvēks visefektīvāk iemācās tieši darot. Visdrošākā vide, lai eksperimentētu, ir mācību vide. Šeit kļūdas iespējams izlabot, kļūdu - eksperimentu ceļā sameklēt visefektīvāko risinājumu. Diemžēl jāatzīst, ka Latvijā vēl aizvien mācības saista ar klasisko lekciju modeli, kad runā tikai pasniedzējs. Nereti dalībnieki ir pārsteigti, ka mācībās lielāko daļu laika paņem tieši viņu pašu aktivitātes, ka var mācīties, piemēram, sēžot uz spilveniem vai pielietojot bērnu spēļmantiņas.

Mācīšanās nebeidzas ar augstskolā iegūtu diplomu. Izglītībai ir jānodrošina zināšanu, kompetenču, iemaņu un prasmju uzlabošana. Paaugstinoties ikkatra kompetencei, vairojas sociālās perspektīvas. Līdz ar to mēs varam gudri piedalīties visās sociālās un ekonomiskās dzīves sfērās, kā arī varam drosmīgi doties lūkoties - kas tad ir aiz jūras malas? Lai mums nezūdoša zinātkāre! **BP**

Valodu skola „ALIUS LINGUA” **aicina apgūt:**  
**Vispārējo angļu** valodu / General English  
**Lietišķo angļu** valodu / Business English  
**Franču** valodu  
**Itāļu** valodu  
**Krievu** valodu  
**Latviešu** valodu  
**Spāņu** valodu  
**Vācu** valodu

Maksimāli labai apmācībai nodarbības tikai nelielās grupās  
(3-8 klienti) vai individuāli VECRĪGĀ, Audēju ielā 2 vai klienta  
telpās Jums piemērotos laikos.

Ietaupiet savu laiku!  
Pieteikšanās un zināšanu pārbaude *online*.

Mēs strādājam Jums, lai ikkatram sniegtu  
vislabākās zināšanas!

# dzīvie miroņi

## 3.daļa

Pašlaik biznesā ir ļoti maz īstu vidējā līmeņa vadītāju. Tāpēc ka jēdziens „vidējā līmeņa vadītājs” tradicionāli saistās ar viduvējību un papīru čabinātāju, kas nodarbojas ar niekiem un sīkiem administratīviem uzdevumiem. Vairums šādu „vadītāju” vienkārši nodarbojas ar budžeta sadali, sēž bezjēdzīgās sapulcēs un raksta biznesa plānus, kurus tāpat neviens nelasa.

### **Paaugstinām vidējā vadības līmeņa nozīmi**

Kvalitatīvs vidējais vadības līmenis nozīmē uzņēmuma attīstību. Taču vidējā līmeņa vadītājam savi padotie jāvada pa īstam, nevis jābūt tikai nomāktam, ikdienas rutīnā iestīgušam funkcionāram.

Pašlaik biznesā ir ļoti maz īstu vidējā līmeņa vadītāju. Tāpēc ka jēdziens „vidējā līmeņa vadītājs” tradicionāli saistās ar viduvējību un papīru čabinātāju, kas nodarbojas ar niekiem un sīkiem administratīviem uzdevumiem. Vairums šādu „vadītāju” vienkārši nodarbojas ar budžeta sadali, sēž bezjēdzīgās sapulcēs un raksta biznesa plānus, kurus tāpat neviens nelasa. Taču patiesībā vidējā līmeņa vadītājs (ar noteikumu, ka šādā amatā nokļūst piemērots cilvēks, kurš pats tiek pienācīgi vadīts) ir pati svarīgākā persona uzņēmumā, jo tieši viņš atbild par ierindas darbinieku nepastarpinātu vadīšanu. Bez mērķa, bez motivācijas un iedvesmas, ko

darbiniekiem spēj dot viņu vadītājs, viņiem ir ļoti viegli nogrimt uzņēmuma dzīlēs (daļa darbinieku gan dara to apzināti) un nokļūt *dzīvo miroņu* kapsētā.

Pirmais, kas uzņēmumam jādara – iespēju robežās jānodrošina, lai vidējā līmeņa vadītāji koncentrētos tikai un vienīgi uz savu padoto vadīšanu. Tas ir ļoti svarīgs uzdevums un prasa simtprocentīgu uzmanību. Lai vadītāji varētu pilnībā koncentrēties uz savu padoto organizēšanu un viņu darba efektivitātes celšanu, viņu atalgojumam jābalstās tikai uz vienu lietu – padoto darbības efektivitāti uzstādīto mērķu sasniegšanā. Novērtēt šo efektivitāti reizēm ir vieglāk, reizēm grūtāk, taču komanda spēj labi strādāt tikai ar vienu noteikumu – visi dalībnieki skaidri saprot, kādi ir komandas mērķi.

Galvenais iemesls, kāpēc daudzi vidējā līmeņa vadītāji atstāj novārtā savu padoto vadīšanu, ir tāds, ka šis uzdevums reti saskan





ar viņu karjeras interesēm. Gandrīz vienmēr darbiniekus ieceļ par vidējā līmeņa vadītājiem tikai tāpēc, ka viņi ir labi strādājuši savā iepriekšējā amatā. Bet labi strādājuši viņi ir tāpēc, ka šis darbs viņiem patīcis. Iznākumā arī pēc paaugstināšanas šie cilvēki tiecas strādāt to pašu darbu, ko iepriekš. Bez tam tas ir labs iegants, lai izvairītos no sarežģītājiem un nepatīkamajiem vadītāja pienākumiem.

Visbeidzot, jaunajam vidējā līmeņa vadītājam nu jābūt biroja politisko spēlīšu noteikumi. Tagad viņam ir daudz svarīgāk nodibināt labas attiecības ar savu priekšniecību, nevis padotajiem – jāizvēlas piemērots aizbildnis un jānodrošina silta vietīņa viņam blakus. Taču, jo biežāk jaunais vadītājs skatās uz augšu, jo retāk viņš skatās uz leju. Ja vadītāja atalgojums būs atkarīgs tikai no padoto darba rezultātiem, tad viņš daudz cītīgāk pievērsīs savu uzmanību tiem, kuriem tā patiešām vajadzīga.

### Nosakām vadītāja potenciālu

Ja vadītāja atalgojums būs atkarīgs no viņa padoto darba efektivitātes, būs iespējams izmainīt arī metodes, ar kādām tiek izvēlēti vadītāji. Mūsdienās ikvienam darbiniekam, kurš vēlas izsisties uz augšu, agri vai vēl jāklūst par vidējā līmeņa vadītāju. Uz jautāju-

tā, kā viņi strādā?” 95 % cilvēku, padzirdējuši ko tādu, šausmās izmuktu pa durvīm. Taču, lai gūtu panākumus, vajag to vismaz ļoti gribēt, tāpēc ir izredzes, ka atlikušie 5 % izrādīsies labi vadītāji. Tādā veidā iespējams atsiņāt tos, kuriem nav vadītājiem vajadzīgo īpašību.

Kā gan izvēlēties labākos no atlikušajiem 5 %? Pati svarīgākā īpašība, kas vajadzīga vadītājam, ir spēja izprast un novērtēt citus cilvēkus, noteikt viņu stiprās un vājās puses un izvēlēties vislabākos veidus, kā viņus motivēt. Taču tāda īpašība sastopama ļoti reti. Pilnīgi iespējams, ka daudzi cilvēki, kuriem piemīt spēja izprast citu cilvēku rakstura īpašības, netiecas vadīt viņus tieši šī iemesla dēļ – viņi pārāk labi apzinās, ar ko viņiem nāksies saskarties. Tādi cilvēki diez vai varēs kļūt par labiem vadītājiem.

Francijā ir veikti pētījumi, kas parāda, ka cilvēka darba efektivitāte ir atkarīga no tā, ko par viņu domā ietekmīgas personas, tai skaitā priekšnieki. Citiem vārdiem – ja cilvēku sāk kļūdāini uzskatīt par sliktu darbinieku, tad ar laiku viņš patiešām tāds kļūst. Viņš zaudē ticību sev, viņam kļūst arvien grūtāk un grūtāk radīt par sevi labu iespaidu, un izveidojas apburtais loks. Šī iemesla dēļ vadītājam jābūt personīgi atbildīgam par to, ka viņa padotie slikti strādā. Un, pirms vainot citus, viņam vispirms jāpaskatās

Ja cilvēks nāk uz darbu pat tad, kad jūtas slim, tas nav apzinīgums, bet gan tā pati „atsēdēšana”. Viņš vienkārši nevēlas, lai viņa prombūtne kristu acīs. Tas liecina par to, cik lielu nozīmi visi piešķir vienkāršai klātbūtnei.

mu, vai viņš vēlas vadīt citus cilvēkus, seko racionāla, taču visbiežāk nepatiesa atbilde: „Jā, tas man ir nopietns izaicinājums, taču esmu pārliecināts, ka tikšu ar to galā.” Pēc tam viņu ieceļ jaunajā amatā, viņš kļūst par briesmīgu vai vienkārši mūžīgā prombūtnē esošu vadītāju (lai gan viņa priekšniecību tas nepavisam neuztrauc), un viņam atliek turpināt rāpšanos pa karjeras kāpnēm.

Ja vadītājus novērtētu tikai pēc padoto darba rezultātiem, tam līdzīgi meli ātri vien izbeigtos. Jo tie patiešām ir meli. Vai gan daudzi no mums pa īstam grib vadīt citus? Vai daudzi no mums vēlas, lai ik dienas nāktos karot ar ambicioziem, slinkiem, nenovīdīgiem, liekulīgiem un augstprātīgiem cilvēkiem? Nav brīnums, ka daudzi vidējā līmeņa vadītāji kā nu mācēdami izvairās no visa, kas saistīts ar citu cilvēku vadīšanu. To viņi nekad dzīvē nav vēlējušies, taču atteikties arī nav varējuši, jo citādi nevarētu attīstīt savu karjeru.

Intervējot pretendētus uz vadītāja amatu, standartjautājumu vietā jāsaka tā: „Tātad, Jāni vai Anna, jūs labi pildāt savus pienākumus un gribat attīstīt savu karjeru. Tas ir lieliski. Jūs sakāt, ka gribat kļūt par vadītāju. Vai jūs esat gatavs/-a atteikties no visa tā, ko darāt pašlaik, un stāties amatā, kurā jums cauru dienu būs jāskatās uz citiem cilvēkiem, bet alga būs pilnībā atkarīga no

spoguļi. Kā teicis menedžmenta guru Pīters Drukers, „par darba efektivitāti atbild nevis darbinieks, bet gan viņa vadītājs.”

Darbiniekam, kurš pirmoreiz nokļuvis vidējā līmeņa vadītāja amatā, pienākas atteikties no tās funkcionālās lomas, kādu viņš pildījis agrāk. Tāpēc tad, kad tiek izskatīta viņa kandidatūra, viņa iepriekšējiem sasniegumiem un pieredzei nav nekādas nozīmes. Tam vajadzīgas pavisam citas īpašības. Nepieciešama liela un patiesa vēlme vadīt citus cilvēkus un spēja izprast viņu rakstura īpašības. To lieliski demonstrē profesionālais sports. Ja esat labs basketbolists, tas vēl nenozīmē, ka būsiet labs basketbola treneris. Un otrādi - lai kļūtu par labu futbola komandas menedžeri, nemaz nav jābūt labam futbolistam.

### Vidējā vadības līmeņa rītdiena

Tātad jūs esat atradis spējīgu vadītāju. Ko ar viņu darīt tālāk? Ja jau labu vadītāju ir tik maz un vienlaikus viņi ir tik nozīmīgi, kā viņus noturēt šai amatā? Ambiciozi darbinieki, kuri labi dara savu darbu, dabiski, vēlas saņemt labu atalgojumu un izpelnīties augstu statusu. Viņi grib izsisties augstajā priekšniecībā. Jo tieši tur ir liela nauda, augsts statuss un vara.

Mūsdienās daudzi no tiem, kas ieņem augstus amatus, nav tie

piemērotākie cilvēki. Pat ja konkurence veicina meritokrātiju, vienmēr ir daudz vairāk cilvēku ar stratēģisku domāšanu un iztēli (kas vajadzīga augstam priekšniekam), nekā cilvēku, kuriem piemīt spējas vadīt citus (kas nepieciešamas vidējā līmeņa vadītājam). Rodas liels paradokss – talantīgi vidējā līmeņa vadītāji, kuru ir tik maz un kuri ir tik svarīgi, saņem daudz mazāk un atrodas daudz zemākā statusā nekā augstie priekšnieki, kurus ir viegli nomainīt un kuru ietekme ir stipri pārspīlēta. Taču konkurence ar laiku visu saliks savās vietās. Tas nenozīmē, ka augstie priekšnieki nākotnē nespēs svarīgas lomas – viņi vienkārši nebūs tik svarīgi kā pašlaik.

Ja uzņēmumu vadītāji ir patiesi ieinteresēti savu uzņēmumu attīstībā un to efektivitātes celšanā, viens no viņu pamatuzdevumiem ir mazināt savu personīgo varu un nodot daļu uzņēmuma vadības savu padoto rokās. Arvien vairāk un vairāk pētījumu apstiprina ciešu saistību starp darbinieka efektivitāti un viņa tiešā priekšnieka ietekmes līmeni. Konkurencei pastiprinoties, uzņēmumiem nāksies ar to rēķināties neatkarīgi no tā, vai kāds to vēlas vai ne. Līdz ar to vidējā līmeņa vadītāju statuss un atalgojums nopietni celsies.

Šai ziņā ir noderīgi pavērot to, kas notiek profesionālajā futbolā. Mūsdienās futbola klubi apzinās, ka bez laba komandas menedžera ir praktiski neiespējami panākt no spēlētājiem tādus rezultātus, uz kādiem viņi ir spējīgi. Labākajiem komandu menedžeriem labi maksā, un konkurējošie klubi cenšas viņus pārpirt citi no cita. Bez tam britu futbolā parādās arī komandu menedžeri no ārzemēm, kuri bieži vien pat neprot angliki. Ar to futbola pasaule demonstrē, ka labu vadītāju ir tik maz un viņi ir tik nozīmīgi, ka vieglāk ir iemācīties svešvalodu, nekā kļūt par labu vadītāju. Arī biznesa pasaule pamazām sāk saprast, ka labi vidējā līmeņa vadītāji ir liels retums un viņus vajag sargāt kā acuraugu. Tos, kuri patiešām var un grib vadīt citus cilvēkus, gaida spoža nākotne. Tam vairs nebūs nepieciešams labi strādāt savā iepriekšējā amatā un klanīties priekšniecībai.

### Ko nozīmē – „būt darbā”?

Valda uzskats, ka kompānijas savus darbiniekus ekspluatē tik nežēlīgi, ka viņi, lai nepaliktu bez darba līdz nedēļas beigām, nekādi nedrīkst pāris liekas stundas pavārtīties pa gultu, pat ja viņiem ir vēža pēdējā stadija. Tas liecina par to, ka darbinieka fiziskai klātbūtnei tiek pievērsta pārāk liela uzmanība. Darbiniekiem jābūt darbā, tāpēc daudzi piespiež sevi iet uz darbu arī tad, kad jūtas slim. Pat ja neņem vērā to, ka šādā veidā viņi inficē savus kolēģus, pētījumi liecina, ka 30-40 % šādu neveselu „darbā gājēju” vēlāk divreiz biežāk cieš no sirds un asinsvadu slimībām. Tad kas patiesībā ir svarīgāk? Ko tas vispār nozīmē – „būt darbā”? Vienkārši sēdēt savā darba vietā? Tad kāds no tā labums? Vai esat kādreiz redzējuši akcionārus, kuriem pirmām kārtām rūp tas, cik stundu darbā pavada viņu uzņēmuma darbinieki?

Tiesa, neviens nenoliedz, ka ir arī darbinieki, kas izliekas slim, lai tik nebūtu jāiet uz darbu. Taču, ja tā godīgi padomā, ko gan šādi darbinieki dara, kad tomēr ierodas darbā? Viņi taču momentā nekļūst par čaklām skudriņām tikai tāpēc vien, ka dotajā brīdī atrodas birojā. Ja jau darbinieks vienā mierā var izlikties par slimu, kāpēc gan viņš nevarētu izlikties, ka strādā?

Birojā vārdu „darbs” ļoti reti lieto tā tiešajā nozīmē – kā apzīmējumu fiziskām vai garīgām pūlēm ar mērķi kaut ko paveikt

vai sasniegt. Tā vietā „darbs” ir ļoti plašs jēdziens – attiecības ar kolēģiem un priekšnieku, ceļš uz darbu un mājup, ieņemamais stāvoklis biroja hierarhijā... Ražīgs darbs savā tiešajā nozīmē ir tikai viena no „darba” sastāvdaļām, kas bieži vien pat nav pati svarīgākā. Tā saucamā „atsēdēšana” liecina, ka caurmēra darbinieks lieliski apzinās nerakstīto psiholoģisko līgumu starp sevi un uzņēmumu. Galvenais ir nevis darbs, bet gan klātbūtne. Birojā var slaidīties kaut gadiem ilgi, taču pietiek kādu nedēļu tur nerādīties bez attaisnojoša iemesla, ka var sākt meklēt citu darbu. Šis psiholoģiskais līgums ir kā turpinājums juridiskajam līgumam, kurā ir noteikta darba vieta un darba stundas, taču bieži vien nav stingri noteikts, kāds tieši darbs jā dara. Šāds līgums nav nekas cits kā palieka no industriālā laikmeta, kad fiziska klātbūtne un darba ražīgums bija viens un tas pats. Ja strādnieks stāv pie darbgalda, tas nozīmē, ka viņš kaut ko ražo.

Ja cilvēks nāk uz darbu pat tad, kad jūtas slim, tas nav apzinīgums, bet gan tā pati „atsēdēšana”. Viņš vienkārši nevēlas, lai viņa prombūtne kristu acīs. Tas liecina par to, cik lielu nozīmi visi piešķir vienkāršai klātbūtnei. Vēl viena „atsēdēšanas” izpausme ir „virsstundu darbs”. Tā kā „darbs” tiek novērtēts kā birojā pavadīto stundu skaits, rodas iespaids, ka „strādāt virsstundas” nozīmē darīt vairāk, nekā noteikts pienākumos. Taču patiesībā tas nozīmē uzkrītoši demonstrēt savu apzinīgumu un klātbūtni bez lielas reālas jēgas. „Virsstundas” pirmām kārtām kļūst par kārtējo politisko spēlīti, līdzekli, kā taisīt karjeru, nevis celt darba ražīgumu. Un, ja „virsstundas strādā” visi, tad to nedarīt vairs nav iespējams. Tā rodas absurds stāvoklis, ka darbinieki sēž darbā caurām diennaktīm un atrodas stresā, reāli nedarot nekā.

Lai cik divaini tas neliktos, viens no šīs problēmas risinājumiem ir vispār aizvērt darbiniekus no biroja, piedāvājot viņiem strādāt mājās. Daudzi teiks – bet tad taču būs daudz grūtāk viņus vadīt un novērtēt viņu darba kvalitāti! Tomēr īstenībā viss ir tieši otrādi. Tam, kurš strādā mājās, nav ne vajadzības, ne iespēju „atsēdēt”, tēlot aizņemtību un spēlēt biroja politiskās spēlītes. Un arī darba efektivitātes novērtējums kļūst gaužām vienkāršs. Jūs vairākas dienas strādājāt mājās. Pastāstiet man, ko tieši jūs pa šo laiku esat izdarījis un kā tas nāks par labu uzņēmumam.

Protams, darbam mājās ir nopietni trūkumi. Ja darbinieks neatrodas birojā, viņam ir daudz grūtāk nodibināt produktīvas attiecības ar savu tiešo priekšnieku, kas ir ļoti svarīgas darbinieka motivācijai un darba ražīgumam. Tāpēc darbs mājās pats par sevi nav nekāds universāls līdzeklis, kā celt darba ražīgumu. Tomēr iespējai strādāt mājās vajadzētu būt ne tikai augstajai priekšniecībai vien, bet arī pārējiem darbiniekiem visos hierarhiskajos līmeņos. Dot iespēju strādāt mājās nozīmētu radīt stratēģiju darba ražīguma celšanai un pie viena atgādināt, ka kvernešana birojā, dzerot kafiju, vēl nav nekāds darbs.

Tiesa, attīstoties modernajām sakaru tehnoloģijām, daudzi gaidīja, ka arvien vairāk darbinieku strādās attālinātā režīmā. Taču tā nenotika – un ne tikai tāpēc, ka vadītājiem trūka pārliecības. Arī paši darbinieki baidījās strādāt mājās, jo tas momentā parādītu, ka nekādu reālu darbu viņi īstenībā nedara. Toties tiem, kuri strādāt mājās nebaidās, tā ir iespēja apzinīgi padarīt savu darbu, bet pēc tam veltīt savu laiku ģimenei, draugiem un personīgajām interesēm, netērējot to tukšiem blakustraucekļiem.



**Piemērots cilvēks, nepiemērots darbs**

Pretēji vispārpieņemtajam uzskatam ir pētījumi, kas liecina, ka darba stāžam ir negatīva ietekme uz darbinieka efektivitāti. Vairums darbinieku vislabāk strādā tieši pirmajā darba gadā, bet pēc tam sāk slīdēt uz leju, jo zaudē sākotnējo entuziasmu. Ja cilvēks nav patiesi ieinteresēts savā darbā un pie tam šī darba rezultātus ir grūti novērtēt, ar laiku viņš sāk rīkoties tik racionāli, cik vien iespējams. Viņš pieliek minimālas pūles, kas ļauj radīt iespaidu, ka viņš strādā, vienlaikus darot tikai to, kas patiešām nepieciešams. Tā ir pilnīgi racionāla uzvedība – gluži kā nelielas firmas īpašniekam, kas mūžīgi pūlas savilkt kopā galus, vai uzņēmējam, kas dienu un nakti meklē jaunas biznesa idejas.

Bieži vien uzņēmumi pieļauj kļūdas, ieceļot amatos cilvēkus, kuru rakstura īpašības konkrētajam darbam nav piemērotas. Problēma ir tā, ka šīs kļūdas pēc tam neviens vairs necenšas labot. Ja trūkst labas vidējā līmeņa vadības, kas orientēta uz cilvēkiem, laikus atrod neapmierinātos un sameklē viņiem piemērotākas vietas, darbinieki tiek atstāti savā vaļā un ar laiku papildina *dzīvo miroņu*

**Izmēram ir nozīme**

Lielā uzņēmumā slaistam vienmēr ir vieglāk noslēpties nekā mazā. Mazā uzņēmumā cilvēkam, kas negrib strādāt, vienlīdz nāksies to darīt, citādi apkārtējie to ātri pamanīs. Bez tam maza uzņēmuma darbiniekiem ir izteiktāka atbildības izjūta par sava uzņēmuma panākumiem, kamēr liela uzņēmuma hierarhija un birokrātija liek cilvēkiem just, ka viņu pūlēm nav lielas jēgas. Un tomēr cilvēki labprāt turpina palikt lielos uzņēmumos – jā, tas ir garlaicīgi, taču pārstrādājies es neesmu, man labi maksā, un dāvinātām zirgam taču zobos neskatās?

