

BIZNES A

psihologija

Nr 33

Ls 4,58

ISSN 1691-3183



9 771691 318002



12



4. lpp. | Uzņēmējs uztur šo sabiedrību



28 lpp. | Vizītkarte – nepieciešams luksusa priekšmets



34. lpp. | Darbā ir ko vilkt mugurā



44. lpp. | Patērētāja uzvedība. Pirkuma izvēles psiholoģiskie aspekti



56. lpp. | L'Oréal. Kosmētikas simt gadi



70. lpp. | Kopti nagi – personas vizītkarte

SATURS

Redaktores sleja.	2
Vadība. Uzņēmējs uztur šo sabiedrību!	4
Sabiedriskās attiecības. Korporatīvās „sejas” veidošanas ķīmija	12
Organizāciju psiholoģija. Cilvēkkapitāls jāuztver nopietni	18
Mārketingš. Apple. Kāpēc tieši Apple?	24
Sabiedriskās attiecības. Vizītkarte – nepieciešams luksusa priekšmets	28
Darba organizācija. Darbā ir ko vilkt mugurā	34
Grāmatu apskats. Par mainīgo uzņēmuma zīmolu	38
Psiholoģija. Patērētāja uzvedība. Pirkuma izvēles psiholoģiskie aspekti	44
Personālvadība. Klientorientēta pārdošana	48
Mārketingš. Kā efektīvi izmantot kuponus?	52
Biznesa dižgari. L'Oréal. Kosmētikas simt gadi	56
Māksla. Lai radītu, jādomā brīvi	62
Stils. Kopti nagi – personas vizītkarte	70
Sludinājumi	74
Pavisam nopietni	78

Žurnālu **Biznesa Psiholoģija** var abonēt Latvijas Pastā mūsu mājaslapā www.biznesapsihologija.lv

Biznesa Psiholoģija

Žurnāla reģ.nr. 000703029

ISSN 1691-3183

Izdevējs: SIA "Business Psychology"

Reģ. Nr. 40103579279

Valdes loceklis: Jānis Tauriņš

janistaurins@businesspsychology.lv

Galvenā redaktore: Elga Zēģele

Literārais redaktors: Ilgvars Zihmanis

Mākslinieks maketētājs: Gatis Poikāns

Foto: iStockphoto, G. Poikāns

Redakcijas juridiskā adrese:

Graudu iela 13D, Rīga, LV1058

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 Psiholoģija" ir obligāta. Pārpublicēšanai nepieciešama redakcijas rakstiska atļauja.

Ja vēlaties žurnālā ievietot reklāmu, zvaniet: +371 29119520

Ja vēlaties žurnālam piedāvāt rakstus, zvaniet: +371 26474743

Drukāts: tipogrāfijā
"Dardedze hologrāfija"
2013 Biznesa Psiholoģija

Vāka fotogrāfija:

Aldis Gobzems

Foto no personīgā arhīva

© 2013 Biznesa Psiholoģija





Dzīve ir – nevis
tās dienas, kas
pagājušas, bet
tās, kas palikušas
atmiņā.

Gada nogalē biju uzaicināta uz apgāda *Zvaigzne ABC* izdotās grāmatas „Stīvs Džobss” prezentāciju. Džobsa neparasti spilgtā personība ir biznesa pasaules ikona. Viņa dzīve ir tā vērtā, lai par to uzzinātu ikviens, kurš iet pa interesanto un izaicinājumiem pilno biznesa ceļu. Kad nomira Ziemeļkorejas līderis, televīzijā vēroju, kā tauta liekuļotā, fanātiskā apmātībā kauca un krita ģibonī. Par Stīva nāvi uzzināju, kad atrados Ņujorkā, lai pēc tam dotos ceļojumā pa Kanādu. Redzēju, kā visās pil-sētās pie *Apple* veikalu sienām un vitrīnām cilvēki, asarām ritot, līmēja lapiņas ar sil-tiem vārdiem, lika ziedus un ābolus... Tā bija klusa, dziļa un no sirds nākusi patei-cība cilvēkam, kurš pārveidoja pasauli un

mainīja mūsu visu dzīves. Tas, ko redzēju, mani emocionāli uzrunāja un vedināja do-māt par šo fenomenu – spēcīgu, pozitīvu personības un uzņēmuma tēlu. Neapšau-bāmi, ka visa pamatā ir perfekti produk-ti, tomēr milzīga nozīme ir arī stāstiem, leģendām un stilam, kas izpaužas dažādās sīkās detaļās - sākot no vizītkartēm un beidzot ar vadības un darbinieku izturēšanos. Tie ir elementi, kas veido kopējo tēlu. Do-māju, ka ikviens uzņēmējs ar baltu skaudī-bu var vērot *Apple* popularitātes vilni, kas veļas pāri pasaulei.

Daudzi uzņēmumi, izmantojot visdažādā-kās tehnikas, cenšas sasniegt ko līdzīgu, bet diemžēl aizmirst ļoti svarīgu lietu – iekšējo komunikāciju. Tieši šī iekšējā komunikā-

cija lielā mērā veido uzņēmuma tēlu, jo galvenās ziņas par savu darba vietu un tur notiekošo izplata darbinieki, veidojot sa-biedrībā viedokli par savu uzņēmumu. Par to visu lasiet šajā žurnāla numurā.

1997.gada *Apple* reklāmas teksts vēstīja pa-saulei: „Cilvēki, kuri ir gana neprātīgi, lai domātu, ka spēj izmant pasauli, ir tie, kuri to paveic.” Jaunajā gadā jums vēl drosmi, neatlaidību un radošumu!



Dzīve ir sapnis, vērs to par īstenību.
Dzīve ir izaicinājums, stājies tam pretī.
Dzīve ir pienākums, pildi to.
Dzīve ir spēle, spēlē to.
Dzīve ir bagātība taupi to.
Dzīve ir mīlestība, baudi to!

Māte Terēze

uzņēmējs uztur šo sabiedrību!

Aldis Gobzems. Jauns, pieredzējis advokāts, kurš uzskata, ka advokātam nav jābūt uzņēmējam, savā privātpraksē strādā ar nopietna biznesa pārstāvjiem un aizraujas ar ekstrēmo ūdenssportu. Bez pārmērīgas kautrības uzdrošinās paust savus uzskatus publiski. Toties ar tieksmi būt brīvam savos uzskatos un pārliecību, ka labi var dzīvot vien tad, ja labi dzīvo arī citi.



Aldis Gobzems

Kāda ir jūsu izglītība un darba pieredze?

Esmu pabeidzis Latvijas Universitātes Juridisko fakultāti, un 2003. gadā ieguvu maģistra grādu tiesību zinātnēs. Nedaudz papildus esmu studējis Portlendā, ASV. Ar jurisprudenci nodarbojos jau no 1998. gada, kad sāku savas darba gaitas. Mana pirmā darba vieta bija prokurora palīgs Rīgas Latgales priekšpilsētas prokuratūrā. Tiesa, tas nebija ilgi, jo apmēram divus mēnešus pēc tam, kad sāku strādāt prokuratūrā, man piedāvāja darbu juridiskajā birojā. Tad arī sākās mana civillietu jurista prakse. Protams, sāku ar vienkāršākām lietām, pakāpeniski iegūstot pieredzi. Pirms septiņiem gadiem kļuvu par zvērinātu advokātu. Tad man bija 27 gadi. Līdz ar to jau 15 gadus aktīvi praktizēju kā civillietu jurists, un rezultātā radies privātais advokātu birojs.

Vai pēc tam, kad kļuvāt par zvērinātu advokātu, uzreiz dibinājāt savu uzņēmumu?

Nē, uzreiz ne. Esmu paspējis pastrādāt gan valsts darbā, gan dažos vadošajos Latvijas advokātu birojos. Savu biroju izveidoju tikai 2008. gada beigās. Pēdējos četrus gadus man ir sava prakse.

Kādēļ nolēmāt no darba ņēmēja kļūt par darba devēju?

Pirmkārt, zvērināta advokāta būtība ir nodarbināt pašam sevi, būt patstāvīgi domājošam, spējīgam pieņemt lēmumus individuāli. Tāpat manas darba attiecības vienmēr ir balstījušās uz demokrātisku un brīvu režīmu, jo tas acīmredzot atbilst rakstura iezīmēm. Man patīk pieņemt lēmumus pašam un pašam izdomāt lietas stratēģiju. Vienmēr esmu bijis ļoti patstāvīgs, ar savu individuālu redzējumu par stratēģijas un attīstības jautājumiem. Līdz ar to sava advokāta prakse ir likumsakarīgs rezultāts. Tā nav nejaušība, tā tam bija jānotiek, šāds rezultāts ir bijis diezgan loģisks un paredzams.

Kādas īpašības cilvēkam liek kļūt par vadītāju?

Tas ir vairāku īpašību kopums. Pirmkārt, tā ir spēja uzņemties atbildību un nebaidīties. Tas ir izšķirīgi svarīgs jautājums, jo katrs lēmums nozīmē kaut kāda veida atbildību. Savu biroju veidoju tukšā vietā, brīdī, kad man nebija neviena sava klienta. Šāda uzdrīkstēšanās nozīmē konkrētās dzīves situācijās nebaidīties riskēt, kas, manuprāt, zvērinātam advokātam ir izšķirīgi svarīgi. Pārmaiņas vienmēr nozīmē risku, uzdrīkstēšanās radīt jaunu tiesu



praksi, jaunu skatījumu uz dažādām juridiskām niansēm.

Svarīga ir arī spēja atrast veidus, kā nopelnīt. Atšķirība starp darbinieku un darba devēju galvenokārt ir tāda, ka darbiniekam nav jādomā, kas notiks pēc mēneša - vai būs ienākumi un cik lieli būs izdevumi. Darbiniekam nav jārēķinās ar situāciju, kad ieņēmumu var nebūt, bet izdevumi saglabājas. Diemžēl dzīvē gadās arī tā. Tādēļ vadītājam jāspēj uzņemties atbildību un risku. Tas pats attiecas arī uz atbildību pret klientu.

Trešo īpašību es negribētu īsti saukt par mērķtiecību, kaut gan tas ir kaut kas līdzīgs... Es teiktu, ka tā ir spēja pašam sevi disciplinēt. Manuprāt, darbiniekiem ir jābūt mērķtiecīgiem, bet vadītājiem - pašdisciplinētiem. Brīdī, kad izvēlamies iet savu ceļu un veidot biznesu, tas ir tikai un vienīgi pašdisciplīnas jautājums. Mani neviens nedzen un nespiež darīt konkrētus darbus. Arī šorīt es varēju izvēlēties - nākt uz darbu vai nenākt. Tādēļ tā ir ļoti svarīga īpašība. Darbinieka disciplīna izriet no attiecībām ar savu darba devēju. Bet darba devējam pašdisciplīna ir tikai viņa apziņas jautājums, dialogs pašam ar sevi - vai cilvēks ir spējīgs strādāt situācijā, kad viņam principā neko nevajag mainīt, jo dzīve ir vairāk vai mazāk sakārtota. Un te atkal jāatgriežas pie jautājuma par klienta vajadzībām - klientam nepieciešams advokāts, kuram var uzticēties, arī situācijās, ja viss neizdodas, kā cerēts. Ja advokāts ir pašdisciplinēts, ar nopietnu attieksmi pret klienta lietu, tad rezultātam agrāk vai vēlāk ir jābūt.

Būtiski ir arī nebaidīties no dažādiem izaicinājumiem un neveiksmēm, taču tas nav gluži tas pats, kas spēja uzņemties risku. Ikvienā biznesā ir svarīgi nebaidīties un izmēģināt kaut ko jaunu. Pilnīgi skaidrs, ka trīsdesmit, piecdesmit vai pat simt idejas neizdosies. Bet viena tomēr izdosies. Galvenais ir pat pēc desmitās neveiksmes turpināt meklēt jaunu veidu, kā attīstīt biznesu, komunicēt ar saviem klientiem un sabiedrību. Ja skatāmies pasaules mērogā, tad veiksmīgākie biznesmeņi ir tie, kuri nav baidījušies meklēt risinājumus un daudzkārt arī kļūdījušies. Tie, kas meklē, tie arī atrod. Vienā brīdī tai plintei ir jāzšauj!

Tomēr uzskatu, ka visiem cilvēkiem nevajag mēģināt kļūt par vadītājiem. Ir jāizvērtē savas personības īpašības. Tāpat arī visi advokāti nevar pārstāvēt klientu tiesā, dažiem piemērotāks ir biroja ikdienas darba ritējums, citiem stratēģisko vai kolektīva administratīvo jautājumu risināšana, vēl kādam pārstāvība tiesā ir pats labākais, ko cilvēks prot darīt.

Vai var teikt, ka juristam nemitīgi jābūt?

Jāsaka, ka tas ir jautājums par nepārtrauktu biznesa attīstību un cilvēcisku pašattīstību. Jurista galvenais uzdevums ir pārzināt sistēmu, kā nonākt līdz rezultātam, kā veidot savus argumentus un atrisināt konkrētā klienta konkrētās problēmas. Raugoties no tāda aspekta, jāsaka, ka visas lietas ir līdzīgas, jo jautājums slēpjas tikai divos argumentos. Pirmais - vai praktiski var panākt klientam vēlamu rezultātu un vai Latvijas tiesību sistēmā tas vispār teorētiski iespējams. Otrs jautājums - kā to izdarīt. Te izšķiroša ir pieredze, lai atrastu veidus, ar kādiem tiesiskiem instrumentiem to panākt. Tā ir spēja zināt, kur atrast informāciju. Tas nozīmē ne tik daudz pārzināt informāciju pēc būtības, bet gan vienkārši zināt meklēšanas veidus. Tiesvedībā dominē cilvēciskie faktori, tāpēc galvenais instruments ir sekmīga komunikācija ar otru pusi. Ne vienmēr visus jautājumus jārisina, dodoties uz tiesu, un ne visi jautājumi jārisina ar spēka metodēm. Ir arī jautājumi, kurus

var atrisināt vienkāršā, normālā sarunu procesā. Šajā gadījumā jurists ir starpnieks, kas palīdz neklūdīties.

Vai juristiem jābūt centīgiem?

Jurista darbs ir ļoti sarežģīts. Man ir dziļa pārliecība, ko veidojusi dzīves pieredze – jurista, it īpaši advokāta darbs, ir nepiemērots sievietei. Protams, ir ļoti daudzas sievietes, kas to dara, un pie tam pietiekami sekmīgi. Tas tāpēc, ka Latvijā ir spēcīgas un centīgas sievietes. Tomēr šis darbs ir ļoti smags un prasa nenormētu darba laiku. Visai bieži ir tā, ka jāstrādā ne tikai agri no rīta un vēl vakarā, bet arī naktīs, brīvdienās un svētkos, esot komandējumā vai ceļojumā. Man tā ir ierasta prakse, ka, būdams ārzemēs, naktī citā laika joslā risinu lietas, kas ir aktuālas Latvijā. Tā ir absolūti normāla jurista ikdiena. Uzskatu, ka jurists ir profesija, kas vairāk piemērota vīriešiem.

oratoru tradīcijas, kāda redzama amerikāņu filmās, ir saistīts ar racionāliem apsvērumiem, jo mums tiesai ļoti daudz materiālu tiek iesniegts rakstveidā. Pie mums rakstveida dokumentam ir milzīgs spēks un ietekme uz rezultātu. Tas savukārt mazina nosacīti teatrālās, bet interesantās spēles tiesas zālē.

Vai, mācoties ASV, radās iespēja pārliecināties, ka tiesu procesi tur tiešām ir tik spilgti, kā rāda filmās?

Daļēji jā, taču filmās viss vienmēr ir spilgtāk un kolorītāk.

Vai topošie juristi augstskolā apgūst oratora mākslu?

Faktiski jā, taču šim mācību priekšmetam vajadzētu būt izvērstākam. Te mēs varam parunāt par Latvijas juridiskās izglītības sistēmu. Šobrīd šī ir moderna tēma. Tāpat kā izglītības sistēmai kopumā, arī juridiskajai izglītībai ir vairākas izteikta rakstura

Tiesvedībā dominē cilvēciskie faktori, tāpēc galvenais instruments ir sekmīga komunikācija ar otru pusi. Ne vienmēr visus jautājumus jārisina, dodoties uz tiesu, un ne visi jautājumi jārisina ar spēka metodēm. Ir arī jautājumi, kurus var atrisināt vienkāršā, normālā sarunu procesā. Šajā gadījumā jurists ir starpnieks, kas palīdz neklūdīties.

Holivudas filmās varam vērot teatrālus tiesas procesus un to, ka advokāti ir labi, atraktīvi oratori ar spēju pārliecināt...

Latvijā ir cita tiesību sistēma. Mums nav tik daudz iespēju izmantot šo sacīkstes elementu, kaut gan tas būtu tikai normāli. Latvijā, tāpat kā citās valstīs, civilprocesā notiek sacensības starp argumentiem – kurš savus argumentus spēj labāk pasniegt, tas arī uzvar. Uzskats, ka tiesai ir pienākums atrast taisnību konkrētajā lietā, ir pilnīgi nepareizs. Taisnības ir dažādas – vienai pusei ir viena taisnība, bet otrai otra. Ne velti civilprocesā ir nostiprināts sacīkstes princips. Tas nozīmē tikai un vienīgi to, ka tiesai jāatrod vidusceļš starp divām taisnībām, ko abas puses izsaka tiesas zālē. Lai atrastu vidusceļu, tiesa ņem vērā tos argumentus, kas ir spēcīgāki. Tā ir sacensība, gluži kā sports.

Tiesa nav process, kurā būtu jānoskaidro absolūtā taisnība. Pretējā gadījumā advokātus vispār nevajadzētu. Tiesnesis vienkārši paņemtu materiālus un izanalizētu, kurai pusei konkrētajā lietā ir absolūtā taisnība. Advokāta uzdevums ir ar savām oratora spējām un rakstītprasmēm spēt pārliecināt par atrastajiem pierādījumiem. Dzīves pieredze un skaistas oratora spējas procesu tikai izdaiļo un padara interesantāku. Tas, ka Latvijā nav tādas

problēmas. Piemēram, kad es studēju, man bija vesela virkne priekšmetu (pie tam nevis atsevišķi, bet gan liels daudzums), kurus varēju nokārtot, brutāli iekāļot no galvas, piemēram, likuma tekstu vai kādas teorijas. Neko vairāk pasniedzēji no manis neprāšja, un neko vairāk man arī nevajadzēja zināt. Uzskatu, ka tā ir milzīga problēma, jo juristam nav jāzina no galvas likumu likumi. Apgūstot juridiskās zinātnes, galvenais ir iemācīt cilvēku domāt un analizēt – kāpēc ir tā, kā ir. Tas atvieglotu pareizās atbildes meklēšanas procesu un radītu daudz vienkāršotāku tiesību un normatīvo aktu sistēmu.

Mūsu valstī ir ļoti sarežģīti, parastam cilvēkam neizprotami normatīvie akti. Tie apgrūtina darbību jebkurā sfērā, un jo īpaši uzņēmējiem. Uzņēmēju interesēs ir viegli, skaidri spēles noteikumi. Tas pats ir ikvienā dzīves situācijā un jebkuru cilvēku savstarpējās attiecībās – noteikumiem ir jābūt viegliem un skaidri saprotamiem. Jo sarežģītāka sistēma, jo lielāka pārliecība par to, ka tās radītājiem nav bijusi izpratne par to, ko viņi veido. Jo sarežģītāka sistēma, jo lielākas iespējas veikt nelikumīgas vai negodprātīgas darbības.

Vakar man bija kāda saruna, kurā izskanēja interesanta tēze, ka vislabāk saprotamos darbus un idejas rada cilvēki, kuri savā dzīvē un darbības jomā ir ieguvuši vislielākās zināšanas. Ne velti No-

bela prēmijas laureātu rakstītajos darbos paustās idejas ir viegli saprotamas. Šie cilvēki konkrēto tēmu izanalizējuši tiktāl, ka ir spējīgi pasniegt sabiedrībai to ļoti vienkāršā veidā. Tas pats attiecas arī uz jurisprudenci - jo sistēma vienkāršāka, jo tā ir vieglāk saprotama un viennozīmīgāk tulkojama. Tas ir galvenais, kas jāņem vērā topošajiem Latvijas juristiem.

Vai ir izkristalizējušās kādas tiesvedību tēmas un problēmjasautājumi, kas uzņēmējdarbību skar visbiežāk?

Tēmas ir ļoti dažādas. Tā tendence atkarīga no perioda, kas valda valstī kopumā. Kad sākās krīze, vairāk bija lietu, kas skar biznesa restrukturizāciju. Tas nozīmē – kā strukturizēt biznesu tā, lai tas nebankrotētu un varētu pielāgoties jaunajiem dzīves apstākļiem. Šobrīd vērojamas cita veida aktivitātes, kas saistītas ar biznesa paplašināšanos.

Tendences, kas ir ļoti būtiskas un ļoti uztrauc uzņēmējus, ir veidi, kā nosargāt biznesu. Lai šīs problēmas risinātu, jāņem vērā vairāki aspekti. Pirmais un viens no būtiskākajiem ir tāds – valstij kopumā vajadzētu būt daudz labvēlīgākai pret vietējā kapitāla uzņēmumiem, jo arī viņi rada darba vietas, ne tikai maksā nodokļus. Vietējā kapitāla uzņēmumiem interesē šis valsts konkurētspēja, tās attīstība, kultūra un identitāte. Ārvalstu uzņēmumi arī ir vajadzīgi, tiem te ir jābūt, un par to nav ne mazāko šaubu. Taču jāsaprot, ka ārvalstu uzņēmumu vienīgais mērķis ir šeit nopelnīt. Tas ir dabiski, un to viņiem nevar pārnest. Savukārt vietējam uzņēmumam ir vairāki mērķi, ne tikai peļņas gūšana. Viņi vēlas valstī veidot vidi, kurā saglabāt savas nācijas identitāti, nodot to mantojumā saviem bērniem un mazbērniem.

Man jāuzslavē mūsu kaimiņvalstu Lietuvas un Igaunijas politiķi, un arī lielvalstu, piemēram, Vācijas un Lielbritānijas. Viņi ļoti aktīvi iesaistās sava kapitāla aizsardzībā citās valstīs. Ja kāds no ārvalstniekiem šeit ir uzsācis biznesu vai piedalās kādā nopietnā konkursā, tad attiecīgo valstu vēstnieki, vadītāji, kancleri vai citas augstākā līmeņa amatpersonas nekautrējas tikties, zvanīt un interesēties par konkursa rezultātiem. Tas ir normāli, jo savējie ir jāaizstāv. Toties Latvijā ir radīts viedoklis, ka politiķim ar uzņēmēju nevajag komunicēt. Tiklīdz vietējais uzņēmējs tiek sargāts, tā dzirdam - tur kaut kas nav tīrs! Vietējo uzņēmumu atbalstam taču vajadzētu būt arī Latvijā, turklāt nevis izņēmuma kārtā, bet katru dienu.

Vai nodokļu jautājumi arī tiek risināti tiesvedības ceļā?

Nākamais smagais jautājums ir tieši nodokļu sistēma. Latvijā tā ir ļoti smaga un neveicina biznesa vidi. Ļoti daudzi uzņēmēji savu darbību veic caur kaimiņu valstīm. Piemērs nav tālu jāmeklē – tā ir Igaunija, kur nodokļu sistēma ir daudz draudzīgāka. Pie mums ar nodokļiem tiek aplikta reinvestētā peļņa, tad vēl ienākuma nodoklis, pēc tam par katru ienākumu vēl jāmaksā avansa maksājums, plus jāmaksā nodoklis, ja vēlamies izņemt dividendes. Tas ļoti apgrūtina uzņēmējdarbību. Ja gada peļņa paliek uzņēmumā un tiek ieguldīta attīstībā, tad šie līdzekļi patiesībā nebūtu jāapliek ar nodokļiem tā vienkāršā iemesla dēļ, lai stiprinātu uzņēmējdarbību. Jo stiprāki būs uzņēmumi, jo tie būs konkurētspējīgāki un iekasēto nodokļu apjoms kopumā tikai palielināsies.

Uzskatu, ka milzīgais spiediens uz vietējiem uzņēmumiem ir jāmazina un skaļi jāpasaka - mēs aizstāvēsim vietējos uzņēmējus! Mēs, politiķi, nekautrēsimies ar viņiem satikties un runāt. Ja

uzņēmējam būs nepieciešamība tikties ar ministru vai valdības vadītāju, tad tāda iespēja būs. Ja viņam vajadzēs vēstniecības atbalstu, tad tāds būs. Ja uzņēmējam vajadzēs noslēgt kādu starptautisku līgumu un viņš lūgs piedalīties augstām amatpersonām, lai prezentētu valsti, tad tāda iespēja būs!

Domāju, ka sabiedrībā jāmaina viedoklis par uzņēmēju kā kaut ko sliktu, draudīgu valsts demokrātiskajai iekārtai. Ja mums nebūtu uzņēmēju, tad nebūtu naudas, lai maksātu pensijas un algas skolotājiem. Uzņēmējs ir tas, kurš uztur šo sabiedrību! Tādēļ uzņēmējdarbība ir jāveicina ar visiem iespējamiem līdzekļiem. Šobrīd vietējie uzņēmēji cieš no valsts kūtī atbalsta. Vārdos gan tas ir nostiprināts, bet ir pienācis laiks to apliecināt arī darbos.

Kāds ir jūsu viedoklis par ārvalstu uzņēmumu darbību Latvijā?

Nesen man bija saruna par uzņēmumu aizsardzību, un tajā izskanēja viena ļoti interesanta frāze: „Čehi domā, ka viņi ir vācieši, bet viņi tādi nav. Savukārt latvieši domā, ka nav vācieši, bet viņi tādi ir!” Teiciena galvenā doma slēpjas tur, ka visas regulas un direktīvas mēs gribam ieviest tik precīzi un tik skrupulozi nostādātas, ka pēc tam paši no tā ciešam. Un tas nav nepieciešams. Ja mēs paskatāmies uz iepirkumiem, piemēram, Eiropas kontekstā, tad ārvalstu uzņēmējam ir milzīgi jānopūlas, lai tiktu kādas citas valsts tirgū. Tas viņam nākas ļoti grūti, un viņam sevi ir pamatīgi jāpierāda. Toties Latvijā ārzemniekiem iekļūt ir salīdzinoši vienkārši. Ja runā par ārvalstu kapitālu, tad no vienas puses nav slikti, ka tas te ir. Bet, ja mēs izrādām lielu pretimnākšanu ārvalstu uzņēmumiem, tad tikpat lielai pretimnākšanai jābūt arī attiecībā uz vietējiem uzņēmumiem. Tikai tādā veidā mēs varam veicināt konkurenci. Tikai abpusēji līdzsvarotas konkurences apstākļos ir iespējams, ka attīstās šis valsts ekonomika un arī sabiedrība, nostiprinās vidusslānis, un cilvēkiem nav jābrauc mazgāt veļu vai lasīt zemenes citās valstīs. Manuprāt, tas šobrīd nenotiek, jo ir zudis līdzsvars, ka vietējie un ārzemju uzņēmumi var konkurēt uz līdzvērtīgiem pamatiem.

Vai lielos Latvijas uzņēmumus vajadzētu pārdot ārvalstu investoriem?

Lielos Latvijas uzņēmumus pārdot nevajadzētu. Pēdējos divdesmit gadus dominē priekšstats, ka piesaistīt investorus nozīmē pārdot kādu biznesu. Taču tas ir nepareizi, jo investīcijas var piesaistīt arī citā veidā. Proti, ir iespējas noālgot labu speciālistu no jebkuras pasaules valsts. To izdarot, mēs paturam pašu biznesu un vienlaikus esam ieguvuši smadzenes, kas palīdz tam attīstīties - investīcijas notiek caur zināšanām. Nopērc zināšanas, nevis pārdod biznesu! Ja pārdosim pilnīgi visu, tad par kādu konkurētspēju starptautiskā līmenī gan varam runāt? Tas viss, ko es tagad stāstu, ir izšķirīgi svarīgs mūsu uzņēmējiem.

Kādi tiesvedības jautājumi satrauc uzņēmējus?

No tieslietu viedokļa izšķirīgi svarīgs jautājums, ar ko sastopas uzņēmēji, ir tiesas procesu efektivitāte un ātrums. Uzņēmēji izvirza tādu tēzi, kurai var pilnīgi piekrist – lai kāds būtu tiesas spriedums, pozitīvs vai negatīvs, pēc pieciem vai desmit gadiem tas vairs nebūs taisnīgs tiesas spriedums. Taisnīgs tiesas spriedums ir ātrs spriedums. Raugoties no tieslietu jomas, tiesas procesa efektivitāte ir pati būtiskākā lieta, kas ir nepieciešama

uzņēmējam. Pati būtiskākā! Viss pārējais ir tehniski sīkumi, ko laika gaitā var sakārtot. Tiesas procesa ātrums ir izšķirīgi svarīgākā sistēmiskā lieta, par ko ir jācinās. Es uzskatu, ka ir pietiekami daudz argumentu un līdzekļu, kā var uzlabot un mainīt tiesas procesu, palielinot darbības ātrumu.

Lūdzu, miniet kādu piemēru, kā Latvijas tiesu sistēmu varētu padarīt ātrāku un efektīvāku.

Ja runa ir par tiesvedības efektivitātes un ātruma palielināšanu, tad dalīšos ar dažām savām idejām, lai lasītājiem neliktos, ka tas, ko iepriekš teicu, ir tikai tukši vārdi. Ja uzņēmumam ir iesaldēta nauda un jātiesājas piecus vai pat septiņus gadus, tas nekam neder. Bet ir risinājumi, kas tiesas procesus padarītu efektīvākus, toties neprasa lielus finanšu ieguldījumus vai pat vispār tādus neprasa.

Pirmais un pats radikālākais risinājums (un man ir daudz argumentu, kāpēc to piedāvāju) ir šāds. Ja prasītājs iesniedz prasību tiesā un pēc tam neatnāk uz tiesas sēdi, tad neatkarīgi no ieie-

sācijā. Tā tas turpinās gadiem, un lietas vienkārši tiek *novilkta*s.

Lūdzu, pastāstiet kādu piemēru, kā var novilkt lietu.

Klasisks piemērs, kā *novilkt* lietu, ir iesniegt tiesai kādu dokumentu, piemēram, papildinājumu, un nesamaksāt valsts nodevu. Tiesas sēde ir jāatceļ, jo procesā ir sadaļa, ka tiesai ir jādod iespēja valsts nodevu samaksāt, un piedevām šo lēmumu vēl var pārsūdzēt. Tas nozīmē, ka procesu ir ļoti vienkārši novilcināt par neko. Šādos gadījumos vajadzētu atteikties no pārsūdzības iespējām. Jautājums par valsts nodevas samaksāšanu vispār nav apspriežams. Kāda tur vēl pārsūdzība! Teorētiski to var izskatīt kopā ar lietu nākamajā tiesu instancē vai arī apspriest vēl dažus citus risinājumus.

Vai jums vēl ir kāda doma, kā tiesu procesus padarīt ātrākus?

Uzskatu, ka pienācis laiks atteikties no tiesas sēžu protokolēšanas. Mūsdienu modernajā pasaulē, un arī lielākajā daļā Latvijas,

Vietējā kapitāla uzņēmumiem interesē šīs valsts konkurētspēja, tās attīstība, kultūra un identitāte. Ārvalstu uzņēmumi arī ir vajadzīgi, tiem te ir jābūt, un par to nav ne mazāko šaubu. Taču jāsaprot, ka ārvalstu uzņēmumu vienīgais mērķis ir šeit nopelnīt.

rašanās iemesla šāda lieta būtu jānoraida bez pārsūdzēšanas iespējām. Arguments ir ļoti vienkāršs – civilprocesā ir iestrādāts sacīkstes princips. Ja tu gribi aizsargāt savas tiesības, tad ej uz tiesu, bet ja negribi, tad neej. Ja tu neierodies tiesā un tev nav intereses sameklēt pārstāvi vai klātesamību nodrošināt citādi, tad ir skaidrs, ka tava lieta tevi neinteresē. Secinājums – tā ir tava lieta, kas tev neinteresē! No otras puses – ja uz tiesu neierodas atbildētājs, tad tiesai automātiski būtu jātaisa aizmugurisks spriedums. Tā kā Latvijā ir izteikti policejiska pieeja, tad, lai stiprinātu tiesas sistēmas prestižu, par neierašanos uz tiesu būtu jānosaka ievērojami lielāki sodi. Neatkarīgi no neierašanās iemesla. Un par slimības lapām kā attaisnojošu iemeslu, lai atliktu tiesas sēdi, vispār vajadzētu aizmirst.

Nākamais risinājums ir saistīts ar ierobežojumiem dažādu prasību iesniegšanai visās tiesu instancēs. Piemēram, ļoti iespējams, ka prasībai par desmit, divdesmit vai simt latiem nevajadzētu noslogot tiesu sistēmu un iziet visas trīs tiesu instances. Vajadzētu noteikt naudas summas griestus, līdz kuriem tiesvedība nav iespējama vairākās instancēs. Šādās lietās pārsūdzēt spriedumu būtu iespējams tikai vienreiz vai varbūt vispār nemaz to nepieļaut. Tas pats arī administratīvajās lietās. Šobrīd pārsūdzēšana ir iespējama faktiski četrās instancēs. No darbinieka pie vadītāja, pēc tam pie iestādes vadītāja, tad pirmajā tiesu instancē, tad apelācijā, tad ka-

tiesas ir nodrošinātas ar audiosistēmām, un rakstveidā protokolēt tiesas sēdes nav nepieciešams. Ir audioieraksts, un, ja vajag, to var paklausīties. Priekšlikumu man vispār ir daudz. Minēju tikai mazu, mazu daļiņu, bet pat šie daži manis nosauktie jau paātrinātu tiesvedības procesu.

Vēl par tiesu pavēstēm. Ja ir ierosināta lieta, tad uz pirmo tiesas sēdi tiek nosūtīta tiesu pavēste, bet turpmāk tās nevajadzētu būt, jo katram tiesas procesa dalībniekam pašam būtu jāinteresējas par savu lietu. Viņš var piezvanīt uz tiesu un visu uzzināt, tāpat kā iepazīties ar tiesas materiāliem kaut katru dienu. Kādreiz pavēsti kāds nesāņem, un tad atkal ir bezjēdzīgs iemesls lietu atlikt. Manis nosauktais piemērs nemaz neierobežotu abu pušu tiesības. Ja jau cilvēki ir iesnieguši prasību tiesā, tad viņiem ir jābūt ieinteresētiem, nevis vienaldzīgiem.

Vēl jāpiemin, ka notiek plaša diskusija par to, kurās tiesu instancēs iesniegt lietas, un ka šai problēmai nepieciešami risinājumi. Domāju tā – ja kādā tiesu instancē noslodze ir ļoti liela, tad lietas varētu pārsūtīt izskatīšanai uz citu tiesu apgabalu. Piemēram, ja Rīgas apgabaltiesa ir noslogota, tad lietas nosūta uz Valmieru, kur konkrētajā brīdī ir mazāk darba. Faktiski par tiesu efektivitātes palielināšanu risinās atsevišķa diskusija, un es šajā intervijā iezīmēju tikai dažus priekšlikumus, kurus iespējams diskutēt plašāk.

Tāpat, kā jau minēju, pie mums ir pārspīlētas pārsūdzēšanas iespējas. Piemēram, tādās lielvalstīs kā Anglija un Vācija tieslietas tiek izskatītas ātrāk nekā pie mums. Kāpēc mēs kā daudzreiz mazāka valsts to nevaram? Tātad mums ir jālikvidē šie šķēršļi, un tas nav tikai tiesnešu trūkums. Daļa problēmu ir saistīta ar tiesu procesa sakārtošanu, un šos šķēršļus var elementāri likvidēt.

Vai var teikt, ka jūsu biroja specifika ir darbs ar uzņēmējiem?

Jā, tā ir mana biroja specifika. Mēs strādājam ar nopietna biznesa pārstāvjiem. Ikdienā satiekos ar uzņēmējiem. Privātpersonas manā birojā tiek apkalpotas salīdzinoši reti un visbiežāk pēc nopietnas izvēles. Šādos gadījumos es ieinteresējos par tām lietām, kur jautājums ir principiāls un var atstāt ietekmi uz visu tieslietu sistēmu kopumā vai vienkārši saistīts ar labdarību, jo dažreiz mani uzrunā kādi personiski principi, kas arī man pašam ir svarīgi kā personībai.



Vai nav grūti strādāt ar uzņēmējiem, jo viņi ir kaismīgi, emocionāli un spilgtas personības?

Jā, bet tas ir ļoti interesanti. Uzņēmēji tiešām ir spilgtas personības, viņi ir ļoti radoši un mērķtiecīgi, nebaidās no neveiksmēm un vienmēr meklē veidus, kā atrisināt problēmas. Tā ir sabiedrības daļa, kurā ir vērts ieklausīties – kā viņi domā, kā saredz lietas. Taču arī uzņēmēji ir dažādi. Ikvienu cilvēciska komunikācija ir interesanta, un tas ir svētīgi, ka man ir dota iespēja palīdzēt šādiem cilvēkiem. Ja man izdodas palīdzēt un uzvarēt viņu lietās, tad kas šai dzīvē var būt labāks! Uzskatu, ka palīdzēt ir mana misija šai dzīvē. Komunikācija ar uzņēmējiem ir brīnišķīga, un tā vienmēr dod iespējas attīstīties.

Vai jūsu juridiskajam birojā ir daudz konkurentu?

Konkurenci veido ikviens cits jurists un ikviens, kas sevi uzskata par juristu. Mēs visi esam konkurenti. Latvijas juridiskajā vidē konkurence ir milzīga, jo tirgus ir tik liels, cik tas ir, un klientu ir tik maz, cik viņu ir. Jāatzīst, ka ļoti daudzi Latvijas advokāti dzīvo salīdzinoši nabadzīgi. Tam iemesls ir tieši nelielais tirgus.

Taču, raugoties no otras puses, ir tā, ka jebkurš advokāts faktiski ir arī mans sadarbības partneris. Būtu pilnīgi nepareizi uz visiem kolēģiem raudzīties kā konkurentiem. Ja man ir labas attiecības ar pretējās puses advokātu, tad atrisināt lietu ir daudz vieglāk. Tādos gadījumos mums ir iespējas labi komunicēt un vienoties par ātru un efektīvu risinājumu. Konstruktīvas attiecības ar kolēģiem veicina sadarbību ne vien mūsu starpā, bet arī sekmē klientu problēmas atrisināšanu. Tāpēc nedrīkst citus advokātus saukt par konkurentiem, labāk – par kolēģiem.

Jums kā uzņēmējam ir jādoma arī par sava biroja tēlu un labo slavu. Cik daudz vērības tam pievēršat?

Atbildot uz šo jautājumu, man jāsāk ar slaveno Advokatūras likuma frāzi, ka advokāta darbs nav vērst uz peļņas gūšanu klasiskā izpratnē. Advokāts pilnīgi noteikti nav uzņēmējs. Advokāta dzīves filozofijai vajadzētu būt balstītai idejā palīdzēt cilvēkiem. Un attiecības starp advokātu un klientu ir dziļas uzticības attiecības. Bizness ir pievienotā vērtība, kad advokāts par labi padarītu darbu attiecīgi saņem kādu honorāru. Ja advokāts veido biznesu un savu privāto praksi, domājot tikai un vienīgi par peļņu, tad īpaši veiksmīgs viņš noteikti nebūs. Peļņu var radīt ar citiem instrumentiem, bet mūsu darbā galvenais ir klientu intereses un savstarpējās attiecības. Risinot lietu, ir iespējamās arī neveiksmes, un var pat nākties klienta lietu zaudēt. Taču tas nenozīmē, ka klients no advokāta uzreiz automātiski atteiksies un iemainīs pret citu. Būtiska ir savstarpējā uzticība.

Runājot par tēlu, man bijuši daudzi un dažādi publiski piedzivojumi. Jāsaka, ka daļa no tiem manam juridiskajam biznesam ir nākusi tikai par sliktu. Te man jāatgriežas pie savas personības īpašībām, jo ne vienmēr līdz galam esmu izsvēris, ko, kur un kad teikt, piemēram, par politiskajiem un sabiedrības procesiem mūsu valstī. Godīgi izklāstīt savas domas publiskajā telpā privātajam biznesam ne vienmēr ir veselīgi. Tādēļ daudzi advokāti izvēlas publiskajā telpā vispār nekomunicēt, jo tas vēlāk var apgrūtināt darbu.

Uzskatu, ka galvenais tēla veidošanas līdzeklis ir darba rezultāts un advokāta attieksme pret lietu, ko viņš ir uzņēmies. Ja esmu šo darbu pieņēmis, tad izdarišu visu iespējamo, lai klients uzvarētu, vai sliktākajā gadījumā tiktu radīti apstākļi, lai kaut kad šo lietu varētu uzvarēt. Domāju, ka sava tēla veidošanā tas ir lielākais ieguldījums. Pārējais, ko daru, ir pilsoniska aktivitāte un pilsoniska vēlme dzīvot labklājības sabiedrībā, konkurētspējīgā sabiedrībā. Sabiedrībā, kurā varu nopelnīt ne tikai es, bet arī mans klients un citi cilvēki, kas nav mani klienti. Sabiedrībā, kurā ir labas sociālās garantijas visām tām sabiedrības daļām, kam tās nepieciešamas. Sabiedrībā, kurā ir spēcīga izglītības sistēma, jo bez tās valsts nav spējīga pastāvēt, tāpat kā bez kultūras saknēm. Tieši tāda ir mana pārliecība, ka es labi dzīvot varu vienīgi tad, ja arī citi dzīvo labi. Pēdējā laikā publiskajā telpā vērojama tendence dalīt sabiedrību bagātajos un nabagajos. Šo cilvēku dalīšanu caurvij doma, ka vajadzētu bagātajiem kaut ko atņemt un atdot trūcīgajiem. Tas ir nepareizi! Uzsvaram vajadzētu būt tādām – atrisinot desmit procentu (uzņēmēju) problēmas, mēs vienlaikus atrisinām arī visu pārējo deviņdesmit procentu problēmas. Proti, ja mēs stiprinām uzņēmējdarbību, atbalstām uzņēmējus un ļaujam viņiem kļūt bagātākiem, tad tas automātiski nozīmē, ka kļūs bagātāka visa sabiedrība. Tā tas ir visās stabilākajās pasaules ekonomikās. Spē-

cīgas valstis ir tās, kurās ciena un atbalsta uzņēmējus. Tikai tajās ir augsta labklājība, plaši pieejama kultūra un laba, konkurētspējīga izglītība. Šīs valstis ir stipras savā identitātē un pārliecinoši izkonkurē visas pārējās. Tieši šis atbalsts caur uzņēmējdarbības veicināšanu, nodokļu mazināšanu, valstisku atbalstu saviem uzņēmējiem starptautiskā līmenī, caur savu uzņēmēju aizsardzību, caur nekautrēšanos runāt ar saviem uzņēmumiem, tiesiskās sistēmas sakārtošanu var padarīt Latviju konkurētspējīgu un pārtikušu.

