

BCE ECB

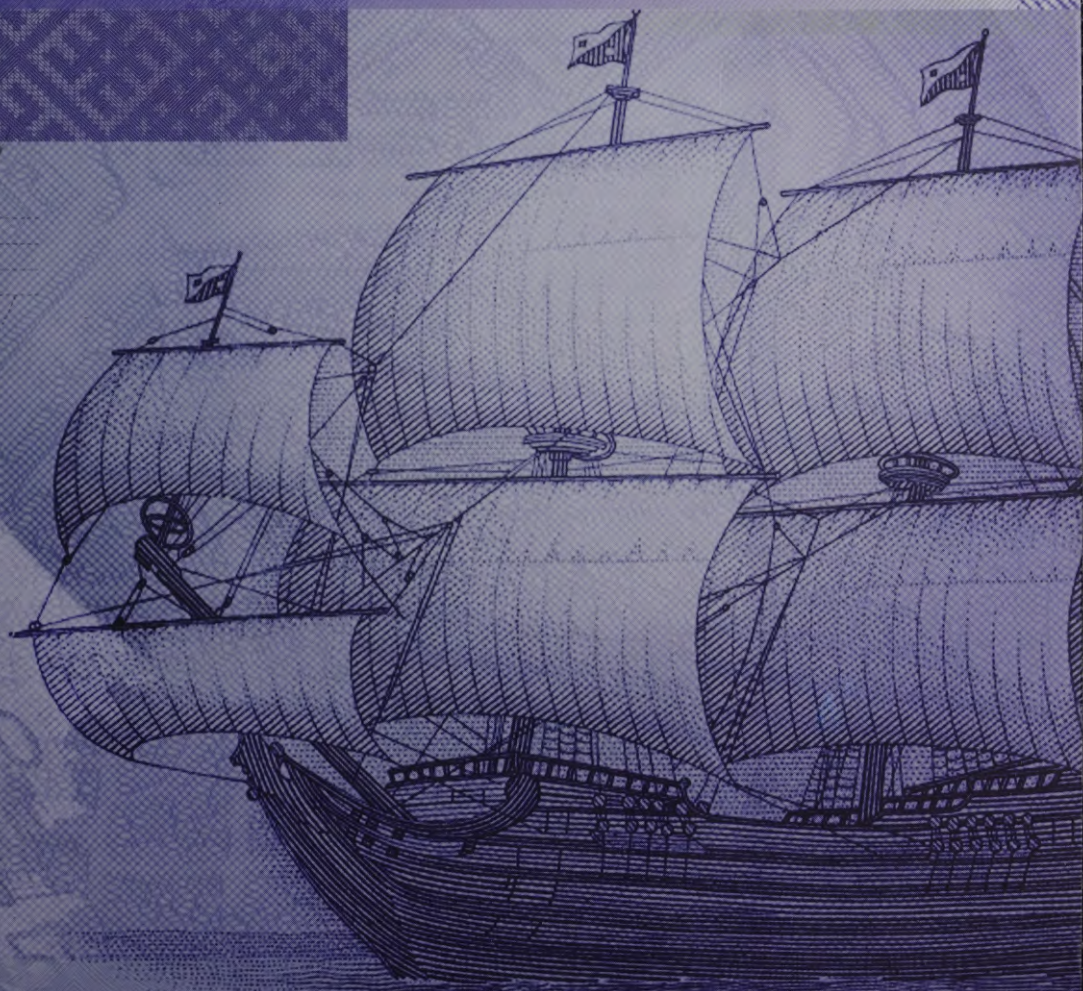
200

20

Sarmīte Jēgere

Finanšu pakalpojumu mārketingis

A 36869







Latvijas Komercbanku asociācija
Konsultāciju un mācību centrs

Sarmīte Jēgere

Finanšu pakalpojumu mārketinggs

2007

Mācību grāmata "Finanšu pakalpojumu mārketinga" ietilpst grāmatu sērijā, kas paredzētas profesionālās kompetences paaugstināšanas programmas *Latvijas banku speciālists* apgūšanai. Latvijas Komerčbanku asociācijas Konsultāciju un mācību centrs sadarbībā ar Lielbritānijas *The ifs School of Finance* piedāvā šo programmu banku darbiniekiem un citiem interesentiem.

Grāmata ietver gan teorētisko, gan praktisko materiālu, kas atspoguļo finanšu pakalpojumu mārketinga mūsdienu virzienus un pamatā ir vērsti uz ilgtermiņa attiecību veidošanu ar klientiem, kā arī ir saistīti ar finanšu pakalpojumu noieta pieaugumu.

Izmantotā metodika ļauj lasītājiem viegli uztveramā formā iepazīties ar finanšu pakalpojumu mārketinga pamatnostādņem un specifiku.

Tā kā finanšu pakalpojumi ir ļoti plašs jēdziens, tad grāmatā galvenā uzmanība ir pievērsta banku pakalpojumiem, kas Latvijā ir plašāk pārstāvēti. Taču piedāvātais materiāls varētu būt vienlīdz vērtīgs un interesants arī apdrošinātāju, krājaizdevu sabiedrību, pensiju fondu u.c. finanšu pakalpojumu sniedzējiem.

Grāmata paredzēta ne tikai banku darbiniekiem. To var izmantot Latvijas augstskolu ekonomikas un vadībzinību programmu studenti, kuri apgūst banku zinības, sociālo zinātņu studenti, uzņēmēji, kā arī jebkuri interesenti.

Latvijas Nacionālā
BIBLIOTĒKA

0308027025

Recenzenti:

Tatjana Volkova, Dr.oec., Banku augstskolas profesore

Jānis Liepiņš, Dr. oec., Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības augstskolas docents

ISBN 9984-9794-2-3

© Latvijas Komerčbanku asociācijas
Konsultāciju un mācību centrs, 2007
© S.Jēgere, 2007

Saturs

1.nodaļa	MĀRKETINGS.....	4
2.nodaļa	PATĒRĒTĀJI.....	47
3.nodaļa	MĀRKETINGA KOMPLEKSS	90
4.nodaļa	REKLĀMA	145
5.nodaļa	FINANŠU PAKALPOJUMU MĀRKETINGS	186
6.nodaļa	PĀRDOŠANAS PRAKTISKĀS IEMAŅAS	210
7.nodaļa	ĒTISKIE APSVĒRUMI.....	245

1. nodaļa

MĀRKETINGS

Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Kas ir mārketingš?
2. Mārketinga stratēģija
3. Mārketinga nodaļu veidošana
4. Plānošanas cikls
5. Misija, mērķi, mārketinga revīzija, audits

1. KAS IR MĀRKETINGŠ?

1.1. Mārketingš ir:

- a) filozofija vai orientācija;
- b) saimnieciska darbība;
- c) funkcija.

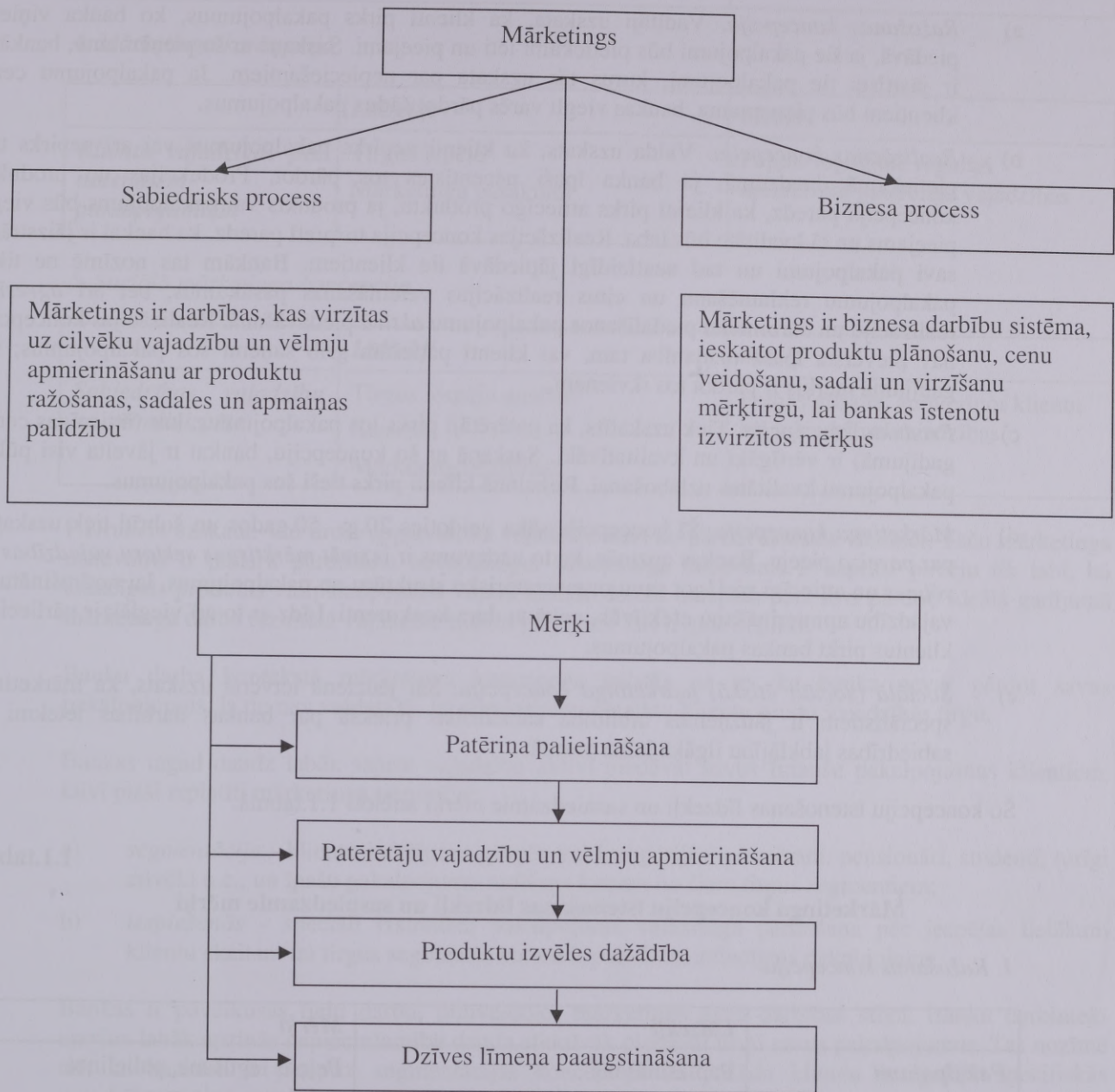
1.2. Mārketingš kā filozofija (vai orientācija) nosaka uzņēmuma attieksmi pret tā preču (un pakalpojumu) patērētājiem.

- a) Ja uzņēmuma vadība uzskata, ka labus rezultātus var gūt, ražojot labas kvalitātes preces par zemākām cenām, tas nozīmē, ka uzņēmums ir orientēts uz ražošanu. Šai gadījumā vadība uzskata, ka tās uzdevums ir uzlabot preču ražošanas un izplatīšanas efektivitāti.
- b) Ja uzņēmuma vadība uzskata, ka panākumu pamatā ir sekmīga produkcijas *realizācija* (kas balstās uz nepieciešamību pārvērst preci vai pakalpojumus naudā), tas nozīmē, ka uzņēmums *ir orientēts uz realizāciju*.
- c) Ja vadība par galveno uzskata patērētāju vajadzību noteikšanu un prognozēšanu, kā arī piedāvāto preču un pakalpojumu atbilstību patērētāju prasībām, tas nozīmē, ka uzņēmums *ir orientēts uz mārketingu*.

1.3. Mārketingš kā saimnieciska darbība ietekmē daudzas sfēras.

- a) Mārketingš aptver visu veidu tirgus izpēti, reklāmu un preču pārdošanas veicināšanu. Tas var ietvert arī produktu dizainu.
- b) Mārketingš ietekmē produktu izstrādi.
- c) Uzņēmuma iekšējais mārketingš ir mārketingš viena uzņēmuma ietvaros. Piemēram, uzņēmumam var nākties izskaidrot saviem darbiniekiem konkrētu izmaiņu nozīmi.

- d) Mārketingš ietekmē arī grāmatvedību un citas uzņēmuma nodaļas, kuras nav tieši saistītas ar realizācijas procesu. Tas izskaidrojams ar to, ka arī pārējās nodaļas palīdz veidot uzņēmuma attiecības ar klientiem.



1.1. attēls - Mārketinga definīcija un vispārējie mērķi.

1.4. Visbiežāk tiek izmantotas divas mārketinga definīcijas.

- a) Mārketingš ir uzņēmuma vadīšanas process, kas nosaka un prognozē klientu prasības un apmierina tās, nodrošinot uzņēmumam peļņu.
(Apvienotās Karalistes Sertificētais mārketinga institūts)
- b) Mārketingš ir process, kas ietver preču un pakalpojumu projektu plānošanu un izstrādi, cenu noteikšanu, plānošanas veicināšanu un preču sadali, lai, ievērojot klientu vēlmju, sasniegtu uzņēmuma mērķus.
(Amerikas Mārketinga asociācija)

1.5. Ir piecas *mārketinga koncepcijas*. Katra no tām savulaik ir izmantota uzņēmumos. Tās ir: ražošanas koncepcija, realizācijas koncepcija, produkta koncepcija, mārketinga koncepcija un sociālā mārketinga koncepcija. Banku darba kontekstā tās varētu raksturot šādi:

- a) *Ražošanas koncepcija*. Vadītāji uzskata, ka klienti pirks pakalpojumus, ko banka viņiem piedāvā, ja šie pakalpojumi būs pietiekami lēti un pieejami. Saskaņā ar šo pieņēmumu, bankām ir jāattīsta tie pakalpojumi, kurus tās uzskata par nepieciešamiem. Ja pakalpojumu cena klientiem būs pieņemama, bankas viegli varēs pārdot šādus pakalpojumus.
- b) *Realizācijas koncepcija*. Valda uzskats, ka klienti nepirks pakalpojumus vai arī nepirks tos pietiekamā daudzumā, ja banka īpaši necentīsies tos pārdot. Produkcijas un produkta koncepcija paredz, ka klienti pirks attiecīgo produktu, ja produkts vai pakalpojums būs viegli pieejams un tā kvalitāte būs laba. Realizācijas koncepcija turpretī paredz, ka bankai ir jāizstrādā savi pakalpojumi un tad neatlaidīgi jāpiedāvā tie klientiem. Bankām tas nozīmē ne tikai pakalpojumu reklamēšanu un citus realizācijas veicināšanas pasākumus, bet arī *agresīvu* realizāciju un darbinieku piedalīšanos pakalpojumu *aktīvā* piedāvāšanā. Realizācijas koncepcijā nav pievērsta īpaša uzmanība tam, vai klienti patiešām grib saņemt šos pakalpojumus; šai gadījumā mērķis ir pārdot tos ikvienam.
- c) *Produkta koncepcija*. Tiek uzskatīts, ka patērētāji pirks tos pakalpojumus, kas (attiecīgas cenas gadījumā) ir vērtīgāki un kvalitatīvāki. Saskaņā ar šo koncepciju, bankai ir jāvelta visi pūliņi pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai. Rezultātā klienti pirks tieši šos pakalpojumus.
- d) *Mārketinga koncepcija*. Šī koncepcija sāka veidoties 20.gs. 50.gados un šobrīd tiek uzskatīta par *pareizo* pieeju. Bankas apzinās, ka to uzdevums ir izziņāt *mērktirgus sektoru vajadzības un vēlmes* un attiecīgi pielāgot savu organizatorisko struktūru un pakalpojumus, lai nodrošinātu šo vajadzību apmierināšanu efektīvāk, nekā to dara konkurenti. Līdz ar to arī vieglāk ir pārliecināt klientus pirkt bankas pakalpojumus.
- e) *Sociālā (sociāli ētiskā) mārketinga koncepcija*. Šai jēdzienā ietverts uzskats, ka mārketinga speciālistiem ir jāuzņemas atbildība sabiedrības priekšā par bankas darbības ietekmi uz sabiedrības labklājību ilgākā laika posmā.

Šo koncepciju īstenošanas līdzekļi un sasniedzamie mērķi attēloti 1.1.tabulā.

1.1.tabula

Mārketinga koncepciju īstenošanas līdzekļi un sasniedzamie mērķi

1. Ražošanas koncepcija

	<i>Līdzekļi</i>	<i>Mērķi</i>
<i>Pakalpojumi</i>	Paplašināšana Darbu racionalizācija	Peļņas iegūšana, palielinot ražošanas apjomus

2. Realizācijas koncepcija

	<i>Līdzekļi</i>	<i>Mērķi</i>
<i>Pakalpojumi</i>	Bankas pakalpojumu realizācijas instrumenti un realizācijas stimulēšanas pasākumi	Peļņas iegūšana, palielinot realizācijas apjomus

3. Produkta koncepcija

	<i>Līdzekļi</i>	<i>Mērķi</i>
--	-----------------	--------------

<i>Pakalpojumi</i>	Pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanas izpēte Pakalpojumu virzīšana uz tirgu	Peļņas iegūšana, realizējot kvalitatīvus pakalpojumus
--------------------	---	---

4. Mārketinga koncepcija

	<i>Līdzekļi</i>	<i>Mērķi</i>
<i>Klientu vajadzības pēc noteiktiem pakalpojumiem</i>	Tirgus izpēte Mārketinga pasākumi	Peļņas iegūšana, regulāri apmierinot patērētāju vajadzības

5. Sociālā mārketinga koncepcija

	<i>Līdzekļi</i>	<i>Mērķi</i>
<i>Sabiedrības vajadzību un vēlmju izpēte</i>	Tirgus iespēju analīze Resursi Mārketinga darbības	Peļņas gūšana, apmierinot klientu un sabiedrības vajadzības

- 1.6. P.Drukers uzskata: Var droši apgalvot, ka vajadzība kaut ko pārdot eksistēs vienmēr. Taču mārketinga uzdevums ir padarīt pārdošanu nevajadzīgu. Mārketinga uzdevums ir saprast pircēju tik labi, lai attiecīgais produkts vai pakalpojums viņam lieliski derētu un spētu pats sevi pārdot. Ideālā gadījumā mārketinga darba rezultātā vajadzētu rasties pircējam, kas ir gatavs pirkt.
- 1.7. Banku darba kontekstā mārketinga koncepcija balstās uz to, ka banka nevar pārdot savus pakalpojumus, ja tie nav veidoti tā, lai apmierinātu noteiktu klientu grupu vajadzības tirgū.
- 1.8. Bankas tagad daudz labāk saprot vajadzību aktīvi piedāvāt savus finanšu pakalpojumus klientiem. Divi plaši izplatīti mārketinga termini ir:
- a) *segmentācija* - klientu iedalījums grupās vai kategorijās, piemēram, pensionāri, studenti, turīgi cilvēki u.c., un īpašu pakalpojumu radīšana katram no šiem tirgus segmentiem;
 - b) *iespiešanās* - speciāli izstrādāta pakalpojuma veiksmīga pārdošana pēc iespējas lielākam klientu skaitam tai tirgus segmentā, kuram ir paredzēts attiecīgais pakalpojums.
- 1.9. Bankas ir paveikušas lielu darbu, pilnveidojot mārketingu savā darbības sfērā. Banku darbinieki aizvien labāk apzinās nepieciešamību daudz efektīvāk piedāvāt tirgū savus pakalpojumus. Tas nozīmē arī, ka bankām ir jāsaprot segmentācijas koncepcija un dažādu klientu kategoriju specifiskās vajadzības.
- 1.10. Banku mārketings dažos aspektos atšķiras no uzņēmumu izmantotajiem mārketinga paņēmieniem.
- a) Bankas darbinieks ir persona, kurai klients parasti uzticas un gaida padomu, un uz kuru viņš var paļauties. Citiem vārdiem, attiecības starp bankas darbinieku un klientu ir *balstītas uz savstarpēju uzticību*. Bankas darbiniekam ir jāsaņem klienta uzticība, un tāpēc viņam ir jādomā par klienta vajadzībām vispār, nevis jācenšas pārdot tādus pakalpojumus, kas klientam nemaz nav nepieciešami.
 - b) Bankas darbiniekam ir jānodibina attiecības ar klientu uz ilgāku laiku. Piemēram, nav jēgas pierunāt jaunu klientu atvērt kredītkartes kontu, ja klientam kredītkarte nemaz nav vajadzīga. Klienta uzticība bankai tiks iedragāta, un bankas tūlītējais ieguvums - ienākumi, ko dotu jaunais konts, ilgākā laika posmā var radīt zaudējumus. Klients var atrast citu padomdevēju finanšu lietās, kura padomi labāk atbildīs klienta vajadzībām.

- 1.11. Mārketinga darbs būs sekmīgs tikai tad, ja bankas darbiniekiem būs pareiza attieksme pret mārketingu. Tāpēc bankās ir jāievieš mārketinga *izglītības un apmācības* programmas.

2. MĀRKETINGA STRATĒGIJA

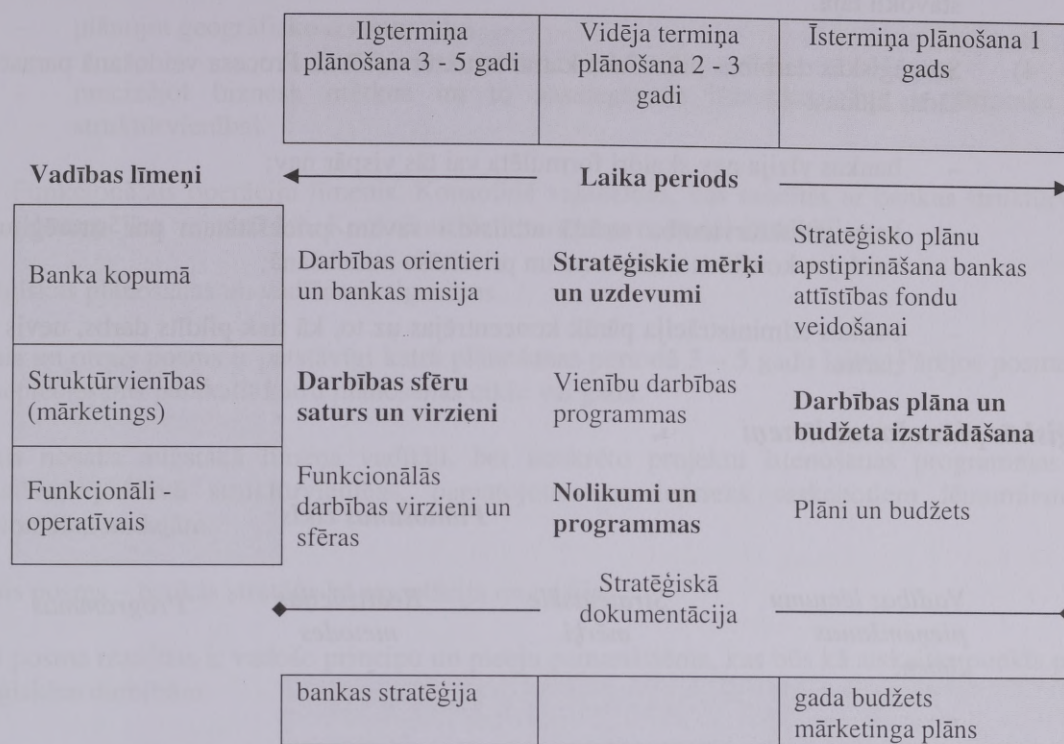
- 2.1. Banku tradicionālo uzskatu, ka mārketings kā atsevišķa funkcija galvenokārt ir taktikas funkcija, šobrīd ir aizstājis uzskats, ka mārketings ir stratēģiska nozīme bankas darbā. Tā kā bankas aizvien vairāk darbojas starptautiskā mērogā, pieaug konkurence banku starpā. Turklāt patērētāju prasības attiecībā uz banku pakalpojumu kvalitāti kļūst augstākas. Pakalpojumi kļūst sarežģītāki. Lai strauju pārmaiņu apstākļos varētu pastāvēt, bankai ir nepieciešams izstrādāt plānu, kas palīdzētu attīstīt bankas darbību nezināmā un nenoteiktā nākotnē. Sekmīga plānošana palīdz jebkuram uzņēmumam ieņemt aktīvu nostāju attiecībā uz preču noieta tirgu, kā arī paredzēt izmaiņas. Ņemot vērā uzņēmējdarbībā valdošo nenoteiktību, ir svarīgi, lai izstrādātie plāni būtu elastīgi.
- 2.2. Vienota stratēģiskā plāna izstrādāšana ir nepieciešama, lai varētu vadīt bankas vispārējo attīstību. Šā plāna ietvaros ir jāizstrādā arī specifisks mārketinga stratēģijas plāns. Lai plāns būtu pietiekami efektīvs, tas jāsaista ar pārējiem plāniem. Mārketinga plānošanas stratēģiskie elementi ir saistīti ar virzienu, kādā banka darbosies konkrētā tirgū, lai sasniegtu izvirzītos mērķus. Mārketinga plānā ir jāiekļauj arī praktiskie elementi, t.i., atsevišķi uzdevumi un pasākumi, kas jāveic, lai īstenotu mārketinga stratēģisko plānu.
- 2.3. Šādas plānotas, stratēģiskas pieejas izveidošana nodrošina mārketinga aktivitāšu saskaņošanu ar vispārējiem bankas mērķiem un atbilstību konkrētā tirgus vajadzībām. Tā ir iespējams nodrošināt arī to, lai bankai pieejamie resursi tiktu izmantoti atbilstoši izvirzītajiem mērķiem.
- 2.4. Jebkurā bankā darbības stratēģija tiek izstrādāta vairākos līmeņos. Vispārējā stratēģija ir saistīta ar bankas vispārējo attīstību, bet mārketinga stratēģija aptver to bankas darba daļu, kas ir saistīta ar tirgu. Stratēģijai var būt vairākas formas. Divas visbiežāk sastopamās formas ir - pārdomāta stratēģija un nejauša stratēģija.
- a) Pārdomāta stratēģija.
Tā balstās uz uzskatu, ka stratēģija ir process un ka tā ir apzinātas, plānotas darbības rezultāts.
- b) Nejauša stratēģija.
Stratēģija tiek aplūkota kā neapzinātas darbības rezultāts, kas tomēr iekļaujas kādā noteiktā modelī.
Praksē tās stratēģijas, ko izstrādā bankas, ļoti bieži ir daļēji pārdomātas un daļēji nejaušas. Stratēģiju pārdomātā daļa ir tipisks plānošanas procesa rezultāts.

Stratēģija

Stratēģiskā vadīšana un plānošana

- 2.5. Lielākā daļā banku stratēģiskais plāns ir ne vairāk kā gada budžeta sastādīšana, un tas nav mērķis, bet gan mērķa sasniegšanas līdzeklis. Šādā situācijā bankas vadītāja darbības ir virzītas, lai iegūtu vairāk pilnvaru, kas nepieciešamas struktūrvienību vadības efektivitātes paaugstināšanai. Periodos, kad samazinās bankas tirgus daļa, parādās tāda tendence, kā agresīva savu pakalpojumu virzība tirgū. Šo darbību iemeslus ir viegli saprast, bet līdzīga stratēģija diez vai var uzlabot situāciju. Enerģiska banku produktu piedāvāšana nedos rezultātus, ja šie pakalpojumi neapmierinās potenciālo klientu vajadzības un iespējas.
- 2.6. Šodien efektīvi strādājošās ārzemju bankas pāriet no gada budžeta plānošanas uz plānošanu

stratēģiskās vadīšanas ietvaros. Stratēģiskā vadīšana un plānošana ir process, kas uztur atbilstību starp bankas mērķiem un tās resursiem pastāvīgi mainīgos tirgus un valsts regulēšanas noteikumu apstākļos.



1.2. attēls - Stratēģiskās plānošanas un vadīšanas process.

2.7. Stratēģiskās vadīšanas un plānošanas mērķis ir ieviest un attīstīt jaunus bankas darbības virzienus un produktus tā, lai tie palielinātu ienākumus un akciju tirgus vērtību.

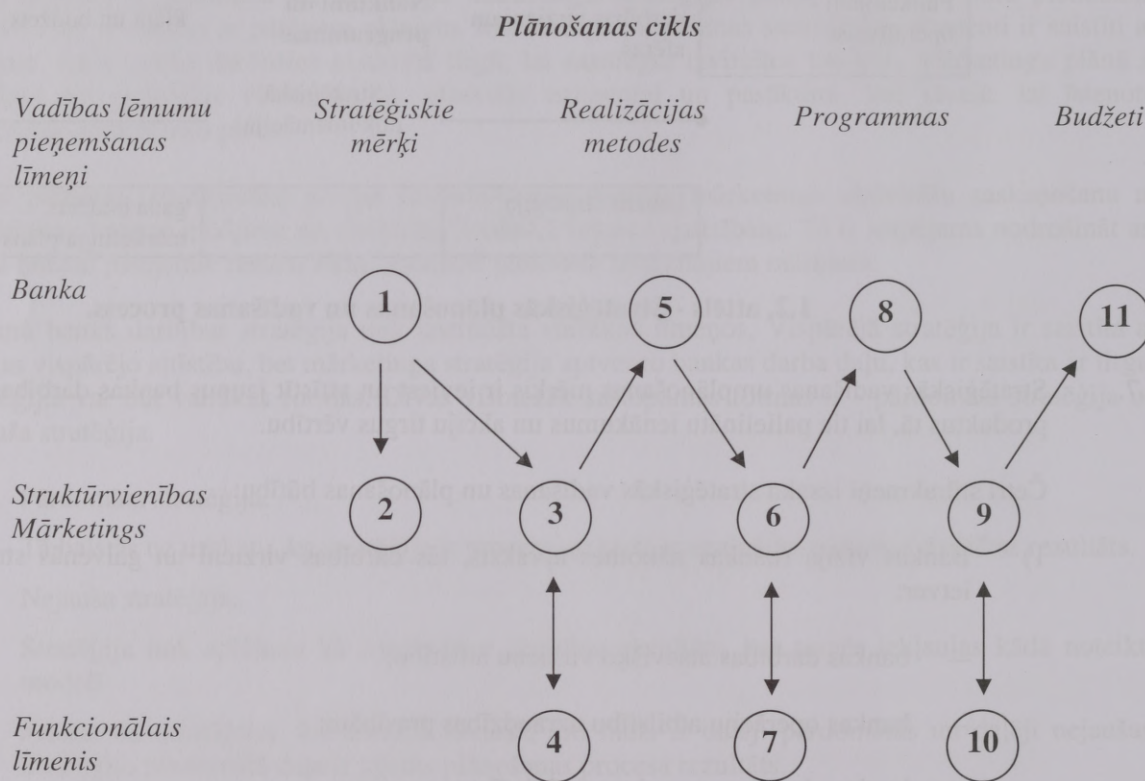
Četri stūrakmeņi izsaka stratēģiskās vadīšanas un plānošanas būtību:

- 1) Bankas vīzija (bankas nākotnes apraksts, tās darbības virzieni un galvenās stratēģijas). Tās ietver:
 - bankas darbības atsevišķo virzienu attīstību;
 - bankas operāciju atbilstību uzraudzības prasībām;
 - bankas darbības un apjomu atbilstību resursiem;
 - resursu nodrošinājumu, sadali un pārdali;
 - bankas principu, plānu un mērķu realizāciju;
 - ilgtermiņa plānošanu, kas nodrošina stabilu konkurences priekšrocību un perspektīvo attīstību;
 - apstākļu nodrošināšanu inovāciju ieviešanai bankā.
- 2) Šī daļa ir saistīta ar banku struktūrvienībām. Doma līdzīga, kā veidojot investīciju portfeli, kas satur atsevišķu biznesu akcijas. Tātad - stratēģisko biznesa vienību uztverot kā neatkarīgu uzņēmumu. Citiem vārdiem, banka apskata savas struktūrvienības kā uzņēmumus un lem, kā

tos attīstīt, uzturēt, kurus ierobežot vai pat likvidēt.

- 3) Nākotnes peļņas noteikšana konkrētām struktūrvienībām, ievērojot tirgus pieaugumu un bankas stāvokli tajā.
- 4) Stratēģiskās darbības plānošana katrai struktūrvienībai. Procesa veidošanā parasti tiek pieļautas šādas kļūdas:
 - bankas vīzija nav skaidri formulēta vai tās vispār nav;
 - katra struktūrvienība strādā atbilstoši savam priekšstatam par stratēģiju, un rezultātā veidojas konflikts uzdevumu un prioritāšu noteikšanā;
 - bankas administrācija pārāk koncentrējas uz to, kā tiek pildīts darbs, nevis uz to, kas tiek darīts.

Stratēģiskās plānošanas līmeņi



1.3.attēls - Stratēģiskās plānošanas un vadīšanas algoritms.

2.8. Plānošanas formālā procesa trīs hierarhijas līmeņi:

- 1) Bankas līmenis kopumā. Vispārējā vadība ir saistīta ar organizatorisko struktūru, bankas darbības virzieniem, resursu sadali. Ar to nodarbojas bankas prezidents, valde, direktoru padome.
- 2) Struktūrvienību līmenis. Tas virzīts, lai veidotu konkurētspējīgas priekšrocības ilgtermiņā. To var sasniegt, nosakot:

- mērķgrupas un to vajadzības;
- izvēloties operācijas, pakalpojumus, kas atbilst šo grupu vajadzībām;
- plānojot ģeogrāfisko izvietojumu;
- precizējot biznesa mērķus un to sasniegšanas līdzekļus. Tas ir jānosaka katrai struktūrvienībai.

3) Funkcionālais operāciju līmenis. Konsolidē vajadzības, kas saistītas ar bankas struktūrvienību savstarpējām vajadzībām. Konkrētus lēmumus pieņem nodaļu vadītāji.

2.9. Stratēģiskās plānošanas un vadīšanas algoritms.

Pirmais un otrais posms ir patstāvīgi katrā plānošanas periodā 3 – 5 gadu laikā. Pārējos posmus (3. – 11.) nepieciešams pārskatīt katru plānošanas ciklu vai gadu.

Mērķus nosaka augstākā līmeņa vadītāji, bet konkrēto projektu īstenošanas programmas un to alternatīvas piedāvā struktūrvienības, pamatojoties uz iepriekš saskaņotiem lēmumiem starp funkcionālām nodaļām.

2.9.1. Pirmais posms – bankas stratēģiskā orientācija un misija.

Pirmā posma rezultāts ir vadošo principu un pieeju pamatsistēma, kas būs kā atskaites punkts pārējām stratēģiskām darbībām.

Tirgus segmentācija – bankas darbības segmentācija pa atsevišķiem virzieniem un struktūrvienībām ir būtiskais stratēģiskās plānošanas un vadīšanas krustpunkts.

Organizatoriskās struktūras pareiza izveidošana nodrošina resursu efektīvu izvietojumu.

Institucionālā filozofija apskata šādus jautājumus:

- 1) bankas savstarpējā sadarbība ar personām, kas ieinteresētas tās darbībā, t.i., klientiem, akcionāriem, bankas darbiniekiem, sabiedrību, kurā funkcionē banka;
- 2) kopējie mērķi attiecībā uz pieauguma tempiem un rentabilitāti;
- 3) politika attiecībā pret vadības stilu, personāla vadību, mārketingu, informāciju tehnoloģijām u.c.;
- 4) korporatīvās kultūras un vērtību sistēmas noteikšana, kas ietver ētikas veidošanu, personāla uzvedības principus un noteikumus bankā.

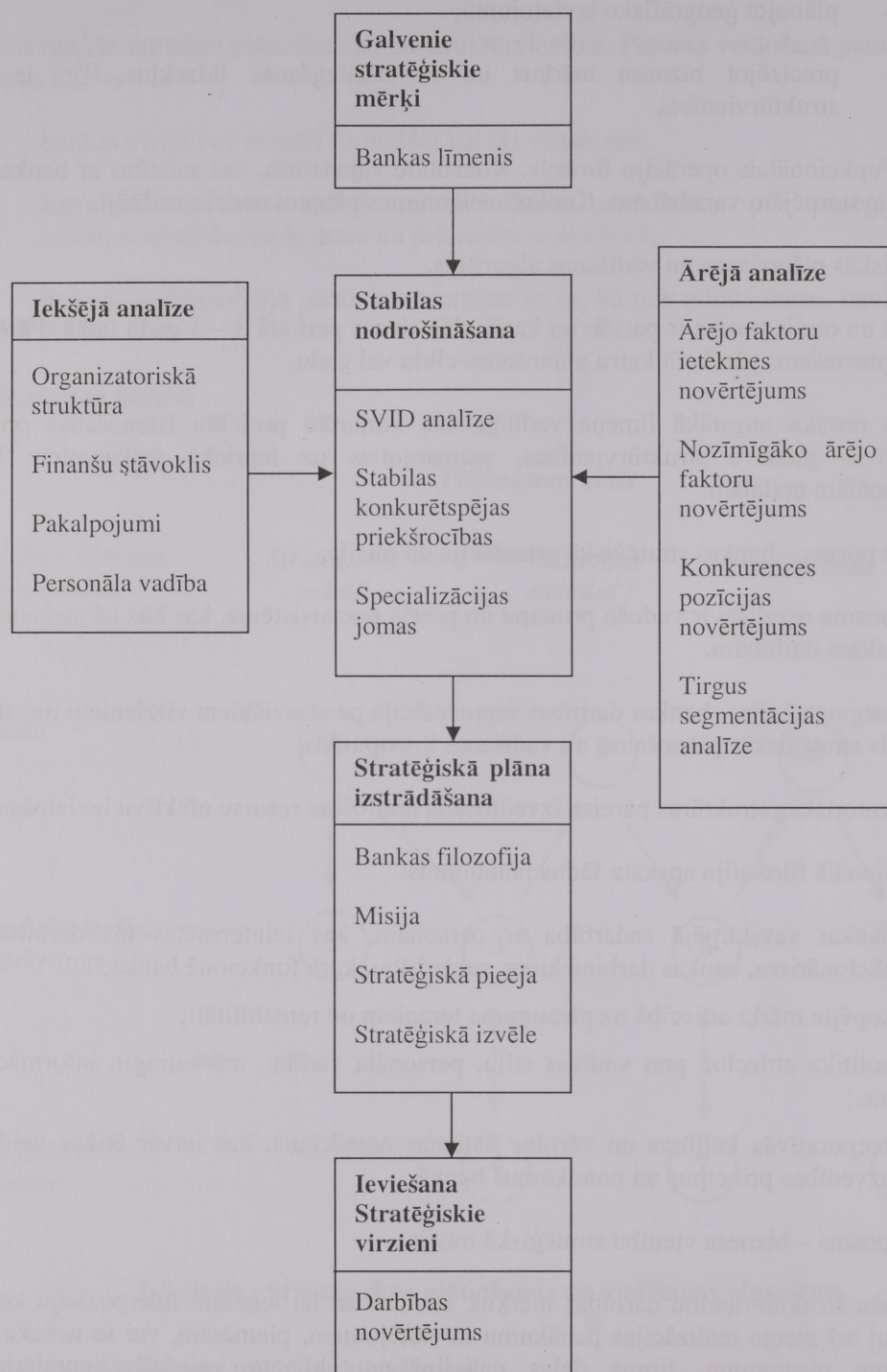
2.9.2. Otrais posms – biznesa vienību stratēģiskā misija.

Tā izsaka struktūrvienību darbības mērķus, standartus, lai ieņemtu līderpozīciju konkurencē. Misijā jāiekļauj arī pieeja realizācijas panākumu novērtējumam, piemēram, vai to nosaka, pamatojoties uz ienākumu pieaugumu, tirgus daļas palielināšanu, klientu vajadzību apmierināšanas pakāpes pieaugumu.

2.9.3. Trešais posms – darbības stratēģisko mērķu un to sasniegšanas metožu noteikšana.

Tā paredz programmu paketes sagatavošanu, kas virzīta uz ilgtermiņa konkurētspējas prioritātēm. Šīs programmas atbilst bankas mērķiem, ņem vērā iespējas un draudus. Svarīgs moments ir to faktoru noteikšana, kas palīdz realizēt bankas stiprās puses, lai kompensētu vājo pušu negatīvo iedarbību, ko nosaka bankas darbības analīzes rezultātā.

2.9.4. Ceturtais posms – funkcionālo un operatīvo stratēģiju izstrādāšana.



1.4. attēls - Bankas darbības stratēģiskās plānošanas elementi.

Jāizstrādā īpaša darbības taktika un spējas uzturēt iniciatīvu attiecībās ar konkurentiem. Izstrādājot stratēģiju, nepietiek tikai zināt izmaksu struktūru vai bankas ienesīguma līmeni, nepieciešama informācija par konkrētu darbību, tieši tāpat, kā bankas darbības analīze jāveic salīdzinājumā ar konkurentiem.

2.9.5. Piektais posms – sākotnējā saskaņošana un prioritāšu noteikšana.

Saskaņošanas procesā augstākā vadība klasificē stratēģiskos mērķus pēc svarīguma pakāpes, lai efektīvāk sadalītu bankas resursus.

2.9.6. Sestais posms – mērķprogrammu noteikšana un novērtēšana.

Virzīta uz bankas darbības novērtēšanu un pilnveidošanu.

2.9.7. Septītais posms – funkcionālās vajadzības un izmaksas.

Šīs programmas jāizplata starp atbilstošām funkcionālām nodaļām, lai analizētu izmaksu struktūru un novērtētu to praktisko pielietojumu, kā arī izmaksu apjomu to realizācijai.

2.9.8. Astotais posms – ilgtermiņa programmu apstiprināšana.

Apstiprina resursu sadali.

2.9.9. Devītais posms – darbību plāns pasākumu īstenošanā un budžeta izstrādāšanā.

Paralēli vispārējām programmām eksistē mērķa plāni laikposmam no 6 – 18 mēnešiem. Tie ir taktiskie plāni, kuru uzdevums ir paaugstināt banku darbības efektivitāti. Pasākumu plānus finansē no speciāla budžeta.

2.9.10. Desmitais posms – funkcionālo pienākumu un izmaksu noteikšana.

Šis posms nodrošina stratēģiju pāreju integrēto daudzfunkcionālo bankas darbības virzienu aprakstā. Tās apstiprina attiecīgās funkcionālās struktūras un atspoguļo gada budžetā.

2.9.11. Vienpadsmitais posms – plāna un budžeta apstiprināšana.

Bankas vadībai apstiprināšanai tiek iesniegts trīsdaļīgs operatīvais plāns:

- a) Īss plāns un programmu apraksts,
- b) budžets,
- c) efektivitātes rādītāji un normatīvi, kas nepieciešami vadītājiem, lai veiktu kontroli.

Ikmēneša sanāksmes ļauj vidējā līmeņa vadītājiem plāna noviržu gadījumā sniegt augstākā līmeņa vadītājiem paskaidrojumus, kā arī prognozēt iespējamās sekas un izdarīt korekcijas.

2.10. Bankas darbības stratēģiskās plānošanas analītiskās metodes.

Pieeja stratēģisko lēmumu pieņemšanā redzama 1.4. attēlā.

2.11. Stratēģiskā plānošana un vadīšana galvenokārt nosaka bankas darbību nākotnē. Tas ļauj vadībai operatīvi reaģēt uz iekšējām un ārējām izmaiņām bankas sistēmā, kā arī pieņemt lēmumus, kuru pamatā ir šādi faktori:

- bankas darbības apjomi;
- atbilstība starp bankas darbību un esošajām vajadzībām;
- atbilstība starp bankas darbību un pieejamiem resursiem;
- bankas resursu sadale un pārdale;
- bankas attīstības perspektīvie virzieni;

- bankas spēja piemēroties mainīgiem apstākļiem.

2.12. Stratēģiskā vadīšana:

- 1) Stratēģiskā analīze ir bankas stratēģiskās pozīcijas noteikšana. Piemēram, var noteikt, kādas izmaiņas sagaida banku sistēmu un kā tās ietekmēs banku un tās darbību. Vai resursu bāze ir pietiekoši spēcīga, lai šīs izmaiņas izturētu.
- 2) Stratēģiskā pieeja paredz:
 - stratēģisko alternatīvu izstrādi,
 - stratēģisko alternatīvu novērtējumu,
 - stratēģijas izvēli, kas nostiprina bankas pozīciju.
- 3) Stratēģijas ieviešana. Tā paredz arī resursu nodrošinājuma plānošanu.

Piemēram:

- kādas izmaiņas nepieciešamas resursu bāzē;
- kas un kad būs atbildīgs;
- vai nepieciešamas izmaiņas organizatoriskajā struktūrā;
- par ko atbildēs nodaļas un funkcionālie dienesti;
- kāda informācija nepieciešama bankas darbības kontroles nodrošināšanai;
- vai nepieciešama personāla pārkvalifikācija.

2.13. Stratēģiskā analīze.

Stratēģijas izstrādāšana ir saistīta ar bankas iespēju atbilstību apkārtējai konkurences videi. Tāpēc stratēģijas analīze aptver gan ārējo bankas darbības un konkurences vidi, gan bankas iekšējo iespēju un resursu analīzi.

2.14. Bankas ārējās vides analīzes algoritms.

Ārējās vides analīzes mērķis ir noteikt banku nozares stāvokli kopumā, kā arī ekonomisko, politisko, tehnoloģisko un sociālo faktoru pretrunīgo ietekmi uz banku industriju. Ārējo vidi bankas vadība nevar ietekmēt un mainīt īsā laika sprīdī; to var tikai konstatēt un ievērot.

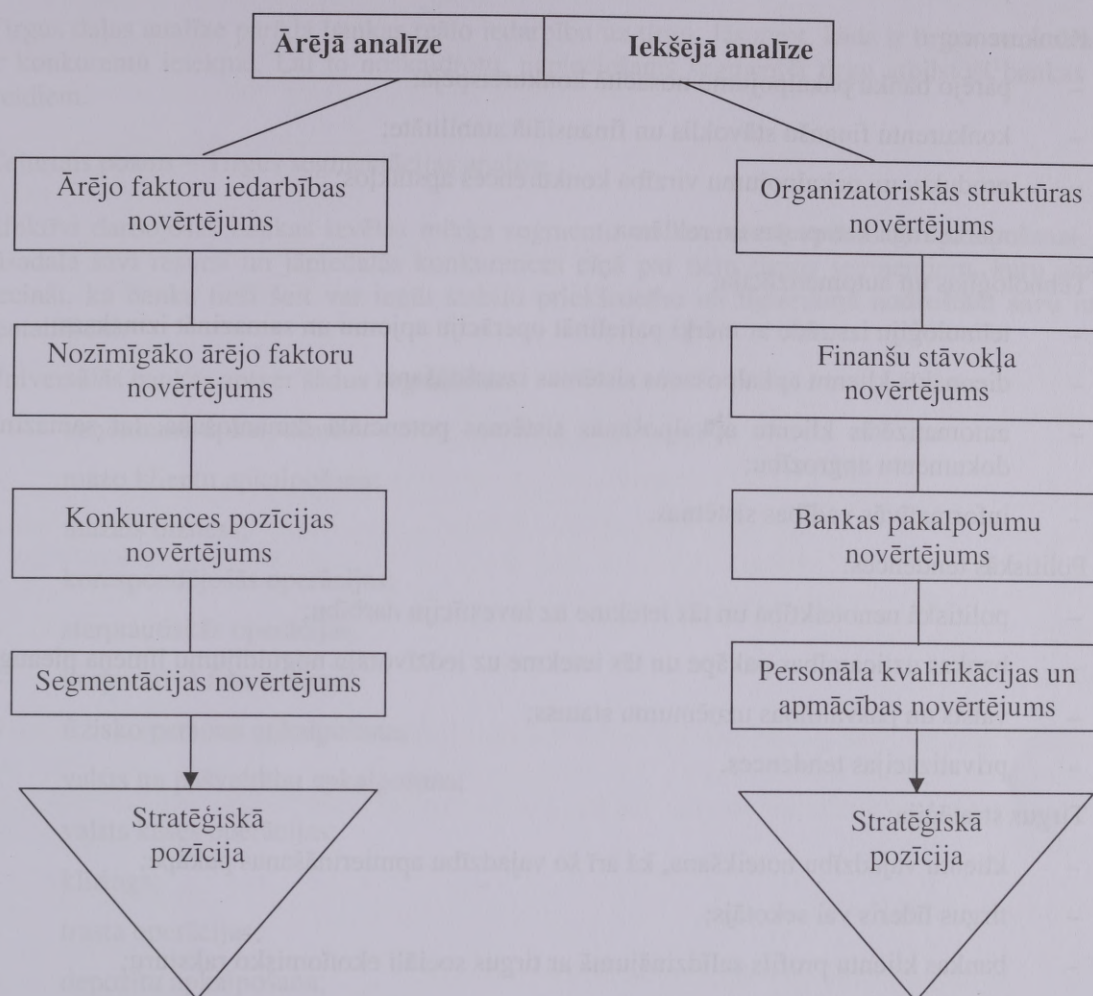
2.15. Pirmais posms - Ārējo faktoru ietekmes novērtējums.

Noteikt tos ārējos faktorus, kas ietekmējuši bankas efektīvu attīstību pagātnē un izskatīt to ietekmes scenārijus nākotnē, t.i., vispirms ievērot vēsturisko aspektu un pēc tam prognozēt nākotnes attīstību, lai aizsargātu sevi no potenciāliem draudiem. Jo efektīvi strādājošas bankas ir tās, kas vislabāk jūt ārējās vides izmaiņas un visātrāk reaģē uz tām.

Pirmā posma rezultāts ir trīs scenāriju sagatavošana - tie ir:

- 1) optimistiskais,
- 2) pesimistiskais,
- 3) vidējais jeb reāli iespējamais.

Ja bankas strādā stabilā vidē, tad prognozēšanu veic, pamatojoties uz retrospektīvo analīzi, taču ja ir dinamiska vide, vai ir pamats teikt, ka tā principiāli mainīsies, tad analīzē svarīgākas ir nākotnes tendences.



1.5. attēls - Stratēģiskās analīzes posmi.

2.15.1. Otrais posms – Svarīgāko ārējo faktoru noteikšana.

No visiem ārējiem faktoriem jāizvēlas tie, kuriem ir noteicošā loma konkrētās bankas attīstībā.

Sastāda sarakstu, kurā ietver pašus būtiskākos faktorus gan kā iespējas, gan kā draudus.

Ekonomika:

- 1) inflācijas līmeņa tendences;
- 2) IKP pieaugums vai samazināšanās gan valsts, gan noteikta rajona robežās;
- 3) dažādu ražošanas nozaru (enerģētikas, transporta, mežrūpniecības u.c.) darbība ražīgums un ienesīgums;
- 4) ārzemju investīciju apjoma izmaiņu tendences.

Likumdošanas un normatīvie akti:

- banku kapitāla pietiekamība un prasības rezervju uzkrājumiem;

- prasības noguldījumu apdrošināšanai;
- pārēja uz starptautiskiem grāmatvedības standartiem;
- prasības drošībai.

Konkurence:

- pārējo banku pakalpojumu nosacītā konkurētspēja;
- konkurentu finanšu stāvoklis un finansiālā stabilitāte;
- produktu un pakalpojumu virzība konkurences apstākļos;
- mārketinga kampaņas un reklāma.

Tehnoloģijas un automatizācija:

- tehnoloģiju izstrāde ar mērķi palielināt operāciju apjomu un samazināt izmaksas;
- diennakts klientu apkalpošanas sistēmas izstrādāšana;
- automatizētās klientu apkalpošanas sistēmas potenciālā izmantošana, lai samazinātu papīra dokumentu apgrozību;
- informatīvās vadības sistēmas.

Politiskās tendences:

- politiskā nenoteiktība un tās ietekme uz investīciju darbību;
- bankas uzticamības pakāpe un tās ietekme uz iedzīvotāju noguldījumu līmeņa pieaugumu;
- valsts un pašvaldības uzņēmumu statuss;
- privatizācijas tendences.

Tirgus stratēģija:

- klientu vajadzību noteikšana, kā arī šo vajadzību apmierināšanas pakāpe;
- tirgus līderis vai sekotājs;
- bankas klientu profils salīdzinājumā ar tirgus sociāli ekonomisko raksturu;
- saimnieciskās darbības attīstības tendences.

2.15.2. Trešais posms – Konkurences pozīcijas novērtējums.

Efektīvi darbojošās bankas koncentrē uzmanību uz:

- stratēģiskās grupas analīzi, lai sagrupētu konkurentus gan pēc izmaksu stratēģiju atšķirībām, gan līdzībām;
- tirgus daļas analīzi.

Analizējot stratēģisko grupu, uzmanību pievērš šādiem faktoriem:

- operāciju un pakalpojumu sortiments, dažādība;
- ģeogrāfiskais izvietojums;
- tirgus segmentu skaits;
- kredītresursu saņemšanas iespējas un līdzekļu izvietošanas veidi;
- mārketinga stratēģijas;
- pakalpojumu kvalitāte;
- vadīšanā izmantotās tehnoloģijas;

- izmaksas;
- cenu, tarifu politika;
- darbības apjomi.

Tirgus daļas analīze parāda bankas reālo iedarbību uz tirgu. Jāsaprot, kāda ir tirgus struktūra un kāda ir konkurentu ietekme. Lai to noskaidrotu, nepieciešams segmentēt tirgu atbilstoši bankas darbības veidiem.

2.15.3. Ceturtais posms – Tirgus segmentācijas analīze.

Efektīvi darbojošās bankas izvēlas mērķa segmentu un koncentrē spēkus tā apkalpošanai. Bankām jāsadala savi resursi un jāpiedalās konkurences cīņā par tiem tirgus segmentiem, kuru analīze ļauj secināt, ka banka tieši šeit var iegūt stabilu priekšrocību un ilgtermiņā nodrošināt savu investīciju rentabilitāti.

Universālās bankas aptver šādus segmentus:

- uzņēmumu apkalpošana;
- mazo klientu apkalpošana;
- mazais bizness;
- korespondējošās operācijas;
- starptautiskās operācijas;
- korporatīvā finansēšana;
- fizisko personu apkalpošana;
- valsts un pašvaldību apkalpošana;
- valsts kases operācijas;
- klīrings;
- trasta operācijas;
- depozītu apkalpošana;
- investīciju portfeļa vadīšana;
- brokeru pakalpojumi;
- vērtspapīru dīlinga operācijas.

Katram no šiem segmentiem raksturīgi:

- apjoms un ietilpība;
- pieauguma prognoze;
- bankas-līderi konkrētā segmentā;
- ekonomiskie rādītāji (piemēram, risks – ienesīgums).

(Sīkāk par šiem rādītājiem nodaļā Tirgus segmentācija)

1.2.tabula

Banku veiksmes faktoru salīdzinošā analīze (piemērs)

Rādītāji	Korporatīvā banka (galvenais segments – uzņēmumi)	Patērētāju banka (galvenais segments – iedzīvotāji)
Atrašanās tirgū	Vārds, kas pazīstams lietišķajās	Efektīva reklāma. Reputācija, kas

	apriņdās. Ievērojama tirgus daļa. Solīdi klienti.	iegūta, ieviešot inovācijas.
<i>Pakalpojumu dažādība</i>	Pilns savstarpēji saistītu produktu aspekts.	Plašs produktu un pakalpojumu sortiments.
<i>Cenu veidošanās</i>	Cena jūtīga pret produktu kvalitāti un elastīga atkarībā no operācijas apjoma.	Konkurētspējīgas procentu likmes un komisijas.
<i>Personāls</i>	Labas komunikācijas un analītiskās spējas.	Vidēji apmaksāts, bet ļoti mobils darbinieku sastāvs.
<i>Mārketinga pieeja</i>	Kontaktēšanās ar telefona palīdzību, konsultēšana un informatīvā apkalpošana.	Reklāmas kampaņas masu informācijas līdzekļos.
<i>Pakalpojumu virzība tirgū</i>	Stabila sakaru uzturēšanas sistēma ar klientiem. Lietišķās aktivitātes centros nedaudzas, bet ļoti veiksmīgi izvietotas filiāles.	Ērts darba laiks. Plašs filiāļu tīkls.
<i>Sistēmas un tehnoloģijas</i>	Lieliskas informatīvās vadības sistēmas. Izveidota kredītriska monitoringa sistēma.	Apjomīgas investīcijas banku tehnoloģijās.

2.16. Iekšējā analīze.

Iekšējā analīzē tiek novērtētas konkrētās bankas īpatnības. Svarīgākie faktori, kuriem jāpievērš uzmanība, veicot iekšējo analīzi, ir: organizatoriskā struktūra, finanšu stāvoklis, produkti un pakalpojumi, personāla potenciāls. Bankas vadība var ietekmēt iekšējo vidi un mainīt to īsā laika posmā.

Organizatoriskā struktūra:

- pietiekoša lēmumu pieņemšanas decentralizācija;
- organizatoriskās struktūras precizitāte;
- kvalificēti vidējā līmeņa menedžeri;
- pareizi noteiktas un organizētas stratēģiskās biznesa vienības;
- lieliska vertikāli-horizontālā un ārējā komunikācija;
- kredītu un investīciju darbības reglamentācija, aktīvu un pasīvu pārvaldība, personāla vadība;

Finanšu stāvoklis:

- kapitāla pietiekamība atbilstoši aktīviem, ievērojot risku;
- aktīvu kvalitāte, kas pamatojas uz minimāliem neatmaksātiem kredītiem un pietiekošām rezervēm kredītu zaudēšanas gadījumos;
- konservatīvs un efektīvs menedžments ar bagātīgu pieredzi bankas operāciju veikšanā;
- pietiekoša rentabilitāte un pieņemamas izmaksas, kas nodrošina ienesīgumu, ievērojot risku;
- pietiekoša likviditāte, stabili depozīti un plašas iespējas līdzekļu piesaistē.

Produkti un pakalpojumi:

- pietiekoša aktīvu, pasīvu, produktu un pakalpojumu izvēle, kas nodrošina mērķgrupu klientu vajadzības;
- cenu veidošana, kas orientēta uz tirgu un ir pietiekoša riska kompensēšanai, kas saistīts ar konkrēto produktu vai pakalpojumu;
- dziļa klientu vajadzību izpēte;
- bankas orientācija klientu apkalpošanas virzienā;
- pietiekošs filiāļu skaits, veiksmīgs izvietojums un darba laiks.

Personāla vadība:

- vajadzīgo cilvēku skaits ar pietiekošām iemaņām un precīzi formulētiem uzdevumiem;
- veiksmīga personāla atlases programma, regulāra darbinieku novērtēšana, darba samaksa, ievērojot apmaksas līmeni konkurentiem;
- personāla mainības minimizācija;
- spēcīga orientācija uz klientu apkalpošanu;
- personāla kvalifikācijas nepārtraukta paaugstināšana;
- kritisko situāciju plāns vadības pēctecības nodrošināšanai.

2.17. Galarezultātā tiek noteiktas bankas darbības stiprās un vājās puses. Protams, ka profesionāli baņķieri no minētajiem rādītājiem izdalīs priekšrocības un noteiks tos rādītājus, kuriem nepieciešama pilnveidošana.

Līdzās minētajiem faktoriem var analizēt arī tādus faktoros, kā:

- informatīvās vadības sistēmas;
- banku operācijas;
- tehnoloģijas;
- mārketingu;
- bankas tēls;
- bankas politika.

2.18. Stabils konkurences priekšrocību sasniegšana.

Ārējās un iekšējās vides analīze ir tā dēvētās situācijas analīzes aspekti. Tas bankai ir nozīmīgi, jo:

- veicina bankas iekšējās komunikācijas sakaru attīstību;
- veido pamatnoteikumus SVID (stipro un vājo pušu, iespēju un draudu) analīzei.

2.19. Kā piemēru var minēt **SVID analīzi**, kas raksturīga lielākai daļai no Latvijas bankām.

Stiprās puses:

- strādā ar Pasauls bankas un ERAB programmām;
- plašs filiāļu tīkls;
- kontakti valdības līmenī;
- ir sava finanšu-rūpnieciskā grupa;
- konservatīvas bankas reputācija.

Vājās puses:

- ierobežoti ilgtermiņa resursi;
- kredītportfelī galvenokārt rūpniecības vai tirdzniecības kredīti;
- vāji attīstīta vadības informatīvā sistēma;
- lēmumu pieņemšanas sistēma pārlietu centralizēta;
- nepārdomāts stratēģiskais plāns.

Iespējas:

- klientu finanšu vajadzību prognozēšana;
- iedzīvotāju skaidras naudas uzkrājumi ārpus banku sistēmas;
- iespēja piekļūt ārvalstu finansēšanas avotiem;
- atsevišķu reģionālo banku nestabilitāte;
- izmaksu ekonomija, racionalizējot filiāļu sistēmu.

Draudi:

- banku sistēmas nepieciešamais prestižs;
- konkurējošo banku iespējas saņemt ilgtermiņa resursus;
- Latvijas valsts vērtspapīru u.c. valstu vērtspapīru ienesīguma samazināšanās;
- zaudēta pieeja valsts finansēšanai.

1.3.tabula

Piemērs: SVID analīze

Spēks Faktori, kuros bankai ir priekšrocības	Vājības Faktori, kurus varētu uzlabot vai kuri ir labāki konkurentiem
Iespējas Tirgus atraktīvās daļas vai jauns tirgus	Draudi Faktori, kuri var negatīvi ietekmēt tirgu

Spēks Bankas jaunumi Bankas reputācija kā depozītu saņēmējai Bankas klientu bāzes lielums Informācijas daudzums par katru klientu Produktu dizains Bankas spēja ražot pa pastu izsūtāmus materiālus	Vājības Bankas pieredze mārketingā, izmantojot tiešo mārketingu Administrācijas ierobežotas spējas, tiekot galā ar norēķiniem pa pastu Nepietiekama izpratne par konkurentu spējām
Iespējas Krītošām kredītu likmēm ir garantēta pievilcība Ilgstoši neviens nepiedāvā līdzīgu pakalpojumu Jaunu pakalpojumu veidošanās, ņemot vērā uz depozītiem balstītas investīcijas	Draudi Kredītu likmes. Bankai ir jāizvērtē iespējamie kredītu likmju kāpumi un kritumi nākotnē; tie var izrādīties kļūdaini Konkurents var ienākt tirgū tai pašā laikā un ar labāku produktu/ likmi

2.20. SVID analīze ir jāveic rūpīgi, lai noteiktu stratēģiskos pasākumus, kurus banka īsteno. SVID analīze ļauj koncentrēt spēkus konkurences priekšrocību īstenošanai, kas ļauj iegūt augstāku peļņu nekā konkurentiem.

Priekšrocības pār konkurentiem var iegūt, izmantojot šādus faktoros:

- augsti kvalificēts personāls;
- izdevīga atrašanās vieta;
- ražošanas specifikas pārzināšana;
- tirgus niša;
- pakalpojumu sniegšana par zemākām izmaksām;
- reputācija tirgū;
- augstas tehnoloģijas;
- dominēšana tirgū.

2.21. Kopumā banka var demonstrēt savas priekšrocības konkurencē šādos trīs virzienos:

- 1) piedāvājot produktus un pakalpojumus par zemākām izmaksām (piemēram, plastikāta karšu ražošanas apjoma pieauguma rezultātā);
- 2) nodrošinot augstāku pievienoto vērtību (specializējoties juridisko vai fizisko personu apkalpošanā);
- 3) izmantojot tirgus nišas spēcīgu lomu (piemēram, piedāvājot pakalpojumus pārtikas ražotājiem).

2.22. Stratēģiskā plāna izstrāde.

Pirmais posms – *Bankas filozofijas noteikšana.*

Bankas filozofija ir ilgtermiņa nostādne, kas konkretizē šādus jautājumus:

- kā tiek veidotas bankas attiecības ar personām, kuras ir saistītas ar tās darbu (akcionāriem, klientiem, personālu, ārējās vides oficiāliem pārstāvjiem u.c.);
- kā bankas darbības stratēģiskie mērķi atbilst perspektīvās attīstības virzieniem;
- kādi ir galvenie politikas principi attiecībā uz vadības stilu, darbības organizāciju, personāla vadību, finansēm, kā arī mārketingu un jaunu tehnoloģiju ieviešanu;
- kādi ir vērtību orientieri attiecībā uz ētiku un bankas darbinieku uzvedību.

1.4.tabula

Jautājumi, kuri jāapskata, izstrādājot bankas filozofiju

Attiecības ar personām, kas saistītas ar banku darbību:

akcionāri
klienti
personāls
citi

Bankas vispārējie uzdevumi:

pieaugums
efektivitāte

Darba stils:

vadības darba stils
 personāla atlase, virzīšana un stimulēšana
 attiecības ar aizņēmējiem
 atskaites
 normatīvu un metodiku izmantošana

Vērtību orientieri:

ētika
 uzvedības principi un normas

Otrais posms – *Bankas stratēģisko mērķu noteikšana.*

Bankas misijas galvenais mērķis ir tekošās un perspektīvās darbības noteikšana, kurā atspoguļo: jaunās un tekošās operācijas, tirgus apjomu un ģeogrāfisko izvietojumu. Tai pašā laikā nosaka arī tos tirgus vai reģionus, kuros bankai ir priekšrocības un kur šī situācija nav tik labvēlīga. Tādējādi bankas mērķī būs ietverti pamatprincipi un prioritātes, kas nodrošinās bankas stratēģijas īstenošanu visos bankas līmeņos. Piemēram:

1.5.tabula

Bankas misijas formulēšana (piemērs)

	<i>Fakts</i>	<i>Plāns</i>
<i>Pakalpojumu klāsts</i>	Kredīti	Kredīti Kredītkartes Depozītu sertifikāti
<i>Tirgi, kuros banka darbojas</i>	Vidējie uzņēmumi	Vidējie uzņēmumi Iedzīvotāji
<i>Ģeogrāfiskais izvietojums</i>	Rīga	Rīgas rajons
<i>Konkurences metodes</i>	Ar klientiem izveidojušos attiecību izmantošana	Jaunu tehnoloģiju ieviešana

Mainoties situācijai un bankas mērķiem, misiju var koriģēt un papildināt.

Trešais posms – *Stratēģiskā pieeja.*

Bankas galvenais mērķis ir stabila pieauguma nodrošināšana, tomēr tas nevar būt vienīgais pamatojums stratēģijas izvēlē. Izvēloties stratēģiju, ir jāņem vērā katras bankas unikālās īpatnības, kas noteiktas stratēģiskās analīzes procesā.

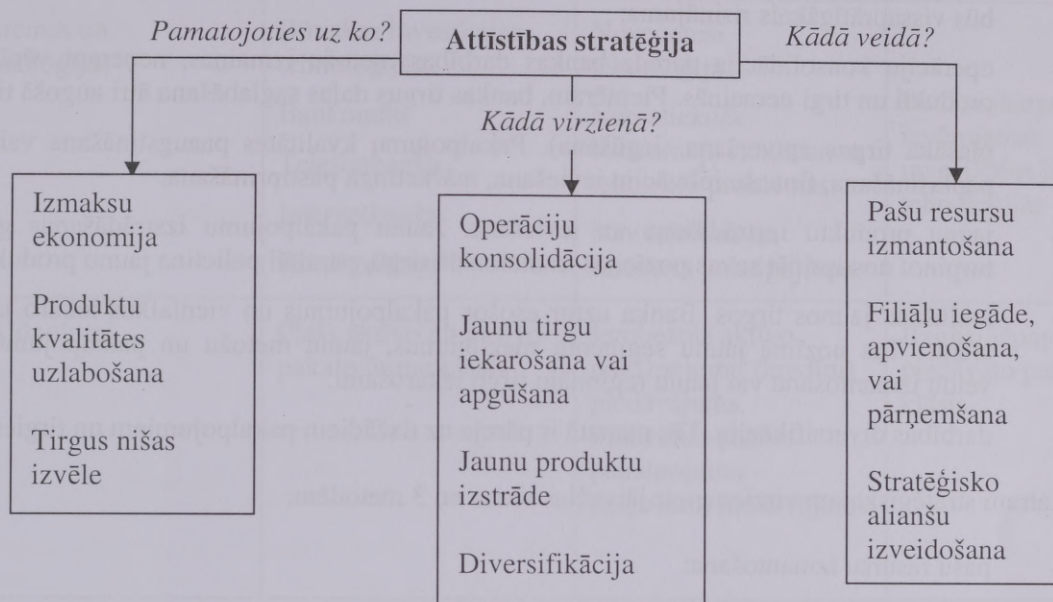
Izdala trīs virzienus vai stratēģiskās pieejas:

- izvēlēties tādu stratēģisko pieeju, kuru izmantojot, banka var kļūt konkurētspējīga vai nodrošināt sev stabilu konkurences priekšrocību;
- bankas darbības virziena izvēle;
- metodes izvēle, ar kuras palīdzību banka gūs panākumus.

2.23. Pirms konkrēta stratēģiskā virziena izvēles svarīgi ir noteikt pamatu, uz kura banka attīstīs konkurētspēju un nodrošinās savas darbības efektivitāti.

Bankas galvenās stratēģijas noteikšana ir saistīta ar šādu jautājumu konkretizāciju:

- ar ko tieši saistīta konkurences priekšrocība, uz kuru tiecas banka;
- kā tas tiek īstenots;
- kurā sfērā tā jāsasniedz;
- kādā pakāpē tā parādīsies.



1. 6. attēls - Stratēģiskās darbības virzieni.

Populārākie ir šādi stratēģiskie virzieni:

2.24. Izmaksu ekonomija vai cenu veidošanas līdera pozīcijas.

Koncentrēt uzmanību uz izmaksu struktūras optimizāciju – tās socializāciju, salīdzinot ar konkurentiem. Šai nolūkā ir jāanalizē operācijās izmantotās tehnoloģijas utt.

Kļūstot par cenu veidošanas līderiem, ir iespējams palielināt apjomu un ekonomēt uz tā rēķina.

2.25. Augstas kvalitātes pakalpojumu sniegšana vai diferenciacija.

Bankām, kas ir ieinteresētas klientu bāzes attīstībā, ir jānodrošina augsta apkalpošanas kvalitāte, par ko vēlāk var ņemt papildu samaksu. Ja banka spēj ātri un uzticami izpildīt maksājumu operācijas, tad tā var ņemt arī papildu samaksu par norēķinu kontu atvēršanu un apkalpošanu.

Konkurences priekšrocības

Cena	Diferenciacija	Segmentācija
Zema pašizmaksa	Augsta kvalitāte	Fokusēšanās uz konkrētu nišu

2.26. Koncentrēšanās uz tirgus nišu.

Tās ir bankas, kas izvēlējušās vienu produktu vai pakalpojumu, vai viena tipa klientus.

2.27. Alternatīvās stratēģijas.

Nepieciešams noteikt savas darbības alternatīvās stratēģijas. Tās var būt:

- nedarīt neko, tas nozīmē - sekot stratēģijām, kuras ir noteiktas iepriekš, neņemot vērā ārējo apstākļu maiņu;
- atkāpties – tā ir izvēle, kuras gadījumā daļēja vai pilnīga darbības pārtraukšana konkrētā vidē būs vissaprātīgākais risinājums;
- operāciju konsolidācija paredz bankas darbības metožu izmaiņas, neņemot vērā, ka mērķa produkti un tirgi nemainās. Piemēram, bankas tirgus daļas saglabāšana ātri augošā tirgū.
- plašāka tirgus aptveršana (iegūšana). Pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana vai sortimenta paplašināšana, finanšu inovāciju ieviešana, mārketinga pastiprināšana.
- jaunu produktu izstrādāšana un ieviešana. Jaunu pakalpojumu izstrādāšanas gaitā banka, turpinot nostiprināt savas pozīcijas tradicionālā tirgū, paralēli palielina jauno produktu skaitu.
- iekļūšana jaunos tirgos. Banka uztur esošos pakalpojumus un vienlaikus iekaro jaunas tirgus sfēras. Tas nozīmē jaunu segmentu meklējumus, jaunu metožu un pakalpojumu virzīšanas veidu izmantošanu vai jaunu reģionālo tirgu iekarošanu.
- darbības diversifikācija. Tās pamatā ir pāreja uz dažādiem pakalpojumiem un tirgiem.

2.28. Katram stratēģiskajam virzienam ir jāizvēlas viena no 3 metodēm:

- pašu resursu izmantošana;
- filiāļu iegāde, apvienojoties vai pārņemot;
- stratēģisko alianšu izveide.

Izvēle būs atkarīga no izmaksām, termiņiem un riska.

Stratēģiskās izvēles analīze

2.29. Nākošais solis stratēģiskās plānošanas procesā ir stratēģiskās izvēles novērtējums.

Izmanto noteiktu metodoloģiju, kas pamatojas uz sekojošo:

- kura no iespējamām alternatīvām visvairāk atbilst bankas misijai, filozofijai un stratēģiskajai pieejai? Kuras no alternatīvām, pamatojoties uz SVID analīzi, maksimizē stiprās puses un minimizē vājās; ļauj bankai iegūt maksimumu no iespējām un aizsargā pret draudiem, iegūstot stabilu konkurences priekšrocību.
- vai ir kādas ekonomiski izdevīgas alternatīvas (piemēram, filiāļu slēgšana), kuras nevar īstenot politisku vai sociālu apstākļu dēļ?
- kuras no alternatīvām nodrošina visaugstāko ienākumu, ievērojot risku, un ļauj maksimizēt akcionāru ienākumus.

Lai laikus ievērotu visus faktorus un to radītās sekas, nepieciešams veikt finanšu prognozes vai segmentāciju, noskaidrojot esošās iespējas un nākotnes prasības.

1.6. tabula

Bankas klientu – fizisko personu apkalpošanas uzlabošanai izdarītās analīzes piemērs

Rādītāji	Panākumu nozīmīgākie faktori	Esošā bankas pozīcija	Pārrāvums
Personāla nodrošinājums	Elastīgs un lēts darbaspēks, kas labi sagatavots darbam	Neelastīgs un dārgs darbaspēks. Nepieciešama papildus apmācība	Bankai nepieciešams lētāks darbaspēks un personāla apmācība
Sistēmas un tehnoloģijas	Būtiskas investīcijas tehnoloģijās. Bankomāts Telefonbanka Internetbanka Kredītreitingi	Novecojusi tehnoloģija. Nepietiekošs bankomātu skaits un to tehniskās problēmas. Nav telefona un interneta pakalpojumu	Bankai jāiegulda ievērojamas investīcijas jaunās tehnoloģijās
Pakalpojumi	Plašs aktīvo un pasīvo pakalpojumu klāsts	Ierobežots aktīvo pakalpojumu (kredītu) piedāvājums. Pietiekošs pasīvo pakalpojumu (depozītu) piedāvājums	Bankai jāpaplašina piedāvāto pakalpojumu klāsts

1.7.tabula

Stratēģisko uzdevumu matrica

Stratēģiskie uzdevumi	Bankas līmenis	Stratēģiskie darbības virzieni			Stratēģiskās funkcijas			Novērtējuma rādītāji un izpildes termiņi
		Uzņēmumu apkalpošana	Iedzīvotāju apkalpošana	Investīcijas	Operācijas	Tehnoloģijas	Mārketingis	
Palielināt bankas depozītu apjomu								50 % pieaugums 5 gadi
Palielināt ienākumus no plastikāta kartēm								25 % pieaugums 2 gadi

2.30. **Stratēģiju ieviešana bankā** izpaužas instrukcijās. Savukārt stratēģiskie uzdevumi bankai ir jāīsteno 3-5 gadu laikā (atkarībā no plānošanas horizonta), lai sasniegtu augstāko efektivitātes līmeni un konkurētspēju galvenajos darbības veidos un tirgos. Pēc stratēģisko uzdevumu noteikšanas un saskaņošanas banka izveido vai nosaka atbildīgās struktūras to īstenošanā.

Stratēģisko uzdevumu matricas piemēru var analizēt trīs dažādos veidos. Tie ir:

- 1) Apskata matricu kopumā. Vai šie uzdevumi patiešām pilnībā aptver bankas iniciatīvas un ir tik būtiski, lai ietekmētu stratēģiju.
- 2) Apskata matricu horizontāli. Novērtē katru stratēģisko uzdevumu, lai pārliecinātos par pareizi izvēlēto darbības virzienu, pasākumu plāniem un atbildību par to ieviešanu.
- 3) Apskata matricu vertikāli. Tas ļaus noteikt katras struktūrvienības lomu un iespējamos šķēršļus mērķu sasniegšanai.

Bankas mārketinga stratēģija

2.31. Mārketinga stratēģija ir svarīgākais nosacījums bankas darbībai tirgū. Tēlaini runājot, mārketinga stratēģija ir ceļš starp banku un tirgu, un atkarībā no tā, cik šis ceļš ir taisns un plats, tik intensīvs būs bankas ienākumu pieaugums.

Korektāk bankas mārketinga stratēģiju nosaka bankas formulētie un bankā apstiprinātie mērķi un šo mērķu sasniegšanas veidi norādītajos mērķtirgos.

2.32. Bankas mārketinga stratēģijas elementi ir:

- 1) Tirgus izvēle un mērķa segmentu noteikšana.

Lai noteiktu bankas mārketinga stratēģiju, vispirms nepieciešams noteikt bankas pakalpojumu robežas, kā arī mērķtirgus katram pakalpojumam un mērķa segmentam, ja banka grib tos apgūt. Tāpēc pēc iespējas precīzāk jānosaka mērķtirgi. Banku sfērā tie var būt dažādu valstu nacionālie tirgi, jo banku darbība kļūst internacionāla. Bankas, protams, darbojas reģionālajos tirgos, nodrošinot finanšu sistēmas darbošanos visos ekonomiskajos reģionos. Un visbeidzot, gan nacionālos, gan reģionālos tirgos eksistē ļoti dažādi banku pakalpojumu un produktu tirgi, kurus bankas var uztvert kā mērķtirgus.

1.8.tabula

Bankas tirgus produktu matricas piemērs

<i>Rajoni Instrumenti</i>	<i>Pasaules tirgi</i>	<i>Nacionālie tirgi</i>	<i>Reģionālie tirgi</i>
Valūta	Slēgti	Operācijas valūtas biržā	Valūtas maiņa
Kredīti	Kreditēšana ārzemēs	Starpbanku kredīti	Kreditēšana
Depozīti	Depozīti no ārzemēm	Valdības depozīti	Iedzīvotāju depozīti
Inkasācija	Nav pieprasījuma	Nav pieprasījuma	Inkasācija
Plastikāta maksājumu kartes	Nav pieprasījuma	Nav pieprasījuma	Bankomāti, operācijas
Fondi	Akciju izvietošana	Valsts īstermiņa	Uzņēmuma akcijas
Plastikāta maksājumu kartes	Nav pieprasījuma	Nav pieprasījuma	Bankomāti, operācijas
Maksājumi	Nav pieprasījuma	Nav pieprasījuma	Maksājumu pieņemšana

Bankai var būt vairāki mērķtirgi, un lielām universālām bankām tie pat var sasniegt vairākus

desmitus. Taču jāatzīmē, ka tirgu apkalpošanā problēmas var radīt patērētāju jeb klientu neviendabīgā uzvedība. Tāpēc bankas izmanto multisegmentu stratēģiju.

Šādiem segmentiem raksturīgi, ka:

- patērētājiem ir sarežģītas vajadzības;
- šīs vajadzības var apmierināt jau esošo banku pakalpojumi;
- pastāv analoģu pakalpojumu piedāvājums no konkurentu puses.

2) Bankas īstermiņa un ilgtermiņa mērķu noteikšana tirgū.

Mērķus nosaka katram tirgum un segmentam. Parasti bankai kā stratēģiskie mērķi tirgū var noderēt šādas kombinācijas: sasniegt vai noturēt tirgus daļu, sasniegt vai uzturēt noteiktu ienākumu no bankas pakalpojumiem attiecīgai klientu grupai noteiktā tirgū, vai radīt apstākļus, lai īstenotu pirmos divus mērķus. Principiāli svarīgi ir pareizi noteikt laika horizontu mērķu sasniegšanai.

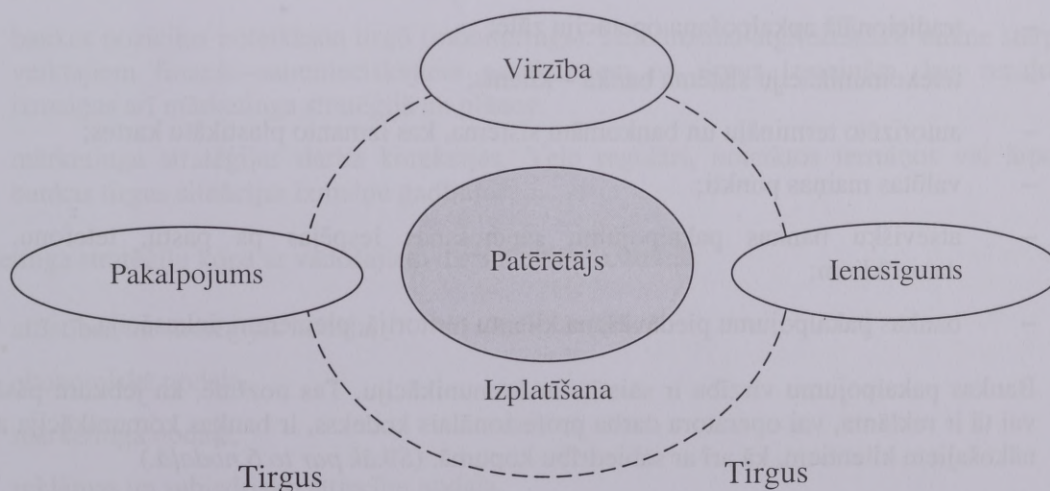
3) Bankas mārketinga miksa elementi.

Mārketinga mikss – tie ir katram tirgum un segmentam speciāli izstrādāti vai pielāgoti bankas pakalpojumi, ievērojot to ienesīgumu, virzību un izplatību starp patērētājiem.

Bankas mārketinga mikss

2.33. Pat viena veida banku pakalpojumu noteikumi atšķiras, ja tos piedāvā dažādiem patērētājiem dažādos reģionos un segmentos.

Ir liels darbs izveidot pakalpojumu klāstu katram segmentam katrā mērķtirgū, lai paaugstinātu operāciju efektivitāti un piedāvāto pakalpojumu konkurētspēju. Un kad tas ir izdarīts, paralēli ir izveidoti priekšnosacījumi citu mārketinga miksa komponentu vadībai, tie ir: ienesīgums, izplatība un virzība.



1.7. attēls - Bankas mārketinga mikss

Ienesīgumu dažādos tirgos apskata kā bankas pakalpojumu cenu.

2.34. Mārketinga miksa jeb komplekta klasiskie četri P ir:

P (product) – produkts,

P (price) – cena,

P (place) – vieta,

P (promotion) – veicināšana.

Laika gaitā mārketingš kļūst plašāks un nozīmīgāks, pievienojot klasiskajiem P vēl šādus:

P (process) – ražošanas process,

P (packing) – iesaiņojums,

P (position) – ieņemamā tirgus daļa (pozīcija),

P (people) – darbinieki,

P (partner) – partneri,

P (protection) – aizsardzība (gan klientu, gan mārketinga speciālistu, gan vides aizsardzība).

Taču attiecībā uz pakalpojumu mārketingu praksē pielieto tā saukto 7P pieeju, t.i., klasiskie 4P plus šādi 3P:

P – (people) darbinieki,

P – (process) process,

P – (physical evidence) fiziskā esība.

2.35. Efektīvi darbojošās bankas saviem klientiem piedāvā vismaz 6 galvenos pakalpojumu veidus:

- tradicionālā apkalpošana operāciju zālē;
- telekomunikāciju sistēma banka – klients;
- autorizēto termināļu un bankomātu sistēma, kas izmanto plastikātu kartes;
- valūtas maiņas punkti;
- atsevišķu bankas pakalpojumu saņemšanas iespējas pa pastu, telefonu, telefaksu vai datortīkliem;
- bankas pakalpojumu piedāvāšana klientu teritorijā, piemēram, inkasācija.

2.36. Bankas pakalpojumu virzība ir saistīta ar komunikāciju. Tas nozīmē, ka jebkura pasākuma pamatā, vai tā ir reklāma, vai operatora darba profesionālais kodekss, ir bankas komunikācija ar esošajiem un nākošajiem klientiem, kā arī ar sabiedrību kopumā. (*Sīkāk par to 6.nodaļā.*)

2.37. Daudzu un dažādu stratēģiju vidū populārākās un praksē vairāk lietotās ir šādas:

- novatoriskā (inovatīvā) stratēģija. To izmanto bankas, kuras nesēn ir tirgū un kuru klienti vēl nesaista bankas darbību ar konkrētiem standartiem, vai arī bankas, kuras grib mainīt savu korporatīvo tēlu. Bankas izmanto jaunas tehnoloģijas un jaunus, vai pārkvalificējušos darbiniekus, lai uzlabotu pakalpojumu kvalitāti, iegūtu konkurences priekšrocības un nostiprinātu bankas – novatora tēlu.

- jaunu tirgu iegūšanas agresīvās ekspansijas stratēģija. To izmanto, kad banka pieņem lēmumu iekarot jaunus reģionālos tirgus vai arī piedāvāt pakalpojumus, kurus tā līdz šim nav sniegusi. Agresīvās ekspansijas stratēģija paredz visu mārketinga līdzekļu izmantošanu, lai palielinātu tirgus daļu un saskaņotu investēšanu.
- diversifikācijas stratēģija. To izmanto jaunās bankas, kuras tradicionāli specializējas atsevišķos banku pakalpojumos. Lai saglabātu klientu bāzi, konkurētspēju un piedāvātu visas nepieciešamās operācijas un pakalpojumus, banka kļūst universāla, strādā visos tirgos un piedāvā pilnu pakalpojumu klāstu.

2.38. Bankas mārketinga stratēģijas izstrādāšanas posmi:

- ekonomiskās analīzes apskatu sagatavošana. Tie nepieciešami, lai pareizi novērtētu reģiona, valsts un pasaules ekonomikas attīstības tendences, kā arī lai iegūtu indikatorus dažādu finanšu tirgu novērtēšanai;
- mērķtirgu noteikšana. Galveno stratēģiski svarīgāko bankas darbības virzienu noteikšana un to finanšu tirgu formulēšana, kas atbilst šiem virzieniem;
- iekšējās informācijas savākšana un apstrāde. Bankas iespēju izpēte, lai veidotu mārketinga miksu katram mērķtirgum;
- bankas mērķu formulēšana. Darba gaitā ir jāsalīdzina attīstības iespējas katrā no mērķtirgiem un resursu iespējām, tāpēc banka nosaka īstermiņa un ilgtermiņa mērķus katram mērķtirgum;
- informācijas vākšana par mērķtirgiem. Detalizēti pēta pieprasījumu un patērētāju uzvedību katrā no mērķtirgiem. Nosaka mērķa segmentu;
- mārketinga miksa izstrāde. Katram no mērķtirgiem un segmentiem izstrādā mārketinga miksu, ievērojot bankas darbības virzienus, mērķus un resursu ierobežojumus. Šai posmā tiek noteikts galīgais bankas produktu un pakalpojumu saraksts, bankas iesniegums katram pakalpojumu veidam, izmaksas šo pakalpojumu izplatībai un virzībai;
- stratēģiskā plānošana. Plānu un budžeta izstrāde mārketinga stratēģijas realizācijai, kas ir praktisks bankas darba instruments;
- bankas pozīcijas noteikšana tirgū (monitorings). Jānodrošina atgriezeniskā saikne starp bankas veiktajiem finanšu-saimnieciskajiem pasākumiem un tirgus izmaiņām, kas rezultātā rada izmaiņas arī mārketinga stratēģijā un plānos;
- mārketinga stratēģijas darba korekcijas. Veic regulāri, noteiktos termiņos vai ārpus plāna bankas tirgus situācijas izmaiņu gadījumā.

2.39. Mārketinga stratēģiju kopā ar vadošajiem darbiniekiem izstrādā:

- attīstības un stratēģijas nodaļa,
- ekonomiskā nodaļa,
- mārketinga nodaļa,
- reklāmas un sabiedrisko attiecību nodaļa,
- klientu apkalpošanas nodaļa,
- grāmatvedība,
- visas operāciju nodaļas.

Atsevišķu pasākumu veikšanai, piemēram, tirgus analītisko apskatu sagatavošanai, iespējams piesaistīt speciālistus no konsultāciju un pētniecības aģentūrām.

- 2.40. Diemžēl praksē, it īpaši bankās ar izveidotām lietīšķām tradīcijām, mārketinga stratēģija saistīta ar atzinumu, ka šāda svarīga saimniecības instrumenta to arsenālā nav.

Ir lietderīgi pieminēt pašas populārākās kļūdas, kas tiek pieļautas, izstrādājot mārketinga stratēģiju bankās:

- vēlēšanās uztvert mārketinga stratēģijas izstrādāšanu kā mārketinga speciālistu uzdevumu,
- mārketinga stratēģijas atsevišķu elementu izstrāde nodaļās bez savstarpējas sadarbības un informācijas apmaiņas,
- mārketinga stratēģijas izstrādāšana, neievērojot posmu pēctecību,
- nepārbaudītu un neprecīzu faktu izmantošana par mērķtirgiem.

- 2.41. Jāatzīmē, ka stratēģijas koncepcija ietver arī dinamisma elementu. Jau tika uzsvērts, ka stratēģijai ir svarīga nozīme, jo tā ļauj bankai darboties efektīvi. Taču, lai banka patiešām darbotos veiksmīgi, tai ir ne tikai jāveic pareizās aktivitātes attiecīgajā brīdī, bet tai ir arī jābūt informētai par iespējamām izmaiņām nākotnē un jābūt sagatavotai šīm pārmaiņām. Bankai ir jābūt pārliecinātai, ka tā veiks pareizās aktivitātes arī nākotnē. Plānošana un stratēģija nedod bankai iespēju paredzēt nākotni. Plānošana drīzāk dod iespēju bankas vadītājiem domāt par iespējamām izmaiņām nākotnē. Tādējādi banka spēs labāk strādāt pārmaiņu apstākļos.

3. MĀRKETINGA NODAĻU VEIDOŠANA

- 3.1. Mārketinga orientācijas veidošanai jebkurā uzņēmumā ir raksturīgs tas, ka patērētājam tiek ierādīta centrālā vieta bankas saimnieciskajā darbībā. Saimnieciskā darbība ir jāorientē uz esošajām patērētāju vajadzībām un ir jāmēģina noteikt izmaiņas šais vajadzībās. Iepriekš tika uzsvērts, ka mārketinga ir attieksme, kas jāpieņem visai bankai. Mārketinga nodaļas pienākumos ietilpst to uzdevumu izpilde, kas ir saistīta ar mārketinga plānu izstrādāšanu. Mārketinga nodaļai ir svarīga loma arī tādu mārketinga aktivitāšu koordinēšanā, kas risinās ārpus konkrētās nodaļas.
- 3.2. Šās nodaļas mērķis ir iztīrīt mārketinga darba organizēšanu bankas ietvaros un atsevišķi iztīrīt mārketinga nodaļu izveidošanu un to darbības koordinēšanu. Lai gan bankas finanšu pakalpojumu sektorā nesteidzas ar mārketinga orientācijas pieņemšanu, visās vadošajās bankās un lielākajā daļā apdrošināšanas sabiedrību tomēr ir izveidotas īpašas mārketinga nodaļas.
- 3.3. Lai arī bankas atšķiras cita no citas, to struktūrmodeļi ir diezgan līdzīgi. Valda uzskats, ka mārketinga nodaļas ir veidojušās uz realizācijas nodaļu bāzes. Agrāk visi ar preču un pakalpojumu noieta tirgu saistītie jautājumi bija realizācijas direktora kompetencē, kas bija tieši pakļauts bankas vadībai. Šai posmā mārketinga funkcija vēl nebija ieviesta, un bankas savā darbībā parasti orientējās uz ražošanu vai realizāciju. Mārketinga direktors var darboties paralēli realizācijas direktoram, bet katrs no tiem ir atbildīgs par atšķirīgām funkcijām. Pieaugot mārketinga nozīmei bankas saimnieciskajā darbībā, realizācija un mārketinga varētu kļūt par vienotu funkcionālu nodaļu, taču šai gadījumā realizācijas funkcijai ir jābūt pakļautai mārketingam, nevis otrādi.
- 3.4. Mainoties uzņēmējdarbības filozofijai, bankas aizvien lielāku nozīmi piešķir tieši mārketinga nodaļai, tādējādi uzsverot tās nozīmi. Tradicionālās nesaskaņas realizācijas un mārketinga jautājumos banku sektorā (un uzskats, ka nav nepieciešama šo divu funkciju diferencēšana) liecina par to, ka finanšu sektorā veidojas nedaudz atšķirīgs mārketinga attīstības modelis. Ja runā par bankām, mārketinga nodaļa bieži ir veidojusies uz reklāmas un sabiedrisko attiecību nodaļu bāzes. Šis modelis nebūt nav nekas neparasts; tas vienkārši atspoguļo atšķirīgu, ar tirgus attiecībām saistītu pasākumu īpatsvaru dažādos sektoros.

- 3.5. Mārketiņa nodaļai bankā (vai jebkurā citā uzņēmumā) ir vadošā loma mārketiņa pasākumu un mārketiņa darbības organizēšanā. Mārketiņa nodaļas vadītāja uzdevums ir plānot, sadalīt piesaistītos vai atvēlētos resursus, uzraudzīt un kontrolēt mārketiņa nodaļas darbu. Īstenībā augstākminēto funkciju koordinatoram ir izšķirošā loma mārketiņa darbības maksimāla efekta sasniegšanā, jo viņa pienākumos ietilpst mārketiņa pasākumu (attiecībā uz dažādu preču noietu tirgu) koordinēšana, kā arī mārketiņa kampaņu uzraudzība.

Mārketiņa nodaļa un citas nodaļas

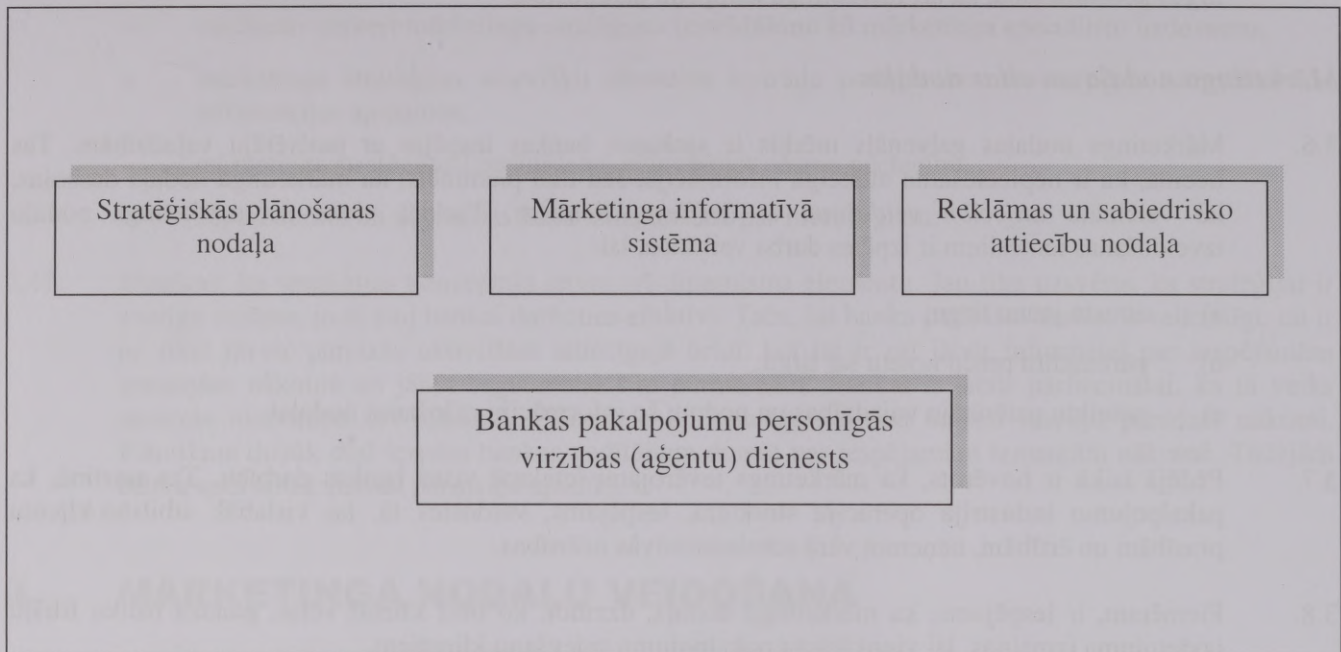
- 3.6. Mārketiņa nodaļas galvenais mērķis ir saskaņot bankas iespējas ar patērētāju vajadzībām. Tas liecina, ka ir nepieciešama attiecīga informācija. Jau tika pieminēts, ka mārketiņa nodaļa darbojas, lai veicinātu *attiecību veidošanu* ar *ārējiem* klientiem. Turklāt viens no mārketiņa nodaļu izveidošanas iemesliem ir izpētes darba veikšana, lai:
- a) atrastu jaunu tirgu;
 - b) pārbaudītu preču noietu šai tirgū;
 - c) noteiktu patērētāju vajadzības un nodotu šo informāciju ražošanas nodaļai.
- 3.7. Pēdējā laikā ir novērots, ka mārketiņš ievērojami ietekmē visas bankas darbību. Tas nozīmē, ka pakalpojumu industrijā operāciju struktūra, iespējams, veidosies tā, lai vislabāk atbilstu klientu prasībām un ērtībām, neņemot vērā administratīvās neērtības.
- 3.8. Piemēram, ir iespējams, ka mārketiņa nodaļa, uzzinot, ko tieši klienti vēlas, panāks banku filiāļu izvietojuma izmaiņas, lai vienkāršotu pakalpojumu sniegšanu klientiem.
- 3.9. Bankās un citās finanšu institūcijās, kuras sniedz finanšu pakalpojumus, informācijas ieplūde ir divtik svarīga, jo finanšu produkti var mainīties ļoti ātri. Procentu likmju palielināšanās strauji ietekmē banku pakalpojumu cenu, jo klientus vienmēr ir interesējušas piedāvāto pakalpojumu izmaksas. Nav nozīmes tādai mārketiņa nodaļai, kas veicina atsevišķu finanšu pakalpojumu pārdošanu, ja apstākļi, kuros šie finanšu pakalpojumi bija rentabli, ir mainījušies.
- 3.10. Banku sektoru var interesēt mārketiņa nodaļas attiecības ar *personāla* daļu. Ir jāatceras, ka pakalpojumus sniedz cilvēki - dzīvas būtnes.
- 3.11. *Personāla daļas* funkcijas bankā parasti ir saistītas ar personāla pieņemšanu darbā un tā apmācību. Mārketiņa nodaļa, balstoties uz tirgus izpēti, var noteikt klientu apkalpošanas programmu lietderīgumu. Tas var ietekmēt arī apmācību programmu saturu.

Mārketiņa filozofijas ieviešana bankā nenovēršami noved pie mārketiņa nodaļas iesaistīšanas arī pārējās bankas aktivitātēs.

Mārketiņa vadības organizācija bankā

- 3.12. Tā var būt atšķirīga dažādās bankās. Tomēr var izdalīt arī kopīgas iezīmes:
- mārketiņa vadīšanas nodaļa. Neliela skaita ziņā, bet atbild par visām bankas mārketiņa funkcijām. Uzrauga viens no pirmajiem bankas valdes priekšsēdētāja vietniekiem.
 - stratēģiskās plānošanas nodaļa. Mārketiņa vadības struktūra ir patstāvīga vienība. Veic riska stratēģiskās plānošanas un mārketiņa stratēģijas izstrādi un korekcijas.
 - mārketiņa informatīvā sistēma kā patstāvīga vienība. Pilda iekšējās un ārējās informācijas savākšanas, analīzes, datu apstrādes, uzglabāšanas, pārraides un aizsardzības funkcijas. Sniedz informāciju bankas vadībai.

- reklāmas un sabiedrisko attiecību nodaļa. Patstāvīga vienība. Pilda komunikācijas funkcijas bankas pakalpojumu virzībai tirgū.
- bankas pakalpojumu individuālās pārdošanas nodaļa papildina tradicionālos klientu apkalpošanas veidus.



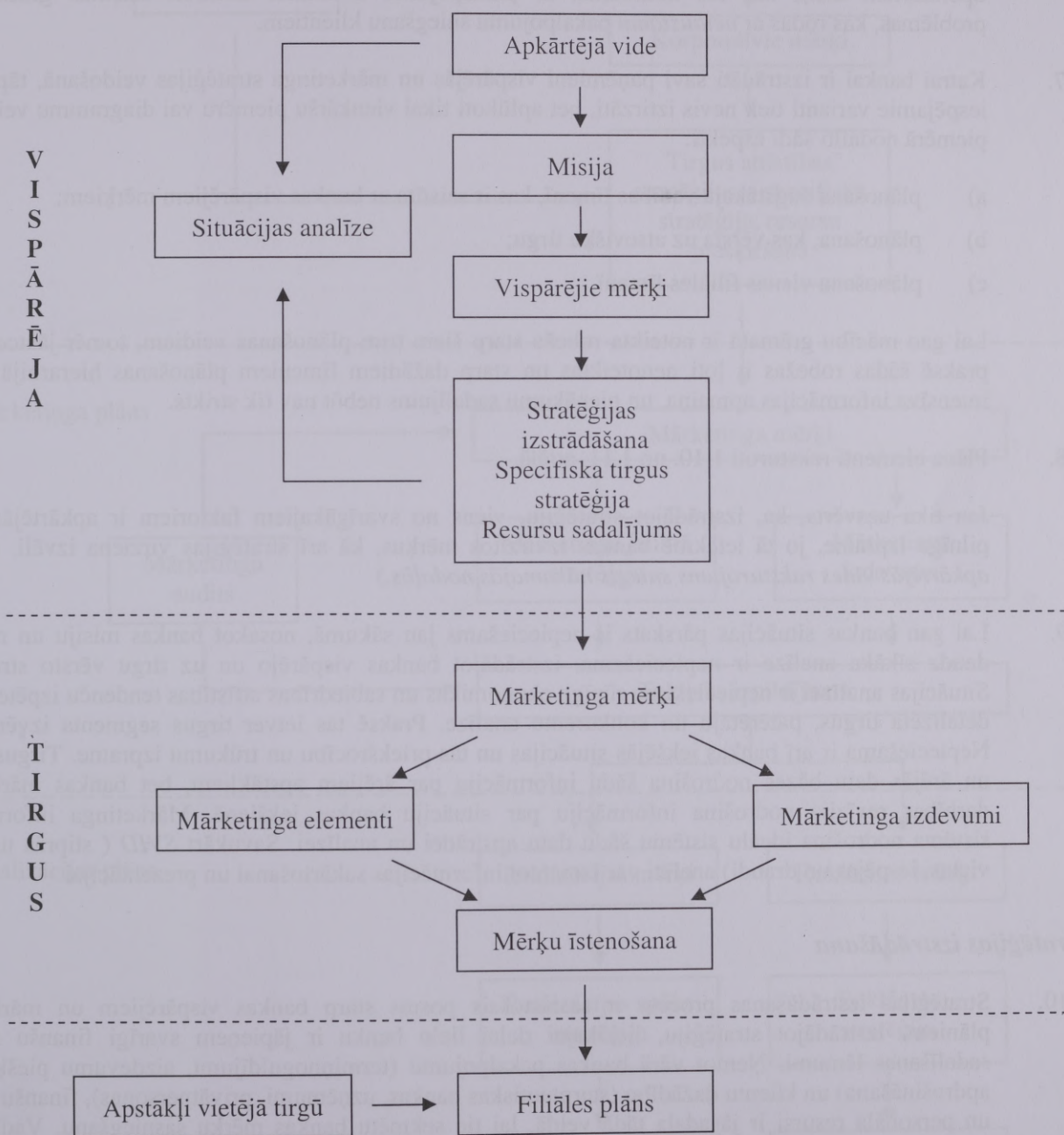
1.8. attēls - Mārketinga pārvaldīšanas iespējamās struktūrvienības bankā.

4. PLĀNOŠANAS CIKLS

- 4.1. Mārketinga stratēģijas un mārketinga plānu izstrādāšanas process ir cieši saistīts ar bankas pārējās stratēģijas un plānu izstrādāšanu. Šo saikni var labāk saprast, ja aplūko plānošanas ciklu. Plānošanas cikla pirmajā posmā plānotāji apkopo informāciju, kas saņemta no visām bankas nodaļām. Tā galvenokārt ir finanšu informācija un pakalpojumu realizācijas dati. Viens no nozīmīgākajiem informācijas avotiem ir mārketinga nodaļa. Apkopotā informācija balstās uz reāliem faktiem, bet bieži tajā ir atspoguļoti arī viedokļi un uzskati, jo informācijas sniegšana ir atsevišķu funkcionālo nodaļu iespēja dot savu ieguldījumu plānošanas procesā. Šo posmu parasti raksturo kā plānošanu *no apakšas uz augšu*, jo informācija no bankas zemākajiem vadības līmeņiem nonāk līdz augstākajam vadības līmenim.
- 4.2. Plānošanas cikla otrajā posmā iegūtā informācija tiek sagrupēta un analizēta, lai varētu izstrādāt bankas vispārējos plānus. Plānā ir noteikti bankas īstermiņa, vidēja termiņa un ilgtermiņa mērķi, kā arī veidi, kā banka gatavojas šos mērķus sasniegt. Šai stadijā plāns koncentrēts uz bankas vispārējiem attīstības virzieniem, tādējādi nodrošinot iespēju atsevišķām nodaļām (piemēram, mārketinga nodaļai) izstrādāt savus plānus vispārējā plāna ietvaros. Šo posmu parasti raksturo kā plānošanu *no augšas uz apakšu*, jo informācijas plūsma tiek virzīta no vadības augstākā līmeņa uz vadības zemākajiem līmeņiem.
- 4.3. Šāda plānošanas *no apakšas uz augšu* un *no augšas uz apakšu* kombinācija dod iespēju augstākajam vadības līmenim nodrošināt saskaņotu bankas attīstību. Tas dod iespēju nodaļu vadītājiem domāt par nākotni un iespējamām izmaiņām, kā arī noteikt resursu sadalīšanas principus bankā, samazinot

nodaļu savstarpējos konfliktus. Tā kā plānošanas procesā lielu ieguldījumu ir snieguši atsevišķu nodaļu vadītāji, plāna kvalitāte ir labāka vadītāju specifiskās pieredzes dēļ, jo nodaļu vadītāji vislabāk pārzina bankas tirgus aktivitātes un citas funkcijas.

4.4. Lai gan, raksturojot plānošanas procesu, jau tika minēti divi atsevišķi posmi, praksē plānošana ir ilgstošs process. Ikgadējie plāni tiek regulāri pārstrādāti, lai norādītu īstermiņa attīstības virzienus, bet tie savukārt tiek izstrādāti vidēja termiņa un ilgtermiņa plānu ietvaros, kurus atjauno un pārskata gadījumos, ja ir mainījušies apstākļi un situācija.



1.9. attēls - Apkārtējā vide.

4.5. Galvenās prasības, kas tiek izvirzītas jebkuram mārketinga plānam ir šādas: uzbūvei ir jābūt loģiskai, sākot ar vēsturisko un pašreizējo bankas un tirgus analīzi un pārejot pie mērķu noteikšanas, tad - stratēģijas izstrādāšanas tirgus iekarošanai un noturēšanai gan vispārējos vilcienos, gan konkrēti, un

beidzot ar attiecīgu metožu izklāstu plānā nosprausto mērķu sasniegšanai. Mērķu sasniegšanas jautājumi īsumā tiek apskatīti visos mārketinga plānos, tomēr vissvarīgākie faktori plānu efektivitātes noteikšanā ir mārketinga darbības kontrole un uzraudzība.

- 4.6. Plāna galvenā funkcija ir nodrošināt bankas vadībai skaidru priekšstatu par darbības virzieniem, tomēr vienlaikus plānam ir jābūt pietiekami elastīgam, lai to varētu piemērot izmaiņām bankā vai tirgus situācijā. Īstenībā mārketinga plānošanas paņēmienus ražošanas uzņēmumā var izmantot arī finanšu pakalpojumu mārketingā. Praksē, protams, ir jāņem vērā banku darba specifika. Ir jāatzīmē finanšu pakalpojumu sniegšanas ciešā saikne ar atsevišķām personām (filiāļu darbiniekiem, kontu operatoriem u.c.), kas tos nodrošina, ar pakalpojumu kvalitātes kontroli saistītās grūtības un problēmas, kas rodas ar *netaustāmu* pakalpojumu sniegšanu klientiem.
- 4.7. Katrai bankai ir izstrādāti savi paņēmieni vispārējās un mārketinga stratēģijas veidošanā, tāpēc visi iespējamie varianti tiek nevis iztirzāti, bet aplūkoti tikai vienkāršu piemēru vai diagrammu veidā. Šai piemērā nodalīti šādi aspekti:
- a) plānošana augstākajā vadības līmenī, kas ir saistīta ar bankas vispārējiem mērķiem;
 - b) plānošana, kas vērsta uz atsevišķu tirgu;
 - c) plānošana vienas filiāles līmenī.

Lai gan mācību grāmatā ir noteikta robeža starp šiem trim plānošanas veidiem, tomēr jāatceras, ka praksē šādas robežas ir ļoti nenoteiktas un starp dažādiem līmeņiem plānošanas hierarhijā notiek intensīva informācijas apmaiņa, un pienākumu sadalījums nebūt nav tik strikts.

- 4.8. Plāna elementi raksturoti 1.10. un 1.11. attēlā.

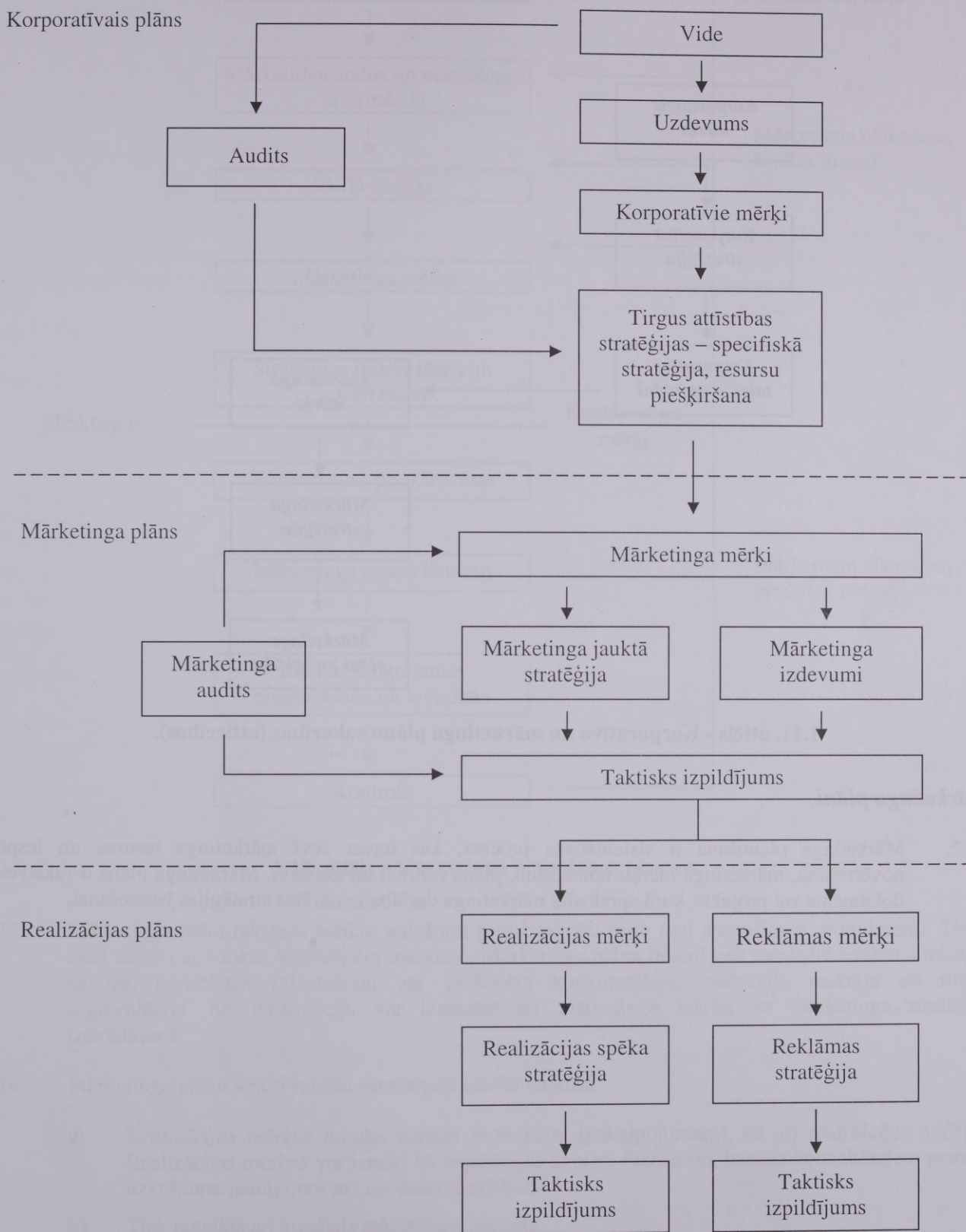
Jau tika uzsvērts, ka, izstrādājot stratēģiju, viens no svarīgākajiem faktoriem ir apkārtējās vides pilnīga izpratne, jo tā ietekmē bankas izvirzītos mērķus, kā arī stratēģijas virziena izvēli. (*Banku apkārtējās vides raksturojums sniegts nākamajās nodaļās.*)

- 4.9. Lai gan bankas situācijas pārskats ir nepieciešams jau sākumā, nosakot bankas misiju un mērķus, daudz sīkāka analīze ir nepieciešama, izstrādājot bankas vispārējo un uz tirgu vērsto stratēģiju. Situācijas analīzei ir nepieciešama rūpīga ekonomikas un sabiedrības attīstības tendenču izpēte, kā arī detalizēta tirgus, patērētāju un konkurentu analīze. Praksē tas ietver tirgus segmenta izvērtēšanu. Nepieciešama ir arī bankas iekšējās situācijas un tās priekšrocību un trūkumu izpratne. Tirgus izpēte un ārējās datu bāzes nodrošina šādu informāciju par ārējiem apstākļiem, bet bankas mārketinga darbības revīzija nodrošina informāciju par situāciju bankas iekšienē. Mārketinga informācijas sistēma nodrošina ideālu sistēmu šādu datu apstrādei un analīzei. Savukārt *SVID* (stiprās un vājās vietas, iespējas un draudi) analīzi var izmantot informācijas sakārtošanai un prezentācijai.