Ko šādā situācijā darīt? Pārņemt mazo uzņēmumu priekšrocības. Vienīgais veids, kā lielie uzņēmumi var tikt vaļā no *dzīvajiem miroņiem*, ir dalīšanās arvien mazākās nodaļās līdz brīdim, kamēr uzņēmums sastāvēs no simtiem (ja ne tūkstošiem) patstāvīgu nodaļu, kurās strādās nelielas un saliedētas, labi atalgotas komandas ar skaidriem mērķiem. Jebkurš darbs var kļūt interesants, ja cilvēks ir personīgi ieinteresēts labi strādāt. Par darbinieka lojalitāti uzņēmumam var aizmirst – šā vai tā lielā uzņēmumā tāda nav

Pastāv ideja, ka sistēma, kurā darbiniekiem jāatrodas birojā un jāsāk darbs vienā noteiktā laikā, drīz vien novecos. Arvien vairāk cilvēku kļūs nevis par uzņēmumu darbiniekiem, bet neatkarīgiem uzņēmējiem, kuri paši nosaka savu algu. Viņiem būs jāpierāda, ka viņu prasmes un iemaņas ir pietiekamas, lai piesaistītu klientus.

rindas. Tie, kam pietiek enerģijas un ambīciju, cenšas izmukt no šī strupceļa, mainot darba vietu, lai kaut uz laiku saņemtu jaunu entuziasma devu.

Varētu likties – iespējams mazināt rutīnu un celt darba ražīgumu, pārejot jaunā amatā. Visur skan skaļi vārdi par uzņēmuma korporatīvās kultūras elastību, kur darbiniekiem pietiek tikai pamanīt jaunas iespējas un tās izmantot. Taču praksē darbinieka mēģinājumi saņemt jaunu amatu saskaras ar nopietnu pretestību. Pirmkārt, tiešie priekšnieki pret to parasti ir vienaldzīgi. Otrkārt, tie, kas uzņēmumā vai nozarē ieņem augstus amatus, ir uzceluši aizsargbarjeras pret jauniņajiem. Cik gan bieži darba piedāvājumus nav lasīts nosacījums „ar darba pieredzi līdzīgā darbā”?

Cilvēkam ar entuziasmu, svaigu skatienu un vēlmi attīstīties nav nekas īpašs samērā īsā laikā apgūt jauna darba specifiku – protams, specifiskās tehniskās nozarēs tas ir sarežģītāk. Un tomēr vēl arvien dzīvo mīts, ka „pieredzes un karjeras iesaistītajiem” ir kādas slepenas zināšanas, kuru apguvei nepieciešami daudzi gadi. Pieprasījums pēc darba pieredzes lielākoties ir tikai negodīgs līdzeklis, kā aizstāvēties pret konkurentiem.

iespējama, sevišķi ierindas darbinieku vidū.

Kā jau iepriekš minēts, ikvienai šādai komandai ir svarīgi atrast labu vadītāju. Nelielas darbinieku grupas ļoti labi jūt, vai vadītājs ir spējīgs uz motivāciju un saprašanos ar viņiem. Pie tam vadītāja atalgojumam jābūt atkarīgam vienīgi no tā, kā strādā viņa komanda.

Kā pie viena saglabāt vienotu uzņēmuma stratēģiju? Jābūt kopīgiem mērķiem un uzdevumiem, uz kuru sasniegšanu tiecas visa komanda. Tāpēc lielam uzņēmumam iesākumā jāsadala atsevišķās apakšnodaļās ar atsevišķām stratēģijām un pilnvarām. Un tikai pēc tam šajās apakšnodaļās var ķerties pie atsevišķu nelielu komandu radišanas.

Problēma ir tā, ka šāds ceļš vājinās uzņēmuma centrālo varu. Tā tad vajadzīga varas decentralizācija. Galu galā monolīta korporatīvā struktūra var radīt šķietamu iespaidu, ka viss tiek kontrolēts. Taču nav iespējams kontrolēt to, kas notiek prātos tūkstošiem garlaikotu cilvēku, kuri nāk uz darbu tikai tāpēc, lai saņemtu algu. Kad runa ir par darbinieku motivāciju, uzņēmuma izmēram patiešām ir nozīme.

### Korporatīvā monolīta krahs?

Šobrīd nepatīkamā patiesība par *dzīvajiem miroņiem* nav vajadzīga itin nevienam. Lielī uzņēmumi ar viduvēju vadību, kuros milzums cilvēku slaištās un veltīgi tērē savu laiku, īstenībā visiem ir varen pa prātam. Šie uzņēmumi labi pelna, spēj nodrošināt ērtu dzīvi tiem, kas tajos spēj izsisties uz augšu un vienlaikus atmet pietiekami daudz naudas tiem, kas paliek lejā.

Taču tāda sistēma jau ir izpildījusi savu uzdevumu – nodrošināt sabiedrības uzplaukumu un stabilitāti. Pamazām tuvojas jauns laikmets – elastīguma, enerģijas un radoša individuālisma stadija. Tajā nebūs vietas tiem, kas izšķērdē savus visvērtīgākos resursus – cilvēkus.

Pastāv ideja, ka sistēma, kurā darbiniekiem jāatrodas birojā un jāsāk darbs vienā noteiktā laikā, drīz vien novecos. Arvien vairāk cilvēku kļūs nevis par uzņēmumu darbiniekiem, bet neatkarīgiem uzņēmējiem, kuri paši nosaka savu algu. Viņiem būs jāpieņemas, ka viņu prasmes un iemaņas ir pietiekamas, lai piesaistītu klientus. Stress vairs nebūvēlams darba sekas, bet gan dzīvīspēks, kas liks cilvēkiem darboties, lai izvairītos no slaustīšanās nenovēršamajām sekām.

Utopija? Nesteigsimies spriest. Cilvēku neapmierinātība ar slaustīšanos birojā, *daunšifting*s un dzīves jēgas meklējumi, iesaistoties dažādās garīgajās kustībās, vēl tikai uzņem apgriezienus. Arvien svarīgāka kļūs cilvēku tieksme pašrealizēties, un daudziem par pašrealizāciju kļūs savs bizness. Tas nāks par labu visai ekonomikai kopumā – visvairāk jaunu darba vietu un inovāciju rada tieši nelielie uzņēmumi. Protams, ne visiem ir tāds raksturs un noslieces, kas vajadzīgas neatkarīgam uzņēmējam. Taču neatkarīgu dzīvesveidu visbiežāk izvēlas tieši talantīgākie ļaudis, kuri ir pārliecināti, ka spēš atrast vietu zem saules arī paši, bez karjeras lielā uzņēmumā. Un, redzot šo piemēru, tam vēlēšies sekot arī citi. Statistika rāda, ka lielākā daļa lielo Eiropas, Āzijas un Ziemeļamerikas uzņēmumu izmanto ārpalpojumu (*outsourcing*), lai samazinātu savus izdevumus. Jau pats šis fakts vien liecina, ka centralizēta korporatīvā kontrole kļūst pārāk dārga un neefektīva. Tiesa gan, ārpalpojumu meklētāji bieži saskaras ar lielām grūtībām un ne vienmēr ir apmierināti ar tiem. Taču konkurence ārpalpojumu sniedzēju vidū ar laiku visu saliks savās vietās. Bez tam abas puses mācās no savām kļūdām un atrod jaunus veidus, kā sadarboties arvien efektīvāk. Tāpēc viedoklis, ka lieliem uzņēmumiem vajadzētu samazināt savus izmērus un likt lielāku uzsvāru uz ārpalpojumiem, kļūst arvien izplatītāks arī pašu šo uzņēmumu vadības vidū.

Nākotnes korporācijās varētu būt trīs darbu izpildes modeļi. Pirmais – neliels darbinieku kodols, kas uzņēmumā strādā pastāvīgi, attīsta to un simbolizē tā vienotību. Otrais – darbinieki, kas strādā uz līguma pamata vai ārpalpojumu veidā. Saskaņā ar līgumu viņi pilda noteiktus pienākumus, taču pašā uzņēmumā var arī nestrādāt. Visbeidzot - trešais modelis ir elastīga darbinieku rezerve, kuru uzņēmums uzaicina darbā nepieciešamības gadījumos. Abas pēdējās grupas var sastādīt darba „portfeļus”, kuros ietilpst līgumdarbs, honorāri un darbs mājās.

Tiesa, tas nenotiks uzreiz. Ne tikai tāpēc, ka lieli uzņēmumi reaģē gausi un neveikli. Uz spēles ir liktas arī ietekmīgu grupu intereses. Ļoti daudzi cīnīsies līdz pēdējam, jo nevēlēšies šķirties no siltām, labi apmaksātām vietām, kurās nevajag īpaši piepūlēties. Pie tam šim procesam pretosies arī daudzu uzņēmumu

vadība – ne tikai aiz bailēm zaudēt savu ietekmi, bet arī aiz saprotamām šaubām, vai tāda sistēma, kas pirmajā acu uzmetienā liekas anarhiska, būs spējīga strādāt efektīvi.

### Ko darīt dzīvajam mironim?

Pilnīgi iespējams, ka ne viens vien lasītājs būs atpazinis sevi kā *dzīvo mironi*. Pilnīgi iespējams, ka šāds statuss viņu pilnībā apmierina, jo sevišķi šajos laikos, kad jāpriecājas, ka darbs vispār ir. Bet ko darīt tam, kuram principā nebūtu nekas pretī „augšāmcelties” vai „nemirt” vispār? Ja neņem vērā to, ka darba laikā var kaut vai paslepus mācīties?

Pirmkārt, – meklēt nelielus uzņēmumus. Tas nenozīmē, ka lielos uzņēmumos nestrādā itin neviens. Protams, ka tas tā nav. Taču, jo uzņēmums lielāks, jo mazāk tajā pamanāmi reālā darba rezultāti. Tāpēc, lai gūtu panākumus, visbiežāk nākas iesaistīties politiskajās spēlītēs. Ja tomēr ir vēlēšanās strādāt lielā uzņēmumā, tad jāmeklē nelielas un saliedētas darba komandas, kam ir skaidri un viegli novērtējami mērķi un kurās iespējams darīt kaut ko patiešām noderīgu. Tādās nelielās komandās ir ne tikai vairāk īsta darba – apkārtējie jūs vairāk ievēros, cienīs un novērtēs.

Ļoti svarīgi ir strādāt laba vadītāja pakļautībā. Tādu atrast nav viegli. Tāpēc, pirms piekrist jaunam darbam vai amatam (protams, ja izvēles iespējas vispār ir!), jums būs vajadzīga visa jūsu tālredzība, lai saprastu, vai nākamais priekšnieks spēš jūs motivēt un iedvesmot. Vai viņam ir neviltota interese par jums? Vai viņš vēlas saprast, kas jūs pa īstam aizrauj? Vai viņš grib panākt no jums vislabāko, ko jūs spējat? Ja viņš sāk darīt to pašu, ko visi slinkie priekšnieki, un runāt kaut ko līdzīgu tam, ka „pie mums katrs pats sev rada iespējas” un „mēs esam lojāli pret tiem, kas ir lojāli pret mums”, varat piecelties un aizvērt durvis no otras puses – nu, varbūt vienīgi vēl izmest pār plecu: „Toties menedžmenta guru Bolhoverta būtu uzskatījis jūs par idiotu...”

Meklējiet savā nākamajā darba vietā pazīmes, kas liecinātu par atklātību un dzīvesprieku. Ja uzņēmums atbalsta strādāšanu mājās, tas liecina par kultūru, kurā augstu vērtē rezultātus, nevis izlikšanos. Toties, ja uzņēmumā pieņemts runāt lietišķajā žargonā un caur puķēm, tas skaidri norāda, ka meritokrātijas tajā nav. Tādā vietā efektivitāte un apzinīgums nav galvenās prioritātes.

Vai nozarē, kurā darbojas uzņēmums, valda liela konkurence? Ja tā ir, tad uzņēmumam nepieciešams pilnībā izmantot savu darbinieku spējas. Bet, ja runa ir par lielu uzņēmumu, kas strādā nozarē, kurā dominē vairākas lielas korporācijas, no naivajiem sapņiem par attīstību var atvadīties. Tas pats attiecas arī uz valsts iestādēm, kurām nav jābaidās no konkurences.

Vienmēr tiecieties pēc darba, kas dotu jums enerģiju. Tad jums būs spēki pat tad, ja darba atmosfēra vai vadītājs nav tie labākie. Ja jūsu vadītājs pastāvīgi norāda uz jūsu trūkumiem tā vietā, lai mēģinātu noskaidrot jūsu stiprās puses un izmantot tās uzņēmumam par labu, tad jums ir laiks atvadīties vienam no otra.

Bija tāda leģendāra amerikāņu radio personība, vārdā Džonijs Kārsons, kurš reiz teica: „Nekad nepalieciet darbā, kas jums nepatīk. Ja jums patīk tas, ko jūs darāt, jūs patīkat pats sev. Bet, ja jūs patīkat pats sev, tad sasniegsiet vairāk, nekā jebkad esat sapņojis.” Pilnīgi iespējams, ka tā par sevi varētu teikt cilvēks, kurš trīsdesmit gadus pavadījis sarunās ar Groučo Marku un Vudiju Allenu un kuram, protams, bija iekrāta šāda tāda naudiņa. Taču viņam bija pilnīga taisnība. **BP**

# kā likt klientam pārdot jūsu produktus

Vērojot debesis, jūs taču skaidri saskatāt, ka Saule griežas ap Zemi, lai gan tā nav patiesība. Tikpat acīm redzams, tomēr nepatīss ir arī fakts, ka mārketinga griežas tikai ap reklāmu, pārdošanu un dažādiem citiem produktu aktivizēšanas pasākumiem. Abos gadījumos tā ir tikai ilūzija – parādības, kas izskatās neapgāžami patiesas, tādas nemaz nav.

No vienas puses, pārsvarā gadījumu mūsdienu mārketinga ir ilūzijas radišana par produktu, ko bieži vien sauc par produkta tēlu, produkta pozicionēšanu, zīmola identitāti vai tamlīdzīgos vārdos, un tas nav nekas slikts. Taču lielākoties mārketinga ir ilūzija, raugoties arī no otras puses. Proti, ilūzija ir tā, ka jums šķiet, ka jūsu mārketinga aktivitātes palīdz pārdod jūsu produktus. Patiesība ir tāda, ka cilvēki parasti pērk, nevis pateicoties jūsu reklāmai vai mārketinga aktivitātēm, bet gan tāpēc, ka ir dzirdējuši par šo produktu no kāda neatkarīga avota. Tā savā grāmatā *Mutvārdu atsauksmju mārketinga noslēpumi. Kā panākt pārdošanas pieaugumu, izmantojot mutvārdu atsauksmes* apgalvo mārketinga konsultants Džordžs Silvermans (*George Silverman*).

Grāmatu klajā laidusi izdevniecība *Lietišķās informācijas dienests*. Grāmatas autors uzsver, ka tikai nesen pārdevēji ir sapratuši, ka vislabākais veids, kā panākt pārdošanas apjoma pieaugumu, ir “likt klientam pārdot jūsu produktus” jeb, citiem vārdiem sakot, ka mārketinga patiešām griežas ap mutvārdu atsauksmēm, nevis ap reklāmu vai pārdošanas aģentu darbu.

Džordžs Silvermans pie šādām atziņām nonācis, pamatojoties uz vairāk nekā 6000 fokusa grupu pētījumiem un 30 gadu pieredzi.

## **Svarīgi, lai par jūsu produktu runā pozitīvi**

“Mutvārdu atsauksmes nav tikai laba mārketinga blakuspro-

dukts. Jūs runājat, cilvēki klausās, Tad cilvēki to visu pārrunā ar saviem draugiem, ģimeni vai uzticamu domubiedru. Un tad viņi nopērk. Kamēr cilvēki izmēģina jūsu produktu, viņi savstarpēji runā par to. Pēc tam, kad viņi ir pārliecinājušies par jūsu produktu, viņi runā vēl vairāk. Tas, ka jūs istajiem cilvēkiem pareizajā laikā un vietā spējat likt daudz un pozitīvi runāt par savu produktu, ir vislabākais, ko jūs kā pārdevējs varat izdarīt. Tieši tā ir mutvārdu atsauksmju mārketinga būtība. Mutvārdu atsauksmes ir mārketinga universa centrs un pavisam noteikti vislabākā izvēle produktu pārdošanas veicināšanai,” uzskata mārketinga konsultants Džordžs Silvermans, kura klientu vidū ir arī uzņēmumi no prestižā uzņēmumu saraksta *Fortune 500*, par kuru panākumiem liecina salīdzinoši lielāki ienākumi un peļņa.

Viņaprāt, ir vērts padomāt, par mutvārdu atsauksmju ģenerēšanas sistēmas izveidi, kas liktu visas mārketinga atsauksmes virzīt tikai uz vienu mērķi, proti, panākt, ka cilvēki pozitīvi, pareizā veidā runā par jūsu produktu.

## **Kā palīdzēt klientam ātrāk nopirkt jūsu produktu**

Džordžs Silvermans uzsver, ka pārdot vairāk var tad, ja tiek pārtrūnāta lēmuma pirkt produktu pieņemšanas gaita. Un tieši mutvārdu atsauksmes ir visspēcīgākais paņēmiens, ar kuru to panākt.

Lai klientam būtu vieglāk ātrāk pieņemt lēmumu pirkt jūsu pro-



duktu un lai jūsu produkts kļūtu konkrētspējīgs, ieteicams ievērot šādus priekšnoteikumus:

- acīm redzamām un nepārprotamām ir jābūt produktam raksturīgajām lietām – priekšrocībām, izdevīgumam, ieguvumiem;
- par produktu sniegtajai informācijai ir jābūt skaidrai, pārdomātai un ticamai;
- atšķirības un ieguvumus labāk atspoguļot salīdzinājumā (protams, nepārkāpjot normatīvo dokumentu normas);
- produktam ir jābūt viegli izmēģināmam un pārbaudāmam;
- produkta novērtējumam ir jābūt skaidram un vienkāršam;
- savukārt garantijām jābūt dāsnām un dzelzainām;
- pieaicināto atbalstītāju un citu izmantojamo mutvārdu atsauksmju kanāliem ir jābūt atbilstošiem un ticamiem.

Pēc mārketinga konsultanta domām, vislabākais veids, kā padarīt lēmuma pieņemšanas procesu vieglāku, ir izmantot kādu uzticamu konsultantu vai ekspertu, kurš iedrošinātu klientu iegādāties attiecīgo produktu.

### Atrodiet komerciāli neieinteresētu avotu!

Džordžs Silvermans piedāvā šādu mutvārdu atsauksmju definīciju: mutvārdu atsauksmes ir komunikācija par produktiem un pakalpojumiem starp cilvēkiem, kas ir neatkarīgi no uzņēmuma, kurš piedāvā attiecīgo produktu vai pakalpojumu, no konkrēta uzņēmuma neatkarīgā mediju kanālā.

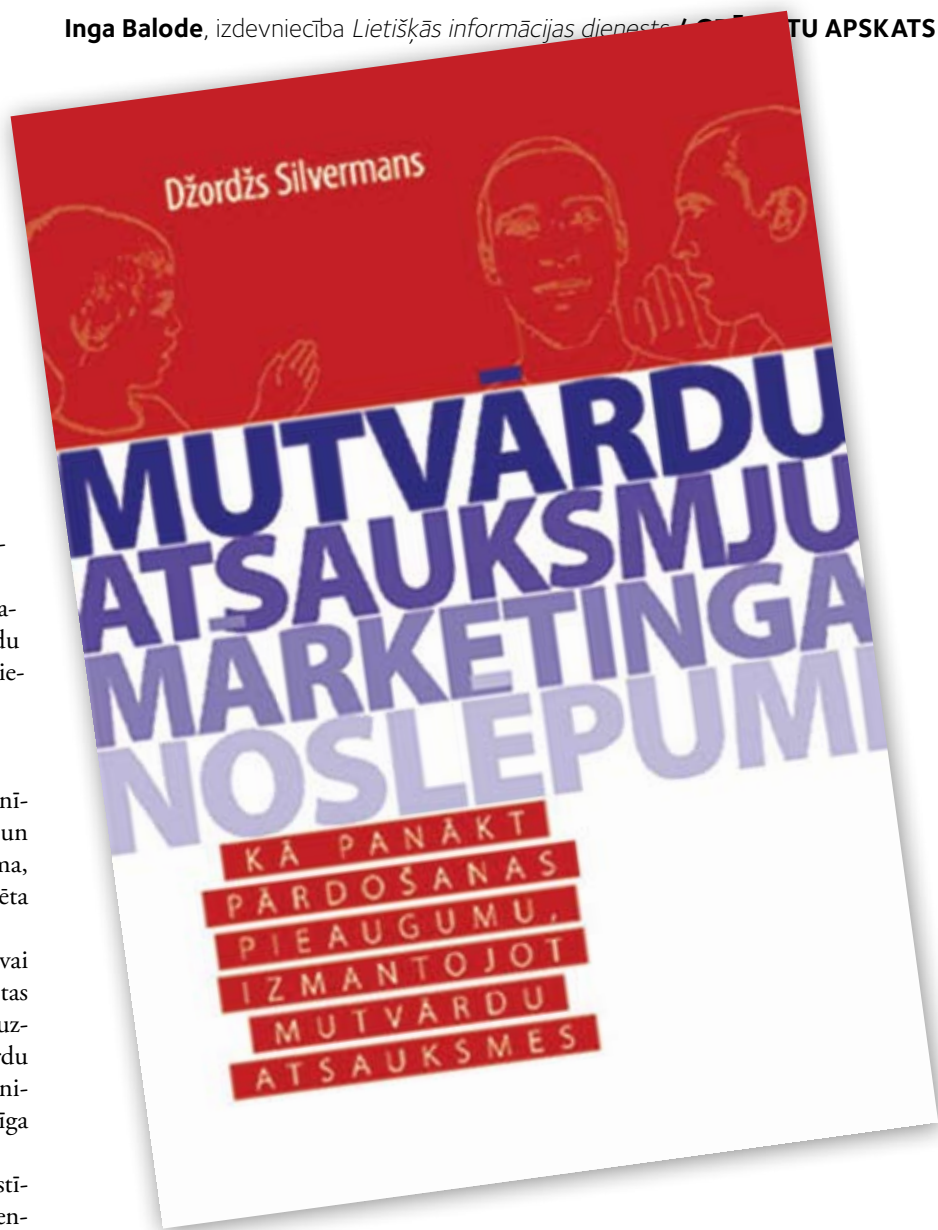
Salīdzinājumam - reklāmu viņš definē kā attiecīga produkta vai pakalpojumu pārdevēja (īpašnieka) paša izvēlētas un izveidotas ziņas mediju kanālā. Savukārt pārdošanas ziņu - kā noteiktu uzņēmuma paziņojumu, ko sniedz tirdzniecības aģents. Mutvārdu atsauksmes no reklāmas un pārdošanas ziņas atšķiras ar spontānīti un brīvību, jo tās sniedz no pārdevēja vai ražotāja neatkarīga trešā puse.