Šī žurnāla tēma ir uzņēmuma tēls. Vai jums ir bijusi tiesvedība par kāda uzņēmuma zīmolu vai tēlu?

No juridiskās prakses viedokļa veidot labu uzņēmuma tēlu nozīmē izvairīties no dažādām skandalozām lietām. Uzņēmējiem ir svarīgi, lai neveidotos skandāli. Tāpēc mans advokāta ieteikums

liem – advokāta lielākais ienaidnieks it kā esot viņa klients. Proti, advokātam vislielākās problēmas var sagādāt tieši viņa klients – mēlojot, sūdzoties par advokātu un tamlīdzīgi. Klienti ir dažādi. Vieni par savu problēmu izstāsta vairāk, citi mazāk, un advokātam jāprot izlobīt no viņu stāstītā, kas atbilst patiesībai, bet kas ne. No izdarītajiem secinājumiem būs jāveido aizstāvība. Ikkatrs klients *deg* par savu lietu, un viņam ir sava izpratne par attiecīgo taisnību. Un es jau iepriekš zinu, ja klientam nav simtprocentīga taisnība. Tomēr īpaši jau samelot nevar, jo advokātam, raugoties no malas, ir viegli redzēt patieso situāciju. Turklāt advokāta darbs ir palīdzēt klientam, tāpēc būtiski ir uzklaušīt klienta viedokli par lietu, pat ja šis viedoklis neatspoguļo realitāti. Uzklautos var iegūt vairāk informācijas un tādā veidā sniegt klientam vislabāko juridisko palīdzību.

No juridiskās prakses viedokļa veidot labu uzņēmuma tēlu nozīmē izvairīties no dažādām skandalozām lietām. Uzņēmējiem ir svarīgi, lai neveidotos skandāli. Tāpēc mans advokāta ieteikums gadījumos, kad uzņēmējs vēlas cīnīties par goda un cieņas aizskaršanu, ir tāds – nedarīt to tieši tāpēc, lai nosargātu uzņēmuma tēlu.

gadījumos, kad uzņēmējs vēlas cīnīties par goda un cieņas aizskaršanu, ir tāds – nedarīt to tieši tāpēc, lai nosargātu uzņēmuma tēlu. Droši vien tas skan neloģiski – kā tad tā, uzņēmējs neaizsargās savas intereses! Taču, no otras puses, reaģējot pasīvi, tās tiek aizsargātas vairāk.

Atgriežoties pie jautājuma, tiesvedības ir bijušas dažādas. Tomēr mans viedoklis ir tāds – ja uzņēmumam ir iespējas lietu atrisināt ārpus tiesas, neizmantojot šo radikālo metodi, tad tā tas arī jādara. Tas ir vislētāk, visefektīvāk un visdrošāk uzņēmuma tēlam.

Vai jūs atbalstāt sociālus projektus?

Jā, atbalstu vairākus sociālos projektus. Mana dzīves filozofija ir tāda, ka par to skaļi nav jārunā un jālielās. Tas nav jāafišē. Jāatzīst, ka lūgumus palīdzēt es saņemu regulāri. Nav tādas nedēļas, kad kāds nelūdz. Ar smagu sirdi ir jāizvērtē, ko varu atļauties un kam, manuprāt, atbalsts ir nepieciešams vairāk. Un tad savu iespēju robežās sniedzu atbalstu.

Ir tāds teiciens, ka ārstam un advokātam nedrīkst mēlot. Vai klienti pret jums vienmēr ir godīgi?

Man jāatbild ar citu populāru teicienu no vēsturiskiem materiā-

Jūs daudz strādājat. Kā jūs atjaunojat spēkus un relaksēties?

Tas notiek ļoti dažādi, atkarībā no gadalaika. Daudz sportoju, jo garīgais darbs nogurdina smadzenes, un vajag atgūt harmoniju. To izdarīt palīdz sports un māksla. Droši vien mani atpūtas veidi ir diezgan tipiski. Man patīk ceļot, apmeklēt koncertus un teātra izrādes. Man nepieciešama gan fiziska, gan garīga bagātināšanās. Īpaši aizraujos ar ekstrēmo ūdenssportu.

Cilvēkiem ar aktīvu dzīves pozīciju un lielu atbildību vienmēr draud *izdegšana*. Ko jūs par to domājat?

Izdegšana... Lai tā nenotiktu, jāveic darbs ar sevi. Jānotver brīdis, kad tuvojas *izdegšanai*. Tas jāatpazīst un jāatrod līdzekļi, kā to novērst. Jo *izdedzis* nevienam nebūsi vajadzīgs. Katram tas ir citādi, un vienotas formulas nav. Ņemot vērā, ka jurista darbs ir pietiekami stresains, man nenoliedzami bijis jāmeklē veids, kā mazināt stresu un ikdienas negācijas. Man, par laimi, ir izdevies atrast veidus, kā piepildīt sevi un ar jaunu enerģijas devu atkal strādāt tālāk. **BP**

korporatīvās „sejas” veidošanas ķīmija

Korporatīvā tēla veidošanā svarīga loma ir ne tikai tam, kā uzņēmums komunicē ar saviem patērētājiem vai sadarbības partneriem. Uzņēmuma tēls – tas ir rezultāts mijiedarbībai starp uzņēmuma vēsturi, reputāciju, ārējo un iekšējo komunikāciju. Aiz katras uzņēmuma darbības, ražotā produkta vai sniegtā pakalpojuma tēls liek sajukt konkrētā uzņēmuma „seju” – īpašības, kas padara to citādāku, atšķir no pārējiem ražotājiem un liek par to atcerēties. Par korporatīvā tēla veidošanās smalko ķīmiju stāsta *brendu* eksperts Krišjānis Papiņš.



Krišjānis Papiņš

Tu esi biznesa konsultants *brendu* jomā. Vai strādā vēl kaut kur?

Esmu tekstu autors aģentūrā *Alfa Baltic*. Tā ir viena no lielākajām aģentūrām Latvijā un varbūt pat Baltijā. Kaut arī darbojamies ar lieliem projektiem, sevi nereklamējam. Tādēļ, ja par mums interesējas sabiedrībā, par mūsu aģentūru reti kurš zina. Paši smejamies, ka organizējam vislielākās mārketinga un komunikāciju kampaņas, bet paši tā arī paliekam neredzami. Gluži kā attēlu apstrādes programmā *Photoshop* – *alfa līmenis* ir neredzams. Aģentūrā *Alfa Baltic* strādāju jau divus gadus. Tē man patīk, jo uzņēmums darbojas visās trijās Baltijas valstīs un paver plašas iespējas darīt visdažādākās lietas. Esmu pat iemācījies montēt video. Mūsu aģentūra veido *brendus*, un tas ir lauciņš, kas mani interesē visvairāk. Pēdējo piecu gadu laikā reklāmu kvalitāte Latvijā ir krietni augusi, taču iespēju joprojām ir daudz, un tas ir ļoti interesanti.

Vai reklāmas teksti tiek rakstīti pēc kāda modeļa, lai cilvēki tos neignorētu?

Tas ir sarežģīti, jo nekādu shēmu vai modeļu man nav. Reklāmas tekstus rakstu intuitīvi. Skaidrs ir viens – es spēju labu reklāmas tekstu atšķirt no slihta un domāju, ka man ir pietiekoši liela pieredze un zināšanas, lai rastos sajūta, kā vajag rakstīt. Lielākā problēma ir tā, ka bieži vien klients no tekstiem kaut ko sagaida, bet ne vienmēr spēj formulēt, ko īsti. Ļoti lielā mērā

darbojas arī subjektīvais faktors – to, ko viens uzskata par labu, cits uzskata par sliktu. Un profesionāļu viedoklis šeit ne vienmēr tiek ņemts vērā. Bieži vien mums ir jāpielāgojas klienta gaumei. Mēs vienmēr izveidojam vairākas koncepcijas, bet pasūtītājs no tām izvēlas tikai vienu, kas viņam pēc kaut kādiem parametriem liekas pati labākā. Un bieži vien tiek izvēlēta ne jau tā efektīvākā koncepcija. Dažreiz pat uznāk dusmas, kad pats labākais variants tiek noraidīts, taču klientam, kā saka, vienmēr ir taisnība. Mums ir svarīgi pārdot savas idejas un pakalpojumus, tādēļ šai ziņā ir jāatrod kompromiss.

Vai nav tā, ka uzņēmējs no jūsu piedāvātajām reklāmu koncepcijām izvēlas to, kas viņam šķiet labākā kā vadītājam, nedomājot par to, vai tā ir piemērotākā uzņēmumam?

Jā, protams, tā ir problēma Nr.1. Par *brendiem* esmu interesējies jau no studiju laikiem. Kad biju diezgan labi apguvis teorētisko *skeletu*, uzsāku darbību kā konsultants. Tolaik biju pārliecināts – iešu, strādāšu un problēmu nebūs. Taču reālajā dzīvē viss izrādījās pavisam savādāk. Man vajadzēja strādāt ar uzņēmumu vadītājiem, kuri ir spilgtas personības ar savu pārliecību un viedokli. Es, protams, varēju sagatavot stratēģiju – ko un kā darīt, lai sasniegtu uzņēmuma izvirzītos mērķus. Taču nekur nebija rakstīts, ka uzņēmums pēc tam darīs tā, kā šai stratēģijā teikts. Ļoti bieži pat tad, kad uzņēmēji ir akceptējuši speciālistu piedāvāto kon-

cepciju un par to samaksājuši, viņi tomēr turpinājuši darīt tā, kā iepriekš.

Vadītājs ar savu personību neizbēgami ietekmē uzņēmumu. Proams, uzņēmumā pie sienām var salikt plakātus ar virsrakstiem „Mūsu pamatvērtības ir...”, kuros rakstīts, kas mēs esam un kādi būs. Bet ļoti bieži viss tik un tā tiek darīts tā, kā to nosaka vadītājs – personība ar noteiktiem uzvedības modeļiem. Faktiski *brendings* ir viena liela psihoanalīze. Mums kā aģentūrai vispirms jāiepazīst vadītājs kā personība – kā viņš izturas, kā viņš domā un kāda ir viņa pārliecība. Vienīgi pēc tam var sākt strādāt, veidojot piedāvājumu.

Iznāk tā – ja redzi, kura mārketinga koncepcija uzņēmumam ir pati labākā, bet nojaut, ka vadītājs to neakceptēs, tad pat nemēģini viņu pārliecināt par savu taisnību?

Esam to mēģinājuši neskaitāmas reizes, un rezultāts vienmēr bijis viens un tas pats. Ja piecus gadus vēlāk izvērtējam to, kā realizēta mūsu koncepcija, tad diezgan bieži redzam, ka esam turpat, kur sākumā. Mēs varam izstrādāt un iedot perfektu shēmu, bet, ja vadītājs to neizprot, nepieņem un nav gatavs ar to strādāt, tad viņš tik un tā aizvelk uzņēmumu atpakaļ pie sākotnējā darbības stila. Kā tajā parunā – baro vilku, cik gribi, viņš vienalga uz mežu skatās.

Mēs, piemēram, izstrādājam uzņēmumam mājas lapu, bet pēc kāda laika ieraugām, ka tā ir pārveidota, piebāzta ar daudzām liekām lietām un mirgojošiem baneriem. Mums gribas kliegt – kāpēc? Bet vadītājam tā patīk, viņš tā izprot dzīvi, un tur neko nevar darīt. Tādēļ, lai labi izdarītu savu darbu, mums labāk to ņemt vērā.

Kā tu domā, no kā sastāv uzņēmuma tēls?

Tēls sastāv no tā, ko uzņēmums dara, kā to dara un kā komunicē uz āru. Tēls ir visas uzņēmuma komunikācijas izpausmes. Otrs būtiskākais aspekts – kā cilvēki uztver to, ko uzņēmums viņiem stāsta, kā viņi to interpretē un kā uzņēmums izskatās no malas. Komunikācija faktiski nav tas, ko mēs sakām, bet gan tas, ko sabiedrība sadzird. Tēls uzņēmumam jebkurā gadījumā jau ir – vienīgi kāds?

Sekojojot klasiskajai teorijai, var teikt, ka uzņēmuma tēls ir veids, kā uzņēmums sasniedz savu mērķus. Vadība zina, kas uzņēmumam ir un ko tas tirgum var reāli piedāvāt. Tas ir pamats, ar ko mēs kā konsultanti sākam strādāt. Nākošais svarīgākais solis ir izpētīt, ko dara uzņēmuma konkurenti, lai mēs savās idejās neatkārtotos vai nepiedāvātu kaut ko jau novecojušu. Tēla veidošanas procesā ir svarīgi arī būt patiesiem un nesolīt neko tādu, ko uzņēmums nevarēs izpildīt. Lai pat pēc pieciem gadiem uzņēmums varētu izmantot to, ko mēs esam radījuši.

Nezinu, kādēļ, bet man nupat ienāca prātā kāda pazīstama kafejnīcu tīkla piecūrātās tualetes. Tas ir briesmīgi, jo tieši pēc labierīcībām spriež par kopējo kultūras līmeni uzņēmumā. Lai cik spoži un krāšņi nebūtu viņu reklāmas materiāli, ieraugot tādas tualetes, gribas mukt ārā. Arī tā ir komunikācija ar klientiem, kas nav sakārtota līdz galam. Ja tualetes ir netīras, tad uzņēmums var taisīt reklāmas, kādas vien grib – tik un tā visiem būs iespaids, ka tā nav pārāk augsta līmeņa ēdinašanas iestāde...

Parunāsim par iekšējo komunikāciju. Cik liela loma tēla veidošanā ir uzņēmuma darbiniekiem?

Es gan vairāk esmu veidojis komunikācijas stratēģijas ārējām auditorijām. Pie iekšējās komunikācijas esmu strādājis ļoti maz. Tomēr iekšējai komunikācijai un darbinieku viedoklim par savu uzņēmumu ir ļoti liela nozīme. Neraugoties uz to, saskarē ar dažādiem uzņēmumiem redzams, ka tam, ko par uzņēmumu domā tā darbinieki, tiek pievērsta ļoti maza vērība. Neesmu pat dzirdējis tādu pieprasījumu, ka mums to vajadzētu noskaidrot un uzlabot. Varbūt citi konsultantu uzņēmumi tādas pasūtījumus saņem. Bet Latvijā nav populāri interesēties, ko domā uzņēmuma darbinieki un ko viņi stāsta saviem draugiem un paziņām.

Vai, konsultējot uzņēmumus, tomēr nevajadzētu norādīt, ka bez iekšējās komunikācijas sakārtošanas nevarēs izveidot tādu tēlu, kā iecerēts?

Jā, to gan vajadzētu norādīt. Jādomā arī par tēla veidošanu uzņēmuma iekšienē, lai tas nav pretrunā ar ziņām, ko uzņēmums komunicē uz āru. Tas, kas notiek uzņēmuma iekšienē, ir tikpat svarīgi, kā tas, ko par to domā sabiedrība. Ja uzņēmumā strādā vairāk nekā 200 cilvēku, tad ir ļoti svarīgi, ko viņi domā par savu uzņēmumu un kādu informāciju izplata par tajā notiekošo. Latvijā pašlaik ir kāds uzņēmums, kas ļoti daudz līdzekļu tērē mārketinga komunikācijām. Tai pašā laikā sabiedrībā runā, ka šo uzņēmumu masveidā pamet labākie darbinieki, bet tā vadības darba stils ir nesaprotams un cilvēkiem nepieņemams. Neraugoties uz labajām lietām, negatīvās ziņas izplatās ātrāk.

Godīgi sakot, neviens labs iekšējās komunikācijas piemērs man nav zināms. Nav neviena veiksmes stāsta par to, kā uzņēmums veidojis savu iekšējo komunikāciju, lai stiprinātu savu tēlu. Domāt par iekšējo komunikāciju Latvijā nozīmētu lauzt tradīcijas. Uzņēmumi rūpējas par saviem darbiniekiem, bet par to, ko viņi stāsta uz āru, neviens neraizējas. Darbinieki tiek motivēti, tiek veidota viņu lojalitāte, bet par to, ko viņi domā un runā, uzņēmuma tēla kontekstā netiek domāts.

Ar ko atšķiras *brends* no uzņēmuma tēla?

Par šo tēmu ir grūti diskutēt. *Brendam* un uzņēmuma tēlam mēs varētu pielikt klāt vēl trešo jēdzienu – reputāciju. Ar reputāciju gan ir vieglāk – tā ir vai nu pozitīva, vai negatīva. Turpretim *brends*, vai latviski – zīmols, tas ir kaut kas konkrēts. Konkrēts jēdziens un konkrēta asociācija. Piemēram, ir tāda firma *Madara* – ekoloģiskās kosmētikas ražotāja. Bet tad pēkšņi *Madara* ņem un sāk ražot limonādes. Es saku – draugi mīļie, jums tur nekas nesanāks, jūs cilvēku apziņā neesat pozicionējušies kā limonādes ražotāji. Jūsu lauciņš ir ekokosmētika. Vai tad limonāde taisīta no šampūna, vai? Bet viņi bija pārliecināti par savu taisnību – nē, nē, mums viss izdosies! Tomēr dzīve ar laiku pierādīja, ka *Madaras* limonāde nespēja iekarot cilvēku prātus.

Vai varētu teikt, ka *brends* vairāk saistāms ar konkrētiem produktiem?

Jā, *brends* ir vērsts uz konkrētiem produktiem. Tas saistīts ar pozicionēšanu, konkrētu biznesa stratēģiju un mērķi, kas tirgū ir jāpanāk. *Brends* saistās ar to, kā produktam jāizskatās un ar to, ko uzņēmums vēlas, lai cilvēki par to zina. Tēls – tas savukārt ir daudz plašāks un vispārīgāks, tas ir kā smaržu mākonis, kad



cilvēks iet pa ielu un sajūt smaržas. Tā es to saprotu. Reputācija manā skatījumā ir kaut kas plusa un mīnusa kategorijā – vai nu pozitīvs, vai negatīvs. Reputācija ir pieredze. Var būt viens uzņēmums, bet vairāki *brendi* dažādiem produktiem. Toties reputācija ir veids, kā uzņēmums rīkojas ar šiem *brendiem*. *TELE 2* reiz īstenoja akciju *Meteorīts* – tika izziņota informācija, ka kaut kur Latvijā nogāzies liels meteorīts, kas vēlāk izrādījās nepatiesa. Tas bija notikums, kas veica korekcijas uzņēmuma reputācijā. Dažu cilvēku acīs reputācija cēlās, bet citu acīs – kritās. Kaut arī sabiedrība nebija vienprātīga, uzņēmuma reputācija kopsummā viennozīmīgi neuzlabojās.

No kādiem faktoriem veidojas uzņēmuma tēls?

Uzņēmuma tēls, manuprāt, lielā mērā līdzinās *brendam*, tikai mēs par to nevaram runāt zinātniski precīzi. Uzņēmuma tēls ir kaut kas tāds, kas drīkst būt plašāks un jautrāks nekā *brands*. *Brenda* gadījumā uzņēmums var fokusēties uz kaut ko vienu, kas brīžam var likties pat neinteresanti. Tēls – tie ir daudzi atšķirīgi

stāsti. Piemēram, cilvēkam ir profesija, bet ir taču vēl vaļasprieks, ģimene un daudz kas cits. Ir brīži, kad cilvēks ir nopietns, bet ir arī brīži, kad viņš apmeklē atrakciju parku. Brīžiem viņš ļaujas būt kaut kas vairāk nekā tas, kas viņš oficiāli ir, un iziet ārpus savām robežām. Tad viņš var uzaicināt kādu ienākt viņa teritorijā vai aiziet pie kāda ciemos.

Vai uzņēmuma tēlu veido arī sociālās aktivitātes?

Jā, tā varētu būt. Uzņēmuma tēlu veido, piemēram, dažādu pasākumu sponsorēšana. Neviena veiksmīga uzņēmuma nav izticis bez tūkstošiem lūgumu pēc palīdzības. Tādēļ vajadzētu saglabāt savu centrālo kompetenci – kādas lietas mēs atbalstām. Uzņēmuma tēla attīstīšana nozīmē būt atvērtākam un draudzīgākam pret sociumu, sabiedrību, cilvēkiem un to, kas notiek apkārtnē. Ir lieliski, ja uzņēmums iesaistās labdarības projektos un atbalsta interesantas un vajadzīgas lietas, kas saistītas ar cilvēkiem, sabiedrību, norisēm valstī un viedokļu veidošanu. Tas ir kaut kas vairāk nekā klasiska produktu attīstība ar reklāmas kampaņām, caur kurām

sabiedrībai var nodot maksimums trīs ziņas.

Veidot tēlu ir kā veidot lielu matraci. Tas ir drošības spilvens, uz kura varēs nokrist, ja radīsies problemātiska situācija. *Brends* tiek veidots, lai pārdotu. Tas ļoti konkrēti ir tikai pārdošanas instruments. Toties reputācija un tēls ir pozitīva garantija nākotnei. Ja kaut kas notiek, mums ir atbalsta punkts – labie darbi. Mēs taču esam darījuši kaut ko labu, kaut ko interesantu, saistošu, un tas mazinās negatīvo ziņu ietekmi. Sliktais atsitīsies pret labo un vairāk vai mazāk noplaks. Toties cilvēkiem būs labas atmiņas un labas asociācijas.

Brends – tā ir asociācija. Tas ir tas, kas pirmais ienāk prātā, kad izdzirdi produkta nosaukumu. Piemēram, kafējnīca, kurā ļoti labi apkalpoja, vai gluži otrādi – apkalpoja ļoti slikti. Ja *brends* ir asociācija, tad tēlam jānodarbojas ar to, lai šī asociācija būtu pozitīva. Lai pirmais iespaids, redzot *brendu*, ir pozitīvs. *Brends* ir fokusēts uz kaut ko konkrētu, bet tēls sevī ietver arī reputāciju, kas nozīmē veikt darbības.

Cik lielā mērā tēla veidošanā darbojas dažādi uzņēmuma atribūti – piemēram, vizītkartes un darbinieku apģērbs?

Tiem ir milzīga nozīme. Manuprāt, to pat nav iespējams pārspīlēt. Un ir ļoti svarīgi par šīm lietām rūpēties. Tām piemīt smalka ķīmija, tāpat kā laboratorijā ir jāsakrīt daudzām lietām, lai rastos izcils rezultāts. Pasākumu plāna piedāvājumā uzņēmums saņem arī detalizēti izstrādātus stila elementus. Tomēr ne vienmēr uzņēmēji saprot, ka tiem ir izšķirīgi liela nozīme, un šīs sīkās lietas dzīvē tā arī neieviēš. Mēs, aģentūra, par to esam apbēdināti un sakām – klients neko nesaprot. Savukārt klients no savas puses neizprot visu līdz galam un saka – aģentūra nekam neder. Strādājot aģentūrā, esmu redzējis, kā attīstās idejas, kā tās dzīvo, mirst vai uzvar. Tā ir smalka ķīmija – niansēti atlasīt un apvienot dažādus elementus. Jābūt labai komandai, lai projekts izdotos.

Ir ļoti svarīgi uzburt visu izstrādāto elementu funkcionēšanu reālajā dzīvē. Tāpēc komunikācijai ar uzņēmumu jāizvēlas pareizais cilvēks, kurš prezentēs aģentūras idejas. Arī aģentūrās darbinieki ir dažādi. Vieni ir drūmie strādātāji, kuri no rīta līdz naktij raujas melnās miesās līdz brīdim, kad *ragi dūnās*. Bet viņi gluži vienkārši neprot prezentēt savas idejas. Citi pēc sava rakstura ir smalki ēteriski un jūt nianšes, kuras uztvers lielākā sabiedrības daļa. Šādi cilvēki ar spēju sajust un novērtēt aģentūrās ir ļoti vajadzīgi, lai vēstījumi būtu maksimāli perfekti. Kad esam radošo ideju meklēšanas un izstrādāšanas procesā, tad pašiem sevi novērtēt ir grūti. Tikai retajam izdodas iziet ārpus sevis un distancēti paskatīties uz padarīto no malas ar mērķa auditorijas acīm.

Vai leģendām par uzņēmumu arī ir ietekme uz korporatīva tēla veidošanos?

Jā, pat ļoti liela ietekme. Ir tāds stāsts par *Lido*. Kad ticis būvēts komplekss Krasta ielā, esot atnācis Ķirsona kungs, lai novērtētu darba kvalitāti, un bijis sašutis par to, kā iebūvēta ventilācija – nu kas tā strādā! Viņš esot devis rīkojumu – „ņemiet un jauciet nost šo neprofesionālo veikumu, un iztaisiet kā nākas!” Kaut arī tas esot izmaksājis 50 tūkstošus latu, pēc viņa rīkojuma viss esot nojaukts un pārtaisīts, kā nākas. Tā ir leģenda, kas dzīvo cauri laikam un iet uzņēmumam līdzī kā vizītkarte. Labāk upurēt ko salīdzinoši dārgu, bet izdarīt pareizi un kā nākas. Nezinu, vai šis

stāsts ir patiesība vai mīts, bet esmu to dzirdējis vairākkārt. Tāds stāsts spēcīgi darbojas un veido tēlu. Tas stāsta par *Lido* attieksmi pret darbu un principiem, pēc kādiem tur strādā.

Vadītāja personībai ir milzīga nozīme. Viņš nevar pazīt visus savu darbinieku simtus, viņš nevar katram izstāvēt klāt un ar katru aprunāties, viņš ir abstrakts tēls. Tādēļ viņam jāspēj valdīt uzņēmumu caur stāstiem un uzņēmuma folkloru. Tas ir veids, kā vadītājam panākt, ka viņa filozofija dzīvo uzņēmumā un viss virzās viņam vēlamajā gultnē. Ja darbiniekiem nav zināmas vērtības, uz kurām tiekties, tad viņi izdara atšķirīgas izvēles, kuras viņiem pašiem liekas pareizas.

Mūsu aģentūra pirms dažiem gadiem taisīja Ziemassvētku pasākumu bezpajumtniekiem un lūdza Ķirsonam nosponsorēt desas. Un viņš šīs desas arī iedeva! Par to neviens cits no malas toreiz neuzzināja, bet mēs kā organizatori to novērtējām ļoti pozitīvi, un tagad atceroties to vienmēr pastāstām. Šis fakts atstājis patīkamu pēdgaršu un pozitīvas atmiņas par sadarbību. Tagad, izvēloties vietu, kur pusdienot, labprāt izvēlos *Lido*. Šis uzņēmums, atbalsot bezpajumtniekus, izdarīja kaut ko ārpus savas pamatkompetences. Ķirsons nav tikai viņa plastmasas vai gipša rūķi, bet gan kaut kas vairāk. Tas ir stāsts par to, ka viņš ir gatavs dalīties un piedalīties.

Vai uzņēmumam jāveido savi stāsti un leģendas?

Domāju, ka tas ir obligāti. Tas piešķir uzņēmumam papildus spēku, rodas dziļums un papildus nozīme. Mēs uzņēmuma nosaukumu piepildām ar dzīvi un notikumiem. Mēs dodam sabiedrībai kaut ko patiesu un neviltotu. Tikai kaut kas īsts un paties ir tas, kas turpina dzīvot tautā. Cilvēki no mutes mutē reti kad pārstāsta reklāmas saukļus. Viņi atstāsta īstus stāstus un piedzivojumus.

Kāds teorētiskais teicis, ka ikviens cilvēks ir *brends*, kuru attīstot, palielinās cilvēka reputācija un uzticība viņam. Vai piekrti šādam apgalvojumam?

Ja kāds vadītājs vēlas attīstīt savu uzņēmuma tēlu, tad nopietni jāizanalizē esošā situācija. Tas vajadzīgs, lai saprastu, kā jāsāk domāt, no kura gala sākt plānošanu. Un nereti ir jāsāk ar sevi pašu. Manu interneta žurnālu apmeklē daudzi jaunie uzņēmēji, kuri tikko uzsāk savu darbību un nu domā, ko un kā darīt. Viņi ir tie, kuri risinājumus meklē visvairāk. Lielo uzņēmumu vadītāji to nedara, viņi uztic šo darbu aģentūrām. Viņi izsludina konkursu un sadarbojas ar uzvarētāju. Ja ir līdzekļi, tad nav problēmu.

Ar mani konsultējas jauni džeki, kuri gatavojas sākt vai tikko uzsākuši savu biznesu. Dažreiz man viņiem nākas savu padomu liegt, jo desmit darbības gadu laikā man ir izveidojusies spēja nojaust, vai viņiem vispār ir jēga nodarboties ar biznesu. Diemžēl ne visi, kuri grib veidot savu uzņēmumu, patiesībā ir gatavi to darīt. Daudziem galvas ir pilnas ar rozā sapņiem. Vispirms katram būtu jāizvērtē savs potenciāls, ko viņš vēlas sasniegt šobrīd un nākotnē. Un tikai pēc tam vajadzētu meklēt metodes un mārketinga instrumentus, kā to visu sasniegt, un komunikācijas veidus, lai atvieglotu ceļu uz šo mērķi. Viss, ko daru es un aģentūra, ir labvēlīgas vides veidošana klienta uzņēmuma izaugsmei. Tas ir tāpat kā kopt dārzu, lai koki un puķes aug ātri un krāšņi. Viss pārējais ir atkarīgs no paša cilvēka, viņa spējas augt un attīstīties. Par piemēru ņemsim kaut vai uzņēmumu *Daugava*. Tā īpašnieks

ir nenormāli enerģisks cilvēks, kurš mārketinga jomā dara daudz, bet visu nepareizi. Ja viņš savu enerģiju būtu ieguldījis pareizās lietās, tad uzņēmuma panākumi būtu nevis desmitreiz, bet pat simtreiz lielāki. Viņš daudz ir izdarījis reklāmu un produktu veidošanas ziņā – un tikpat daudz nepareizi. Viņš visu laiku mēģinājis no vienas idejas otrā – vispirms veidos jaunus ekskluzīvus produktus, bet tad atkal superlētus produktus pensionāriem. Būs jaunu produktu līnija, kuras nosaukums būs *Daugava*, pēc tam tās nosaukums būs *Abava*, tad *Aiviekste*, tad *Ventas rumba* un tālāk tādā pašā garā.... Ideju tik daudz, ka vairs nevar saprast, kur ir gals un kur sākums. Vienubrīd ar lielveikaliem draudzējas, tad pēkšņi atkal sastrīdas. Viss ir vienā lielā mudžeklī. *Daugavas* īpašnieks ir ļoti spilgta personība, un ar to ir jāreķinās, uzsākot sadarbību. No otras puses, arī profesionāļiem ir jāuzticas, jo mēs palīdzam sasniegt maksimālu rezultātu ar minimāliem līdzekļiem.

Kā jūs veidojat komunikāciju stratēģiju?

Komunikāciju stratēģiju mēs izveidojam, balstoties uz uzņēmuma biznesa stratēģiju. Mēs palīdzam uzņēmumam uzrunāt pircējus, lai viņi saprot, kādi produkti tiek piedāvāti. Jo labāk cilvēki sapratīs, kāds ir piedāvājums, jo lielāka iespēja, ka šos piedāvātos produktus pirks. Mēs nepērkam preces, kas mums nav zināmas vai nav izprotamas. Piemēram, šovasar saldējumam *Pols* tika mainīta garša. Mēs ieteicām šo faktu izmantot komunikācijā – ja mainām garšu, tad par to pasakām. Tomēr uzņēmums nolēma, ka to darīt nevajag, jo viņiem likās, ka pircēji to var iztulkot kā krāpšanos. Vēlāk, kad cilvēkiem uzdevām jautājumu, kas, viņu prāt, labs noticis ar saldējumu *Pols*, viņi atbildēja – mainījusies garša! Pircēji to bija pamanījuši. Būtu bijis labāk, ja uzņēmums pats jau sākumā būtu pateicis, ka atgriežas pie tās garšas, kas bija *Pola* pirmsākumos. Taču bailes no negatīvas reakcijas acīmredzot bija spēcīgākas.

Kam jānotiek, lai vadītājs nolemtu – viss, tā turpināties nevar, jāpārējas par tēlu?

Tam, kad vadītājs uzzina – par spīti ieguldītajiem resursiem, sabiedrība par uzņēmumu runā kaut ko citu, iespējams, pilnīgi pretēju tam, ko viņš vēlējies pateikt. Kad atgriezeniskā saite atšķiras no tā, ko uzņēmums patiesībā ir vēlējis. Mēs dzīvojam savā mazajā pasaulītē, darām labas lietas un domājam, ka visi par tām zina. Bet var izrādīties pavisam pretēji.

Tāds moments nepienāk vienīgi tad, kad krītas pārdošanas apjomi, bet arī tad, kad vadītājs jūt, ka uzņēmuma tēls sabiedrības acīs nav tāds, kādu viņš vēlētos. Pārdošanas apjomi ir tikai viens no faktoriem, kas var norādīt uz uzņēmuma tēla problēmām. Manā praksē ir daudz gadījumu, kad pārdošanas apjomi samazinās, bet uzņēmuma vadība vienlīdz neizdara secinājumus un turas pie savas vecās patiesības. Piemēram, *Baltijas Krievu institūts* mainīja nosaukumu un tagad saucas *Baltijas Starptautiskā akadēmija*. Sarunā ar augstskolas vadību secināju, ka viņi neizprot mazā studentu skaita patiesos iemeslus un situāciju izskaidro ar to, ka sabiedrībā kopumā pastāv tendence – nemācīties augstskolā. Viņi nesaprot, ka potenciālie studenti neatpazīst augstskolu pēc nosaukuma un nesaista jauno nosaukumu ar iepriekšējo visiem zināmo institūtu. Tas ir psiholoģisks fenomens – cilvēks nevēlas atzīt savas kļūdas, notiekošajā vaino kaimiņus un situāci-

jas, atrod simtiem citu attaisnojumu un vienlīdz neatzīst, ka viņa izvēle bija kļūdaina.

Cik liela nozīme ir tēlam politiskajā kontekstā?

Politiskais tēls ir ļoti nepieciešams un svarīgs. Gan partijai kopumā, gan katram politiķim atsevišķi. Šajā gadījumā *brendings* neko daudz nedod, jo pozicionēšanās neko nemaina. Politikā visu laiku tiek mainīti viedokļi, tādēļ galvenais ir veidot tēlu. Piemēram, Lemberga gadījumā viņa veidotais tēls kļuva par pamatu diezgan liela *fanu pulciņa* izveidei. Man ir pazīstama fizioterapeite, kura devās vizītē pie vienas no šīm kundzēm, Lemberga fanēm. Viņa bija pat šokēta par to, kā tantei pat sākās sirdsklauves, aizstāvēt Venspils mēru, un jebkurus acīmredzamus faktus viņa pagriež atbilstoši savam priekšstatam, jo dziļi sirdī un dvēselē ir noticējusi Lembergam.

Tāds ir arī stāsts par *Madaru*. Šī *brenda* tēls ir neparasta, interesanta meitene, ar rudiem matiem un vasaras raibumiem. Viņa aizrāva visas tās meitenes, kas jutās līdzīgi – es neesmu skaistule, bet es esmu īpaša! Tās nebija *Oriflame* meitenes – tādas *classic nordic beauties*, kuru skaistumam nav ko pielikt un ko atņemt, īpaši, ja piedevām izmanto *Photoshop*. Tādā gadījumā šī neparastā meitene ir visu ideālu ideāls. *Madara paņēma* neparasto meiteni nišu un ieguva sev ļoti stiprus advokātus. Toreiz savā blogā par *Madaru* biju uzrakstījis kaut ko ne visai labu, un nevaru pat izstāstīt, kāda dusmu lavīna gāzās man pāri. Mani *slakteja* ne pa jokam. Šādus aizstāvjus mārketingā dēvē par *brenda advokātiem*. Uzņēmumam viņi ir milzīgs kapitāls, jo nes produkta vārdu tālāk un palīdz novērst visas problēmas vai negācijas. No teorijas viedokļa *Madaras brenda* un tēla ceļš bija ārkārtīgi pareizs, tā bija likne, kas pārliecinoši iet uz augšu. Sākumā pārdošanas apjomus cēla trakie atbalstītāji, kuri bija noticējuši. Tā bija produkta sākotnējā adaptācija. Pēc tam šo kosmētiku pirka *vairums sekotāju*, un pašreiz viņu lietotājs ir *lielais vairākums*. Bet viss sākās tieši ar citādi domājošajiem.

Pirms uzsākt darbu pie tēla veidošanas, es uzņēmumiem ieteiktu saprast centrālo kompetenci – to, kas ir viņu centrālā stratēģija vai mugurkauls. Pēc tam viss pārējais ap to veidosies salīdzinoši viegli.

Ko tu šajā gadījumā saproti ar vārdu – kompetence?

Kompetence šai gadījumā ir tieši šim uzņēmumam raksturīgā unikālā iezīme. Mēs visi esam cilvēki, kuri cits citam ir ļoti līdzīgi. Tai pašā laikā ikvienam ir sava unikāla pieredze, pieeja, uztvere un principi. Piemēram, tas pats šajā sarunā vairākkārtīgi pieminētais Gunārs Ķirsons ir ļoti unikāla personība. Man reiz bija kādi klienti – puīši, kuri paši neprogrammē, toties pārzināja kā biznesa vidi, tā programmētājus. Viņi spēja savest kopā biznesu ar programmētājiem, jo viņi saprata gan vienus, gan otru, paši būdami it kā pa vidu. Tieši tas ir mugurkauls un kaut kas tāds, uz kā var būvēt stratēģiju. Ja ir pamats, tad tēls izaug kā sēņu paklājs pēc lietuses. Ejot pie potenciālā klienta, mums jāspēj trīsdesmit sekundēs pateikt galveno un iepazīstināt ar sevi. Šādā īsā laika sprīdī ir jānodemonstrē mūsu galvenā kompetence un uzreiz jāliek galdā galvenais, jo pēc tam cilvēks atcerēsies tikai dažas lietas. Vitnija Hjūstone ir tikai viena un centrā, bet viss pārējais ir tikai fona dziedātāji, kuri rada sajūtu, ka viss ir labi un pareizi! **BP**

cilvēkkapitāls jāuztver nopietni

Nepievēršot uzmanību uzņēmuma iekšējai komunikācijai un atmosfērai, uzņēmumu var novest līdz būtiskiem finansiāliem zaudējumiem – tā uzskata beļģu psihoterapeite un transakcionālās analīzes eksperte Linda Hoeben. Sarunā ar *Biznesa psiholoģiju* Linda stāsta par uzņēmuma iekšējās „veselības” novērtēšanas paņēmieniem un ētiskās cilvēkresursu pārvaldīšanas principiem.

Kas ir transakcionālā analīze un kā tā var tikt piemērota organizatoriskam kontekstam?

Transakcionālās analīzes metode, saīsinājumā – TA, ir komunikācijas modelis, kas tiek izmantots, lai aprakstītu un analizētu cilvēku uzvedību gan individuāli, gan grupās. Līdz ar to transakcionālā analīze viegli piemērojama korporatīvajā kontekstā.

TA izstrādāja Ēriks Berns (*Eric Berne*), un tā balstās uz psihoanalīzi. Berns uzskatīja, ka tradicionālā psihoanalīze aizņem pārāk daudz laika, un tāpēc nolēma izstrādāt tādu psihoterapeitisko koncepciju, kuras piemērošana aizņemtu minimālu laiku, vienlaikus nodrošinot maksimālu rezultātu.

Transakcionālā analīze, ko veic eksperts, palīdz cilvēkiem labāk izprast sevi, savas uzvedības motīvus un citu cilvēku uzvedību. Korporatīvajā kontekstā šīs zināšanas ir ļoti svarīgas.

Kādas ir transakcionālās analīzes priekšrocības salīdzinot ar citām uzvedības analīzes metodēm?

Šis modelis lielai daļai cilvēku ir saprotamāks un vieglāk izmantojams. Berna izstrādātās koncepcijas pamatā ir apgalvojums, ka cilvēka personība sastāv no trim „ego stāvokļiem”: „Vecāku”, „Bērni” un „Pieaugušā” stāvoklis.

„Vecāku” stāvoklis – tā ir informācija, ko esam saņēmuši no vecākiem, kad bijām bērni. Ir ļoti daudz dažādu „Vecāku” vēstījumu, kas var kļūt par iemeslu noteiktai mūsu kā pieaugušā cilvēka uzvedībai, piemēram: „Lai kaut ko sasniegtu, ir smagi jāstrādā” (tas ir tas, ko man vienmēr ir teicis mans tēvs).

„Vecāku” vēstījumi var būt dažādi – par to, ka ir jābūt labākajam, ka jāpelna nauda, ka ir daudz jāstrādā, jāsteidzas, jābūt laimīgam u.t.t. Kad, lasot lekcijas, es sāku stāstīt par „Vecāku” vēstījumiem, bieži vien redzu, ka studenti aizdomājas...



Linda Hubena

Sertificēta psihoanalītiķe, instruktore, pasniedzēja. Specializējas organizācijas psiholoģijas, komunikācijas un konfliktu pārvaldīšanas jomā. Eksperte transakcionālās analīzes jomā. Beigusi Lēvenes Katoļu universitāti (*Katholieke Universiteit Leuven*), iegūstot sociālā darbinieka un kriminoloģa specialitāti.

Studējusi Austrālijas integratīvo pētījumu centrā (*Australian Centre for Integrative Studies*), pētot transakcionālās analīzes metodi.

Profesionālā darbība saistīta ar organizāciju un uzņēmumu konsultēšanu attiecībā uz organizācijas psiholoģijas jomu, apmācību kursu vadīšanu, pasniedzēja darbu.

Aktīvi sadarbojas ar Stokholmas Ekonomikas augstskolu Rīgā.

Arī es tagad aizdomājos par to, kādus „vēstījumus” ir ielikuši manī vecāki ...

Nu redzat! Tas apliecina to, ka transakcionālā metode patiešām darbojas – šī metode izraisa tūlītēju refleksiju. Apzinoties tos vēstījumus, kurus mūsos ielikuši vecāki, mēs sākam labāk izprast savu uzvedību un nemeklējam savas rīcības cēloņus apkārtējos apstākļos. Tā arī ir galvenā šīs metodes priekšrocība – tā uzreiz izraisa reakciju, „klikšķi” mūsu galvā, mēs pamanām to, ko agrāk nebijām pamanījuši.

Cik bieži uzņēmumi vēršas pie jums pēc konsultācijas?

Diezgan bieži. Zināšanas par organizācijas psiholoģiju ir nepieciešamas uzņēmumiem, jo īpaši lieliem. Kad es pabeidzu studijas Austrālijā un atgriezos Briselē, sāku strādāt par psihoterapeitu un organizācijas psiholoģijas instruktoru. Ar laiku arvien vairāk

un vairāk uzņēmumu sāka vērsties pie manis pēc konsultācijas. Tagad varu teikt, ka lielākā daļa mana darba ir saistīta ar uzņēmumu konsultāciju.

Ar kādām grūtībām jums visbiežāk nākas sastapties?