Stratēģijas izstrādāšana

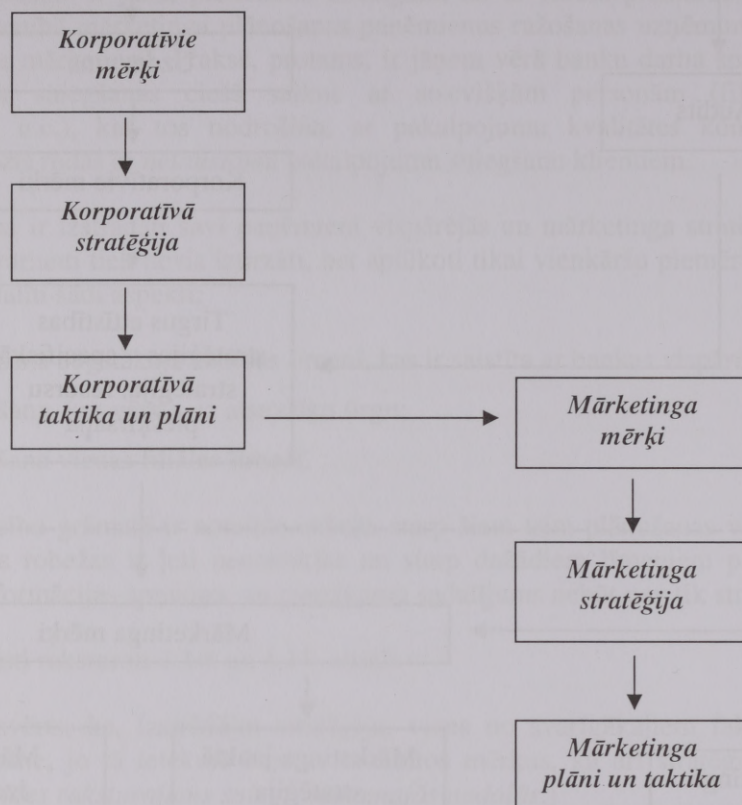
- 4.10. Stratēģijas izstrādāšanas process ir sasaistošais posms starp bankas vispārējiem un mārketinga plāniem. Izstrādājot stratēģiju, lielākajai daļai lielo banku ir jāpieņem svarīgi finanšu resursu sadalīšanas lēmumi. Ņemot vērā bankas pakalpojumu (termiņnoguldījumi, aizdevumu piešķiršana, apdrošināšana) un klientu dažādību (starptautiskas bankas, uzņēmumi, privātpersonas), finanšu resursi un personāla resursi ir jāsadala tādā veidā, lai tie sekmētu bankas mērķu sasniegšanu. Vadība var nolemt paplašināt dažas darbības sfēras, savukārt darbības apjoms kādā citā sfērā var tikt samazināts. Resursu sadalīšanas process ir viens no galvenajiem bankas stratēģijas elementiem - tas norāda, kā tiks attīstīti bankas specifiskie pakalpojumi (produkti) un uz kādu tirgu banka orientēsies. Tādējādi bankas stratēģija norāda, kādā virzienā ir jāizstrādā mārketinga plāni.

Attiecības starp korporatīvajiem un mārketinga plāniem



1.10. attēls - Korporatīvo, mārketinga un realizācijas plānu būtība un atšķirīgās iezīmes.

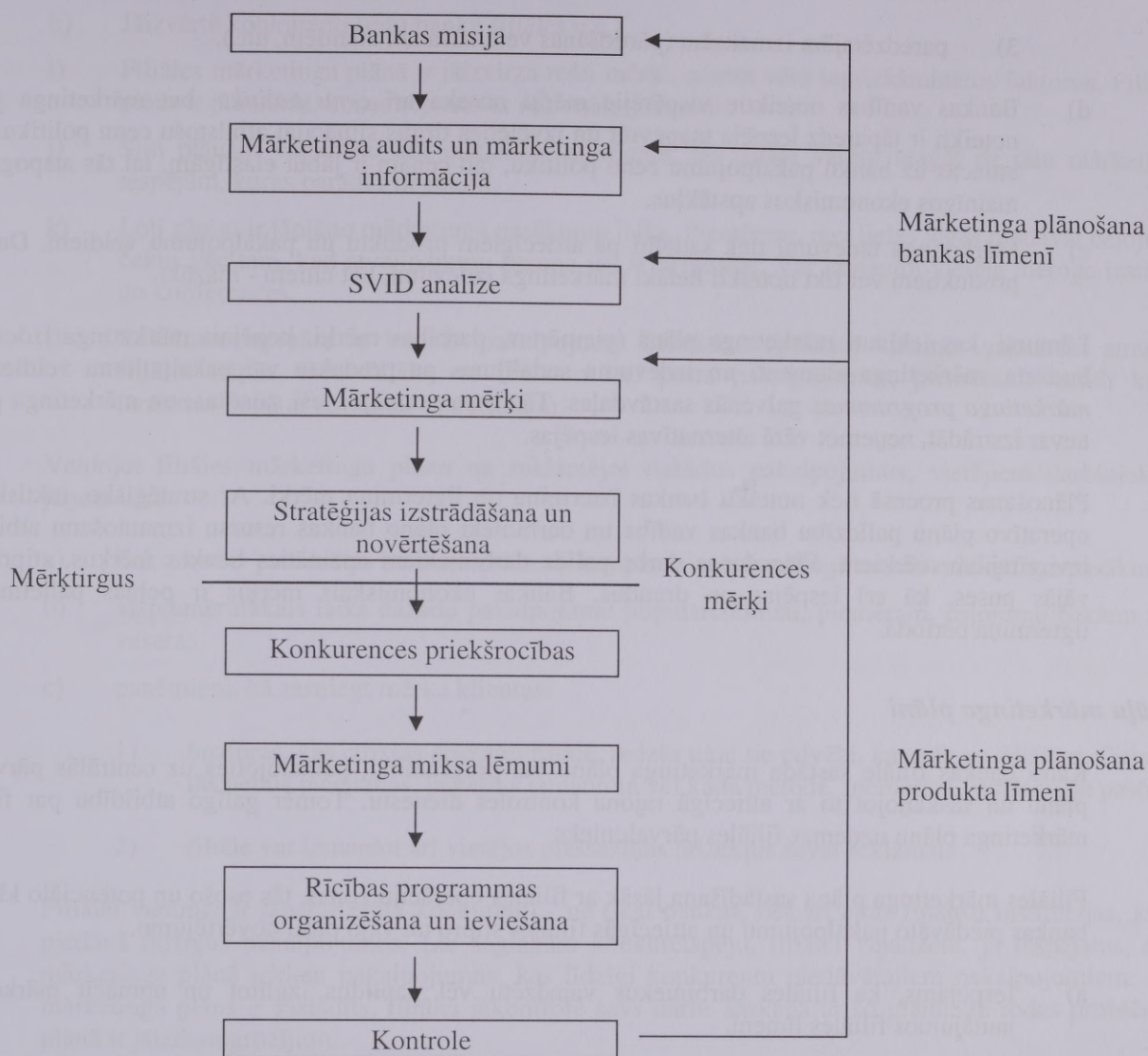
- 4.11. Korporatīvos plānus veido vecākais menedžeris, pamatojoties uz bankas korporatīvajiem mērķiem un no tiem izrietošās stratēģijas, kuru īsteno ar attiecīgas taktikas un plānu starpniecību. Tie savukārt kļūst par mārketinga menedžera mērķiem, lai sāktu izstrādāt plānu (kā norādīts 1.11. attēlā).



1.11. attēls - Korporatīvo un mārketinga plānu sakarības (attiecības).

Mārketinga plāni

- 4.12. Mārketinga plānošana ir sistemātisks process, kas ietver sevī mārketinga resursu un iespēju novērtēšanu, mārketinga mērķu noteikšanu, plāna izstrādi un kontroli. Mārketinga plāns ir rakstveida dokuments vai projekts, kurā aprakstīta mārketinga darbība konkrētas stratēģijas īstenošanai.



1.12. attēls - Mārketinga plānošanas process.

4.13. Mārketinga plāni raksturo bankas attieksmi pret konkrētu tirgu (vai atsevišķiem produktiem). Tie ir cieši saistīti ar bankas vispārējiem mērķiem. Mārketinga plāna līmenī tiek turpināta bankas situācijas analīze, nodrošinot informāciju par esošajiem konkurentiem, patērētāju reakciju un tirgus segmentāciju. Šo informāciju var izmantot arī mārketinga mērķu un mārketinga stratēģiju izstrādāšanā.

4.14. Mārketinga plānu veido vairāki savstarpēji saistīti lēmumi.

- a) *Realizācijas mērķus* nosaka katram produktam (pakalpojumam), kā arī realizācijas nodaļai. Realizācijas mērķus var izteikt kā realizācijas kvotas. Piemēram, bankas konsultantiem pensiju uzkrājumu jautājumos arī var noteikt mērķus.
- b) Tiek noteikts arī kopējais mārketinga budžets.
- c) Nosakot vispārējo mārketinga budžetu, resursi ir jāparedz:
 - 1) algām un citām personāla izmaksām;

- 2) papildu izmaksām (reklāmai);
 - 3) paredzētajām izmaksām (pārdošanas veicināšanai, atlaidēm, utt.).
- d) Bankas vadības noteiktie vispārējie mērķi nosaka arī *cenu politiku*, bet mārketinga plānā noteikti ir jāparedz iespēja manevrēt un izvēlēties tirgus situācijai atbilstošu cenu politiku. Kas attiecas uz banku pakalpojumu cenu politiku, tad cenām ir jābūt elastīgām, lai tās atspoguļotu mainīgos ekonomiskos apstākļus.
- e) Mārketinga izdevumi tiek sadalīti pa attiecīgiem produktu un pakalpojumu veidiem. Dažiem produktiem var tikt noteikti lielāki mārketinga izdevumi, bet citiem - mazāki.
- 4.15. Lēmumi, kas iekļauti mārketinga plānā (piemēram, darbības mērķi, kopējais mārketinga izdevumu budžets, mārketinga elementi un izdevumu sadalījums pa produktu vai pakalpojumu veidiem) ir *mārketinga programmas* galvenās sastāvdaļas. Tās ir savstarpēji cieši saistītas, un mārketinga plānu nevar izstrādāt, neņemot vērā alternatīvas iespējas.
- 4.16. Plānošanas procesā tiek noteikti bankas īstermiņa un ilgtermiņa mērķi. Ar stratēģisko, taktisko un operatīvo plānu palīdzību bankas vadība un darbinieki plāno bankas resursu izmantošanu atbilstoši izvirzītajiem mērķiem. Plānošanas darbs palīdz darbiniekiem apzināties bankas mērķus, stiprās un vājās puses, kā arī iespējas un draudus. Bankas ekonomiskais mērķis ir peļņas palielināšana ilgtermiņa periodā.

Filiāļu mārketinga plāni

- 4.17. Katra bankas filiāle sastāda mārketinga plānu vai programmu, pamatojoties uz centrālās pārvaldes plānu un saskaņojot to ar attiecīgā rajona kontroles dienestu. Tomēr galīgo atbildību par filiāles mārketinga plānu uzņemas filiāles pārvaldnieks.

Filiāles mārketinga plāna sastādīšana jāsāk ar filiāles operāciju zonas, tās esošo un potenciālo klientu, bankas piedāvāto pakalpojumu un attiecīgās filiāles stipro un vājo pušu novērtējumu.

- a) Iespējams, ka filiāles darbiniekus vajadzētu vēl papildus izglītēt un apmācīt mārketinga jautājumos filiāles līmenī.
- b) Filiāles mārketinga programma ir jāattīsta tā mārketinga plāna ietvaros, kas izstrādāts filiālēm kopumā.
- c) Kādu rajonu filiāle apkalpo? Vai šis rajons *nedublē* rajonu, ko apkalpo cita filiāle (varbūt vairāk specializēta)?
- d) Filiālei ir jāizveido klientu datu bāze, kas satur par klientiem visu informāciju, ko bijis iespējams savākt (sākot ar sarunu piezīmēm, laikrakstu izgriezumiem, bankas pārskatiem, kredīta informāciju utt.). Centrālais dators var dot iespēju veikt ACORN vai līdzīgu analīzi. Var izmantot arī statistikas datus un, protams, personāla zināšanas par vietējiem apstākļiem.
- e) Datu bāzes informāciju var izmantot, lai noteiktu, kādi pakalpojumi ir nepieciešami klientu grupām. Piemēram, klientiem, kas labi pelna, varētu piedāvāt konsultācijas investīciju jomā, dzīvības apdrošināšanu, pilnvarnieku pakalpojumus vai padomus nodokļu jautājumos. Jauni profesionāļi savukārt varētu kalpot kā adresāts hipotēku aizdevumiem u.c.
- f) Jāievāc informācija par vietējiem uzņēmumiem (no telefonu grāmatām vai nodokļu inspekcijas), it īpaši par jauniem uzņēmumiem, kuri vēl neveic savas finanšu operācijas, izmantojot šo filiāli. Var plānot tiešo mārketinga darbu ar šiem uzņēmumiem, lai tos piesaistītu. Jānoskaidro arī, kāds ir vietējais ekonomiskais stāvoklis: plaukstošs vai lejupslidošs?
- g) Darbiniekiem ir jāpārzina savas filiāles stiprās un vājās puses - piemēram, vai filiāle atrodas klientiem viegli pieejamā vietā. Ir jāpārdomā, kādā veidā var izmantot filiāles stiprās puses un

mazināt trūkumu ietekmi.

- h) Jāizvērtē konkurenti (citu banku filiāles u.c.).
- i) Filiāles mārketinga plānā ir jāizvirza reāli mērķi, ņemot vērā iepriekšminētos faktoros. Filiāles plāns ir jāsastāda, konsultējoties ar reģionālo pārvaldi.
- j) Šim plānam vajadzētu būt pietiekoši elastīgam, lai filiāle varētu reaģēt uz tām mārketinga iespējām, kuras parādās negaidīti.
- k) Ļoti rūpīgi ir jāplāno mārketinga pasākumu laiks. Piemēram, nav lielas jēgas piedāvāt ceļojumu čekus pēc tam, kad atvaļinājumu sezona jau ir beigusies. Var izmantot vietēja mēroga izstādes un konferences.
- l) Reklāmas lapiņām ar bankas pakalpojumu detalizētu aprakstu vienmēr vajadzētu atrasties filiāles telpās, taču filiāle var izmantot arī pasta pakalpojumus, piemēram, izsūtīt konta izrakstus kopā ar reklāmas materiāliem.

4.18. Veidojot filiāles mārketinga plānu un reklamējot dažādus pakalpojumus, vietējiem darbiniekiem jāņem vērā:

- a) laiks, kad ir paredzētas bankas reklāmas kampaņas valsts mērogā un citi mārketinga pasākumi;
- b) vispiemērotākais laiks dažādu pakalpojumu popularizēšanai, piemēram, ceļojumu čekiem tā ir vasara;
- c) paņēmieni, kā sasniegt mērķa klientus:
 - 1) brošūras, kas izliktas apskatei filiālē, redzēs tikai tie cilvēki, kas nāk uz filiālēm. Citiem tās nebūs pieejamas, ja netiks izmantota vēl kāda metode, piemēram, sūtīšana pa pastu;
 - 2) filiāle var izmantot arī vietējos plašsaziņas līdzekļus savai reklāmai.

4.19. Filiālei vienmēr ir jāpatur prātā konkurenti - ne tikai bankas, bet arī citas finanšu institūcijas, kuras piedāvā līdzīgus pakalpojumus. Lai saglabātu konkurētspēju, filiālei vajadzētu, ja iespējams, savā mārketinga plānā iekļaut pakalpojumus, kas līdzīgi konkurentu piedāvātajiem pakalpojumiem. Kad mārketinga plāns ir sastādīts, filiālei jākontrolē savs darbs saskaņā ar šo plānu. Ja rodas problēmas, plānā ir jāizdara grozījumi.

4.20. Filiāles mārketinga plānošana ir saistīta ar zināmām grūtībām. Plānojot filiāles mārketinga darbu, jāņem vērā praktiskas dabas ierobežojumi. Tie ir: pieredzes trūkums pakalpojumu aktīvā piedāvāšanā, nepietiekamas zināšanas par augošo pakalpojumu skaitu, skeptiska attieksme pret iespējamo atalgojumu, ja mārketinga darbs patiešām būs sekmīgs. Vissvarīgākais ierobežojums ir pašas filiāles darba uzdevumi, no kuriem par visnozīmīgāko uzdevumu uzskata veiksmīgu aizdevumu piešķiršanu klientiem.

5. MISIJA, MĒRĶI, MĀRKETINGA REVĪZIJA, AUDITS

5.1. Paziņojums par bankas misiju ir paziņojums par bankas mērķiem, kurus tā grib sasniegt savas darbības laikā; to var uztvert arī kā paziņojumu par bankas eksistēšanas iemesliem. Mērķis paziņojumam par misiju ir noteikt bankas darbības virzienus un sfēras. Misijas saturs ir atkarīgs no vairākiem faktoriem. Tirgus un apkalpojamo klientu grupu izvēli var noteikt bankas pagātne. Attieksmi pret tirgu un klientiem var ietekmēt arī bankas kultūra un struktūra.

5.2. Vienkāršākais paņēmieni noteikt bankas misiju ir pamatošanās uz produktu/tirgus apjomu. Misijas paziņojuma būtība parasti ir saistīta ar klientu grupām, piedāvātajiem pakalpojumiem (precēm) un

izmantotajām tehnoloģijām Šāda pieeja liek domāt par klientu grupām un to konkrētajām vajadzībām.

- 5.3. Nepietiek ar to, ka banka paziņo, ka tās misija ir *banku darbība*. Piemērotāks misijas raksturojums būtu, piemēram, *klientu vajadzību apmierināšana finanšu pakalpojumu jomā*. Šāds paziņojums par misiju palīdzēs vadībai pieņemt lēmumus par to, kā attīstīt bankas darbību un kādos virzienos strādāt.

Mērķu noteikšana

- 5.4. Plānošanas procesā mērķi tiek izvirzīti gan vispārējā līmenī, gan tirgus līmenī. Bankas mērķi nosaka, kādi ir bankas specifiskie uzdevumi. Tie var būt kvantitatīvi mērķi (rentabilitāte, ienākumi no investīcijām, aktīvu pieaugums, peļņa no akcijām, utt.) Šie mērķi caurauž visu plānošanas procesu. Tie ir atspoguļoti arī mārketinga, filiāļu un pārējos darbības plānos. Protams, tie mērķi, kas iekļauti mārketinga plānā, nebūs identiski tiem mērķiem, kas iekļauti bankas vispārējā plānā. Mārketinga plānošanas procesa nozīmīga sastāvdaļa ir bankas vispārējo (parasti - finanšu) mērķu pārveidošana uz tirgu orientētos mārketinga mērķos. Arī mārketinga mērķi var būt kvantitatīvi mērķi (piemēram, klientu skaita pieaugums, dažādu tehnoloģiju izmantošanas palielināšanās, noteikta produkta tirgus noieta pieaugums utt.) Lai kāds būtu izvirzīto mērķu statuss, tiem ir jāatbilst trim kritērijiem: mērķiem ir jābūt *sasniedzamiem, saskaņotiem* ar bankas vispārējiem centieniem un *konkrētiem* (vēlams, kvantitatīviem).
- 5.5. Misija un vispārējie mērķi kopā ar detalizētu biznesa situācijas analīzi nodrošina pamatu nākamajam plānošanas procesa posmam.
- 5.6. Stratēģiskie mārketinga lēmumi ir bankas vispārējā plāna neatņemama sastāvdaļa. Bankas vadībai ir jānosaka vispārējā to īstenošanas stratēģija un īstenošanas mērķi; tikai pēc tam ir jāveido detalizēti mārketinga plāns.
- 5.7. Ir trīs mārketinga gada budžeta izstrādāšanas metodes:
- Plānošana *no augšas uz apakšu* - bankas vadība norāda mērķus nodaļu vadītājiem.
 - Plānošana *no apakšas uz augšu* - darbinieki paši sev izvirza mērķus un iesniedz tos apstiprināšanai augstākstāvošām personām.
 - Mērķi uz apakšu - plāni uz augšu* - tā ir divu plānošanas stilu kombinācija. Bankas vadība nosaka vispārējos mērķus, bet darbinieki, kas strādā bankas hierarhijas zemākajos līmeņos, izstrādā plānus šo mērķu sasniegšanai. Šī metode ir piemērota darbības budžeta izstrādāšanai.
- 5.8. Ieņēmumu un izdevumu budžeta sagatavošanā ir jārēķinās ar nenoteiktības elementu. Mainīgo lielumu ir tik daudz, un tos ir ļoti grūti novērtēt pat plašos vilcienos (lielākoties konkurences un klientu paradumu un gaumes mainīguma dēļ), tā kā mārketinga budžeta un mārketinga darbības kontroles plāna sagatavošanas paņēmieni atšķiras no paņēmieniem, ko lieto cita veida budžetu sagatavošanā.
- 5.9. Mārketingam un tā īstenošanai ir nepieciešami budžeti, jo:
- tie ietilpst bankas vispārējā stratēģiskajā plānā (galvenais budžets), kas apvieno visas bankas darbības sfēras;
 - piesardzības princips* finanšu lietās prasa prognozēšanu, plānošanu un kontroli;
 - mārketinga pasākumu īstenošanu ietekmējošo faktoru augstais nenoteiktības līmenis nosaka nepieciešamību pēc labām prognozēm un plāniem. Jo nenoteiktāki ir budžeta sagatavošanā izmantotie lielumi, jo plašāk ir jāveic budžeta izpildes kontrole.

Kontrole

5.10. Pēc plāna sastādīšanas un ieviešanas bankas vadībai ir jākontrolē resursu izmantošana. Kontrole, tāpat kā plānošana, ir informācijas apstrādes process, bet, pretēji plānošanai, tai trūkst tiešās veidošanas funkcijas. Turklāt kontrole nav vērsta uz turpmāko, bet gan uz pagājušo bankas darbību. Tās uzdevums nav konstatēt, kam jābūt, bet gan noteikt, vai esošais atbilst tam, kam vajadzētu būt, un atklāt cēloņus iespējamām novirzēm. Kontrole var izpausties šādos veidos:

- a) faktisko rezultātu salīdzināšana ar plānotajiem;
- b) faktisko mārketinga izmaksu salīdzināšana ar plānotajām izmaksām un faktisko realizācijas apjomu;
- c) atsevišķu pakalpojumu un filiāļu rentabilitātes analīze. Tas ir diezgan grūts darbs, jo klienti ne tikai iegādājas pakalpojumus, bet arī veido attiecības ar banku. Piemēram, klienta norēķinu konta apkalpošana bankai var dot pavisam nelielu peļņu, bet iedibinātās attiecības starp klientu un banku var iedrošināt bankas klientus izvēlēties to pensiju plānošanas modeli, kuru piedāvā šī banka. Tas, savukārt, ir ļoti rentabls pakalpojums;
- d) stratēģiskā kontrole.

5.11. Kontroles funkcijas:

uzraudzības funkcija - sasniegto rezultātu novērošana sniedz ziņas par to atbilstību pieņemtajiem lēmumiem un plāniem;

vērtēšanas funkcija – faktisko un plānoto parametru novērtēšana liek pastiprināt, mainīt vai apturēt līdzšinējo darbību;

aizsardzības funkcija – bankas darbinieki reaģē uz kontroles rezultātiem. Kontrole ietekmē viņu rīcību bankas mērķu īstenošanā un normu izpildīšanā;

pielāgošanās funkcija – kontrole veicina pozitīvas izmaiņas, piemērošanos izvērītajām prasībām un darbības videi;

uzmundrināšanas funkcijas – ja vērojama nevēlama, bankas mērķiem pretrunīga attīstība, tad kontrole ir pamats nepieciešamām izmaiņām;

prognozēšanas funkcija – kontroles rezultāti ļauj paredzēt gaidāmos rezultātus.

5.12. Kontroles metodes:

mērīšana – plāna un faktisko rādītāju salīdzināšana, datu kvantitatīva vērtēšana, ja nav noteikti kādi citi mērogi vai atskaites sistēma;

novērošana – nozīmīgāko darbību novērošana; tiklīdz konstatētas novirzes, jāveic korigējoša iejaukšanās;

analīze – regulāru un gadījuma rakstura noviržu parametru noskaidrošana.

5.13. Kontroles pasākumi:

- nepārtrauktā kontrole, kad nemitīgi tiek meklētas novirzes no plāna rādītājiem;
- periodiskā kontrole jeb kalendārā kontrole, kas notiek ik pēc noteikta laika posma – reizi mēnesī, ceturksnī vai gadā;
- izlases kontrole – darba laika pētīšana u.c.

5.14. Kontroles veidi:

- a) pēc kontrolieru attiecībām ar banku – iekšējā un ārējā kontrole. Bankas iekšējo kontroli veic bankas struktūrvienības, balstoties uz vietējo informāciju. Ārējā kontrolē tiek noskaidrots, kā tiek īstenoti bankas ārējie mērķi;
- b) pēc kontroles priekšmeta – mērķu kontrole, pasākumu kontrole un resursu kontrole;
- c) pēc kontroles ievirzes – uz rezultātiem orientēta vai uz darbību orientēta;
- d) pēc izlemšanas līmeņa – taktiskā, operatīvā un stratēģiskā kontrole;
- e) atkarībā no plānošanas stadijas – plānošanas kontrole, plānu uzsākšanas un īstenošanas kontrole, plānošanas konceptu kontrole;
- f) atkarībā no kontrolēšanas laika – apsteidzošā, vienlaicīgā un vēlāko periodu kontrole.

5.15. Iespējamām plānotā un faktiskā novirzēm ir vairāki faktori:

- a) nepilnīga prognozēšana;
- b) lēmumu pieņemšanā pieļautās kļūdas;
- c) plānošanā izmantotās hipotēzes.

Ir divas galvenās paveiktā darba novērtēšanas pieejas:

- a) noieta analīze, kuru veicot, aplūko bankas ienākumus tās darbības rezultātā;
- b) mārketinga izmaksu analīze.

5.16. Mārketinga izmaksu analīze ir vairāku metožu kopums, ko izmanto, lai noteiktu bankas darbību izmaksas un saistītu tās ar noteiktiem mārketinga mērķiem. Izmaksas var iedalīt šādi:

- a) tiešās izmaksas, ko iespējams tieši attiecināt uz konkrēto darbību;
- b) attiecināmās kopējās izmaksas, ko iespējams attiecināt uz konkrētu pakalpojumu;
- c) neattiecināmās kopējās izmaksas, ko nav iespējams attiecināt uz kādu noteiktu pakalpojumu.

Mārketinga izmaksu analīzes galvenā problēma ir bankas grāmatvedības sistēmas organizēšana tā, lai būtu iespējams to veikt.

Ja plānotie rezultāti neatbilst faktiskajiem rezultātiem, jāveic darbi šādā secībā:

- a) jānosaka neatbilstības cēloņi;
- b) darbinieki jāinformē par rezultātiem;
- c) jāizveido plāns situācijas uzlabošanai.

Mārketinga revīzija

5.17. Vadība ir atbildīga par to, lai banka īstenotu optimālu politiku attiecībā uz tās produktiem, tirgu un izplatīšanas kanāliem. Šo atbildības funkciju sauc par stratēģisko mārketinga kontroli, un šī kontrole izpaužas mārketinga revīzijas formā.

5.18. Mārketinga revīzija formāli netiek uzskatīta par obligātu pasākumu (kā finanšu pārskatu revīzija). Lai rūpīgi veiktu stratēģisko kontroli, mārketinga revīzija:

- a) jāveic regulāri;

- b) jāpārbauda katrs produkts, tirgus, izplatīšanas kanāls, mārketinga darba sastāvdaļa u.tml.; revīzija nedrīkst aprobežoties tikai ar dažu neefektīvu darbības sfēru pārbaudi (piemēram, nerentabli produkti, problemātiski izplatīšanas kanāli, zema īstenošanas efektivitāte);
- c) jāveic saskaņā ar iepriekš noteiktām, speciālām metodēm; revīzijai ir jābūt sistemātiskai.

Revidentiem, ja iespējams, ir jābūt neatkarīgiem speciālistiem, lai pārbaudes laikā atklātās nepilnības un ieteikumi neskartu viņu pašu intereses konkrētajā darbības sfērā.

5.19. Veicot mārketinga revīziju, ir jāņem vērā:

a) Mārketinga darbības sfēra:

- 1) kāds tirgus bankai ir vissvarīgākais; kāda ir šā tirgus segmentācija; kādi ir iespējamie atsevišķo segmentu attīstības virzieni nākotnē;
- 2) kas ir bankas klienti, un kas bankai ir zināms par klientu vajadzībām, nodomiem un reakciju;
- 3) kas ir konkurenti, un kādas ir viņu pozīcijas tirgū;
- 4) vai ir notikušas kādas nozīmīgas izmaiņas apkārtējā vidē (t.i., ekonomiskas vai politiskas izmaiņas, izmaiņas iedzīvotāju vidū, sociālās izmaiņas).

b) Mārketinga mērķi un plāni:

- 1) kādi ir bankas mārketinga mērķi, un kā tie saistīti ar bankas vispārējiem mērķiem? Vai tie ir saprātīgi;
- 2) vai mārketingam ir piešķirts pietiekami (vai par daudz) daudz resursu, lai varētu sasniegt izvirzītos mērķus? Vai izmaksu sadalījums pa atsevišķiem produktiem, sfērām u.tml. ir apmierinošs;
- 3) vai izmaksu sadalījums starp darbības uzsākšanu, reklāmu, izplatīšanu utt. ir saprātīgs;
- 4) vai bankā ir izstrādātas metodes mārketinga plānu sastādīšanai un izpildes kontrolei; vai tās ir pilnīgas;
- 5) vai mārketinga nodaļa (un tās personāls) darbojas efektīvi.

c) Mārketinga darbība:

- 1) jāveic mārketinga pasākumu cenu līmeņa pārbaude (pievēršot uzmanību, piemēram, piedāvājumam un pieprasījumam, klientu attieksmei vai cenu krišanās problēmām);
- 2) katra atsevišķa produkta un visa produktu kopuma kvalitātes pārbaude;
- 3) jāveic pilnīga produktu izplatīšanas sistēmas analīze, lai noteiktu uzlabošanas iespējas;
- 4) jāizpēta bankas pakalpojuma realizācijas cikla apjoms un tajā iesaistītais personāls, lai noteiktu, vai nav iespējami uzlabojumi šai jomā (un kā tos veikt);
- 5) jāveic reklāmas efektivitātes un pārdošanas veicināšanas darba izpēte.

5.20. Tā kā pašlaik bankās darbojas iekšējais audits, tad mārketinga audita veikšanai ieteicams pievērst īpašu uzmanību. Mārketinga audits ir sistemātisks, kritisks un objektīvs apskats un visu to iekšējo un

ārējo faktoru novērtējums, kuri ietekmē bankas darbu noteiktā laika posmā. Mārketinga audits ir vispirms tirgus faktoru bāze, kura palīdz pieņemt pareizos lēmumus.

Veicot auditu, ir jāsaskaras ar diviem faktoriem:

- a) kontrolējamiem,
- b) nekontrolējamiem.

Pie kontrolējamiem faktoriem var pieskaitīt bankas resursus, pie nekontrolējamiem – ekonomiskos un tirgus resursus.

Tādējādi auditu var iedalīt divās daļās:

- a) ārējais jeb makrovides un funkcionālās vides audits;
- b) iekšējais jeb stratēģijas, organizēšanas, sistēmas, produktivitātes un funkciju audits.

1.9.tabula

Mārketinga audits

<i>Mārketinga vides audits</i>		<i>Faktori, kuriem jāpievērš uzmanība</i>
Makrovide	Ekonomiskie un demogrāfiskie faktori	Inflācija, bezdarbs, kredītu pieejamība, paredzamās izmaiņas iedzīvotāju struktūrā
	Zinātniski tehniskie faktori	Izmaiņas tehnoloģijās, aizvietotājpakalpojumi
	Likumdošana un politiskie faktori	Likumi, valdības un pašvaldību darbība
	Kultūras faktori	Izmaiņas iedzīvotāju attieksmē, dzīvesveidā, vērtībās
	Ekoloģiskie faktori	Dabas resursu pieejamība un izmaksas, piesārņojumu attīrīšana
Funkcionālā vide	Tirgi	Tirgus lielums, izaugsme, reģioni, peļņa, tirgus segmentu lieluma un priekšrocību izmaiņas
	Klienti	Attieksme pret banku, lēmumu pieņemšanas process, jaunas vēlmes un vajadzības
	Konkurenti	Konkurentu mērķi un stratēģija, konkurences tendences nākotnē
	Sadale	Galvenie sadales kanāli (filiāļu skaits un izvietojums), to efektivitāte
	Piegādātāji	Svarīgākie bankai nepieciešamie produkti, to pārdošanas tendences
	Noieta veicinātāji un mārketinga uzņēmumi	Transporta, sakaru, celtniecības u.c. uzņēmumu pieejamība un izmaksas, reklāmaģentūru pieejamība
	Publicitāte	Iespējas, sabiedrisko attiecību darbību

		efektivitāte
Mārketiņa stratēģijas audits	Bankas darbības uzdevumi	Skaidri formulēts mērķis un tā sasniegšanas iespējas
	Mārketiņa mērķi un uzdevumi	Precīzi definēti bankas kopīgie un mārketiņa mērķi, mārketiņa mērķu atbilstība bankas mērķiem
	Stratēģija	Mārketiņa galvenā stratēģija, resursu budžeta plānošana
Mārketiņa organizēšanas audits	Formālā struktūra	Mārketiņa vadības pieredze, atbildības sadale
	Funkcionālā efektivitāte	Komunikāciju sistēma, pakalpojumu vadības sistēma, darbinieku apmācība
	Sadarbības efektivitāte	Sadarbība un saistība starp mārketiņa un citām bankas nodaļām
Mārketiņa sistēmas audits	Mārketiņa informācijas sistēma	Informācijas precizitāte un pietiekamība, tirgus izpētes veikšana un izmantošana
	Mārketiņa plānošanas sistēma	Efektivitāte, plānošana, mērķu noteikšana
	Mārketiņa kontroles sistēma	Norišu kontrole, periodiska rentabilitātes un izmaksu analīze
	Jaunu produktu izveides sistēma	Ideju apkopošana un pārskatīšana, bankas darbības analīze, eksperimentālā produkta ieviešana un tirgus testēšana
Mārketiņa produktivitātes audits	Rentabilitātes analīze	Katra pakalpojuma, tirgus un filiāles rentabilitāte. Tirgus segmentu izvēle
	Izmaksu efektivitātes analīze	Mārketiņa darbību izmaksas un ieguvumi
Mārketiņa funkciju audits	Produkti (pakalpojumi)	Pakalpojumu veidi: esošie, bijušie, uzlabojamie
	Cena (tarifi)	Cenu noteikšanas mērķi un stratēģija. Klientu attieksme. Cena (procentu likmes) kā noieta veicināšanas līdzeklis
	Sadale	Tirgus pārklājums. Filiāļu darbinieku sadarbības efektivitāte, to elastīgums
	Reklāma, pārdošanas veicināšana, sabiedriskās attiecības	Mērķu atbilstība. Izvēlēto paņēmieni efektivitāte. Budžeta plānošanas metode. Saziņas līdzekļu izvēle. Darbinieku līmeņi un spējas
	Personāls	Pietiekams skaits, lai sasniegtu mērķus. Atalgošanas metodes un līmeņi. Ētika.

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Nosauciet piecas mārketinga koncepcijas.
2. Kas ir mārketinga stratēģija?
3. Kādiem faktoriem jāpievērš uzmanība, veicot banku iekšējās un ārējās vides analīzi?
4. Kādi jautājumi jāapskata, izstrādājot bankas filozofiju?
5. Nosauciet populārākos banku stratēģiskos virzienus.
6. Kādus rādītājus ietver mārketinga mikss?
7. Kādi jautājumi tiek aplūkoti mārketinga plānā?
8. Nosauciet trīs mārketinga gada budžeta izstrādāšanas metodes.
9. Kas ir mārketinga revīzija?
10. Nosauciet mārketinga audita vides elementus.

2. nodaļa

PATĒRĒTĀJI

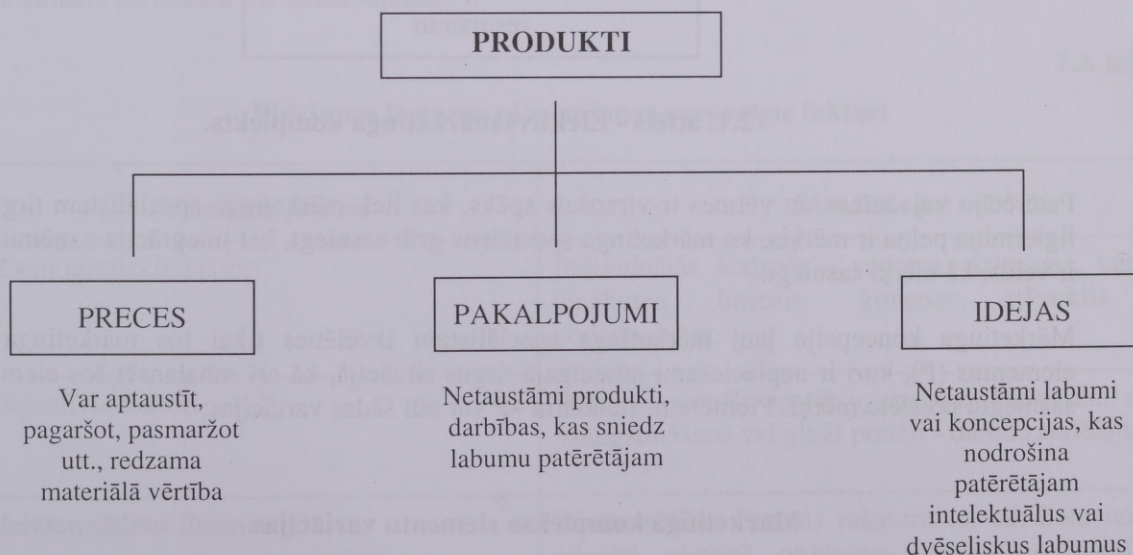
Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Apmaiņas process un tirgus dalībnieki
2. Pirkšanas lēmumu ietekmējošie faktori
3. Klienti: uzņēmumi un privātpersonas
4. Tirgus segmentācija
5. Tirgus izpēte

1. APMAIŅAS PROCESS UN TIRGUS DALĪBŅIEKI

- 1.1. Lai varētu pastāvēt mārketinga, ir jābūt apmaiņas procesam. Apmaiņas procesa gaitā tirgus dalībnieki apmainās ar labumiem. Apmaiņas procesā piedalās dažādi produktu piedāvātāji un dažādi produkti. Lai būtu vieglāk orientēties dažādos produktos un saprast, kā tos virzīt tirgū, produktus var iedalīt trīs lielās grupās:

Mārketinga pieeja dažādiem produktiem ir atšķirīga. Piemēram, mārketinga izpētes un produktu noieta veicināšanas process, reklāmas kampaņas un tiešais mārketinga piena produktu tirgū atšķiras no tādām pašām darbībām banku pakalpojumu tirgū.



- 1.2. Mārketinga komplekts.

Mārketinga, tāpat kā apmaiņas process, savā evolūcijā ir bijis pakļauts dažādām pārmaiņām. Attīstoties ražošanas un tirdzniecības procesam pasaulē, ir attīstījies un pilnveidojies arī mārketinga.

1. nodaļā minētās un analizētās mārketinga koncepcijas var sakārtot arī to evolūcijas secībā.

1. posms. Ražošanas orientācijas posms - saistīts ar zinātniski tehnisko revolūciju, izgudrojumiem, jauniem produktiem; tā īstenošanas virsotne saistīta ar laiku līdz 1920. gadam.

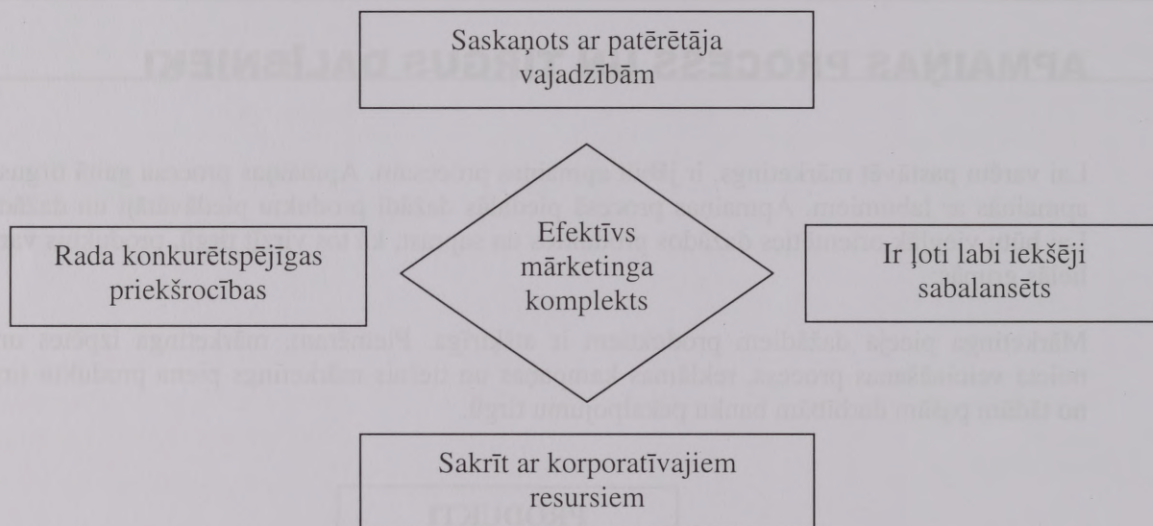
2. posms. Produktu orientācijas posms - svarīgākā darbība akcentēta 20.gs. 20. un 30. gados.

3. posms. Pārdošanas orientācijas posms - galvenais, kā jau minēts, ir akcents uz produktu virzīšanu tirgū; nozīmīgākais darbības laiks ir 20.gs. 40.gadi.

4. posms. Mārketinga orientācijas posms - patērētāju vēlmju un vajadzību noteikšanas posms, kas sākas 20.gs. 50. gados un joprojām ir aktuāls.

5. posms. Sociālās orientācijas posms - akcents uz ilgtermiņa attiecību veidošanu ar klientiem un vispārējo sociālo atbildību. Šiem jautājumiem pievēršās 20.gs 90. gados.

1.3. Katrā mārketinga attīstības posmā akcents ir likts uz vienu no darbības prioritātēm, saistībā ar kuru izveidojās un attīstījās kāds no mārketinga komplekta elementiem.



2.1. attēls - Efektīvs mārketinga komplekts.

Patērētāju vajadzības un vēlmes ir virzošais spēks, kas liek mārketinga speciālistam tirgū darboties, ilgtermiņa peļņa ir mērķis, ko mārketinga speciālists grib sasniegt, bet integrācija uzņēmuma iekšienē ir veids, kā mērķi sasniegt.

1.4. Mārketinga koncepcija ļauj mārketinga speciālistam izvēlēties tikai tos mārketinga komplekta elementus (P), kuri ir nepieciešami attiecīgajā tirgus situācijā, kā arī sabalansēt šos elementus tā, lai sasniegtu izvēlēto mērķi. Piemēram, standarta 4P var būt šādas variācijas:

2.1. tabula

Mārketinga komplekta elementu variācijas

<i>Product</i>	<i>Price</i>	<i>Place</i>	<i>Promotion</i>
<i>Prece</i>	<i>Cena</i>	<i>Vieta</i>	<i>Veicināšana</i>

<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitāte • Zīmols • Dažādība • Stils • Garantijas • Apkalpošanas līmenis • Lietošanas ērtums • Citi parametri 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarifu veidošana • Kredītu procenti • Depozītu procenti • Maksāšanas formas un termiņi • Citi parametri 	<ul style="list-style-type: none"> • Sadales kanāli (filiāles) • Tirgus aptveršanas pakāpe • Izvietojums • Citi parametri 	<ul style="list-style-type: none"> • Reklāma • Tiešā pārdošana • Pārdošanas veicināšana • Sabiedriskās attiecības • Individuālā pārdošana • Bankas tēls
---	---	---	---

2. PIRKŠANAS LĒMUMU IETEKMĒJOŠIE FAKTORI

2.1. Ir trīs galvenie faktori, kas ietekmē pirkšanas lēmumus:

- personīgie faktori jeb patērētāja individuālās iezīmes, kas ietekmē lēmuma pieņemšanas procesu;
- psiholoģiskie faktori jeb patērētāja garīgo procesu elementi;
- sociālie faktori raksturo draugu un ģimenes locekļu ietekmi uz pirkšanas lēmumu pieņemšanas procesu.

2.2. Personīga pieķeršanās var ļoti lielā mērā ietekmēt patērētāja lēmuma pieņemšanas procesu. Patērētāji diezgan bieži emocionāli pieķeras noteiktiem produktiem, un, šķiet, tikai retajam ir sveša izjūta, ka kāds produkts ir kļuvis iemīļots, pat ja tā ir pavisam nepraktiska lieta. Tai pašā laikā īpašu pieķeršanos kādam noteiktam produktam dažkārt var gluži loģiski pamatot. Ja pakalpojums ir nesis peļņu vai nosargājis īpašuma vērtību, tad klienta izvēli nosaka loģiski apsvērumi par iespējamo risku vai emocionāla pārliecība par pakalpojumu.

2.2. tabula

Pirkšanas lēmuma pieņemšanas personīgie faktori

<i>Personīgie faktori</i>	<i>Skaidrojums</i>
Demogrāfiskie faktori	Individuālās iezīmes - vecums, dzimums, tautība, ienākuma līmenis, ģimenes stāvoklis un nodarbošanās.
Situatīvie faktori	Pircēju materiālo apstākļu izmaiņas. Piemēram, algas paaugstināšana vai gluži pretēji - darba zaudēšana.
Ieinteresētības līmenis	Ieinteresētības līmenis raksturo to, cik lielu nozīmi cilvēks pievērš produkta izvēlei un pirkšanas procesam.

Pirkšanas lēmumu pieņemšanas psiholoģiskie faktori

<i>Psiholoģiskie faktori</i>	<i>Skaidrojums</i>
Uztvere	Uztvere veido cilvēka pasaules uzskatu. Mārketinga speciālistiem ir iespējams ar mārketinga komunikāciju palīdzību aizpildīt dažus robežus cilvēku uztverē, taču komunikācijas mēģinājumi nenovēršami sastapsies ar cilvēka prāta atlases un analīzes procesa pretestību.
Motīvi	Iekšējais spēks, kas mudina patērētāju rīkoties.
Spējas un zināšanas	Patērētājs, kurš ir iesācējs vijoļspēlē, netērēs tūkstošus, lai iegādātos Stradivāri instrumentu. Mārketinga darbiniekam ir samērā grūti uzzināt vai novērtēt katra pircēja priekšzināšanas, tāpēc daudz labāk ir mēģināt ar mārketinga komunikācijas palīdzību papildināt patērētāju zināšanu līmeni.
Attieksme	Attieksmei ir trīs sastāvdaļas: izzināšana, kas raksturo apzinātu prāta darbību, iespaids, kas raksturo klienta emocionālo attieksmi pret produktu, un apņemšanās, kas raksturo plānoto uzvedību vai rīcību. Apņemšanās ir tikai nodoms, tai ne vienmēr seko reāla rīcība, jo citu faktoru ietekme var traucēt tās īstenošanu.
Personība	Īpašību un uzvedības modeļu kopums, kas padara ikvienu cilvēku unikālu. Personība mainās ļoti lēnām, tāpēc no mārketinga komunikāciju viedokļa būtu uzskatāma par nemainīgu. Parasti mārketinga speciālisti vērsas pie atsevišķiem personību tipiem. (Sīkāk 6. un 7. nodaļā.)

2.3. Sociālie faktori ietekmē patērētājus ar:

- pieņemtajām normām - sabiedrības spiedienu, lai pamudinātu individu pakļauties likumiem un noteikumiem;
- vērtību izteikšanu - psiholoģisko vajadzību iekļauties kādā noteiktā sabiedrības grupā;
- informāciju - vajadzību meklēt informāciju par interesējošo produktu kategoriju savā sabiedrības grupā.

Spēcīga ietekme ir galvenokārt referentajām grupām. Tās ir draugu, kolēģu, radnieku un citas grupas, kuru viedokli persona ciena un ievēro.

Referento grupu ietekme

<i>Referentā grupa</i>	<i>Skaidrojums</i>
Primārās grupas	Cilvēki, ar kuriem satiekas visbiežāk - ģimenes locekļi, draugi, kolēģi. Šīm grupām ir visspēcīgākā ietekme.
Sekundārās grupas	Tās veido cilvēki, kurus satiek reizi pa reizei un ar kuriem vieno kopīgas intereses, piemēram, vaļasprieks. Šeit pastāv noteikumi, kas var ietekmēt pirkšanas lēmumu.
Vēlmju grupas	Grupas, pie kurām vēlas piederēt. Tās ļoti spēcīgi var ietekmēt klienta rīcību, jo parasti arī vēlme iekļauties šais grupās ir ļoti liela.
Norobežojošās grupas	Grupas, ar kurām nevēlas būt saistīti. Tas liek indivīdam uzvesties pretēji šai grupā pieņemtajām normām.
Formālās grupas	Grupas, kuru locekļi tiek oficiāli reģistrēti un uzskaitīti. Šais grupās bieži darbojas rakstīti noteikumi vai kodeksi, piemēram, asociācijas.
Neformālās grupas	Nestrukturētas grupas, kas balstās uz draudzīgām attiecībām.
Automātiskās grupas	Grupas, pie kurām pieder atkarībā no vecuma, dzimuma, tautības vai izglītības. Šais grupās neiekļaujas labprātīgi, tomēr tās ļoti lielā mērā ietekmē uzvedību.

3. KLIENTI: UZŅĒMUMI UN PRIVĀTPERSONAS

- 3.1. Banku klienti ir gan juridiskas personas, gan fiziskas personas. Uzņēmumu un privātpersonu vajadzības ir līdzīgas. Kā vieni, tā otri grib glabāt savu naudu drošā vietā, izņemt to un izdarīt maksājumus pēc vajadzības. Gan uzņēmumiem, gan privātpersonām var rasties nepieciešamība atvērt bankā norēķinu kontu ar čeku grāmatiņu vai noguldījuma kontu ar augstāku procentu likmi. Tomēr, ja banka grib papildināt savu pakalpojumu klāstu un labāk apmierināt klientu intereses, (tādējādi gūstot lielāku peļņu), tai ir jāzina arī klientu atšķirīgās vajadzības.

Banku klientu atšķirīgās vajadzības

<i>Privātpersonas vajadzības</i>	<i>Uzņēmuma vajadzības</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Brīva pieeja naudai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Noguldīšanas iespējas lielām naudas summām uz īsiem termiņiem.

<ul style="list-style-type: none"> • Nelieli aizņēmumi preču iegādei vai dzīves apstākļu uzlabošanai. • Naudas krāšana nākotnei vai <i>nebaltai dienai</i> - ietaupījumu aizsardzība pret inflāciju. • Procenti par atlikumu kontā. • Ērti norēķini par precēm veikalos utt. (debeta un kredīta kartes) vai ērta naudas ieguve (bankomāti). • Saprātīga personisko finanšu lietu plānošana (piem., budžeta konti). • Palīdzība testamenta jautājumos, finanšu jautājumu kārtošana nāves gadījumos. • Pa daļām atmaksājams aizdevums (piem., personisks aizņēmums, pirkšana uz nomaksu). • Automātiski atjaunojams aizdevums (piem., kredītkartes, overdrafti). 	<ul style="list-style-type: none"> • Lieli aizņēmumi vai citi finansējuma veidi pamatlīdzekļu vai apgrozāmo līdzekļu papildināšanai. • Atrast iestādi, kas atbrīvos to no apjomīga administratīvā darba - faktūrrēķinu un aizdevumu apstrāde, akciju reģistrācija, algu izmaksas (BACS) u.c. • Palīdzība speciālos jautājumos, piem., starptautiskā tirdzniecība, pārvedu vekseli, akreditīvi, inkaso utt. • Konsultācijas uzņēmējdarbības jautājumos. • Automātiski atjaunojami aizdevumi, kā arī pa daļām atmaksājams aizdevums lielākā apjomā nekā privātpersonām.
--	--

3.2. Šis saraksts nav visaptverošs. Ir iespējamās visdažādākās klientu kategorijas. Ne visiem klientiem ir nepieciešams budžeta konts. Ne visi ir tik turīgi, lai varētu atļauties zelta kredītkarti. Daži klienti lielāku uzmanību pievērš tādiem jautājumiem, kā pensija, testaments vai apdrošināšana.

2.6. tabula

Tipiskākie dzīves piemēri var veidot šādus rezultātus

<i>Dzīves posms</i>	<i>Vajadzības</i>	<i>Produktu vai pakalpojumu piedāvājums</i>
Students	Nauda	Konts bankā Studiju kredīts
Jauni, neprecēti, kas tikko sākuši strādāt	Uzkrājumi Aizdevums mašīnas iegādei utt.	Krājkonts Kredīta/debета kartes Patēriņa kredīts Pensiju līmeņi
Precētie pāri	Finanses jaunai mājai Uzkrājumi	Hipotēka Nekustamā īpašuma apdrošināšana Investīcijas Testamenta noformēšana
Jauna ģimene	Finanses lielākai mājai Ienākumu nodrošināšana slimības	Hipotēka Dzīvības apdrošināšana

	vai nāves gadījumā Uzkrājumi bērniem Aizņēmumi brīvdienām	Veselības apdrošināšana Krājkonts Patēriņa kredīti
Vecāka ģimene/Tukša ligzda	Uzkrājumi un ieguldījumi	Pensiju nodrošināšana Pensiju fondi, tai skaitā konsultācijas
Vientuļš pensionārs	Pensijas līdzekļu ieguldīšana Medicīniskās aprūpes segšana	Investīciju produkti un konsultācijas Ilgtermiņa aprūpe

4. TIRGUS SEGMENTĀCIJA

- 4.1. Klienti ir atšķirīgi. Atšķirīga ir viņu motivācija, vajadzības un uzvedība. Šo iemeslu dēļ bankas parasti iedala patērētājus grupās - segmentos, pamatojoties uz kopīgām iezīmēm. Pamatojoties uz šīm iezīmēm, ir iespējams izstrādāt speciālus pakalpojumus (produktus), kas atbilst dažādo *segmentu* vajadzībām. Masveida mārketinga, kad banka visiem klientiem piedāvā vienādus pakalpojumus, ir tās beigu sākums. Tāpēc bankas darbiniekiem ir jāprot novērtēt to bagātību, ko sniedz klientu vajadzību daudzveidība, lai varētu piedāvāt šo daudzveidību savos pakalpojumos.
- 4.2. Tirgus segmentācija nozīmē sīkāku tirgus sadalījumu pa klientu grupām. Vienā klientu grupā ietilpst klienti, kuriem ir vienādas prasības un vajadzības, un kuri kaut kādā noteiktā veidā atšķiras no citu klientu grupu prasībām un vajadzībām. Segmentācija ļauj atrast līdzsvaru starp klientu nevienādīgumu no vienas puses un resursu ierobežotību no otras puses. Teodors Levits ir teicis: *Ja jūs nedomājat segmentos, jūs nedomājat vispār.*
- 4.3. Mārketinga metodes, ko izmanto katrā segmentā, ir atkarīgas no šā segmenta klientu un potenciālo klientu konkrētajām vajadzībām. Šāda pieeja līdzinās tēmēšanai (lai trāpītu konkrētā mērķī), nevis šaušanai uz labu laimi (cenšoties trāpīt visos mērķos).
- 4.4. Tirgus segmentāciju veic, lai palielinātu ienākumus. Kā to panāk?
- Ja ir noteiktas konkrēta tirgus segmenta vajadzības, pakalpojumus (produktus) var izstrādāt un piedāvāt tā, lai tie atbilstu segmenta vajadzībām. Klienti parasti ir gatavi maksāt vairāk par pakalpojumiem (produktiem), kas ir izstrādāti tieši viņiem.
 - Uzņēmuma resursi tiek izmantoti lietderīgāk.
 - Netiek tērēta nauda mārketinga pasākumiem, kas vērsti uz klientiem, kuriem attiecīgie pakalpojumi nav vajadzīgi.
- 4.5. Tirgus segmentāciju var veikt, izmantojot dažādas metodes un pamatojoties uz dažādām klientu grupu pazīmēm. Tomēr, lai tirgus segmentācija noritētu veiksmīgi, uzņēmumam ir jāievēro šādas prasības:
- Izmērojamība.* Šī prasība ir saistīta ar to, cik daudz informācijas par klientiem ir bankas rīcībā un cik daudz informācijas ir iespējams iegūt, lieki neizšķērdējot līdzekļus. Bankām ir salīdzinoši viegli noteikt savu klientu ienākumu līmeni, bet ir daudz grūtāk iegūt informāciju par klientu individuālajām rakstura īpašībām.
 - Pieejamība.* Šī prasība ir saistīta ar to, cik efektīvi banka var strādāt ar izvēlētajiem segmentiem, izmantojot mārketinga metodes. Bankai nav grūti noteikt un sazināties ar tirgus segmentu, ko veido, piemēram, izglītības iestādes - bankas var izmantot pasta pakalpojumus vai telemārketingu. Sarežģītāk ir tad, ja banku interesē, piemēram, privātpersonas, kuru

ienākuma līmenis pārsniedz 10 000 Ls gadā.

- c) *Būtiskums*. Tas ir saistīts ar jautājumu, cik lielam ir jābūt segmentam, lai to varētu uzskatīt par mārketinga objektu. Tā kā dažādu mārketinga pieeju izstrādāšana ir ļoti dārga, ir iespējams noteikt minimālo segmenta lielumu (iespējams, ņemot vērā potenciālo rentabilitāti). Cilvēki, kas vecāki par 65 gadiem, veido lielu sociālo grupu, bet, raugoties tālākā nākotnē, bankas peļņa no šās klientu grupas nebūs tik liela, kā no skaitliski mazākas klientu grupas, ko veido 17-18 gadus veci studenti. Šo otro grupu ir vērts piesaistīt bankai, izmantojot speciāli izstrādātas mārketinga metodes. Savukārt pirmās grupas piesaistīšanai varētu arī netērēt līdzekļus speciālas mārketinga pieejas izstrādei.
- d) *Iespēja rīkoties*. Ja arī segments ir izmērojams, būtisks un pieejams, var tomēr izrādīties, ka bankai nepietiek resursu, lai šo segmentu apkalpotu. Kā teicis Kotlers: *Kāda neliela aviosabiedrība noteica septiņus tirgus segmentus, bet tai nebija tik daudz darbinieku, lai katram segmentam izstrādātu atsevišķu mārketinga programmu.*
- e) *Stabilitāte*. Jāveic segmenta īstermiņa un ilgtermiņa dzīvotspējas novērtējums mainīgajā tirgus un konkurentu vidē. Segmenta un tā dalībnieku sastāvam jābūt nemainīgam.
- f) *Jābūt kongruentiem*, t.i., tās locekļiem jābūt ar ļoti saskanīgām vajadzībām.

2.7. tabula

Tirgus segmentēšanas priekšrocības

<i>Priekšrocības</i>	<i>Skaidrojums</i>
<i>Klientu analīze</i>	Segmentēšanas rezultātā bankai ir iespējams labāk izprast savus labākos klientus.
<i>Konkurentu analīze</i>	Pievēršot uzmanību šaurai tirgus daļai, ir vieglāk noteikt konkurentus un cīnīties ar viņiem.
<i>Efektīvs resursu sadalījums</i>	Bankas ierobežotie resursi tiek efektīvāk novirzīti nelielai patērētāju grupai, nevis pa mazumiņam sadalīti visam tirgum.
<i>Stratēģiskā mārketinga plānošana</i>	Plānošanu atvieglo skaidrs priekšstats par labākajiem bankas klientiem.

4.6. Sekmīga tirgus segmentācija ne tikai palielina peļņu, bet nodrošina arī citas priekšrocības.

- a) Banka spēj labāk izmantot jaunas mārketinga izdevības, jo tā labāk izprot klientu vajadzības katrā segmentā.
- b) Darbam ar katru no bankas klientu galvenajiem segmentiem var piesaistīt speciālistus. Tā, piemēram, banka var nodarbināt juristus un konsultantus mazo uzņēmumu finansēšanas jautājumos, lai sekmīgi darbotos tirgus segmentā, ko veido mazie uzņēmumi.
- c) Kopējo mārketinga budžetu var sadalīt, ņemot vērā katra segmenta vajadzības un iespējamo peļņu katrā no šiem segmentiem.
- d) Banka var attiecīgi mainīt piedāvātos pakalpojumus un mārketinga pieeju katram segmentam.
- e) Banka var censties ieņemt vadošo lomu kāda segmenta apkalpošanā, tādējādi iegūstot priekšrocības salīdzinājumā ar citām bankām.

- f) Piedāvāto pakalpojumu klāsts precīzāk atspoguļo klientu atšķirīgās vajadzības.

Neseģmentēts tirgus

	C1		C5
		C7	
		C4	C8
C2		C3	C6

Segmentēts tirgus

	1	2	3
C1			C3
C5	C2		C4
C7	C6		C8

Mērķtirgus

1	2		3
C1		Mārketiņa komplekts	C3
C5	C2	mērķēts uz	C4
C7	C6	3. segmentu.	C8

2.2. attēls – Segmentācijas variācijas.

- 4.7. Par galvenajiem segmentēšanas kritērijiem daudzi uzskata pieejamību, sastāva stabilitāti un izmērojamību, taču svarīgi ir arī analizēt segmentēšanas ceļoņus. Tas mārketinga speciālistam dod iespēju daudz vieglāk paredzēt pārmaiņas un dažreiz pārliecināties, ka segmentēšanas principi ir noteikti pareizi. Izplatītākie no tiem ir:

- ģeogrāfiskās pazīmes: klientu dzīves vai darba vieta, klimats, topoloģija utt.;
- psihogrāfiskās pazīmes; balstās uz segmentā iekļauto cilvēku personības tipu;
- sociāli ekonomiskās pazīmes. Izvēloties šo segmentēšanas pieeju, tiek analizētas raksturīgākās produkta izmantošanas situācijas, apjoms un patērētāju lojalitāte;
- demogrāfiskās pazīmes saistītas ar iedzīvotāju struktūru vecuma, dzīvesveida un ekonomisko faktoru ziņā.

Iztirzāsim tos paņēmienus, kurus bankas var izmantot tirgus segmentācijā.

Atrašanās vieta

- 4.8. Šī metode ir cieši saistīta ar bankas filiāļu darba stratēģiju. Katra filiāle vai filiāļu grupa var apkalpot savu rajonu. Problēmas rodas tad, ja ir jāapkalpo lieli uzņēmumi, kuriem ir daudz nodaļu un filiāļu visā valstī. Šādi klienti parasti atrodas bankas pārvaldes mārketinga speciālista pārziņā, kas atbild par klienta apkalpošanu valsts (vai pat starptautiskā) līmenī. Tirgus segmentāciju izmanto tad, ja tā palīdz

bankai aizsniegt mērķa klientu grupu un ja tā sagādā priekšrocības arī klientiem (piemēram, ērta piekļūšana bankas pakalpojumiem). Protams, ir jāņem vērā arī filiāļu tīkla veidošanas izmaksas. Pētījumi liecina, ka viens no galvenajiem iemesliem, kāpēc klienti izvēlas konkrētu banku konta atvēršanai, ir ērta piekļūšana bankas filiālei. Ja katra filiāle apkalpo savu ģeogrāfisko rajonu, klientam ir skaidrs, kuru filiāli izvēlēties. Tādējādi var arī izvairīties no situācijas, kad vienas bankas divas filiāles cenšas piesaistīt vienu un to pašu klientu.

Demogrāfiskā segmentācija

- 4.9. Izmantojot šo segmentācijas metodi, tiek ņemts vērā cilvēku vecums, dzimums, sociāli ekonomiskais stāvoklis, dzīvesvieta, ģimenes stāvoklis vai šo faktoru kombinācijas.

Vecums

- 4.10. Dažāda vecuma cilvēki izmanto atšķirīgus finanšu pakalpojumus. Piemēram, lielākā daļa norēķinu kontu pieder cilvēkiem vecumā no 35 - 44 gadiem, bet noguldījumu kontu īpašnieki galvenokārt ir cilvēki vecumā no 45 - 54 gadiem. Savukārt aizņēmumus visbiežāk ņem cilvēki vecumā no 21 - 24 gadiem. Akcijas visbiežāk iegādājas cilvēki vecumā no 55 - 64 gadiem. Labs piemērs ir banku mēģinājums piesaistīt 18 gadus vecus jauniešus (it īpaši studentus). Pieņemot, ka klienti samērā reti maina bankas, var cerēt, ka ar jaunajiem klientiem veidosies ilgstoša sadarbība. Šai tirgus segmentā banku konkurence ir ļoti sīva.

Dzimums

- 4.11. Pētījumi rāda, ka sievietes un vīrieši atšķirīgi izmanto finanšu pakalpojumus. Runājot par norēķinu kontiem, akcijām, kredītkartēm un dzīvības apdrošināšanu, ir vērojama atšķirība vismaz par 5%. Jebkurā gadījumā finanšu pakalpojumu tirgū vairāk iesaistās vīrieši. Var atrast piemērus finanšu pakalpojumu mārketingam, kas ir bijis orientēts tikai uz vienu dzimumu. Tā kā tradicionāli tika uzskatīts, ka vīrieši ir tie, kas pieņem finansiāla rakstura lēmumus, bankas vērsās tieši pie viņiem (it īpaši, piedāvājot dzīvības apdrošināšanas pakalpojumus). Savukārt veikalu kontu izmantošanā pārākas ir izrādījušās sievietes. Veikalu mārketinga kampaņas ir vairāk orientētas uz sievietēm, jo tieši viņas visbiežāk apmeklē veikalus.

Sociāli ekonomiskās iedzīvotāju grupas

- 4.12. Tālāk sniegta Lielbritānijā veikta tirgus segmentācija, kuras rezultātā noteiktas iedzīvotāju sociālās grupas atkarībā nodarbošanās veida.

2.8. tabula

Sociālo grupu klasifikācija

<i>Grupa</i>	<i>Sabiedrības sociālais slānis</i>	<i>Nodarbošanās</i>
A	Augstākais, augstākais vidējais slānis	Augsta ranga vadītāji, speciālisti, administratīvā darba veicēji
B	Vidējais slānis	Vidējā ranga vadītāji, speciālisti, administratīvā darba veicēji
C1	Zemākais vidējais slānis	Zemākā ranga vadītāji, administratīvā darba veicēji, ierēdņi

C2	Kvalificēti strādnieki	Kvalificēts darbaspēks
D	Strādnieki	Daļēji kvalificēts darbaspēks, nekvalificēts darbaspēks
E	Eksistences līmenis	Valsts pensionāri, bezdarbnieki, gadījuma darbu darītāji

- 4.13. Šīs sociālās grupas atšķirīgi izmanto atsevišķus finanšu pakalpojumus. Norēķinu kontus un kredītkartes vairāk izmanto A, B, C1 grupas. Interesanti, ka atšķirības apdrošināšanas polišu skaita ziņā starp grupām nav lielas, taču ievērojami atšķiras apdrošinājuma summas.
- 4.14. Iedzīvotāju sadalījums sociālajās grupās noder tirgus segmentācijā vairāku iemeslu dēļ:
- tas sniedz ticamu priekšstatu par nodarbošanās veida un ienākumu līmeņa attiecību;
 - tas norāda uz atšķirībām pirktspējas un patēriņa modeļos, pat ja patēriņam paredzētie ienākumi divās grupās izrādītos līdzīgi;
 - šāds sadalījums ir stabils un ilgstošs;
 - katrai grupai ir raksturīgas atšķirīgas iezīmes. Piemēram, A, B, C1 grupas pārsvarā *dzīvo nākotnei*, bet C2, D, E grupas galvenokārt *dzīvo tagadnei*. Veicot ilgtermiņa uzkrājumu pakalpojumu mārketingu, ir jāņem vērā šāda atšķirīga attieksme pret dzīvi.

Dzīvesvieta

- 4.15. Aplūkosim piemēru. Personiskajā īpašumā esošo māju skaits šai valstī strauji palielinājās 20.gs. 90.gados un 21.gs. sākumā. Tas nozīmē, ka nekustamā īpašuma iegādei tika izmantota ievērojama daļa no iedzīvotāju līdzekļiem. Gan bankas, gan apdrošināšanas sabiedrības sāka veidot nekustamā īpašuma aģentūras, lai iesaistītos klientiem nozīmīgu finansiāla rakstura lēmumu pieņemšanas procesā. Iegādājoties māju, pirmais solis ir gājiens uz nekustamā īpašuma aģentūru. Tādējādi tas ir vizīdevīgākais brīdis, kad pārdot hipotēkas un citus pakalpojumus (piemēram, nekustamā īpašuma apdrošināšanas polises).
- 4.16. Dzīvesvietas un īpašumtiesību klasifikācija ir ļoti svarīga finanšu pakalpojumu un daudzu citu pakalpojumu (un produktu) tirgus segmentācijas metode. Lielbritānijā ir izveidota vispārēja dzīvesvietu klasifikācijas shēma ACORN (*ACORN - A Categorisation of Residential Neighbourhoods*). Tā palīdz organizēt mērķtiecīgu mārketinga darbību, ņemot vērā klienta dzīves vietu.

Ģimene

- 4.17. Cita segmentācijas metode pamatojas uz ģimenes tipu - ģimenes locekļu skaitu un sastāvu.
- 4.18. Laulības šķiršanas gadījumu skaita palielināšanās ir viens no faktoriem, kas radījis izmaiņas tradicionālajā ģimenes modelī (strādājošs vīrs, sieva un bērni, kas atrodas vecāku apgādībā). Ir palielinājies tādu ģimeņu skaits, kurās bērnus audzina tikai viens no vecākiem. Lielbritānijā, piemēram, 20.gs. 80.gadu sākumā samazinājās darbavietu skaits tradicionālajās ražošanas nozarēs, tādējādi palielinot bezdarbnieku - vīriešu - skaitu. Savukārt 80.gadu beigās palielinājās darbavietu skaits apkalpojošajā sfērā (tajā strādā galvenokārt sievietes). Tādējādi daudzās ģimenēs sievietes kļuva par galvenajām (un pat vienīgajām) iztikas pelnītājām. Jāatzīmē arī neprecēto cilvēku skaitliskās proporcijas pieaugums.

- 4.19. Mūsdienās finansiālus lēmumus ģimenē aizvien biežāk pieņem sievietes. Tāpēc 80.gadu beigās tika izveidoti atsevišķi finanšu pakalpojumi, kas bija domāti galvenokārt sievietēm. Tomēr, ja spriež pēc TV reklāmām, finanšu pakalpojumi vēl joprojām ir orientēti uz *tradicionālu* ģimeni.
- 4.20. Vēl var minēt tādas parādības, kā vēlākas laulības un vēlāku bērnu dzimšanu. Tā kā ir paaugstinājušās māju cenas, tad jaundibinātajās ģimenēs parasti strādā gan vīrs, gan sieva. Abu dzimumu pārstāvji vairāk interesējas par karjeras iespējām. Sava nozīme ir lielākai sieviešu finansiālajai neatkarībai.
- 4.21. Finanšu pakalpojumu mārketingā būtu jāpievērš uzmanība tam, ka parādīsies jaunas tirgus nišas, bet iepriekšējām - tradicionālajām nišām - būs tendence sašaurināties. Viens no problēmas risinājumiem varētu būt klientu datu bāzes izveidošana, lai mārketingu varētu veikt mērķtiecīgāk. Vēl viens risinājums varētu būt pakalpojumu pilnveidošana.

Ģimenes dzīves cikls

- 4.22. 2.9. tabula atspoguļo ģimeni dažādos tās dzīves cikla posmos. Atsevišķus finanšu pakalpojumus var orientēt tieši uz speciāliem ģimenes dzīves cikla posmiem. Piemēri: hipotekārie aizdevumi mājas iegādei, arī pensijas.

2.9. tabula

Ģimenes dzīves cikli

I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
Jauni neprecēti cilvēki, dzīvo pie vecākiem	Tikko precēti pāri: jauni, bez bērniem	<i>Pilnas ligzdas</i> I posms: jaunākajam bērnam mazāk nekā 6 gadi Mājas iegāde	<i>Pilnas ligzdas</i> II posms: jaunākajam bērnam 6 un vairāk gadu	<i>Pilnas ligzdas</i> III posms: vecāki precēti pāri, kuru bērni vēl atrodas viņu apgādībā	<i>Tukšas ligzdas</i> I posms: vecāki precēti pāri, ar kuriem bērni vairs kopā nedzīvo, ģimenes galva joprojām strādā	<i>Tukšas ligzdas</i> II posms: vecāki precēti pāri, nedzīvo vecāku mājās, ģimenes galva pensijā	Viens no vecākiem ir dzīvs, vēl strādā	Viens no vecākiem ir dzīvs, pensijā.
Nelieli finanšu apgrūtinājumi. Seko modeļi/uzskatu maiņa. Orientēti uz izpriecām. Pērk: nepieciešamās virtuves iekārtas, mēbeles, auto, sporta aprīkojumu, ceļo Eksperti menti ar finanšu līdzekļu pārvaldīšanu un kontroli.	Labākā finansiālā stāvoklī, nekā būs tuvākā nākotnē. Augsts mājas u. c. ilgtermiņa preču iegādes līmenis. Pērk: mašīnas, ledusskapjus, gāzes plīti, dzīvības apdrošināšanu, labas mēbeles, brīvdienas. Izveido personīgo finanšu līdzekļu pārvaldes un kontroles modeli.	Sasniegusi augstāko vilni. Līdzekļi tiek likti lietā/ maz ietaupījumu. Neapmierināti ar finansiālo stāvokli un iekrātajām summām. Paļaujas uz kredītiem, kredītkar tēm, overdraf tiem, utt. Bērns dominē ģimenē. Pērk nepieciešamo: veļas mazgājamo mašīnu, bērnu pārtiku un drēbītes, vitamīnus, lelles un citas mantas, grāmatas.	Labāks finanšu stāvoklis. Dažas sievas atgriežas darbā. Bērni dominē ģimenē. Pērk pārtiku, tīrīšanas līdzekļi, drēbes, riteņi, sporta aprīkojums, mūzikas stundas, klavieres, ceļojumi, utt.	Finanšu stāvoklis labāks. Vairāk sievu strādā. Skola un eksāmeni pirmajā vietā. Daži bērni iestājas pirmajā darba vietā; citi turpina izglītības izdevumi augstākajai izglītībai. Pērk: jaunas, gaumīgākas mēbeles, ne tik nepieciešamas lietas, laivas utt., ceļojumi.	Lielākā daļa iegūst īpašumā savas mājas. Vairāk apmierināti ar finanšu stāvokli un iekrāto naudu. Interesējas par ceļoju miem, atpūtu, paš izglītību. Finansiālas dāvaņas un ziedojumi. Bērni iegūst profesiju un uzsāk I posmu. Pērk dārgas mantas, mājas uzlabojumus, t.i., aprīko virtuvi utt.	Ievērojami samazinās ienākumi. Pārsvārā dzīve mājās. Pērk: medikamentus, kas uzlabo veselību, miegu un gremošanu. Palīdz bērniem rūpes par ietaupījumu līmeni un izdevumi pensiju. Nelieli izdevumi vaļaspriekam un laika pavadīšanai	Joprojām pienācīgs ienākumu līmenis. Gatavojas pārdot ģimenes māju un iegādāties kaut ko mazāku. Rūpes par ietaupījumu līmeni un pensiju. Nelieli izdevumi vaļaspriekam un laika pavadīšanai. Bažas par drošību un atkarību.	Ievērojami samazinās ienākumi. Papildu medicīniska rakstura prasības. Nepieciešama speciāla uzmanība, rūpes un drošība. Iespējams pansionāts. Iespējama atkarība no kāda cita personīgo finanšu pārvaldē un kontrolē.

- 4.23. Ģimenes dzīves cikls (ĢDC) ir kopīgais demogrāfiskais mainīgais; tas apvieno vecuma, ģimenes stāvokļa, karjeras (ienākumu) un bērnu esamības aspektus. Dažādos ģimenes dzīves cikla posmos parādās citas finanšu vajadzības.
- 4.24. ĢDC kā tirgus segmentācijas metode joprojām ir aktuāla, neskatoties uz izmaiņām. Bankām, kuru mērķis ir sniegt jaunus pakalpojumus privātpersonām, ir nepārtraukti jāseko ĢDC parametriem, lai noteiktu klientu vajadzības. Iespējams, ka vajadzētu izveidot arī *finanšu dzīves ciklu*, kas kalpotu kā ĢDC papildinājums. Tas palīdzētu plānot un ieviest jaunus pakalpojumu veidus nākotnē.
- a) Lai arī kādi būtu ierobežojumi, banka grib veidot ilgtermiņa (un ienesīgas) attiecības ar klientiem. Klientiem ir atšķirīgas vajadzības, kas mainās atkarībā no vecuma un dzīves apstākļiem. Tāpēc ĢDC un tā variantiem ir liela nozīme, veicot tirgus segmentāciju.
 - b) Runājot par t.s. *tukšajām ligzdām* - nesenie pētījumi liecina, ka tās nav tik *ienesīgas*, kā varētu domāt:
 - 1) bezdarbs jauniešu vidū un izmaiņas darba tirgū ir radījušas situāciju, kad bērni ilgāk dzīvo vecāku mājās;
 - 2) pat tad, kad bērni ir pametuši mājas, palikušie vecāki secina, ka viņiem tagad ir jārūpējas par *saviem* vecākiem, kas ir novecojuši;
 - 3) uzņēmumos, kuros darbinieku skaits tiek samazināts, šī kategorija varētu būt tā vecuma grupa, kas tiek samazināta vispirms.
- 4.25. Demogrāfiskās segmentācijas metodes ļoti labi var izmantot tirgus segmentu noteikšanā it īpaši tad, ja demogrāfiskās segmentācijas pamatprincipus izmanto kombinācijā ar citām metodēm: demogrāfiskās segmentācijas pamatprincipi ir nevis *neatkarīgi*, bet gan *savstarpēji atkarīgi*. Vecums un ģimenes dzīves cikls ir savstarpēji saistīti, tāpat arī dzīvesvieta un sociāli ekonomiskais slānis.

Kohortas princips

- 4.26. Tas ir cilvēku dalījums pēc dzimšanas gada ar 10 - 14 gadu intervālu.
1. 1914.-1926.g. - karu un revolūciju laiku bērni. Skaitliski maza grupa, jo viņiem nācies pārdzīvot visus karus un revolūcijas, vairākus staļinisko represiju viļņus, badu, izsūtīšanu, pirmo un otro emigrācijas vilni.
 2. 1927.-1939 g. - *čuguna dievību bērni*. Šās paaudzes jaunības laiks sakrita ar pirmo Hruščova *atkusni*, tagad tie ir aktīvi pensionāri, kultūras patriarhi un zinātnes elite, bet Baltijas valstīs - otrā emigrācijas viļņa pārstāvji.
 3. 1940.-1953.g. - *aizkavējusies paaudze*. Tā ir stagnācijas gadu jaunatne, patlaban - politiķu otrā ešelona un postpadomju biznesa pārstāvji, arī bezdarbnieki.
 4. 1954.- 1967.g. - reformu laika bērni un perestroikas jaunatne, tagad līderi politikā un biznesā, neatkarīgie profesionāļi, masu kultūras elite.
 5. 1968.-1978.g. - stagnācijas laika bērni un krīzes gadu jaunatne - jaunie uzņēmēji, politiķi, bezdarbnieki.
 6. 1979.-1989.g. - perestroikas laika bērni - tagadējie skolnieki, studenti, zemākā ranga menedžeri, kas visai mīglaini atceras sociālisma gadus.
 7. 1990.-2000.g. - krīzes laika bērni. Vismazskaitlīgākā paaudze, uz kuras pleciem gulsies smagas problēmas, kas saistītas ar sabiedrības sociālās struktūras izmaiņām.

Nacionālie un kultūras aspekti

- 4.27. Zināmās situācijās ir lietderīgi tirgu segmentēt pēc kultūras raksturlielumiem (izglītības līmenis, garīgā attīstība, pievēršanās kādai reliģijai u.c.). Pastāv tādas preces un pakalpojumi, kuru patēriņa līmenis un intensitāte tieši atkarīga no patērētāju kultūras (grāmatas, datori, klasiskā mūzika, valodu kursi u.c.), vai tādas preces, kuras principā lieto visi cilvēki, taču kultūras faktors ietekmē sortimenta izvēli (apģērbs, apavi). Arī bankas pakalpojumu izvēle ir atkarīga no šā raksturlieluma, jo izglītības līmenis nosaka, piemēram, internetbankas izvēli.

Vai cilvēka nacionālā piederība ietekmē viņa vajadzības, kādas preces izvēli, prioritātes? Valstis ar attīstītām tirgus attiecībām uz šo jautājumu jau sen atbildējušas pozitīvi.

Segmentācija pēc lietošanas pakāpes

- 4.28. Šo segmentācijas veidu mēdz dēvēt arī par *80:20 likumu*. Tas nozīmē, ka parasti 20% noteiktas klases produkta lietotāju patērē līdz pat 80% no šā produkta kopējā apjoma. Sprotams, ka īstā cīņā risinās tieši par šiem 20% aktīvo pircēju skaita, jo tieši viņi ir drošā *zelta rezerve*. Mīliet savus 20%, ja gribat, lai viņi mīlētu jūs un paliktu jums uzticīgi. Cerams, ka tagad ir skaidrs, cik absurda ir, piemēram, šāda reklāmas saukļa klišeja: *Mēs pārdodam mēbeles (apģērbus, apavus, auto) jebkurai gaumei!* Tāda abstrakta, vispārīga gaume vienkārši neeksistē, katram cilvēkam ir dažādas gaumes un prioritātes un dažādas materiālās iespējas tās apmierināt.

Segmentācijas piemērs:

- 4.29. Jebkurš uzņēmums, tai skaitā banka var uzsākt savu darbību gan vienā tirgus segmentā, gan dažādos tirgus segmentos, atkarībā no finansiālām iespējām. Pirms veikt segmentāciju, ir jāizvēlas segmentācijas kritēriji jeb klientu rīcības motīvi (J1, J2, J3) un jāizdala nozīmīgākās klientu vecuma grupas (V1, V2, V3). Piemērā bankai ir izvēles iespēja no 5 variantiem.

J1			
J2			
J3			
	V1	V2	V3

A. Koncentrācija vienā segmentā (J1 V2)

J1			
J2			
J3			
	V1	V2	V3

B. Orientācija uz noteiktu izvēles kritēriju (J1)

J1			
J2			
J3			
	V1	V2	V3

C. Orientācija uz klientu grupu (V1)

J1			
J2			
J3			
	V1	V2	V3

D. Izlases specializācija (V1 J3; V2 J2; V3 J1)

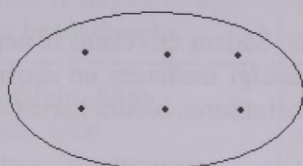
J1			
J2			
J3			
	V1	V2	V3

E. Pilnīga tirgus iekarošana

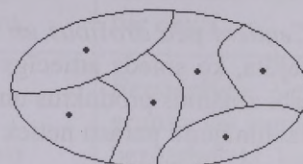
2.3. attēls - Tirgus segmentēšana.

Segmentācijas piemērs:

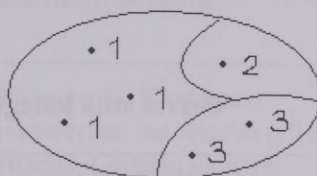
- 4.30. Atspoguļots tirgus ar 6 klientiem, kur katrs potenciāli pārstāv tirgus segmentu ar noteiktām vajadzībām. Ideāls variants būtu tad, ja banka konstruētu mārketinga programmu katram atsevišķam klientam (2), taču praktiski ne vienmēr tas ir iespējams un ir lietderīgi. Tāpēc banka savus potenciālos klientus diferencē grupās. Tā var nodalīt tirgus segmentus atbilstoši klientu ienākuma līmenim (3), pēdējo klientu vecuma (4), tad šais gadījumos iegūst trīs segmentus. Savukārt kombinācijai ienākumi-vecums ir iespējams izdalīt 5 segmentus (5).



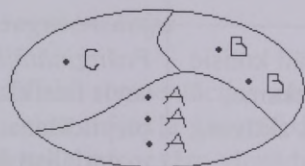
1. Tirgus netiek segmentēts



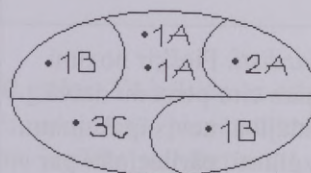
2. Tirgus pilnīga segmentēšana



3. Tirgus segmentēšana pēc klientu ienākumu līmena



4. Tirgus segmentēšana pēc klientu vecuma



5. Tirgus segmentēšana pēc kombinācijas ienākumi - vecums

2.4. attēls - Tirgus segmentēšanas veidi.

Psihogrāfiskā segmentācija

- 4.31. Psihogrāfija jeb dzīves stila segmentācija ir metode, ar kuras palīdzību cilvēki tiek klasificēti atkarībā no viņu vērtībām, uzskatiem, rakstura īpašībām, interesēm, utt. Tā ir ļoti dinamiska metode. Ar tās palīdzību ir iespējams papildināt esošo informāciju par klientiem, piemēram, noteikt klientu attieksmi pret ietaupījumiem, investīcijām un kredītiem, vispārējo attieksmi pret dažādiem finanšu pakalpojumiem.
- 4.32. Pašreizējos konkurences apstākļos, kad jauninājumu ieviešana ir bankas darbības uzlabošanas pamatnoteikums, ir vērts pētīt sistēmas, kas spēj piedāvāt jaunas perspektīvas. Dzīves stila segmentācija atbilst šim kritērijam, jo tā pēta cilvēkus saistībā ar produktiem (pakalpojumiem) un cenšas atklāt vispārējās klientu dzīves stila iezīmes, gūstot skaidrāku priekšstatu par klientu vēlmēm.
- 4.33. Dzīves stils ir konkrēts dzīvesveids, kādu ietur atsevišķas cilvēku grupas vai sabiedrības daļas. Dzīves stils ir vairāku faktoru (motivācija, personība un kultūra) iedarbības rezultāts. Ja ir iespējams noteikt to cilvēku skaitu, kam ir līdzīgs dzīves stils, var veidot finanšu pakalpojumus, kas tieši atbilst šādai cilvēku grupai. Jautājums par dzīves stilu ir pretrunīgs. Šās problēmas pilnīga analīze nav iekļauta šai

mācību grāmatā. Kādēļ dzīves stils ir jāņem vērā mārketinga darbā? To var labāk saprast, aplūkojot dažus piemērus. Dzīves stilam var būt četras orientācijas.

- Cenšanās gūt sasniegumus, godkāre.* Cilvēks cenšas nodrošināt labāku un turīgāku dzīvesveidu, parasti meklējot labāk apmaksātu un interesantāku darbu un nosakot augstākus materiālos standartus. Cilvēki ar šādu dzīves stilu ir gatavi izmēģināt jaunus produktus un pakalpojumus.
- Turēšanās pie tradīcijām un sabiedrības normām.* Šādam cilvēkam ir svarīga dzīves stila atbilstība apkārtējās sabiedrības normām. Tāpēc dominē attiecīgajām normām atbilstošu pakalpojumu pirkšanas modelis.
- Centieni pēc drošības un stāvokļa nodrošināšanas.* Šādam cilvēkam ir nepieciešama drošības sajūta, ko sniedz attiecīgs stāvoklis sabiedrībā, attiecīgi ienākumi un drošums. Viņš iegādājas labi zināmus produktus un pakalpojumus (arī apdrošināšanu, biedra kartes dažādos klubos utt.). Jauninājumi parasti netiek pieņemti.
- Hedonisms.* Šiem cilvēkiem galvenais ir baudīt dzīvi tūlīt. Nākotnei netiek pievērsta uzmanība.

4.34. Vēl divas diezgan sarežģītas dzīves stila analīzes metodes ir parādītas tabulā.

2.10. tabula

Dzīves stila kategorijas

<i>Makenna-Eriksona (McCann-Erikson) metode - vīrieši</i>	<i>Makenna-Eriksona (McCann-Erikson) metode - sievietes</i>	<i>Teilora-Nelsona (Taylor-Nelson) metode</i>
<i>Avangardisti.</i> Piešķir nozīmi izmaiņām citu personu dzīvē un labklājībā, nevis īpašumam. Labi izglītoti, pārliecināti par savu taisnību.	<i>Avangardistes.</i> Liberāli kreisie uzskati, moderna attieksme. Patīk iziet sabiedrībā, aktīvas, sabiedriskas.	<i>Pašizzinātāji.</i> Motivācija ir sevis izteikšana un sava es piepildīšana. Mazāk materiālistiski nekā citas grupas, ar augstu tolerances līmeni.
<i>Priesteri.</i> Stingri, tradicionāli uzskati; ļoti konservatīvi, rūpējas, lai uzvedinātu pārējos uz pareizā ceļa.	<i>Pareizās lēdijas.</i> Tradicionāli, pareizi uzskati. Laimīgas, pašapmierinātas, orientētas uz ģimeni.	<i>Pretošanās kustība.</i> Tie, kas rūpējas, aizstāv godīgumu un sabiedrības vērtības, bet bieži ir neiecietīgi un <i>lasa morāli</i> .
<i>Hameleoni.</i> Grib būt mūsdienīgi, lai iegūtu piekrišanu sabiedrībā. Darbojas kā sabiedrisko izmaiņu barometri, bet ir tikai līderu kopijas, nevis līderi.	<i>Cerību pilnas meklētājas.</i> Grib patikt, grib darīt <i>pareizās</i> lietas. Patīk jaunas mantas, grib būt modernas.	<i>Eksperimentētāji.</i> Individuālisti, motivācija - straujš iepriecinājums. Materiālisti, tehnokrāti, bet ir pret tradicionālām autoritātēm.
<i>Sevis apbrīnotāji.</i> Pārsvarā jaunieši. Neiecietīgi pret citiem, orientēti uz panākumiem. Rūpējas par savu tēlu.	<i>Rosīgās lēdijas.</i> Jaunākas, nekā iepriekšminētās kategorijas sievietes, jutekliskas, materiālistiski noskaņotas, ambiciozas un konkurētspējīgas.	<i>Aizdomu pilni patērētāji.</i> Tie ir materiālisti un diezgan uzņēmīgi. Motivācija - iegūt, konkurēt, virzīties uz priekšu. Iestājas par autoritātēm, likumiem un kārtību.

<i>Sevis izdzinēji. Darītāji,</i> konkurētspējīgi, bet parasti dzīvo stresā un bieži ir pesimisti. Īpašumam ir liela nozīme.	<i>Jaunās neromantiķes.</i> Parasti jaunas un neprecējušās, attieksme pret dzīvi nav sentimentāla. Neatkarīgas, uz sevi centrētas.	<i>Piederošie.</i> Viņi meklē klusu, netraucētu ģimenes dzīvi. Viņi ir konservatīvi, ievēro pieņemtās normas.
<i>Izmēģinātāji.</i> Vienmēr cenšas izmēģināt kaut ko jaunu (varbūt paveiksies!), parasti viņu dzīve ir <i>te augšā, te lejā</i> . Bieži vien bezdarbnieki.	<i>Kā būs, tā būs.</i> Nenoteiktas un viegli pierunājamas. Cenšas kaut ko panākt, bet bieži plānotais neizdodas. Ne pārāk interesējas par jaunumiem.	<i>Izdzīvotāji.</i> Stingra pārlicība par piederību savam slānim, orientēti uz apkārtējo sabiedrību, viņu motivācija - <i>tikt cauri</i> .
<i>Mēnessērdzīgie.</i> Jūtas apmierināti, neko nerasniedzot. Neuztraucas gandrīz ne par ko, un aktīvi izvairās no visa. Tradicionāli <i>vīriešu pārākuma</i> uzskati.	<i>Ar klapēm.</i> Negatīva attieksme, nevēlas tikt traucētas, neinteresējas par panākumiem, īstenībā interesējas gandrīz tikai par televīziju un radio.	<i>Bezmērķīgie.</i> Veido divas grupas: (a) jaunie bezdarbnieki, kas bieži neatzīst autoritātes, un (b) gados veci bezdarbnieki, kuru motivācija ir eksistence no vienas dienas uz nākamo.
<i>Pasīvie cietēji.</i> Bieži ir ekonomiski un sociāli atstumti. Maz ko gaida no dzīves un maz arī dod pretī.	<i>Nospietās.</i> Kautrīgas, intravertas, bet reizēm izliekas citādas. Gribētu kaut ko mainīt.	

Ģeodemogrāfiskā segmentācija

4.35. Ģeodemogrāfiskā segmentācijas metode parādījās 20. gs. 80. gados. Tā balstās uz cilvēku klasifikāciju atkarībā no viņu mājokļa ģeogrāfiskās atrašanās vietas. Pamatojums - pieņēmums, ka ģimenes, kas dzīvo vienā apkaimē, ievēro vienādus preču un pakalpojumu iegādes standartus utt. Šai gadījumā der teiciens: *Tāds tādu atrod*.

Ģeodemogrāfiskā metode veicina orientēšanos uz klientiem, kas dzīvo konkrētā apkaimē un kuriem ir līdzīgi dzīves modeļi. Šai metodei ir liela nozīme finanšu sektorā, jo tā ļauj veidot esošo vai potenciālo pakalpojumu (vai produktu) lietotāju modeli un pēc tam piesaistīt tos klientus, kuri atbilst izveidotajam modelim. Šādiem pasākumiem vajadzētu palielināt piedāvāto produktu/pakalpojumu rentabilitāti.

Klientu - juridisko personu - tirgus segmentācija

4.36. Lielākā daļa no iepriekš iztīrītajām segmentācijas metodēm vairāk attiecas uz privātpersonām. Ir izstrādātas segmentācijas metodes, kuras var izmantot finanšu pakalpojumu sniegšanā juridiskām personām. Segmentācijas metožu piemēri ir šādi.

- Klienta atrašanās vieta* - lai izvietotu filiāles vai klientu servisa birojus. Daudzi ražošanas sektori ir koncentrēti specifiskās vietās, un bankām ir lietderīgāk izvietot savas nozares speciālistus šajās vietās.
- Klienta biznesa izmēri* - klienta darbības vēriens var kalpot kā indikators, kas norāda, kāda veida finanšu pakalpojumi šim klientam varētu būt nepieciešami (algu izmaksas caur banku, bezskaidras naudas pārskaitījumi un pensiju plāni).
- Pakalpojumu izmantošanas normas* - dažādās nozarēs banku pakalpojumu izmantošanas normas atšķiras. Piemēram, mazumtirdzniecībai ir raksturīgs liels skaidrās naudas apgrozījums,

un šim sektoram ir nepieciešami atbilstoši finanšu pakalpojumi.

- d) *Nozaru klasifikācija* - konkrētas nozares raksturojums var noteikt finanšu pakalpojumu veidus, kādus šai sektorā strādājošie uzņēmumi izmanto un kādi tiem ir vajadzīgi.
- e) *Uzņēmuma stratēģijas raksturs* - uzņēmuma nākotnes plāni, plānotās izaugsmes normas un uzņēmuma stratēģija noteikti ietekmē uzņēmuma finanšu pakalpojumu prasības, un to var izmantot segmentācijā.
- f) *Finanšu struktūra* - izmantojot informāciju par attiecīgo nozari, ir iespējams veikt uzņēmumu segmentāciju, pamatojoties uz to bilancēm. Piemēram, ražojošs uzņēmums ar lielu pamatkapitālu un zemu apgrozāmo līdzekļu līmeni atšķiras no apkalpošanas sfēras uzņēmuma ar mazu pamatkapitālu, bet augstu apgrozāmo līdzekļu līmeni finansiālo vajadzību ziņā.
- g) *Attieksme un prasības attiecībā uz banku pakalpojumiem* - kā teikts iepriekš, ir iespējams un pat ieteicams izveidot tirgus segmentācijas paņēmienus, izmantojot atšķirības uzvedības modeļos, lai gan juridisko personu sektorā tas noteikti ir daudz grūtāk izdarāms.

Iesaka izmantot pakāpenisku tirgus segmentāciju. Kā sākotnējie segmentēšanas faktori tiek izmantotas vispārīgās pazīmes, piemēram, nozare un uzņēmuma lielums. Pēc tam segments tiek sašaurināts, ņemot vērā tādus mainīgos lielumus, kā pakalpojumu veidi, to piedāvājuma iespējas. Nākamajā posmā tiek analizēta klientu pakalpojumu izmantošanas stratēģija un, visbeidzot, - katra uzņēmuma atbildīgo darbinieku personības tipi.

Klientu datu bāzes

- 4.37. Lai varētu lietderīgi un efektīvi izmantot sarežģītas metodes, ir nepieciešams izveidot datorizētas sistēmas. Bankās šīs sistēmas var veidot uz esošo klientu datu bāzes pamata. Citiem vārdiem, var veidot klientu kategorijas, izmantojot kādu konkrētu pazīmi (vai pazīmju kombināciju). Tā ir iespējams noteikt klientus, kuru vecums ir no 18-24 gadiem, kā arī tos klientus, kuru vecums ir no 25-34 gadiem, kuru ienākumu līmenis pārsniedz 10 000 Ls gadā un kuru dzīvesvieta atbilst konkrētai kategorijai.
- 4.38. Šāda klientu datu bāzes sistēma nodrošina konkrēta mārketinga darba iespējamību. Visparastākās mārketingā izmantojamās metodes ir tiešo pasta sūtījumu metodes. Tā kā bankas parasti sūta klientiem kontu izrakstus, papildus informācijas pievienošana ir lēts veids, kā piedāvāt esošajiem klientiem jaunus bankas pakalpojumus. Labs piemērs ir *zelta karšu* piedāvāšana klientiem ar augstu ienākumu līmeni.
- 4.39. Klientu datu bāzes izveidošana ir viens no galvenajiem priekšnosacījumiem, ja banka grib mērķtiecīgi piedāvāt savus pakalpojumus. Informācija par klientiem ir viens no bankas galvenajiem resursiem.
- 4.40. Šobrīd lielās bankas aizvien plašāk izmanto klientu datu bāzes. Tas ir diezgan dārgs prieks, jo saistīts ar jaunu datoru un programmnodrošinājuma iegādi. Agrāk informācija par klientiem bija sakārtota pēc tekošo kontu numuriem. Tādēļ bija ļoti grūti iegūt pilnīgu informāciju par *atsevišķa klienta* finanšu operāciju apjomu. Klientu datu bāzes dod iespēju lētāk un precīzāk veikt mārketinga funkcijas.
 - a) Tradicionālā mārketinga prakse bija - sūtīt paziņojumus pa pastu visiem bankas klientiem. Izmaksas bija ļoti augstas.
 - b) Daudzas bankas uzskata, ka izdevīgāk ir pārdot papildu pakalpojumus esošajiem klientiem, nevis tērēt līdzekļus jaunu klientu piesaistīšanai. Lai šādi rīkotos, bankai ir ļoti labi jāpazīst savi klienti un jāzina, kādus pakalpojumus tie gribētu iegādāties.
 - c) Datu bāzes var izmantot, veidojot jaunus pakalpojumus īsā laikā (t.i., sekojot izmaiņām likumdošanā vai *dodot pretsitienu* konkurentiem).

- 4.41. Informācija kļūst par svarīgu mārketinga darba sastāvdaļu. Datu bāzes veidošana ietilpst datorspeciālistu pienākumos, bet šai procesā noteikti ir jāpiedalās arī mārketinga nodaļai, jo tieši šī nodaļa izmantos sagatavotās datu bāzes.
- 4.42. Ir svarīgi sekot tam, lai datu bāze tiktu regulāri atjaunota. To var veikt automātiski, izmantojot visas bankas datorsistēmas. Piemēram, ja klients pabeidz universitāti un sāk strādāt, mainās viņa vajadzības pēc bankas pakalpojumiem. Banka var griezties pie šā klienta un piedāvāt viņam, piemēram, pensiju plānu.
- 4.43. Sistēmām ir jābūt pietiekami elastīgām, lai varētu noteikt jaunus tirgus segmentus. Var gadīties, ka cilvēki, kas izmanto pakalpojumu A, gribēs izmantot arī pakalpojumu B. Tas nozīmē, ka konkrētais tirgus segments ir jāpēta sīkāk.
- 4.44. Ir jābūt iespējām paplašināt datu bāzi, pievienojot pilnīgi jaunu informāciju par klientiem
- 4.45. Pēdējais svarīgākais jautājums ir *drošība*. Banku pienākums ir ne tikai ievērot konfidencialitāti, bet arī aizsargāt savas datu bāzes, jo mārketinga vajadzībām izveidota datu bāze noteikti ietver arī *personiska rakstura informāciju*.

Mērktirgus izvēle

- 4.46. Kad veikta tirgus segmentēšana, mārketinga speciālistiem, ņemot vērā bankas kopējos mērķus, jāizvēlas piemērotākais tirgus segments. Menedžeri parasti izvēlēsies visienesīgāko segmentu, taču banka var arī izvēlēties īpašu tirgu, kas pašlaik vispār netiek apkalpots, pamatojoties uz to, ka tirgū, iespējams, būs mazāk konkurentu. Procesu, kurā tiek noteikti segmenta mērķi, sauc par mērktirgus izvēli.
- 4.47. Teorētiski iespējamās šādas stratēģiskās iespējas:
- 1) koncentrētais mārketinga (vērsts uz vienu segmentu). To sauc arī par nišas mārketingu. Izvēloties šo stratēģiju, banka koncentrējas uz viena ļoti šaura segmenta apkalpošanu;
 - 2) diferencēto jeb daudzsegmentu mārketinga, kas balstīts uz diviem vai vairākiem segmentiem, katram segmentam izmantojot atšķirīgu mārketinga komplektu;
 - 3) nediferencētais mārketinga, ko nereti sauc arī par *izklīdētā* mārketinga pieeju.

Pieņemot lēmumu, kura no trim stratēģijām ir visatbilstošākā, jāņem vērā trīs faktori:

- bankas resursi;
- produkta iezīmes un vērtības;
- izvēlēto segmentu raksturojošās iezīmes.

Mērķtirgus izvēles lēmumu pieņemšana

<i>Segmenta lielums</i>	<i>Peļņa no katras realizētās vienības</i>	<i>Konkurentu skaits</i>	<i>Stratēģiskā lēmuma pamatojums</i>
Liels	Liela	Liels	Liels tirgus un liela sagaidāmā peļņa piesaistīs daudzus konkurentus, cenas strauji kritīsies, un līdz ar to samazināsies arī peļņa.
Liels	Maza	Liels	Šis ir stabils tirgus. Jaunpienācējam jāpiedāvā kaut kas īpašs, lai iegūtu dominējošo statusu šai tirgū, iespējams, ka jāsamazina izmaksas.
Mazs	Liela	Liels	Nelielu tirgus segmentu, kurā ir liels konkurentu skaits un lielas iespējas gūt peļņu, var iekarot, izmantojot <i>iespiešanās</i> cenu stratēģiju
Liels	Liela	Mazs	Ja segments ir liels un ienesīgs, nenovēršami augs arī konkurentu skaits. <i>Nosmelšanas</i> stratēģija ir vispiemērotākā šim tirgum, jo vēlāk, tirgū ienākot konkurentiem, būs iespējams efektīvi konkurēt, samazinot cenu.
Liels	Maza	Mazs	Šis ir stabils tirgus ar zemu riska pakāpi. Konkurentu trūkums dod iespēju iekarot ievērojamu tirgus daļu, savukārt zemās peļņas iespējas mazinās jaunu konkurentu ierašanās draudus.
Mazs	Maza	Liels	Šis ir izmirstošs tirgus. Nav vērts mēģināt tajā iespieties.
Mazs	Liela	Mazs	Šis ir <i>nišas</i> tirgus. Pastāv iespēja pilnībā iekarot šo tirgu.
Mazs	Maza	Mazs	Šis nepavisam nav ienesīgs tirgus segments. Ja vien bankai nav kaut kas ļoti īpašs, ko piedāvāt šai tirgū, nav vērts to mēģināt iekarot.

4.48. Praktiski ir iespējami šādi varianti:

- Masu mārketinga stratēģija. Var sasniegt apjomīgu efektu, bet ir risks, ka tikai daļa no klientiem būs apmierināti.
- Viena segmenta stratēģija. Lēta, bet riskanta. Var būt, ka segments neattaisno cerības.
- Vairāku segmentu stratēģija. Šāda pieeja samazina risku, sadalot to starp pakalpojumu veidiem un klientu tipi, bet tas prasa daudz līdzekļu.

4.49. Pirms segmentu atzīst par mērķa segmentu, nepieciešams izvērtēt šādus jautājumus:

- Esošā tirgus vai tā daļas līdzvērtība jaunajam segmentam. Cik jaunais tirgus līdzīgs tam, kurā banka jau darbojas? Vai bankai ir pieredze un iespējas izmantot to jaunajā tirgū?
- Pakalpojumu vienveidība. Vai bankai ir pieredze un zināšanas, lai veidotu savu nākotnes darbību? Vai mainīsies bankas darbības virziens, ja mainīsies pakalpojumu portfeļa sastāvs?

- Konkurences vide. Kāds ir konkurences līmenis tirgū, un kā tas mainījies laika gaitā? Kā tas ietekmēs banku, uzsākot darbību jaunajā tirgū?
- Tirgus tendences un tirgus vide. Vai mārketinga vides faktori veicina, vai bremsē konkrētā segmenta attīstību un dzīvotspēju?
- Klientu vajadzības. Cik problemātiski, vai cik viegli ir apmierināt klientu vajadzības?
- Apjoms, struktūra un nākošā segmenta potenciāls. Cik liels ir segments, kāds ir tā sastāvs, kā tas attīstīsies nākotnē?
- Bankas resursi. Vai bankai ir līdzekļi, lai apkalpotu segmentu? Vai bankas stiprās un vājās puses nosaka prioritāros segmentus?

4.50. Segmentēšanas rādītāju izvēle.

Pielieto trīs dažādas metodes:

- 1) Brīva rādītāju izvēle. Galvenais, lai segments būtu viegli vadāms.
- 2) Divpakāpju pieeja. Rādītājus novērtē pēc to būtiskuma, un tā ir hierarhiska pieeja. Klasiskākais ir makro-mikromodelis. Pirmajā, makrostadijā, izmanto organizatoriskos faktorus, tādus, kā demogrāfiskie, ģeogrāfiskie vai patēriņa aktivitātes rādītāji. Bieži šie rādītāji jau ir noteikuši patērētāju grupēšanu. Mikrostadiju pielieto tad, kad makrosegmentācija nav devusi vajadzīgos rezultātus. Tie veido subsegmentus katra makrosegmenta ietvaros.
- 3) Daudzpakāpju segmentācija. Šai gadījumā pielieto vairāku līmeņu rādītājus, kas bankai jāievieš. Ārējie līmeņi ir nosacīti vienkāršāki, un tie var būt: demogrāfiskie un darba faktori. Iekšējie līmeņi ir sarežģītāki un saistīti ar rādītāju personificēšanu, t.i., klientu īpašības, psiholoģija, vēlmes, situācijas.

Praksē vairāk izmanto divpakāpju vai daudzpakāpju rādītāju segmentāciju. Galvenais princips ir pēc iespējas mazāk mainīt jau izveidojušos bankas segmentāciju. Tāpēc jāsāk ar esošās situācijas konstatāciju, analīzi un varbūtējo izmaiņu novērtēšanu. Pēc tam analizē tirgu, lai noteiktu tā makro- un mikrosegmentāciju.

2.12.tabula

Tirgus segmentācijas piemērs

Makrosegmentācija

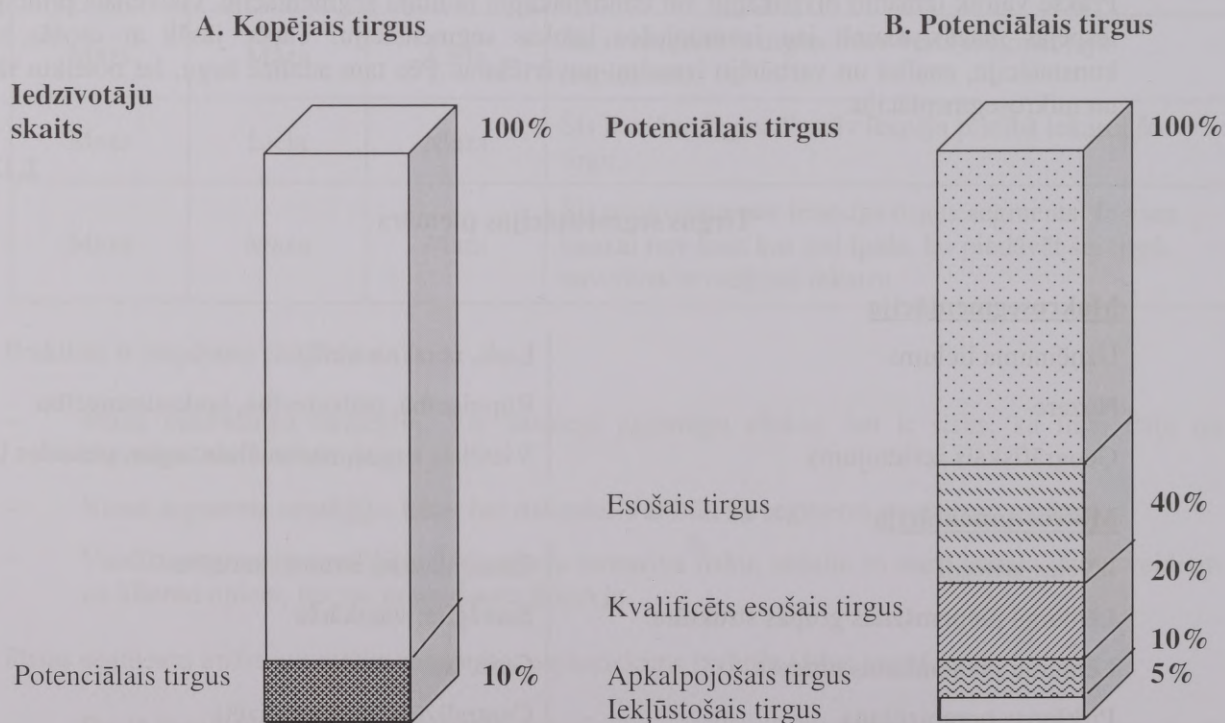
Uzņēmuma lielums	Lieli, mazi un vidēji
Nozare	Rūpniecība, tirdzniecība, lauksaimniecība
Ģeogrāfiskais izvietojums	Vietējais tirgus, nacionālais tirgus, pasaules tirgus

Mikrosegmentācija

Izvēles kritēriji	Cena, statuss, ērtums, uzticība
Lēmumu pieņemšanas grupas struktūra	Sarežģīta, vienkārša
Lēmumu pieņemšanas process	Garš, īss
Pirkšanas organizēšana	Centralizēta, decentralizēta
Attieksme pret jaunievedumiem	Novators, sekotājs

Mērķtirgus

- 4.51. Tirgus segmentācija nodrošina tirgus segmentu analīzi, ņemot vērā dažādas vajadzības un raksturīgas īpašības, ziņas par katra segmenta potenciālo lielumu un ienesību, kā arī par produkta vai pakalpojuma veidu, kas varētu interesēt attiecīgajā segmentā ietilpstošos klientus. Mērķa mārketinga uzdevums ir noteikt tos konkrētos tirgus segmentus, kuros attiecīgajam piegādātājam ir jāmēģina iespiesties. Katra banka nepiedāvā visus banku pakalpojumus: piemēram, tirdzniecības bankas cenšas specializēties konkrētā tirdzniecības jomā. Savukārt klīringa bankas arī piedāvā savus specifiskos pakalpojumus, piemēram, faktoringu, konsultācijas, vērtspapīru dīleru pakalpojumus.
- 4.52. Svarīgi, lai mērķtirgum, ko banka ir izvēlējusies, būtu pietiekams rentabilitātes potenciāls un būtu vērts to attīstīt. Daudzu jaunu pakalpojumu ieviešana prasa lielus ieguldījumus. Tāpēc potenciālajiem ieņēmumiem ir jābūt tik lieliem, lai tie attaisnotu izdevumus. Reizēm vairāki ieguldītāji apvienojas, lai segtu lielas izmaksas (piemēram, kopīgi bankomāti).
- 4.53. Mērķtirgus izvēle un lēmumi par pakalpojuma attīstīšanu vai likvidēšanu ir atkarīgi no attiecīgā pakalpojuma rentabilitātes. Peļņa ir atkarīga no tirgus pieprasījuma, cenas, par kādu attiecīgo pakalpojumu var pārdot, pakalpojuma pašizmaksas, kā arī no citu banku un uzņēmumu konkurences.
- 4.54. *Tirgus pieprasījums pēc kāda pakalpojuma ir kopējais pakalpojumu apjoms, ko varētu nopirkt (vai patērēt) konkrēta klientu grupa ... noteiktā laika periodā ... saskaņā ar noteiktu mārketinga programmu (Kotlers). Mārketinga potenciāls rāda tirgus pieprasījuma potenciālo apjomu. Tirgus pieprasījums ir atkarīgs arī no attiecīgās vides, piemēram, no ekonomiskā stāvokļa, bezdarba līmeņa un likumdošanas. Tā kā tirgus pieprasījums reaģē uz uzņēmuma mārketinga programmu, piemēram, uz to, kā pakalpojums tiek reklamēts un pārdots, tirgus pieprasījuma un potenciāla mērījumos jāņem vērā šādu programmu veidi. Tirgus pieprasījuma un tirgus potenciāla aplēses tiek iegūtas ar tirgus izpēti palīdzību.*



2.5. attēls - Tirgus kvantitatīvā un kvalitatīvā atšķirība.