“Tā var būt vienkārša dzīva saruna vai arī kāda konkrēta atbalstītāja sniegta vienvirziena komunikācija. Persona var uzrunāt klientus personīgi vai pa tālruni ar e-pastu vai kādos citos veidos. Tā var būt saruna vienam ar otru, vienam ar grupu (radiatoridijums) vai grupas diskusijas. Bet ļoti svarīgi ir tas, ka šo komunikāciju īsteno cilvēki, kuriem nav vai ir vien neliela komerciāla interese kādu pārliecināt izmantot konkrēto produktu, tāpēc viņiem nav arī iemesla neadekvāti sagrozīt vai sniegt neatbilstošu informāciju par produktu vai pakalpojumu,” uzsver Džordžs Silvermans. Un to vajadzētu paturēt prātā gan tiem, kuri meklē neatkarīgus avotus savu preču vai pakalpojumu popularizēšanai, gan tiem, kuri par šādiem avotiem vēlas kļūt, piemēram, *blogeriem*, sociālo tīklu uzturētājiem interneta vidē, izdevumiem ar dažādu ekspertu viedokļiem u.c.

### Kādas ir mutvārdu atsauksmes par jūsu produktu?

Pastāv deviņi dažādi mutvārdu atsauksmju līmeņi, kas atšķiras gan pēc savas būtības, gan pēc intensitātes. Un tie ir šādi.

*Līmenis: minus 4.* Cilvēki sūdzas par jūsu produktu, cenšas atrunāt citus no jūsu produkta iegādes, un jūs esat ierauts publiskā skandālā. Ja runa ir par īslaicīgām nebūšanām, tad, ātri izņemot produktu no aprites, to vēl var glābt. Taču, ja skandāls ir ilglaicīgs, tad produktu var glābt tikai tad, ja tas kļūst par ļoti nepieciešamu, ieņem monopolstāvokli, rada atkarību vai kļūst par



tādu, kam uzticas par spīti visam.

*Līmenis: minus 3.* Arī šajā līmenī pašreizējie un bijušie klienti par jūsu produktu izsakās negatīvi un, lai arī publiska skandāla nav, produkta izdzīvošana ir ļoti apdraudēta.

*Līmenis: minus 2.* Klienti paši aktīvi neizplata negatīvas atsauksmes par jūsu produktu, taču, ja kāds viņiem par to pajautā, daļrūnīgajos izteicienos ietērptais vērtējums ir negatīvs. Šāda situācija noved pie tā, ka jūsu produkta pārdošana lēnām amsiks.

*Līmenis: minus 1.* Līdzīgi kā iepriekšējā līmenī, klienti savu neapmierinātību par jūsu produktu nepauž aktīvi, taču, stāstot par jūsu produktu citiem, izsakās negatīvi, kā par viduvējību. Tas nenozīmē, ka šāds produkts netiks pirkt, taču tā pārdošanas apjomus ar tradicionālā mārketinga palīdzību varēs maz ietekmēt.

*Līmenis: 0.* Cilvēki izmanto jūsu produktu, taču paši par to neizsakās, neatkarīgi no tā, vai par jūsu produktu domā ko labu vai sliktu. Šādam produktam ir grūti tikt plaši atzītam.

*Līmenis: plus 1.* Uz jautājumu par jūsu produktu, cilvēki izsakās pozitīvi. Šāda produkta popularitāti vai pārdošanas apjomus var palielināt ar tradicionālā mārketinga palīdzību.

*Līmenis: plus 2.* Klientu atsauksme par jūsu produktu ir pozitīvas aizrautības pilnas, taču viņi citiem par jūsu produktu stāsta tikai

tad, ja pajautā. Šajā gadījumā lietderīgāk tērēt spēkus nevis tradicionāla mārketinga paņēmieni īstenošanā, bet gan nodrošināt apstākļus, lai klienti par savām pozitīvajām atsauksmēm varētu informēt citus.

*Līmenis: plus 3.* Klienti paši iet un stāsta citiem, cik labs ir jūsu produkts, un mēģina pārliecināt citus to lietot. Un jums ir jāpalīdz rast vietas un veidus, kā šīs atsauksmes izplatīt vēl vairāk.

*Līmenis: plus 4.* Par jūsu produktu klienti nepārtraukti runā paši un slavē to, kaldinot tā popularitāti. Ja apjūsmotās preces vai pakalpojuma pārdošanas apjomi strauji aug, jā rūpējas, lai neciestu tā kvalitāte un lai cilvēki negaidītu no produkta to, ko tas nevar sniegt, un nekļūtu neapmierināti.

### **Mārketinga likumi un mutvārdu mārketinga**

Grāmatā sniegti praktiski padomi, kā pētīt un veidot mutvārdu atsauksmes, kā arī atgādinātas mārketinga gudrības, ko grāmatas autors iemācījies sava tēva aptiekā. Lūk, daži no šiem mārketinga

Atcerieties, ka ikviens mirklis, ko klients pavada gaidīdams, liek viņam domāt sliktu par jums. Nekad nepieļaujiet, ka divi darbinieki savstarpēji sarunājas, kamēr klients stāv un gaida. Vissliktākais, ko jūs varat izdarīt, ir skaitīt naudu, kamēr klients gaida. Nekad nevar būt tik daudz naudas, lai nepārtrauktu tās skaitīšanu, jo to var atkal atsākt pēc tam.

Apmeklējiet ikvienu veikalu, par kuru klients pozitīvi izteicies. Noligstiet pakalpojumu sniedzēju, kas jums regulāri sagatavotu pārskatu par konkurenta cenu politiku un preču sortimentu, kā arī pārbaudītu jūsu personāla izturēšanos pret klientiem.

Meklējiet savu ietekmīgo cilvēku. Tikai viena vienīga medicīnas māsa vai ārsts, pateicoties mutvārdu atsauksmēm, var atvest pie jums simtiem klientu un viņu draugus.

Vienmēr rikojiet pārdošanas akcijas vai kādus neordinārus pasākumus. Lieciet saviem klientiem allaž atgriezties, kaut vai tikai tāpēc, lai viņi redzētu, kas nācis klāt jūsu piedāvājumā.

Ikviena situācija, kurā klients ir neapmierināts, lai cik nenozīmī-

Grāmatas autors uzsver, ka tikai nesen pārdevēji ir sapratuši, ka vislabākais veids, kā panākt pārdošanas apjoma pieaugumu, ir "likt klientam pārdot jūsu produktus" jeb, citiem vārdiem sakot, ka mārketinga patiešām griežas ap mutvārdu atsauksmēm, nevis ap reklāmu vai pārdošanas aģentu darbu.

likumiem, kas spēlē lielu lomu mutvārdu mārketingā.

Pirmais likums: klientam vienmēr ir taisnība. Otrais likums: tajās retajās reizēs, kad jūs skaidri zināt, ka klientam patiešām nav taisnība, atsaucieties uz pirmo likumu.

Neuzrunājiet klientu tā, it kā jūs par katru cenu gribētu viņam kaut ko pārdot. Tā vietā vienkārši pajautājiet: „Kā es varu jums palīdzēt?”

Vienmēr sakiet tikai patiesību. Nekad neslēpiet produkta trūkumus, pat ja tas jums ļoti patīk.

Vienmēr centieties pārsteigt savus klientus, sniedzot viņiem vairāk, nekā viņi ir gaidījuši.

Dodiet klientiem iemeslu vai vairākus iemeslus iepirkties ne vien jūsu veikalā, bet pirkt personiski no jums. Lieciet viņiem atgriezties pie jums un justies visvairāk gaidītiem tieši pie jums.

Uzturiet acu kontaktu. Sarunājoties smaidiet, kaut vai jūs runājat pa telefonu, tikai atcerieties, ka smaidam jābūt patiesam.

Dariet visu iespējamo, lai klientam sadarbība ar jums būtu kaut mazliet labāka nekā ar kādu citu: siltāka sagaidīšana, labāks grīdas segums, labāks apgaismojums, labāks iepakojums, papildu komplekts, piegāde par brīvu, ātrāks serviss, mazākas cenas, lielāka izvēle.

Vienmēr noslaukiet putekļus no savām precēm, bet tikai tad, kad klients to neredz.

ga tā arī būtu, ir jāizlabo. Nekas un neviens tā nespēj iznīcināt kā negatīvas mutvārdu atsauksmes.

### **Draugā ieklausīsies ikviens**

Ikvienam pārdevējam ļoti labi saprot, kāds spēks un ietekme tirgū ir mutvārdu atsauksmēm par kādu produktu. Tomēr gandrīz neviens neapjauš, cik patiesībā liela ir to ietekme tirgū. Mutvārdu atsauksmēm ir tūkstoškārt lielāks spēks tirgū nekā tradicionālajam mārketingam, apgalvo Džordžs Silvermans, atgādinot arī Paddija Lunda (*Paddi Lund*) atziņu: “Pat tie, kas ir pilnīgi kurli pret tirgus aicinājumiem, ieklausīsies savā draugā.”

Grāmata *Mutvārdu atsauksmju mārketinga noslēpumi. Kā panākt pārdošanas pieaugumu, izmantojot mutvārdu atsauksmes* sniedz atbildes uz daudziem preču un pakalpojumu ražotājiem un izplatītājiem svarīgiem jautājumiem. Piemēram, kur slēpjas mutvārdu atsauksmju vara un kā to izmantot? Kā dusmīgu klientu padarīt laimīgu? Kas ir virsuālais mārketinga? Vai, mainot nelielas ekspertu grupas viedokli, var mainīt visu tirgu? Kā veidot mutvārdu atsauksmju kampaņu un nezaudēt klientus?

Protams, mārketinga eksperti piedāvā visdažādākos risinājumus, taču šajos biznesam nebūt ne saldajos laikos nebūtu gudri palaist garām iespēju izziņāt mutvārdu mārketinga likumus un, īstenojot tos dzīvē, ne tikai iekonomēt, bet arī nopelnīt. **BP**

# Sagatavojiet savu biznesu jaunajām normatīvo aktu prasībām!

Pašlaik komercstruktūru vadītājus, grāmatvežus un finanšu ekspertus visvairāk interesē atbilde uz jautājumu, kādas ir uzņēmuma izredzes darboties likuma ietvaros un izdzīvot pēc tam, kad spēkā stāsies visi jaunie nodokļi un prasības, kas saistītas ar 2010. gada budžeta pieņemšanu.

**Lietišķās informācijas dienests sadarbībā ar zvērinātu revidenti Aiju Kalniņu piedāvā konsultācijas par aktualitātēm normatīvajos aktos!**



Mg. oec. Aija Kalniņa,  
zvērināta revidente

Lai Jums būtu pilnīga pārlicība, ka esat nekļūdīgi izvērtējuši visas normatīvajos aktos noteiktās prasības, kas attiecas uz Jūsu biznesu, un ka Jūsu bizness izturēs, *Lietišķās informācijas dienests sadarbībā ar zvērinātu revidenti Aiju Kalniņu piedāvā konsultācijas gan par jaunākajām aktualitātēm normatīvajos aktos, gan par spēkā esošajiem «spēles noteikumiem» biznesā.*

Savu jautājumu zvērinātai revidentei uzdodiet, rakstot uz e-pastu [lid@lid.lv](mailto:lid@lid.lv) vai zvanot pa tālruni *Lietišķās informācijas dienesta* Klientu servisam — 67606110. Un zvērināta revidente ar Jums sazināsies, lai vienotos par ērtāko atbildes saņemšanas veidu un norēķina formu.



LIETIŠĶĀS  
INFORMĀCIJAS  
DIENESTS

I Z D E V N I E C Ī B A



# miljards piecos gados Marks Cukerbergs

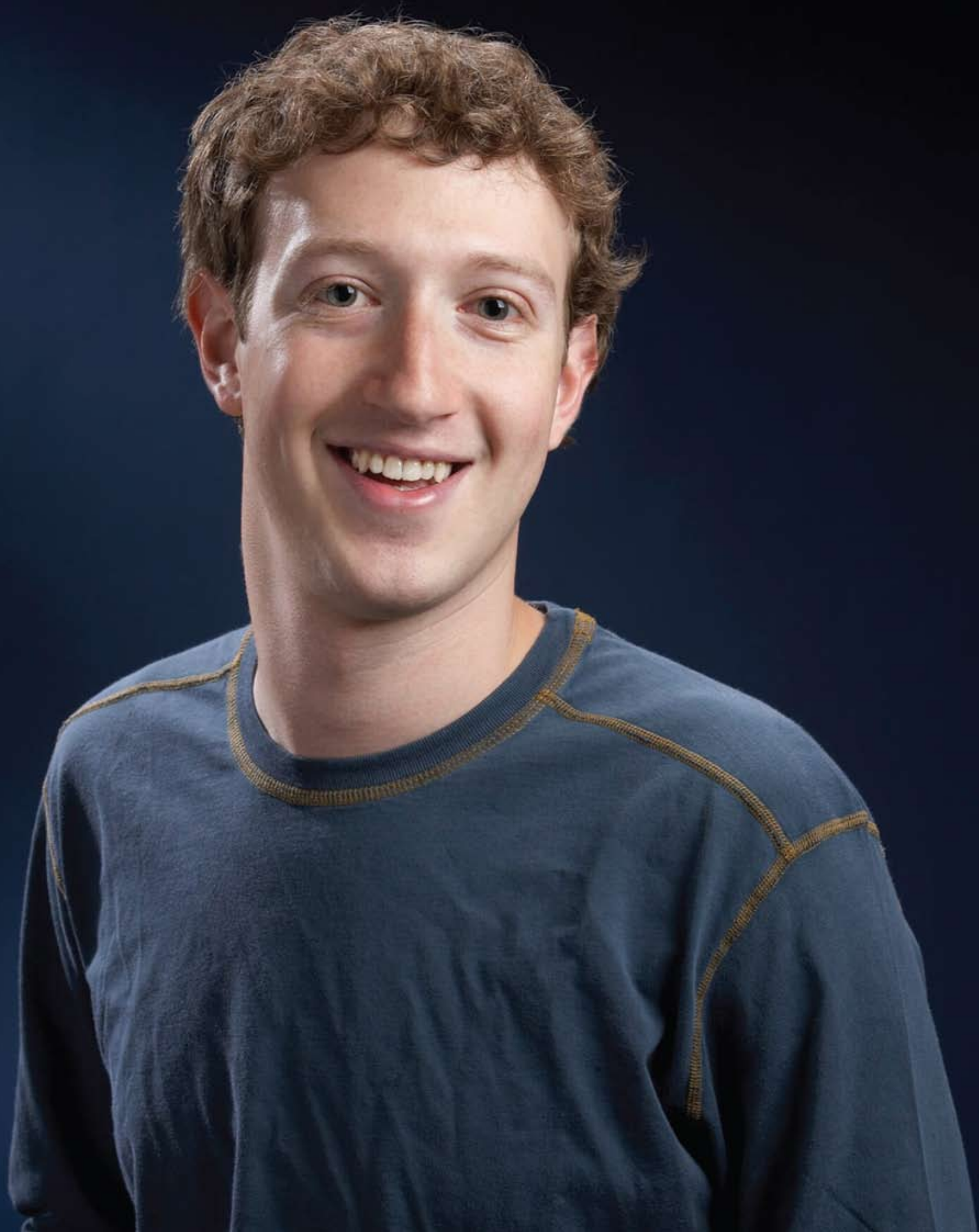
IT acīmredzami ir un paliek nozare, kurā ar labu un ejošu ideju īsā laikā var nopelnīt milzum daudz naudas – tiesa, tikpat ātri to var pazaudēt. Taču šīs reizes varonim, kā redzams, laime smaidījusi bieži un labprāt. Ja interneta sociālais tīkls *Facebook* būtu valsts, tad ar saviem 350 miljoniem iemītnieku tā būtu trešā apdzīvotākā pasaulē, aiz sevis atstājot ASV un atpaliekot vien no Ķīnas un Indijas. Bet *Facebook* radītājs Marks Cukerbergs savos 25 gados kļuvis par pasaulē jaunāko miljardieri.

## Pirmsākumi

Marks Eliots Cukerbergs (*Mark Elliot Zuckerberg*) dzimis 1984. gada 14. maijā Vaitpleinsā, Ņujorkas štatā, ASV, zobārsta un psihiatres ģimenē. Kā jau vairumam sevi cenošu mūsdienu IT nozares smagsvaru, arī viņa stāsts skolas laikā sākās ar datoru, programmēšanas mācību grāmatu un vēlēšanos pēc lietām, kas „darītu dzīvi ātrāku un vieglāku”. Kā saka, panākumiem nepieciešama ne tikai vēlēšanās, bet arī mīlestība uz darāmo, ko apliecina arī tālākie notikumi.

Vārds pa vārdam, solis pa solim, un primitīvām datorspēlītēm seko arī papildinājums *Winamp* MP3 mūzikas pleijerim, kas fiksē lietotāja mūzikas klausīšanās paradumus, lai vēlāk, pamatojoties uz šo informāciju, automātiski sastādītu attiecīgu žanru un dziesmu sarakstu. Kad to padzird firmā *Microsoft*, no turienes atskan sajūsmas pilni kliedzieni: „Hei, čalīt, nāc strādāt pie mums – nepazudīsi! Jā, un pie viena mēs labprāt pievāktu to mazo programmiņu, ko tu uztaisīji...”

Marks atsakās. Viņš ies uz Hārvardu. Studēt nevis datorzinātnes





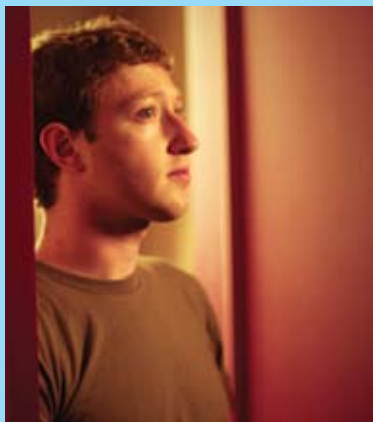
(kas liktos loģiski), bet gan psiholoģiju. Strādāšana nekur nepazudis...

### Hārvardas huligāns

Informācija par Cukerberga vidusskolas gadiem zīmē klasisku „skolas ņergas” portretu – programmētājs vienuļnieks, matemātikas olimpiāžu uzvarētājs, grieķu un latīņu valodas studētājs... Taču neviens laikam nestrīdēsies, ka tas liecina arī par asu prātu un mērķtiecību. Bet fakts, ka Cukerbergs aizrāvies arī ar paukošanu gan ar rapieriem, gan zobeniem un veiksmīgi piedalījies sacensībās, „skolas ņergas” tēlu kaut kā pavisam izjauc. Hārvardā viss ir nedaudz citādāk. Tur tādu „brīnumbērnu” kā Cukerbergs ir papildināms. Viņš nespēj pārdzīvot to, ka kļuvis tikai „viens no pārējiem”, grimst depresijā un pat sāk niekoties ar alkoholu. Ierāvis kopmītņu istabiņā, Marks ņeras pie tā, kas viņam padodas vislabāk – pie programmēšanas. Drīz top tīkla lappusīte *coursematch.com*, kas ļauj studentiem reģistrēties mācību kursiem *online* režīmā un redzēt, kas šajosursos vēl ir pieteicies. Nelaime tikai tā, ka Cukerbergs uzlicis šo lappusīti pats uz sava datora, kas drīz vien nespēj izturēt milzīgo pieprasījuma slodzi... Nosaukums *Facebook* jeb „Seju grāmata” cēlies no studentu un mācībspēku saraksta ar fotogrāfijām un īsu pamatinformāciju, kādu apkopo ASV universitātes. Hārvardā šādas „Seju grāmatas”

nav, un Cukerbergs piedāvā universitātes vadībai tādu uztaisīt. Saņēmis atteikumu ar atrunām, kāpēc to nav iespējams izdarīt, Marks iespīlējās, kādu nakti uzlauž studentu informācijas datu bāzi un uztaisa nelielu mājas lapu, kas pēc nejaušības principa saliek pa pāriem studentu fotogrāfijas un aicina izteikt savas simpātijas par labu vienai no tām. Lai arī dažas stundas vēlāk universitātes vadība atvieno Cukerbergu no interneta, ar to pietiek,





### Domu graudi

Reizi simts gados masu mediji mainās.

Reklamēties internetā nozīmē ne tikai piegādāt klientam informāciju. Tas vairāk nozīmē viņa aktīvu iesaistīšanu reklāmas procesā.

Ieteikums no uzticama drauga ietekmē ļaudis daudz labāk nekā vislabākā reklāma. Uzticama drauga ieteikums ir reklāmas Svētais Grāls.

Bankām un aizdevējiem vajadzētu būt atbildīgākiem par tiem, kuriem viņi izsniedz kredītkartes.

lai gan lapa, gan pats Cukerbergs gūtu lielu popularitāti. Kad „galvas mazgāšana” dekanātā ir aiz muguras, viņam iešaujas prātā doma par sociālā tīkla radīšanu.

2004. gada 4. februārī Cukerbergs kopā ar saviem istabiņas biedriem Dastinu Moskovicu un Krisu Hjūzu palaiž mājas lapu *The-Facebook.com*, kurā savu fotogrāfiju un informāciju var ievietot ikviens Hārvardas students. No citiem tālaika sociālajiem tīkliem, tādiem kā *Friendster* vai *MySpace*, Cukerberga lapa izdevīgi atšķiras ar vienkāršo dizainu un to, ka tajā var pierēģistrēties tikai ar savu īsto vārdu nevis kaut kādu iesauku – reģistrācijai nepieciešama tāda ekskluzīva lieta kā Hārvardas e-pasta adrese. Pie tam, kamēr citi tikli ļauj blandīties apkārt un apskatīt jebkuru lietotāju, *Facebook* veiksmīgi imitē reālās pasaules draugu loku, kam citi klāt netiek un kura ietvaros tad nu var apmainīties ar jebkuru informāciju.