Visgrūtāk ir iemācīt cilvēkiem uzņemties atbildību par to, kas notiek ar viņiem, un ieņemt „Pieaugušā” pozīciju. Nevainot uzņēmumu, priekšnieku, biznesa partnerus vai ģimeni, ja kaut kas darbā neiet labi, bet pašam uzņemties atbildību par neveiksmēm. Es bieži redzu gudrus un izglītotos cilvēkus, kuri ļoti vēlas „iepatikties” citiem – priekšniekam, kolēģiem, ģimenei. Viņi izjūt stresu, vienmēr kaut kur steidzas, neapstājas pat uz minūti, ļoti maz laika velta privātām attiecībām. Un, kad darbā vai ģimenē sākas krīze, nereti sāk meklēt krīzes cēloņus apkārtējos cilvēkos un apstākļos. Tādiem cilvēkiem es vienmēr iesaku biežāk skatī-

ties spoguļi, jo tas, ko viņi dara, ietekmē viņu pašu veselības un ķermeņa stāvokli.

Ja jūs turpināsit vairākus gadus pēc kārtas smagi strādāt, nedomājot par atpūtu, centīsieties visu darīt perfekti - jūsu iekšējā „baterija” ļoti ātri „izlādēsies”.

Es nemēģinu atrunāt cilvēkus no darba, taču es vēlos, lai viņi pievērs lielāku uzmanību savām patiesajām vajadzībām un vēlmēm – tam, kas patiešām padara viņus laimīgus un „uzlādē bateriju”. Vēlos, lai cilvēki apzinās to, ko viņi patiešām vēlas.

Mūsdienās cilvēki bieži nezina, ko vēlas?

Drīzāk viņi ir par to aizmirsuši. Cilvēki bieži domā, ka ļoti svarīgs ir darbs, ka svarīgi ir apkārtējie cilvēki, svarīga ir nauda... Bet aizdomājoties saprot, ka patiesībā viņiem ir svarīgs kaut kas pavisam cits – ģimene, ar kuru patīk būt kopā, atpūta, pozitīvas emocijas, iespēja būt tādiem, kādi viņi ir. Tas viss „uzlādē iekšējo bateriju”.

Kad cilvēki sāk pārāk bieži reaģēt uz ārējiem pieprasījumiem,

un negribīgi ķeras pie saviem darba pienākumiem. Arī tas, ja darbinieki bieži slimo, strādā bez entuziasma, ir apātiski un meklē iespējas mainīt darba vietu.

Ja jauns darbinieks ir entuziasma un enerģijas pilns, bet pēc pusgada viņam vairs nav nekādu jaunu ideju - tas nozīmē, ka kaut kas nav kārtībā. Organizācijas iekšējā klimata “veselīgums” izpaužas arī *brainstorminga* brīžos. „Veselīgos” apstākļos cilvēkiem vienmēr radīsies vairāk interesantu un radošu ideju.

Vai var teikt, ka personāla vadītājs „nosaka toni” iekšējai komunikācijai organizācijā?

Jā, protams. Tā ir līdera funkcija. Un personāla vadītājam arī ir jābūt līderim. Vadītāja attieksme un noskaņojums lielā mērā ietekmē uzņēmuma iekšējo klimatu.

Es uzskatu, ka personāla vadītāja darba laikam jābūt sadalītam šādi: 50% no laika būtu jāvelta esošo problēmu risināšanai, savukārt pārējos 50% būtu jāvelta uzņēmuma iekšējā klimata uzlabošanai - jādara viss iespējamais, lai darbinieki justos labi. Lai

Labs līderis vienmēr spēs izskaidrot darbiniekiem, ka viņi ir pieņemti darbā savu profesionālo un personīgo īpašību dēļ, tāpēc viņu viedoklis ir ļoti svarīgs. „Tavi iekšējie resursi ir tieši tas, par ko mēs maksājam, tāpēc mums ir nepieciešams zināt tavu viedokli!”

viņi kļūst tādi, kādus viņus vēlas redzēt apkārtējie. Bet nevajag aizmirst par to, ka būt tādām, kādu jūs vēlas redzēt citi, un būt pašam sev – tas nav viens un tas pats.

To ir svarīgi saprast arī uzņēmumu vadītājiem. Tas, ko viņi sagaida no darbinieka, iespējams, nesakrīt ar paša darbinieka vēlmēm attiecībā uz viņa amatu. Darbiniekam jādod iespēja būt pašam sev, darīt to, kas viņam patīk un ko viņš patiešām grib darīt. Tā jūs iegūsiet laimīgu darbinieku.

Vai darbinieku vēlmju „atpazīšana” ir personāla vadītāja kompetencē?

Protams. Personāla vadītāja pozīcija nozīmē lielu atbildību un ietekmi. Cilvēkam, kas atbild par uzņēmuma personālu, pastāvīgi jātur „roka uz pulsa” attiecībā uz uzņēmuma iekšējo klimatu. Viņam jācenšas nodrošināt darbiniekiem „veselīgus” darba apstākļus - tādus, kuros pat tie, kuri dara smagu darbu, jūtīsies labi.

Kas norāda uz to, ka uzņēmuma iekšējais klimats nav „veselīgs”?

Piemēram, ja pirmdienas rītā darbinieks atnāk uz darbu noguris

viņi justos novērtēti, svarīgi, lai viņus pieņemtu tādus, kādi viņi patiešām ir. Lai viņiem būtu pietiekoši daudz laika darba pienākumu pildīšanai un iespējas būt radošiem. Pat ja cilvēks vienkārši gatavo kafiju, viņam jābūt iespējai eksperimentēt ar garšu, saldumu izvēli utt.

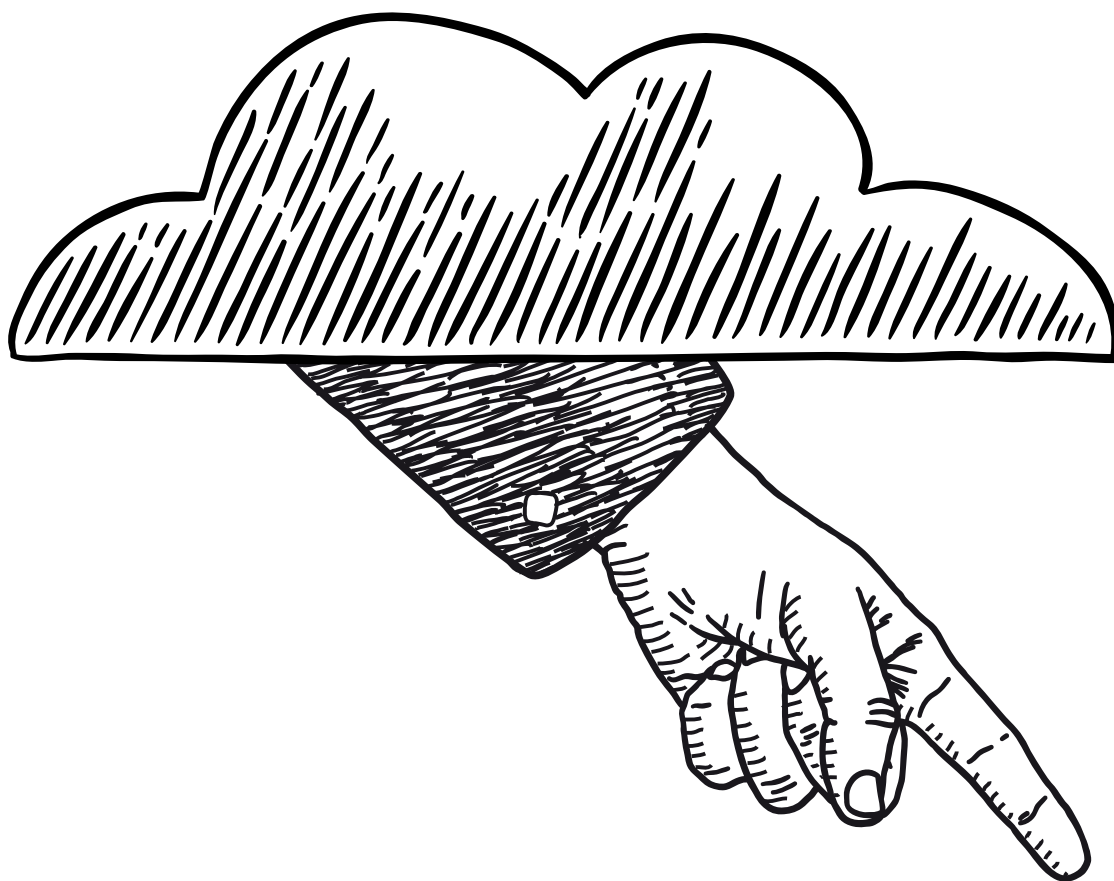
Personāla vadītājam jāprot novērtēt darbinieku potenciālu un spējas un, pamatojoties uz tām, izveidot viņiem attiecīgo darba pienākumu aprakstu. Darbiniekam jābūt skaidrai izpratnei par to, kas no viņa tiek gaidīts. Ja personāla vadītājs pats atrodas pastāvīgā stresā, ir pārslogots un viņam nepietiek laika ikdienas darba jautājumu risināšanai, tad arī uzņēmuma iekšējais klimats būs attiecīgs.

Sanāk, ka, rūpējoties par citiem, sākumā jāparūpējas par sevi pašu.

Protams. Lai vadītājs varētu radīt labvēlīgus darba apstākļus citiem cilvēkiem, šādiem apstākļiem ir jābūt arī viņam pašam.

Par ko vēl vajadzētu rūpēties personāla vadītājam?

Ētiska cilvēkresursu pārvaldīšana nozīmē izveidot tādu darba



vidi, kurā darbinieki var brīvi teikt, ko viņi domā, un nebaidīties par sekām. Labs līderis vienmēr spēs izskaidrot darbiniekiem, ka viņi ir pieņemti darbā savu profesionālo un personīgo īpašību dēļ, tāpēc viņu viedoklis ir ļoti svarīgs. „Tavi iekšējie resursi ir tieši tas, par ko mēs maksājam, tāpēc mums ir nepieciešams zināt tavu viedokli!”.

Kādā lielā Beļģijas uzņēmumā, ar kuru es sadarbojos, ir izplatīta personīgā kontakta (PK) prakse - jebkurš no darbiniekiem noteiktā laikā var atnākt pie sava kolēģa, lai izrunātu interesējošus jautājumus. Šī prakse patiešām strādā un ļoti pozitīvi ietekmē uzņēmuma iekšējo klimatu.

Labs vadītājs un līderis vienmēr vēlēties zināt, kā jūtas viņa darbinieki un par ko viņi domā. Domas un viedokļi visiem cilvēkiem atšķiras, bet vadītāja uzdevums ir panākt, lai šie atšķirīgie cilvēki tiektos uz vienu mērķi.

Vai uzņēmumam ir nepieciešams korporatīvais psihologs?

Uzņēmumam ar veselīgu klimatu - ne. Savukārt, ja uzņēmumā

ir daudz komunikatīvo un psiholoģisko problēmu, tad vajadzētu konsultēties ar organizācijas psiholoģijas speciālistu.

Ja uzņēmuma vadītājs pret darbiniekiem izturas slikti, tad nav jēgas algot psihologu, kurš katru dienu uzklaušīs aizvainotus darbiniekus un pados viņiem kabatlakatiņus. Labāk tad vērsties pie speciālista, kurš iemācīs vadītāju veidot veselīgu klimatu uzņēmumā un pastāstīs par tā priekšrocībām.

Kādas ir veselīga klimata priekšrocības?

Visa rezultāts galu galā ir finansiālie ieguvumi. Ja jums rūp uzņēmuma naudas līdzekļi, tad jūs rūpēsieties par darbiniekiem. Apmierināti un laimīgi darbinieki uzņēmumam nopelna vairāk naudas. Apmierinātiem darbiniekiem rodas vairāk ideju, kā uzlabot uzņēmuma darbību un savus rezultātus. Apmierināti darbinieki mazāk slimo, kvalitatīvāk pilda savas funkcijas un labāk izmanto savus iekšējos enerģijas resursus.

Labs noskaņojums, lojalitāte pret uzņēmumu, apmierinātība ar darba vidi un iekšējo korporatīvo komunikāciju – tas viss darbiniekam kalpo par lielisku motivējošu faktoru. Veselīgs iekšējais

klimats pozitīvi ietekmē arī uzņēmuma tēlu kopumā, jo uzņēmuma tēls ir ne tikai ārējā, bet arī iekšējā puse.

Kas liecina par to, ka „iekšējā baterija izlādējas”?

Nereti cilvēkam ir nepieciešama nopietna slimība vai nervu sabrukums, lai saprastu, ka viņš prasa pārāk daudz no sevis un sava ķermeņa. Tikai tad viņš beidzot saprot: „Es nevaru turpināt tā dzīvot, kaut kas ir jāmaina!” Viņš sāk domāt par lietām, kas viņam patiešām ir svarīgas, un meklēt iespējas „uzlādēt iekšējo bateriju”.

Atgriežoties pie korporatīvā konteksta, es domāju, ka viena no svarīgākajām personāla vadītāja funkcijām ir radīt uzņēmumā tādas apstākļus, lai darbinieki pēc iespējas mazāk slimotu, lai viņiem būtu iespēja parādīt savu potenciālu un atklāt sevī jaunas iemaņas.

Jūs konsultējat arī Latvijas uzņēmumus un lasāt lekcijas. Vai esat pamanījusi kādu korporatīvās psiholoģijas tendenci, kas raksturīga Latvijas uzņēmumiem?

Pirmā lieta, ko ievēroju – Latvijā vadošo amatu nereti ieņem sievietes. Beļģijā sievietes vadītājas var sastapt daudz retāk.

Runājot par tendencēm, es varētu nosaukt lielu noslogojumu un to, ka cilvēki nereti jūtas nepietiekoši novērtēti vadības acīs. Bieži cilvēkiem trūkst laika un iespēju būt radošiem, ne vienmēr ir skaidrs darba pienākumu klāsts un atbildības loks... Tas viss noved pie tā, ka darbiniekiem zūd enerģija.

Cilvēkkapitāls ir jāuztver nopietni. Ja jūs prasmīgi un pārdomāti pārvaldīsiet savus darbiniekus, jūsu uzņēmums plauks un pastāvīgi uzlabos savus rezultātus. Esmu par to droša un pārliecinājusies par to arī praksē. Tieši tāpēc es daru to, ko es daru. **BP**

E. Berna transakciju analīze: Esi vienmēr Pieaugušais

Transakciju analīzes radītājs ir amerikāņu psihiatrs Ēriks Berns (*Eric Berne*). Saskaņā ar Berna koncepciju cilvēka dzīves pozīciju ir ieprogrammējuši tā dēvētie „agrīnie risinājumi”. Cilvēks nodzīvo savu dzīvi saskaņā ar „scenāriju”, kura sarakstīšanā ļoti aktīvi piedalījušies viņa tuvinieki, pirmām kārtām jau vecāki. Viņš pieņem pašreizējos lēmumus, balstoties uz stereotipiem, kuri kādreiz bija nepieciešami viņa psiholoģiskajai izdzīvošanai, taču tagad visbiežāk ir nederīgi. Psihoterapeitiskā procesa galvenais mērķis ir rekonstruēt personību, pārskatot dzīves pozīcijas un apzinoties neproduktīvos domāšanas stereotipus, kuri traucē pieņemt pašlaik adekvātus lēmumus, kā arī formējot jaunu vērtību sistēmu, ņemot vērā paša vajadzības un iespējas.

Transakciju analīzē ietilpst personības struktūras analīze, cilvēku verbālo un neverbālo sakaru analīze, cilvēku psiholoģisko spēļu analīze (slēptas transakcijas, kas noved pie vēlamā rezultāta) un individuālā dzīves scenārija analīze, kuram cilvēks neviļus seko.

Berna teorija par personības struktūru

Saskaņā ar Berna teoriju personības struktūrā ietilpst trīs „Es” stāvokļi: Vecāks, Bērns un Pieaugušais. Jāuzsver, ka „Es” stāvokļi ir nevis cilvēku spēlētās lomas, bet gan fenomenoloģiskās realitātes, uzvedības stereotipi, kurus izprovocē aktuālā situācija.

Vecāks – tā ir informācija, kas bērnībā saņemta no vecākiem vai citām autoritatīvām personām. Tās ir pamācības, uzvedības noteikumi, sociālās normas, aizliegumi – informācija no kategorijas, kā drīkst un kā nedrīkst uzvesties tādā vai citādā situācijā. No

vienas puses, tas ir noderīgs noteikumu komplekss, kas izturējis laika pārbaudi, no otras – aizspriedumu un nederīgu pārliecību krātuve. Vecāks var uzstāties Kontrolējošā Vecāka lomā (aizliegumi, sankcijas) un Rūpīgā Vecāka lomā (padomi, atbalsts, aizbildniecība). Diagnosticēt Vecāka stāvokli var pēc tādiem izteicieniem kā „man jādara” vai „es nedrīkstu”. Vēl šo stāvokli verbāli raksturo pamācošas, vērtējošas, atbalstošas vai kritiskas piezīmes, tādas kā „vienmēr”, „nekad”, „izbeidz”, „neparko”, „un tagad atceries”, „cik reizes tev jau teicu”, „es tavā vietā...”, „mīļumiņ”, „nabadziņ”, „kādas blēņas”. Pie Vecāka fiziskajām pazīmēm pieder saraukta pierē, sakniebtas lūpas, galvas šūpošana, „draudīgs izskats”, rādītājpirksta demonstrēšana, piesišana ar kāju, roku iespiešana sānos, roku sakrustošana uz krūtīm, nopūtas, otra galvas glāstīšana u.c.

Bērns – tas ir emotīvais cilvēka pirmsākums, kas var izpausties divos veidos. Dabiskais Bērns – tie ir visi bērnam raksturīgie impulsi: uzticība, maigums, tiešums, ziņkārība, radošā aizrautība, izgudrošanas spējas. Pateicoties šim izpausmēm, Dabiskajam Bērnam ir milzīga vērtība, neskatoties uz cilvēka vecumu – tas piedod cilvēkam siltumu un valdzinošas spējas. Taču Dabiskais Bērns ir ne tikai valdzinošs, bet arī kaprīzs, vieglprātīgs, viegli aizvainojams, iecietīgs pret sevi, egocentrisks, spītīgs un agresīvs. Adaptētais Bērns – tā ir personības daļa, kas vēlas, lai vecāki viņu pieņem un baidās tikt atstumta, tāpēc neatļaujas uzvedību, kas neatbilst tam, ko sagaida un pieprasa vecāki. Adaptētajam Bērnam raksturīga paaugstināta konformitāte, nedrošība (īpaši

saskarsmē ar sev nozīmīgām personām), kaunīgums un kautrīgums. Adaptētā Bērna paveids ir Dumpīgais Bērns (pret Vecāku), kurš iracionāli noliedz autoritātes un normas un pārkāpj disciplīnu.

Transakciju analizē Bērns tiek diagnosticēts pēc izteicieniem, kas izsaka jūtas, vēlmes, bailes: „es gribu”, „es negribu”, „man bail”, „mani sanikno”, „es ienīstu”, „man vienalga”, „kas man par daļu”. Neverbālās pazīmes – trīcošas lūpas, asaras, „sapūtīes izskats”, nolaists skatiens, šņukstoša balss, plecu raustīšana, roku vēcināšana, sajūsmas izrādīšana.

Pieaugušā „Es” stāvoklis – tā ir indivīda spēja objektīvi novērtēt realitāti pēc informācijas, kas iegūta paša pieredzes rezultātā, un uz šī vērtējuma pamata pieņemt neatkarīgus, situācijai adekvātus lēmumus. Ja Vecāks ir iemācītā dzīves koncepcija, bet Bērns – dzīves koncepcija caur jūtām, tad Pieaugušais – tā ir dzīves koncepcija caur domāšanu, kuras pamatā ir informācijas ievākšana un apstrāde. Saskaņā ar Bērna teoriju Pieaugušais spēlē šķirējtiesneša lomu starp Vecāku un Bērnu. Pieaugušā loma ir nevis apspiest šos abus un paaugstināties pašam, bet gan izpētīt informāciju, kas ierakstīta Vecākā un Bērnā. Analizējot šo informāciju, Pieaugušais izlemj, kāda uzvedība vislabāk atbilst konkrētajiem apstākļiem, no kādiem stereotipiem jāatsakās, bet kurus, gluži otrādi, vēlams ielēgt. Tā, piemēram, ballītē ir piemērota uzvedība, kādu diktē Bērna „Es” stāvoklis, bet pavisam nevietā ir Vecāka moralizēšana par askētisku dzīvesveidu. Tieši šādā plāksnē arī jāizprot transakciju analīzes devīze – esi vienmēr Pieaugušais!

Spēles, ko cilvēki spēlē

Cilvēku mijiedarbības (transakciju) laikā var ielēgties atšķirīgi „Es” stāvokļi. Kā piemēru transakcijai „Pieaugušais-Pieaugušais” var ņemt bezkaislīgu sarunu, kuras mērķis ir iegūt informāciju: „Vai nezināt, kāds rīt būs laiks?” – „Rīt sola lietu.” Tipiska saruna starp diviem aizspriedumainiem Pieaugušajiem skan apmēram tā: „Mūsdienīgu jaunatnei tik izklaides vien prātā!” – „Protams! Viņi taču dzīvo pie visa gatava!” Mijiedarbību „Vecāks-Bērns” var ilustrēt šāds laulāta pāra dialogs: „Šodien kaut kā jūtos nelāgi. Liekas, man ir temperatūra...” – „Tad liecies gultā, es uzvārišu tev tēju ar citronu un iedošu aspirīnu.”

Transakcijas var būt papildinošas, krustiskas un slēptas. Krustiskajām transakcijām piemīt konfliktogēna spēja. Šādos gadījumos stimulē izsaukt negaidītu reakciju, un aktivizējas nepiemērots „Es” stāvoklis. Bērns piemin klasisku piemēru ar aproču pogām. Vīrs nevar atrast savas aproču pogas un jautā sievai: „Vai tu nezini, kur ir manas aproču pogas?” To jautā Pieaugušais, kurš vēlas iegūt informāciju, un paralēla papildinoša atbilde būtu tāda: „Paskaties augšējā atvilktnē!” Taču, ja sievai bijusi smaga diena, viņa var ņemt un atbildēt tā: „Kur pats nobāzi, tur arī meklē!” Stimuls nāk no Pieaugušā, bet sievas atbilde – no Vecāka. Stimuls un reakcija krustojas. Komunikācija pārtrūkst – vīrs un sieva par aproču pogām runāt vairs nevar, vispirms viņiem jānoskaidro, kāpēc vīrs nekad nenoliek mantas vietā. Ja sievas atbilde nāktu no Bērna („Mūžīgi es tev pie visa esmu vainīga!”), izveidotos tāds pats strupceļš. Tādas krustiskas transakcijas sākas ar savstarpējiem pārmetumiem un dzelīgām replikām, bet beidzas ar durvju blikšķi un klīdzieni: „Tas viss tevīs dēļ!” (tā saucas viena no Bērna aprakstītajām psiholoģiskajām spēlēm).

Slēptās transakcijas atšķiras no iepriekš aprakstītajām ar to, ka ta-

jās iesaistīti vairāk nekā divi „Es” stāvokļi – sazināšanās tajās tiek maskēta ar sociāli pieņemamu stimulu, taču atbildes reakcija tiek gaidīta no slēpta paziņojuma efekta puses, kas arī ir psiholoģisko spēļu būtība. Piemēram, automašīnu pārdevējs smaidīdams saka klientam: „Tas ir mūsu labākais sporta automašīnas modelis, taču jums tas laikam būs par dārgu!” Viņa vārdus var uztvert kā klienta Pieaugušais, tā arī Bērns. Atbilde no Pieaugušā var būt šāda: „Jā, jums taisnība, ņemot vērā to, cik es saņemu.” Tai pašā laikā Bērns var atbildēt: „Es to ņemu, tas ir tieši tas, ko es gribu!” Vis-malkākie māņu gājieni tiek būvēti, ņemot vērā cilvēka vajadzību pēc atzīšanas.

Psiholoģiskā spēle ir sērija no papildinošām slēptajām transakcijām, kas seko cita aiz citas ar stingri noteiktu un paredzamu iznākumu. Tās ir transakciju komplekss ar slēptu motivāciju, gājienu sērija, kas satur sevī lamatas. Spēles vinnests ir kāds noteikts emocionālais stāvoklis, uz kuru neapzināti tiecas spēlētājs. Tā ne vienmēr ir kāda pozitīva sajūta, bauda vai prieks. Visbiežāk tās ir nepatīkamas sajūtas, kuras spēlētājam ir „mīļas” un „kolekcionējamas”. Piemēram, spēlē „Iesit man” viens no dalībniekiem cenšas izsaukt savā partnerī reakciju, kas ir necienoša pret viņu. Spēle „Paskaties, ko es tevis dēļ izdarīju!” ir klasisks laulātā pāra spēles piemērs, kas iekarojis pirmo vietu sacensībā par izplatītākā šķiršanās iemesla titulu. Taču šo spēli var spēlēt arī bērni, vecāki un darba kolēģi. Vienkāršots šādas spēles variants: Vīrs pieklājīgi ļauj sievai izlemt, kādu filmu skatīties vai kur iet vakariņās. Ja viss norisinās veiksmīgi, viņš izbauda šo izvēli. Ja ne, viņš var visā vainot sievu, sakot: „Paskaties, kur tu mani esi ievilkusi!”

Bērna grāmatā „Spēles, ko cilvēki spēlē” (*Games People Play*, 1964) aprakstīts desmitiem šādu spēļu. Tās spēlē Vecāka „Es” stāvoklī, atdarinot vecāku spēles. Tās spēlē Pieaugušā „Es” stāvoklī, visu apzināti aprēķinot. Un tās spēlē arī Bērna „Es” stāvoklī, balstoties uz agrīniem pārdzīvojumiem, lēmumiem un psiholoģiskajām pozīcijām, kuras bērns reiz bērnībā ieņēmis attiecībā pret sevi un citiem.

Visbiežāk spēles spēlē cilvēki, kuri pazaudējuši dvēseles līdzsvaru. Kopumā var apgalvot – jo vairāk uztraukts ir cilvēks, jo spītīgāk viņš spēlē.

Spēles tiek nodotas no paaudzes paaudzē. Ikvienu cilvēka mīļākā spēle sakņojas pagātnē pie vecākiem un vecvecākiem un dzen atvases nākotnē – pie bērniem. Savukārt bērni, ja vien nenotiks kāda iejaukšanās no ārienes, nodos šo spēli saviem mazbērniem. Tādā veidā spēļu analīze iegūst vēsturisku kontekstu, vērstoties pagātnē pirms simt gadiem un droši projicējoties nākotnē vismaz uz piecdesmit gadiem. Pārejot no paaudzes paaudzē, spēles var mainīties vai zaudēt intensitāti, taču vienlaikus vērojama skaidri redzama tendence precēties ar cilvēkiem, kuri spēlē tās pašas vai vismaz radniecīgas spēles. **BP**

Izmantotie materiāli:

Эрик Берн. «Игры, в которые играют люди» (пер. с англ. А.А.Грузберга, издательство «ЛИТУР», Екатеринбург, 2000 г.)

«Психотерапевтическая энциклопедия» (под редакцией Б. Карвасарского, «Издательство Питер», Санкт-Петербург, 1999 г.).



Alīna Kirejeva
Projektu vadītāja
Venden Group Ltd

Kāpēc, Jūsaprāt, ir svarīgi rūpēties par darbinieku apmierinātību ar darbu un darba apstākļiem?

Lai atbildētu uz šo jautājumu, ir svarīgi atzīmēt to, ka apmierinātība ar darbu ir viena no visvairāk izpētītajām tēmām mūsdienu organizāciju psiholoģijā un personāla vadībā. Taču, neskatoties uz veikto pētījumu apjomu, esošās teorijas noteicošos faktorus pilnībā neizskaidro. Lielākā daļa teorētisko atziņu par apmierinātību ar darbu ir ņemtas no motivāciju teoriju secinājumiem. Šis jēdziens var tikt izprasts kā vispārējā apmierinātība ar darbu, kas ietver sevī izjūtas par patikamiem un nepatikamiem darba aspektiem, šajā gadījumā darba apstākļiem, ņemot vērā darbinieka darba izpildes līmeņa pašvērtējumu un emocionālo reakciju uz darba situācijām, vai arī kā darbinieku apmierinātību ar dažādiem darba aspektiem. Par tādiem aspektiem tiek uzskatīta darba slodze, darba drošība, darba samaksa, darba apstākļi, statuss, darba prestižs, vadības metodes, saskarsme starp vadītājiem un darbiniekiem, autonomija un atbildība. Līdz ar to ir svarīgi apzināties, ka darbinieku apmierinātība ar darbu un to apstākļiem ir cieši saistīta ar darbinieku motivāciju un viņu vēlmi vai tendenci sasniegt rezultātus vai uzliktos mērķus. Tas tiešā veidā ietekmē uzņēmuma attīstību un darbības efektivitāti kopumā. No tā, cik augsts un noturīgs ir darbinieka motivācijas līmenis attiecībā uz sevis realizāciju, attīstību un vēlmi sasniegt rezultātus, būs atkarīgi arī uzņēmuma darbības rezultāti un attīstība. Tieši tāpēc darba devējam ir ļoti svarīgi pievērst uzmanību katra darbinieka apmierinātībai ar darbu, darba apstākļiem, kuros darbinieks darbojas katru dienu, un arī darbinieka emocionālajam stāvoklim, lai sasniegtu vēlamus rezultātus.

Vai piekrītat tam, ka uzņēmuma tēlu veido gan ārējā, gan arī iekšējā komunikācija?

Jā, šim apgalvojumam pilnībā piekrītu. No tā, kāda kombinācija ar plusa vai mīnusa zīmi ir šiem procesiem, ir atkarīgs uzņēmuma attīstības un izaugsmes potenciāls un kopējie uzņēmuma darbības rezultāti.

Vai piekrītat apgalvojumam, ka laimīgi darbinieki uzņēmumam var nopelnīt vairāk?

Tādi darbinieki uzņēmumam var ne tikai nopelnīt, bet arī attīstīt, virzīt un realizēt daudzas vērtīgas idejas un procesus.

Kādas iekšējās komunikācijas prakses pastāv Jūsu uzņēmumā?

Mūsu uzņēmumā, tāpat kā citos līdzīgos uzņēmumos ar nelielu darbinieku skaitu, nepastāv kāda īpaša iekšējās komunikācijas sistēma vai prakse. Savstarpējā komunikācijā esam diezgan atklāti visus jautājumus un pārrunājam ātri un produktīvi ar mērķi rast visefektīvāko un ātrāko risinājumu.



Dace Skujiņa – Reķe
SIA Interinfo Latvija
personāla vadītāja

Kāpēc, Jūsaprāt, ir svarīgi rūpēties par darbinieku apmierinātību ar darbu un darba apstākļiem?

Lai cik pierasti tas skanētu, darbinieki ir uzņēmuma lielākais kapitāls. Mūsu uzņēmuma pamatdarbība ir pārdošana, un te ir tieša korelācija starp darbinieka motivāciju, apmierinātību ar darbu un rezultātu. Tikai novērtēts darbinieks spēj ar smaidu uz lūpām doties pie klienta un panākt rezultātu.

Vai piekrītat tam, ka uzņēmuma tēlu veido gan ārējā, gan arī iekšējā komunikācija?

Es pilnībā piekrītu šim apgalvojumam, jo ne velti lielākie uzņēmumi algo iekšējo komunikāciju speciālistu. Mazākā uzņēmumā šo funkciju veic personāla speciālists.

Vai piekrītat apgalvojumam, ka laimīgi darbinieki var nopelnīt vairāk uzņēmumam?

Pārdošanas bizness nav starp vieglākajiem, un tikai stiprākie spēj izturēt ikdienas spriedzi un prasības. Bet ne vienmēr ir tā, ka laimīgs darbinieks dod arī lielāku peļņu uzņēmumam vai labākie pārdevēji ir tieši laimīgākie cilvēki. Darbinieks var būt laimīgs arī savā ticībā, bet uzņēmuma peļņu tas nevairo. Svarīgāk, lai darbinieks ir motivēts, it īpaši tas, lai spēcīgi ir attīstīta viņa iekšējā motivācija, iekšējais dzinulis izdarīt vairāk un labāk.

Kādas iekšējās komunikācijas prakses pastāv Jūsu uzņēmumā?

Mūsu uzņēmumā personāla vadītājs sēž pārdošanas komandas blakus kabinetā, tādējādi uzreiz ir labi jūtams komandas kopējais noskaņojums. Mums ir tāda laba prakse, ka konsultants jebkurā brīdī var atnākt parunāties gan ar grupas vadītāju, gan personāla speciālistu, jo darbs ar klientiem emocionāli ļoti iztukšo. Rodas divpusējais dialogs, un ir sajūta, ka darbiniekā ieklausās un viņš jūtas iesaistīts uzņēmuma procesos.



Artūrs Graudiņš,
AS Severstal Personāla un
administratīvais direktors

Kāpēc, Jūsuprāt, ir svarīgi rūpēties par darbinieku apmierinātību ar darbu un darba apstākļiem?

Darbinieku apmierinātība ar darbu un darba apstākļiem ideālā variantā ir īpaša sadarbības un darbības virzības forma, kurā darbinieku intereses īstenojas viņam piemērošo kompetenču jomās. Tas sniedz klientiem, darba devējam un pašam darbiniekam iepriekš plānoto rezultātu- produktu vai pakalpojumu. Darbiniekam ir saprotams veicamais darbs, noteiktās prasības tā izpildījuma kvalitātei un laika grafikam. Darba veikšanai ir viss nepieciešamais nodrošinājums izpildījumam nepieciešamo resursu jomā. Saņemtais izpildes rezultāts ir iepriekš gaidītais, un atalgojums par sagaidāmo izpildījumu ir no visām pusēm pieņemts kā adekvāts. Darbinieku apmierinātībai ar darbu ir jāpiemīt īpašai dinamikai, kuru virza darba devēja atbalstīti paša darbinieka inovatīvi risinājumi un jaunievedumi.

Vai piekrītat tam, ka uzņēmuma tēlu veido gan ārējā, gan arī iekšējā komunikācija?

Praktiskā darba pieredze personāla pārvaldības jomā, īpaši personāla atlasē, norāda uz būtisku kopsakarību starp organizācijas atpazīstamību un personāla atlases procesu. Kad organizācija nepievērš uzmanību sava tēla popularizēšanai, jaunu darbinieku atlases procesā ievērojami palielinās laiks, kas nepieciešams, lai darbinieku informētu par organizāciju, tās centieniem un mērķiem. Un otrādi, jo plašāka un pilnīgāka informācija plašsaziņas līdzekļos par organizācijas veiksmēm un neveiksmēm, rīcību un centieniem problēmsituāciju risinājumos, jo organizācija atpazīstamāka darba meklētājam, un personāla atlases process ir daudz lietisšķāks un produktīvāks, vērsts galvenokārt uz pretendenta atbilstības un piemērotības darbam noskaidrošanu.

Uzņēmumā iekšējā komunikācija un prasības darba aizsardzībā „Katrs pats ir atbildīgs par savu drošību!”, „Tevi gaida mājās!”- kā ikdienas nepieciešamība ir pāraugusi par uzņēmuma ārējo komunikāciju par drošu darba vidi un pašlaik realizējas kā projekts „Droša skola- drošs darbs” tās iniciatīvas „Droša skola”, „Drošs uzņēmums”, „Profesionālo izglītības iestāžu skolotāju mācības uzņēmumos” tā turpina veidot uzņēmuma tēlu kā drošu un atbildīgu darba devēju ārējā komunikācijā, un kā nepiekāpīgu droša darba izpildījuma prasībās iekšējā komunikācijā.

Vai piekrītat apgalvojumam, ka laimīgie darbinieki uzņēmumam var nopelnīt vairāk?

Personīgo sajūtu ziņā piekrītu, bet argumentēt to ar skaitļiem nevaru. Pamatotu un visiem piemērojamu darbinieku laimes indikatora aprēķina metodoloģiju neesmu sastapis.

Kādas iekšējās komunikācijas prakses pastāv Jūsu uzņēmumā?

Uzņēmumā tiek īstenots būtisks un svarīgs iekšējās un ārējās komunikācijas pamatlikums- ļoti svarīgi, lai ārējā ziņa neapsteigtu un iekšējā informācija būtu pirmā. Ir vairākas būtiskas pieejas un iekšējās komunikācijas formas, kuras esam izkopuši un pašreiz pielietojam uzņēmumā: 1) regulāri publiski pausts vadītāja viedoklis un tikšanās klātienē; šī uzņēmumā ir visefektīvākā komunikācijas forma ar visaugstāko svarīguma un ticamības pakāpi un uztveres un ietekmes efektu; 2) darba notikumu un ziņu aktualitāte ar darba izpildes novērtējumu un labāko darbinieku informāciju; 3) jautājumi vadītājam, kurus var uzdot no ikvienas darba vietas papīra un e-formā un atbildes redzamas on-line; 4) sistemātisks inovāciju un racionalizācijas priekšlikumu atspoguļojums- visi saņemtie un ieviestie priekšlikumi uzņēmumā; 5) klientu informācija par sadarbības efektivitāti un tās tālāko turpinājumu

Apple

Kāpēc tieši Apple?

Vai mūsu laikos Latvijā atradīsies kāds modernu ierīču lietotājs, kas nav neko dzirdējis par *Apple, Inc.*? Diez vai – tādām momentā tiktu uzlīmēta etiķete „kā nupat no koka nogāzies”. Bet cik pamatota ir ažiotaža ap *Apple*? Un vai *Apple* produkcija ir tās masu apsēstības vērtā, kādu bieži izpelnās? Atbilde ir – zināmā mērā jā. Ja vien tā patiešām neklūst par apsēstību...

Pietiek tik iznākt jaunam *Apple* produktam, kā ap *Apple* veikalos savācas jūsmīgu fanu pūļi. Visi viņi gatavi stundām (ja ne dienām) ilgi nīkt rindās kā uz „Gredzenu pavēlnieka” vai Harija Potera filmu pirmizrādēm, vai importa mēteļiem padomju laikos. Par spīti apziņai, ka šis jaunais produkts nekur nepazudīs ne rīt, ne aizparīt un tikpat labi būs pasūtāms arī internetā. Neskatoties uz to, ka pirms kāda pusgada jau nopirkts iepriekšējais *Apple* produkts, kas spējis praktiski to pašu, ko jaunais. Par naudu, liekas, runa vispār neiet. Un tas viss tāpēc, lai pēc tam varētu lepni pavēstīt – es pirmais TO dabūju! Skatieties un skaudiet! *Apple*, protams, ir klasisks veiksmes stāsts. Savulaik nemaz daudz netrūka, lai firma noietu uz grunti, burbuļus laizdama.

Kas kādreiz bija *Apple*? Parādos grimstošs tehnoloģisku dīvainību ražotājs, kam neko daudz nespēja līdzēt pat slavenā vēsture. Līdz brīdim, kad 1996. gadā firmā atgriezās viens no diviem tās dibinātājiem – Stīvs Džobss, kurš izvilka *Apple* no mīnusiem un pelēcības.

Džobsam piemita neapšaubāms talants – ņemt kādu vispārzināmu ideju un pacelt to jaunā kvalitātē. Kā ķēniņš Mīds no sen grieķu teikas, kuram dievi bija devuši spēju pārvērst zeltā visu, kam vien pieskaras. *iPod* un *iPhone* tam ir dzīvi piemēri.

„Dizains nav tikai tas, kā kaut kas izskatās. Dizains ir tas, kā tas darbojas!” teica Džobss un lika saviem dizaineriem un tehnoloģiem radīt produktus pēc savas vīzijas. Gods kam gods, tas nu



ir sanācis. Nekāda nesaprotama pogu biruma, viss vadāms it kā pats no sevis, ar vienkāršiem un dabiskiem žestiem. Kā teicis fantastikas meistars Arturs Klārks, pa īstam attīstīta tehnoloģija ir tā, kura nav atšķirama no maģijas.

Džobss pēc nāves pieminēja miljoni. Laikam jau „raudu mūrus” ar svecītēm un vēlējumu lapiņām Džobss pēc nāves izpelnījies tieši ar to, ka padarīja *Apple* par to, kas pašlaik. Grūti ticēt, ka klusais un kautrīgais Stīvs Vozņaks, kurš 70. gados garāžā montēja pirmos *Apple* datorus, pēc savas nāves izpelnītos kaut vai līdzīgu attieksmi.

Vispār jau *Apple* lietotāju pulks vienmēr bijis leģendārs pats par sevi. Lielākā daļa no mums lieto datorus ar *Microsoft Windows*, bet *Apple Mac* lietotāji vienmēr bijuši mazākamā. Līdz ar to viņi attīstījuši tādu nelielas, bet saliedētas kopības sajūtu un uzspie-duši sev krietnu individualitātes zīmogu. Tu lieto *Mac*? Tātad savējais, ne tāds kā citi! Līdzīgu slavu izpelnījušies varbūt vienīgi *Harley-Davidson* motocikli – viens „hārlejists” vienmēr piestās ceļa malā, lai palīdzētu otram. Laikam gan tieši šī spilgtās indi-

vidualitātes slava un vēlēšanās kļūt par daļu no *Apple* veiksmes stāsta arī vainojama pie dzīvajām rindām pēc jauniem *Apple* produktiem.

Tomēr jautājums „kāpēc tieši *Apple*?” joprojām paliek atklāts. Lietošanas ērtums un daudzās lietojumprogrammiņas (*apps*), protams, ir laba lieta. Taču, racionāli domājot, ir vēl arī citi vied-telefoni, kas funkciju ziņā neatpaliek, toties cenas ziņā ir stipri draudzīgāki. „Man ir jaunais *iPhone*, kas pirīts par krietnu nau-du, tāpēc esmu veiksmīgs!” Nu jā, kaut vai tādā ziņā, ka spēj maksāt ikmēneša maksu. Oriģinalitāte un individualitāte? *iPhone* mūslaikos taču ir bezmaz vai *meinstrīms*, ar ko vairs nevienu nepārsteigsi. Un jā, kas gan būtu bijis planšetdators, tāds kā *iPad*, ja to nebūtu radījis *Apple*? Atklāsme, tehnoloģiska ākstība, lidojoša muca vai kas cits?

Kas tad ir *Apple*? Statusa simbols, tieksme izrādīties, iet līdzī laikam, kļūt par daļu no veiksmes stāsta vai kas cits? Te derētu komentārs.