- 4.55. Potenciālo klientu rīcība pakalpojumu iegādes procesā ir atkarīga no:

- vajadzības iegādāties šo pakalpojumu;
- pietiekamiem ienākumiem;
- klienta atrašanās finanšu tirgū.

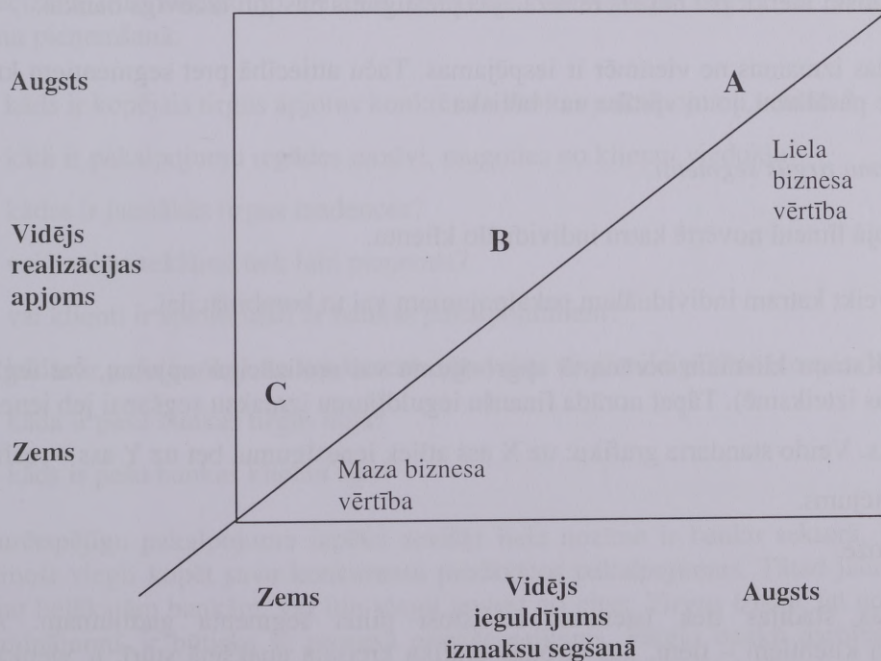
Izmantojot šos raksturlielumus, 2.2. attēlā minētos tirgu veidus var pamatot šādi:

- Potenciālais tirgus. To veido klienti, kas interesējas par piedāvātajiem pakalpojumiem.
- Maksātspējīgais tirgus. Šiem klientiem ir ne tikai interese, bet arī līdzekļi, lai izmantotu piedāvātos pakalpojumus.
- Kvalificēts maksātspējīgais tirgus. Klientiem ir interese, ir ienākumi, un viņi ir jau izvērtējuši un salīdzinājuši banku piedāvātos pakalpojumus.
- Apkalpojošais tirgus. Klienti ir izvēlējušies konkrētu banku un tās sniegto pakalpojumu un atrodas bankas operāciju zālē. Tagad viss atkarīgs no kvalificētas apkalpošanas.
- Iekļūstošais tirgus. To veido klienti, kuri iegādājas pakalpojumu.

Segmentu ABC analīze

4.56. Juridisko personu tirgus segmenti.

Analīzi var veikt atsevišķu pakalpojumu vai to kombināciju līmenī. Mērķis – parādīt segmentu nosacīto vērtību, lai, novērtējot tos, varētu pareizi sadalīt resursus. ABC analīzes piemērs redzams attēlā.



2.6. attēls – ABC analīzes piemērs.

- 1) Dati. Katram segmentam ir jānorāda realizācijas apjoms. Parasti izmanto apgrozījumu, realizāciju naudas izteiksmē. Tāpat katram segmentam ir jānorāda finanšu ieguldījums izmaksu segšanai (ieņēmumi no pakalpojumu sniegšanas mīnus mainīgās izmaksas).

- 2) Grafiks. Jāzīmē standarta grafiks: uz X ass atliek finanšu ieguldījumu bankas izmaksu segšanai, uz Y ass – realizācijas apjomu.

Lai noteiktu maksimālo lielumu asīm, jāskaita realizācijas apjoms ar finanšu ieguldījumu izmaksu segšanai, un tas būs augstākais punkts.

- 3) Novērtējums. Ideālā gadījumā katrs punkts, kas attēlo segmentu, būtu izvietots augšējā labajā stūrī: augsts realizācijas līmenis un augsts ieguldījums izmaksu segšanai. Vai vienkāršāk - liels apgrozījums - liela peļņa. Tie ir A klases segmenti. Parasti gan tā nemēdz būt. Vairumā gadījumu punkti atrodas grafika kreisajā apakšējā stūrī, un tie ir C klases segmenti. Grafika vidējā daļā ir B klases segmenti.
- 4) Diagnoze. Ne visi segmenti būs izvietoti tuvu diagonālei – optimumam. Atsevišķi punkti būs samērā attālināti no šīs diagonāles, kas novilkta 45 grādu leņķī. Šiem punktiem – segmentiem jāpievērš īpaša uzmanība.

- 4.57. Tieši tāpat jāanalizē segmenti, kas izvietoti kreisajā apakšējā stūrī. Šie segmenti nedod pietiekoši daudz apgrozījuma, bet patērē daudz mārketinga resursus. Vai ir kāda jēga nodarboties ar šiem segmentiem? Vai varbūt ir nepieciešams saglabāt šos segmentus, lai šādi pasargātu citus pakalpojumus no konkurentu uzbrukumiem? Vai klienti satrauksies, ja banka atteiksies no šo segmentu apkalpošanas? Vai tā ir sezonas ietekme?

Ja uz visiem jautājumiem atbilde būs *nē*, tad nepieciešams meklēt jaunus mērķus.

Vai iespējams kaut ko uzlabot? Segmenti, kas atrodas pa kreisi un augšā no optimālās diagonāles un nes nelielu ieguldījumu, kļūs interesanti bankai, ja to ienesīgums palielināsies kaut vai par pāris procentiem.

Līdzīgi segmenti ar augstu ienesīgumu un dotajā brīdī zemu realizāciju (pa labi un zem līnijas) ir kritiski un būtiski mērķi: pat neliels realizācijas pieaugums būs ļoti izdevīgs bankai.

Protams, šādas izmaiņas ne vienmēr ir iespējamās. Taču attiecībā pret segmentiem kreisajā apakšējā stūrī ir jāveic pasākumi, jo to vērtība nav būtiska.

- 4.58. *Fizisko personu tirgus segmenti.*

Analīzes otrajā līmenī novērtē katru individuālo klientu.

Analīzi var veikt katram individuālam pakalpojumam vai to kombinācijai.

- 1) Dati. Katram klientam norāda tā apgrozījumu vai realizācijas apjomu, vai iegādes daudzumu (naudas izteiksmē). Tāpat norāda finanšu ieguldījumu izmaksu segšanai jeb ienesīgumu.
- 2) Grafiks. Veido standarta grafiku: uz X ass atliek ienesīgumu, bet uz Y ass – realizāciju.
- 3) Novērtējums.
- 4) Diagnoze.

Abas pēdējās stadijas tiek īstenotas atbilstoši pilna segmenta gadījumam. Atteikšanās no mazvērtīgiem klientiem – tiem, kas atrodas grafika kreisajā apakšējā stūrī, ir vienkārša un brīžiem nepieciešama. Banku gadījumā šiem klientiem negatavo speciālus pakalpojumus, bet apmierinās ar standartpiedāvājumu.

5. TIRGUS IZPĒTE

- 5.1. Termini *tirgus izpēte* un *mārketinga izpēte* bieži tiek lietoti pārmaiņus, lai gan tie atšķiras darbības mēroga ziņā.

Tirgus izpēte ir saistīta ar informācijas iegūšanu par kāda *konkrēta* produkta vai pakalpojuma noieta tirgu.

Mārketinga izpēti plašāk ir definējusi Amerikas Mārketinga asociācija kā *1sistemātisku datu apkopošanu, pierakstīšanu un analīzi par problēmām, kas saistītas ar produktu un pakalpojumu mārketingu*. Tātad mārketinga izpēte ir saistīta ar cenu politikas, reklāmas un citu mārketinga mainīgo lielumu ietekmes pētīšanu.

Kāpēc mārketinga un tirgus izpēte ir svarīga?

- 5.2. Jau tika apskatīta klientu un viņu uzvedības modeļu nozīme mārketingā. Tagad aplūkosim, kā izmantot mārketinga izpētes metodes un tehnikas, lai iegūtu informāciju par tirgu un sekmētu mārketinga lēmumu pieņemšanu.
- 5.3. Mārketinga un tirgus izpēte nodrošina informāciju, ko var izmantot banku mārketinga lēmumu pieņemšanā. Papildus iegūtā informācija samazina risku, kas saistīts ar pieņemto lēmumu, un palielina iespēju izdarīt pareizo izvēli. Svarīgi ir atrast kompromisu starp izmaksām un precizitāti, sevišķi jau tāpēc, ka nav iespējams pilnīgi izslēgt riska faktoru - nav perfektas informācijas, ja ir runa par lēmumu pieņemšanu nenoteiktā, mainīgā pasaulē.
- 5.4. Jo precīzāka informācija, jo lielākas izmaksas. *Mārketinga izpēte* var palīdzēt šādu mārketinga lēmumu pieņemšanā:
- kāds ir kopējais tirgus apjoms konkrētam bankas pakalpojumu veidam?
 - kādi ir pakalpojumu iegādes motīvi, raugoties no klientu viedokļa?
 - kādas ir jaunākās tirgus tendences?
 - vai bankas reklāma tiek labi pieņemta?
 - vai klienti ir apmierināti ar bankas pakalpojumiem?
 - kādas ir pašu bankas un konkurentu produktu vispievilcīgākās/visnepievilcīgākās iezīmes?
 - kāda ir pašu bankas tirgus daļa?
 - kāds ir pašu bankas klientu tips?
- 5.5. Konkurētspējīgu pakalpojumu izpētei sevišķi liela nozīme ir banku sektorā, jo lielajām bankām ir salīdzinoši viegli kopēt savu konkurentu piedāvātos pakalpojumus. Tātad jauninājumu, ko ieviesusi kāda no lielākajām bankām, var itin viegli ieviest arī citas. *Tirgus izpēte*, lai noteiktu klientu reakciju uz jauninājumu, ir būtisks šā procesa priekšnoteikums. Pārējo banku darbība varētu būt vērsta uz jaunajā pakalpojumā atklāto trūkumu likvidēšanu un kvalitātes uzlabošanu.
- 5.6. Vēl viens piemērs ir *kanibalizācija*. Ja banka ir izstrādājusi jaunu pakalpojumu veidu, ir svarīgi noteikt, no kurienes nāk pieprasījums pēc šāda veida pakalpojumiem. Ideālā variantā jaunais pakalpojums pievilinās konkurējošo banku klientus. Bet, ja jaunā pakalpojuma ieviešanas rezultātā bankas esošie klienti atsakās no iepriekš izmantotajiem pakalpojumiem par labu jaunievedumam, bankas vispārējais rentabilitātes līmenis var pat pazemināties. Šo procesu sauc par kanibalizāciju, un no tā ir jācenšas izvairīties, izņemot gadījumus, kad:

- 1) jaunais pakalpojumu veids ir rentablāks nekā iepriekšējie; vai
- 2) jaunais pakalpojums nav tik rentabls kā iepriekšējie, bet pretējā gadījumā bankas klienti atteiktos no esošajiem pakalpojumiem par labu jaunievedumiem konkurējošajās bankās (kas nepārprotami radītu vispārējā rentabilitātes līmeņa samazināšanos).

Tirgus izpētes process

5.7. Tirgus izpētes procesu veido vairāki posmi.

Pirmais posms - Kādas ir mārketinga problēmas vai iespējas?

Šai posmā ir jānosaka nepieciešamība pieņemt konkrētu lēmumu un jānosaka, kāda veida informācija ir vajadzīga lēmuma pieņemšanai. Jo precīzāka ir nepieciešamās informācijas definīcija, jo vieglāk ir sastādīt tirgus izpētes plānu.

Otrais posms - Izpētes plāna sastādīšana.

Izpēte tiek apskatīta bankas darba kontekstā šādos aspektos:

- 1) no kā tiks saņemta informācija (aptaujātās personas);
- 2) kā tiks atlasītas personas aptaujai;
- 3) cik personas tiks atlasītas aptaujai;
- 4) kādi jautājumi tiks uzdoti;
- 5) kādā veidā tiks analizēta un prezentēta iegūtā informācija, un kādā veidā tā iespaidos mārketinga lēmumu.
- 6) cik tas maksās un cik ilgu laiku aizņems.

Trešais posms - Izpētes programmas īstenošana un ziņojums par tās rezultātiem.

Ceturtais posms - Reakcija uz izpētes rezultātiem.

5.8. Tirgus izpētes galvenās jomas un pētījuma virzieni ir:

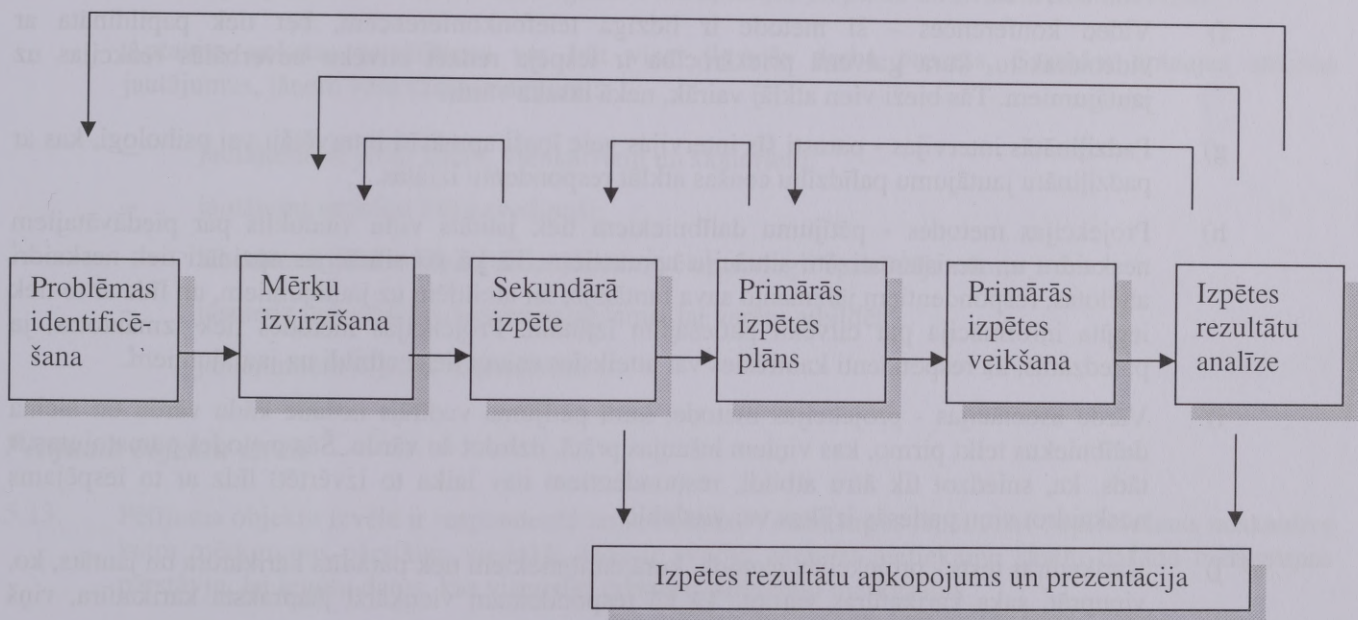
<i>Joma</i>	<i>Tirgus pētījuma virziens</i>
<i>Klienti</i>	<ul style="list-style-type: none"> — uzvedība — vajadzības — atsauksmes — uzskati — īpašības
<i>Tirgi</i>	<ul style="list-style-type: none"> — lielums — struktūra — dinamiskie procesi — attiecības starp dalībniekiem — tendences
<i>Konkurence</i>	<ul style="list-style-type: none"> — tirgus daļa

- pozīcija tirgū
- stratēģija
- mērķi
- priekšrocības vai trūkumi
- politiskie un tiesiskie faktori
- ekonomiskie faktori
- demogrāfiskie un kultūras faktori
- zinātniskie, tehniskie un tehnoloģiskie faktori
- ģeogrāfiskie faktori
- tirgus daļa
- iespēšanās tirgū
- tirgus pārklājums
- reputācija
- pakalpojumu līmenis

Vide

Bankas ietekme

Atgriezeniskās saiknes loks



2.7. attēls – Tirgus izpētes process.

Kvantitatīvā un kvalitatīvā izpēte

5.9. Ir svarīgi izšķirt divus dažādus tirgus izpētes informācijas veidus.

- a) *Kvantitatīvā izpēte.* Tajā izmanto statistikas metodes, lai noteiktu datu savstarpējo saistību. Šādas metodes piemērs ir *aptauja*. Tiek izraudzītas atsevišķas personas no iedzīvotāju vidus, tām tiek uzdoti dažādi jautājumi, un, pamatojoties uz iegūto informāciju, ir iespējams konkretizēt uzskatus visas valsts mērogā. (Jābūt piesardzīgiem, jo cilvēki ne vienmēr sniedz patiesas atbildes).

- b) *Kvalitatīvā izpēte.* Tajā necenšas izmantot vienkāršas statistikas metodes, bet aptaujai izraudzīto cilvēku grupai ļauj izteikties plašāk. Šāds paņēmieni palīdz iegūt dziļāku (bet šaurāku) informāciju, nekā kvantitatīvā izpēte.

5.10. Kvalitatīvās izpētes metodes ir šādas:

- a) Grupas padziļinātā intervija - seši vai astoņi cilvēki tiek uzaicināti uz pārrunām par noteiktu tematu. Ar šās metodes palīdzību parasti tiek iegūts plašs viedokļu klāsts, jo katra grupas dalībnieka teiktais liks pārējiem izteikt savas domas. Bet kā trūkums var būt situācijas, kad grupas spiediena rezultātā tikai daži grupas dalībnieki uzdrošināsies izklāstīt savu viedokli.
- b) Izpētes grupas - grupu veids, ko izmanto tirgus izpētes sākumposmā, lai noskaidrotu problēmas dažādas dimensijas. Tās respondentiem šķiet interesantākas saistībā ar pētāmo jautājumu. Izpētes grupas parasti tiek veidotas no dažādām potenciālo patērētāju grupām.
- c) Klīniskās fokusgrupas - dažkārt, analizējot noteiktus jautājumus, nepieciešams izpētīt respondentu zemapziņas reakciju un attieksmi. Šais grupās pētņieka uzdevums ir izvērtēt, vai cilvēki atklāj savas patiesās izjūtas. Šīm fokusgrupām jābūt neviendabīgām.
- d) Pieredzes fokusgrupas - šīm grupām jābūt viendabīgām, un šai gadījumā ir jānovērtē konkrēto darba devēju viedokļi un izjūtas, kas saistītas ar apskatāmo problēmu.
- e) Telefonkonferences - grupas diskusija, kas tiek vadīta ar tālruņa starpniecību. Šī metode ir līdzīga parastām diskusijām, taču šai gadījumā cilvēki fiziski nesatiekas un cits citu neredz, līdz ar to lielākā daļa no viņiem brīvāk pauž savu viedokli. Šo metodi visbiežāk izmanto, intervējot noteiktas nozares uzņēmumu vadītājus.
- f) Video konferences - šī metode ir līdzīga telefonkonferencēm, bet tiek papildināta ar videoierakstu, kura galvenā priekšrocība ir iespēja redzēt cilvēku neverbālās reakcijas uz jautājumiem. Tās bieži vien atklāj vairāk, nekā izsaka vārdi.
- g) Padziļinātās intervijas - parasti šīs intervijas veic īpaši apmācīti intervētāji vai psihologi, kas ar padziļinātu jautājumu palīdzību cenšas atklāt respondentu izjūtas.
- h) Projekcijas metodes - pētījumu dalībniekiem tiek jautāts viņu viedoklis par piedāvātajiem neskaidru un nesistematizētu situāciju aprakstiem. Tā kā šīs situācijas apzināti tiek neskaidri attēlotas, respondentiem jāizmanto sava fantāzija, lai atbildētu uz jautājumiem, un līdz ar to tiek iegūta informācija par cilvēku patiesajām izjūtām. Projekcijas metodes tiek izmantotas, ja paredzams, ka respondenti kautrēsies vai atteiksies sniegt tiešu atbildi uz jautājumiem.
- i) Vārdu asociācijas - projekcijas metode, kurā pētījuma vadītājs nosauc kādu vārdu un aicina dalībniekus teikt pirmo, kas viņiem iešaujas prātā, dzirdot šo vārdu. Šās metodes pamatojums ir tāds, ka, sniedzot tik ātru atbildi, respondentiem nav laika to izvērtēt, līdz ar to iespējams noskaidrot viņu patiesās izjūtas vai viedokļi.
- j) Karikatūras tests - projekcijas metode, kurā dalībniekiem tiek parādīta karikatūra un jautāts, ko, viņuprāt, saka karikatūras varoņi. Tā kā respondentam vienkārši jāapraksta karikatūra, viņš nekaunēsies izteikt savas patiesās domas.
- k) Trešās personas metode - šās projekcijas metodes izmantošana ir pavisam vienkārša - dalībniekiem tiek jautāts, ko pēc viņu domām, kāds cits cilvēks (piemēram, kaimiņš vai vairums cilvēku) teiktu vai kā rīkotos aprakstītajā situācijā. Parasti respondents, sniedzot šādu atbildi, paudīs savu viedokli par to, ko varētu teikt trešā persona.
- l) Analogijas metode - izmantojot šo metodi, pircēja personība tiek saistīta ar kāda noteikta pakalpojuma izvēli. Piemēram, *kā jūs apmierina BLU karte*. Iespējamā atbilde varētu būt - *es jutos pārlicināts*. Analogijas metode palīdz speciālistiem veidot mērķa patērētāju grupai atbilstošas komunikācijas stratēģijas.
- m) Eksperimentēšana - respondenti tiek lūgti izmēģināt jaunu produktu vai jaunu tehnoloģiju, lai pārbaudītu klientu attieksmi pret tiem.

- n) Novērošana - šai gadījumā pētījuma veicējs novēro klientus un viņu rīcību.

Konkrētā pētījuma veikšanai kā sākotnējo metodi varētu izmantot *Izpētes grupas* un *Pieredzes fokusgrupas*. Lai pēc kvalitatīvā pētījuma rezultātu apkopošanas pētnieks var sastādīt aptauju, kurā respondenti pauž savu piekrišanu kvalitatīvajā pētījumā iegūtajiem apgalvojumiem un viedokļiem, vai noliedz tos.

- 5.11. Kvantitatīvo pētījumu metodoloģija ir saistīta ar jautājumiem, kuru atbildes var izteikt ar skaitļiem. Populārākā kvantitatīvo datu ievākšanas metode ir aptauja. Galvenie aptauju veidi ir:

- a) aptaujas pa pastu. Aptauju anketas tiek izsūtītas pa pastu. Dalībnieki tās aizpilda un nosūta atpakaļ.
- b) strukturētās intervijas. Šai gadījumā pētījuma veicējs pats uzdod jautājumus respondentiem un šādi var kontrolēt anketēšanas procesu.
- c) aptaujas pa telefonu.
- d) rakstiskās aptaujas pēc respondentu izvēles. Klienti pēc izvēles var aizpildīt aptaujas anketu un iemest to šim nolūkam paredzētajā kastītē.
- e) panelmetode. Šai gadījumā tiek izveidota respondentu grupa, kura regulāri piedalās aptaujās.
- f) apkopotie pētījumi. Tos parasti veic profesionālas tirgus izpētes institūcijas, apvienojot vienā aptaujā vairākus pētījumus.

- 5.12. Plānotā pētījuma veikšanai visnoderīgākās būtu *aptaujas pa pastu* un *strukturētās intervijas*.

Aptaujas anketas sastādīšana var būt visai ilgstošs darba process. Sastādot aptaujas anketas jautājumus, jāņem vērā šādi nosacījumi:

- jautājumiem jābūt īsiem, vienkāršiem un skaidriem;
- jautājumi nedrīkst būt uzvedinoši;
- atbildēm ir jābūt viegli analizējamām, vēlams viegli apstrādājamām;
- jāsniedz informācija, kas nepieciešama, lai varētu atbildēt;
- jautājumiem ir jābūt konkrētiem.

Pētījuma objektu izvēle

- 5.13. Pētījuma objektu izvēle ir respondentu izraudzīšana. Veicot tirgus izpēti, nav nepieciešams noskaidrot katra mērķgrupas pārstāvja viedokli, taču ir svarīgi aptaujāt pietiekamu skaitu dažādu mērķgrupas pārstāvju, lai iegūtu datus, kas vispusīgi raksturo patērētāju mērķgrupu.

Respondentu pareiza komplektēšana ir ļoti nozīmīga, jo pētījuma rezultātā tiks izdarīti secinājumi par visu mērķgrupu. Aptaujā aptuveni simt pētījuma dalībnieku viedoklis būs par pamatu secinājumiem par potenciālajiem respondentiem, kuru skaits sasniedz tūkstošiem cilvēku. Tas nozīmē, ka, mazliet kļūdoties respondentu izvēlē, var ievērojami palielināt pētījuma rezultātu kļūdainību.

Sākotnēji nepieciešams sastādīt pētījuma objektu izvēles kopu, kas aptver visus potenciālos mērķgrupas pārstāvjus, kurus būtu iespējams iekļaut pētījuma izlasē. Tad pielieto vienu no pētījuma objektu izvēles metodēm:

- a) *nejaušā izlase*. Ikvienam cilvēkam ir iespējas tikt iekļautam pētījuma izlasē. Taču tieši tāpēc šī metode ir visai neobjektīva.
- b) *kvotu izvēle*. Pirms pētījuma izlases izvēles tiek veikta klientu statistikas datu analīze un katrai

kategorijai tiek noteikta kvota, piemēram, pētījuma izlasē jāiekļauj noteikts skaits 35 gadus vecu sieviešu, 20 gadus vecu vīriešu u.tml.

- c) *grupveida izvēle*. Tā ir līdzīga kvotu izvēles metodei, jo tiek uzskaitīti vairāki klientu segmenti, bet beigu respondentu izvēle ir nejauša. Respondenti netiek noraidīti, kā tad, ja izmanto kvotu izvēles metodi, tāpēc intervētājiem ir iespējams strādāt elastīgāk. Metode nav tik precīza kā kvotu izvēle.

Pētījumā respondentu izvēle notiks pēc kvotu metodes, lai nodrošinātu vienmērīgu visu veidu uzņēmumu pārstāvību.

Informācijas ieguves avoti

- 5.14. Tirgus un mārketinga izpētes dati var būt primāri vai sekundāri.

Primārie dati ir informācija, kas *speciāli* savākta kādam konkrētam mērķim.

Sekundārie dati, ko reizēm sauc par *pasīvo izpēti*, ir aprakstīti Amerikas Mārketinga asociācijas materiālā kā *dati, kurus nav savācis to lietotājs, kuri nav speciāli savākti lietotāja vajadzībām, un kuru savākšanas mērķis nav labi zināms to lietotājam*.

- 5.15. Pirms izpētes uzsākšanas vispirms vienmēr ir jāgriežas pie sekundāro datu avotiem. Ja nepieciešamie dati jau ir savākti, šāda informācija parasti ir relatīvi *lēta* un *ātri iegūstama*. Bet, kā jau minēts iepriekš, ir jābūt ļoti uzmanīgiem ar sekundāro datu izmantošanu, jo:

- tie var būt novecojuši;
- var rasties grūtības, nosakot, kas tos ir sagatavojis un kādam mērķim;
- definīcijas un kategorijas var izrādīties lietotājam nederīgas vai nesavienojamas ar tā mērķiem.

Taču pat tad, ja pieejamā informācija ir nepilnīga, primāro avotu izpētes veicējiem būs nepieciešams tikai papildināt trūkstāšo informāciju, nevis veikt pilnu izpētes procesu, ievācot datus no pirmavotiem.

Sekundāro datu avoti pašā bankā

- 5.16. Labs piemērs ir grāmatvedības ieraksti, kas glabājas bankas grāmatvedības nodaļā. No turienes var sākt klientu un bankas produktu izpēti. Grāmatvedības ierakstu analīze var nodrošināt informāciju par izmaiņu tendencēm noteiktā laika periodā (vidējie kontu atlikumi, peļņa, zaudējumi, biznesa plāni, maksājumu dokumenti). Bankas iekšējie informācijas avoti ir lēti un, ja tie ir pieejami datorā, ir iespējams veikt ātru un precīzu šo datu analīzi un iegūt lietderīgu informāciju. Piemēram, šādā veidā var noteikt klientu reakciju gadījumā, ja konkurējošā banka ieviestu līdzīgu pakalpojumu veidu un piedāvātu augstākas procentu likmes par noguldījumiem.

Sekundāro datu ārējie avoti

- 5.17. *Nozaru avoti*. Daudzās nozarēs darbojas institūcijas, kas nodrošina lietderīgus tirgus izpētes datus. Asociācijas sniedz informāciju par finanšu, banku, apdrošināšanas tirgu. Arī speciālā prese bieži sniedz lietderīgu informāciju par konkurentiem, un ir ļoti vērtīgs ziņu avots.

- 5.18. *Valdības statistika*. Valdība publicē plašu informāciju par potenciālajiem klientiem (sociālās attīstības tendences, iedzīvotāju aptaujas, ģimeņu tēriņa līmeņa pārskati) un tirgus apstākļiem (tendences ekonomikā), kas ir brīvi pieejama bibliotēkās. Populārākie izdevumi Latvijā ir Valsts statistikas komitejas ikgada izdevumi, LR Ekonomikas ministrijas ziņojumi par Latvijas tautsaimniecības

attīstību, Latvijas Bankas gada pārskati, Finanšu ministrijas ziņojumi.

- 5.19. *Plašsaziņas līdzekļi.* Lai piesaistītu vairāk interesentu, kas gribētu reklamēt savus pakalpojumus, televīzijas studijas, laikrakstu un žurnālu izdevēji detalizēti analizē savas auditorijas. Šī informācija var noderēt tirgus izpētē. (laikraksts *Dienas Bizness*, žurnāls *Latvijas Ekonomists*, laikraksta *Diena* lietišķā lappuse, Rīgas Fondu Biržas biļeteni, laikraksts *Бизнес & Балтия*)
- 5.20. *Speciāli pētījumi.* Ir iestādes, kas nodarbojas ar konkrētu tirgu izpēti un analīzi, un vēlāk publicē un pārdod iegūtos datus. Lai gan šādi pētījumi var būt vispārīgi un diezgan dārgi, tie nodrošina savlaicīgu tirgus (vai konkurentu) analīzi.
- 5.21. *Komercinformācija.* Latvijas Uzņēmumu reģistra dati, Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras dati, firmu, aģentūru informācija par ekonomiskiem un socioloģiskiem pētījumiem.
- 5.22. Ir iespējams iegādāties informāciju arī par atsevišķu finanšu institūciju sniegtajiem pakalpojumiem. Tā, piemēram, banka varētu salīdzināt savu klientu kontingentu ar tirgus vispārējo kontingentu.

Primārie pētījumi

- 5.23. Primārie pētījumi, kā jau minēts, tiek vākti speciāli konkrētam bankas pētījumam. Tie ir:
- novērojumi.* Tos veic bez ietekmes uz novērojamo objektu. Tā var noskaidrot klientu plūsmu noteiktās stundās, nepieciešamo operatoru skaitu lielākā klientu pieplūduma laikā, kā arī novērot operatoru un citu bankas darbinieku darbu un apkalpošanas kvalitāti. Novērojumi bieži vien ir objektīvāki un precīzāki par aptaujām, taču daudzus faktus nevar novērot.
 - aptauja.* Bankām būtisks aptauju mērķis ir klienti. Taču var aptaujāt arī finanšu ekspertus un bankas darbiniekus (par pakalpojumu uzlabošanas iespējām). Var izpētīt norises, ko nevar novērot, taču būtiski ir izvēlēties precīzu reprezentatīvo grupu.
 - panelis.* Tā ir atkārtota datu vākšana par vienu un to pašu pētāmo objektu pēc vienmērīgiem laika posmiem. Šādi var novērot attīstību noteiktā laika periodā.
 - eksperiments.* Atsevišķus bankas pakalpojumus var pārbaudīt pirms to piedāvāšanas visiem bankas klientiem. Parasti izvēlas bankas darbiniekus vai klientus, kuri iecienījuši visu jauno, un ļauj lietot bankas pakalpojumu ar īpašiem noteikumiem un precīzu informāciju par pakalpojuma plusiem un mīnusiem.
- 5.24. Datu atlases procesu veido vairāki posmi.

- 1. posms* *Noteikt ieinteresēto iedzīvotāju daļu, t.i., visus tos cilvēkus, kurus varētu interesēt konkrētā bankas pakalpojuma iegāde noteiktā reģionā.*
- 2. posms* *Precizēt intervijai izraugāmo cilvēku loku.* Intervijai izraugāmo personu loks ir visu to personu saraksts, kuras tiek uzskatītas par ieinteresētām personām. Ja ieinteresētās personas ir advokāti, tad, piemēram, par atlases pamatu var izmantot speciālu telefonu grāmatu vai juristu savienības biedru sarakstu.
- 3. posms* *Noteikt aptaujai izraugāmo vienību.* Šāda vienība var būt mājsaimnieces, uzņēmumi vai ģimenes. Vienības noteikšana ir jāveic pēc iespējas precīzāk. Aptaujai izraudzītā vienība ir tas personas tips, kas piedalīsies intervijā.
- 4. posms* *Atlases metodes izvēle.* Kā noteikt aptaujai izraugāmās vienības? Piemēram, var izvēlēties katru desmito, divdesmito vai simto personu,

kas uzrādīta intervijai izraugāmo personu lokā. Atlases metodes nedrīkst sašaurināt ieinteresēto personu loku. Piemēram, ja aptaujai personas tiek izraudzītas, izmantojot telefonu grāmatu, tas nozīmē, ka atlasē netiek iekļautas tās personas, kurām nav telefona, vai kuras nav iekļautas šai telefonu grāmatā. Savukārt tām personām, kuras ir uzrādītas divreiz (darba un mājas telefons), ir divkārtša iespēja tikt izraudzītām.

5. posms

Noteikt aptaujai izraugāmo personu skaitu. Svarīgi ir atrast kompromisu starp izmaksām un precizitāti. Lai noteiktu personu skaitu, var izmantot statistikas teoriju. Praksē izraudzīto personu skaitam ir jābūt tik lielam, lai tam būtu reprezentatīva nozīme attiecībā pret visu tirgu kopumā. Interesants varētu likties fakts, ka, veicot sabiedriskās domas aptauju par vēlēšanu rezultātiem, no 22 miljoniem balsstiesīgo iedzīvotāju parasti intervijām tiek izraudzīts apmēram viens tūkstošis.

6. posms

Plāna īstenošana. Noteikt, kādā veidā teorija tiks īstenota praksē. Personu izraudzīšana aptaujām ir sarežģīts darbs, un šai nodaļā ir sniegts tikai ieskicējums. Tirgus izpētes aģentūra noteikti varētu sniegt informāciju par specifiskām procedūrām personu izraudzīšanai aptaujām.

- 5.25. Kad ir izraudzītas personas veicamajai aptaujai, izvirzās nākamais jautājums - kā ar šīm personām sazināties. Ir iespējami vairāki varianti, un katram no tiem ir savas priekšrocības un trūkumi.
- 5.26. Sazināšanās un intervija ar aptaujai izraudzītajām personām notiek aci pret aci:
- uz ielas,
 - mājās,
 - darbā,
 - veikalā vai
 - speciālās telpās (piemēram, izmēģinājuma virtuvē, kur var nogaršot jaunus ēdienu paraugus).

Personiskas intervijas

- 5.27. Personiskas intervijas ir lietderīgākas gadījumos, ja aptaujas temats ir saistīts ar privātām finanšu lietām.
- 5.28. Intervijai parasti ir anketas forma, jo intervētājs sarunas laikā pieraksta atbildes uz jau iepriekš sagatavotiem jautājumiem. Personisko interviju organizēšana nodrošina augstu precizitātes līmeni, bet tai ir arī augstas izmaksas.
- a) Priekšrocības:
- 1) parasti tiek saņemts liels pieņemamu atbilžu skaits (procentuālā izteiksmē);
 - 2) mazs atteikumu skaits;
 - 3) izraudzīto personu kopumu var veidot tā, lai tas precīzāk pārstāvētu attiecīgo populāciju;
 - 4) precizitāte - pieredzējis intervētājs var noskaidrot pretrunīgus izteikumus;
 - 5) labs intervētājs var noteikt, kuros gadījumos tiek sniegta nepatiesa informācija ar iepriekšēju nodomu;

- 6) arī novērošana ir lietderīga, šādā veidā var iegūt papildu informāciju;
 - 7) ir vieglāk iegūt personiska rakstura informāciju;
 - 8) ir iespējams piesaistīt aptaujai izraudzīto personu uzmanību un iegūt vairāk informācijas;
 - 9) ir iespēja izmantot uzskates līdzekļus.
- b) Trūkumi:
- 1) katra intervija izmaksā ļoti dārgi;
 - 2) intervijas ir darbietilpīgs process;
 - 3) intervētāju algošanas un apmācību izmaksas;
 - 4) augstas ceļojumu izmaksas;
 - 5) darbs var turpināties vēlu vakarā un brīvdienās (virsstundu apmaksa);
 - 6) intervētājs var izrādīties par traucēkli patiesas informācijas iegūšanā, piemēram, var uzdot uzvedinošus jautājumus;
 - 7) izraudzītās personas var sniegt nepatiesas atbildes, lai iepriecinātu vai lai atstātu iespaidu uz intervētāju;
 - 8) var ieviesties kļūdas, pierakstot atbildes, piemēram, intervētājs var atzīmēt nepareizo kvadrātu.

Telefonintervijas

5.29. Telefoninterviju apjoms palielinās, jo gandrīz visiem cilvēkiem mājās ir telefoni.

- a) Priekšrocības:
- 1) ātrums;
 - 2) vieglāk uzraudzīt intervētājus (visi atrodas vienās telpās);
 - 3) zemas izmaksas;
 - 4) nav ceļojuma izmaksu;
 - 5) cilvēkus, kurus citādi ir neiespējami sastapt, var sazināt pa telefonu;
 - 6) cilvēkus var viegli sazināt vēlreiz.
- b) Trūkumi:
- 1) kā jau minēts, telefonu īpašnieki ne vienmēr veido reprezentatīvo iedzīvotāju grupu;
 - 2) uzmanības brīdis ir īsāks, tāpat ir vajadzīgas arī īsākas jautājumu anketas;
 - 3) nav iespējams izmantot uzskates līdzekļus, tādēļ jautājumiem jābūt viegli saprotamiem;

- 4) laiks, kurā cilvēkus var sazvānīt, ir ierobežots;
- 5) nevar izmantot novērojumus, lai iegūtu papildu informāciju.

Interviju organizēšana pa pastu

5.30. Jautājumu anketas, kas atsūtītas pa pastu, ir jāaizpilda tiem, kas tās ir saņēmuši, un ir ļoti viegli izvairīties no šādu anketu aizpildīšanas, vienkārši izmetot tās ārā. Bieži tiek sūtīti atgādinājumi, kā arī piesolītas nelielas dāvanas tiem, kas atsūtīs atbildes. Bankas var iegūt vērtīgu informāciju no pieteikumu formām, kas klientiem ir jāaizpilda, iegādājoties kādu no bankas pakalpojumiem.

a) Priekšrocības:

- 1) var veikt ģeogrāfiski plašu akciju, nepalielinot izmaksas;
- 2) zemas izmaksas - nav apjomīgs darbs - nav nepieciešamas intervijas;
- 3) intervētāji nevar sagrozīt faktus;
- 4) ar pasta palīdzību var sazināties ar jebkuru personu;
- 5) izraudzītās personas var aizpildīt jautājumu anketas savā brīvajā laikā.

b) Trūkumi:

- 1) *pašizlase* izraudzīto personu vidū. Parasti tās personas, kuras ir ieinteresētas aptaujas priekšmetā, atbild, bet klusējošais vairākums neatbild, tāpēc rezultāti nav visaptveroši;
- 2) ļoti daudzi neatbild - parasti netiek saņemti apmēram 70% atbilžu, rezultāti nav visaptveroši;
- 3) personas var pārprast jautājumus un/vai sniegt maldinošas atbildes;
- 4) jautājumiem jābūt īsiem - tas ierobežo informācijas apjomu;
- 5) process ir ļoti lēns;
- 6) nav iespējams pārbaudīt, vai anketu ir aizpildījusi tā persona, kurai anketa tika adresēta.

Intervējamo personu grupas

5.31. Dažas lielākās tirgus izpētes organizācijas no intervijām izraudzīto personu vidus veido speciālas grupas, kas piekritušas regulāri ik pēc noteikta laika perioda atbildēt uz jautājumiem. Šādu speciālu grupu veidošana ir lietderīgs paņēmieni tendenču noteikšanā. Piemēri ir:

- speciālu grupu pieaicināšana televīzijas aptaujās;
- atsevišķu patērētāju grupu aptaujas par mazumtirdzniecībā iegādātajām precēm.

Piemērotas intervēšanas metodes izvēle

5.32. Lai noteiktu vispiemērotākās intervēšanas metodes, jāņem vērā šādi faktori:

- izmaksas (pasta aptaujas ir vislētākās);

- darbietilpība (telefona metodes ir visātrākās);
- nepieciešamais precizitātes līmenis (personisko interviju metodes garantē vislielāko precizitāti);
- izraudzīto personu ģeogrāfiskais izvietojums (pasta metode ir vislētākā, ja izraudzītās personas ir izvietotas plašā teritorijā);
- izvēlētās vienības veids - kāda tipa personas ir jāintervē.

2.13. tabula

Populārākie interviju jautājumu tipi

Jautājumu tipi	Jautājumu būtība	Piemērs
1	2	3
Aizklāti jautājumi 1. Alternatīvs jautājums	Jautājums paredz vienu no divām atbildēm	Vai jūs esat X bankas klients? Jā <input type="checkbox"/> Nē <input type="checkbox"/>
2. Jautājums ar izlases atbildi	Jautājums paredz trīs un vairāk atbildes variantus	Kā jūs uzzinājāt par X banku? <input type="checkbox"/> no ģimenes locekļiem <input type="checkbox"/> no draugiem un darba kolēģiem <input type="checkbox"/> no reklāmas <input type="checkbox"/> no TV un radio <input type="checkbox"/> no biznesa partneriem <input type="checkbox"/> no preses <input type="checkbox"/> no citiem avotiem
3. Jautājums ar Likerta skalu	Jautājums paredz norādīt piekrišanas (nepiekrišanas) pakāpi	Vai nelielās bankas parasti klientu apkalpo labāk nekā lielās bankas? Pilnīgi nepiekrītu <input type="checkbox"/> Piekrītu <input type="checkbox"/> Nepiekrītu <input type="checkbox"/> Pilnīgi piekrītu <input type="checkbox"/>

		Nevaru pateikt <input type="checkbox"/>																											
4. Saistība ar vārda nozīmi	Jautājums paredz noteikto skalu starp pretējiem jēdzieniem un atbildi pēc izlases	<p>X Banka ir:</p> <table border="1"> <tr> <td>Liela</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Neliela</td> </tr> <tr> <td>Pieredz.</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Nepieredz.</td> </tr> <tr> <td>Moderna</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Konservatīva</td> </tr> </table>	Liela	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Neliela	Pieredz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Nepieredz.	Moderna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Konservatīva
Liela	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Neliela																					
Pieredz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Nepieredz.																					
Moderna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Konservatīva																					
5. Svarīguma skala	Jautājums paredz jebkura rakstura vērtējumu pēc svarīguma aptaujājamai personai	<p>Kvalitatīva apkalpošana man ir:</p> <p><input type="checkbox"/> Ārkārtīgi svarīga</p> <p><input type="checkbox"/> Ļoti svarīga</p> <p><input type="checkbox"/> Diezgan svarīga</p> <p><input type="checkbox"/> Ne visai svarīga</p> <p><input type="checkbox"/> Nav svarīga</p>																											
6. Vērtējuma skala	Jautājums paredz noteiktu vērtējumu pēc punktu sistēmas	<p>Apkalpošana X bankā ir</p> <p><input type="checkbox"/> Teicama <input type="checkbox"/> Apmierinoša</p> <p><input type="checkbox"/> Ļoti laba <input type="checkbox"/> Neapmierinoša</p> <p><input type="checkbox"/> Laba</p>																											
7. Motivējums iepirkties	Jautājums paredz rīcību pēc skalas	<p>Ja X bankā piedāvātu telefonservisu, tad gribētos:</p> <p><input type="checkbox"/> Noteikti iepirkties <input type="checkbox"/> Droši vien neiepirkties</p> <p><input type="checkbox"/> Droši vien iepirkties <input type="checkbox"/> Noteikti neiepirkties</p>																											

		<input type="checkbox"/> Varbūt arī iepirkties
Atklāti jautājumi 8. Jautājumi bez atbilžu variantiem	Jautājums paredz personīga viedokļa izteikumu	Kāds ir jūsu viedoklis par X bankas klientu apkalpošanas kvalitāti? _____ _____
9. Vārdu uztvere	Jautājums paredz noteiktus vārdus un lūgumu izteikt sākotnējo uztveri	Kāds vārds jums vispirms nāk prātā, kad jūs dzirdat šādus vārdus: Banka _____ Kreditēšana _____ Apdrošināšana _____
10. Teikuma nobeigums	Jautājums paredz pabeigt teikumu ar nolūku izteikt savu viedokli	Izvēloties banku, man vissvarīgākais ir: _____ _____
11. Stāstījuma nobeigums	Jautājums paredz pabeigt stāstījumu ar nolūku izteikt savu viedokli	Es atvēru kontu X bankā, un man piedāvāja kredītkarti ar Y limitu. Šī apkalpošana manī izraisa šādas izjūtas... _____ _____
12. Jautājums ar tematisku zīmējumu	Aptaujājamai personai rāda zīmējumu un lūdz uzrakstīt īsu stāstu par to, kas noticis un kas varētu notikt.	

Datu analīze

- 5.33. Kad ir sagatavota jautājumu anketa, izraudzīti aptaujām nepieciešamie cilvēki, apmācīti intervētāji (ja tādi tiek izmantoti) un veikts eksperimentālais tests, var uzsākt izpēti plāna īstenošanu. Šā procesa uzsākšanai ir nepieciešams saņemt atpakaļ noteiktu skaitu aizpildītu (iepriekš izsūtītu) jautājumu anketu. Saņemtā informācija ir jāizanalizē un rezultāti jāapkopo izpēti ziņojumā. Šis process sastāv no vairākiem posmiem.

Rediģēšana

- 5.34. Šai posmā tiek pārbaudīts, vai saņemtās jautājumu anketas ir pilnīgi, precīzi un pareizi aizpildītas. Bieži dažādās jautājumu anketās tiek iekļauti kontroles jautājumi, kas vēlāk ļauj pārlicināties, vai aizpildītās anketas nesatur pretrunīgu informāciju. Ir jāpieņem lēmums, kā rīkoties gadījumos, kad anketas nav pilnīgi aizpildītas.

Kodēšana

- 5.35. Lai veiktu datorizētu informācijas analīzi, saņemtajām atbildēm ir jāpiešķir attiecīgi kodi. Parasti kodi ir jau iekļauti jautājumu anketās, un tajās uzrādītā informācija jau pēc rediģēšanas var tikt ievadīta datorā. Parasti iepriekš ir viegli iekodēt atbildes uz slēgtajiem, izvēles un pakāpeniskajiem jautājumiem. Visgrūtāk ir iekodēt atbildes uz atklātiem jautājumiem, un to parasti veic pieredzējuši izpētes darba speciālisti, pamatojoties uz saņemto atbilžu variantiem. Kodējot atbildes uz atklātiem jautājumiem, ir ļoti viegli pazaudēt atsevišķas atbilžu detaļas un nokrāsu (šie apstākļi neļauj atklātiem jautājumiem ieņemt svarīgāko vietu informācijas iegūšanas procesā).

Vertikālās tabulas

- 5.36. Pēc informācijas rediģēšanas un kodēšanas seko informācijas sakārtošana tabulās, atbildes tiek sadalītas vairākās kategorijās. Šā procesa gaitā ir iespējams noteikt atbilžu procentuālo proporciju - parasti atbildes, kuras attiecas uz katru atsevišķo kategoriju, tiek atspoguļotas procentuālā izteiksmē attiecībā pret kopējo atbilžu skaitu. Šis vienkāršais paņēmieni nodrošina lietderīgu informācijas pārskatu. Piemēram, atbildētāju ienākumu līmeni var izteikt šādi:

<i>Ls gadā</i>	<i>Atbildētāju skaits</i>	<i>%</i>
Mazāk par Ls 10 000	243	46,3
Ls 10 000 - Ls 19 999	219	41,7
Ls 20 000 un vairāk	63	12,0
Kopā	525	100

Vertikāli horizontālas tabulas

- 5.37. Analīzes nākamajā posmā atbildes var aplūkot attiecībā pret diviem mainīgajiem; piemēram, konkrēta bankas pakalpojuma iegāde varētu tikt salīdzināta ar atbildētāja ienākumu līmeni, lai noteiktu, vai šie divi faktori ir savstarpēji saistīti. Šāda analīze sniedz padziļinātu ieskatu saņemtajās atbildēs. Šai piemērā, ja izrādītos, ka ienākumu līmenis ietekmē konkrētā bankas pakalpojuma iegādi, attiecīgi būtu jāveido arī mārketinga stratēģija. Ir tāds statistikas tests - *či-kvadrāts* (χ^2); to var izmantot, lai noteiktu, vai divi mainīgie ir savstarpēji neatkarīgi, vai savstarpēji saistīti.
- 5.38. Attiecības starp diviem mainīgajiem var noskaidrot, izmantojot vertikāli horizontālās tabulas. Piemēram, ja ir savākta informācija par bankas klientu vecumu un ienākumu līmeni, tad šāda veida tabula dod iespēju sasaistīt šos divus mainīgos. Šis process atklāj vairāk informācijas par klientiem.

2.14. tabula**Vertikāli horizontālā tabula: klientu vecums un ienākumu līmenis**

<i>Ienākumi</i>	<i>Mazāk nekā Ls 6,000</i>	<i>Ls 6,001 - Ls 10,000</i>	<i>Ls 10,001 - Ls 15,000</i>	<i>Ls 15,001 - Ls 20,000</i>	<i>Ls 20,000 un vairāk</i>	<i>Kopā</i>
<i>Vecuma grupa</i>						
18-24	180	130	92	20	20	440

25-34	130	275	230	135	62	832
35-54	80	204	290	325	173	1,072
55-64	60	95	302	265	192	914
65 un vairāk	440	183	53	25	18	719
Kopā	890	887	967	770	463	3,977

- 5.39. Šis piemērs uzskatāmi rāda, ka, izmantojot vertikāli horizontālās tabulas, ir iespējams iegūt daudz detalizētāku pārskatu. Lai gan katrā ienākumu līmenī ir apmēram vienāds klientu skaits (izņemot visaugstāko ienākumu iedaļu), horizontālās vecuma grupas uzrāda ļoti atšķirīgu ainu. Jaunākajās un vecākajās vecuma grupās pārsvarā dominē zems ienākumu līmenis, bet vidēja vecuma grupai (25-64 gadi) ir raksturīgs augsts ienākumu līmenis.
- 5.40. Vertikāli horizontālās tabulas noder klientiem raksturīgo pazīmju noteikšanā, kas vēlāk palīdz noteikt tirgus segmentus un mārketinga kampaņu mērķus.
- 5.41. Dati, kas tiek apstrādāti, ir iegūti no samērā šaura cilvēku loka, kas, cerams, pārstāv visu tirgu. Tomēr tas ir riskants pieņēmums, jo var izrādīties, ka izvēlēta cilvēku grupa nebūt nepārstāv visu tirgu. Ja tas tā ir, tad mēģinājumi izdarīt secinājumus par tirgu, kurā ietilpst miljoniem cilvēku, balstoties uz 3977 cilvēku piemēru (atbilstoši tabulai), dos diezgan neprecīzus rezultātus. Tātad ir skaidri redzams, kādu finansiālu risku uzņemas bankas, kas izstrādā plaša mēroga mārketinga kampaņas.
- 5.42. Tāpēc ir nepieciešams pārbaudīt secinājumus, kas balstīti uz informāciju, kura iegūta no intervijām izvēlētajās cilvēku grupas. Banka gribēs turpināt konkrēto mārketinga kampaņu, ja tai būs pārliecība, ka secinājumi ir precīzi vismaz par 98%, bet atteiksies no kampaņas, ja precizitāte sasniegs tikai 95%. Neprecizitātes iespēju var aprēķināt, izmantojot statistikas metodes. Piemēram, balsošanas rezultāti vēlēšanu laikā vienmēr tiek kvotēti, pieļaujot iespējamo novirzi (teiksim, + vai - 3%). Ir izveidotas vairākas statistikas metodes, lai noteiktu statistiskās analīzes rezultātu *precizitātes līmeni*.
- 5.43. *Izplatītākās statistikas metodes ir:*
- eksponentfunkciju analīze.* Tā parāda tendences, ņemot vērā datus, izlīdzinot izteiktos kāpumus un kritumus. Piešķir lielāku nozīmi nesenākiem datiem.
 - regresiju analīze.* Salīdzina vairākus datu kopumus, lai noskaidrotu, vai tajos vērojamās tendences ir savstarpēji saistītas.
 - korelācija.* Parāda, cik lielā mērā datu kopas ir savstarpēji saistītas.
 - faktoru analīze.* Parāda faktoru savstarpējo mijiedarbību, salīdzinot tos ar teorētiski izvēlētu faktoru kopu.
 - jēgas testēšana, piemēram, t-testi.* Pārbauda, vai aptaujas rezultāti ir ticami, vai arī iegūtās tendences ir radušās vienkāršās sagādīšanās rezultātā.

Mācību kursa ietvaros šīs metodes detalizētāk netiks iztirzātas.

Rezultātu interpretācija

- 5.44. Liela uzmanība jāpievērš rezultātu interpretācijai. Daudz tiek diskutēts par to, vai tirgus izpētes speciālistu pienākums ir piedāvāt klientiem jau gatavus secinājumus, un kādus. Vieni iesaka dot klientiem tikai faktus, atstājot interpretāciju pašu klientu ziņā. Pretējs viedoklis ir tāds, ka tirgus izpētes speciālistiem ir jāveic iegūto rezultātu interpretācija un jāizdara secinājumi, pamatojoties uz iegūto informāciju.

Galīgais ziņojums

5.45. Tirgus izpētes ziņojuma saturs ir atkarīgs no tajā izklāstītā temata, bet ir jāievēro noteikta ziņojuma struktūra, kas atbilstu vispārpieņemtām ziņojumu formām. Piemēram:

- nosaukums un satura rādītājs;
- ievads;
- secinājumu kopsavilkums;
- detalizēts izpētes gaitā veikto darbu apraksts;
- detalizēti secinājumi un ieteikumi;
- pielikumi, tabulas, diagrammas;
- atsauksmes.

Mārketinga informācijas sistēmas

5.46. Mārketinga informācijas sistēmu (MIS) mērķis ir nodrošināt sistemātisku, lietderīgu, pielietojamu mārketinga informāciju organizācijai, ko tā izmantotu lēmumu pieņemšanai. Tāpēc individuālos tirgus izpētes projektus var uzskatīt par neatņemamām MIS sastāvdaļām. MIS izstrādāšana jāsāk ar lēmumu pieņemšanas procesam nepieciešamās informācijas noteikšanu un tikai pēc tam jādome par datu bāzes izveidošanas tehnisko pusi. MIS sastāv no trim komponentiem, kuriem nepieciešama plānošana.

- a) *Datu ievadīšana.* Sākumpunkts šai procedūrai varētu būt jau esošie dati par klientiem. Šo informāciju var izmantot, lai noteiktu, kāda veida pakalpojumus katrs klientu tips izmanto. Laika gaitā šo informāciju pēc vajadzības var mainīt un paplašināt, izmantojot specifisko tirgus izpētes projektu rezultātus.
- b) *Datu grupēšana.* Kad dati ir savākti, tie ir attiecīgi jāagrupē, lai tos varētu izmantot lēmumu pieņemšanas procesā. Datu manipulācijas principi jau ir minēti šās nodaļas pirmajā apakšnodaļā, t.i., savāktā informācija ir jāapkopo, lai noteiktu esošās tendences un galvenās tirgus iezīmes.
- c) *Apstrādāto datu iegūšana.* Kad dati ir sakārtoti tādā kārtībā, lai tos varētu izmantot speciālisti, kuriem ir jāpieņem lēmumi, ir jānosaka, kas un kādā veidā saņems datus no sistēmas. Iegūto informāciju var izmantot dažādu mārketinga lēmumu pieņemšanai.

5.47. Mārketinga informatīvā sistēma bankā.

Tajā ietilpst organizatoriski saistītas vienības, kas nodarbojas ar iekšējās un ārējās informācijas savākšanu, analīzi, apstrādi, uzglabāšanu, pārraidi un aizsardzību, kā arī ziņu sniegšanu bankas vadībai.

Mārketinga informatīvā sistēma bankā veic šādas funkcijas:

- kvalitatīvas finanšu un saimnieciskās darbības informācijas iegūšanu;
- nodrošina savākto ziņu uzglabāšanu, pārraidi, sadali un aizsardzību no nesankcionētas pieejas;
- veic sistemātisku operatīvo un arhīva ziņu analīzi, nosakot bankas darbības efektivitātes novērtēšanas rādītājus;
- nodrošina patērētāju pieeju informācijai par bankas darbību jebkurā attālumā;
- veic bankas darbinieku apmācību, sistemātiski izplatot darbiniekiem informatīvo biļetenu par

bankas darbību;

- pilnveido savas darbības metodes un seko mārketinga informatīvās sistēmas budžeta efektīvai izlietošanai.

Lai izveidotu un uzturētu MIS, ir nepieciešams:

- pietiekošas jaudas datori un iekšējais tīkls, lai organizētu integrētu informācijas plūsmu;
- visu MIS lietotāju augsts sagatavotības līmenis, lai efektīvi to izmantotu ikdienā un nejustu bailes vai diskomfortu tās izmantošanā;
- pietiekoši spēcīgu sakaru kanālu izmantošana, lai pieslēgtos globāliem un vietējiem informācijas tīkliem;
- izstrādāt un ieviest loģiskus iekšējās sistēmas rādītājus, lai tos savāktu, uzglabātu, aprēķinātu un analizētu;
- izstrādāt un ieviest metodoloģiju datu vākšanai, uzglabāšanai, aprēķiniem, analīzei un datu interpretācijai;
- MIS plašas pielietošanas organizēšana mārketinga un vadības uzdevumu risināšanai.

Tirgus izpēte un jaunu produktu izveidošana

5.48. Pagātnē tirgus izpēte tikpat kā nemaz netika izmantota jaunu produktu veidošanā. Galvenie iemesli tam bija sekojoši:

- a) Konkurentiem nebija nekādu problēmu kopēt pakalpojumus.
- b) Grūtības, kā:
 - 1) jauno produktu būtības izskaidrošana intervijai izvēlētajām cilvēku grupām;
 - 2) saprātīgu atbilžu saņemšana bremsēja tirgus izpēti.
- c) Izpētes izmaksas.
- d) Vadību interesēja tikai jaunu produktu ieviešana tirgū, tāpēc tirgus izpēte tika uzskatīta par nevajadzīgu pasākumu.
- e) Patērētāju ieinteresētības trūkums sarežģīja tirgus izpētes procesu, un rezultāti nebija visai apmierinoši.
- f) Atdrošināšanas produktu privātais raksturs izraisīja patērētājos nevēlēšanos atklāt informāciju par personisko finanšu stāvokli.

5.49. Izstrādājot jaunu produktu vai pakalpojumu veidu, mārketinga komponentiem tiek piešķirta liela nozīme, jo tie palīdz pārliecināties, vai bankas darbība ir orientēta uz pareizajiem klientu tipiem. Izpēte ir jāveic attiecībā uz šādiem mārketinga komponentiem:

- a) *Produkts.* Jauna produkta/pakalpojuma izpētes procesi ir aprakstīti nākamajās nodaļās. Šiem procesiem ir jānosaka, vai ir pieprasījums pēc attiecīgā produkta/pakalpojuma un vai banka ir spējīga šo pieprasījumu apmierināt.
- b) *Cena.* Tikpat svarīgi, kā izstrādāt produktu/pakalpojumu raksturojumu, ir izveidot pieprasījuma tabulu, lai noteiktu, kā mainās pakalpojumu pieprasījuma līmenis atkarībā no cenu līmeņa. Runājot par finanšu pakalpojumiem, klientus var mulsināt pakalpojumu cenas. Piemēram, ja runa ir par investīciju produktiem, klients katru reizi, kad tiek saņemta peļņa no investīcijām, maksā konkrētu summu bankai; pakalpojuma cena nav investēto līdzekļu summa, bet gan

komisijas nauda.

- c) *Vieta*. Tā kā pakalpojumi nav taustāmi, tos nevar izplatīt tāpat, kā iepakotas preces. Tomēr ir svarīgi, lai *informācija* par attiecīgo produkta veidu tiktu plaši izplatīta. Atsevišķas klientu grupas var izrādīt neapmierinātību attiecībā uz konkrētiem izplatīšanas mehānismiem.
- d) *Veicināšana*. Reklāmas stratēģijas izveidošanā svarīga nozīme var būt tirgus izpētei. Reklāma, tāpat kā produkti, var tikt orientēta uz konkrētām patērētāju grupām, un patērētāju atbildes reakciju var izvērtēt.
- e) *Procesi*. Tirgus izpēte var noteikt klientiem vispiemērotākos procesus pakalpojumu nodrošināšanai vai konkrētu operāciju veikšanai. Var tikt izveidotas speciālas veidlapas, ko aizpildīt. Tas varētu būt vienkāršs kvalitatīvās izpētes piemērs.
- f) *Materiāli apliecinājumi*. Lielākajai daļai banku tas nozīmē atsevišķu filiāļu orientāciju uz konkrētu pakalpojumu sniegšanu. Ir diezgan neiespējami, ka tā varētu mainīties viena atsevišķa finanšu pakalpojumu produkta dēļ, izņemot gadījumus, ja ir veikta speciāla pienākumu sadalīšana starp filiālēm. Izpēte būtu nepieciešama, lai noteiktu, vai šāds pasākums ir sekmējis arī pārējos komponentus.
- g) *Cilvēki*. Lai noteiktu *cilvēku* efektivitāti, tiek izmantotas klientu aptaujas anketas utt. Ir maz tādu jautājumu, kas būtu attiecināmi tikai uz vienu atsevišķu produktu.

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Kas ir tirgus segmentācija?
2. Kādus tirgus segmentācijas veidus jūs varat nosaukt?
3. Kas ir *ģimenes dzīves cikls*?
4. Kas jāņem vērā, analizējot klientu - juridisko personu tirgu?
5. Kas ir mērķtirgus?
6. Kādi ir mērķtirgus izvēles iespējamie varianti?
7. Kādēļ ir svarīga tirgus izpēte?
8. Nosauciet tirgus izpētes galvenās jomas un pētījumu virzienus.
9. Kādas ir atšķirības starp kvantitatīvo un kvalitatīvo izpēti?
10. Kas ir primārie un sekundārie pētījumi?
11. Kā tiek izdarītas aptaujas?
12. Kā izvēlēties intervēšanas metodi?
13. Kāds ir mārketinga informatīvo sistēmu mērķis un funkcijas bankā?

3. nodaļa

MĀRKETINGA KOMPLEKSS

Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Produkti: pētīšana, plānošana, realizācija
2. Produktu portfeļa plānošana;
3. Jaunu produktu izveidošana.
4. Cenu noteikšana
5. Pārdošanas veicināšanas veidi un to budžets

1. PRODUKTI: PĒTĪŠANA, PLĀNOŠANA, REALIZĀCIJA

- 1.1. Mārketinga komplekss ir svarīgs jebkuras mārketinga stratēģijas instrumentu komplekts. Attiecīgi saskaņojot visus mārketinga komponentus, banka var izveidot produktu, kas atbilst konkrētam tirgus sektoram. Atsevišķu mārketinga komponentu nozīme ir atkarīga no produkta veida un klientu tipa, kam attiecīgais produkts ir paredzēts. Tā, piemēram, reklāmai televīzijā var būt galvenā loma mārketinga komponentu vidū attiecībā uz plaša patēriņa precēm, bet šādai reklāmai nav sevišķas nozīmes, ja tiek reklamēti specifiski produkti kādai konkrētai rūpniecības nozarei.
- 1.2. Lai gan atsevišķo komponentu relatīvā nozīme ir atkarīga no konkrētās situācijas, pats produkts jebkurā gadījumā ir svarīgākais mārketinga komponents. Galu galā, ja produktam nav tādas kvalitātes, kādu pieprasa patērētāji, ja tā cena nav salīdzinoši zema, tad attiecīgas veicināšanas un efektīvas izplatīšanas kombinācija nespēs kompensēt attiecīgā produkta kvalitātes trūkumus. Ja banka nevarēs piedāvāt labas formas un kvalitātes produktus, tai nebūs konkurētspējīgas bāzes veiksmīgai ilgtermiņa darbībai tirgū.
- 1.3. **Produkta, kā mārketinga kompleksa komponenta, analīzei ir jāaptver trīs aspekti:**
 - a) kā banka pārvalda un attīsta dažādus *produktu veidus*, kuri konkrētā laikā atrodas tās rīcībā;
 - b) vispārējā *produktu portfeļa* pārvaldīšana un tas, kādā veidā tiek pieņemti lēmumi par produktu paturēšanu vai izņemšanu no piedāvājuma;
 - c) *jaunu produktu izstrādes* process.
- 1.4. Produkti pastāvīgi mainās atkarībā no patērētāju vēlmēm. Vislielākās problēmas rodas tieši finanšu pakalpojumu tirgū, kur nestabilā tirgus situācija un mainīgie konkurences apstākļi ir stimulējuši krāsas izmaiņas produktos, kurus var piedāvāt un kurus piedāvā daudzās finanšu institūcijas. Tā kā patērētāju vajadzības (kā arī produktu piedāvājums) nav konstantas, ir jāsaprot, ka daudzi produkti vairs nav piemēroti tirgum, nav pietiekami rentabli un tāpēc ir jāizņem no apgrozības. Vienlaicīgi ir jāuzlabo jau esošie produkti un jāizstrādā jauni produkti.
- 1.5. Vissvarīgāk šai procesā ir pārlicināties, ka piedāvātais produktu klāsts atbilst vispārējai mārketinga stratēģijai, vai precīzāk - produktu klāsts ir attiecīgi jākontrolē tā, lai tas atbilstu dažādo tirgus segmentu vajadzībām. Nepietiekams produktu klāsts, kas atstāj neaizpildītas nišas tirgū, dod ideālu

iespēju jauniem konkurentiem ielauzties tirgū.

Kas ir produkts?

1.6. Patērētāji produktu neiegādājās paša produkta dēļ, bet gan to *priekšrocību dēļ, kādas attiecīgais produkts tiem piedāvā*. Koncentrēšanās uz pašu produktu var novest pie tā dēvētās *mārketinga tuvredzības*. Patērētājs, kas iegādājas urbi, neiegādājas to tikai tāpēc, lai tam piederētu urbis. Viņš to iegādājas tāpēc, lai ar to izurbtu caurumus tur, kur tas nepieciešams. Tāpat arī patērētājs, kas iegādājas pensiju plānu, nedara to tāpēc, lai kļūtu par pensiju plāna īpašnieku, bet gan tāpēc, ka viņam ir nepieciešama finansiāla drošība nākotnē. Tāpēc, domājot par produktiem, ir jādomā nevis par produkta īpašībām, bet gan par *vajadzībām*, kuras attiecīgais produkts apmierina.

1.7. F.Kotlers sniedz šādu produkta definīciju:

Produkts - tas ir viss, kas var apmierināt cilvēka vajadzības un vēlmes un tiek piedāvāts tirgū ar mērķi saistīt cilvēku uzmanību, aicinot to iegādāties un lietot.

Produkti var būt:

- fiziski objekti jeb preces,
- pakalpojumi,
- idejas,
- cilvēki,
- vietas,
- organizācijas.

Piemēram, automobiļi un mājas, zobu pasta un zemesgabali, darbs un brīvais laiks, idejas un politiskie uzskati, izglītība un atpūta, veselība, ārējais izskats - tas viss ir, vai var kļūt par precī noteiktos apstākļos.

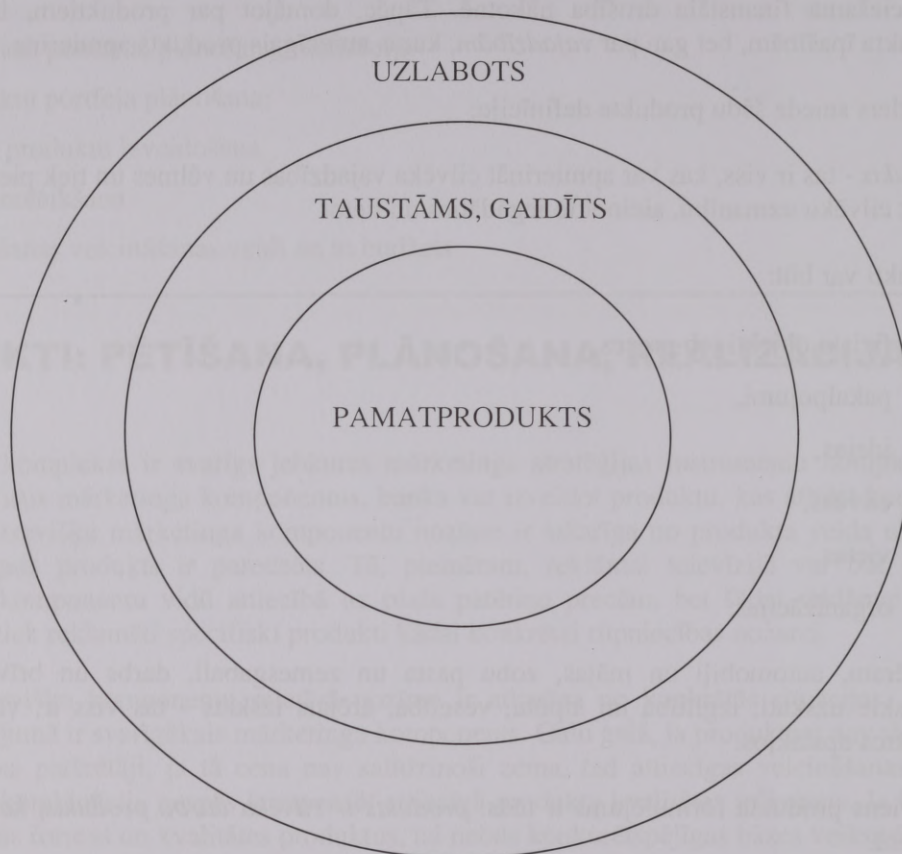
Vēl viens produkta formulējums ir tāds: *produkts ir cilvēka darba produkts, kas piedalās apmaiņas procesā*.

Diemžēl mūsdienās par precī ir kļuvušas tādas Dieva dotas lietas, kā svaigs gaiss, tīrs ūdens un klimatiskie apstākļi, kā arī politiskie uzskati (vai to trūkums), vietas reitingos, raduraksti, piederība kādai valstij vai grupai (piemēram, klubam). Šodien daudz ko var nopirkt par naudu vai lielu naudu. Ja padomā kaut vai, par kādu augsti apmaksātu precī ir kļuvis cilvēka ķermeņa skaistums - pazīstamu modeļu honorāri pārsniedz firmu budžetus.

1.8. Tomēr produkta koncepcija ir daudz sarežģītāka. Produkta analīzi var veikt trīs līmeņos.

- a) Jebkuram konkrētam produkta veidam piemīt būtiskas pamatīpašības. Šīs īpašības ir līdzīgas visiem produktiem, kuri ietilpst šai produktu veidā. Visu urbju kopīgā īpašība ir tā, ka ar tiem var izurbt caurumus, bet visu norēķinu kontu kopīga pazīme ir iespēja veikt naudas pārskaitīšanas operācijas, izmantojot šos kontus. Šīs īpašības veido *pamatproduktu*. Šai līmenī visi attiecīgie produkti būtībā ir vienādi.
- b) Atšķirības sāk parādīties nākamajā līmenī, kuru veido t.s. *taustāmie* vai *gaidītie produkti*. Šai līmenī produkts tiek *papildināts* ar daudzām īpašībām, kuras par nepieciešamām uzskata patērētāji. Šīs īpašības var būt firmas zīme, iepakojuma veids, kvalitāte un citas papildus (ne tik svarīgas) īpašības. Parasti tieši taustāma produkta līmenī rodas vislielākā konkurence starp produktu/pakalpojumu piedāvātājiem.

- c) Produkta koncepcijai ir vēl trešais līmenis, t.s. *uzlabotais produkts*. Uzlabotais produkts aptver tos produkta papildu aspektus un tādas produkta īpašības, kādas patērētājs nemaz nebija cerējis sagaidīt, tādējādi dodot iespēju bankai ieņemt salīdzinoši izdevīgu pozīciju tirgū. Uzlabotā produkta īpašības parasti izpaužas patērētāju apkalpošanas formā. Produktu var *papildināt* ar konkrētām īpašībām (piemēram, procentu maksājumiem par norēķinu kontiem, konsultācijām utt.), kas sākotnēji tiek piedāvātas kā *papildinājumi*. Taču ļoti drīz patērētāji tās sāk uzskatīt par ierastām produkta īpašībām.



3.1. attēls – Produkta koncepcija.

- 1.9. Izstrādājot produktu, galvenā uzmanība ir jāpievērš tām produkta pamatīpašībām, kas ir vitāli nepieciešamas, lai produkts atbilstu patērētāju vajadzībām. Pārējās īpašības ir *jāpievieno*, lai produkts atšķirtos no konkurentu piedāvājumiem, vienlaikus atbilstot patērētāju vajadzībām. Ja banka var piedāvāt kaut ko tādu, kas ievērojami atšķiras no konkurentu piedāvātā, tā rada sev nepieciešamo pamatu salīdzinošo priekšrocību tālākai attīstīšanai un veidošanai.

Pakalpojumi

- 1.10. Kā jau teikts, pakalpojumi atšķiras no precēm. Pakalpojumiem ir raksturīga netaustāmība, nedalāmība un neviendabīgums. Potenciālas mārketinga problēmas var rasties sarežģītības līmeņa dēļ, kas raksturīgs daudziem finanšu pakalpojumiem. Vēl viena atšķirība, kas sakņojas pakalpojumu nedalāmības īpašībā, ir tā, ka klientiem bieži rodas grūtības pašā finanšu pakalpojuma un tā piegādes (sniegšanas) konstatēšanā. Ir svarīgi atcerēties, ka pakalpojumu piegāde (sniegšana) ir cieši saistīta ar pašu finanšu pakalpojumu un bieži tiek uzskatīta par tā sastāvdaļu. Tāpēc daži pakalpojumu piegādes (sniegšanas) aspekti tiek uzskatīti par pamatprodukta (vai taustāmo produktu) sastāvdaļām, bet pārējie

- par uzlaboto produktu sastāvdaļām.

Produktu kategorija, forma un zīmols

1.11. Mārketinga produktus iedala arī šādi:

- a) Produktu *kategorija*. Tā ir plaša produktu grupa, piemēram, automobiļi, veļas mazgājamās mašīnas u.c. To veido iepriekšminētie pamatprodukti.
- b) Produktu *forma*. Tā sīkāk klasificē dažādus produktu veidus vienas produktu kategorijas ietvaros. Tāda produkta, kā automobiļi, formai var būt vairākas kategorijas, tostarp piecdurvju pikapi, automobiļi ar četrriteņu piedziņu, kravas automobiļi.
- c) Preces *zīme*. Tā apzīmē konkrētas produkta formas zīmolu (vai ražotāju). Piemēram, *Ford Fiesta*, *Vauxall Nova*, un *Rover Metro* ir vienas un tās pašas produkta formas piemēri.

Preces zīme

1.12. *Preces zīme* ir vispārējs termins, kas ietver preces nosaukumu, dizainu, simboliku u.tml. *Preces zīmes nosaukums* ir attiecināms uz burtiem, vārdiem vai vārdu grupām. Savukārt patērētājs ar *preces zīmes tēla* palīdzību atšķir konkrēta uzņēmuma produktus no konkurentu produktiem.

1.13. Preces zīme, saukta par marku jeb angļu *brand* ir ieguvusi jaunu, latviskotu nosaukumu - zīmols. Svarīgi ir šādi zīmolu veidi:

- a) zīmola vārds (*brand name*), ko var izteikt vārdiski vai skaitliski (piemēram, *Lāse*).
- b) zīmola zīme (*brand mark*) ir zīmola grafiskā daļa, simbols, logo, vai dizains (piemēram, *Coca-Cola* īpašais rakstības veids).
- c) firmas vārds (*trade name*) ir uzņēmuma pilns juridiskais nosaukums (piemēram, Akciju sabiedrība Laima)
- d) tirdzniecības zīme (*trade mark*) ir zīmols vai tā daļa, kas ir juridiski reģistrēta (piemēram, KODAK ir pazīstama kā preču zīme, bet firmas vārds ir EASTMAN KODAK COMPANY).

1.14. Preces zīmes identificēšana var sākties ar vārdu, piemēram, *Kleenex*, *Ariel*, bet turpināties ar dažādām vizuālām pazīmēm, kam būtu jāveicina pieprasījums pēc konkrēta produkta. Šādas papildu pazīmes var būt: apdruka, krāsa, iepakojums un devīze.

1.15. Ļoti bieži preces zīmes nosaukumā ir iekļautas produktu vēlamās īpašības.

1.16. Preču zīmes tiek radītas šādu iemeslu dēļ:

- a) Lai diferencētu produktu formas.
- b) Preču zīmes nosaukums ir nepieciešams, lai klienti varētu iegādāties reklamēto produktu.
- c) Preču zīmes ir nozīmīgas pašapkalpošanās procesā pašapkalpošanās veikalos.
- d) Cenu starpības nozīme precēm un pakalpojumiem kļūst mazāk nozīmīga.
- e) Klientu uzticība kādai konkrētai preces zīmei ļauj ražotājam labāk kontrolēt mārketinga stratēģiju un dod iespēju izvēlēties izplatīšanas kanālus.
- f) Ir iespējams ieviest citus produktus, paplašinot jau esošo preces zīmi, ko klienti labi pazīst (*preces zīmes paplašināšanas stratēģija*).
- g) Preces zīme atvieglo pārdošanas procesu.

- h) Preces zīme vienkāršo arī tirgus segmentācijas procesu.
- 1.17. Lēmuma pieņemšana par to, vai preces zīmes nosaukums būtu jāpiešķir produktu virknei, vai katram produktam atsevišķi, ir atkarīga no vairākiem faktoriem.
- a) Ja preces zīme ir saistīta ar noteiktu kvalitāti, tad visām precēm, kurām piešķirta šī preces zīme, ir jāatbilst noteiktam standartam. Piemēram, Lielbritānijas lielveikals *Marks&Spencer* ļoti veiksmīgi ir piešķīris preces zīmi *St.Michael* veselai savu produktu virknei. Šī preces zīme attiecas gan uz apģērbu, gan pārtiku. *Marks&Spencer* preces zīmes tēls ietver kvalitāti un cenas atbilstību preces vērtībai.
- b) Ja uzņēmums ražo preces ar atšķirīgu kvalitāti (vai cenu) dažādiem tirgus segmentiem, nebūtu saprātīgi piešķirt vienu un to pašu preces zīmi produktiem ar atšķirīgu kvalitāti. Tas atturētu tos pircējus, kuri veido tirgus segmentu, kurā galvenā vērtība tiek pievērsta kvalitātei un attiecīgi augstākai cenai.
- 1.18.

3.1. tabula

Preces zīmes stratēģija

<i>Preces zīmes stratēģija</i>	<i>Apraksts</i>	<i>Nozīme</i>
Ģimenes preces zīme	Ģimenes vārda spēks tiek izmantots, lai palīdzētu produktiem.	Ģimenes preces zīmes tēlu var attiecināt uz veselu produktu grupu.
Preces zīmes paplašināšana	Jaunas garšas, izmēri, utt.	Liela patērētāju uzticība esošajai preces zīmei.
Vairākas preces zīmes	Dažādi nosaukumi līdzīgiem produktiem, kas kalpo līdzīgu patērētāju vajadzību apmierināšanai.	Patērētāji iegādājas dažādu preču zīmju produktus.

- 1.19. Runājot par preces zīmi finanšu sektorā, jāatceras, ka to šai sfērā ir diezgan grūti izmantot. Bankām ir jāizmanto savs vispārējais tēls. Ir grūti veikt produktu diferenciaciju (visi norēķinu konti ir samērā līdzīgi).

Faktori, kas ietekmē produktu stratēģiju

- 1.20. Tāda mārketinga kompleksa komponenta, kā produkta, veiksmīga pārvaldīšana ir atkarīga no tā, kā tiek veikta produktu pārraudzība, kāda ir produktu *uzvedība* tirgū un kādas ir tirgus prasības. Tādējādi banka iegūst informāciju, kas tai nepieciešama, lai mainītu esošos produktus un izstrādātu jaunus produktus. *Tirgus izpēte* ir svarīga šā procesa sastāvdaļa, jo tā nodrošina bankai nepieciešamo informāciju par jaunākajām tendencēm tirgū un tirgus reakciju. Tirgus izpēti var veikt speciālu pētījumu formā, lai novērtētu patērētāju attieksmi un prasības, bet to var veikt arī neformālas novērošanas ceļā vai saņemot atsauksmes no pārdevējiem, kas pastāvīgi kontaktējas ar pircējiem.
- 1.21. Lai gan novērošanas procesam ir jābūt ilgstošam, tas nenozīmē, ka arī produktu uzlabošana un modifikācija ir jāveic tikpat ilgā laika posmā. Ja izmaiņas produktos ir pārāk lielas, tās kļūst neproduktīvas. Neviena no bankām nespēj izsekot visām izmaiņām klientu prasībās un tirgus situācijā, jo tas prasītu ievērojamus līdzekļus, varētu izraisīt apjukumu potenciālo pircēju vidū un

sarūgtinātu esošos klientus, kas jūtas apmierināti ar piedāvāto produktu klāstu. Tātad ir nepieciešams saglabāt līdzsvaru.

1.22. Galvenie faktori, kas ietekmē produktu klāsta stratēģiju banku sektorā, ir šādi:

- a) likumdošana,
- b) klienti,
- c) konkurenti,
- d) iekšējie faktori.

Likumdošana

1.23. Finanšu likumdošana kopā ar vispārējo valsts politiku var sekmēt jaunu produktu izstrādi, bet var arī to kavēt. Valsts politika, piemēram, privatizācijas veicināšana, rada plašas mārketinga darba iespējas.

Klienti

1.24. Klientu vajadzībām un prasībām ir noteicošā loma, bankām izvēloties finanšu pakalpojumu piedāvājumu klāstu. Vērojot klientus (gan privātpersonas, gan juridiskas personas), ir ļoti svarīgi nošķirt klientu vajadzību attīstības tendences īsā un ilgā laika posmā. Produktu modifikācija vai jaunu produktu izstrāde ir jāveic, reaģējot uz nozīmīgām izmaiņām klientu vajadzībās, prasībās un attieksmē.

Konkurenti

1.25. Konkurentu (citas bankas un finanšu institūcijas) regulāra novērošana sniedz nozīmīgu informāciju, kas nepieciešama produktu stratēģijas virzienu noteikšanai. Informācija par izmaiņām konkurentu mārketinga komponentos vai produktu klāstā var dot priekšstatu par tirgus tendencēm. Ņemot vērā, cik vienkārši ir atdarināmi finanšu pakalpojumi, konkurentu produktu novērošana ir vērtīgs sākumpunkts jaunu produktu izstrādes procesā. Tas palīdz ietaupīt līdzekļus, turklāt jaunajam produktam ir mazākas izredzes piedzīvot neveiksmi. Tomēr atdarināšanai vai kopēšanai ir arī negatīvie aspekti, jo vienkārša konkurentu produktu atdarināšana var novest arī pie konkurentu kļūdu atkārtošanas un novirzīšanās no pamatstratēģijas.

Iekšējie faktori

1.26. Pievērsoties produktu attīstībai un izmaiņām produktos, ir svarīgi uzraudzīt arī bankas iekšējos faktoros (piemēram, izmantojot mārketinga revīziju). Ārējie faktori (tādi, kā iepriekš aprakstītie), norāda uz iespējām un riskiem, kādi ir parādījušies tirgū. Iekšējo faktoru analīze palīdz noteikt veidu, kādā banka var reaģēt uz radušos situāciju. Tāpēc ir pilnībā jāpārzina bankas rīcībā esošie līdzekļi, vadības un personāla iemaņas un iespējas, lai pārliecinātos, ka banka spēs izmantot tirgus piedāvātās iespējas.

Produktu klāsta stratēģija

1.27. Lielākā daļa banku piedāvā dažādus produktus dažādām patērētāju grupām. Piemēram, klīringa bankas apkalpo gan milzīgas starptautiskas organizācijas (kuru apgrozījums sastāda miljoniem dolāru), gan bērnus, (kuru krājkontos ir ieskaitīti daži desmiti latu). Produkti, kā mārketinga kompleksa komponenti, ir tieši saistīti ar attiecīgo produktu klāsta izveidi. Iespējamā bankas piedāvāto pakalpojumu struktūra ir parādīta tālāk. Tajā ir iekļauti dažādi produktu veidi.

Produktu klāsts

<i>Aizdevumi privātpersonām</i>	<i>Krājkonti</i>	<i>Investīcijas</i>	<i>Apdrošināšana</i>
Overdrafti	Depozītu konti	Trasta daļas	Nekustamā īpašuma apdrošināšana
Aizdevumi automobiļa iegādei	Konti ar augstām procentu likmēm	Trasta investīcijas	Dzīvības apdrošināšana
Aizdevumi nekustamā īpašuma iegādei, automobiļa apdrošināšanai			

Produktu komplekss

- 1.28. Pirmais pamatnoteikums attiecībā uz produktu stratēģiju ir attiecīgu *produktu kompleksu* noteikšana. Produktu komplekss ietver to produktu klāstu, kādu banka ir nolēmusi piedāvāt. Lēmuma pieņemšana šai jomā notiek vispārējā stratēģiskā plāna izstrādes ietvaros, jo tas ietekmē produktu dažādību un izaugsmes modeļus.
- 1.29. Bankām agrāk bija raksturīgi diezgan ierobežoti produktu kompleksi. Bankas pārsvarā bija koncentrējušās uz naudas pārskaitījumu operāciju veikšanu.
- 1.30. Šāda situācija bija izveidojusies likumdošanas ierobežojumu, kā arī banku konservatīvisma dēļ. Nekārtības finanšu sektorā, informācijas tehnoloģiju attīstība un ar to saistītā konkurences līmeņa paaugstināšanās lika daudzām bankām paplašināt piedāvāto produktu kompleksus.
- 1.31. Papildus atbilstošu produktu kombināciju izveidošanai uzmanība ir jāpievērš konkrēta produktu klāsta (vai produktu līnijas) *garumam*. Konkrēta produktu klāsta vai līnijas kontekstā bankai ir jārisina vairākas problēmas attiecībā uz līnijas *dziļumu* vai *garumu*.
- 1.32. Tas, protams, ir atkarīgs no vispārējās mārketinga stratēģijas. Piemēram, ja banka ietur produktu diferenciācijas stratēģiju, tai ir nepieciešama *gara* produktu līnija. Ja stratēģiju nosaka izmaksu aspekts, produktu līnija būs daudz īsāka. Lai gan produktu līnijām piemīt tendence pašām pagarināties laika gaitā, ir arī sistemātiskas produktu līnijas izmaiņas metodes.

Līnijas izstiepšana - a) uz augšu, veidojot produktus ar augstāku kvalitāti; b) uz leju, veidojot produktus ar zemāku kvalitāti; c) abos virzienos vienlaicīgi. *Izstiepšana uz augšu* var būt diezgan sarežģīta, ja produktu uzskata par zemas kvalitātes produktu - patērētāji nespēs attiecīgi novērtēt augstāku kvalitāti. Savukārt, izmantojot *izstiepšanu uz leju*, iespējams risks, ka samazināsies visas līnijas kvalitātes vērtība un līdz ar to - visa produktu klāsta realizācijas apjoms.

Līniju aizpildīšana. Šai gadījumā netiek mainīti esošie produkti. Produktu līnijas tukšās, neaizpildītās vietas tiek aizpildītas ar jauniem produktiem. Jaunajiem produktiem ir jāatšķiras no jau esošajiem produktiem un jāatbilst to tirgus segmentu vajadzībām, kuriem neder esošais produktu klāsts. Arī šai gadījumā ir iespējams jau esošā realizācijas apjoma samazināšanas risks. Bieži vien ir daudz lietderīgāk aizvietot vecos produktus ar jauniem produktiem, nevis papildus ieviest jaunus produktus.

Produktu pozīcija

- 1.33. Produkta pozīcija ir veids, kā šo produktu uztver patērētāji, t.i., kāds ir šā produkta tēls un kādas īpašības ar to tiek saistītas. Patērētāji nosaka produkta pozīciju, pamatojoties uz savu pieredzi un iegūto informāciju, taču produkta pozīciju ir iespējams mainīt, izmantojot mārketinga kampaņas un reklāmas pasākumus. Tādējādi, veidojot produktu kompleksu, ir skaidri jāzina, kādu produkta pozīciju banka grib panākt. Ir iespējams izmantot vairākus paņēmienus produktu pozīciju veidošanā - tos var lietot gan atsevišķi, gan kopā.

Pozīcija atkarībā no produkta īpašībām

- 1.34. Šās metodes būtība ir - ierādīt produktam pozīciju atkarībā no specifiskām produkta īpašībām (piemēram, izturīgums, labs noiets u.c.), vai arī atkarībā no tā, kādu labumu klienti sagaida no attiecīgā produkta. Piemēram, nav iespējams noteikt nekādas sevišķas atšķirības starp dažādām dzīvības apdrošināšanas polisēm, tāpēc patērētāji galvenokārt paļaujas uz apdrošināšanas sabiedrību reputāciju.

Pozīcija atkarībā no lietotāja dzīves stila

- 1.35. Ar šās metodes palīdzību produkta pozīcija tiek noteikta, pamatojoties uz tā izmantošanas laiku (vasara/ziena, diena/nakts, regulārs/gadījuma rakstura pielietojums utt.). Tāpat ir iespējams noteikt produkta pozīciju, pamatojoties uz šā produkta izmantotāju specifisko dzīves stilu.

Pozīcija atkarībā no konkurentiem

- 1.36. Šis paņēmienis iesaka piedāvāt produktu, kura īpašības ir iespējams tieši salīdzināt ar konkurentu piedāvāto produktu īpašībām. Šai situācijā var izmantot trīs metodes.

Pozīcija - tieši pretī konkurentiem. Mērķis ir piedāvāt produktu, kam būtu visas konkurentu produktiem piemītošās īpašības, bet par zemākām cenām. Tas, protams, ir atkarīgs no tā, vai šāds produkts ir rentabls no ražošanas/tehnoloģijas viedokļa. Ja produkts ir rentabls, tad šādai stratēģijai ir labs potenciāls.

Pozīcija - prom no konkurentiem. Produktam tiek ierādīta tāda pozīcija, lai tas lielā mērā atšķirtos no konkurentu piedāvātajiem produktiem, bet atbilstu tām pašām patērētāju prasībām. Šāda metode var izrādīties nepieciešama, ja konkurenta produktam ir patents un tādējādi tas ir aizsargāts no atdarinājumiem, vai ja līdzīga (salīdzinoša) produkta ražošana nav rentabla.

Pozīcija, pamatojoties uz atšķirīgu produktu kategoriju (bet tādu kategoriju, kas apmierina līdzīgas klientu prasības).

- 1.37. Pārējie svarīgākie ar produktu saistītie lēmumi ir produkta forma un īpašības. Lai gan šie divi jautājumi tiek apskatīti atsevišķi, ir svarīgi atcerēties, ka tie ir savstarpēji cieši saistīti un ka produktu klāsta *garums* un izvēlētajā pozīcijā noteikti atstāj iespaidu uz produkta īpašībām un piedāvātajām priekšrocībām. Arī produktam piemītošās īpašības un priekšrocības, ko tas piedāvā, ievērojami ietekmē produkta pozīciju un produktu klāsta garumu.

Produkta īpašības

- 1.38. Jau tika minēts, ka produkts tiek veidots uz pamatprodukta bāzes, piešķirot tam dažādas īpašības, kas to padara atšķirīgu no konkurējošajiem produktiem un atbilstošu patērētāju prasībām. Šīs īpašības parasti ir šādas:

- kvalitāte,
- stils,
- pazīmes,
- preces zīme,
- iepakojums,
- etiķete,
- garantijas remonts.

1.39. Produktiem, bet it īpaši precēm svarīgākās īpašības ir iepakojums un etiķete. Produkta **iepakojuma** galvenie mērķi ir šādi:

- a) aizsargāšana - pasargāt produktu transportēšanas un uzglabāšanas laikā no mehāniskiem bojājumiem un vides iedarbības;
- b) ērtība - iesaiņojums ļauj produktu pārdot atsevišķās vienībās, porcijās, lielos iesaiņojumos, ļoti mazās vienībās u.tml., lai būtu ērti un pieņemami patērētājam;
- c) saskarsme - iesaiņojums var darboties kā daļa no saskarsmes komplekta. Patērētājam ir vieglāk orientēties piedāvāto produktu klāstā, ja noteiktus produktus var atpazīt pēc to iesaiņojuma.

Līdzās galvenajiem funkcionālajiem uzdevumiem, kas jāveic iesaiņojumam, vēl ir trīs faktori, kuri ir jāizvērtē, pirms izšķirties par kādu noteiktu iesaiņojuma veidu savam produktam.

- a) drošība - bīstams, produktam un produkta lietotājam nepiemērots iesaiņojums var radīt nevajadzīgas riska situācijas. Piemēram, bērnu rotaļlietas nevajadzētu iesaiņot kārbās ar asām malām vai stūriem. Polietilēna iesaiņojumam, kas domāts mīkstajām rotaļlietām, ir jāparedz caurumiņi, lai neļautu bērnam noslāpt, ja viņš netīšām uzmauktu iesaiņojuma maisiņu galvā.
- b) dabas aizsardzība - uzņēmumi pamazām pāriet uz videi draudzīgu iesaiņojumu izmantošanu. Tas nozīmē, ka iesaiņojums neuzkrājas, bet izšķīst, neatstājot apkārtējā vidē piesārņojumu.
- c) cena - iesaiņojuma cenai arī ir nozīmīga loma produkta virzīšanai tirgū. Patērētājs ir ar mieru uzņemties papildu izmaksas, kas saistītas ar iesaiņojumu, ja šīs izmaksas ir pamatotas. Bet patērētāji parasti vēlas iegādāties preces vienkāršā, izturīgā un lētā iesaiņojumā.

1.40. **Etiķetes.** Etiķete ir produkta iesaiņojuma sastāvdaļa, tomēr ne visos gadījumos tā ir nepieciešama. Etiķetēm, tāpat kā iesaiņojumam, ir noteiktas funkcijas, virzot produktu tirgū un veidojot saskarsmi ar patērētāju.

- a) reklāmas funkcija;
- b) informācijas funkcija. Etiķetē var atrast ne tikai preču zīmi, bet arī svītrkodu, svaru, izgatavošanas datumu, izmēru utt. Parasti uz etiķetēm norāda vajadzīgos brīdinājumus, sertifikātus, produkta vēsturisko izcelsmi.
- c) regulējošā funkcija. Etiķetē ir norādīts, kā produkts pareizi jālieto un jākopj.

1.41. Viens no galvenajiem priekšnoteikumiem pakalpojumu produktu izstrādē ir netaustāmības problēmas atrisināšana. Iegādājoties finanšu pakalpojumu, klientam nav iespējas redzēt vai pārbaudīt šo produktu. Viņš var izdarīt secinājumus par to, kā šis pakalpojums darbojas, tikai pēc tam, kad tas ir iegādāts. Tāpēc ir svarīgi veikt finanšu pakalpojumu *taustāmu* prezentāciju.

1.42. Lielbritānijā visparastākais pakalpojumu prezentācijas paņēmiens ir čeku grāmatiņu vai karšu ieviešana komplektā ar norēķinu kontiem.

3. NODAĻA. MĀRKETINGA KOMPLEKSS

- 1.43. *Kvalitāte* tiek uzskatīta par sevišķi svarīgu produkta pazīmi, un saistās ar produkta spēju izpildīt paredzēto uzdevumu. Attiecībā uz finanšu pakalpojumiem, produkta kvalitātes aspekti ir savstarpēji saistīti ar paša pakalpojuma sniegšanu, kas savukārt ir atkarīga no indivīda, kas apkalpo konkrēto klientu. No tā izriet, ka kvalitātes kontrole ir diezgan sarežģīts jautājums, un šā jautājuma risināšanai ir nepieciešama personāla apmācība un uz kvalitāti orientētas bankas kultūras izveidošana.
- 1.44. *Pazīmes*, kas tiek piedāvātas kā konkrēta pakalpojumu produkta sastāvdaļa, ir svarīgs mehānisms, kas palīdz noteikt atšķirīgu pieeju dažādām specifiskām tirgus grupām. Runājot par produktu pazīmēm, ir svarīgi uzsvērt finanšu pakalpojumu personisko aspektu. Faktisko atšķirīgo pazīmju klāsts, ko var piesaistīt konkrētiem finanšu pakalpojumiem, ir diezgan ierobežots un nespēj nodrošināt ilgtermiņa bāzi šādu atšķirīgu pazīmju saglabāšanai, jo parasti šīs pazīmes ir viegli atdarināmas. Procentu maksājumus par norēķinu kontu atlikumiem var uzskatīt par papildu pazīmi, bet, ja šis pasākums izrādīsies veiksmīgs, to viegli praksē ieviešīs arī konkurenti, un šās pazīmes izgudrotājam nebūs nekādu nozīmīgu papildu ienākumu. Finanšu pakalpojumu sniegšanā lielāka nozīme ir vispārējās kvalitātes uzlabošanai un rūpēm par klientu.
- 1.45. Preces zīme ilgu laiku tika uzskatīta par centrālo objektu produktu mārketingā. Tās nozīme arvien vairāk pieaug arī finanšu pakalpojumu sektorā. Galvenā problēma, kas saistīta ar pakalpojumu preces zīmi, ir konstanta kvalitātes līmeņa saglabāšana. Tomēr preces zīme ir svarīgs mehānisms patērētāju nodrošināšanā ar informāciju un klientu uzticības izveidošanā. Finanšu pakalpojumu sektorā bieži vien tieši bankas tēls ir nozīmīgākais pieejamais preces zīmes veids.
- 1.46. Neskaitāmās patērētāju aptaujas liecina, ka finanšu pakalpojumu sektorā liela nozīme ir bankas tēlam. Tādējādi daudzi finanšu pakalpojumi tiek vispirms atpazīti pēc to banku nosaukumiem, kuras tos piedāvā. Vēl vairāk - bankas nosaukums ir arī drošības rādītājs. Cilvēki atver noguldījumu kontus bankās, kuras tiem liekas stabilas.

Produktu modifikācija/produktu veidošana

- 1.47. Neskatoties uz īpašībām, kuras produktam tiek piešķirtas sākumā, var rasties nepieciešamība pēc papildu īpašībām un labojumiem produkta dzīves cikla vēlākajos posmos. *Produktu modifikācija* parasti ir raksturīga produktu dzīves cikla brieduma posmam, lai piesaistītu jaunus klientus un izceltu produktu uz konkurentu fona. Produktu modifikācija nepapildina produktu līniju kā tādu - tā ir saistīta ar esošo pakalpojumu aizvietošanu ar jaunu un uzlabotu produkta versiju.
- 1.48. Ar modifikācijas procesu cieši saistīts ir *produkta veidošanas* process. Tas ir tāds modifikācijas process, kura rezultātā tiek radīts jauns, ar esošajiem saistīts produkts. Protams, ka šeit tiek izmantota kāda no produktu līnijas *izstiepšanas* metodēm. Produktu modifikācijas mērķis finanšu sektorā ir uzlabot esošo produktu darbību. Tas ietver pakalpojumu izmantošanas vienkāršošanu (piemēram, fiksētas ikgadējo maksājumu likmes par hipotēku parādiem, pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu (personiskie kontu operatori juridiskām personām), vai pakalpojumu piegādes sistēmas uzlabošanu (bankomātu ieviešana).
- 1.49. Produktu modifikācijai ir svarīga nozīme saasinātas konkurences apstākļos. Situācijā, kad ir tik daudz un dažādu institūciju, kuras piedāvā finanšu pakalpojumus un notiek produktu līnijas *izstiepšana* esošo produktu ievērojama uzlabošana var izrādīties par svarīgu stratēģiju klientu bāzes saglabāšanai un jaunu klientu piesaistīšanai. Resursu atvēlēšana esošo produktu uzlabošanai ir pasākums, kas saistīts ar noteiktu riska pakāpi īpaši produktu dzīves cikla brieduma/panīkuma posmā, bet šie riski tikpat labi var arī nebūt pārāk nozīmīgi salīdzinājumā ar tiem riskiem, kuri saistīti ar jaunu produktu izveidošanu un diversifikāciju.
- 1.50. *Produktu līnijas izstiepšana* nozīmē jaunu pakalpojumu pievienošanu jau esošajai pakalpojumu līnijai, un parasti ir saistīta ar lielu jaunu pakalpojumu skaita izveidošanu. Jebkura līnijas *izstiepšanas* pasākuma robežās saprātīgi būtu tālāk diferencēt esošos produktus, lai tie atbilstu daudz specifiskākiem tirgus segmentiem. Tā kā līnijas *izstiepšana* ietver jaunu produktu izveidi tirgū, kuru

banka jau pazīst, riska faktors ir zems (iespējams risks, ka produktu līnijas *izstiepšanas* procesā kāds no tirgus segmentiem varētu tikt pārpildīts). Savukārt daudzi specifiskāki segmenti ir vai nu par maziem, vai nepietiekami atšķirīgiem, lai pamatotu jaunu pakalpojumu līnijas izveidošanu. Pārmērīga produktu līnijas izstiepšana var novest pie pārāk *garas* pakalpojumu līnijas, kas patērētāju vidū var izraisīt apjukumu.

1.51. Tāpēc, veicot produktu līniju *izstiepšanas* pasākumus, ir jāņem vērā ne tikai jaunu līniju izveidošanas potenciālās iespējas, bet arī esošo līniju racionalizācijas iespējas.

1.52. Produktus var kvalificēt arī pēc pircēja attieksmes pret to iegādi. Kurai kategorijai pieder jūsu produkts?

- *rūpīgas izvēles produkts*. Šā produkta iegādi nosaka apzināta vajadzība. Klients lieliski zina produkta zīmolu, cenu un pat veikalu, vai uzņēmumu (banku), kur to var iegādāties.
- *aptuvenas izvēles process*. Pērkot šādu produktu, zīmolam un iegādes vietai nav izšķirošas nozīmes. Svarīgāka ir tās cena un lietošanas īpatnības.
- *spontānie pirkumi*. Tie sastāda aptuveni ceturto daļu no visiem pirkumiem, it īpaši lielveikalos. Tās ir preces, par kuru nepieciešamību pircējs atceras tikai veikalā. Tā bieži vien iegādājas cukuru, sāli, sērkociņus, zeķbikses, tualetes papīru vai garšvielas.
- *uzspiestie pirkumi*. Tā ir procentuāli vismazākā produktu grupa, par kuras esamību pircējs varbūt pat nenojauš. Šādi pirkumi tiek izdarīti, sastopoties ar piedāvātāju aci pret aci, piemēram, dažādās degustācijās un prezentācijās tirdzniecības zālē.

2. PRODUKTU PORTFEĻA PLĀNOŠANA

Ievads

2.1. Produktu portfeļa pārvaldīšana ir kaut kas vairāk par vienkāršu produktu klāsta paplašināšanu vai sašaurināšanu. Tā ir saistīta ar plaša mēroga problēmām: kāda loma ir konkrētajam produktam, kā jāsadala resursi pa produktu veidiem un kas tiek gaidīts no katra produkta. Sevišķi svarīgs ir jautājums par līdzsvara saglabāšanu starp jau labi pazīstamiem produktiem un jauniem produktiem, starp *ienākumus nesošajiem* un *izmaksas radošajiem* produktiem, kā arī starp produktiem, pēc kuriem ir augsts pieprasījums, un produktiem, pēc kuriem pieprasījums sāk samazināties.

2.2. Produktu portfeļa pārvaldīšana ir mārketinga kompleksa galvenais komponents.

Ja produkti neatbilst tirgus prasībām vai ir nerentabli, visi mēģinājumi sasniegt bankas izvirzītos mērķus būs apdraudēti, un mārketinga nodaļa nespēs veikt savus uzdevumus.

Ja rentabli produkti tiek ignorēti, vai tiem netiek pievērsta uzmanība, banka var palaist garām nozīmīgas iespējas.

2.3. Ņemot vērā šā procesa nozīmi, banka var gūt dažas priekšrocības, izstrādājot sistemātisku pieeju produktu klāsta vadībai un kontrolei. Diemžēl mārketingš nav eksakta zinātne. Tāpēc nav tādu metožu, kas palīdzētu noteikt, kuri produkti ir jāatstāj, kuri ir jāizņem no ražošanas, un kādā veidā ir jāsadala resursi starp esošajiem produktiem. Tomēr ir dažas metodes, kuras var izmantot lēmumu pieņemšanas procesā. Lēmumi, protams, ir jāpieņem vadībai, un tādas metodes, kā *produktu-tirgus* matricas un *produkta dzīves cikls* var palīdzēt lēmumu pieņemšanas procesā.

Produktu-tirgus matricas

- 2.4. *Produktu-tirgus matrica* ir vienkārša metode, ko var izmantot produktu klasifikācijā vai pat bankas darbības virzienu klasifikācijā, pamatojoties uz tirgus pazīmēm vai produkta pazīmēm. To bieži izmanto, izstrādājot bankas stratēģiju, lai noteiktu tās darbības virzienus un resursu sadalījumu starp tiem. Tā, piemēram, banka var izmantot šo metodi, lai noteiktu savu darbības virzienu relatīvās pozīcijas un rentabilitāti, salīdzinot ar privāto sektoru, starptautisko sektoru utt. To var izmantot produktu izvērtēšanā un produktu portfeļa pārvaldīšanā. Visplašāk izmanto *Boston Consulting Group* (BCG) izstrādāto *pieauguma-daļas* matricu un *General Electric* (GE) izstrādāto *biznesa ekrānu*.

BCG matrica

- 2.5. *BCG matrica*, kas parādīta tālāk, klasificē produktus (vai darbības virzienus), pamatojoties uz tirgus daļu, kādu tie aizņem salīdzinājumā ar konkurentiem, un uz paša tirgus apmēru pieaugumu. *Pieauguma-daļas* matricas pamatā ir pieņēmums, ka lielāka tirgus daļa nodrošina bankai lielāku atdevi.

3.3. tabula

BCG pieauguma/daļas matrica

		Tirgus daļa	
		Liela	Maza
Tirgus izaugsme	Ātra	Zvaigzne	Grūti audzināms bērns
	Lēna	Slaucamā govys	Suns

- 2.6. Katru produktu var iedalīt vienā no 4 kategorijām.

Grūti audzināms bērns - maza tirgus daļa, bet ātri augošā tirgū. Pamatprodukts ir populārs, bet specifiskai bankas produkta versijai nav pārāk daudz piekritēju. Maza tirgus daļa liecina par to, ka konkurentu pozīcijas ir stipras. Lai bankas piedāvātais produkts gūtu panākumus, ir jāpiesaista diezgan daudz līdzekļu (sevišķi mārketingam). Ja tirgus apstākļi ir labvēlīgi un produkts - dzīvotspējīgs, bankai vajadzētu pieņemt *būvēšanas* stratēģiju, lai palielinātu tirgus daļu. Šāda stratēģija ietver lielāku līdzekļu ieguldīšanu šai produktā, lai aktivizētu mārketinga darbu. Ja nākotne neliekas daudzsolā, bankai ir jāapsver iespēja izņemt šo produktu no tirgus. Ir svarīgi rīkoties izšķirošā veidā, lai padarītu produkta pozīciju skaidrāku.

Zvaigzne - produkts, kas aizņem lielu tirgus daļu ātri augošā tirgū. Produkta pozīcija ir pietiekami laba, lai nestu bankai lielu peļņu gan tagad, gan nākotnē. Tomēr arī šai posmā ir jāiedala pietiekami daudz līdzekļu mārketingam, lai produkts saglabātu savu pozīciju. Šie līdzekļi ir jāuzskata par ieguldījumu nākotnē.

Slaucamā govys - produkts, kas aizņem lielu tirgus daļu, kad tirgus jau ir sasniedzis briedumu un aug lēnām. Produktam ir labs noiets, un klienti tam uzticas. Produkta attīstības izmaksas ir zemas, mārketinga kampaņa - labi organizēta. Ienākumi no šāda produkta realizācijas parasti veido nozīmīgu bankas peļņas daļu. Stratēģija var mainīties atkarībā no precīzas produkta pozīcijas. Ja tirgus pieaugums ir samērā spēcīgs, piemērota ir *saglabāšanas* stratēģija. Ja pieaugums (vai tirgus daļa) sāk samazināties, tad vispiemērotākā ir *ražas novākšanas* stratēģija (mārketinga izdevumu samazināšana un skaidrās naudas plūsmas maksimizācija īsā laikā).

Suns - maza tirgus daļa, lēns tirgus pieaugums. Arī šis ir labi pozicionēts produkts, bet tam vairs nav lielas piekrišanas no klientu puses, un tam var būt pārāk lielas izmaksas. Parastā stratēģija būtu - izņemt šo produktu no apgrozības. Ja produkts nodrošina ievērojamu skaidrās naudas plūsmas daļu, pirms tā izņemšanas no apgrozības ir jāizmanto ražas *novākšanas* stratēģija.

2.7. Jāatceras, ka matricas mērķis ir parādīt to, ka tirgus ir dinamisks. Jauns produkts, visticamāk, parādīsies kā *grūti audzināms bērns*; ja produkts ir daudzsološs, ar efektīva mārketinga palīdzību tas var kļūt par *zvaigzni*. Produktam ieejot brieduma posmā, to var pārvērst par *slaucamo govī* un visbeidzot - par *sunī*. Pieņēmums, ka lielākā daļa produktu veic šādu attīstības ciklu, nesamazina mārketinga lomu. Gluži pretēji, šis pieņēmums pastiprina mārketinga nozīmi, jo vājš mārketingu var *grūti audzināmu bērnu* pārvērst uzreiz par *sunī*, nenesot nekādu peļņu bankai. Savukārt labs mārketingu var pagarināt *zvaigznes* un *slaucamās govīs* posmus, tādējādi palielinot skaidrās naudas ieņēmumus no šiem produktiem.

2.8. Matricā piedāvātā struktūra var palīdzēt izstrādāt attiecīgu stratēģiju atsevišķiem produktiem un saglabāt līdzsvarotu produktu portfeli (lai ieņēmumi no ienesīgajiem produktiem spētu nosegt izdevumus, ko rada ne tik ienesīgi produkti).

Bostonas matricas lielākā priekšrocība ir tā, ka ar tās palīdzību var analizēt ne tikai savus, bet arī konkurentu produktus.

2.9. Tomēr par šo matricu ir izteiktas arī vairākas kritiskas piezīmes.

BCG matrica ir pārāk vienkāršota produktu analīze. Tā pievēršas tikai divām tirgus dimensijām - izmēram un tirgus daļai. Tādējādi var izveidoties situācija, kad mārketinga vadība pārāk maz uzmanības pievērš citām tirgus pazīmēm.

Ne vienmēr ir skaidrs, ko izsaka termini *relatīvā tirgus daļa* un *tirgus pieauguma temps*. Ne visas bankas un ne visi produkti tiek veidoti, lai ieņemtu vadošo lomu tirgū, un šai gadījumā produktu noieta tirgus raksturojumam, pamatojoties uz relatīvo tirgus daļu, nav īpašas nozīmes. Daudzas bankas, izmantojot šo paņēmieni, ir atklājušas, ka visi šo banku piedāvātie produkti ietilpst *suņa* kategorijā, tomēr joprojām ir pietiekami rentabli - tātad nav iemesla tos izņemt no apgrozības. Bankas, kas izmantos šo produktu sadalījuma stratēģiju, bieži izdarīs tādas pašas secinājumus, jo šķiet, ka šo paņēmieni var izmantot tikai atsevišķu tirgus segmentu analīzē.

Matricas lietderīgums ir atkarīgs no tā, kāda ir rentabilitātes un tirgus daļas savstarpējā saistība. Daudzās nozarēs ir iegūti empīriski pierādījumi šādai saistībai, bet ne vienmēr ir spēkā matricā ietvertās likumsakarības, it īpaši tais situācijās, kad ir liels pieprasījums pēc speciāli pielāgotiem produktiem.

Šāda pieeja var pārāk vienkāršot produktu raksturojumu lielās bankās, kurās ir daudz nodaļu, kas darbojas vairākos virzienos. Katrā nodaļā var būt produkti, kas atbilst vairākām kategorijām. Neskatoties uz kritiku, BCG matrica tomēr piedāvā veidu, kā iegūt līdzsvarotu produktu portfeli. Taču, ņemot vērā grūtības, kas rodas, piemērojot šo metodi visiem produktiem un visām tirgus situācijām, tās ieteikumi būtu jāizvērtē ļoti rūpīgi.