Pāris nedēļu laikā lapā pierakstās apmēram puse Hārvardas studentu, un pie Cukerberga sāk plūst studenti no citām universitātēm ar lūgumu pagatavot interneta „Seju grāmatas” arī viņiem. Tā paša gada maijā jaunajā sociālajā tīklā jau piedalās ap 30 universitāšu un koledžu, un no reklāmas baneriem ienāk pirmā naudiņa.

### Uz Kaliforniju

Nav gan zināms, vai Cukerbergu iedvesmoja cita Hārvardas studenta - Bila Geitsa piemērs. Taču fakts ir tāds, ka Hārvardas universitāte ļauj saviem studentiem pārtraukt studijas uz nenoteiktu laiku un pēc tam atkal atgriezties. Bils Geitss savulaik atzinies, ka, ja projekts vārdā *Microsoft* būtu izgāzies, viņš vienā mierā būtu atgriezies Hārvardā. Tāpat arī Cukerbergs ar draugiem sākumā plāno tikai pavadīt vasaru Kalifornijā, taču beigu beigās iznāk tā, ka universitātē viņš vairs neatgriežas.

Drīz pēc pārvākšanās uz Palo Alto Cukerbergs satiek Šonu Pārkeru, savulaik skandalozās mūzikas failu apmaiņas programmas *Napster* radītāju. Pārkers iepazīstina Cukerbergu ar pirmo nopietno investoru, kurš iegulda *Facebook* apmēram pusmiljonu dolāru. Nu Cukerbergam ar draugiem vairs nav jāprogrammē vieni pašiem. Novembrī *Facebook* lietotāju skaits pārsniedz viena miliona robežu, investori ar saviem miljoniem uzrodas viens pēc otra, un Cukerbergs pārvācas uz istām biroja telpām. Neraugoties uz to, ka runa jau ir par miljonu apgrozīšanu, viņš spītīgi atsakās ievērot lietišķo ģērbšanās stilu un uz sarunām ar

biznesa partneriem ierodas, tērpiens T kreklīnā un „ne soli atpakaļ” parauga pludmales čībās. „Nu jau jums vajag mani, nevis otrādi, tad nu lūgtum pieņemt mani tādu, kāds es esmu...”

2005. gada beigās *Facebook* paver savas durvis vidusskolu skolēniem. Ap to laiku lietotāju skaits jau aug tik ātri, ka inženieri raujas melnās miesās, slēdzot klāt arvien jaunus serverus, lai kaut cik atdzēsētu pārkarsušās iekārtas. 2006. gada septembrī lapā jau var pierēģistrēties ikviens interesents ar derīgu e-pasta adresi.

Drīz sākas pirmie skandāli. Cukerbergam nākas aizstāvēties pret kādreizējiem universitātes biedriem, kuri apsūdz viņu *Facebook* idejas nozagšanā, lieta nonāk līdz tiesai, un Cukerbergs, aizstāvot savas intereses, parāda īstu haizivs tvērienu. Iespējams gan, ka nav dūmu bez uguns, taču, palūkojoties no otras puses, sociālā tīkla ideja nav bijis nekas jauns, un Cukerbergs galu galā taču nav vainīgs, ka tieši viņa dibinātā lapa izrādījies visveiksmīgākā...

### Apjomi un perspektīvas

Kopš tā laika fakti runā paši par sevi. Cukerbergs jau paspējis pagozēties pasaules jaunākā miljardiera godā, lai gan slavenā krīze darījusi savu, un šobrīd viņš ir „tikai” multimiljonārs. Lepni noraidīts piedāvājums no *Yahoo* pārdot *Facebook* par vienu miljardu dolāru – par spīti tam, ka pārpirkšanas piedāvājumiem savulaik nav spējuši pretoties ne *MySpace*, ne *Youtube* dibinātāji. Un nav jau arī brīnums – ticis lēsts, ka 2007. gadā *Facebook* tirgus vērtība sasnies 15 miljardus dolāru. Dažs labs jau uzskata, ka Cukerbergs „ir tuvāk otra Bila Geitsa godam nekā jebkurš cits”.

Par ko gan cilvēki ir ar mieru maksāt tādu elles naudu? Par pasaulē vērtīgāko preci – informāciju. 350 miljoni lietotāju, no kuriem lielākā daļa apmeklē *Facebook* regulāri, ievieto tajā informāciju par sevi, savu gaumi un paradumiem, kuru iespējams apkopot un analizēt – tas ir kumosīņš, par kādu ikviens sevi cenošs reklāmas devējs un mārketinga speciālists būtu gatavs pārdot kreiso nieri. Un maksāt, cik nepieciešams. Lielākā daļa *Facebook* ieņēmumu nāk no reklāmas – gan klasiskajā izskatā, gan firmu un uzņēmēju aktīvo profilu veidā.

Šogad uz kinoekrāniem paredzēts izlaist filmu „Sociālais tīkls” (*The Social Network*), kuras pamatā ir *Facebook* dibināšanas stāsta motīvi. Cukerbergu šai filmā attēlos aktieris Džese Eizenbergs. Būs uz to jāaiziet... **BP**

# hipnoze

Zinātniski hipnozi var skaidrot kā procesu, kura rezultātā cilvēkam tiek izraisīts izmainīts apziņas stāvoklis, jeb transs, kad cilvēks vairāk koncentrējas uz saviem pārdzīvojumiem un mazāk uz ārējiem. Ir gan hipnoze, gan pašhipnoze, kad cilvēks pats sevi ievada transa stāvoklī, viņa organisms, apziņa darbojas mazliet savādāk. Saprāts šajā stāvoklī piedalās mazāk, lielāka loma ir bezapziņai. Mistikas gan tur nav nekādas, jo mūsdienās šīs tehnikas var apgūt. Protams, mīti pastāv, un tie nāk no seniem laikiem.

18. gs. Austrijā dzīvoja ārsts Francs Antons Mesmers, kurš nodarbojās ar hipnozi. Viņš bija arī, kā mēs šodien teiktu, *šovmens*, un cilvēki bija sajūsmā par viņa spējām. Viņu var uzskatīt arī par hipnozes pamatlicēju. No viņa rokām it kā nāca enerģija, viļņi, kurus var uztvert un cilvēks var izārstēties. To var saukt par medicīnisko hipnozi. Mūsdienās medicīnisko hipnozi izmanto ārstēšanā, atveseļošanā, un tai ir noteikta metodika un rezultāts. Hipnozi praktizēt ir aizliegts personām bez medicīniskās izglītī-

bas, tas ir teikts Ārstniecības likuma 12. pantā. Bet tā kā likumā nav juridiskas definīcijas par to, kas ir hipnoze, tad teorētiski cilvēks var pasludināt, ka tas, ar ko viņš nodarbojas, ir kas cits, nevis hipnoze.

Pastāv arī eksperimentālā hipnoze, kura pēta, kas ar cilvēku notiek. To pēta speciālās laboratorijās.

Ir arī juridiskā hipnoze, ko Latvijā sauc par kriminālistisko hipnozi. Hipnozes paveids, kad, aptaujājot nozieguma liecinieku vai

īpaši cietušo, izmanto hipnozi, lai iegūtu no viņa atmiņas vairāk informācijas, jo cilvēks pēc psiholoģiskas traumas daudz ko neatceras un arī negrib atcerēties. Tā ir smadzeņu īpašība - izstumt no apziņas traumējošus notikumus, lai par tiem vairs nedomātu. Speciālas hipnozes metodes palīdz viņu ievest transā un no zemapziņas atsaukt izstumtos notikumus. Hipnozes stāvoklī cilvēks nomierinās, smadzenes sāk labāk strādāt, un cilvēks spēj atcerēties. Latvijā šī metode ir pavisam nesen, to iniciēja Policijas akadēmijā, kur arī es piedalījos darba grupā. Pasaulē ir tāda prakse, kur hipnozi pielieto noziegumu izmeklēšanā.

Vēl ir arī cirka hipnoze, kas notiek uz skatuves. Cilvēku ieved dziļā transā un iedveš, piemēram, ka viņš ir slavens gleznotājs vai prot spēlēt vijoli, un cilvēks arī sāk to darīt. Tādi eksperimenti pasaulē ir.

Pasaules klasifikācijā nav tādas čigānu hipnozes, bet to varētu klasificēt kā atsevišķu hipnozes paveidu.

### **Kāpēc to dara tieši čigāni? Kāds tam ir pamats?**

Viņiem hipnoze nepadodas vieglāk kā jebkurai citai, tikai starpība ir tā, ka māka hipnotizēt viņiem ir kā tradīcija, kas tiek mantota no paaudzes paaudzē. Tā ir sieviešu lieta, neesmu redzējis, ka čigāni vīrieši nodarbotos ar hipnozi. Ir maldīgi uzskatīt, ka komunicējot cilvēki apmainās tikai ar vārdiem. Komunicējot mēs apmaināmies arī ar cita veida signāliem. Ir magnētiskais un elektromagnētiskais lauks, ir infraskaņa, ir arī fotoni (gaismas sīkāka daļiņa). Tā ir informācija, kuru mēs nepārtraukti viens otram nododam. Teorētiski šo informāciju var modulēt – vēlamo informāciju nodot bez vārdiem. Tas ir kontrolēts un vadāms process. Čigāni no paaudzes paaudzē iemācās un uztrenē sevi šo spēju nodot informāciju bez vārdiem. Cilvēkam, kurš praktizē hipnozi, mainās smadzeņu struktūra, smadzeņu šūnas savienojas, veidojot t.s. smadzeņu informatīvos laukus, kas veic noteiktu funkciju - tās darbojas kā antena, kas var uztvert signālus un raidīt tos uz āru. Tāpēc cilvēkiem, kuri ilgstoši praktizē hipnozi, šīs spējas uztvert un pārraidīt ir attīstītas.

### **Pastāstiet savu pieredzi, kā jūs mācījāties hipnozi?**

Kad es mācījos Milтона Eriksona hipnozi, mums bija dažādi uzdevumi. Viens no tādiem bija veikalā nopirkt preci un dabūt vēl atpakaļ naudu. Tas bija jādara pa pāriem, lai varētu kontrolēt, ka tas ir tikai mācību nolūkos, un pēc uzdevuma nauda tiek atdota atpakaļ, lai viss būtu godīgi. Teorētiski to var izdarīt, bet ir jābūt ļoti trenētam. Parastam zaglim tas nav pa spēkam. Ir ilgi jāmācās un iekšēji jābūt stabilam. Toreiz, apgūstot hipnozi, man bija interese satikt kādu čigānieti, lai tad redzētu, kurš kuru. Diemžēl nekas nesanāca. Stacijas rajonā es uzgāju vienu sievieti - hipnozes upuri. Acis veras tālumā, viņa nekontrolē, kas notiek apkārt, it



Igors Kudrjavcevs

kā iegrimusi domās, un pēkšņi viņai tuvojas čigāniete un piedāvā zīlēšanu. Es ar interesi tuvojos, lai novērtētu viņas izmantotos paņēmienus, bet pēkšņi čigāniete saka, ka tomēr negrib zīlēt un ātri pazūd. Intuitīvi viņa jūta, ka viņai nav te jābūt. Kopš tā laika neesmu satīcis nevienu čigānieti.

### **Kā to iespējams sajūst?**

Komunikācijas katedrā diemžēl par to neviens nestāsta, jo nekas tāds nepastāv. Bet, ja pajautā, kā strādā intuīcija, tad atbilde ir: „Intuīcija ir zināšanas plus pieredze.” Jā, bet kā tu zini, kas tevi aiz stūra gaida? Vai tev to pateiks zināšanas un pieredze? Nu to mēs nezinām, tas nav racionāli. Jā, intuīcija ir mazliet iracionāla, to nevar saprast ar prātu – kāpēc. Mēs zinām, ka notiek kādas pārmaiņas ar smadzeņu garozu, bet līdz galam mehānisms vēl nav izzināts.

### **Kāda veida hipnoze ir pieejama Latvijā?**

Latvijā ir medicīniskā hipnoze, kuru praktizē Hipnologu asociācijas speciālisti. Uzskata, ka atkarību ārstēšanā vislabāk darbojas hipnoterapija.

Latvijā ir savdabīgas hipnozes tradīcijas. Viens no izcilākajiem praktiķiem un metodes propagandistiem bija J.Zālītis, kurš bija liels hipnozes fans. Viņš bija harizmātiska personība, un hipnoze bija viņa dzīvesveids, viņš daļēji arī pats dzīvoja hipnozes pasaulē. Kopš viņa aiziešanas ir palikuši labi speciālisti, kas turpina klīniskus pētījumus, bagātinot tradīciju. Vēl hipnozi un psihoterapiju popularizēja dr. Falkenšteins, kas savulaik ir izveidojis



*Labā vārda skolu* un savos neskaitāmos publiskajos pasākumos ir nodemonstrējis cilvēkiem psihes iespējas. Šo tradīciju centīsies turpināt mūsu *Psiholoģisko pētījumu centrs*, kurā ir jau notikušas vairākas interaktīvas lekcijas.

Šajā centrā mēs esam izstrādājuši *Verbālās rezonanses*® metodiku, kas balstās arī uz hipnozes elementiem un palīdz sakārtot komunikāciju dažādās sfērās. praktiski pētījumi notiek arī tagad.

### **Ir mīts, ka cilvēks, kas ir hipnozē, neko neredz, nedzird no apkārt notiekošā.**

Tā nav. Medicīniskajā hipnozē viņš redz, dzird, jūt, reaģē un jebkurā brīdī ja grib, var pārtraukt šo hipnozi. Parasti gan to negrib, jo tā vērsta uz atveseļošanu un ir ļoti patikama. Teorētiski iespējama arī tā sauktā *smadzeņu skalošana*, bet es nepazīstu nevienu cilvēku Latvijā, kas kaut ko tādu darītu. Tāpat ir mīts, ka cilvēku var nohipnotizēt pret viņa gribu. Varbūt, ka tas ir iespējams, bet to ir ārkārtīgi grūti izdarīt.

### **Vai jebkurš var nodarboties ar pašhipnozi?**

Nodarbojoties ar pašhipnozi, ir vajadzīgs kāds speciālists, kurš iemāca, kā pareizi to darīt. Pēc grāmatas vai audio materiāliem var iemācīties, kā atslābināties, aizmirst par kādu savu problēmu, uzlabot miegu un atpūtu. Nereti problēmas rodas no tā, ka cilvēks ir pārguris, viņam nav spēka un liekas, ka tā ir depresija, jo neko negribas. Cilvēks sāk dzert antidepresantus, bet viņam vajadzētu vienkārši kārtīgi atpūsties.

### **Reizēm cilvēki uztraucas par to, ka atslābinoties, ieejot transā, viņi netiks no šī stāvokļa ārā.**

Tā nav taisnība. Smadzenēs ir daudz *drošinātāju*, kas drīzāk neļaus iet šajā hipnotiskajā stāvoklī un pie pirmās iespējas kā korķi atsviedīs atpakaļ. Par to nav jābaidās. Transa stāvoklis ir nepieciešams, pirmkārt, tāpēc, lai sakārtotu sevi. Ieejot transa stāvoklī, mēs dodam atpūtu smadzeņu garozai, veģetatīvajai nervu sistēmai, tas ir kā dators *standby* režīmā.

### **Ar ko atšķiras transa stāvoklis no meditācijas?**

Daži speciālisti saka, ka transa stāvoklī cilvēks koncentrējas uz savu uz iekšējo pasauli, bet meditācijā uz āru - uz sauli, uz lotosu. Ir paņēmieni, kā var koncentrēties. Uzmanība ir vērsta uz sevi, un cilvēks dod sev komandu, kas ir pašhipnoze vai centrēšanās. Es gribu atpūsties piecu minūšu laikā, lai visi muskuļi atslābinās. Pēc speciālista apmācības un noteikta treniņa var sasniegt sajūtu, ka ķermenis ir bez svara vai arī ļoti smags, bet pēc piecām minūtēm cilvēks atkal ieslēdzās kā *taimeris* un ir atpūties. Tas brīnišķīgi palīdz gan stresa situācijās, gan arī tad, kad ilgstoši jāstrādā.

### **Kā vēl pašhipnoze var palīdzēt?**

Ar pašhipnozi nodarbojas cilvēki, kuri grib sev kaut ko uzlabot, piemēram, kādas savas īpašības. Pašhipnozes stāvoklī savā prātā var atsaukt un pārdzīvot kādreiz piedzīvotu patikamu stāvokli. To var izmantot, kad ir nogurums, piemēram, ir jāraksta kāds teksts, bet galva ir nogurusi un grūti koncentrēt domas. Jūs ieejat pašhipnozes stāvoklī un atsauc atmiņā situāciju, kad bija ļoti skaidra galva, jūs it kā pieslēdzaties šim stāvoklim. Jūs koncentrējaties un ieejat šajā sajūtā, neļaujot prātam kritizēt un apstrīdēt

„Nu ko tu sevi māni, tā taču nav īstenība utt.” Pēc iespējas konkrētāk atsauc atmiņā šo situāciju – ko jūs redzējāt, dzirdējāt, jutāt, sasmaržojāt. Tādā veidā cilvēks pats sev var iedvest vēlamo. Tas ļoti labi darbojas, bet dažiem nepatīk. Viņi saka: „Bet tas jau nav pa istam!” Bet kāda starpība, ja pēc šāda vingrinājuma galva strādā labi bez zālēm vai kādiem citiem stimulatoriem.

### **Cilvēkiem ir aizspriedumi pret vārdu „hipnoze”.**

Reizēm ticīgi cilvēki iebilst, ka hipnoze ir kaut kas slihts, kas vērsts pret baznīcu, ka ticīgs cilvēks nedrīkst nodarboties ar hipnozi, jo tā nākot no sātana. Kas gan tur slihts, es nezīnu, jo transs ir dabisks cilvēka stāvoklis. Kad mēs esam aizdomājušies, skatāmies vienā punktā, acis nekustas, esam iegrimuši savās domās. Mēs redzam un dzirdam, kas apkārt notiek, bet tas ir fizioloģiskais transs. Daži pētnieki apgalvo, ka šajā brīdī smadzenes nodod informāciju no apziņas uz bezapziņu. Katrā ziņā cilvēkam šādi brīži ir nepieciešami, ja tādu nav, tas būtu līdzīgi kā, ja nebūtu miega. Tāpēc reižu pa reizēm cilvēks pats ieiet šādā fizioloģiskā transā.

Lai vārds „hipnoze” nebiedētu, pirms vairākiem gadiem es izstrādāju savu metodiku - *Verbālās rezonanse*®. Tā nav gluži hipnoze, bet tajā ir dažādi paņēmieni, kuru rezultātā cilvēkā tiek izraisīts īpašs stāvoklis, kas palīdz risināt problēmas. Nesen saņēmu atzinumu par šīs metodes izmantošanu. To nevar nosaukt par patentu, jo mentālos procesus nav iespējams patentēt, tie nav izkontrolējami.

### **Kā hipnozi izmanto komunikācijā?**

Dažreiz hipnozi izmanto kā autoritāru iedvesanu. Jūsu priekšā ir cilvēks ar tumšām acīm, melnu bārdu, visticamāk vīrietis, un viņš diezgan autoritāri kā autogēnajā treniņā jums it kā diktē: „Jūsu elpa kļūst dziļa, ķermenis ir smags, jūs neko vairs neredzat utt.” Efektivitāte tam ir samērā zema. Freids kritizēja hipnozi, jo viņam pašam tā nepadevās. Kopš tiem laikiem pret hipnozi daudziem ir negatīva attieksme. Pagājušā gadsimta pirmajā pusē ir izstrādāta Milтона Eriksona hipnoze, kurā izmantoja īpašu sarunas veidu – verbālās stratēģijas. Tas ietver ne tikai to, ko cilvēks runā, bet arī, kā runāt, kādus vārdus izmantot, arī vārdu secību. Šis zināšanas var izmantot biznesa pārrunās. Nevis lai hipnotizētu sarunbiedru, bet – lai atrastu kopīgu valodu! Eriksona hipnoze ir ļoti iedarbīga, jo tiek pielāgota sarunbiedra valodai – vienādas acu kustības, elpa, tiek izmantoti tie paši vārdi, kurus izmanto sarunu partneris, līdzīgs runas temps un skaļums. Vadītāji reizēm sūdzas par saviem padotajiem, ka viņi ir dumji, viņu nesaprot. Tad es atbildu: „Nu, protams, jūs runājat franciski, bet viņš ir ķīniešs.” Katram cilvēkam ir individuālas iezīmes, un viņš labāk uztver tādu runu, kas ir līdzīga viņa runas veidam. Milтона Eriksona komunikācijas galvenais princips ir pielāgošanās otram, runāšana viņa valodā. Šis zināšanas ikdienas dzīvi padarītu daudz vienkāršāku, izpaliktu daudz domstarpību un konfliktu. Bet transā gan nav jāiet!

### **Vai ir arī pārdevēji, kuri izmanto hipnozes metodes?**

Hipnoze ir tēlu nodošana, un pārdevēji izmanto šo mākslu, lai nodotu pareizos tēlus patērētāju smadzenēs. Bet tā ir manipulēšana, ja patērētājs maina savu viedokli un nopērk precī, kaut gan pirms tam viņam šis pirkums šķitis neizdevīgs. Ir jau speciālas pārdošanas tehnikas, kurās ir šīs komunikācijas elementi. Viņi

izmanto tādas pašas formulas un paņēmienus, kas nāk no NLP metodēm un Eriksona hipnozes. Bet pašā idejā nekā sliktā nav. Evaņģēlijā, pirmajā vēstulē korintiešiem apustulis Pāvils saka: „Ar jūdiem es biju kā jūds, ar grieķiem kā grieķis. Es runāju viņu valodā.” Cita lieta, ka reizēm kā agresīvais mārketingš tas notiek uzbāzīgi. Tāpēc es esmu lepns, ka savā mūžā neesmu novadījis nevienu pārdošanas semināru. Hipnoze ir kaut kas tāds, ko mēs pielietojam ikdienā.

### Kā notiek ievadīšana transā?

Ievadot transā, galvenais princips ir runāt to pašu, ko līdz šim, racionālas lietas, bet bez jēgas. Un tad notiek transderivatīvā meklēšana, kad apziņa vai saprāts cenšas atrast tekstā vai teiktajā kaut kādu jēgu, kaut gan jēgas tur nemaz nav. Tā kā prāts šo jēgu neatrod, tas atslēdzas un iekrīt transā.