Džeimss Kvinns (*James Quinn*), *Apple* lietotājs un viens no *Apple* akcionāriem

Runājot par to, ka, piemēram, *Apple* telefons ir dārgāks nekā citi, var teikt to pašu, ko par automašīnām. Var braukt gan ar lētāku *Opel*, gan dārgāku *BMW*. Galamērķi var nokļūt ar abām mašīnām, tomēr sajūtas braucot būs pavisam atšķirīgas. Tāpēc cilvēki bieži vien izvēlas kvalitatīvāku preci, kaut arī tā ir dārgāka. Otrkārt, vismaz Amerikā ir tā, ka gadījumā, ja gadās sadauzīt savu *iPhone*, tu vari aiziet uz *Apple* veikalu, un tur tev to par brīvu salabos vai iedos vietā jaunu. Arī šis serviss ir iekļauts produkta cenā. Ar rindām pie *Apple* veikaliem ir tā. Protams, daļa cilvēku tiešām stāv šajās rindās tikai prieka un pasākuma pēc. Taču ir arī daži praktiski iemesli. Viens ir tāds, ka jaunās preces tiek izpirktas ļoti ātri, un līdz nākamajai partijai jāgaida apmēram mēnesis. Ja kādam šo preci vajag ātri, tad tas ir diezgan ilgs laiks. Bez tam rindās bieži vien stāv tie, kuri pērk preci nevis sev, bet gan, teiksim, kādam bagātniekam no Āzijas valstīm. Piemēram, *iPhone 5* Amerikā tika laists pārdošanā jau septembrī, bet Ķīnā – tikai novembrī. Ja kāds atsūta telefonu no Amerikas, bagātais ķīnietis, kurš negrib gaidīt, labprāt samaksās par to tādu žūksni, ka sūtītājam sanāks otra mēnešalga. Āzijas bagātniekiem, domāju, *iPhone* it nemaz nelielas dārgs – piemēram, Honkongā var nopirkt telefona vāciņu, kas rotāts ar zeltu un briljantiem un maksā vismaz pāris tūkstošus dolāru.

Domāju, ka patiesībā galvenais ir tas, ka tas pats telefons ir patīkams gan pēc skata, gan sajūtām, un galvenais – labi pilda visas savas funkcijas. Cilvēki, kuri lieto *iPhone*, patiesībā tā pierod pie *Apple* „ekosistēmas”, ka vēlāk, nomainot telefonu uz citu marku, jūtas vīlušies. Arī *Apple* datorus tiem, kuriem nav bijis pieredzes datora lietošanā, apgūt ir daudz vienkāršāk. Visbeidzot, cilvēki uzticas *Apple* tiktāl, ka gatavi pirkt firmas produktus, tos pat neredzējuši, jo *Apple* līdz šim nekad nav pievilis klientus ar sliktu vai nepārdomātu preci.

Gatis Poikāns, grafiskā dizaina aģentūras *Bumbierkoks* direktors

Pirms gadiem desmit, kad sāku strādāt poligrāfijas nozarē, gribot negribot nācās no *Windows* vides datoriem pāriet uz *Apple Mac*. Pirmās divas nedēļas jutos diezgan neērti, taču pēc tam pieradu, nebija ne mazākās vēlšanās pāriet atpakaļ. Poligrāfijā un dizaina darbu veidošanā visizplatītākie ir *Apple* datori, jo tie ir stabilāki un tajos veidot grafiskā dizaina darbus ir ērtāk. Šķiet, ka sākumā *Apple* datori bija arī plašāk izplatīti laikrakstu un žurnālu izdevniecībās, kā arī kino industrijā, jo tiem bija labs programmnodrošinājums šiem darbiem. Tie bija dārgāki un specializētāki. Tikai vēlāk, īsi pirms 2000. gada, *Apple* sāka ražot produktus, kas būvēti plašākam lietotāju lokam. Viņiem bija jāizvēlas – vai nu sākt ražot plašāka patēriņa preces un izdzīvot, vai turpināt ražot specializētus produktus un bankrotēt. Latvijā *Apple* datori reiz bija tikai ļoti šauram lokam, jo pie mums tie nebija populāri, un tos pie mums varēja nopirkt tikai pie diviem izplatītājiem. Šobrīd manā studijā ir *Mac* datori un serveris uz *Linux* platformas. Trīs no tiem ir pavisam jauni. Tos datorus, kurus vairs nelietoju, ārā nemetu, jo tie joprojām labi darbojas. Vienu vecāku *iMac* datoru lieto mani bērni, bet labprāt vakaros ņem no manis manu *MacBook Pro*. Var teikt, ka man ir pašam sava *Mac* datoru kolekcija. No tiem vecākais ir *G3*, kas ražots 90. gados. To gan jau sen neesam izmantojuši.

Pirmo *iPhone* iegādājos, kad tos sāka tirgot *LMT* kā mazcenas tālruņus. Ātrāk to nepirku, jo nebiju gatavs telefonam uzreiz tērēt tik lielu summu. Man patīk lietot *iPhone*. Tas, ka telefonā ir internets un jebkurā brīdī un vietā var paskatīties savā e-pastā, ir vienkārši lieliski. Tas ir vienkāršs un ērts lietošanā. Ne brīdi nenožēloju, ka esmu iegādājies *iPhone*. Šobrīd lietoju jau otro *iPhone* modeli un gaidu, kad Latvijā sāks tirgot *iPhone 5*. Bet vairāk par mani to gaida mani bērni, jo viņiem tad tiks *iPhone 4*, kuru lietoju pašreiz.

Esmu jau sen kļuvis par *Apple* produktu fanu. Galvenokārt tāpēc, ka šie produkti ir stabili, pārdomāti, ērti un vienkārši lietošanā. *Apple* datori manā darbā ir vienkārši neatsverami. Tie gandrīz

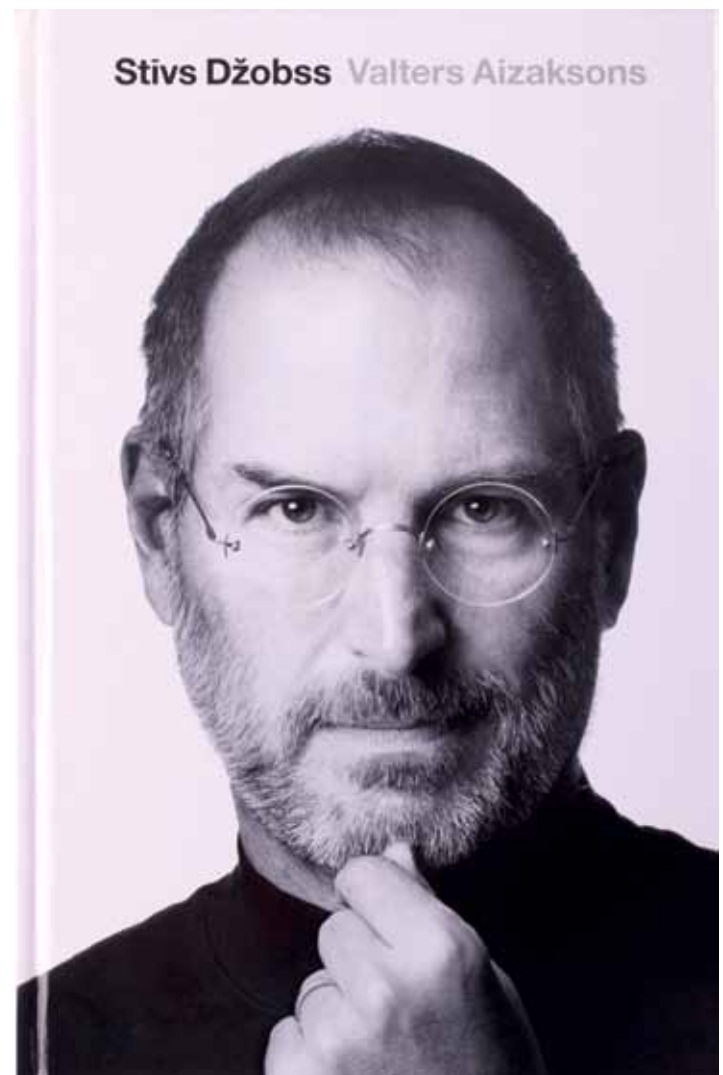


nemēdz *uzkārties*, kā tas notiek ar plaši izplatītiem *Windows* vides datoriem, kad ekrāns kļūst melns ar ziliem burtiem. Kad redzu, kā strādā dažās vietās ar vecākiem *PC*, man tas šķiet kā murgs. Es tā strādāt negribu, jo tas rada stresu un diskomfortu. Tā ir nepatīkama sajūta, kad mans darbs datortehnikas dēļ var tikt pazaudēts. Šādas domas neļauj mierīgi veidot grafiskā dizaina darbus, kas ir radošs process. *Apple* datori – tā ir stabilitāte un ērtība.

Nav jāuztraucas arī par vīrusiem, jo *Mac OSX* sistēma ir stabila un nav nepieciešams atsevišķi iegādāties antivīrusu programmatūru. Man nekad nav bijusi instalēta antivīrusu programma, un šai ziņā problēmas nekad nav bijušas. Ja nav antivīrusu programmas, tiek tērēts mazāk resursu, jo šīs programmas tērē ap 20 % datora jaudas. Ja sistēma nav pietiekami droša un tai atsevišķi ir jāpērk antivīrusu programmatūra, tad tas nav īsti godīgi pret lietotāju, kurš ir iegādājies šo produktu normālai lietošanai. Nevienš neiesaka lietot *Windows* sistēmu bez antivīrusa programmatūras. Jā, *Apple* datori nav lēti, bet par šo naudu ir lielisks dators un droša, stabila operētājsistēma. Tas ir liels komplekts labam un profesionālam darbam.

Apple ir izcils dizains ar savu askētisko vienkāršību un tīrību. Arī logo ir vienkāršs, atpazīstams un visiem saprotams. Apsēžoties pie šāda datora, rodas sajūta, ka arī savu produktu, dizainu, ko veidoju, varu uztaisīt labāku. Tāda vide rosina darboties un stimulē radošumu. Man kā dizaineram ir svarīga vide, kas man ir apkārt. Masu psihoze? Jā, tas tā varētu būt. Jaunos *Apple* produktus pasaule gaida un trako. Tas ir tik īpaši, kā viņi prot cilvēkus satracināt, radīt visu šo ažiotažu un ņemšanos. Es pats tik lielās kaislībās nekad nekrītu, bet, kad iznāk jaunais produkts, to izpētu. Un ļoti bieži ir tā, ka gribas esošās lietas nomainīt pret jaunām. Tīri kā rotālietu nākamo produktu gan nekad neesmu pircis. Kamēr viss strādā labi, cenšos neko nemainīt, un rūpīgi izvērtēju, vai tiešām ir nepieciešams ko mainīt. Biju priecīgs, nopērkot *iPhone*. Kad iznāca jaunais modelis, veco atdevu bērniem.

Es cienu Stīvu Džobssu par to, ko viņš ir izdarījis, un viņš bija ļoti interesanta personība. Taču, lai pielūgtu viņu kā elku, tā vis nav. Man tas atgādina Ziemeļkoreju pēc vadoņa nāves. **BP**

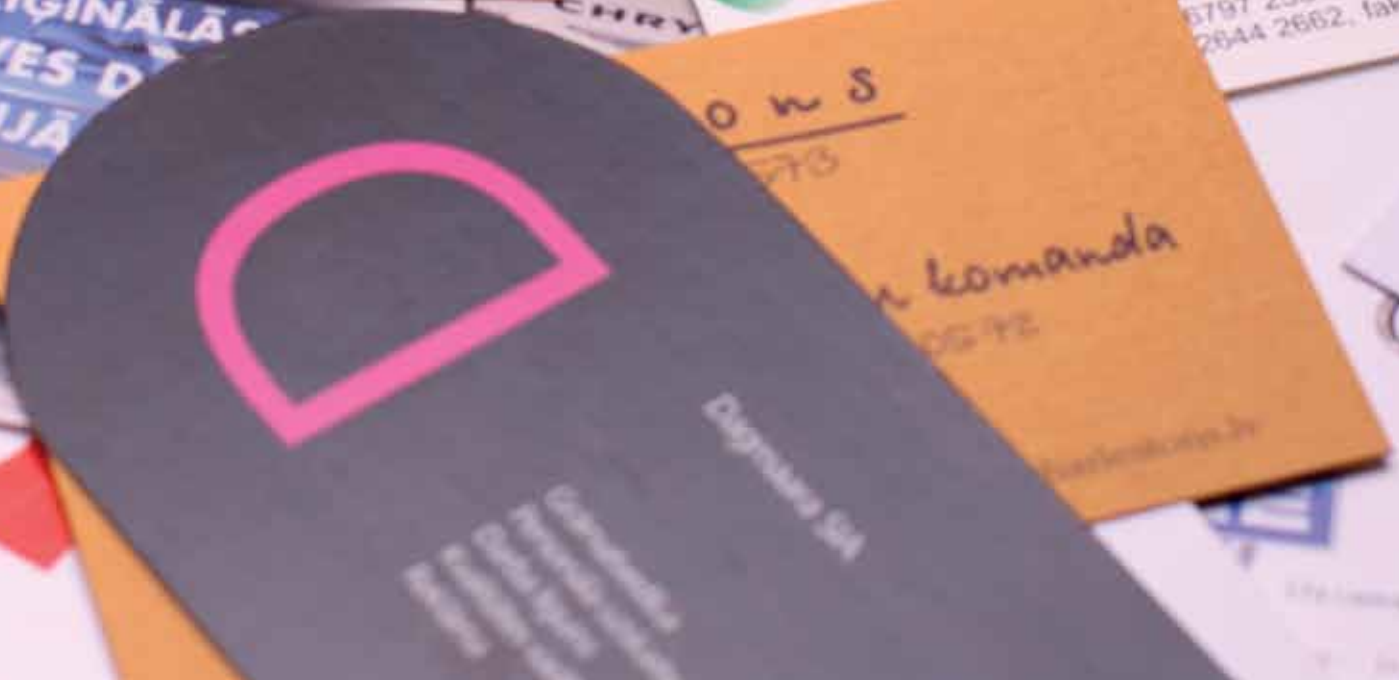




vizītkarte

– nepieciešams luksusa priekšmets

Ikviens cilvēks savā dzīvē agri vai vēlu sastopas ar vizītkartēm. Tās sastopamas visur – sākot no friziera pakalpojumu izmantošanas un beidzot ar piedalīšanos starptautiskā seminārā par atomenerģijas attīstības iespējām. Jauna tikšanās nozīmē arī jaunu vizītkartes eksemplāru jūsu lielajā un krāšņajā vizītkaršu kolekcijā.



Vēstures stunda

Pirmās vizītkartes parādījās rokoko laikmeta Francijā, karaļa Luija XV laikā. Viņš bija pazīstams ar visādu pārmērību ieviešanu, kuras vēlāk pārņēma arī visi galminieki un augstākā sabiedrība. Šo pārmērību rezultātā Francijas valsts kase tika iztukšota, sākās Septiņgadu karš un Francija zaudēja savas pasaules līdera pozīcijas. Gribētos ticēt, ka šai traģiskajā situācijā vizītkaršu vaina bija niecīga. Tolaik vizītkartes tika izmantotas personas sociālā stāvokļa demonstrēšanai, tāpat kā kariete ar lilijām un kroni uz tās, parūkas garums vai citi sociālā statusa apliecinātāji. Jau toreiz pastāvēja likums, kas reglamentēja vizītkaršu apmaiņas procesa gaitu. To īpašnieki darīja visu iespējamo, lai padarītu savu mazo diženuma apliecinājumu pēc iespējas krāšņāku. Vizītkartes tika izgatavotas no visdārgākā papīra, tekstila, ziloņkaula un pat stikla. Obligāts vizītkartes elements bija dzimtas ģerbonis. Burti tika veidoti kaligrāfiski un izrotāti ar dažādiem vijumiem, ko uz nelielā vizītkartes laukuma izvietot bija ļoti grūti.

Vizītkartes spēks

Mūsdienās vizītkartes laukuma izmērs nav daudz mainījies. Latvijā vizītkartes standarta izmēri ir 50 x 90 mm. Eiropā tās izgatavo nedaudz platākas un īsākas – 55 x 85 mm. Toties šī aksesuāra funkcija ir ievērojami mainījusies. Atšķirībā no greznā rokoko laikmeta, mūsdienās vizītkartei, vai, pareizāk sakot, „biznesa kartei” (angļu val. – *business card*) ir vairāk praktiska, nekā estētiska nozīme. Vizītkarte drīzāk ir nepieciešamība, nekā statusa apliecinājums. Bet varbūt arī ne...

Kad vizītkartes vēl tikai sāka iekarot savu vietu biznesa vidē un procesā, ko vēlāk nodēvēja par „korporatīvo komunikāciju”, tās bija visai vienkāršas un pat primitīvas. Standarta izmēri ar standarta uzrakstiem – vārds, amats nosaukums, adrese, telefons un... viss. Ne e-pastu, ne interneta mājas lapas adresi uzņēmumiem un to īpašniekiem tolaik nebija. Daži lielle uzņēmumi un



jaunie uzņēmēji, kuri nežēloja naudu reklāmai un sabiedriskajām attiecībām (ar kurām tolaik nodarbojās visi, kas nebija spējuši īstenot sevi citās jomās), ar prieku un lepnumu drukāja uz vizītkartēm savu uzņēmuma logo. Vizītkarti uzskatīja par statusa apliecinājumu un luksusa precī. To varēja atļauties tikai paši veiksmīgākie vai pārgalvīgākie biznesa vides pārstāvji, kuri apzinājās



vizītkartes spēku. Tieši šai laikā sākās vizītkaršu uzvaras gājiens no tipogrāfijām uz biznesa sarunām un uzņēmēju galdiem. Tomēr vizītkaršu potenciāls vēl nebija atklāts līdz galam. Gan agrāk, gan arī pašlaik tām ir jāpilda svarīga informatīva un lietišķa funkcija – uzturēt saikni starp diviem biznesmeņiem.

Par standartiem

- Tagad viss ir mainījies. Cilvēki beidzot sāk domāt par vizītkartēm kā par kaut ko īpašu, - stāsta Sandra Šarlote Šomase no tipogrāfijas *Dardedze Hologrāfija*, kas nodarbojas ar dažādiem poligrāfijas darbiem, tai skaitā ar vizītkaršu dizainu un izgatavošanu. – Protams, svarīgi ir arī standarti, kuri jāpārzina, lai precīzi noteiktu, kas nav standarts. Tieši nestandarta lietas ir tās, kas piesaista gan klientu, gan partneru uzmanību. Rezultātā vizītkartes paliek arvien radošākas.

Pasauleslavenā rotaļlietu ražotāja *Lego* darbinieku „vizītkartes” ir *Lego* cilvēciņi ar vārdu un kontaktiem, kas uzrakstīti uz „ķermeņa”. Radoši, vai ne? Tāpat kā stilista vizītkarte ķemmes formā. Tāda vizītkarte noteikti atstāj pozitīvu iespaidu un pastiprina klienta lojalitāti. Tā var kalpot arī kā stratēģijas „no mutes mutē” īstenošanas instruments. Atradis savā makā vai albumā šādu neparastu vizītkarti, tikai kautrīgais neparādīs to saviem kolēģiem un draugiem. Un visticamāk, ka ieinteresēsies arī viņi.

Vizītkartes galvenā doma

- Lielajos uzņēmumos vizītkarte ir cieši saistīta ar korporatīvo stilu, - stāsta *EuroRSCG* sabiedrisko attiecību projekta vadītāja Ieva Galuza. – Tas nozīmē, ka vizītkartes izskata nomainībai nepieciešams nomainīt arī pilnīgi visu korporatīvā stila grāmatu, kurā precīzi ierakstītas vizuālās identitātes veidošanas vadlīnijas. Ar mazajiem uzņēmumiem ir citādi. Mainīties un pielāgoties modes tendencēm viņiem ir vieglāk un arī lētāk.

Kas jāņem vērā, lai šis korporatīvā stila elements strādātu? Svarīgi, lai paskatoties uz vizītkarti, uzreiz būtu skaidrs, ar ko nodar-



bojas cilvēks vai uzņēmums. Ja jūs potenciālam klientam iedosit vizītkarti, kur uz balta fona būs uzrakstīta tikai interneta mājas lapas adrese, tad varbūtība, ka viņš kļūs par klientu, ir ļoti maza. Turpretī, izvietojot uz vizītkartes vairāk vizuālās informācijas (sākot ar korporatīvo logo un beidzot ar pilnīgi negaidītu vizītkartes formu), iespēja piesaistīt cilvēka uzmanību ir daudz lielāka. Cilvēki kļūst arvien slinkāki, bet viņu prasības arvien pieaug. Ir divas iespējas – gaidīt, kad šis potenciālais klients tomēr iedvesmosies apmeklēt jūsu uzņēmuma mājas lapu un izpētīt to krustām šķērsām, vai arī radīt viņam iespēju bez pūlēm iegūt informāciju gan par jums, gan par jūsu uzņēmumu.

- Man ir kāda mīlākā vizītkarte, – stāsta Sandra no *Dardedze Holografija*. – Mēs paši to taisījām. Tā ir izpildīta ļoti košās krāsās, taču neapnikst. Vienā vizītkartes pusē ir uzņēmuma kontakti, bet otrā ir pats interesantākais – asprātīgs zīmējums, kas dod mājienu uz uzņēmuma darbības jomu un filozofiju. Tādu vizītkarti ir patīkami paturēt un pēc tam rādīt kolēģiem. Kad radīsies nepieciešamība, kā pirmo kandidātu pirkuma izvēlē noteikti atcerēsies šo firmu.

Šī vizītkarte pieder firmai, kas nodarbojas ar vīriešu tualetes pišuāru ražošanu un piegādi. Tās otrā pusē attēlots viens no uzņēmuma korporatīvā stila elementiem, kas liek pasmaidīt un vienlaikus nodod uzņēmuma ziņojumu – gatavību piegādāt kvalitatīvu preci, nodrošinot plašu pakalpojumu spektru.

- Ir svarīgi, lai uzņēmuma vizītkarte saturētu un spētu nodot uzņēmuma galveno *messidžu* jeb ziņojumu, - saka Sandra. - Piemēram, uz *Dardedzes* vizītkartēm teksts tiecas uz augšu. Tas nav tehnisks trūkums, bet gan uzņēmuma filozofijas atspoguļojums. Mums ir tāda pārliecība – ja gribam dzīvot pozitīvi, tad arī domāsim pozitīvi. Ja mēs gribam iet uz augšu un attīstīties, tad uz augšu jātiecas itin visam, pat ja tas ir tikai teksts uz vizītkartēm.



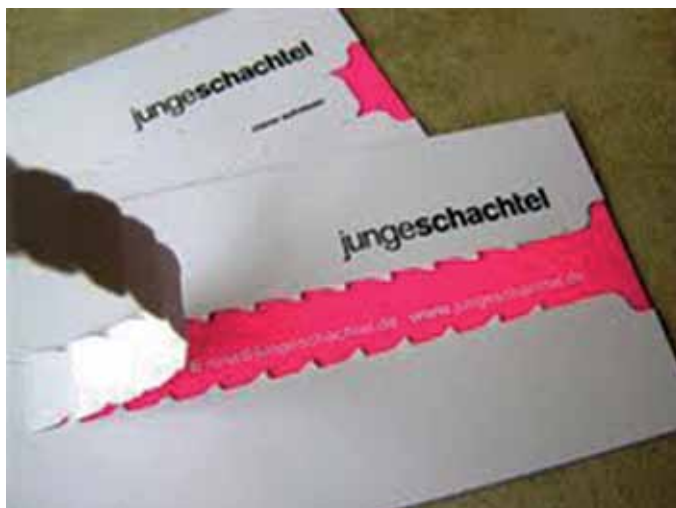
Vizītkartes stāsts par saimnieku

Saņemot vizītkarti, var iegūt ne tikai pamatinformāciju par cilvēku (vārds, darba vieta, amats, adrese), bet arī uzzināt kaut ko par viņa personību.

- Esmu pamanījusi, ka mazrunīgs, noslēgts cilvēks arī savā vizītkartē nevēlas norādīt daudz informācijas. Viss ir īsi un konkrēti, bieži vien atbilstoši standartiem. Turpretī cilvēks, kam patīk daudz runāt un stāstīt par sevi, savu vizītkarti centīsies padarīt košāku un pēc iespējas informatīvāku, – pieredzē dalās *Dardedze Holografija* pārstāve.

- Atšķirībā no biznesa vizītkartes, privātā vizītkarte par cilvēka personību vēsta daudz vairāk. Šai gadījumā tās dizainā var atļauties lietot dažādus simbolus, ekslibrus, puķītes vai citus dekoratīvus elementus, - žurnālam *Komersanta vēstnesis* stāsta biznesa etiķetes eksperte Ieva Grāvīte. – Darba vizītkaršu stils visiem uzņēmuma darbiniekiem ir vienāds, turpretī privātajās vizītkartēs iespējams vairāk izpausties un tādējādi atklāt savu personību.





Par cilvēka raksturu liecina arī tas, kā viņš glabā vizītkartes. Cilvēks, kurš vairāk pieradis pie precizitātes, glabā vizītkartes speciālos albumos, sakārtojot alfabēta kārtībā. Cits glabā vizītkartes tādā kārtībā, kādā tās saņēmis. Vēl cits samet visas vizītkartes kopā vienā lādītē.

Vizītkarte turpina iesākt komunikāciju

Pastāv viedoklis – jo vienkāršāka un lakoniskāka vizītkarte, jo labāk. Tādas vizītkartes tiek uzskatītas par labas gaumes un nopietnības apliecinājumu. Tomēr pievērst lielāku uzmanību tādām nozīmīgam sīkumam kā vizītkarte itin nemaz nav nenopietni. Vizītkarte turpina mūsu iesākt komunikāciju. Mēs esam tie, kas sāk runāt un veidot priekšstatu, bet komunikāciju neapzināti turpina veidot un uzturēt tieši vizītkarte. Tas ir vienīgais pavediens, kas paliek interesentam pie rokas. Var teikt: „Kā tad! Pēc tikšanās visas vizītkartes nonāk uz galda vai vizītkaršu turētājā un tiek aizmirstas!” Vēl labāks iemesls, kāpēc vizītkartes gatavot pamanāmākas! Neparasta forma, biežums, krāsa – tas vienmēr izcelsies no kopējā vizītkaršu klāsta. Visiem zināms, kā ikdienā gadās – viena neuzmanīga kustība, un vizītkaršu kaudzīte jau mētājas pa grīdu. Vācot tās kopā, vizītkartes tiek neplānoti pār-



skatītas. Ja kāda vizītkarte izceļas (ar krāsu, ar formu vai arī ar krāsu un formu), tā noteikti tiks pamanīta, atmiņā tiks atsaukts cilvēks, kas šo vizītkarti iedevis, un kas zina, varbūt sadarbība tiks atjaunota...

Lai vizītkarte izceltos...

Daudzi uzņēmēji dara visu, lai viņu vizītkarte izceltos. Tieši **nestandarta forma** ir tas, ko daudzi vēlas savām vizītkartēm. Un šeit tiešām ir vērts atcerēties par standartiem. Vizītkaršu albuma kabatiņām ir standarta izmērs – 50 x 90 mm (atsevišķos gadījumos – 55 x 85 mm). Vizītkarte var būt kaut vai apaļa, bet tad tās rādiuss nedrīkst būt lielāks par 50 mm. Citādi partnerim vai klientam kopā ar nestandarta vizītkarti nāksies dāvināt arī speciāli izgatavotu vizītkaršu albumu vai turētāju.

Toties viss, kas nav saistīts ar malu formu, var būt pilnīgi inovatīvs. Mūsdienās pastāv milzum daudz dažādu papīra, auduma, laku, spīdumu, drukas un apstrādes veidu, kas spēj realizēt daudzveidīgas radošās idejas.

Piemēram, lai izceltu burtus uz vizītkartes, tos pārklāj ar speciālu **UV laku**, kas rada spīdumu un piesaista uzmanību kādam konkrētam uzrakstam vai logotipam. Tomēr ar spīdumiem pārspīlēt nevajag. Tas ne vienmēr ir gaumīgi un var izrādīties dārgi. **Dobspiedes** laikā papīru izspiež uz āru vai iespiež uz iekšu, kas rada taustāmu un vizuālu efektu un izceļ uzrakstu vai attēlu. Daļa cilvēku šādus taustāmus knifņus noteikti novērtēs. Šobrīd ir aktuāli izgatavot vizītkartes, kas ir **patīkamas tausti**. Tās turor rokās, rodas mīkstuma un mājīguma sajūta. Šīm vizītkartēm uzklāj speciālu **Touchset laminātu**. Protams, teiksim, metālapstrādes uzņēmuma partneri diez vai novērtēs papīra maigumu, un viņiem tas visdrīzāk liksies savādi. Bet ja jums pieder kosmētikas salons vai kafejnīca, tad šis efekts ir vērtīgs uzņēmuma filozofijas atspoguļojums.

Interesantas ir vizītkartes ar aplsēpto informāciju, jo tās piesaista uzmanību. Piemēram, uz vizītkartes ir uzrakstīts uzņēmuma nosaukums un darbības veids, bet, lai uzzinātu kontaktus, ir jānokrāsa aizsargslānis kā loterijas biļetei vai jānorauj papīra virslānis. Vizītkarti ar tās īpašnieka fotogrāfiju eksperti uzskata par drosmīgu soli. - Izvietot fotogrāfiju uz vizītkartes ir diezgan riskanti. Viss strauji mainās, arī pats cilvēks. Ja jūs nevēlaties ikvienu tikšanās reizi sākt ar sarunu, kura matu krāsa jums pietāv labāk, izvairieties no šīs pārmērības, - uzsver Sandra Šomase.

Arvien biežāk uzņēmēji izvēlas vizītkartes, kas ir izgatavotas no ekoloģiski draudzīgiem materiāliem. Stūrainas vizītkartes nomaina vizītkartes ar apaļiem stūriem. Vizītkartes kļūst biežākas un stingrākas. Pārklājot tās ar īpašu laminātu, rodas ne tikai šāds stingruma efekts, bet būtiski paildzinās arī vizītkartes kalpošanas laiks. Parasti vizītkartes gatavo tā, lai tās kalpotu gadu, bet šāda laminēta vizītkarte var kalpot arī ilgāk. Interesanta tendence – vizītkartes ar caurumu, kuras var arī kaut kur piekārt, nevis tikai likt albumā vai turētājā. Nav zināms, vai kādam jau ir atvēlēta speciāla siena šādām vizītkartēm, bet daudzi uzņēmēji citīgi turpina tādas pasūtīt. Labs risinājums ikdienas un sadzīves pakalpojumu sniedzējiem ir **vizītkartes ar magnētu**, ko var pielikt pie ledusskapja. Pasaulē tiek izgatavotas daudzas dažādas neparastas vizītkartes.

Labā ideja ir atrast vizītkartei **praktisku pielietojumu**. Tā, piemēram, ārsta vizītkarte, ja apgriež to otrādi, pārtop par pacienta

vizīšu kalendāru. Apvienojot vizītkarti ar vienkāršu jaunā gada kalendāru, palielinās tās izredzes nonākt klienta maciņā vai plānotājā, nevis albumā vai kopējā vizītkaršu kaudzītē.

Uzmanību, izmaksas!

Protams, visi šie greznumi, kas padara mazo 50 x 90 mm platību par mākslas darbu, nozīmē arī noteiktas izmaksas.

- Bieži vien, kad atnāk klients, viņam ir idejas kā mājas. Pirmais, ko mēs darām, ir rēķināšana, cik tās izmaksās, - stāsta Sandra no *Dardedze Hologrāfija*. - To var salīdzināt, piemēram, ar mašīnas pirkšanu. Ja vēlies nopirkt mašīnu minimālajā pamatkomplektācijā, tā maksās tik, cik tā maksās. Tiklīdz sāc komplektēt kaut ko papildus, katra detaļa rada izmaksas, un mašīnas cena aug un aug. Tas pats ir arī ar vizītkartēm – ikviens papildus materiāls un apstrādes process rada papildus izmaksas. Viss atkarīgs no tā, vai uzņēmums ir gatavs ieguldīt naudu savas idejas realizācijā. Ja tā ir, tad mēs darām visu, lai ideja kļūtu par realitāti.



Par etiķeti

Kad tipogrāfija kopā ar dizaineru armiju ir izstrādājusi un izgatavojusi jums perfektu vizītkarti, ir svarīgi to pareizi iedot, lai šo ieroci izmantot maksimāli efektīvi.

- Saskaņā ar etiķeti pirmais savu vizītkarti dod tas, kurš ir zemākā amatā, - stāsta biznesa etiķetes eksperte Ieva Grāvīte. - Ja nepazīstamu cilvēku starpā to nevar zināt, tad pirmais vizītkarti piedāvā tas, kurš ierodas. Etiķete pieprasa pasniegt vizītkarti tā, lai saņēmējs var izlasīt devēja vārdu un uzvārdu. Turklāt, sniedzot vizītkarti, savs vārds un uzvārds arī jāpasaka skaļi. Tā rodas lielāka iespēja, ka vizītkartes saņēmējs labāk iegaumēs tās devēju. Ļoti laba ideja ir paredzēt vietu vizītkartei uzņēmuma informatīvajā bukletā, bet, to pasniedzot, vizītkarte noteikti ir jāizņem laukā. Saņemto vizītkarti tikšanās laikā labāk turēt acu priekšā uz galda. Nekādā gadījumā nevajag ar to spēlēties, locīt un burzīt! No galda vizītkarti var noņemt apmēram pēc 40 minūtēm un ielikt

tām paredzētā vietā. Vislabākais risinājums ir speciāli vizītkaršu turētāji.

Ja ne viss notiek tā, kā plānots, ir daži risinājumi, kas jūs var glābt.

Neviens neierosina apmainīties ar vizītkartēm, kaut gan kontakti būtu ļoti noderīgi.

Biznesa etiķete nosaka, ka, saņemot vizītkarti, pienākas atbildēt ar savu vizītkarti. – Ja es gribētu iegūt jūsu vizītkarti, tad piedāvātu: es gribu jums iedot savu vizītkarti! Būtu pieklājīgi, ja jūs man ar vizītkarti arī atbildētu. Dieldelēt vizītkarti nav pieņemts, - norāda biznesa etiķetes speciāliste.

Es nevēlos dot savu vizītkarti cilvēkam, kurš man ir pasniedzis savējo.

Jāatceras, ka vizītkartes atbildes došana ir tikai rekomendācija. Ja uzņēmējs var atļauties nedot pretī savu vizītkarti, tad, pieņemis pasniegto vizītkarti, viņš var turpināt sarunu, it kā nekas nebūtu bijis. Piemēram, pieņemt vizītkarti, pateikties par to un atgriezties pie sarunas tēmas.

Man tiek dota vizītkarte, bet man nav ko dot pretī.

Svarīgi uzreiz pateikt vizītkartes sniedzējam, ka notiek vizītkartes maiņa vai tās ir beigušās, un norunāt, ka kontakti tiek nosūtīti, piemēram, pa e-pastu vai ar telefona palīdzību.

Ne vizītkartes?

„Vizītkartes” nav tikai taustāmas papīra, plastikāta vai jebkāda cita materiāla kartes. Lielu popularitāti tagad gūst vizītkartes e-pastos, kad pēc cieņas apliecinājuma vārda un uzvārda vietā tiek pievienots vizītkartes attēls. Tāpat ir iespējams e-pastam pievienot aktuālu informāciju par kompānijas „karsto” piedāvājumu vai citas ziņas. Šāda vizītkarte ir sava veida reklāma, kas turpina komunikāciju ar klientu. Var minēt daudz piemēru vizītkartēm, kas nav kartes. Tādas ir *Outlook Contact* aplikācija, personas dati mobilajā telefonā, *Facebook* vai *draugiem.lv* profilos pieejamā lietotāja informācija. Arī uzņēmumu mājas lapas tagad sniedz visu nepieciešamo informāciju un izmanto pārsteidzošus vizuālos risinājumus. Arvien lielāku popularitāti iegūst biznesa kontaktu nodibināšanai domāts sociālais tīkls *LinkedIn*, kas faktiski ir vizītkaršu krātuve. Cita lieta ir tā, ka ir svarīgi aizdomāties, cik patiesa ir tīmeklī sniegta elektroniska informācija. Jaunu biznesa kontaktu meklēšanai virtuālās vizītkartes, iespējams, nebūs visai piemērotas, toties noteikti palīdzēs noturēt esošos kontaktus.

Vai vizītkarte ir apdraudēta?

Runājot par vizītkartes attīstību, eksperti izsakās ļoti dažādi. Vieni uzskata, ka cilvēki neatteiksies no vizītkartes tās pierastajā izskatā – gluži otrādi, sāks izmantot to biežāk. Ārzmēs vizītkarti izmanto ne tikai biznesa kontaktos. To pievieno arī, sūtot apsveikumu vai izsakot līdzjūtību. Biznesa etiķetes eksperte I.Grāvīte žurnālā *Komersanta vēstnesis* pauž pārliecību, ka tradicionālā formāta vizītkartes vienmēr saglabās savu nozīmi, jo šāda vizītkaršu apmaiņa ietver ļoti būtisku personisko kontaktu. Toties *EuroRSCG* pārstāve I.Galuza diezgan kategoriski izteicās par labu varbūtībai, ka augstākā līmeņa vadītāji un citi biznesa dalībnieki ar laiku pāries uz mūsdienīgiem informācijas apmaiņas veidiem. Šādā gadījumā vizītkarte tās sākotnējā izskatā savu praktisko funkciju zaudēs uz visiem laikiem un kļūs par tādu pašu greznuma un statusa apliecinājuma priekšmetu kā Luija XV galmā. **BP**



darbā ir ko vilkt mugurā

Iepazīstoties ar kādu cilvēku, mēs jau pirmajās sekundēs veidojam priekšstatu par viņa personību, vadoties pēc viņa izskata. Tāpat, iepazīstoties ar kādu zīmolu vai kompāniju, pirmais, kam pievēršam uzmanību, ir vizuālais noformējums. Tas attiecas ne tikai uz uzņēmuma zīmolu simboliku, telpu noformējumu un mājas lapas dizainu, bet arī uz darbinieku apģērbu. Lai uzzinātu, vai var uzticēties šim darbiniekam un viņa pārstāvētajam uzņēmumam, nav jāuzdod jautājumi – atliek tikai rūpīgi paraudzīties uz viņa apģērbu un aksesuāriem.



Lai gan atbilstošs apģērbs ne vienmēr nodrošina panākumus, ne-atbilstošs apģērbs noteikti nodrošina izgāšanos. Diez vai kāds uz-ticēsies mediķim netīrā virsvalkā, bankas darbiniekam saburzītā un izbalējušā krekļā vai juristam uzvalkā un sportiskiem apaviem kājās. Tiek gaidīts vismaz standarts – ja ne spoži jauns, tad vismaz tīrs apģērbs; ja ne dārgāko zīmolu apavi, tad vismaz kvalitatīvi un kopti. Jo profesionālāk darbinieks izskatās, jo lielāka garan-tija, ka profesionāls būs arī viņa veikums. Cilvēka izskats ir viņa vizītkarte, bet katra darbinieka izskats ir kompānijas vizītkartes sastāvdaļa. Par to vajadzētu atcerēties gan darba devējam, gan darbiniekam.

Viens no mums

Vēsturiski viduslaikos cunftu un ģilžu pārstāvji asociēja sevi ar savu profesiju, un par to stāstīja viņu apģērbs. Profesija bija so-ciālā loma, kuru izvēlējās agrā jaunībā un dzīves laikā vairs ne-mainīja. Profesija un apģērbs, kas to prezentēja, sociālajā dzīvē bija tik nozīmīgs, ka to valkāja arī ārpus darba laika un tādējādi norādīja savu sociālo lomu. Darba apģērba novilkšanu varētu sa-līdzināt ar otrās ādas novilkšanu. Mūsdienās, kad darba vietas

Praktiskais un psiholoģiskais aspekts

Ir vairāki iemesli, kāpēc darba apģērbs vispār ir radies un kam ne-pieciešams. Galvenais faktors ir funkcionalitāte – kā higiēnas un drošības normu ievērošana, tā arī atpazīstamība darba vidē. Me-dicīnas, farmācijas un pārtikas ražošanas jomā strādājošie gandrīz vienmēr strādā baltos virsvalkos un cepurēs, kam par iemeslu ir elementāras sanitārās prasības. Tāpat arī ceļu būvē, metālrūp-niecībā un remontdarbos nodarbinātie vienmēr būs ģērbušies atbilstoši drošības prasībām konkrētos apstākļos. Tas ir gandrīz pašsaprotami un ir arī pašu darbinieku interesēs. Piemēram, policijas un ugunsdzēsēju formastērpiem papildus drošībai un funkcionalitātei pievienojas arī spilgta simbolika – viņiem jābūt ātri pamanāmiem no liela attāluma. Vēsturiski šie formas tērpi ir attīstījušies tā, ka to valkātāja profesija ir atpazīstama jau pēc dažām detaļām. Ieraugot uz ielas formā tērpušos policistu, cil-vēki retāk skrien pāri ielai pie sarkanās gaismas vai novieto auto neatļautā vietā. Tā ir reakcija, ko izraisa formas tērps. Lidzīgā veidā šo reakciju izmanto formās tērpušies vilcienu kontrolieri un kuģu apkalpes, kā arī aviokompānijas ar stjuartu apģērbiem un apsardzes firmas. Neliela atsaucē uz valsts drošības dienesta

Jo profesionālāk darbinieks izskatās, jo lielāka garantija, ka profesionāls būs arī viņa veikums. Cilvēka izskats ir viņa vizītkarte, bet katra darbinieka izskats ir kompānijas vizītkartes sastāvdaļa. Par to vajadzētu atcerēties gan darba devējam, gan darbiniekam.

nomaiņa reizēm ir tikai dažu dienu jautājums, darbiniekam it kā tiek dota iespēja pielaiķot neiedomājamu skaitu šādu soci-ālo lomu. Ikvienai darba vietai piemīt sava specifika gan darba organizācijas, gan kolektīvā valdošās gaisotnes ziņā. Iekļaušanās jaunā kolektīvā nozīmē pielāgošanos ne tikai jaunajiem darba pienākumiem, bet arī korporatīvajam stilam. Kādēļ futbola ko-manda ģērbjas vienādos sporta tērpos? Iemesls nav tikai ātrāka komandas biedru atpazīšana no attāluma; būtiska arī ir kopības sajūta un identificēšanās ar konkrēto komandu. Visi valkā vie-nota stila un krāsas apģērbus ar konkrētu simboliku. Apģērbs ir nozīmīgs elements komandas gara (*team spirit*) uzturēšanā, un apģērbs iedvesmo. Katrs grib būt uzvarētāja komandas biedrs, un veids, kā justies piederīgam komandai, ir atbilstošs apģērbs. Par to liecina fakts, ka lielākais vairums formas tērpu valkātāju ir nevis laukuma spēlētāji, bet gan komandas fani. Un vai tas nav arī katras kompānijas mērķis – būt tikpat iekārojamam zīmolam un uzvarētājiem kā veiksmīgai futbola komandai?

simboliku piešķir vajadzīgo autoritāti. Vai nebūtu lieliski panākt līdzvērtīgu efektu ar savu darbinieku formas tērpiem? Ieraugot konkrētās firmas pārstāvi, būtu nolasāma ne tikai pārstāvētā sfē-ra, bet arī uzņēmums, jo imidžs būtu pārdomāti iestrādāts apģēr-ba dizainā. Tā iespējams panākt ne tikai rezervētu attieksmi, bet arī ieinteresēt, iekārdināt un iedvesmot. Te nostrādā psiholoģija, tāpēc, izstrādājot formas tērpa dizainu, jāizvēlas, kādas asociācijas uzņēmums vēlas radīt.