Matricas ieteiktās stratēģijas var izrādīties nepiemērotas. Matrica liek noprast, ka banka pati samērā maz var ietekmēt tirgus lielumu, pieauguma tempu un paša produkta pozīciju tirgū. Piemēram, *suns*, kas aizņem mazu tirgus daļu lēni augošā tirgū, būtu jāizņem no apgrozījuma. Taču bankai ir arī otra iespēja - mēģināt pilnveidot šo produktu tiktāl, lai tas atbilstu konkrēta tirgus sektora vajadzībām. Tirgus nišu stratēģija un tirgus segmentācija tiek mākslīgi izslēgta no BCG matricas.

Relatīvā tirgus daļa

		<i>Liela</i>	<i>Maza</i>
Tirgus apjoma pieaugums	<i>Liels</i>	Zvaigzne	Grūti audzināms bērns
	<i>Mazs</i>	Slaucamā govs	Suns
	<i>Negatīvs</i>	Kara zirgs	Izmiruslais putns

3.2. attēls – Paplašinātā Bostonas konsultāciju grupas matrica.

- 2.10. 1982.gadā Bārksdeils un Heriss papildināja Bostonas matricu ar diviem veidiem. *Kara zirgiem* ir liela tirgus daļa, taču problēmas sagādā sarūkošais kopējā tirgus apjoms. Šai situācijā bankas vadībai jāizlemj, vai produkta noiets nenovēršami samazināsies, vai arī to ir iespējams atjaunot, atrodot tam jaunus noieta tirgus.

Izmirusļajiem putniem tirgū ir neliela daļa, kuras kopējie apjomi arvien sarūk, un šai situācijā vispareizākais lēmums ir atteikties no šā pakalpojuma.

Vadības politikas matrica

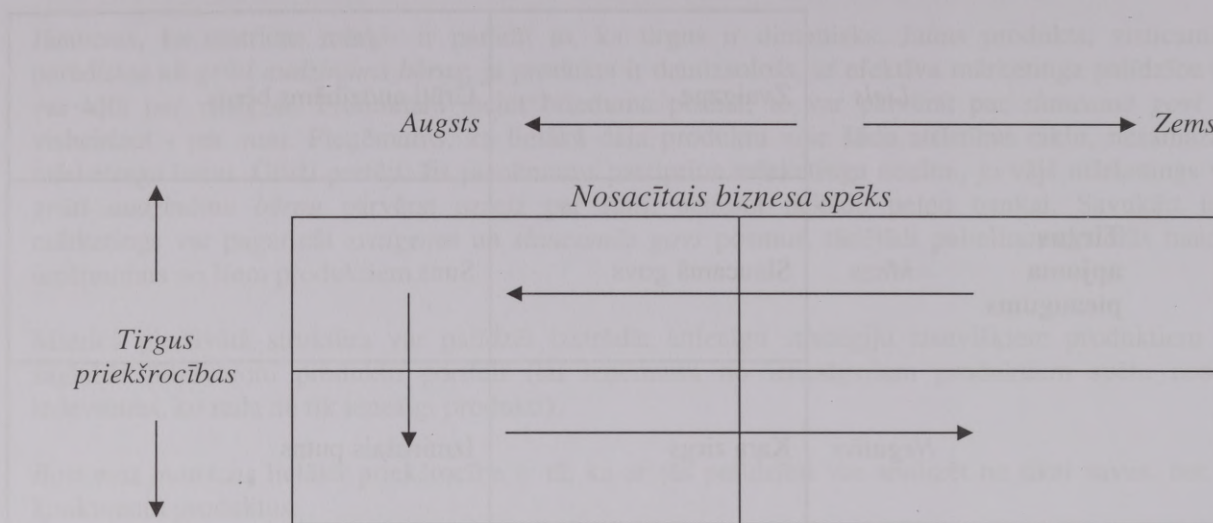
- 2.11. Vadības politikas matrica tika izveidota no BCG matricas, kad daži menedžeri uzskatīja, ka grūti ir precīzi noteikt relatīvo tirgus daļu un tirgus izaugsmi. Tā rezultātā BCG matricu iekļāva vadības politikas matricā.

Šai matricā relatīvā tirgus daļa un tirgus pieaugums ir aizvietots ar biznesa spēku un tirgus priekšrocībām. Tirgus priekšrocības nav tikai tirgus lielums, bet arī tādi faktori, kā izaugsmes iespējas, peļņas līmenis, konkurence vai jebkura nozīmīga tirgus faktors. Savukārt biznesa spēks ir tādi faktori, kā realizācija, bankas un produkta reputācija, cena un pakalpojuma līmenis salīdzinājumā ar konkurentiem. Tie ir ļoti praktiski un specifiski rādītāji katrai bankai.

Tabulas labais augšējais laukums – tur ir nelielas produkta attīstības iespējas, ja vien tirgus nav paredzēts tieši šim produktam un banka uzskata, ka tas ir paredzēts tieši šim tirgum. Un produkta menedžerim ir rūpīgi jāizpēta tirgus priekšrocības pirms lēmuma pieņemšanas par jauna pakalpojuma attīstīšanu. Kad produkts tiek pirmo reizi piedāvāts realizācijai, tā pārdošanas daudzums un tirgus daļa ir zema, un tāpēc katrs jauns produkts tiek iepazīstināts un uzsāk savu darbību tieši šajā tabulas kvadrantā.

Augšējais kreisais laukums – tālākā realizācija un laba veicināšanas kampaņa palielina realizāciju, un produkts kļūst spēcīgāks salīdzinājumā ar biznesa uzsākšanas posmu, kā rezultātā palielinās ieņēmumi un tirgus daļa. Tāpēc produkts virzās uz augšējo kreiso kvadrantu.

Apakšējais kreisais tabulas laukums – kad eksistējošo klientu prasības ir apzinātas un kad konkurenti ir iepazīstinājuši ar savu jauno produktu, kam ir lielāka pievilcība, pārdošanas pieaugums palēnināsies. Kad tirgus kļūst piesātināts, cenas samazinās, un tāpēc samazinās peļņas līmenis. Tas nozīmē, ka tirgus priekšrocības samazinās, un tāpēc produkts atrodas šai kvadrantā.



3.3. attēls - Vadības politikas matrica.

Apakšējais labais laukums – ja realizācijas daļa samazinās tāpēc, ka mazinās klientu attieksme pret produktu, samazinās tirgus vai pieaug konkurentu spēki, un produkta menedžeris samazina vai pat neveic mārketinga atbalstu un veicināšanu. Ja nav labi tirgus daļas sasniegumi vai labi ienākumi un peļņas līmenis ir zems, tad produkts atrodas šai kvadrantā.

GE biznesa ekrāns

- 2.12. GE *biznesa ekrāna* pamatprincipi ir līdzīgi BCG matricas pamatprincipiem. Galvenā atšķirība ir tā, ka šī metode cenšas aptvert plašāku to faktoru loku, kas ietekmē bankas un tirgu, lai noteiktu konkrēta produkta vai produktu grupas pozīciju. Tipisks GE matricas piemērs ir parādīts tālāk. Šī matrica klasificē produktus (vai darbības virzienus), pamatojoties uz nozares un bankas priekšrocībām. Tiek izvērtēti dažādi faktori, kas ietekmē abus mainīgos lielumus. Nozares un bankas priekšrocības nosaka šādi faktori:

Nozares priekšrocības: tirgus lielums, tirgus pieaugums, konkurenti, pieprasījuma stabilitāte, iespējas iekļūt tirgū, nozares jauda, investīciju līmeņi, regulējošie faktori, rentabilitāte.

Bankas priekšrocības: relatīvā tirgus daļa, bankas tēls, ražošanas jauda, ražošanas izmaksas, finanšu priekšrocības, produkta kvalitāte, izplatīšanas sistēma, cenu/atdeves kontrole, patentu aizsardzība.

- 2.13. Lai gan produktu klasifikācijā ir izmantots plašāks faktoru loks, vadītājam ir jāzina, ka šis ir daudz subjektīvāks vērtējums. Produkti ir izvietoti tabulā, ņemot vērā tirgus izmērus un tirgus daļu. Atsevišķa produkta stratēģiju nosaka, pamatojoties uz šo pozīciju. Iespējamie varianti ir norādīti tālāk. Interesanti, ka BKG matricas un GE matricas sniedz līdzīgus ieteikumus.

GE biznesa ekrāns

Tirgus priekšrocības

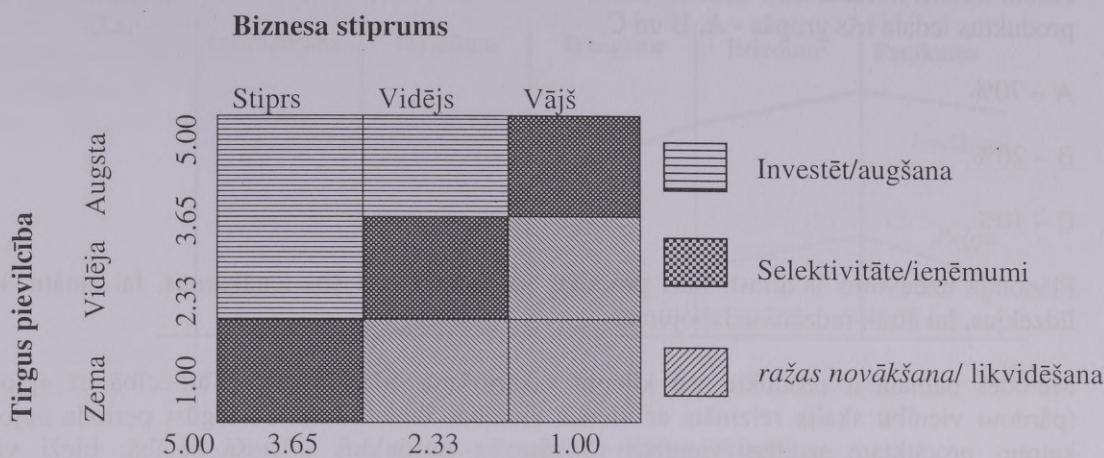
		<i>Lielas</i>	<i>Vidējas</i>	<i>Mazas</i>
Tirgus pievilcība	<i>Augsta</i>	Aizsargāt pozīciju <ul style="list-style-type: none"> Maksimāli investēt attīstībā Koncentrēt spēkus efektivitātes noturēšanā 	Investēt attīstībā <ul style="list-style-type: none"> Tiekties uz līdera pozīciju Investēt pēc efektivitātes principa Vājo vietu nostiprināšana 	Attīstīties izmeklēti <ul style="list-style-type: none"> Specializēties atsevišķos virzienos Vājo pušu novēršana Likvidēt, ja nav stabils augšanas temps
	<i>Vidēja</i>	Attīstīties izmeklēti <ul style="list-style-type: none"> Investēt tikai pievilcīgajos segmentos Radīt priekšnoteikumus veiksmīgai konkurencei Palielināt ražīgumu ar mērķi iegūt lielākus ienākumus 	Attīstīties izmeklēti, vadīt ienākumus <ul style="list-style-type: none"> Esošās programmas aizsargāšana Investīciju koncentrēšana ienesīgajos virzienos, ar zemu riska pakāpi 	Limitēta paplašināšana vai ražas novākšana <ul style="list-style-type: none"> Meklēt iespējas attīstīties ar zemu riska pakāpi Investīciju samazināšana un racionalizēšana
	<i>Zema</i>	Aizsargāties un pārorientēties <ul style="list-style-type: none"> Tekošo ienākumu vadīšana Koncentrēties tikai uz pievilcīgajiem segmentiem Ražošanas efektivitātes palielināšana 	Ienākumu vadīšana <ul style="list-style-type: none"> Pozīciju aizsargāšana ienesīgajos segmentos Ražošanas pilnveidošana Investīciju samazināšana 	Likvidēšana <ul style="list-style-type: none"> Izvēlēties pareizo momentu, lai pārdotu SBV par maksimāli iespējamo cenu Pastāvīgo izmaksu samazināšana un atteikšanās no investīcijām

2.14. GE matrica uzsver nepieciešamību izmantot bankas priekšrocības ciešā saistībā ar tirgus apstākļiem. Tomēr grūtības, kas saistītas ar klasifikāciju, liecina, ka iegūtie rezultāti ir rūpīgi jāizvērtē un nav jāuzskata par tādiem, kas nekavējoties obligāti jāizmanto praksē.

2.15. Biznesu var novērtēt pēc divām svarīgākajām pazīmēm - tirgus pievilcības un biznesa stipruma.

General Electric modeļa novērtēšanas pazīmes

<i>General Electric modeļa novērtēšanas pazīmes</i>	<i>Svarīguma koeficients</i>	<i>Vērtējums (5 punktu skala)</i>	<i>Vērtība</i>
Tirgus pievilcība			
Kopējais tirgus lielums	0.20	4	0.80
Tekošais tirgus pieaugums gadā	0.20	5	1.00
Vēsturiskā peļņa (peļņas dinamika par dažiem iepriekšējiem gadiem)	0.15	4	0.60
Konkurences intensitāte	0.15	2	0.30
Tehnoloģiskās prasības	0.15	4	0.60
Inflācijas ietekme	0.5	3	0.15
Enerģija (prasības)	0.5	2	0.10
Vides ietekme	0.5	3	0.15
Sociāli - politiskā - valstiskā ietekme	Ir akceptējama		
KOPĀ	1.00		3.70
Biznesa stiprums			
Tirgus daļa	0.10	4	0.40
Tirgus pieauguma temps	0.15	2	0.30
Produkcijas kvalitāte	0.10	4	0.40
Markas (brenda) popularitāte	0.10	5	0.50
Sadales tīkls	0.05	4	0.20
Virzīšanas efektivitāte	0.05	3	0.15
Ražošanas jaudas (kapacitāte)	0.05	3	0.15
Ražošanas efektivitāte	0.05	2	0.10
Vienības izmaksas	0.15	3	0.45
Materiālu piegāde	0.05	5	0.25
Pētījumu efektivitāte	0.10	3	0.30
Vadošais personāls	0.05	4	0.20
KOPĀ	1.00		3.40

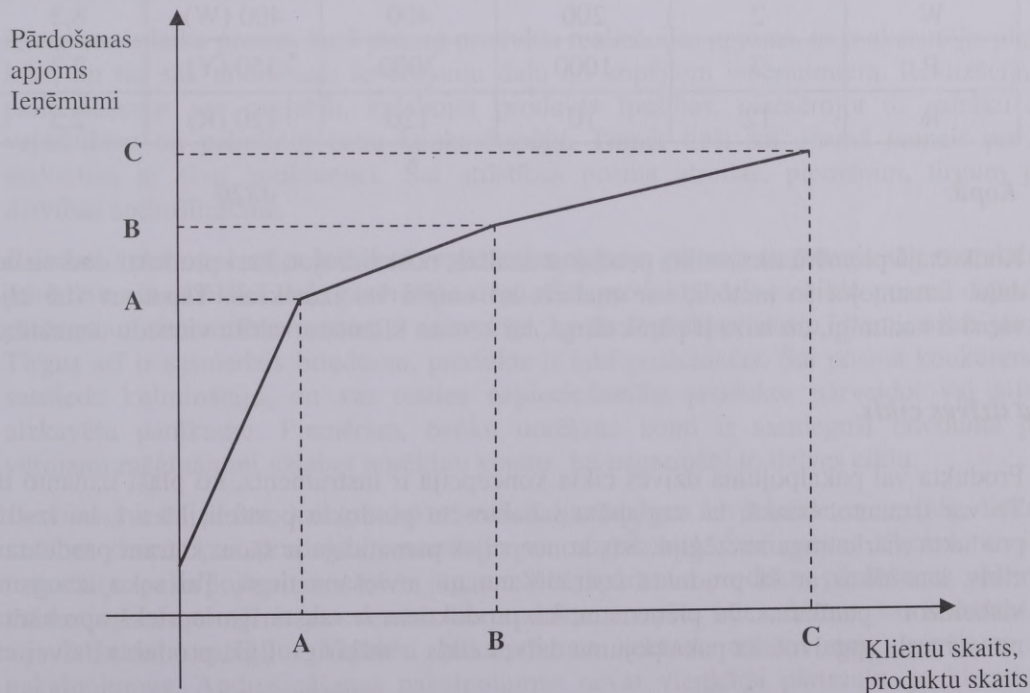


3.4. attēls - GE modeļa stratēģijas.

ABC analīze

2.16. *ABC analīze* ir metode, kuru lieto, lai iegūtu priekšstatu par esošo produktu apgrozījumu ar mērķi uzlabot ienesīgumu un likviditāti. Metodes pamatā ir *Pareto likums* jeb *80/20 likums*, ko 19.gs. beigās atklāja itāliešu sociologs Pareto, pētot ienākumu sadali Itālijā. Viņš secināja, ka parasti lielākā sabiedrības ienākumu daļa (aptuveni 80%) tiek koncentrēta nelielā iedzīvotāju daļā un pretēji - neliela ienākumu daļa (aptuveni 20%) pieder sabiedrības lielākajai daļai.

ABC analīzi izmanto arī mārketingā, lai novērtētu, vai ieguldītie resursi tiek izmantoti produktīvi. ABC analīze parāda, ka salīdzinoši neliels klientu vai produktu skaits uzņēmumam dod vislielākos ieņēmumus.



3.5. attēls - ABC analīzes līkne.

Pareto likums nosaka, 20% klientu dod bankai 80% no visiem ieņēmumiem. ABC analīze klientus vai produktus iedala trīs grupās - A, B un C.

A ~ 70%

B ~ 20%

C ~ 10%

Plānotāja uzdevums ir atrast, kuri produkti vai klienti dod šos ienākumus, lai zinātu, kur ieguldīt līdzekļus, lai ātrāk redzētu uzlabojumus.

- 2.17. Metodes pamatā ir produktu vai klientu sakārtošana dilstošā secībā attiecībā uz apjoma vērtību (pārdoto vienību skaits reizināts ar vienas vienības izmaksām). Tā iegūst perioda apjoma vērtību katram produktam naudas vienībās. Sakārtojot produktus dilstošā secībā, bieži var pamanīt iepriekšminētās sakarības. Tabulā parādīts piemērs, kā noteikt šīs produktu grupas, iedalot A un B grupās vai detalizētāk - A, B un C grupās.

3.6. tabula

Produktu klasificēšana pēc ABC metodes

Produkti	Tarifi (cena) naudas vienībās	Darījumu skaits	Ieņēmumi	Ieņēmumi sakārtoti dilstošā secībā	Ieņēmumi %	Sadalījums pa grupām
X	5	100	500	3000 (P)	62,2	A A
Y	7	50	350	500 (X)	10,4	A B
Z	10	45	450	450 (Z)	9,3	B B
W	2	200	400	400 (W)	8,3	B B
P	3	1000	3000	350 (Y)	7,3	B C
R	12	10	120	120 (R)	2,5	B C

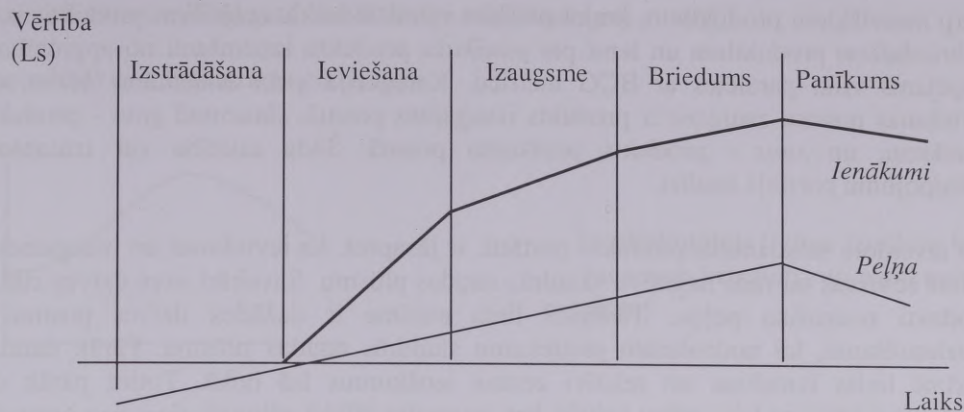
Kopā:

4820

Konkrētajā piemērā tika veikta produktu analīze, noskaidrojot, kuri produkti dod vislielāko ieņēmumu daļu. Izmantojot šo metodi, var analizēt arī noietu vai izmaksas. Tāpat arī visi klienti nav bankai vienādi nozīmīgi, un laiks ir pārāk dārgs, lai katram klientam veltītu vienādu uzmanību.

Produkta dzīves cikls

- 2.18. Produkta vai pakalpojuma dzīves cikla koncepcija ir instruments, ko plaši izmanto tirgus plānošanā. To var izmantot bankā, lai saglabātu sabalansētu produktu portfeli, kā arī, lai izstrādātu piemērotu produktu mārketinga stratēģiju. Šās koncepcijas pamatideja ir šāda: katram produktam ir savs dzīves cikls, kas sākas ar šā produkta izstrādāšanu un ieviešanu tirgū. Tai seko izaugsme, briedums un visbeidzot - panīkums. Ja pieņemam, ka produktiem ir raksturīgs iepriekš aprakstītais dzīves cikls, nav iemesla apgalvot, ka pakalpojumu dzīves cikls ir atšķirīgs. Lūk, produkta dzīves cikla ilustrācija.
- 2.19. Ņemot vērā katra produkta dzīves cikla posma raksturīgākās pazīmes, ir iespējams veidot sabalansētu produktu portfeli un izstrādāt mārketinga kompleksu.



3.6. attēls – Produktu dzīves cikla līkne.

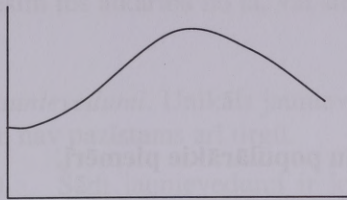
- 1) *Izstrādāšana* attiecas uz laika periodu, kurā ideja tiek pārvērsta par produktu, kuru var piedāvāt patērētājiem. Šai laikā produkts patērē resursus, kas atvēlēti tā izveidošanai un pārbaudei. Ļoti daudzās nozarēs tas var būt darbietilpīgs process. Banku sektorā, ņemot vērā pakalpojumu atdarināšanas iespējas, uzsvars tiek likts uz produkta izstrādāšanas posma maksimālu saīsināšanu, lai jaunais produkts parādītos tirgū pēc iespējas ātrāk. Ja šķiet, ka produkts gūst panākumus, tirgū drīz parādās konkurenti ar savām produktu versijām.
- 2) *Ieviešana* ir lēnas izaugsmes periods, kurā produkts pārsvarā tiek pārdots tiem klientiem, kas atsaucīgi uzņem visu jauno. Tā kā ir nepieciešami plaši mārketinga pasākumi, lai jaunais produkts gūtu vispārēju atzinību, sākotnējie ieņēmumi un peļņa ir ar mīnus zīmi. No mārketinga viedokļa, galvenais uzdevums ir panākt uzticēšanos un labvēlīgu jaunā produkta novērtējumu. Mārketinga kompleksā svarīga loma tiek atvēlēta informācijas izplatīšanai. Finanšu pakalpojumu sektorā ir ļoti svarīgi ieviest jaunus produktus pēc iespējas ātrāk. Šis posms ir maksimāli jāsaīsina, jo jaunus produktus ir ļoti viegli atdarināt. Šai attīstības posmā atrodas, piemēram, debetkartes.
- 3) *Izaugsme* ir laika posms, kurā pieaug produkta realizācijas apjoms, to ir akceptējis plašs klientu loks, un tas sāk nodrošināt ievērojamu daļu no kopējiem ieņēmumiem. Realizācijas apjoma palielināšanos var saglabāt, uzlabojot produkta īpašības, piemērojot to vairāku segmentu vajadzībām un palielinot cenu konkurētspēju. Tomēr tieši šai posmā jaunais produkts sāk saskarties ar sīvu konkurenci. Šai attīstības posmā atrodas, piemēram, tirgum piesaistītā dzīvības apdrošināšana.
- 4) *Brieduma* posms iestājas tad, kad realizācijas apjoma pieauguma temps sāk nostabilizēties un produktu zina lielākā daļa patērētāju tirgū. Šai produkta dzīves cikla posmā daudzām plaša patēriņa un rūpniecības precēm ir raksturīgi, ka tās iegādājas esošie klienti, nevis jauni klienti. Tirgus arī ir sasniedzis briedumu, produkts ir labi pozicionēts. Šai posmā konkurence parasti sasniedz kulmināciju, un var rasties nepieciešamība produktu pārveidot vai atjaunot, lai aizkavētu panīkumu. Piemēram, banku norēķinu konti ir sasnieguši brieduma posmu. Ir vērojami mēģinājumi uzlabot norēķinu kontus, lai pagarinātu to dzīves ciklu.
- 5) *Panīkums* iestājas tad, kad produkta realizācijas apjoms ievērojami samazinās, liekot bankas vadībai domāt par produkta izņemšanu no apgrozības. Šādi nevar rīkoties ar ilgtermiņa investīciju pakalpojumiem - tie ir jāpatur, bet jāpārtrauc produkta pārdošanas veicināšana un mārketinga pasākumi. Ja tomēr ir paredzams, ka produktam varētu būt nākotne, var izmantot produkta atjaunošanas stratēģiju. Finanšu pakalpojumu sektorā reizēm nav iespējams pārtraukt pakalpojumus. Apdrošināšanas pakalpojumus nevar vienkārši pārtraukt, jo klienti joprojām maksā apdrošināšanas prēmijas. Tāpēc piemērotāka stratēģija ir samazināt šo pakalpojumu mārketinga apjomu, nevis vispār likvidēt šos pakalpojumus.

2.20. Produktu dzīves cikla koncepcijas izmantošana mārketinga plānošanā palīdz labāk sadalīt resursus

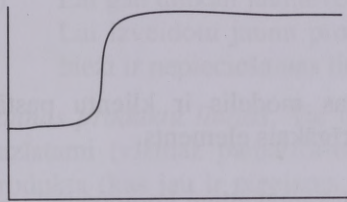
- starp atsevišķiem produktiem, ļaujot piešķirt vairāk līdzekļu *augošiem* produktiem, mazāk līdzekļu - *nobriedušiem* produktiem un lemt par *panīkušu* produktu izņemšanu no apgrozības. Jāatzīmē, ka ir iespējams vilkt paralēles ar BCG matricu. Kategorija *grūti audzināms bērns* sakrīt ar produkta ieviešanas posmu, *zvaigzne* ir produkts izaugsmes posmā, *slaucamā govys* - produkts, kas sasniedzis briedumu, un *suns* - produkts panīkuma posmā. Šādu saistību var izmantot, veicot bankas pakalpojumu portfeļa analīzi.
- 2.21. Lai izveidotu sabalansētu produktu portfeli, ir jāsaprot, ka ieviešanas un izaugsmes posmos produkti patērē resursus un rada negatīvu skaidrās naudas plūsmu. Savukārt sava dzīves cikla pēdējos posmos produkti nodrošina peļņu. Tādējādi liela nozīme ir dažādos dzīves posmos esošo produktu sabalansēšanai, lai nodrošinātu pietiekamu skaidrās naudas plūsmu. Pārāk daudz jaunu produktu nozīmē lielas izmaksas un relatīvi zemas ienākumus īsā laikā. Toties pārāk daudz *nobriedušu* produktu nodrošina labu peļņu šobrīd, bet, raugoties tālākā nākotnē, tiem nav perspektīvas.
- 2.22. Banku sektorā lielākās grūtības ir saistītas ar apjukumu, kas rodas attiecībā uz skaidrās naudas plūsmas *pārvēršanu* produktā un pašu produktu. Piemēram, piešķirot aizdevumus, tiks patērēti skaidrās naudas līdzekļi tāpat, kā tas būtu ar jebkuru citu produktu. Tomēr šāda produkta pamatīpašība ir tā, ka tas piesaista naudas līdzekļus tāpēc, lai tos varētu izmantot klients (aizņēmējs). Uzkrājumu gadījumos ir vērojams pretējs process. Tātad, vērtējot naudas līdzekļu patēriņu finanšu pakalpojuma dažādos dzīves cikla posmos, ir jānošķir:
- resursu izmantošana pakalpojuma izstrādē un mārketingā un
 - resursu izmantošana kā neatņemama paša pakalpojuma pazīme.
- 2.23. Pakalpojumam, tāpat kā produktam, ir jāiziet visi pieci dzīves cikla pamatposmi. Tomēr ir radušās dažas nesaskaņas attiecībā uz dzīves cikla koncepcijas lietderību.
- daudzi to uzskata par mēģinājumu attiecināt bioloģiskus likumus uz nedzīvām lietām;
 - nav pamatota iemesla, kāpēc produktam vai pakalpojumam būtu automātiski jāaug, jānobriest un jāiznīkst. Nav grūti atrast piemērus gadījumiem, kad šo modeli nevar piemērot.
- 2.24. Tāpēc nav ieteicams uzskatīt, ka katrs produkts iziet cauri šādam stilizētam dzīves ciklam. Dzīves cikliem var būt dažādas formas. Daži var būt ļoti īsi, citi - ļoti gari, un laiks, kādu aizņem katrs konkrētais posms, dažādiem produktiem var būt ļoti atšķirīgs. Produkta dzīves cikla koncepcija akcentē to, ka produkta pozīcija konkrētā tirgū ar laiku mainās un ka šo izmaiņu izpratne un analīze var noderēt, pieņemot mārketinga lēmumus un saglabājot produktu portfeļa līdzsvaru.
- 2.25. Viens no mārketinga uzdevumiem ir pagarināt produktu izaugsmes un brieduma posmus, izmantojot produktu modifikācijas vai produktu uzlabošanas stratēģijas, ko uzskata par mazāk riskantiem pasākumiem, nekā jaunu produktu izveidošanu. Tādā gadījumā fakts, ka daudzi produkti nav izgājuši cauri visiem iepriekš iztirzātā produktu dzīves cikla posmiem, vienkārši liecina par sekmīgu mārketinga darbu, nevis par to, ka dzīves cikla koncepcija ir nederīga.
- 2.26. Bieži vien nav skaidrs, kāda ir vārda *produkts* vai *pakalpojums* faktiskā nozīme. Dzīves cikls var tikt attiecināts uz *produktu kategoriju* (aizdevumi) vai *produktu formu* (aizdevumi automobiļa iegādei), vai *specifisku preces zīmi*. To var izmantot katrā no šiem gadījumiem, bet ir jāņem vērā atšķirības starp šiem produktu iedalījumiem, jo produktu kategorijas dzīves cikls noteikti būs garāks par produktu formas dzīves ciklu, savukārt produktu formas dzīves cikls būs garāks par atsevišķas preces zīmes dzīves ciklu. Produktu kategorijas un produktu formas attīstības modelis arī noritēs daudz gludāk, nekā vienas atsevišķas preces zīmes attīstības modelis, jo biežās izmaiņas konkurentu stratēģijās un mārketinga kompleksā ietekmē klientu pieprasījumu.
- 2.27. Lai gan produktu dzīves cikla garums bieži ir nesaskaņu objekts, ir vērts atcerēties, ka līdz ar konkurences saasināšanos finanšu pakalpojumu sektorā bankām ir jāreķinās ar produktu dzīves ciklu

strauju saīsināšanos un jābūt gatavām attiecīgi mainīt arī savu stratēģiju.

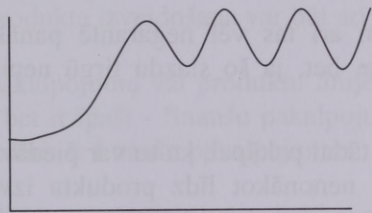
2.28. Praksē populārākie ir šādi dzīves cikla veidi:



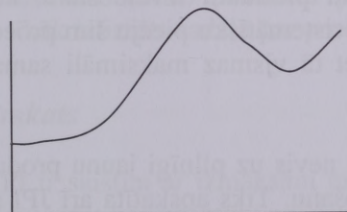
Tradicionālais (ietver izteiktus izejniekus, izaugsmes brieduma un panīkuma dzīves ciklus)



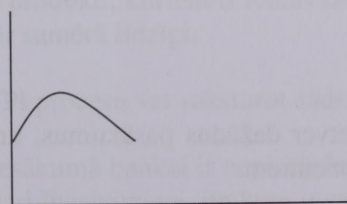
Bums jeb klasiskais (apraksta ļoti populārus projektus ar stabilu noieta ilgtermiņā)



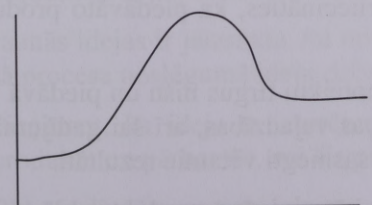
Sezonālitate jeb mode (pakalpojumu var piedāvāt vai precī var pārdot pēc noteiktiem periodiem)



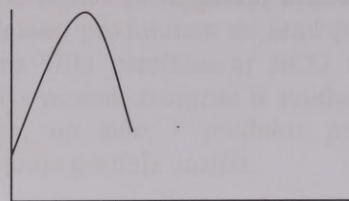
Atjaunošanās jeb nostalgija (apraksta produktu, kas šķiet jau novecojis, bet tad atkal kļūst populārs)



Izgāšanās (produktam vispār nav piekrišanas)



Ilgstoša aizrašanās (līdzīgi kā buma gadījumā, tikai realizācija turpinās mazākos apjomos)



Aizraušanās (apraksta preces, kas piedzīvo strauju popularitātes pieaugumu un tikpat strauju kritienu)

3.7. attēls – Produktu dzīves ciklu populārākie piemēri.

3. JAUNU PRODUKTU IZVEIDOŠANA (JPI)

Ievads

- 3.1. Produkta izveidošanas, pārveidošanas un likvidēšanas modelis ir klientu pastāvīgi mainīgajām vajadzībām atbilstoša produktu klāsta saglabāšanas svarīgākais elements.
- 3.2. JPI ir viens no mārketinga kompleksa dārgākajiem un riskantākajiem komponentiem.
 - a) Patiešām jauns produkts ir reta parādība, un arī tas vēl negarantē panākumus. Ir daudzi novatori, kas var izgudrot *labāku peļu slazdu*, bet, ja šo slazdu tirgū nepieprasīs, tas cietīs fiasko.
 - b) Katram jaunam produktam, kas izstrādāts līdz tādai pakāpei, ka to var piedāvāt patērētājiem, ir simtiem priekšgājēju, kas cietuši neveiksmi, nenonākot līdz produkta izveidošanas posma beigām.
- 3.3. Ņemot vērā izmaksas un risku, kas saistīts ar jaunu produktu izveidošanu, kā arī JPI nozīmi mārketinga stratēģijā, ir svarīgi izstrādāt organizētu un sistemātisku pieeju šim procesam. Šāda pieeja negarantē jaunajiem produktiem panākumus tirgū, bet tā vismaz maksimāli samazina neveiksmes iespēju.
- 3.4. Liela daļa no turpmāk iztīrātajām metodēm attieksies nevis uz pilnīgi jaunu produktu izstrādāšanu, bet gan jau esošo produktu pilnveidošanu un pārveidošanu. Tiks apskatīta arī JPI procesa vadīšana, tomēr piedāvātā struktūra ir jāuztver kā ieteikums, jo JPI procesa organizēšana katrā bankā būs atšķirīga.

JPI formas

- 3.5. Kā jau minēts, jaunu produktu izveidošanas process ietver dažādus pasākumus, un oriģinālu, jaunu produktu izveidošana ir tikai viens no šā procesa komponentiem.
 - a) Katrai bankai ir pastāvīgi jāuzrauga un jāpārskata savs produktu klāsts, lai pārlicinātos, ka tas atbilst vēlamajai tirgus daļai; ja bankas mērķis ir nodrošināt plaša produktu klāsta piedāvāšanu dažādos tirgus segmentos, ir nepieciešams pārlicināties, ka piedāvāto produktu klāsts atbilst attiecīgo tirgus segmentu prasībām.
 - b) Ja, gluži pretēji, banka koncentrējas uz vienu noteiktu tirgus nišu un piedāvā šaurāku produktu klāstu, lai apmierinātu specifiskas klientu grupas vajadzības, arī šai gadījumā ir nepieciešama pastāvīga uzraudzība, lai pārlicinātos, vai tiek sasniegti vēlamie rezultāti.
 - c) Ņemot vērā, ka klientu vajadzības laika gaitā mainās, produktu klāsts ir jāuzrauga un jāpārveido, kad un kā tas ir nepieciešams. Praksē pārveidošana bieži tiek veikta gadījumos, kad

3. NODAĻA. MĀRKETINGA KOMPLEKSS

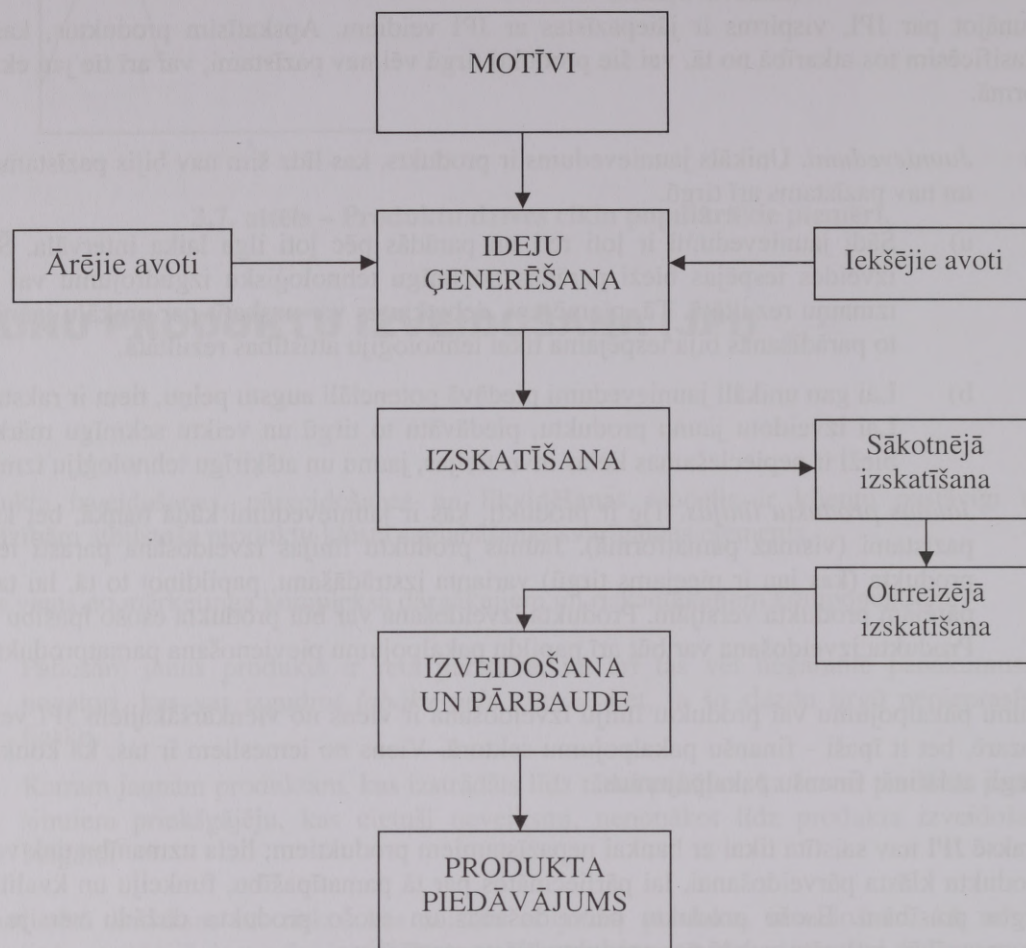
produkti ir sasnieguši dzīves cikla brieduma posmu, lai stimulētu ieinteresētību no klientu puses un veicinātu realizācijas apjoma palielināšanos.

- 3.6. Runājot par JPI, vispirms ir jāiepazīstas ar JPI veidiem. Apskatīsim produktus, kas ir jauni, un klasificēsim tos atkarībā no tā, vai šie produkti tirgū vēl nav pazīstami, vai arī tie jau eksistē kādā citā formā.
- 1) *Jaunievedumi*. Unikāls jaunievedums ir produkts, kas līdz šim nav bijis pazīstams pašai bankai un nav pazīstams arī tirgū.
 - a) Šādi jaunievedumi ir ļoti reti un parādās pēc ļoti ilga laika intervāla. Šādu produktu izveides iespējas bieži parādās nozīmīgu tehnoloģisku izgudrojumu vai likumdošanas izmaiņu rezultātā. Tā, piemēram, debetkartes var uzskatīt par unikālu jaunievedumu, bet to parādīšanās bija iespējama tikai tehnoloģiju attīstības rezultātā.
 - b) Lai gan unikāli jaunievedumi piedāvā potenciāli augstu peļņu, tiem ir raksturīgs arī risks. Lai izveidotu jaunu produktu, piedāvātu to tirgū un veiktu sekmīgu mārketinga darbu, bieži ir nepieciešamas lielas investīcijas, jaunu un atšķirīgu tehnoloģiju izmantošana.
 - 2) *Jaunas produktu līnijas*. Tie ir produkti, kas ir jaunievedumi kādā bankā, bet kas tirgū jau ir pazīstami (vismaz pamatformā). Jaunas produktu līnijas izveidošana parasti ietver konkrētā produkta (kas jau ir pieejams tirgū) varianta izstrādāšanu, papildinot to tā, lai tas atšķirtos no pārējām produkta versijām. Produkta izveidošana var būt produkta esošo īpašību pārveidošana. Produkta izveidošana var būt arī papildu pakalpojumu pievienošana pamatproduktam.
- 3.7. Jaunu pakalpojumu vai produktu līniju izveidošana ir viens no vienkāršākajiem JPI veidiem jebkurā nozarē, bet it īpaši - finanšu pakalpojumu sektorā. Viens no iemesliem ir tas, ka konkurenti var ļoti viegli atdarināt finanšu pakalpojumus.
- 3.8. Praksē JPI nav saistīta tikai ar bankai nepazīstamiem produktiem; liela uzmanība tiek veltīta arī esošā produktu klāsta pārveidošanai, lai pārliecinātos par tā pamatīpašību, funkciju un kvalitātes atbilstību tirgus prasībām. Esošo produktu pārveidošanas un esošo produktu dažādu versiju izstrādāšanas process sīkāk iztirzāts sadaļā par produktu klāsta stratēģiju.

JPI process: pārskats

- 3.9. Tā kā JPI ir saistīta ar izmaksām un risku un tai ir ļoti liela nozīme konkurētspējas saglabāšanā, ir svarīgi izmantot konstruktīvu un sistemātisku pieeju. Šādas pieejas izmantošana ļauj pārliecināties, ka jaunu produktu izveidošanas idejas tiek kārtīgi pārbaudītas un izvērtētas, un garantē, ka tirgū nonāk tikai tie produkti, kuriem ir reālas izredzes uz panākumiem. Ir dažādi paņēmieni, ko var izmantot, bet tie visi ir samērā līdzīgi.
- 3.10. Īsumā JPI procesu var raksturot šādi:
- a) Iesākumā bankai ir nepieciešama jaunu produktu izveidošanas *stratēģija*, kurā norādīti galvenie darbības virzieni, un kura ir saskaņota ar bankas vispārējo stratēģiju.
 - b) Nākamais solis ir *idejas vai koncepcijas izstrādāšana* par to, kas varētu būt pilnīgi jauni produkti, vai jau esošo produktu variācijas.
 - c) Jaunās idejas ir jāizskata, lai noteiktu, kurām no tām ir kādas izredzes gūt panākumus tirgū, un šā procesa noslēgumā ideju dzīvotspēja ir arī jāpārbauda.
 - d) Pieņemot, ka ideja ir izturējusi iepriekšminēto pārbaudi, nākamais solis ir to pārvērst par produktu un pārbaudīt, vai šis produkts ir pieņemams.
 - e) Pēc *noslīpēšanas* tiek izlaista eksperimentālā partija un izplatīta attiecīgajā tirgus segmentā (iespējams - vairākos ģeogrāfiskos reģionos).

- f) Pēc tālākas *noslīpēšanas* produkts, kas ir sekmīgi izturējis šo posmu, tiks ieviests tirgū.



3.8. attēls – Jauna produkta izveidošanas process.

- 3.11. Kā jau katrā plānveida procesā, vienmēr ir iespējams risks, ka potenciāli veiksmīgas idejas kaut kādu iemeslu dēļ tiek nozaudētas kādā no posmiem. Savukārt citas idejas, kas jau ir sasniegušas to posmu, kad tās tiek piedāvātas tirgū, var piedzīvot neveiksmi. JPI process nevar būt simtprocentīgi veiksmīgs.

JPI motīvi

- 3.12. Lai varētu efektīvi organizēt un vadīt JPI, ir svarīgi zināt motīvus. Bankai ir jāapzinās, kāpēc tā ir uzsākusi JPI un ko tā grib sasniegt.
- 3.13. Skaidri nosakot JPI motīvus, ir iespējams nodrošināt ar informāciju tos, kas ir iesaistīti ideju ģenerēšanas procesā.
- 3.14. Tātad, ja JPI process ir domāts tam, lai apgūtu jaunus tirgus segmentus, tad šai procesā iesaistītajām personām ir jābūt informētām par konkrēto segmentu vajadzībām un prasībām.
- 3.15. Turpretī, ja JPI ir saistīta ar jaudas samazināšanu vai pieprasījuma līmeņa svārstību noregulēšanu, tad ideju ģenerēšanas procesā uzmanība ir jāpievērš citiem faktoriem.

Ideju radīšana (ģenerēšana)

- 3.16. Ar idejām sākas katrs JPI process. Tā kā tikai ļoti nedaudzas idejas tiek realizētas, nedrīkst pārspīlēt daudzu un dažādu ideju radīšanas nozīmi. Iespējamie jaunu produktu ideju avoti var būt iekšēji un ārēji avoti. *Iekšējie avoti* ir bankas darbinieki.

Jaunu produktu veidošanas komandas

- 3.17. Reizēm bankā darbojas komandas, kas regulāri rīko sanāksmes, apkopojot idejas par jauniem produktiem. Banku sektorā šādu komandu veidošana notiek ļoti lēni.
- 3.18. Darbinieku (kas nav izgājuši attiecīgu apmācības kursu) iesaistīšana šādu komandu darbā ir saistīta ar risku. Viņi var izvirzīt idejas, kas ne vienmēr ir piemērotas un pietiekami pamatotas. Tā, piemēram, kāda finanšu institūcija uzsāka jauna finanšu pakalpojuma sniegšanu tādām tirgus segmentam, kuram bankas iepriekš nebija pievērsušas uzmanību. Kaut arī pakalpojums bija sagatavots ļoti labi, šā segmenta vajadzību izpētei netika pievērsta pārāk liela uzmanība. Rezultātā pakalpojums cieta neveiksmi.
- 3.19. Pētījumi rāda, ka bankās valdošais konservatīvisms bieži kavē jaunu produktu izveidošanu un veicina citu banku produktu atdarināšanu.

Tirgus pētījumu nodaļa

- 3.20. Regulāra tirgus vērošana un analīze rada labvēlīgu situāciju jaunu ideju ģenerēšanai. Ideju pamatā var būt novērotās izmaiņas patērētāju prasībās, kā arī izmaiņas tehnoloģijās vai likumdošanā.
- 3.21. Bankās un citās finanšu institūcijās tirgus pētījumu nodaļas ir izveidotas salīdzinoši nesen. Agrāk šīs institūcijas necentās pilnībā izmantot to rīcībā esošās datu bāzes, jo tās savā darbā neorientējās uz klientiem.

Neformāli vadības ieteikumi

- 3.22. Gan mārketinga nodaļas, gan citu nodaļu vadītāji arī var kalpot kā ideju ieguves avoti. Daudzas finanšu institūcijas (tostarp arī bankas) ļoti lielu uzmanību pievērš informācijas iegūšanai tieši no šiem avotiem.

Darbinieku ieteikumi

- 3.23. Darbinieki, kas katru dienu tiek ar klientiem, bieži tiek lūgti iesniegt savus ieteikumus attiecībā uz jauniem pakalpojumiem. Viņi tiešām var sniegt vērtīgas idejas, jo personālam ir labāks priekšstats par klientu attieksmi un problēmām, kas saistītas ar konkrēto pakalpojumu.

Ārējie ideju avoti

- 3.24. Liels skaits jaunu produktu ideju tiek iegūts no *ārējiem avotiem*. Ir daudz dažādu ārējo avotu, no kuriem galvenie ir klienti, (tirgus pētījumu, reklāmas u.c.) aģentūras un konkurenti.
- 3.25. *Klienti*. Idejas var sniegt bankas klienti personisku ieteikumu veidā vai tirgus izpētes rezultātā. Tas ir pats drošākais avots, no kura iegūt informāciju par klientu vajadzībām un prasībām.
- 3.26. *Aģentūras*. Tirgus izpētes aģentūras, reklāmaģentūras u.c. sniedz savus ieteikumus. Šo aģentūru piedāvāto ideju priekšrocība ir tā, ka bankas iekšējās tradīcijas un kultūra tās neierobežo. Tas nodrošina ideju ģenerēšanu pavisam citā aspektā.

- 3.27. *Konkurenti.* Konkurentu izstrādāto produktu atdarināšana un pārveidošana ir izplatīts paņēmieni jaunu produktu izveidošanā. Tas ir īpaši populārs finanšu pakalpojumu sektorā, jo šeit konkurentu idejas ir ļoti viegli atdarināmas, un ir arī lielas grūtības ar savu ideju aizsardzību. Tāpēc ir svarīgi, lai banka spētu pēc iespējas ātrāk izveidot un piedāvāt jaunus pakalpojumus, gūstot maksimālu peļņu, pirms līdzīgus pakalpojumus sāk piedāvāt konkurenti.
- 3.28. Tā kā ļoti neliels ideju skaits sasniedz realizācijas posmu, ir svarīgi nodrošināt, lai idejas tiktu ģenerētas regulāri un lielā daudzumā, palielinot *ģeniālu* ideju rašanās varbūtību. Ir jāveicina visdažādāko ideju rašanās (arī ekscentrisku un neparastu ideju rašanās).

Izskatīšana un atlase

- 3.29. Nākamais JPI posms ir piedāvāto ideju izskatīšana un atlase, lai noteiktu, kuras no tām tiks attīstītas tālāk. Izskatīšanas gaitā ir jānosaka, vai piedāvātās idejas veicinās bankas izvirzīto mērķu sasniegšanu. Lai to izdarītu, katra ideja ir jāapspriež, izmantojot dažādus kritērijus. Izskatīšanas un atlases process sastāv no diviem posmiem.

Pirmā izskatīšana

- 3.30. Pirmās izskatīšanas gaitā tiek noraidītas tās idejas, kas nesaskan ar bankas iespējām, neatbilst bankas stratēģijai, kopē jau esošos bankas produktus (vai pašas sevi), vai arī ir nepraktiskas. Izmantotie kritēriji ir atkarīgi no bankas JPI procesa stratēģijas, bet ir svarīgi noteikt šādu kritēriju kopumu jau iepriekš. Sniedzam vienkāršu piemēru.

Kritēriji pirmās izskatīšanas posmam:

- 1) Vai pakalpojums ir savienojams ar bankas mērķiem?
 - 2) Vai pakalpojums pietiekami atšķiras no jau piedāvātajiem pakalpojumiem?
 - 3) Vai pakalpojums ir savienojams ar bankas tēlu?
 - 4) Vai pakalpojumu ir iespējams realizēt tehniski un juridiski?
 - 5) Vai pakalpojuma realizēšanai ir pietiekams līdzekļu apjoms?
 - 6) Vai tas spēs nodrošināt labu peļņu?
 - 7) Vai ir iespējams radīt šim produktam spēcīgu pozīciju attiecīgajā tirgus segmentā?
- 3.31. Pirmās izskatīšanas posmā ir iespējams atsijāt pat 80-90% no piedāvātajām idejām. Tas ir nepieciešams, jo otrreizējās ideju izskatīšanas un produkta izveidošanas izmaksas ir krietni lielākas. Tāpēc ir nepieciešams noraidīt idejas, kuras patiešām ir nepraktiskas. Taču nedrīkst rīkoties arī pārāk nevērīgi un noraidīt potenciāli veiksmīgas idejas.

Otrreizējā izskatīšana

- 3.32. Otrreizējā izskatīšana ir daudz smalkāka. To bieži uzskata par JPI procesa biznesa analīzes posmu. Arī šis posms ietver produktu ideju salīdzināšanu un vērtēšanu, izmantojot noteiktus kritērijus. Šie kritēriji var būt:
- a) mērķtirgus lielums un pieauguma potenciāls;
 - b) konkurences rakstura un stipruma izvērtēšana;
 - c) produkta ražošanas un mārketinga izmaksas;
 - d) plānotie realizācijas apjomi;

- e) plānotā peļņa;
- f) cik ilgs laiks nepieciešams, lai produkts sāktu nest peļņu;
- g) kādas ir produkta atdarināšanas iespējas;
- h) iespējamais produkta dzīves cikla garums.

3.33. Protams, ir ļoti daudz kritēriju, ko var izmantot, bet to raksturs katrā atsevišķā bankā ir atšķirīgs atkarībā no bankas prasībām. Otrreizējās izskatīšanas posma beigās no kopējā ideju skaita parasti paliek tikai 5% ideju, uz kuru bāzes tiek veidoti un pārbaudīti jaunie produkti.

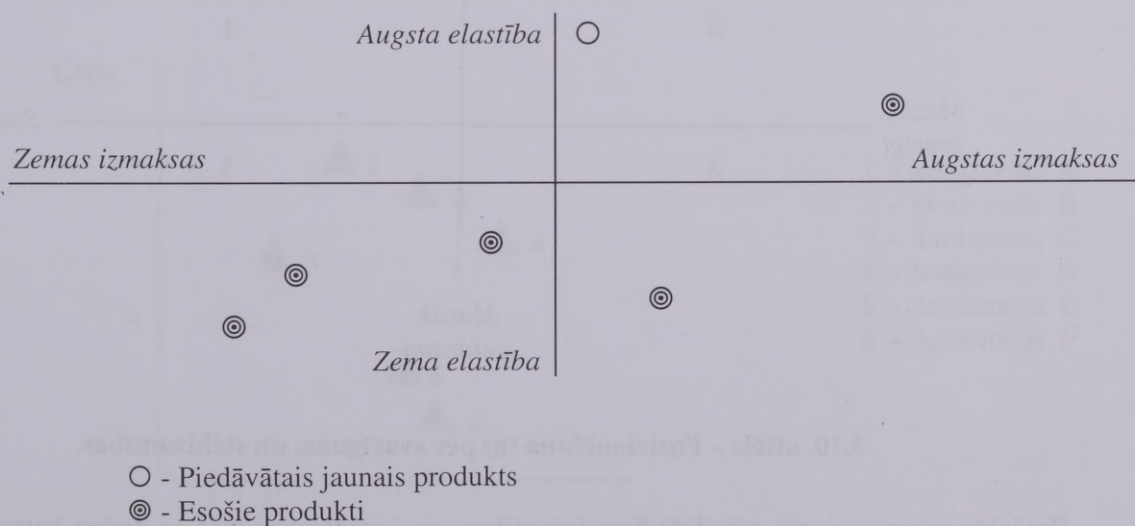
Izveidošana un pārbaude

- 3.34. Idejas, kas ir izturējušas izskatīšanas un atlasē posmu, tiek realizētas.
- a) *Produktu koncepcija* ietver pamatidejas pārveidošanu specifiskās īpašībās un pazīmēs, ko produkts piedāvās patērētājiem.
 - b) *Produkta tēls* savukārt nosaka, kā šis produkts būtu jāuztver patērētājiem. Tas ir saistīts ar konkrētā produkta mārketinga pamatieviržu sagatavošanu.

Parasti banka šo uzdevumu veikšanai piešķir nelielus līdzekļus no budžeta.

Pozicionēšana

3.35. Ja JPI ir galvenokārt saistīta ar jaunu produktu un produktu līniju izveidošanu, tad produkta koncepcijas un tēla izveidošanas svarīgs komponents ir lēmums par to, kādu pozīciju produkts ieņems tirgū attiecībā pret konkurējošiem produktiem.

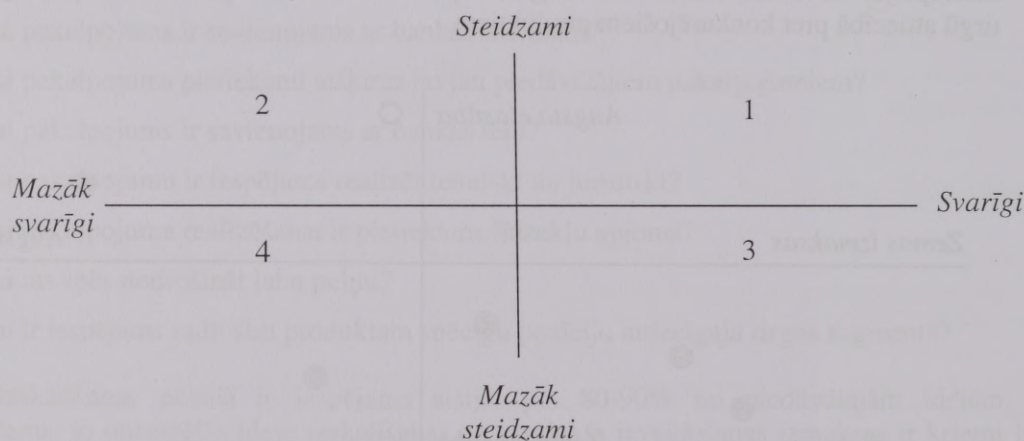


3.9. attēls – Produkta pozicionēšanas karte.

3.36. Šai situācijā ir lietderīgi izmantot tādu instrumentu, kā *produktu pozicionēšanas karti*. Tās paraugs ir dots tālāk. Asis atspoguļo dažādas produktam piemītošas īpašības. Pētot esošos produktus un, ja tas iespējams, salīdzinot šo informāciju ar informāciju par patērētāju prasībām, ir iespējams noteikt produktam vispiemērotāko pozīciju. Divas visatzītākās stratēģijas ir:

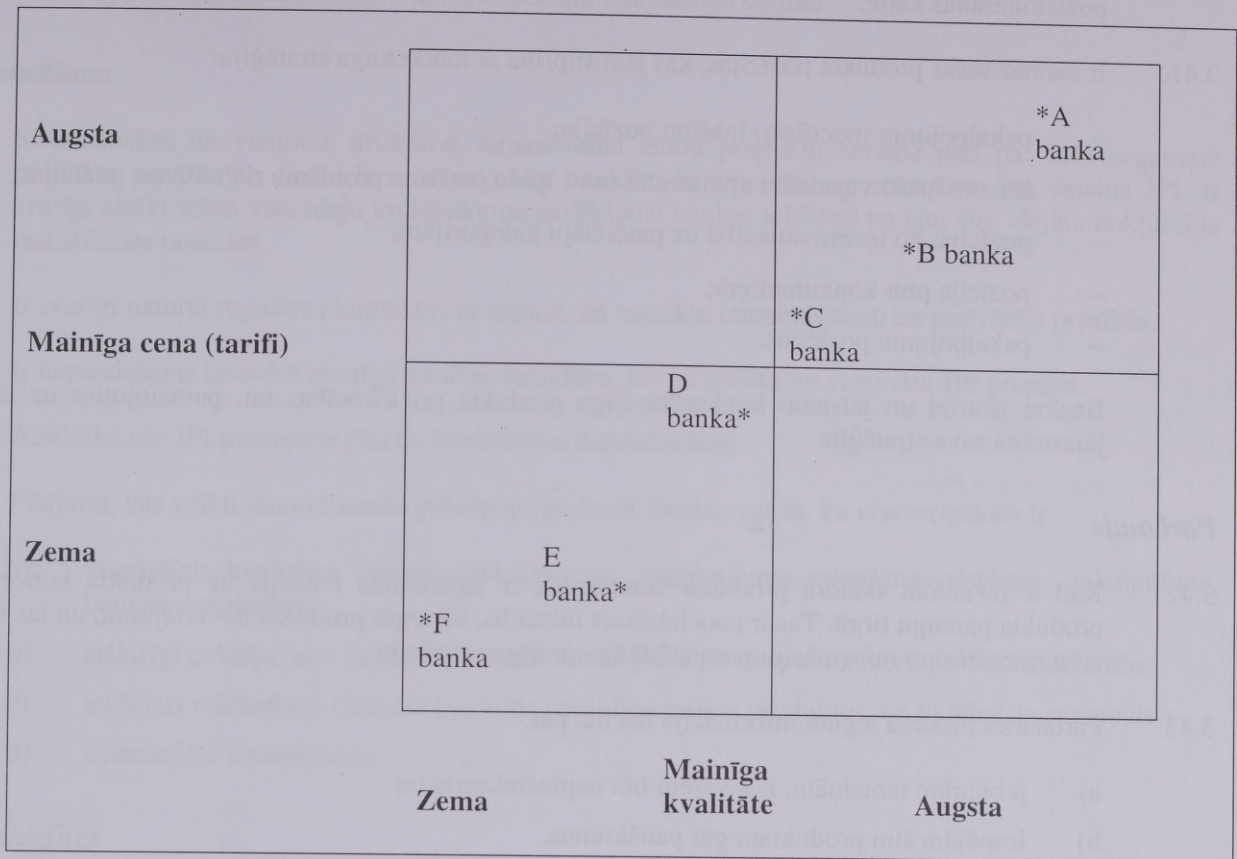
- a) izvietot produktu *tieši blakus* konkurentu produktiem un censties piedāvāt patērētājiem visu to

- pašu, ko piedāvā konkurenti, un vēl vairāk; vai
- b) izvietot produktu *tālāk* no konkurentu produktiem un piedāvāt diezgan atšķirīgu īpašību kombināciju.
- 3.37. Klienti veido produkta pozīciju, balstoties uz pazīmēm, kuras viņiem šķiet noderīgas. Tāpēc vispirms ir jānoskaidro, kuras produkta īpašības pircēju uztverē tiek uzskatītas par noderīgākajām. Tad jāaskāņo produkta iezīmes un labumi ar komunikāciju kompleksu, lai nodrošinātu savam produktam vislabāko pozīcijas izveidi salīdzinājumā ar citiem.
- 3.38. Parasti pozicionēšanai ir šādi soļi:
- noteikt visus pakalpojumus, kas atrodas šai segmentā;
 - noteikt, ar ko šie pakalpojumi savstarpēji atšķiras;
 - veikt patērētāju aptauju, lai noskaidrotu, kādas pakalpojumu īpašības tiem ir vissvarīgākās;
 - salīdzināt šīs īpašības, pozicionējot pakalpojumus (attēlojot grafiski);
 - pieņemt lēmumu par turpmāko rīcību.
- 3.39. Viens no pozicionēšanas variantiem, kad izvēlas pozicionēt pēc divām pazīmēm, zīmējot koordinātu asis un tajās atliekot visus konkurentus, parādīts 3.9. attēlā. Dažādos literatūras avotos ir atspoguļoti vairāki pozicionēšanas varianti - var pozicionēt pakalpojumus pēc četrām (3.10.(a) attēls) vai divām klientam svarīgām īpašībām, vai arī izvēlēties divus klientam vissvarīgākos kritērijus, kuri nemainās - cenu un kvalitāti, pēc kuriem veic pozicionēšanu, kā tas parādīts 3.10.(b), (c) attēlā.

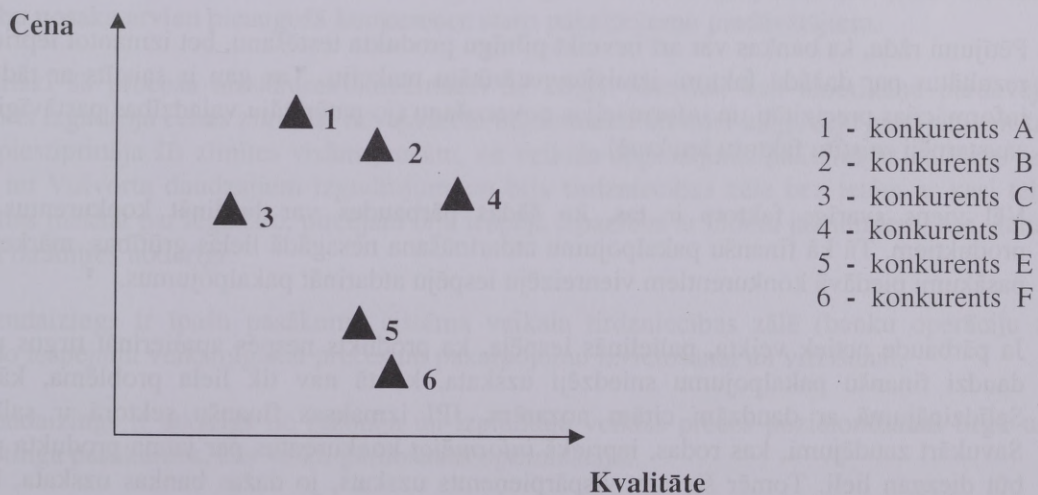


3.10. attēls – Pozicionēšana (a) pēc svarīgums un steidzamības.

Produktu var pozicionēt pēc dažādiem kritērijiem, un iegādājoties mēs to darām katru dienu. Mēs pozicionējam pakalpojumus pēc cenas (tarifiem) - *par šādu % likmi es piekristu, bet par tādu vairs nē*. Vai arī pēc tehniskajiem rādītājiem - cik daudz tai ir jaunāko tehnisko iespēju, ja runa ir par tehniski komplicētu produktu.



3.10. attēls – Pozicionēšana (b) pēc mainīgās cenas un mainīgās kvalitātes.



3.10. attēls - Pozicionēšana (c) pēc kvalitātes un cenas.

3.40. Pozicionēšanas karti var izmantot arī kā psiholoģiskās novērtēšanas metodi, t.i., kā klienti uztver banku un tās piedāvātos pakalpojumus atbilstoši sev nozīmīgiem kritērijiem. Šos kritērijus var noteikt arī atpakaļejošā secībā, t.i., jautājot bankas personālam vai neatkarīgiem mārketinga speciālistiem. Parasti gan bankas klienti par kritērijiem izvēlas bankas drošumu un izdevīgumu. Psiholoģiskās uztveres karti veido, pamatojoties uz dažādām matemātiskām pieejām, kurām pamatā ir klientu uztveres atzīmēšana. Galvenais mērķis ir klientu novērtējums un konkurentu izvietojums

pozicionēšanas kartē.

- 3.41. Ir vismaz sešas produkta pozīcijas, kas jānostiprina ar mārketinga stratēģiju:
- pakalpojuma specifisko īpašību pozīcija;
 - klientu īpašo vajadzību apmierināšanas, īpašu patēriņa problēmu risināšanas pozīcijas;
 - pozīcija, ko ievēro attiecībā uz patērētāju kategorijām;
 - pozīcija pret konkurentiem;
 - pakalpojumu pozīcijas.

Bankai jāatrod un jāīsteno konkurētspējīga produkta priekšrocības un, pamatojoties uz tām, tirgū jāizstrādā sava stratēģija.

Pārbaude

- 3.42. Kad ir izveidota skaidra produkta koncepcija, ir jāpārbauda reakcija uz produkta koncepciju vai produkta paraugu tirgū. Tas ir pats labākais līdzeklis, kā iegūt produkta novērtējumu, un tas nodrošina arī nepieciešamo informāciju par patērētāju un tirgus reakciju.
- 3.43. Pārbaudes procesā iegūtā informācija liecina par:
- a) jebkurām izmaiņām, kas varētu būt nepieciešamas un
 - b) iespējām šim produktam gūt panākumus.
- 3.44. *Produkta koncepciju* bieži pārbauda, izmantojot patērētāju diskusiju grupas un eksperimentus ar patērētājiem. *Mārketinga pārbaudes pasākumi* ietver faktisko produkta mārketingu nelielā patērētāju grupā, kas pārstāv attiecīgo tirgus segmentu.
- 3.45. Pētījumi rāda, ka bankas var arī neveikt pilnīgu produkta testēšanu, bet izmantot iepriekšējo pētījumu rezultātus par dažādu faktoru izraisīto patērētāju reakciju. Tas gan ir saistīts ar tādu problēmu, kā informācijas precizitāti un informācijas novecošanu (jo patērētāju vajadzības pastāvīgi mainās dažādu savstarpēji saistītu faktoru ietekmē).
- 3.46. Vēl viens svarīgs faktors ir tas, ka šādas pārbaudes var brīdināt konkurentus par jaunajiem produktiem. Tā kā finanšu pakalpojumu atdarināšana nesagādā lielas grūtības, mārketinga pārbaudes pasākumi piedāvā konkurentiem vienreizēju iespēju atdarināt pakalpojumus.
- 3.47. Ja pārbaude netiek veikta, palielinās iespēja, ka produkts nespēs apmierināt tirgus prasības. Tomēr daudzi finanšu pakalpojumu sniedzēji uzskata, ka tā nav tik liela problēma, kā varētu likties. Salīdzinājumā ar daudzām citām nozarēm, JPI izmaksas finanšu sektorā ir salīdzinoši zemas. Savukārt zaudējumi, kas rodas, iepriekš *informējot* konkurentus par jauna produkta parādīšanos, var būt diezgan lieli. Tomēr šis nav vispārpieņemts uzskats, jo dažas bankas uzskata, ka pakalpojuma pārbaude tirgū sniedz ļoti vērtīgu informāciju. Turklāt ir arī tāds teiciens, ka labāk ieņemt otro vietu tirgū ar augstas kvalitātes pakalpojumu, nekā pirmo vietu ar zemas kvalitātes pakalpojumu.

Produkta piedāvājums

- 3.48. Produkta piedāvājums nodrošina patiesu produkta dzīvotspējas pārbaudi. Šai posmā banka sniedz jaunajam produktam visu veidu materiālo un cita veida atbalstu, un produkts no izveidošanas posma pāriet ieviešanas posmā.
- 3.49. Kas attiecas uz pašu piedāvājumu, tiek pieņemti lēmumi attiecībā uz praktiskām darbībām -

pieāvājuma laiku, ģeogrāfisko vietu un speciālu mārketinga taktiku.

JPI veicināšana

- 3.50. Sistemātiskas un vienotas struktūras izmantošana jaunu produktu izveidē pati par sevi negarantē produkta panākumus tirgū. Ir svarīgi veidot bankā tādu attieksmi un struktūru, kas veicina JPI. Ir svarīgi aktīvi sekot visu ideju un ieteikumu savākšanai bankas iekšienē un ļaut šīm idejām nokļūt līdz izskatīšanas posmam.
- 3.51. Ir svarīgi uzturēt regulārus kontaktus ar *ārpusi*, lai noteiktu izmaiņas tirgū un patērētāju prasībās.
- 3.52. Ir nepieciešams izveidot elastīgu vadības struktūru, kas stimulētu un veicinātu JPI procesu.
- 3.53. Atbildība par JPI procesu ir jāuztic konkrētiem darbiniekiem.
- 3.54. Pētījumi, kas veikti jauno finanšu pakalpojumu jomā, liecina par to, ka vissvarīgākais ir:
 - a) vispārējais kvalitātes līmenis (pakalpojums, pakalpojuma sniegšanas sistēmas, apkalpošana, bankas reputācija);
 - b) atšķirīgi pakalpojumi (ir jābūt pirmajiem, nav jābaidās eksperimentēt), produkta atbilstība;
 - c) iekšējais mārketinga (jaunais produkts papildina esošos produktus, un to atbalsta personāls);
 - d) tehnoloģiju izmantošana.

Merčendaizings

- 3.55. Merčendaizings ir pie mums samērā jauns jēdziens, kam ir visciešākā saistība ar pakalpojumu pozicionēšanu. Tas veidots no angļu valodas un nozīmē veicināt produkta izplatīšanu un pārdošanu; šis termins arvien noteiktāk ieņem vietu mārketinga komunikāciju pasākumu ķēdē. Merčendaizinga attīstību nosaka arvien pieaugošā konkurence starp pakalpojumu piedāvātājiem.

Vēsturiski šā procesa aizsākums attiecināms uz 20.gs. sākumu, kad amerikāņu pārdevējs Frenks Vulvorts izgudroja cenas zīmi, lai nevajadzētu nepārtraukti atbildēt uz pircēju jautājumiem šai sakarā. Viņš piestiprināja šīs zīmītes visām precēm, un veikala apgrozījums palielinājās vairākas reizes. Vēl viens no Vulvorta daudzajiem izgudrojumiem bija tirdzniecības zāle bez letēm ar kasi telpas galā. Dodoties maksāt par iegādāto, pircējam bija iespēja iepazīties ar citiem jaunumiem, kas, galu galā, arī varēja izrādīties noderīgi.

Merčendaizings ir īpašu pasākumu sistēma veikala tirdzniecības zālē (banku operāciju zālē), ko pielieto iespējami veiksmīgākai preces un pakalpojumu izvietošanai un virzīšanai.

Merčendaizings ir atkarīgs no ražotāja un izplatītāja veiktās preces pozicionēšanas tirgū un ietilpst mārketinga pasākumos, kas veikti pārdošanas optimizācijai.

4. CENU NOTEIKŠANA

- 4.1. Bieži ir dzirdēts viedoklis, ka viena no mārketinga funkcijām ir padarīt cenu par samērā nenozīmīgu faktoru patērētājam. Šis uzskats savā ziņā ir pareizs, jo mārketinga kompleksa komponentu darbība ir saistīta ar produkta vērtības palielināšanu un tā piemērošanu patērētāja vajadzībām, lai izvēle starp diviem produktiem nebūtu balstīta tikai uz cenu atšķirību.

- 4.2. Cenu var definēt kā vērtības mēru. Tādējādi var uzskatīt, ka cena atspoguļo izmaksas, kādas ir radušās pārdevējam, izgatavojot attiecīgo produktu, un to labumu, kādu pircējs gūst no šā produkta izmantošanas.
- 4.3. Cenas komponents mārketinga kompleksā ir savdabīgs šādu iemeslu dēļ:
- a) Cenu noteikšanas procesā pieņemtie lēmumi peļņu ietekmē tāpēc, ka tie vairāk attiecas uz ieņēmumiem, nevis uz izmaksām. Cenu noteikšana ir vienīgais mārketinga kompleksa komponents, kas nodrošina ienākumus, nevis rada izmaksas.
 - b) Cenām ir arī nozīmīga loma cīņā ar konkurentiem.
- 4.4. Svarīgi ir arī tas, lai cenu noteikšana būtu saskaņota ar citiem mārketinga kompleksa komponentiem, jo cena ietekmē priekšstatu par produktu. Neviena banka nevar cerēt, ka tā veiksmīgi varēs tirgū piedāvāt izcili augstas kvalitātes produktu par zemu cenu - cenai ir jāatbilst vispārējam produktu piedāvājumam.
- 4.5. Mārketinga darba kontekstā cenas noteikšana nozīmē tādas cenas noteikšanu, ar kuras palīdzību tiks sasniegti vēlamie ieņēmumi no realizācijas, atbilstoši vispārējai bankas darbības stratēģijai. Finanšu pakalpojumu nemateriālais raksturs apgrūtina cenu noteikšanas procesu, bet tas nav uzskatāms par attaisnojumu patvaļīgai cenu noteikšanai. Cenu noteikšanai ir jābūt sistemātiskai, ir jāņem vērā bankas iekšējās vajadzības, kā arī ārējo faktoru izraisītie ierobežojumi.
- 4.6. Galu galā cenu veidošanas (tāpat kā citu mārketinga kompleksa komponentu) mērķis ir nodrošināt nepieciešamo realizācijas apjomu, lai banka varētu sasniegt savus mērķus. Cenu veidošanas lēmumi ir saistīti ar divām samērā plašām mērķu kategorijām, kas viena otru neizslēdz, bet tomēr ir atšķirīgas.

Maksimālas peļņas gūšana. Maksimālu atdevi ir iespējams nodrošināt arī salīdzinoši nelielā tirgus daļā atkarībā no izmaksu un pieprasījuma attiecības.

- 1) Banka gūst peļņu galvenokārt no efektīvas *procentu likmju starpības* izmantošanas, ņemot vērā riska un likviditātes apsvērumus. Tomēr šai gadījumā gandrīz nav reālas procentu likmju konkurences iespējas starp bankām un nav lielas rīcības izvēles iespējas attiecībā uz cenu veidošanu.
- 2) Iepriekš minēto faktoru dēļ bankas arvien vairāk cenšas noteikt *komisijas maksu par sniegtajiem pakalpojumiem*, lai palielinātu peļņu, kas gūta procentu likmju starpības rezultātā.

Tirgus daļas saglabāšana vai palielināšana. Iespējams, ka klientu bāzes saglabāšanas vai palielināšanas nolūkā nepieciešams izmantot atšķirīgas cenu veidošanas metodes. Bieži vien banka ar vislielāko tirgus daļu nebūt nav tā banka, kas gūst vislielāko peļņu.

Faktori, kas ietekmē cenu noteikšanu

- 4.7. Jebkura produkta vai pakalpojuma cenas noteikšanas procesu ietekmē dažādi faktori. Svarīgākie no tiem ir šādi:
- a) patērētāju pieprasījuma raksturojums;
 - b) konkurences sistēma tirgū;
 - c) izplatīšanas tīkls;
 - d) iekšējie faktori.
- 4.8. Banku sektorā cenu veidošanas pamatā ir šādi apsvērumi:

- risks,
- likviditāte,
- termiņš,
- noteikumi un likumdošanas prasības,
- valdības politika.

Tomēr šie faktori paši par sevi var būt tikai orientieri cenu veidošanā.

- 4.9. Katrs no iepriekšminētajiem faktoriem ietekmē cenas, kādas bankas nosaka saviem pakalpojumiem. Turklāt ir jāatceras, ka finanšu pakalpojumu nemateriālais raksturs apgrūtina cenu veidošanu. Pakalpojumi parasti ir sarežģīti, un patērētāji ļoti reti saņem savu *pirkumu* materiālas preces veidā. Patērētājiem var būt grūti izprast, kas galu galā ir tas, par ko viņi ir samaksājuši. Tāpēc tiek izvērtēts katrs faktors, kas ietekmē cenu veidošanu.

Pieprasījums

- 4.10. Saskaņā ar ekonomikas teoriju, cena un pieprasījuma apjoms ir savstarpēji saistīti. Ja cena ir augsta, pieprasījums ir zems, ja cena ir zema, pieprasījums ir augstāks. Ja par mērķi tiek izvirzīts liels realizācijas apjoms, tad jāatzīst, ka to visdrīzāk iespējams sasniegt, nosakot salīdzinoši zemas cenas. Reizēm gan arī augsta cena var palielināt pieprasījumu pēc attiecīgās preces - tas notiek tad, ja šī *cena ir kvalitātes indikators* un tirgū pieprasītākas ir augstas kvalitātes preces.
- 4.11. Ir jāpievērš uzmanība cenas un kvantitātes negatīvajai sakarībai:
- a) ieņēmumi ir atkarīgi ne tikai no cenas, bet arī no pārdoto preču daudzuma;
 - b) kvantitāte var ietekmēt arī izmaksas - daži pakalpojumi var būt ievērojami lētāki, ja tiek sniegts lielāks pakalpojumu skaits.
- 4.12. Aplūkojot negatīvo sakarību starp cenu un kvantitāti, nedrīkst aizmirst arī cenu izmaiņas atkarībā no kvantitātes (pieprasījuma *cenu elastība*, runājot ekonomikas terminoloģijā).
- a) Ja pieprasījums pēc produkta vai pakalpojuma ir *elastīgs*, tas nozīmē, ka, tikai nedaudz izmainot cenu, būtiski mainās pieprasītais preces (vai pakalpojuma) daudzums. Mārketinga kontekstā tas nozīmē, ka realizācijas apjomu ir viegli palielināt, pavisam nedaudz samazinot cenu.
 - b) Un pretēji - ja pieprasījums ir *neelastīgs*, cenas samazināšana gandrīz nemaz neietekmēs realizācijas apjomu (izņemot gadījumus, kad cena tiek ievērojami samazināta). Daudzi klienti uzskata, ka banku pakalpojumi ir samērā līdzīgi, tāpēc pieprasījums pēc vienas konkrētas bankas pakalpojumiem nav īpaši atkarīgs no cenu izmaiņām.
- 4.13. Daži no faktoriem, kas ietekmē vispārējo pieprasījumu pēc produkta vai pakalpojuma, ir šādi:
- a) *Aizvietotājpreces*. Vienu un to pašu patērētāju prasību var apmierināt, izmantojot dažādus produktus vai pakalpojumus. Piemēram, no Rīgas līdz Stokholmai var nokļūt ar prāmi vai ar lidmašīnu.
 - b) *Patērētāju informētība*. Reizēm klienti nesaprot, kā tiek noteiktas cenas par banku pakalpojumiem.
 - c) *Iespējas nomainīt vienu produktu (pakalpojumu) pret citu*. Samērā vienkārši ir sākt lietot citas šķirnes kafiju vai tēju. Daudz grūtāk ir nomainīt bankas kontu.

Konkurence

- 4.14. Ir iespējamas vairākas situācijas, kad banka var noteikt cenas, nerēķinoties ar konkurentu darbību.
- a) Konkurējošu uzņēmumu lēmumi attiecībā uz cenu veidošanu ietekmē saistību starp atsevišķa uzņēmuma noteikto cenu un šā uzņēmuma realizēto produktu daudzumu, jo tad, ja cenas ir ievērojami lielākas (vai mazākas), produktus nav iespējams realizēt.
 - b) Tomēr ir jāatzīst, ka cenas faktora izmantošana cīņā ar konkurentiem un zemāku cenu piedāvāšana nav laba stratēģija. Ievērojama cenas samazināšana var destabilizēt situāciju un galu galā novest pie postošiem *cenu kariem*.
- 4.15. Tas nenozīmē, ka cenu samazināšanu nevar izmantot - tā var noderēt, lai gūtu priekšrocības īsā laikā, bet šādu taktiku ir grūti saglabāt. Piemēram, 20.gs. 80.gadu beigās *Midland* banka piedāvāja hipotekāros aizdevumus dzīvojamo māju iegādei ar ļoti izdevīgiem noteikumiem. Tādējādi banka uz īsu laiku palielināja savu tirgus daļu, bet nolēma, ka šāda taktika nevar būt pamats *ilgtermiņa stratēģijai*.

Izplatīšana

- 4.16. Tas, kādi patēriņa preču un rūpniecības preču izplatīšanas kanāli tiek izmantoti, ievērojami ietekmē attiecīgo preču cenu. Banku sektorā šis aspekts nav īpaši svarīgs, jo bankām ir pašām savi izplatīšanas kanāli un tīkli, taču nevajadzētu par to aizmirst. Piemērs: patērētāji var samaksāt savus rēķinus dažādos veidos:
- a) skaidrā naudā;
 - b) ar čeku;
 - c) izmantojot debetkarti;
 - d) izmantojot kredītkarti;
 - e) no konta ar maksājuma uzdevumu;
 - f) izmantojot bankomātu;
 - g) izmantojot banku pakalpojumus pa telefonu.

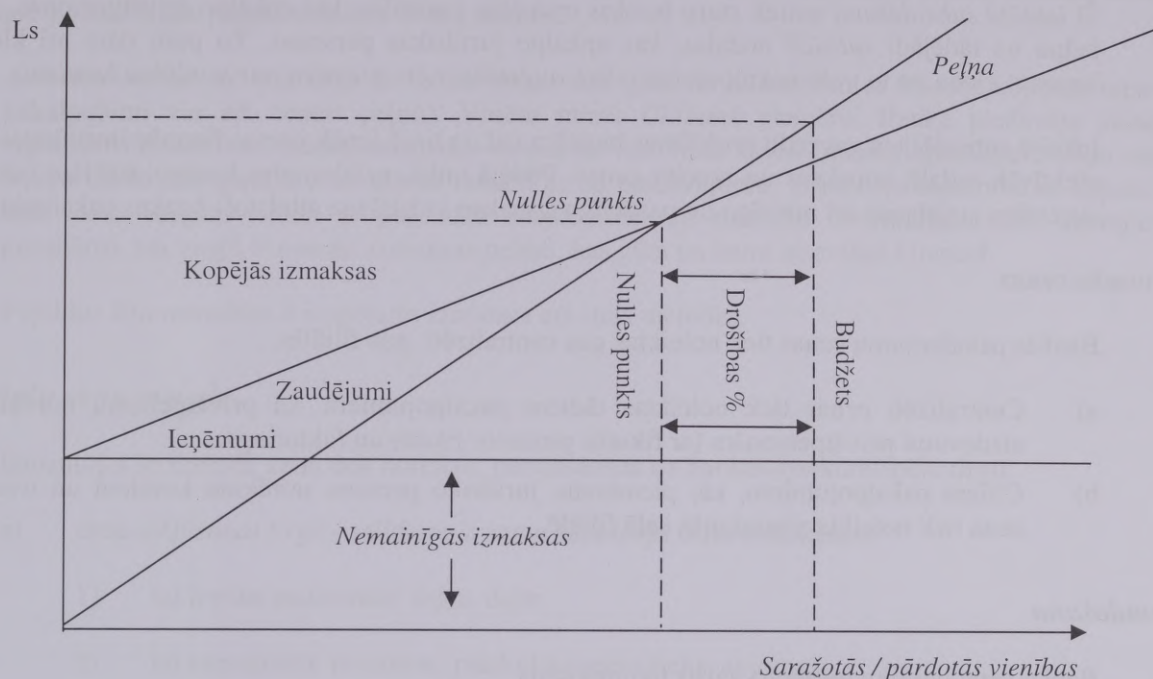
Cena par šo pakalpojumu var ievērojami mainīties atkarībā no izvēlētās metodes. Tas var skart vai neskart klientus, bet banka, nosakot savu cenu politiku, to noteikti ņem vērā.

Iekšējie faktori

Izmaksas

- 4.17. Galvenie iekšējie faktori, kas ietekmē cenu, ir izmaksas. Kaut gan cenas ir jānosaka atkarībā no pieprasījuma apjoma, izmaksas nevar ignorēt. Izmaksas parasti iedala divās grupās: pastāvīgajās un mainīgajās izmaksās.
- a) Pastāvīgās izmaksas ir izmaksas, kuru apjoms nav atkarīgs no produkta realizācijas apjoma.
 - b) Mainīgās izmaksas ir izmaksas, kas ir tieši saistītas ar pārdoto produktu daudzumu. Lai noteiktu konkrēta produkta izmaksas, ir nepieciešams noteikt vienas produkta vienības pastāvīgo un mainīgo izmaksu daļu. Produkta pārdošanas cenai vajadzētu segt mainīgās izmaksas un arī pastāvīgās izmaksas, bet tas ir atkarīgs no realizācijas apjoma.
- 4.18. Aplūkosim, kā nulles punkta analīze var palīdzēt noskaidrot minimālo nepieciešamo realizācijas

apjomu, kas nodrošinātu peļņu. Nulles punkts ir sasniegts tad, kad ieņēmumu un izmaksu apjoms ir vienāds. To nosaka, pamatojoties uz informāciju par pastāvīgo izmaksu un mainīgo izmaksu kopējo apjomu. Mainīgo izmaksu kopējo apjomu nosaka, reizinot pārdoto produktu skaitu ar vienas produkta vienības izmaksām - mainīgo izmaksu kopējais apjoms pieaug, palielinoties realizācijas apjomam. Ieņēmumu apjomu var noteikt, reizinot cenu ar pārdoto produktu skaitu (pieņemot, ka pārdotais produktu skaits neietekmē cenu). Kad realizācijas apjoms ir pārsniedzis nulles punktu, uzņēmums sāk gūt peļņu no realizācijas.



3.11. attēls – Nulles punkta analīze.

- 4.19. Nulles punkta analīzi izmanto, lai noteiktu, cik daudz produkcijas ir jāpārdod, lai ieņēmumi segtu izmaksas, vai arī - lai gūtu noteiktu peļņas daudzumu. Ja banka aptuveni zina, kādu peļņu tā grib gūt no savu pakalpojumu realizācijas, tad tā var izmantot šo paņēmienienu cenu noteikšanā, lai nodrošinātu, ka pakalpojuma realizācija sasniegs vismaz nulles punktu. Paņēmiens ir vienkāršs un, kaut arī daži šā paņēmiena aspekti tiek kritizēti (cena nemainās atkarībā no pārdotā pakalpojumu daudzuma, izmaksas mainās lineāri), tas ir noderīgs izmaksu, peļņas un cenas savstarpējo sakarību noteikšanā. To var izmantot arī alternatīvu produktu salīdzināšanā un novērtēšanā.
- 4.20. Bankas saskaras ar vairākām problēmām, kas saistītas ar izmaksām.
- Bankām ir grūti izšķirt, kuras izmaksas ir pastāvīgas un kuras - mainīgas. Darbam patērēto laiku, ko ražošanā parasti pieskaita pie mainīgajām izmaksām, bankās var pieskaitīt pie pastāvīgajām izmaksām (it īpaši tas attiecas uz bankas filiāļu darbiniekiem).
 - Bankām ir raksturīgs augsts pastāvīgo izmaksu līmenis, ko rada *centrālo struktūru darbība* un filiāļu tīkla uzturēšana. Cenu noteikšanas procesā šīs pastāvīgās izmaksas vajadzētu sadalīt pa piedāvātajiem pakalpojumiem. Tomēr šādam sadalījumam nav reāla pamatojuma: vai šīs izmaksas vajadzētu sadalīt atbilstoši konkrētā produkta mainīgajām izmaksām, vai atbilstoši tam, kādu daļu no ieņēmumiem dod konkrētais produkts, vai arī - atbilstoši darba laikam, ko darbinieki patērē konkrētā pakalpojuma sniegšanai.
 - Pat ja būtu iespējams izmaksas sadalīt pa dažādiem pakalpojumu veidiem, neatrisināts paliek pats svarīgākais jautājums - vai noteikt tādu cenu, kas pilnībā sedz izmaksas, vai cenu, kas sedz robežizmaksas u.c. Visi šie varianti ir noderīgi, bet neviens nav vienkāršāks vai izteikti labāks.

- d) Situāciju vēl vairāk sarežģī apstākļi, ka *patērētājiem* paredzēto bankas pakalpojumu *izmaksas var būt atšķirīgas*. Tāds norēķinu konts, caur kuru katru mēnesi tiek veiktas neskaitāmas operācijas un kam ir tikai neliels kredīta atlikums, izmaksā daudz vairāk, nekā konts ar ievērojamu kredīta atlikumu un nelielu darījumu skaitu.

- 4.21. Ņemot vērā ar izmaksu noteikšanu un sadalīšanu saistītās grūtības, banku sektoram ir raksturīga *iekšējā subsidēšana* dažādos līmeņos.

Šī *iekšējā subsidēšana* notiek *starp bankas nodaļām* - nodaļas, kas apkalpo privātpersonas, gūst lielu peļņu un tādējādi *subsidē* nodaļas, kas apkalpo juridiskas personas. To pašu dara arī klienti, kas izmanto vienu un to pašu pakalpojumu (*skat. augstākminēto piemēru par norēķinu kontiem*).

Iekšējā subsidēšana var radīt problēmas bankām tad, ja tirgū ienāk jaunas finanšu institūcijas, kas spēj efektīvāk sadalīt izmaksas un noteikt cenas. Pēdējā laikā, uzlabojoties banku iekšējām informācijas sistēmām, uzlabojas arī mainīgo un pastāvīgo izmaksu sadalīšana atbilstoši bankas pakalpojumiem.

Kas nosaka cenas

- 4.22. Bankās pakalpojumu cenas tiek noteiktas gan centralizēti, gan filiālēs.

- a) Centralizēti cenas tiek noteiktas tādiem pakalpojumiem, kā privātpersonu norēķinu konti, aizdevumi privātpersonām (ar fiksētu procentu likmi) un faktoringi.
- b) Citiem pakalpojumiem, kā, piemēram, juridisko personu norēķinu kontiem un overdraftam, cena tiek noteikta vienošanās ceļā filiālēs.

Likumdošana

- 4.23. Banku cenu politiku ierobežo valsts likumdošana.

- a) Valsts ekonomiskā politika ievērojami ietekmē aizdevumu un uzkrājumu procentu likmes.
- b) Lielbritānijā, piemēram, aizdevumu piešķiršanu regulē speciāli, klientus aizsargājoši likumi. Viena no pamatprasībām ir tāda, ka, spriežot par aizdevuma piešķiršanu, klients ir jāinformē gan par kopējo procentu likmi, gan par procentu likmi gadā.

Cenu noteikšanas metodes

- 4.24. Tātad var secināt, ka cenu noteikšana ir sarežģīts uzdevums visās jomās un it īpaši banku sektorā. Cenu noteikšanas procesā ir jāņem vērā pieprasījums, klienta ieguvums no konkrētā pakalpojuma un pakalpojumu sniegšanas izmaksas. Jāatceras, ka nozīmīgi faktori ir arī konkurence, pakalpojumu izplatīšanas metodes u.c. Uzmanība ir jāpievērš arī tam, kurā savas dzīves cikla posmā pakalpojums šobrīd atrodas. Tāpēc šai nodaļā nav iespējams sniegt vienkāršus ieteikumus, kā noteikt cenas, bet tikai informēt, kādas metodes tiek izmantotas, nosakot banku pakalpojumu cenas.

Attiecību metode

- 4.25. Galvenais jautājums ir šāds: vai izstrādāt cenu noteikšanas metodes atsevišķiem produktiem, vai arī izmantot tādas metodes, kas balstās uz konkrēto tirgus segmentu vai pat individuālu patērētāju.
- a) Pirmajā gadījumā cena tiek veidota, balstoties *uz darījumu* - cenu nosaka konkrētam darījumu veidam neatkarīgi no klienta.
- b) Otrajā gadījumā tiek izmantota t.s. *attiecību metode* - cenu noteikšanā tiek ņemti vērā visi klienta un bankas darījumu aspekti. Šai gadījumā banka neorientējas uz peļņas gūšanu no

atsevišķiem klientiem, bet gan uz peļņu, ko dod ilgstošas bankas un klienta attiecības.

- 4.26. Vienkāršs piemērs cenu noteikšanai, izmantojot *attiecību metodi*, ir hipotekārie aizdevumi. Lai gūtu peļņu, iespējams, ir vērts piedāvāt hipotekāro aizdevumu gandrīz vai par pašizmaksu, vienlaikus kompensējot zaudējumu ar komisijas naudu par labas kvalitātes dzīvības un vispārējo apdrošināšanu (ko pārdod kopā ar hipotekāro aizdevumu). Bankas cenšas piesaistīt arī studentus, piedāvājot dažādus atvieglojumus (bezmaksas overdraftu, skaidras naudas čekus, bezmaksas biļetes braukšanai vilcienos utt.). Kaut gan studentu konti bieži vien vairākus gadus nenes nekādu peļņu, bankas uzskata studentus par potenciāliem peļņas avotiem tālākā nākotnē.
- 4.27. *Attiecību metode* ir nozīmīga ar to, ka peļņa tiek gūta no attiecībām ar klientu kopumā (atsevišķi pakalpojumi var arī nenest peļņu). Varētu minēt *Citibank* piemēru. Banka piedāvāja jaunajiem hipotekāro aizdevumu ņēmējiem īpašas cenas, ja viņi visas savas finanšu operācijas veiktu caur šo banku. Rezultātā gandrīz visi klienti izmantoja šo piedāvājumu. Tomēr, ja sadarbība ar klientu ilgst līdz mūža beigām (sākot ar pusaudžu krājkontiem un studentu overdraftiem līdz uzkrājumiem pensijām), vai viegli ir noteikt izmaksas peļņai, kas gūta no katra atsevišķā klienta?
- 4.28. Papildus šīm metodēm ir iespējams izmantot arī citas metodes.

Konkurējošo cenu metode

- 4.29. Izmantojot šo metodi, cena tiek noteikta, pamatojoties uz bankas konkurētspēju tirgū.
- a) *cena iekļūšanai tirgū* - salīdzinoši zemu sākotnējo cenu noteikšana:
- 1) lai iegūtu maksimālu tirgus daļu;
 - 2) lai samazinātu izmaksas, pārdodot preces lielos apjomos;
 - 3) lai atņemtu drosmi konkurentiem.
- b) *cenās nosmelšana* - ar nolūku tiek noteikta *augsta cena*, lai gūtu maksimālu peļņu.
- 1) šo metodi bieži lieto produktu dzīves cikla sākumposmos, jo tā ļauj daļēji atgūt produkta izstrādes izmaksas, pirms konkurenti uzsāk sava produkta varianta piedāvāšanu tirgū;
 - 2) augstās cenas negatīvo efektu mazina salīdzinoši intensīva reklāma un produkta popularizēšana;
 - 3) mērķis ir sākotnēji pārdot produktu tiem patērētājiem, kam cena nav īpaši svarīga, vienlaikus atzīstot, ka augstās cenas turpmāk būs jāsamazina.
- c) Attīstītā tirgū cenu politika ir sarežģītāks process. Kredītkartes tika izdotas par brīvu, bet vēlāk daudzi kredītkaršu izdevēji noteica maksu par savu pakalpojumu, lai daļēji segtu izmaksas. Protams, ka iekasētie procenti arī ir samaksa, un tādējādi tiek piedāvātas dažādas kredītkartes par atšķirīgām cenām. Lielbritānijā, piemēram,
- 1) par *TSB Trustcard* netiek iekasēta maksa, bet ir noteiktas dažādas procentu likmes atkarībā no aizdevuma summas;
 - 2) par *Barclaycard* tiek iekasēta ikgadēja maksa par pakalpojumu;
 - 3) kredītkaršu izsniedzēji galvenokārt piedāvā divas iespējas (izsniegšana par maksu un zema ikgadējā maksa, vai arī - izsniegšana par brīvu un nedaudz augstāka ikgadējā maksa).

Cita veida plastikāta karšu izsniedzēji (piemēram, AMEX - maksājumu karte, nevis kredītkarte) jau gadiem ilgi iekasē maksu par savu pakalpojumu, bet tas bija iespējams tāpēc, ka tika apkalpoti attiecīgie tirgus segmenti. Tomēr jāšaubās, vai kāda banka ieviestu maksu par savu pakalpojumu, tai pašā laikā nepiedāvājot klientiem cita veida kompensāciju (vai arī - zinot, ka citas bankas šim piemēram nesekos).

Diferencētas cenas

4.30. Dažādiem tirgus segmentiem tiek noteiktas dažādas cenas atkarībā no tā, cik attiecīgais segments ir jūtīgs pret cenu izmaiņām. Banku sektorā, piemēram, privātpersonām, maziem uzņēmumiem un lieliem uzņēmumiem ir noteiktas atšķirīgas cenas par banku pakalpojumiem.

Cenu *nosmelšana* ir piemērota:

- a) produkta dzīves cikla sākumposmos;
- b) ja pieprasījuma cenas elastība nav zināma (labāk samazināt cenu, ja tā ir pārāk augsta, nevis paaugstināt pārāk zemu cenu);
- c) ja produkts ir jauns un atšķirīgs no līdz šim piedāvātajiem produktiem (piemēram, jaunievedums);
- d) lai gūtu ieskatu par iespējamiem tirgus segmentiem, ko var vēlāk izvērst, diferencējot produktus.

Taktikas metode

4.31. Tā parasti tiek izmantota neilgu laiku. Cena tiek izmantota kā reklāmas instruments, veicinot pieprasījuma palielināšanos. Jāuzsver, ka šī metode ir piemērota tikai neilgam laikam, tomēr tā var palīdzēt iegūt lielāku tirgus daļu (vismaz uz laiku). Tā var būt īpaši noderīga, izlīdzinot pieprasījuma svārstības. Piemēri: īslaicīga zemu aizdevumu procentu saglabāšana, neņemot vērā pamatlikmju palielināšanos; savlaicīgi paziņojumi par procentu likmju paaugstināšanu noteiktā datumā nākotnē; īslaicīga procentu likmju samazināšana. Zemu cenu noteikšanas stratēģija tiek saukta par *zaudējumu līdera* stratēģiju.

Kaut gan šo cenu noteikšanas metožu pamatā ir orientācija uz tirgu un patērētāja vajadzībām, ir jāatzīmē, ka vienmēr ir jāņem vērā arī pakalpojuma sniegšanas izmaksas.

4.32. Citas cenu veidošanas metodes, ko bankas var izmantot savā praksē:

- Veicināšanas/stimulēšanas cenu metodes paredz speciālu pasākumu cenas (Ziemassvētku, Līgo vai Lieldienu īpašās cenas);
- Kompleksā cenu metode. Cenas *sākot no...*, jo dažādi patērētāji var atļauties atšķirīgu komforta līmeni;
- Pāra-nepāra cenu metode ir t.s. *psiholoģiskā* cenu metode, kuru izmanto, lai piesaistītu patērētāja uzmanību ar nenoapaļotām cenām;
- Cenu līmeņu un *uniformu* metode pielietojama, ja uzņēmumam ir vairāki produkti vienā produktu līnijā.

5. PĀRDOŠANAS VEICINĀŠANAS BUDŽETS UN VEIDI

- 5.1. Sākotnēji ir jāpieņem budžets visai pārdošanas veicināšanas kampaņai, bet vēlāk - katram pasākumam atsevišķi. Šāda budžeta lielums nav stingri noteikts, un bankas šīm vajadzībām tērē atšķirīgas summas. Izdevumu apmēru var noteikt, izmantojot vairākas metodes.

Iespēju metode

- 5.2. Šai gadījumā līdzekļi, kas tiks tērēti pārdošanas veicināšanas vajadzībām, ir atkarīgi no tā, cik liela summa uzņēmuma budžetā ir iedalīta šim nolūkam. Izdevumu summa tiek noteikta, ņemot vērā konkrētās kampaņas vajadzības, un mārketinga nodaļai ir jāplāno sava darbība, ņemot vērā budžeta ierobežojumus. Šādu metodi parasti izmanto bankas, kuru rīcībā ir ierobežoti līdzekļi.

Pārdošanas ieņēmumu metode

- 5.3. Budžeta summu izsaka procentos no pārdošanas ieņēmumiem. Tādējādi pārdošana nosaka pārdošanas veicināšanas pasākumu apjomu, nevis otrādi. Lai gan šī metode sasaista sekmīgu produkta pārdošanu un pārdošanas veicināšanas izdevumu līmeni, tā tomēr rada sarežģījumus, ja ir jāpieņem budžets jaunu produktu kampaņām. Turklāt periodos, kad pieprasījuma līmenis ir zems, nav iespējams palielināt izdevumu apjomu.

Pieauguma metode

- 5.4. Budžetu nosaka, pieskaitot nelielu summu iepriekšējā gada izdevumu summai. Šo metodi bieži izmanto nelielas bankas, bet tā nesasaista tirgus situāciju ar pārdošanas veicināšanas izdevumiem un neļauj noteikt mārketinga izdevumu apmēru atkarībā no mārketinga mērķiem.

Konkurējošās paritātes metode

- 5.5. Šai metodei pamatā ir uzskats, ka pārdošanas veicināšana ir ļoti nozīmīgs instruments konkurences cīņā, un tāpēc tās budžetam ir jāatbilst konkurentu budžetiem. Šī metode ir orientēta uz tirgu, bet tā arī liek *iet konkurentu pēdās*, ņemot vērā iespējamās atšķirības.

Mērķu/izdevumu metode

- 5.6. Šī ir visracionālākā metode pārdošanas veicināšanas budžeta noteikšanā, bet arī vissarežģītākā. Ir nepieciešams noteikt konkrētus mērķus: cik klientu ir *jāaizsniedz*; kā tos *aizsniegt* (ar reklāmas, pasta palīdzību u.c.); vēstījuma atkārtošanās biežums (reklāmu skaits, bukleti u.c.) un, protams, ir jānosaka arī katras darbības izmaksas. Tādējādi tiek pieņemts tāds budžets, kas ļauj bankai sasniegt konkrētus mērķus un ļauj mārketinga nodaļai izvērtēt alternatīvu mārketinga stratēģiju priekšrocības.

Veicināšanas pasākumu veidi

- 5.7. Finanšu pakalpojumu sfērā pakalpojumi ir netaustāmi un nedalāmi. Tāpēc bieži vien par pakalpojumu kvalitāti spriež pēc pakalpojumu nodrošinātāju darba kvalitātes. Tāpēc daudzas bankas, īstenojot mārketinga stratēģiju, galvenokārt pievēršas bankas tēla radīšanai un saglabāšanai. Tāpēc jo īpaši svarīga ir reklāma plašsaziņas līdzekļos. Veicināšanas pasākuma veids tiek noteikts, ņemot vērā izvēlēto mērķauditoriju, pircēja informētības un izplatāmā vēstījuma raksturu.

Šai nodaļā tiks iztirzāti veicināšanas pasākumu kompleksa elementi un to izmantošanas iespējas finanšu pakalpojumu reklamēšanā.

Reklāma

- 5.8. Reklāma ir veicināšanas pasākums, kas tiek īstenots ar plašsaziņas līdzekļu palīdzību. Reklāma ir jebkurš apmaksāts, bezpersonisks preču vai ideju atspoguļojums. Reklāma ir preču un ideju reklamēšana televīzijā un presē, kā arī, piemēram, reklāma pa pastu u.c.
- Reklāmas galvenā priekšrocība ir tā, ka banka gūst iespēju piekļūt lielai auditorijai, iztērējot salīdzinoši mazas summas (ja rēķina izmaksas uz vienu cilvēku). Turklāt bankai ir iespējas kontrolēt vēstījuma saturu, tā atspoguļojuma laiku.
 - Par trūkumu var uzskatīt to, ka reklāmas vēstījums ir samērā standartizēts un neelastīgs veicināšanas instruments. Iespējams, ka reklamējoties banka lieki tērē līdzekļus, jo reklāma sasniedz lielu skaitu indivīdu, kas nav potenciāli klienti.
- 5.9. Rietumos finanšu pakalpojumu sektors pēdējo gadu laikā reklāmai tērē visvairāk līdzekļu. Banku reklāmas izdevumu apjoms ir pieaudzis, un šo izdevumu apjoms joprojām palielinās. Reklāma galvenokārt tiek orientēta uz tautsaimniecības privāto sektoru un mazajiem uzņēmumiem.
- 5.10. Reklāmu parasti iedala trīs grupās:
- Informatīvā reklāma. Šī reklāma informē potenciālos patērētājus par konkrētu produktu vai banku. Šādu reklāmu parasti izmanto produkta dzīves cikla sākumposmos, vai arī tad, ja produkts ir būtiski pārveidots.
 - Pārliecinošā reklāma. Šādas reklāmas mērķis ir radīt potenciālajos pircējos vēlēšanos iegādāties attiecīgo produktu. To bieži izmanto produkta dzīves cikla brieduma posmos. Tā, iespējams, ir reklāma, kas visvairāk ir vērsta uz konkurētspējas palielināšanu.
 - Atgādinājuma reklāma. Šo metodi bieži izmanto, reklamējot labi pazīstamus produktus. Tās mērķis ir atgādināt patērētājiem par produktu vai banku, informēt potenciālos patērētājus un atgādināt esošajiem patērētājiem par labumu, ko tie gūst, iegādājoties konkrēto preci.
- 5.11. Finanšu pakalpojumu reklāmai ir raksturīgas dažādas problēmas:
- Finanšu pakalpojumi mēdz būt sarežģīti. Pirms to iegādāšanās parasti ir nepieciešama plaša (bieži vien - saistīta ar konkrētu klientu) informācija. Informācijas apjoms, ko var nodot ar plašsaziņas līdzekļu palīdzību, ir ierobežots. Pretējā gadījumā reklāma būtu pārāk sarežģīta un grūti saprotama, un diez vai tā spētu piesaistīt un noturēt cilvēku uzmanību.
 - Ja pakalpojuma iegāde ir atkarīga no patērētāja finansiālā stāvokļa, tad ieguvums no šādu pakalpojumu reklāmas jebkurā gadījumā ir ierobežots.
- 5.12. Ieguldījumu un krājproduktu reklamēšanai izmanto trīs veidu reklāmas:
- A kategorija: Informatīva reklāma, kas vienkārši pastāsta par kādu produktu vai banku.
- B kategorija: reklāma, kas rosina patērētājus pieprasīt detalizētāku informāciju.
- C kategorija: reklāma, ar kuras palīdzību organizācija faktiski mēģina pārdot attiecīgo produktu.
- 5.13. Ja reklāmā ir norādīta summa, par kādu tiek pārdots attiecīgais produkts, ir jāsniedz detalizēta informācija par produktu. Šis noteikums apgrūtina un sadārdzina reklāmu (it īpaši presē publicējamās reklāmas) sagatavošanu. Tāpēc daudzas reklāmas tiek veidotas kā B kategorijas reklāmas (t.i., reklāmas, kas aicina potenciālos patērētājus sazināties ar attiecīgo banku, lai saņemtu plašāku informāciju). Televīzijas reklāma parasti ietilpst A kategorijā, un tās nolūks ir radīt priekšstatu par kādu konkrētu produktu.

3. NODAĻA. MĀRKETINGA KOMPLEKSS

- 5.14. Neņemot vērā šos ierobežojumus, reklāmai plašsaziņas līdzekļos ir svarīga loma finanšu pakalpojumu popularizēšanā. Pēdējā laikā reklāma tiek uzskatīta par veicināšanas kampaņas pirmo posmu, kura galvenais mērķis ir informēt par bankas un tās piedāvāto produktu eksistenci. Veidojot reklāmu finanšu sektora vajadzībām, ir jāpanāk *taustāms* produkta atspoguļojums. Ja tas nav iespējams, var mēģināt sasaistīt attiecīgo produktu ar kādu taustāmu objektu. Daudzos gadījumos šis objekts ir pati banka (piemēram, *banka, kas ieklausās klientā*).
- 5.15. Vispiemērotākā plašsaziņas līdzekļa izvēle ir atkarīga no tirgus rakstura un reklāmas vēstījuma sarežģītības. Ir vairāki kritēriji, ar kuru palīdzību var novērtēt katra konkrētā plašsaziņas līdzekļa noderīgumu.
- a) maksas (kopējā summa un cilvēku skaits, kādu reklāma aizsniedz). Piemēram, kopējās televīzijas reklāmas izmaksas ir lielas, bet, rēķinot izmaksas uz vienu *reklāmas aizsniegto cilvēku*, tās ir ļoti zemas. Savukārt reklāmai pa pastu kopējās izmaksas var būt zemas, bet izmaksas uz vienu cilvēku – ļoti augstas.
 - b) Zudumi (tie reklāmas informācijas uztvērēji, kuriem reklāma nav domāta). Televīzijai ir raksturīga augsta zudumu pakāpe, turpretī žurnāli un reklāma pa pastu vēršas tieši pie izvēlētās mērķauditorijas.
 - c) Aptvere (kopējais cilvēku skaits, kas uztver reklāmu). Reklāmas televīzijā un centrālajā presē parasti sasniedz visvairāk cilvēku, bet žurnāli un reklāma pa pastu – mazāk.
 - d) Regularitāte (reklāmas biežums). Katru dienu iznākošie laikraksti nodrošina augstu regularitātes pakāpi, jo reklāmas var bieži ievietot un mainīt. Salīdzinājumam var minēt ielu reklāmas – to regularitātes pakāpe ir zema, jo reklāmu nevar bieži mainīt un izvietot no jauna.
 - e) Pastāvīgums (reklāmas parādīšanās reižu skaits un tas, cik ilgi reklāmas uztvērējs saglabā reklāmas vēstījumu). Televīzijas reklāmas pastāvīguma pakāpe ir ļoti zema, jo patērētāji redz reklāmu tikai tik ilgi, kamēr reklāma tiek demonstrēta. Reklāma žurnālos mēdz būt ilgstošāka, jo cilvēks to redz tikmēr, kamēr izmanto šo žurnālu.
 - f) Pārliecināšanas spēja (izvēlētā reklāmas pārraides līdzekļa spēja ietekmēt patērētāju). Televīzijai parasti ir vislielākā pārliecināšanas spēja, pateicoties audio un vizuālo efektu kombinācijai.
 - g) Reklāmu bloki (reklāmas, kas tiek pārraidītas vienā reizē – cita pēc citas). Liels reklāmu blīvums novērš uzmanību no atsevišķas reklāmas. Televīzijai ir raksturīga pārblīvība, jo reklāmas tiek demonstrētas raidījumu starplaikos. Turklāt televīzijā ir rūpīgi jāplāno reklāmas demonstrēšanas laiks.
 - h) Nogaidīšanas laiks (laika posms starp reklāmas ievietošanas brīdi un tās parādīšanās brīdi). Šis laika posms mēdz būt garš visām televīzijas reklāmām, jo lielā reklāmu skaita dēļ ir grūti atrast vietu jaunai reklāmai, piemēram, vakaros, kad reklāmas iespajds ir vislielākais. Laikrakstiem nogaidīšanas laiks ir daudz īsāks, jo galvenais ierobežojošais faktors ir laikraksta iespiešanas process.
- 5.16. Reklāmas demonstrēšanas līdzeklīm ir jānodrošina optimālais reklāmas biežums visefektīvākajā veidā, pamatojoties uz mērķauditoriju. Šādā situācijā bieži vien ir nepieciešams kompromiss starp mērķauditorijas aptveri un reklāmu biežumu.
- 5.17. Pēdējos gados finanšu pakalpojumu sektorā ievērojami ir palielinājies tiešo reklāmu (t.i., reklāmas pa pastu un reklāmas, kas rosina patērētājus pieprasīt sīkāku informāciju) īpatsvars.
- 5.18. Pēdējā laikā bankas cenšas dibināt ciešākus sakarus ar saviem klientiem. Tāpēc ir nepieciešams pārdot dažādus banku produktus jau esošajiem klientiem, un reklāma pa pastu (atsevišķi vai kā *pielikums* ikmēneša bankas konta izrakstiem) kļūst par svarīgāku mārketinga instrumentu.
- Kaut gan reklāmu pa pastu parasti uzskata par *makulatūru*, bankas sūtījumus cilvēki parasti tomēr

uztver nopietnāk.