Kad cilvēka prāts darbojas līdzīgu hipnozes procesam, ir grūti pānākt transu, bet, ja cilvēks pats ļauj prātam atpūsties un ļauj procesam, strādā tikai bezapziņa, un ar to ir vieglāk vienoties. Tad es pacientam saku: „Elpo lēni, ievēl saulītes gaismu!” Prāts uzreiz pretojas – kā var ieelpot gaismu? Bet ķermenis to var iztēloties – jā, es to jūtu, mana sirds ieelpo gaismu un smaida, mana sirds smaida kā saulīte. Un šo saulīti pēc tam izmanto komunikācijā.

Cilvēks nevar atslābināties, īpaši mūsu rietumu cilvēks, galva strādā un strādā. Viņš nevar vienkārši baudīt. Viņš iet mežā palpot svaigu gaisu un ņem līdzīgu pleijeri. Galvenais, lai galva strādā, viņam bail, ka pēkšņi kaut kas notiks, ja viņš uz kādu brīdi nedomās.

### Ko vēl pielieto hipnozē?

Hipnoze nav tikai vārdu pielietošana, var ievest transā arī ar kustībām, piemēram, maratonā. Maratonists ir transā un kļūst no tā atkarīgs, jo tas ir patīkami. Transu rada jebkurš ritmisks process, kā šamanim bungas. Kad cilvēks ilgi skrien, viņš nogurst, smadzenes negrib just nogurumu un atslēdzas. Organismam ir ļoti lieli resursi. Ja galva netraucē, mēs varētu daudz vairāk izdarīt. Ķermenis izstrādā endorfinus, muskuļi atslābinās un var turpināt skriet.

Mums galvā ir ļoti daudz dažādu pieņēmumu par to, ko mēs varam, ko nevaram. Nesot smagu somu, iedomājieties, ka jūsu uzmanība ir nevis rokā, kura ir nogurusi, bet mazliet virs rokas, un uzreiz kļūst vieglāk nest. Jā, jūs jutīsiet, ka soma ir smaga, bet tam vairs nebūs nozīmes, jo uzmanība būs citur. Transs ir uzmanības novēršana.

Ejot iztēlojieties, ka visa uzmanība ir vēderā, ka vēders iet pa priekšu, un jūs sāksiet iet daudz ātrāk un nepamanīsiet, cik lielu gabalu būsiet nogājis.

### Šīs zināšanas var sekmīgi izmantot arī konfliktoloģijā.

Var nomierināt abas strīdīgās puses, mazināt spriedzi un radīt apstākļus, lai samierinātu. Reizēm tas labi noder aizsardzības nolūkos pret tā saucamajiem bioloģiskajiem vampīriem, jeb cilvēkiem, kuri ar savu uzvedību manipulē ar apkārtējiem - izprovocē, rada nepatīkamas izjūtas. Šādos gadījumos der iemācīties noteiktas frāzes, kuras var izmantot kā aizsardzību. Ir agresīvie un pasīvie vampīri. Agresīvie ir tie, kuri kliedz, lamājas, lai izsistu citus no līdzsvara. Pasīvie savukārt ir tie, kas sēž klusi kaktiņā

un *naud*, ka ir slikti, un krīt uz nerviem apkārtējiem. Pret agresīvajiem vislabāk izmantot amortizācijas principu, kas nozīmē piekrist viņu teiktajam. Ja saruna ir negatīva, tad atslēgas vārdi vienmēr ir: „Es jūs saprotu”. Vēl viens labs paņēmiens ir iztēloties sevi kā mākonī, kurš pacēlies līdz griestiem, un visi pārmetumi vai negatīvā komunikācija norit kaut kur lejā, bet es to nemaz neredzu un nedzirdu.

Savukārt ar pasīvo vampīru, lai ko viņš teiktu, jautājums jāatgriež atpakaļ, lai pasīvais pats uzņem atbildību, lai pats pieņem lēmumu un risina savu problēmu:

A: -Ko man darīt?

B: -Bet ko tu gribi darīt? Kā tu varētu to risināt?

A: -Bet kā tu domā, ko man darīt, man sāp galva.

B: -Nu ko parasti dara cilvēki, kad viņiem sāp galva?

Tikko jūs dosiet kādu padomu, viņam būs iemesls pateikt, kāpēc jūsu ieteikums nav derīgs. Nedrīkst pakļauties pasīva provokatora ritmam, jo viegli ir palaist garām to brīdi, kad tu sāc spēlēt pēc viņa noteikumiem, sekot viņa enerģijas plūsmai.

### Ko hipnoze dara ar cilvēku?

Hipnozes mērķis ir atmodināt cilvēka iekšējos resursus. Bet šos resursus nevar izmantot, ja pats aktīvi nepiedalās. Normālā nomoda stāvoklī šī frāze izklausās nejēdzīgi: „Ieklausieties sevī, un jūs sajūtiesiet, ka kādā jūsu ķermeņa daļā ir dzīvības enerģija, kura jums šobrīd ir nepieciešama. Ļaujiet tagad tai būt arī citās ķermeņa daļās, kur tā ir vairāk vajadzīga.” Kur tā enerģija ir, es nezinu, bet cilvēks pats to zina. Tāpēc es nesaku, lai sajūt savu dzīvības enerģiju saules pinumā. Hipnozes valoda ir ļoti nekonkrēta, jo tikai cilvēks pats vislabāk sajūt sevi. Tas ir apmēram tā, kā runā mūsu deputāti - ilgi un daudz, bet neko nepasaka.

Arī lasot var iekrist transā, ja lasa speciāli tam domātu tekstu. Uzmanība visu laiku tiek novērsta, nav nekāda tēmas. Lasot ir ļoti patīkamas izjūtas, bet informācijas ziņā nekas netiek pateikts.

### Arī reklāmas balstās uz šiem pašiem principiem?

Latvijā profesionālu reklāmu praktiski nav. Nav mums tādu speciālistu, kas varētu šādu reklāmu izveidot. Sastādot tekstu, tajā var ielikt slēptās komandas. Bet pārsvarā tas darbojas uz enkura principa, kad cilvēks, redzot vienu, pārdzīvo kaut ko pavisam citu. Piemēram, kaila sieviete uz motocikla. Nākamajā reizē, redzot šo motociklu, vīrietis sajūt kaut ko patīkamu, kaut gan sen ir aizmirsis šo sievieti. Var sastādīt kodētu tekstu vai izmantot psihisko vīrusu, kas drīzāk fonētiski labi skan, bet jēgas tur maz. Paldies Dievam, ka mums nav tik daudz reklāmas speciālistu. Cilvēkam ir lielākas iespējas pašam domāt un izvēlēties to, kas tiešām ir vajadzīgs, nevis iegādāties to, ko liek reklāma. Pirkat kaut ko jaunu tikai tāpēc, ka man tā nav? Man nav runājošās veļas mašīnas, bet man tāda arī nav vajadzīga.

Ja jums ir skaidrs mērķis un ideja, kā sasniegt mērķi, un ir skaidrs, ko darīt ar sasniegto, tad ar jums ir ļoti grūti manipulēt, hipnoze nedarbojas. Bet, ja to nezina, un katra diena ir kā izaicinājums (kas tagad ir populāri, īpaši jauniem cilvēkiem, kuri nupat pabeiguši studijas un jūtas lieli speciālisti), tad tāds cilvēks drīz būs mans patients. Kam vajadzīgs tāds stress un vēl katru dienu? Labāk, lai diena ir kā dāvana, nevis izaicinājums. Cilvēki pieņem izaicinājumus, lai sev kaut ko pierādītu, bet kāpēc kaut kas sev jāpierāda? Vai tu pats sev netici? **BP**

# labdarība = darīt labu

Arī mūsdienās daudziem bērniem Latvijas lauku rajonos ir apgrūtināta pieeja primārajai medicīnas aprūpei. Labdarības organizācija *Ronald McDonald House Charities Latvija (RMHC)* strādā pie Mobilā veselības aprūpes centra izveides, kura mērķis ir padarīt pieejamākus medicīniskos pakalpojumus ģimenēm ar bērniem, un nodrošināt regulāras bezmaksas primārās medicīniskās aprūpes, kā arī savlaicīgu norīkojumu pie kvalificētiem speciālistiem. Mobilās aprūpes centrs palīdzēs ietaupīt naudu, sniedzot pakalpojumus tuvāk mājām.

## **Pastāsti, lūdzu, par organizāciju.**

*Ronald McDonald House Charities Latvija* ir labdarības organizācija, kura darbojas Latvijā divus gadus, bet pasaulē tā darbojas jau vairāk nekā trīsdesmit piecus gadus. Šobrīd tā darbojas vairāk nekā piecdesmit valstīs visā pasaulē. Katrā valstī programmas, kuras īsteno šī labdarības organizācija, ir atšķirīgas, jo katras valsts pārstāvniecība pati izvēlas, kādā virzienā darboties. Fondam ir trīs pamatdarbības virzieni – vecāku mājas pie slimnīcām, kurās vecāki dzīvo bez maksas laikā, kamēr viņu bērns ilgstoši ārstējas slimnīcā. Otrs virziens ir ģimenes istabas slimnīcā, kurās vecāki vai ģimenes locekļi, kuri sēž pie bērna ilgāku laiku, var atpūsties

- aizvērt aiz sevis durvis un it kā iziet no slimnīcas. Telpa ir aprīkota tā, lai rodas sajūta, ka esi mājās, nevis kādā slimnīcas atpūtas telpā. Ir tāda tradīcija, ka katrā ģimenes mājā un katrā ģimenes istabā ir svece. Ja svece ir iedegta, tas nozīmē, ka kādam bērniņam slimnīcā ir ļoti vajadzīga palīdzība – lai par viņu domātu, aizlūgtu vai vienkārši pateiktu kādu labu vārdu. Trešais virziens ir mobilās aprūpes centri, kas ir kā poliklīnika uz riteņiem. Tā braukā pa visu valsti un bez maksas piedāvā bērniem dažādus medicīnas pakalpojumus. Katrā valstī *RMHC* pārstāvniecība pati izvēlas, kāda veida medicīnisko palīdzību viņi vēlas īsteno. Piemēram, viena no Latīņamerikas valstīm izvēlas tādu pakalpojumu kā tetovēju-



mu izņemšana, jo nereti bērns bijis kādā no bandām, un viņam ir šīs bandas tetovējums, bet, kad kļūst pusaudzis un sāk domāt, ko darīs rīt, tad saprot, ka tetovējuma dēļ jāpārvelk svītra rītdienas plāniem. Viņiem šī problēma ir ļoti aktuāla, tāpēc arī tāda izvēle. Pasaulē ir trīsdesmit divi šādi autobusi. Eiropā pagaidām ir tikai Polijā, Latvijas Mobilās aprūpes centrs būs otrais Eiropā. Polijā kā savu specifisku izvēlējušies bērnu onkoloģisko saslimšanu skrīningu. Latvijā mēs, konsultējoties ar Bērnu slimnīcas ārstiem, Veselības ministrijas speciālistiem, skatoties statistikas datus Latvijā, esam konstatējuši, ka ir vairākas svarīgas lietas, kas būtu jā dara. Viena no tām būs acu ārsta konsultācijas, kura kabinets būs aprīkots ar mūsdienīgu un kvalitatīvu aparāturu. Daudzās pilsētās ir acu ārstu kabineti ar attiecīgu aprīkojumu, bet mēs gribējam iet soli uz priekšu - mums ir modernāks un specifiskāks aprīkojums, ar kura palīdzību vietējiem acu ārstiem būs iespēja ātrāk un precīzāk uzstādīt diagnozi. Protams, šajā autobusā varēs veikt arī pašas elementārākās acu pārbaudes. Otra mūsu plānotā daļa ir vispārējā pediatrija, bērnu neiroloģija. Šobrīd mēs meklējam bērnu neirologus, kuri būtu gatavi sadarboties un braukt uz mazpilsētām. Trešā daļa ir bērnu pulmonoloģija, alergoloģija un bērnu astmas saslimstības problēmu risināšana. Tie ir galvenie virzieni, kurus šobrīd attīstīsim. Mēs aicinām atsaucīgus medicīniskos, kuri būtu gatavi iesaistīties projektā.

Šim Mobilajam veselības aprūpes centram ir tāda priekšrocība, ka programma pieļauj ļoti operatīvas izmaiņas, ja, piemēram, pēc divu triju gadu darbības redzam, ka ir kāda cita aktuālāka saslimšana bērniem, tad to ļoti ātri varam nomainīt pret kādu citu medicīnas nozari. Tāpēc nav jābūvē jauns mobilās veselības aprūpes centrs. Tāpat šajā centrā notiks lekcijas un semināri gan medicīnas speciālistiem, gan plašākai sabiedrībai.

Medicīniskie pakalpojumi tiks sniegti 12 m garā un 2,5 m platā modernā transporta līdzeklī, kurš ir pielāgots pediatra un oftalmologa pakalpojumu nodrošināšanai. Transporta līdzeklī atradīsies divas pacientu izmeklēšanas telpas un pacientu pieņemšanas telpa. Latvijas Mobilais veselības aprūpes centra vērtība ir ap 400 000 eiro. To piešķir *RMHC* mātes organizācija *ASV*. Lai varētu segt šīs projekta izmaksas, papildus nepieciešami 200 000 eiro gadā.

### **Kā šī programma nonāca līdz Latvijai?**

Sākumā bija ideja vispār Latvijā nodibināt *RMHC* pārstāvniecību. Viena no šī labdarības fonda Latvijas pārstāvniecības idejas iniciatorēm ir bijusī *ASV* vēstniece Latvijā Ketrīna Toda Beilija, kura, pirms kļuva par vēstniecei Latvijā, darbojās šādā fondā Amerikā. Viņa sapulcēja kopā domubiedrus, kuri bija ieinteresēti un kuriem bija arī pieredze darbībai labdarībā, un tā pamazām sāka veidoties ideja par fonda dibināšanu Latvijā. Pēc tam sāka domāt, kas ir tas, kas Latvijas bērniem būtu vairāk vajadzīgs. Bija skaidrs, ka Latvijas apstākļos nepieciešamākais sākotnēji ir Mobilais veselības aprūpes centrs. Ar tā palīdzību mēs varam veselības aprūpes pakalpojumus nogādāt tajā vietā, kur tas visvairāk nepieciešams. Tas ir bez maksas un bez trīs mēnešu gaidīšanas rindā, nav nepieciešams ģimenes ārsta norīkojums, lai tiktu pie speciālista. Līdz ar to šī ideja tika attīstīta tālāk. Šobrīd mēs esam tik tālu, ka 2010. gada martā Mobilais veselības aprūpes centrs būs Latvijā.



Vija Tirzmalī

### **Pēc kāda principa notiks vietas izvēle, uz kuriem šis centrs dosies?**

Šobrīd mēs strādājam kopā ar Bērnu slimnīcu, strādājam ciešā sadarbībā ar Veselības ministriju, un ir sāktas pārrunas arī ar Latvijas Pašvaldību savienību un Lauku ģimenes ārstu asociāciju. Šīs institūcijas zina situāciju veselības parūpē un zina, kur šobrīd ir vislielākā nepieciešamība pēc mūsu veselības aprūpes programmām (pediatriem, oftalmologiem, bērnu neirologiem, pulmonologiem). Mēs ceram, ka pašvaldības izrādīs iniciatīvu, ka tās vēlas saņemt šo programmu, kā arī ārsti rajonos mūs uzņems kā kolēģus un palīgus un ar prieku sadarbosies. Mēs ārstiem palīdzēsim, ja ir nepieciešama papildus diagnostika, ja ir bērniņi, kuriem nepieciešama izmeklēšana pie speciālista, kura rajonā nav, bet mēs varam to nodrošināt. Jebkurā gadījumā mēs ļoti ceram uz vietējo speciālistu un pašvaldību, kā arī vietējo iedzīvotāju atbalstu. Šobrīd mēs apkopojam informāciju, pagaidām vēl precīzi nevaram pateikt, kuras būs tās vietas, uz kurām mēs brauksim. Tagad ir īstais laiks rajonu pašvaldībām un speciālistiem pieteikties. Sākumā esam ielānojuši braukt uz desmit līdz piecpadsmit vietām Latvijā. Tas nepieciešams, lai mēs paši redzētu, kā šī prog-

ramma strādā, lai ārsti gūtu pieredzi un lai iedzīvotāji saprastu. Pēc tam pakāpeniski paplašināsim aptveramo vietu skaitu. Bet viss, protams, būs atkarīgs arī no saziņotās naudas, jo mēs kā labdarības organizācija pastāvam, pateicoties ziedojumiem, fondu finansējuma un projektiem. Mēs paši neko nepelnām, neko nepārdodam.

### Cik bērnus dienā šāds centrs spēs pieņemt?

Ja darba laiks ir no 9:00 līdz 17:00, un mēs plānojam, ka katram bērnam ārsts vēltīs no pus stundas līdz četrdesmit minūtēm, tad dienā viens speciālists var pieņemt 10 – 15 bērnus. Šobrīd mēs plānojam, ka katrā vietā, atkarībā no pieprasījuma, mēs varētu uzturēties no vienas līdz četrām dienām. Ja kādā novadā būs liela rinda, tad, protams, mēs paliksim ilgāk, nevis vizītes laikā vēltīsim bērnam tikai desmit minūtes. Mums ir svarīgi, lai katrs bērns saņemtu pilnu un kvalitatīvu aprūpi. Un tāpēc ir ļoti svarīgi, lai mediķi, kuri strādā šajā programmā, tic idejai un mērķim.

### Kur jūs rodāt līdzekļus šim projektam?

Tas ir grūtākais un darbietilpīgākais process, jo tās ir individuālas pārrunas ar uzņēmējiem, kā arī ar tādiem cilvēkiem, kuri mums tic, saprot, bet kādu objektīvu iemeslu pēc šajā brīdī paši nevar atbalstīt, bet zina kādu, kuram tas interesē un ir svarīgi - rekomendācija kādai trešajai personai. Tad mēs ejam un runājam ar šiem cilvēkiem – tā ir projekta idejiskā pasniegšana. Mēs vācam arī naudu, organizējot dažādus pasākumus, piemēram, labdarības izsole vai līdzdalība ziemassvētku vecišu skrējiena organizēšanā Vecrīgā, kuru rīko *Rīga Rotari International* klubs. Ir arī dažādi Eiropas fondi un Sabiedrības integrācijas fonds, uz kura grantiem mēs sniedzam pieprasījumus. Tāpat ļoti lielu atbalstu sniedz individuālie ziedotāji. Šobrīd, lai mēs veiksmīgi darbotos un spētu palīdzēt pēc iespējas vairāk bērniem rajonos, nepieciešami aptuveni 200 000 eiro gadā, kas nav maza summa. Darbs līdzfinansējuma piesaistīšanā ir ārkārtīgi intensīvs. Mēs esam labdarības organizācija, kurai ir lieli mērķi.

### Kādi pakalpojumi, aktivitātes vēl ietilpst šajā summā?

Ārsti, kas strādās šajā centrā, saņems algu, tāpat arī šoferis. Nauda vajadzīga, lai samaksātu par degvielu, dezinfekcijas šķīdumiem, aprīkojuma tehnisko apkopi, bukletu drukāšanai, lai samaksātu valstij nodokļus un vēl daudziem citiem administrēšanas izdevumiem. Ja mēs aizbraucam, piemēram, uz Ludzu uz divām trim dienām, tad jāsedz ārstiem viesnīcas izdevumi. Mēs paralēli medicīniskai darbībai plānojam veikt arī izglītojošus pasākumus, apmācības bērniem, noorganizēt kursus ārstiem kvalifikācijas paaugstināšanai, seminārus skolēniem par traumu profilaksi, higiēnu, lekcijas vecākiem. Fonds ir tas, kurš sedz visas izmaksas, tā veidojas šī summa.

### Kas šobrīd ir lielākie ziedotāji jūsu projektam?

Lielākie ziedotāji ir *Reval Hotel* tikls Latvijā, *Johnson & Johnson*, *McDonald* restorānu tīkls, lielās ārzemju kompānijas, kurām ir pārstāvniecības Latvijā. Auditori kompānija *KPMG*, juridiskā kompānija *Kļaviņš un Slaidiņš* mums piedāvā savus pakalpojumus bez maksas. Arī tāda veida atbalsts mums ir vajadzīgs. Individuālos ziedojumus mēs saņemam no ziedojumu lādītēm, kas izvietotas visos *McDonald* restorānos un *Reval Hotel* viesnīcās,



kur cilvēki ziedo kaut vai tikai vienu santīmu. Tā kā ziedotāji ir gan lielas kompānijas ar lielākām naudas summām, gan arī jebkurš cilvēks, kas iemet naudu ziedojumu lādītē. Ziedot, protams, var arī ar interneta starpniecību, ieskaitot naudu mūsu kontā. Ziedojumu veids ir plašs. Mēs gan Latvijā darbojamies jau divus gadus, bet par sevi neesam plaši runājuši medijos un sabiedriskā telpā, jo nav vēl Mobilā veselības aprūpes centra, kuru parādīt. Tas vēl tikai top. Visi ziedotāji, kuri līdz šim ziedojuši, ir uzticējušies idejai, uzticējušies mums kā organizācijai. Šos gadus viņi ir bijuši gatavi mūs finansēt, jo pats Mobilās veselības aprūpes centrs – autobuss un medicīnas tehnika maksā aptuveni pusmiljonu eiro. Projekta izveide, komandas sagatavošana, finanšu piesaistīšana ir aisberga neredzamā daļa, divu gadu darbs, lai šāds pusmiljonu eiro projekts atnāktu uz Latviju. Tad no 2010. gada pavasara, vasaras šis centrs būs jau Latvijā, un mēs varēsim skaļāk un plašāk teikt: „Tādi mēs esam! Lūk, ko mēs darām. Un šie ir bērni, kuriem mēs esam palīdzējuši.”

Mēs ļoti ceram uz vietējo novadu ārstu atbalstu, jo šis projekts pilnvērtīgi var darboties vienīgi kopā ar viņiem un vietējo pašvaldību. Vietējie ārsti ir tie, kuri zina vislabāk savus pacientus, sarežģītākos gadījumus un bērnus, kuriem nepieciešama specifiskā izmeklēšana. Ceru, ka ārsti sūtīs savus pacientus pie mums, jo mēs šos bērnus apskatīsim, palīdzēsim uzstādīt diagnozi, veikt papildus izmeklējumus, dosim rekomendācijas, bet vietējais ārsts būs tas, kurš paliks ar mazo pacientu un risinās tālāk šo problēmas. Mēs gribam palīdzēt viņiem darīt to labo darbu, ko viņi ikdienā dara.