Iedvesmot, lai motivētu

Kurš uzņēmums gan nevēlas, lai apģērbs ar viņa zīmolu tiktu valkāts ar tādu pašu entuziasmu kā lielo modes namu zīmoli, par kuriem cilvēki gatavi maksāt lielu naudu? Svarīgi ne tikai tas, ka darbinieks valkā korporatīvo apģērbu, bet arī KĀ viņš to dara. Reizēm var novērot pārdevējus vai konsultantus, kuriem ar ap-ģērbu viss kārtībā, taču sejas izteiksme atgādina sēdošos rindā pie zobārsta kabineta. Tas, vai darbinieks savu formu uztvers kā zobu sāpes, vai arī valkās to ar prieku, galvenokārt ir atkarīgs no darba

devēja. Nav nekādu problēmu, ja, uzsākot strādāt, līgumā ir ierakstīts, ka darba laikā jāvalkā forma, kuru nodrošina konkrētais uzņēmums. Bieži minētas arī sankcijas par ārējā izskata normu neievērošanu. Šādā gadījumā formastērpa valkāšana ir skaidri un gaiši norādīta pie darba pienākumiem un darbinieks nav tiesīgs to nevalkāt, tādā veidā nepildot līguma prasības. Problēmas var rasties gadījumā, ja formas tērpa līdz šim nebija, bet nu tas tiek ieviests. No darba devēja puses nebūtu pareizi jaunos noteikumus nolikt priekšā kā faktu, darbinieku iepriekš nesagatavojot, tādā veidā liekot viņam noprast, ka ar viņa viedokli nerēķinās. Ideāls variants būtu līdz zināmai robežai iesaistīt darbiniekus formas tērpu dizaina izstrādē un interesēties par viņu viedokli. Tieši darbinieki ir tie, kas formas tērpus valkā arī ikdienā, un maksimālas ērtības un funkcionalitāte ir viņu pašu interesēs. Šādā veidā būtu iespējams panākt iniciatīvu no darbinieku puses, un būtu arī vēlme valkāt jauno formu.

Argumenti „par”

Darba apģērba izvēlē darbiniekam un darba devējam var būt gan kopīgi, gan atšķirīgi argumenti. Atkarībā no vecuma mainās arī

pircēji saista redzamu ieguldījumu uzņēmuma tēla veidošanā ar tā uzticamību ilgtermiņā un tādā veidā arī drošību. Tas attiecas ne tikai uz lielajiem zīmoliem, bet efektīvi darbojas arī mazos un jaunos uzņēmumos, jo iespaids, kas rodas pirmajā brīdī, var būt liktenīgs nākotnē. Investējot darbinieku formās, uzņēmums rada priekšstatu par tālredzību un uzticamību.

Un ko darīt bosam?

Jautājums par korporatīvo apģērbu nepieciešamību darbiniekiem būtu atrisināts. Vienotas formas ir pasūtītas, un visi tās valkā. Bet ko darīt priekšniecībai? Te, protams, nav runa par aizsargtērpiem vai konditora cepurēm, bet gan par korporatīvo apģērbu ar zīmola simboliku. Vilkēt vai nevilkēt? Situācijas, kurās izvēlēties - vilkt vai nevilkēt formu, ir jāpārdomā atkarībā no tā, kā darba devējs vēlas sevi pozicionēt attiecībā pret padotajiem. Ja visi (arī priekšniecība) ievēros vienotu korporatīvo stilu, tad lielā uzņēmumā darba atmosfēru tas ietekmēs viennozīmīgi pozitīvi, jo tādā veidā tiks simbolizēta virzība uz kopīgu mērķi. Šajā gadījumā priekšniecībai ir pietiekami liela autoritāte, un vēlme tuvināties padotajiem to var tikai paspilgtināt un radīt ciešāku

Ja formas tērpa ieviešana tiek tikai plānota, viens no galvenajiem darba devēja argumentiem darbinieku motivēšanai var būt ekonomiskais faktors.

izpratne par to, kas ir piemērots darba apģērbs – divdesmitgadīgs un piecdesmitgadīgs darbinieks domās pilnīgi atšķirīgi. Tāpēc no darba devēja puses ir būtiski ieviest maksimālu skaidrību, un vislabākais variants ir formas tērps. Formas tērps nodala darba dienu no brīvā laika, tādā veidā ļaujot darbiniekam vieglāk un ātrāk mainīt sociālo identitāti un koncentrēties uz pienākumu pildīšanu. Tai pašā laikā darba devējam tiek netieši atvieglota disciplīnas uzturēšana darba vietā. Tas ir ekonomiski laika menedžmenta ziņā, jo priekšnieks padotajiem var uzticēties, pārāk nekontrolējot ārējo izskatu, un vairāk laika atlicināt tiešo uzdevumu pildīšanai. Arī darbiniekam nav jāpavada laiks, no rīta plānojot, ko šodien vilkt mugurā, nemaz nerunājot par darbam piemērota apģērba iegādei nepieciešamo līdzekļu ietaupījumu. Ja formas tērpa ieviešana tiek tikai plānota, viens no galvenajiem darba devēja argumentiem darbinieku motivēšanai var būt ekonomiskais faktors. Profesijās, kuru darba apģērbs ir specifisks un dārgs, reti kurš vēlēties no savas kabatas maksāt par formu, ko paredzēts vilkt tikai darba laikā. Speciāli pasūtītas formas nav lētas, tāpēc tām jābūt kvalitatīvām un valkājāmām ilgāk par vienu sezonu. Jāņem vērā, ka ieguldījums labā darba apģērbā ir būtisks – tas parāda uzņēmuma spēju darboties un domāt ilgtermiņā. Tāpēc apģērba materiāls un dizains jāizvēlas nopietni un tālredzīgi, jo tā būs uzņēmuma vizītkarte ilgāk nekā pāris mēnešus. Jo pārdomātāks vizuālais tēls un jo vairāk līdzekļu tajā ieguldīts, jo nopietnāka un uzticamāka izskatās kompānija. Sadarbības partneri un

kontakta. Citādi ir ar mazajiem uzņēmumiem un specifisku darba formu. Būtu divaini, ja picērijas īpašnieks vai veikala vadītājs valkātu tādu pašu apģērbu kā firmas darbinieki. Nepieciešamo autoritāti šādā gadījumā ir vieglāk panākt ar atšķirīgu un neitrālu apģērbu, radot atšķirīgu tēlu un tādā veidā parādot, kurš ir priekšnieks un kurš padotais. Taču iemeslu un variantu var būt daudz, un tie pielāgojami konkrētai situācijai. Galvenais, lai priekšniecībai ir skaidrs, ko tā vēlas panākt ar konkrētu rīcību, un apsvērt, kā tas izskatās no malas.

Būtiski sīkumi

Tomēr ļoti nodevīgi var būt sīkumi. Apģērba ziņā tie būtu aksesuāri. Arī tas ir aspekts, par kuru darba devējam tomēr jāatceras un par ko katram darbiniekam jāpadomā. Nepietiek ar to, ka mugurā ir T-krekls ar zīmola simboliku un galvā cepure vai rūpīgi izgludināts bikškostīms. Ja apavi un rotaslietas būs stilam neatbilstoši, kosmētika būs spilgtu vai smaržas par stipru, tas var negatīvi ietekmēt korporatīvo tēlu. Darbiniekam jāliek saprast, kas ir atbilstošs konkrētajai darba videi un kas ne. Ideālā variantā tas būtu norādīts līguma punktā par formas tērpu vai atsevišķi noteikumos par darba kultūru, tādā veidā mazinot pārpratumu risku dažādās situācijās. Ja uzņēmums nodarbojas ar reklāmu vai tirdzniecību, varbūt saviem darbiniekiem retu reizi ir vērts noorganizēt arī stila konsultācijas? Ilgtermiņā tas noteikti atmaksāsies vairākkārtīgi. **BP**

par mainīgo uzņēmuma zīmolu

Par katru cilvēku varētu sacerēt stāstu, ar kuru cilvēku var padarīt slavenu. Tāpat arī katram uzņēmumam varētu veltīt tādu stāstu, kas padara atpazīstamu tā vārdu un nes to arvien tālāk pasaulē, rosinot cilvēkus uzzināt par šo uzņēmumu vairāk un pašiem kļūt par šī stāsta varoņiem – uzņēmuma klientiem. Pasaule mainās gluži kā upes straume, kas cilvēkam vienā un tajā pašā upē neļauj iekāpt divreiz. Tāpat jāmainās arī stāstam, lai tas vienmēr būtu kopā ar klientu, nevis aiznests pagātnē līdz ar straumi.

To, ko, veidojot uzņēmuma zīmolu, minētā stāsta autoram derētu zināt un ņemt vērā, skaidro biznesa literatūra. Ikvienam, kurš vēlas, lai viņa uzņēmumam ir laba slava un ilgs mūžs, bet ne viendienītes liktenis, derētu ieklausīties biznesa ekspertu padomos.



Cilvēki pērk emociju iespaidā un attaisno to ar saprātu

Ikvienam, veidojot savu uzņēmumu, ir svarīgi pārdot pietiekami daudz savu preču un pakalpojumu un gūt peļņu. Tāpēc svarīgi izprast, kas notiek cilvēku prātos, kad jāizvēlas kādas preces vai pakalpojuma pirkums. Džeimss Hemonds (*James Hammond*) savā grāmatā „Tava biznesa zīmols. Kā vadīt zīmolu, piesaistīt klientus un kļūt pamanāmam tirgū” stāsta, ka pastāv divi informācijas veidi. Pirmais ir racionālais veids, ko raksturo šādas pazīmes – loģisks, analītisks, apzināts un zinošs. Otrs ir emocionālais veids, ko var apzīmēt arī kā radošu, iztēles bagātu, impulsīvu un domājošu.

“Smadzeņu racionālā sistēma ir lēnāka par tās emocionālo līdzinieci. Līdz ar to mūsu rīcību nosaka emocijas. Cilvēki pērk emociju iespaidā un attaisno to ar saprātu,” skaidro Džeimss Hemonds. Viņš pauž uzskatu, ka zīmoli nav saistīti ar loģiku un saprātīgumu. “Mēs tiešām varētu domāt, ka pērkam preces vai pakalpojumus, balstoties tikai uz faktiem un informāciju, taču mēs kļūdotos. Mēs esam pārslogoti ar informāciju. Kā gan mēs savās straujajās, drudžainajās, stresa pilnajās dzīvēs varētu pieņemt kaut vienu loģisku lēmumu? Mēs to nespējam.”

Pēc Hemonda domām, lai pieņemtu lēmumu, cilvēkiem nav vajadzīgi fakti. Viņi labāk vēlētos vienu labu emociju, kas veldzē dvēseli, nevis duci faktus. „Visi zīmola pirkumi ir emocionāli, jo visi zīmoli ir emocionāli. Tas gan nenozīmē, ka jāignorē veselais saprāts,” piebilst grāmatas autors.

Produktus ražo rūpnīcā, bet zīmolus – prātā

„Tava biznesa zīmola” autors uzsver, ka produktus ražo rūpnīcā, bet zīmolus – prātā. Tālāk seko citāts no Džeimsa Hemonda grāmatas.

“Zīmols nav logotips. Zīmols nav devīze. Zīmols nav ne korporatīvā, ne cita veida identitāte. Zīmols nav simbols vai forma. Tie nav beztaras pasūtījumi, darbības moto vai mantras. Tas nav krāsas, kredo vai vizītkartes. Zīmols nav nenozīmīgu triku kopa, kā piemēram, nozīmītes *Have a nice day!* (Lai jums jauka diena! – tulk.) vai atbilde uz telefona zvaniem ar muļķīgu frāzi vai paziņojumu. Tas pat nav saistīts ar visu jautājumu sakārtošanu. Doma, ka ikvienam uzņēmumam vajadzētu izskatīties un darboties pilnīgi vienādi jebkurā tā darbības jomā, ir ne tikai lieka, bet gandrīz vai neiespējama.

Pretēji tam, ko jums saka tā sauktie zīmolu eksperti, zīmols nav solījums, ko jūs dodat savam klientam. Labākajā gadījumā viss, ko kompānija var darīt, ir mēģināt. Bet solīt? Jūs jokojat! Solījumu var lauzt, kā tas parasti arī notiek. Un, ja tas notiek regulāri, zīmols cieš. Patiesībā zīmols pat nav kas tāds, kas pieder jums vai jūsu biznesam. Zīmols ir pieredze, kas iespiedusies prātā katram cilvēkam, kurš jebkad saskāries ar jūsu personālu, produktu vai pakalpojumu. Un, ja šī klienta pieredze neatbilst tam, kā jūsu kompānija raksturo savu zīmolu vai tikai domā par to, uzminiet,

kas tad notiek – jūs zaudējat!

Lūdzu, nepārprotiet! Es nesaku, ka logotipi, reklāmas kampaņas, krāsas un viss pārējais nav svarīgi. Tās var būt svarīgas jūsu klienta pieredzes daļas. Tai pašā laikā jāatceras, ka tieši klients noteiks, kas ir svarīgi un kas nav. Lieciet klientus pirmajā vietā un strādājiet pie vislabāko savstarpējo attiecību veidošanas. Pēc tam jūs varēsiet gūt sekmes, veidojot zīmola ietekmi ar visiem pieejamajiem līdzekļiem – sākot ar logotipiem un beidzot ar krāsu kombinācijām.”

Pēc Džeimsa Hemonda uzskata, problēma sakņojas tai faktā, ka lielākā daļa mazo uzņēmumu darbojas nepareizi, jo koncentrējas uz simbolu vai korporatīvās identitātes izstrādi, bet neizprot savu vietu zīmola shēmā. Uzņēmējiem būtu jāapzinās, ka klienti ir kļuvuši par absolūtiem diktatoriem – prasīgiem, spēcīgiem, neuzticīgiem un sevi augstu vērtējošiem. Tāpēc jāpaskatās uz savu biznesu ar klienta acīm!

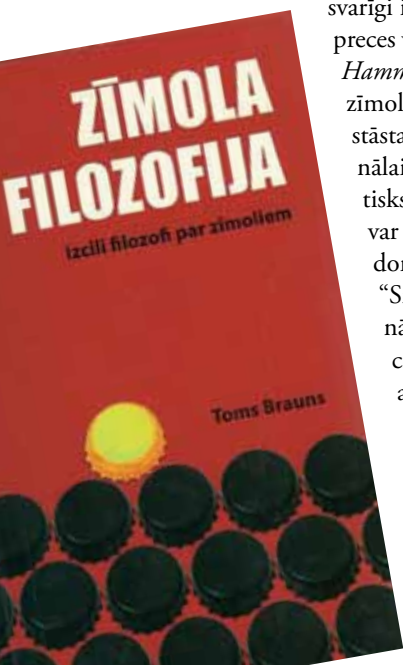
“Emocijas – tas ir galvenais, kas dara spēcīgu jūsu zīmolu, un uz tām jābalstās visam pārējam. Ja emocijas nav jūsu produkta vai pakalpojuma sastāvdaļa, jums nav zīmols, bet gan patērīna prece,” uzskata Džeimss Hemonds. Pēc viņa domām, uztvere emocijas neizraisa. Emocijas ir sensoras stimulācijas rezultāts, kas rodas smadzenēs ar visu piecu maņu – redzes, dzirdes, ožas, garšas un taustes – palīdzību. Lielākā daļa mazo uzņēmumu pievērš uzmanību tikai redzei, taču ignorē pārējo četru maņu spēku, kas klientu prātos veidotu patiešām spēcīgu zīmola uztveri.

Uzņēmējiem ir svarīgi būt inovatīviem, lai apzinātos visas piecas maņas un atrastu jaunus veidus, kā pasniegt sensoro informāciju. Tādi veidi var būt, piemēram, mūzika, smaržas, saldumi birojā, kas klientam rada vajadzīgo noskaņu, bet precē vai tās iesaiņojumā var būt iestrādāts ar tausti uztverams dizaina elements. Var izdomāt kaut vai vizītkarti, kas paliks klienta atmiņā. Piemēram, Maikls Ralfs un Neils Ralfs savā grāmatā „Kā iegūt klientu. Rokasgrāmata darbīgiem cilvēkiem” min kādas bankas darbinieku, kurš bija noformējis savu vizītkarti salocītas piecu dolāru banknotes veidā. Viņuprāt, klientiem atmiņā paliks arī kāds ādas izstrādājumu firmas īpašnieks, kurš savas vizītkartes iespieda uz dabiskas ādas.

Savukārt Džeimss Hemonds uzsver, ka, komunicējoties ar klientu, emocionālu saikni palīdzēs veidot arī stāsti, kas raksturo konkrētu biznesu. Ar šo stāstu palīdzību var nodot ziņu par uzņēmuma panākumiem gan klientiem, gan personālam. Tādu pašu vēstījumu var nodot gan jauniem produktiem vai pakalpojumiem. Ar šo stāstu palīdzību var veidot arī klientu pieredzi. Maikls Ralfs un Neils Ralfs vēl papildina domu par to, kā veidot klientu pieredzi: “Cilvēki pērk tikai divas lietas: savu problēmu atrisinājumu un patīkamas izjūtas. Pirmais, ko apmeklētājs pamana iestādē, ir tajā valdošā gaisotne. Vai darbinieki izturas labvēlīgi, un vai viņu entuziasms “pielīp” arī apmeklētājiem? Vai darbinieki ir patīkami un laipni vai arī sabozušies un rupji? Pircējs varētu atgriezties vien tad, ja jūsu darbinieki būs labvēlīgāki un atsaucīgāki. Jāpanāk, lai darbinieki izjustu šo “ai, cik labi!” entuziasmu attiecībā pret jūsu biznesu, jo šis entuziasms ļoti ietekmē pircējus.”

No zīmola novērst skatu nevar ne uz mirkli

Domu, ka zīmols ir cilvēku prātos, savā grāmatā „Zīmola filozofija. Izcili filozofi par zīmoliem” uzsver ar Toms Brauns. “Zīmols



ir tas, kas ir manā prātā, nevis tas, kas novietots manas mājas priekšā kā reklāmas plakāts. Zīmoli nav pastāvīgi, jo vienīgā vieta, kur tie pastāv, ir pašreizējo un potenciālo patērētāju prāti.” Tieši tāpēc, kā uzskata Toms Brauns, zīmola vadītājs no sava zīmola nevar novērst skatienu ne uz mirkli – rīt tas var būt kaut kādā veidā citādāks nekā šodien. Un nav nepieciešams, lai zīmola vadītājs tā labā kaut ko darītu – izmaiņas notiek patērētāju prātos. Divreiz vienā upē iekāpt nevar.

Zīmols un tā daba. Toma Brauna skatījums uz izcilie domātājiem un viņu atziņām

Heraklīts. Viss plūst, viss mainās. Pieņemiet to, ka pasaulē, kurā pastāv jūsu zīmols, nekas nav nemainīgs. Jūsu zīmola relatīvais stāvoklis un tas, kā to uztver, visu laiku nebūs vienāds. Tāpēc zīmols ir jāvada, balstoties uz pastāvīgu mainību.

Sokrāts. Uzdodiet jautājumus par itin visu, kas skar jūsu zīmolu. Neko neuztveriet kā pašsaprotamu. Vienmēr mēģiniet nokļūt līdz dziļākam izpratnes līmenim. Un neizšķīrieties par kaut ko, kas nešķiet patiesība.

Platons. Jūsu zīmolam jābūt ar divām iedabām. Pirmajā līmenī tā dabai jābūt virspusējai, vienmēr tapšanas procesā (kaut kas vēl). Pretējā gadījumā tas nebūs atbilstošs “dotajam brīdim”. Otrajā, dziļākajā līmenī zīmolam nepieciešamas vērtības, kas nemainās laika gaitā un stāv aiz virspusējā raksturojuma.

Aristotelis. Vienmēr jautājiet, kāpēc zīmols ir un ko tas “dara”, lai

cinieties, piemēram, par to, ka jūsu inovācijas un komunikācijas stratēģijas ir skaidri sinhronizētas.

G.Leibnics. Veidojiet atšķirību starp to, kas zīmolā ir neapstrīdami patiesi, un starp to, ko jūs vēlētos, lai cilvēki par to domā. Attiecībā uz zīmolu ikviens paziņojums, kas nav pats par sevi skaidrs, ir jāpakļauj turpmāai apstiprināšanai. Tam jābūt procesa daļai, vadot paziņojumu no pašreizējās īstenības uz turieni, kur jūs vēlētos, lai tas būtu.

Dž.Loks. Visādā ziņā cieši turieties pie zīmola īpašībām. Taču nezaudējiet modrību, ka šīs īpašības ir tās, kuras mēs kā zīmola veidotāji radām, pateicoties tā primārajām un sekundārajām īpašībām. Šīs īpašības ir tās, kas jāvada, un tām ir nepieciešams būt saskaņā ar pašreizējo pasauli.

D.Hjūms. Neesiet iespiests pārāk racionālā vai loģiskā pieejā tam, ko darāt. Iemeslam ir robežas – un tas nav tas, kas vada patērētāju izvēli. Daudz lietderīgāk ir fokusēties uz patērētāju izjūtām un emocijām. Bez tam – neesiet vergs pats savām teorijām par zīmoliem un to



Emocijas ir sensoras stimulācijas rezultāts, kas rodas smadzenēs ar visu piecu maņu – redzes, dzirdes, ožas, garšas un taustes – palīdzību. Lielākā daļa mazo uzņēmumu pievērš uzmanību tikai redzei, taču ignorē pārējo četru maņu spēku, kas klientu prātos veidotu patiešām spēcīgu zīmola uztveri.

būtu uzskatāmi labāks par citiem tajā pašā tirgū vai kategorijā esošajiem zīmoliem. Ja vien nepastāv skaidri funkcionāls iemesls pirkt tieši šo zīmolu, patērētājiem tas drīz vien var apnikt. Un atcerieties, ka jums nepieciešams uzdot šo jautājumu visās zīmola izpausmēs. It īpaši tad, kad zīmols tiek izstiepts pāri tā pamattirgus vai kategorijas robežām.

R.Dekarts. Neatslābinieties, līdz neesat noteicis ticamu zīmola būtību, kas sniedz saikni ar patērētāju. Tas nozīmē iekļūt patērētāju prātos un izprast viņos dziļi iesēdušās motivācijas un domu procesu. Līdzko tas būs skaidrs, zīmola mikss (vadoties pēc būtības) taps racionāli un loģiski.

Spinoza. Zīmola taustāmo īpašību izveides vadība nedrīkst būt atšķirta no tā, ko patērētāji vispār domā par zīmolu. Tāpēc pārle-

komunikācijas pārvaldi!

Ž.Ž.Ruso. Iemesls nav atrisinājums. Zīmols ir saistīts ar izjūtām un emocijām. Atrisinājums slēpjas mūsu dabā. Zīmola spēks ir faktā, ka tas spēj aiziet no piespiedu iemesliem. Uzticieties saviem instinktiem un sirdij. Un nenovērtējiet par zemu cilvēka asociēšanos ar lielām emocionālām vērtībām.

I.Kants. Neļaujiet sevi apmullot, uzskatot, ka par saviem patērētājiem, tirgiem un zīmoliem jūs varat zināt visu. Jūs varat vien redzēt, dzirdēt, saost un sajūst to, ko jums ļauj jūsu “aprikojums”. Vai jūs paši apzināties tās lietas, ko vēlaties izzināt? Un atcerieties, ka kategorijas, kurās jūs uztverat pasauli, attiecas tikai uz modeļiem jūsu prātos, nevis uz realitāti. Taču bieži vien spēcīgākās pārmaiņas notiek tieši kategoriju uztveres maiņā (pie-

mēram, kā jūs segmentējat savu tirgu).

G.F.Hegelis. Pārmaiņas ir izprotams un tālāk veicināms process. Zīmola mārketinga lielākoties nozīmē pirmajiem tikt līdz nākamajai svarīgajai sintēzei. Tā vietā, lai uztrauktos par konkurējošiem saspīlējumiem tirgū, atrisiniet tos, pateicoties jaunām un radošām kombinācijām. Jūs gūsiet labākus panākumus, ja jums būs skaidra izpratne par jūsu zīmoliem un tirgiem vēsturiskā un procesu vadītā kontekstā.

F.Nīče. Vērtības ir zīmola būtībā – bet daudz iedarbīgākā veidā, nekā mēs to parasti pieņemam. Zīmola vērtības nedrīkst būt tikai pielikumi produktam vai pakalpojumam. Tām jābūt virzītājspēkam, par ko zīmols var uzdrīkstēties kļūt. Konkurence nodrošina jaunu vērtību rašanos (varbūt pat riskantu vērtību!), nevis pārsaiņo jau esošās tirgus vērtības. Veids, kā superzīmoli veido teritoriju, saistās ar šīm vērtībām.

L.Vitgenšteins. Neierobežojiet domāšanu par zīmolu kā domāšanu par vienu lietu – līdzīgi tam, kā attēls ieskicē īpašu vietu vai personu. Domājiet par zīmolu kā par rīku, kuram var (un vajag!) būt vairāki izmantošanas veidi. Zīmolam nav vienas nozīmes. Zīmola nozīme ir visu tā izmantojumu un vērtību kombinācija. Šo nozīmju

vadīšana ir mūsdienu zīmola menedžmenta būtība.

Eksistenciālisms. Izvairieties no kārdinājuma aizrauties ar procesiem, sistēmām un “veidu, kā mēs to šeit darām”. Ikviens zīmols ir individuāla esība, kas pastāv pati par sevi. Ja tā nav, tad tas nav zīmols tā jēgpilnā nozīmē – kaut kas, ar ko cilvēkiem var būt attiecības. Līdz ar to respektējiet zīmolu kā individualitāti, pieņemiet drosmīgus lēmumus tā vārdā un radiet pietiekamu telpu, lai zīmols var paust sevi jaunos ietekmējošos veidos, kas dažreiz var būt pārsteidzoši!

K.Popers. Pārstāji domāt noteiktības terminos! Tādu nav. Jums vienmēr vajag tiekties aizvietot pašreizējos domāšanas veidus ar jaunākiem un labākiem. Līdz ar kritiku sākas progress. Būtiski ir saskatīt zīmola attīstību kā pastāvīgu problēmas risināšanu. Ja uzņēmējs ņem vērā šīs atziņas un pastāvīgi seko līdz zīmola maiņai klientu prātos, tad viņš var būt drošs, ka, piemēram, viņa piedāvātais veļas pulveris klientiem joprojām nozīmē baltumu. Ka viņa ražotais auto vēl arvien tiek uzskatīts par drošu transportlīdzekli, kuram dot priekšroku pār konkurentu ražojumiem. Ka viņa tirgotais dzēriens kā zīmola pirmsākumos, tā arī šeit un tagad sniedz ne tikai veldzējumu, bet arī palīdz apzināties savu vērtību un dzīves stilu. Un, ja kaut kas “baltuma”, “drošuma” vai “dzīves stila” vērtību skalā klientu prātos mainās, uzņēmējs var laikus palīdzēt savam zīmolam tam pieskaņoties.

Zīmols uzrunā tirgu, nevis rada to!

Uzņēmējus, kuri vēlas veidot spēcīgu zīmolu, Džeimss Hemonds brīdina par lamatām, kurās nereti iekrīt zīmola veidotāji, cerot, ka zīmols situāciju tirgū atrisinās pats par sevi. Viņš aicina pievērst uzmanību šādiem jautājumiem.

1. Domājiet par to, kāds ir pašreizējais tirgus, cik liela ir jūsu tirgus daļa un līdzīgiem jautājumiem. Zīmols tirgu nerada. Zīmols sniedz jums visspēcīgāko pieejamo ieroci, lai uzrunātu tirgu, kas jau pastāv. Lai uzrunātu tirgu, kas, spriežot pēc jūsu ievāktajiem datiem, vēl tikai top. Tirgu, kurā būs pietiekams skaits pircēju, lai jūs varētu izveidot ienesīgu biznesu.
2. Atbildiet uz jautājumu – cik daudzus konkurentus jūs pazīstat, kuri piedāvā to pašu produktu, ko jūs? Vai jūsu konkurenti dominē tirgū, kuru viņi piedāvā? Vai viņiem ir spēcīgs zīmols? Zīmols var palīdzēt jums izmantot konkurenta vājumu. Bet vai konkurents jūsu vājumu nevar izmantot vairāk?
3. Atbildiet uz jautājumu – vai varat radīt ilgtspējīgu pieprasījumu pēc jūsu piedāvājuma? Vai sekojat līdzī tam, kā mainās tendences tirgū? Jūs nevarat veidot zīmolu, pamatojoties uz sapni, taču nevarat arī veidot zīmolu bez sapņa.

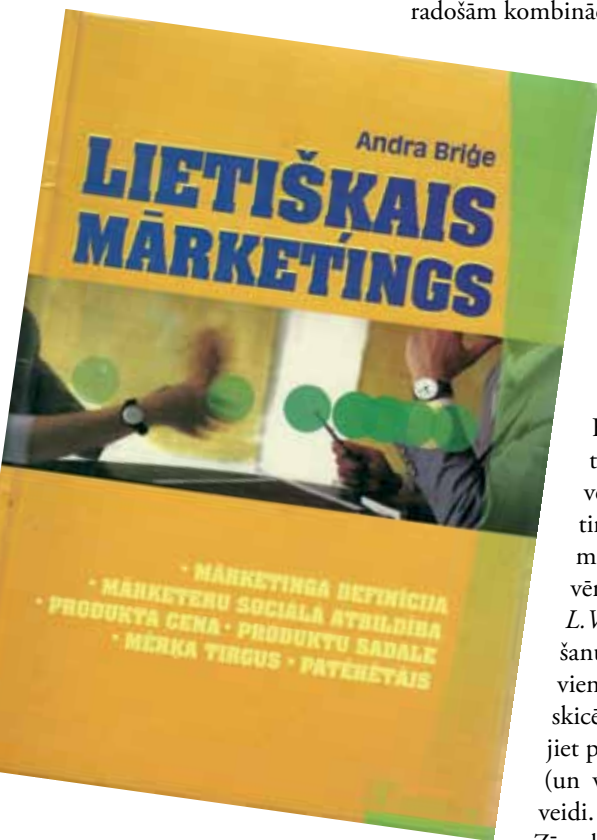
Svarīgi, lai emocijas neaizēno zīmolu un reālo situāciju

Lai arī Džeimss Hemonds uzsver, ka emocijām zīmola izveidē ir liela nozīme, viņš iesaka arī nepārcensties, “spēlējot uz klientu emocijām”, un brīdina par šādiem emocionālu zīmolu mītiem.

1. Patērētājs vienmēr atcerēsies zīmolu, ja piedzīvos dziļu emocionālu reakciju. Zīmola veidotājiem jāatceras, ka ir svarīgi, lai emocijas neaizēno pašu zīmolu. Citādi klients atcerēsies savas emocijas, bet ne konkrēto zīmolu.
2. Jo vairāk jūs liekat klientiem izmantot viņu iztēli, jo spēcīgākas būs viņu emocijas. Jāpatur prātā, ka klients atsauks atmiņā emocijas no savas pieredzes un savas realitātes. Bez iepriekšējam atsaucēm, norādēm vai pieturas punktiem rezultātā var rasties neatbilstošas cerības vai kaitējums zīmolam.
3. Jo vairāk emociju jūs radāt vienā reizē, jo spēcīgāka ir klienta pieredze. Jāatceras, ka cilvēki vienā reizē spēj piedzīvot tikai vienu emociju. Protams, emocija var būt gaistoša un to ātri var aizstāt cita emocija. Taču klienta pieredzi vislabāk ir veidot ap konsekventu emocionālu tematu.
4. Labākā pieeja pozitīvai klienta pieredzei ir emocionāla pieeja, kas pauž pārliecību, ka “pircējam vienmēr ir taisnība”. Taču Džeimss Hemonds uzsver: “Mēs zinām, ka klientam vienmēr nav taisnība. Piemēroties klientam, kurš ir nepamatoti nepacietīgs, gatavs strīdēties, agresīvs vai slikti informēts, ir sliktā stratēģija. Zīmola veidošana, pamatojoties uz iztapšanu ellšķīgiem klientiem, ir drošs veids, kā pašam nokļūt ellē. Nevar izveidot spēcīgu zīmolu, kas balstīts uz meliem un iztapšanu klientiem.”
5. Klientu apmierinātības aptaujas parādīs, vai emocionālā pieeja un paņēmieni patiešām darbojas. Džeimss Hemonds norāda, ka aptaujas bieži vien ir lielākie biznesa maldi, jo no klientiem saņemtā informācija tiek uztverta kā patiesa, lai gan patiesībā tas tā nav.

Kāds ķipīt's, tāds vāciņš

Stāsts par jūsu uzņēmumu un tā zīmolu būs atkarīgs ne vien no tā, cik prasmīgi, patiesi un emocionāli jūs pratīsiet uzrunāt potenciālos klientus, bet arī no tā, kāds būs šī stāsta un zīmola



veidotājs un cik lielā mērā viņa teiktais atbildīs patiesībai un potenciālo klientu vērtību skalai (tai skaitā ētikas principiem). Andra Briģe savā grāmatā „Lietišķais mārketingš” uzsver: “Lai uzņēmums veiksmīgi darbotos tirgū, lai viņu pazītu kā uzņēmumu ar labu slavu, ar labu tēlu sabiedrībā, ir jābūt skaidrībai par to, pēc kādiem principiem mārketeram ir jāvada ētisko jautājumu risināšana. Vieni tirgus dalībnieki uzskata, ka šādus strīdīgus jautājumus izlemj brīvais tirgus un tiesību sistēma. Citi domā, ka ētisko problēmu risināšana ir katra mārketera, nevis sistēmas uzdevums. Katram mārketeram ir jāpieņem lēmumi saskaņā ar ētikas un morāles standartiem, kuri pastāv uzņēmuma iekšienē, nevis balstoties uz to, ko pieļauj pastāvošie likumi un tirgus attiecības. Katram uzņēmumam ir jāattīsta tādi ētiskie standarti, kas balstītos uz filozofiju, kuras pamatā ir godīgums, sirdsapziņa un patērētāja un sabiedrības labklājība.” Pat tad, ja sava uzņēmuma zīmola izveidei būsiet noalgojuši labākos “stāstniekus”, viņu pozitīvajam un emocionālajam stāstam

konkrēto darbu.

N - *now*, tagad. Ir svarīgi neatlikt svarīgas lietas uz vēlāku laiku.
N - *natural*, dabiski. No malas skatoties, citiem šķiet, ka cilvēkam darbs rit dabiski un vienkārši.

E - *enthusiasm*, entuziasms. Tas arī uzvarētājam ir vajadzīgs.

R - *repeat*, atkārtot. Lietderīgus paņēmienus, kas nesuši veiksmi, cilvēks izmanto atkal un atkal, iekams izgudrots kas jauns.

S - *sell*, pārdot. Tas uzvarētājiem padodas vislabāk.

Savukārt zaudētājus (angliski – *losers*) var atpazīt pēc šādām pazīmēm.

L - *later*, vēlāk. Cilvēks nekad neveic darbu vajadzīgajā brīdī, svarīgus darbus zaudētāji vienmēr atliek uz vēlāku laiku.

O - *overworked*, pārāk daudz darba. Cilvēks neuzņemas papildpienākumus un arī neizsaka jaunas idejas.

S - *sorry*, piedodiet. Cilvēkam bieži nākas atvainoties, ka viņš kaut ko nav izdarījis, jo tas izkritis no prāta.

Smadzeņu racionālā sistēma ir lēnāka par tās emocionālo līdzinieci. Līdz ar to mūsu rīcību nosaka emocijas. Cilvēki pērk emociju iespaidā un attaisno to ar saprātu,” skaidro Džeims Hemonds. Viņš pauž uzskatu, ka zīmoli nav saistīti ar loģiku un saprātīgumu.

nebūs jēgas, ja jūsu darbinieki rīkosies neētiski. Piemēram, tirgos lietotas automašīnas, bet nenorādīs klientam uz visiem automašīnas trūkumiem. Vai piedāvās patērētājam pārāk dārgu un komplicētu apdrošināšanas polisi, lai gan redzams, ka viņš nepavisam neorientējas apdrošināšanas veidu niansēs. Vai kosmētiskajā kabinetā piedāvās klientei dārgāku procedūru, lai gan būtu skaidrs, ka vajadzīgo rezultātu varētu panākt arī ar lētāku procedūru. Zīmola veiksmi noteiks arī tas, kāds ir pats uzņēmējs, kurš veido zīmolu savu preču vai pakalpojumu popularizēšanai. Maikls Ralfs un Neils Ralfs grāmatā „Kā iegūt klientu. Rokasgrāmata darbīgiem cilvēkiem” raksturo gan uzvarētājus, gan zaudētājus. Pēc viņu domām, uzvarētājus (angliski - *winners*) raksturo šādas pazīmes.

W - *work hard*, neatlaidīgs darbs. Tas labākais veids, kā gūt sekmes, taču darbs jāmīl.

I – *ideas*, idejas. Cilvēkam ir jābūt vismaz trim idejām, kā paveikt

E – *excuses*, attaisnojumi. Cilvēkam vienmēr nākas attaisnoties un izskaidroties, kāpēc darbs nav veikts laikā.

R - *reject*, noraidīt. Lai kādu ideju jūs ieteiktu neveiksmīnīkam, viņš allaž atradīs iemeslu, kāpēc to nevar īstenot.

S - *shit*, nieki, blēņas. Zaudētājs nekad neko neizdara līdz galam un nekā neiegūst.

Tāpēc grāmatas autori novēl: “Neesiet zaudētāji, esiet uzvarētāji. Visi cilvēki mīl uzvarētājus, īpaši tos, no kuriem izstāro entuziasms!” Ja šim novēlējumam pievieno zīmola devīzi, kas saskan ar darbiem un, protams, mīlestību uz konkrēto preci vai produktu un klientu, kā arī pašiem uz sevi un visiem uzņēmumu stāsta varoņiem, tad pamati laba uzņēmuma stāsta un zīmola tapšanai ir rokā. Katram vien atliek to papildināt ar sev raksturīgajiem elementiem tā, lai arvien sekotu līdz zīmola maiņai klientu prātos un neliktu viņiem vilties, sakot, ka divreiz vienā upē iekāpt nevar. **BP**

patērētāja uzvedība

pirkuma izvēles psiholoģiskie aspekti

Mēs nepārtraukti kaut ko izvēlamies. Viens no interesantākajiem aspektiem tirgus sistēmā kopumā ir psiholoģiskie aspekti, kuri ietekmē klientu (vai patērētāju) izvēli. Kāpēc tieši šīs kurpes? Kāpēc tieši šo pakalpojumu? Kāpēc pusdienot tieši šeit un nevis citur? Galu galā – kāpēc uzticēties kaut kam vienam un noraidīt ko citu? Tie ir jautājumi, kas nodarbina uzņēmējus, domājot par patērētāju uzvedību.



Vai patērētāju uzvedība un izvēles ir saistītas ar viņu personības iezīmēm? Vai pastāv skaidri atpazīstama teorētiska un empīriskā saistība starp personības specifiku un to, kā viņš izturas pret naudu, pērk pakalpojumus un preces, kādas lietas viņam pier? Vai ir kādas ļoti pamanāmas īpašības vai iezīmes, kuras varētu krist acīs, novērtējot patērētāju uzvedību? Vai personības specifiskums varētu ietekmēt to, kādas zīmola (*brenda*) preces cilvēks izvēlas? Vai ir tā, ka kompulsīvie, pēkšņie pirkumi vai zagšanas epizodes veikalos ir izskaidrojamas ar personības īpatnībām vai patoloģisku uzvedību?

Pētnieku atbildes

Mārketinga pētījumos personība noteikti nav galvenais aspekts, kam tiktu pievērsta uzmanība, kaut gan ekonomiskā psiholoģija

atzīst, ka tas tomēr ir ļoti svarīgi. Daudzi mārketinga speciālisti joprojām nezina par personības teorijām un mēģina sasniegt savus mērķus no otras puses – tā teikt, sākot ar precī vai gala produktu. Diemžēl šī paša iemesla dēļ viņi neizvēlas arī atbilstošas pētniecības metodes, kuras ļautu daudz precīzāk pateikt, kāpēc pircējs, piemēram, atkārtoti izvēlēties attiecīgo precī. Šādi dati ļautu izprast patērētāju vēlmē daudz labāk.

Daži pētnieki (*Engel et al*, 1995) mēģina izskaidrot neveiksmīgo pircēju uzvedības prognozēšanu un piedāvā virzienus, kuros to varētu attīstīt:

Pētīt personības īpatnības patērētājiem, kuri izvēlas vienu un to pašu zīmolu (*brendu*), jo tas viņiem izraisa paliekošas, pastāvīgas pozitīvas izjūtas. Lai aprakstītu *brenda* iezīmes (atribūtus) un tā pievilcīgumu dažādām patērētāju grupām, tiek izmantota perso-

nības teoriju terminoloģija.

Prognozēt patērētāju izvēles, balstoties uz kognitīvajiem procesiem – piemēram, mācīšanās stilu, informācijas apstrādes procesiem u.c.

Pētīt vērtību orientāciju – *brenda* izvēle kaut kādā veidā atspoguļo cilvēka tiekšanos piepildīt savus mērķus. Izvēle var būt, piemēram, konservatīva (paļaujos uz to, ko pazīstu) vai pamatota ar „zaļo” domāšanu un veselīga dzīvesveida propagandu (izvairos no precēm, kuras ir potenciāli kaitīgas).

Daži pētnieki uzsver afekta jeb emocionālā komponenta nozīmi patērētāja uzvedības veidošanās procesā. Viņi ir pārliecināti, ka reklāmu saturs, uztveres un informācijas apstrādes procesā ļoti

atpakaļ uz veikalu vai nodod labdarībai. Kompulsīvās iepirkšanās stāvoklis kopumā ir pētīts visai maz, tāpat kā situācijas, kuras to provocē. Tomēr nākas atzīt, ka kompulsīvā iepirkšanās var būt saistīta ar psihiatrisku patoloģiju vai emocionālu nestabilitāti.

Jāatzīst, ka interesi vairāk pelnījuši citi faktori – piemēram, noskaņojums, priekšstatī par vērtībām, vērtību izvēle un dzīves stils. Varbūtība, ka pircējs nopirks preci, ir lielāka, ja viņš ir labā noskaņojumā vai arī šādu noskaņojumu rada dažādi vides faktori – mūzika, apgaismojums un neuzbāzīgs personāls. Arī vērtību sistēma ir viens no svarīgākajiem faktoriem. Sevišķi tas attieksies uz preču izvēli, kurā nozīmīgs nosacījums ir kvalitāte un preces lietojamības ilglaicīgums. Tas ir svarīgi jomās, kur preces vērtība

Priekšmeti, ko mēs ikdienā izmantojam, savā ziņā ir mūsu „es” turpinājums, un tiem ir sava nozīme. Lietas, kuras ir ap mums, var iedalīt ļoti dažādi – lietas ar īpašu nozīmi, lietas, kuras saistās ar atmiņām, maģiju, reliģiju, mīlestību, bērnišķīgumu un mistiku. Piemēram, kolekcionāru izvēle saistīta ar lietas vērtības noteikšanu, taču bieži vien tā ir subjektīva vērtība, kura šim cilvēkam kaut kādā ziņā ir nozīmīga.

svarīga loma ir emocionālajam stāvoklim un reklāmas emocionālajam saturam. Tāpēc viens no būtiskākajiem aspektiem patērētāju uzvedības veicināšanā ir tieši jutība pret dažādiem emocionālajiem stimuliem.