5.19. Finanšu pakalpojumu reklamēšanā ir jāievēro vairāki vispārīgi pamatprincipi:

- a) Skaidri saprotams vēstījums. Ir iespējami dažādi traucēkļi, kas var izkropļot reklāmas vēstījuma jēgu. Traucēkļu potenciālo ietekmi ir iespējams samazināt, sastādot skaidri saprotamu vēstījumu. Turklāt vienkāršu un skaidru vēstījumu ir vieglāk atpazīt un atcerēties.
- b) Reklāma darbinieku vidū. Iekšējā informācijas apmaiņa ir svarīga reklāmas sastāvdaļa, jo visiem darbiniekiem ir jābūt informētiem par bankas piedāvājumiem produktiem, lai viņi tos varētu pārdot klientiem. Tas ir īpaši svarīgi finanšu pakalpojumu jomā, kur darbinieki būtiski ietekmē patērētāju lēmumus.
- c) Netiešā reklāma. Draugu un paziņu ieteikumi bieži vien ievērojami ietekmē patērētāja lēmumu par finanšu pakalpojuma iegādi. Ir jācenšas panākt, lai klienti, kas jūtas apmierināti ar saņemtajiem pakalpojumiem, informētu par to citus cilvēkus.
- d) Taustāmība. Tā kā finanšu pakalpojumi nav taustāmi, reklāmā ir jāizmanto taustāmi objekti un priekšmeti, kas asociējas ar attiecīgo pakalpojumu.
- e) Vienotas tēmas izmantošana. Tas palīdz saglabāt radīto priekšstatu patērētāja atmiņā, izceļot banku un tās produktus konkurentu vidū.
- f) Patērētāju uztraukuma samazināšana pēc produkta iegādes. Patērētāji bieži sāk šaubīties par savu izvēli pēc tam, kad produkts jau ir iegādāts. Turklāt, ja runa ir par finanšu pakalpojumiem, patērētāju rīcībā nav taustāma, novērtējama objekta. Laba reklāma ir jāvērs ne tikai uz jaunu klientu piesaistīšanu. Tai ir jāpārlicina esošie klienti, ka viņu izvēle ir bijusi pareiza. (*Par reklāmu plašāk skat. 4. nodaļu.*)

Publicitāte

- 5.20. Par publicitāti parasti uzskata jebkuru neapmaksātu, bezpersonisku informācijas apmaiņas formu, kas līdzīgi reklāmai ir orientēta uz plašu sabiedrību. Šai sadaļā var iekļaut arī sabiedriskās attiecības. Kaut arī par dažiem sabiedrisko attiecību elementiem tiek maksāts, sabiedriskās attiecības kopumā ir vērstas uz sapratnes veidošanu un uzturēšanu starp banku un visu sabiedrību.
- 5.21. Publicitāte bankai nodrošina vairākas priekšrocības. Patērētā laika izmaksas nav lielas. Publicitāte nodrošina piekļūšanu plašai sabiedrībai. Tā nodrošina augstu uzticamības pakāpi. Informācija tiek uztverta kā tāda, kas nāk no neatkarīga vai šķietami neatkarīga avota, pretstatā informācijai, kas tiek saņemta no pašas bankas. Tomēr tā ir arī viena no visgrūtāk īstenojamām un kontrolējamām veicināšanas pasākumu formām, jo informācijas atspoguļošanas veids un laiks ir, piemēram, televīzijas un laikrakstu ziņā.
- 5.22. Tradicionāli publicitāti un sabiedriskās attiecības uzskatīja par sfērām, kas nodarbojas ar regulāru, informatīvu preses materiālu gatavošanu un labu sakaru veidošanu ar žurnālistiem. (*Plašāk 4. nodaļā.*)

Pārdošanas veicināšana

- 5.23. Termiņš *pārdošanas veicināšana* ietver dažādas metodes, ar kuru palīdzību patērētāji tiek rosināti iegādāties attiecīgus produktus. To uzskata par īpaši piemērotu produkta dzīves cikla sākumposmos, kaut gan tā var būt tikpat noderīga produkta dzīves cikla vēlākajos posmos, kad to izmanto, lai attiecīgā produkta lietošanu padarītu par ieradumu. Pārdošanas veicināšanas mērķis neapšaubāmi ir pieprasījuma palielināšana.
- 5.24. Finanšu pakalpojumu sektorā ir ierobežota tādu pārdošanas veicināšanas standarta metožu izmantošana, kā, piemēram, atlaides un bezmaksas paraugu izdalīšana. Lielākās bankas savā starpā

3. NODAĻA. MĀRKETINGA KOMPLEKSS

konkurē, lai piesaistītu studentu kontus. Apdrošināšanas sabiedrības piedāvā tādu pakalpojumu, kā prēmiju atlaides uz laiku, lai tādējādi veicinātu jaunu polišu iegādi.

- 5.25. Interesanti, ka iepriekšminētais pasākums nav guvis īpašus panākumus. Produkta nemateriālā rakstura dēļ prēmiju atlaides klientiem nešķiet īpaši svarīgas. Minēsim pretēju piemēru: apdrošināšanas sabiedrības, kas kopā ar jaunu polisi piedāvā dāvanu par brīvu (kalkulatoru vai radiopulksteni) ir konstatējušas, ka tā ir ļoti efektīva pārdošanas veicināšanas metode. Patērētāji jūt, ka viņi saņem vērtīgu lietu, kas veido taustāmu saikni ar iegādāto polisi.
- 5.26. Visplašāk lietotā pārdošanas veicināšanas metode bankās laikam ir pārdošanas veicināšanas pasākumi nodaļās, kur notiek tieša saskarsme ar klientiem. Kaut arī pārdošanas veicināšanas materiālus banka gatavo centralizēti, to izplatīšana ir katras filiāles pienākums. Banku filiāļu atrašanās vietas parasti ir ļoti piemērotas reklāmas materiālu izvietošanai gan bankas telpās, gan logos. Daudzos gadījumos arī bankomātu tīklu var izmantot reklāmas materiālu izvietošanai.

Individuālā pārdošana

- 5.27. Individuālā vai personiskā pārdošana droši vien ir visdārgākais veicināšanas pasākums, runājot par izmaksām uz vienu personu. Visplašāk individuālās pārdošanas metodi izmanto ražošanas sfērā, kur pircēju skaits ir neliels un bieži vien tiek pieprasīti īpaši pielāgoti vai izgatavoti produkti.
- 5.28. Parasti uzskata, ka banku darbinieki cenšas par varītēm pārdot savu pakalpojumu un izdara spiedienu uz klientiem. Jāatceras, ka pārdevēju mērķi var būt diezgan atšķirīgi. Viņi veic izskaidrošanas darbu, kas nozīmē, ka viņi dibina kontaktus ar potenciālajiem patērētājiem un sniedz tiem šobrīd vai nākotnē nepieciešamo informāciju. Skaidrs, ka klientu *pierunāšana* iegādāties attiecīgo produktu ir svarīga, bet tikpat svarīgi ir tas, ko klienti domā par attiecīgo produktu.
- 5.29. Finanšu pakalpojumu sektorā individuālā pārdošana ir ļoti noderīga apstākļos, kad pieaug finanšu pakalpojumu sarežģītības pakāpe.
- 5.30. Arī individuālajā pārdošanā, tāpat kā pārdošanas veicināšanā, liela atbildība ir jāuzņemas darbiniekiem, kas ikdienā tiekas ar klientiem. Ir svarīgi, lai viņi spētu sniegt nepieciešamo informāciju par pakalpojumiem, noteikt šo klientu vajadzības un atrisināt klientu problēmas. Pats par sevi saprotams, ka šiem darbiniekiem ir jāpārzina bankas pakalpojumu klāsts un produktu īpašības.
- 5.31. Iespējams, ka individuālā pārdošana ir īpaši nozīmīga, strādājot ar uzņēmumiem. Šai patērētāju grupai ir diezgan specifiskas vajadzības un prasības attiecībā uz banku pakalpojumiem. Uzņēmumus vairāk interesē pakalpojumi, kas apmierina specifiskas vajadzības. Šai gadījumā pārdevēja uzdevums ir identificēt šīs vajadzības un pielāgot tām pakalpojumu, nevis pievērst uzmanību standarta produktu klāstam.
- 5.32. Salīdzinot ar citām veicināšanas formām, par individuālās pārdošanas priekšrocību var uzskatīt personisko saskarsmi. Klients var iztaujāt pārdevēju par dažādiem produkta aspektiem, savukārt pārdevējs var rast iespēju apmierināt pārdevēja specifiskās vajadzības. Šī metode ir diezgan dārga, un tās izmantošanai ir nepieciešamas attiecīgas zināšanas (gan vadītājiem, kas koordinē un motivē pārdevējus, gan pašiem pārdevējiem).
- 5.33. Ir sastopami cilvēki, kas ir *dzimuši pārdevēji*. Tomēr ir iespējams apgūt arī vispārīgos saskarsmes principus, kas nodrošina panākumus pakalpojumu pārdošanā. Svarīgi ir nodrošināt, lai pakalpojumu pārdevēji izveidotu labas attiecības ar saviem klientiem.

Telemārketingis

- 5.34. Viens no individuālās pārdošanas veidiem ir telemārketingis: darbinieks izmanto telefonu, lai

sazinātos ar klientiem.

- 5.35. Telemārketingu ir radījis sliktu priekšstatu. Atšķirībā no citām pārdošanas metodēm, tā saistīta ar tiešu iejaukšanos konkrēta cilvēka laika plānojumā un var būt nevēlama. Telemārketingu var būt noderīgs paņēmieni sabiedrības viedokļa izziņāšanā.

Sponsorēšana

- 5.36. Būtisks sabiedrisko attiecību aspekts vēlamā bankas tēla radīšanā ir sponsorēšana. Šā paņēmiena izmantošanas apjoms ir atšķirīgs dažādām bankām. Tomēr, palielinoties konkurencei par izdevīgāko reklāmas laiku televīzijā un pieaugot plašsaziņas līdzekļu izmaksām, sponsorēšana tiek uzskatīta par svarīgu un efektīvu bankas tēla demonstrēšanas veidu.
- 5.37. Rietumvalstīs finanšu sektors sponsorē 25% no visiem sponsorētajiem sporta pasākumiem; liela daļa šo līdzekļu tiek izmantota lielu valsts mēroga vai starptautisku sporta pasākumu sponsorēšanai. Bankas sponsorē arī ne tik populārus sporta veidus, kā arī reģionālos un vietēja mēroga sporta pasākumus. Tiek sponsorētas arī mākslas un kultūras aktivitātes, kur, protams, iesaistās ne tikai bankas. Tāpēc arī sponsoru vidū var rasties konkurence.
- 5.38. Televīzijas ētera laiks sponsoriem tiek pārdots vai nu pa atsevišķiem īsiem laika posmiem, vai arī raidījuma pārtraukumos, piepildot ētera laiku ar reklāmām un garantējot noteiktu skatītāju loku. Otrajā gadījumā reklāmas pārraidīšanas laiks ir televīzijas sabiedrības ziņā.
- 5.39. Var iebilst, ka sponsorēšanas mērķis ir informācijas apmaiņa, tādējādi to var uzskatīt par mārketinga komunikāciju formu. Pakalpojumu realizāciju ietekmē arī citi faktori, un ir ārkārtīgi grūti precīzi noteikt konkrētu mārketinga pasākumu iespaidu. Sponsorēšana nodrošina arī citas priekšrocības:
- Pārdevēja un klienta attiecību veidošana.
 - Sponsorēšanas vērti pasākumi var pozitīvi ietekmēt potenciālo patērētāju attieksmi pret bankas pakalpojumiem.
 - Sponsorēšanai ir liela nozīme sabiedrisko attiecību jomā.
 - Iespējams, ka patērētāji sponsorēšanu uztver nopietnāk, nekā pārējās reklāmas formas.

Sponsorēšanas trūkumi:

- Ar sponsorēšanu saistīta iespējamā problēma ir tā, ka bankas vārds saistās tikai ar konkrētu pasākumu, ko tā sponsorē, nevis ar produktiem.
 - Sponsorēšana efektīvi iedarbojas tikai pasākuma norises laikā (piemēram, televīzijas pārraides laikā).
- 5.40. Ir jānovērtē katra sponsorēšanas pasākuma efektivitāte, tāpat kā visām pārējām mārketinga komunikāciju formām.
- Kādi ir sponsorēšanas mērķi? Vai tā ir paredzēta, lai paaugstinātu vispārējo informētības līmeni, vai arī - lai informētu konkrētu tirgus segmentu?
 - Vai sponsorējumu saņēmusī puse varētu sponsoram radīt kādas neērtības? Sponsorēšanu ietekmē sponsorētā pasākuma rezultāti.
 - Kā noteikt sponsorēšanas panākumus?
 - Kāds ir sponsorēšanas līguma termiņš? Pēc kāda laika sponsorētājs var vēlēties pārtraukt sadarbību.
 - Kādas ir līgumā noteiktās saistības katrai pusei?

Bankas tēls

- 5.41. Bankas tēls ir iespaids, ko banka, tās administrācija un tās pakalpojumi atstāj uz klientiem, bankas reputācija sabiedrībā un atsevišķos tās slāņos neatkarīgi no tā, vai šie slāņi ir bankas pakalpojumu lietotāji, vai nav.

Patiešām, daudzu ārzemju banku tēls ir tik nevainojams, ka tās baudīja mūsu uzticību vēl pirms to pakalpojumu ienākšanas vietējā tirgū. Tās galvenokārt ir finanšu institūcijas – dažas ārzemju bankas, audīta un brokeru firmas. Viņu kontā ir ilgi nevainojamas darbības gadi, tāpēc arī viņu pakalpojumi tiek vērtēti daudz augstāk par jaunu vietējo banku un firmu piedāvājumiem. Šādu banku tēls kalpo arī klientu prestiža celšanai, jo sadarbību ar tām var atļauties tikai veiksmīgi strādājoši uzņēmumi.

- 5.42. **Tēla plāns.**

Tas sastāv no četrām daļām:

- tēla pamats,
- ārējais tēls,
- iekšējais tēls,
- nemanāmais tēls, ko mēdz saukt arī par bankas reputāciju.

- 5.43. **Tēla pamats.**

Tēls ir standartu simbols.

Revidējot savus principus un metodes, ir jārod atbildes uz šādiem jautājumiem:

- Kā kļūt par visprofesionālāko banku savā nozarē?
- Kā iegūt klientu uzticību?
- Kā veidot attiecības ar sabiedrību, lai jūsu banka izpelnītos labvēlīgu sabiedrības viedokli?

Ir jāpievērš uzmanība tēla veidošanai jau pašā darbības sākumā.

- 5.44. **Ārējais tēls.** Vienmēr ir jāpatur prātā, ka 90% informācijas cilvēks iegūst ar redzes palīdzību un 83% lēmumu tiek pieņemti vizuālās informācijas iespaidā.

Ģeogrāfija. Viss sākas ar vietas izvēli. Rūpīgi jāizdomā, kurā pilsētas rajonā būs banka un tās filiāles, un norēķinu centri. Vai tos būs viegli atrast, vai tuvumā ir autostāvieta. Kādas firmas vai veikali atradīsies kaimiņos.

Nākamais jautājums ir *biroja darba organizācija*. Galvenais šai jautājumā ir tas, lai klients bankā justos ērti, nekavējoties saņemtu nepieciešamo informāciju un pēc iespējas ātrāk varētu tikties ar vajadzīgo darbinieku.

Interjers. Vislabāk būtu uzaicināt profesionālu dizaineru. Tieši dizainers atdzīvina un iekārto telpu.

Formas tērps. Ja iespējas atļauj, ieteicams ieviest firmas apģērbu vai atsevišķus vienojošus elementus. Formas tērps veic divas galvenās funkcijas:

- tas padara darbinieku ārēji piederīgu bankai un atšķirīgu no klientiem;
- cilvēks formas tērpā neapzināti izjūt savas bankas atbalstu un aizsardzību, tādējādi pieaug atbildības sajūta, un darbinieks ar lielāku pārliecību rīkojas atbilstoši bankas prasībām.

Uzvedība. Tā ir māksla runāt ar klientu, būt laipnam bez pārliekas rosības un iztapības vai, gluži pretēji, neapdvest viņu ar augstprātību un saltu atturību. Ieteicams pārbaudīt darbiniekus ar psiholoģisko testu metodi, tā nosakot viņu piemērotību darbam ar cilvēkiem.

Ārējā tēla sastāvdaļas ir arī pats bankas nosaukums un tās stila pamatelementi – logotips, zīmols, krāsu gamma, devīze. Dažreiz pat vizītkarte pavēstīs vairāk nekā izsmeļošs stāstījums. Neignorējiet sīkumus, no tiem sastāv mūsu dzīve.

5.45. **Iekšējais tēls.** Lūk, trīs vaļi, uz kuriem balstās bankas iekšējais tēls:

- personāla politika;
- darbinieku profesionālā sagatavošana un apmācība;
- materiālās stimulēšanas sistēma.

5.46. **Nemanāmais tēls.** Jāatgādina, ka no tā brīža, kad bankas augstākā līmeņa darbinieki iekļaujas *publisko cilvēku* aprītē, gan viņi, gan banka, viņu pakļauto darbinieku un radnieku rīcība nokļūst pastiprinātas sabiedrības intereses lokā. Tas ne vienmēr ir patīkami – žurnālisti nereti rakņājas šo cilvēku pagātnē un privātajā dzīvē, meklējot kompromitējošus faktus. Tiklīdz kādam gadīsies spert kļūmīgu soli biznesā, nocirst kādu koku vai uzcelt neglītu ēku pilsētas centrā, var sagaidīt, ka atklāsies arī citi, patiesi vai izdomāti fakti.

No otras puses, arī bankas panākumi automātiski saistīsies ar vadošo darbinieku personību, un izdarītās kļūdas tiks vieglāk piedotas.

5.47. Sponsorēšana ir pasīvas tēla reklāmas veids, kas parāda bankas prioritātes un gaumi, kā arī solidaritāti ar klientu gaumi.

5.48. **Akciju mārketing** ir aktīvas reklāmas paveids; šai gadījumā banka kļūst par pasākuma iniciatoru un saimnieku. Tā pilnībā kontrolē notikuma norisi, reklāmas darbību un sabiedriskās attiecības.

Sagatavošanas un norises posmi akciju mārketingā:

- akcijas mērķu formulēšana;
- pasākumu budžeta apstiprināšana;
- akcijas izpildītāja (aģentūras) izvēle;
- pasākuma norises un satelītakciju (preses konferences, publikācijas, pieņemšanas) plāna sastādīšana;
- akcijas rezultātu analīze.

Labdarība

5.49. Pie mums labdarība ir kaut kas jauns, vai pareizāk, labi aizmirsts vecais. Tālab ir jāatgādina, ka labdarība ir viens no efektīvākajiem tēla veidošanas paņēmieniem. Rietumos noteikti jautās, vai jūs nodarbojaties ar labdarību.

Mūsu priekšteči labdarību uztvēra visai nopietni, tā palīdzēja vienot šķirās sašķelto sabiedrību un attīrīja dvēseli. Plašsaziņas līdzekļi visā pasaulē plaši un bez maksas atspoguļo dažādas labdarības akcijas – tas ir viņu ieguldījums. Jo vairāk tāpēc, ka pierasto negāciju vietā iespējams sniegt pozitīvu informāciju, pateikt kādam paldies par labo darbu. Mūsu sabiedrībā labdarība vēl ir retums – jo vairāk plašsaziņas līdzekļi par to stāstīs, jo labāk būs mums visiem.

Integrētās mārketinga komunikācijas

5.50. Lielas vai strauji augošas bankas vienlaikus izmanto vairākus komunikatīvos līdzekļus – kompleksi vai pēc kārtas. Tādu mārketinga programmu sauc par mārketinga komunikācijām, dažreiz pievienojot arī terminu *integrētās*.

Integrētās mārketinga komunikācijas ir mārketinga pasākumu plānošanas koncepcija, kas nosaka stratēģisko lomu dažādām komunikāciju disciplīnām:

- reklāmai,
- tiešajam mārketingam,
- pārdošanas stimulēšanai,
- sabiedriskajām attiecībām,
- dalībai izstādēs,
- šo disciplīnu kombinācijām.

5.51. Protams, var izmantot tikai vienu vai dažas no minētajām disciplīnām, bet, pirmkārt, tām visām ir savī plusi un mīnusi, otrkārt, koncentrējoties tikai uz vienu pakalpojumu virzīšanas veidu, tiek zaudēta efektivitāte, kādu var panākt, iesaistot pilnu pasākumu kompleksu. Tā, piemēram, reklāmai ar visām tās pozitīvajām īpašībām ir viens mīnuss – patērētājs izturas pret to skeptiski. Taču, ja nevis vienkārši reklamē precī, bet piedāvā klientam turklāt laimēt automobili vai ceļojumu, tiek izmantoti reizē divi mārketinga komunikāciju veidi, un šādas akcijas efektivitāte pieaug vairākas reizes.

5.52. *Īslaicīgās akcijas* – pakalpojumu pārdošanas stimulēšana.

Tas ir viens no izplatītākajiem mārketinga komunikāciju veidiem, kas ietver dažādu veidu atlaides, loterijas, viktorīnas, kuponus, izdevīgu kredītu noformēšanu utt. Šai kategorijā ietilpst arī konkursi, kas nemitīgi notiek radio un TV programmās. Šo žanru atzīst gan pasūtītāji, gan publika. Bankas nosaukums un zīmols izskan tik bieži, ka neviļus paliek skatītāju un klausītāju atmiņā.

5.53. *Tiešais mārketingš*. Šis mārketinga komunikāciju veids ietver tiešo pārdošanu, tiešos pasta sūtījumus, aģentu darbu.

5.54. *Sabiedriskās attiecības*. Tā ir komunikatīvo pasākumu plānošana, izmantojot plašsaziņas līdzekļus, lai nodrošinātu labvēlīgu tās sabiedrības daļas viedokli, no kuras atkarīgi bankas vai konkrētas personas panākumi. Sabiedrības attiecību rezultātā tiek veidots bankas tēls, veidojas noteikta sabiedrības attieksme, tāpēc var droši teikt, ka sabiedriskās attiecības ir cieši saistītas ar tēla reklāmu.

5.55. Sabiedriskās attiecības ietver šādus pasākumus:

- bankas vēstures izpētīšana;
- iepazīšanās ar uzņēmuma mārketinga stratēģiju;
- darba plāna sastādīšana saskaņā ar bankas galvenajiem mārketinga stratēģijas virzieniem.
- dokumentu komplekta veidošana turpmākajam darbam.

Tajā ietilpst:

- īsa bankas vēsture;
- īsas bankas vadītāju biogrāfijas;
- atskaite par iepriekšējā gada darbu;

- ekonomisko sasniegumu grafiks, kas uzskatāmi demonstrē bankas izaugsmi;
- stāsti preseī;
- darbs ar fotogrāfu.

Jūsu uzdevums – atrast labu fotogrāfu un pasūtīt viņam šādus uzņēmumus:

- bankas ārskati un kopskati;
- darba telpu fotogrāfijas;
- bankas vadītāju portreti.

Ja banka bieži piedalās dažādos sabiedriskos notikumos, organizē sporta sacensības, sponsorē masu pasākumus, būs nepieciešams *personiskais* fotogrāfs, kas strādās visās šīs akcijās. Šāda fotokolekcija ļoti noder sadarbībai ar plašsaziņas līdzekļiem.

- 5.56. *Media-kit* ir dokumentu pakete plašsaziņas līdzekļiem. Tajā ir apkopoti visi tie materiāli, ko jūs vēlētos piedāvāt sabiedrības uzmanībai: preses relīze ar interesantu jaunāko informāciju, bankas vēsture, fotogrāfijas. Pēc *media-kit* izveidošanas var uzskatīt, ka esat sagatavojušies darbam ar plašsaziņas līdzekļiem. Tikai rakstiska informācija dod zināmu garantiju, ka fakti un vārdi netiks sagrozīti.
- 5.57. *Preses relīze* tiek veidota, ja ir jauna, plašai auditorijai paredzēta informācija, piemēram, par banku apvienošanu, principiāli jauna pakalpojuma sniegšanu vai fonda dibināšanu.
- 5.58. *Faktu lapa* – īss, enciklopēdiskai uzziņai līdzīgs dokuments, kas ietver informāciju par bankas profilu, vadošajām personām un galvenajiem notikumiem. To pievieno preses relīzei.
- 5.59. *Saistošs raksts* – neliela apjoma izklaidējošā formā veidots raksts pozitīva viedokļa radīšanai.
- 5.60. *Notikuma atstāsts* – viena no saistoša raksta formām. Tā pamatā ir kāds interesants, komisks vai neparasts atgadījums, kas saistīts ar bankas vēsturi vai tās radošo darbību. Šādi stāsti īpaši patīk un ar laiku kļūst par korporatīvo mītu.
- 5.61. *Apskats*. Ja gribēsiet publicēt rakstu par savu banku, jebkurš redaktors saskatīs tajā slēpto reklāmu. Ja turpretim tas ir apskats, kur jūsu banka minēta starp citām līdzīga profila bankām, turklāt pozitīvā nozīmē, tas pievērsīs uzmanību jūsu bankai un netiks uztverts kā reklāmas materiāls.
- 5.62. *Autorraksts*. To raksta sabiedrisko attiecību speciālists un paraksta kāda no uzņēmuma amatpersonām. Parasti tas tiek publicēts apmaksātā reklāmas laukumā.
- Paziņojums*. Parasti tiek rakstīts kā atbilde uz kādu konkurentu rīcību, un kurā īsā, viennozīmīgā formā izklāstīti bankas uzskati konkrētā jautājumā. Svarīgi, lai paziņojums būtu konkrēts un vienlaikus izsmeļošs, tādējādi izslēdzot jebkuras turpmākās debates par attiecīgo problēmu.
- 5.63. *Atklāšana*. Nav vērts rīkot pieticīgu atklāšanu, tai jākļūst par krāšņu izrādi, šovu, jo tā ir viena no tām reizēm, kad jūs varat *piecirst kāju* un skaļi pieteikt sevi kā aktīvu un vērā ņemamu tirgus dalībnieku.

Čehovs par *kāzu generāli* nosauca personu, kas krāšņo kādu pasākumu, nebūdama tieši saistīta ar notiekošo. Visbiežāk par šādiem *generāļiem* kļūst pazīstami sportisti, popzvaigznes, aktieri, TV un radio raidījumu vadītāji. Ja jums liekas, ka radošo profesiju pārstāvji nebūs īstie, varat uzaicināt politiķus. Tādā gadījumā gan jāraugās, lai jūsu politiskās simpātijas nebūtu pretējas jūsu klientu simpātijām, citādi iespējams tos pazaudēt.

- 5.64. *Prezentācija*. Tas ir iecienīts mūsdienu izklaides žanrs. Ik mēnesi simtiem firmu, tostarp bankas, rīko

savu preču un pakalpojumu prezentācijas. Preses pārstāvji jau ir noguruši no nebeidzamo ielūgumu straumes un apmeklē šos pasākumus izvēles kārtībā.

- 5.65. *Pieņemšana.* Tā ir viena no uzņēmuma ārpolitikas formām, ko rīko par godu bankas jubilejai, kāda apbalvojuma saņemšanai vai ārzemju viesu vizītei. Pieņemšanas rīko lielās bankās, to mērķis ir darījumu un politisko sakaru paplašināšana, bankas tēla nostiprināšana, kā arī lietišķās informācijas apmaiņa neformālos apstākļos. Mēdz būt dienas, vakara, oficiālās un neoficiālās pieņemšanas. Uz pieņemšanu tiek aicināti arī žurnālisti, preses izdevumu īpašnieki, vadītāji un galvenie redaktori.
- 5.66. *Preses monitorings.* Pēc pasākuma norises svarīgi ir apkopot visus tai veltītos preses materiālus un izanalizēt akcijas atainojumu, kā arī atzīmēt labākās publikācijas. Šīs publikācijas noteikti komentēs jūsu kolēģi un biznesa partneri, vēlams ieklausīties arī viņu viedoklī. Šī pieredze palīdzēs turpmāko pasākumu plānošanā. Būtu ieteicams veidot šādu preses publikāciju un videomateriālu arhīvu, tā būtu lieliska papildu informācija par banku, tās darbiniekiem un vadību.

Izstādes

5.67. Ar ko sākt?

- 1) Pieprasiet vadošajām izstāžu aģentūras nākamā gada **izstāžu plānu** un informāciju par tām. Vajadzētu noskaidrot arī, kā noritējušas iepriekšējās izstādes, kas tajās piedalījies, cik bijis apmeklētāju, kā to norise atspoguļota plašsaziņas līdzekļos. Šie dati palīdzēs jums izdarīt pareizo izvēli.
- 2) Ja nevarat piedalīties visās izstādēs, **izvēlieties** to, kas laika ziņā sakrīt ar jūsu pakalpojumu pārdošanas maksimumu. Vispirms jāaprēķina, cik izmaksās piedalīšanās izstādē.

Izstādes budžeta pamatpozīcijas:

- stenda laukuma īre;
- izstādes rīkotāju pakalpojumi;
- ekspozīcijas projekta un noformējuma izgatavošana;
- transporta izdevumi;
- ekspozīcijas uzstādīšana un demontāža;
- personāla sagatavošana un darba apmaksā;
- reklāmas iespiedmateriāli;
- reklāma plašsaziņas līdzekļos;
- prezentācijas izdevumi;
- ielūgumi un biļetes pastāvīgajiem klientiem.

Nākamais jautājums ir stenda platības izvēle. Tas atkarīgs no jūsu produkcijas specifikas un ekspozīcijas koncepcijas. Ekspozīcijas stenda laukumu var aprēķināt arī matemātiski. Ekspozīcijas parasti tiek atvēlēti ap 30% laukuma, bet katram stenda darbiniekam nepieciešama 5 līdz 7 kvadrātmetrus liela platība. Tam vajadzētu pieskaitīt vēl vismaz 4 kvadrātmetrus palīgtelpām, kur glabāt personiskās mantas, kā arī reklāmas un prezentācijas materiālus. Dažreiz tieši ekspozīcijas stendā izveido speciālu vietu pārrunām un līguma slēgšanai. Viss atkarīgs no jūsu mērķiem un iespējām.

Ir jāatceras, ka cilvēka intīmās telpas diametrs ir aptuveni viens metrs, personiskās zonas diametrs – līdz diviem metriem, bet publiskās – aptuveni četri metri. Tieši publiskajā zonā jūs sākat strādāt ar klientu, dibināt pirmo kontaktu. Ieinteresēts klients ļaus samazināt šo attālumu līdz pusotram, diviem metriem; šai telpā jau sākas tirdzniecības process.

- 3) Ļoti svarīga ir stenda **atrašanās vieta**. Ir rūpīgi jāpārdomā, kādas bankas jūs gribētu redzēt sev kaimiņos un kādas nē. Daži speciālisti apgalvo, ka nav vēlams izvietot stendu cieši līdzās ejām, pie tualetēm, bufetēm un izejām. Taču katrai teorijai ir izņēmumi.
- 4) **Ekspozīcija**. Lielākoties tiek izmantotas standartizētas moduļu konstrukcijas. Parasti tās ir 3 m dziļas un 3 līdz 6 m platas, jums atliek tikai izvēlēties piemērotāko.
- Projektējot ekspozīcijas stendu, jāpadomā arī par to, lai tajā ērti justos gan darbinieki, gan apmeklētāji, jo izstādes galvenais mērķis ir dibināt biznesa kontaktus, nevis demonstrēt savu stilistisko uzdrīkstēšanos. Formai jāatbilst saturam – šī prātula sevi attaisno arī izstādēs.
- 5) Izstādes darba tehniskais un intelektuālais **nodrošinājums**.
- Izstādes *vienādojums* sastāv no divām daļām. Tehniskā daļa ietver laukuma īri, rīkotāju pakalpojumus, aprīkojuma uzstādīšanu, iekraušanu un transporta pakalpojumus. Intelektuālā daļa ir personāla sagatavošana un darbs izstādē, reklāma, ielūgumi pastāvīgajiem klientiem, prezentācija, sakaru attīstīšana pēc izstādes.
- 6) **Personāls**. Stenda darbinieks ir kā atsevišķa profesija, un prasa no cilvēka ne vien profesionālu varēšanu, bet arī noteiktas rakstura īpašības. Viņam ir jābūt labam psihologam, jāprot strādāt ar cilvēkiem un risināt konfliktsituācijas, vienmēr jābūt labā garastāvoklī, kā arī pilnībā jāpārzina savi pakalpojumi.
- 7) **Formas apģērbs**. Arī šis ir viens no punktiem, kam nedrīkst žēlot līdzekļus. Tas disciplinē darbiniekus un sniedz tiem papildu psiholoģisko aizsardzību. Gadījumā, ja interese par jūsu stendu ir tik liela, ka pie tā veidojas drūzma, formas apģērbs palīdz klientiem vieglāk identificēt bankas pārstāvjus.
- 8) **Reklāma izstādē**. Pārsteigt var dažādi – gan ar principiāli jaunu tehnoloģiju paraugiem, gan ar oriģinālu stenda noformējumu. To pašu var teikt par poligrāfisko reklāmu. Vispirms jā rūpējas, lai nepietrūktu vizītkartes – kā firmas, tā darbinieku. Buklets un cenu lapa ir nepieciešamais minimums, bez kā nevar iztikt stenda darbā. Dārgus prospektus ar izsmeļošu informāciju vajadzētu dot tikai tiem, kas grib dibināt nopietnas biznesa attiecības. Vēl labāk būtu pasniegt šo informāciju maisiņā ar bankas simboliku, pievienojot kādu bankas suvenīru.
- Ir vairāki paņēmieni, kā pievērst potenciālo klientu uzmanību jūsu ekspozīcijai:
- Personīgie ielūgumu. Tos nosūta tiem uzņēmumu vadītājiem, kurus jūs gribētu redzēt savā stendā. Ielūgumam tiek pievienota ieejas biļete.
 - Pasta sūtījumi. Aizsūtiet bukletus vai reklāmas prospektus visiem, kurus varētu interesēt konkrētā izstāde.
 - Sabiedrisko attiecību kampaņa.
- 9) **Izstādes apmeklētāji**. Visus apmeklētājus var nosacīti iedalīt vairākās grupās:
- a) *Īstie klienti*. Vispirms tie ir cilvēki, kurus jūs pats esat uzaicinājis. Sarunām ar viņiem jāvelta īpaša uzmanība, ļaujot sajūst, ka viņi ir nozīmīgāki par ierindas apmeklētājiem. Arī starp citiem stenda viesiem var būt nopietni turpmākas sadarbības partneri, tāpēc vienlīdz profesionāla uzmanība, protams, jāvelta visiem interesentiem.
 - b) *Dīkdieņi*, kas bariem vien pulcējas tur, kur notiek kāda pakalpojuma demonstrācija. Arī starp viņiem var būt nākamie klienti. To palīdzēs noskaidrot daži uzvedinoši jautājumi.
 - c) *Vienaldzīgie*. Šie cilvēki atklāti demonstrē savu intereses trūkumu un vairās no redzes kontakta. Viņi visu par visu zina un ir paguruši no dzīves un informācijas gūzmas. Ļaujiet viņiem mierīgi klaiņot ar viņu viszinību un dzīves apnikumu, tie nav jūsu klienti.
 - d) *Lielās acis*. Vienmēr ieinteresēti un draudzīgi, ar viņiem ir viegli sarunāties un viegli noskaidrot, vai tie būs jūsu klienti.

- e) *Vācēji* – cilvēki, kas kolekcijā visus iespējamus reklāmas materiālus. Viņi savāc visu, kam vien tiek klāt. Arī kāds no viņiem var būt nākamais klients, it īpaši tas attiecas uz provinces firmu pārstāvjiem, kas ieradušies izstādē šefa uzdevumā.
 - f) *Sīkumainie*. Viņi interesējas par visu – kas noformējis standu, vai jūs plānojat piedalīties citās izstādēs, bet tas galvenokārt tāpēc, lai iegūtu kādu bezmaksas paraugu sev un draugiem.
 - g) *Klusētāji*. Tie parasti ir citu banku darbinieki, kuriem uzdots iepazīties ar izstādes ekspozīciju. Viņi rūpīgi pierakstīs jūsu teikto. Apmainoties ar vizītkartēm, jūs varēsiet noskaidrot, vai tie nav konkurenti un kādu informāciju viņiem sniegt.
- 10) **Izstādes apmeklētāju žurnāls.**

Vidēja lieluma standā (18 kvadrātmetri) vienlaikus var strādāt trīs cilvēki. Katrs no viņiem var kvalitatīvi apkalpot aptuveni sešus interesentus stundā – pastāstīt par banku un tās pakalpojumiem un, iespējams, noslēgt līgumu. Tāpat astoņu stundu laikā jūsu standu var apmeklēt ap 150 cilvēku. Pēc vairāku dienu darba jūs, protams, neatcerēsieties visus, ar kuriem iepazīnāties, tāpēc jāraksta apmeklētāju žurnāls, kur atzīmē datus par klientu:

- tikšanās datums;
- klienta vārds;
- kādu firmu apmeklētājs pārstāv, un kāds ir viņa amats;
- firmas adrese un tālrunis;
- klientu interesējošais pakalpojums un citi jautājumi.

Attiecīgajai lapai piestiprina apmeklētāja vizītkarti. Šāds žurnāls ļaus vēlāk bez grūtībām atcerēties katru sarunas biedru. Ja ir pārāk daudz apmeklētāju, žurnālu var aizpildīt arī vakarā, tomēr neatlieciet to uz nākamo dienu.

Pēc izstādes beigām jums būs izveidota klientu datu bāze, kurus jūs jau pazīstat personiski.

Nedēļu pēc izstādes noslēguma varat aizsūtīt pateicības vēstuli, jūsuprāt, *daudzsološākajiem* apmeklētājiem. Pievienojiet tai jaunāko tarifu lapu.

Amerikāņi ir aprēķinājuši, ka izstāžu un pēcizstāžu līgumu slēgšanai tiek patērēts par 70% mazāk līdzekļu nekā līgumiem, kas iegūti ar citu mārketinga metožu palīdzību.

11) **Kas vēl nepieciešams izstādei?**

Standā vajadzētu būt arī kafijas aparātam, dažām minerālūdens pudelēm un sulas pakām. Ja standā ir pārrunu telpa, pagādājiet arī brendiju un viskiju, sāļos cepumus, salvetes – tas viss noderēs līgumu slēgšanas procesā. Ja izstāde notiek ārzemēs, ņemiet līdzi nacionālos suvenīrus, atklātnes ar Rīgas un Latvijas skatiem. Ja izstādes specifika atļauj, patīkamu iespaidu atstāj svaigu ziedu kompozīcijas. Par to gan labāk vienoties ar dizaineru, kas noformējis standu.

- 12) **Izstādes efektivitāte.** Izstādes ir viens no efektīvākajiem reklāmas un pakalpojuma virzīšanas veidiem. Pareizi organizētas izstādes var lielā mērā paaugstināt pārdošanas līmeni. Izstādes efekts var ilgt veselu gadu.

Mazas viltības. Pie tām pieskaitāma, piemēram, dalība *svešās* izstādēs. Ja jums ir izdevniecība, piedalieties informācijas tehnoloģiju vai banku izstādē. Savukārt bankas var piedalīties augstskolu izstādē. Protams, tematikā ir jābūt zināmai sasaistei, to noteikt palīdzēs intuīcija un stila izjūta.

- 13) **Darbs ar preses izdevumiem.** Gandrīz katras izstādes atklāšanā tiek rīkota preses konference, kur administrācija informē par izstādes mērķiem, dalībniekiem un jaunumiem. Ja iespējams, pēc kopīgās preses konferences var sarīkot uzrunu savā standā un īsi pastāstīt par savu ekspozīciju, kā arī pacienāt žurnālistus ar glāzi šampanieša. Atklāšana ir laba iespēja personificēt savu banku, nodibināt tiešus kontaktus ar preses pārstāvjiem.

Galvenais ir izvairīties no rutīnas. Lai katra gatavošanās jaunai izstādei ir radošas iedvesmas pilna, tad neizpaliks arī panākumi.

E-komercija

5.68. Ekonomisti interneta lomu mūsdienu ekonomiskajos procesos salīdzina ar efektu, kādu radīja elektroenerģijas un dzelzceļa ienākšana pasaules ekonomikā. Salīdzinot Latvijas telekomunikāciju infrastruktūras galvenos rādītājus ar ES valstu rādītājiem, ir redzama būtiska atpaliecība, it īpaši no Ziemeļvalstīm (apm. par 3-4 gadiem, kas ir ļoti daudz, ņemot vērā nozares dinamiskumu un nozīmīgumu tautsaimniecībā). Tā, piemēram, interneta pieslēguma blīvums ES valstīs ir 23%, Eiropas Ziemeļvalstīs 40%, bet Latvijā - 5%.

Neapmierinošs ir publiski pieejamo interneta terminālu pārklājums. Mazāk nekā 5% no Latvijas 1089 zinātniskajām un publiskajām bibliotekām ir pieejams interneta pieslēgums. Tikai 20% pašvaldību ir pieslēgtas internetam. Sevišķi mazs ir mājas datoru pieslēgums internetam, kas šodien nepārsniedz 3% no mājsaimniecību kopskaita.

5.69. Interneta pakalpojumu izmantošana saistīta ar šādām problēmām:

- informācijas drošība;
- digitālie paraksti un to sertificēšanas institūcijas;
- personu datu aizsardzība;
- interneta adresācijas jautājumi;
- intelektuālā īpašuma aizsardzības jautājumi;
- klientu aizsardzība pret tiem nevēlamām reklāmām;
- piekļūšana nelegālam saturam internetā;
- datorvīrusu izplatīšana interneta tīklos;
- citas problēmas.

Jau problēmu uzskaitījums vien liecina par daudzo jautājumu loku, ko nespēj atrisināt brīvs pakalpojumu tirgus, un tas pierāda, ka ir nepieciešami koordinēti valstu administrāciju pasākumi nacionālā un starptautiskā līmenī.

5.70. Atkarībā no e-komercijas ieviešanas procesā iesaistītām personām, e-komercijas veidus var klasificēt šādi:

- B2B, BtoB (*business to business*) – uzņēmums → uzņēmumam (vairumtirdzniecība);
- B2C, BtoC (*business to consumer*) – uzņēmums → pircējam (interneta veikali);
- C2C, CtoC (*consumer to consumer*) – pircējs → pircējam (*online* izsoles);
- E2E, EtoE (*exchange to exchange*) – vērtspapīru biržas.

Veicot e-komercijas darbību, tiek izmantotas tās pašas mārketinga stratēģijas, kā tradicionālā biznesa attīstības organizēšanā. Saglabājas arī nepieciešamība veikt esošo un potenciālo konkurentu analīzi. Bankas fiziskās un ģeogrāfiskās atrašanās vietas nozīme ir mazsvarīgāka nekā parastās darbības procesā.

5.71. E-komercijas organizēšanas līdzekļu uzskaitījums:

- *e-pasts vai e-pasta mārketingas*. E-pastu, tāpat kā citus saziņas līdzekļus, var izmantot kontaktu uzturēšanā ar klientiem vai partneriem. Tomēr e-pasta izmantošana bez savas interneta lapas, kurā ir atrodama visa informācija par pakalpojumu, ir neefektīva, jo liela satura e-pasta ziņojumi ir grūti lasāmi un viegli izdzēšami.
- *reklāmas pakalpojumu izmantošana*. Savas reklāmas plānošana parasti notiek pēc principa – jo vairāk apmeklētāju to redzēs, jo labāk. Tāpēc reklāmas ievietošana ir lietderīgāka un efektīvāka populārās interneta lapās – portālos, kur ir vislielākais apmeklētāju daudzums.
- *uzņēmuma interneta lapa* ir efektīvākais e-komercijas organizēšanas līdzeklis.
- *Banneru sistēmu reklāma* paredz savas interneta lapas esamību, kurā tiek ievietots banneru apmaiņas sistēmas kods, kas katras lapas atvēršanas laikā attēlo kāda sistēmas dalībnieka reklāmu.

5.72. Ieviešot savā darbībā e-komercijas risinājumus, var izdalīt vairāku grupu motīvus:

- klientu un partneru ērtības ;
- bankas resursu ietaupīšana;
- tirgus paplašināšana;
- bankas popularizēšana.

5.73. E-komercijas ieviešanas problēmas iespējams sadalīt vairākās lielās problēmu grupās:

- tehniskās problēmas bankas iekšienē;
- pieredzes un izglītības trūkums;
- drošība e-vides darījumos;
- problēmas uzņēmuma iekšienē – problēmas rada bankas vadības neiedziļināšanās e-vides darījumu attīstībā un saskaņotas rīcības trūkums;
- dažādas individuāla rakstura problēmas.

5.74. E-komercijas priekšrocības:

- salīdzinoši zemās izmaksas pretstatā plašajai auditorijai;
- iespēja operatīvi iegūt informāciju par reklāmas kampaņas efektivitāti un nepieciešamības gadījumā vēl kampaņas laikā izdarīt nepieciešamās izmaiņas;
- internets sniedz iespēju pilnīgi precīzi fiksēt, cik liela auditorija ir redzējusi reklāmu un kāda daļa no tās ir reaģējusi uz reklāmu, noklikšķinot banneri;
- iespēja sasniegt kvalitatīvu mērķauditoriju. Piemēram, starp interneta lietotājiem plašsaziņas līdzekļu pārstāvju, t.i., žurnālistu īpatsvars ir 6 reizes lielāks, nekā tradicionālo plašsaziņas līdzekļu auditorijā. Tādējādi ar interneta palīdzību var efektīvi vērsties pie ceturtais varas pārstāvjiem un veidot atbilstošu tēlu.

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Kādēļ patērētāji iegādājas produktus?
2. Raksturojiet produktu modifikāciju.
3. Kādas produktu īpašības spēj tos atšķirt no konkurējošiem produktiem?
4. Kas ir produktu portfeļa pārvaldīšana?
5. Raksturojiet BCG matricu.
6. Raksturojiet GE *biznesa ekrānu*.
7. Kas ir *produkta dzīves cikls*?
8. Kādus produktu dzīves cikla populārākos piemērus jūs zināt?
9. Kā izpaužas ABC analīze?
10. Raksturojiet jaunu produktu izveides procesu.
11. Kur un kā var izmantot pozicionēšanas karti?
12. Nosauciet cenu noteikšanas metodes.
13. Kādas ir veicināšanas pasākumu budžeta sastādīšanas metodes?
14. Raksturojiet veicināšanas pasākumu kompleksā ietilpstošos pasākumus.
15. Kas ir merčendaizings?
16. Ar ko sākt un kā veidot izstādes?
17. Vai e-komercijas attīstībai ir kādi ierobežojumi vai problēmas?

4. nodaļa

REKLĀMA

Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Reklāmas loma produktu realizācijas apjoma palielināšanā
2. Reklāmas ietekmes psiholoģija un ar to saistītās problēmas
3. Reklāmas iedarbība uz smadzeņu puslodēm
4. Reklāmas plānošana
5. Reklāmas mērķi un mērķauditorija
6. Reklāmas budžeta plānošana
7. Reklāmas izmaksas
8. Reklāmas līdzekļi
9. Reklāmas teksta izveide
10. Bankas nosaukums un stils
11. Reklāmas medija izvēle
12. Reklāmas efektivitātes novērtēšana
13. Reklāmas nodaļas darbības principi bankā

1. REKLĀMAS LOMA PRODUKTU REALIZĀCIJAS APJOMA PALIELINĀŠANĀ

- 1.1. Komunikācijas process norisinās starp visiem pakalpojumu realizācijas posmiem. Atsevišķos gadījumos komunikācijas uzdevumus pilda cenas, sadales sistēma.

Reklāmas formu, tehnisko līdzekļu un tās lietojuma sfēru daudzveidība paver plašas iespējas dažādu pieeju izmantošanā. Tas nozīmē, ka reklāma kalpo dažādiem mērķiem un iekļūst dažādās sabiedrības sfērās. Reklāmas pielietojuma sfēra iekļaujas arī mazo un vidējo banku robežās, bet tās mērķis ir apstākļu veidošana pakalpojuma realizācijas apjoma palielināšanai.

Ja mēs gribam, lai reklāma mums kalpo, ir jāsaprot, kāda ir reklāmas būtība un kādai tai vajadzētu būt, ja to izmanto pareizi.

- 1.2. Reklāma ietekmē ne tikai darījumu sfēru. Tā ietekmē arī saimnieciskās darbības rezultātu. Reklāma aptver ne tikai ekonomikas, bet arī propagandas sfēru; tas nozīmē, ka reklāma var būt virzīta uz noteiktu ideju īstenošanu (piemēram, politisko partiju reklāma). Īsi formulējot, reklāmas būtība ir šāda:

Reklāma ir mērķtiecīga darbība ar nevardarbīgiem līdzekļiem

1.3. No tā izriet, ka reklāmai vienmēr ir jābūt noteiktam mērķim. Tikpat svarīgs reklāmas elements ir reklāmas ietekme. Ar vienkāršu informāciju nepietiek, kaut gan tai ir liela nozīme reklāmā. (Reklāma, kurai nav ietekmes, vairs nav reklāma.) Taču var rasties strīds par to, vai tiešām reklāma darbojas bez vardarbīgiem līdzekļiem, vai arī tā ir sava veida psiholoģiska vardarbība. Tomēr psiholoģisku vardarbību var noliegt, jo ietekmes formas, kas ietver piespiešanas elementu, kas īpaši ir raksturīgi politiskajai reklāmai), nevajag jaukt ar reklāmu. Ja rodas aizdomas, ka tiek izmantota piespiešana, reklāma nesasniedz savu mērķi, jo mutiskais sūtījums jāuztver labprātīgi.

1.4. Nedrīkst aizmirst, ka reklāma ir zinātnes un mākslas sintēze. Var pat teikt - zinātņu (ekonomika, psiholoģija, filozofija) un mākslu (tēlotājmāksla, literatūra, kino) sintēze.

Un šai sintēzei ir tikai viens mērķis – pārdot produktu. Kā teicis amerikāņu reklāmists Raimonds Rubikams: *Reklāmai ir viens mērķis – pārdot preci, viss pārējais ir blēņas.*

Savukārt amerikāņu reklāmas pētnieks Artūrs Polics uzskata: Reklāma stimulē labu preču noietu un paātrina sliktu preču krahu. Un Rosers Rīvzs piebilst: Ja prece neapmierina patērētāja vajadzības vai vēlmes, tās reklāma būs pilnīgi veltīga.

No reklāmas paziņojuma patērētājs atceras kaut ko vienu – spēcīgu argumentu vai ideju.

Protams, nostiprināt reklāmu patērētāja apziņā, izdarīt tā, lai to atcerētos pēc iespējas vairāk cilvēku, ir viens, bet iesaistīt tos patērēšanā – gluži kas cits.

Jau Kārlis Marks rakstīja, ka praktiskā preces lietošana ir tikai otrais posms, vispirms patērētājs lieto to *prātā* - kā tēlu, kā vajadzību, kā vēlmi un kā mērķi. Protī, vispirms vajadzība tiek apmierināta iedomās. Un tieši reklāma rada šos iedomu tēlus.

1.5. Rosers Rīvzs uzskata, ka reklāmai jārealizē trīs principi:

- 1) Katrai reklāmai jāietver piedāvājums patērētājam, nevis vienkārši preces slavinājums vai tīri vizuāla demonstrācija. Tai jābūt arī zemtekstam: *Nopērc tieši šo preci, lai iegūtu tieši šo konkrēto labumu.*
- 2) Piedāvājumam ir jābūt tādām, kādu nespēj dot konkurents, savā ziņā unikālam.
- 3) Piedāvājumam jābūt tik pārliecinošam, lai piesaistītu precei jaunus patērētājus.

1.6. Kādai reklāmai **nav** jābūt?

Reklāmas galvenais mērķis ir palielināt realizējamo apjomu, nevis ļaut ražotājam vai māksliniekam pārdot savus interesantos projektus.

Reklāmai ir jābūt objektīvai, citādi tā var nest zaudējumus tais gadījumos, kad baņķieris, aizrāvies ar savu pakalpojumu apjūsmošanu, aizmirst par patiesajām patērētāja vajadzībām.

Reklāmai ir jābūt ne tikai skaistai, bet arī iedarbīgai, t.i., jāveic noteiktas funkcijas:

- jāiedarbojas uz potenciālajiem pircējiem un tie jāinformē;
- aktīvi jāpiedalās realizēto preču apjoma palielināšanā, radot dažādas vēlēšanās;
- jāgarantē uzņēmuma pastāvēšana.

1.7. Ja grib, lai reklāma būtu skaidra, patiesa, iedarbīga un ekonomiska, taupības aspektam jāpiešķir īpaša uzmanība.

Reklāmas īstenošanai tiek izmantoti personiskie, materiālie līdzekļi, kuriem piemīt specifiskas īpašības, kas efektīvi ļauj izplatīt reklāmu. Tos sauc par reklāmas līdzekļiem. Reklāmas mērķa izpildei izmanto daudzveidīgus reklāmas līdzekļus. Taču līdzās šiem līdzekļiem ir arī daudzas citas lietas un apstākļi, kas sekmē reklāmas iedarbību. Tāpēc eksistē reklāmas *pamatlīdzekļi* un *palīgīdzekļi*.

- 1.8. Katrs rakstveida priekšlikums var kalpot kā reklāmas vēstule, jebkuru firmas automašīnu var noformēt kā firmas reklāmu, katru darījuma sarunu var izmantot firmas reklāmas interesēs. Šie piemēri liecina, ka arī ar minimāliem izdevumiem un personisku ieinteresētību var sasniegt reklāmas iedarbību.

2. REKLĀMAS IETEKMES PSIHOĻĢIJA UN AR TO SAISTĪTĀS PROBLĒMAS

- 2.1. Nevar noliegt psiholoģijas sasniegumus reklāmas jomā. Lielas bankas konsultējas ar psihologiem - reklāmas speciālistiem, arī reklāmaģentūras nereti izmanto šādus pakalpojumus. Arī maziem un vidējiem uzņēmumiem efektīvas reklāmas izveidē jāpielieto viselementārākās psiholoģijas zināšanas reklāmas kampaņas organizēšanai. Pamatzināšanas var iegūt, iepazīstoties ar speciālo literatūru un citiem avotiem. Tirgzinību pamatkursa ietvaros šis jautājums jau nedaudz tika skarts.

Reklāma var iedarboties uz cilvēka psihiskajiem procesiem un īpašībām ar:

- saprātu,
- uzmanību,
- atmiņu,
- asociācijām,
- jūtu izraisīšanu,
- gribu.

Bez ietekmes uz saprātu, t.i., bez sapratnes, reklāmas līdzeklis nespēs piesaistīt uzmanību. Bez sapratnes nav iespējams panākt iegaumēšanu un izraisīt asociācijas, pēc tam iedarbojoties uz zemapziņu un gribu.

- 2.2. Izvēloties reklāmas līdzekli, jāatceras krāsu un spēcīgu attēlu ietekme, kā arī burtu raksta lielums. Ja, piemēram, izvēlas burtu rakstu, kuru nevar izlasīt cilvēki, kas nēsā brilles, tad šādi cilvēki netiks iekļauti to personu skaitā, kurām reklāma adresēta. Pastāv arī citi faktori, kas spēcīgi ietekmē uztveri un sapratni:

- personiskās intereses, kuras tiek iepazītas reklāmas saturā;
- personiskās vajadzības, kuru apmierināšanas iespējas atklāj reklāmas informācija;
- sabiedriskās domas ietekme uz potenciālajiem pircējiem;
- potenciālo klientu spēja un gatavība uztvert reklāmu.

Šie faktori pirmām kārtām attiecas uz potenciālajiem pircējiem. Zinot savu mērķgrupu un intereses, vajadzības un grupas dalībnieku nostāju, iespējams panākt reklāmas plānveidīgu ietekmi, izmantojot psiholoģijas zināšanas.

- 2.3. Reklāmā bieži izmanto detalizētu informāciju par priekšmetu, it īpaši augsta tehniska līmeņa precēm. Šai gadījumā uzsvars jāliek uz tamlīdzīgas informācijas pieejamību, lai potenciālie klienti ar savām tehniskajām zināšanām spētu saprast ar tehnisku informāciju piesātinātu tekstu. Jāņem vērā, ka

informācijas pieejamību var nodrošināt ne tikai ar vārdiem.

- 2.4. Lai panāktu reklāmas efektivitāti, jā rūpējas ne tikai par reklāmas pieejamību patērētāju sapratnei, bet arī par reklāmas patiesumu, kā arī pievilcību, jo reklāma vispirms iedarbojas uz zemapziņu, tādējādi radot simbolisku iespaidu. Šāda reklāma ir balstīta uz pozitīvu reklāmas sludinājumu uztveri.
- 2.5. Abrahams Maslovs ir apzinājis un sistematizējis cilvēka vajadzības noteiktās grupās, iegūdamus piecus jaukus plauktiņus (līmeņus), kas brīnumainā kārtā saskan ar seno ēģiptiešu hierarhisko piramīdu. Tā ietver:
- 1) fizioloģiskās vajadzības;
 - 2) eksistenciālās vajadzības (drošība, pārliecība, aizsargātība);
 - 3) sociālās vajadzības (mīlestība, draudzība, līdzdalība, piederība);
 - 4) prestiža vajadzības (pašcieņa, sava nozīmīguma apziņa, stāvoklis sabiedrībā, citu cieņa);
 - 5) garīgās vajadzības (ticība, labestība, taisnīgums, pašapliecināšanās, pilnība, individualitāte, izpratne, tiekšanās pēc skaistā).

Maslova piramīdai nav virsotnes – viņš uzskata, ka piektais līmenis ir bezgalīgs, proti, tā vajadzības nekad nav pilnībā apmierināmas. Tas ir tikpat bezgalīgs un nepiepildāms, cik cilvēka ceļš uz pilnību.

- 2.6. Maslovs tā arī nav sapratis, kāpēc daļu cilvēku preču pārpilnība atbrīvo garīgai izaugsmei, bet citiem liek koncentrēties vienīgi uz materiālām vērtībām, pazudinot viņus lietu pasaulē. Tieši šie badakāši ir galvenais reklāmistu intereses objekts, tieši viņi, žurnālu un TV jauko bildīšu apmāti, ir gatavi sekot arvien jauniem un jauniem reklāmas vilinājumiem.

Nav grūti iedomāties, ka visas tirgus preces un pakalpojumus arī var sadalīt analogā piramīdā pēc to atbilstības tām vai citām vajadzībām. It īpaši tas attiecas uz pirmajiem četriem līmeņiem. Visi ļaudis elpo, guļ, ēd maizi, dzer ūdeni, dzemdē bērnus, ceļ vai pērk mājokļus un galu galā mirst. Ja jūsu bizness apkalpo šīs vajadzības, jums arvien būs garantēts liels patērētāju skaits.

- 2.7. Pozitīva reklāmas uztvere ir saistīta ar *motivāciju*. Motīvi ir jebkuru cilvēka rīcību ierosinoši faktori. Tāpēc ir saprotama reklāmas izgatavotāju tieksme ietekmēt to cilvēku rīcību, kuriem reklāma ir adresēta. Reklāmas psiholoģija meklē iespējas tamlīdzīgai ietekmei:

- paaugstina realizējamo preču piedāvājuma pievilcību (pamudinošās ietekmes),
- orientē produkciju, firmas vai tirdzniecības zīmes uz patērētējiem.

Kad jāizstrādā produkcijas firmas zīme vai tirdzniecības marka speciāli noteiktai potenciālo klientu kategorijai, to ir grūti izveidot. Ir jāpadomā ne tikai par iespējamām izmaiņām motivācijā tuvākā un tālākā nākotnē, bet arī par to, lai šī motivācija nodrošinātu vēlamu rezultātu sasniegšanu ilgstošā reklāmas procesā.

- 2.8. Rīcības motīvi ir daudzveidīgi, un tie savā starpā konkurē. Tieši tādos gadījumos ir jāizmanto reklāma, jo ar tās palīdzību varētu strauji mainīt motīvu, kas mijiedarbībā ar slēpto reklāmas mērķi tiks uztverts kā labvēlīgs faktors.

Patērētāja rīcība ir izzinoši vērtējoša, tās mērķis ir apmierināt dažādas vajadzības.

Patērētājs vispirms cenšas iegūt informāciju par jaunajiem produktiem un to īpašībām, vienlaikus novērtējot iespējamo produktu un pakalpojumu labumu un lietderīgumu.

Vadošie patērētāju rīcības motīvi (utilitārie, estētiskie, tradīciju, prestiža, modes, atdarināšanas):

Utilitārie jeb fizioloģiskie motīvi:

- galvenais - ekspluatācijas faktors,
- pirmajā plānā izvirzās drošība, ekonomiskums, vienkārša lietošana u.c.,
- uzsvars reklāmā - lietošanas ilgums, garantijas utt.

Estētiskie jeb emocionālie motīvi:

- galvenais - produkta izskats,
- galvenais reklāmas uzdevums ir parādīt atšķirīgas estētiskās īpašības (mūsdienīgs dizains, līniju vienkāršība, skaistums, harmonija, perlamutra, neperlamutra krāsa, izmeklēta gaume). Valda uzskats, ka jūsu izvēle liecina par jūsu gaumes līmeni.

Prestiža jeb respekta motīvi:

- galvenā ietekme noteiktās sociālās grupās (starppersonu konkurence kādā noteiktā segmentā). Pieredze rāda, ka, paaugstinoties dzīves līmenim, pieaug arī prestiža motīvu ietekme.

Atdarināšanas motīvi:

- produktu reklamē populāri sportisti, aktieri utt.
- daudzi iegādājas produktu, lai līdzinātos saviem elkiem. Populāras personas izvēle ir savā ziņā priekšāteikšana, kas atņem vajadzību izlemt pašam.

Tradīcijas jeb ieraduma motīvi:

- galvenais - nacionāli kulturālais aspekts un specifika,
- reklamējot produktu jebkurā valstī, jāizmanto šās valsts nacionālā karoga krāsas vai tam līdzīgas krāsas.

Bet ar to reklāmas ietekme nebeidzas, jo, mainoties motivācijai, reklāmai jānodrošina pāreja uz reālu darbību, kura atbilst reklāmas mērķim. Tādējādi tai ir izšķiroša loma potenciālā klienta ietekmēšanā.

- 2.9. Kad pircējs pāriet uz vajadzību apmierināšanu, var rasties izvēles problēma, kam seko alternatīvu preču pārbaude, kurā preces tiek salīdzinātas, apsvērtas preces pirkšanas iespējas. Šeit atkal jāpieliek pūles reklāmas iedarbībai, jo tiek pieņemti lēmumi par vai pret uzņēmēja piedāvājumu. Tieši reklāmas ietekmē daudzas preces kļūst alternatīvas.

Reklāmas efektivitāti var ietekmēt patērētāju psiholoģiskā attieksme pret dažādiem faktoriem.

- 2.10. Veidojot efektīvu reklāmu, īpaša uzmanība ir jāpievērš krāsai, jo tā ir svarīgs psiholoģisks elements. Jāņem vērā, ka nacionālo krāsu un simbolikas izmantošana reklāmā vienmēr dod labus rezultātus. Protams, ir krāsas, kurām tiek piešķirta īpaša nozīme, piemēram, 67% cilvēku sarkano krāsu saista ar mīlestību, bet 27% tā nepatīk. Vēl krasāka uztveres atšķirība ir zaļajai krāsai - lielai daļai cilvēku tā saistas ar maigumu, iecietību, bet daļai ar skaudību. Tas nozīmē, ka viena un tā pati krāsa var radīt dažādu, dažreiz pilnīgi pretēju noskaņojumu.

- 2.11. Psiholoģiska ietekme ir arī krāsu toņiem. Sarkani dzeltenā spektra toņi saistās ar siltumu, bet zaļi zilā spektra krāsas – ar aukstumu. Augstie skaņu toņi asociējas ar gaišām krāsām, zemie - ar tumšām.

Jāņem vērā arī krāsu kombinācijas. Vislabāk izskatās melni burti uz dzeltena fona, balta krāsa uz zila fona. Šiem krāsu salikumiem ir nozīme, lasot reklāmu no attāluma. Krāsu kombinācijām jābūt

harmoniskām un ar patīkamu kontrastu. Piemēram, var veidot šādus krāsu salikumus:

- purpursarkans ar zaļu,
- violeti zils ar dzeltenu,
- zils ar oranžu u.tml.

Krāsu gammai jāatbilst piedāvājamās preces raksturam.

- 2.12. Krāsa kopā ar atmiņu pilda reklāmas psiholoģiskās funkcijas. Ja krāsai ir izšķiroša nozīme, tad var secināt, ka intensīvas krāsas vai to kombinācija spēcīgāk saglabājas atmiņā. Šis secinājums attiecas uz visiem reklāmas līdzekļiem. Būtu jāizmanto šīs iespējas izvēlēties savas bankas mērķiem atbilstošu krāsu. Tas neprasa lielas izmaksas, bet galvenokārt centību un pamatzināšanas psiholoģijā.
- 2.13. Svarīgi ir atcerēties, ka viss, kas saistīts ar psiholoģiju, ir saistīts ar cilvēku. Tāpēc ir svarīgi sekot apkārtējās vides izmaiņām, pētīt cilvēku uzvedību, fiksēt potenciālo klientu paradumus, sekot to iekšējam noskaņojumam un domāšanas veidam un izprast viņu vēlmes. Tikai tad psiholoģijas zināšanas var noderēt banķierim. Personiski pārdzīvotais un paša pieredze ieņem nozīmīgu vietu pat tais gadījumos, kad sliecas kļūt par neobjektivitāti.

3. REKLĀMAS IEDARBĪBA UZ SMADZEŅU PUSLODĒM

- 3.1. Smadzenes kontrolē jebkuru mūsu domu, kustību vai rīcību. Mārketings ir māksla panākt sev vēlamu cilvēka rīcību, kas ļautu šo cilvēku turpmāk dēvēt par pastāvīgu klientu. Ja pieļauj, ka tas varētu būt viens no neoficiālajiem mērķiem, tad ir vērts iedziļināties mārketinga teorijā, kas balstīta uz psihologu atklāto smadzeņu funkcionālās asimetrijas teoriju un šai teorijā aprakstītajiem četriem reklāmas veidiem:

- uz smadzeņu labo puslodi vērsta reklāma;
- uz smadzeņu kreiso puslodi vērsta reklāma;
- uz abu smadzeņu pusložu darbību vērsta reklāma;
- *bezsmadzeņu* jeb, latviskāk izsakoties, tukšpauru reklāma.

Vai iespējams uzreiz noteikt, kādu reklāmu un, galvenais, – kāpēc to izmanto jūsu banka? Vienmēr taču ir svarīgi zināt, kāpēc parasti dara tā un ne citādi, jo neprofesionāli rīkojas, sekojot piemēriem, bet profesionāļu darbība balstīta uz pieredzi, zināšanām un izpratni.

Reklāma – vērsta uz smadzeņu labo puslodi

- 3.2. Šai reklāmā izmanto:

Pirmkārt, vizuālos izteiksmes līdzekļus, noskaņu, asociācijas, pareizās sabiedrības tēlus (ideālus puisi, ideālas meitenes, ideālas mājsaimnieces, *superjautros* jauniešus).

Otrkārt, *emocionālus izgājienus*. Tās ir bankas, kas cenšas spodrināt savu koptēlu, radot sirsnīga, draudzīga, jautra, dzīves pabērnos ieinteresēta vai kā citādi sabiedriski derīga kolektīva tēlu.

Reklāma – vērsta uz smadzeņu kreiso puslodi

- 3.3. To noteikti vajag izmantot, ja produkts atbilst kādam no kritērijiem: tas ir unikāls (vai vismaz tuvu

tam), tehnoloģiski sarežģīts, profesionāli izmantojams, nemateriāls, tam ir augsta cena (piemēram, datori, mācību programma, servisa pakalpojumi u.c.). Izkaidrojums tam, protams, ir vienkāršs kā ābece - lai pierādītu, ka produkts ir unikāls, ir jābūt loģiskam pamatojumam.

Reklāma – vērsta uz abām smadzeņu puslodēm

- 3.4. Visbiežāk tādas ir plašas, prasmīgi veidotas reklāmas kampaņas, kurās tiek izmantoti vairāki plašsaziņas līdzekļi, pilsētas reklāmas un citas iespējas. Sākoties reklāmas kampaņai, tiek radīts vizuāls tēls, tiek veidotas zināmas noskaņas, jēdziena asociatīva sasaite ar zīmolu, izvirzīts kāds vienkārši uztverams sauklis, bet reklāmas kampaņas kulmināciju veido jau plašāka argumentācija. Loģika arī šai gadījumā ir vienkārša – nav vērts izmantot vairākus plašsaziņas līdzekļus, plānot ilglaicīgu kampaņu, nepievēršot pietiekamu uzmanību dažādībai, jo nekas cilvēku tā nenogurdina kā vienveidība.
- 3.5. Pareizā pielietojumā šie trīs reklāmas veidi papildina cits citu un kopā veido efektīvu reklāmas kampaņu.

Uz smadzeņu labās puslodes darbību vērstā reklāma izmanto emocionāli piesātinātus, asociācijas raisošus, vizuālus tēlus, kā arī viegli uztveramus tekstus ar ļoti emocionālu vēstījumu.

Uz smadzeņu kreisās puslodes darbību vērstā reklāma sasniedz efektu ar loģisku argumentāciju, vilinošiem piedāvājumiem, preces unikalitātes, kvalitātes un daudzfunkcionalitātes aprakstiem.

Uz abu smadzeņu pusložu darbību vērstā reklāma apvieno abas iepriekšējās, tā gan rada sapņainas vīzijas vai asociācijas, gan izmanto loģisku argumentāciju.

Bezsmadzeņu reklāma

- 3.6. *Bezsmadzeņu* reklāma bieži vien tiek radīta neapzināti, veidojoties no neprasmīgi īstenotiem trīs augstākminēto reklāmu veidiem, t.i., – argumentācija nav pietiekami spēcīga, teksts ir grūti salasāms, vēstījums un vizuālā simbolika nav viegli uztverami, pietiekami saistoši, vai arī neraisa nekādas asociācijas ar zīmolu.

Otrs *bezsmadzeņu* reklāmas variants tiek radīts apzināti, kā reklāma reklāmas pēc, vienkārši ļaujot cilvēkiem papriecāties par reklāmveidotāju asprātību, radošo potenciālu, balansējot uz reklāmas un konceptuālās mākslas robežas. *Bezsmadzeņu* reklāma jebkurā gadījumā ir izšķērdība, un to atļaujas vai nu mulķi, vai arī tie, kas zina, ka var atļauties būt izšķērdīgi.

4. REKLĀMAS PLĀNOŠANA

Galvenie jautājumi, kas jānoskaidro reklāmas programmas attīstīšanai

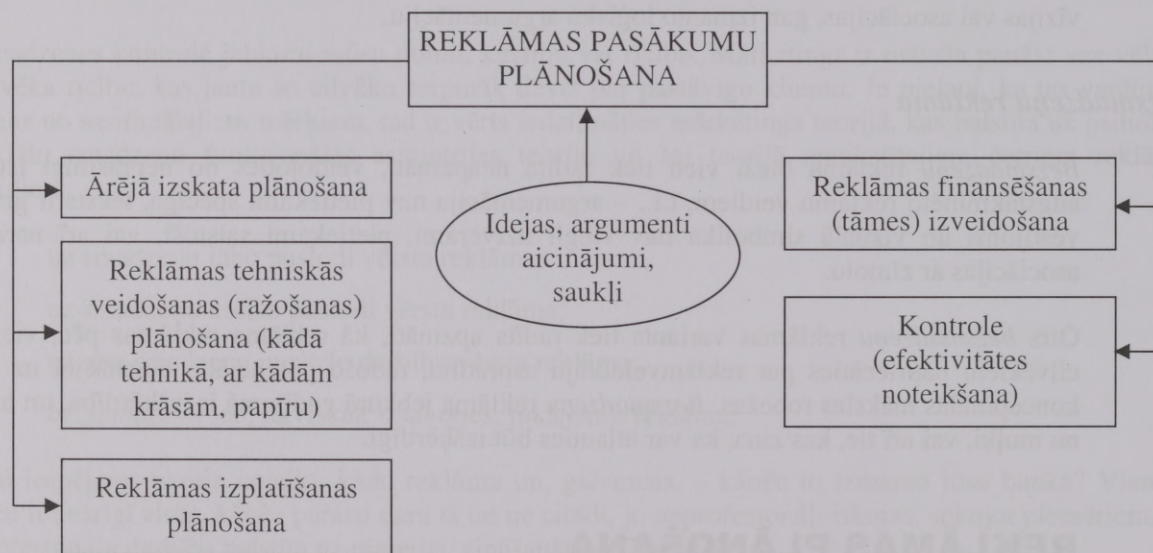
- 4.1. Reklāmas menedžerim jāskaidro reklāmas programmas attīstība, nosakot mērķtirgu un pircēju motīvus, kā arī to, vai bankas reklamētais pakalpojums jau ir tirgū, vai ienāk pirmo reizi, vai banka grib paplašināt ietekmes sfēru. Skaidri jāzina realizējamo preču apjoms vai jāparedz iespējamā tirgus daļa. Jāzina, cik liela tirgus daļa pieder konkurentiem, viņu piedāvājumi, tehnika, cena.

Var izmantot veco reģistra metodi, ar kuras palīdzību var ātri iegūt pārskatu pār svarīgākajiem jautājumiem, kuri dod iespēju novērtēt situāciju, to, kurai informācijai pievērst vairāk uzmanības, saskatīt savas stiprās un vājās puses. Ieteicams šāds jautājumu saraksts, atbildes uz kuriem kļūs par pamatu reklāmas programmas izstrādāšanai.

- 1) Realizējamo preču apjoms un mērķis.

- 2) Tirgus robežu noteikšana, realizācijas kanāli un metodes.
 - 3) Tirgus daļa pašreizējā brīdī.
 - 4) Kas ir konkurenti, un kāda ir viņu tirgus daļa.
 - 5) Kādus pakalpojumu realizācijas kanālus un metodes izmanto konkurenti.
 - 6) Kādus pakalpojumus realizācijā izmanto jūsu banka un konkurents.
 - 7) Kādas ir cenas jūsu pakalpojumiem un kādas - konkurentiem.
 - 8) Mērķtirgus.
 - 9) Iespējamie pirkšanas motīvi.
 - 10) Kādi reklāmas līdzekļi izmantoti līdz šim.
 - 11) Kādi ir konkurentu reklāmas līdzekļi.
 - 12) Cik lieli ir reklāmas izdevumi.
 - 13) Kāds ir reklāmas mērķis.
- 4.2. Jautājums par reklāmas mērķi ar nolūku tiek atstāts pēdējais, jo atbildes uz visiem iepriekšējiem jautājumiem varētu to ietekmēt.

Konkretizējot galvenos jautājumus, tiek izveidota reklāmas platforma.



4.1. attēls – Reklāmas pasākumu plānošana.

Reklāmas platforma

4.3. Pirms plāna izveidošanas jāuzdod sev četri pamatjautājumi:

- 1) Kas ir reklāmas objekts?
- 2) Kas ir jāpakļauj reklāmas ietekmei?
- 3) Kur reklāma ir jāievieš (reģions)?
- 4) Kad reklāma jārealizē (laika posms)?

Kad atbildes uz šiem jautājumiem ir atrastas, jāpieņem lēmums, kā organizēt reklāmas pasākumus.

4.4. Šai nolūkā atkal ir jāatbild uz dažiem jautājumiem:

- 1) Kādu reklāmas vēstījumu izplatīt?
- 2) Kādu izskatu tam piešķirt?
- 3) Kādā veidā izplatīt reklāmas vēstījumu?
- 4) Kādas varētu būt izmaksas šā mērķa sasniegšanai?
- 5) Kādā veidā būs iespējams kontrolēt šās reklāmas efektivitāti?

Tāpat ir jādomā par reklāmas formu un saturu. Plānošana jāveic gan radoši, gan administratīvi.

5. REKLĀMAS MĒRĶI UN MĒRĶAUDITORIJA

5.1. Tikai dažas bankas spēj patstāvīgi organizēt reklāmas kampaņu - izstrādāt koncepciju, īstenot to, kontrolēt rezultātus. Parasti tiek atvēlēti nelieli līdzekļi, tāpēc uzturēt savu reklāmas nodaļu nav ekonomiski. Arī lielas bankas meklē palīdzību pie reklāmaģentūru konsultantiem.

Reklāmaģentūrās parasti darbojas četras nodaļas:

- radošā nodaļa, kas nodarbojas ar paziņojumu izveidošanu, stila izvēli;
- reklāmas līdzekļu nodaļa, kas nodarbojas ar reklāmas līdzekļu un vietas izvēli, atbilstoša paziņojuma nosūtīšanu patērētājam pēc iespējas efektīvākā veidā;
- izpētes nodaļa, kas pēta noteiktu auditoriju vēlmes, vajadzības, prasības. Šādas nodaļas var arī nebūt, jo daudzas reklāmaģentūras izmanto dažādu tirgus izpētes aģentūru pakalpojumus;
- komercnodaļa, kas nodarbojas ar reklāmaģentūras finansiālajiem jautājumiem.

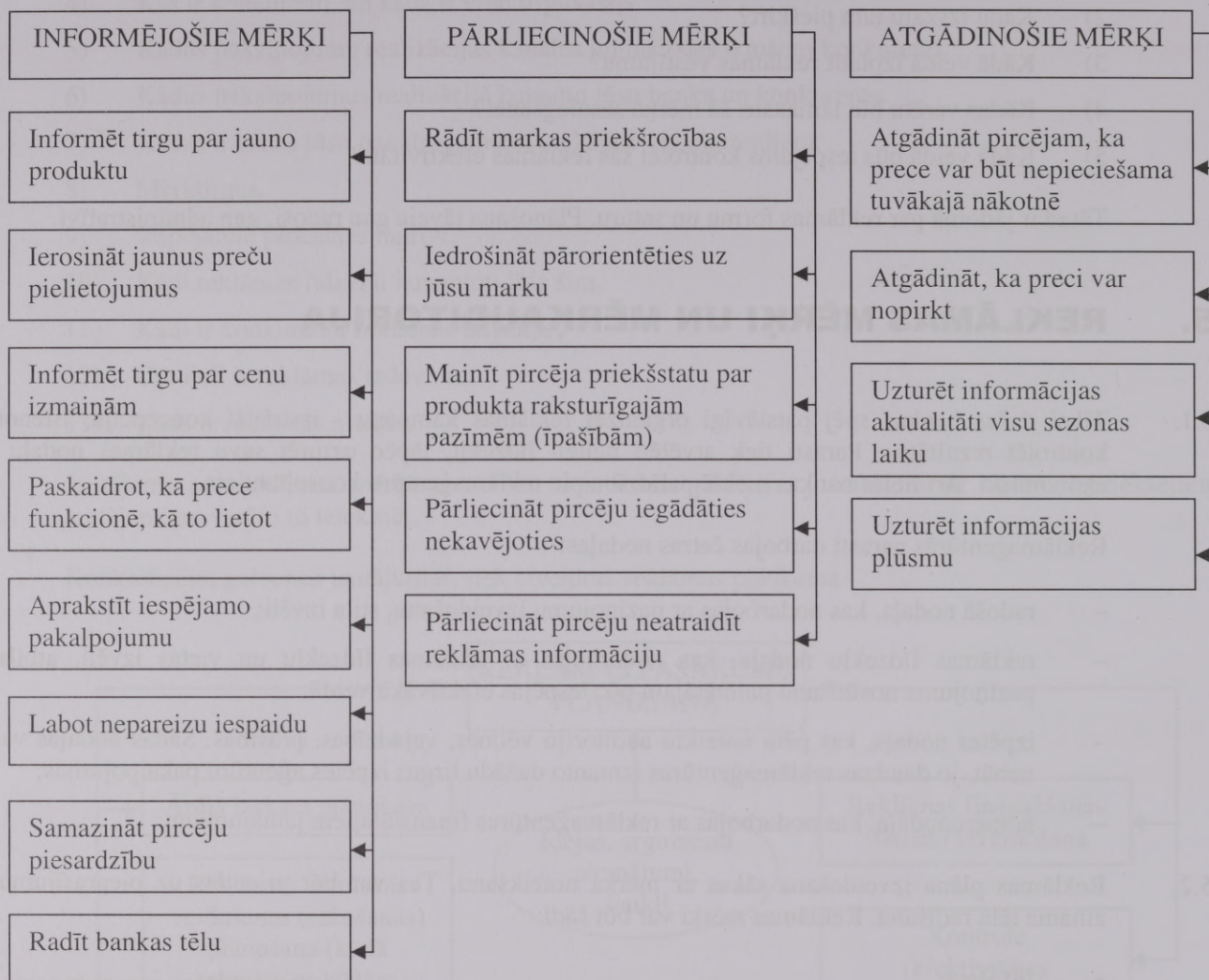
5.2. Reklāmas plāna izveidošana sākas ar mērķa noteikšanu. Tas var būt orientēts uz pieprasījumu vai zināma tēla radīšanu. Reklāmas mērķi var būt šādi:

- informēt,
- pārliecināt,
- atgādināt.

Mērķi nosakot, banka izvēlas un nolemj, kurš atbildēs par reklāmas darbu šim produktam - bankas reklāmas nodaļa, vai to uzticēs reklāmaģentūrai.

Reklāmas mērķus iedala šādi:

Reklāmas mērķi, to saturs

**Mērķgrupas noteikšana plānošanā**

5.3. Sevišķa uzmanība ir jāvelta mērķgrupām, jo reklāmai nav kopējas iedarbības, bet tikai specifiska iedarbība, atkarībā no adresāta.

Mērķgrupas ir iespējams izraudzīt dažādi.

Piemēram:

- visi Latvijas iedzīvotāji;
- konkrētas sociāli demogrāfiskās grupas (dzimums, vecums, tautība, dzīvesvieta, ģimenes stāvoklis, sociālais slānis, izglītība, profesija);
- sociāli ekonomiskās grupas (nodarbošanās, ienākumi);
- preču un pakalpojumu patērētāji (apmeklē frizētavas, dzer pienu katru dienu, pērk *Laimas* šokolādi katru nedēļu, sezonas, impulsīvie, intensīvie; esošie, bijušie);
- potenciālie patērētāji (gatavojas celt māju, pirkt ledusskapi);

- iedzīvotāju grupas ar konkrētiem ieradumiem un dzīvesveidu (apmeklē teātri, naktsklubus, ceļo utt.);
- jaunas preces uztveršana (novatori, agrie sekotāji, agrais vairākums, vēlais vairākums).

6. REKLĀMAS BUDŽETA PLĀNOŠANA

6.1. Nākamais posms ir budžeta plānošana. Ir jāizskata visas daudzās iespējas un jāatlasa labākās no tām. Nedrīkst aizmirst arī iespējamo apstākļu maiņu un to, kā tie varētu ietekmēt bankas darbību.

Lai izveidotu plānu, ir jāzina šādi rādītāji:

- 1) termiņi,
- 2) materiāli,
- 3) izdevumi.

Ar termiņiem saprot laiku, kas nepieciešams reklāmas līdzekļu izstrādāšanai un izplatīšanai. Ar materiāliem saprot pašus reklāmas līdzekļus, bet ar izdevumiem - materiālās izmaksas, izmaksas noformēšanai, izplatīšanai utt. Šos rādītājus apkopo dažādos plānos. Labāk veidot plānus, kas pilnībā atbilst konkrētajai bankai un ietver tikai nepieciešamās pozīcijas.

6.2. Reklāmas plānošanai var izveidot speciālu tabulu. Ailē *Reklāmas līdzekļi* var ierakstīt izmantojamus līdzekļus, kas sarindoti pēc to nozīmīguma. Pārējās ailēs - aprēķinātās plānotās izmaksas. Ailē *Reklāmas nesēji* var ierakstīt laikrakstu un citu preses izdevumu nosaukumus, kuros tiek publicēti to uzņēmumu reklāmas sludinājumi, kuri nodarbojas ar afišu, plakātu u.c. izveidošanu un izplatīšanu. Izplatīšanas termiņus var norādīt ailēs ar mēnešu nosaukumiem.

Ja nepieciešama iknedēļas plānošana, vai plāns vajadzīgs tikai konkrētam gadalaikam, tad tā tabulas daļa, kurā jāatspoguļo termiņi, var tikt mainīta.

6.3. Reklāmas finansiālā izlietojuma noteikšanas galvenie principi

- **Produkta dzīves cikla stadija.** Pircēju iegūšanas nolūkā jauna marka saņem lielāku finansiālu atbalstu. Jau ieviestās markas tiek atbalstītas ar mazākiem finanšu līdzekļiem atkarībā no plānošanas daudzuma.
- **Tirgus daļa.** Labi pārdomātām markām nepieciešams mazāks finansiālais atbalsts ar nolūku uzturēt jau esošo tirgus daļu. Lai palielinātu tirgus daļu, nepieciešams lielāks finansiālais atbalsts.
- **Konkurence.** Tirgū ar lielu skaitu konkurentu nepieciešami lieli naudas līdzekļi, lai reklāma izceltos starp citām tirgus aktivitātēm.
- **Reklamēšanas biežums.** Reklāmas biežums ir tieši atkarīgs no reklāmai atvēlēto finanšu līdzekļu daudzuma.
- **Produkta savdabība.** Produktiem no plaša patēriņa preču klases (piemēram, cigaretes, alus, bezalkoholiskie dzērieni) ir vajadzīga spēcīga reklāma, lai izceltu produkta īpatnības. Reklāma ir atkarīga arī no tā, kādas konkrētas priekšrocības vai trūkumi produktam piemīt.

6.4. Bieži izvirzās jautājums - cik liels var būt finansējums. Vai ir procentuāli noteikts, kāda daļa no apgrozījuma tiek izlietota reklāmai. Šai jautājumā nav gatavas receptes. Katrai bankai ir jānosaka izdevumu lielums, ņemot vērā faktiskos apstākļus atbilstoši reālajai situācijai, reklāmas mērķim un stratēģijai.

Piemēram, varētu izdot naudu:

- vitrīnu iekārtošanai,
- reklāmas paziņojumiem,
- iespiestajai reklāmai,
- cenu reklāmai,
- reklāmas plakātiem,
- kino reklāmai,
- televīzijas reklāmai,
- preču zīmes izveidošanai,
- vizuālajai reklāmai.

Bankas lielu uzmanību velta iespiedreklāmai specializētos izdevumos, pakalpojumu bukletiem - reklāmai, kas nonāk tieši pie patērētājiem, kā arī izstādēm.

6.5. Lai sastādītu reklāmas plānu, ir jāzina:

- termiņi – laiks, kas nepieciešams reklāmas izvietošanai un nosūtīšanai mērķtirgus patērētājiem;
- materiāli – reklāmas līdzekļi (*sīkāk tiks analizēti nākamajā punktā*);
- izdevumi – materiālās izmaksas reklāmas izveidošanai no idejas līdz reklāmas līdzekļiem, kā arī izplatīšanas izmaksas.

Reklāmas budžeta metodes pamatos ir tādas pašas, kā visiem veicināšanas pasākumiem. Bet, tā kā viens no Mērfija likumiem skan, ka *nepietiekami reklāmas izdevumi ir bezjēdzīga naudas tēriņa cēlonis*, tad precizēsīm izmantojamās metodes. It īpaši atzīmējamās ir četras galvenās metodes budžeta aprēķināšanai:

6.6. **Procenti no pārdošanas.** Tā tiek uzskatīta par pašu klasiskāko metodi. Pēc dažiem ziņu avotiem, to izmanto 44%.

Princips ir vienkāršs: tā ir reklāmas izdevumu attiecība pret iepriekšējā gada pārdošanas rezultātiem.

$$\frac{\text{Iepriekšējā gada reklāmas izdevumi}}{\text{Iepriekšējā gada pārdošanas apjoms}} = \% \text{ reklāmas izdevumu}$$

Tātad, ja nākamajā gadā grib palielināt noietu par 5%, tad arī reklāmas izdevumi ir jāpalielina par 5%. Tā ir diezgan mehāniska pieeja, taču var noderēt kā izejas punkts. Šī metode neņem vērā tirgus izmaiņas, uztver to kā nemainīgu lielumu, kas mūsu situācijā nebūt neatbilst realitātei. Amerikāņu mārketinga speciālists Kenets Meisons brīdina: *Liels reklāmas budžets vēl nenozīmē, ka pakalpojumam ir liels realizācijas apjoms. Gluži pretēji, tieši augsts noieta līmenis nosaka lielu reklāmas budžetu.*

6.7. **Salīdzinošā paritāte.** Šo metodi sauc arī par *spiegu metodi*; to bieži izmanto politiskās partijas, kā arī bankas, lai uzzinātu, cik naudas tērē konkurenti un attiecīgi veidotu savu reklāmas budžetu.

Metode ir diezgan formāla: ja konkurentu tirgus daļa ir 10% un reklāmai viņš tērē 12% no budžeta, arī jums jāīrkojas tāpat, ja gribat sasniegt viņa līmeni. Īstenībā tomēr viss ir nedaudz citādi. Jaunai bankai vai jaunam pakalpojumam nāksies tērēt reklāmai daudz vairāk naudas, jo jūs ar savu pakalpojumu atrodaties pavisam citā attīstības stadijā. Pēc speciālistu domām, pirmajā tirgus apgūšanas gadā reklāmas izdevumiem ir jābūt daudz lielākiem par summu, ko teorētiski prasa apgūstamā tirgus daļa.

Turklāt šī metode nerēķinās ar reklāmas kampaņas radošo faktoru, runa ir tikai par *zināmu klientu uzmanības daļu*.

Ziņu avoti liecina, ka 17% izmanto šo metodi.

- 6.8. **Mērķi un uzdevumi.** Latvijā visbiežāk izmanto tieši šo metodi. Ne tikai tāpēc, ka to sauc par viszinātniskāko, bet arī tāpēc, ka mūsu tirgus ir salīdzinoši jauns un bieži vien mums trūkst sekmīgai plānošanai vajadzīgās pieredzes. Pēc dažiem ziņu avotiem, šo metodi izmanto 18%, bet diezgan droši var apgalvot, ka Latvijā ar to rēķinās ievērojami vairāk uzņēmēju. Tiklīdz banka ir izvirzījusi mērķi iekarot kādu tirgus daļu, tūlīt jāaprēķina visi izdevumi. Vai varēs atļauties ieguldīt nepieciešamos līdzekļus, tas ir cits jautājums.

Vissarežģītākais šai metodē ir precīzi formulēt savus mērķus. Pēc tam, pamatojoties uz pētījumu datiem, nebūs grūti izskaitļot reklāmas un mārketinga pasākumu tēriņus. Šī metode iesaka nepārtraukti kontrolēt preces noietu, kā arī apstākļus, kas veicina vai traucē preces vizīšanu tirgū.

- 6.9. **Atlikuma princips.** To reizēm dēvē par *sivēna banku*. Tā ir visvienkāršākā metode reklāmas budžeta aprēķināšanai. To izmanto ap 20%.

Džons Vonameikers, universālveikalu tīkla īpašnieks, joko: *Es zinu, ka pusi naudas, ko tērēju reklāmai, es tērēju velti. Bet es nezinu, kura ir šī puse.*

7. REKLĀMAS IZMAKSAS

- 7.1. Lai atvieglotu kādas konkrētas bankas reklāmas veidošanu, darbojas dažādas reklāmaģentūras. Šīs aģentūras strādā kopā ar banku, veidojot reklāmas plānu, izvēloties reklāmas tēmu, kanālu, sagatavojot tās parādīšanos sabiedrībā. Lielās aģentūras piedāvā pasākumu kompleksu: tirgus izpēti, produkta plānošanu, iespējamo patērētāju apzināšanu, sabiedrības attieksmes izpēti u.c. pakalpojumus. Daudzu gadu gaitā reklāmaģentūras saņēma 15% no klienta izdevumiem reklāmas veidošanā.

- 7.2. Lai varētu noteikt detalizētu reklāmas budžetu, vispirms jānosaka, ko banka var atļauties. Pēc tam budžetā jānosaka izdevumi pēc:

- 1) reklāmas veidiem (produkti un organizācijas);
- 2) reklāmas līdzekļiem (laikraksti, radio, TV).

Reklāmas budžeta veidošanā jāņem vērā arī sekojošais:

- 1) kādi ir dažādo reklāmas alternatīvo variantu izdevumi (piemēram, kāda būs 30 sekunžu ilgas TV reklāmas cena salīdzinājumā ar reklāmas cenu veselā avīzes lapā);
- 2) cik reizes nepieciešams reklāmu atkārtot, lai tā būtu efektīva (piemēram, ja reklāma TV jāatkārto četras reizes, tad budžetā jāparedz attiecīgi līdzekļi);
- 3) kāds ir informācijas līdzekļu cenu pieaugums pēdējā gada laikā? Kādai jābūt bankas reakcijai cenu krituma laikā (pētījumi rāda, ka tās bankas, kuras turpina reklāmu cenu krišanās laikā, darbojas daudz efektīvāk nekā tās, kuras to nedara);
- 4) kuriem sadales kanāliem uzticēt preces virzību? Vai šiem kanāliem arī ar saviem līdzekļiem jāpiedalās reklāmas veidošanā;
- 5) kādas ir reklāmas veidošanas izmaksas.

Reklāmas izmaksas ir jānovērtē divkārt. Pirmkārt, nosaka konkrētās izmaksas tam vai citam reklāmas

līdzeklim (piemēram, 30 000 dolāru par krāsainu reklāmu visā starptautiska žurnāla lapā). Otrkārt, nosaka izmaksas uz vienu lasītāju vai skatītāju (piemēram, ja reklāmas ievietošana žurnālā maksā 30 000 dolāru, bet žurnāls iznāk 500 000 eksemplāros, tad izmaksas uz 100 lasītājiem ir 60 dolāru).

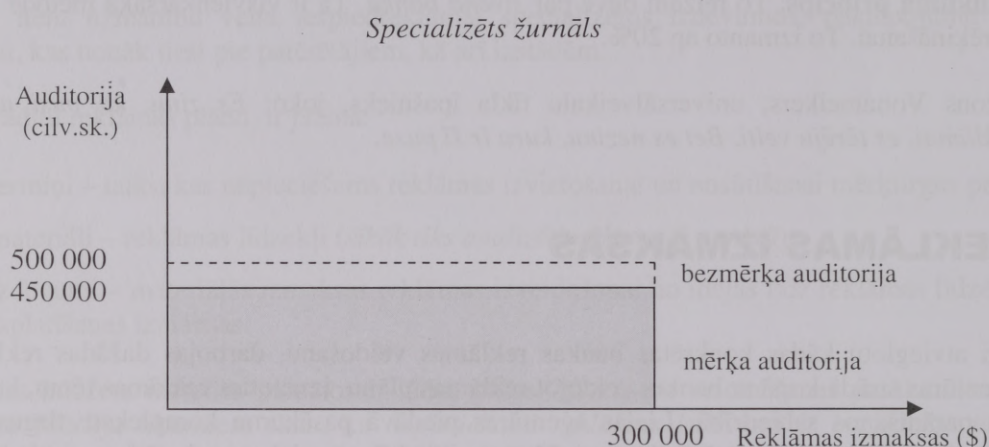
7.3. *Bezmērķa auditorija* - tā auditorijas daļa, kura nav bankas mērķtirgus. Tā kā masu informācijas līdzekļi ir orientēti uz plašu auditoriju, tad bezmērķa auditorijas esamība ir jāņem vērā, rēķinot reklāmas izmaksas. Bankas speciālisti ir izpētījuši, ka no kāda žurnāla 500 000 lasītājiem 450 000 interesējas par jauno pakalpojumu, bet 50 000 - neinteresējas. Šie pēdējie ir reklāmas bezmērķa auditorija. Šā iemesla dēļ reklāmas reālās izmaksas (dolāros) ir:

1) Mērķauditorijai specializētā žurnālā

$$66,67 = 30\,000 : 450\,000 \times 1\,000$$

izmaksas uz 1 lasītāju = kopējās izmaksas : mērķauditorijas cilvēku skaits x 1 000 eks.

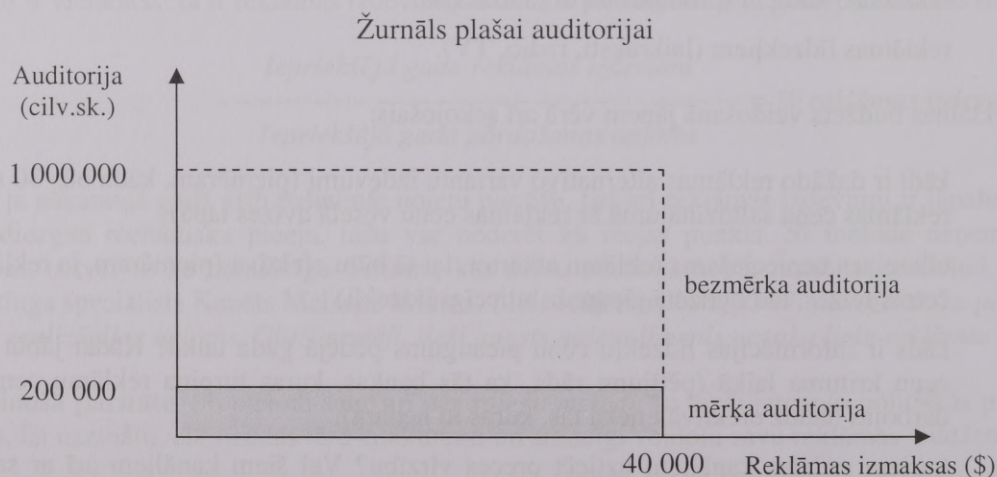
Grafiski to var attēlot šādi:



2) Mērķauditorijai žurnālā, kuru lasa plaša publika

$$200 = 40\,000 : 200\,000 \times 1\,000$$

izmaksas uz 1 lasītāju = kopējās izmaksas : mērķauditorijas cilvēku skaits x 1 000 eks.



4.2. attēls – Mērķauditorijas.

7.4. Svarīga ir aptveršanas pakāpe - skatītāju vai lasītāju skaits, kuriem ir iespējams noskatīties pārraidi,

izlasīt reklāmas sludinājumu.

Pēc aptaujas datiem - vispopulārākais un biežāk lasītais žurnāls Latvijā ir *Santa*, tātad vislielākā iespēja, ka to izlasīs visvairāk patērētāju, bet - vai tas ir bankas mērķis? Ja pakalpojums ir ļoti specifisks, tad svarīgāk ir zināt, vai šo žurnālu lasa tieši bankas mērķauditorija. Piemēram, medību ieroču reklāmu būtu daudz izdevīgāk ievietot žurnālā *Mednieks un Makšķernieks*, kuru lasa mazāks lasītāju skaits, bet kuram ir atbilstošais mērķtirgus.

Svarīgi ir noteikt izdevuma periodiskumu - cik bieži varēs izmantot reklāmas līdzekli, jo žurnāli iznāk dažādos laikos (reizi nedēļā, mēnesī, pusgadā).

Dienas un nedēļas izdevumus var izmantot tūlītējai ietekmei, ceturkšņa izdevumi var pildīt ilglaicīga atgādinātāja lomu.

Informācijas noturīgums parāda, cik bieži tā nokļūst redzeslokā un cik ilgi paliek atmiņā.

8. REKLĀMAS LĪDZEKĻI

- 8.1. Reklāmas veidošanā tiek izmantoti reklāmas līdzekļi, bet ir arī citi personīgie un materiālie līdzekļi, kas noder veiksmīgai reklāmas sludinājumu izplatīšanai.

Reklāmas līdzekļus var iedalīt personiskajos un materiālajos.

Reklāmu var iedalīt arī pēc iedarbības uz atsevišķu cilvēku un uz mērķgrupu. Iedarbība uz atsevišķu cilvēku var notikt sarunā, vai adresējot indivīdam personīgu reklāmas vēstuli. Reklāmas iedarbību uz indivīdu īpaši iesaka izmantot mazās bankās, jo katrai sarunai ar klientu var piešķirt reklāmas noskaņu. Jāņem vērā, ka preču apgrozījums lielā mērā ir atkarīgs no reklāmas izmantošanas sarunās ar potenciālajiem klientiem. Var teikt, ka ikviena banka piekto daļu sava laika izmanto reklamēšanai.

- 8.2. Lietišķā sarakste ir personisko reklāmas vēstuļu paveids, kur katram priekšlikumam jābūt reklāmai, nevis sausam preču cenu un noteikumu izklāstam. Šāda pieeja ļauj, nemainot pasta izdevumus, personiski vērsties pie katra cilvēka.

Tomēr reklāmas mērķēšana uz atsevišķiem segmentiem ir iedarbīgāka nekā reklāma, kas adresēta indivīdam.

Protams, eksistē arī citi reklāmas līdzekļi, piemēram, personāla apģērbs, firmas krāsas, izcenojumi u.c.

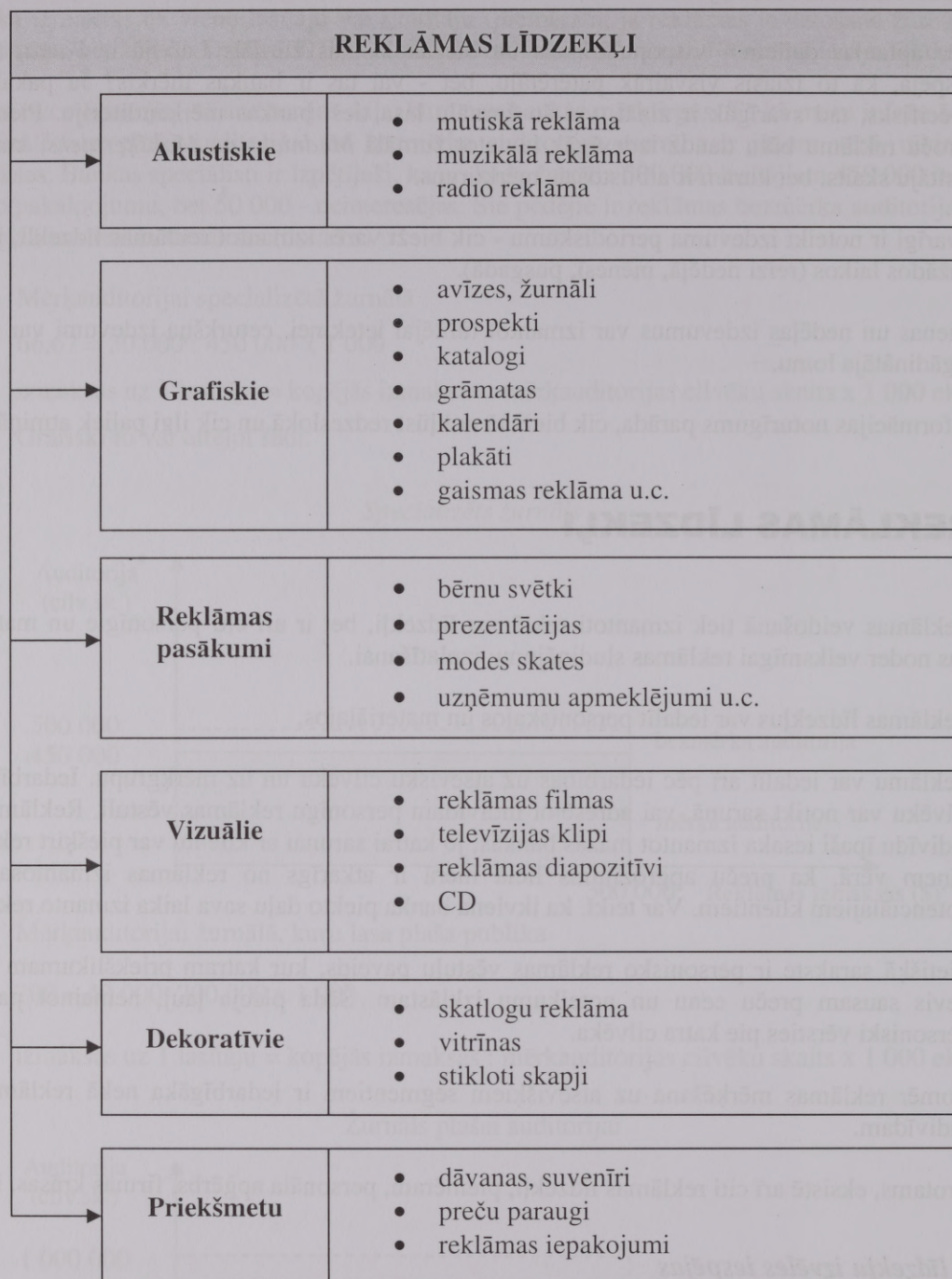
Reklāmas līdzekļu izvēles iespējas

Reklāma plašsaziņas līdzekļos

- 8.3. **Laikraksti**

Laikrakstus var iedalīt dienas un nedēļas izdevumos. Pēc izplatības areāla avīzes var iedalīt republikāniskajās un vietējās.

Jebkuras avīzes redakcija var sniegt pilnīgu savas auditorijas raksturojumu - pēc dzimuma, vecuma, nodarbošanās un ienākuma līmeņa. Īpaša vieta atvēlēta biznesa preseī. Vēl ir firmu avīzes, reklāmas izdevumi, speciālie izdevumi avīzes veidā, kas tiek piegādāti citu laikrakstu pasūtītājiem.



4.3. attēls – Reklāmas līdzekļi.

8.4. Žurnāli

Arī tos var dalīt pēc iznākšanas biežuma – ceturkšņa, ikmēneša un nedēļas.

Vēl žurnālus var iedalīt pēc tematikas:

- a) sabiedriski politiskie;
- b) specializētie – mākslas, arhitektūras, dārzniecības, literatūras utt.;

- c) sieviešu žurnāli;
- d) vīriešu žurnāli.

Avīzes dzīve ilgst diennakti, un to izlasa tikai ģimenes locekļi vai daži darbinieki birojā, turpretī žurnāla mūžs ir daudz ilgāks, to pārlapo vismaz pieci seši cilvēki, nereti tas tiek iedots arī draugiem un paziņām. Tātad jāņem vērā, ka žurnāliem ir mazāka tirāža, toties lielāks katra eksemplāra lietotāju skaits, nereti tos mēdz pārlapot vairākkārt.

Vēl vienu grupu veido izdevumi, kurus izplata bez maksas, kā arī žurnāli tūristiem.

8.5. Televīzija

Reklāma televīzijā tiek uzskatīta gan par visdārgāko, gan visefektīvāko. Katrā ziņā tā ir pietiekami prestiža un liecina par reklāmdevēja finansiālajām iespējām.

Televīzijas reklāma ir ne tikai reklāmas klipī, bet arī sludinājumi, reklāmas sižeti komercziņās, pat veseli rīta raidījumi tiešajā ēterā, kur bankas pārstāvis tiek uzaicināts kā viesis. Tā ir lieliska iespēja sīki izstāstīt par pakalpojumiem un atbildēt uz skatītāju jautājumiem.

Tomēr uzņemt profesionālu reklāmas filmu ir ļoti sarežģīti. Ar to nodarbojas profesionāļi. Pie mums par filmu režisoriem bieži vien kļūst neprofesionāli, nejauši cilvēki. Viņiem liekas, ka pietiek paskatīties ārzemju reklāmas un MTV, lai paši varētu uzņemt reklāmas klipus. Rezultāts ir bēdīgs – banāla ideja, saraustīts sižets, aizgūti saukļi, neveikli, kaut kur dzirdētu frāžu tulkojumi un izteikts datorefektu pārblīvējums. Viss, ko mēs *izslimojām* pirms divdesmit gadiem, atkal redzams ekrānā – samākslotas situācijas, viesnīcu interjeri, neprofesionāls operatora darbs. Sākoties reklāmas pauzei, tas viss liek skatītājiem drudzaini ķerties pie pults, lai ieslēgtu citu kanālu.

Turpretī labi ārzemju reklāmas paraugi ilgi neapnīk. Un kādas aizkadra balsis! Jāatceras, ka ne katra skaista balss labi izklausās arī aiz kadra. Jāizvairās arī no balsīm, ko publika uzreiz atpazīst – tās var kļūt par *vampīriem* un novērst uzmanību no sižeta. Pasaules praksē par šādiem *vampīriem* uzskata bērņus, dzīvniekus un kailas meitenes.

Šodien, kad puskailas sievietes kļuvušas par mūsu apkārtnes neatņemamu sastāvdaļu, sākusies jauna – *pedofīlu* ēra. Tik daudz bērņu dibentiņu TV vēl nav pieredzējusi – jā, viņi ar pilnām tiesībām reklamē pamperus, tualetes papīru un veļas mīkstinātājus. Bet kad kaili bērniņi sāk reklamēt biroja mēbeles, politiskās partijas, banku depozītus un logu rāmjus, neviļus rodas jautājums – vai šo reklāmu veidotājiem ar galvu viss ir kārtībā.

Tieši tāpēc dažās valstīs aizliegts izmantot reklāmās bērņus (izņemot bērņu preču reklāmu), par to draud atbildība likuma priekšā. Tā vien gribas pajautāt šādu *darbu* veidotājiem un pasūtītājiem – vai tiešām vienīgais, kas var pievērst uzmanību viņu produktam, ir aizkustinoši mīlīgs mazulis?

8.6. Radio

Radio rosina fantāziju – ēterā iespējams panākt neparastu intimitātes pakāpi, šķiet, ka programmas vadītājs runā personiski ar tevi. Šāda saruna rada uzticēšanos.

Radioklausītājus iedala vairākās grupās:

- 1) tie, kas mīl radio vispār;
- 2) noteiktu radiostaciju cienītāji;
- 3) ziņu klausītāji;
- 4) mūzikas cienītāji.

Taču programmas klausītāju skaits vien vēl neko nenozīmē, daudz svarīgāk – kas ir šie klausītāji.

- 8.7. Runājot par radioreklāmu auditoriju, vienmēr jāatceras, ka klausītāji ieslēdz radio ne jau tāpēc, lai dzirdētu reklāmu. Vieni grib klausīties savus iecienītos hītus, citi – dīdžejus, vēl citi grib uzzināt kaut ko jaunu. Kad programmu pārtrauc reklāma, tas tiek uztverts kā nenovēršams ļaunums, jo reklāma taču apmaksā iemīļotās stacijas skanējumu. Lai izvairītos no klausītāju neiecietības, jāņem vērā šādi ieteikumi:
- 1) Esiet lakonisks, uzreiz ķerieties pie lietas būtības. Klausītājs būs pateicīgs, ja jūs nepārbaudīsiet viņa pacietību.
 - 2) Datus un bankas adresi pieminiet pašās beigās. Neviena taču neklausās radio ar piezīmju grāmatiņu rokās. Galvenokārt tas skan automašīnā, tāpēc tālruņa un faksa numurus atstājiet laikrakstiem, ja vien jūsu numurs nav supervienkāršs.
 - 3) Ja gribat pasniegt savu reklāmas tekstu kā dialogu, izmantojiet anekdotes formu. Cilvēkiem patīk humors.
 - 4) Attiecībā uz reklāmas atskaņošanas biežumu, ir ieteikums 5x5 – piecas dienas pēc kārtas piecas reizes dienā. Tas ir minimums. Nevajag arī pārspīlēt pretējā virzienā, jo daudz vēl nenozīmē efektīvi.

Poligrāfiskā banku reklāma

- 8.8. Jaunu reklāmas veidu rašanās lielā mērā ir sekmējusi poligrāfijas attīstību. Tā, jaunu dzīvi ieguvis arī vecais labais **plakāts**, tikai no ielas tas lielākoties pārvietojies bankas operāciju zālē. Tur šie plakāti sacenšas, galvenokārt reklamējot nevis pašu pakalpojumu, bet gan tarifus, atlaides vai citus klienta stimulēšanas veidus – konkursus, loterijas, viktorīnas.
- 8.9. Turpat var sastapt arī **reklāmas lapiņas**. Tās ir neliela izmēra un var būt apdrukātas no abām pusēm. Lapiņas parasti neizlīmē, bet izdala garāmgājējiem vai izvieto bankas operāciju zālē.
- 8.10. **Prospekts** ir izdevums, kas izsmeļoši reklamē kādu pakalpojumu. Tas sniedz sīku informāciju par banku, tās vēsturi, pakalpojumiem, tehniskajiem rādītājiem un statistiku.
- 8.11. **Buklets** – neliels brošēts neperiodisks izdevums.
- 8.12. **Reklāmas atklātne**. Šo samērā dārgo reklāmas *rozīnīti* var izmantot kā pasta atklātņi.
- 8.13. **Reklāmas katalogs**. Tas ir samērā liela apjoma izdevums, kurā aprakstīti un attēloti visi pakalpojumu veidi. Pēdējā laikā populāras kļuvušas katalogu video un DVD versijas. Katalogi atrodami arī internetā.
- 8.14. **Gada pārskats**. Šo dārgo reklāmas veidu izmanto lielie uzņēmumi, tostarp arī bankas. To veidošanā piedalās redaktori, lieliski dizaineri, fotogrāfi un citi speciālisti. Pārskatā ir svarīgi atspoguļot ne vien darba gada ekonomiskos rādītājus, bet arī nākotnes plānus, bankas filizofiju un misiju.
- Gada pārskats ir lielisks reklāmas līdzeklis kontaktam ar ārzemju partneriem. Tas demonstrē ne vien to, ka jūs pārzināt jaunākās tendences, bet arī to, cik atklāts ir jūsu bizness.
- 8.15. Pie poligrāfiskās reklāmas pieder arī dažādas **uzlīmes**, ko dāvina klientiem vai līmē uz dokumentiem.
- 8.16. Vēl viens poligrāfiskās reklāmas veids ir speciālas **bankas avīzes** vai **žurnāli**, ko iespiež par godu kādam īpašam notikumam un izsūta bankas klientiem. Tas ir visai efektīvs reklāmas veids, jo saliedē klientus un rada lielas ģimenes sajūtu.

- 8.17. **Kalendāri.** Sienas un galda kalendāri ar bankas simboliku ir viens no efektīvākajiem tēla reklāmas veidiem. Ja kalendārs ir izdevies, tas tiks novietots pašā redzamākajā vietā birojā.
- 8.18. **Tiešā pasta reklāma** ir viens no visefektīvākajiem reklāmas veidiem mūsu nelielajā tirgū. Jums ir iespēja gandrīz vai personiski vērsties pie potenciālā klienta, tā izrādot viņam cieņu. Jums jāinformē par jaunu piedāvājumu, jāpaziņo par tarifu maiņu, jānosūta atlaižu kartes - tas ir labs iemesls atgādināt par sevi ikvienam klientam.
- 8.19. **Tālrūnu katalogi.** Spriežot pēc tā, ka aptuveni 17% reklāmas naudas Latvijā tiek tērēts tālrūnu katalogiem, ir ne mazums firmu, kas turpina tos lietot. Ir novērota trīs veidu attieksme pret katalogiem - ir cilvēki, kuri katalogus lieto un izvieto tur reklāmu, ir tādi, kas pat neatver tikko saņemtā kataloga iesaiņojumu, un tādi, kas ievieto informāciju katram gadījumam.