### Kā šobrīd, krīzes laikā, ir ar ziedotāju un sponsoru atsaucību?

Krīzes vai nekrīzes laiks - tas būtībā ziedošanu neietekmē. Tie, kas vēlas ziedot, ziedo. Arī krīzes laikā kompānijas ierēķina noteiktu naudas summu savām marketinga, PR aktivitātēm vai labdarības akcijām. Latvijā ir uzņēmumi, kuri vairākus gadus piedalās kādā labdarības programmā un ziedo līdzekļus konkrētai internātskolai, bērnu namam vai kādam citam projektam. Ir ļoti grūti šos uzņēmējus pārliecināt, ka ir kāds jauns projekts, kuram arī varētu ziedot. Latvijā regulārā ilgtermiņa filantropija jeb ziedošana nav vēl tradīcija. Īpaši, ja runājam par pastāvīgu un ilgtermiņa atbalstu kādam vienam, konkrētam projektam. Parasti kompānijas atbalsta atsevišķus projektus vai aktivizējas uz Ziemassvētkiem. Bet Latvijā šādas pieredzes, ka kāda labdarības programma tiek





Topošais Mobilais veselības aprūpes centrs

atbalstīta ilgtermiņā un regulāri vairākus gadus, ir ļoti maz. Tāda veida atbalsts ir populārs pasaulē. Mūsu gadījumā, kad Mobilais veselības aprūpes centrs ir tikai tapšanas stadijā, mēs cenšamies pārliecināt un ieinteresēt par ideju, par projektu, kas vēl tikai būs.

Mūsu lielākie atbalstītājus ir ieinteresējusi mūsu vīzija, un viņi tic, ka šis projekts patiešām nesīs labumu Latvijai. Tāpēc viņi atbalsta mūs jau no paša sākuma.

### Ko tu dari, lai šie sponsori ziedotu naudu tev, nevis kādam citam projektam?

Esam sabiedriskā labuma organizācija, kas nozīmē, ka ziedojums netiek aplūkts ar nodokli, un mēs saņemam pilnu summu – tik, cik uzņēmējs noziedo. Šobrīd tā ir spēja stāstīt par mūsu labdarības organizācijas ilgo pieredzi pasaulē, par mūsu vīziju, kā mēs strādāsim Latvijā. Mēs runājam par statistiku, par to, kāda ir veselības aprūpes situācija Latvijā. Lai nodrošinātu pilnīgu uzticību mūsu darbam, katru gadu tiek veikts iekšējais audits. Audita dati ir visiem interesentiem pieejami. Mēs par visiem ienēmumiem un izdevumiem atskaitāmies arī Finanšu ministrijai. Tā mēs nodrošinām mūsu darbības caurspīdīgumu un garantu katra santīma atbilstoši izlietošanai. Arī tas ir svarīgi potenciālajam un jau esošajam donoram. Bez šaubām, tie ir arī privāti kontakti, jo ir daudz vienkāršāk uzticēties cilvēkam, kuru tu pazīsti, nevis svešiniekam, kurš atnāk un saka: „Es esmu no labdarības organizācijas, lūdzu, ziedojiet!” Tāpat lielu morālo atbalstu sniedz daudzu ārvalstu vēstniecības Latvijā. Mēs zinām, ka labdarības ēnā darbojas daudz negodīgu cilvēku, kuri šādā veidā mēģina uzlabot savu materiālo situāciju, un tas atstāj negatīvu iespaidu uz godīgiem cilvēkiem. Mūsu projekta atbalstītāji ir cilvēki, kuri mums tic. Liela daļa no atbalstītājiem ir Amerikas Tirdzniecības palātas biedri, investori, kuriem business ir Amerikā, jo šis fonds darbojas Amerikā jau 35 gadus un ir plaši pazīstams. Šie uzņēmēji ir pārliecināti, ka arī Latvijā var īstenot Mobilo veselības aprūpes centru. Tās kompānijas, kuras nav dzirdējušas par *RMHC*, īpaši Latvijas uzņēmēji, nevis ārzemnieki, ir krietni grūtāk pārliecināt. Mēs esam gājuši arī pie Latvijā ļoti veiksmīgām, lielām kompānijām, zinādami, ka tās ir perspektīvas, stabiliem ienākumiem, bet diemžēl atbilde ir negatīva. Tāpēc vien, ka viņi nepazīst mani un manus kolēģus, nekad nav dzirdējuši par šādu organizāciju un nav pārliecināti par projekta nākotni. Tātad, ja es kaut ko nezinu, es izvēlos neatbalstīt. Runa ir par labdarības projektu, kurš startā

izmaksā teju pus miljonu eiro un katru gadu prasa vēl 200 tūkstošus eiro. Cik Latvijā ir tik lielu ilgtermiņa labdarības projektu? Nav viegli to saprast un tam noticēt.


Mani kolēģi Lielbritānijā, Zviedrijā, Vācijā, Kanādā un citās valstīs jau ilgu gadu strādā un ir spējuši piesaistīt miljoniem eiro. Es ticu, ka arī Latvijā mēs varam kopā paveikt daudz. Viss ir tikai laika jautājums un spēja parādīt labos darbus.

### Ko vēl bez „paldies” iegūst ziedotāji?

Šis ir labs jautājums, jo mēs nevaram, piemēram, kā sportisti uzlikt uz saviem krekliem sponsoru logo, un mums nav miljonu auditorija, kas varētu mūs kā hokeja vai basketbola spēli skatīties televizorā. Tas, ko mēs kā labdarības organizācija varam darīt, - braukt pa visu Latviju, runāt medijos, stāstīt par projektu un pieminēt savus atbalstītājus. Runājot par projektu, stāstīt, ka tas bija iespējams, pateicoties konkrētiem ziedotājiem. Es nevaru prasīt desmit tūkstošus latu šogad un teikt, ka nākamgad es atdošu divdesmit tūkstošus, jo arī nākamgad es prasišu desmit tūkstošus, lai projekts varētu pastāvēt. Tas, ka kāda kompānija investē savu naudu šajā projektā, ir tikai un vienīgi viņu labā griba izdarīt kādam kaut ko labu. Labdarība taču nozīmē labu darīt, neko negaidot pretī. Ja tu kaut ko pārdod, tas ir tavs business, un tu par to saņem atpakaļ, tu vari attīstīties, kļūsti bagāts. Labdarība piepilda sirdi, ne maku. Ziedošana dod sajūtu, ka es ar savu darbību, savu biznesu daru labu ne tikai sev, savai ģimenei, bet arī kādam pilnīgi nepazīstamam bērnam kādā Latvijas nostūrī.

### Kas ir grūtākais šajā darbā?

Patiesību sakot, vākt līdzekļus nav vienkārši, īpaši, ja ziedotājs tiešām neko nesaņem pretī. Man pat ir jautājuši: „Nu, kur ir tas āķis? Kas slēpjas aiz jūsu filantropijas? Tā nevar būt, ka vienai labdarības organizācijai vienkārši tāpat gribas atvest uz Latviju pus miljonu vērtu autobusu un katru gadu vēl papildus meklēt finansējumu tā uzturēšanai, lai braukātu pa Latviju un ārstētu bērnus.” Latvijā ir daži aprūpes centri, kas reizēm braukā pa Latviju un piedāvā medicīnas pakalpojumus, bet tie ir par samaksu, tātad business. Mēs esam labdarības organizācija, kas savus pakalpojumus sniedz bez maksas. Es bieži sastopos ar neizpratni par to, kāpēc ir jānodarbojas ar labdarību, kāpēc kaut ko darīt, neko pretī par to nesaņemot. Bet man un maniem kolēģiem tas ir tik saprotams - darīt kādam labu un gūt prieku no tā!

[www.rmhc-latvia.lv](http://www.rmhc-latvia.lv) 



# kultūras menedžments un pasākumu rīkošanas business

Lai māksla no paša mākslinieka vai augstas kvalitātes izklaides pasākuma nonāktu līdz skatītājam, ir nepieciešams tilts – cilvēki, kas ieliek savu darbu, idejas un laiku gan kultūras, gan izklaides pasākumu rīkošanā. Lai iegūtu nelielu ieskatu Latvijas kultūras un korporatīvo pasākumu rīkošanas jomā, sarunājos ar Kultūras menedžmenta maģistrantūras studenti un komponisti Austru Savicku, kā arī Svinību aģentūras *BALLE* dibinātāju Raimonu Luka-Indānu.

Austra Savicka ir ieguvusi bakalaura grādu Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmijā kā komponiste un pašlaik mācās Latvijas Kultūras akadēmijā Kultūras menedžmenta maģistra programmā. Kultūras menedžments kā joma Latvijā iegūst lielāku popularitāti līdz ar profesionālākas pieejas meklējumiem kultūras un mākslas pasākumu rīkošanai. Pašlaik Austra Savicka ir „Jaunās mūzikas festivāla”, kurš norisināsies no 2010. gada 6.-18. martam, izpildproducete.

#### **Ko tev nozīmē „kultūras menedžments”?**

Man kultūras menedžments ir ar menedžera degsmi pildīts tunelis starp mākslinieku un patērētāju.

#### **Pastāsti nedaudz par “Latvijas Jaunās mūzikas dienu” projektu, pie kura strādā šobrīd.**

Festivāls „Latvijas Jaunās mūzikas dienas 2010” ir Latvijas Komponistu savienības rīkots „Latvijas jaunās mūzikas festivāls”

(LJMD), kas šogad notiks jau trešo reizi. Tajā skanēs darbi, kuri tapuši pēdējo trīs gadu laikā. LJMD ir vienīgais festivāls Latvijā un, protams, pasaulē (*smejas*), kurā skan visjaunākā latviešu mūzika. Tādejādi ir iespēja iepazīties ar aktuālāko, kas ir mūsu komponistu iedvesmu laukos.

Iepriekšējās gados festivāls izdevās pelnīgs un ne pārāk labi apmeklēts, tāpēc šogad es kopā ar festivāla māksliniecisko vadītāju Kristapu Pētersonu un LKS valdes priekšsēdētāju Gundegu Šmiti padarīsim Latvijas jaunās mūzikas dienas krāsainākas, cenšoties piesaistīt jaunu un arī gados jaunu publiku. Mēs mēģinām lauzt stereotipu, ka latviešu mūzika – tā ir vienīgi pelēkas, garlaicīgas un skumjas skaņas. Latviešu mūzikas koncertos ar aizrautību var dzīvot mūzikai līdzī, nevis gulēt pēdējās rindās. Mūsu mūzika ir dzīva, spilgta un neaizmirstama! (*Smejas*) Tas jau izklausās pēc pašpārliecinātiem lozungiem.

### **Vai Latvijā, īpaši šobrīd, ir viegli realizēt kultūras projektus un vai cilvēkiem ir interese?**

Kultūras projekti, kas nav uz peļņu balstīti – tā saucami neformālās kultūras projekti, protams, Latvijā ir pabērnu lomā. Taču, kā es novēroju pēdējā gada laikā, Latvijas ekonomiskā situācija ir darījusi tikai labu. Es nerunāju par naudu, kuras nekad nav bijis ļoti daudz, bet gan par sajūtu gaisā. Manuprāt, tik daudz jauniešu nekad nav apmeklējuši dažādos kultūras pasākumus kā šobrīd – lekcijas, izstāžu atklāšanas, koncertus. Tāpat arī mākslinieki, zaudējot maizes darbu, glezno, komponē un fotografē *uz pilnu klap!* Latvijā māksliniekiem piemīt ārkārtīgi liels daudzums pašiniciatīvas, kas ir vissvarīgākais kultūras projektu realizēšanā. Tas arī velk jaunās kultūras vilcienu uz priekšu.

Ja nav naudas, tad viss, kas mums paliek, esam mēs paši, un mēs paši esam kultūra.

### **Vai tu kā komponiste ieteiktu arī citiem māksliniekiem izglītot sevi tieši kultūras menedžmenta jomā?**

Manas dzīves svarīgākajai lietai – mūzikas rakstīšanai – ar vēlmi mācīties kultūras menedžmentu nekad nav bijis īstas saites. Izvēle mācīties kultūras menedžmentu man bija vēlme palīdzēt mākslai atrast skatītāju un klausītāju prātus un sirdis. Kā jau minēju sākumā, kultūras menedžeris ir ar degsmi pildīts tunelis. Un es ticu, ka man piemīt tā saujiņa pašiniciatīvas, kas ir jārealizē. Jārealizē, lai Latvijā būtu pilnas koncertzāles, galerijas un mākslas telpas. Latviešu māksla, it īpaši tas lauks, kas atrodas jauno censonu rokās, nav pietiekami izrādīts. Tur ir tik daudz skaistu un elpu aizraujošu lietu!

Raimonds Luka-Indāns ir Svinību aģentūras BALLE dibinātājs un valdes loceklis. Aģentūra lielākoties nodarbojas ar korporatīvo pasākumu rīkošanu, izmantojot radošu un svaigu pieeju bieži vien ierastajiem uzņēmumu pasākumiem.

### **Pastāstiet, lūdzu, nedaudz par „Svinību aģentūras BALLE” vēsturi – kā jums radās šī ideja?**

Ideja dibināt „BALLI” radās 2001. gadā, kad es strādāju par mārketinga daļas vadītāju. Viens no maniem darba pienākumiem bija rīkot dažādus pasākumus klientiem. Tur arī pirmo reizi saskāros ar pasākumu aģentūrām – līdz tam pat nebiju iedomājies, ka korporatīvo pasākumu rīkošana var tikt piedāvāta kā pakalpojums.



Austra Savicka

Sākumā likās, ka šādas aģentūras izveide neprasa lielus kapitāla ieguldījumus, jo galvenais pasākumu aģentūrā ir tavas idejas un zināšanas. Svarīgi sekot līdz aktualitātēm – kas parādījies šobrīd jauns, interesants vai oriģināls. Šī iemesla dēļ arī pats izveidoju savu aģentūru, jo pieredze un zināšanas šajā jomā bija. Tā radās *BALLE*. Nu jau uzņēmumam ir ievērojama pieredze un darba stāžs.

Pēc tam, protams, ikdienas praksē pierādījās, ka tas nemaz nav tik vienkārši kā sākumā likās. Visi, ko es satieku, parasti saka: „Jūs jau gan vienos svētkos un ballītēs dzīvojat!”. Bet realitātē tā ikdienu un cīņa par klientiem ir diezgan smaga. Bija tendence, ka projekta vadītāji, iegūstot pieredzi un klientu loku, mēdza aiziet no aģentūras ar saviem klientiem un veidot savu uzņēmumu. Līdz ar to saradās ļoti daudz pasākumu aģentūru, gandrīz kā sēnes pēc lietus. Tāpēc nepārtraukti ir jāstrādā, jāattīstās, jāizdomā kaut kas oriģinālāks, lai noturētu esošos un piesaistītu jaunus klientus.

Plus vēl arī sadarbības partneri – mākslinieki, kuriem kā jau māksliniekiem nodokļi un tamlīdzīgas lietas bieži vien bija svešas. Daudzi mākslinieki nebija oficiāli reģistrējušies, ne tie ko saprata par nodokļiem, ne rēķiniem. Šobrīd situācija ir uzlabojusies un sakārtojies. Šādu problēmu tikpat kā vairs nav.

### **Kādus pasākumus jūs pārsvarā rīkojat?**

Pamatā mēs strādājam ar korporatīvajiem pasākumiem – tie ir visi tie pasākumi, kas notiek uzņēmumā. Viena daļa no šiem pasākumiem cikliski atkārtojas katru gadu, piemēram, uzņēmumu jubilejas, Jaungada svinības un sporta spēles. Organizējam arī klientu pasākumus, kurus uzņēmumi rīko saviem klientiem un sadarbības partneriem. Tie arī ir diezgan regulāri pasākumi, kas tiek rīkoti uzņēmumos, un līdzko viens šāds pasākums ir beidzies, jāsāk jau gatavoties nākamā gada pasākumam. Ir arī neregulārāki pasākumi uzņēmumos – dažādas prezentācijas vai objektu atklāšanas, protams, arī konferences un semināri, kuru rīkošana pašam uzņēmumam prasa daudz laika. Un tāpēc bieži tiek piesaistīti pasākumu organizētāji, kas noņem slogu no uzņēm-

muma darbiniekiem – sekretāriem, mārketinga daļas vai personāldaļas vadītājiem, lai tie varētu mierīgi nodarboties ar saviem tiešajiem pienākumiem, nevis braukātu apkārt pa Latviju un meklētu piemērotākās vietas pasākumiem, zvanītu sadarbības partneriem, veiktu un atceltu rezervācijas, kas ir laikietilpīgs process.

### Vai jūs rīkojat arī kādus kultūras pasākumus?

Kā jau minēju, mūsu darbības specifika ir uzņēmumu korporatīvo pasākumu rīkošana. Esam rīkojoši daudz un dažādus izklaidējoša rakstura pasākumus un komandu saliedēšanas pasākumus, kuri vairāk vērsti uz praktisko pusi, uz to, kas konkrētajam uzņēmumam nepieciešams.

### Kā jūs raksturotu pasākumu organizēšanas biznesu Latvijā? Vai tā ir ejoša joma?

Sākotnēji likās, ka nodibināt un vadīt pasākuma aģentūru ir ļoti vienkārši, ka vajadzīgi tikai pāris desmiti lielu uzņēmumu, ar kuriem izveidot ilglaicīgu sadarbību. Bet realitātē izrādījās, ka tā gluži nav. Ļoti svarīgs ir cilvēciskais faktors. Pat, ja aģentūrai ar uzņēmumu ir bijusi ļoti laba un ilgstoša sadarbība, kā arī ļoti labas attiecības, tās visbiežāk veidojas starp aģentūru un uzņēmuma kontaktpersonu. Un brīdī, kad aģentūras kontaktpersona uzņēmumā tiek nomainīta, var būt situācija, ka jaunā kontaktpersona līdz tam ir strādājusi ar citu aģentūru. Un tad tu vari piedāvāt gan ideālo piedāvājumu, gan ideālo cenu, bet izredzes rīkot pasākumu nav lielas, jo jaunais darbinieks vienkārši ir pieradis strādāt ar citu aģentūru. Ne jau tāpēc, ka pakalpojums būtu labāks vai sliktāks. Tāpēc ļoti svarīgi ir uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma kontaktpersonām, gan pašiem uzņēmumiem. Tieši šīm attiecībām šobrīd pievēršam ļoti lielu uzmanību.

Līdz 2007./08. gadam pasākumu organizēšanas biznesu Latvijā attīstījās – uzņēmumi lielus līdzekļus ieguldīja pasākumos gan darbiniekiem, gan klientiem. Daudz domāja, kā pārsteigt esošo un potenciālo klientu, kā iepriecināt un saliedēt kolektīvu. Līdz ar pieprasījumu palielinājās arī piedāvājums. Mākslinieki ļoti daudz strādāja pie jaunām programmām un priekšnesumiem. Bet šobrīd, ņemot vērā situāciju valstī, – ļoti daudz tiek ekonomēts un pārstrukturizēts. Un šo pārmaiņu rezultātā, protams, visvairāk tiek samazināti izdevumi izklaidei. Nav tā, ka neko nerīko, bet ļoti būtiski ir samazinājušies līdzekļi, ko uzņēmumi gatavi atvēlēt pasākumam. Līdz ar to arī tiek samazināts pasākuma lielums un mākslinieciskais izpildījums. Šobrīd ļoti izplatīti ir rīkot pasākumus, kuros dīdžejs un pasākuma vadītājs apvienots



vienā personā – tāds, kas var nedaudz parunāt, novadīt kādu spēli viesiem un uzlikt mūziku. Pārsvārā korporatīvajos pasākumos atsakās no dzīvās mūzikas, citiem māksliniekiem un pasākuma scenārija. Ļoti daudzas pasākumu aģentūras šobrīd vai nu veras ciet vai *iesaldējas*, cerot turpināt savu darbību tad, kad uzlabosies ekonomiskā situācija.

Agrāk bija izteikti sezonas pasākumi – vasarā sporta spēles un ziemā balles. Bet tagad nav tādas stabilitātes. Pat pusgadu uz priekšu plānoti pasākumi var pēkšņi tikt atcelti, jo uzņēmums pēdējā brīdī saprot, ka tomēr nevar to atļauties.

### Ar ko Svinību aģentūra **BALLE** atšķiras no citiem šāda tipa uzņēmumiem? Kādi ir jūsu īpašie piedāvājumi?

Tā kā šajā jomā daudz kas ir atkarīgs no darbiniekiem, pro-

jektu vadītājiem, tad ļoti svarīga ir attieksme gan pašā darba procesā, gan pasākuma gaitā. Daudzi mums ir teikuši, ka mēs patīkami atšķiramies, jo neesam tik augstprātīgi kā citi. Esmu dzirdējis, ka uzņēmumi ir saskārušies ar aģentūrām, kas, jūtoties pārāk profesionālas, pavisam aizmirst ieklausīties uzņēmuma vēlmēs un vajadzībās – ko tad uzņēmums grib ar šo pasākumu pateikt un ko vēlas no tā pēc tam saņemt atpakaļ. Tā kā viens no atšķirīgajiem faktoriem noteikti varētu būt mūsu projektu vadītāji un darbinieki.

No citām pasākumu aģentūrām mūs atšķir arī tas, ka mēs ne tikai darbojamies ar pasākumu rīkošanu, bet arī cenšamies radīt jaunus produktus, kas atšķiras no pārējo piedāvājuma. Tagad jau gandrīz pusotru gadu mums ir autobuss/limuzīns *BLACK CURRANT Action*, kas ir kaut kas pilnīgi citāds. Tas atšķiras no ierastajām pirtīm, bowlingiem un peintboliem. Tā ir mobila ballīšu vieta 25-30 cilvēku kompānijai, kurā iespējams gan pieaicināt deļotājus, gan burvju māksliniekus, pat nekur nav jāiet, autobuss/limuzīns var aizbraukt līdz pat mājās vai uzņēmuma durvīm. Cenšamies nepārtraukti izdomāt kaut ko jaunu, ko piedāvāt.

Esam ieviesuši arī tādu interesantu pakalpojumu - *Alkometru patruļu*. Tās ir divas meitenes, kas ar alkometriem piedalās pasākumos, ļaujot katram interesentam noskaidrot savu promiņu daudzumu. Slēdzam līgumus ar klubiem, naktsklubiem, ar masu pasākumiem. Tas ir gan izklaidējoša rakstura pasākums – ar meitenēm var parunāties un nofotografēties – gan arī praktiska rakstura. Katrs cilvēks var noskaidrot savu *mēru*, vai viņš vēl var dzert, vai sen jau vairs nevar. Šobrīd mums ir izveidojusies ļoti laba sadarbība ar motoklubiem, šogad esam piedalījušies visos





viņu pasākumos un izglābuši daudzus no nepatīkšanām, jo bieži vien no rīta ir sajūta, ka var mierīgi sēsties pie stūres Tāpēc ir *Alkometru patruļa*, kas ar ļoti precīziem alkometriem var noskaidrot, vai var sēsties savā auto, vai labāk doties atpakaļ uz telti un pāris stundas vēl pagulēt. Tas savā būtībā ir izklaidējošs pasākums un no praktiskā un drošības viedokļa arī ļoti vajadzīgs. Domājam, strādājam, attīstām un piedāvājam jaunus pakalpojumus - tāda jau ir pasākumu aģentūras darba specifika.