Pircēji maniaki

Veikalu apmeklēšana un dažādu preču iegāde ir ikdienišķa nodarbe, tomēr dažiem cilvēkiem tā iegūst kompulsīvu nokrāsu. Šāda pircēju uzvedība ir tikusi aprakstīta jau labu laiku iepriekš – apmēram pirms 100 gadiem. Psihiatrs Krēpelīns sauca šādus cilvēkus par „pircējiem maniakiem”. Šādi cilvēki mēdz iepirkties gandrīz nepārtraukti, pie tam katras preces iegāde būtībā ir atbildes reakcija uz kaut kādām negatīvām jeb astenizējošām emocijām. Šiem cilvēkiem ir grūti pārvarēt nepieciešamību pēc iepirkšanās, un tā viņiem kļūst par ieradumu, līdzīgu atkarībai no alkohola vai narkotiskajām vielām. Kompulsīvajiem patērētājiem ir raksturīga trauksmainība, depresīvu, dažādas apmātības formas un zems pašvērtējums. Šie cilvēki samērā bieži pērk apģērbu vai apavus. Interesants ir fakts, ka bieži vien viņi paši tos pēc tam pat nevalkā, bet izdāļā citiem, glabā neizsaiņotā veidā, aiznes

ir samērā augsta – tirgojot nekustamos īpašumus, automašīnas, dārglietas, mākslas priekšmetus. Labi mākeri vienmēr izpēta savu tirgu ne tikai tiešā nozīmē, bet arī interesējoties par savu potenciālo pircēju dzīves stila īpatnībām, hobijiem un lietām, ar ko viņi aizraujas. Protams, savā ziņā tā ir manipulācija, tomēr patērētājs darījumā ir subjekts, kuru tā arī ir vērts uzlūkot.

Tipi un teorijas

Mārketinga speciālisti, cenšoties aprakstīt tirgu, mēdz to segmentēt un bieži vien izmanto terminoloģiju, kas aizgūta no personības teorijām. Tomēr joprojām vērojama tendence izveidot noteiktus patērētāju „tipus”. Taču šī tipoloģija nav pārliecinoša – kaut vai tāpēc, ka šis iedalījums drīzāk saistīts ar atsevišķiem gadījumiem, nevis ilgi pētītām likumsakarībām. Bieži vien cilvēki, kuri nav cieši saistīti ar psiholoģiju, mēdz spriest par patērētājiem pēc pazīmēm, kuras drīzāk uzskatāmas, piemēram, par psihoanalītisku vai psiholoģisku folkloru. Jūs esat tas, ko jūs stūrējat, ko valkājat vai kur dzīvojat. Tomēr ne visi sarkanu automašīnu īpašnieki tiecas pēc savas vīrišķības apliecināšanas par katru cenu, un piedēvēt automašīnai freidisku simbolismu būtu mazliet pārstei-

dzīgi. No otras puses, lietas, ko cilvēks izvēlēties, kopumā var ļoti daudz pastāstīt par viņa rakstura iezīmēm un personību. Cilvēki, kuriem ir tieksme atstāt iespaidu uz publiku, biežāk izvēlas spilgtas krāsas un neparastu dizainu, bet ja tā ir klasika, tad ļoti ekskluzīva. Galvenokārt tāpēc, lai apliecinātu sevi.

Priekšmeti, ko mēs ikdienā izmantojam, savā ziņā ir mūsu „es” turpinājums, un tiem ir sava nozīme. Lietas, kuras ir ap mums, var iedalīt ļoti dažādi – lietas ar īpašu nozīmi, lietas, kuras saistās ar atmiņām, maģiju, reliģiju, mīlestību, bērnišķīgumu un mistiku. Piemēram, kolekcionāru izvēle saistīta ar lietas vērtības noteikšanu, taču bieži vien tā ir subjektīva vērtība, kura šim cilvēkam kaut kādā ziņā ir nozīmīga. Cilvēki mēdz piešķirt lietām savu vērtību, tās kļūst īpašas un vairs netiek pārdotas par tirgus cenu. Mūzikas instruments, kurš piederējis kādam izcilam mūziķim, tiešā veidā var nebūt vērtīgs, bet vērtīgumu tam piešķirs iepriekšējā lietotāja „klātbūtne”. Savukārt pircējs, kurš šādu instrumentu iegādāsies, balstīsies uz saviem subjektīvajiem vērtību kritērijiem. Pasaulē ir pietiekami daudz amizantu piemēru cilvēku reakcijas, vērtību sistēmas, zināšanu un gaumes pārbaudei. Da Vinči glezna „Mona Liza” kļuva par kolekcionāru iekārtu, bet neiegūstamu priekšmetu pēc tās nozagšanas. Jāšaubās, vai šīs gleznas vērtība būtu tik ļoti liela, ja tā visu laiku būtu netraucēti karājusies Luvrā pie sienas. Tomēr ļaudis ir gatavi maksāt par priekšmetiem astronomiskas summas tieši šīs subjektīvās vērtību sistēmas dēļ. Tas nenozīmē, ka dažas gleznas nav šedevri, tomēr daudzos gadījumos autora vārds vai situācija, kurā radusies pārdodama leģenda, ir daudz vērtīgāka par pašu darbu.

Dažos gadījumos priekšmeti tiek personificēti. Tas nozīmē, ka to iegāde vai zaudēšana izraisa dziļas emocionālas reakcijas. Daži autori, pārsvarā tie, kuri pārstāv tā saucamo „es psiholoģiju” (*self psychology*), uzskata, ka lietām jeb priekšmetiem ir pašreprezentatīva funkcija un tie ir saistīti ar identitātes izjūtu. Tomēr tas nav tik vienkārši, kā liekas pirmajā acu uzmetienā. Tē svarīga var izrādīties projekcija, stereotipi, paaugstināts pašvērtējums un citi nosacījumi, kuri neļaus droši prognozēt patērētāja uzvedību. Ne mazāk svarīgs aspekts ir tas, ka dažām lietām cilvēki piedēvē estētisku, hedonisku vai sociālu vērtību – priekšmeta vērtība var apstiprināt īpašnieka sociālo statusu. Var būt arī tā, ka priekšmets tiek padarīts pēc iespējas autentiskāks, tādējādi piešķirot tam papildus nozīmi. Piemēram, mājā tiek ielikta specifiskas logu rūtis, lai ēka pilnībā atbilstu noteikta laikmeta gausmei.

Jāatzīst, ka iepriekš pieminētā psihoanalītiskā koncepcija ir atstājusi savas pēdas izpratnē par to, kā patērētāji pieņem lēmumus. Pastāv uzskats, ka cilvēki, kuri ir, tā teikt, orālā rakstura optimisti, biežāk izvēlas maigus ēdienus un piena produktus, kamēr orālā rakstura pesimisti vairāk izvēlas cietus, asus un rūgtenus ēdienus. Godīgi sakot, raksturu ziņā te var izmantot freidisko tipoloģiju (anālais, orālais un ģenitālais), tomēr diez vai tirgus segmentēšanā tā palīdzēs ieviest lielu skaidrību.

Koens (*Cohen*) savulaik noskaidroja, ka cilvēki ar pašāvēģu raksturu vairāk pērk *brendus* un lielu uzmanību pievērš dažādiem kosmētikas līdzekļiem, agresīvāki cilvēki skujoties mēdz izmantot skuveklus, nevis skūšanās aparātus, bet atsvešināti cilvēki vispār daudz nedomā par preces piederību noteiktai markai. Tomēr arī šīs pētnieks atzinās, ka izmantojot datus izlases veidā. Viņš ir izstrādājis CAD testu – *compliant-aggressive-detached test* (pakļāvība-agresivitāte-atsvešinātība), kas ticis izmantots daudzos mār-

ketinga pētījumos. Nelaime tāda, ka šāda veida pētījumi bieži aizved maldu ceļos, jo ir visnotaļ nepilnīgi. Teorijas nekritiska izmantošana bez dziļākas izpētes dod aplamus rezultātus – piemēram, ka vīriešiem ir bail lidot ar lidmašīnām, jo viņi jau iepriekš cieš no vainas izjūtas, ka lidmašīna varētu avarēt un tad nebūs neviena, kas parūpēsies par viņu sievām. Vai arī – izmantojot elektroinstrumentus, vīrieši jūtas vīrišķīgāki. Šķiet, ka bailes no lidošanas drīzāk ir individuāla problēma, bet elektroinstrumenti vienkārši atvieglo darbu.

Ja pētāt, tad dariet to kompleksi

Nojausmas līmenī liekas pilnīgi saprotami, ka personības iezīmēm vajadzētu būt saistītām ar patērētāju izvēles nosacījumiem. Viens no zināmākajiem pētījumiem attiecībā uz *brendu* izvēli veikts nu jau krietni sen, un tajā tika salīdzināta attieksme pret divām automašīnu markām – *Ford* un *Chevrolet*. Tika konstatētas atšķirības – piemēram, fordus izvēlējās avantūristiskāki cilvēki, savukārt ševroletus – konservatīvi, piesardzīgi un rūpīgi ļaudis. Kopš tiem laikiem daudz kas ir mainījies, tomēr principi ir palikuši tie paši. Piemērs, kurš varētu rosināt interesi un aktivizēt pētījumus pircēju uzvedības jomā, ir *Mooradian* un *Oliver* veiktais pētījums par saistību starp personības iezīmēm un veikalu apmeklēšanas motīviem. Šie pētnieki pievērsās noteicošajai personības iezīmei un mēģināja to izskaidrot saistībā ar motīviem. Piemēram, galvenā iezīme ir neirotisms, bet motīvi – iespēja izklaidēties, nosist laiku, apmierināt sensorās sistēmas badu ar daudz cilvēku klātbūtni (tas sagādā baudu), sevi palutināt un komunicēt. Ekstravertu cilvēku motīvi ir sociāli aktīva komunikācija, iespēja satikt līdzvērtīgus cilvēkus, statusa apstiprināšana un iespēja gūt pašapziņas pastiprinājumu, kaulējoties par cenu. Nav šaubu, ka viens no būtiskākajiem patērētāju uzvedības ietekmētājiem ir reklāmas. Šodien sabiedrībai tiek piedāvātas dažādas reklāmas, paziņojumi un lozungi. Lai šajā informācijas masā iestarpinātu patiesi būtisku informāciju un konkurētu informācijas tirgū, reklāmdevēji kļuvuši daudz agresīvāki. To var pamanīt krāsu izvēlē vai audioreklāmās, kas ir skaļākas par vispārējo fonu. Tomēr vēl būtiskāks aspekts ir emocionālā piesaiste, kura reizēm ir klaji manipulatīva un tiešā veidā orientēta uz potenciālā pircēja uzvedības ietekmēšanu, reizēm izmantojot personības līmeņa nosacījumus – piemēram, pazeminātu pašvērtējumu. No ētiskā viedokļa tas, iespējams, nav atbalstāms, tomēr patērētāju grupa, kura iegādāsies preci vai pakalpojumu, kļūst vieglāk „pārredzama”.

Secinājums – vislabākos rezultātus var iegūt, ja pieņem, ka personības faktoriem ir nozīme patērētāju uzvedības prognozēšanā un ka tos jānovērtē kopā ar citiem nosacījumiem – demogrāfiskiem faktoriem, dzimuma piederību, vecumu, izglītības līmeni, ienākumu līmeni un piederību noteiktai sociāli ekonomiskajai klasei. Tas noteiks to, kā patērētājs uzvedīsies un kādu tipu pārstāvēs – piemēram, „skopuli” vai „atlaižu mednieku”. Tas ļaus paredzēt, vai šis cilvēks izvēlēsies nopirkt vai tomēr izlems atteikties no preces iegādes. **BP**

Izmantotā literatūra:

A.Furnham, P.Heaven „Personality and Social Behaviour”, Arnold, London, 1999
<http://webpace.ship.edu/cgboer/perscontents.html>



klientorientēta pārdošana –

līdzeklis pret efektīvas klientu apkalpošanas deficītu

Pēdējos gados ir pastiprinājusies klientu apkalpošanas personāla migrācija. Cēlonis ir gan ekonomiskās izmaiņas valstī, gan straujās pārmaiņas darbinieku atalgojumā un darba uzdevumos. Vienlaikus daudzās lielās kompānijās tieši pēdējos gados ir notikusi īpašnieku maiņa vai arī jaunu nišas produktu strauja attīstība, kas ir īpaši aktīva finanšu pakalpojumu sfērā. Visi iepriekšminētie apstākļi izraisa „efektīvas klientu apkalpošanas deficītu” (EKAD).



Pēdējos gados ir pastiprinājusies klientu apkalpošanas personāla migrācija. Tas izpaužas klientu apkalpošanas darbinieku nespējā īsā laikā sasniegt to attīstības tempu, kādu paredzējis vadošais menedžments. Visbiežāk darbinieki, kas agrāk nav saskārušies ar tiešo pārdošanu, burtiski tiek iesviesti *cīņas karstākajos punktos*. Tā ir cīņa par klientiem jaunajos segmentos, kas, kā jau minēts, visasāk izvērsas finanšu pakalpojumu tirgū.

Tādēļ darbinieki:

- atrodas pastāvīgā spriedzē, stresā un *pārdeg*;
- zaudē ticību produktam un kompānijai kopumā;
- nespēj sniegt klientiem adekvātu servisu, rast individuālu pieeju katram un veidot ilgtermiņa attiecības.

Ja tas notiek ar mazu daļu darbinieku, panikai nav pamata. Savukārt, ja tas atkārtojas daudzās filiālēs ar vairāk nekā trešdaļu klientu apkalpošanas personāla, jārikojas nekavējoties.

Ir trīs svarīgi uzdevumi, kas jāveic, lai mazinātu efektīvas klientu apkalpošanas deficīta (EKAD) risku:

- Jāpārskata klientu apkalpojošā personāla motivācijas sistēma saistībā ar jaunajiem pārdošanas pienākumiem.
- Jāveicina darbinieku brīvprātīga savas kompānijas produktu/pakalpojumu lietošana. Jāizstrādā iekšējā lojalitātes programma. Tā palīdzēs darbiniekiem labāk saprast pašu pārdo to produktu lietošanu, priekšrocības un arī trūkumus. Tieši trūkumu apzināšana palīdzēs būtiski uzlabot produktu.
- Jāveic intensīvas darbinieku apmācības, kurās ir iespējams integrēt iepriekšminētos divus punktus, kā arī rosināt vispusīgu darbinieku personības rīcības attīstību.

Lai kā gribētos visu darīt pašu spēkiem, tomēr labāk katrā no šiem punktiem piesaistīt speciālistus. Tie veiksmīgāk identificēs problēmu un ieteiks labākos risinājumus. Pēc pieredzes varam secināt, ka mācībās darbinieki vairāk uzticas un atveras mācību darbam tieši ārējam konsultantam–trenerim.

Pārdošanas mācības

Ņemot vērā *Mārketinga Konsultāciju Centra* pasniedzēju pieredzi, īpaši gribētos pakavēties pie darbinieku mācībām.

Bieži pārdošanas mācību vietā kompānija saviem darbiniekiem māca *pārdošanas vēsturi* un pārdošanas pamatprasmes, kuras darbinieki jau vairākkārt apguvuši un secinājuši, ka kaut kas nestrādā, kā gribētos. Treneri joprojām pieturas pie senām, pārbaudītām (diemžēl arī vārds „vecām” te ir vietā) pārdošanas tehnoloģijām un brīnās, kāpēc tie *nesaprātīgie* klienti neizvēlas kompānijas produktus. Un neizvēlēties! Ir jauns produkts, jauni darba uzdevumi, jauni darbinieki, jauna vide... un vecās pārdošanas tehnoloģijas.

Tieši tāpēc liela nozīme jāpievērš mācību veidam un tā norisei. Ja mēs vēlamies iemācīt darbiniekam klientorientētu pārdošanu, arī

mācību modelim ir jābūt vērstam uz katru darbinieku, tāpat kā uz klientu individuāli.

Saprast darbinieku vajadzības

Lai sāktu mācības, svarīgi ir saprast darbinieku vajadzības—ko viņi nezina un no kā baidās. Iekšējās bailes visbiežāk ir tās, kas traucē darbiniekam ikdienas darbā, radot stresu un neapmierinātību. Līdz ar to darbinieks nespēj pievērsties klienta vajadzībām. Bailes traucē arī mācību procesā. Lai mācības noritētu produktīvi, profesionālam konsultantam vispirms ir jāpalīdz darbiniekiem atbrīvoties no bailēm un to radītiem aizsargmehānismiem. Pieredzējušiem semināru vadītājiem ir vairāk iespēju uzzināt katra darbinieka vajadzības, vājās puses un nepilnības klientorientētā pārdošanā nekā priekšniecībai, ir arī lielākas iespējas palīdzēt pašiem darbiniekiem tās apzināties, labot un pilnveidot.

Pirms plānot mācības, liela nozīme ir sadarbībai starp visām iesaistītajām pusēm — mācību pasūtītājiem, konsultantiem—pasniedzējiem, darbiniekiem un darbinieku tiešajiem vadītājiem. Saskaņojot visu pušu vajadzības, ir lielākas iespējas:

- konkretizēt un izvirzīt mācību mērķus;
- noteikt skaidrus mācību novērtēšanas kritērijus;
- izvēlēties darbinieku mācībām nepieciešamās metodes un stratēģijas.

Šīs sagatavošanās darbs bieži vien prasa daudz lielāku laika apjomu nekā pašas mācības, toties dod daudz produktīvāku rezultātu un iespējas organizācijai izvairīties no efektīva klientu apkalpošanas deficīta. To, cik aktīvas, intensīvas un produktīvas būs mācības katram darbiniekam, nosaka, cik rūpīgs un nozīmīgs darbs ir ieguldīts pirms mācību sagatavošanas.

Kā saplānot mācības

Mārketinga Konsultāciju Centra speciālistu pieredze liecina:

- Ja ir vēlme, lai mācības būtu produktīvas, darbs nedrīkst traucēt. Tas ir viens no svarīgākajiem nosacījumiem, plānojot mācības. Jābūt vadības atbalstam, lai darba telefona zvani tiktu pāradresēti, un nodarbību laikā darbinieks tiktu atbrīvots no pienākumiem un neparedzētiem zvaniem.
- Svarīgi, lai visi mācību dalībnieki būtu informēti un sagatavoti mācībām. Tas veicina gan motivāciju, gan mācību dinamiku, gan rezultātu. Nepieciešams noskaņoties mācībām, iepriekš pārdomājot savas vajadzības, aktualitātes un *zināšanu caurumus*.
- Svarīgi padomāt, kurā laikā mācības rīkot un cik dienas tām veltīt. Prakse liecina, ka labāki rezultāti ir cikliskām mācībām, sadalot vairāku dienu mācību tēmas mēneša vai trīs mēnešu laikā. Piemēram, ja mācību programma ir 24 stundas, sadalām to pa četrām stundām, tiekoties divreiz nedēļā,

Lai mācības noritētu produktīvi, profesionālam konsultantam vispirms ir jāpalīdz darbiniekiem atbrīvoties no bailēm un to radītiem aizsargmehānismiem.

trīs nedēļas pēc kārtas.

Līdz ar to mācību dalībnieki savā darba praksē var veikt konkrētus uzdevumus, un, satiekoties nākamajā nodarbībā, ir iespējams dalīties ar paveikto, precizēt, un pilnveidot to, kas nav izdevies. Tādējādi mācībās apgūtais tiek nostiprināts praktiskā darbībā. Ja ir iepļānotas divu līdz trīs dienu mācības (pēc kārtas), tad mēs rekomendējam tikties ar šo pašu grupu pēc mēneša, lai pārrunātu jauno, ko izdevies ieviest savā darba praksē pēc mācībām un pielāpētu metodes un tehnikas, kuras nav izdevies realizēt.

Optimāls saturs

Mācību saturam jābūt cieši saistītam ar pasūtītāju un mācību dalībnieku vajadzībām, izvirzot konkrētus mērķus un uzdevumus konkrētai grupai. Minēsim faktorus un aktivitātes, kuras būtu jāiekļauj saturā.

1. Lai mācībās nonāktu pie auglīgiem rezultātiem, seminārtreniņa dalībnieki tiek stimulēti izvirzīt personīgos mērķus mācībām, kas tiek sasaistīti ar kompānijas kopējiem uzdevumiem un vērtībām. To var veikt pirms semināra sākuma vai vēltīt tam noteiktu daļu, iesākot semināru.
2. Otrais svarīgākais solis, kas jāiekļauj saturā un bez kura nav iespējams veikt klientorientētu pārdošanu, ir reālās situācijas apzināšanās. Dalībniekiem tiek radīta vide, kas ļauj ieraudzīt savas bailes, traucēkļus un ierobežojumus attiecībā ar klientiem. Vienlaicīgi tiek veicināta piederības sajūtas un lojalitātes apzināšanās, konkretizēti un stimulēti katra darbinieka iekšējie resursi. Te iesakām izmantot moderācijas un psihoterapeitiskās metodes un tehnikas. Realitātes izpēte pamudina uz rīcību!
3. Tiekoties ar dažādu organizāciju apkalpojošo sfēru darbiniekiem, un kuriem lielākā daļa ir apmeklējuši vairākas pārdošanas mācības, esam secinājuši, ka galvenais viņu panākumu ienaidnieks ir pieņēmumi un neprasme jautāt. Bieži tiek meklētas atbildes, nesaprotot, ka tās var atrast, uzdodot pareizos jautājumus. Tādēļ prasmei, ko un kā jautāt treniņos (izmantojot video), ir iespējams pievērst lielu nozīmi un veikt produktīvas korekcijas.
4. Veidojot seminārtreniņa saturu, vienmēr ir jādomā un jāveido kontakts un individuāla pieeja katram mācību dalībniekam. Ja grupas ir nelielas (līdz desmit cilvēkiem), tad mācību vadītājiem ir iespējams sasniegt šo kritēriju, pievērst uzmanību katram dalībniekam, palīdzot katram izpausties, apzināties tās lietas, ko viņš var mainīt, kā arī iedrošinot paplašināt savas pieredzes zonu un apzināties profesionāli pilnveidojamās kvalitātes.

Individuāls rīcības plāns katram dalībniekam

Mūsu pieredze darbā ar klientu apkalpošanas speciālistiem liecina, ka vadītāji paši bieži nav gatavi ieguldīt laiku un līdzekļus darbinieku attīstībai un atbalstam ilgtermiņā. Dažkārt viņi gaida rezultātu un darbinieku rīcības izmaiņas jau pēc trim semināra dienām, atbildību noveļot uz semināra vadītāju, it kā viņš būtu burvju mākslinieks.

Tāpēc ļoti svarīga ir turpmākā darbinieka rīcība, atbalsts un sadarbība ar tiešo vadītāju pēc mācībām, lai sekmīgi pielietotu seminārtreniņā iegūtās zināšanas.

Katra semināra beigu daļā kopā ar darbinieku izveidojam individuālu rīcības plānu un tajā sadalām atbildības jomas: ko dara pats mācību dalībnieks, ko vadītājs/uzņēmums kopumā un ko pasniedzējs.

Būtiski ir darbiniekam pašam izveidot savu attīstības mērķprogrammu un precizēt, kā to var atbalstīt vadītājs.

Pozitīvisms un produktivitāte

Varam apgalvot, ka cilvēki daudz veiksmīgāk mācās un attīstās tad, kad viņi jūtas droši par to, ka viņus nekritizēs un katrs solis uz pilnveidošanos tiks pamanīts un uzslavēts.

Psihologu pētījumi, kā arī *Mārketinga Konsultāciju Centra* novērojumi liecina, ka darbinieki, regulāri saņemot atzinību un uzslavas:

- paaugstina savu individuālo produktivitāti;
- paaugstina savu un savu kolēģu lojalitāti organizācijai, kurā strādā;
- ir gatavi ilgstošāk strādāt uzņēmumā;
- iegūst daudz labāku klientu lojalitātes un apmierinātības novērtējumu;
- precīzāk ievēro procedūras un drošības noteikumus un retāk cieš negadījumos darba vietā.

Negatīvi noskaņots darbinieks var *atbaidīt* ikvienu klientu. Mācībās un arī ikdienā ir jācenšas, lai darbinieks vairāk apzinātos savu attieksmi pret klientu un saņemtu adekvātu atgriezenisko saikni, kurā īpaši uzsvērts tas, kas izdevies lieliski.

Atcerieties, ka cilvēks var strādāt daudz produktīvāk, ja ar viņu kopā strādā pozitīvi noskaņoti cilvēki!

Kā izvēlēties mācību veicējus

Nav viegli izvēlēties mācību veicējus. Ir jāspēj izvērtēt ne tikai pasniedzēja pieredze un profesionalitāte, bet arī konsultanta un mācību grupas dalībnieku psiholoģiskā saderība. Atsauksmes par pasniedzēja darba ražīgumu un kompetenci ir iespējams iegūt no izvēlētajiem pasniedzēja klientiem. Vērtīgākie ir pasniedzēji-treneri, kam ir pieredze vadīt dažādu profesiju auditoriju un tie, kas regulāri paši attīstās un atjaunina savas zināšanas gan teorētiski, gan praktiski, piedaloties tiešajā pārdošanā. Tas ļauj izstrādāt konkrētam uzņēmumam izvēlētas, pasūtītāja vajadzībām atbilstošas autorprogrammas, kas balstītas uz individuālo pieeju. Šādi pasniedzēji arī ir *Mārketinga Konsultāciju Centra* vadīto semināru veiksmes atslēga.

Darbinieku mācību ražīgumu ietekmēs gan zināšanas pārdotprasmē, gan konsultanta zināšanas un pieredze psiholoģijā, psihoterapijā, koučingā vai mentoringā. Šāds salikums nodrošina apzināšanās un darbības sintēzi. Minētās zināšanas palīdz konsultantam atrast individuālu pieeju katram darbiniekam, radīt uzticības gaisotni un sadarbību ar auditoriju, kā arī atrast radošu pieeju grūtās situācijās un pievērst uzmanību spējam strādāt ar savām emocijām, lai varētu transformēt negatīvās situācijas un rast pieeju paša personīgajiem resursiem.

Ja jūsu kompānijai ir vēlme pārtraukt sponsorēt *pārdošanas vēstures* klāstītājus un radīt saliedētu pārdevēju komandu, iesakām izvēlēties profesionālus speciālistus, pārliecinoties par viņu pieredzi un ievācot atsauksmes.

Priecāsimies jums palīdzēt! info@mkc.lv 

Kā efektīvi izmantot kuponus?



Pārbaudītas metodes ieviešanas rokasgrāmata

Šai rakstā mēs apskatīsim pašu vienkāršāko un lētāko reklāmas veidu – kuponus. Kupons – tas ir tāds mazs papīrītis, kas apsola klientam kaut kādus papildus bonusus un izdevīgas lietas, pie kurām netikt, ja klientam nav šī mazā papīriša. Kupona uzdevums ir ievilināt klientu tieši jūsu veikalā (kafejnīcā, puķu kioskā, restorānā, autosalonā, mēbeļu veikalā...) Jūs varat izmantot reklāmas kuponus neatkarīgi no tā, vai jūsu firma tirgojas ar dārgiem auto, lidmašīnām vai vienkārši ar pīrādziņiem.



Visas reklāmas ir labas – izvēlies, ko vēlies!

Jūsu firma pašlaik plaukst un zeļ? Vai varbūt otrādi – konkurenti auļo pa priekšu un tos nekādi nepanākt? Galu galā jūs vienkārši uzskatāt reklāmu par neatņemamu biznesa sastāvdaļu?

Pilnīgi pareizi, tā tas arī ir. Mūsdienās daudziem biznesa cilvēkiem reklāma liekas vienīgais iedarbīgais burvju līdzeklis, kā pievilināt klientus un piebāzt kasi ar čaukstošām naudaszīmēm. Ikreiz, kad jūs ieviejojat reklāmu žurnālā vai avīzē, liekat internetā baneri vai izsūtāt reklāmas materiālus, jūs no visas sirds cerat, ka jau nākamā rīta agrumā pie jūsu veikala (puķu kioska, frizētavas, autosalona...) sastāsies rinda klientu, kuri, cits citu grūstīdami, metīsies pie jūsu kases, lai paspētu jums atdot savu naudu un saņemtu precī, kamēr to vēl nav pavisam izķēruši.

Tāču nezin kāpēc tā nenotiek. No rīta jūs atkal sagaida tukšas telpas, bet uz jautājumu, cik klientu ieradušies sakarā ar reklāmu, jūs saņemat mierinošu atbildi, kuru tomēr vēlaties dzirdēt

vismazāk – pagaidām nekādu izmaiņu, bet varbūt vēl ir pārāk agrs (varianti: pārāk vēls, pārāk slapjš, pārāk vējains, pārāk daudz dubļu, sniega utt.), varbūt klienti atnāks vēlāk... Tad nu tā, jums ir sliktas ziņas: VIŅI NEATNĀKS. Sirds dziļumos jūs jau tāpat to jūtat, jo šī nav jūsu pirmā reklamēšanas pieredze, bet cerība tomēr mirst pēdējā...

Neļaujiet cerībai pārdzīvot jūsu biznesu! Ir īstais laiks sākt veidot reklāmu, kura beidzot strādās pa īstam!

Šai rakstā mēs apskatīsim pašu vienkāršāko un lētāko reklāmas veidu – kuponus. Kupons – tas ir tāds mazs papīrītis, kas apsola klientam kaut kādus papildus bonusus un izdevīgas lietas, pie kurām netikt, ja klientam nav šī mazā papīriņa. Kupona uzdevums ir ievilināt klientu tieši jūsu veikālā (kafejnīcā, puķu kioskā, restorānā, autosalonā, mēbeļu veikālā...) Jūs varat izmantot reklāmas kuponus neatkarīgi no tā, vai jūsu firma tirgojas ar dārgiem auto, lidmašīnām vai vienkārši ar pīrādziņiem.

Septiņi iemesli, kāpēc ir vērts izstrādāt kuponu

Pat ja jūs nekad agrāk neesat drukājis kuponus vai ievieojis tos masu medijos, ir septiņi iemesli, kāpēc tas noteikti jāizdara.

1. Kupona izstrāde neprasa daudz laika.
2. Kuponu var izstrādāt pats, pietiek tik pārzināt savu preču sortimentu.
3. Izdevumus kupona izstrādei un izplatīšanai var dažādot – jūs varat drukāt kuponus ar printeri un dalīt blakus tramvaja pieturā, bet varat arī ievietot kuponus dārgā, prestižā žurnālā (par to, kā kurā gadījumā rīkoties – nedaudz vēlāk).
4. Klientu reakciju uz jūsu kupona piedāvājumu var viegli novērtēt.
5. Viegli ir novērtēt arī jūsu kupona piedāvājuma papildus peļņu (jā, jā, tieši papildus peļņu!)
6. Kupona piedāvājumu var viegli mainīt, ja tirgus reaģēs pārāk vārgi vai gluži otrādi, pārāk vētraini.
7. Var vienlaikus sagatavot vairākus piedāvājumus un pārbaudīt tos visus uzreiz.

Tātad jūs esat izlēmis. Nu jūs esat pārliecināts, ka tieši kupons ir tas, kas dos jums papildus peļņu. Apsveicu ar pareizi pieņemto lēmumu! Tagad sākam rīkoties.

Kas ir pareizi izstrādāts kupons?

Iesākumam – mazliet teorijas. Lai jūsu reklāmu padarītu efektīvāku (bet mūsu kupons jau arī ir visistākā reklāma), vajag ievērot “trīs M” likumu. Kas tie tādi par miklainiem “M”? Tas, kas jums jāņem vērā savā reklāmā:

Market – tas ir tirgus, kam jūs piedāvājat savu preci vai pakalpojumu.

Message – tas ir ziņojums, kam jāieinteresē jūsu tirgus.

Media – tas ir paņēmieni, ar kuru jūs darīsiet savu ziņojumu pamanāmu tirgum.

Ķeramies pie izstrādes

Galvenais jautājums, uz kuru jums jāatbild reklāmas izstrādē, ir tāds: *Kāpēc klientam jānāk tieši pie jums, nevis pie konkurenta? Un kāpēc viņam kaut kas jānopērk tieši tagad, bet nevis, teiksim, pēc gada, vai arī vispār neaiziet garām un ietaupīt savu naudu?*

Lai atbildētu uz šo jautājumu, jāizstrādā tāds kupons, kuru ieraugot, klients pats skriešus metīsies pie jums pēc preces vai pakalpojuma.

Šādām kuponam ir jā sastāv no trim sastāvdaļām:

1. **Piedāvājums.** Tas ir tas, ko saviem klientiem piedāvājat tieši jūs. Un šim piedāvājumam ir jābūt pievilcīgam un īpašam. Ak jūs to kaut kur jau esat dzirdējis? Pat jau tā rikojaties, taču tas nenostādā? Ļoti iespējams, jo jūs taču izpildāt tikai **vienu** punktu no **trim**.
2. **Ierobežojumi.** Piedāvājumam jābūt ierobežotam vai nu laika ziņā, vai daudzuma ziņā. Tie ir paši vienkāršākie ierobežojumu veidi, taču darbojas lieliski. Bet jūs varat izdomāt arī kaut ko citu, ja jums tas liksies vajadzīgs. Ak jūs arī tā jau darāt? Rakstāt, ka „tikai pirmajiem pieciem pircējiem” vai „cena spēkā tikai līdz gada beigām”? Un vienlīdz rezultāts varētu būt labāks? Ļoti iespējams, jo jūs taču izpildāt tikai **divus** punktus no **trim**.
3. **Aicinājums rīkoties.** Kad klients saņemis savu kuponu, viņam precīzi jāzina, kas tieši viņam jā dara. Ja jūs vienkārši aizsūtīsiet viņam kuponu ar savu lielisko piedāvājumu, kas stingri ierobežots laika (vai daudzuma) ziņā, ar to vien būs par maz. Jums jādod viņam precīza instrukcija, kā tieši rīkoties pēc kupona saņemšanas. Instrukcijai jābūt vienkāršai un pat elementārai. Piemēram, „Izdrukā kuponu un atnes to uz adresi Nams, Iela, Pilsēta”, „Izgriez kuponu”, „Noklikšķini šeit, lai izdrukātu”. It kā sākums, tomēr darbojas! Tieši tas arī piespiež ņemt un izdarīt, nevis izlasīt un aizmirst.

Ak jūs izpildāt visus **trīs punktus no trim**, taču rezultāts joprojām draņķīgs? Iespējams, jūs kaut kur esat kļūdīties ar vienu no „trim M”.

Piecas izplatītākās kļūdas kupona izstrādē

Iespējams, jums ir kupons ar patiešām labu un ļoti pievilcīgu piedāvājumu, taču rezultāti nez kāpēc joprojām liek vilties. Tālāk uzskaitītas piecas izplatītākās kļūdas, kuras biznesa cilvēki pieļauj kupona izstrādē un izvietošanā.

1. Jūs reklamējat labu preci un par labu cenu, bet ne tiem, kam to vajag. Teiksim, jūs tirgojat ziedus, bet kuponus dalāt cilvēkiem, kuri parkā pastaigājas ar suņiem. Loģiskāk būtu dalīt savus kuponus jauniem vīriešiem, kuri uzlūdz meitenes uz randiņiem.

2. Jūs reklamējat labu preci un par labu cenu, bet ne tur, kur vajag. Ja jūsu auditorija ir māsaimnieces, nevajag drukāt kuponus biznesa žurnālos. Vienkāršāk ievietot baneri dāmu forumā.
3. Jūs reklamējat preci tiem, kam vajag, ievietojat kuponus tur, kur vajag, taču jūsu prece pašlaik nav aktuāla. Ir pagrūti pielauzt cilvēku nopirkt ventilatoru, ja uz ielas ir -30 grādu sals. Var jau notirgot ventilatoru zem pašizmaksas, taču neaizmirstiet, ka jūsu mērķis ir arī peļņa.
4. Jūsu piedāvājumu ir pārāk sarežģīti īstenot. Diez vai vidusmēra cilvēku ieinteresēs jūsu piedāvājums nopirkt divus virtuves jaučēkrānus par vienu cenu. Protams, tas ir izdevīgi, bet tad taču vajadzēs meklēt kādu citu, kuram pašlaik arī ir vajadzīgs krāns, pēc tam atdot otru krānu „kompanjonam”, norunāt samaksu... Nu, jūs jau sapratāt.
5. Jūs tomēr esat aizmirsis kādu no „trim M”. Pārbaudiet vēlreiz – jūsu kuponā ir jābūt piedāvājumam, ierobežojumam un aicinājumam uz rīcību.

Visvienkāršākais paņēmieni pārbaudīt, kā tas darbojas

Visvienkāršākais paņēmieni pārbaudīt, kā darbosies jūsu kupons – tas ir izgatavot to un pārbaudīt! Netaisiet uzreiz daudzus kuponus – iespējams, jums būs jāpielabo jūsu piedāvājums. Paņemiet kuponus no pircējiem, kuri tos atprečuši. Ja viņi nopirkuši kaut ko vēl, noteikti to piefiksējiet! Tā ir papildus nauda, ko jums atnesis jūsu kupons. Tā ka – domājiet, drukājiet, sekojiet rezultātiem un pielabojiet, ja vajag.

Un neaizmirstiet, ka kupons ir tikai iemesls tam, lai atnāktu pie jums uz veikalu (kafejnīcu, restorānu, autosalonu). Bet tas, cik daudz jūs varēsiet pārdot šim pircējam (tikai to, kas kuponā norādīts, vai kaut ko vēl), ir atkarīgs tikai no jums un jūsu komandas! **BP**

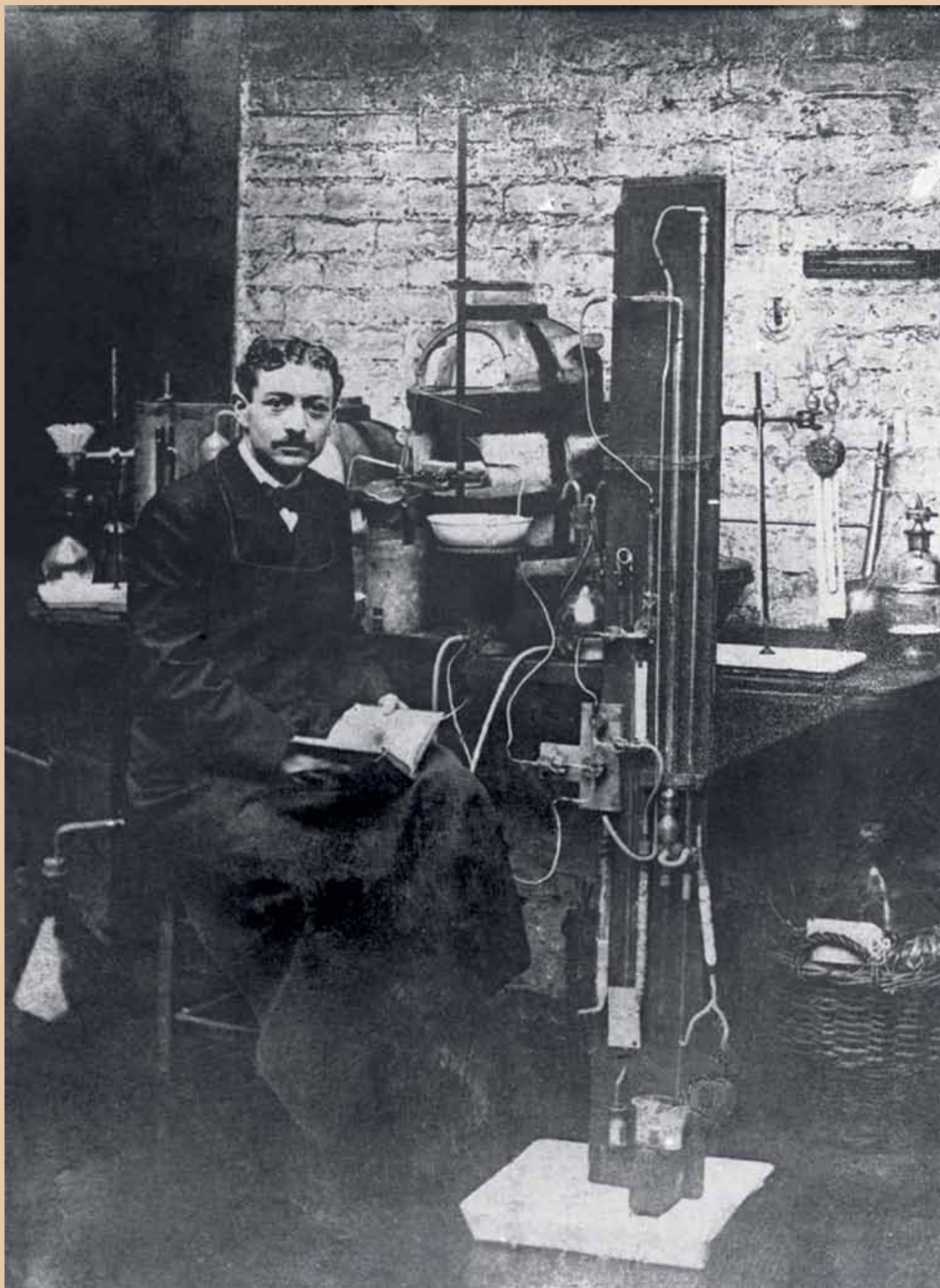
Tamāra Radionova, biznesa konsultante
tamara.radionova@gmail.com t. 29231260



L'Oréal kosmētikas simt gadi

L'Oréal, Paris... Matu krāsas, lūpu krāsas, krēmi, smaržas, kosmētika un citas skaistumkopšanas lietas, kas nav svešas nevienai dāmai no deviņu līdz deviņdesmit gadu vecumam. Kungi par to lielākoties tik pavīpsnā – ej nu saproti tos sieviešus, kas šādu mantiņu dēļ jūk vai prātā.

Vienīgi... Ja vien kāds kungs nevēlas mazgāt matus ar skaidiņās sarīvētām ziepēm, tad lai saka paldies *L'Oréal*, kas 30. gados pirmoreiz palaida tirgū šampūnu tā pašreizējā izskatā. Otrkārt, *L'Oréal Group* ir pasaulē lielākā kosmētikas firma un viens no lielākajiem uzņēmumiem Francijā, kura ieņēmumi 2010. gadā bija gandrīz 20 miljardi eiro, bet peļņa – vairāk nekā 3 miljardi eiro. Cienājami?