Ielas reklāma

- 8.20. Ielas reklāma ir dažāda veida reklāmas vēstījumi, kas atrodas ārpus telpām, pilsētas dzīvākajās vietās un autoceļu malās. Ārējā reklāma ir prestiža un dārga. Visbiežāk to izmanto kā papildu reklāmu gadījumos, kad banka jau ir labi pazīstama. Parasti reklāma tiek uztverta kustībā, sevišķi, ja tā atrodas ielas vai autostrādes malā, tāpēc piedāvātajai informācijai jābūt pēc iespējas lakoniskai. Informācijas maksimums ir - bankas nosaukums, foto vai zīmējums un īss sauklis, devīze vai paziņojums.

Vēl joprojām gadās, ka garāmbraucošus autovadītājus uzrunā ar izvērstu vēstījumu. Vai tiešām kāds domā, ka vadītājs apturēs automašīnu, lai to visu izlasītu? Vai esat redzējuši cilvēkus, kas pārraksta reklāmas plakātus?

- 8.21. Galvenais tomēr ir ielas reklāmas atrašanās vieta.

Ārzemēs pilsētu municipalitātes veic tā dēvēto ielu kustības intensitātes pētījumu, kura rezultātā top cilvēku un transportlīdzekļu uzskaitījums, kas noteiktā laika periodā dažādās diennakts stundās pāriet garām plakātam. Tiek sastādītas īpašas kartes ar zonu dalījumu reklāmu izvietošanai. Cena atkarīga no kustības intensitātes attiecīgajā vietā.

Kustība var atšķirties ne vien pēc intensitātes, bet arī pēc tās dalībnieku sastāva. Viena lieta - Lubānas šoseja ar intensīvu kravas automašīnu plūsmu, gluži cita - autostrāde uz Jūrmalu. Tieši tas pats - Smilšu iela Vecrīgā vai Gogoļa iela, pa kuru cilvēki steidzas uz Centrāltirgu.

- 8.22. Konkurence. Arī ielas reklāma neatrodas uz neapdzīvotas salas, visapkārt izvietoti citi stendi, vairogi, transparenti. Projekta izstrādātājiem ir jāzina, kādas reklāmas atrodas izvēlētajās vietās tuvumā. Mēdz gadīties, ka stilīgu un elegantu reklāmu *noēd* agresīvāks kaimiņš.

Mazā arhitektūra

Ieeju un fasāžu fragmentu noformēšana

- 8.23. Ar **izkārtņēm** tā kā būtu skaidrs - tām jāatbilst tās iestādes specifikai, par kuru tās informē. Bankas un kafejnīcas izkārtne ir divas dažādas lietas.

- 8.24. **Kāpnēs.** Izvairieties no kāpnēm, tās tikai traucēs jūsu biznesam. Nereti tās klātas ar spožām flīzēm, kas vēl vairāk atbaida, jo mūsu klimatā tās parasti ir mitras un ziemā apledojušas. Ja tomēr nav iespējams izvairīties no kāpnēm, parūpējieties par margām.

Skatlogi

8.25. Šodien skatlogi ir tāds pats pilsētas kultūras un civilizācijas līmeņa rādītājs kā citi pilsētvides un arhitektūras elementi. Visbiežāk sastopamas divu veidu vitrīnas – slēgtās un atklātās.

Slēgtie skatlogi. Tā ir līdz 3 m dziļa, aizmugurē un sānos slēgta telpa, ko dekorators noformē līdzīgi scenogrāfam. Šādi skatlogi visbiežāk paredzēti jau ēkas projektā, un Rīgā tādu nav daudz.

Atklātie skatlogi. Caur tiem var redzēt bankas operāciju zāli, kas pats par sevi darbojas kā klientu piesaistošs faktors.

8.26. **Ielas vitrīnas.** Raksturīgas 20.gs. beigu arhitektūrai, tās ir kā akvārijs, kas apskatāms no visām pusēm. To noformēšana prasa īpašu dekoratora talantu. Pēc ekspozīcijas skatlogus var iedalīt tematiskajos un pakalpojumu skatlogos.

8.27. **Tematisko skatlogu** noformējumu parasti veido pirms Ziemassvētkiem un Jaungada, Lieldienām un citiem svētkiem. Tie nerāda pakalpojumu daudzveidību, bet atspoguļo konkrētās bankas stilu un tēlu.

8.28. **Pakalpojumu skatlogos** klientus pārliecina ar plašu pakalpojumu klāstu par pieņemamām cenām (tarifiem). Spilgtu krāsu norādes vēsta par akcijām.

8.29. **Ekspozīcijas atjaunošana.** Tās biežums atkarīgs no piedāvātajiem pakalpojumiem. Ja tas ir sezonas pakalpojums, tad ekspozīcija tiek pilnībā mainīta vismaz reizi trijos mēnešos, bet nelielas izmaiņas klientu un pastāvīgo garāmgājēju piesaistīšanai var izdarīt ik pēc desmit dienām. Viss atkarīgs no tā, kādam pakalpojumam tobrīd vajadzīga papildu reklāma. Visiem jaunumiem un mārketinga akcijām jābūt atspoguļotām arī skatlogā.

Reklāma internetā

8.30. Tas, par ko pasauli brīdināja slavenais kanādiešu filozofs un futurologs Māršals Makluens, ir noticis – pasaule pamazām kļūst par *globālu ciemu*. Pirmā kārtām tas izpaužas vienādu pakalpojumu gūzmā, ko cilvēki lieto dažādās pasaules malās.

Kā jau minēts 3. nodaļā, patlaban bankas Latvijā galvenokārt veido mājaslapas un izmanto internetu sava uzņēmuma un tā pakalpojumu reklamēšanai.

Lai gūtu vēlamu rezultātu:

- informācijai mājaslapā pēc satura jābūt precīzi adresētai mērķauditorijai;
- labai mājaslapai ir jābūt interesantam izskatam, saturam, kā arī jābūt vienkāršai un ērtai lietošanai;
- informācija lapā ir regulāri jāatjaunina. Turklāt apmeklētājiem jābūt iespējai redzēt jaunumu kopsavilkumu, proti, izmaiņas šai lapā;
- svarīgi laiku pa laikam (vismaz reizi gadā) mainīt vietas vizuālo izskatu un informācijas izvietojumu;
- jāseko resursa apmeklējamībai un jāizdara operatīvas izmaiņas lapas formātā, nepieciešamības gadījumā pat pilnīgi jāpārveido viss projekts.

8.31. Ļoti svarīgs ir valodas izvēles jautājums. Ja banka gatavojas darboties tikai Latvijas tirgū, tad, protams, var iztikt ar vienu – latviešu valodu, lai gan krievu valoda var paplašināt jūsu klientu loku. Taču, ja jūs gribat darboties ārpus Latvijas, standarta variants ir angļu valoda. Tomēr ir labi zināms, ka tādas tautības, kā francūži un itāļi nav īpaši spēcīgi angļu valodā. Tāpēc, ja šīs valstis ietilpst jūsu potenciālo

klientu lokā, ir vēlams papildināt valodu izvēli. Tas nemaksā dārgi, bet efektivitāte var ievērojami palielināties.

- 8.32. Savu interneta adresi vajadzētu uzrādīt visos citos reklāmas nesējos – sākot ar vizītkartēm un beidzot ar uzrakstiem uz bankas auto. Norādiet adresi uz bankas suvenīriem - kalendāriem, piezīmju grāmatiņām, pildspalvām, krekliņiem, kalkulatoriem, krūzītēm.

Labā reklāmas iespēja ir mājaslapas apraksta ievietošana kādā populārā maksas vai bezmaksas interneta katalogā.

Viens no populārākajiem interneta reklāmas veidiem ir banneru reklāma – sleja vai lodziņš ar reklāmas attēlu, kas ievietots citā mājaslapā. Bannera uzdevums ir piesaistīt apmeklētāju uzmanību, lai viņi atvērtu reklamējamo lapu, kur atrodama plašāka informācija par jūsu pakalpojumu.

Reklāma bankas operāciju zālē

- 8.33. Bieži bankas filiālēs sastopami operatori, kas neprot un negrib strādāt ar klientiem.

Sāksim ar sveicienu. Daudzi ārzemnieki ar izbrīnu konstatē, ka mūsu bankas darbinieki, it īpaši operāciju zālē, nenasveicinās. Jāatgādina, ka operators atrodas savā teritorijā, bet klients ir viņa viesis, un viesi pieņemts sveicināt, tāds ir viesmīlības likums.

- 8.34. Par smaidu. Cilvēki vairs neprot smaidīt. Amerikas Savienoto Valstu psihologi pat izdomājuši speciālu vingrinājumu, lai iegūtu slaveno *amerikāņu smaidu* – ņemiet metru garu diegu un no rīta vannas istabā spoguļa priekšā smaidiet tik ilgi, kamēr uztsīsi šo diegu uz pirksta. Katram, kas kontaktējas ar cilvēkiem, vajadzētu atkārtot šo vingrinājumu katru rītu visa mūža garumā. Smails ir jūsu biznesa karogs.

- 8.35. *Kā varu jums palīdzēt?* Tā ir otra galējība. Bankas darbinieki metas virsū ar jautājumu. Jau pati šī frāze skan neveikli, jo bankā taču nav ienācis ne smagi ievainots, ne dziļi sērojošs cilvēks. Tāpēc parasti atbilde ir: *Paldies, es pats tikšu galā.* Pēc sveiciena klientam jādod iespēja novērtēt situāciju un pieņemt lēmumu.

- 8.36. Raksturīgākās kļūdas, ko pieļauj bankas darbinieki:

- 1) Pakalpojumu nepārzināšana. Dīvaini, bet nereti operatori īsti nepārzina savus pakalpojumus, un tā lielākoties nav viņu, bet gan darba devēju vaina.
- 2) Privāto attiecību demonstrēšana. Daži darbinieki bankā ir izveidojuši interešu klubiņu saviem paziņām, klients ir spiests mīnāties un gaidīt, līdz viņam tiks pievērsta uzmanība.
- 3) Pilna mute. Jau bērnībā cilvēkam iemāca elementārus pieklājības likumus. Kaut vai to, ka nedrīkst sarunāties ar pilnu muti, tas vienkārši ir nepieklājīgi. Izrādās, ka ne visi to zina, jo bieži nākas vērot gremojošus darbiniekus.
- 4) Telefonmānija. Daudziem tālrunis ir kļuvis par īstu sodību. Viņi ne vien pamanās darba vietā risināt garas sarunas, bet arī cenšas padarīt apmeklētājus par šā šova klausītājiem. To varētu saukt par psiholoģisku ekshibicionismu. Tie, kas mēdz uzturēties ārzemēs, ir ievērojuši, ka cilvēki tur daudz mazāk runā pa mobilo tālruni. Turpretī mūsu cilvēki ar lepnumu demonstrē, ka pilnībā apguvuši šo tehnikas brīnumu.
- 5) Jaukās meitenes. Vai nu paši esam jauni, vai arī mūsu bizness ir jauns, bet nav saprotama masveida aizraušanās ar jaunajām, glītajām sejiņām. ASV veikalos visbiežāk strādā solīda vecuma kungi. Jaunieši biežāk strādā sabiedriskajā ēdināšanā vai arī stažējas pie vecākiem kolēģiem. Cienījama vecuma operators, kredīta, līzings speciālists, valūtas dīleris utt. liecina par bankas prestižu un uzticību tradīcijām.

Reklāmas kampaņa

8.37. Reklāmas kampaņa ir stratēģisks plāns, kas apvieno kopējā idejā reklāmas paziņojumu sērijas dažādos plašsaziņas līdzekļos noteiktā laika periodā. Ne velti šis termins radies no latīņu vārda *campus* – lauks, jo reklāmas kampaņa patiešām notiek *laukumā*, kur darbojas arī citi spēlētāji, galvenokārt konkurenti. Jūsu uzdevums – pievērst potenciālā klienta uzmanību tieši jūsu reklāmai. Turklāt ne tikai pievērst uzmanību, bet arī panākt, lai klients izvēlētos tieši jūsu banku un paliktu tai uzticīgs.

8.38. Reklāmas kampaņas pamatā ir:

- 1) Situācijas analīze. Tā sākas ar reklamējamā pakalpojuma un pašas bankas analīzi. Tiek analizētas pakalpojumu lietošanas īpašības, kvalitāte, tarifi un bankas tēls.
- 2) Klientu tirgus pētījums.
- 3) Konkurences situācija.
- 4) SVID analīze.
- 5) Reklāmas kampaņas stratēģija. Šai darba posmā tiek noteikta mērķauditorija, kurai tiks adresēts jūsu piedāvājums, kā arī reklāmas kampaņas veids. Trīs galvenie reklāmas kampaņas veidi ir:

- Triecienkampaņa. Tai raksturīgs īss, bet ļoti intensīvs reklāmas plūsmas periods;
- Nepārtraukta reklāmas kampaņa – reklāmas vēstījumi tiek vienmērīgi piegādāti salīdzinoši ilgākā laika posmā;
- Pulsējošā reklāmas kampaņa – intensīva reklāmas darba posmi mijas ar klusuma brīžiem.

- 6) Reklāmas vēstījums. Šis darba posms ir pats interesantākais – tiek izstrādāta radošā pieeja, pēc tam sākas darbs pie tās īstenošanas. Top devīzes un reklāmas teksti, plakātu un laikrakstu sludinājumu maketi, notiek fotografēšana, filmēšana un radioreklāmu ieraksti.

Nākamais darba posms ir mediju plāna izstrādāšana. Pareizāk sakot, tas notiek paralēli, jo nav iespējams izveidot žurnāla reklāmas maketu, nezinot, kādā izdevumā tā tiks publicēta, kas ir tā lasītāji.

- 7) Reklāmas kampaņas fāzes. Parasti reklāmas kampaņa tiek sadalīta trīs fāzēs: reklāma, kas sagatavo pakalpojuma parādīšanos, reklāma, kas pavada ienākšanu tirgū, un atgādinošā reklāma, kas darbojas līdztekus pakalpojuma turpmākajai realizācijai. Ja visa kampaņa ilgst aptuveni 7 - 8 nedēļas, tad pirmās divas nedēļas tiek atvēlētas sagatavošanas fāzei. Pakalpojuma parādīšanos tirgū pavada nākamā, visintensīvākā reklāmas fāze divu nedēļu garumā, pēc tam tās intensitāte atslābst, tomēr reklāma atgādina par pakalpojumu vēl trīs vai četras nedēļas

Attiecīgi tiek sadalīti arī kampaņas līdzekļi – to lielākā daļa paredzēta trešajai un ceturtajai nedēļai, proti, vidējai fāzei.

- 8) Ievietošana.

Diemžēl nereti mediju plāns tiek veidots ar domu ietaupīt, ievietojot reklāmas laikrakstos vai radio programmās, kas piedāvā lielākas atlaides. Tā ir pilnīgi nepareiza attieksme. Reklāmas vēstījumam jāsasniedz tieši jūsu mērķauditorija, tās izvietojšanai nav nekāda sakara ar cenu atlaidēm.

Viens no mediju plānošanas uzdevumiem ir sastādīt kalendāro grafiku, saskaņā ar kuru jūsu reklāmas paziņojumi tiks izvietoti plašsaziņas līdzekļos, kā arī reklāmas laukumu un raidlaika pirkšana.

Mediju plānā būtu jāietver:

- Plašsaziņas līdzekļu izvēle. Vispirms jāizvēlas, kādos plašsaziņas līdzekļos publicēties - vai tā būs avīze, žurnāls, TV, radio.

- Konkrētie reklāmas nesēji. Jums jāizvēlas tie izdevumi un programmas, kas vislabāk atbilst jūsu patērētāju gaumei. Ja nav iespēju izmantot reitingus, jāpaļaujas uz paša pieredzi un intuīciju.
- Reklāmas sludinājuma formāts. Cik kvadrācentimetru aizņems jūsu sludinājums avīzē? Pusi vai ceturtdaļu lappuses? Cik sekunžu ilgs būs jūsu radiodžingls? Šai mediju plāna izstrādes fāzē jūs lemjat par visu, kas saistīts ar formātu – izmēri, krāsa, makets, raidlaika ilgums.
- Reklāmas paziņojumu kalendārais plāns. Cik reizes nedēļā jūs gribat redzēt sludinājumu presē? Cik reizes dienā un kurā laikā jāskan jūsu radiodžinglam? Kad tiks rādīta jūsu reportāža televīzijā? Kā šīs reklāmas papildinās cita citu?

9. REKLĀMAS TEKSTA VEIDOŠANA

9.1. Reklāmas teksta nozīme.

Runājot par reklāmu, bieži tiek lietota frāze: *Iztēle izsaka vairāk nekā tūkstotis vārdus*. Protams, nevar visus vārdus uztvert ar iztēli, neizmantojot tekstu. To apliecina arī tas, ka tagad, kad ir ļoti lielas iespējas manipulēt ar attēlu, tomēr tiek izmantots arī teksts (rakstisks, mutisks).

Pirmkārt, tekstam ir jābūt kvalitatīvi sastādītam. Lielās bankās to izdara speciālisti, bet mazākās jātiek galā pašu spēkiem. Teksta kvalitāti var noskaidrot, salīdzinot savu un konkurentu reklāmu.

9.2. Teksta sastādīšanai ir vairāki ieteikumi:

- 1) Jāatceras, ka teksts ir domāts cilvēkiem, kuriem nav nekādas iepriekšējas informācijas par reklāmā redzamo. Tātad teksta sastādītājs grib ieinteresēt sev nepazīstamu cilvēku par viņam pilnīgi svešu lietu.
- 2) Teksta sastādītāji vienmēr negaida iedvesmu, jo tā ir mazāk nepieciešama nekā konkrēti fakti par potenciālajiem klientiem, preces īpašībām, konkurentiem, tirgu u.c. Iegūstot lielu faktu klāstu, parasti var izveidot labu reklāmas tekstu.
- 3) Iesaka izveidot faktu apkopojumu, lai redzētu, vai netrūkst kāds no svarīgiem faktiem.
- 4) Faktu meklēšana noved pie konkrētas mērķgrupas. Jāzina, kā šie cilvēki dzīvo, kādas ir viņu intereses, runas veids u.c.
- 5) Jācenšas piespiest izlasīt tekstu. Teksts nav jāastāda tā, lai par to sajūsminātos, bet gan, lai tas radītu iespaidu.
- 6) Jācenšas paredzēt lasītāju reakciju, lasot tekstu.
- 7) Var būt cilvēki, kuriem ir daļēja informācija par preci, tāpēc ar teksta palīdzību jācenšas vadīt viņus no zināmā uz nezināmo.
- 8) Vērsties pie katra lasītāja atsevišķi nav iespējams bet, sastādot tekstu, jācenšas radīt iespaidu, it kā tas tā būtu.
- 9) Sastādītājs veido tekstu mērķgrupai, nevis sev, tāpēc nedrīkst aizrauties ar paštīksmināšanos.

9.3. Reklāmas sludinājumus nedrīkst pārmērīgi piesātināt. Tos uztverot, patērētājs var atcerēties tikai nedaudz - vienu frāzi, vienu *spīdošu* domu.

10 - 13 vārdus

uztver vislabāk

līdz 25 vārdiem	uztver vāji
vairāk par 30 vārdiem	neuztver vispār

Reklāmas saturam nav jābūt līdzvērtīgam precei vai pakalpojumam. Vēstījuma jēgai vienmēr jābūt plašākai - šai apstākļi arī slēpjas reklāmas efekts. Piemēram, kosmētikas firma patērētājiem pārdod nevis pašu krēmu ādas atsvaidzināšanai, bet *mūžīgas jaunības iespēju*.

Reklāmas galvenais uzdevums ir radīt komfortu cilvēka ikdienas dzīvē.

Protams, katram reklāmas veidotājam būs sava pieeja darbam, tikai jāatceras, ka informācijai jābūt patiesai. Jāmeklē dažādas idejas, motīvi un argumenti reklāmas veidošanā.

9.4. Reklāmas motīvi, idejas, argumenti

Kā pievērst uzmanību reklāmai un radīt interesi?

Formula AIDA

A	Attention	uzmanība
I	Interest	interese
D	Desire	vēlme
A	Action	rīcība

Formula AIMDA

A	Attention	uzmanība
I	Interest	interese
M	Motivation	motivācija
D	Desire	vēlme
A	Action	rīcība

AIDA (AIMDA) ir darbību programma, kas rosina reklāmas veidotājus risināt noteiktus jautājumus:

- pievērst uzmanību,
- izraisīt interesi,
- rosināt uz darbību.

Lai sasniegtu reklāmas mērķus:

- sākumā jāpiesaista uzmanība,
- tad tai jātiek uzņemtai,
- jārada interese,
- jāliek atcerēties,
- jāiedveš uzticība,

- jārosina vēlme iegādāties preci,
- visbeidzot jānovēd pie preces iegādes.

9.5. 20.gs. 60. gados Rasels Kolejs izstrādāja sarežģītāku hierarhijas modeli DAGMAR, ko varētu atšifrēt kā reklāmas mērķu noteikšanu reklāmas rezultātu plānošanai. Šis modelis cenšas maksimāli precīzi noteikt informācijas apstrādes posmus. Pieņemsim, ka klients pilnīgi neko nezina par preču zīmolu. Šai gadījumā komunikācijas ķēdīte sastāv no šādiem posmiem: informācija par preču zīmolu, sapratne par to, kāda tā ir, kādām vajadzībām piemērota vai nav piemērota, tās pozicionēšana, pārliecības veidošanās un visbeidzot rīcība.

Šī shēma veidota, rēķinoties ar to, ka patērētājs atrodas vidē, kas piesātināta ar analogiskiem konkurējošu banku pakalpojumiem, un viņam jāveic zināma pozicionēšana, lai atrastu *savu* preču zīmolu un paliktu tam lojālam līdz pat brīdim, kamēr tirgus piedāvās kaut ko pievilcīgāku cenas un pakalpojumu specifisko īpašību ziņā.

9.6. Salīdzinājumā ar modeli AIDA, **DAGMAR** sastāv no pieciem posmiem:

- nav zināšanu par zīmolu;
- informācija;
- sapratne un pozicionēšana;
- attieksmes noteikšana (patīk-nepatīk);
- rīcība.

Šis modelis ir detalizētāks, ar tā palīdzību vieglāk atrast iemeslus, kuri traucē tieši jūsu pakalpojuma noietam.

Arī reklāmistiem ir vieglāk saprast, kurā posmā darbs jāoptimizē un kur viņu kompetence beidzas. Galu galā, nevar sekmīgi reklamēt pakalpojumu, kas pēc dažiem parametriem neapšaubāmi atpaliek no jau esošajiem tirgū.

9.7. Visvairāk cilvēku interesē viņš pats. Darbojas ne tikai izdzīvošanas instinkts, bet arī vēlēšanās dzīvot labāk - novērst neērtības, nebadoties, labi paēst, izklaidēties, apmierināt garīgās prasības, dzīvot satiecībā. Cilvēki tiecas pēc drošības, pastāvīguma, atzinības un neatkarības. Viņi rīkojas atbilstoši savām sīkajām interesēm un vienlaikus gaida cieņu no apkārtējiem. Viņi izturas kā stāvokļa noteicēji. Intereses un vajadzības, spējas un temperaments veido pozīciju, uztur motivāciju.

Intereses var iedalīt šādi:

- 1) **netiešā interese** - balstās uz paša objekta pievilcību. (Mūsu gadījumā veiksmīga uzmanības piesaiste radīs tieši šādu interese veidu. Var izmantot visus līdzekļus - gaismu, formu, sižetu u.c.);
- 2) **tiešā interese** - tā ir stiprāka un nozīmīgāka, rodas kā līdzeklis noteiktu mērķu sasniegšanai.

9.8. Tātad - reklāmas mērķis ir pierādīt patērētājam, ka viņam tiek piedāvāts tieši tas produkts, ar ko būtu iespējams veiksmīgi risināt sadzīves problēmas. Viens no interese izraisīšanas svarīgākajiem faktoriem ir paša informācijas uztveršanas procesa komforts. Ja informācijas uztveršana izraisa pozitīvas emocijas, interese noteikti radīsies. Reklāmai nepārprotami jākalpo kā pozitīvu emociju generatoram, tai jābūt jautrai, žilbinošai, jārada emocionāla un fiziska atbrīvotības sajūta.

9.9. Viens no galvenajiem reklāmas uzdevumiem ir nevis piedāvāt publikai katru preci, bet gan ar tās palīdzību radīt patīkamu noskaņojumu. Jāpiebilst, ka labā garastāvoklī cilvēki labprātāk šķiras no savas naudas.

Interese rodas un ir noturīga tāpēc, ka pastāv neapmierinātas vajadzības. Reklāmas materiāla izvēle izriet no iespējas aizpildīt kādu robu neapmierinātajās interesēs, vai arī piedāvātais produkts vai pakalpojums domāts, lai palīdzētu apzināties reālas vajadzības, kuras nevar apmierināt bez piedāvātā pakalpojuma.

- 9.10. Ar reklāmas palīdzību var formulēt pilnīgi reālas vajadzības, un uz to bāzes radīt interesi, tās stiprāko formu - tiešo interesi.

Īstenībā cilvēks neapzinās to, ko grib. Parādiet viņam lietu, un viņš zinās, ko grib.

Lai izraisītu interesi, jāļauj salīdzināt to, kas ir, ar to, kas varētu būt. Citiem vārdiem, tieši salīdzināšana var pārliecināt par reklamējamā pārākumu.

- 9.11. **Vēlme** ir vajadzību atspoguļojošs pārdzīvojums, kas pārveidojies par reālu domu, iespēju kaut ko iegādāties vai kaut ko sasniegt. Jo lielāka ir vajadzības apzināšanās, jo lielāka ir vēlme šo vajadzību apmierināt. Liela loma ir sociālajiem stereotipiem. Piemēram, *kas es par direktoru, ja man nav...* Nozīmīga ir arī cilvēku tieksme atdarināt.

- 9.12. **Motīvi** ir rīcības virzītājspēks. Veidojot reklāmas tekstu, ir jādomā par motīviem, kas virza potenciālos pircējus, ņemot vērā viņu instinktus un sajūtas; nedrīkst aizmirst viņu sociālās un kultūras vajadzības. Tāpēc nevar aprobežoties, parādot tikai piedāvāto preču visiem zināmo funkciju aprakstu, bet īpaša uzmanība jāvelta visiem labumiem, ko patērētājs var iegūt. Piemēram, sievietes iegādājas somiņu ne tikai nepieciešamo personisko lietu pārnēsāšanai, bet gan lai efektīgi izskatītos, lai somiņas krāsa harmonētu ar apģērba krāsu utt.

Motīvi ir saistīti ar priekšstatiem. Tāpēc, sastādot tekstu, jāprot saskaņot to, ko potenciālais pircējs sagaida no preces, ar piedāvājuma faktisko saturu. Rūpīgi jāpārdomā klientu vēlmes un motīvi, jāatrod to saikne ar savu preci. Šeit nepieciešamas reklāmas idejas.

- 9.13. *Radošais process reklāmā.*

Reklāma ir mākslas nozare – tai jābūt radošai, lai arī tās idejai ir raksturīgs precīzs aprēķins. Tāpēc arī īsta fotogrāfa darbu nekad nevarēs aizstāt pat vislabākā datormodelēšana. Viss būs ļoti skaisti, bet *ne pa īstam*.

Jebkuru radošo procesu iedala septiņās galvenajās fāzēs. Lūk, šis modelis:

- Ievirze, t.i., uzdevuma formulējums – viena no grūtākajām fāzēm. Ne katrs pasūtītājs ir spējīgs profesionāli precīzi formulēt reklāmas kampaņas mērķi un uzdevumu.
- Sagatavošana – informācijas vākšana. Šai posmā jāapkopo visa informācija par jūsu preci un konkurentu piedāvājumiem analogiem.
- Analīze – savāktu materiālu izpēte. Jānosaka produkta stiprās un vājās puses, kā arī tas, vai tas dod emocionāla vēstījuma iespējas. Šai fāzē tiek prognozēti arī iespējamie konkurentu pretargumenti un patērētāju reakcija.
- Idejas ģenerēšana. Tiek izdomāti un apkopoti visi iespējamie reklāmas vēstījuma varianti, un rezultātā tiek izvēlēts labākais.
- Inkubācija – nogaidīšana. Idejai jānostāvas, lai pēc tam varētu vēlreiz to izvērtēt un pārliecināties par izvēles pareizību.
- Sintēze – galīgā lēmuma pieņemšana, kam seko idejas īstenošana.
- Vērtējums. Idejas īstenošanas, tās aktualitātes un dzīvotspējas novērtējums.

Orģināls, turklāt ļoti efektīvs problēmas risinājuma veids ir t.s. *prāta vētras* metode. *Prāta vētra* ir

radoša domāšanas tehnika, ar kuras palīdzību, izmantojot brīvās asociācijas, tiek stimulētas grupā strādājošo speciālistu radošās iespējas.

9.14. Grupā ieteicams ietvert:

- scenāristus, režisorus, operatorus, fotogrāfus un citus radošo profesiju pārstāvjus, kam piemīt diverģents domāšanas veids, kas, balstoties uz brīvajām asociācijām, spēj piedāvāt daudz un dažādus risinājuma variantus;
- pretstatam komandā būtu jāiekļauj arī cilvēki ar konverģentu domāšanu, kas jebkuras problēmas risina ar loģiskas palīdzību. Parasti tie ir menedžeri, mediju plānotāji, redaktori.

9.15. Ir divi reklāmas materiālu pasniegšanas veidi, viens no tiem apelē pie prāta, otrs – pie jūtām. Speciālisti tā arī saka – *lietišķā* un *emocionālā* pārdošana.

Lietišķā pārdošana – racionāls, informatīvs vēstījums, kur tiek izmantoti praktiski argumenti, skaitļi un fakti.

Emocionālā pārdošana turpretim iedarbojas uz auditorijas emocijām, tās darbarīki ir noskaņojums, metaforas, asociācijas, dažādi mākslinieciski elementi.

Līdzās šiem diviem ir arī daži citi, savdabīgi reklāmas žanri:

- lekcija. Tā raksturīga lietišķajai pārdošanai – neitrālā tonī tiek sniegta izsmeļoša informācija par pakalpojumu;
- rekomendācija. Tā ir līdzīga lekcijai, tikai šai gadījumā informāciju sniedz *eksperts* vai arī *cilvēks no pūļa*, kas apraksta savu pozitīvo pieredzi pakalpojuma lietošanā.
- drāma – reklāma, kas veidota kā stāsts vai anekdote. Šāda reklāma paliek atmiņā ar negaidīto, asprātīgo vai paradoksālo situācijas atainojumu.

9.16. *Reklāmas idejas.*

Ideju rašanās.

Produkta idejai jābūt daļai no projekta attīstības koncepcijas, tai jāuzsver galvenās priekšrocības, ko piedāvā produkts. Ideja ir jāmaina pat tad, ja pats produkts nemainās, it īpaši tai gadījumā, ja patērētāji meklē jaunā produkta priekšrocības.

Dižas idejas nerodas vienkārši. Pirmā ideja, kas iešaujas prātā, parasti nav īstā. Tā var ienākt prātā jebkuram, arī jūsu konkurentam, tāpēc nevilcinoties atmetiet to un domājiet tālāk. Turiet gatavībā piezīmju grāmatiņu un pierakstiet visas, pat pašas trakākās idejas, tas noderēs. Nereti nākamie atklājumi tiek nosapņoti, tāpēc nešķirieties no rakstāmā un papīra pat guļamistabā.

Kad pierakstītas jau vairākas vērā ņemamas idejas, apspriediet tās ar kolēģiem un atstājiet divas labākās, no kurām būs jāizvēlas īstā. Uzrakstiet uz lapiņas katras idejas plusus, tā būs vieglāk noteikt labāko.

Ernests Hemingejs parasti esot rīkojies tā – katru jaunu romānu uz gadu ieslēdzis seifā, pēc tam izdarījis labojumus un tikai tad publicējis. Gadu, protams, nevar atļauties, bet pāris dienu vajadzētu nogaidīt.

9.17. Tiek izmantotas dažādas jaunu **ideju radīšanas metodes.**

Individuālās pārrunas ar patērētājiem, dīleriem, ekspertiem, konkurentiem. Patērētāji ir galvenais ideju avots. Viņu viedoklis par jau eksistējošas preces priekšrocībām vai trūkumiem rada spēcīgu

iedvesmu radošai stratēģijai. Leo Burnets saka: *Intervijā, kurā es esmu tiešā kontaktā ar cilvēkiem, kam gatavojos pārdot, es cenšos savā prātā izveidot attēlu, kāda tipa cilvēki viņi ir, kā viņi lieto šo produktu, un kāds tas ir.*

Deduktīvās struktūras metode. Patērētājs, iegādājoties precī, grib apmierināt savas vajadzības četrās pakāpēs:

- savu nacionalitāti,
- jutekliskumu,
- sociālās prasības,
- egocentrisma izpausmes.

Apmierinājumu katrā pakāpē pircējs saņem ar:

- lietošanas pieredzes rezultātiem,
- produkta izmantošanas pieredzi,
- nejaušu izmantošanas pieredzi.

Sareizinot četras pakāpes ar trīs pieredzes veidiem, tiek iegūti divpadsmit ideju rašanās avoti. Jāņem vērā, ka jāizstrādā pēc iespējas lielāks alternatīvo ideju skaits. Jo vairāk ideju tiek izstrādāts, jo lielāka ir iespēja atrast vienu - vislabāko. No otras puses - jo ilgāku laiku pavada, izstrādājot idejas, jo vairāk finanšu līdzekļu patērē.

9.18. *Ideju atlase un attīstīšana*

Idejai ir jābūt pievilcīgai, ekskluzīvai un ticamai. Idejai, pirmkārt, ir jāizsaka produkta pievilcība, otrkārt, jābūt ekskluzīvai, lai novērstu patērētāju vēlmi meklēt tirgū citu šās pašas kategorijas produktu, un, visbeidzot, idejai jābūt ticamai.

Atlasot un attīstot tālāk idejas, jāvadās pēc visiem trim iepriekšminētajiem kritērijiem.

9.19. *Ideju īstenošana*

Idejas ietekmes efektivitāte atkarīga ne vien no tā, ko tā izsaka, bet arī, kā to izsaka. Dažu ideju mērķi ir virzīti uz racionālām pozīcijām, turpretī citu - uz emocionālām. Amerikāņu reklāmas parasti ir racionālas, japāņu - emocionālas.

Idejas īstenošana var būt atšķirīga tiem produktiem, kas ir stipri līdzīgi (piemēram, cigaretes, kafija, degvīns).

Gatavojot reklāmas kampaņu, reklamētāji vienmēr sagatavo paziņojuma mērķi, saturu un toni vēlamajai reklāmai. Cītiem vārdiem, ir jāatrod reklāmas stils, tonis, vārdi un forma. Visiem šiem elementiem jāatbalsta produkta pozitīvais tēls.

9.20. *Ideju īstenošanas veidu raksturojums*

Uzmanību var piesaistīt noteikti reklāmas tēli. Zinātniskos pētījumos ir noskaidrots, ka vislielāko pievilcību reklāmai piešķir skaistas sievietes klātbūtne, jo vīrietis pēc savas dabas nevar neskatīties uz skaistu sievieti.

9.21. Sadalījums pēc reklāmas **psiholoģiskās ietekmes:**

- 1) skaistas sievietes (+ īpaši skaistas),

- 2) bērni,
- 3) laimīgas un pievilcīgas ģimenes,
- 4) populāri cilvēki,
- 5) dzīvnieki, īpaši mājdzīvnieki,
- 6) vīrieši.

9.22. Modeļu nozīme

Pirmkārt, kādam ir jābūt modelim?

- Vēlams, lai darbotos tikai izteismīgs modelis.
- Personāžiem, arī mājdzīvniekiem, jābūt ne vien vienkārši skaistiem, bet tieši izteismīgiem.
- Modeļu izskatam un darbībai jābūt nedaudz nenoteiktai (tas izskatās noslēpumaini), lai liktu padomāt, pafantazēt, domās turpināt sižetu. Tas ir ļoti svarīgs faktors, jo formē netiešo uzmanību, liek atsaukt atmiņā intereses radītāju.
- Modelim ar savu izskatu un izturēšanos (kustībām, mīmiku) noteikti jāveicina pozitīvu emociju rašanās, kā arī jārada pozitīvs noskaņojums uzmanības piesaistīšanai.

9.23. Katru ideju var izteikt dažādos veidos:

- *Kā ainiņu no dzīves.* Reklāma rāda, kā viena vai vairākas personas lieto produktu noteiktā situācijā. Piemēram, visa ģimene sēž pie brokastu galda, ēd *Kellogs* pārslas ar pienu. Visi ir ļoti apmierināti ar šo produktu.
- *Kā dzīves stilu.* Reklāma uzsver, ka produkts atbilst noteiktam dzīves stilam. Piemēram, skotu viskija reklāma - vidēja vecuma vīrietim rokā ir glāze ar viskiju, bet ar otru roku viņš stūrē jahtu.
- *Fantāzija.* Reklāmai jāizraisa fantāzijas par produktu vai tā lietošanu. Piemēram, *Revlon* smaržu reklāma: baskājaina sieviete šifona kleitā iznāk ārā no veca zirgu stallā, šķērso pļavu, satiek jaunu vīrieti baltā zirgā, kurš aizved viņu prom.
- *Sajūtas un iztēle.* Reklāmai jārada sajūtas vai iztēle par produktu, tādas, kā skaistums, mīlestība, miers. Daudzu cigarešu reklāmas, Piemēram, *Slem*, *Newport*, rada šādas sajūtas.
- *Muzikalitāte.* Parasti to rada ar fona mūziku, vai parādot vienu vai vairākas personas, dziedot dziesmas kopā ar reklāmā parādīto produktu. Daudzas *Coca-Cola* reklāmas izteiktas šādā veidā.
- *Personu simboli.* Personu simboliem jāpersonificē produkts. Reklāmas personāžs var būt zīmēts (*Mr. Proper*) vai reāls (*Marlboro* vīrietis).
- *Tehniskā ekspertīze (pārbaude).* Reklāma parāda firmas pieredzi produkta veidošanā. Tā, *Hills Brothers* rāda vienu no pircējiem, rūpīgi izvēloties kafijas pupiņas. Itāļu *Swiss Colony* uzsver daudzu gadu pieredzi vīna gatavošanā.
- *Zinātniskie pierādījumi.* Tiek sniegts zinātnisks jaunā produkta īpašību pierādījums. Tas ir sevišķi svarīgi, parādoties jaunām markām. Jau daudzus gadus zobu pastas tiek raksturotas ar zinātniskiem pierādījumiem.
- *Testu pierādījumi.* Šie izteikumi ir ļoti pievilcīgi. Tos var izteikt slavenas personas, kā arī ikdienišķi cilvēki, uzsverot produkta labumu.
- *Paradoksi, humors.* Šie faktori palīdz ļoti ātri pievērst uzmanību. Ir teiciens, ka humors atjaunos to, ko iznīcinājis patoss. Humora savdabība ir tā, ka, atšķirībā no citām komikas formām, tas ļauj redzēt pievilcīgo neizteismīgajā, lielo mazajā, nozīmīgo nenozīmīgajā. Humors vienmēr ir saistīts ar patīkamām, pozitīvām emocijām. Humoristiski attēlojumi, stāsti, attēli ļoti labi paliek

atmiņā. Reklāmas humors bieži mijas ar paradoksālām situācijām; tad iedarbības efekts ir vēl spēcīgāks. Strauja sajūtu maiņa atklāj patērētājam nebijušas vērtības, rosina vēlmi pēc tām. Savukārt humors palīdz fiksēt uzmanību un atsaukt atmiņā svarīgāko informāciju.

- *Personiska uzruna.* Tā ir adresēta katram personiski. Atsaucība pret šādu uzrunas formu ir daudz lielāka, jo tāda ir cilvēku vairākuma psiholoģija. Personiskai uzrunai reklāma noteikti jārosina uz aktīvu darbību - nopērciet, pamēģiniet, nepalaidiet garām šo iespēju! Vai jūs jau nopirkāt, vai jūs jau redzējāt? Izmantojot šādu uzrunu, nedrīkst izmantot *norādošā pirksta* metodi; tas neapzināti asociējas ar psiholoģisku spiedienu, ar ielaušanos personīgajā dzīvē.
- *Šoks, šokējošas situācijas.* Spēcīgs psiholoģiskais pavērsiens, apelācija pie cilvēka jūtām. To izmanto preces veiksmīgai realizēšanai. Izmantojot šo metodi reklāmas nolūkos, jābūt ļoti uzmanīgiem. Izraisot nepatīkamas emocijas uzmanības pievēršanai, tūlīt pat ir jānorāda sava attieksme pret notiekošo. Ieņemt līdzjūtības vai riebuma pozīciju, uzsvērt savu nostāju, labvēlību, gaišās jūtas - tikai tā patērētājus var rosināt uz vēlamām darbībām.
- *Neparastums, sižeta oriģinalitāte.* Savdabība un neparasts lietu atspoguļojums labi piesaista uzmanību. Veiksme tiek sasniegta, pateicoties gaumīgam izteiksmīguma un lakonisma savienojumam.
- *Lietu perfektums, izteiksmīgums.* Preces modelim reklamā ir jābūt ļoti izteiksmīgam; dzīvē tas nav obligāti. Izmantojot šo metodi, tiek uzsvērts ne vien preces perfektums, bet arī modeļu skaistuma pilnība. Tiem ir jābūt ne tikai vienkārši skaistiem un pievilcīgiem, bet perfekta skaistuma un spēka iemiesojumam, etalonam.
- *Psiholoģiskās iedarbības metodes.* Izvēles galvenais kritērijs ir spēja atraisīt cilvēkā iztēli. Uz cilvēka prātu visspēcīgāk iedarbojas tas, kas uzreiz un negaidīti spēj viņu aizraut. Tieši tas parasti piesaista un aizpilda iztēli.

9.24. Reklāmas līdzekļu noformēšana

Mazo un vidējo uzņēmumu vadītāji reti nodarbojas ar reklāmu noformēšanu paši. Reklāmas līdzekļu noformēšana bieži ir saistīta ar labu gaumi vai mākslas sapratni. Teksts ir ļoti svarīga reklāmas noformēšanas sastāvdaļa. Poligrāfiskais izpildījums pastiprina tā iedarbību.

Reklāmas līdzekļu noformēšanas mērķis ir piesaistīt skatītāju uzmanību. Lai sasniegtu reklāmas efektu, jādarbojas:

- vizuālajiem efektiem,
- harmonijai un kontrastam,
- spriedzes pieaugumam,
- proporcijām un izvietojumam,
- burtu rakstam un veidolam (tēlam),
- krāsai, virsmai utt.

9.25. Daži reklāmas noformēšanas likumi:

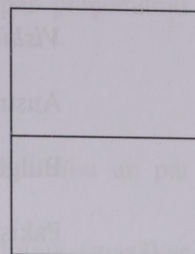
1) *Zelta vidusceļš*

Šis likums ir tik vienkāršs, ka to var izmantot arī amatieris, ja vien noformējumā nav iekļautas ekstravagantas idejas. Seno laiku, viduslaiku un jaunāko laiku pazīstamākie mākslinieki savā radošajā darbībā orientējās tieši uz zelta vidusceļa likumu.

Zelta vidusceļa principu var izskaidrot gan skaitliski, gan vārdiski. Skaitliski šī attiecība ir 3 : 5, 5 : 8, 8 : 13 vai 13 : 21. Zelta vidusceļa princips ir labs līdzeklis pret vienmuļību. Būtībā šis princips ir tuvu cilvēka ķermeņa proporcijām.

Piemēram, dalīsim plakni.

Ja A4 formāta papīra lapu dala tieši pa vidu, rodas monotons iespaids



Ja šo lapu sadala proporcijā 3:5, līnija atdzīvina plakni



Bet, piemēram, ja plakni sadala šādās attiecībās iegūst vēl interesantāku variantu

Virsraksts
Ilustrācija
Teksts

Līdzīgi var sadalīt arī horizontāli novietotu lapu.

9.26. Krāsas, gaismas un simbolikas izmantošana reklāmā

Ļoti nozīmīgs faktors ir nacionalitāte, tradīcijas. Katrā valstī vai pasaules reģionā krāsas un to nozīme tiek tulkotas atšķirīgi.

Piemēram,

ASV

sarkans — mīlestība,

dzeltens — labklājība,

zaļš — drošība,

balts — brīvība,

zils — uzticība,

melns — grūtības, sarežģījumi.

Ķīnā

sarkans — drošsirdība, viss labais,

melns — godīgums,

balts — melīgums, nodevīgums, nepatiesums.

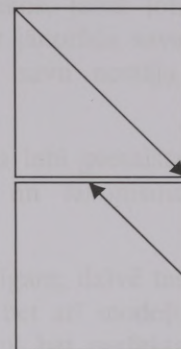
Japānā ir nozīme ne tikai krāsai, bet arī krāsas un formas kombinācijai.

Visbiežāk reklāmā un iesaiņojumā izmantotās krāsas:

- Austrijā — zaļš,
- Bulgārijā — tumši zaļš un brūns,
- Pakistānā — pārļaini zaļš,
- Nīderlandē — oranžs un zils.

Informācijas uztveres psiholoģiskās likumsakarības attēla veidošanā:

- Kustību no kreisās uz labo pusi uztver labāk un labprātāk.
- Kustība pa diagonāli no kreisā augšējā uz labo apakšējo stūri parasti asociējas ar grūtību pārvarēšanu, ar kaut kā vērtīga sasniegšanu.
- Pretēja kustība tiek uztverta kā atkāpšanās no kaut kādām pozīcijām.
- Strauja un bieža kadru maiņa (īpaši no tālākā plāna uz tuvāko) asociējas ar ielaušanos skatītāja personiskajā sfērā un var izraisīt negatīvas emocijas.



Televīzijas reklāmā visnozīmīgākās ir mūzika, cilvēku rīcība, krāsa, forma.

9.27. Dažas rekomendācijas:

- Pārdomāts paraksts zem fotogrāfijas ir daudzkārt vērtīgāks par visu reklāmas sludinājumu.
- Fotogrāfija ātrāk pievērš uzmanību nekā zīmējums. To veicina ticamības un salīdzināšanas efekts.
- Jo tumšāks burtu raksts, jo drošāka sajūta veidojas par produktu.
- Burtu grafikai (veidojumam) nevajadzētu būt pretrunā ar produktu.
- Ģerboņi reklāmā asociējas ar senām tradīcijām, unikalitāti, godīguma garantiju.
- Aptuveni ceturto daļu visa sludinājuma novietojiet virsrakstā, nelietojiet garus vārdus. To, ko gribat *izcelt*, novietojiet *labajā augšējā stūrī*.
- Reklāma jāraida vai jāievieto produktu lietotājus interesējošā raidījumā vai preses izdevumā.

9.28. Reklāmas noformētājam jāpārziņda dažādi burtu rakstu veidi.

Viens no senākajiem burtu rakstu veidiem ir *antīkais*.

Gotiskais jeb lauztais burtu raksts. Pēdējā laikā šo ļoti izteiksmīgo burtu rakstu gandrīz neizmanto. To lieto, tikai noformējot uzkrītošus virsrakstus un tādus tekstus, kam jārada senlaicīguma efekts.

Mūsdienās plaši izmanto *grotesko* burtu rakstu veidu. Atšķirībā no antīkā burtu raksta, tam neizmanto norobežojumus.

Līdzās jau minētajiem burtu rakstu veidiem izmanto dažādus dekoratīvos, rokraksta un citus burtu veidus. Tos izvēlas atbilstoši reklamējamai precei un uzņēmuma stilam.

Uz tehniku orientētu tekstu būtu vēlams rakstīt groteskajā burtu rakstā, lai gan antīkais burtu raksts ir ātrāk un vieglāk izlasāms.

Bankas darbinieki paši var līdzdarboties reklāmas noformēšanā, taču šīs spējas nevajadzētu pārvērtēt, sarežģītus noformēšanas uzdevumus labāk uzticot speciālistiem - grafiķiem, kuri par pieņemamu honorāru var ieteikt labu ideju.

9.29. Ir izveidojies noteikts *priekšstats par dažādu līniju formām*:

- Pieņemts uzskatīt, ka vertikālas vai horizontālas līnijas asociējas ar mieru, skaidrību un pat solidumu, šķeltas un viļņotas līnijas — ar grāciju un nepiespiestību.

Šie pieņēmumi darbojas tikai noteiktos apstākļos. Piemēram, jo biezākas līnijas (mazākas atstarpes starp tām) un jo kontrastainākas krāsas to atainošanai, jo nepatīkamākas sajūtas var rasties, pat galvassāpes, it īpaši, ja cilvēks ir emocionāli sasprindzināts.

- Visvieglāk tiek uztvertas simetriskas figūras, bet visgrūtāk ir uztvert fantastiskas un pārspīlētas formas, kuras saistītas ar parastajām asociācijām. Tās gan piesaista uzmanību, bet sekas ir neparedzamas.
- Nesabalansētas formas rada diskomforta sajūtu.
- Nepabeigtas formas cilvēks neapzināti cenšas pabeigt.
- Savdabīga ir arī simbolu attēlošana. Piemēram, lauva nozīmē spēku un augstsirdību, ērglis - varu, leopardis - drosmi un drošsirdību, suns - pieķeršanos un uzticību, kaķis - neatkarību.

10. BANKAS NOSAUKUMS UN STILS

10.1. Veiksmīgs nosaukums jau ir daļa no panākumiem, tas jau ir jūsu reklāmas darbības sākums. Banāls, samākslots, pretenciozs nosaukums, gluži pretēji, neliecinās jums par labu. Nevar taču katru reizi skaidrot jaunajiem partneriem, ka šo idiotisko saīsinājumu izdomājis jūsu nesen atlaistais jurists vai ka tas saņemts mantojumā.

Rietumos ir īpašas firmas, kas strādā nosaukumu un zīmolu veidošanā. Tomēr jebkurā gadījumā veiksmīgi nosaukumi nerodas iedvesmas brīdī, tie neienāk prātā nejauši. Pirmo nosaukumu, kas iešaujas prātā, vajadzētu tūlīt atmet, jo tas varēja ienākt prātā arī kādam citam. Aizmirstiet par grieķu un romiešu dieviem, pasaules galvaspilsētu nosaukumiem, par skanīgiem angļu vai latīņu vārdiem, sevišķi ar vienu, divām un trim zilbēm. Tas viss jau neskaitāmas reizes ir izmantots visā civilizētajā pasaulē.

Firmas stils

10.2. Firmas stils ir grafisku paņēmieni kopums, kas ļauj identificēt banku, tās zīmolu, logotipu un citus elementus, kas ļauj to atpazīt un atcerēties.

Firmas stila elementi ir :

1.grupa. *Konstantes* – grafiskie un krāsu elementi:

- zīmols;
- logotips;
- koloristika (viens vai vairāki krāsu toni, kas izmantoti logotipā un preču zīmē, tiek uzrādīti pēc kataloga numura);
- devīze, ja tas nepieciešams.

Devīze ir bankas vai atsevišķas reklāmas kampaņas lozungs, devīze. Tas var mainīties tirgus nosacījumu vai menedžmenta uzdevumu iespaidā.

2. grupa. Dokumentācija:

- veidlapas;
- aploksnes;
- personiskās vizītkartes;
- bankas vizītkartes;
- dokumentu mapes.

3. grupa. Interneta mājaslapa.

4. grupa. Pavaddokumentācija. Dažādi tarifu saraksti, bukleti, katalogi, instrukcijas un paziņojumi. Arī tiem jābūt veidoti vienotā stilā.

5. grupa. Suvenīri:

- dažādi suvenīri bankas klientiem;
- apsveikumu atklātnes Ziemassvētkos, valsts svētkos un citos gadījumos;
- diplomu, goda raksti, pateicības raksti.

6. grupa. Poligrāfiskā reklāma:

- dažādu izmēru un pielietojuma plakāti;
- reklāmas katalogi, bukleti un žurnāli;
- tarifu norādes un uzlīmes;
- reklāmas kalendāri;
- gada pārskati.

7. grupa. Interjeri. Ja bankai ir vairākas filiāles un norēķinu centri, ir svarīgi, lai tie visi būtu ieturēti vienā stilā un pastāvīgie klienti justos tur ierasti un komfortabli.

8. grupa. Bankas apģērbs. Kā rāda pasaules prakse, formas tērps disciplinē personālu, palielina atbildības sajūtu. Turklāt tam piemīt savdabīga imunitāte, spēja pasargāt banku no dažām nejēdzīgām pretenzijām. Ja nav iespējams izgatavot bankas tērpus visiem darbiniekiem, var izmantot atsevišķus elementus – žaketes, vestes, kaklasaites, lakatiņus, cepurītes. Var sākt ar mazāko.

9. grupa. Transports. Vēlams visus transportlīdzekļus unificēt, nokrāsot bankas krāsās ar attiecīgu logotipu un preču zīmi. Uz tiem var izvietot arī reklāmu, izvairoties no gara teksta.

10. grupa. Norādes. Ja banku ir grūti atrast, vēlams uzstādīt norādes, pēc kurām iespējams ērti nokļūt līdz mērķim.

11. grupa. Iztādes. Ekspozīcijai jābūt veidotai, pilnībā balstoties uz vizuālo komunikāciju sistēmu, gan krāsās, gan grafiski radot bankas tēlu.

11. REKLĀMAS MEDIJA IZVĒLE

- 11.1. Reklamētāja nākamais uzdevums ir izvēlēties reklāmas mediju, kas reklāmas ideju sniegs auditorijai. Ir jāizvēlas starp galvenajiem plašsaziņas līdzekļu veidiem, jāizvēlas specifiskie plašsaziņas līdzekļi, to laiks un ģeogrāfiskais izvietojums.

Izvēle pamatojas uz:

sasniedzamību - dažādu personu skaitu, kas pakļaujas tiešai plašsaziņas līdzekļa ietekmei vismaz vienu reizi noteiktā laika posmā;

biežumu - reižu skaitam noteiktā laika posmā, kurā dažādas personas tiek pakļautas reklāmas idejai;

ietekmi - kvalitatīvu vērtību, kas ir atkarīga no plašsaziņas līdzekļa veida. Piemēram, pārtikas produktu reklāma daudz labāk iederēsies žurnālā par mājsaimniecību nekā policijas avīzē;

reitingu (GRP - augšanas punkts)

$$\text{GRP} = \text{sasniedzamība} \times \text{biežums.}$$

- 11.2. Izvēloties kādu plašsaziņas līdzekli, reklāmas plānotājs ņem vērā katra medija GRP, kā arī *izmaksas uz tūkstoši*, tas ir, reklāmas laukuma 100 cm² vai raidlaika 1 minūtes izmaksas, lai ar mediju sasniegtu 1000 cilvēkus no noteiktas mērķgrupas.

Reklamētājam ir jāsasniedz optimālais līdzsvars starp budžetu (reklāmai atvēlētajiem finanšu līdzekļiem), sasniežamību, biežumu un ietekmi.

Sasniedzamība ir pats svarīgākais rādītājs, kad tiek piedāvāts jauns produkts, labi zināma preču zīme, neregulāri pirktā prece, vai tiecoties pēc noteiktas tirgus grupas (mērķgrupas).

Biežums ir svarīgs, pastāvot lielai konkurencei, lielai patērētāju izkliedētībai vai biežam pirkumu ciklam. Tikai tad, kad ir noteikta sasniežamība, var spriest par biežumu.

- 11.3. Izvēle starp galvenajiem plašsaziņas līdzekļu veidiem. Reklamētājiem ir jāzina galveno mediju veidu kapacitāte (ietilpība), sasniežamība, biežums un ietekme uz noteiktu grupu.

Galvenie mediju veidi, to ietilpība, priekšrocības un ierobežojumi sniegti 4.2. tabulā.

4.2. tabula

Mediju salīdzinošs raksturojums

<i>Mediju veids</i>	<i>% izmanto</i>	<i>Priekšrocības</i>	<i>Trūkumi (ierobežojumi)</i>
Laikraksti	24,1	Elastīga, labi pārklāj vietējo tirgu, plaši akceptēta, augsta ticamība	Īslaicīga, vāja atspoguļošanas kvalitāte, maza cirkulācija pēc principa <i>nodod tālāk</i>
Televīzija	21,7	Savienota ar attēlu, skaņu, kustību, apelē pie jūtām, labi piesaista uzmanību, laba sasniežamība	Lielas izmaksas, maza auditorijas atlase

Tieša reklāma pa pastu	19,3	Auditorijas atlase, elastība, nav konkurences tai pašā medijā, personiskums	Relatīvi lielas izmaksas <i>džungļu pasta</i> tēls
Radio	6,7	Masu izplatība, augsta ģeogrāfiskā un demogrāfiskā atlase, mazas izmaksas	Tikai audio tēls, tai velta mazāk uzmanības nekā TV
Žurnāli	5,2	Augsta ģeogrāfiskā un demogrāfiskā atlase, labas kvalitātes reprodukcijas, ilglaicīga, laba cirkulācija pēc principa <i>nodod tālāk</i>	Ilglaicīga pārdošana ierobežotā laika posmā, daudz tukšas cirkulācijas
Ārējā reklāma	0,8	Mazas izmaksas, maza konkurence	Nav auditorijas atlases, radošie ierobežojumi
Pārējās	22,2		

11.4. Reklamētājiem ir jāizvēlas starp dažādiem alternatīviem variantiem. Jāsāk ar šādu kritēriju novērtēšanu:

- *Mērķauditorijas paražas un ieradumi.* Piemēram, televīzija un radio ir visefektīvākie plašsaziņas līdzekļi, lai sasniegtu mērķauditoriju.
- *Produkts.* Sieviešu apģērbu vislabāk parādīt krāsainos žurnālos, fotokameras - televīzijā. Jāievēro, ka dažādiem mediju veidiem ir dažāds demonstrēšanas vizuālais, skaidrojošais, ticamības un krāsu potenciāls.
- *Ideja.* Ja reklāmā izteiktā ideja jāīsteno nekavējoties, jāizvēlas radio vai televīzija. Reklāmas ideja, kurā ir daudz tehnisko datu, jāīsteno specializētā žurnālā vai pa pastu.
- *Izmaksas.* Televīzija ir ļoti dārgs medijs, vienlaicīga reklāma laikrakstos ir daudz lētāka.

11.5. *Specifisko plašsaziņas līdzekļu izvēle.*

Reklamētājiem jāskatās ar milzīgi lielu alternatīvo variantu skaitu. Piemēram, jāizvēlas starp laikrakstiem *Diena*, *Neatkarīgā Rīta Avīze*, *Dienas Bizness*. Televīzijā ir daudz komerciālo un sabiedrisko televīzijas staciju, ir simtiem televīzijas programmu, kuras veido ar dažādiem tehniskiem paņēmieniem.

Reklamētājam, kurš nolēmj pirkt 30 reklāmas sekundes, labā laikā jāmaksā Ls 7500, sevišķi labā laikā - Ls 10000.

Ko reklamētājs izvēlēsies?

Reklamētājam jāizmanto plašsaziņas līdzekļu izpētes dienesta informācija par auditorijas lielumu, sastāvu un medija izmaksām.

Auditorijas lielumu var noteikt dažādi:

- Izplatība - fizisko personu skaits, ko sasniedz reklāma.
- Auditorija - cilvēku skaits, kurus ietekmē specifiskais plašsaziņas līdzeklis. Ja līdzeklis ir balstīts uz lasāmvielu, auditorija ir lielāka nekā izplatība.
- Aktīvā auditorija - cilvēku skaits ar mērķgrupas raksturojumu, kuru ietekmē plašsaziņas līdzeklis.

4. NODAĻA. REKLĀMA

- Reklāmas ietekmētā aktīvā auditorija - cilvēku skaits ar mērķgrupas raksturojumu, kuri reāli ir redzējuši reklāmu.

11.6. Medija laika izvēle.

Reklamētājiem jāizlemj, kā savienot reklāmas sarakstā reklāmas sezonu un biznesa ciklu. Jāņem vērā, ka apmēram 70% produktu tiek pārdoti no jūlija līdz septembrim.

Ir trīs izvēles varianti:

- Banka var variēt, ar reklāmas centieniem sekojot sezonas izmaiņām.
- Neņemt vērā sezonu.
- Pastāvīgi reklamēt visu gadu.

Lai pareizi izvēlētos laiku, jāievēro trīs faktori:

- Apgrozījums - izsaka jaunu pircēju ienākšanu tirgū. Jo vairāk pircēju ienāk, jo nepārtrauktākai ir jābūt reklāmai.
- Iepirkšanās biežums - reižu skaits noteiktā laika posmā, kurā ierindas pircējs iegādājas produktu. Jo lielāks iepirkšanās biežums, jo nepārtrauktākai jābūt reklāmai.
- Aizmirstanas laiks - laika posms, kurā pircējs aizmirst preču zīmi. Jo ātrāk aizmirst, jo nepārtrauktākai ir jābūt reklāmai.

- 11.7. Ieviešot jaunu produktu, reklamētājiem jāizvēlas starp nepārtrauktu, koncentrētu, pulsējošu reklāmu. Uzliesmojošu reklāmu izmanto, kad ir ierobežoti naudas līdzekļi.




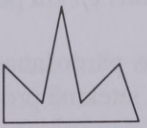
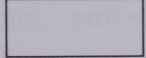
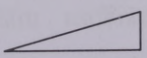
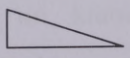
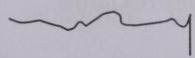
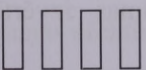
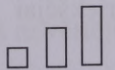
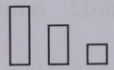

Nepārtraukta reklāma - sniedz vienmērīgi visu gadu noteiktu daudzumu informācijas.

Koncentrēta reklāma - noteiktā laika posmā tiek noraidīts koncentrēts informācijas daudzums.

Pulsējoša reklāma - reklāma tiek pārraidīta ar noteikta ilguma pārtraukumiem. Informācija var būt koncentrēta vai arī plašāka atkarībā no situācijas.

4.3. tabula

Reklāmas veidu un izmaksu raksturojums

	<i>Nemainīga līmeņa</i>	<i>Augoša</i>	<i>Krītoša</i>	<i>Mainīga</i>	
<i>Koncentrēta</i>					Finanšu līdzekļus iztērē īsā laikā
<i>Nepārtraukta</i>					Lielas izmaksas
<i>Pulsējoša</i>					Vislētākā

Plašsaziņas līdzekļa ģeogrāfiskā izvietojuma izvēle.

Reklamētājam jāizlemj ne vien tas, kā izvietot līdzekļus laikā, bet arī izvietojuma vieta. Pēc ģeogrāfiskā izvietojuma plašsaziņas līdzekļus iedala šādi:

- vietējie (rajona),
- reģionālie,
- valsts,
- starptautiskie.

12. REKLĀMAS EFEKTIVITĀTES NOVĒRTĒŠANA

12.1. Reklāmas efektivitātes novērtēšanas galvenie kritēriji:

- pārdoto preču apjoma pieaugums,
- pircēju, kas atpazīst preci, skaita pieaugums.

Liela daļa reklamētāju mēģina novērtēt arī komunikācijas efektu, tās popularitāti, uztveri, sapratni, pārākumu pār citām reklāmām.

12.2. *Komunikācijas efekta pētīšana.*

Komunikācijas efekta pētījumos cenšas noteikt, vai reklāma ir komunikabli efektīva – vai tā veido labu saskarsmi ar pircējiem. Šo pārbaudi var sākt pirms reklāmas ievietošanas plašsaziņas līdzeklī un arī pēc tam, kad tā ir publicēta vai noraidīta.

12.3. Ir trīs galvenās komunikācijas efekta pārbaudes metodes.

- Tiešā reitinga metode. Klientu lūdz novērtēt alternatīvas reklāmas pēc salasāmības, saskatāmības, efektīguma, atpazīstamības.
- Portfeļa (amata) tests. Testā noskaidro patērētāju viedokli pēc reklāmas noklausīšanās. Viņus lūdz atstāstīt reklāmas saturu. Šī metode parāda, cik reklāma ir saprotama, cik viegli to atcerēties.
- Laboratorijas tests nosaka cilvēka fizioloģisko reakciju uz reklāmu. Pēc reklāmas noskatīšanās vai noklausīšanās pārbauda sirdsdarbību, asinsspiedienu.

12.4. *Pārdošanas efekta pētīšana.*

Reklāmas pārdošanas efektu ir daudz grūtāk novērtēt nekā komunikācijas efektu, jo līdzās reklāmai to papildus ietekmē produkta īpatnības, cena, pieejamība, konkurentu darbība.

Pārdošanas efektu ir vieglāk novērtēt tiešās tirgvedības situācijā, nekā preču zīmes vai firmas tēla rādīšanas reklāmā.

Banka parasti grib noskaidrot, vai ir izdevusi par maz, vai samaksājusi par daudz reklāmas mērķiem.

Reklāmaģentūras tērē daudz naudas iepriekšējai reklāmas izvērtēšanai, bet maz - reklāmas pēcnovērtēšanai.

Daudzas bankas izvērš reklāmas kampaņu valsts mērogā un tad novērtē tās efektivitāti. Pareizāk būtu

izmēģināt reklāmu vietējā mērogā, novērtēt tās efektivitāti un tikai pēc tam reklāmas darbības lauku paplašināt tālāk, jau tērējot lielus naudas līdzekļus.

12.5. Zinātnieki mēģina izmērīt reklāmas efektu ar vēsturisko un eksperimentālo datu analīzi.

- Vēsturiskajā pieejā izmanto pagātnes pārdošanas datus un pagātnes reklāmas izmaksas un mēģina noteikt gaidāmo efektu (par cik ir palielinājies reklamētās preces pārdošanas efekts), pamatojoties uz loģiku un statistikas metodēm.
- Eksperimentālā plānošanas metode. Banka reklāmai paredzētos līdzekļus netērē visā teritorijā vienmērīgi, bet gan vienā daļā daudz, citā - maz. Ja lielo izmaksu zonā preču realizācija ir palielinājusies, bet mazo izmaksu zonā tā nav samazinājusies, tas nozīmē, ka banka finanšu līdzekļus ir pārtērējusi. Pretējā gadījumā banka reklāmas vajadzībām ir izmantojusi pārāk maz finanšu līdzekļu.

13. REKLĀMAS NODAĻAS DARBĪBAS PRINCIPI BANKĀ

13.1. Atšķirībā no reklāmas aģentūrām, bankas reklāmas nodaļas nevar efektīvi nodrošināt pētniecības funkcijas, visu reklāmas līdzekļu izmantošanu, veikt reklāmas laika un laukumu plānošanu un iepirkšanu, kā arī kontrolēt reklāmas kampaņas parametrus. Tas nozīmē, ka banku sadarbība ar profesionālām reklāmaģentūrām ir jau ieprogrammēta kā darba dalīšana un nosaka veiksmīgu un augsti efektīvu darbu.

Populārākās ir šādas banku un reklāmaģentūru kooperācijas formas:

- sarežģītākais paņēmieni ir globālā sadarbība starp starptautisko banku un lielu starptautisko reklāmaģentūru, kurai ir filiāles lielākajos finanšu tirgos. Šāda centralizēta kooperācija ļauj ievērojami samazināt izmaksas, pamatojoties uz lieliem apjomiem un augstu efektivitāti, sistemātiski iepērkot reklāmas kanālus.
- sadarbība ar reģionālajām neatkarīgajām reklāmaģentūrām. Lai gan šī sadarbība saistīta ar organizatoriskām grūtībām un nevienādu darba kvalitāti dažādos reklāmas kanālos, tā tomēr ļauj sasniegt visai labus efektivitātes radītājus, jo šādā sadarbībā dominē bankas intereses.
- gadījumos, ja banka apkalpo lielas pilsētas vai nelielas valstis, dažreiz ir izdevīgi dibināt savu reklāmaģentūru, nodrošinot to ar lieliem pasūtījumiem un vienlaikus kontrolējot līdzekļu izmantošanu, klientu loku un stratēģiski svarīgas informācijas aizsardzību.

13.2. Bankas reklāmas nodaļas tiešie pienākumi, kurus nevar (nedrīkst) nodot profesionālām reklāmaģentūrām, ir šādi:

- bankas komunikācijas stratēģijas izstrāde,
- pasākumu plānošana un to budžeta plānošana;
- darba attiecību uzturēšana ar partneru reklāmaģentūrām;
- sadarbība ar organizācijām, kas pēta tirgu, un reklāmas līdzekļu, t.i., valdības preses centriem, ziņu aģentūrām, profesionālām asociācijām un klubiem, labdarības un sabiedriskajām organizācijām;
- bankas reklāmas kampaņas kontrole;
- reklāmas kampaņas efektivitātes novērtējums;
- lietišķo komunikācijas priekšlikumu izvērtēšana;

Organizatoriskajā struktūrā kā obligāta sastāvdaļa ir paredzēts reklāmas nodaļas vadītājs, sabiedrisko attiecību, kā arī reklāmas kampaņu koordinators. Parasti reklāmas nodaļā bankā strādā 5 – 20 darbinieku.

13.3. Bankas pakalpojumu individuālā pārdošana.

Pēdējos gados parādās jaunas tendences banku procesos, piemēram, iespēja saņemt nelielas privātās investīcijas. Samazinās klientu lojalitāte, pieaug spēcīgu nebanku ienākšana finanšu tirgos, kas vēl vairāk palielina konkurenci.

Tāpēc ārzemju bankas preču virzīšanai tirgū sāk izmantot metodes, kas agrāk bija populāras tikai ražošanas sfērā, t.i., individuālo pārdošanu.

Parasti darbinieks vienojas par tikšanos telefoniski. Tad ierodas pie klienta uz prezentāciju, kuru papildina ar materiāliem, ko sagatavo banka. Prezentācijas laikā tiek izvēlēti pakalpojumi un atrastas vislabākās iespējas klientam. Tikšanās beidzas ar konkrētas bankas filiāles izvēli, kurā klients var izmēģināt izvēlēto pakalpojumu. Šāda komunikācija ir vispilsniedzīgākā, jo ir personiska, elastīga, sniedz pietiekoši daudz informācijas un motivē klientu.

13.4. Tai pašā laikā darbiniekam ir jābūt vispusīgam - ar speciālu sagatavotību, jo viņa darba pienākumos ietilpst:

- nodarboties ar perspektīvo klientu meklēšanu;
- vērst klienta uzmanību uz jauniem vai tradicionāliem apkalpošanas veidiem, kas varētu būt klientam izdevīgi;
- prezentācijas laikā ieinteresēt klientu, informējot par iespējām, kas radītu peļņas pieaugumu, kuru nodrošinās bankas pakalpojumu iegāde;
- motivēt klientu iegādāties bankas pakalpojumus, palīdzot klientam atrast vislabāko pakalpojumu formu un optimālos apstākļus to saņemšanai;
- pozitīvi noslēgt sarunas, piemēram, parakstot nodomu līgumu vai nozīmējot konkrētu laiku, kad bankā varētu tikties un noformēt dokumentus.

13.5. Individuālās pārdošanas nodaļas darbiniekam nepieciešams:

- vienmēr būt kārtīgi sakoptam un lietišķi apģērbtam;
- būt informētam par jaunākajiem pakalpojumiem, to formām bankā, kā arī par nodaļu un filiāļu darbu;
- būt apgādātam ar pietiekošu daudzumu prezentācijas un informatīvo materiālu;
- saņemt pilnvaras atsevišķu operāciju veikšanai un sadarbībai ar noteiktām struktūrām;
- saņemt pietiekoši daudz saziņas un pārvietošanās līdzekļu;

Taču līdzās bankas pakalpojumu pārdošanai nodaļa pilda vēl daudz citu funkciju:

- 1) svarīgākajiem klientiem sniedz informāciju par bankas jaunumiem;
- 2) nogādā klientiem dokumentus;
- 3) vāc informāciju par klientiem, tirgus konjunktūru un banku – konkurentu pakalpojumiem;
- 4) veic klientu anketēšanu un intervēšanu, izdarot nelielus tekošos tirgus pētījumus.

Šādas nodaļas ir efektīvas stratēģisko mērķu sasniegšanai, un jau ļoti ātri sniedz vēlamos rezultātus.

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

2. Kāda nozīme ir reklāmai produktu realizācijas apjoma palielināšanā?
3. Kādi ir vadošie patērētāju rīcības motīvi?
4. Raksturojiet reklāmas iedarbību uz smadzeņu puslodēm.
5. Nosauciet reklāmas pasākumu plānošanas sastāvdaļas.
6. Kādi ir reklāmas mērķi?
7. Nosauciet četras galvenās reklāmas budžeta aprēķināšanas metodes.
8. Raksturojiet populārākos reklāmas līdzekļu veidus.
9. Kādi ir ieteikumi reklāmas teksta sastādīšanai?
10. Raksturojiet reklāmas AIDA un AIMDA formulas.
11. Raksturojiet reklāmas veidu un to izmaksu atkarību.
12. Kādi ir reklāmas nodaļas darbības principi bankā?

5. nodaļa

FINANŠU PAKALPOJUMU MĀRKETINGS

Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Pakalpojumu mārketinga
2. Darbības vide
3. Konkurence
4. Konkurētspējīga stratēģija

1. PAKALPOJUMU MĀRKETINGS

1.1. Pakalpojumi un it īpaši banku pakalpojumi, protams, atšķiras no precēm. Šī atšķirība nosaka arī pakalpojumu mārketinga atšķirību no preču mārketinga. Pakalpojumi no precēm galvenokārt atšķiras ar to, ka tie ir :

- a) netverami,
- b) nedalāmi,
- c) nesaglabājami,
- d) mainīgi.

Netveramība

1.2. Pakalpojumu nevar ieraudzīt, sataustīt vai parādīt. Klients var iegādāties kādu pakalpojumu, bet viņš nevar parādīt to, ko ir iegādājies. Klienti maksā par naudas pārskaitīšanu - pakalpojumu, ko piedāvā bankas, bet šā pakalpojuma rezultātu klients nevar nodemonstrēt. To pašu var teikt arī par apdrošināšanas un investīciju pakalpojumiem.

1.3. Klientam bieži ir grūti izprast gan konkrēto pakalpojumu, gan pakalpojuma pamatā esošo mehānismu. Piemēram, lielākā daļa klientu ir informēti par pensiju plāniem un saprot, ka šodien iemaksātā nauda nodrošinās viņiem ienākumus nākotnē, bet tikai nedaudzi pilnībā saprot pensiju plāna darbības principu.

Nedalāmība

1.4. Praktiski nav iespējams atdalīt pakalpojuma izveidi (ražošanu) no patēriņa. Lielākā daļa preču vispirms tiek izgatavotas un pēc tam pārdotas patērētājiem; savukārt pakalpojums vispirms tiek pārdots un tikai pēc tam *izgatavots*.

Nesaglabāmība

1.5. Pakalpojumus nav iespējams uzglabāt, tos var *izgatavot* pēc pieprasījuma, turklāt ļoti bieži *izgatavošanu* var veikt tikai klienta klātbūtnē.

1.6. Bez šaubām, tas rada problēmas, kas saistītas ar pieprasījumu, situācijām, kad pieprasījums pārsniedz piedāvājumu vai otrādi. Piemēram, ja procentu likmes ir zemas un valsts ekonomika ir plaukstoša, pieprasījums pēc hipotekārajiem aizdevumiem palielinās, bet bankām var rasties grūtības ar līdzekļu piesaistīšanu, lai finansētu pieprasījumu pēc aizdevumiem. Tās nevar vienkārši *uzglabāt* līdzekļus hipotekārajiem aizdevumiem no iepriekšējiem periodiem, kad krājumi ir bijuši lieli, bet pieprasījums pēc hipotekārajiem aizdevumiem - zems.

Mainīgums

1.7. Pakalpojumu kvalitāte ir atkarīga no to darbinieku darba kvalitātes, kas sniedz šos pakalpojumus. Pakalpojumu kvalitāte var ievērojami mainīties, un to ir grūti vadīt un kontrolēt. Kad klients iesniedz aizdevuma pieteikumu, bankas pakalpojumu kvalitāte ir atkarīga no personas, kas pieņem un izvērtē dokumentus, un spriedums par bankas pakalpojumu kvalitāti balstīsies tieši uz šo operāciju, nevis uz izsniegtā aizdevuma kvalitāti. Pakalpojumu kvalitātes mainīgumu var samazināt, ieviešot standartoperācijas pakalpojumu sniegšanā. Šādu operāciju piemēri varētu būt bankomātu ieviešana un speciālu sistēmu izveidošana, kas kontrolē aizdevumu novērtēšanu un kontu atvēršanu.

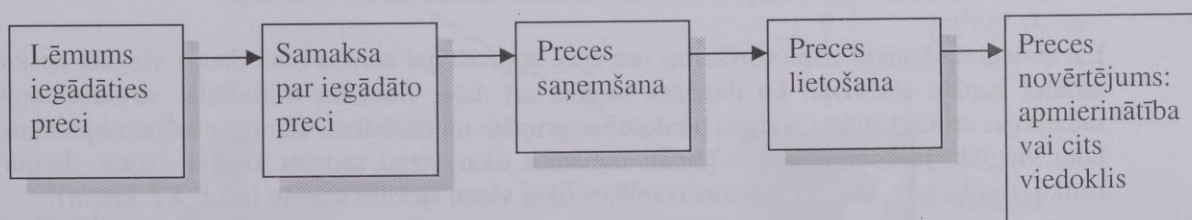
1.8. Var atzīmēt vēl vienu atšķirības pazīmi. Tā ir - *pakalpojumus nav iespējams iepriekš izmēģināt*. Nevar pamēģināt kredītu; to vai nu piešķir, vai nē, gluži tāpat kā overdraftu, faktoringu vai līzingu.

1.9. No patērētāja viedokļa pakalpojuma iegāde ir saistīta ar lielāku risku nekā preces iegāde. Ja prece neapmierina pircēja vēlmes, to iespējams atdot ražotājam vai pārdevējam, bet nav iespējams apmainīt neizdevušos matu griezumus pret citu. Ja vien nav iespējams konstatēt acīmredzamas kļūdas, klientam ir mazas iespējas izvairīties no samaksas par pakalpojumu.

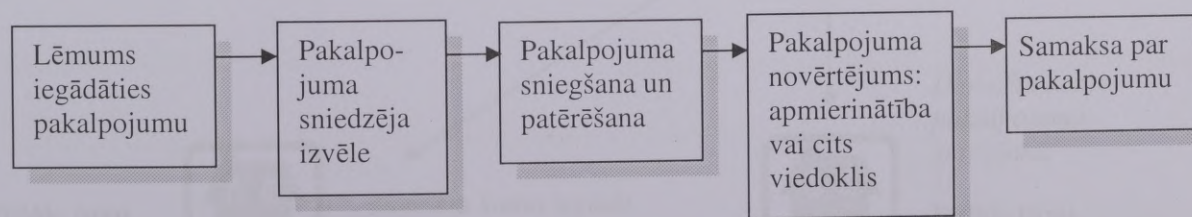
Tāpēc pirms pakalpojumu iegādes pircēji velta vairāk laika, lai ievāktu informāciju, un vairāk paļaujas uz citu ieteikumiem, nekā iegādājoties precis. Izvēloties profesionālo pakalpojumu sniedzēju, potenciālie klienti cenšas pārbaudīt tā kvalifikāciju un pieredzes līmeni. Taču ir grūti iedomāties, ka automašīnas pircēju varētu interesēt uzņēmuma galvenā inženiera kvalifikācija un pieredze.

1.10. Pakalpojumu iegāde nedaudz atšķiras no preču iegādes procesa.

a) Preces iegāde



b) Pakalpojuma iegāde



5.1. attēls - Preces un pakalpojuma pirkšanas process.

1.11. Pakalpojumi ir saistīti ar vairākiem riska elementiem:

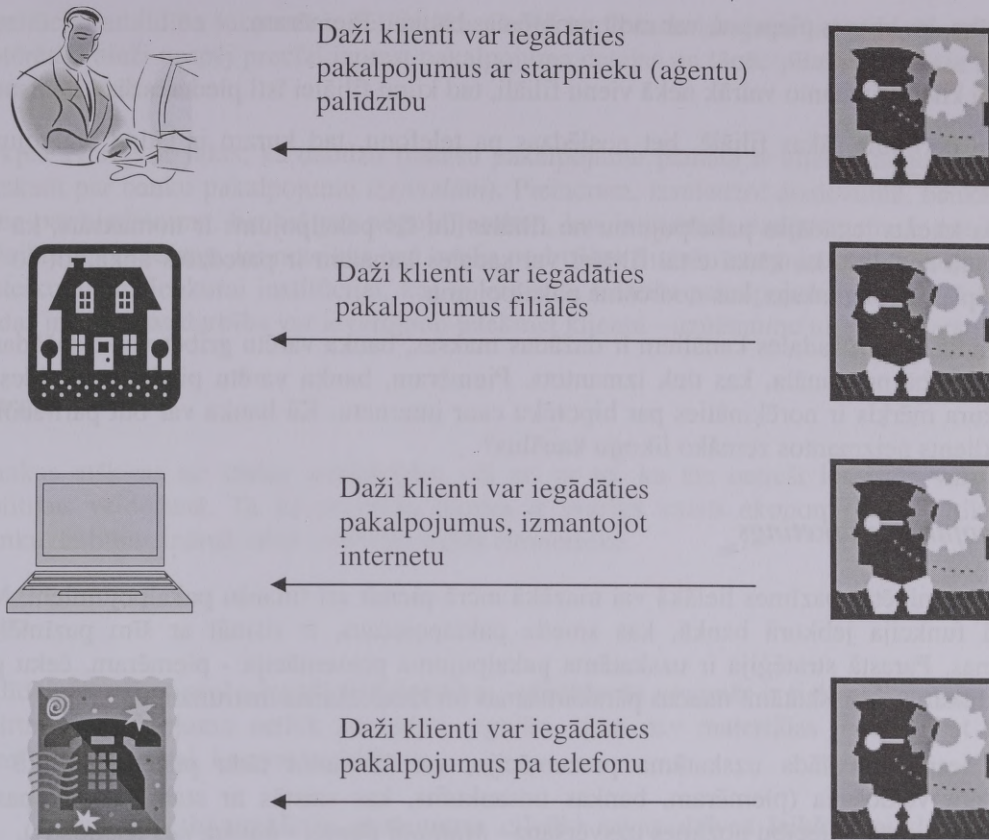
- Pakalpojumu radītie zaudējumi rodas, ja pakalpojums ir slikts. Pakalpojumu sniedzēji šos riskus cenšas izskaidrot klientiem pirms pakalpojumu sniegšanas, atrunā šos punktus līgumos, kā arī izmanto profesionālās atbildības apdrošināšanas iespējas. Savukārt klienti zaudējumus, kas radušies nekvalitatīvu pakalpojumu rezultātā var mēģināt atgūt tiesas ceļā.
 - Iegādes cenas risks ir iespējamie samaksātās cenas zaudējumi, kas rodas, ja pakalpojums neapmierina klientu. Parasti šādos gadījumos pircēji atsakās maksāt par pakalpojumu, tāpēc piegādātājiem ir ieteicams jau pakalpojuma sniegšanas laikā pievērst uzmanību tam, vai klients ir apmierināts. Pakalpojumu procesa kontrole ļauj savlaicīgi konstatēt problēmas un tās atrisināt, kā arī samazina klienta iespējas sūdzēties par pakalpojuma galarezultātu un izvairīties no nemaksāšanas par tā sniegšanu.
 - Pārpratumi nereti atgadās pakalpojuma sniegšanas procesā tāpēc, ka pakalpojumus nav iespējams iepriekš izmēģināt. It sevišķi profesionālo pakalpojumu sniedzēji nereti neuzskata par nepieciešamu klientam precīzi paskaidrot, kas tiek darīts, domājot, ka klients nespēs saprast sīkākas iezīmes, taču rezultātā klients var justies neapmierināts ar pakalpojumu un atteikties maksāt par to.
- 1.12. Pakalpojumu tirgū ir jāuzsver Būma un Bitnera mārketinga komplektam pievienotie trīs faktori: cilvēki, process un lietiskie pierādījumi jeb fiziskā esība (*sk.1.nodaļu*). Vairumā gadījumu pakalpojumu sniegšana ir saistīta ar personisku kontaktu starp klientu un pakalpojuma sniedzēju, tāpēc cilvēka uzvedība un attiecības ar klientu īstenībā ir daļa no produkta. Visbiežāk klients personīgi piedalās pakalpojuma sniegšanas procesā, tāpēc pakalpojuma process iegūst tikpat lielu nozīmi, kā tā rezultāts.

Lietiskie pierādījumi dod iespēju klientam atsaukties uz tiem un nepieciešamības gadījumā parādīt citiem cilvēkiem. Pakalpojumi lielākoties nav taustāmi, tāpēc, piemēram, apdrošināšanas polises lietotājam ir nepieciešams rakstisks apliecinājums par pakalpojuma sniegšanu.

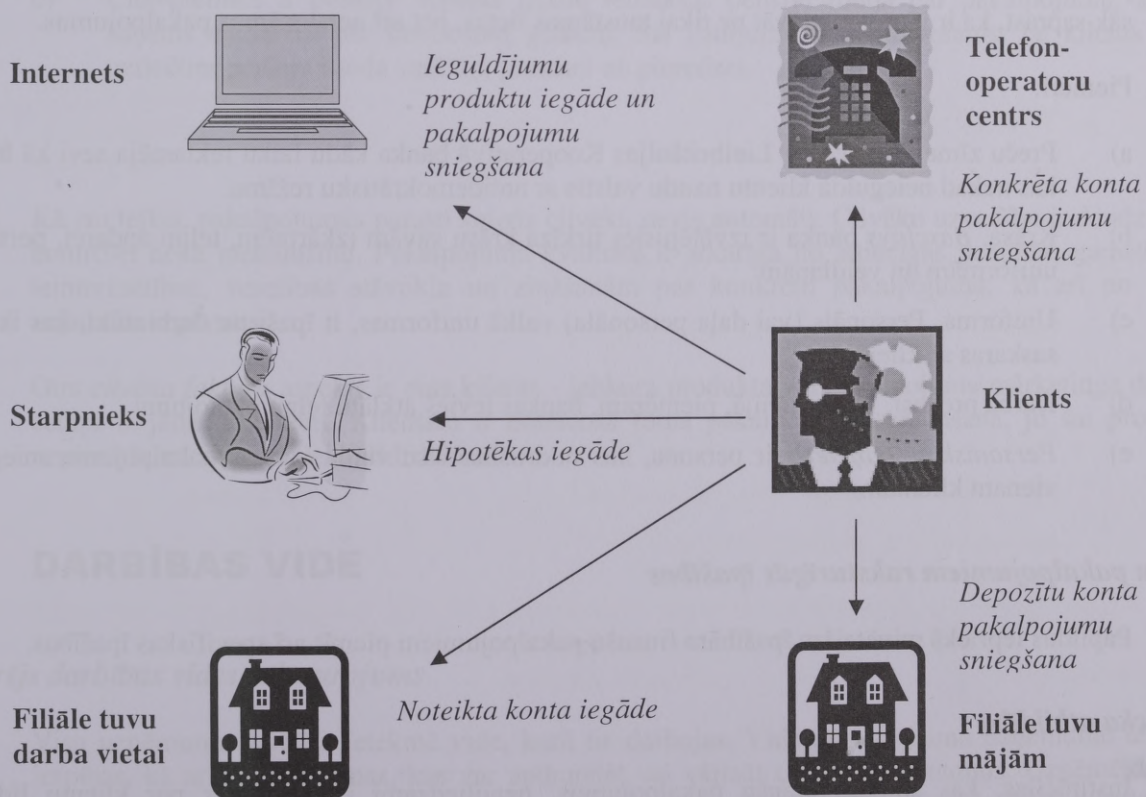
Daudzējādā ziņā pakalpojuma noieta veicināšanas process ir līdzīgs preču noieta veicināšanai. Lielākajā daļā gadījumu preces netiek strikti nodalītas no pakalpojumiem, un to virzīšanai tirgū tiek izmantotas līdzīgas metodes.

- 1.13. Vairums tagad darbojošos banku izplata pakalpojumus pa daudziem un dažādiem kanāliem. Tos var realizēt ar starpnieku un brokeru palīdzību tikpat labi, kā ar bankas darbinieku līdzdalību. Bankas var darboties, izmantojot filiāļu tīklus un telefoncentrāles, kā arī internetu.

Lai atvieglotu bankas administrācijas iespējas, apgādātājai bankai būtu daudz vieglāk apskatīt katru sadales kanālu atsevišķi, ko daudzas bankas arī dara. Bankām ir dažādas struktūrvienības, kas sadarbojas ar mārketinga nodaļu, pārdošanas grupām un dažādiem administrācijas objektiem. Bankai būtu vieglāk, ja klienti tiktu brīdināti izmantot tikai vienu sadales kanālu visiem darījumiem ar banku. Banka grib, lai katrs klients izvēlētos tikai vienu sadales kanālu (*skat. 5.2. attēlu*).



Klients gribētu izvēlēties pakalpojumus no visiem sadales kanāliem vienlaicīgi.



5.2. attēls - Banku un klientu viedokļi par sadales kanālu izmantošanu.

1.14. Šī elastība, ko klients pieprasa, var radīt problēmas bankai. Piemēram:

- Ja klients izmanto vairāk nekā vienu filiāli, tad kurai filiālei īsti piederēs šis klients;
- Ja darījums sākas filiālē, bet noslēdzas pa telefonu, tad kuram ir jādod atalgojums par šo darījumu;
- Ja klients iegādājas pakalpojumu no filiāles un šis pakalpojums ir nomaksāts, kā banka tiks galā ar faktu, ka kādai citai filiālei vai sadales kanālam ir paredzēts apkalpot šo klientu un tāpēc segt izmaksas, kas nodrošina pakalpojumu.
- Ja dažādiem sadales kanāliem ir dažādas maksas, banka varētu gribēt veikt dažādas izmaiņas atkarībā no kanāla, kas tiek izmantots. Piemēram, banka varētu piedāvāt atlaides klientam, kura mērķis ir norēķināties par hipotēku caur internetu. Kā banka var būt pārliecināta, ka šis klients neizmantos zemāko likmju kanālus?

Finanšu pakalpojumu mārketing

- 1.15. 1.1.punktā minētās pazīmes lielākā vai mazākā mērā piemīt arī finanšu pakalpojumiem. Mārketinga galvenā funkcija jebkurā bankā, kas sniedz pakalpojumus, ir risināt ar šīm pazīmēm saistītās problēmas. Parastā stratēģija ir uzskatāma pakalpojuma prezentācija - piemēram, čeku grāmatiņas vai kredītkartes ir uzskatāmi naudas pārskaitīšanas un kredītēšanas instrumentu paraugi.
- 1.16. Ja nav iespējama šāda uzskatāma prezentācija, var izmantot tādu paņēmienu, kā asociatīvu priekšstatu veidošana (piemēram, bankas nosaukums, kas saistās ar stabilitāti un pastāvīgumu; bankas un klientu attiecību nozīmes uzsvēršana - *Midland Banka - banka, kas ieklausās*).
- 1.17. Šādas uzskatāmas prezentācijas papildu priekšrocība ir tā, ka klientiem ir vieglāk atšķirt dažādu banku pakalpojumus un izšķirties par kādas konkrētas bankas pakalpojumu izmantošanu. Sekmīgas pārdošanas veicināšanas sastāvdaļa ir pakalpojumu uzskatāmās prezentācijas sagatavošana. Bankas sāk saprast, ka ir jāprot piedāvāt ne tikai taustāmas lietas, bet arī netaustāmus pakalpojumus.

Piemēri:

- a) Preču zīme. Piemēram, Lielbritānijas Kooperatīvā banka kādu laiku reklamēja sevi kā banku, kas nekad neiegulda klientu naudu valstīs ar antidemokrātisku režīmu.
- b) Krāsa. *Barclays* banka ir izvēlējusies tirkīza krāsu savām izkārtnēm, telpu apdarei, personāla uniformām un veidlapām.
- c) Uniforma. Personāls (vai daļa personāla) valkā uniformas, it īpaši tie darbinieki, kas ikdienā saskaras ar klientiem.
- d) Darba procesi. Lielbritānijā, piemēram, bankas ievieš atklātu telpu plānojumu.
- e) *Personiskais banķieris* ir persona, kas nodrošina visu veidu bankas pakalpojumu sniegšanu vienam klientam.

Finanšu pakalpojumiem raksturīgās īpašības

1.18. Papildus iepriekš minētajām īpašībām finanšu pakalpojumiem piemīt arī specifiskas īpašības.

Starpnieka atbildība

1.19. Institūcijas, kas sniedz finanšu pakalpojumus, nenoliedzami ir atbildīgas par klientu līdzekļu pārvaldīšanu un par padomiem finanšu jomā, ko tās sniedz saviem klientiem. Protams, ka jebkurš uzņēmums ir atbildīgs par piedāvāto produktu kvalitāti, uzticamību un drošību, bet finanšu

institūciju atbildība šai jomā ir vēl lielāka. Daļēji tas ir izskaidrojams ar faktu, ka šādu pakalpojumu patērētāji bieži nespēj precīzi izprast pakalpojuma detaļas un tāpēc pilnībā paļaujas uz institūciju, ar kuru tie sadarbojas.

- 1.20. Tikpat svarīgs ir fakts, ka daudzu finanšu pakalpojumu pamatā ir klientu noguldījumi (t.i., tos var uzskatīt par banku pakalpojumu *izejvielām*). Piemēram, izsniedzot aizdevumu, banka ir atbildīga ne vien par aizdevumu, bet arī par noguldījumiem, kas ir pamatā aizdevumam. Ir pat iespējams veikt oficiālu izmeklēšanu, lai noteiktu, vai banka nodrošina finanšu starpniecības pakalpojumus atbilstoši noteikumiem. Jebkurai institūcijai, kas ir iesaistīta finanšu pakalpojumu sniegšanā, ir jāapzinās, ka šādas institūcijas darbība var ievērojami ietekmēt klientu - uzņēmumu un privātpersonu - labklājību.

Valsts kontrole

- 1.21. Bankas atšķiras no citām institūcijām vēl arī ar to, ka tās netieši iesaistās valsts ekonomiskās politikas veidošanā. Tā kā procentu likmes ir svarīgs valsts ekonomiskās politikas instruments, banku darbību zināmā mērā ierobežo valsts ekonomika.

Riska faktori

- 1.22. Salīdzinājumā ar preču iegādi pakalpojumu iegādāšanās vienmēr ir riskantāka. Tas saistīts ar to, ka vairums pakalpojumu netiek izmantoti regulāri, tiem nav materiālas formas, bet tie var būt ļoti svarīgi tai personai, kas tos iegādājas.
- a) Piemēram, hipotekārais aizdevums: cilvēki savas dzīves laikā tikai dažas reizes izmanto iespēju saņemt hipotekāro aizdevumu, viņi ne vienmēr zina atšķirību starp dažādiem hipotekāro aizdevumu veidiem. Mājas iegāde ir saistīta ar stresu un piepūli, turklāt hipotekārā aizdevuma atmaksāšana parasti notiek gadiem ilgi.
 - b) Cits piemērs ir pensija. Klients izdara iemaksas pensiju fondā par pakalpojumu, ko viņš saņems apmēram pēc četrdesmit gadiem. Šai gadījumā ir nepieciešams, lai klients varētu uzticēties pensiju fonda vadītāju prasmei un pieredzei.

Cilvēki

- 1.23. Kā jau teikts, pakalpojumus parasti sniedz cilvēki, nevis automāti. Cilvēku uzvedību ir daudz grūtāk kontrolēt nekā mehānismu. Pakalpojuma kvalitāte ir atkarīga no attiecīgās personas garastāvokļa, ieinteresētības, veselības stāvokļa un zināšanām par konkrēto pakalpojumu, kā arī no klienta vajadzību izpratnes.
- 1.24. Otrs *cilvēka faktora* aspekts ir pats klients - jebkura produkta vai pakalpojuma mārketinga darbības centrā ir jābūt klientam. Klientam ir noteicošā loma pakalpojumu saņemšanā, jo šai procesā ir nepieciešama aktīva klientu līdzdalība.

2. DARBĪBAS VIDE

Vispārējs darbības vides raksturojums

- 2.1. Visu uzņēmumu darbību ietekmē vide, kurā tie darbojas. Vide nosaka jaunu uzņēmumu attīstības iespējas, kā arī norāda jomas, kas var apdraudēt vai vājināt esošos uzņēmumus. Uzņēmējdarbības vide ir objektīvu un subjektīvu faktoru kopums, kas ietekmē uzņēmējdarbības situāciju noteiktā laika periodā. Līdz ar to galvenais elements jebkura veida stratēģijas (uzņēmējdarbības vai mārketinga) izstrādāšanā ir pilnīga uzņēmuma ārējās un iekšējās vides izpratne, mēģinot atrast saikni starp šo

vidi un uzņēmuma iespējām un raksturīgajām iezīmēm. Šāda analīze un mēģinājumi izprast darbības vidi, kā arī paredzēt attīstības iespējas, ir nepārtraukts process. Tas ir pirmais uzdevums stratēģiskās plānošanas procesā.

2.2. Ko nozīmē labvēlīga uzņēmējdarbības vide?

Labvēlīgai uzņēmējdarbības videi ir raksturīgas šādas pazīmes:

- sakārtota un stabila uzņēmējdarbības likumdošana;
- stabila makroekonomiskā situācija;
- nodokļu sistēmas efektivitāte un starptautiska konkurētspēja (nodokļu sistēma nedrīkst izjaukt efektīvu resursu sadalīšanu valsts ekonomikā; augsti nodokļi bremzē uzņēmējdarbību);
- efektīvi funkcionējošs kapitāla un finanšu tirgus, brīvi pieejami finanšu resursi;
- attīstīta infrastruktūra;
- efektīva izglītības un inovāciju sistēma;
- labvēlīgi konkurences nosacījumi (vienādi pastāvēšanas un attīstības nosacījumi tirgū gan mazajiem, gan lielajiem uzņēmumiem);
- valsts atbalsta sistēmas efektivitāte.

2.3. Uzņēmējdarbības *mikrovide* ir uzņēmuma (bankas) iekšējā vide, kurā notiek konkrētu uzņēmējdarbības lēmumu pieņemšana.

To veido pati banka, kā arī subjekti pakalpojumu tirgū, kuri tieši vai netieši ir saistīti ar bankas darbību un tādējādi ietekmē tās darbības rezultātus. Iekšējo vidi veido tie faktori, kurus banka var ietekmēt vai mainīt īsākā vai ilgākā laika periodā.

2.4. Iekšējo vidi veido dažādi komponenti. To nosacīti var iedalīt divos līmeņos:

- iekšējā mikrovide,
- ārējā mikrovide.

2.5. Uzņēmējdarbības *iekšējo mikrovidi* katra banka veido pati. Tā ir vide, kas visvieglāk pakļaujas dažādiem pārveidojumiem un kuru visātrāk var mainīt. Iekšējo mikrovidi nosaka:

- bankas mērķi (stratēģija, kārtējie uzdevumi);
- darbinieki (viņu zināšanas, prasmes, uztvere, iemaņas);
- banku struktūra (darba dalīšana, struktūrvienības, funkciju sadale un izpilde);
- tehnoloģijas (iekārtas, informācijas sistēmas);
- bankas kultūra, vadītāja darba stils.

2.6. Uzņēmējdarbības *ārējo mikrovidi* veido konkurenti, patērētāji, piegādātāji un kontaktauditorija, ko bankai ir daudz grūtāk mainīt īsā laikā. Tas ir saistīts ar uzņēmēju nespēju tiešā veidā ietekmēt ārējo mikrovidi.

Konkurenti ir spēks, kas iedarbojas uz bankas mikrovidi un būtiski ietekmē lēmumu pieņemšanas procesu. Konkurenti diktē daudzus noteikumus, kuru dēļ banka nonāk zināmā atkarībā.

Bankas galvenais mērķis ir klientu vajadzību apmierināšana.

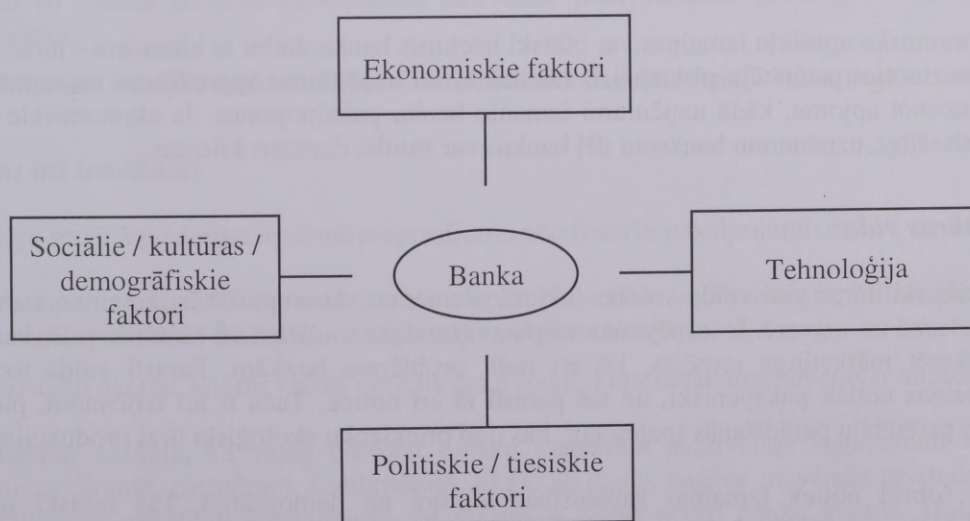
Kontaktauditoriju veido investori, plašsaziņas līdzekļi, valsts iestādes, kas uzrauga un kontrolē bankas darbību, un citas iestādes un sabiedriskās organizācijas, kas būtiski var ietekmēt bankas izvirzīto mērķu sasniegšanu.

2.7. Uzņēmējdarbības *makrovide* ir uzņēmuma ārējā vide, kas netieši ietekmē uzņēmējdarbības lēmumu pieņemšanu un uzņēmuma darbības rezultativitāti. Tā ir nemainīga īslaicīgā periodā, bet mainīga ilglaicīgā periodā. Atsevišķs uzņēmums nevar kontrolēt makrovidi, tomēr tās faktori var būtiski ietekmēt uzņēmuma darbību. Makrovidi veido šādi galvenie faktori:

- valsts ekonomiskais stāvoklis (ikvienu uzņēmumu ietekmē ekonomiskā situācija valstī, no kuras ir atkarīga iedzīvotāju maksātspēja, bezdarba līmenis, ekonomiskā aktivitāte, procentu likmes u.tml.);
- valsts politika (uzņēmumu ietekmē likumdošana, valsts institūciju attieksme pret biznesa un citām institūcijām, ekonomiskā politika, valsts atbalsts uzņēmumiem utt.);
- sociālie, kultūras un demogrāfiskie faktori (demogrāfiskais stāvoklis valstī, vēsturiskās tradīcijas, cilvēku paradumi, kultūras vērtības, dzīvesveids utt.);
- zinātnes un tehnikas progress (jauninājumi veicina ražošanas efektivitātes paaugstināšanos, paātrina produkcijas novecošanos, komunikācijas līdzekļu attīstība paātrina darbu ar informāciju utt.);
- starpvalstu attiecības (tās sevī ietver gan ekonomiskus, gan politiskus, gan sociālos un kultūras faktoros; tās ietekmē produkcijas eksportu, importu, kopuzņēmumu veidošanos);
- institucionālā un informatīvā vide (to veido uzņēmējdarbības normālai norisei nepieciešamās neražojošās sfēras iestādes un institūcijas: bankas, apdrošināšanas sabiedrības, pakalpojumu un konsultāciju dienesti, reklāmaģentūras, tirgus pētīšanas aģentūras, uzņēmējdarbības atbalsta centri u.c.)

Bankas makrovide

2.8. Bankas makrovidi veido daudzi sociāli un ekonomiski apstākļi un tendences, kas ietekmē tirgu. Atsevišķa banka parasti nevar to kontrolēt. Taču šie faktori var būtiski ietekmēt banku pakalpojumu mārketingu.



5.3. attēls – Banku makrovide.

- a) Vides izmaiņas, ja tās tiek noteiktas un rūpīgi analizētas, var ļoti palīdzēt mārketinga stratēģijas veidošanā, kā arī ienesīgu produktu veidu noteikšanā un klientu piesaistīšanas veidu izvēlē.
 - b) Rūpīga vides vērošana var dot iespēju bankai noteikt tos vides attīstības virzienus, kas var kaitēt bankai, un attiecīgi reaģēt.
- 2.9. Makrovīdi pamatā veido četri galvenie elementi: ekonomiskie, sociālie/kultūras, tehnoloģiskie un likumdošanas/politiskie elementi. Aplūkosim visus elementus pēc kārtas, īpašu uzmanību pievēršot tiem, kas visvairāk ietekmē banku sektoru.

Ekonomiskā vide

- 2.10. Ekonomiskie faktori ir galvenie makrovīdes elementi. Tieši ekonomikas attīstības tendences visvairāk ietekmē uzņēmējdarbību tiešā vai netiešā veidā (nosakot patērētāju pirktspēju/izdevumu līmeni). Galvenie ekonomiskās vides aspekti parasti ir: inflācija, bezdarbs, ekonomikas augšupeja/lejupslīde, patērētāju ienākumu un labklājības līmenis, procentu likmes, maksājumu bilance un valūtas kursu svārstības.
- 2.11. Banku sektorā vissvarīgākais ekonomiskās vides elements ir procentu likmes. Tās ir svarīgas šādu iemeslu dēļ:
- a) procentu likmes nosaka, kā patērētāji izmantos finanšu pakalpojumus, it īpaši noguldījumu un aizņēmumu pakalpojumus;
 - b) pamatojoties uz procentu likmēm, kuras var ietekmēt centrālā banka (Latvijas Banka) un valdība, bankas veido savu cenu stratēģiju attiecībā uz noguldījumiem un aizņēmumiem.
- Tādējādi banku konkurence cenu jomā ir ierobežota.
- 2.12. Vispārējais iedzīvotāju labklājības un ienākumu līmenis arī ir svarīgs faktors, kas nosaka patērētāju attieksmi pret banku pakalpojumiem un to izmantošanu. Palielinoties ienākumiem un iedzīvotāju labklājības līmenim, bankas var prognozēt, ka attiecīgi palielināsies arī pieprasījums pēc naudas pārskaitīšanas pakalpojumiem. Mainīsies arī pieprasījums pēc citiem bankas pakalpojumu veidiem, it īpaši tāpēc, ka lielāki ienākumi dod iespēju iedzīvotājiem plašāk izmantot noguldījumu un investīciju pakalpojumus.
- 2.13. Ekonomisko apstākļu izmaiņas var būtiski ietekmēt banku darbu ar klientiem - juridiskām personām. Samazinoties patērētāju pirktspējai, samazinās arī uzņēmumu apgrozījums un rentabilitāte, attiecīgi samazinot apjomu, kādā uzņēmumi izmanto banku pakalpojumus. Ja ekonomiskie apstākļi ir īpaši nelabvēlīgi, uzņēmumu bankrotu dēļ bankas var zaudēt daudzus klientus.

Sociālā/kultūras vide

- 2.14. Sociālo/kultūras vidi veido vairāki faktori, piemēram, demogrāfiskās izmaiņas, izmaiņas patērētāju attieksmē un uztverē. Ir iespējamas vairākas izmaiņas sociālajā un kultūras vidē, kas var ievērojami ietekmēt mārketinga iespējas, kā arī radīt problēmas bankām. Parasti valda uzskats, ka šādas izmaiņas notiek pakāpeniski, un tas parasti tā arī notiek. Taču ir arī izņēmumi, piemēram, straujā *zaļo* patērētāju parādīšanās (patērētāji, kas dod priekšroku ekoloģiski tīrai produkcijai).
- 2.15. Arī šobrīd notiek izmaiņas sabiedrības kultūrā un demogrāfijā, kas būtiski ietekmēs bankas pakalpojumu attīstību.
- 2.16. Statistika rāda, ka cilvēku ienākumi, labklājība un sociālā izturēšanās saistīta ar ģeogrāfiskiem apstākļiem (piemēram, tradicionāli atpalikušie Latgales rajoni un ekonomiski attīstītā Rīga un Rīgas

rajons Latvijā), kas varētu radīt interesantas mārketinga iespējas privātajā sektorā. Lai gan pēdējā laikā atšķirības ir nedaudz samazinājušās, tās tomēr ietekmē uzņēmējdarbības sektoru, jo, atkarībā no uzņēmumu ģeogrāfiskās atrašanās vietas, ir vērojamas atšķirības starp uzņēmumu lielumu, struktūru un rentabilitāti.

- 2.17. *Demogrāfija.* Tāpat kā citu valstu iedzīvotāji, arī Latvijas iedzīvotāji *noveco*. Aptuveni 21,3 % no Latvijas iedzīvotājiem ir vecāki par 65 gadiem, bet sieviešu skaita attiecība pret vīriešu skaitu ir 53,9% pret 46,1%. Iedzīvotāju skaits Latvijā nepārtraukti samazinās, piemēram, 1990. g. Latvijā bija 2 668 140 iedzīvotāji, bet 2006. g. vairs tikai 2 294 590.
- 2.18. Individuālo uzņēmumu un neatkarīgo speciālistu skaita pieaugums. 2005.g. individuālie komersanti bija 4 765, pašnodarbinātās personas 40 327, bet zemnieku un zvejnieku saimniecības - 14 220.
- 2.19. Ģimeņu skaita un struktūras izmaiņas.
- šķirto laulību skaita pieaugums (506 šķirtās laulības uz 1000 iedzīvotājiem) ir viens no faktoriem, kura dēļ ir palielinājies to ģimeņu skaits, kurās ir tikai viens no vecākiem, un samazinājies tradicionālo ģimeņu skaits, kurās ir strādājošs vīrs, sieva un apgādājami bērni.
 - pieaug bezdarba līmenis to iedzīvotāju vidū, kas strādā t.s. tradicionālajās tautsaimniecības nozarēs (galvenokārt vīrieši), toties nodarbinātības pieaugums vērojams apkalpojošajā sfērā (tajā strādā galvenokārt sievietes). Tātad palielinās tādu ģimeņu skaits, kurās vienīgais algotā darba strādnieks ir sieviete, nevis vīrietis.
 - šo pārmaiņu rezultātā cilvēki vēlāk dibina ģimenes un vēlāk rada bērnus (Latvijā dzimušo bērnu mātes vidējais vecums ir 27,6 gadi). Ģimenes izdevumu līmeņa pieauguma dēļ jaunizveidotajās ģimenēs abi partneri strādā algotu darbu. Ir vērojama lielāka interese par profesionālo izaugsmi un karjeru. Palielinās sieviešu finansiālā neatkarība. Tāpat palielinās to pakalpojumu skaits, kas ir paredzēti ģimenēm, ko veido viens cilvēks pensijas vecumā.
- 2.20. Šie faktori ietekmē ne tikai banku klientu bāzi, bet arī banku pakalpojumus. Šādas izmaiņas darba tirgū nozīmē, ka mārketinga metodes ir jāizmanto gan pieņemot jaunus darbiniekus, gan veidojot pakalpojumus jauniem klientu segmentiem.
- 2.21. Viena no tendencēm ir sieviešu finansiālās neatkarības palielināšanās.
- Par to liecina sieviešu ekonomisko aktivitāšu palielināšanās (2000.g. - 48,2%; 2005.g. - 56,8%).
 - Mainoties sieviešu nodarbinātības formai, būtiski mainās arī aizdevumu tirgus.

Sociālā piederība un ienākumi

- 2.22. Iedzīvotāju sociālā piederība ietekmē pieprasījumu pēc finanšu pakalpojumiem.
- Banku konti, kas pelna procentus, ir visizplatītākie visās ienākumu grupās (lai gan noguldītās summas palielinās atkarībā no iedzīvotāju turīguma līmeņa);
 - Savukārt akcijas krietni vairāk pērk tie iedzīvotāji, kuru ienākumu līmenis ir augstāks.
- 2.23. Tāpēc bankas uzskata, ka vajag pievērst lielāku uzmanību iedzīvotāju segmentam ar lielākiem ienākumiem. Tomēr, piemēram, Lielbritānijā 20.gs. 80.gados bankas pievērsās bezdarbniekiem un iedzīvotājiem ar nelieliem ienākumiem, lai *pierunātu* viņus atvērt banku kontus. Jāatzīst gan, ka šobrīd ir vērojama tendence piesaistīt tos klientu segmentus, kurus veido labi apmaksāti speciālisti.
- 2.24. Ir finanšu institūcijas, kas savukārt gūst peļņu, piedāvājot finanšu pakalpojumus (galvenokārt aizdevumus) iedzīvotājiem ar zemiem ienākumiem. Aprēķinātās procentu likmes parasti ir ļoti

augstas, lai kompensētu risku un izmaksas.

Sabiedrības kultūra

- 2.25. Pēdējo piecdesmit gadu laikā ievērojami ir mainījusies sabiedrības attieksme pret parādiem. Ja agrāk cilvēki no parādiem *baidījās*, tad tagad parādi (kredīti) ir plaši izplatīti. Ir ievērojami pieaudzis patēriņa kredītu apjoms.
- 2.26. Uzskatāms piemērs sabiedrības kultūras ietekmei ir t.s. *Islamic Banking* (banku pakalpojumi islāma valstīs) pieaugums Vidējos Austrumos. Atsevišķi banku pakalpojumi šai reģionā ir aizliegti saskaņā ar Korānu, kas nosaka, ka procentu aprēķināšana vai piedāvāšana ir uzskatāma par augļošanu. Peļņas sadale nav aizliegta un, lai gūtu peļņu, islāma valstu bankas nodarbojas ar komercdarbības, infrastruktūras u.c. finansēšanu.