### **Vai nav grūti sastrādāties ar māksliniekiem, kas tiek piesaistīti pasākumos?**

Šobrīd visi mākslinieki ir ļoti ieinteresēti darbos, līdz ar to paši zvana un piedāvā savas jaunās programmas un priekšnesumus. Mums ir diezgan ievērojama pieredze darbā ar māksliniekiem, zinām, kuriem var droši uzticēties, ka viss būs kārtībā. Kā jau minēju, lielākās problēmas ir bijušas tieši attiecībā uz norēķiniem, kad nav izpratnes par to, ka mēs esam uzņēmums, juridiska persona un ka mēs nevaram vienkārši samaksāt skaidrā naudā, ka mums jāslēdz autorlīgumi, kas sadārdzina pasākumu. Ja mēs to iepriekš neesam paredzējuši, varam ciest zaudējumus. Tagad situācija ir ievērojami uzlabojusies. Lielākā daļa mākslinieku ir oficiāli reģistrējušies un var izrakstīt mums rēķinus.

### **Vai daudz latviešu mākslinieku grib piedalīties tādos pasākumos?**

Savā pieredzē neesmu saticis nevienu, kas būtu attiecies piedalīties kādā korporatīvā pasākumā – vienalga, vai tie būtu operas mākslinieki, dejotāji vai TV personas un ziņu dienestu darbinieki. Šobrīd pat laulību reģistrētāji piedāvā izbraukumu laulāšanu, protams, par atsevišķu samaksu. Mums ir arī pieredze, kad mācītājs ir atbraucis salaulāt jauno pāri jūras krastā, jo pāris tā ir iecerējis.

Ir mākslinieki, kuriem jāpārvar sevi, lai uzstātos korporatīvā pasākumā, jo ikdienā viņi pieraduši strādāt mākslai, bet šeit tikai, lai nopelnītu. Gadās, ka publika ir iedzērusi, glāzes un dakšas šķind - tas nav gluži tāpat kā uzstāties operā.

### **Kāds jums ir bijis lielākais pasākums, par kuru ir lepnums?**

Tas nav tik viegli izdalāms. Ir bijuši masu pasākumi, par kuriem

lepnums tieši lieluma dēļ. Bet ir mazāki pasākumi, kuri ārējo apstākļu dēļ ir bijuši uz izgāšanās robežas. Par tāda pasākuma veiksmīgu norisi ir ļoti liels lepnums. Mums ir bijis gadījums, kad telpu iznomātāji ir apsolījuši pabeigt remontu, bet nav to izdarījuši. Trīs dienas pirms pasākuma atklājām, ka klientam piedāvātā modernā pasākuma telpa ir būvlaukums ar nenoslēptiem vadiem, nekrāsotām sienām, tualetēm bez izlietnēm, tā, ka nav pat kur rokas nomazgāt. Tā vietā, lai kristu panikā un nogrūstu atbildību uz konkrētā projekta vadītāja pleciem, mēs mobilizējām visus savus spēkus, lai pasākums notiktu kā plānots. Visi aģentūras darbinieki krāsoja, mazgāja, skrūvēja, dekorēja, lai pasākuma dienā klientam pat prātā neienāktu, ka šādas problēmas ir bijušas. Un pasākums izdevās, jo mēs bijām vienoti un motivēti. Mums visiem bija kopīgs mērķis – lai klients būtu apmierināts. Tā arī bija. Klients bija ne tikai apmierināts, bet arī saprotoš un pēc pasākuma kompensēja visus līdzekļus, ko bijām ieguldījuši šajā *remontā*. Par šādu pasākumu ir vārdos neizsakāms gandarījums, sevišķi jau par to, ko mēs visi kopā kā kolektīvs esam spējīgi izdarīt.

Dobele mums bija interesants pasākums. To pasūtīja liels Dobeles uzņēmums kā korporatīvu pasākumu, bet tā kā tas tika rīkots pilsētas estrādē, tad par simbolisku maksu drīkstēja ierasties arī pilsētas iedzīvotāji. Pasākums norisinājās no rīta līdz pat vēlai naktij. Tas bija sadalīts pa vairākiem tematiskiem blokiem – bērniem, pusaudžiem, jauniešiem un vakarā noslēdzās ar balli. Tie bija kā pilsētas svētki, kuros visi apmeklētāji varēja ņemt līdzi savus groziņus, un tas izvērtās milzīgā trīs vai četru tūkstošu cilvēku piknikā. Katram bija līdzi savas maizītes un savs dzēriens (ko parasti gan nevar ienest, bet kas šoreiz nebija *pa kluso* jādzer). Visu varēja uz estrādes soliem izlikt, un tas bija tāds kulturāls, vienots un interesants pasākums.

Bet kopumā mēs lepojamies ar katru veiksmīgi realizētu pasākumu, un tādu ir ļoti daudz. Bet pasākuma aģentūra nedrīkst atslābt, ir ļoti daudz jāstrādā, lai varētu radīt kaut ko jaunu un vēl nebijušu. To mēs vēl joprojām darām. Var jau sēdēt un žēloties par to, ka ekonomiskā situācija nav tāda, kādu aģentūras varētu vēlēties, bet tā ir tāda, kāda tā ir. Un, apvienojot savu pieredzi, savu radošumu, kā arī ilgstoši veidoto sadarbību ar māksliniekiem un mūsu piegādātājiem, mēs cenšamies radīt ko jaunu, lai atšķirtos un kļūtu daudzveidīgāki savos piedāvājumos. **BP**

# ekoprodukti veids, kā atlīdzināt dabai

Cilvēki, kas regulāri lieto ne ekoloģisku kosmētiku, nereti iedzīvojas lielās problēmās, kas piemeklē ādu vai elpošanas ceļus. Ar ekoloģiskajiem produktiem cilvēki risina tās problēmas, kas radušās, lietojot ķīmiskas vielas. Tas, kas nāk no dabas, nenodarīs kaitējumu organismam, un tie, kas to pamēģinājuši, vairs no tā neatsakās.

## **Kāds ir jūsu vadītā uzņēmuma darbības veids?**

Mēs pārdodam ekoproduktus skaistumam, veselībai un mājai. Šobrīd esmu atvērusi divus veikalus. Vienu Ogrē un pirms kāda laika atvērām arī veikalu Jelgavā. Nākotnē ceram vēl paplašināties.

## **Kā jums radās doma, ka vajadzētu tirgot ekoproduktus?**

Stāsts ir interesants, jo tas viss pie manis pats atnāca. Pēc izglītības esmu juriste ar nepabeigtu ekonomisko izglītību.

Pirms privātā biznesa uzsākšanas, es strādāju reklāmas aģentūrā, un tur starp maniem kolēģiem bija ļoti daudz *ekocilvēku* – ekoloģiska dzīves veida piekritēji. Mēs sēdējām vienā lielā telpā, un, kā jau tas mēdz būt, meitenēm patika apspriest, kura ko ir lietojusi

un kādi rezultāti. Tad mūsu aģentūra vairākus projektus veica *Latvijas ekoproduktiem*. Viņi bija mūsu klienti. No šiem projektiem guvu daudz jaunas informācijas. Toreiz es vēl nebiju tāds simtprocentīgs *ekocilvēks*, bet labprāt uzklājos informāciju un šo to izmēģināju, bet pārliecināta līdz galam nebiju, jo iepriekš nekādas saskarsmes ar to nebija. Tas mani arvien vairāk ieinteresēja. Kad sākās šie ekonomiski grūtie laiki, aģentūra samazināja štatus, un arī man bija jāaiziet no darba. Tam sekoja 2 mēneši, kurus pavadīju mājās, domājot – ko tagad darīt? Negaidot saņēmumu piedāvājumu nopirkt Ogres ekoproduktu veikalu. Aizbraucu, apskatījos. Tā kā nelielas zināšanas, kas iegūtas no reklāmas aģentūras kolēģiem man bija, domāju – jāmēģina! Un tā es uzsāku šo biznesu. Meklējām sadarbības partnerus, meklējām informāciju, paši ļoti daudz mācījāmies par visiem produktiem, un

jāsaka – ļoti strauji attīstījāmies. Tad saņēmām otru piedāvājumu - viena no ekokosmētikas firmām, kas ir mūsu sadarbības partneri, piedāvāja nopirkt Jelgavā jau esošu veikalu. To viņi izteica, jo redzēja, cik ļoti ir mainījies un attīstījies veikals Ogrē, gan interjera, gan produktu klāsta ziņā, vecajiem īpašniekiem bija pārliecība, ka mēs varam strādāt sekmīgi. Tā mūsu pulciņam pievienojās arī otrs veikals.

### Kāds ir ekoprojektu potenciāls?

Attīstības lauks ir milzīgs. Vajag daudz, daudz spēka, enerģijas un ir ļoti daudz jāmācās. Ir plašas iespējas dibināt kontaktus ar ārzemju partneriem, un to mēs šobrīd arī diezgan aktīvi darām.

### Ko nozīmē - ekoprojektu? Ar ko tas atšķiras no veikalā nopērkamajiem produktiem?

Tie atšķiras ar to, ka, pirmkārt, tiem ir ekoloģiskie sertifikāti. Tas ir redzams uz katra produkta iepakojuma konkrēta simbola un logo formā. Plašāk zināms ir *ECOCERT* sertifikāts, kas tiek atzīts visā pasaulē, un tas garantē, ka kosmētikas formulas satur dabiskas izejvielas, kas iegūtas bioloģiskās lauksaimniecības rezultātā un ka tās ražotas, ievērojot ietekmi uz vidi. Tas tiek darīts, lai apliecinātu pārliecību par produkta strikto izstrādi un to, ka produkti atbilst koncepcijām, kas regulē dabisko kosmētiku. Vienam produktam var būt pat vairāki sertifikāti, piemēram, *ECOGARANTIE* un *ECOCONTROL* sertifikāti. Ir *VEGAN* sertifikāts, kas apliecina, ka mazgāšanas vai tīrīšanas līdzekļa sastāvā nav dzīvnieku valsts izcelsmes produktu. Ekoprojektu klāt nav ne ķīmisku smaržvielu, ne krāsvielu, nav putojošu elementu *Sodium Lauryl Sulfate* (SLS) un tam līdzīgais *Sodium Laureth Sulphate* (SLES), kas tiek ļoti plaši lietoti ikdienas mazgāšanas līdzekļos - šampūnos, dušas želejās, ziepēs, zobu pastās, sejas mazgāšanas līdzekļos. Abi šie ķīmiskie savienojumi ir spēcīgas putojošas vielas, kuras pazīstamas arī kā *surfaktanti* (apjoma palielinātāji).

Cilvēki, kas regulāri lieto ne ekoloģisku kosmētiku, nereti iedzīvojas lielās problēmās, kas piemēklē ādu vai elpošanas ceļus.

Ar ekoloģiskajiem produktiem cilvēki risina tās problēmas, kas radušās, lietojot ķīmiskas vielas. Piemēram, mammas pie mums pērk autiņbiksītes, kurām nav klāt nekādu naftas produktu. To sastāvs ir cilvēkam un dabai nekaitīgs. Tas zīdaiņiem ir ļoti svarīgi, īpaši puisīšiem, lai vēlāk nerastos problēmas ar dzimumorgāniem. Cilvēki lieto ekoprojektus un redz, kā uzlabojas viņu veselība. Domāju, ka tā ir pati galvenā un svarīgākā atšķirība. Tas, kas nāk no dabas, nenodarīs kaitējumu organismam, un tie, kas to pamēģinājuši, vairs no tā neatsakās.

Pērkot ekoprojektus, piemēram, kaut ko no biokosmētikas, cilvēkam jāreķinās ar dabīgu smaržu. Tā kā smaržo rozmarīns vai tējas koks, tā arī smaržos konkrētais produkts. Sākumā daļai cilvēku šīs smaržas nešķiet patīkamas, bet, kad pierod (ekoprojektu jau ir daļa no dzīves veida), šķiet, – cik burvīgs, dabīgs aromāts! Un tā ir ar daudziem produktiem. Grūti sākotnēji pierast pie tā dabīgās smaržas, bet pēc tam bez tā nevar iztikt, jo tas ir pat estētisks baudījums. Bet ir arī produkti, kuriem pašiem piemīt brīnišķīga smarža.

Visas smaržas un krāsas, kas ir ekoprojektos ir sastopamas dabā. Smaržvielas ir no augu eļļām. Piemēram, bēša krāsas acu ēnas ir no kukurūzas spurgaliņām.

Vēl viena atšķirība ir derīguma termiņš. Tas ir salīdzinoši īss, bet



Dace Birkhane

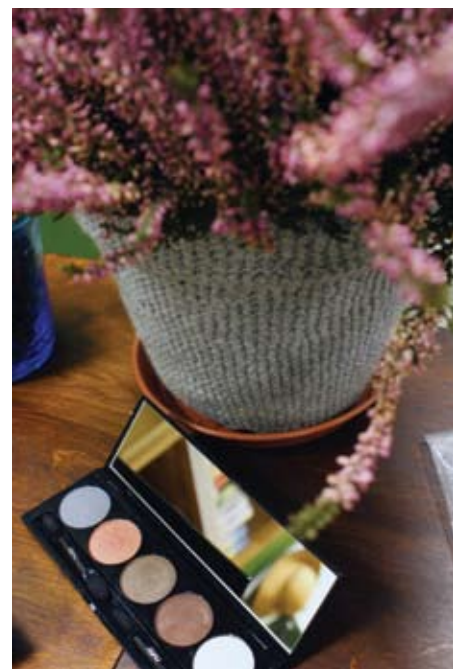
tomēr pietiekams, lai līdzekli varētu ērti pagūt izlietot. Tas jau vien liecina, ka šis produkts ir tīrs.

Produktu cenas nav augstas, protams, tie ir nedaudz dārgāki nekā lielveikalā. Tomēr atšķirība nav tik liela, ņemot vērā, ka runa ir par mūsu veselību un labsajūtu.

### Kas ietilpst ekoprojektu klāstā?

Ir pieejams pilnīgi viss, kas nepieciešams cilvēka veselībai, higiēnai un māsaimniecībai. Nav tāda produkta veida, kas būtu iegādājams parastā veikalā, bet nebūtu pieejams ekoprojektu veikalos. Pie mums var atrast visu, sākot no biokosmētikas (krēmi, šampūni, dekoratīvā kosmētika, higiēnas preces: zobu pastas, zobu birstes, ziepes, dušas želejas) līdz pat tīrīšanas līdzekļiem, kas paredzēti traukiem, grīdām, vannām, izlietnēm, taukainām virsmām, keramiskām virsmām. Ir pieejami arī veļas pulveri un balinātāji, kas ir radīti uz skābekļa bāzes un nebojā balto veļu, bet





### Uzņēmumi, kas ražo ekoproduktus:

Weleda,  
Organix Cosmetix,  
Sante,  
Oleanat Bio,  
Faith in nature,  
Logona,  
Pukka,

Sonett,  
AlmaWin Eko,  
Klar Eko,  
Sodasan,  
Tri-Bio  
Moltex  
Nature Babycare

ļoti labi balina; veļas mīkstinātāji; šķidrās žults ziepes - ļoti labi izņem traipus. Pieejami arī dažādi iekšēji lietojami preparāti: fito preparāti, tējas, veselības dzērieni, pat kafija, medus un eļļas. Visi šie produkti palīdz risināt dažādas veselības problēmas.. Mums ir arī konfektes bez glutēna un laktozes, kas nesatur neko ķīmisku. Produkti ir gan mūsu pašu Latvijas, gan arī ievesti no citām valstīm.

### Vai jūs cenšaties atbalstīt mūsu pašu ražotājus un mazos uzņēmējus?

Jā, tieši tā! Mēs cenšamies atbalstīt Latvijas bioloģiskās lauksaimniecības. 70% no iekšēji lietojamajiem produktiem ir vietējie. Piemēram, fito preparātus un dzērienus ražo Siguldā. Iepazīnāmies ar ļoti jauku kungu, kurš ir farmaceits, ķīmiķis, savā laikā izstrādājis arī medikamentus, bet tagad viņš izgatavo šos preparātus. Savukārt tējas nāk no kādas kundzes - Zāļu tantes, kā mēs jokojam, kura ar to nodarbojas gadiem. Viņa ir ļoti gudra šajā jomā, un visas sastāvdaļas tējai pati vāc ar rokām. Viņas bioloģiskā lauksaimniecība atrodas ļoti dziļi laukos. Varu simtprocentīgi likt galvu ķīlā, ka viss ir tīrs un dabīgs, jo pati esmu tur bijusi un to visu redzējusi.

### Tātad, pirms jūs izvēlaties kādu preci veikalam, jūs dodaties to izpētīt un pārbaudīt?

Jā, man tas liekas svarīgi. Es nepaļaujos uz – „viena tante teica”,

ka kaut kur, kaut kā, kaut kas ir labi. Man ir svarīgi pašai būt tur, visu redzēt un izmēģināt, lai pircējam varu dot savu godavārdu. Esam bijuši gan *Bīšu saimniecībā*, gan *Treijdeviņos*, kur redzējām, kā taisa vannas pienu un ziepes. Mazliet žēl, ka ir vietas, kurās pilnībā visu neatklāj, jo pastāv arī komercnoslēpumi. Es pati lietoju gandrīz visu, un nav tāda produkta, ko es nebūtu pamēģinājusi. Kad es iepazistos ar jauniem piegādātājiem, tad vispirms iegādājos kaut ko pati sev. Mēģinu, testēju, skatos, iedodu vēl saviem radiem, draugiem, sagaidu atsauksmes no viņiem, un tikai tad pieņemu lēmumu tirgot šo preci savā veikalā.

### Vai nav tā, ka pircēji skatās nedaudz skeptiski uz šīm ekoprecēm. Vai, piemēram, veļas pulveris, kas nav uz ķīmisku vielu bāzes radīts, patiešām var labi izmazgāt?

Zinātāji skatās ļoti pozitīvi, un viņi ir pārliecināti par šiem produktiem. Atšķirība ir tikai firmas izvēlē. Bet ar skepsi ir tā – nāk jauni pircēji un vienmēr jautā: „Vai tiešām šis produkts var tik labi izmazgāt?” Tad es atbildu: „Pamēģiniet, ja gribat palīdzēt sev un dabai!” Tad cilvēki arī izmēģina, atgriežas atkal un saka: „Tas bija brīnišķīgi, es gribu vēl tādu.” Cilvēki atgriežas! Pieredze rāda, ka neatgriežas varbūt kādi 2% no tiem, kas pamēģinājuši ekoproduktus, par iemesliem ir grūti spriest. Kas atradis kaut ko labu, pie sliktāka vairs neatgrieziesies.

### Kā cilvēks var būt pārliecināts, ka tas patiešām ir ekoprodukts?

Pirmkārt, uz iepakojumiem ir minētie ekosertifikāti. Otrkārt, - sastāvs, kas uzrādīts uz katra produkta iepakojuma. Norādīta ir arī mājas lapa, kur var iegūt plašāku informāciju par šo produktu.

Parasti ne tikai ekoprodukti ir dabai draudzīgi, bet arī to iepakojumi. Ekoveikalos, arī pie mums, ir iespējams dabūt bukletīņus, kur ir rakstīts ne tikai par produkta sastāvu, bet arī par tā ražošanas procesu.



### **Cik efektīva ir ekoloģiskā kosmētika?**

Ļoti efektīva! Piemēram, šampūni darbojas pēc principa “atslēga un slēdzene”, jo katra šampūna sastāvdaļa atbild par kaut ko konkrētu. Kad cilvēks ir atnācis, lai nopirktu šampūnu, mēs vispirms jautājam: „Kādi jums ir mati?” Tad attiecīgi zinām, kādu produktu ieteikt. Gadās, ka pircējam nepatīk smarža, un viņš tās dēļ izvēlētos citu šampūnu, tad mēs cenšamies paskaidrot, kāpēc pirmais ir labāks, bet otrs varbūt nederēs. Smarža šajā situācijā nav noteicošais faktors, pēc kā izvēlēties.

Ļoti svarīga ir krēmu izvēle, jo āda saskaras ar visu un nogādā dziļāk organismā to, ko mēs tai dodam, šī kosmētika palīdz cilvēkiem risināt dažādas ādas problēmas. Pie mums ir nākuši cilvēki ar dažāda veida alerģiju – pret pūderiem, krēmiem, skropstu tušām, un šeit viņi atrod piemērotāko variantu. Cilvēki ir dažādi, arī viņu vajadzības, tāpēc mēs arvien vairāk cenšamies paplašināt savu sortimentu.

### **Kur ekoproduktus var iegādāties un iegūt plašāku informāciju par tiem?**

Vislabāk informāciju ir iegūt veikalā. Pārdevēji ir zinoši un atsaucīgi, labprāt cilvēkus konsultē un stāsta, kurš produkts ir vairāk piemērots. Mēs sagatavojam arī izglītojošus materiālus - bukletinus. Tie ir pieejami mūsu veikalos. Tajos var izlasīt par produktu izcelsmi, ražošanas veidu, lietošanu un ieteicamajām receptēm. Protams, informāciju var iegūt arī internetā.

### **Kā jums šķiet, kā ir mainījusies un šobrīd mainās ekoproduktu popularitāte Latvijā?**

Ekoproduktu popularitāte joprojām aug, tie ir ļoti aktuāli. Cilvēki arvien vairāk saprot, ka mēs darām pāri sev un dabai. Ekoprodukti ir veids, kā mēs varām dabai atlīdzināt par to, ko esam tai nodarījuši. Piemēram, mazgāšanas līdzekļi dabā sadalās, neveido nekādas nogulsnes.

Daudzi cilvēki pie mums iegriežas pēc draugu vai paziņu ieteiku-

ma. Produkti tiek novērtēti, un informācija ceļo no cilvēka pie cilvēka. Ziņas izplatās ļoti ātri.