Ežēns Šūlers (*Eugène Schueller*) *L'Oréal* dibinātājs

Pirmsākumi. Dibinātājs

Viss sākās pirms vairāk nekā 130 gadiem, kad 1881. gada 20. martā Parīzē konditora ģimenē pasaulē nāca Ežēns Šūlers (*Eugène Schueller*). Gāja laiks, viss liecināja par to, ka puika kļūs par konditoru tāpat kā viņa vecāki, taču providence acīmredzot bija lēmusi savādāk. Šūlera vecāki izputēja un pārvācās uz citu pilsētu, kur viņiem paveicās – vietējā koledža sāka pasūtīt pīrādziņus un smalkmaizītes saviem studentiem. Par to Ežēnam tika ļauts bez maksas apmeklēt koledžas nodarbības. Dabiski, ka nabadzīgais konditoru puika tādu debess laipnību garām nelaidīs. Mācības koledžā nebija ilgas, toties liktenīgas – Ežēns aizrāvās ar ķīmiju. Diemžēl no mācībām drīz bija jāatvadās, jo vecākiem atkal nācās pārvākties. Taču nelabojamais jau bija noticis. Pa dienu Ežēns strādāja, bet pa vakariem šķūnītī ņēmās ar kolbām, šķidrumiem un pulveriņiem. Laikam gan konditorejai un ķīmijai tomēr ir šis tas kopējs – salikt kopā izejvielas un skatīties, kas no tā iznāks... 1900. gadā Ežēns devās uz *Institut de Chimie Appliquée de Paris* jeb Parīzes Lietišķās ķīmijas institūtu, četrus gadus vēlāk kļuva par diplomētu ķīmiķi un sāka strādāt Sorbonnā par laboranta palīgu.

Pirmsākumi. Produkts

Kādā 1907. gada vakarā 26 gadus vecais Šūlers atgriezās mājās no savas laboratorijas un ierauga, ka viņa jaunā sieviņa mirkst asarās. Kas noticis? Tas, ko patiesībā negribētos novēlēt nevienam – neveiksmīga matu balināšana pie friziera, kā rezultātā spožās matu rotas vietā parādījusies bālgana, blāva siena kaudze. Neradi, mīlumiņ, viss būs labi, tu taču zini, ka es tevis dēļ esmu gatavs zvaigznes no debesīm nonest, tādu matu krāsu izdomāt, ka visas kaimiņienes kļūs zaļas aiz skaudības... Jā, bet kā? Parastās augu krāsvielas neder, ar tām var dabūt tikai melnu vai rudu krāsu. Bet Šūlers taču ir ķīmiķis!

Sacīts – darīts. Drīz Šūlera laboratorijā top sintētiska matu krāsa no nekaitīgiem ķīmiskajiem komponentiem. Viņa sieviņa par to

ir stāvā sajūsmā. Un tad Šūleru kaut kas sāk dīdīt. Ja nu... Ja nu varētu šo matu krāsu piedāvāt pazīstamam frizierim? Frizieris par matu krāsu ir tādā pašā sajūsmā kā Šūlera sieva un prasa, vai nevarētu dabūt vēl. Tā nu pa dienu Šūlers strādā, bet vakaros un naktīs kopā ar sievu turpat guļamistabā jauc matu krāsu un no rīta tirgo to frizieriem. Jaunā krāsa tiek nosaukta par *L'Auréale* (oreols).

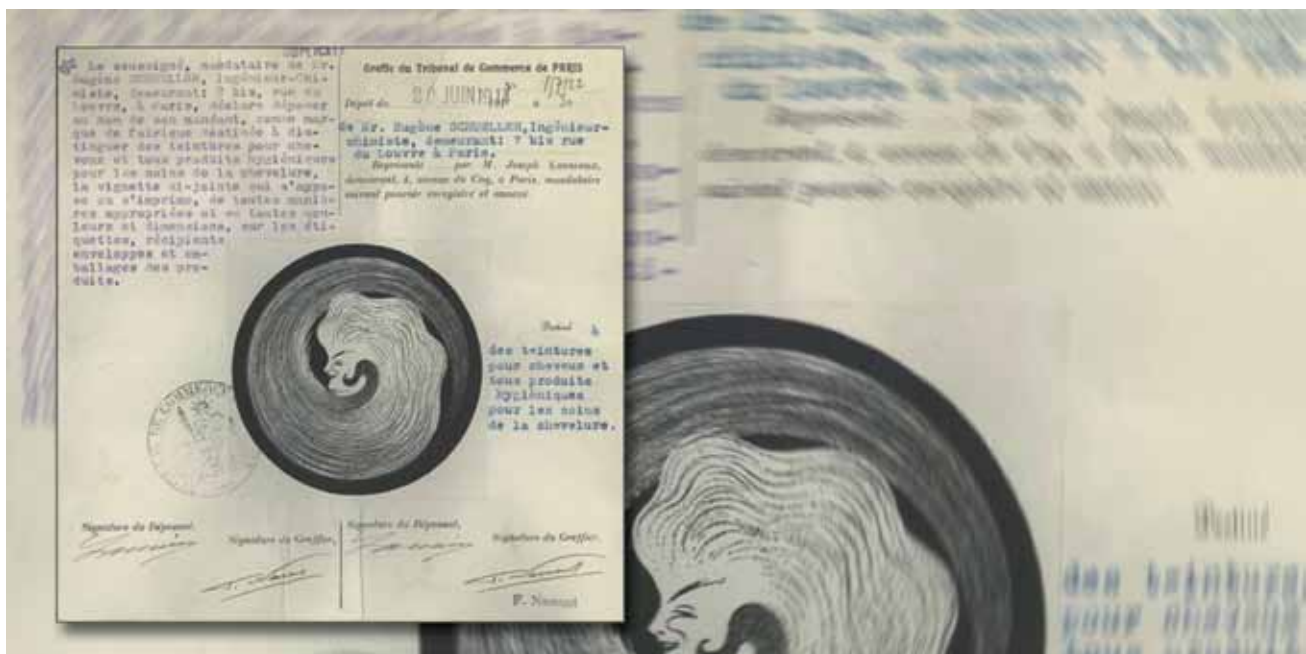
Pirmsākumi. Uzņēmums

1909. gadā Šūlers kopā ar savu draugu, kurš riskējis ieguldīt nupat kā saņemto mantojumu, nodibina uzņēmumu - *Société Française de Teintures Inoffensives pour Cheveux* jeb, latviski runājot, Francijas Nekaitīgo matu krāsu ražošanas sabiedrību.

Lai reklamētu un virzītu savu produkciju, Šūlers drīz sāk izdot pats savu avīzi *La Coiffure de Paris* jeb „Parīzes frizieris”, kurā ievieto informāciju ne tikai par saviem ražojumiem, bet arī par konkurentu produkciju. Ne jau par velti, protams. Drīz „Parīzes frizieri” sāk lasīt arī ārzemēs – kā nekā tomēr modes galvaspilsētas izdevums. Nepaiet ne pieci gadi, kā Šūlera matu krāsas kļūst pazīstamas arī tuvējās ārzemēs un pat šur tur ārpus Eiropas. Ap 1920. gadu Francijas Nekaitīgo matu krāsu ražošanas sabiedrība kļuvusi par istu rūpnīcu, kurā strādā ap 100 cilvēku.

Kosmētikas biznesam pēckara Eiropa ir istā vieta – dāmas sāk atļauties domāt ne tikai par izdzīvošanu, bet arī par savu ārieni un personīgo higiēnu. Kara laikā radies daudz sirmu matu... Arī pats Šūlers nesēž, rokas klēpī salicis, un piekopi skaļas reklāmas kampaņas, kurās stāsta, cik labas preces var pagādāt un kāpēc bez tām nevar iztikt. Piedomāts arī pie ērta produkcijas iesaiņojuma, kam konkurenti līdz šim kaut kā pievērsuši maz uzmanības. Starp reklamām ir pirmās drukātās reklāmas pa visu ēkas sienu un pirmās iedziedātās radioreklāmas jeb džingli.

1933. gadā, kā jau minēts, Šūlers izlaiž tirgū *Dopal* - pirmo matu šampūnu bez ziepēm tādā veidā, kādu mēs to pazīstam tagad. Interesanti, ka šis šampūns, tiesa, saīsināts līdz *Dop*, tiek tirgots



Tirdzniecības markas reģistrācijas apliecība, ko izsniedzis Parīzes Komerčiālās tiesas reģistrs 1914. gada 20. jūnijā.



vēl šodien... Pāris gadus vēlāk modē nāk iedegums, un Šūlers, protams, atkal ir klāt ar nākamo tirgus celmlauzi – pretiedeguma ādas aizsardzības krēmu *Ambre Solaire*. Ap to laiku viņa firmā jau strādā ap 1000 cilvēku. Viņu vidū ir arī Šūlera meita Liliana, kura skolas brīvdienu laikā līmē etiķetes uz produkcijas pudelītēm. 1939. gadā milzumgarais firmas nosaukums ērtības labad tiek oficiāli nomainīts uz *L'Oréal*, saliekot kopā divus franču vārdus – jau pieminēto *L'Auréale* (oreols) un *L'Or* (zelts). Tātad zelta oreols.

katrs var izteikt savu viedokli, un jaunu cilvēku izvirzīšana vadošos amatos.

Pie lietas pieder arī konkurentu pārpirkšana – piemēram, 1964. gadā *L'Oréal* iegādājas firmu *Lancôme* un līdz ar to uzsāk savu karagājieni parfimērijas un kosmētikas nozarē. Bet 60. gadu beigās tirgū atkal parādās kas pilnīgi nebijis – matu lakas un matus krāsojošie šampūni, kā arī pirmā patstāvīgi izmantojamā matu krāsa ar nosaukumu *Récital*. Nu dāmām matu krāsošanai vairs nav obligāti jādodas pie friziera.

1933. gadā, kā jau minēts, Šūlers izlaiž tirgū *Dopal* – pirmo matu šampūnu bez ziepēm tādā veidā, kādu mēs to pazīstam tagad. Interesanti, ka šis šampūns, tiesa, saīsināts līdz *Dop*, tiek tirgots vēl šodien...

Pēc Otrā pasaules kara, pateicoties modes dāmai Koko Šānei, modē nāk īsas, ilgviļņotas dāmu frizūras. Matu ruļļi, karsējamās pincetes un citas klapatas... Ko Šūlers? 1945. gadā *L'Oréal* izlaiž *Oréal*, pirmo nekaitīgo līdzekli ķīmisko ilgviļņu likšanai. Tagad firmas produktus var dabūt ne tikai pie izplatītājiem un frizieru salonos, bet arī aptiekās un veikalos. 1954. gadā *L'Oréal* ielaužas ASV tirgū. Tā ir Šūlera gulbja dziesma un pēdējais sasniegums, jo 1956. gadā viņš mirst.

50.-80. gadi

Pēc Šūlera nāves pie *L'Oréal* stūres nostājas Fransuā Dāls (*François Dalle*), kurš turpina uzņēmuma politiku īstenā Šūlera manierē – meklēt jaunus tirgus, jaunas nišas, jaunus produktu izplatīšanas veidus, attīstīt pētniecisko darbu un vispār bāzt savu degunu visur, kur vien var. Jaunas vēsmas parādās arī vadības stilā – tie ir pārdevēju motivācijas semināri, pārrunu stila sapulces, kurās



70. gados *L'Oréal* ielaužas divās jaunās frontēs – kosmētikas ražošanā no dabiskām izejvielām (pārpērkot *Biotherm*) un ādas kopšanas un ārstniecības līdzekļu gatavošanā (pārpērkot *Synthelabo*). Drīz tirgū parādās *Equalia* krēms, kas aizsargā ādu, uztur tajā pareizo mitruma līdzsvaru un kļūst par īstu grāvēju. 70. gadu beigās *L'Oréal* kopā ar šveiciešiem no firmas *Nestlé* nodibina pētniecības institūtu, kurā ķeras pie ķīmerēšanās ap ādas fizioloģiju un novecošanas procesiem. Jauni produkti, tostarp slavenie *Plénitude* ādas kopšanas krēmi, nav ilgi jāgaida.

1988. gadā par *L'Oréal* šefu pirmoreiz kļūst ārzemnieks – Lindsejs Ovens Džounss (*Lindsay Owen Jones*), kuram tobrīd ir tikai 42 gadi. Viņa vadībā *L'Oréal* pamazām kļūst par īstu starptautisku koncernu, kas darbojas 130 valstīs. Koncerna rīcībā ir vesels vezums tirdzniecības marku piecās galvenajās nozarēs – matu krāsas, matu kopšana, ādas kopšana, kosmētika un parfimērija. *L'Oréal* turpina bāzt savu degunu visur, kur vien iespējams – cenu segmentos, pircēju paradumos, dažādu tautu un kultūru īpatnībās – un visur atrod, ko pircējiem piedāvāt.

90. gadu vidū *L'Oréal* laboratorijās top pārtis vielu, kas stiprina

1939. gadā milzumgarais firmas nosaukums ērtības labad tiek oficiāli nomainīts uz *L'Oréal*, saliekot kopā divus franču vārdus – jau pieminēto *L'Auréale* (oreols) un *L'Or* (zelts). Tātad zelta oreols.

80.-90. gadi

1984. gadā par *L'Oréal* šefu kļūst Šarls Cviaks (*Charles Zwiak*), kurš uzņēmumā nostrādājis 40 gadus. Pretēji tam, ko varētu gaidīt, tieši šai laikā uzņēmums sāk orientēties uz jauniem cilvēkiem, kuru dumpīgais raksturs bieži izpaužas dažādās interesantās frizūrās. Dabiski, *L'Oréal* nebūs *L'Oréal*, ja operatīvi nereaģēs un nepiespēlēs dažādus matu gelus, putas un lakas. Ap šo pašu laiku uzņēmums, kas līdz šim faktiski strādājis tikai dāmu interesēs, visžēlīgi atpopas, ka arī vīrietim tomēr jābūt kaut cik izskatīgākam par mērķaķi, un izlaiž ādas kopšanas līdzekļu sēriju *Biotherm Homme*, kuru tirgo vēl šodien.

matu struktūru un palēnina to izkrišanu. Pirmais fakts ir svarīgs dāmām, bet otrs – kungiem, tāpēc abas vielas nekavējoties atrod savu pielietojumu. Drīz pēc tam *L'Oréal* iegādājas ASV kompāniju *Maybelline*, līdz ar to nostiprinot savas pozīcijas gan ASV un Ķīnā, gan pasaules vadošo kosmētikas firmu topa virsotnē. Pāris piemēru, kā *L'Oréal* nodemonstrējusi savu biznesa degunu. Pēc tam, kad no Ņujorkas geto frizieriem pienākusi informācija, ka „melnādainās meitenes matu kopšanai tērē vairāk naudas nekā jebkurš cits”, *L'Oréal* saausās, veic attiecīgus pasākumus, pārpērk attiecīgus uzņēmumus un iesaistās nevienam nezināmā „etniskās matu kopšanas” biznesā. Iznākumā melnādainie klienti drīz sa-





stāda trešdaļu no *L'Oréal* ASV tirgus.

Otrs piemērs. Japāna. Turienes sievietes vīriešu priekšā tradicionāli nolaiž acis. Taču jaunā paaudze vēlas tieši pretējo – nenovērst skatienu un demonstrēt savas skaistās aciņas visā skropstu daiļumā. Nelaime tikai tā, ka japāņu meiteņu skropstas ir pārāk īsas un taisnas, tāpēc tās jāuzskrullē ar tušu, lai būtu kaut cik redzamas. Un *L'Oréal* ar nākamo Japānas tirgus grāvēju atkal ir kļāt kā mazā nagliņa!

No 2000. gada un vēl tālāk

Kosmētika un pētniecība, protams, ir laba lieta. Taču nelaime tā, ka nupat kā kolbā dabūtus jaunus ingredientus vispirms nepieciešams pārbaudīt, tā teikt, dabiskos apstākļos, tas ir, uz īstas, dzīvas ādas. Cilvēkus pakļaut briesmām nedrīkst. Atliek laboratorijas dzīvnieki. Līdz ar to *L'Oréal* nepārtraukti jāatvairā smaga pārmetumu krusa no zaļi noskaņotu indivīdu puses. 2001. gadā firmai beidzot izdodas izstrādāt mākslīgi izaudzējamu ādas epidermu, ko izmantot eksperimentos, un augšminētajai krusai tiek pielikts treknis punkts.

Šai laikā *L'Oréal* ievieš arī visai interesantu līdzekli jaunu darbinieku meklēšanai. Biznesa skolu studenti īpaši izveidotā mājas lapā vada virtuālu kosmētikas firmu, pieņemot svarīgus lēmumus pētniecībā, ražošanā, mārketingā un finansēs, pie tam sacenšoties cits ar citu. Šo pieredzi vēlāk pārņem arī vairākas pasaulē pazīstamas universitātes.

Starp citu, kas teica, ka brīnumlīdzekļus iespējams dabūt tikai no milzum smalkās un daudzveidīgās tropu mežu ekosistēmas? Arī mūsu vienkāršajos platuma grādos, izrādās, iespējams šo to atrast. 2006. gadā pēc septiņus gadus ilgiem pētījumiem *L'Oréal* no parastas skābarža koksnes izvelk preparātu, kas strauji palēnina ādas novecošanos un uzreiz atrod savu pielietojumu luksusa klases kosmētikā.

2006. gadā par *L'Oréal* šefu kļūst Žans Pols Agons (*Jean Paul Agon*), kurš šo amatu ieņem arī pašlaik.

Kopsummā

Lūk tā. Simts gadu laikā no Ežēna Šūlera dzīvokliša izaudzis pasaulē lielākais kosmētikas koncerns ar 66 tūkstošiem darbinieku, kas vienubrīd pat pamanījies kļūt par otro lielāko Francijas kompāniju, atpaliekot vienīgi no naftas koncerna *Total*. Firma kontrolē veselu virkni tirdzniecības marku – piemēram, masveida *L'Oréal Paris* un *Maybelline*, luksusa brendus *Ralph Lauren*, *Diesel* un *Armani* vai ekoloģiskos *Kiehl's Since 1851* un *The Body Shop*. Bet Šūlera meita Liliana Betankūra, tā pati, kura skolas brīvdienās piestrādāja, līmējot etiķetes uz *L'Oréal* pudelītēm, pašlaik ir pasaulē bagātākā dāma ar 23,5 miljardiem dolāru. „*L'Oréal*. Jo es esmu tā vērtā!” Starp citu, šis reklāmas sauklis nupat nosvinējis 40 gadu jubileju. **BP**



lai radītu, jādomā brīvi

„Dari to, kas tevī izraisa interesi vai kaislību. Mākslai jāizraisa kaislība, un nav svarīgi domāt – latviska vai nelatviska. Man liekas, ka visas lietas, kas ir globālas, tās arī ir spēcīgas.”

Kas glezniecībā tevi piesaista?

Tā atbilde ar gadiem visu laiku mainās. Pirmkārt, glezniecība savā ziņā ir tāda *timeless* (ārpus laika) nodarbošanās. Tā nav piesaistīta jaunai sezonai, jaunam *iPhone* modelim vai jaunam formātam. Tu šo nodarbošanos izvēlies un pēc tam attīsti pilnīgi individuāli. Nu jā, tāds *timeless* process – ārpus laika un telpas. Tieši tas mani piesaista.

Amerikā ir tāds populārs mākslas novirziens ‘*Lowbrow*’, kas pārmet konceptuālajai mākslai, ka māksla tiek dehumanizēta kā tāda – kaut vai neiekļaujot mākslas darbos cilvēkus.

Kāpēc tu neglezno cilvēkus? Vai tā ir apzināta izvēle vai tā vienkārši ir noticis?

Vienu brīdi es to izvēlējos apzināti, un tā tas bija ilgu laiku. Bet tagad mani [tas] sāk arvien vairāk interesēt. Tomēr es apzināti izvairījos, jo tas bieži vien ir saistīts ar kaut ko mentālu, privātu. Tad, kad *taisa* cilvēku, es, teiksim, nevaru abstrahēties. Sāku ļoti daudz kaut ko nolasīt, sajūst un redzēt cauri. Varbūt ir jāzauzdzē kaut kāda bruņa. Kaut gan ļoti bieži priekšmeti un telpa izsaka daudz vairāk nekā cilvēks.

Atgriežoties pie tevis minētā *Lowbrow*, es viņiem zināmā mērā pat varētu piekrist. Konceptuālā māksla vienmēr ir „vilkusi” uz literatūru, un beigās paliek tikai literatūra. Paliek tikai teksti un runāšana. Ir bijuši neskaitāmi gadījumi, kad konceptuālie darbi tikuši izmesti. Es domāju, ka konceptuālā māksla ir aizgājis laiks, tāpat kā aizgājusi ir arī Lekorbizjē (*Charles-Edouard Jeanneret* jeb *Le Corbusier*) un Gerita Ritvelda (*Gerritt Rietveld* – dāņu arhitekts un mēbeļu dizainers) arhitektūra. Tāda nehumāna attieksme nāca kopā ar blokmājām. Tāpat arī Lekorbizjē dehumanizēja arhitektūru.

Vai tevi pašu nekad nav saistījusi konceptuālā māksla?

Ir saistījusi, esmu šo to par to lasījis. Vienmēr esmu uzskatījis, ka, ja gribi kaut ko noliegt vai kritizēt, to vajag izlasīt. Lai nesanāk kā tad, kad cilvēks saka, ka filma ir draņķīga, bet pats to nav redzējis. Mani, protams, interesē daudzas lietas, bet vairāk interesē tas, kas paliek pēc tam ilgtermiņā. Svarīgs ir arī konteksts, kādā vidē tas notiek. Pārtikušā Amerikas vidē tam ir viens aspekts, bet šai vidē var būt cits.



Andris Vītoliņš

Tu esi minējis, ka tevi interesē tieši šīs cilvēka radītās, materiālās lietas. Vai tās tevi interesē vairāk estētiskā vai tematiskā ziņā?

Es patiesībā nemaz negribētu tā nodalīt. Problēmas vienmēr sākas līdz ar nodalīšanu. Varētu teikt, ka tie ir galēji labējie vai galēji kreisie virzieni. Tāpat arī konceptuālistmā – savā ziņā tā jau ir galējība, ko var salīdzināt ar fašismu vai komunismu. No vienas puses tas ir interesanti, bet no otras puses, arī galēja estētika ir tāda garlaicīga modes industrija, kur cilvēks sāk manipulēt ar plastiskajām operācijām un pazaudē visu funkcionalitāti. Mani drīzāk interesē tieši šī balansēšana uz naža asmens, jo pasaulē vispēcīgākās lietas visbiežāk ir tās, kuras balansē. Kurām viena kāja spēcīgi stāv vienā pusē, un otra – otrā. To tikai grūti formulēt. Visgrūtāk formulējamās lietas ir arī visspēcīgākās, jo, līdzko lieta ir formulējama un iebāžama kastītē, tā zaudē savu spēku.

Kā tu izvēlies kaut ko gleznot? Vai tu vadies pēc mirkļa izjūtas vai arī apzināti ej un meklē, piemēram, objektu, kādu gribi uzgleznot?

Es teiktu, ka gan tā, gan tā – tāds hibrīds. Bieži vien tev ir kāds

mērķis, un tu sāk domāt, kur to vari dabūt un atrast. Bieži vien ir pilnīgi pretēji – tu ieraugi kaut kādu priekšmetu un sāk domāt, kā tu to varētu izmantot. Notiek abējādi. Citreiz atkal es varu apgulties gultā, skanot mūzikai, abstrahējos, un tad galvā sāk veidoties tāda kā vīzija, kāds varētu būt darbs. Tā precīzi es to neredzu, tikai aptuveni. Pilno tēlu var sasniegt pēc tam. Citreiz ir bijis tā, ka peldu baseinā, un arī tad es redzu. Es peldu ūdenī, esmu izrauts laukā no realitātes, ieeju tādā kā meditācijā, bet tai pašā laikā tā mērķtiecīgi domāju par to, ko vēlos izdarīt. Un tad cenšos to fiziski realizēt. Smagākais ir sasniegt šo abstrakciju un tad to fiziski pilnveidot.

Skatoties uz taviem darbiem, man šķiet, ka tajos parādās tāda sirreālas melanholijas sajūta. Vai gleznojot tu jūti melanholijai raksturīgu zaudējuma izjūtu?

Pilnīgi pretēji. Man drīzāk ir ieguvuma sajūta. Kad tu veido gleznu, tu centies izveidot tajā kādu noteiktu atmosfēru. Un tad, kad tas ir izdarīts, tu paskaties un redzi – jā, tas ir izdevies! Tas man drīzāk rada gandarījumu. Zaudējumu? Nē... drīzāk atvieglojumu. Kā pēc kāda smaga uzdevuma atrisināšanas.



Vai tu dēvētu savus darbus par nostalgiskiem?

Zini, mani darbi ir pilnīgi dažādi, un ikviens no tiem var runāt par atsevišķu tēmu. Kā jau jebkuru lietu, tos var apskatīt no dažādiem skatu punktiem. Ir labi zināms, ka parfimēriju nevajag pirkt, kad ir slikts garastāvoklis. Vislabāk to pirkt tad, kad esi brīvs no stresa. Līdzīgi ir ar mākslu. Ikviens garastāvoklis pārvērš krāsas un pašu gleznu.

Tavos darbos ir jūtama padomju estētika.

Nu, bet tajos laikos jau mēs visi esam auguši! Tur nekas vēl nav beidzies! (smejas)

Nu lūk, un tavi darbi ir populāri arī citās postpadomju valstīs. Kā tev šķiet – vai eksistē tāda lieta kā kolektīvā atmiņa?

Noteikti. Tu jau to jūti! Es pēdējā laikā ļoti daudz braukāju ārpus Latvijas, un tur momentā sajūtam, kā ir, piemēram, Igaunijā, pie poļiem vai bijušajā Dienvidslāvijā. Viss saslēdzas kopā. Un ir jūtams, kāda ir tā robeža, kas jāpārvar, teiksim, Rietumeiropā. Tā pilnīgi noteikti ir kolektīvā atmiņa. Tas jūtams jau sabiedrībā, komunikācijas un domāšanas veidā. Braucot atpakaļ, jau iekāpjot *Air Baltic* lidmašīnā, tu saproti, uz kurieni lido. Nenoliedzami. Kaut arī šai lidmašīnā sēž, teiksim, topa elite, biznesmeņu un politiķu virsotnes, tas *homo sovieticus* tur tomēr nāk laukā! Tur tu vari kaut izstiepties! (smejas)

Runājot par ‘Sapņu Māju’ sēriju, tajā attēlotās ēkas man nedaudz atgādina pikselizētus, datorizētus attē-

lus. Kāda ir tava attieksme pret digitālo mākslu? Vai tu pats ar to nodarbojies?

Par tādu mākslu es esmu pārstājis interesēties, jo tā sarodas milzīgā kvantumā! Un kvalitatīvas mākslas tur ir ļoti maz – es teiktu, kāds viens procents. Man patika nesena intervija ar kādu franču komponistu, kurā viņš teica, ka mūsdienās sist ar pirkstiem pa klaviatūru jau prot jebkurš. Suns jau arī var sist pa klaviatūru, un veidojas elektroniskā mūzika! Lai gan pats ar digitālo mākslu neesmu aizrāvis, tomēr norobežojies arī neesmu. Tāpat jau stāigāju pa izstādēm un galerijām. Redzi, tai izstādei bija mērķis – savā ziņā kritiski paraudzīties uz šo arhitektūru, kura mūsdienās top tikai digitālā veidā. Es šaubos, ka kāds arhitekts aiziet mājās, apsēžas krēslā un sāk galvā vizualizēt. Un tur jau redzams, ka tās līnijas ir bīdītas ar datoru un savā ziņā ir sadistiski garlaicīgas.

Jā, es redzēju attīstību savā ģimenē, kad vecāki, kuri manā bērnībā zīmēja plānus ar roku un lineālu, sāka pāriet uz datorizēto projektēšanu!

Bet tā ēka tomēr rodas uz salvetes. Teiksim, jaunā Nacionālā bibliotēka – tā ēka var patikt vai nepatikt, bet tā ir radusies uz salvetes. Un tur ir tas spēks iekšā. Šaubos, vai kāds cits, kas darbojas ar datoru un *AutoCad*, dabūs to cauri.

Tātad kā tev šķiet: vai digitālā māksla ir mākslas nākotne vai tieši pretēji – noriets?

Šai ziņā es pat piekristu Pīteram Grīnvejā, kurš paredzēja kino nāvi kā surogātmākslas nāvi. Pīters Grīnvejs (man liekas, *Dienā* ir intervija ar viņu) izdalīja pamatmākslas (glezniecība, poēzija,

teātris, skulptūra) un to, kas izaudzis nākošais. Viņš izteica ideju, ka šīs surogātmākslas ir atkarīgas no tehnoloģijām. Kolīdz izveidosies kaut kas jauns, tā iepriekšējā māksla nomirs. Tas pats notiks ar kino, jo kino ir parazitārmāksla, kas kā uzaugums veidojas uz glezniecības, teātra, arī arhitektūras, tēlniecības un mūzikas pamata. Tiklīdz lentes nomainīja digitālais kino, tā mainījās visa kino pasaule. Es domāju, ka mēs pieredzēsim, ka kaut kas mainīsies atkal.

Vai tas nav koks ar diviem galiem? Digitālā kino laikā

Vai tev šķiet, ka šis mākslinieka tēls vai imidžs vispār ir svarīgs?

Man liekas, ka ir gan svarīgs. Bet es varētu teikt, ka ar 70.-90. gadu Rietumeiropas marksistisko virzienu mākslinieki centās to tēlu iznīcināt. Viņi centās palikt sociāli arvien aktīvāki, tuvāki sabiedrībai, arvien vairāk centās uzsvērt savu *bomžīgumu*, staigājot noplīsušos apģērbos. Bet tas bija tāds *pseido* pasākums – beigu beigās viņi sevi tā diezgan nodegradēja.

Redzi, sabiedrība vienmēr grib kaut kādas idejas un vadlīnijas.

Ko tu uzskati par savu lielāko sasniegumu?

Ja mēs salīdzinām Latvijas kontekstā, tad tas, ka mani mākslas darbi atrodas vairākās nopietnās kolekcijās. Gan Mākslas muzejā, gan arī privātkolekcijās. Pasaules līmenī – teiksim, tas, ka manu darbu, piemēram, iegādājās *Red Bull* īpašnieks Dītrihs Matešics.

savus darbus var atļauties filmēt arī daudz vairāk avangarda mākslinieku, jo viņiem nav jāiegulda tik liels finansējums pašā procesā. Piemēram, Godāram bija jādaubū finansējums, lai nopirktu pašu lenti, uz kuras filmēt!

Bet tad rodas tūkstošiem dražu un pazūd pati jēga! Vai tev kā māksliniekam ir svarīgs savs 'mākslinieka tēls'? Daudzi mākslinieki ap sevi un savu imidžu rada kultu un leģendu, paši kļūstot par mākslas darbu.

Es neteiktu, ka man tas nav svarīgi – dušā eju, drēbes pērku! (smejas) Bet lai es mestos tā speciāli... Nu, ir lietas, par kurām es esmu sācis domāt – piemēram, no kā izvairīties, ka ir virkne pasākumu, kuros nevajag piedalīties. Bet tas varbūt nāk ar gadiem un ar statusu. Studentu gados tev jebkas ir interesanti. Bet tas nav speciāli – tu vienkārši atsiņā to, kas tev kļūst mazinteresanti. Redzi, ja tu vēlies kaut ko sasniegt, tev pašam ir jābūt tādām, kāds tu esi. Ja tev būs *falks* tēls, tevi tas vienmēr nodos. Bet, ja tu sevi pilnveidosi kā personību... indivīdam drīzāk ir jāstrādā pašam ar sevi. Tas ir tas pats, kas ar latviešu uzņēmējiem (tas ir raksturīgi gandrīz visā postpadomijā). Visi ir uzvalkos, baigi zolidie, bet, tiklīdz sadzeras, sāk lamāties, izlien ārā tas padomju cilvēks, un tai mirkli viss tēls ir nosprādājis. Esmu redzējis arī latviešu miljonārus, kas mūsu medijos *pumpē baigo tēlu*, bet, kad es viņus redzu Parīzes lidostā, kur viņi *tax free* veikalos nopērk aliņu bundžinās un tempj *pa lēto*, tas viņu tēlu sagrauj momentā. Ja tu gribi tāds būt, tev līdz tam līmenim arī iekšēji jāizaug. Ja tu iekšēji esi palicis treniņbiksēs un pumpē aliņu, tad nekā.

Un, ja šīs idejas tādā veidā tiek degradētas, tas aiziet kaut kur tālāk. Savā ziņā šis mākslinieka tēls iet kopā ar idejām, kas tiek nestas. Ja tēls kļūst destruktīvs, tad destruktīvas kļūst arī idejas. Un te ir tāds *tricky* (viltīgs) moments – ja apskatās 20.-30. gadu spāņus vai francūžus, viņi ar šo mākslinieka tēlu spēlējās ļoti spēcīgi. Kaut kāda nozīme tam ir. Bet te atgriezīšos pie idejas, ka ir jāstrādā pie personības. Šim tēlam ir jānāk dabiski.

Viegli atsaucoties uz Bārta 'autora nāvi' – kā tev šķiet, vai ir svarīgi zināt kaut ko par mākslinieka biogrāfiju, lai vērtētu viņa darbus?

Mans viedoklis ir tāds, ka tas ir svarīgi. Es zinu, ka Latvijas mākslas zinātnieki kultivē ideju, ka mākslas darbs ir jāapskata, abstrahējoties no visa. Es domāju, ka tas ir absolūti nepareizs viedoklis. Es domāju, ka viss ir svarīgi kontekstā – kur un kā kas ir dzīvojis. Ja mēs Pikaso gleznu *Gernika* izrautu laukā no konteksta par spāņu pilsētas Gernikas bombardēšanu, tā ir vienkārši glezna. Tur to jēgu var pazaudēt. Vai ar to pašu Amerikas konceptuālismu – kā tas radās? Šie fakti, kurš kuru satika un tā tālāk, tomēr ir svarīgi. Arī privātā dzīve ir ļoti svarīgs aspekts, jo vēlāk noteikti spēlēs kādu svarīgu lomu. Nesen skatījos filmu par Igora Sikorska biogrāfiju. Sikorskis ir viens no nozīmīgākajiem aviokonstruktoriem un aviatoriem, kurš savā laikā bija gan lidmašīnu, gan helikopteru pamatlicējs. 1923. gadā viņš, būdams emigrācijā Amerikā, aizņēmas naudu no Rahmaņinova, lai nodibinātu savu firmu. Šis fakts ir privāts, taču milzīgs fakts, kas izmainīja pasaules vēsturi! Un ar šo viņa izgudrojumu – helikopteru – no Rahmaņinova aizdotās naudas ir izglābts vairāk nekā miljons cilvēku. Var jau



to visu noliegt un apskatīt visu kā uz baltas lapas, taču tas ir kas garlaicīgs!

Bez konteksta ir bieži vien grūti izskaidrot, kas, piemēram, ir tik īpašs Karavadžo mākslā, ja nav šo zināšanu, kāda māksla izskatījās līdz tam un tai laikā!

Arī šajā Karavadžo kontekstā mēs esam pazaudējuši klasisko Eiropas izglītību, kurā bija šie kodi, kurā zināja, kas ir uzgleznots kādā pozīcijā un kādā pagriezienā. Tur bija savā ziņā ļoti strikti spēles nosacījumi. Tajā laikā Biblii bija lasījuši visi, Antīko pasauli pārzināja visi, un tas bija instrumentārijs, kurā cilvēki rīkojās. Tāpat kā mūsdienās – ja tu runā par internetu, visi saprot, par ko tas ir, bet Karavadžo varbūt nesaprot! Tolaik interneta lomu pildīja šī mākslas simbolu pasaule, kurā bija atpazīstamie kodi. Šie kodi nu ir pazuduši, taču tie ir svarīgi, lai saprastu šo mākslu. Piemēram, arī van Eika gleznās – ja tev nav līdzī simbolus skaidrojoša vārdnīca, tu līdz galam neizproti ne gleznu, ne to, kas tajā ir attēlots.

Tieši tā. Tā ir jebkurā jomā. Ja no kādas ēkas balkona ir runājis Hitlers, tai ir pilnīgi cita jēga. Vai nu tā ir vienkārši ēka ar balkonu, vai arī tas, kas tur ir noticis. Tieši notikumi ir tie, kuri bieži vien veido šo vēsturi.

Tu minēji klasisko izglītību. Kādā līmenī, tavuprāt, ir mākslas zinātnieku un mākslinieku izglītība Latvijā? Kā pietrūkst?

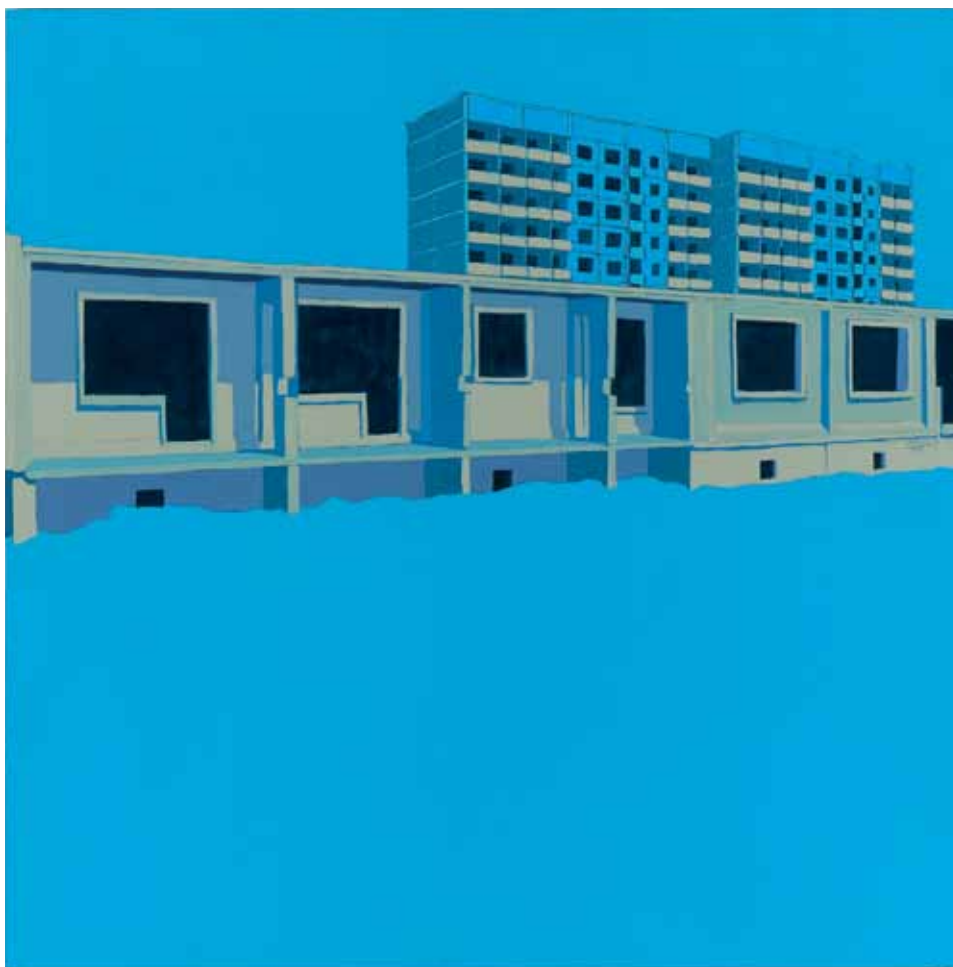
Šobrīd ir tāda reformas lieta – tā attīstīsies un ies tālāk. Pirmais

un ļoti liels pluss ir tas, ka ir saglabājusies šī klasiskā varēšana strādāt tehniski. Kaut gan zināmā mērā tas ir arī mīnuss, jo, piemēram, mūzikā mēs gadiem ilgi esam veidojuši drīzāk izpildītājus, nevis ideju ģeneratorus. Bet tas ir laika jautājums. Šobrīd vairs neeksistē robežas – cilvēki ceļo un redz. Progress atnāk agri vai vēlu. Tāpat kā ar internetu – tu vari tam pretoties, bet vienā dienā, kad tu vienīgais esi palicis bez bankas kartes, tad vai nu ej dzīvot mežā, vai arī...

Kādas ir tavas domas par šībrīža situāciju mākslā? Kas tev pašam no Latvijā notiekošā liekas interesants un aizraujošs?

Ir daudz interesantu cilvēku, kuri strādā. Kaut kas rodas un attīstās. Pirmkārt, Latvijā ir parādījušies pāris kolekcionāri, kuri ietekmē tirgu. Māris Vītols, Jānis Zuzāns un Guntis Belēvičs ir tādi trīs spēcīgākie. Varbūt ir vēl, bet ātrumā nenosaukšu. Nākošais pluss ir tāds, ka arī mūsu mākslinieki iziet pasaulē. Ir vairāki spēcīgi mākslinieki, kuri ir radušies, bet viņiem varbūt pietrūkst šīs mākslas menedžmenta izglītības, kas ir Latvijas lielākais izkrietiens. Nevienš uz mākslu nav paskatījies kā uz tirgojamu lietu. Tur ir vajadzīga milzīga izglītība un spēja apgrozīties Londonas un Parīzes augstākajā sabiedrībā. Spēja komunicēt angļu, franču, vācu, daudzādās valodās, saprast pasaules kontekstu un lietas. Līdz tam vēl ir jāaug.

Taču šī problēma pastāv ne tikai Latvijā, bet arī Anglijā un citur. Redzi, tu pirms intervijas uzsvēri, ka šis ir *biznesa* žurnāls, un šis



ir tās divas puses. Un abas puses viena uz otru skatās ar skepsi un neuzticību. Protams, ka tās ir divas dažādas nometnes. Bet abas šīs nometnes nav sapratušas vienu lietu – visspēcīgākās lietas šajā pasaulē rodas tad, kad šīs nometnes top vienotas un sāk veidoties sinerģija. Nevis pakļaušana, nevis ekspluatācija, bet tieši sinerģija. Kad viena puse no otras ņem un mācās. Un te arī uzņēmēji nesaprot – viņi nopērk, bet ko tālāk? Viņi nesaprot, ka šo vērtību var uzkultivēt un uzaudzēt vēl lielāku. Tam visam vēl ir daudz kur augt. Bet šī problēma ir globāla, un tie ir dažādi viedokļi. Otrkārt, Eiropa nekad nav pieredzējusi, ka pastāv tik daudzas valsts un dažādas citas stipendijas, kā rezultātā veidojies tāds spēcīgs marksistisks un noliedzošs grupējums. Tie, kuri kontrolē šos stipendiju fondus, skeptiski lūkojas uz uzņēmēju vidi. Visi zāķas par komercgalerijām un apsmej jebkuras iespējas pārdot. Tas arī ir tāds ietekmējošs fakts.

Kā tu ieteiktu atrast šo līdzsvaru starp ‘underground’ mākslinieku un ‘sell-out’ mākslinieku? Vai ar to var tikt galā?