Politiskā/tiesiskā vide

- 2.27. Politiskā/tiesiskā vide ietver mijiedarbību starp uzņēmumiem un valdību vai likumdevējiem. Valsts izmanto tiesiskus ierobežojumus, lai regulētu uzņēmumu darbību. Svarīgas ir arī valsts un tautsaimniecības nozaru attiecības, piemēram, valdības attieksme pret uzņēmējdarbību un vēlme atbalstīt iniciatīvas šai jomā. Nozīmīgi ir arī starptautiskie likumdošanas akti un noteikumi, tostarp Eiropas Savienības direktīvas u.c. normas. Jāņem vērā arī starptautiskie līgumi, kas regulē banku darbību. No mārketinga viedokļa tiesiskie un politiskie aspekti ietekmē divas galvenās banku darba jomas. Tās ir:
- a) finanšu institūcijām atļautie darbības veidi;
 - b) jaunu pakalpojumu izstrāde.
- 2.28. Pēdējā laikā notikušās izmaiņas banku darbības regulēšanā Eiropā ir vērstas uz to, lai nodrošinātu labāku aizsardzību patērētājiem un pastiprinātu konkurenci. Ievērojami ir samazināti vai atcelti tradicionālie ierobežojumi attiecībā uz pakalpojumiem, ko drīkst piedāvāt bankas, kā arī attiecībā uz ģeogrāfisko reģionu, kurā šie pakalpojumi var tikt piedāvāti.
- 2.29. Starpniekiem, kas *pārdod* investīciju produktus, ir jāsniedz klientiem *vislabākais padoms*, iesakot investīciju veidu, kas vislabāk atbilst klienta vajadzībām, ņemot vērā arī tādus apsvērumus, kā, piemēram, drošību. Tas nozīmē, ka starpniekiem var nākties paplašināt savu parasto pakalpojumu klāstu. Ir paredzēta arī papildu prasība - *vislabākais izpildījums*, kas nozīmē, ka starpniekam ir jānodrošina teicama darba izpilde.

Reklāma

- 2.30. Institūcijas, kas piedāvā investīciju pakalpojumus, atbilstoši reklāmas standartiem var izmantot visus trīs reklāmas veidus. Reklāmām ir jāatbilst likuma prasībām, tām ir jābūt piedienīgām, godīgām un patiesām, skaidrām un precīzām. Nekādā gadījumā tās nedrīkst būt tendenciozas; tām jāatbilst godīgas konkurences principiem.

Finanšu pakalpojumu regulēšana Eiropas Savienībā

- 2.31. Finanšu pakalpojumi ir apskatīti ES koptirgus programmā. Programmā minētie principi paredz finanšu darbības savstarpēju atzīšanu un mītnes valsts kontroli. Dalībvalstīm ir jāaskaņo tikai svarīgākie standarti. Tām ir jāakceptē katras konkrētās valsts likumdošana. Attieksmei pret pašmāju un ārvalstu uzņēmumiem visās valstīs ir jābūt vienādei, tāpēc *ienācējiem* nav nepieciešams *pielāgoties* attiecīgās valsts likumdošanai. Iespējams, ka nākotnē dalībvalstis pieņems lielākā vai mazākā mērā vienotu likumdošanu finanšu jomā. Šobrīd pamatu liberalizētam tirgum ES ietvaros

veido savstarpēja atzīšana.

- 2.32. Banku sektoram nozīmīga ir Otrā Banku darba koordinācijas direktīva */Second Banking Co-ordination Directive/* COM(88)751C, kas ir spēkā no 1993. g. janvāra. Šī direktīva paredz, ka, piedāvājot finanšu pakalpojumus ES ietvaros, kredītinstitūcijai nav nepieciešams darboties atbilstoši konkrētas valsts likumdošanai. Saskaņā ar savstarpējās atzīšanas principu institūcija, kas ir tiesīga sniegt parastus banku pakalpojumus (tostarp darījumus ar vērtspapīriem, bet, izņemot apdrošināšanas pakalpojumus) pašmāju tirgū, ir vienlīdz tiesīga sniegt šos pakalpojumus ārvalstīs ar nosacījumu, ka tā ir saņēmusi Eiropas licenci. Līdzīgi nosacījumi ir iekļauti arī Investīciju pakalpojumu direktīvā */Investment Services Directive/*, ļaujot investīciju firmām sniegt savus pakalpojumus ES ietvaros, neprasot attiecīgās valsts atļauju. Saskaņā ar šo direktīvu investīciju firma ir jebkura firma, kas veic jebkuru no nosauktajiem darbības veidiem, kas nav minēti banku direktīvā. Investīciju pakalpojumu direktīva arī pieprasa liberalizēt noteikumus, kas attiecas uz darbošanos pieeju fondu, finanšu nākotnes darījumu un opciju biržās.
- 2.33. Ir arī vairākas citas direktīvas, kas kontrolē banku darbību ES tirgū.
- Kapitāla pietiekamības direktīvas */Capital Adequacy Directive/* mērķis ir nodrošināt pēc iespējas vienādus nosacījumus bankām un vērtspapīru institūcijām. Komisijas regula (EK) Nr.1787/2006 (2006 g. 4.dec.), groza Komisijas regulu (EK) Nr.809/2004 un veido noteikumus par prospektos iekļauto informāciju, kā arī prospektu formu.
 - Citās direktīvās tiek apskatīta maksātspēja un risks.
 - Otrā Konsolidētā uzraudzības direktīva */Second Consolidated Supervision Directive/* attiecas uz banku uzraudzību. Mītnes zemes amatpersonas ir atbildīgas par to banku darbības uzraudzīšanu visā Eiropas Savienībā, kuras ir reģistrētas attiecīgajā mītnes valstī.
 - Eiropas Parlamenta un Padomes direktīva 2006/48/EK ir saistīta ar kredītiestāžu biznesa veidošanu un organizēšanu.
 - Eiropas Parlamenta un Padomes direktīva 2006/49/EK informē par ieguldījuma sabiedrību un kredītiestāžu kapitāla pietiekamību. Bāzeles komitejas dokumentos un ES likumdošanā (proti, direktīvās 2006/48/EK un 2006/49/EK jeb kapitāla prasību direktīvās) ietvertajās normās liela nozīme tiek piešķirta uzraudzības iestāžu darbības atklājumam un atbildīgumam.
Direktīvās 2006/48 un 49/EK ietverts liels skaits izvēles iespēju, kuras ES dalībvalstu uzraudzības iestādes var piemērot atkarībā no katras valsts tirgus īpatnībām un vietējiem apstākļiem.
- 2.34. Direktīvu ieviešana praksē un vienota tirgus izveide ir saistīta arī ar problēmām.
- 2.35. Bankas reaģē, veidojot starpvalstu apvienības vai iegādājoties bankas citās valstīs, nevis veidojot filiāļu tīklu, jo cilvēki dod priekšroku jau esošajiem pakalpojumu sniedzējiem (parasti tie ir attiecīgās valsts uzņēmumi).
- 2.36. Vairākas direktīvas ir sagatavotas speciāli vērtspapīru tirgum, lai novērstu atšķirības starp atsevišķu valstu fondu biržām. Īpaši nozīmīga banku sektoram ir direktīva par kopējiem ieguldījumiem vērtspapīros */UCITS - Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities/*. Šī direktīva, kas stājās spēkā 1989.g. oktobrī, nosaka savstarpējās atzīšanas principu trastiem un līdzīgiem pakalpojumiem, lai gan dalībvalstis saglabā tiesības piemērot savus ierobežojumus mārketingam un reklāmai šai jomā.
- 2.37. Tā kā apdrošināšanas sektorā valda lielāka dažādība, liberalizācijas procesi tajā norisinās lēnāk. Otrā dzīvības apdrošināšanas direktīva */Second Life/* un Otrā nedzīvības apdrošināšanas direktīva */Second Non-life/* aplūko apdrošināšanu starpvalstu līmenī, nevis tiešu ienākšanu citas valsts apdrošināšanas tirgū. Šīs direktīvas saglabā noteikumu, ka apdrošināšanas sabiedrībām pirms darbības uzsākšanas kādā valstī ir jāsaņem šās valsts atļauja.

2.38. Problēmas ir vērojamas arī hipotēku tirgū. Lai nodrošinātu brīvu tirdzniecību ar hipotēkām, ir nepieciešams saskaņot nodokļu likumdošanu. Ir notikušas diskusijas par to, vai hipotēku pakalpojumu sniedzējiem būs nepieciešami atsevišķi noteikumi, kas regulēs šo pakalpojumu sfēru. Ja nebūs speciālu noteikumu, kas regulēs šos darbības veidus, attiecīgās institūcijas var zaudēt iespēju darboties ES ietvaros, ja tās nebūs saņēmušas speciālu atļauju no katras attiecīgās dalībvalsts. Izstrādājot likumdošanu vienotam Eiropas tirgum, ir radušās vairākas problēmas:

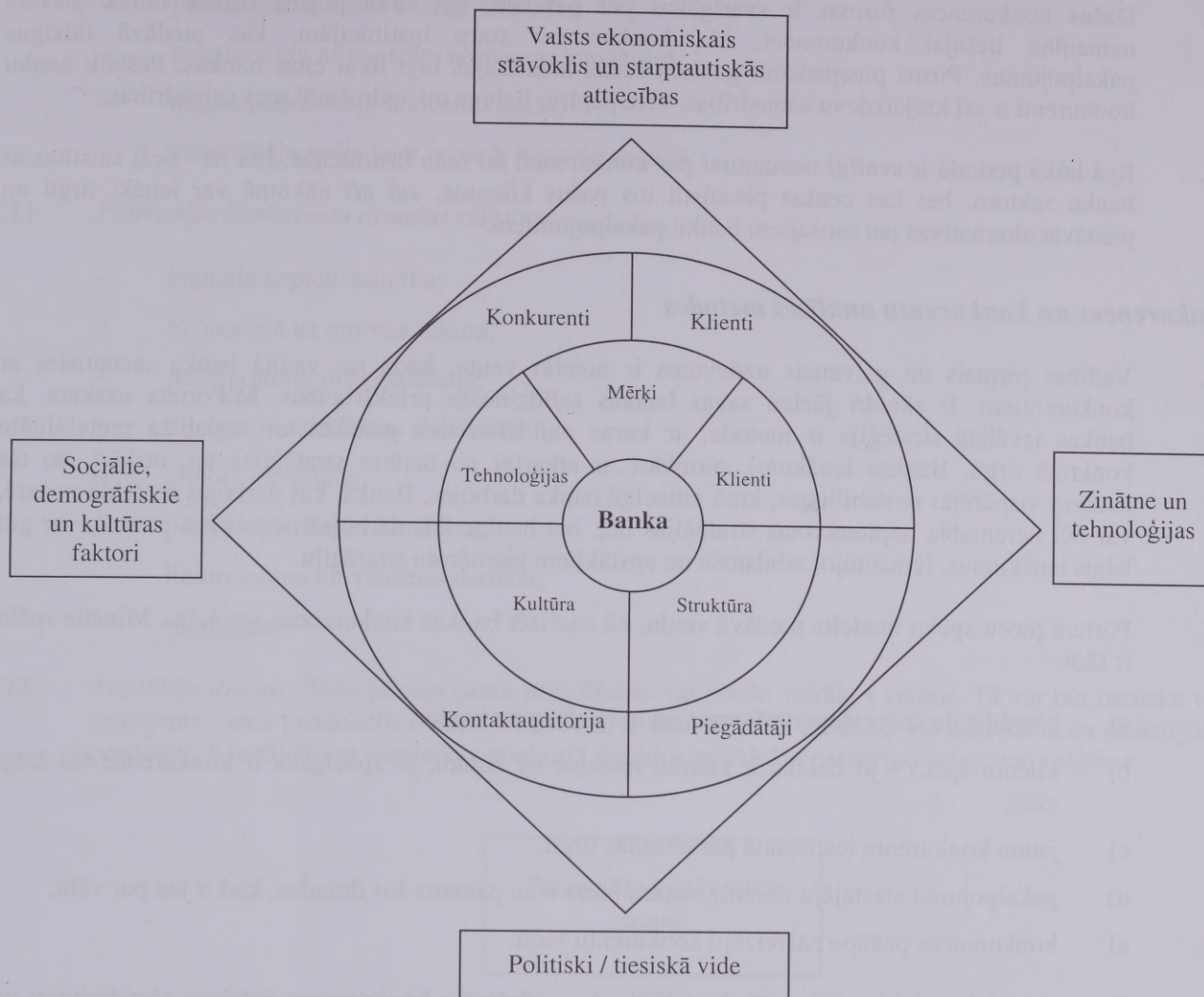
- a) Noteikumiem, kas paredzēti dažādiem finanšu starpniekiem, ir jābūt saskaņotiem, taču nav vienkārši atrast tādus kompromisus, kas būtu politiski pieņemami visām ES dalībvalstīm.
- b) Noteikumu iedalījums licencēšanas noteikumos un darbības noteikumos nozīmē, ka institūcija var saņemt licenci darbībai ES dalībvalstu tirgū ārpus savas valsts, taču tai var rasties sarežģījumi, izmantojot tādus darba metodes, kādas tā izmanto savas valsts tirgū. Banku direktīva, piemēram, neparedz hipotēku aizdevumu piešķiršanā izmantoto metožu obligātu savstarpēju atzīšanu.
- c) Atsevišķu valstu valdības var ierobežot ārzemnieku ienākšanu attiecīgās valsts tirgū, izmantojot dažādas birokrātiskas procedūras.
- d) Laika gaitā radušās atšķirības valstu starpā var nepieļaut straujas un tūlītējas izmaiņas.

Tehnoloģijas

2.39. Ceturtais makrovīdes elements raksturo tehnoloģiju (izmaiņu līmeņa un apjoma) ietekmi uz uzņēmējdarbību. Pakalpojumu sektorā kopumā un it īpaši finanšu pakalpojumu sfērā, tehnoloģiju attīstība ir ļoti svarīga ne tikai tāpēc, ka tā ietekmē jaunu produktu izstrādi un darba efektivitāti, bet arī tāpēc, ka tā ietekmē pakalpojumu kvalitātes kontroli un standartizāciju. Finanšu pakalpojumu sektorā informācijas tehnoloģiju attīstībai, iespējams, vislielākā nozīme ir tieši banku darba vadīšanā. Banku sektorā informācijas tehnoloģiju attīstība galvenokārt ietekmē četras galvenās jomas:

- a) patērētāju un banku kontaktus (piemēram, bankomāti);
- b) finanšu pakalpojumu institūciju kontaktus (piemēram, bankomātu tīklu kopīga izmantošana);
- c) finanšu pakalpojumu institūciju iekšējās informācijas sistēmas (mārketinga informācijas sistēmas);
- d) jaunu produktu izstrādi.

Apkopojumu par iepriekš minēto iekšējo vidi un makrovīdi var aplūkot 5.4.attēlā.



5.4. attēls - Banku iekšējā un ārējā mikrovide un makrovide.

3. KONKURENCE

- 3.1. Jau tika uzsvērts, kāda ir mārketinga nozīme, nodrošinot konkurētspēju tirgū. Katrai bankai ir svarīgi apzināt savus konkurentus, viņu stiprās un vājās puses un viņu stratēģijas būtību.
- 3.2. Jebkurā tirgū konkurence var izpausties dažādos līmeņos. Banku sektorā nepietiek tikai ar citu banku darbības analīzi. Ir jāņem vērā arī citas institūcijas, piemēram, krājaizdevu sabiedrības, pensiju fondī, līzinga sabiedrības u.c., kas arī ir potenciāli konkurenti. Turklāt ir iespējams, ka citas institūcijas, kas šobrīd nedarbojas finanšu pakalpojumu sfērā, nākotnē var tajā iesaistīties. Konkurentu analīze ir jāveic pēc iespējas plašāk.
- 3.3. Aplūkosim uzkrājumu tirgu. Šai jomā bankas konkurē ar vairākām citām institūcijām. Ar līdzīgu pakalpojumu sniegšanu nodarbojas trasta fondī, dzīvības apdrošināšanas sabiedrības, valsts (valsts parādzīmes) u.c. Turklāt, izvēloties vienu pakalpojumu veidu, piemēram, daļu trastu, ir iespējamas vairākas alternatīvas: klients var izvēlēties konkrētu trasta veidu konkrētā valstī, tautsaimniecības nozarē, ar lielāku vai mazāku ienākumu utt. Pēc tam klients var izvēlēties konkrētu pakalpojuma sniedzēju. Tādējādi konkurence eksistē visos šā procesa posmos.

- 3.4. Dažas konkurences formas ir svarīgākas par pārējām. Īsā laika posmā banka vairāk pievērš uzmanību tiešajai konkurencei, t.i., konkurencei starp institūcijām, kas piedāvā līdzīgus pakalpojumus. Pirms piecpadsmiit gadiem šādas institūcijas bija tikai citas bankas. Pašlaik banku konkurenti ir arī krājaizdevu sabiedrības, vērtspapīru, līzings un apdrošināšanas sabiedrības.
- 3.5. Ilgā laika periodā ir svarīgi neaizmirst par konkurenci, ko rada institūcijas, kas nav tieši saistītas ar banku sektoru, bet kas cenšas piesaistīt tos pašus klientus, vai arī nākotnē var ienākt tirgū un piedāvāt alternatīvas jau esošajiem banku pakalpojumiem.

Konkurences un konkurentu analīzes metodes

- 3.6. Vadības pirmais un galvenais uzdevums ir noteikt veidu, kādā tās vadītā banka sacentīsies ar konkurentiem. Ir skaidri jāzina savas bankas salīdzinošās priekšrocības. M.Porters uzskata, ka bankas izvēlēta stratēģija ir metode, ar kuras palīdzību tiek panākta un saglabāta rentabilitāte konkrētā tirgū. Bankas ienākumi, pirmkārt, ir atkarīgi no bankas stratēģijas un, otrkārt, no tās nozares vispārējās rentabilitātes, kurā attiecīgā banka darbojas. Banka, kas darbojas rentablā nozarē, var būt nerentabla nepiemērotas stratēģijas dēļ, bet banka, kas darbojas nerentablā nozarē, var gūt labus ienākumus, izmantojot atbilstošu un apstākļiem piemērotu stratēģiju.
- 3.7. Portera piecu spēku modelis piedāvā veidu, kā analizēt bankas konkurences situāciju. Minētie spēki ir šādi:
- piegādātāju spēja slēgt darījumus un to ietekme uz banku;
 - klientu spēks - jo lielāka ir klientu ietekme uz banku, jo spēcīgāka ir konkurence tās ārējā vidē;
 - jaunu konkurentu iespējamā parādīšanās tirgū;
 - pakalpojumu aizstājēju draudi; bankas bieži vien pamana šos draudus, kad ir jau par vēlu;
 - konkurences pakāpe pašreizējo konkurentu vidū.

Portera modeļa priekšrocība ir tā, ka tas sniedz paplašinātu konkurences jēdziena skaidrojumu un dod iespēju veikt konkurences situācijas analīzi.

- 3.8. *Konkurences intensitāti* raksturo:

- nozares līderis,
- konkurentu skaits,
- fiksētās izmaksas,
- iziešanas barjeras,
- produkcijas diferencēšana.

- 3.9. *Klientu spēku* raksturo:

- klientu zināšanas,
- darījumu lielums,
- klientu koncentrācija,
- klientu ieiešana nozarē.

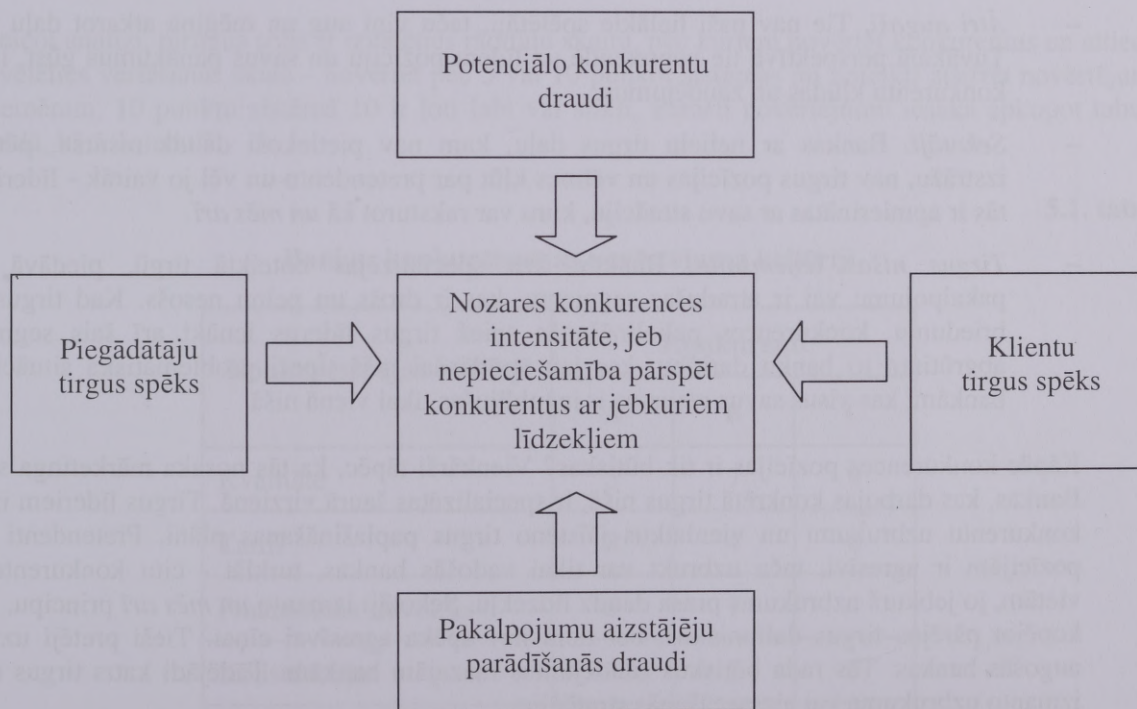
- 3.10. *Piegādātāju spēku* raksturo:

- pakalpojumi, kas ir svarīgi klientam;
- pakalpojumi ar augstām nomaiņas izmaksām;
- augsta piegādātāju koncentrēšanās;
- piegādātāju spēja ieiet nozarē, kuru tie apgādā.

3.11. *Potenciālo konkurentu draudus* raksturo:

- kapitāla nepietiekamība;
- ekonomija uz apjoma rēķina;
- pakalpojumu diferencēšana;
- klientu piesaistīšanas izmaksas;
- zīmola identitāte;
- pieeja izplatīšanas kanāliem;
- likumdošana un valdības darbība;
- represijas.

3.12. *Aizstājēju draudi*: Šādu pakalpojumu parādīšanās var notikt vairākos veidos. Tā var būt faktiskā vai iespējama viena produkcijas veida aizstāšana ar citu. Jaunais produkts var padarīt lieku eksistējošo produktu. Aizstājēji var vienlaikus konkurēt dažādos patērētāju pastāvīgo izdevumu sektoros.



5.5. attēls - Portera piecu spēku modelis.

M.Porters uzskata, ka jebkurai bankai ir trīs iespējas vai trīs ceļi konkurencei. Banka, kas nepārvalda nevienu no tiem, nespēs atrast spēku, lai atvairītu konkurentu uzbrukumus.

3.13. Atbilstoši konkurences pozīcijām tirgū, M.Porters iesaka šādas stratēģijas:

Izmaksu priekšrocību stratēģija - banka orientējas uz plašu tirgu un piedāvā pakalpojumus lielos apjomos. Ar šādu pieeju var minimizēt izmaksas un piedāvāt zemākus tarifus. Tas dod iespēju iegūt lielāku peļņu, salīdzinot ar konkurentiem, labāk reaģēt uz pašizmaksas pieaugumu un piesaistīt klientus, kas orientējas uz cenu līmeni.

Diferencēšanas stratēģija - tirgum tiek piedāvāti unikāli pakalpojumi, tādi, kuri izceļas. Šai gadījumā cenai (tarifiem) nav nozīmes, jo klienti ir uzticīgi zīmolam.

Koncentrēta stratēģija - bankas izvēlas apkalpot specifisku tirgus segmentu vai vairākus segmentus, pamatojoties uz zemiem tarifiem vai pakalpojuma unikalitāti. Tā var kontrolēt izmaksas, koncentrējoties uz dažiem pakalpojumiem, kas domāti konkrētiem klientiem, vai izveidot īpašu tirgus apkalpošanu, ko nenodrošina konkurenti.

Konkurences pozīcijas

3.14. Banka var ieņemt vienu no piecām konkurences pozīcijām.

- *Tirgus līderis.* Tā ir banka ar vislielāko tirgus daļu, kas savu pozīciju notur, regulāri paplašinot tirgus daļu. Iespējams, ka to var panākt, atrodot jaunu pielietojumu saviem pakalpojumiem vai veidojot agresīvu reklāmas kampaņu. Bankām jāuztur līdzsvars starp agresīvu tirgus iekarošanu un tirgus pozīciju saglabāšanu.
- *Pretendenti uz līdera pozīcijām.* Šādu pozīciju ieņem viena vai vairākas bankas, kas attiecīgajā brīdī nav līderi, bet mēģina agresīvi uzbrukt, lai palielinātu savu tirgus daļu.
- *Ātri augoši.* Tie nav paši lielākie spēlētāji, taču viņi aug un mēģina atkarot daļu no tirgus. Tuvākajā perspektīvā tie nepretendē uz līdera pozīciju un savus panākumus gūst, izmantojot konkurentu kļūdas un zaudējumus.
- *Sekotāji.* Bankas ar nelielu tirgus daļu, kam nav pietiekoši daudz resursu, pētījumu un izstrāžu, nav tirgus pozīcijas un vēlmes kļūt par pretendentu un vēl jo vairāk - līderi. Tā vietā tās ir apmierinātas ar savu situāciju, kuru var raksturot kā *un mēs arī*.
- *Tirgus nišas ieņemšana.* Bankas, kas specializējas noteiktā tirgū, piedāvā konkrētu pakalpojumu vai ir atradušas segmentu, kas ir drošs un peļņu nesošs. Kad tirgus sasniedz briedumu, konkurences palielināšanās spiež tirgus līderus ienākt arī šais segmentos, tā apgrūtinot to banku darbību, kas jau strādā šai nišā. Īpaši problemātiska situācija ir tām bankām, kas visus savus resursus ir ieguldījušas tikai vienā nišā.

3.15. Kāpēc konkurences pozīcijas ir tik būtiskas? Vienkārši tāpēc, ka tās nosaka mārketinga stratēģijas. Bankas, kas darbojas konkrētā tirgus nišā, ir specializētas šaurā virzienā. Tirgus līderiem ir jāatvairā konkurentu uzbrukumi un vienlaikus jāīsteno tirgus paplašināšanas plāni. Pretendenti uz līdera pozīcijām ir agresīvi, taču uzbrukt var tikai vadošās bankas, turklāt - citu konkurentu vājajām vietām, jo jebkurš uzbrukums prasa daudz līdzekļu. Sekotāji izmanto *un mēs arī* principu, veiksmīgi kopējot pārējos tirgus dalībniekus, bet tiem nav spēka agresīvai cīņai. Tieši pretēji uzvedas ātri augošās bankas. Tās rada būtiskus zaudējumus mazajām bankām. Tādējādi katrs tirgus dalībnieks izmanto uzbrukuma vai aizsargāšanās stratēģiju.

Konkurences novērtēšanas subjektīvās un objektīvās metodes

3.16. Vērtējot konkurentus, var izmantot dažādas salīdzināšanas metodes, kuru pamatā ir dažādu objektīvo un subjektīvo rādītāju salīdzinājums. Rādītāji, pēc kuriem salīdzina banku ar konkurentiem, varētu būt šādi:

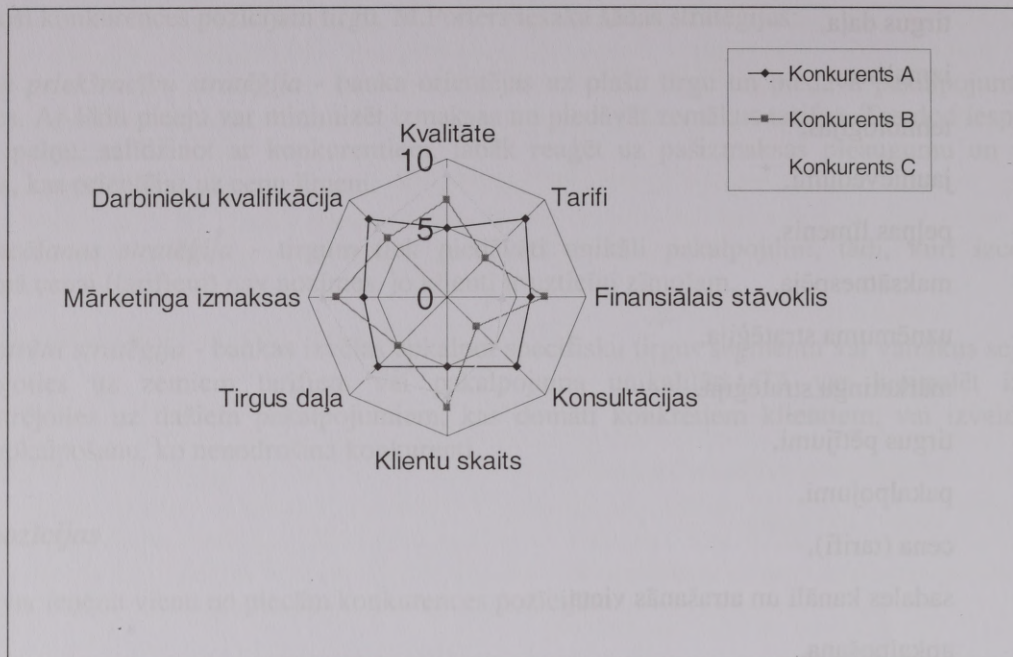
- tirgus daļa,
- izmaksas,
- tehnoloģijas,
- jaunievedumi,
- peļņas līmenis,
- maksātspēja,
- uzņēmuma stratēģija,
- mārketinga stratēģija,
- tirgus pētījumi,
- pakalpojumi,
- cena (tarifi),
- sadales kanāli un atrašanās vieta,
- apkalpošana,
- pakalpojumu virzīšana tirgū,
- klientu skaits,
- atpazīstamība,
- citi rādītāji.

3.17. Veicot analīzi, pirmais solis ir izvēlēties rādītāju skaitu, pēc kuriem novērtēt konkurentus un attiecīgi izvēlēties vērtēšanas skalu - novērtēt pēc 5 vai 10 punktu sistēmas un noteikti atšifrēt novērtējumu, piemēram, 10 punktu sistēmā 10 ir ļoti labi vai slikti. Parasti novērtējumu iesaka apkopot tabulas veidā, kā 5.1. tabulā.

5.1. tabula

Bankas konkurētspējas novērtējuma kritēriji

Konkurētspējas rādītāji	Konkurenti		
	A	B	C
Kvalitāte	5	7	9
Tarifi	8	4	6
Finansiālais stāvoklis	6	7	4
Konsultācijas	7	3	5
Klientu skaits	5	8	7
Tirgus daļa	7	5	8
Mārketinga izmaksas	6	8	9
Darbinieku kvalifikācija	8	6	7



5.6. attēls - Konkurences daudzstūris.

3.18. Lai vizualizētu iegūto novērtējumu, ieteicams uzzīmēt konkurences daudzstūri, kurā pārskatāmi var redzēt, kurās jomās konkurenti ir pārāki un kas vēl jāuzlabo, lai sasniegtu labākas pozīcijas nekā konkurenti.

5.2. tabula

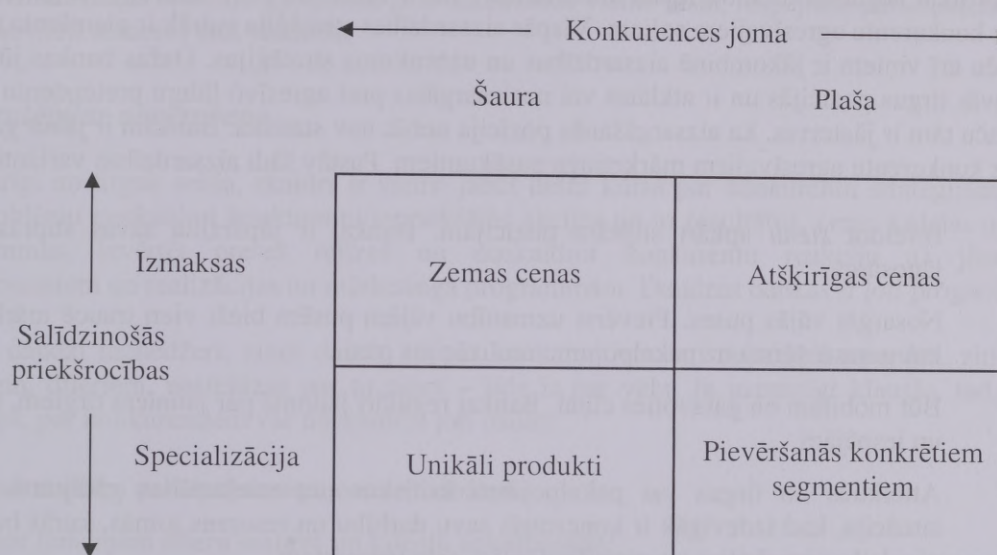
Bankas priekšrocības salīdzinājumā ar konkurenta vājām vietām

<i>Klientu prasības</i>	<i>Ko var piedāvāt konkurents</i>	<i>Ko var piedāvāt jūsu banka</i>
Pakalpojumu kvalitāte		
Zemi tarifi		
Sortimenta platums		
Apkalpošana		
Pakalpojumu izturīgums		
Piegādes apstākļi klientiem		
Bankas atrašanās vieta		
Kredītlīnijas		
Garantijas		
Konsultēšana		
Citi rādītāji		

- 3.19. Izmantojot konkurentu darbības detalizētu analīzi, var izdarīt korekcijas pašreizējā darbībā, lai sekmīgi ar viņiem sacenstos. 5.2. tabulā parādīts, kā var salīdzināt savas priekšrocības ar konkurenta vājajām vietām. Izdarot salīdzināšanu, banka var sev nodrošināt konkurētspējīgas priekšrocības un kļūt labāka par konkurentiem.

4. KONKURĒTSPĒJĪGĀS STRATĒGIJAS

- 4.1. Lai izveidotu konkurētspējīgu stratēģiju, ir nepieciešams detalizēti izanalizēt visus šos faktoros, un, balstoties uz analīzes rezultātiem, banka var izlemt, vai censties konkurēt visā tirgū, vai tikai noteiktos tirgus segmentos, vai konkurēt, piedāvājot zemas cenas, vai - no citiem atšķirīgus produktus (salīdzinošās priekšrocības). Pamatojoties uz šo lēmumu, banka var izvēlēties vienu no četrām iespējamām stratēģijām.



5.7. attēls – Konkurētspējīgās stratēģijas.

- a) Zemas izmaksas.
Šās stratēģijas mērķis ir kontrolēt tirgu, maksimāli samazinot produktu pašizmaksu un piedāvājot tos tirgū par zemākām cenām nekā konkurenti. Parasti šādi produkti ne ar ko neatšķiras no pārējiem līdzīgiem produktiem. Zemā cena, ko patērētājs ir samaksājis par produktu, kompensē dažu produkta iezīmju trūkumu, taču cena nedrīkst būt pārāk zema, jo var rasties zaudējumi.
- b) Specializācija.
Šās stratēģijas mērķis ir piedāvāt produktus, kurus var uzskatīt par unikāliem tās jomās, kuras augstu vērtē patērētājs. Tieši produktu unikalitāte un ar to saistītā klientu lojalitāte pasargā banku no konkurences. Tomēr, lai šāda stratēģija nodrošinātu cerētos rezultātus, cenai ir jābūt pietiekami lielai, lai segtu papildu izdevumus, kas saistīti ar specializāciju. Vienlaikus patērētājam ir jāsaņem, ka cena, ko viņš ir samaksājis par produktu, atbilst produkta vērtībai.
- c) Koncentrēšanās uz konkrētiem tirgus segmentiem vai atšķirīgām izmaksām.
Šās stratēģijas pamatā ir gan izmaksu kontrole, gan specializācija, bet tā vietā, lai apkalpotu visu tirgu, banka cenšas atrast tai izdevīgus un piemērotus tirgus segmentus vai nišas.

Koncentrēšanās uz konkrētu tirgus segmentu ir viena no visbiežāk sastopamajām stratēģijas formām. Tās būtība ir specifisku produktu ražošana konkrētu klientu grupu vajadzībām. Atšķirīgu cenu stratēģiju tik bieži neizmanto, bet to var izmantot, ja banka pārdod savus produktus atšķirīgos ģeogrāfiskos reģionos, kā to dara dažas nelielas reģionālās bankas atsevišķās Eiropas valstīs.

Šādas pieejas mērķis ir palīdzēt izvairīties no mēģinājumiem izmantot visas stratēģijas uzreiz. Banku, kas cenšas gūt panākumus gan izmaksu, gan specializācijas jomās, noteikti pārspēs tās bankas, kas būs izvēlējušās vienu vai otru stratēģiju.

Iepriekš jau tika minēts, ka mārketinga stratēģijās bankas ievēro vai nu uzbrukuma, vai aizstāvēšanās stratēģiju.

Aizstāvēšanās stratēģijas principi

4.2. Ieņemt aizsargāšanās pozīciju ir īpaši nozīmīgi, ja banka grib aizsargāt savu tirgus daļu. Aizsardzība nav tikai negatīva darbība. Laba aizsardzība - tas ir līdzsvars starp uzbrukuma gaidīšanu un atbildi uz konkurentu agresīvajiem soļiem. Vispār aizsardzības stratēģija vairāk ir piemērota tirgus līderiem, taču arī viņiem ir jākombinē aizsardzības un uzbrukuma stratēģijas. Dažas bankas jūtas pārāk droši savās tirgus pozīcijās un ir atklātas vai neaizsargātas pret agresīvo līderu pretendentu uzbrukumiem. Taču tām ir jāatceras, ka aizsargāšanās pozīcija nebūt nav statiska. Bankām ir jābūt gatavām atbildēt uz konkurentu agresīvajiem mārketinga pasākumiem. Pastāv šādi aizsardzības varianti.

- Izveidot *sienu* apkārt stiprām pozīcijām. Bankai ir jāpārzina savas stiprās puses un tās jānosargā.
- Nosargāt vājās puses. Pievērst uzmanību vājām pusēm bieži vien traucē mārketinga taktika, kas parasti vērsta uz pakalpojumu realizācijas pusī.
- Būt mobilam un gatavoties cīņai. Bankai regulāri jādomā par jauniem tirgiem, pakalpojumiem un iespējām.
- Atteikties no tirgus vai pakalpojuma kritiskas nepieciešamības gadījumā. Var veidoties situācija, kad izdevīgāk ir koncentrēt savu darbību un resursus jomās, kurās banka ir spēcīga, vienlaikus atsakoties no neveiksmīgiem pakalpojumiem.

Uzbrukuma stratēģijas principi

4.3. Uzbrukuma principi īpaši interesē bankas, kam nav līdera pozīciju, bet kuras grib piesaistīt vairāk klientu. Parasti uzskata, ka uzbrukums ir mazāk riskants, ja uzbrūk *sekotājiem* vai tirgus nišas speciālistiem, nevis līderiem. Taču tas ir atkarīgs no līderiem un no tā, cik spēcīgi tie ir nostiprinājuši savas pozīcijas. Ja izlemj uzbrukt līderiem, tad nepieciešams atrast līdera vājo vietu, un *jāsit* tieši mērķī. Uzbrukums šaurā joslā biežāk noved pie uzvaras. Tomēr līderu pretendentiem ir jā rūpējas, lai to resursu pietiktu gan uzbrukumam, gan noteiktam laika sprīdim, kurā notiks uzbrukums. Izmanto šādus uzbrukumus:

- tiešais uzbrukums. Tas ir vissarežģītākais uzbrukuma veids, ko var īstenot tikai spēcīgi līderu pretendenti. Uzbrukuma būtība ir līdera darbību atkarošana (*sitienu pēc sitienu*) visās mārketinga darbībās, piemēram, cenu vai tarifu samazināšanā. Tieši tāpēc daudzi, kas izvēlas šo ceļu, cieš zaudējumu.
- uzbrukums vājajām vietām. Šī pieeja paredz, ka pretendents nosaka savus spēkus un vājās vietas un salīdzina tās ar līdera stiprajām un vājajām vietām. Visi pretendenta spēki jāvirza tieši uz līdera vājajām vietām.
- *zobainā* stratēģija. Dažreiz konkurentus var sagraut, uzbrūkot vairākos virzienos (piemēram, apvienojot veicināšanas programmu ar jaunu pakalpojumu) un tā atbruņojot konkurentus.

- partizānu uzbrukums. Minētais uzbrukums nevar būt plašs un ilgstošs. Tā mērķis ir kaitināt konkurentus ar saviem neparedzamiem un cikliski atkārtotiem uzbrukumiem.

Stratēģija bankām sekotājām un bankām, kas ieņem tirgus nišu

- 4.4. Sekotāji ir ļoti jūtīgi pret lielo konkurentu uzbrukumiem. Lai minimizētu risku, nepieciešams precīzi segmentēt tirgu un darboties tikai tais segmentos, kuros ir iespējams cīnīties. Ieteicams izvēlēties specializācijas nevis diversifikācijas stratēģiju, lai neizšķērdētu resursus, jo galvenais uzdevums ir peļņa, nevis realizācijas apjoma pieaugums.

Bankas, kas koncentrējas uz tirgus nišas ieņemšanu, dažādos tirgos ir viegli ievainojamas. Lai sasniegtu panākumus, tām ir jāizvairās no tiešas sacensības ar citām bankām, it īpaši tad, ja tirgus tuvojas briedumam. Tāpēc ir jāatrod droši segmenti. Parasti tās ir jomas, kuras lielās bankas neuzskata par pietiekoši vērtīgām. Drošības pamatā ir specializācija konkrētā tirgū vai īpaši klienti un mārketinga mikss. Jāatzīmē, ka nevajadzētu koncentrēties tikai uz vienu segmentu – nišu, vēlams atrast vismaz dažas nišas, jo gadījumā, ja ir uzbrukums vienai nišai, iespējams pārorientēties uz citu, kā arī novirzīt resursus citā virzienā.

Konkurentu stratēģijas novērošana

- 4.5. Neatkarīgi no tirgus veida, skaidrs ir viens: jābūt lietas kursā par konkurentu stratēģijām. Principā nav problēmu noskaidrot konkurentu iepriekšējās akcijas un to rezultātus, cenu, sadales un virzības programmas, izvērtēt preses relīzes un noskaidrot konkurentu reakciju uz jūsu bankas pakalpojumiem un realizācijas un mārketinga programmām. Daudzas bankas ir ļoti prognozējamas.

Tomēr daudzi menedžeri, zinot daudz ko par konkurentiem, no nejaušām sarunām, ziņām presē, draugiem, dīļeriem, nesteidzas par to ziņot – līdz ir par vēlu. Ja uzmanīgi klausās, tad, netērējot līdzekļus, par konkurentiem var noskaidrot ļoti daudz:

- par darbību pakalpojumu un cenu veidošanā;
- par izmaiņām dīļeru sastāvā un klientu apkalpošanā;
- par izmaiņām klientu sastāvā;
- reakciju uz izmaiņām bankas vidē.

Ziņu reģistrācija par konkurentiem

- 4.6. Mūsu uzdevums – noteikt tirgus līderi un līderu pretendentes, kā arī pārējās bankas, kas izvēlējušās citas konkurences pozīcijas. Pēc tam jānosaka, kādas ir konkurentu patiesās vērtības no klientu viedokļa, kā arī nozīmīgākās atšķirības vai konkurences priekšrocības citu tirgus dalībnieku starpā. Par atšķirībām vai konkurences priekšrocībām uzskata to, ko grib mērķtirgus, bet kas ir tikai vienam tirgus dalībniekam, vai pakalpojums, ko pagaidām piedāvā tikai daži.

Informācijas reģistrācijai var izmantot šādu tabulu (5.3. tabula).

Šai tabulā:

- vienkopus tiek savākta informācija par konkurentu pozīcijām katrā segmentā;
- apskatītas visas būtiskās atšķirības vai konkurences priekšrocības, ko piedāvā konkurenti;
- pēta, vai šīs atšķirības attiecīgajā segmentā patiešām ir reālas priekšrocības.

5.3. tabula

Konkurences pozīciju un priekšrocību analīzes paraugs

<i>Konkurences pozīcija</i>	<i>Segments</i>	<i>Segments</i>	<i>Segments</i>
Tirgus līderis — tirgus daļas izmaiņas — piedāvātās vērtības — priekšrocības (ja ir)			
Pretendents (tirgus līdera) 1 — tirgus daļas izmaiņas — piedāvātās vērtības — priekšrocības			
Pretendents 2 — tirgus daļas izmaiņas — piedāvātās vērtības — priekšrocības			
Ātri attīstošās bankas — tirgus daļas izmaiņas — piedāvātās vērtības — priekšrocības			
Bankas sekotājas — tirgus daļas izmaiņas — piedāvātās vērtības — priekšrocības			
Tirgus nišas bankas — tirgus daļas izmaiņas — piedāvātās vērtības — priekšrocības			

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Ar ko atšķiras pakalpojumi no precēm?
2. Kādas īpašības ir raksturīgas finanšu pakalpojumiem?
3. Raksturojiet banku makrovidi.
4. Nosauciet konkurētspējīgās stratēģijas.
5. Kādas ir konkurences novērtēšanas subjektīvās un objektīvās metodes?
6. Kā novērtēt konkurences pozīciju?

6. nodaļa

PĀRDOŠANAS PRAKTISKĀS IEMAŅAS

Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Pārdošanas paņēmieni
2. Gatavošanās bankas pakalpojumu prezentācijai
3. Mutiskā informācijas apmaiņa
4. Kārtība, kādā īstenojama prezentācija
5. Praktiskās rekomendācijas un noteikumi ilgtermiņa attiecību veidošanai ar klientiem

1. PĀRDOŠANAS PAŅĒMIENI

- 1.1. Kā jau iepriekš minēts, viens no veidiem izvēlēto personu (respondentu) aptaujāšanai ir tikties ar viņiem personiski: uz ielas, mājās, darbā, veikalā vai speciālās telpās.

Ja aptaujas temats ir saistīts ar personiskām finanšu lietām, vēl jo vairāk ir ieteicamas personiskas tikšanās.

Pārdošanas paņēmieni

- 1.2. Iztirzāsim dažas noderīgas pārdošanas metodes, kuras iespējams izmantot sarunas (aptauju) laikā ar klientiem. Šādu metožu mērķis ir piesaistīt klientu un pārliecināt viņu iegādāties, piemēram, trasta daļas nevis tieši no trasta, bet gan no bankas (vai arī - iegādāties ceļojumu apdrošināšanas polisi bankā, nevis no tūrisma operatora). Iespējams, ka jūs piedāvāsiet klientam tādu pakalpojumu (piemēram, testamenta izpildīšana), kādu viņš nav plānojis iegādāties. Šai gadījumā jūsu mērķis nav pārliecināt klientu negriezties pie konkurenta, bet gan likt saprast, ka viņam ir nepieciešams tieši jūsu bankas sniegtais pakalpojums. Visbeidzot, ir iespējams, ka jūs centīsieties pārliecināt klientu, ka viņam joprojām ir vajadzīgs attiecīgs pakalpojums (piemēram, ka viņam nevajadzētu atteikties no mājas mantas apdrošināšanas polises tāpēc, ka ir paaugstinātas prēmijas).
- 1.3. Daudziem banku lietu speciālistiem vārds *pārdošana* nešķiet pievilcīgs. Tas liek domāt par uzbāzīgu, agresīvu tirgoni, kas neiet projām tikmēr, kamēr nav noslēgts pirkšanas - pārdošanas darījums. Taču šāds priekšstats ir maldīgs. Katrs, kas strādā ar klientiem, vairāk vai mazāk nodarbojas ar pārdošanu.
- 1.4. Pārdošana nenozīmē (vai - tai nevajadzētu nozīmēt) pārliecināt kādu cilvēku iegādāties viņam nevajadzīgu lietu, iegādāties lietu, ko viņš nevar atļauties un ko viņš varētu nopirkt lētāk (vai labāku variantu) kaut kur citur. Banku darbiniekiem ir jācenšas nodibināt ilgstošas attiecības ar klientiem. Ja par mērķi izvirza ātras peļņas iegūšanu, nevis ieguvumu ilgā laika periodā, var pazaudēt klientus. Ir iespējams pārdot klientam kādu pakalpojumu, vienlaikus gūstot peļņu un nodrošinot izcilu apkalpošanu. Taču, ja klientam īstenībā šis pakalpojums nav vajadzīgs, viņš to vēl nevar atļauties vai var iegādāties labāku variantu kaut kur citur, šādi rīkojoties, jūs zaudēsiet klienta uzticību. Lai palielinātu klienta lojalitāti bankai, jūs varat teikt apmēram tā: *Es ceru, Ābeles kundze, ka jūs*

paturēsiet prātā šo pakalpojumu. Kad jūs paaugstinās amatā, jums varbūt radīsies vēlēšanās palielināt savu dzīvības apdrošināšanas summuiegādāties jaunu autou.c.

- 1.5. Šai nodaļā aplūkosim to, kā runāt ar klientu, kas interesējas par viena vai vairāku bankas pakalpojumu iegādi. Menedžerim ir jāprot vadīt sarunas, pretējā gadījumā viņam būs grūti pārliecināt klientu par savu vārdu patiesīgumu. Nepareizi ir arī domāt, ka menedžerim daudz jārunā. Viņa galvenais uzdevums ir klausīties un novērot klientu, kā arī analizēt žestu valodu. Uzdotot klientam jautājumus un ļaujot viņam izteikties, menedžeris demonstrē, ka interesējas par klienta biznesu un neuzmācas ar sevi un bankas pakalpojumiem. Ar ko sākt? Protams, vispirms ir jāsaprot vajadzības. Ja iespējams, jums jau iepriekš ir jāievāc informācija par konkrēto klientu. Noteikti ir nepieciešams labi pārzināt tos banku pakalpojumus, kurus jūs piedāvāsi klientam. Tāpat arī ir jāizvēlas sarunai piemērota telpa - telpa, kurā netraucē troksnis un kurā neviens jūs netraucēs. Menedžerim ir jāprot vadīt saruna, citādi būs grūti pārliecināt klientus par piedāvāto pakalpojumu nozīmīgumu.

Iztaujāšana

Apskatīsim jautājumu uzdošanas metodes.

1.6. *Sasaistes (piesaistes) metode*

Sasaiste – tā ir frāze, ko menedžeris veido pēc shēmas: apgalvojums, tad jautājums, kas prasa piekrišanu atbildē. Galvenais šīs metodes uzdevums ir noskaņot klientu uz pozitīvām atbildēm. Efektīvākie jautājumi - sasaiste: Pareizi? Vai ne tā? Tā taču ir taisnība? Vai ne? Jūs tam piekrišat?

Piemēram:

- Jūs taču gribētu vairāk nopelnīt no naudas līdzekļu noguldījuma, vai ne tā?
- Jums taču ir būtiski samazināt papildu izmaksas, pareizi?
- Jūs gribētu optimizēt naudas plūsmu, lai paātrinātu norēķinus, tā taču ir taisnība?

1.7. *Divu variantu izvēles metode*

Klientam ir iespēja izvēlēties nevis starp piekrišanu vai atteikumu, bet gan starp pakalpojumu veidiem vai to vērtīgumu. Izmantojot šo metodi, atteikums tiek saņemts ļoti reti. Tāpēc šī metode tiek uzskatīta par vienu no efektīvākajām. Izdevīgāk to ir izmantot, pārdojot alternatīvus pakalpojumus, piemēram, depozīti vai vekseli, sistēma banka-klients vai internetbanka utt. Atslēgas vārds šai metodē ir *vai*.

Piemēram:

- Mēs varam jums piedāvāt magnētisko karti, vai varbūt jūs labāk interesē plastikāta čipkarte?
- Mūsu speciālisti ir gatavi tikties ar jūsu darbiniekiem par algu konta atvēršanu otrdien 16.00, vai varbūt jūs vairāk apmierina ceturtdiena?

Šo metodi izmanto arī gadījumos, kad menedžerim ir jāfokusē klienta uzmanība uz konkrētu līguma punktu vai jāierobežo diskusijas temats, vai klienta atbilžu varianti.

1.8. *Pretjautājumu metode*

Dažreiz klientam lēmuma pieņemšanai ir nepieciešama informācija, ko menedžeris nelabprāt grib sniegt, vai tā ir bankas komercnoslēpums, vai arī daļējas pieejamības informācija. Lai ar godu izietu no šās situācijas, menedžeris izmanto pretjautājumu metodi. Lai apgūtu šo metodi, ir jāieklausās savās iekšējās izjūtās, kas rodas, ja jums uzdod nepatīkamus jautājumus. Izjūtas ir vēlme uzdot

pretjautājumu.

Piemēram:

Menedžeris piedāvā klientam izvietot līdzekļus termiņdepozītā, bet klients jautā: *Cik kredītu un par kādu summu nav atmaksāti bankai? Savukārt menedžeris var jautāt: Kāpēc jūs interesē šāda informācija?*

Citā situācijā klients apgalvo: *Man nepatīk klientu apkalpošana jūsu bankā.* Tad menedžerim noteikti jājautā: *Kas tieši jums nepatīk mūsu bankas apkalpošanā?*

1.9. Iesaistīšanas metode

Ar šās metodes palīdzību klients tiek iesaistīts pārdošanas procesā, un paplašināts viņa informētības loks par pakalpojuma iespējām.

Piemēram:

- pārdodot elektronisko sistēmu *banka-klients* menedžeris var jautāt: *Ar ko man būtu jātiekas, lai pēc iespējas plašāk iepazīstinātu un nodemonstrētu sistēmas iespējas?*
- studiju kreditēšanas pakalpojuma piedāvāšanā menedžeris uzdod jautājumu: *Pie kā man jāgriežas, lai noorganizētu prezentāciju studentiem? Kur un kad būtu iespējams to izdarīt?*

Precīzi jautājumi liek klientam domāt nevis par pakalpojuma izvēli, bet par pasākuma organizēšanas detaļām.

1.10. Galvenie noteikumi sarunu jautājumu veidošanā

A. Menedžerim jāuzdod jautājumi, kas nosaka klienta interešu loku un problēmas.

Piemēram, sarunas laikā menedžeris noskaidro, ka uzņēmuma vadītājs bieži dodas komandējumos un satraucas, ka nevar sekot līdzi uzņēmuma finanšu rādītājiem. Tad ir īstais brīdis uzdod šādus jautājumus: *Vai es pareizi sapratu, ka jūs satrauc finanšu pārvaldība un nepieciešamība zināt kontu stāvokli?* Klienta atbilde, protams, būs: *Jā.* Šis jā kļūst par klienta pārliecību izmantot internetbanku, kas atrisinās viņa problēmu.

B. Menedžerim jāuzdod jautājumi, ar kuru palīdzību var noskaidrot klienta viedokli, ko vēlāk var izmantot, pārdodot bankas pakalpojumus.

Piemēram, tikšanās laikā uzņēmuma vadītājs izsaka viedokli, ka grāmatvedis ilgstoši aizkavējas bankā, jo apkalpošana ir pārāk lēna. Šo faktu var izmantot vēlāk, kad klientam jāizšķiras par internetbankas izmantošanu, atgādinot, ka: *Jūs taču teicāt, ka grāmatvedis pārāk daudz laika pavada bankā.* Šis jautājums paredz pozitīvu atbildi: *Jā.* Ja pirmās sarunas laikā neizdodas saņemt pozitīvas atbildes, prezentāciju nevajadzētu turpināt. Labāk tikšanos pārceļ un tai rūpīgi sagatavoties.

C. Menedžerim jāprot atgādināt par situācijām, kuras var rasties uzņēmuma darbības rezultātā.

Šādi jautājumi emocionāli var iedarboties uz klientu un likt viņam pārdomāt jūsu priekšlikumus.

D. Ja klients pēc bankas pakalpojuma prezentācijas izsaka konkrētus iebildumus, tad menedžerim jāuzdod šāda veida jautājumi:

- *Ja neņem vērā šo konkrēto iebildumu, mans priekšlikums taču kopumā jūs apmierina?*
- *Ja ne šis apstāklis, tad mans priekšlikums atrisina jūsu problēmu, vai ne tā?*

- E. Pirms uzdot jautājumus, menedžerim ir jāļauj klientam justies nozīmīgam. Nevajadzētu sākt ar jautājumiem, uz kuriem klientam zināšanu un informācijas trūkuma dēļ varētu būt grūti atbildēt.

Šai gadījumā klients nokļūst neērtā situācijā. Labāk jautājumu sākt ar: *Vai jūs esat informēts, ka....*

Piemēram:

- *Vai jums ir informācija par tirgus daļu, kādu jūsu produkcija ieņem rajonā?*
- *Vai jums ir informācija par laiku, kādu patērē darbinieki, saņemot algu uzņēmuma kasē?*

Uzdodot tiešu jautājumu, uz kuru klientam nav atbildes, piemēram, *kāda ir jūsu uzņēmuma tirgus daļa*, jūs riskējat negatīvi noskaņot klientu, vai arī klients, negribēdams parādīt savu nezināšanu, sniegs neprecīzu informāciju.

- F. Menedžerim ir tā jāuzdod jautājumi, lai klienta apziņā veidotos tā pakalpojuma tēls, kas atrisinās viņa problēmas.

Piemēram, ja notiek sarunas par internetbankas pieslēgumu, tad jautājumi varētu būt: Kam būs pieeja šai sistēmai? No kura datora tiks izdarīti maksājumi? Cik bieži jums būs nepieciešami izraksti no jūsu rēķina? Kādus vēl internetbankas pakalpojumus jūs gribētu izmantot? Pēc šādu jautājumu plūsmas klients domās jau analizēs, kā viņš izmantos piedāvāto pakalpojumu.

- G. Ja menedžerim ir ideja, kā palīdzēt klientam viņa problēmu risināšanā, tad jautājumiem jābūt tādiem, lai rezultātā nonāktu pie idejas piedāvājuma.

Piemēram, notiek sarunas par inkasācijas pakalpojumiem. Menedžeris secina, ka klienta kasē palielinās skaidrās naudas ieplūde, bet bankā ilgi jāgaida pie naudas nodošanas, *vai tā nav* (sasaistes metode)? Menedžeris turpina skaidrot, ka šis fakts satrauc arī bankas darbiniekus, jo tādējādi cieš apkalpošanas kvalitāte. Lai atrisinātu šo kopējo problēmu, menedžeris piedāvā bankas inkasācijas pakalpojumus.

- H. Ja jūs interesē plašāka informācija, mēģiniet izvairīties no *slēgtajiem* jautājumiem (jautājumiem, uz kuriem ir iespējams atbildēt ar *jā* vai *nē*). Uzdodot *atvērtus* jautājumus (jautājumus, uz kuriem klientam ir jāatbild ar pilnu teikumu), jūs iegūstat šādas priekšrocības:

- a) varat samazināt savu darba apjomu;
- b) iegūstat iespēju vērot klientu un viņa atbildes reakciju;
- c) iegūstat gaidīto (bet varbūt arī negaidītu) informāciju pat tad, ja jautājums nav pareizi noformulēts.

Atvērtie jautājumi parasti sākas ar vārdiem *kas, kurš, ko, kāpēc, kad, cik, kur*.

Piemēram:

Kad, jūsuprāt, jūs saņemsiet nākamo algas pielikumu?

nevis

Vai jūs cerat saņemt algas pielikumu?

Atbilde uz pirmo jautājumu sniegs informāciju ne tikai par to, kad klients varētu saņemt algas pielikumu, bet arī - cik liels tas būs un kādi apstākļi nosaka algas pielikuma saņemšanu.

- 1.11. Neaizmirstiet, ka iztaujātājs šai gadījumā pārvalda (kontrolē) situāciju. Ierodoties pie klienta mājās, jūs būtu viesis svešā teritorijā, un jūsu ietekme nebūtu tik liela. Savukārt bankā klients jūtas kā viesis. Jums tas ir jāatceras un jāmēģina panākt, lai klients justos pēc iespējas brīvāk. Jūsu priekšrocība ir tā, ka esat *saimnieks*, varat vadīt sarunu un uzdot visus nepieciešamos jautājumus.

- 1.12. Svarīgs klienta iztaujāšanas iemesls ir nepieciešamība noskaidrot, vai klienta vēlmes atbilst klienta patiesajām vajadzībām. Piemēram, klients grib apspriest iespēju iegādāties termiņa apdrošināšanas polisi, bet īstenībā viņam ir nepieciešama personālā pensija, kas paredz apaļas summas izmaksu uz pensijā aiziešanas brīdi. Tāpat var rasties izdevība piedāvāt kādu blakus pakalpojumu. Piemēram, ja klients ir kaislīgs burātājs un grib aizņemties naudu jahtas iegādei, parastās dzīvības un nelaimes gadījumu apdrošināšanas polises var būt pārāk dārgas (sakarā ar palielinātu risku). Bankas apdrošināšanas brokeris, iespējams, varētu sagādāt lētāku polisi.
- 1.13. Savukārt, ja klients ir ieradies, lai pārrunātu overdrafta limita palielināšanu savam uzņēmumam, viņam var nepatikt tas, ka bankas darbinieks pievēršas klienta personisko finanšu lietu plānošanai. Vienmēr ir jāpatur prātā pārrunu mērķis: ir jānoskaidro, ko klients vēlas, par ko viņš grib runāt, un jāvienojas par to, kādi bankas pakalpojumi vislabāk atbilst klienta vajadzībām.

Priekšrocību analīze

- 1.14. Saprotams, ka pārrunas nesastāv tikai no jautājumiem un atbildēm. Tiklīdz ir noskaidrots, ko klients grib, ir jāķeras pie jūsu piedāvātā pakalpojuma raksturošanas: kā tas darbojas, cik tas maksā, kādas ir šā pakalpojuma priekšrocības salīdzinājumā ar alternatīviem pakalpojumiem. Ja klients apsver iespēju iegādāties līdzīgu pakalpojumu no jūsu konkurenta, izskaidrojiet viņam, kāpēc, jūsu prāt, viņš gūs vairāk labuma, iegādājoties tieši jūsu pakalpojumu. Procesu, kura gaitā tiek saskaņotas klienta vajadzības un pakalpojuma sniegtās priekšrocības (labumi), sauc par *priekšrocību analīzi*.
- 1.15. Ir ļoti svarīgi, lai netiktu sniegta nepatiesa, maldinoša vai nepietiekama informācija, kuras dēļ klients var pazaudēt savu naudu, bet banka - klienta, klienta draugu un biznesa partneru (bankas esošo vai potenciālo klientu) uzticību. Turklāt atsevišķos gadījumos klients var iesūdzēt banku tiesā. Tādējādi ir iespējams izpelnīties sliktu slavu un sabojāt bankas reputāciju.
- 1.16. Rūpes par klientu finanšu lietām ir ļoti atbildīgs darbs, bet nevajag ļauties izmisumam. Jums nebūtu uzticēts šis darbs, ja jūsu priekšnieks nedomātu, ka jūs spējat to pildīt. Turklāt vispirms jūs noteikti sagatavoja šim darbam. Semināri un kursi, kuros esat piedalījušies agrāk, iespējams, jums noderēs, gatavojoties eksāmenam.
- 1.17. Grāmatā *The Bank Marketing Handbook* Kenets Endrjū paskaidro, kā ar vārdkopu *...tas nozīmē, ka...* un *... un ko tas man dod?* palīdzību, var noteikt produktu (pakalpojumu) priekšrocības.
- 1.18. Piemēram, ja ir jāpārdod kredītkarte, kredītkartes īpašības var saistīt ar kredītkartes priekšrocībām šādā veidā:

6.1. tabula

<i>Īpašība</i>	<i>Priekšrocība</i>
Tā ir plastikāta karte, <i>tas nozīmē, ka</i>	tā ir ērti nēsājama naudas maciņā
To pieņem kā maksāšanas līdzekli, <i>tas nozīmē, ka</i>	jums nav jānēsā līdz lielas naudas summas
Jūs varat dabūt kredītu, <i>tas nozīmē, ka</i>	jūs varat iegādāties preces šodien, bet maksāt par tām vēlāk
Bankas izraksti tiek piesūtīti katru mēnesi, <i>tas nozīmē, ka</i>	jūs varat kontrolēt savu kontu

Pēc tam, kad ir noteiktas priekšrocības, jūs varat uzdot jautājumu: *Un ko tas man dod?* Tā jūs varat iedomāties sevi klienta vietā un noskaidrot, vai minētās īpašības sniedz klientam kaut kādu labumu vai priekšrocības. Piemēram, ja klients ir bagāts, viņu neinteresēs tāda kredītkartes īpašība, kā

iespēja saņemt kredītu (un ko tas man dod?). Taču, ja jūs uzsverat faktu, ka vairākas kredītkartes (it īpaši *Zelta kartes*) tiek uzskatītas par laba sociālā un finansiālā stāvokļa pazīmi, klients var izrādīt interesi par šādu kredītkartes priekšrocību. Savukārt citiem klientiem tas var likties muļķīgi (vēl viena iespējamā reakcija uz jautājumu *Un ko tas man dos?*).

- 1.19. Priekšrocību analīzes gaitā ir iespējams noskaidrot, kādu pieeju izvēlēties, runājot ar klientu. Piemēram, atšķirīgu produkta īpašību uzsvēršana, runājot ar atšķirīgām klientu grupām, var palīdzēt pārdot vienu un to pašu produktu visām šīm dažādajām grupām, atbilstoši viņu vajadzībām.
- 1.20. Ir jāatceras, ka klientam nav tik labu iespēju veikt produkta priekšrocību analīzi, kā jums. Tāpēc jums ir jāveic analīze, iedomājoties sevi klienta vietā. To, ka banka gūst peļņu no norēķiniem ar kredītkartēm, nevar uzskatīt par klienta priekšrocību. Nevajag arī aizmirst, ka lietas, kas jums liekas pašsaprotamas, klientam var būt neskaidras vai nezināmas. Jums šķiet, ka visi zina, ka ar kredītkartes palīdzību var izņemt skaidru naudu. Bet varbūt jūsu klients to nezina?
- 1.21. Ir iespējams, ka no darījuma labumu gūst vairākas personas. Piemēram, automobiļu līzings var dot labumu ne tikai uzņēmumam, bet arī atvieglot uzņēmuma finanšu direktora darbu attiecībā uz uzņēmuma transporta pārraudzīšanu. Tāpēc, piedāvājot līzinga darījumu, ir iespējams uzsvērt abas šīs priekšrocības.
- 1.22. Analizējot priekšrocības, nevajadzētu piemirst to, kādas priekšrocības klients gūst, sadarbojoties tieši ar jūsu banku.
- 1.23. Kā atbildēt uz klienta jautājumu: *Kāpēc man ir jāsadarbojas ar jūsu banku un nevis ar banku, kas atrodas pāri ielai?* Uz šādu jautājumu nevar vienkārši atbildēt: *Tāpēc, ka tā nav tik laba, kā mūsējā.* Iespējams, ka jūs esat ievērojuši šādu metodi mazgājamo līdzekļu u.c. reklāmās. Vai konkurentu noniecināšanu var uzskatīt par labas, profesionālas bankas cienīgu rīcību?
- 1.24. Labāks paņēmieni ir pastāstīt, kādas labas īpašības piemīt jūsu bankas pakalpojumiem (produktiem), it īpaši, ja tās ievērojami atšķiras no citu banku piedāvāto pakalpojumu (produktu) īpašībām. Konkurences palielināšanās finanšu pakalpojumu sektorā ir novedusi pie pakalpojumu diferenciacijas, padarot tos atšķirīgus, lai tie būtu vieglāk pārdodami. Šai gadījumā mērķis nav panākt tikai un vienīgi atšķirību, bet gan - *pievienot vērtību*, t.i., piedāvāt kaut ko labāku par pamatproduktu. Turklāt vērtīgāku produktu var dārgāk pārdot.
- 1.25. Visbeidzot, iegūtās zināšanas par klientu un gaidāmo tikšanos ir jāizmanto, lai pieskaņotu priekšrocību analīzi klienta vajadzībām. Nav jēgas ievākt informāciju par klientu un secināt, ka *viņš daudz pelna, tāpat gribēs kredītkarti kā statusa apliecinājumu*, ja klients ir paskaidrojis, ka viņš grib iegādāties kredītkarti tāpēc, lai varētu ar to norēķināties ārzemju braucieni laikā.

Iebildumi un kompromiss

- 1.26. Saprotams, ka klienti ne vienmēr būs gatavi iegādāties jūsu piedāvāto pakalpojumu bez ierunām. Ir jāprot atšķirt parastu iztaujāšanu par pakalpojuma (vai produkta) īpašībām no nopietnām šaubām par pakalpojuma iegādes lietderību. Pirmajā gadījumā gluži vienkārši ir jāsniedz papildu informācija. Otrais gadījums ir sarežģītāks, it īpaši tad, ja klients neatklāj īsto iemeslu, kāpēc viņš negrib iegādāties konkrēto pakalpojumu. Bieži vien par to, ka klients nav atklājis patiesos iebildumus, var spriest pēc viņa žestiem un izturēšanās (klientam ir neērti, viņš negrib skatīties jums acīs, t.i., iespējams, ka viņš iekšēji cīnās pats ar sevi, nespēdams atklāt īsto neapmierinātības iemeslu).
- 1.27. Piemēram, situācija var būt šāda: *Klausieties, es patiešām negribu uzsākt akciju portfeļa veidošanu, jo man labāk patīktu visu naudu vienkārši noguldīt bankā, ne ar ko neriskējot, bet mans brālis apgalvo, ka es esmu stulbenis, ja nemēģinu nodarboties ar biržas spekulācijām.* Šai gadījumā jūs varat nosaukt veselu virkni priekšrocību, bet klients tik un tā nejutīsies apmierināts, jo viņam ir savs - svarīgs - iebildums. Kamēr tas netiks atklāts un kamēr jūs neatspēkosiet šo iebildumu (vai

nepiedāvāsiet labāku alternatīvu), jums neizdosies pārdot savu pakalpojumu. Noskaidrojot, ko klients īstenībā grib, un apmierinot tikai šīs vajadzības, jūs veidosiet pamatu ilgstošām bankas un klienta attiecībām.

- 1.28. Klients var apgalvot, ka viņš negrib pieņemt tūlītēju lēmumu tāpēc, ka viņam ir jāapspriežas ar savu dzīvesbiedru (vai priekšnieku u.c.), vai tāpēc, ka viņš grib pārdomāt iespējamās alternatīvas, vai tāpēc, ka viņš vienkārši grib padomāt. Visi šie iemesli ir pietiekami svarīgi, lai darījums tiktu atlikts uz vēlāku laiku, bet jums ir jāatceras, ka jūsu izredzes noslēgt darījumu kaut kad vēlāk jau ir krietni mazākas. Kāds var pierunāt klientu nenākt pie jums, jūsu konkurenti var izrādīties prasmīgāki pārliecinātāji, vai arī klientam vienkārši var nebūt laika atnākt vēlreiz.
- 1.29. Šādā situācijā ir jācenšas norunāt otru tikšanos, ja iespējams, tad paša klienta telpās (it īpaši, ja klients ir juridiska persona). Uz šo tikšanos vajadzētu uzaicināt visas personas, kas piedalās attiecīgā lēmuma pieņemšanā. Vēl labāk, ja visas ieinteresētās personas var uzaicināt uz pirmo tikšanos (bet te ir jāuzmanās, jo klients var nodomāt, ka jūs viņu uzskatāt par cilvēku, kas pats nespēj pieņemt lēmumus).
- 1.30. Jums var likties, ka klients nav īsti labi sapratis piedāvātā pakalpojuma būtību. Arī šai gadījumā ir jāuzmanās. Ja jūs ierosināsiet vēlreiz pārrunāt visus ar pakalpojumu saistītos faktus, klients var nodomāt, ka jūs par varītēm cenšaties pārdot konkrēto pakalpojumu, un viņš var zaudēt uzticību jums. Šai gadījumā ir jārīkojas tā, kā jums liekas labāk. Jūs varat riskēt un, ja patiešām izdosies paskaidrot klientam to, ko viņš nav sapratis, varat arī noslēgt darījumu tūlīt uz vietas.
- 1.31. Noderīgs paņēmieni, kā noskaidrot iemeslu, kas attur klientu no tūlītējas lēmuma pieņemšanas, ir uzdot, piemēram, šādu jautājumu:

Man radies iespaids, ka jūs domājat, ka jūsu klientiem nepatiks jūsu iesaistīšanās faktoringa darījumos.

Uz šo jautājumu jūs varat saņemt tādu atbildi, kā:

Nē, tur es nesaskatu problēmu, bet...

- 1.32. Bieži gadās šādas situācijas (it īpaši, strādājot ar uzņēmumiem):
- bankas darbinieks izanalizē klienta vajadzības un sasaista tās ar nepieciešamajām produkta (pakalpojuma) priekšrocībām;
 - klients piekrīt, ka viņam ir vajadzīgs tieši šis produkts (pakalpojums), bet viņš nevar atļauties maksāt nosaukto cenu (vai - viņš to var iegādāties citā vietā par lētāku cenu).
- Ja ne jūs, ne klients neesat gatavi mainīt savu nostāju, šai brīdī pārrunas var beigt. Tomēr, domājams, ka abas puses centīsieties panākt kompromisu.
- 1.33. Piemēram, klients grib saņemt aizņēmumu ar atmaksas termiņu 10 gadi (nemainīga procentu likme). Jūs savukārt sakāt, ka esat gatavs aizdot šādu summu uz 5 gadiem, nosakot mainīgu procentu likmi. Tā kā jūs abi zināt pamatojumu savai nostājai, tad varat mēģināt vienoties. Piemēram, klients piekrīt mainīgai procentu likmei, bet jūs - garākam atmaksas periodam (vai pretēji, atkarībā no tā, kas katram svarīgāks). Vēl jūs varat piedāvāt zemāku procentu likmi, ja klients var piedāvāt nodrošinājumu.
- 1.34. Mēģinot vienoties, ir svarīgi noskaidrot, kas kuram ir svarīgāk. Ja jums piekāpšanās vienā jautājumā neko daudz nenožīmē, bet otrai pusei šis jautājums ir ļoti svarīgs, jums ir iespēja panākt sev izdevīgu kompromisu.
- 1.35. Bieži vien liela nozīme ir cenai. Taču, lai panāktu vienošanos, ne vienmēr ir nepieciešams samazināt

cenu (procentu likmes, samaksu par pakalpojumu). Tā vietā var *pievienot vērtību*. Piemēram, nepaaugstinot konta izmaksas, klientam var piedāvāt personisko čeku grāmatiņu un iknedēļas konta izrakstus. Citos gadījumos var mēģināt atspēkot klienta iebildumus, norādot uz visām pakalpojumam piemītošajām priekšrocībām un uzsverot to, ka iegūtais labums atbilst cenai.

Pārrunu nobeigums

- 1.36. Pēc tam, kad esat pārliecinājuši klientu, jums ir jānoslēdz darījums (vai vismaz jāvienojas par turpmāko sadarbību).
- 1.37. Kā jau teikts, ne vienmēr izdodas noslēgt darījumu pirmajā tikšanās reizē. Tomēr vismaz ir jāsaņem apsolījums, ka visi nenoskaidrotie jautājumi tiks noskaidroti, piemēram, tiks saņemta visu ieinteresēto personu piekrišana, klientam tiks nosūtīts precīzs pakalpojuma izmaksu aprēķins, bankas vadība jūs pilnvaros slēgt konkrēto darījumu (vajadzētu izvairīties no situācijām, kad jums ir nepieciešams augstākstāvošu vadītāju pilnvarojums).
- 1.38. Panākt tūlītēju darījuma noslēgšanu ir iespējams, izmantojot šādus paņēmienus:
- partnerattiecības*: kopā ar klientu tiek apsvērti produkta (pakalpojuma) *par* un *pret* (nevis vienkārši uzskaitīti) un tiek panākta klienta piekrišana katrā no šiem punktiem;
 - papildu stimula piedāvāšana*: piemēram, banka var samaksāt jurista pakalpojumu izdevumus, ja klients iegādājas hipotekāro aizdevumu noteiktā laika periodā. Šādu papildu priekšrocību var reklamēt un var arī nereklamēt. Ja tā netiek reklamēta, tad vislielāko iespaidu uz klientu var atstāt, ja to pieminēsiet kā pirmo tad, kad jums šķiet, ka varat uzsākt darījuma noslēgšanu;
 - norādot, ka tad, ja klients neiegādāsies konkrēto pakalpojumu, viņa vajadzības tā arī netiks apmierinātas;
 - pakāpeniskā pieeja: katrā posmā produktam piemītošās priekšrocības tiek izklāstītas klientam personiski, un klients to apzinās. Tādējādi klients jau pašā sākumā sāk identificēt sevi ar konkrēto produktu.
- 1.39. Kā noteikt, vai ir pienācis laiks noslēgt darījumu? Paši klienti bieži vien *raida signālus*, piemēram, izrādot acīmredzamu atvieglojumu; sākot runāt par produkta priekšrocībām; mājot ar galvu tad, kad jūs uzskaitāt priekšrocības.
- 1.40. Pēc tam, kad ir panākta klienta piekrišana slēgt darījumu, ir ļoti svarīgi, lai jūsu turpmākā rīcība noritētu saskaņā ar vienošanos (piemēram, tiktu uzrakstītas apstiprinājuma vēstules, iegūta papildu informācija, izpildīts nepieciešamais administratīvais darbs).
- 1.41. Neatkarīgi no rezultāta jums ir jārikojas atbilstoši bankas instrukcijām un procedūrām (piemēram, ir jāreģistrē notikusī saruna), kā arī jāizvērtē, cik veiksmīgi esat risinājuši sarunu ar klientu. Ja jums nav izdevies pārliecināt klientu, vai tas noticis tāpēc, ka jums trūkst pieredzes un zināšanu par attiecīgajiem bankas pakalpojumiem, vai arī - bija spēcīga konkurence? Jūs varat sniegt bankas mārketinga nodaļai vērtīgu informāciju par konkurentiem un jebkurā gadījumā jūs varat uzlabot savu darbu, mācoties no savām kļūdām.

2. GATAVOŠANĀS BANKAS PAKALPOJUMU PREZENTĀCIJAI

- 2.1. Bankas pakalpojuma prezentācija ir pārliecinošs lietišķā priekšlikuma, kas varētu būt nozīmīgs klienta biznesa attīstībai, skaidrojums.

Prezentācijas pamatā vajadzētu būt šādām pakāpēm:

- uzmanības piesaistīšanai,
- intereses izraisīšanai,
- vēlmju veidošanai,
- domu un rīcības stabilizācijai.

2.2. *Uzmanība.* Menedžera galvenais uzdevums ir pievērst klienta uzmanību sev kā personībai un pēc tam ātri pāriet uz nākošo pakāpi.

Interese. Tieši šai stadijā jāparāda un jāpierāda, kas varētu būt interesants un saistošs šai pakalpojumā klientam.

Vēlme. Tagad kārta klientam uzdot jautājumus, izteikt iebildumus. Bet menedžerim, gatavojoties prezentācijai, jau iepriekš ir jāparedz un jāpagatavo atbildes uz iespējamiem jautājumiem.

Pārliecība. Klienta ieinteresētību pakalpojumā var panākt tikai tad, ja pats menedžeris būs pārliecināts, ka pakalpojums ir izdevīgs klientam. Pārliecināts menedžeris var pārliecināt arī klientu.

Darbība. Tas ir smagākais posms, kurā klientam pašam ir jāpieņem lēmums par pakalpojuma izmantošanu. Reti kad izdodas uzreiz veikt visus posmus. Bieži vien, lai nokļūtu līdz pēdējam posmam, nākas atkārtot pirmos posmus vairākas reizes.

2.3. Veiksmīgai pakalpojumu realizācijai būtu jāievēro šādi posmi:

- jāpagatavo sarunām,
- jāveido kontakti,
- jāpārzina klienta vajadzības un problēmas,
- jāsniedz prezentācija,
- jāatspēko pretenzijas,
- jārealizē pakalpojums,
- jāuzņemas uzrauga un palīga loma pakalpojuma izmantošanas laikā.

2.4. Atsevišķus no šiem posmiem iztīrāsīsim detalizētāk.

Sagatavošanās posma shēma

- a) jānosaka klienta (prezentācijas dalībnieka) personības, rakstura un uzvedības tips;
- b) jāizvēlas bankas pakalpojumi, kas nepieciešami klienta biznesam;
- c) jāizvēlas pakalpojumu prezentācijas metode;
- d) prezentācijas metode jāpārbauda ar shēmas *Īpašības-Priekšrocības-Vērtības* palīdzību. Vērtību noteikšanas orientieris ir klients;
- e) pierādījumu sniegšana pakalpojuma izdevīgumam un priekšrocībām;
- f) iespējamo pretenziju noteikšana;
- g) argumentu sagatavošana šo pretenziju atspēkošanai;
- h) komerc piedāvājuma sagatavošana, lai pamatotu izdevīgumu;

- i) reklāmas materiālu atlase, kas varētu būt noderīga tikšanās laikā (t.sk. līgumi, tarifi u.c.).

2.5. Gatavojoties sarunām ar klientu, menedžerim:

- a) jābūt vispusīgam priekšstatam par klientu: analītiskai informācijai par klientu, viņa biznesu, vajadzībām, problēmām, kā arī tiem darbiniekiem, kuri pieņem lēmumus vai veido vadītāja viedokli. Ja menedžeris tiekas ar citas bankas klientu, tad nepieciešams noskaidrot, kādus pakalpojumus viņš saņem.
- b) jāsaprot, kādi bankas pakalpojumi var būt interesanti klientam un kur slēpjas to izdevīgums.
- c) pareizi jānovērtē klienta intereses, lai prezentācijas laikā tieši ar to saistītu klientu.
- d) argumentācija jāpamato ar tādiem faktiem, kas klientam ļauj viegli saprast, kur ir šā pakalpojuma izdevīgums tieši viņam;
- e) jāpārzina konkurentu banku piedāvājums;
- f) jāplāno prezentācijas gaita;
- g) jāizvērtē tikšanās mērķi;
- h) jāizprot klienta uzvedības un psiholoģijas īpatnības.

Gatavošanās prezentācijai, ņemot vērā klienta personību

2.6. Pastāv vizuālā (redzes), audiālā (dzirdes) un kinētiskā uztveres sistēma. Bieži vien cilvēki, runājot par vienu un to pašu, tomēr viens otru nesaprot. Iemesls tam ir tas, ka vieni dod priekšroku dokumentu izpētei, bet citiem svarīgs ir dialogs. Ir klienti, kas grib izlasīt dokumentus savā birojā, klusumā un mierā un tikai pēc tam sākt sarunas ar menedžeri. Bet gan vizuālās, gan audiālās uztveres laikā liela loma ir emocijām, kuras atkarībā no sarunu gaitas var būt gan pozitīvas, gan negatīvas.

Lai tikšanās un sarunas būtu veiksmīgas, menedžerim ir jābūt gatavam par pozitīvu gaisotni un jāvada dialogs tai gaisotnē, kas klientam ir vispieņemamākā.

Aplūkosim trīs dažādus klientu analīzes veidus:

- klienta personības īpašības un menedžera rīcība;
- klienta rakstura īpašības un menedžera rīcība;
- klienta uzvedības tips un menedžera rīcība.

6.2. tabula

Menedžera rīcība atbilstoši klienta personības tipa īpatnībām

<i>Klienta personības tips Īpatnības</i>	<i>Menedžera rīcība</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
<i>Klients – līderis</i> Neatkarīgs, pārliecināts un prasīgs. Par galveno uzskata rezultātu un konkrētas darbības. Uzņemas risku, bet ir prasīgs attiecībā pret menedžeri. Sarunā pārņem iniciatīvu un novērtē menedžera kompetenci apspriežamajā jautājumā. Ir tendence runāt ātri, intensīvi un	Pirms tikšanās ar līderi ir rūpīgi jāgatavojas, jāsavāc informācija, jāiepazīstas ar rezultātiem, sasniegumiem. Sarunas laikā nav jānovirzās no biznesa temata. Apspriežot visus <i>par</i> un <i>pret</i> , nepieciešams pierādīt riska minimizāciju un piedāvāto plānu realitāti. Darījuma apspriešanas laikā nepieciešams

<p>bieži vien skaļi. Patīk pašam runāt un uzdot jautājumus, sagaidīt uz tiem precīzas atbildes. Visur cenšas pārņemt varu un vadīt situāciju.</p>	<p>uzsvērt tā ekonomisko efektivitāti un saņemt apstiprinājumu no klienta. Ar līderi jārunā konkrēti un pārliecinoši, lai nerastos aizdomas par jūsu kompetenci, pretējā gadījumā līderis var pārtraukt sarunas un vienkārši aiziet. Menedžera uzdevums – pārliecināt klientu, ka sadarbība ar banku būs noderīga. Sarunā ar līderi nedrīkst izmantot nepārbaudītu vai neprecīzu informāciju, kā arī izteikt savas domas, nevis sniegt pierādījumus. Menedžera uzvedībai jābūt konkrētai un pieklājīgai. Nevajag mēģināt ar klientu nodibināt personīgas attiecības.</p>
<p><i>Klients – analītiķis</i> Nosvērta un tālredzīga personība. Visā mīl kārtību, precizitāti, secību. Tic cipariem, grafikiem, shēmām. Pati lielākā problēma – šāds klients gatavs ilgi un daudz analizēt. Koncentrējas uz faktiem un cipariem un lūdz tos detalizēti apspriest. Uzmanīgs pret detaļām un grib pierādījumus. Prezentācijas laikā labāk patīk uzdot jautājumus, nav noskaņots monologam. Nepatīk riskēt. Prasa garantijas no menedžera.</p>	<p>Pirms lietišķās sarunas ar šo klientu vēlamas neformālas pārrunas, kas skar klienta personīgās īpašības vai aizraušanos. Visas prezentācijas laikā jāietur neformāla sarunu maniere, īpašu uzmanību veltot jautājumiem, kas satrauc klientu. Ar šo klientu nedrīkst atļauties būt vēsam un aukstasinīgam un prasīt ātru atbildi uz jautājumiem. Faktu un skaitļu apspriešana var novest prezentāciju strupceļā. Tāpēc labāk vienoties, ka apskatīs jautājumus kopumā, bet detaļas precīzēs darba kārtībā. Jālieto terminoloģija, kas klientam ir saprotama. Lai iegūtu informāciju jāuzdod precizējoši jautājumi: <i>Vai viss ir saprotams?, Kam nav skaidrs?, Kas tieši nav skaidrs?</i></p>
<p><i>Ekspresīvs klients</i> Uzņēmīgs, mērķtiecīgs, komunikabls. Ieinteresēts savstarpējās attiecībās, pilns entuziasma un iedvesmas. Spilgta personība, impulsīvs un spontāns. Aizdomīgs un neticīgs. Grib būt pamanīts un visur pirmais. Daudz laika velta sev un mīl runāt par savu darbu. Uzņemas risku un ātri pieņem lēmumu. Sarunā orientējas uz lietu kopumā un neiedziļinās detaļās. Priekšlikumā mēģina saskatīt alternatīvus ieviešanas variantus savā biznesā. Runā pats un uzdod jautājumus, kas viņu interesē. Mīl koncentrēties uz jautājumiem, kas viņu interesē, un ātri tos atrisināt.</p>	<p>Ar šo klientu nevajag runāt aplinkus. Viņam patīk <i>īsi un konkrēti</i>, īpaši, ja tas attiecas uz viņa biznesu. Sākotnēji jānoskaidro, cik laika klients var atvēlēt, un jāmēģina tam cieši pieturēties, jo pretējā gadījumā klients var pārtraukt sarunu pusvārdā un aiziet, jo viņam vairs nav laika. Kā galvenais arguments var kalpot rezultāti, kas vēlreiz pierādīs, ka klients nestāv uz vietas, bet regulāri sasniedz labus rezultātus. Menedžerim jāuzsver klienta izdoma: <i>Šī jūsu ideja ir lieliska, un es darīšu visu, lai to īstenotu.</i> Pēc tikšanās klientam jānosūta vēstule, kurā pausts viedoklis par lieliskām pārrunām un piebilsts: <i>Kā mēs vienojāties...</i>, kā arī precīzi formulēti tālākie soļi un to realizācija.</p>
<p><i>Draudzīgs (miermīlīgs) klients</i> Draudzīgs, gatavs ziedot sevi citiem. Mīl kontaktēties. Viņš lieliski klausās un jūt līdzī. Mēģina izvairīties no konfliktiem un saasinājumiem. Sarunas veido kā dialogu bez barjerām. Grib sēdēt tieši pretī sarunu biedram. Slikti saskata mērķi, nevēlas riskēt, lēni pieņem lēmumu. Lēmuma pieņemšanā svarīgākais ir</p>	<p>Sarunājoties ar draudzīgo klientu nevajag izmantot pārāk daudz faktu, ciparu un sīku detaļu. Šis klients ir pacietīgi jāuzklausa, jāpiekrīt viņam, bet lēni un konkrēti jāvirza uz mērķi. Sarunas laikā nepieciešams noskaidrot, vai klients pareizi saprot piedāvājumu. Veicot pakalpojuma prezentāciju, jāatsaucas uz klientiem, kurus viņš pazīst, lai vajadzības</p>

<p>kolektīvā vienošanās un zema riska pakāpe. Sarunas bieži pārslogo ar dažādām detaļām, kurām nav sakara ar apspriežamo problēmu. Patīk sniegt padomus un saņemt komplimentus.</p>	<p>gadījumā varētu pats pārlicināties, vai saņemt garantijas un rekomendācijas.</p> <p>Jāuzsver bankas garantijas un menedžera atbildība. Iebilduma gadījumā var izmantot pozitīvās frāzes, tādas kā:</p> <p><i>Es varu saprast jūsu izjūtas...</i></p> <p><i>Jūs uzdevāt interesantu jautājumu...</i></p> <p><i>Es saprotu, kāpēc tas jūs satrauc...</i></p>
---	---

6.3. tabula

Menedžera darbības atbilstoši klienta rakstura tipam

<i>Klienta rakstura tips</i>	<i>Menedžera darbības</i>
Lēnīgs	Satiekoties ar lēnīgu klientu, nevajag viņu steidzināt atbildēt uz jautājumiem. Sarunai jābūt personiskai, izmantojot komplimentu pieeju. Stāstot par produktu, galvenokārt jāuzsver tā priekšrocības, kā arī, kādus labumus tas sniegs klientam. Jāatzīmē postenis, kādu klients ieņem uzņēmumā, un viņa tiesības pieņemt lēmumus.
Klusējošs	Klusējošam klientam sarunas laikā jāuzdod daudz jautājumu, lai piespiestu viņu kontaktēties un uzsākt sarunu. Atvērtie jautājumi (tādi kā – <i>kas, kurš, kādi, kad, cik, cik bieži</i>) rosinās uz sarunu.
Spītīgs	Spītīgs klients ir uzmanīgi jāuzklausā. Nedrīkst izrādīt savu nepiekrišanu vai neticību šāda klienta paustajam viedoklim. Dialogs jāveido kā to pakalpojuma īpašību prezentācija, kas šķiet nozīmīgas klientam. Nedrīkst uzsākt strīdu vai demonstrēt savu viedokli.
Skeptisks	Ar skeptisku klientu jārunā konservatīvā manierē, minot daudz faktu un skaitļus, kas liecina par labu menedžerim nepieciešamā lēmuma pieņemšanai. Nevajag novērtēt un vēl vairāk, izteikt nosodījumu šāda klienta uzvedībai.
Runātīgs	Ar runātīgu klientu, kas izceļas ar daudzvārdību, apspriežot jebkurus jautājumus, ir jāuzmanās, lai ne pārāk būtiska informācija neietekmētu sarunu pozitīvo rezultātu. Šis klients jāuzklausā īpaši uzmanīgi, lai nepārtraukti atgrieztu pie sarunu temata. Klausoties nevajadzētu izrādīt emocijas, bet gan saglabāt neitralitāti un stimulēt klientu pateikt to, ko jūs vēlaties.
Methodisks	Methodisks klients prasa īpašu uzmanību pret sevi, kā arī precizitāti jautājumu izklāstā. Viņam jāpasagatavo reklāmas materiāls, kas ļaus precīzāk atbildēt uz svarīgiem jautājumiem. Sarunu tempam jābūt mierīgam.
Neapmierināts	Kontaktējoties ar neapmierinātu klientu, menedžerim tas mierīgi jāuzklausā un pēc tam jāsniedz iepriekš sagatavoti pretargumenti, kuri galvenokārt balstās uz to klientu izteikumiem, kas šo pakalpojumu jau izmanto.

Menedžera darbības atbilstoši klienta uzvedības tipam

<i>Klientu uzvedības tips, tā raksturojums</i>	<i>Menedžera darbības</i>
<i>Vienaldzīgs</i> Klienta uzvedībai raksturīgs emociju trūkums, kā arī neieinteresētība.	Menedžerim vispirms jāpievērš klienta uzmanība sev un tikai tad var pāriet pie lietas būtības. Ja klients uzdod jautājumus, tad vispirms jānoskaidro to rašanās iemesli, kā arī jāuzdod precizējoši jautājumi.
<i>Nogaidošs</i> Klients neizrāda interesi, neizsaka savu viedokli vai arī runā nesaprotami, izrādot negatīvu attieksmi un skepsi.	Uzdodot klientam jautājumus, nepieciešams tos formulēt tā, lai noskaidrotu, kas tieši viņu interesē. Nav ieteicams atzīmēt pakalpojuma izdevīgumu un pierunāt klientu tā izmantošanā. Klientam pašam jānonāk pie lēmuma, kas viņam ir izdevīgi.
<i>Uz rezultātu orientēts</i> Klients jau sarunas sākumā ir orientēts uz rezultātu. Rūpējas par savu izdevīgumu. Ieinteresēts konkrētos ciparos, faktos. Var pārtraukt sarunas, ja uzskata, ka menedžeris ir nekompetents. Izvērtē visus <i>par un pret</i> .	Menedžerim jādara viss, lai klientam nepārietu vēlēšanās noslēgt līgumu. Viņam jāpiedāvā savs darbības plāns ar finanšu aprēķiniem klienta izdevīguma pierādījumam. Ir jārunā pārliecinoši un neatkarīgi, tā atstājot iespaidu uz klientu. Uz visiem jautājumiem, ko uzdod klients, jāatbild īsi, bet konkrēti.
<i>Orientēts uz attiecībām</i> Klients orientēts uz kontaktu nodibināšanu un attiecību attīstīšanu. Cenšas pārņemt citu pieredzi, interesējas par detaļām un uzdod daudz jautājumu.	Menedžerim jāizmanto šī izdevība. Pirmajā tikšanās reizē nebūtu jāapspriež bankas pakalpojumi. Visvairāk laika jāvelta klientam, t.i., lai klients sajustu menedžera ieinteresētību, kā arī novērtētu to kā labu sarunu biedru. Lai noskaidrotu konkrētos pakalpojumus, kas varētu ieinteresēt klientu, ir jāuzdod atvērtie un precizējošie jautājumi, tā ļaujot klientam izvēlēties un pieņemt lēmumu par konkrēta pakalpojuma izmantošanu.

Gatavošanās pašprezentācijai

2.7. Sagatavošanās posmā pirms svarīgas tikšanās lietderīgi ir veikt pašprezentāciju, kurā iekļauj šādu informāciju:

- a) Cik ilgi banka darbojas konkrētā tirgū, reģionā, nozarē.
- b) Kāda ir pakalpojumu sniegšanas kvalitāte. Kā pierādījumu var izmantot mārketinga pētījumus un klientu aptaujas, publikācijas laikrakstos. Var nosaukt attiecīgo statistiku, t.i., klientu skaita pieaugumu, kontu atvēršanu, pakalpojumu izmantošanu.
- c) Cik plašs ir pakalpojumu piedāvājums juridiskām un fiziskām personām. Mūsdienās banku pakalpojumu portfeļos ir vairāk nekā 200 pakalpojumu veidu, tāpēc ir jāpārzina savas bankas sniegtie pakalpojumi gan latos un valūtā, gan fiziskām un juridiskām personām.
Jānoskaidro, kādi pakalpojumi vai shēmas ir ieviestas bankā pēc klientu izteiktiem priekšlikumiem. Papildus jānoskaidro, kādus pakalpojumus banka gatavojas ieviest. Tas rada tādas bankas iespaidu, kas nepārtraukti rūpējas par klientu vēlmēm un vajadzībām.
- d) Kāda ir bankas drošība un piedāvātās garantijas. Šeit vēlams nosaukt datus par noteikto

normatīvu ievērošanu, kā arī pastāstīt par ilggadējiem svarīgiem klientiem, kuri ir plaši pazīstami valstī.

- e) Kāds ir bankas darbinieku profesionālais līmenis. Argumentācijai var minēt darbinieku skaitu ar divām augstākajām izglītībām, zinātniskiem grādiem, kā arī kvalifikācijas paaugstināšanas kursus, ko organizē banka (var arī sīkāk komentēt kursu organizēšanas regularitāti, klausītāju skaitu, pasniedzējus, programmas, semināru apmeklējumus ārpus bankas).
- f) Kādu vietu reitinga tabulā ieņem banka. Var izmantot Komercbanku asociācijas sastādītos reitingus.
- g) Kāda ir bankas tirgus daļa (kopumā un atsevišķiem pakalpojumiem).
- h) Kādu asociāciju, savienību u.c. dalībniece ir banka, kādos kopējos vai valstiski svarīgos projektos banka piedalās.

Gatavošanās iespējamiem klientu iebildumiem

- 2.8. Klienta iebildumu prognozēšana ir kļuvusi par vienu no sagatavošanās darbu galvenajām sastāvdaļām.

Lai to īstenotu, ir jāmēģina sevi iedomāties klienta vietā un jāpārdomā iemesli, kuru dēļ klients var atteikties no piedāvājuma vai nepiekrīt noteikumiem. Pēc tam jāsaprot atbildes, ja tādi jautājumi tiešām tiks uzdoti. Pastāv uzskats - ja menedžeris neatbild uz jautājumu 30 sekunžu laikā, viņš ir zaudējis.

Labā atbilde ir tieši pēc jautājuma. Protams, ir grūti uzminēt visus iespējamus iebildumus, bet ja iepriekš labi pārdomā situāciju, var uzminēt 9 no 10 gadījumiem.

Reklāmas produkcijas sagatavošana

- 2.9. Prezentācijas laikā jāizmanto augstas kvalitātes reklāmas materiāli. Krāsaini bukleti un suvenīri ļaus radīt papildus pozitīvu gaisotni. Bet menedžerim ir precīzi jāpārzina reklāmas materiālu saturs. Nav nepieciešams, piemēram, sniedzot klientam bilanci, nosaukt visus skaitļus. Daudz labāk ir teikt: *Pirmajā pusgadā ievērojami pieauguši bankas resursi, pateicoties klientu noguldījumu pieaugumam. Noguldījumi pieauguši par 20%. Šis pieaugums ir lielākais Latvijas banku vidū. Šodien mēs mēģināsim jums nodemonstrēt, kā jūs varat gūt labumu no šā pieauguma.*

Bukletā, ko menedžeris pasniedzis klientam, tas atradīs skaitlisku pamatojumu teiktajam.

Vienošanās par tikšanos

- 2.10. Pēc sagatavošanās darbu veikšanas nepieciešams norunāt tikšanos. To parasti dara telefoniski, bet, ja klients sāk uzdot jautājumus un menedžeris *iekrīt* un atbild uz tiem, tad tikšanos var arī atcelt. Jāatceras, ka visveiksmīgākā ir personīgā tikšanās, jo jūs redzat klientu, viņa reakciju, varat izmantot uzskates līdzekļus, izdales materiālus.

Liela nozīme ir arī sekretārei pieņemamajā telpā. Ar sekretārēm ir jābūt īpaši laipniem, jo sekretāru uzdevums ir garantēt, ka vadītāja kabinetā nokļūs tikai tie, kam tur tiešām jābūt, un tāpēc sekretāres atraida tos, kas nešķiet svarīgi.

Daži vadītāji piedāvā tikšanos ar saviem padotajiem, kas nevar pieņemt lēmumus par banku pakalpojumiem. Ja vadītājs tomēr uzstāj par šādu tikšanos, tad menedžerim jānoskaidro šā cilvēka pilnvaras attiecīgā lēmuma pieņemšanā.

3. MUTISKĀ INFORMĀCIJAS APMAIŅA

3.1. Mēs visi daudz laika pavadām, apmainoties ar informāciju mutiskā veidā - vai nu runājot, vai klausoties. Šis process tiek uzskatīts par pašsaprotamu, jo tas ir kaut kas tāds, ko mēs vienmēr esam darījuši un darām. Taču padomājiet par problēmām, kādas var rasties neveiksmīgas mutiskās informācijas apmaiņas rezultātā.

- a) ja nerunājat precīzi un saprotami, jūs neviens nesapratīs;
- b) ja runājat, neievērojot taktu un neizturoties ar iejūtību pret otru personu, jūs nesaņemsiet pozitīvu atbildi;
- c) ja nerunājat pārlicinoši, jūs nesaņemsiet vēlamu atbildi;
- d) ja uzmanīgi neklausāties, jūs neuzversiet atbildes reakciju, atbildē ietverto vēstījumu u.c.

3.2. Tāpēc ir nepieciešams apgūt un praksē izmantot runāšanas un klausīšanās prasmes.

<i>Runāšana</i>	<i>Klausīšanās</i>
Artikulācija	Koncentrēšanās
Vēstījuma strukturēšana	Intonācijas interpretācija
Stils un intonācija	Atgriezeniskā saikne
Vēstījuma <i>pasniegšana</i>	
Iejūtība attiecībā uz informācijas saņēmēju	

Jums nebūs izdevības demonstrēt savas runas prasmes eksāmenā, bet tās jums ļoti noderēs darbā un dzīvē vispār.

3.3. Jūs varat ļoti labi izplānot un pasniegt savu vēstījumu, bet, ja informācijas saņēmējs jūs uzmanīgi neuzklausīs, gaidītā rezultāta nebūs. Vai jums kādreiz ir bijusi sajūta, ka otrs neieklausās tajā, ko sakāt? To rāda šādi signāli:

- a) jūs pārtrauc tā, it kā jūs vispār nerunātu;
- b) saņemtā atbilde nav saistīta ar to, ko jūs esat teicis vai jautājis;
- c) cilvēks jums uzdod jautājumu, bet, nesagaidot atbildi, turpina runāt pats.

Tā ir izteikti negatīva atgriezeniskā saikne, un šādos apstākļos ir jāpieliek lielas pūles, lai informācijas apmaiņu padarītu efektīvu. Tā var arī nebūt jūsu vaina - daži cilvēki gluži vienkārši neprot klausīties. Vai jūs protat?

Informācijas apmaiņa pa telefonu

3.4. Apmainoties ar informāciju pa telefonu, ir jāievēro tie paši principi, kā jebkura cita veida informācijas apmaiņā, t.i., jārunā īsi, skaidri, pieklājīgi, pareizi, izklāstot visu nepieciešamo informāciju. Runājot par telefona sarunām, vēl ir jāuzsver arī kontroles nepieciešamība.

- a) pēc iespējas pamatīgāk ir *jā sagatavojas* katrai telefona sarunai;
- b) *koncentrēšanās*; visa uzmanība ir jāvelta telefona sarunai - ir ļoti nepatīkami sarunāties ar cilvēku, kas vienlaikus runā ar kādu citu vai dara kaut ko citu;
- c) *nosvērtība un miers*; lai ko jūs darītu brīdī, kad iezvanās telefons, un lai cik nepatīkama būtu

ziņa, kas jums ir jāpavēsta, atcerieties, ka otra persona nezina (un tai arī nav jāzina), kādā situācijā jūs esat, kāds ir jūsu emocionālais stāvoklis u.c. Runājiet mierīgi un pieklājīgi, sāciet no sākuma, padomājiet par to, ka jums zināmas lietas otrai personai var būt pavisam svešas.

- 3.5. Kad esat sazvānījies vajadzīgo personu, atcerieties, ka par telefona sarunām ir jāmaksā un ka ir jātaupa gan jūsu, gan otra cilvēka laiks. Tāpēc jācenšas iespējami īsākā laikā pārrunāt visu nepieciešamo, ievērojot pieklājības normas.
- Sasveicinieties.* Paskaidrojiet sarunas kontekstu - par ko jūs gribat runāt, sniedziet pārējo nepieciešamo informāciju (datumus, tās personas vārdu, ar kuru esat runājuši iepriekš u.c.).
 - Atcerieties, ka otra persona jūs neredz* un tāpēc nevar nolasīt vārdus no lūpām, spriest par teiktā jēgu pēc sejas izteiksmes, redzēt, kā jūs mājat ar galvu u.c. Jums ir jārunā skaidri, jāizrunā svarīgu personu vārdi pa burtiem, ar balsi intonācijas palīdzību jādemonstrē draudzīga attieksme, entuziasms, stingra nostāja u.c.
 - Nesteidzieties*, lai otra persona pagūtu sameklēt vajadzīgos materiālus vai pierakstīt svarīgākās detaļas. Runājot ieskatieties savās piezīmēs un arī atzīmējiet jauniegūto informāciju.
 - Runājot pa telefonu, otrs cilvēks jūs var nesadzirdēt vai nepareizi saprast. Tāpēc jums ir pastāvīgi jānodrošina *atgriezeniskā saikne*. Ja jūs nesaņemat nekādus signālus kā apstiprinājumu jūsu teiktajam, pajautājiet, vai otrs jūs ir sapratis, vai jūs nerunājat par ātru u.c.
 - Prasmīgi nobeidziet sarunu.* Atkārtojiet, ko jūs vēlaties no otras personas. Ja nepieciešams, palūdziet, lai atkārtoti vai nolasa jūsu teikto. Pasakiet paldies par jums veltīto laiku, sniegto palīdzību u.c. Iespējams, ka jums arī turpmāk būs nepieciešams sadarboties ar šo cilvēku.

Informācijas apmaiņa, tiekoties personiski

- 3.6. Apmainoties ar informāciju personīgas tikšanās laikā, ir jāizmanto gan runas, gan klausīšanās prasmes, kā arī jāprot interpretēt neverbālos signālus. Bankas telefonu, pasta u.c. sistēmas var būt ļoti efektīvas, bet personiskie kontakti ir un paliek vistiešākais un elastīgākais informācijas apmaiņas veids.

Arī šai gadījumā svarīga ir kontrole. Cilvēki ir atšķirīgi, un viņu rīcība – neparedzama. Tāpēc, gatavojoties sarunai ar klientu, nav iespējams uzrakstīt precīzu scenāriju. Tomēr ir vairākas lietas, ko var sagatavot iepriekš, un arī tikšanās laikā ir iespējams kontrolēt sarunas pavedienu un apstākļus. Taču tas ir jādara nevis, lai manipulētu ar cilvēkiem vai novērstu jebkādu iniciatīvas izpausmi, bet gan, lai radītu visoptimālākos apstākļus efektīvai informācijas apmaiņai.

Pirms tikšanās

- Vide: vai tā ir pietiekami patīkama? Sakopta? Lietišķa? Ērta?
- Jūsu izskats: vai tas atstāj vēlamo iespaidu?
- Laiks: vai dalībnieki ir noguruši? Spirti? Vai neviens viņus netraucēs?
- Plānojiet savu sakāmo: sagatavojiet piezīmes, palīgmateriālus u.c.
- Pārdomājiet, kādi varētu būt iespējamie jautājumi un iebildumi. Sagatavojiet iespējamās atbildes.
- Pārdomājiet savus mērķus un to, ar kādiem cilvēkiem jums vajadzēs runāt. Tad jūs varēsiet:
- Nolemt, kādu pieeju, izturēšanās veidu, intonāciju, runas veidu u.c. izvēlēties.

Tikšanās laikā

- a) Runājiet saprotami un piemērotā intonācijā. Izvēlieties tādus vārdus un intonāciju, kas varētu patikt jūsu klausītājiem. Runājiet tekoši un nestostieties.
- b) Pirms runāt, padomājiet. Neatkārtojiet iepriekš teikto - turpiniet domu, attīstiet to. Uzklusiet to cilvēku viedokli, kuri jums nepiekrīt. Pamatojiet savu viedokli.
- c) Esiet pieklājīgi: nepārtrauciet runātājus, neizrādiet aizkaitinājumu, satraukumu vai to, ka jums ir garlaicīgi, neesiet augstprātīgi labvēlīgi.
- d) Esiet pacietīgi. Pagaidiet, kamēr iepriekšējais runātājs ir izteicies, un tikai tad sāciet runāt.
- e) Uzmanīgi klausieties un skatieties. Pirms atbildēšanas pārlicinieties, ka esat pareizi sapratuši jautājumus. Nodrošiniet atgriezenisko saikni. Nerunājiet pārāk daudz, necentieties kļūt par centrālo personu, neizrādiet sevi u.c.
- f) Kontrolējiet sevis raidītos neverbālos signālus: sekojiet savai stājai, žestiem, sejas izteiksmei.
- g) Sniedziet savu ieguldījumu sarunā. Izrādiet interesi: rakstiet piezīmes, uzdodiet jautājumus, izsakiet savu viedokli, skatieties sarunas biedram acīs.

Neverbālā informācijas apmaiņa

- 3.7. Neverbālā informācijas apmaiņa, kā liecina nosaukums, risinās bez vārdu palīdzības. Mūsu stāja, pozīcija attiecībā pret citiem cilvēkiem, balss intonācija, žesti un sejas izteiksme arī kaut ko pauž. Mēs varam apzināti vai neapzināti apstiprināt (vai - noliegt) sevis teikto ar neverbālo izteiksmes līdzekļu palīdzību. Piemēri: sišana ar pirkstu galiem pa galdu, lai piešķirtu uzsvāru saviem vārdiem; drūma seja izteiksme, sakot: *Viss ir kārtībā!* Reizēm saka: *Viņa nemaz neizklausījās priecīga ...*, tātad saņemtais vārdiskais vēstījums tiek iztulkots atšķirīgi, balstoties uz neverbālajiem signāliem.
- 3.8. Neverbālos izteiksmes līdzekļus var kontrolēt un izmantot, lai padarītu efektīvāku verbālo informācijas apmaiņu. Tāpat ir arī jābaidās atpazīt neverbālos vēstījumus, lai varētu:
 - a) uztvert klausītāja atbildes reakciju un atbilstoši tai mainīt savu vēstījumu;
 - b) atpazīt cilvēku patiesās izjūtas, kas tiek slēptas aiz pieklājības frāzēm (satraukts skatiens, nervoza mīņāšanās, pārāk maza distance);
 - c) atpazīt esošās vai potenciālās personiskās problēmas (dusmīga klusēšana, vienaldzīga plecu paraustīšana, darba kavējumi, nevēlēšanās skatīties acīs);
 - d) spēt *lasīt* situācijas, lai varētu attiecīgi korigēt informācijas apmaiņas procesu un sniedzamās atbildes. Vai jums ir izdevies pārlicināt potenciālo klientu? (Uz priekšu!) Vai klients jūtas neapmierināts tāpēc, ka viņš baidās nokavēt nākamās tikšanās sākumu (nomieriniet viņu un pasteidzieties).

Izziņu sniegšana klientiem

- 3.9. Brīdī, kad ienāk klients un uzdod jautājumu, jums ir jāliek lietā visa sava pieredze: iemaņas verbālajā un neverbālajā informācijas apmaiņā, saskarsmē, kā arī zināšanas konkrētajā banku lietu jomā.

Protams, ka personiska tikšanās ar klientiem var noritēt labāk un efektīvāk, nekā saruna pa telefonu vai rakstiska sazināšanās, jo vēstījumu pastiprina jūsu klātbūtne, neverbālie signāli un tūlītēja atgriezeniskā saikne. Taču personisku tikšanos padara sarežģītāku tas, ka jums ir jādomā ne tikai par

vārdisko vēstījumu, bet arī par savu izskatu un neverbālajiem signāliem. Tāpat jums var nākties uzklaut otras personas dusmu izvirdumus vai satraukumu. Jūsu sarunā var klausīties citi (varbūt tā notiek citu cilvēku klātbūtnē).

- 3.10. Atcerieties, ka ir svarīgi iepriekš visu saplānot (ja iespējams). Ja jums ar klientu ir norunāta tikšanās, jūs varat iepriekš ievākt informāciju un sakopot domas. Negaidītu, pēkšņu tikšanos gaita nav iepriekš paredzama, bet daudzas problēmas jums noteikti varētu būt zināmas, jo tās ir saistītas ar jūsu darbu. Šādu tikšanos laikā svarīgi ir prast klausīties.

Sūdzības

- 3.11. Klientu sūdzību izskatīšana nav patīkama nodarbošanās. Izklāstot savu sūdzību, daži klienti ievēro labas saskarsmes principus (objektīvs fakts izklāsts, miera saglabāšana, neapmierinātības neizteikšana personai, kas viņus uzklausa - šī persona parasti nav vainīga). Lielākā daļa klientu to neprot. Tomēr jums sūdzības ir jāizskata un vai nu jāpaskaidro, ka sūdzībai nav pamata, vai arī jāizlabo kļūme. Nevajag uztvert sūdzību personiski (pat ja klients vaino tieši jūs), bet rīkoties, saglabājot pašcieņu. Ir ieteicams izmantot šādu stratēģiju.

- Palūdziet izklāstīt faktus.* Uzmanīgi klausieties. Pārliecinieties, vai klients un arī jūs esat pareizi sapratuši faktus. Varbūt ir noticis vienkāršs pārpratums, ko var viegli izlabot. Ja izskatīsies, ka cenšaties iedziļināties sūdzības būtībā, klients sapratīs, ka jūs patiešām vēlaties atrisināt problēmu un uztverat to nopietni. Ja jūs pat nepapūlēsieties klientu uzklaut, klients sadusmosies vēl vairāk, un situācija var kļūt nekontrolējama.
- Izrādiet līdzjūtību.* Iespējams, ka nav vēlams, lai banka nekavējoties atzītu savu vainu un uzņemtos pilnu atbildību par notikušo. Taču, ja klients ir satraukts un nopūlējies (iespējams, ka viņš nav radis sūdzēties), viņam ir nepieciešams dzirdēt, ka jūs saprotat, kā viņš jūtas, un ka viņam patiešām ir pamats sūdzēties. Atvainojieties par sagādātajām neērtībām.
- Izrādiet pozitīvu attieksmi.* Ja patiešām ir pieļauta kļūda, atvainojieties un pastāstiet klientam, ko jūs gatavojaties darīt. Nemeklējiet attaisnojumu, nevainojiet citus, nepazemojiet sevi. Izrādiet mērķtiecību, apņēmību un nosvērtību.
- Pārbaudiet.* Pārliecinieties, vai sūdzība patiešām ir nokārtota.