### **Kādi cilvēki pievēršas ekoproduktiem? Kāds ir šāda cilvēka portrets?**

Ir daļa cilvēku ar veselības problēmām, kas pie mums nāk kā uz aptieku, un mēs mēģinām rast risinājumu. Tā arī lielākoties cilvēki kļūst par mūsu klientiem. Ekoproduktiem pievēršas ne tikai sievietes, bet arī daudzi vīrieši, kas pērk preces saimniecībai. Drīz pie mums būs pieejams arī tīrīšanas līdzeklis automašīnām - ekoloģisks šampūns, ko pievieno ūdenim, būs pieejami arī stikla tīrītāji. Es domāju, ka apmēram 70% apmeklētāju ir sievietes un 30% - vīrieši.

Mūsu klienti ir īpaši cilvēki. Īpaši ar savu attieksmi pret dzīvi, ar savu labestību. Es katru dienu nāku uz veikalu ar prieku, jo zinu cik mums ir fantastiski klienti. Viņi man dod spēku un enerģiju, jo viņi ir tie, kas iesaka kaut ko jaunu, piedāvā idejas. Ir produkti, kas šobrīd ir veikalā pieejami, tikai pateicoties klientu ieteikumiem. Arī pārdevēji ir ļoti vēriģi. Bija tāds gadījums - reiz veikalā iegriezās kāds jauns vīrietis, kas turēja rokā jaunu zobu suku. Es uzreiz viņam jautāju: “Vai jums, lūdzu, zobu pastu?” Viņš man atbild: “Jā, ar sāli! Lietoju jau gadu, un man tā ļoti patīk. Bet kā jūs zinājāt, ka man vajag zobu pastu?” Tas ir vēriģums. Klientu ir daudz, bet lielāko daļu es atceros, arī to, ko viņi pērk. Un, kad viņi nāk atkal, jautāju: ”Kā jums patika nopirktie produkti?” Tāda attieksme klientiem liek justies īpašiem. Man tas nav tikai bizness, tā ir sirdslieta!

### **Kāds būtu jūsu novēlējums lasītājiem?**

Lietojiet ekoproduktus, domājiet par sevi, par saviem pēcnācējiem, par dabu, par vidi, kurā mēs dzīvojam! Un galvenais – nebaidieties pamēģināt! **BP**





# vides kvalitāte ilgtermiņā

Arhitektūras loma ir daudz lielāka nekā tikai ēkas vizuālā tēla vai utilitāras telpas radīšana, būtībā tā ir kaut kas pilnīgi pretējs. Ēka ir tikai tās fizisks iemiesojums, bet arhitektūra ir doma un ideja, kas to veido. Attiecības, kādas tiek veidotas starp dažādām telpām, kāds ir ceļš no vienas uz otru, kā tās attiecas pret vidi, ir instrumenti, ar ko arhitekts veido telpu. Šajā procesā apzināti tiek attēlotas arī sabiedrības attiecības telpiskā formā. Tas ir veids, kādā mēs redzam pasauli, kā izprotam tās eksistēšanu, kā mēs izturamies viens pret otru.

Mūsdienu pilsētas vide ir piesātināta ar spilgtiem plakātiem, kustīgām reklāmām, fotogrāfijām, saukļiem un uzbāzīgu informāciju, ko redzam sev visapkārt. Vizuālā komunikācija kļuvusi par dominējošu spēku mediju vidē. Var teikt, ka šis ir vizuālās kultūras laiks. Redze kā galvenā uztvere arī vēsturiski vienmēr ir bijusi pārāka pār citām maņām, bet, attīstoties tehniskajām iespējām, tā ir kļuvusi absolūti dominējoša. Dator tehnika un attēlu pavairošanas (drukāšanas) tehnika padarījusi attēlu daudz pieejamāku. Veidot ātri uztveramu un nolasāmu vizuālu informāciju ir

daudzu nozaru neatņemama sastāvdaļa. Tādas jomas kā māksla, kino, reklāma un arī arhitektūra bez vizuāla tēla nav iedomājamas. Arhitektūra kā medijs ir viena no spēcīgākajām, jo tā iedarbojas ļoti ilgā laika posmā, tomēr tās vizuālais tēls nav galvenais mērķis. Arhitektūrā jau gadsimtiem dominē vizuālās uztveres pārspēks pār citām, bet tas nekad nav ticis nošķirts no taktilajām sajūtām, dzirdes un smaršas. Tā kā arhitektūra ir telpiska un utilitāra māksla, mēs to sajūtam ar visām maņām, pretstatā tam, kā tiek uztverta glezna vai fotogrāfija. Lai to spētu uztvert un







Arhitektonisks ēkas modelis, ar ko parādīta ēkas ideja, nevis tās vizuālais tēls. Venēcijas arhitektūras biennāle (2008).

pareizi saprast, ir jābūt klātesošam, nepietiek tikai ar tās attēlu vai apskati no attāluma.

Tomēr mūsdienu sabiedrības izpratne par arhitektūru ir galvenokārt saistīta ar tās izskatu.

Protams, daļu no arhitektūras veido vizuāli redzams tēls, tas arī ir pirmais, ko ievēro, un tas visuzskatāmāk atspoguļojas telpiskajā vidē. Arī vairumā gadījumu mediju vidē tā tiek pasniegta kā estētiska disciplīna, kā vizuāla kompozīcija, piemēram, žurnālos, publicējot vizuāli perfekti izstrādātas ēku bildes, nekādi nesaistot tās ar saturu. Tādā veidā sabiedrībā lielākoties radies uzskats, ka arhitekts ir vairāk kā fasāžu zīmētājs, kā dekorētājs – vizuāla tēla radītājs. Latvijā šī uztveres tendence ir īpaši izteikta...Pēc nesenās viesošanās Rīgā arhitektūras kritiķis un Venēcijas Arhitektūras biennāles (2008) kurators Ārons Betskis (*Aaron Betsky*) blogā ir aprakstījis Rīgas arhitektūras tēlu un latviešu uztveri. *Pilsēta savu raksturu gūst fasādēs, un tās ir eklektiskas, lai neteiktu vairāk. Es nezīnu nevienu citu pilsētu, kas apvienotu tādu materiālu, kompozīciju un stilu daudzveidību katrā kvartālā un katrā ielā kā Rīga. (...)Tā vien šķiet, ka kopš šī ornamentālās plastikas uzplaukuma mūra ēku fasādēs Rīgā nekas daudz vairāk nav noticis, ja neskaita dažas tīri pieņemamas racionālās formās veidotas fasādes. (...) Runājot par šīm dekorētajām kastēm, mani visvairāk pārsteidza tas, cik ļoti cilvēkiem patīk šeit dzīvot. Rīga gan gaida principi baltā zirgā, taču pagaidām vēl tīri labi jūtas savā vārdes ādā.* Šāda veida arhitektūra ir vēsturiski veidojusies un spēcīgi dominējoša Rīgā, kas arī daļēji izskaidro sabiedrībā valdošo uzskatu par to, kas ir arhitektūra. Šāda veida uztvere - saistīt arhitektūru tikai ar ēkas ārējo veidolu, to degradē (vājina tās būtību) un nonivelē tikai līdz apskatāmībai vērtībai. Tiešs pretstats tam ir arhitektūras saistīšana tikai ar tās izmantojamību – lietošanas vērtību, kas tieši tādā pašā mērā degradē arhitektūras nozīmi. Tās netiek uztvertas saistīti, netiek skatītas kopējās sakarībās.

Bet arhitektūras loma ir daudz lielāka nekā tikai ēkas vizuālā tēla vai utilitāras telpas radīšana, būtībā tā ir kaut kas pilnīgi pretējs. Ēka ir tikai tās fizisks iemiesojums – materializācija, bet arhitektūra ir doma un ideja, kas to veido. Attiecības, kādas tiek veidotas starp dažādām telpām, vienalga, vai tās ir pilsētas dažādas vides

vai milzīga ēku kompleksa telpu attiecības, vai telpu izkārtojums dzīvoklī, tas, kāds ir ceļš no vienas uz otru, kādu stāstu tās stāsta un kā attiecas pret vidi, tās ir instrumenti, ar ko arhitekts veido telpu. Šajā procesā apzināti tiek attēlotas arī sabiedrības attiecības telpiskā formā. Tas ir veids, kādā mēs redzam pasauli, kā izprotam to, kā tā eksistē, kā mēs izturamies viens pret otru. Arhitektūra to konkretizē, padara pastāvošu un acīmredzamu, tā strukturizē mūsu esamību pasaulē, veido mūsu sajūtas, iedvesmo un rada klātesamību.

Ņemot vērā to, ka arhitektūrā atspoguļojas sociālās attiecības, politikā vara un ekonomika telpiskās formās, tad tas, kāda tā veidojusies pēdējo (neatkarības) gadu laikā, nestāsta labu stāstu par sabiedrību. Lielākā daļa būvju ir ļoti primitīvas, utilitāras, paviršas, tās atspoguļo šī brīža sabiedrības vērtības – vieglu, ātru peļņu. Arhitektūra, kuras galvenais mērķis ir tikai tās izmantojamība, ir tīra finansiālu labumu gūšana, nerūpējoties par iedzīvotāju labklājību un ikdienas dzīvi. Tāpat arī arhitektūra, kas vērstā uz imidža radīšanu, nevis uz tās lietotāju attiecību veidošanu, vairāk reklamē tikai pašu ēku un autoru. Kvalitatīvas vides priekšnoteikums ir ilgtspējība, kas ietver ne tikai ekonomisku, bet arī sociālu un vides attīstību. Attīstot tikai vienu (ekonomisku), labu rezultātu iegūt nevar. Tā kā arhitektūra vienmēr ir ciešā saistībā ar lieliem finanšu resursiem un ir peļņas avots, tā bieži tiek izmantota manipulācijām, bet nerisina sabiedrības problēmas un neveido kvalitatīvu vidi. Ir jāmeklē atbildīgāks veids, kā attīstīt arhitektūras komunikāciju un tās izpratni.

Šajā ziņā lielākā problēma ir ar pastāvošo tirgus sistēmu. Mūsdienu būvniecības tirgus situācija, kad būvniecības virzītājs (pasūtītājs) ir starpnieks starp projektētāju un lietotāju, ir sarežģīta vienošanās, kas drīzāk līdzinās cīņai, jo pasūtītājs ir ieinteresēts gūt iespējami lielāku peļņu no šī procesa, bet arhitekts cenšas radīt kvalitatīvu produktu (lētu un labu), tajā pat laikā aizstāvēt sabiedrības un vides intereses. Rezultātu, kas no tā radies, iegūst pircējs – lietotājs, kurš tiek pievilināts ar dažādu mārketinga triku palīdzību. Šāda veida process, kāds Latvijā ir bijis noteicošs (ar retiem izņēmumiem), nerada labu produktu un neveicina kvalitatīvas vides veidošanu. Vēsturiski šāda situācija nebija iz-



platīta, jo mājas būvētājs bija mājas saimnieks, kam interesēja arī tās kvalitāte, ilgtspējība un viņa paša labā slava. No tā arī izriet, ka kvalitatīvs produkts var rasties situācijā, kad ir šī ciešā saikne starp pasūtītāju un izpildītāju. Šobrīd pie tāda veida sistēmas atgriezties būtu neiespējami vai ļoti sarežģīti. Kvalitatīvu produktu ir iespējams iegūt arī, radot pieprasījumu pēc tā. Tam nepieciešams zinošs pircējs. Tādā veidā būvniecības attīstītājs ir ieinteresēts veidot ilgtspējīgu un kvalitatīvu produktu, jo pēc tā ir pieprasījums, un tad vairs nav tikai arhitekta iegriba veidot kvalitatīvu un mūsdienīgu vidi. Bet sabiedrībai lielākoties ir mēreni vienaldzīga attieksme pret publisko telpu un telpas veidošanu, ja neskaita brīžus, kad kādu tas skar personīgi vai tiek kustināts kāds no *lielajiem jautājumiem* par sabiedriski nozīmīgām būvēn un lieliem finansiāli neskaidriem objektiem (kas vienmēr beidzas ar skandālu, jo saistīts ar nodokļu maksātāju naudu).

Telpiskā vide ir visu laiku klātesoša katra cilvēka dzīvē. Visa būvniecības procesa rezultātā ieguvējs vai zaudētājs ir katrs sabiedrības loceklis, un viņš ir ieinteresēts, lai vide būtu kvalitatīvi veidota, tāpēc būtiskākā loma šeit ir sabiedrības izpratnes padziļināšanai un sabiedriskās diskusijas veidošanai par ilgtspējīgu attīstību, vides kvalitāti un arhitekta un vides plānotāja lomu. Ir jāizglīto sabiedrība šajā jomā, lai saprastu, ka kvalitāte un ilgtspējība ir tas, kas tai ir nepieciešams.

Ilgspējīgai attīstībai ir arī milzīga loma arhitektūras mārketinga jomā, jo produkts pats par sevi ir labākā reklāma. Latvijā šajā nozarē reklāma ar bukletu, sludinājumu, baneru vai informācijas ievietošanu kontaktu katalogos darbojas ļoti neveiksmīgi. Galvenokārt šī reklāma notiek radu, draugu un paziņu ieteikumu veidā. Šajā gadījumā labs mārketinga ir labs produkts, un labs produkts ir laba reklāma arī autoram. Tā turpina pati savu ceļu. Veidojot ilgtspējīgu vides attīstību ar sociāli aktīvām un atvērtām vietām, tiek piesaistīti cilvēki, turklāt zaļā domāšana un ekoloģiskas vides veidošana var kalpot kā pozitīvs piemērs, kas veido kvalitatīvu vidi un nemēģina manipulēt ar izdomātām, neīstām vērtībām. Tā ir arhitektūra ar pievienoto vērtību un tālejošu skatījumu. Lai tā notiktu, ir jāmainās sabiedrības attieksmei un jāsaprot, ka situācija, kāda pastāvēja nekustamā īpašuma tirgū, kad pārdoti bija jau tādi projekti, kas vēl nebija sākti būvēt, ir absurdi un liecina par manipulāciju. Lielākoties tie bija nekvalitatīvi produkti, kas ar izdomātu saukļu un maldīgu vīziju palīdzību tika pārdoti. Šāda stratēģija var nodrošināt panākumus tikai ļoti īsam laikam.

Latvijas kontekstā mārketinga ir salīdzinoši jauna nozare. Un arhitektūras tēla veidošana ir būtiska tās labas reklāmas sastāvdaļa, ja vien tā ir patiesa. Arhitektūrā viens no pirmajiem, kas mērķtiecīgi ir virzījis ēkas sabiedrisko domu ir Gunars Birkerts (Latvijas Nacionālās bibliotēkas projekta autors). Jāatzīst, ka viņam gan tā ir ierasta prakse, jo viņš savu darba dzīvi pavadījis Amerikā, kur mārketinga ir spēcīgi attīstīts. Salīdzinājumam var apskatīt divus pēdējā laika lielos projektus – Latvijas Nacionālo bibliotēku jeb *Gaismas pili* un Dienvidu tiltu jeb *Pasaulē dārgāko tiltu*. Pirmajam jau pašā projekta sākumā izvēlēts spilgts simbolisks tēls, kas turpmāk tiek viennozīmīgi asociēts ar šo objektu, bet otrajam šāda tēla veidošanas trūkuma rezultātā, tiek piedēvēts ļoti nepievilcīgs sauklis. Domājams, ka sabiedrības attieksme nekad nemainīsies. Vienalga, cik dārgi maksās Nacionālā bibliotēka, tā vienmēr paliks *Gaismas pils*, bet tilts, kura budžeta iedziļinoties,

atmetot kredītu saistības, sadalot izmaksas pa visu tiltu un pievadoceļu sistēmu, tas nemaz tik dārgs nesanāk (arī tehniskais un arhitektūras izpildījums ir salīdzinoši labs) – tāpat tas sabiedrības acīs būs un paliks *Pasaulē dārgākais tilts*.

Aplūkojot labākos ārvalstu prakses piemērus, netradicionālu pieeju izvēlēties aizgājušā gadā par labāko atzītais šveiciešu arhitekts Pēteris Cumtors (*Peter Zumthor*). Viņš ir saņēmis augstāko arhitektūras apbalvojumu – Prickera prēmiju (*Pritzker Prize*), kas pielīdzināma Nobela prēmijai,

tādā veidā apstiprinot nekomerciāli mērķētās arhitektūras ceļu. Viņa veidotie darbi ir kā pretspars arhitektūrai, kuras galvenais mērķis ir peļņa, tas ir kā ticības apliecinājums tiem arhitektiem, kas izvēlējušies sarežģītāku ceļu – arhitektūru veidot kvalitatīvu, ilgtspējīgu, vidē iederīgu un cilvēkam tuvu. Viņš arī nekādā ziņā nemēģina sevi reklamēt, tieši pretēji – viņš izvēlas klientu, ar ko ir gatavs strādāt un cenšas pārliecināt arī par papildu ieguldījumu sabiedrības labā un vides kvalitātes veidošanā. Piemēram, kāds arābu šeihs ir vēlējis, lai Cumtors projektēt viņa privāto villu, ko viņš apņēmis darīt tikai tādā gadījumā, ja arābu šeihs atbalsētu vairāku dzīvojamo ēku celtniecību arhitekta dzimtajā zemē Šveicē.

Atliek domāt - vai atsākoties būvniecībai, iepriekšējās kļūdas netiks pieļautas, jo šī jau nav neatkarīgās Latvijas laikā pirmā piedzīvotā krīze. Ilgtspējīgi risinājumi ir ieguvums visiem, un tie arī paliek cilvēku atmiņā un veido labu stāstu. Tāpēc ir jāpadziļina sabiedrības izpratne par arhitekta un plānotāja lomu, par kvalitatīvas vides radīšanu un attīstību, kas varbūt nerada rezultātus uzreiz, bet ilgākā laika posmā atmaksājas. **BP**



Sociāla problēma kā daļa no arhitektūras risinājuma (masveidīga tendence cilvēkiem dzīvot vieniem). Venēcijas arhitektūras biennāle (2008).



# MĒRFIJA LIKUMI U.C.



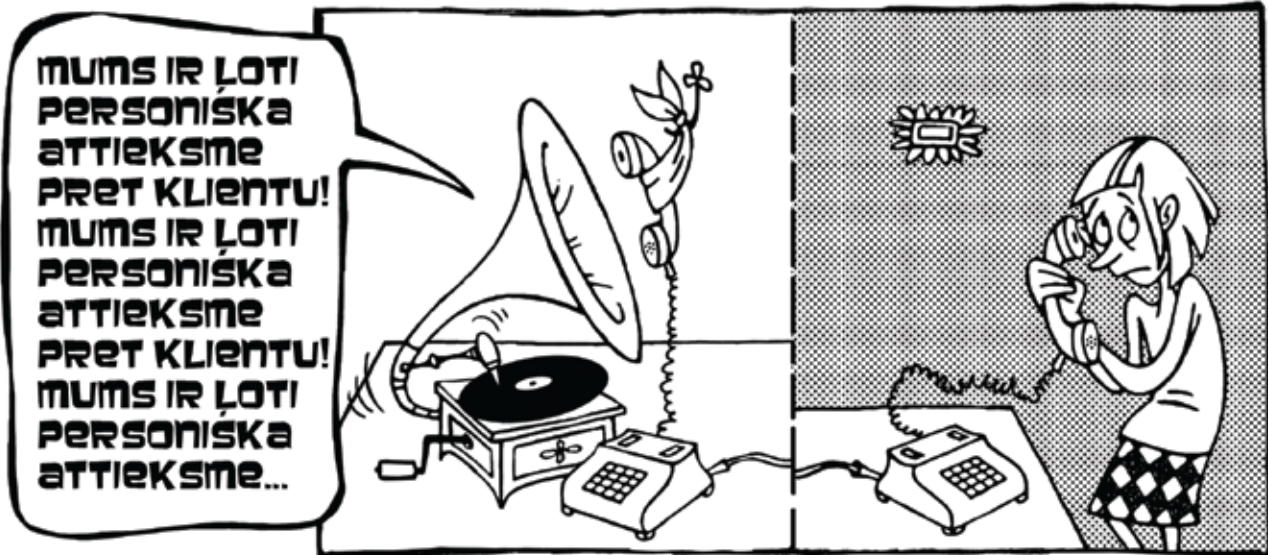
★ LAUT IDIOTIEM  
PĀTURĒT  
VIŅU NAUDU  
IR  
AMORĀLI.

★  
PRET CITU PATVAĻĪBU  
NODROŠINĀTIES  
NEVAR.



**PIRKT!!!**





★ VISI MELO, BET, TĀ KĀ NEVIENS NEKLAUSĀS, TAS NAV SVARĪGI.

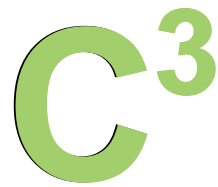
MARGARITA  
06.01.2010.





**ATLAIDES.LV**

**Lielākais  
atlaižu  
portāls  
Latvijā**



**Communications Computing Consulting**

Telekomunikāciju konsultācijas  
Tel. 67722203  
consulting@c3.lv



GRAFISKAIS DIZAINS • REKLĀMA • FOTO  
Tālrunis/fakss +371 67215057, info@bumbierkoks.lv







**VALODU MĀCĪBU CENTRS,**  
kuru atklāja Velsas princis Čārlzs

[www.vmc.lv](http://www.vmc.lv)



**Laicīgi sagatavojies  
centralizētajam eksāmenam !**

**Angļu valoda**

**4.-6., 7.-9., 10.-12. klašu skolēniem !**

**Komplektējam dažāda līmeņa grupas  
angļu, vācu, franču, itāliešu, spāņu, krievu un latviešu  
valodas apguvei !**

- Sadarbībā ar ārzemju skolām piedāvājam mācības ārzemēs
- Gatavojam TOEFL, IELTS u.c. eksāmeņiem
- Iespēja izmantot Eiropas valodu portfeli
- Nostipriniet valodas zināšanas "English club" par brīvu

**Aicinām pieteikties visās VMC filiālēs:**

**Liepājā, Valmierā, Smiltēnē, Jēkabpilī un Rīgā - Elizabetes ielā 85a, K.Barona ielā 64-2 !**

pieteikšanās pa tālruni:

**K.Barona ielā** 67212251, 29153657, **Elizabetes ielā** - 67358032, 29482197

Zināšanu pārbaudi veiciet savlaicīgi !



# Canon

## Saņemiet vairāk par to pašu naudu!



legādāties EOS 450D,  
EOS 500D vai EOS 50D  
un saņemiet  
ekskluzīvu dāvanu:

- 1) Soma, Lens cleaning cloth, 4GB SD atm.karte
- 2) Soma, Lens cleaning cloth, GorillaPod

# IBserviss

Tālr. 67 20 40 80  
[www.ibs.canon.lv](http://www.ibs.canon.lv)