Vai ar to vispār vajag tikt galā? Skaudība būs vienmēr. Es domāju, ka ar uzņēmējiem ir identiski tas pats. Kādam uzņēmums sāk augt, un pārējie saka – „Redzi, viņš ir kretins! Viņš noteikti kaut ko sliktu ir izdarījis!” Nemaz nepaskatās, kas ir tas veiksmes stāsts. Es domāju, ka ar to nevajag tikt galā un par to nevajag iespringt. Tā vienmēr ir bijis un tā būs vienmēr.

Kā tu raksturotu ‘latvisku’ mākslu? Vai tāda vispār ir?

Kaut kādi reģioni, protams, ir. Taču tas ir specifisks jautājums, un atbildi uz to ir baigi grūti pateikt. Es pat neņemtos teikt. Drīzāk tā – dari to, ko tu dari, un tas arī būs tas unikālais. Dari to, kas tev izraisa interesi vai kaislību! Mākslai jāizraisa kaislība, un nav svarīgi domāt, vai tā ir latviska vai nelatviska. Man liekas, ka visas lietas, kas ir globālas, ir arī spēcīgas. Protams, var aizrauties ar etnogrāfiju, sēdēt Rucavā un darboties. Katrs izvēlas to, ko grib. Māksla ir kā kārtaina kūka – ikviens izvēlas kādas mazas kastītes, kurās katrā notiek kas pilnīgi savādāks. To visu apzīmē vienā vārdā par *mākslu*, bet tas var būt kaut kas absolūti pretējs un dažāds. Viens rada globālas vērtības, cits – lokālas. Vēl kāds aizraujas ar mājamatniecību.

Ko tu uzskati par savu lielāko sasniegumu?

Te jau var vaicāt – pret ko tu to visu mēri?

Teiksim, karjeras ziņā!

Ja mēs salīdzinām Latvijas kontekstā, tad tas, ka mani mākslas darbi atrodas vairākās nopietnās kolekcijās. Gan Mākslas muzejā, gan arī privātkolekcijās. Pasaules līmenī – teiksim, tas, ka manu darbu, piemēram, iegādājās *Red Bull* īpašnieks Dītrihs Matešics. Tas ir globāls konteksts, jo, ja tu nosauc tāda cilvēka vārdu, tad to atpazīst visur. Tu vari nosaukt Rīgas muzeju, bet daudzi pat nezina, kur tāda Latvija vispār ir. Toties *Red Bull* zina visi! (smejas) Karjeras ziņā tas ir tāds nopietns sasniegums.

Man pašam drīzāk ir bijis izaicinājums uztaisīt izstādi Azerbaidžānā – ieguldot gan fizisko enerģiju, gan risku, ar visām milzīgajām grūtībām tur visu dabūt, *pakert* šo austrumnieku mentalitāti un pasauli. To es varētu saukt par tādu privātu sasniegumu. Varbūt globāli tas neizmaina, bet privāti tas ir bijis ļoti interesants piedzīvojums.

Tu sāki runāt par kolekcionāriem. Kolekcionārs vairāk tomēr ir cilvēks, kas patur sev. Objekts, kas ir kolekcijā, nedaudz zaudē savas īpašības un kļūst par privātīpašumu. Vai tu uzskati, ka mākslai ir jābūt pieejamai visiem? Vai tev nebūtu žēl, ja, piemēram, tavu darbu nopirktu kolekcionārs, un tu zinātu, ka šo darbu redzēs tikai viņš un viņa draugi?

Nu, it kā jau būtu žēl, bet no otras puses – labāk, ka redz viņš, nevis ka šis darbs put kaut kur pakšos! Tas ir diskutabls jautājums! Es jau pieminēju šos trīs Latvijas spēcīgos kolekcionārus. Redzi, ar viņiem sāk veidoties atgriezeniskā saikne. Viņi sāk māksli-



niekus popularizēt, aicina viņus uz saviem pasākumiem, izstāda viņu darbus, izvelk no pakšiem, rīko izsoles. Kolekcionēšanu var salīdzināt ar dārza kopšanu vai ar vīnogulāju kopšanu. Ja tu liksi iekšā enerģiju un laistīsi šo dārzu, tas uzziedēs vēl labāk! Man ir liels prieks, ka cilvēki nopērk un ka viņiem patīk! Arī šī paša minētā Dītriha Matešica gadījumā. Viņš izdeva katalogu, uzņēma filmu un, pārdodot šo mākslas darbu, man pašam palika pretī daudz enerģijas.

Vienkārši esmu saskārusies ar to, ka studentiem ir jāmaksā lielas summas, lai iegūtu kāda darba fotoattēlu no, piemēram, privātkolekcijas Hjūstonā. Akadēmiķi netiek pie darbiem, kuri viņiem ir nepieciešami pētniecībai, bet atrodas privātās kolekcijās. Tur ir tā problēma.

Te jau ir tā amerikāniskā domāšana, šis niknais bizness! Tāpēc jau es skeptiski skatos uz *ACTA* un uz visām pirātisma lietām. Es uzskatu, ka drīzāk labāks ir atvērtais kods un brīvība, un esmu milzīgi pret visiem šiem ierobežojumiem. Es esmu arī pret autortiesībām kā tādām. Tas ir tas brutālais Amerikas bizness, kur jebkura kustība maksā dolāru. Divi varianti – vai nu tu esi miljonārs vai ubags!

Te jau arī rodas diskusija par to, kam pieder mākslas darbs – visiem vai vienam cilvēkam?

Ar to jau ir bijis daudz problēmu. Teiksim, vienu Pikaso gleznu iegādājās kāds jaunbagātnieks, kurš to pienagloja dzīvokli pie sienas un pārzāģēja uz pusēm, lai tiktu abām sienām. No otras puses, arī sakralizēt un pataisīt šos mākslas darbus par kaut kādiem *ūbersvētiem*... tad vienā mirkli arī paliek tā jocīgi. Protams, ka to gribēs darīt – tādi cilvēki kā Gagosjans (*Laurence Gilbert 'Larry' Gagosian* – *Gagosian* galeriju ķēdes īpašnieks), kurš ar to pelna miljonus, kultivējot mākslu kā neaizsniedzamu! Tādi ir spēles noteikumi.

Tāpēc jau laikam arī rodas šī 'zūdošā' māksla, kur mākslas darbi izstādes gaitā vai nu sapūst, vai saplīst.

Jā, tas ir kā protests! Tāpat kā protests pret *Hermes* somiņām, kuras *izmet uz skaita* un tad nepārdod, veido mākslīgas rindas un slēpj veikalos zem letes. Tai pašā laikā šo vērtību kultivē caur publikācijām, žurnāliem un filmām. Tas ir kā protests šādai spekulācijai ar vērtību.

Vai tev šķiet, ka, piemēram, gleznotājam vairāk ir svarīga akadēmiskā izglītība, vai arī lielāka nozīme ir talantam?

Kad sāku strādāt Mākslas Akadēmijā, man sāka prasīt – cik talantīgi tur ir cilvēki? Mana atbilde bija tāda – lai kaut kas talantīgs rastos un izveidotos, ir vajadzīgs vēl kas. Pasaulē nekad nekas neizveidojas viens. Nav tā, ka ģeniāls bērns piedzims An-

golā un kļūs par pasauleslaveni pianistu! Tas nav iespējams. Arī lidmašīna nevar nenokrist, ja motors apstājas. Nevar tā būt. Lai pasaulē kaut kas atgadītos vai notiktu, jābūt mijiedarbībai starp piecām sešām lietām. Lidmašīna var nokrist, ja motors apstājas, ja ir slikti laika apstākļi, pilots nav izgulējies. Ja visi šie pieci seši punkti mijiedarbojas, tad arī notiek šis sprādziens. Un arī mākslā vajag šo mijiedarbību. Jā, talants ir viens no nosacījumiem, bet bez tā vajadzīgs arī, pat nezinu – veiksmīga situācija, iekšējā un fiziskā neatlaidība. Jo cilvēks var būt talantīgs, bet reizē arī pilnīgs slaists! Kā nākamais ir veiksmīga situācija, nereti arī finansu varēšana, reizēm arī veiksmīgi satikts galerists, visi šie punkti tie saslēdzas. Es nezinu, es varētu nosaukt kaut vai Demienu Hērstu – ja viņš dzīvotu kaut kur tālu, Kamčatkā, nedomāju, ka viņš būtu *izšāviens*. Nez vai Satči viņu tur atrastu! Var jau gadīties, ka Satči aizbrauktu uz turieni ekskursijā, bet, ja Hērstam nebūtu šīs ambīcijas, šis psihums, nez vai kaut kas tur izveidotos.

Vai vajag akadēmisku izglītību lai novērtētu mākslu? Universitātē mani reizēm kaitināja tas, ka vairs nedrīkstēju mākslā vadīties pēc izjūtām un pēc 'patīk-nepatīk' principa. Nepatika, ka mācīja, KĀ skatīties uz gleznām!

Tā ir tikpat subjektīva lieta kā vīnu kultūra. Arī vīnu kultūrā no vienas puses tev ir vajadzīga izpratne, lai saprastu, kas ir labs un kas ir slikts vīns. No otras puses, ja tu salasīsies un sāksi sekot tikai ar kādiem *pseido*, tu nepamanīsi daudzās pērles, kuras ir *ārpus rāmīša*, jo tu jau sāk domāt *rāmītī*. Tāpat ir arī cilvēki, kuri nav izglītoti, bet kuriem ir viedoklis par to, kas ir skaists. Arī viņi domā *rāmītī*. Tikpat labi arī akadēmiskais profesors sāk domāt *rāmītī*. Vienmēr paliek jautājums, cik ļoti tu spēj savu *rāmītī* izplest. Šie skatījumi var būt dažādi. Arī akadēmiskās skolas ir savstarpēji strīdīgas un grūstās. Tur ir gan nenovīdība, gan konkurence. Lai gan izglītība ir tāda kā atlase un dresūra, un es varu piekrist, ka tā ir vajadzīga.

Bet vai tu pats, piemēram, ieejot galerijā, jūti, ka aplūko darbus no akadēmiskā viedokļa?

No tā es cenšos abstrahēties, lai atbrīvotos. Lai tu kaut ko radītu jaunu, tev jādomā brīvi. Ja tu jau domā klišējās un sāk veidot savu zinātnisko darbu, kas atsaucas tikai uz citiem pētījumiem, tad tu esi tāds pats *copy-paste* atgremotājs. Tu domā tikai shēmās, kas ir kāda cita radītas. Mani interesē radīt savas shēmas. Jo es nespēju noticēt citu teorijām – man vajag savu teoriju. Tāpēc es arī skatos no sava, subjektīvā viedokļa, jo tad es varu pateikt – jā, tas ir mans viedoklis! Jo man ir kaut kāda pieredze, es esmu kaut ko lasījis, esmu ar kaut ko iepazinies, savu pieredzi esmu izkopies. Tāpēc es gribu uzsvērt to, ka man ir sava, brīva, subjektīva pieredze. Man liekas, tā ir viena no lietām, kuras Latvijā pietrūkst, jo šeit visi vienmēr cenšas uz kādu atsaukties. Ierēdnis uz intrukciju, cits uz kādu tur profesoru, bet neviens necenšas drosmīgi pateikt – tas ir mans viedoklis, es tā uzskatu!

Man patika viens citāts, ko konferencē Igaunijā teica Dāņu Karaliskās akadēmijas profesors. Viņš kritizēja Baltijas mākslas vidi, uz ko zāle izrādīja kaut kādas savas emocijas. Uz to viņš atbildēja – viņam ir tiesības izteikties, jo viņam šai jomā ir divdesmit gadu pieredze! Nevajag ievērot valsts vai kādas citas instrukcijas. Kad notiek šis viedokļu sadursme, tad arī rodas kas interesants.

Un kāda ir tava attieksme pret mākslas kritiku? Vai tevi tā interesē un tu ņem to vērā?

Redzi, tur ir svarīgs konteksts. Rīgā visi cits citu pazīst, te baidās viens otram iekost! (smejas) Līdz ar to šī kritika ir švaka un vāja. Tie drīzāk ir izstāžu apraksti, nevis kritika. Drīzāk tāds – aizgāju tur, redzēju to. Šeit, ja kāds pasaka kaut ko ļoti sliktu, tad paliek mūšens naid! Desmit gadus atceras!

Bet, piemēram, pēc tam saņemot kritiku ārzemēs, tev nav bijuši nepatīkami pārsteigumi, jo neesi pieradis pie kā tāda?

Nē, nu tur jau ir cits skatījums. Man par šo pašu izstādi pirms nedēļas Hamburgā teica, ka tā esot ļoti sadistiska! Bet tādā kontekstā, kā [pavisam] braukt prom, es teiktu – ir interesanti izbraukt un izmēģināt. Un tas man arī ir kā izaicinājums, jo jaunā vietā tev par savu vietu uzreiz ir jācīnās smagāk. No otras puses – tā ir arī tāda personības higiēna, strādāšana pie savas personības, ka es neļaujos ieslīgt pašapmierinātā komfortā. Un līdz ar šo darbu izstādīšanu citās vietās es izeju no komforta zonas. Tieši to esmu novērojis, kad cilvēki iekļūst amatos. Cilvēks kļūst par uzņēmuma direktoru, noēdas apaļš un priecīgs, viss ir kolosāli, viņam ir viedoklis, un viņš gadiem ilgi nav izgājis no tās komforta zonas. Redzi, es cenšos iziet laukā no savas komforta zonas, jo tad saņem šos sitienus, un tad, protams, ir daudz grūtāk. Tu esi spiests aizstāvēt savu viedokli – lingvistikas problēmas, krieviski, angļiski jāskaidro, un tas tev liek ļoti spēcīgi domāt. Vajag apzināties, ka Latvija ir ļoti maza teritorija. Viss šis ārprāts stundas attālumā beidzas. Stundas braucienā tu esi laukā, un viss ir *čau!*

Tu minēji, ka tu tagad daudz braukā apkārt. Kura pilsēta mākslas jomā tev tagad liekas visinteresantākā?

To nevar tā salīdzināt. Katrai vietai ir kādi savi plusi. Visiem zināmi tādi spēcīgi punkti kā Londona. Bet man personīgi atklājums bija Hamburga, kur *Kunsthallē* var redzēt pasauleslaveni mākslinieku darbus, bet cilvēku ir ļoti maz, pilnīgs miers! Tu vari aplūkot Šagālu viens pats, bez apsarga, bakstīt gleznā bezmaz vai ar pirkstu. Tu vari labas izstādes redzēt luksusa apstākļos! Turpretim Luvrā starp visiem tūristiem var kaklu nolauzt. Tur vairs nekādas baudas, tu esi nonācis kā tādā *Makdonaldā*, kur tu grūsties ar savu porciju. Tāpēc mani interesē šie punkti. Nākamais ceļš mērķis, ko jau esmu izpētījis, ir Budapešta, kur strādā un darbojas daudzi interesanti mākslinieki. Arī šī ir izešana no komforta zonas, tur ir pilnīgi cita valoda, un tu mēģini ieiet iekšā pavisam citā vidē, kādu nedēļu tajā pastrādāt, padarboties. Pēdējā gada laikā esmu bijis visos šajos punktos – Parīzē, Berlīnē, Londonā, Maskavā, bet kādu vienu es neizdalītu. Tur arī sākas tā komerciālizācija, jo lielās pilsētas cīnās par klientiem.

Visbeidzot – kas tev gaidāms nākotnē?

Tas, ko šogad plānoju, ir saucams par pašizglītību. Ne jau ejot kaut kādos kursus. Es cenšos braukāt, apskatu dažādas izstādes, apmeklēju skolas, iepazīstos ar dažādām valstīm, izvēlos tādus galamērķus, kas nav ļoti *popsīgi*. Kaut gan arī šogad esmu bijis Londonā, Parīzē un Hamburgā. To izglītības lietu ņemu diezgan mērķtiecīgi. Vācu informāciju un pa tukšo nebraucu. Parāli es strādāju arī pie jaunas izstādes, ir iecerēti un iesākti arī dažādi projekti. Diezgan noslogots režīms! **BP**

kopti nagi

– jūsu vizītkarte

Sakoptu roku neatņemama sastāvdaļa ir kopti nagi. Lietišķas sarunas laikā mēs bieži vien neviļus pievēršam uzmanību sarunu biedra rokām – vai nu tad, kad viņš veic pierakstus, atbild uz telefona zvanu vai arī paraksta dokumentus. Ko par cilvēku stāsta viņa nagi? Vai arī nagiem pastāv sava etiķete? Kādiem jābūt klasiski koptiem nagiem?

Uz šiem un citiem jautājumiem atbildes sniegs Vita Zaļkalna, manikīre ar astoņu gadu pieredzi.



Vai pastāv noteikta etiķete un prasības, kādiem jābūt nagiem, izejot sabiedrībā?

Nagiem jābūt koptiem, bez saspīlētiem ādiņiem, un aiz tiem nedrīkst būt netīrumi. Uzmetot skatienu, nagiem jāizskatās koptiem, un tiem nav jāpiesaista apkārtējo uzmanība nekārtīgā izskata dēļ.

Vai nagus cilvēks var sakopt pats? Vai tomēr jāapmeklē manikīrs?

Ja nav nopietnu nagu problēmu, piemēram, ādiņu plaisāšanas un lobīšanās, tad nagus var kopt pats. Tomēr pietiekami kvalitatīvi to var izdarīt tikai retais. Bieži vien atšķirība starp amatiera un profesionāla veikta manikīru ir acīmredzama. To parāda atšķirīgais nagu sakoptības līmenis.

Kā jākopj nagi mājās apstākļos?

Pirmkārt, iesaku lietot speciālu eļļu nagu pamatnei, ko liek uz kutikulām. Tā palīdz nagiem neaizaugt ar ādiņiem, kas nozīmē,

Savā praksē esmu saskārusies ar cilvēku bailēm iet pie manikīra, ja ar nagiem ir problēmas, jo viņi jūtas neērti. Tomēr no tā nav jākaunas. Gluži otrādi – tieši salona speciālists var palīdzēt risināt problēmu, kaut vai vizuāli uzlabojot nagu izskatu.

Vai manikīra speciālisti iesaka arī kādu ārstēšanas veidu?

Ja nagi ir dziļi rievoti vai tajos ir izteikti redzamas sēnīšu infekcijas pazīmes, tad manikīrs nevarēs palīdzēt. Jāapmeklē dermatologs un jāveic dažādas pārbaudes un analīzes. Reizēm, ja problēma ir patiešām nopietna, ir nepieciešams pat antibiotiku kurss, un to var noteikt tikai ārsts.

Kā atpazīt sēnīšu infekciju?

Ir ļoti daudz sēnīšu infekciju veidu, tāpēc visas pazīmes uzskaitīt nav iespējams. Inficēti nagi maina savu izskatu. Nagi var kļūt zaļgani vai dzeltenī. Tie paliek biezi, un zem tiem var sākt veidoties tādas kā skariņas. Uz roku nagiem sēnītes gan veidojas krietni re-

Savā praksē esmu saskārusies ar cilvēku bailēm iet pie manikīra, ja ar nagiem ir problēmas, jo viņi jūtas neērti. Tomēr no tā nav jākaunas. Gluži otrādi – tieši salona speciālists var palīdzēt risināt problēmu, kaut vai vizuāli uzlabojot nagu izskatu.

ka manikīrs nebūs jāapmeklē tik bieži. Eļļa noteikti ir jālieto ziemas periodā.

Doties pie manikīra iesaku reizi divās nedēļās. Pārāk bieži to darīt arī nevajag – jo biežāk griež nagus, jo ātrāk tie ataug. Pedikīrs jātaisa vēl retāk – apmēram reizi mēnesī. Ja āda ir ļoti cieta, tad sākumā, protams, tas jāveic biežāk.

Kādas ir izplatītākās nagu problēmas?

Bieži sastopamas dažādas nagu sēnītes. Ne tikai uz roku, bet arī kāju nagiem. Nagu sēnīte ir infekcija, un tā ir jāārstē. Dažiem cilvēkiem *zied nagi* – veidojas balti plankumi. Par to nav jāsatraucas, jo tā nav slimība.

Nagi atspoguļo kopējo cilvēka veselības stāvokli. Ja nagi ilgstoši ir sausi un dzeltenī, tas var liecināt par kādu dziļāku problēmu. Šajā situācijā es ieteiktu konsultēties ar ārstu. Uz veselības problēmām var norādīt arī sausi un rievaini nagi, kā arī ilglaicīga, nepārejoša nagu šķelšanās. Vispār jau nagu šķelšanās nav slimība, bet drīzāk liecina par vitamīnu trūkumu organismā. Tāpēc šī problēma visbiežāk parādās sezonāli – nagu šķelšanās ir veids, kā organisms reaģē uz jauna gadalaika iestāšanos. Bet, ja nagu šķelšanās ir hroniska un pastāv ilgstoši, tad es ieteiktu apmeklēt ārstu un šīs problēmas cēloni meklēt kopīgi.

tāk nekā uz kāju nagiem. Sēnīti, kas maina naga krāsu, visvieglāk dabūt ir tad, ja nags bijis norauts, jo tas rada iespēju saskarties ar lielu daudzumu baktēriju.

Vai, apmeklējot dažādus pasākumus, Jūs pievēršat uzmanību cilvēku nagiem?

Jā, man kā profesionālei nagi ir pirmais, kas krīt acīs. Diemžēl sakoptas rokas redzu ļoti reti. Nekārtīgi nagi krīt acīs, ne tikai apmeklējot pasākumus, bet arī, piemēram, aizejot uz banku. Vienmēr brīnos par darba devējiem, kuri banku filiāļu operatoriem nosaka īpašu *dress code*, bet par roku sakoptību neinteresējas. Lai gan tieši rokas ir tās, ko pamana īpaši. To vairs nevar saukt par saskaņotu bankas darbinieka tēlu. Nekoptas rokas dzīvo pašas savu dzīvi un bojā tēlu.

Vai nesakopti nagi ir gan vīriešiem, gan sievietēm?

Tieši tā. Neskatoties uz to, ka sievietes par ārējo izskatu tomēr rūpējas vairāk, bieži iznāk sastapt „dāmas” ar nekoptām rokām. Visbiežāk tā ir daļēji nolupusi nagu laka. Ja nagus nevar uzturēt svaigi lakotus, tad labāk tos nekrāsot vispār. Dabīgi nagi izskatīsies daudz labāk par nagiem, kam nolupusi laka. Nekārtīgi nagi liecina par nevēlību, nekārtību un necieņu pret cilvēkiem, pie

kuriem sieviete atļaujas doties ar tādiem nagiem.

Vai arī vīrieši apmeklē manikīru?

Jā, bet salīdzinoši maz. Vīrieši ir apmēram pieci procenti no visiem klientiem. Un tas nav pareizi. Elegāntam vīrietim jābūt ar koptiem matiem, sejas ādu, zobiem un nagiem. Tā ir elementāra higiēnas prasība, lai ikvienam būtu patīkami ar šo cilvēku kontaktēties. Un te nav runa par nagu lakošanu, bet gan par to nogriešanu, nopulēšanu, ādiņu izgriešanu, varbūt par kādu procedūru rokām.

Kādiem jābūt koptiem vīriešu nagiem?

Pats galvenais – nestaigāt ar gariem nagiem un atcerēties, ka tie regulāri jāapgriež. Gari nagi izskatās ļoti nekopti. Trīs vai četrus milimetrus gari nagi virs pirksta – tas ir ļoti daudz.

Vīriešiem pieklājas arī sekot līdzi nagu tīrībai. Īpaši svarīgi to ievērot vīriešiem, kas ieņem vadošus amatus un darbojas biznesa vidē. Bieži vien aiz naga parādīties mazs melnumiņš pašam liekas nesvarīgs, tomēr citiem tas var būt pat ļoti nepatīkami. Tāpat arī ādiņas, kas aizaugušas līdz pusnagam. Kungi gan parasti domā, ka tur nekas nav darāms, taču, ik pa laikam apmeklējot manikīru, to visu var ātri un viegli savest kārtībā.

Protams, līdz zināmam līmenim nagus var mēģināt sakopt arī pats – iztīrīt melnumus un mazgājot nagus paberzt ar birstīti. Tomēr es ieteiktu kaut vai paretam, bet apmeklēt manikīru.

Vīriešiem laikam gan attiecībā uz manikīra apmeklējumu ir zināmi domāšanas stereotipi?

Jā, ir gan. Domāju, ka daudzas sievietes, kuras aicinājušas vīriešus apmeklēt manikīru, saņēmušas noraidošu atbildi: "Es taču nesmu nekāds gejs!". Tas ir absolūts stereotips! Vai tad frizieri un zobārstu arī apmeklē tikai geji? Tomēr situācija šai ziņā uzlabojas. Atceros, ka vēl pirms gadiem astoņiem, kad tikko sāku strādāt, manikīru apmeklēja daudz mazāk vīriešu. Toties tagad vīrieši nāk arī uz pedikīru un novērtē to! Viņi ir apmierināti un pāsteigti par to, ka iespējams noņemt cieto un ielaisājošu kāju ādu. No tā ieguvumi ir divi – estētisks izskats un laba sajūta.

Lūdzu, pastāstiet, kā taisa pedikīru, lai vīrieši, kas to vēl nedara, varētu sadūšoties!

Sākumā kājas tiek turētas speciālā vanniņā, lai tiktu kārtīgi izmērcētas. Pēc tam tiek apstrādātas pēdas, lieko ādu novilējot ar elektrisko vīli vai speciālu kāju vīli. Kad liekā āda noņemta, pēda paliek gluda un mīksta. Pēc tam tiek apstrādāti nagi, tos vīlē, izveidojot formu. Kāju nagiem vienmēr jābūt īsiem. Svarīgs process ir arī lieko ādiņu noņemšana, jo kāju nagiem tās pieaug vairāk. Pedikīra laikā ādiņas tiek atbīdītas un viss liekais nogriezts. Procedūras beigās ir relaksācijas posms, kad kājas notīra ar skrubi un masē ar krēmu. Dažreiz liekam arī kāju maskas. Cilvēkiem kāju sakoptības līmenis ir atšķirīgs, tādēļ pirmo reizi procedūras ilgumu ir grūti noteikt. Lielāku problēmu gadījumā tās var būt divas stundas, taču parasti tieku galā stundas laikā. Sākuma cena pedikīram ir 15 lati. Procedūra ir nesāpīga un ļoti patīkama!

Vai arī vīriešiem lako nagus?

Jā, reizēm tiek klāta speciāla, caurspīdīga nagu laka. Tomēr lielākā daļa vīriešu to nevēlas, jo pēc dažām dienām laka sāk lobīties

nost. Biežāk vīriešiem nagi tiek vienkārši nopulēti, un tie kļūst dabīgi spīdīgi.

Kādi ir Jūsu novērojumi par sieviešu nagiem?

Latvijā sievietēm vispār patīk ļoti koši un krāsaini nagu dizaini. Bet, manuprāt, izvēloties nagu dizainu, katrai sievietei jāņem vērā sava profesija un darba vieta. Lai kāda tā būtu, nagiem jābūt sakoptiem. Diemžēl nereti ikdienā sastopu sievietes ar nekoptām rokām, nolobījušos nagu laku un nagu dizainu, kas neatbilst ieņemamajam amatam un statusam. Protams, radošo profesiju pārstāves var atļauties vairāk, turpretī banku un kazino darbiniecēm attiecībā uz nagiem ir striktas prasības.

Kādas prasības tad savām darbiniecēm izvirza kazino?

Nagi nedrīkst būt zaļi, jo tādā krāsā ir spēļu galdi. Visbiežāk kazino reglaments paredz, ka darbiniecēm nagi jākrāso sarkani. Darba aprakstā parasti ir minēts, kāds nagu dizains ir atļauts un kāds ne. Un man šķiet, ka tas ir pareizi, jo darba specifika vienmēr jāņem vērā.

Bieži ievēroju, ka veikalu pārdevējām mēdz būt ļoti gari nagi. Viņas ar grūtībām spēj nospiest kases aparāta taustiņus, un pircēji to vēro kā atrakciju. Dažreiz tas ir smieklīgi, bet citreiz pat ļoti kaitinoši. Ja darbs saistīts ar klientu apkalpošanu, tad gari, koši, krāsaini vai melni nagi izskatās neestētiski un izaicinoši. Lielākā daļa veikalu vadītāju par to nemaz neiedomājas.

Pārlicēgs nagu garums skatās izaicinošs un vulgārs. Nākošais – nagu krāsa. Daudzas darba vietas nosaka, ka nagi nedrīkst būt gari un ar košu dizainu, kā arī to, ka darbinieces nedrīkst krāsot nagus, piemēram, neona zaļā krāsā. Arī mediķi nevar aizrauties ar nagu garumu un dizainu. Protams, sievietēm līdz ar nagu dizainu gribas ienest savā dzīvē krāsainību un prieku. Bet, ja darbā tas nav pieļaujams, tad atliek tikai atvaļinājuma laiks.

Cik košus nagus var atļauties augstākā līmeņa vadītājas un uzņēmumu īpašnieces?

Vispareizāk būtu izvēlēties franču stila manikīru vai ne pārāk garus, sarkani lakotus nagus. Tas izskatās lietišķi un eleganti. Arī starp manām klientēm ir biznesa lēdijas. Visbiežāk viņas izvēlas tieši franču manikīru, kas reizēm tiek papildināts ar kādu mazu dizaina elementu, piemēram, ziediņu. Es uzskatu, ka sievietes, kas savā dzīvē ir sasniegušas atbilstošu statusu, var atļauties visu. Galvenais, lai nagi ir kopti un to dizains atbilst sievietes kopējam tēlam.

Kādus nagu dizainus izvēlas sievietes ārzemēs?

Ārzemēs sievietēm arī patīk dažādi koši nagu dizaini, tomēr saņemtiem nagiem viņas tādus neatļaujas. Bet, ja kādai citai ierauga, tad ņer roku un saka - cik skaisti, cik skaisti! Kāpēc tā? Iemesli var būt dažādi. Eiropā sievietes ir konservatīvākas. Manikīra pakalpojumi, īpaši apgleznoti nagi, maksā dārgi, jo tas ir roku darbs. Kādu laiku es strādāju Vācijā, taču nesastapu nevienu sievieti, kura atļautos apgleznotus nagus. Viņu izvēle bija vienkāršs franču manikīrs vai nagu laka dabiskā, caurspīdīgā vai maigi rozā tonī. Man pašai tolaik bija nagi ar dizaina zīmējumiem, un visas manas klientes par tiem ļoti sajūsminājās. Tomēr, kad piedāvāju tādus izveidot arī viņām, tad atbilde skanēja – nē. Latvijā sievietes tomēr uzdrošinās vairāk. **BP**

Tiek dibināta Latvijas Psihologu biedrība!

Latvijas Psihologu biedrības dibināšanas mērķis ir apvienot visus Latvijas psihologus un aizstāvēt viņu intereses jautājumos, kas skar psiholoģijas zinātnei un psihologu profesionālo darbību – sociālajā, izglītības, veselības, kultūras, sporta un biznesa jomās.

Šobrīd Saeima aicina psihologus apvienoties vienā organizācijā un uzsākt psihologa profesijas reglamentēšanu Latvijā, lai nodrošinātu kvalitatīvus psihologu pakalpojumus dažādām sabiedrības grupām. Tam ir nepieciešama vienota psihologu kopiena, kas balstīta uz profesionalitātes, demokrātijas un godprātības principiem un kas vēlas ar savu darbu nostiprināt un celt psiholoģijas kā zinātnes un profesijas prestižu.

Aicinām visus Latvijas psihologus uz jaundibinātās biedrības 1.kongresu, kas notiks 2013.gada 9.februārī.

Sīkāku informāciju par kongresa norises vietu un programmu lasiet www.psihologubiedriba.lv

Latvijas Psihologu biedrības veidošanas
Iniciatīvas grupa



BUSINESS COURSES CALENDAR 2013

Date	Programme (in English)	Days	Early Reg. Fee*	Standard Fee*
21 Jan – 22 Feb	Business English Writing: Fully Online Course	–	180 EUR (by Dec 21 st)	220 EUR
Feb – Apr	Controller Performance Programme	–	13 250 EUR	13 250 EUR
18 – 19 Feb	Presenting at 'C' Level	2	1420 EUR	1420 EUR
20 – 22 Mar	Transactional Analysis for HR and General Managers: Introduction	3	310 EUR (by Feb 1 st)	385 EUR
11 – 12 Apr	Building Powerful Brands	2	680 EUR (by Mar 1 st)	780 EUR
22 – 23 Apr	Supply Chain & Logistics Management	2	890 EUR (by Mar 1 st)	990 EUR
25 – 26 Apr	Working Hard While Living Smart: Programme in Effective Communication and Personal Leadership	2	385 EUR (by Mar 28 th)	450 EUR
13 – 14 May	Social Media Marketing: Programme in E-commerce	2	890 EUR (by Apr 1 st)	990 EUR
13 – 24 May	Mini MBA: Strategic Management Programme	10	3500 EUR (by Apr 1 st)	4000 EUR
27 – 28 May	Strategic Human Resources Management	2	890 EUR (by Apr 8 th)	990 EUR
3 – 4 June	Negotiations Strategy and Influence Skills	2	890 EUR (by April 26 th)	990 EUR
Date	Programme (in Latvian)	Days	Standard Fee*	
5 February	Darījumu pārrunu vadība II. Lektors Dmitrijs Juskovecs	1	120 LVL	

* Prices do not include VAT

** 10 % discount for each additional participant from the same company for 2-day programmes

*** 15 % discount for SSE Riga Alumni for 2-day programmes

Please visit our website www.sseriga.edu Executive Education for more information on programmes and registration.

SSE Riga Executive Education Department

Sales Manager Anda Klavina

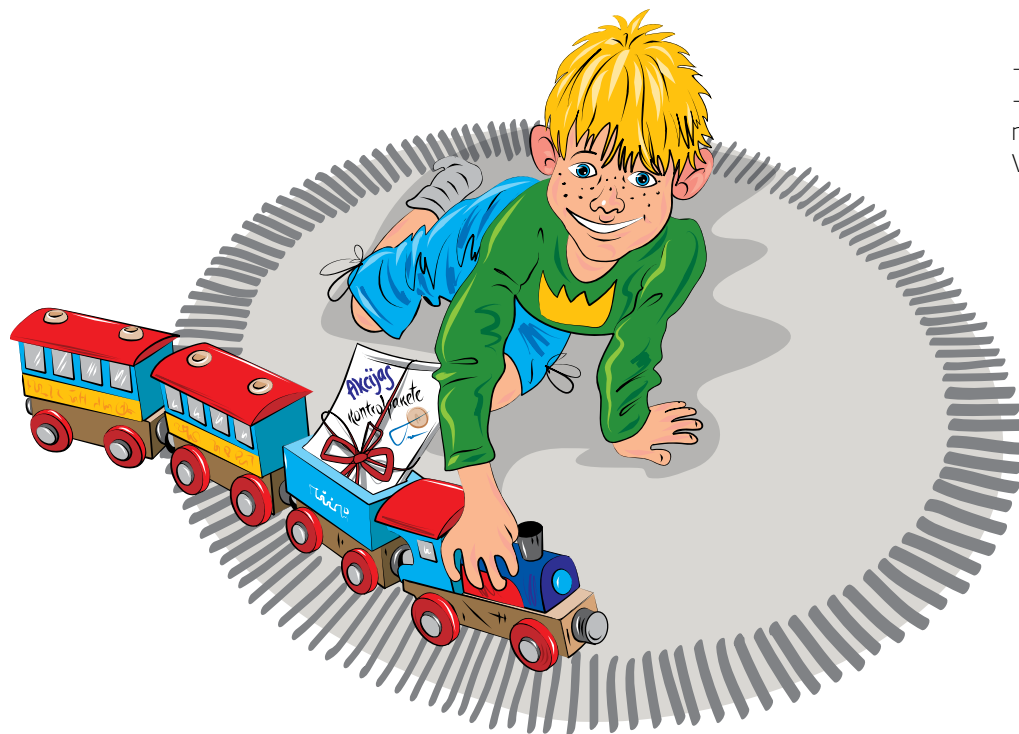
E-mail: executive@sseriga.edu

Phone: 67015824/ Fax: 67015846

www.sseriga.edu



- Jūsu banka aizdod naudu pret goda vārdu?
- Protams.
- Un ja nu es neatdošu?
- Tad jums būs kauns, kad stāšities Tā Kunga priekšā.
- Kad gan tas vēl būs...
- Nu, ja neatdosiet laikā, tad nākamajā dienā arī stāšities...



- Dēlam dāvanu nopirki?
- Jā, dzelzceļa kompānijas un metropolitēna akciju kontrolpaketi. Viņš gribēja vilcieniņu ar tunelīšiem...



Nauda nav nekāds jaunums. Ļaunums tik ātri nepazūd...



- Kur mūsu grāmatvedis?
- Aizgāja uz kazino, šef!
- Darba laikā?!

- Jā, šef. Tā ir vienīgā iespēja savilkt kopā gada pārskatu!

- Tēt, vai finanšu krīze mūs skars?
- Nē, dēliņ. Finanšu krīze skars tikai tos, kuriem ir finanses. Bet tiem, kuriem finanšu nav, būs vienkārši vakars.

Pēc bankas aplaupīšanas seifā trūkst 2 miljoni. Direktors saka žurnālistiem:
- Rakstiet, ka nozagti 3 miljoni. Tas draņķis vismaz mājās krietni dabūs pa kaklu!

- Es ar tevi labprāt kaut vai izlūkos ietu!
- Tad varbūt aiziesim, nogalvosi par manu kredītu?

- Kā jums izdevies nopelnīt tik daudz naudas?
- Nu, sākumā vajag starta kapitālu.
- Bet kā jūs nopelnījāt starta kapitālu?
- Nu, sākumā vajag vismaz starta pistoli...

- Jo vairāk cilvēkam ir, jo vairāk viņam gribas.
- Bet vai esat kādreiz dabūjis trīs gadus stingra režīma cietumā?

- Grūti laiki! Nācās uz pusi samazināt savu personālu.
- Bet tev taču bija tikai viena darbiniece?
- Nu jā. Tāpēc četrdesmitgadīgo nācās nomainīt uz divdesmitgadīgu!

Ja tev liekas, ka valstij gar tevi nav nekādas daļas, pamēģini kaut reizi nesamaksāt nodokļus...

Sludinājums:
„Naudu pa faksu lūdzam nesūtīt – mums ir melnbaltais fakss!”

Firmā darba dienas vidū ielaužas vīri maskās un ieaurojas:
- Visiem gulties! Tā ir laupīšana!

Galvenais grāmatvedis noguļas uz grīdas un nopūšas:
- Fū, kā nobiedēja. Man jau likās, ka tas ir ieņēmumu dienests...

Ātri un kvalitatīvi:
- balinām zobus;
- krāsojam matus;
- likvidējam dzimumzīmes un ādas pigmentāciju.
Firmas iekārtas (*Adobe Photoshop CS*).

Grāmatvedis pamostas pēc kārtīgas iedzeršanas, ierauga uz galda zolītes pierakstus un nogroza galvu:
- Tik ilgi strādāju par grāmatvedi, taču bilanci ar četrām sadaļām redzu pirmoreiz!

- Dzirdēju, ka jūs meklējat jaunu grāmatvedi.
- Jā, un veco arī... Atrādīsim – nositīsim!



Aicinām atpūsties

Apskates objekti, atpūtas vietas un dabas takas

Ziemeļkurzeme ☎ 63237824

- 1 Ūdrkalna skatu tornis
- 2 Liepniekvalka alas
- 3 Dundagas pils un parks
- 4 Baltā kāpa
- 5 Bilavu velna laiva – laukakmeņu krāvuma senkapi
- 6 Kaltenes kalvas – laukakmeņu sakopojumi
- 7 Kamparkalna skatu tornis
- 8 Atpūtas un tūrisma centrs "Spāre"
- 9 Jūrkalnes stāvkrasts

Dienvidkurzeme ☎ 63448067

- 10 Bezdiķeņa ezers
- 11 Remtes parks
- 12 Dunikas dabas liegums un purva taka
- 13 Kalētu meža parks
- 14 Aizviķu meža parks – koka skulptūru kolekcija

Zemgale ☎ 63007166

- 15 Atpūtas vieta Engures dabas parkā pie ornitologu bāzes
- 16 Engures taka līdz jūrai
- 17 Vecupes taka līdz jūrai
- 18 Jaunmoku pils
- 19 Kaņiera ezers
- 20 Ložmetējkalns un Tīrelpurvs – Ziemassvētku kauju vietas. Skatu tornis
- 21 Smiltņkalns
- 22 Kartavkalna dabas taka
- 23 Bramberģes atpūtas vieta
- 24 Zebrus ezers
- 25 Lielaucis ezers
- 26 Pokaiņu mežs
- 27 Tērvetes dabas parks
- 28 Tērvetes ūdenskrātuve
- 29 Zaķu plava

Vidusdaugava ☎ 65161540

- 30 Skaistkalnes karsta kritenes – ģeomorfoloģisks veidojums
- 31 Berlīnes krustojums
- 32 Skrīveru dendrārijs – svešzemju koku un krūmu stādījumi
- 33 Kokneses parks un Alaines muižas ēku komplekss
- 34 Kalsnavas arborētums – lielākā dekoratīvo koku un krūmu kolekcija Latvijas austrumdaļā
- 35 Ellītes sēravots
- 36 Raibā stabiņa ceļš
- 37 Ozolkalnu ceļš



Rietumvidzeme ☎ 64207114

- 38 Niedrāju-Pilkas purvs
- 39 Atpūtas vieta "Karogi"
- 40 Oleru meža taka
- 41 Atpūtas vieta "Vasas"
- 42 Augstrozes viduslaiku pilskalns
- 43 Zilais kalns
- 44 Purezera dabas taka
- 45 Līgatnes upes dabas taka
- 46 Kaupēna ezers

Austrumvidzeme ☎ 64781532

- 47 Atpūtas vieta pie Gaujas tilta
- 48 Meža taka "Ko glabā mežs"
- 49 Vīciema čiekurkalne – muzejs
- 50 Cērtenes pilskalns
- 51 Silvas dendrārijs – eksotisku koku un krūmu stādījumi
- 52 Smiltēnes velotakas
- 53 Niedrāja ezers.
- 54 Meža taka pie Jaunannas
- 55 Latvijas armijas 1941. gada vasaras nometnes piemiņas vieta Litenē
- 56 Kaļņa ezers

Ziemeļlatgale ☎ 64607161

- 57 Kaļņa un Lazdaga ezers
- 58 Balvu Vecais parks
- 59 Atpūtas un tūrisma centrs "Ezernieki"
- 60 Tīrumnieku taka
- 61 Ančupānu meža parks
- 62 Kovšu ezers
- 63 Plisuna ezers



24°00'

25°00'

26°00'

27°00'

28°00'

Latvijas valsts mežos!



Intelīgents žurnāls uzņēmējdarbības pilnveidošanai un attīstībai!

Bizness – spēle! Psiholoģija to izprot!

Bizness – deja! Psiholoģija – pareizie soļi!

Bizness – mērķis! Psiholoģija – īsākais ceļš!

Abonē žurnālu „Biznesa Psiholoģija”

2013. gadam par 24.00 latiem

www.biznesapsihologija.lv

vai visās pasta nodaļās

Iznāk 6 reizes gadā