- 3.12. Daži klienti patiešām var sagādāt problēmas. Ir klienti - pļāpas, klienti - sūdzmaņi, klienti - kāpēcīši un klienti - pamācītāji. Klienti var arī kļūt pārāk emocionāli vai rupji.

Lai kāda būtu situācija, jūs nedrīkstat zaudēt kontroli un pieklājību, iesaistoties kliegšanas sacīkstēs. Īstenībā jūs zināt, ka klientam ne vienmēr ir taisnība, bet ir jārikojas tā, it kā viņam tomēr būtu taisnība, protams, saglabājot savu un bankas cieņu.

- Neatbildiet uz rupjību ar rupjību. Esiet pieklājīgi, bet stingri.
- Ja iespējams, atrodi kopīgu viedokli.

Es saprotu, kā jūs to domājat, bet ..

Es saprotu jūsu viedokli, bet vai jūs esat padomājis ...

Ir paņēmieni, kā pateikt klientam, ka viņam nav taisnība, nepasakot to tieši.

- Esiet godīgi.* Atzīstieties, ja jūs nezināt atbildi, un pasakiet, ka noskaidrosiet.
- Esiet pacietīgi.* Atcerieties, ka klients nezina (un nevar zināt) visu par bankas darbu. Viņš arī nevar zināt banku darbinieku profesionālo žargonu. Klients jau nav bankas darbinieks.
- Nepazemojieties.* Atvainojieties par konkrētām kļūdām. Neuztraucieties un nesāciet

atvainoties par visu pēc kārtas klientam, kas gluži vienkārši ir nikns un grib izgāzt dusmas.

- d) *Nevainojiet citus.* Pievērsieties problēmas risināšanai. *Nemazgājiet netīro veļu,* stāstot klientam par kļūdām un trūkumiem, par to, cik banka neefektīvi strādā u.c. Ja jūs vainosiet citus, izskatīsies tā, it kā jūs gribētu izvairīties no sūdzības izskatīšanas.

Komunikācija ar klientiem - bankas funkcija

3.13. Komunikācijas uzdevumi bankā.

Bankas komunikācija ar klientiem notiek:

- tieši sniedzot pakalpojumus klientiem bankā;
- caur saikni ar sabiedrību;
- izmantojot reklāmu;

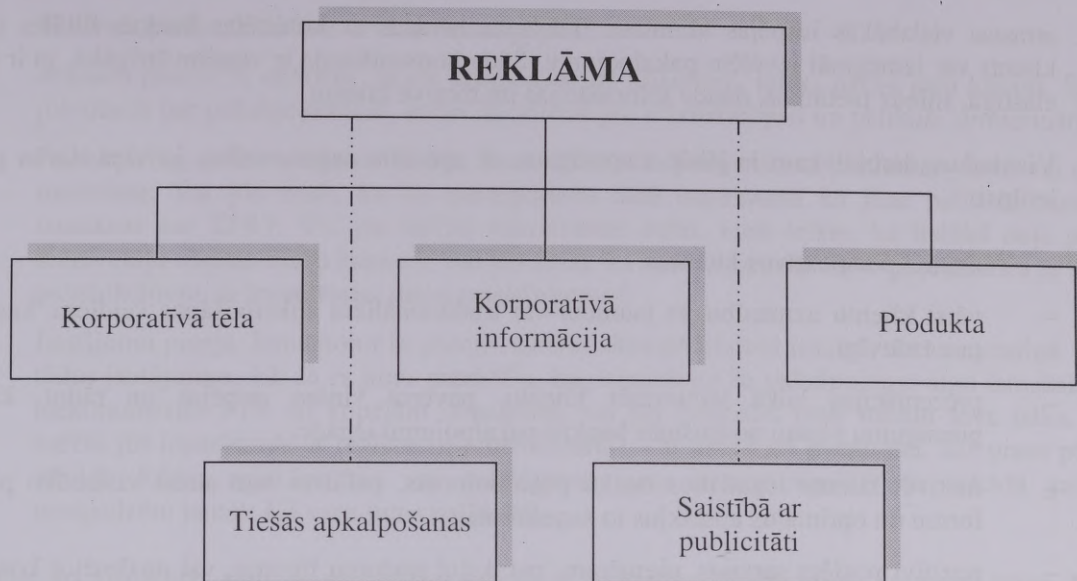
Komunikācijas politikas ietvaros banka plāno sasniegt divus galvenos mērķus:

- a) pozitīva bankas tēla veidošana un koriģēšana galvenajos mērķtirgos un segmentos;
- b) atsevišķu bankas pakalpojumu un produktu virzīšana uz mērķtirgiem.

3.14. Pēc šo pasākumu īstenošanas banka var rēķināties, ka:

- klienti vērsīsies bankā pēc konkrētiem bankas pakalpojumiem, par kuriem uzzinājuši no bankas komunikācijas pasākumiem;
- bankas klientu vidū veidosies pozitīvas asociācijas, kas skar bankas pakalpojumu kvalitāti katrā mērķa segmentā;
- veidosies labvēlīga vide kontaktiem ar pilsētas administrāciju un sabiedrību;
- radīsies iespējas sadarbībai ar citām bankām un finanšu institūcijām;
- studentu un citu organizāciju talantīgie darbinieki centīsies saistīt savu karjeru ar šo banku;
- pieaugs bankas darbinieku motivācija kvalitatīvai darba pienākumu izpildei;
- klienti izmantos vispārējo informāciju par banku;
- varbūtējo konkurentu iniciētie negatīvie paziņojumi presē tiks neitralizēti.

Vienotā komunikācijas politika bankā atainota 6.1. attēlā.



6.1. attēls – Vienotā komunikāciju stratēģija.

3.15. Bankas reklāmā parasti ir izdalīta:

- Korporatīvā informatīvā reklāma, kuras mērķis ir propagandēt banku kā institūciju, kas gatava sniegt saviem klientiem visu bankas pakalpojumu klāstu. Šis komunikācijas veids ietver izkārtņes uz ēkām, apzīmējumus pilsētas kartē, informāciju telefonu grāmatās u.c.
- Korporatīvā tēla reklāma, kuras mērķis ir veidot vai koriģēt klientu priekšstatu par banku. Tam paredzētas reklāmas visos mērķa segmentos. Tā kā patērētāju uzvedība dažādos segmentos nav vienāda, tad katram ir jāgatavo sava reklāmas akcija, izmantojot patērētāju populārākos komunikācijas kanālus. Lai veidotu bankas tēlu visos segmentos, ir nepieciešama programma, kurā saskaņo saturu (stilu, termiņus vienotai bankas komunikācijas politikai). Pozitīva tēla veidošana ir ilgstošu pakāpenisku pūļu rezultāts, tāpēc ir vērts izvēlēties un piedalīties ierobežotā rūpīgi atlasītā ilgtermiņa pasākumu klāstā. Tie var būt sistemātiski ilgtermiņa pasākumi sabiedrībai, dažas labi pārdomātas sponsorēšanas, filiāļu noformējums, pakalpojumu piedāvājums utt.
- Produktu (pakalpojumu) reklāma. Mērķis – pakalpojumu virzība tirgū, kā arī speciālu bankas pasākumu gatavošana. Risinot produktu virzību tirgū, vienmēr jāievēro vienotā komunikāciju politika, ietverot arī bankas tēla veidošanu mērķa segmentos.

Šie pasākumi ir jāsavieno ar klientu apkalpošanas pilnveidošanu un sadarbību ar sabiedrību.

Tiešā klientu apkalpošana ir bankas komunikācijas forma.

3.16. Bankas pakalpojumu individuālā pārdošana (tiešā klientu apkalpošana).

Pēdējos gados iezīmējas jaunas tendences banku procesos, piemēram, iespēja saņemt nelielas privātās investīcijas. Samazinās klientu lojalitāte, pieaug spēcīgu nebanku parādīšanās finanšu tirgos, kas vēl palielina konkurenci.

Tāpēc ārzemju bankas preču virzīšanai tirgū sāk izmantot metodes, kas agrāk bija populāras tikai ražošanas sfērā, t.i., individuālo pārdošanu.

Parasti darbinieks vienojas par tikšanos telefoniski. Tad viņš ierodas pie klienta uz prezentāciju, ko papildina ar materiāliem, kurus sagatavo banka. Prezentācijas laikā tiek izvēlēti pakalpojumi un

atrastas vislabākās iespējas klientam. Tikšanās beidzas ar konkrētas bankas filiāles izvēli, kurā klients var izmēģināt izvēlēto pakalpojumu. Šāda komunikācija ir vispilnvērtīgākā, jo ir personiska, elastīga, sniedz pietiekoši daudz informācijas un motivē klientu.

3.17. Vienlaikus darbiniekam ir jābūt vispusīgam, ar speciālu sagatavotību, jo viņa darba pienākumos ietilpst:

- meklēt perspektīvos klientus;
- vērst klientu uzmanību uz jauniem vai tradicionāliem apkalpošanas veidiem, kas varētu būt tam izdevīgi;
- prezentācijas laikā ieinteresēt klientu, paverot viņam iespējas un rādot, kādu peļņas pieaugumu viņam nodrošinās bankas pakalpojumu iegāde;
- motivēt klientu iegādāties banku pakalpojumus, palīdzot tam atrast vislabāko pakalpojumu formu un optimālus apstākļus to saņemšanai;
- pozitīvi noslēgt sarunas, piemēram, parakstot nodomu līgumu, vai nozīmējot konkrētu laiku, kad bankā varētu tikties un noformēt dokumentus.

Individuālās pārdošanas nodaļas darbiniekam nepieciešams:

- vienmēr būt kārtīgi sakoptam un lietišķi apģērbtam;
- informētam par jaunākajiem pakalpojumiem un to formām bankā, kā arī par nodaļas un filiāļu darbu;
- būt apgādātam ar pietiekoša daudzuma prezentācijas un informatīvajiem materiāliem;
- saņemt pilnvaras atsevišķu operāciju veikšanai un sadarbībai ar noteiktām struktūrām;
- saņemt pietiekoši daudz saziņas un pārvietošanās līdzekļu.

3.18. Taču līdzās bankas pakalpojumu pārdošanai nodaļa pilda vēl daudz citu funkciju:

- 1) ievērojamākajiem klientiem sniedz informāciju par bankas jaunumiem,
- 2) nogādā klientiem dokumentus,
- 3) vāc informāciju par klientiem, tirgus konjunktūru un konkurentu banku pakalpojumiem,
- 4) izdara klientu anketēšanu un intervēšanu, veicot nelielus operatīvos tirgus pētījumus.

Šādas nodaļas ir efektīvas stratēģisko mērķu sasniegšanai un jau ļoti ātri sniedz vēlamos rezultātus.

4. KĀRTĪBA, KĀDĀ ORGANIZĒJAMA PREZENTĀCIJA

4.1. *Pirmais posms – kontaktu nodibināšana.*

Vispirms menedžerim ir jāveido kontakts ar klientu, t.i., jāpanāk savstarpēja sapratne par jebko, kas ir kopīgs, kā arī jānoskaņojas uz klientu. Ir vairākas kontaktu dibināšanas pieejas. Populārākās no tām ir:

- a) Komplimentu pieeja. Komplimentus var izteikt gan klientam, gan birojam. Piemēram: Jūsu birojs ir lieliski iekārtots, un jūsu darbinieki tik atsaucīgi, ka man vienmēr ir patīkami ierasties pie jums. Jūsu sekretāre ir vienkārši perfekta - izdarīga un laipna. Viņa ne tikai pārcēla tikšanās laiku pēc mana lūguma, bet arī atzvanīja man, lai apstiprinātu norunāto laiku.

Vienmēr patīkami strādāt ar tādu firmu kā jūsu.

- b) *Atsauču pieeja.* Ir efektīva, ja jūs atsaucaties uz klientiem, kurus pazīst jūsu klients. Īpaši ja jūs stāstāt par pakalpojumiem, kurus šie klienti jau ir izmantojuši un palikuši apmierināti.
- c) *Priekšrocību demonstrēšanas pieeja.* Parasti lēmuma pieņemšanai pietiek ar vienu vai diviem motīviem: Vai jūs zināt, ka šis pakalpojums tādā uzņēmumā kā jūsu palīdzēs samazināt izmaksas par 25%?; Vai jūs lasījāt vakardienas avīzi, kurā teikts, ka lielākā daļa pilsētas iedzīvotāju izvēlas mūsu banku?; Vai jūs zināt, ka varēsiet daudz ātrāk norēķināties ar saviem piegādātājiem, ja izmantosiet mūsu priekšlikumu?
- d) *Jautājumu pieeja.* Izmantojot šo pieeju, sarunu sākumā klientu iesaista domu apmaiņā. Uzdod tādus jautājumus, kā: Ja es jums pierādīšu, ka, izmantojot šo pakalpojumu algu izmaksām, jūs ietausiet 90% no kopējām izmaksām, vai jūs ziedosiet man stundu sava laika, lai es varētu jūs iepazīstināt ar realizācijas mehānismu? Var uzdot arī jautājumu, kas prasa pozitīvu atbildi: Kādas priekšrocības vai izdevīgums jums ir nozīmīgs? Taču nekādā gadījumā nevajadzētu jautāt: Kā varu jums palīdzēt?

Pārejai no vispārējas sarunas uz lietišķo sarunu ir jāsapatavo tā dēvētā paziņojuma frāze. Nebūtu prātīgi izmantot tādas frāzes, kā: *Es gribētu jums pastāstīt..., Mūsu banka ir sagatavojusi jaunu pakalpojumu...* Sākumā uzmanība ir jāakcentē uz izdevīgumu, ko šis pakalpojums var sniegt klientam. *Mūsu tikšanās iemesls ir pakalpojums, kas, kā mums šķiet, samazinās jūsu izmaksas... vai palielinās jūsu uzņēmuma ienākumus.* Vēlams nosaukt reālus skaitļus.

4.2. *Otrais posms – klienta problēmu un vajadzību noskaidrošana.*

Ir jāuzdod jautājumi, uz kuriem klients var un ir gatavs atbildēt. Ir četras jautājumu grupas: tiešie, vispārējie, pārfrāzētie, jautājumi temata maiņai.

Tiešie jautājumi. Kā jau iepriekš minēts, šie jautājumi prasa atbildi *jā* vai *nē*. Tos uzdod, kad jāpievērš klienta uzmanība noteiktai sfērai. Piemēram: *Jūs taču interesē, kā var ietausēt, izmantojot inkasāciju?*

Vispārējie jautājumi. Šādus jautājumus veido ar vārdiem *kas, kurš, kur, kad, kāpēc, kā*. Piemēram: *Kas parasti izmanto šo pakalpojumu?; Kad jums būs izdevīgi atvērt rēķinu mūsu bankā?; Cik bieži jūs izmantojat kredītēšanas pakalpojumus?*

Pārfrāzētie jautājumi. Tos izmanto, kad jāprecizē klienta sniegtā informācija. Tie īpaši labi noder situācijā, ja klientu kaut kas neapmierina. Piemēram: *Vai patiešām cena ir vienīgais, kas jūs interesē?*

Jautājumi temata maiņai. Tos izmanto, kad jāpievērš uzmanība kādam no līguma punktiem. Ja sarunās ir panākta vienošanās kādā no punktiem, tad tas ir īstais brīdis pāriet pie strīdīgākiem punktiem, izmantojot pozitīvo noskaņu. Vai arī tieši pretēji, kad klientu kaut kas neapmierina, var mainīt tematu un piedāvāt īpašus pakalpojumus.

4.3. *Trešais posms – prezentācijas īstenošana.*

Prezentācija jāvelta klienta problēmu risināšanai vai pozitīviem ieguvumiem. Tikai šādā situācijā klientam tā būs interesanta. Nepareizs ir uzskats, ka menedžerim prezentācijā visu laiku ir jārunā par pakalpojumu. Jā, tā ir būtiska prezentācijas sastāvdaļa, bet galvenā - 55% laika ir jāklausa.

4.4. *Ceturtais posms – iebildumu pārvarēšana prezentācijas gaitā.*

Menedžerim jāspēj atšķirt reālus iebildumus no klienta taktikas, lai iegūtu atlaides. Iebildumi ir saturiski, t.i., pamatoti uz reāliem faktiem, un tādi, kas demonstrē attieksmi. Būtisks ir iebildumu saturs un fakti, ko klients izmanto. Jāpārbauda, vai tie ir patiesi.

Ir arī instinktīvi iebildumi, kas balstās uz attiecībām. Noteicošais šeit ir emocijas un jūtas, nevis loģika. Piemēram, klientam nav ticības menedžerim, jo tas ir pārāk jauns vai vecs, tam ir gari mati vai pārāk īsi svārkī.

Galvenie iebildumu risināšanas principi:

- a) Nevajag pārāk ātri steigties atbildēt uz pretenzijām.
- b) Nevajag sniegt pārāk daudz informācijas un uzdot pārāk daudz jautājumu. Pēc iebildumu izskatīšanas var pāriet pie pozitīvākiem aspektiem.
- c) Nav vēlams sniegt nepārbaudītu informāciju, atbildot uz iebildumiem. Ja menedžeris nezina, kā atbildēt, tad jāapsola tuvākajā laikā noskaidrot visu un sniegt atbildi.
- d) Nevajag atspēkot klienta iebildumus. Jāmēģina izvairīties no nebeidzamām diskusijām. Uz iebildumiem var atbildēt ar frāzēm: *interesants moments* vai *jautājums, kam ir vērts veltīt laiku*.
- e) Nav vērts atbildot izteikt šaubas vai, gluži pretēji, uzvesties tā, it kā jūs būtu atbildējis izsmeļoši. Nav vērts jautāt: *Vai mana atbilde kļiedē jūsu aizdomas un iebildumus?* Tas var izsaukt pretēju reakciju, un klients atbildēs: *Nē, tā mani nepārlicināja!*

4.5. Iebildumu novērtējums

Menedžeri bieži neatšķir iebildumus no nelabvēlīgiem komentāriem. Tas parasti notiek, ja klients interesējas par cenu. Nevajag uzreiz to uztvert kā iebildumu un sākt skaidrot priekšrocības un labumus, ko sniedz pakalpojumus. Tā vietā labāk precīzi atbildēt uz jautājumu.

4.6. Iebildumu procedūras noteikšana

- 1) Pirmais un galvenais procedūras punkts – klausīties, klausīties, klausīties. Jānodrošina iespēja klientam izrunāties un nepārtraukt to.

Jāuzklausā klients, pirms jūs atbildat uz iebildumiem. Menedžerim klients jānudina izteikties, jo tikai tā var saņemt papildus informāciju, kas klientu neapmierina, kam viņš nepiekrīt, kā arī var saprast, vai iebildumi ir intuitīvi, vai arī pamatoti uz faktiem. Tāpēc nesteidzieties ar atbildi, jo tā jūs zaudēsiet vērtīgu informāciju.

- 2) Otrais procedūras punkts ir iebildumu atkārtošana, lai tos precizētu. Kad klients ir beidzis izklāstīt savus iebildumus, nepieciešams atkārtot viņa teikto, lai pārliecinātos, ka abas puses iebildumus saprot pareizi. Var uzdot, piemēram, šādus jautājumus:

- *Tātad jūs uzskatāt, ka šis pakalpojums jums nav nepieciešams?*
- *Jūs domājat, ka mūsu konkurenti jums piešķirs visus interesējošos pakalpojumus?*

Ja klients atbild apstiprinoši, tad uzreiz jāpāriet uz pretargumentāciju. Ja klients savukārt atbild: *Tas nav vis gluži tā...*, tad jālūdz viņam paskaidrot savu pozīciju, lai panāktu savstarpēju saprašanu. Pēc tam var uzdot arī šāda tipa jautājumus: *Vai jūs vēl ko esat pamanījis?; Varbūt jūs vēl ko gribējāt pieminēt?* Noskaidrojot iebildumus, menedžeris it kā piekrīt klientam un neiet uz konfrontāciju.

- 3) Trešais procedūras punkts – izvēlēties iebildumu izskatīšanas paņēmienus. Atkarībā no iebildumu būtiskuma pakāpes, kā arī no tā, kurā pārdošanas stadijā tie parādās, menedžerim jāizvēlas vispiemērotākā metode iebildumu izskatīšanai. Tās iztirzāsim atsevišķi.
- 4) Ceturtais procedūras punkts – noskaidrot, vai sniegtā informācija klientu apmierina, vai nav saglabājušās šaubas. Pēc iebildumu izskatīšanas ir klientam jājautā, vai viņu apmierina sniegtā atbilde. Tikai pēc visu iebildumu izskatīšanas ir vērts turpināt prezentāciju.

Iebildumu izskatīšanas metodes

- 4.7. *Bumeranga metode.* Izmantojot šo metodi, menedžeris iebildumus pamato ar pakalpojuma iegādāšanās nepieciešamību. Piemēram, klients saka, ka neredz nepieciešamību izmantot elektronisko sistēmu *banka-klients*. Menedžeris atbild: *Bet jūs taču teicāt, ka pārāk daudz laika paiet, braucot uz banku. Tas ļaus ietaupīt gan laiku, gan līdzekļus.*
- 4.8. *Pretsvara metode.* Izmantojot šo metodi iebildumiem, kurus nevar neatzīt, tiem pretstata būtiskāku iemeslu, kāpēc jāiegādājas attiecīgais pakalpojums. Šādā situācijā jāmēģina pat negatīvajā atrast pozitīvas iezīmes. Piemēram, ja klients saka, ka kredīta % likme ir pārāk augsta, tad menedžeris atbild: *Varbūt jums likme patiešām šķiet pārāk augsta, bet tā garantē noguldītāju līdzekļu saglabāšanu, un arī mēs varam jums sniegt daudz lielākas garantijas nekā bankas, kas piešķir kredītus par zemākiem procentiem.*
- 4.9. *Nolieguma metode.* To izmanto, ja klientam ir maldīga informācija par banku. Ir jāizmanto pierādījumi, kas pamato noliegumu. Piemēram, klients saka, ka nenoguldīs naudu bankā, jo ir dzirdējis, ka bankas finansiālais stāvoklis ir nestabils. Menedžerim ir jāparāda iepriekšējā gada pārskats un esošā gada grāmatvedības dati, kas liecina par pretējo, un jāļauj klientam pārliecināties, ka viņa iepriekšējā informācija ir kļūdaina.
- 4.10. *Slēptā nolieguma metode.* To var izmantot tad, kad nav iespējams tieši atspēkot klienta iebildumus. Šo metodi sauc arī par *Jā, bet*. Menedžeris piekrīt klienta teiktajam, bet tūlīt mēģina teikto atspēkot. Piemēram, klients uzsver, ka ir dzirdējis, ka bankai ir augsti tarifi kases norēķiniem. Uz to menedžeris var atbildēt: *Jā, tarifi jums bija augsti, bet no šā gada augusta tie ir samazināti un atsevišķām kases operācijām ir pat zemākie starp konkurentiem.*
- 4.11. *Metode - nedzirdēt.* Nedrīkst ignorēt klienta iebildumus. Taču gadās, ka klients pasaka kaut ko absurdu vai muļķīgu un pats netic tam, ko apgalvo. Šai gadījumā labāk izlikties, ka nedzirdējāt teikto, un šādi izvairīties no konfrontācijas. Tomēr šo metodi nevar izmantot pārāk bieži. Turklāt to var darīt tikai pieredzējis menedžeris, kas prot novērtēt klienta mīmiku, žestus un intonāciju.
- 4.12. *Pretjautājumu metode.* Uzdodot pretjautājumu, menedžeris pāradresē atbildi klientam, un tas ir spiests pārformulēt vai pārdomāt savu iebildumu. Tā menedžeris iegūst laiku, lai pārdomātu savu atbildi.
Piemēram, klients saka: Man nepatīk apkalpošana jūsu bankā. Menedžerim jājautā: Kas tieši jums nepatīk?
- 4.13. *Atspēkošanas metode.* To izmanto, lai atspēkotu iebildumus, sniedzot jaunus faktus.
Menedžerim ir jāuzmanās, lai klients nejustu, ka viņam nav taisnība.
Piemēram, klients nav apmierināts ar cenu. Menedžeris atbild: *Es saprotu, kāpēc jūs satrauc cena, bet mēs pārspējam konkurentus ļoti daudzos punktos.* Šeit nepieciešami konkrēti fakti, lai pierādītu iepriekš teikto.
- 4.14. *Piekāpšanās metode.* Metodes būtība ir tāda, ka menedžeris piekrīt klienta iebildumiem, bet pēc tam pāriet pie argumentiem par kompensācijām, papildu izdevīgumu, kas kopumā pārspēj iebildumus par pakalpojumu neizmantošanu. Var minēt 3, 4 vai 5 iemeslus, kāpēc klientam ir jāizmanto šis pakalpojums, un pēc tam jāpanāk apgalvojums, ka pozitīvais pārspēj negatīvo.
Neitralizējot iebildumus, menedžeris turpina prezentāciju, lai sasniegtu iepļānotos mērķus, jo, ja menedžerim neizdodas pārņemt iniciatīvu, tad ir liela varbūtība, ka prezentācijai nebūs panākumu.
- 4.15. *Piektais procedūras punkts – bankas pakalpojumu pārdošana.*

Šai procesā menedžeris un klients noslēdz līgumu, kas abiem ir izdevīgs. Lai tā notiktu, svarīgi ir šādi faktori:

- spēja iejusties klienta situācijā;
- spēja klausīties un vēlme saprast klientu un tā izteikumus;
- precīza un pareiza prezentācija;
- spēja noteikt konkrētās pārdošanas mērķus;
- spēja nekad nesamierināties ar pirmo *nē*;
- labvēlīga attieksme un pašpārliecība.

Lai noteiktu brīdi, kad pārdošana ir iespējama, nepieciešama pieredze un zināšanas. Menedžerim ir uzmanīgi jā klausās un jāseko, ko vizuāli un mutiski vēsta klients. 80 gadījumos no 100 pēc prezentācijas seko līguma slēgšana. Kā signāls tam ir mutiskie un vizuālie ziņojumi, ko sūta klients.

- 1) Klients pozitīvi runā par piedāvāto pakalpojumu.
- 2) Klients jautā par pakalpojuma izmantošanu, cenu, %.
- 3) Lūdz nosaukt tos klientus, kas jau izmanto šo pakalpojumu.
- 4) Groza pirkstos pildspalvu vai līguma veidlapu.
- 5) Lūdz paskaidrot atsevišķus līguma punktus.
- 6) Maina sarunu toni, kļūst draudzīgāks, paātrina runas tempu.
- 7) Sejas izteiksme no aizsardzības un satraukuma izteiksmes pakāpeniski pārveidojas mierīgā un pat apmierinātā izteiksmē.
- 8) Klients samazina kontaktēšanās attālumu un tuvojas menedžerim. Maina pozu, māj ar galvu.

4.16. *Mēģinājums pabeigt pārdošanu.*

Tas ir mēģinājums noteikt klienta vēlmi noslēgt līgumu. Pirms piedāvājuma slēgt līgumu jānoskaidro klienta attieksme pret piedāvāto pakalpojumu, cenu un citiem noteikumiem. Ja klientam ir iebildumi, tos jā mēģina izklaidēt vai labot. Šis process turpinās tik ilgi, līdz iegūts pozitīvs rezultāts.

Procedūras nobeigumā izmanto piecus soļus:

- 1) Jāuzdod jautājumi, lai klients pastāstītu par savām vajadzībām un nepieciešamībām.
- 2) Menedžeris apstiprina, ka ir pareizi sapratis šīs vajadzības un nepieciešamības.
- 3) Prezentē bankas pakalpojumu īpašības un priekšrocības, kas var ietekmēt klienta lēmuma pieņemšanu.
- 4) Lūdz klientu apstiprināt piedāvātā pakalpojuma izdevīgumu.
- 5) Sarunas jānoslēdz ar līgumu vai vienošanos.

4.17. Ja klients nav gatavs slēgt līgumu, to var noteikt pēc šādām pazīmēm:

- klients lūdz papildu informāciju;
- klients nekontaktējas ar menedžeri;
- nav pozitīvas reakcijas uz menedžera piedāvājumu;

- kāda nejauša iejaukšanās negatīvi ietekmē sarunu gaitu un klienta attieksmi pret menedžeri.

4.18. Pastāv šādi noslēdzošie pārdošanas paņēmieni:

Pirms izskatīt paņēmienus, jāatgādina, ka situācijā, kad klients saka *nē*, nav jāatsakās no darījuma, bet gan drīzāk jāprecizē, kādi ir patiesie iemesli.

1. *Pārdošanas realizācija, izsakot pieņēmumus.*

Šai gadījumā menedžeris izrāda savu sapratni, komentējot situāciju vai arī daudznozīmīgi klusējot, t.i., atverot mapi ar dokumentiem, piedāvājot pildspalvu vai līguma projektu.

2. *Komplimentu pieeja.*

Šī metode īpaši patīk klientiem, kas uzskata sevi par ekspertiem, ir pašapmierināti vai tieši pretēji - viņiem ir slikts noskaņojums. Menedžerim pirms tikšanās jānoskaidro, kas klientam patīk, un pirms līguma slēgšanas jāizsaka kompliments tieši šai sfērā. Vēl jāatgādina, ka komplimenti jāizsaka pamatoti un patiesi, lai klientam nerastos aizdomas.

3. *Pozitīvo atbilžu metode.*

Menedžeris nosauc visas produkta pozitīvās īpašības un jautā klientam, vai viņš tam piekrīt.

4. *Izvēles metode.*

Klientam ļauj nevis pieņemt pakalpojumu vai atteikties no tā, bet gan izvēlēties starp dažādiem produktu, pakalpojumu veidiem un to vērtībām. Šī metode ir ļoti efektīva, it sevišķi sākotnējās intervijās, kad menedžeris mudina klientu pieņemt sākotnējo lēmumu.

5. *Mazo soļu metode.*

Izmantojot šo metodi, klients pieņem arvien lielākus lēmumus, sākot no mazajiem. Ir tādi klienti, kas nav gatavi uzreiz iegādāties pilnu pakalpojumu, bet labprāt piekrīt nelieliem piedāvājumiem un pēc tam pakāpeniski pāriet uz nākošo līmeni. Šo metodi izmanto arī tai gadījumā, ja klients nav noskaņots iegādāties pakalpojumu. Klientam piedāvā nelielus lēmumus par finanšu noguldījumu apmēriem, par līguma termiņiem, par piedāvātajām garantijām.

6. *Priekšrocību uzskaitīšanas metode.*

Šo metodi izmanto tad, ja ātri un precīzi jāpabeidz pārdošanas process, nedomājot par klienta rakstura īpašībām. Protams, pirms tam jānoskaidro klienta vajadzības un, ja ir atbilstošs piedāvājums, tad var veiksmīgi pielietot šo metodi.

7. *Plusu un mīnusu metode.*

Baltu lapu sadala uz pusēm un labajā pusē atzīmē pakalpojuma plusus, bet kreisajā pusē - mīnusus. Šo metodi izmanto pārdošanas noslēguma stadijā, kad klients vēlreiz pārliecinās par sava lēmuma pareizību, jo šo tabulu aizpilda kopā ar menedžeri. Dažiem menedžeriem patīk tabulas kreisajā pusē atzīmēt mīnusus un plusus labajā, šādi pabeidzot sarunu ar pozitīvu toni. Rezultātā klients pārliecinās, ka plusi vairākkārt pārsniedz mīnusus un darījumu var noslēgt.

8. *Varbūtējā darījuma slēgšanas metode.*

Menedžeris jautā vai secina, ka klients ir gatavs izmantot bankas pakalpojumus.

4.19. Nelielu lēmumu pieņemšanas metode.

Viens no paņēmieniem, kā dzirdēt klienta *jā*, ir pabeigt sarunu ar jautājumu.

Sarunu beigšanas varianti

<i>1. variants</i>	<i>2. variants</i>
Šis banku pakalpojums ir ļoti populārs uzņēmēju vidū.	Šis banku pakalpojums ir ļoti populārs uzņēmēju vidū. Tas liecina par šā pakalpojuma izdevīgumu uzņēmējiem, vai ne tā?
Šis depozīts garantē jūsu līdzekļu saglabāšanu drošībā.	Šis depozīts garantē līdzekļu saglabāšanu un stabilu kapitāla pieaugumu. Tātad jums nevajadzēs pārdzīvot par to likteni, vai nav tiesa?

4.20. Darījuma slēgšanas brīdī var rasties šādas grūtības:

- menedžeris bieži vien pats pieņem lēmumu, ka attiecīgais pakalpojums klientam nav nepieciešams. Šādā gaisotnē viņš pat nemēģina klientam to piedāvāt. Taču, lai arī kādas būtu menedžera domas, lēmums ir jāpieņem klientam.
- atsevišķi menedžeri ierodas uz tikšanos nesagatavojušies, t.i., viņi maz zina par klientu, viņa vēlmēm un vajadzībām, kā arī, kādas pakalpojuma īpašības ir būtiskas klientam. Rezultātā - neveiksmīga prezentācija.
- atsevišķiem menedžeriem neizdodas veiksmīgi noslēgt darījumu, jo viņi netic savām spējām. Dažreiz tas ir saistīts ar pirmo neveiksmīgo darījumu.

Nav noteikts, cik reizes drīkst mēģināt pabeigt darījumu ar cerību saņemt pozitīvu lēmumu. Takta izjūta un skaidrais saprāts palīdzēs noteikt rīcību konkrētā situācijā, kā arī to mēģinājumu skaitu, kāds nepieciešams lēmuma pieņemšanai. Taču parasti ir vismaz 3-5 mēģinājumi.

Pat tad, kad abas puses ir jau sasniegušas principiālu vienošanos, jāapspriež daudzas detaļas, kas var sagādāt problēmas.

4.21. Pasākumi, kas darāmi pēc pakalpojuma realizācijas:

- Pēc veiksmīga darījuma noslēgšanas.* Menedžeri pārņem divējādas izjūtas: milzīga sajūsma par paveikto un bailes, ka klients varētu pārdomāt. Nedrīkst ļaut šīm sajūtām valdīt pār jums. Pēc līguma noslēgšanas ir jāpateicas klientam par ticību bankai. Lielākā kļūda ir turpināt sarunu. Menedžera uzdevums ir aiziet tik dabiski, cik vien tas ir iespējams.
- Pēc neveiksmīga darījuma.* Māksla skaisti aiziet pēc neveiksmīga darījuma liecina par profesionālismu. Menedžerim nav jājūtas kā zaudētājam, jo ne vienmēr pakalpojums ir piemērots visiem klientiem. Uzvedība un darbība pēc atteikuma var būt solis tuvāk nākošajam, veiksmīgajam darījumam. Pirmo trīs dienu laikā jānosūta pateicības vēstule klientam par laiku, ko viņš veltījis sarunām. Trīs nedēļu laikā jānosūta informatīva satura vēstule un vēl pēc nedēļas var zvanīt, lai norunātu jaunu tikšanos.

Izdevīgā gadījumā jā mēģina noskaidrot, kāpēc darījums nav noticis. Noslēgumā var mēģināt analizēt prezentācijas gaitu, lai noskaidrotu neveiksmes cēloņus.

4.22. *Sestais procedūras punkts – pēcrealizācijas aizbildniecība.*

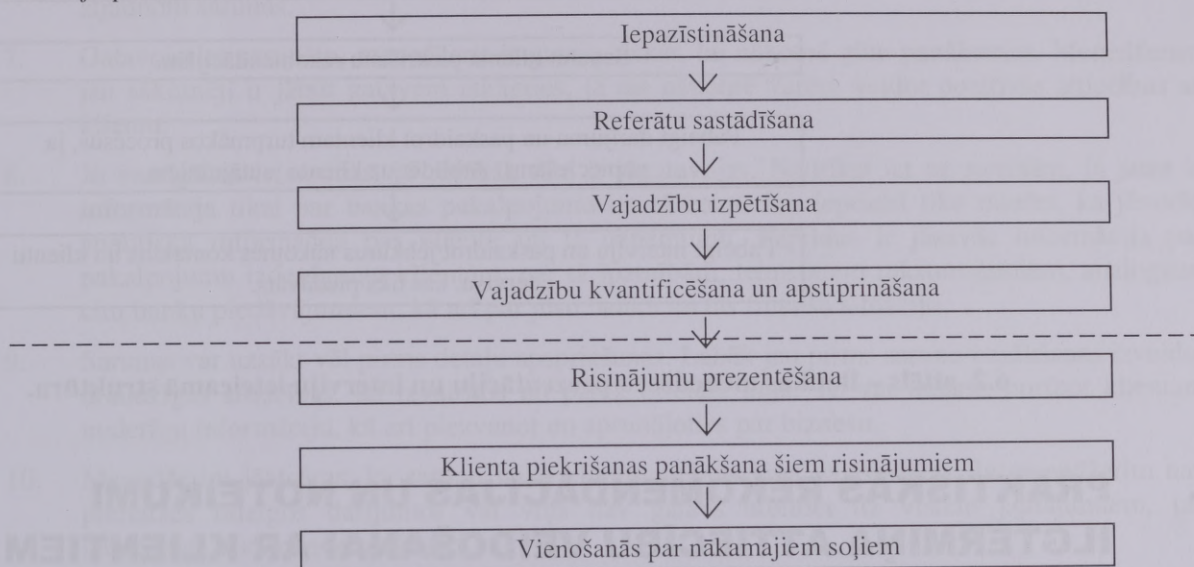
Pastāv noteikumi, kas jāievēro, lai menedžeris pārliecinātos, ka klients ir apmierināts.

6. NODAĻA. PĀRDOŠANAS PRAKTISKĀS IEMAŅAS

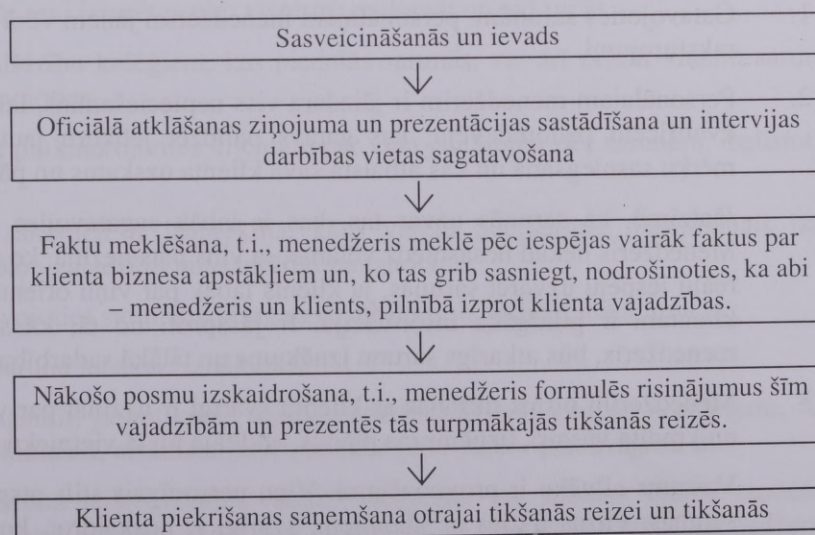
- a) divu trīs dienu laikā jānosūta pateicības vēstule;
- b) ar bankas darbinieku starpniecību jāseko līdzi darījuma realizācijai;
- c) ja klientam rodas problēmas, tās jācenšas atrisināt pēc iespējas ātrāk, par ko ir jāinformē arī klients, lai tas justos apmierināts un izmantotu arvien jaunus pakalpojumus. Jo pārdot pakalpojumus otro, trešo utt. reizi ir daudz vienkāršāk, nekā to darīt pirmo reizi. Ir jāatgādina, ka jebkura klienta pretenzija ir jāizskata atbilstoši iepriekš minētajām metodēm, kas paredzēja problēmas noskaidrošanu, faktu savākšanu un risinājuma piedāvāšanu.

4.23. Savukārt Č.Votkins grāmatā *Marketing, Sales and Customer services* iesaka minēto gatavošanos prezentācijai un tās realizāciju (sarunas ar klientu) strukturēt šādi:

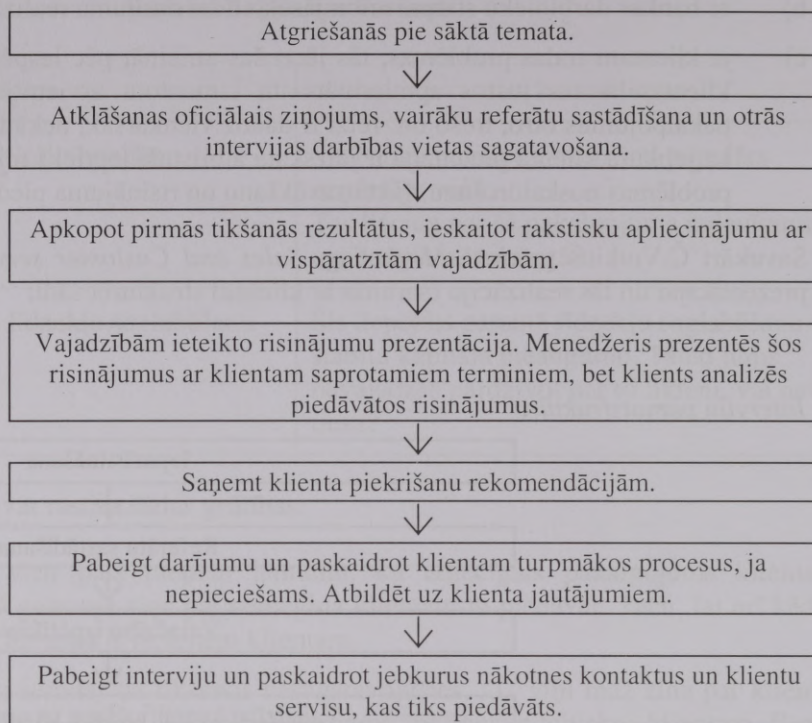
Interviju pamatstruktūra



Pirmās intervijas



Otrās intervijas struktūra



6.2. attēls – Bankas menedžeru prezentāciju un interviju ieteicamā struktūra.

5. PRAKTISKĀS REKOMENDĀCIJAS UN NOTEIKUMI ILGTERMIŅĀ ATTIECĪBU VEIDOŠANAI AR KLIENTIEM

5.1. Rekomendācijas sagatavošanās darbiem sarunu uzsākšanai.

1. Gatavojoties sarunām, personālajam menedžerim jāņem vērā visi klienta sociāli psiholoģiskie raksturojumi.
2. Personālajam menedžerim ir jāizdara viss nepieciešamais, lai klients viņā saskatītu labvēlīgu, kvalificētu padomdevēju, kas gatavs palīdzēt jebkuru jautājumu atrisināšanā un izvirzīto mērķu sasniegšanā un kas atbalsta sava klienta uzskatus un pārliecību.

Jāatzīmē, ka sarunās uzvar tas, kas ir labāk sagatavojies un kam ir vairāk informācijas. Menedžeris nekad nerasniedz vēlamo, ja viņš pats nezina, ko grib. Tieši tāpat menedžerim nav reālu iespēju uzvarēt sarunās, ja klients labāk par viņu orientējas apspriežamajā jautājumā un klientam ir pilnīgāka informācija. Ir jāsaprot: no tā, kā savas pozitīvās īpašības parādīs menedžeris, būs atkarīgs sarunu iznākums un tālākā sadarbība.

3. Menedžerim pirms tikšanās ar klientu svarīgi ir uzzināt par viņu pēc iespējas vairāk (finanšu un kredīta vēsturi, uzņēmuma plānus, vadītāja un tā vietnieku rakstura īpašības).

Vairums cilvēku ir prognozējami. Viņu personīgais stils atspoguļojas visos darījumos un arī sarunās. Pirms tikties ar klientiem, svarīgi ir noskaidrot, ko par klientu domā tie, kas viņu labāk pazīst. Tie var būt viņa kolēģi, biznesa partneri, draugi. No viņiem var uzzināt, kas ir neformālais līderis uzņēmumā, kas un kurš ietekmē vadītāja lēmumu, kāds ir vadītājs kā vadītāja tips, kāds ir viņa raksturs, kad vislabāk apmeklēt vadītāju utt.

Protams, lai darbinieki dalītos ar jums šai informācijā, jāpieliek ne mazums pūļu, jo vispirms ir jānodibina ar viņiem personīgas attiecības. Tās jāveido katrā uzņēmuma apmeklējuma laikā, katrā telefona zvana reizē.

Savākto informāciju apkopo un ievieto datu bāzē, ko papildina ar jauniegūto informāciju.

4. Menedžerim jau sākotnēji ir jānoskaņo sevi neitrāli par sarunu iznākumu. Menedžerim jātiek galā ar domu, ka sarunu iznākums ir atkarīgs no viņa spējām realizēt sarunas. Jebkuras sarunas ir spēle. Nevajadzētu nodarboties ar sīkumiem, bet gan koncentrēties uz galvenajām un svarīgākajām lietām.
5. Menedžerim ir jābūt pacietīgam. Nevajadzētu steigties. Biznesā galvenais nav ātrums, bet gan rezultāts. Īsa pauze ļaus jums noskaņoties uz galveno - tikšanās mērķi.
6. Menedžerim jābūt uzstājīgam un pakāpeniski jāmēģina sasniegt mērķi. Nevajadzētu pamest iesāktu darbu. Galvenais būt lietas kursā par notiekošo un zināt, kad situācija ir labvēlīga, lai atjaunotu sarunas.
7. Gatavojoties sarunām, menedžeris ir gatavs riskēt, lai nākotnē gūtu panākumus. Menedžerim jau sākotnēji ir jābūt gatavam atkāpties, ja tas nākotnē varētu veidot pozitīvas attiecības ar klientu.
8. Jo svarīgākas ir sarunas, jo rūpīgāk tām ir jāgatavojas. Nedrīkst iet uz sarunām, ja jums ir informācija tikai par bankas pakalpojumu un tā cenu. Jau iepriekš tika minēts, ka jāsavāc analītiskā informācija par klientu un tā uzņēmumu. Papildus ir jāsavāc informācija par pakalpojumu izdevīgumu klientam, par tā īpatnībām, tehniskiem raksturojumiem, analogiem citu banku piedāvājumiem, kā arī par jūsu banku un tās finanšu situāciju.
9. Sarunas var uzsākt vēl pirms detaļu apspriešanas. Labāk jau pirms sarunu uzsākšanas izveidot draudzīgas attiecības, lai izvairītos no pārāk oficiāla toņa. To var izdarīt, nosūtot klientam noderīgu informāciju, kā arī piezvanot un aprunājoties par biznesu.
10. Menedžerim jāatceras, ka sarunu laikā klients meklēs viņa vājās vietas. Ja menedžerim nav pieredzes līdzīgos darījumos vai viņš nav gatavs atbildēt uz visiem jautājumiem, tad ieteicamas sekojošas darbības:

Pirmkārt – jau iepriekš sagatavot paskaidrojumus tam, ko noslēpt nebūs iespējams, bet īpašos gadījumos (ja tam ir principiāla nozīme) - īpaši uzmanīgi izmantot metodi, *ka jūs neesat neko dzirdējis*.

Otrkārt – pieradināt sevi ieturēt pauzi: vispirms padomāt un tad runāt.

Treškārt – lūgt palīdzību kolēģiem, kas piedalās sarunās, vai arī zvanīt viņiem sarunu laikā, iepriekš par to vienojoties.

Ceturtkārt – sniegt paskaidrojumus klientam par viņa jautājumu pēc sarunām, iegūstot papildu informāciju bankā.

11. Menedžerim jau sākotnēji ir jāaprēķina, kāds varētu būt sarunu maksimālais iznākums. Izvirzītajām prasībām vajadzētu būt saprātīgi pamatotām.

Menedžerim, gatavojoties sarunām, jāpasagatavo atbildes uz šādiem jautājumiem:

pirmais – kāds ir sarunu labākais iznākums,

otrais – ko var sagaidīt, ja notikumi veidosies atbilstoši iepļānotajam scenārijam. Atbilstoši tam jāpasagatavo dokumenti, atskaites, tarifi, konkurējošo banku piedāvājumi u.c.

12. Ja menedžerim sarunu laikā jārīsina vairāki jautājumi, tad jāizdara mērķu ranžēšana, t.i., jānosaka to svarīguma pakāpe. Zinot, kas ir jāsasniedz sarunu rezultātā, menedžerim jābūt gatavam izvērtēt, ko atbilstoši var ziedot. Kompromiss vēl nav padošanās. Tas nozīmē, ka nepieciešama atjautība variantu veidošanā, kas var būt noderīgi gan klientam, gan bankai.

13. Gatavojoties sarunām, menedžerim jāizspēlē varianti sarunu izgāšanās gadījumā, tostarp jānosaka minimālais iespējamais variants. Zinot par iespējamiem variantiem, menedžeris sarunu laikā jutīsies daudz drošāk. Katrs no variantiem ir jāpārrunā vai arī jāuzraksta. Protams, jānosaka arī minimālais sarunu ieguvumu līmenis.
14. Sarunu laikā menedžeris nedrīkst atklāt minimālo variantu. Svarīgāk ir radīt klientam priekšstatu, ka viņam ir izvēle. Noslēpt un pastāstīt – tie ir divi līdzvērtīgi stratēģiskie paņēmieni. Menedžerim ir jāzina savas pilnvaras cenu samazināšanā un veiksmīgi tās jāizmanto. Bet klientam jāpaskaidro situācija, kurā banka var ciest zaudējumus.
15. Menedžerim nepieciešams savlaicīgi plānot savas darbības un vienlaikus būt gatavam reaģēt uz pārmaiņām un jauniem apstākļiem, t.i., sadarbības iespējām, ko piedāvā klients.
16. Menedžerim laicīgi jāgatavo tikšanās scenārijs ar klientu. Šo scenāriju var arī izmēģināt iepriekš, lai noslīpētu argumentus un novērtētu klientu iespējamo reakciju.

5.2. Ieteikumi sarunu realizācijai.

1. Klients piekritīs sarunām ar menedžeri tikai tad, ja viņam būs biznesa nepieciešamība vai problēma, kura jārisina, vai arī menedžeris ar savu piedāvājumu to ir ieinteresējis.
2. Menedžeris iegūs daudz vairāk, ja sarunu laikā iepatiksies savam klientam. Personālajam menedžerim ir jābūt atvērtam, draudzīgam, patiesam.
3. Draudzīgs un sadarbību veicinošs menedžera tonis sarunu laikā izraisīs labvēlīgu klienta attieksmi. Sarunas - tā ir darba tikšanās, un tās dalībniekiem ir viens mērķis. Tāpēc jau sākotnēji menedžerim ir jāizvairās no konfrontācijas, jāaizmirst vārds *nē*, saruna jāuzsāk nesteidzoties, ar vispārējiem jautājumiem, kā arī, apliecinot cieņu pret klientu un tā uzņēmumu.
4. Svarīgi ir sarunas veidot kā dabisku procesu, tāpēc menedžerim jau sākotnēji ir jāizrāda sava pozitīvā attieksme un jāmēģina to panākt arī no klienta. Gadījumā, ja menedžeris jūt, ka viņu krāpj vai ka bankai būs zaudējumi – tas atklāti ir jāpasaka.
5. Menedžerim saruna jāveido tā, lai klients to cienītu. Jāizvairās no nepārtrauktas atvainošanās, un nevajadzētu visiem un visur piekāpties.
6. Nevajag strauji un asi kritizēt klienta pozīciju. Vispirms klients ir jāuzklausā, tad jāatzīmē fakti un situācijas, kurām jūs piekrītat un kas ietilpst jūsu priekšlikumā. Kritizējot klientu, jūs panāksiet, ka viņš būs spiests aizstāvēt savas pozīcijas.
7. Ja klients izsaka neapmierinātību, menedžerim nav jāsteidzas reaģēt, bet jāļauj klientam izteikties. Situācijā, kad klients ir emocionāli uzbudināts, labāk klusējot viņu uz klausīt, nevis saasināt situāciju ar pretuzbrukumiem. Pēc klienta uzklaušanās menedžeris pat var pateikties par atklātību. Tā klients var pat piekāpties savās prasībās, jo viņš ir uzklauts un saprasts.
8. Menedžerim būtiski ir iejusties klienta situācijā, lai labāk izprastu notiekošo. Pirms sarunas jāizvērtē klienta situācija, vajadzības un problēmas. Tas ir pamats savstarpēji izdevīgu līgumu noslēgšanai.
9. Sarunas jāizmanto, lai noskaidrotu klienta viedokli par bankas pakalpojumu kvalitāti, par jautājumiem, kas to satrauc. Jautājumu var uzdot tieši gan formālo, gan neformālo sarunu laikā.
10. Menedžerim sarunu laikā ir jāuzdod daudz jautājumu, lai pozitīvi noskaņotu klientu. Uzmanīgi jāuzklausā atbildes un jāvēro, kā klients atbild. Tas, ko klients noklusē, bieži var būt tikpat svarīgi, kā sniegtā informācija.
11. Menedžerim jābūt aktīvam klausītājam, lai klients sajustu, ka to saprot. Sarunu laikā nedrīkst atslābt (atslēgties). Klientu var uzmundrināt ar šādām frāzēm: *Tas ir interesanti; Vai jūs to nevarētu precizēt?* utt.

12. Menedžerim jārunā klientam saprotamiem vārdiem un jēdzieniem.
13. Sarunu laikā galvenais uzsvars ir uz pozitīviem sadarbības momentiem, izslēdzot negatīvos. Jārunā par to pozitīvo, ko klients gūs no sadarbības ar banku.
14. Ja sarunu laikā apspriež pakalpojumu tarifus, tad svarīgi ir tos pamatot klientam un, protams, uzsvērt, kādus labumus un vērtības klients gūs, izmantojot šo pakalpojumu.
15. Menedžera darbībām jārada klientā vēlmi sadarboties. Menedžerim jājautā klientam un jālūdz padoms. Piemēram, nedrīkst jautāt: *Kāpēc jūs neizmantojat inkasācijas pakalpojumus?* Tā vietā labāk pajautāt: *Vai jūs nedomājat izmantot inkasācijas pakalpojumus? Tas samazinās izdevumus apsardzei, ietaupīs kasiera darba laiku.* To var izmantot jebkurā situācijā, uzsākot jautājumu ar: *Vai nevarētu... Vai nav taisnība, ka ...*
16. Menedžerim jāizmanto klienta kritiskie aizrādījumi, lai nostiprinātu savas pozīcijas. Katrs klienta iebildums jāuztver kā atbalsta punkts, lai demonstrētu jūsu priekšlikumu pozitīvos aspektus.
17. Menedžerim jāprot ieturēt pauzi. Menedžera pauze var satraukt vai likt nervozēt klientam, un tas nodrošina priekšrocības menedžerim, jo
 - 1) pauze stimulē klientu turpināt sarunu, un menedžeris var uzzināt kaut ko vērtīgu;
 - 2) menedžerim aug pārlicība par paša pozīciju.
18. Tā kā tikšanās ar klientu notiek regulāri, tad svarīgi ir pārbaudīt, vai klients ir apmierināts ar sarunu rezultātiem. Savukārt menedžerim nav jādemonstrē sava apmierinātība ar sarunu rezultātiem.

Uzvedības normas paredz, ka menedžeris pēc sarunām piezvana, uzraksta pateicības vēstuli, uzaicina uz bankas prezentāciju utt. Tas viss klientam nostiprinās pārlicību par tālākās sadarbības lietderību.

5.3. Lietišķās sarakstes noteikumi.

1. noteikums. Precīzi noteikt sarakstes mērķi.

Mērķi atkarībā no sarakstes veida var būt:

- aicināt klientu uz sadarbību;
- informēt par sadarbības rezultātiem;
- informēt klientu par jauniem banku pakalpojumiem, sniegt klientiem vērtīgu un noderīgu informāciju;
- apstiprināt notikušās vienošanās, piemēram, tikšanās vai sarunu laikā, kā arī apstiprināt paredzētās tikšanās;
- pieprasījumi un lūgumi;
- atvainošanās klientiem;
- apsveikumi;
- vēstules, kas izsaka līdzjūtību.

No minētajiem vēstulju veidiem svarīgākās ir komerciālās vēstules. Lai pareizi sastādītu šīs vēstules, ir jāatbild uz šādiem jautājumiem:

1. Kādi ir klienta mērķi un uzdevumi?

2. Kādas ir klienta galvenās problēmas un vajadzības?

3. Kā banka var palīdzēt šo problēmu risināšanā?

2. noteikums. *Loģiska vēstules struktūra.*

Struktūra ir jāpārdomā pirms vēstules rakstīšanas. Ieteicams izmantot formulu:

— uzmanība, interese, lūgums, darbība.

Piemēram:

Uzmanība:

God. J. Liepiņa k-gs!

Bankas valde vēršas pie Jums ar izdevīgas sadarbības priekšlikumu Jūsu biznesa veiksmīgai attīstībai.

Interese:

Mūsu bankai ir visas iespējas, tostarp inovatīvās, lai piedāvātu Jūsu uzņēmumam individuālo apkalpošanu un labvēlīgus apstākļus pakalpojumu sniegšanā, kas noteikti paaugstinās Jūsu uzņēmuma darba efektivitāti un samazinās izmaksas.

Lūgums:

God. J. Liepiņa k-gs, ceram, ka Jūs kā progresīvs vadītājs, izrādīsiet ieinteresētību mūsu sadarbības piedāvājumā.

Darbība:

Darām Jums zināmu, ka mēs esam gatavi tikties Jums izdevīgā laikā un piedāvāt Jūsu uzņēmumam individuālās apkalpošanas shēmu, kā arī apspriest jebkurus Jūsu priekšlikumus.

Jūsu personālais menedžeris, ko nozīmējusi banka, ar lielāko prieku sniegs atbildes uz jebkuru Jūsu jautājumu, kā arī precīzu un skaidrojošu informāciju pa telefonu ...

Ar cieņu un cerību sadarboties, valdes loceklis

3. noteikums. *Jāņem vērā zināšanas par klienta personības un uztveres tipu.*

Ja klientam ir vizuālā uztvere, tad īpašajiem vārdiem jābūt – *redzēt, skatīt, aplūkot, iepazīties, izskatīties, pievērst uzmanību, ņemot vērā, iedomāties, uzsvērt, censties, virzīt, izdarīt korekcijas, pēc mūsu uzskata, mūsu acu priekšā* utt.

Ja klientam ir audiālā uztvere, tad vārdiem jābūt - *izrunāt, apspriest, atzīmēt, teikt, ieteikt papildināt, vērsties pie, paziņot, atbildēt, izteikt, uzzināt par, dzirdēt, piekrist, piezvanīt, darīt zināmu, izteikt pateicību, konsultēt, apsolīt, vienoties, saruna, argumenti* utt.

Ja klientiem ir kinētiskā uztvere, tad vārdi ir – *just, saprast, palīdzēt, just līdzī, pārdzīvot, ticēt, sadarboties, būt uzmanīgam pret, neuztraukties, nepārdzīvot, nešaubīties, nožēlot, noskaņojums* utt.

Gatavojot vēstuli līderim, uzmanība jāpievērš piedāvājuma izdevīgumam, tā ekonomiskai efektivitātei un vadītāja lomai šā projekta īstenošanā.

Klientam - analītiķim veltītājā vēstulē ir jāizklāsta fakti, skaitļi klientam saprotamā terminoloģijā.

Rakstot ekspresīvam klientam, jābūt konkrētam un precīzam, īpaši uzsverot rezultātus no šās sadarbības un alternatīvos variantus.

Draudzīgajam klientam jāizsaka pateicība par sadarbību, jāatzīmē sadarbības pozitīvās puses un jāatsaucas uz pazīstamiem klientiem.

4. noteikums. *Vēstulēm jāveido individuālā pieeja.* Vēstules tekstam jābūt adresētam un uzrakstītam konkrētai personai, tai jāietver informācija un fakti, kas ir izdevīgi un interesanti klientam, kā arī ieguvumi no sadarbības ar banku.

Vēstulei ir jābūt ar personīgu uzrunu, t.i., klienta vārdu un uzvārdu, kas pastiprina klienta uzmanību. Tekstā var lietot *es*, ja tas atbilst vēstules stilam, bet klients ir jāuzrunā ar *Jūs*.

5. noteikums. *Pareizi jāizvēlas vēstules stils.* Tas var būt formāls un neformāls (familiārs). Labas komerciālās vēstules ir precīzas, skaidras un, tāpat kā sarunas, interesantas. Tāpēc vēstules ieteicams rakstīt neformālā stilā, izmantojot sarunvalodu, vienkāršus, klientam saprotamus vārdus, īsus teikumus.

Vienlaikus formālā valoda jālieto, uzrunājot klientu, kā arī atgādinot par notikumiem vai pievēršot uzmanību, piemēram: *atbilstoši mūsu sarunām; kā iepriekš minēts; atbilstoši apstākļiem; esiet tik laipni un atbildiet; ievērojot Jūsu vēlēšanos; atļaujiet Jums paziņot; atbilstoši līgumam; ar nožēlu konstatēju, ka; izmantojot Jūsu laipnību* utt.

6. noteikums. *Pievērst uzmanību vēstules noformējumam, veidlapai un aploksnei.*

Ja iespējams, vajadzētu vēstulī aizturēt vienu dienu, lai vēlreiz pārlasītu to, un tikai tad nosūtīt klientam, vēlams ar personīgu piegādi.

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Kādus pārdošanas paņēmienus iespējams izmantot banku praksē?
2. Kādas ir populārākās iztaujāšanas metodes?
3. Raksturojiet menedžeru rīcību atbilstoši:
 - a) klienta personības tipa īpatnībām;
 - b) klienta rakstura tipam;
 - c) klienta uzvedības tipam.
4. Kādu informāciju nepieciešams iekļaut pašprezentācijā?
5. Raksturojiet mutisko informācijas apmaiņu.
6. Kas ietilpst komunikācijas uzdevumos bankā?
7. Nosauciet prezentācijas realizācijas četrus galvenos posmus.
8. Kādas iebildumu izskatīšanas metodes iespējams izmantot problēmsituāciju gadījumā?
9. Raksturojiet ieteikumus sagatavošanās darbiem sarunu uzsākšanai.
10. Kādi seši noteikumi jāievēro lietišķajā sarakstē?

7. nodaļa

ĒTISKIE APSVĒRUMI

Šai nodaļā ir iztirzāti šādi temati:

1. Klientu apkalpošana – priekšrocības
2. Apkalpošanas kvalitāte
3. Apkalpošanas kvalitātes dimensijas
4. Apkalpošanas kvalitātes uzlabošana
5. Apmācību loma klientu apkalpošanas kvalitātes uzlabošanā
6. Informācijas tehnoloģiju loma klientu apkalpošanas kvalitātes uzlabošanā
7. Kvalitāte banku pakalpojumos
8. Bankas ētikas kodeksi un to pielietojums
9. Lietišķo sarunu un biznesa darījumu ētika
10. Sadarbības mārketinga
11. Bankas pakalpojumu sadarbības mārketinga sistēma

1. KLIENTU APKALPOŠANA - PRIEKŠROCĪBAS

- 1.1. Klientu apkalpošanu var definēt tā: *sniegt klientam to, ko viņš grib saņemt, tad, kad viņš grib to saņemt, un par pieņemamu cenu, atbilstoši bankas darbības sfērai, kā arī - nodrošināt labāku apkalpošanu par to, kādu klients cer saņemt.*
- 1.2. Klientu apkalpošanu ir grūti izvērtēt ar skaitļu palīdzību. To parasti uzskata par bankas pamatdarbības, nevis mārketinga sfēru. Senais teiciens, ka *nav iespējams vienmēr un visiem patikt*, varbūt arī ir pareizs, tomēr ir svarīgi ieviest tādas sistēmas un darba procesus, kas pēc iespējas vairāk novērš cēloņus, kuri varētu izraisīt klientu neapmierinātību.
- 1.3. Lielās bankas apkalpo miljoniem klientu, un ir ļoti viegli piemirst par katra atsevišķa klienta vajadzībām. Tomēr, finanšu pasaulei kļūstot sarežģītākai, klienti kļūst izvēlīgāki un var pieprasīt augstāku pakalpojuma kvalitāti.
- 1.4. Klientu apkalpošanas nozīmi palielina pēdējā laikā vērojamā pievēršanās patērētāju aizsardzībai. Ir izstrādātas patērētāju tiesības, tostarp:
 - a) tiesības tikt informētiem par patiesajām pircēja - pārdevēja attiecībām, kā, piemēram:
 - 1) klients ir jāinformē par patiesajām aizdevumu izmaksām;
 - 2) reklāmām ir jābūt patiesām (klients var sūdzēties par reklāmas neatbilstību patiesībai).
 - b) tiesības tikt aizsargātiem. Klienta uzticēšanos nevar izmantot ļaunprātīgi. Bankas glabā konfidencialu informāciju par klientiem. Ir ļoti svarīgi, lai šī konfidencialitāte tiktu saglabāta.

Ļoti svarīgas klientu tiesības ir finanšu lietās neizglītotu klientu tiesības tikt pasargātiem no *finanšu haizivīm*.

- c) tiesības uz dzīves kvalitāti. Šīs tiesības ir saistītas ar vides aizsardzības nodrošināšanu (piemēram, produktu iepakojums). Tādējādi pakalpojumu un produktu piegādātāji uzņemas sociālu atbildību.

- 1.5. Bankām ir rūpīgi jāapsver, kā patērētāju tiesību ievērošana ietekmē banku darbu. Ar visiem iespējamajiem līdzekļiem ir jā saglabā klientu uzticība bankām. Rezultātā bankas var atteikties no pārāk agresīvas mārketinga taktikas, un, neņemot vērā konkurentu darbību, pievērsties tieši klientu finansiālajām interesēm. Ilgtermiņa sadarbības perspektīva ir svarīgāka par īsā laikā gūtu peļņu.

2. APKALPOŠANAS KVALITĀTE

- 2.1. Pēdējā laikā mārketingā liela uzmanība tiek veltīta apkalpošanas kvalitātei. Tiek izstrādāti paņēmieni piedāvāto pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai. Uzlabota pakalpojumu kvalitāte nodrošina vairākas priekšrocības.

- a) Ir iespējams *saglabāt esošos klientus* un *nodrošināt klientu augstāku lojalitāti*. Ja klienti ir apmierināti ar apkalpošanu, maz ticams, ka viņi mainīs banku.
- b) Ir iespējams piesaistīt *jaunus klientus*, kas ir padzirdējuši par attiecīgās bankas apkalpošanas kvalitāti. Klienti iesaka augstas kvalitātes apkalpošanu saviem draugiem, ģimenei un kolēģiem. Šādi izplatīta informācija iedarbojas spēcīgāk par speciāli organizētām reklāmas kampaņām.
- c) Ir iespējams iegūt *lielāku tirgus daļu*. Šī iespēja izriet no divām pirmajām iespējām. Augstāks klientu apkalpošanas līmenis var veicināt lielākas tirgus daļas iegūšanu. Turklāt konkurentiem ir daudz grūtāk pārņemt augstāku apkalpošanas kvalitāti. Konkurenci cenu līmeņos var ātri izlīdzināt, bet augstākas kvalitātes apkalpošanu ir grūtāk ieviest.
- d) *Uzlabojas darbinieku attieksme pret darbu*. Augstāka apkalpošanas kvalitāte nozīmē, ka klientu sūdzību skaits samazināsies un klienti jutīsies apmierinātāki ar saņemtajiem pakalpojumiem. Darbinieku gandarījums par padarīto darbu būs lielāks, nekā tad, ja ir jāstopas ar sūdzību un apvainojumu straumi. Darbinieku attieksme pret darbu būs pozitīvāka, un viņi veltīs vairāk uzmanības savai bankai. Rezultātā samazināsies darbinieku mainība un kļūdas darbā. Paaugstinoties klientu apkalpošanas kvalitātei, samazināsies izdevumi darbinieku apmācībai. Darbiniekiem kopā nostrādājot ilgāku laiku, veidojas savstarpēja koleģialitāte, kas samazina darbinieku mainību un ar to saistītās izmaksas.
- e) *Norobežošānās no cenu konkurences*. Liela daļa klientu vērtē preču un pakalpojumu piegādātājus ne tikai pēc cenām, bet arī pēc apkalpošanas kvalitātes, taču apkalpošanas kvalitāti ir grūtāk nodrošināt. Kā jau teikts iepriekš, konkurentiem ir salīdzinoši viegli īsā laikā samazināt pakalpojumu cenas, bet daudz grūtāk ir uzlabot apkalpošanas kvalitāti.
- f) *Reklāmas izdevumu samazināšana*. Kā jau minēts, labas atsauksmes no esošajiem klientiem ir daudz efektīvāks klientu piesaistīšanas paņēmiens. Turklāt tas ir arī lētāks. Tā banka var iegūt jaunus klientus, nepalielinot reklāmas izdevumus.
- g) Darbības izdevumu samazināšana. Izdevumus var samazināt:
 - 1) samazinot personāla mainību;
 - 2) samazinot apmācību izdevumus;
 - 3) samazinot pieļauto kļūdu labošanas izmaksas;
 - 4) samazinot administratīvos izdevumus;

- 5) samazinot izdevumus, kas rodas, izskatot klientu sūdzības.
- h) Rezultātā uzlabojas *darba ražīgums*, kas savukārt uzlabo bankas finansiālo stāvokli un rentabilitāti.

3. APKALPOŠANAS KVALITĀTES DIMENSIJAS

3.1. Apkalpošanas kvalitātei ir vairāki aspekti.

- a) *Tehniskā kvalitāte*. Šo finanšu pakalpojuma kvalitātes aspektu var novērtēt pats klients. Šis kvalitātes aspekts ir atkarīgs no bankas darbinieku profesionalitātes un zināšanām par bankas pakalpojumiem. Šo kvalitātes aspektu var papildināt, piedāvājot klientiem dažādas brošūras, reklāmas lapiņas, kā arī attiecīgā pakalpojuma demonstrēšanu uz datora.
- b) *Funkcionālā kvalitāte* ir veids, kā pakalpojums tiek sniegts. Tas ir saistīts ar pircēja un pārdevēja psiholoģiskajām attiecībām, un tiek vērtēts ļoti subjektīvi. To veido šādi elementi:
 - 1) darbinieku attieksme un uzvedība;
 - 2) klientu un darbinieku savstarpējās attiecības. Piemēram, vai darbinieku izskats un izturēšanās rada labu iespaidu par banku? Vai viņiem ir pozitīva attieksme pret banku un tās pakalpojumiem? Vai viņi ir kompetenti, zinoši un saprotoši? Vai viņiem rūp klienta problēmas? Vai viņi ir atsaucīgi? Vai viņi smaida? Vai viņi izturas pret klientu kā pret svarīgu personu? Vai viņi velta klientam nedalītu uzmanību? Kas viņiem ir svarīgāks - pusdienas pārtraukums vai klienta apkalpošana?
- c) *Darbinieku savstarpējās attiecības*. Piemēram, vai šīs attiecības ir profesionālas? Vai klientu apkalpošanas laikā darbinieki pļāpā viens ar otru? Vai viņi zina savu lomu komandā un savu kolēģu funkcijas? Vai viņi zina, pie kā sūtīt klientu, ja klientam ir nepieciešama speciālista konsultācija? Vai viņiem ir pozitīva, vai pārāk kritiska attieksme pret saviem kolēģiem?
- d) *Apkalpojošā personāla izskats un izturēšanās*. Piemēram, vai viņus interesē klienta vajadzības un pats klients? Vai viņu izskats ir kārtīgs un kopts? Vai viņi valkā uniformu? Vai iespaids, kādu viņi atstāj, ir pievilcīgs un pozitīvs?
- e) *Personāla vēlēšanās apkalpot klientus*. Piemēram, vai viņi saprot klienta vajadzības? Vai viņus interesē savs darbs? Vai viņi atstāj kompetenta darbinieka (cilvēka) iespaidu?
- f) *Pakalpojuma pieejamība klientam*. Piemēram, vai apkalpojošais personāls izskaidro pakalpojumu tā, lai klients to varētu saprast? Vai rakstveida informācija ir viegli uztverama, saprotami uzrakstīta un nesatur nevajadzīgu, sīku informāciju?
- g) *Apkalpojošā personāla attieksme*. Piemēram, vai apkalpojošais personāls ir uzmanīgs, ieinteresēts un laipns (varbūt viņi žāvājas, sapņo vai skatās pulkstenī)? Vai viņi ļauj arī klientam izteikties? Vai viņi tenko savā starpā?

3.2. Kopējo iespaidu par apkalpošanas kvalitāti veido tas, kā klienti uztver attiecīgo banku. Šo iespaidu var ietekmēt vairāki faktori, piemēram, reklāma un iepriekšējās sadarbības pieredze.

3.3. Galvenie apkalpošanas kvalitātes noteicēji (determinanti) bankā var būt dažādi (turklāt daži no tiem ir vieglāk izmērāmi nekā citi).

- a) *Aprīkojums*. Bankas telpu aprīkojuma un mēbeļu kvalitātei ir jārada vēlamais iespaids par banku.
- b) *Paļāvība*. Ir ļoti svarīgi jau pirmajā reizē atstāt vēlamo iespaidu uz klientu.
- c) *Atsaucība*. Darbinieku vēlmei sniegt atbildes uz klienta jautājumiem ir jābūt skaidri

redzamai.

- d) *Informācijas apmaiņa.* Personālam ir jārunā ar klientu saprotamā valodā, nelietojot profesionālā žargona izteicienus, tehniskos terminus, piemēram, dažādus koeficientus utt.
- e) *Uzticamība.* Bankai ir jārada godīgas, uzticamas iestādes iespaids, kas darbojas klientu interesēs, nevis jācenšas iegūt pēc iespējas vairāk ienākumu no komisijas maksājumiem.
- f) *Drošība.* Klientam ir jājūt, ka sarunas ar apkalpojošo personālu ir privātas un konfidenciālas. To nodrošina klientu apkalpošanas zāles iekārtojums. Neapšaubāmi, klientam ir jāuzticās bankas finansiālajai drošībai.
- g) *Kompetence.* Apkalpojošajam personālam ir jābūt kompetentam, labi jāpārzina piedāvājamie pakalpojumi un jāizprot klienta vajadzības. To var sasniegt ar darbinieku apmācības programmu palīdzību.
- h) *Pieklājība.* Klienti (pat tie, kas uzvedas rupji) ir jāapkalpo laipni un ar cieņu. Šī pamatprasība ir grūti izpildāma praksē, bet arī te var palīdzēt speciālas apmācības programmas.
- i) *Klientu vajadzību izpratne.* Datorizētās klientu datu bāzes var būt ļoti noderīgas un atstāt labu iespaidu uz klientu. Apkalpojošais personāls var atsaukties uz klienta darbību un lietot šos datus, lai padarītu personiskāku apkalpošanas procesu. Apkalpojošajam personālam ir jāpalīdz klientam atrast to, ko tam vajag, nevis jācenšas pārdot kādu pakalpojumu. Tas ir ļoti svarīgi.
- j) *Pieklūšana.* Rindu samazināšana un ātra, bet precīza apkalpošana samazina klientu neapmierinātību. Labi noder patīkams un relaksējošs telpas iekārtojums.

4. APKALPOŠANAS KVALITĀTES UZLABOŠANA

4.1. Augstākminētie aspekti nozīmē, ka ir jāpievēršas šādiem klientu apkalpošanas jautājumiem:

- a) klientu apmierinātības nodrošināšana;
- b) klients - pirmajā vietā;
- c) klienta vajadzību vai problēmu paredzēšana, attiecīgi pielāgojot pakalpojumus;
- d) ilgstošu attiecību nodibināšana ar klientu.

4.2. Ir nepieciešams, lai personāls labi pārzinātu piedāvājamus pakalpojumus, tādējādi nodrošinot:

- a) pakalpojumu augstu kvalitāti;
- b) personisku apkalpošanu, piedāvājot konkrētam klientam tieši viņam nepieciešamo pakalpojumu;
- c) rūpīgu un laipnu apkalpošanu;
- d) konkrētus padomus un problēmu atrisinājumu;
- e) ātru, efektīvu un precīzu apkalpošanu;
- f) labu apkalpošanu pirmajā reizē;
- g) augstus apkalpošanas standartus.

4.3. Bankai ir jāapzinās apkalpošanas loma bankas iekšienē. Vispirms to vajadzētu apzināties bankas vadībai un, iespējams, iekļaut to bankas *misijas paziņojumā*. Ir svarīgi, lai bankā tiktu veidota attiecīga darba vide.

7. NODAĻA. ĒTISKIE APSVĒRUMI

- 4.4. Lai sasniegtu šos mērķus, var izmantot apmācību, bet tikai tādā bankā, kas saprot un atbalsta šādu politiku. Lai veidotos labs apkalpojošais personāls, liela nozīme ir darbinieku atlasei un pieņemšanai darbā. Darba apstākļi un dažādas piemaksas veido apziņu, ka bankas darbinieki ir neatņemama bankas sastāvdaļa. Darbinieku apmierinātība ar darbu noteikti atspoguļosies darbā ar klientiem.
- 4.5. Programmā, kas paredzēta klientu apkalpošanas uzlabošanai, ir jāiekļauj vairāki galvenie elementi.
- a) *Galveno pakalpojumu kvalitātes aspektu noteikšana* gan bankas iekšienē, gan ārpusē. Var būt nepieciešama tirgus izpēte, lai noteiktu gan klientu, gan personāla apmierinātības pakāpi, kā arī, lai noteiktu, kāda apkalpošanas kvalitāte tiek gaidīta, tādējādi nosakot starpību starp gaidīto un esošo apkalpošanas kvalitātes līmeni.
 - b) *Pakalpojumu sniegšanas standartu noteikšana*. Šiem standartiem jābūt *izmērāmiem* un sasniedzamiem. Piemēram, tas var būt maksimālais rindā pavadāmais laiks (rindas garums) vai maksimālais laiks, kādā ir jāatbild uz telefona zvaniem.
 - c) *Pakalpojumu sniegšanas sistēmas izveidošana*. Ir bezjēdzīgi noteikt mērķus, ja nav izveidota sistēma, kas nodrošinātu šo mērķu sasniegšanu. Piemēram, lemjot par rindā stāvēšanas sistēmu, ir jānosaka, vai būs:
 - 1) viena rinda un vairāki apkalpotāji,
vai
 - 2) atsevišķas rindas uzņēmumiem un privātpersonām.Attiecīgais lēmums ir jāpieņem, ņemot vērā izvirzītos mērķus.
 - d) *Darbinieku apmācības vajadzību analīze*. Pirms apmācības programmas veidošanas ir jāizvēlas programmas saturs. Vai darbinieki zina pietiekami daudz par bankas piedāvājumiem? Vai viņiem ir nepieciešamās personiskās īpašības? Analizējot ir jāņem vērā esošā situācija un jāidentificē trūkumi.
 - e) Apmācību programmas izveidošana, ietverot šādus aspektus:
 - 3) informācija par pakalpojumiem un banku;
 - 4) izpratnes veidošana par klienta svarīgumu;
 - 5) saskarsmes iemaņu pilnveidošana.
 - f) Šo mērķu sasniegšanai ir nepieciešams izveidot arī iekšējās izglītojošās un informācijas apmaiņas programmas.
 - g) Vērtēšanas un kontroles sistēmu izveidošana. Arī šeit var veikt tirgus izpēti, lai pārbaudītu:
 - 1) darba izpildi un darbinieku apmierinātību;
 - 2) faktisko apkalpošanas kvalitāti un to, ko gaida klients.
 - h) Izveidot *darbinieku apmaksas un stimulēšanas sistēmu*, kas balstās uz paveiktā darba kvalitāti.
 - i) Ja nepieciešams, ir jāpārdomā, kā pārkārtot banku, lai panāktu nepieciešamās *izmaiņas apkalpošanas kultūrā*.
- 4.6. Jāatzīmē, ka bankas vadībai ir vieglāk runāt par labākas klientu apkalpošanas svarīgumu, nekā to ieviest. Augstāku apkalpošanas kvalitāti var sasniegt, veicot rūpīgu plānošanu un uzraudzību, lai nodrošinātu darba atbilstību izvirzītajiem standartiem. Par izmaiņām apkalpošanas kultūrā ir vieglāk runāt, nekā tās ieviest. Praksē izmaiņu ieviešana var būt saistīta ar:
- a) *barjeru nojaukšanu* - ir jāmaina tradicionālās, autokrātiskās, aizbildnieciskās struktūras; to var izdarīt:
 - 1) apmācību laikā apvienojot darbiniekus no atšķirīgiem hierarhijas līmeņiem;

- 2) veicinot vadītāju un darbinieku savstarpēju uzrunāšanu vārdā;
 - 3) izveidojot, piemēram, kopīgu ēdnīcu, restorānu vai atpūtas telpu;
 - 4) samazinot vadības līmeņu skaitu.
- b) *iekšējās informācijas apmaiņas uzlabošanu*, informējot darbiniekus par viņu lomu bankā. Ir jāuzlabo informācijas apmaiņa gan *pa vertikāli*, gan *pa horizontāli*.
- c) *iesīkstējušas attieksmes un uzvedības pārvarēšanu* - daži darbinieki var pretoties pārmaiņām, un šādu pretestību reizēm ir ļoti grūti pārvarēt.

5. APMĀCĪBU LOMA KLIENTU APKALPOŠANAS KVALITĀTES UZLABOŠANĀ

- 5.1. Lai mainītu bankas kultūru un uzlabotu klientu apkalpošanas līmeni, ir nepieciešams apmācīt ne tikai apkalpojošo personālu, bet arī visus pārējos bankas darbiniekus.
- 5.2. Mācību laikā sastopas darbinieki no visdažādākajiem bankas līmeņiem. Bieži tiek izmantota arī tāda metode, kā kvalitātes kontroles grupu veidošana, kuru ietvaros darbinieki apspriež jautājumus, kas saistīti ar kvalitāti, un iesniedz priekšlikumus kvalitātes uzlabošanai.
- 5.3. Banku apmācību programmām parasti ir šādi mērķi:
- a) Panākt ciešāku vadības sadarbību ar padotajiem:
 - 1) informējot darbiniekus par jaunām iniciatīvām;
 - 2) izstrādājot rīcības plānus;
 - 3) stimulējot darbiniekus sasniegt izvirzītos mērķus;
 - 4) atzīmējot darbinieku panākumus.
 - b) Mainīt vadības attieksmi un uzvedības veidu, tādējādi uzlabojot cilvēku zināšanas un darba iemaņas, kā arī mainot vadības stilu.
 - c) Mainīt bankas kultūru.
 - d) Izstrādāt jaunas idejas un darbības veidus.
- 5.4. Lai sasniegtu šos mērķus, mācību programmās parasti ir jāietver šādi jautājumi:
- a) Pamatojums (kāpēc klientu apkalpošanai tiek piešķirta tāda nozīme).
 - b) Kā strādāt ar klientiem.
 - c) Kā izskatīt sūdzības un tikt galā ar problemātiskiem klientiem.
 - d) Katra atsevišķā darbinieka nozīme bankā - darbiniekiem ir jājūt, ka viņi strādā komandā, un jāsaprot sava ieguldījuma svarīgums.
 - e) Kādu labumu nodrošina laba apkalpošana.
 - f) Informācija par bankas piedāvātajiem pakalpojumiem.
 - g) Apkalpošanas kvalitātes uzlabošanas idejas.
 - h) Savstarpējo attiecību nozīme (ar klientiem, kolēģiem un vadību).

6. INFORMĀCIJAS TEHNOĻĪJU LOMA KLIENTU APKALPOŠANAS UZLABOŠANĀ

- 6.1. Klientu apkalpošanas līmeni var ievērojami uzlabot, izmantojot informācijas tehnoloģiju (IT) sasniegumus. Klientu datu bāzi var izmantot mārketinga kampaņās, piemēram, piesūtot izvēlētajiem klientiem informāciju pa pastu.
- 6.2. Ja bankā ir pieejama informācija par klientiem, tad šo informāciju var izmantot, apkalpojot klientus bankā. Kad klients ir atnācis pie bankas darbinieka, sarunu var labāk risināt, ja datora ekrānā ir redzama informācija par klientu. Ja šo iespēju izmanto pareizi, tad iespējams ievērojami uzlabot apkalpošanas kvalitāti.
- 6.3. Pakalpojuma sniegšana var radīt iespēju pārdot attiecīgajam klientam vēl kādu pakalpojumu, ja darbinieks spēj noteikt klienta vajadzības. Šo sistēmu var izmantot kopā ar informācijas nosūtīšanu klientam pa pastu. Klienta datu bāzē ir jāiekļauj arī dati par informācijas nosūtīšanu, lai attiecīgais darbinieks, klientam ierodoties bankā, zinātu, ka klients ir saņēmis vēstuli vai informāciju pa pastu. Šāda informācijas koordinēšana atstāj labu iespaidu uz klientiem.
- 6.4. Saprātīga IT izmantošana mārketingā paaugstina bankas pakalpojumu kvalitāti. To gan ir vieglāk pateikt, nekā izdarīt. Šādas sistēmas izveidošanas izmaksas var būt ļoti augstas, bet lielā konkurence finanšu pakalpojumu piegādātāju vidū var likt bankām ķerties pie šādiem pasākumiem. IT lietošana ir viens no paņēmieniem, kā apsteigt konkurentus.

7. KVALITĀTE BANKU PAKALPOJUMOS

- 7.1. Kāpēc gan bankai, kurai vienmēr bijuši labi panākumi, nepieciešams ieguldīt tik daudz enerģijas kvalitātē? Līdz ar tehnikas attīstību un tās uzlabojumiem cilvēku prasības un vajadzības aug un mainās. Taču bankas visā pasaulē strādā ar vienādu aprīkojumu, un tām pieejama analogiska informācija: *Reuter*, *Financial Times* u.c. biznesa un ekonomiskie dati. Vienīgā iespēja izcelties starp citiem konkurentiem ir tas, cik efektīvi jūs mācēsiet izmantot šo informāciju un kā varēsiet piedāvāt to pielietot saviem klientiem atkarībā no viņu vajadzībām. Tādā veidā klients var sajust kvalitāti.

Augsts klientu apkalpošanas līmenis – orientācija uz klientu – nodrošina drošu un peļņas bagātu nākotni.

- 7.2. Svarīgākie rādītāji, kas raksturo kvalitāti bankās, ir:

1. Kvalitātes menedžments. Pakalpojumu industrijā, tostarp finanšu jomā, tas nosakāms daudz grūtāk nekā ražošanas jomā. Ražotāji savus produktus var pārbaudīt pirms to piegādes patērētājiem un jau laicīgi konstatēt un novērst radušās kļūdas. Var pat piedāvāt garantijas laiku patērētājiem. Taču pakalpojumu industrijā biežāk tieši šķietami maznozīmīgi aspekti var kļūt nozīmīgi tad, kad tiek pieļauta kļūda. Bankām nav iespējams pārbaudīt pakalpojumu kvalitāti pirms tā sniegšanas un piedāvāt kādu garantiju. Kamēr klienti ir apmierināti, viņi neskatās uz citu banku pusi, bet tas brīdis, kad viņi kļūst neapmierināti, var kļūt par alternatīvu.
2. Automātisko sistēmu kontrole. Var izmantot tās pašas kvalitātes kontroles metodes kā ražošanā. Piemēram, nozīmīgāko kvalitātes raksturlielumu un kontrolpunktu noteikšana. Ir jārēķinās ar situācijām, kad ārējie faktori var radīt papildus sarežģījumus bankas darbības kvalitātei. Piemēram, magnētiskie identifikācijas numuri var kļūt par kvalitātes

pasliktināšanās faktoru gadījumā, ja ražotājs kaut kādu iemeslu dēļ izgatavošanas procesā ir pieļāvis kļūdu. Tāpēc aktuāls ir jautājums, cik droši un uzticami ir sadarbības partneri.

3. Kontrole pār operāciju veikšanas procesu tiek panākta, vācot datus un analizējot tos tā, lai varētu noteikt, kādas ir sistēmas potenciālās iespējas, un lai varētu atrast tos posmus sistēmā, kurus nepieciešams uzlabot.
4. Analīze. Veicot dažādas aptaujas un izmantojot to rezultātus, tiek izdarīta analīze, lai varētu atrisināt noteiktus uzdevumus. Piemēram, holandiešu bankas – *NMB* un *Postbank* ir ļoti aktīvas klientu inspicēšanā un regulāri aptaujā savus klientus ik pēc sešiem mēnešiem, vaicājot par pakalpojumu kvalitāti un nepieciešamajiem uzlabojumiem. Izdarot nākamo aptauju, iespējams novērtēt veiktās akcijas rezultātus. Tā bankas ir spiestas šai sešu mēnešu laika periodā veikt solītos uzlabojumus un atskaitīties, kas konkrēti ir izdarīts. Tas ir tas, ko klienti uzskata par kvalitāti.
5. Oriģināla domāšana un jauninājumi. Lai banka uzturētu un attīstītu savu kompetenci, konkurētspēju utt., tai nepārtraukti jāuzlabo savi procesi, ražojumi un pakalpojumi. Šī pieeja jā saglabā attiecībā uz visām bankas aktivitātēm. Bankas darba kvalitātes standartu nosaka augsts klientu apkalpošanas līmenis un bankas darījumu mehanizēšana, ieviešot arvien jaunas tehnoloģijas un tās modernizējot.
6. Strādājošo kontrole. Bankas kvalitāte viennozīmīgi ir atkarīga no strādājošo darba kvalitātes.

Kvalitātes uzlabošanas programma var būt balstīta uz šādiem principiem:

- 1) datu apkopošana par katra darbinieka darba kvalitāti un pieļautajām kļūdām;
- 2) izpildāmā darba precizitātes līmeņa noteikšana, izpētot veiktos darbinieku darba efektivitātes rādītājus;
- 3) kontrolējošo amatpersonu aktīva iesaistīšanās datu vākšanā un atrasto kļūdu labošanā;
- 4) nemeklē, kas vainīgs, atrisini radušos problēmu.

Uz iegūto datu pamata jāuzsāk nākamais darba posms – individuāls darbs ar konkrēto darbinieku, lai atrastu galveno iemeslu, kāpēc viņš nespēj pildīt uzdotos pienākumus. Reizēm iemesls nemaz nav tik nopietns – var gadīties, ka cilvēkam, piemēram, nepieciešamas stiprākas brilles vai viņa veselības stāvoklis vai temperaments vairāk noderētu citā bankas darbības struktūrvienībā. Darbinieki, izjūtot pret sevi šādu attieksmi, sāk justies daudz komfortablāk.

7. Paaugstināt bankas darbinieku prasmi strādāt komandā. Eiropas kvalitātes veicināšanas politika lielu uzmanību pievērš personāla apmācībai, jo labi apmācīts personāls jebkuram uzņēmumam dod milzīgas priekšrocības konkurences cīņā. Moderno banku centrālie biroji regulāri aptaujā vietējās nodaļās strādājošos, apzinot viņu viedokli par centrālā biroja darbu.

Šis process rada pārmaiņas ne uzreiz, bet noteikti efektīvi. Cilvēki atklāj, ka uzlabot attiecības ar kolēģiem citās bankas struktūrvienībās ir izdevīgi abām pusēm – gan bankai, gan darbiniekiem. Un frāze: *tas ir jūsu business* kļūst par: *banka ir jūsu un mans business*. Tiekšanās pēc šāda principa ieviešanas ir mērķis Nr.1.

8. Ieaudzina darbiniekos vienotu attieksmi pret darbu un kvalitāti. Lai to panāktu, katram darbiniekam ir jāzina mērķis, ko banka tiecas sasniegt, kāpēc tas ir nepieciešams un kādi ir rezultāti. Strādājot vienotā komandā un pastāvot labām attiecībām starp darbiniekiem, var panākt labus rezultātus.

7.3. Rezultātā bankā var realizēt pāreju uz ekskluzīvu kvalitāti.

**Izmaiņas bankas politikā un stratēģijā, pārejot uz principu
- no kvalitātes uz ekskluzīvu kvalitāti**

<i>Vecā hierarhija</i>	<i>Jaunā hierarhija</i>
1. Kapitāla apgrozījums – aktīvu atgriešanās 2. Tirgus daļa 3. Bankas/menedžmenta uzlabošana – ar mērķi gūt peļņu un atgūt aktīvus 4. Klientu vajadzību un prasību izpildīšana	1. Klientu apmierinātība – viņu vajadzību un prasību izpildīšana 2. Bankas/menedžmenta uzlabošana – ar mērķi uzlabot klientu apkalpošanu 3. Darbinieku motivācija un apmierinātība 4. Tirgus daļa 5. Kapitāla apgrozījums – aktīvu atgriešanās

8. BANKU ĒTIKAS KODEKSI UN TO PIELIETOJUMS

8.1. Ētika ir filozofijas zinātnes nozare, kuras pētījumu objekts ir morāle kā sabiedrības apziņas forma un cilvēka darbības un sabiedrības dzīves sastāvdaļa.

Katram mārketinga speciālistam ir jāpieņem lēmumi saskaņā ar ētikas un morāles standartiem, kuri pastāv bankas iekšienē, nevis balstoties uz to, ko pieļauj pastāvošie likumi un tirgus attiecības. Katrai bankai ir jāattīsta tādi ētiskie standarti, kas balstītos uz filozofiju, kuras pamatā ir godīgums, sirdsapziņa, kā arī klientu un sabiedrības labklājība.

8.2. Ētikas kodeksos ir norādīts vadības viedoklis daudzu ētikas problēmu risināšanā. Izmantojot ētikas kodeksus, bankas darbiniekiem ir vieglāk pieņemt pareizu lēmumu, izdarīt pareizu izvēli, rīkoties ētiski. Izvēle vienmēr paliek darbinieka ziņā, bet viņam ir skaidrs vadības viedoklis. Parasti ētikas kodeksi informē par reklāmas un izplatīšanas principiem, cenu un tarifu veidošanu, pakalpojumu attīstību, interešu konfliktiem, dāvanu pārsniegšanu un saņemšanu un bankas vispārējiem ētikas standartiem.

8.3. Ir šādas galvenās vērtības un principi, uz kuru pamata bankā tiek izveidota biznesa ētika:

- likumība;
- atklātība un caurskatāmība;
- tiešums un nepārprotamība;
- orientācija uz klienta interesēm;
- sadarbība un savstarpēja cieņa;
- profesionalitāte;
- kvalitāte;
- atbildība;
- godīgums;
- savaldīgums;

– laba banku prakse.

8.4. Biznesa ētikas mērķis ir noteikt vispārīgos ētikas pamatprincipus, pēc kuriem bankas darbinieki vadās visā savā darbībā; tie varētu būt likumības, atklātības un taisnīguma principi. Šis kodekss kalpo par pamatu bankas politikai un procedūrām, kas precīzāk nosaka ētikas kodeksa piemērošanu dažādās struktūrvienībās un dažādās jomās.

8.5. Biznesa ētikas kodeksa pamatā ir misija, vērtības, banku prakse un apziņa, ka labu reputāciju ir grūti iegūt, bet viegli pazaudēt. Ņemot vērā, ka jebkura banka ir tās darbinieku atspulgs, banka izvirza stingras prasības attiecībā uz darbinieku ētiku, cieņu (godu) un dzīvesveidu. Visi kodeksa principi un tajā noteiktie pienākumi attiecas uz ikvienu darbinieku.

8.6. Banku tās darbībā vada princips, ka ne viss, kas nav aizliegts, ir automātiski atļauts. Darbinieki nedrīkst iesaistīties darījumos, kas nav savienojami ar bankas izvirzītajām vērtībām. Viņiem ir jāievēro stingra slepenība attiecībā uz visu informāciju, kas ir komercnoslēpums un kas tiem kļuvusi zināma, pildot darba pienākumus. Komercnoslēpums ietver bankas noslēpumus, biznesa noslēpumus un profesionālo informāciju.

8.7. Bankas noslēpums ir jēdziens, kas ietver visu informāciju (finanšu stāvokli, personas datus, darījumus un līgumattiecības, saimniecisko darbību, darījumu attiecības utt.) par bankas klientiem, kas darbiniekam kļuvusi zināma, apkalpojot klientus.

Biznesa noslēpumi ir informācija par bankas aktīviem, darba procesiem, pakalpojumiem un finanšu datiem, kuru izpaušana var kaitēt bankas finanšu rezultātiem vai tēlam, vai radīt finansiālu ieguvumu konkurentiem.

8.8. Bankas darbinieki izturas pret klientiem un darījumu partneriem bez aizspriedumiem, izrādot tiem cieņu un uzmanību neatkarīgi no to izcelsmes, finansiālā stāvokļa un citiem faktoriem.

Publiskās informācijas sniegšanas gadījumā banka neizmanto negodīgas konkurences līdzekļus un nedod nepamatotus solījumus.

Bankas darbiniekiem nekādos apstākļos nav atļauts pieņemt no klientiem un sadarbības partneriem šādas dāvanas:

- naudu vai tās ekvivalentus (vērtspapīrus, atlaides, dāvanu kartes utt.);
- testamentus par labu darbiniekam;
- regulāras dāvanas;
- dāvanas, kuru vērtība pārsniedz, piemēram, 5 Ls.

8.9. Banka ir politiski neitrāla organizācija, kuras darbinieki ievēro citu personu brīvību un ciena dažādus uzskatus. Darbinieki ir tiesīgi bankā brīvi diskutēt par politiskiem jautājumiem, ja šāda diskusija netraucē tiešo pienākumu izpildi bankā un nekaitē bankas politiskajai neitralitātei.

Darbiniekiem nav atļauts paust, pieļaut vai veicināt diskriminējošu attieksmi pret personas dzimumu, rasi, valodu, reliģisko piederību, politisko pārliecību, ādas krāsu, tautību, pilsonību, vecumu, izglītību, veselības vai ģimenes stāvokli.

Attiecībām starp bankas darbiniekiem jābūt godīgām, objektīvām, pieklājīgām un labvēlīgām. Tās nevar būt atkarīgas no darbinieka izcelsmes, ģimenes un sociālā stāvokļa, tautības, reliģiskiem vai politiskiem uzskatiem.

Bankas darbiniekiem jā rūpējas par savu ārējo izskatu, jāievēro vispārpieņemtās higiēnas normas. Ārējā izskatā jāievēro lietišķais ģērbšanās stils.

- 8.10. Protams, katra banka var iekļaut ētikas kodeksā savas nianšes. Taču banku darbības noteicošie elementi ētikas un profesionālās uzvedības sfērā ir šādi:
1. Godīgums – uzticamība. Šī norma ietver ilgtermiņa attiecību stabilitāti.
 2. Augsta pienākuma apziņa. Īpaši tiek vērtētas attiecības, kuras ir gadiem ilgi pārbaudītas, bet jaunus klientus vispirms novērtē un pārbauda un tikai tad uzticas.
 3. Zelta vidusceļš starp konkurenci un sadarbību. Bankas vadībai ir jāizlemj, vai uzsākt konkurences cīņu, vai meklēt kompromisa variantus.
 4. Subordinācijas normu ievērošana, kad jaunākie darbinieki pakļaujas vecākajiem gan disciplināri, gan profesionālo pienākumu sadalē. Ideāla banka ir kā zirnekļtīkls, kad precīza sadarbības koordinācija tāpat kā zirnekļtīklā nodrošina jūtīgumu un ātru atbildi.
 5. Bankas darbinieku uzticība savai bankai ir droša īpašas korporatīvās kultūras pazīme. Vadītāji aizstāv savus padotos, jo uztver tos kā daļu no sevis. Bankas, kurām nav stabilas pozīcijas tirgū, ir nodarbinātas ar smagu cīņu par izdzīvošanu, un darba kultūra šai situācijā ir tikai lieka greznība. Tāpēc banku uzticamību un stabilitāti var noteikt arī pēc morāli ētisko darba jautājumu risināšanas.

9. LIETIŠĶO SARUNU UN BIZNESA DARĪJUMU ĒTIKA

- 9.1. Lietišķo sarunu un biznesa darījumu ētikai mūsdienu pasaulē ir tik nozīmīga loma, ka tiek veidoti pētnieciskie centri par sarunu procesu. Pilnīgi viss - gan mūsu noskaņojums, gan laiks un tikšanās vieta var ietekmēt sarunu rezultātu.
- 9.2. Labākā dienas un laika izvēle ir pirmais solis veiksmīgām sarunām. *Cīrulīšs*, kas ceļas ar sauli un 10 no rīta var *kalnus gāzt*, tikšanos organizēs no rīta, bet *pūces*, kuru bioritms augstāko punktu sasniedz dienas beigās, sarunas veiksmīgāk vadīs dienas otrajā pusē. Protams, ne visi cilvēki ir tipiskas pūces vai cīruļi, bet savs bioritms tomēr ir jāzina, lai precīzi noteiktu tikšanās laiku.
- 9.3. Svarīgi ir izvēlēties arī dienu.

Pirmdienā ir samērā grūti atsākt darba ritmu pēc brīvdienas atslodzes. Taču, tā kā nedēļa tikko sākas, tad pirmdiena ir ļoti laba diena, lai plānotu tikšanās. Savukārt sarunas, kas aizņem visu nedēļu, var uzsākt pirmdienas pēcpusdienā.

Otrdienā organisms jau strādā optimālā režīmā, tāpēc var norunāt tikšanos. Tomēr otrdienā psihe ir nedaudz uzbudināta, un spilgtāk izpaužas agresīvās rakstura īpašības. Tāpēc strīdīgus jautājumus un sarunas labāk pārcelt uz citu dienu tieši tāpat, kā to lēmumu pieņemšanu, kuros nepieciešama takta izjūta, saudzīgums un piekāpība.

Trešdienā ir iespēja konstruktīvi atrisināt daudzas problēmas. Lietišķās aktivitātes ritms veicina labu noskaņojumu. Šai dienā domas strādā precīzi un ātri. Tāpēc nevajag palaist garām izdevību būtisku problēmu vai jautājumu risināšanā.

Ceturtdienā var plānot pasākumus, kuri ir atkarīgi no jūsu komunikabilitātes, kā arī spējas veidot lietišķos un personīgos kontaktus. Šai dienā viegli izdodas nodibināt jaunus kontaktus, veiksmīgas ir tikšanās ar draugiem un paziņām. Cilvēki ir atsaucīgi, gatavi uz klausīt un saprast cits citu.

Piektdienā parasti ir nedaudz paaugstināts emocionālais jūtīgums, tāpēc nesavaldīgiem cilvēkiem mēdz būt problēmas mierīgi nobeigt uzsāktās sarunas. Nopietnas sarunas un jautājumus piektdienā labāk neuzsākt.

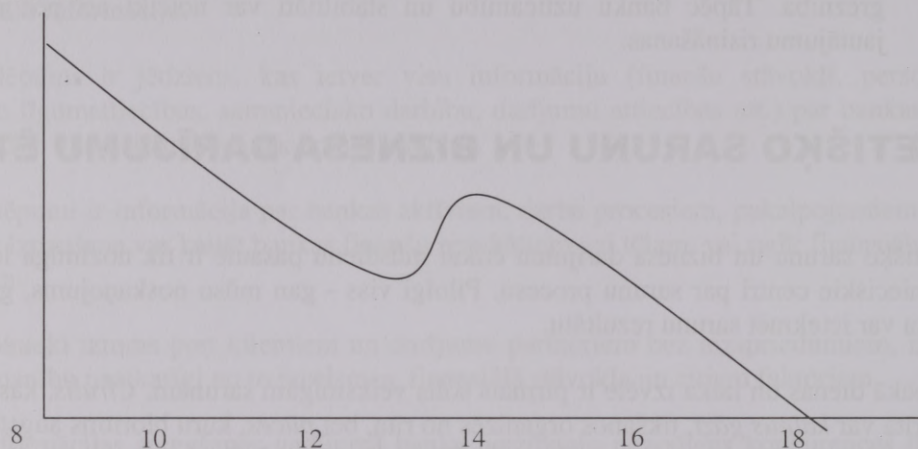
9.4. Jāatzīmē, ka sarunu norise ir atkarīga arī no ēšanas. Pirms pusdienām samazinās cukura daudzums asinīs, un cilvēks jūt pagurumu un vēlmi paēst. Tādas izjūtas neļauj koncentrēties sarunām. Bada sajūta dara cilvēkus nelaimīgus.

Nevajadzētu plānot sarunas arī tūlīt pēc pusdienām. Labāk pievienot pusstundu laiku, kad beidzas pusdienas, un tikai tad norunāt tikšanos.

9.5. Liela nozīme ir arī tikšanās vietas izvēlei. Tikšanās jūsu birojā var radīt pozitīvu izaicinājumu cilvēkam, kas izjūt savu spēku, savukārt cilvēkam ar zemu pašapziņu tas var radīt nedrošību, turpretī tas ir pozitīvs moments klientam, kas paļaujas uz jūsu spējām atrisināt viņa problēmas.

Ja jūs esat vadītājs, tad padoto kabineta apmeklējums var ieviest neparastumu un palielināt jūsu autoritāti.

*Energija un
koncentrēšanās*



7.1. attēls – Enerģijas līmeņu sadalījums darba dienas laikā.

10. SADARBĪBAS MĀRKETINGS

10.1. Iepriekšējās nodaļās tika iztirzāti svarīgākie aspekti, kas saistīti ar pircēja (gan uzņēmuma, gan privātpersonas) uzvedību.

10.2. Bankas un klientu savstarpējo attiecību veidošanā ir iespējamas divas pieejas.

a) *Attiecības, kas balstās uz darījumiem.* Šai gadījumā klienti izmanto vienu pakalpojumu kādā bankā, t.i., klienti izmanto vairāku banku pakalpojumus (meklējot, kur attiecīgais pakalpojums ir lētāks un izdevīgāks).

b) *Attiecības, kas balstās uz savstarpēju sadarbību.* Šai gadījumā banka un klients sadarbojas ilgākā laika posmā, kas, cerams, ir izdevīgs abām pusēm.

1) privātpersonām parasti ir ilglaicīgas attiecības ar banku tāpēc, ka tām ir nepieciešams konts bankā. Privātpersonas reti izmanto vairāku banku pakalpojumus kontu apkalpošanā, lai gan atsevišķus finanšu pakalpojumus cilvēki var iegādāties dažādās bankās u.c. finanšu institūcijās.

2) uzņēmumiem ir lielākas iespējas meklēt vislētākos un visizdevīgākos pakalpojumus (izņemot ikdienišķos banku pakalpojumus).

10.3. No bankas viedokļa atšķirība starp šīm divām pieejām ir šāda:

- a) Attiecībās, kas pamatojas uz darījumiem, mērķis ir iegūt peļņu no katras operācijas. Pakalpojumi nav savstarpēji saistīti. Par svarīgāku tiek uzskatīta tūlītēja peļņa, nevis iespēja nopelnīt ilgā laika posmā.
 - 1) Tiek uzskatīts, ka peļņu gūst no jauniem darījumiem. Atsevišķu klientu finansiālās vajadzības netiek uzskatītas par *vienu veselu vajadzību kopumu*.
 - 2) Mārketinga darbībai parasti tiek izvirzīti īstermiņa mērķi, kas vērsti uz pārdošanas apjoma palielināšanu.
 - 3) Mārketinga nodaļas darbinieku darba samaksu veido komisijas nauda par katru bankas operāciju.
- b) Savukārt attiecībās, kas pamatotas uz savstarpēju sadarbību, bankas mērķis ir nodrošināt ieņēmumus no klientam sniegtajiem pakalpojumiem visā klienta dzīves laikā. Banka var piedāvāt norēķinu kontu ar ļoti izdevīgiem noteikumiem (pat ciešot zaudējumus), lai rosinātu klientu iegādāties citus finanšu pakalpojumus. Bankas mērķis ir pēc iespējas vairāk pārdot savstarpēji saistītus pakalpojumus, tiklīdz tie klientam ir nepieciešami.

10.4. Šo jautājumu var risināt, izmantojot t.s. *sadarbības mārketingu*. Šā mārketinga būtība ir:

- a) orientēšanās uz esošo klientu saglabāšanu;
- b) orientēšanās uz klientam izdevīgiem nosacījumiem;
- c) ilgtermiņa attiecības;
- d) klientu lojalitāte;
- e) labi kontakti ar klientu;
- f) kvalitātei ir prioritāra nozīme.

10.5. Tiek uzskatīts, ka jauna klienta piesaistīšana izmaksā četrreiz vairāk, nekā esošo klientu saglabāšana, tāpēc centieni saglabāt esošos klientus patiešām atmaksājas. Veiksmīgu Japānas uzņēmumu pieredze rāda, ka:

- a) tiek pieļauti zaudējumi tuvākā nākotnē, lai vēlāk iekarotu lielāku tirgus daļu un nodrošinātu rentabilitāti tālākā nākotnē;
- b) darbinieki strādā uz ilgtermiņa darba līgumu pamata (nevis tiek pieņemti un atlaisti);
- c) tiek veidotas ilgtermiņa attiecības ar piegādātājiem, ievērojot klientu intereses (*japāņi nemeklē lētāko cenu attiecīgajā dienā*);
- d) ja japāņu uzņēmums ir ieguvis jaunu klientu, tas dara visu iespējamo, lai saglabātu jaunās attiecības (nevis nospiež, ka *darbs padarīts*);
- e) tiek veidotas ilgtermiņa attiecības arī ar apkārtējo sabiedrību.

10.6. Sadarbības mārketinga pievēršas arī jautājumam par tā dēvētajiem *iekšējiem klientiem* pašā bankā (t.i., arī darbinieki savā starpā ir klienti) un netiešajiem kontaktiem ar klientiem, jo tiem ir ievērojama loma *ārējo klientu* apkalpošanā.

10.7. Sadarbības mārketinga nozīme banku darbā ir acīmredzama.

- a) Viens no iemesliem, kāpēc bankas pastiprināti reklamē savus pakalpojumus studentu vidū, ir tas, ka bankas cer piesaistīt klientus, kas nākotnē varētu bankai nodrošināt labu peļņu.
- b) Klienti - privātpersonas (fiziskas personas) ir klienti, kas *jāmedī*. Izmantojot klientu datu bāzi,

ir iespējams veikt detalizētu tirgus segmentu analīzi.

- 1) Banka var piedāvāt papildu pakalpojumus (piemēram, pensijas, apdrošināšanu) esošajiem klientiem.
- 2) Ja klientam ir jautājumi, banka var sniegt konsultācijas un pārdot arī citus bankas pakalpojumus.
- 3) Ir arī citi veidi, kā saglabāt kontaktus ar klientiem, piemēram, izsūtīt informāciju pa pastu, paziņojot par jaunumiem bankas darbā ar preses palīdzību utt.

10.8. Ir svarīgi saglabāt attiecības arī ar klientiem - juridiskām personām.

- a) Vienam konkrētam bankas darbiniekam vajadzētu strādāt ar konkrētu uzņēmumu, lai labāk saprastu tā vajadzības.
- b) Banka var piedāvāt padomu finansiālās stratēģijas izstrādē utt.
- c) Lai maksimāli varētu izmantot attiecības ar klientu, bankas darbiniekam ir nepieciešams saprast klienta darbību kopumā, nevis tikai finansiālos aspektus.
- d) Grūtības var rasties sakarā ar tendenci izmantot dažādu banku pakalpojumus (viena banka sniedz konsultāciju un vienu pakalpojumu).

10.9. Atšķirībā no citām nozarēm, kurās uzņēmumi ierobežo piegādātāju skaitu un veido ar tiem ilgstošas attiecības, banku sektorā vērojamas tendences ir daudz sarežģītākas.

- a) Sakarā ar tirgus ierobežojumu atcelšanu bankas jau šobrīd pārdod visdažādākos finanšu pakalpojumus klientiem - privātpersonām.
- b) Klientu - privātpersonu sektorā palielinās komisijas maksājumu apjoms par veiktajām operācijām. Klienti mēģina izvairīties no šīm attiecībām.

10.10. Runājot par mārketinga miksu un attiecībām, kas pamatojas uz sadarbību, ir šāda nozīme:

- a) *Pakalpojums.* Uzsvārs netiek likts uz piedāvātā pakalpojuma saturu, bet gan uz to, kā klients uztver šo pakalpojumu. Bankai ir jācenšas noteikt, kādus finanšu pakalpojumus klienti grib saņemt, un jāatrod veidi, kā šādus pakalpojumus iekļaut esošajā bankas pakalpojumu portfelī.
- b) *Cena.* Kā piemēru var minēt kredītkartes, ko banka piedāvā saviem klientiem ar t.s. maksājumu brīvdienām, turpretī *cita banka* piedāvā tā dēvētos profila punktus (lai rosinātu šo karšu izmantošanu). Klienti ļoti ātri reaģē uz cenu izmaiņām.
- c) *Veicināšana.* Skaidrs, ka attiecības ir personiskas. Mērķtiecīgs, personisks pasta sūtījums (ģimeņu klientiem) ir daudz piemērotāks salīdzinājumā ar reklāmu televīzijā. Tomēr ir svarīgs arī bankas tēls, tāpēc nevajag atteikties arī no šādas reklāmas.
- d) *Cilvēki.* Daudzās bankās ir *personālie baņķieri*, kas pārstāv banku, strādājot ar klientiem. Lai veidotos laba sadarbība, klientiem ir jāstrādā ar cilvēku, kuru viņi pazīst.
- e) *Vieta.* Par klientam pieņemamu cenu ir jānodrošina visas iespējamās ērtības.
- f) *Process.* Atšķirībā no uzņēmumiem, kuros klientu skaits ir salīdzinoši neliels, bankām parasti ir ļoti daudz klientu, bet lielākā daļa klientu vajadzību (skaidras naudas izņemšana un kontu apkalpošana) ir vienkārši izpildāmas. Sadarbība nodrošina šādu pamatfunkciju efektīvu izpildi.

11. BANKAS PAKALPOJUMU SADARBĪBAS MĀRKETINGA SISTĒMA

11.1. Sadarbības mārketingu ir mūsdienīga pieeja darbam ar bankas klientiem, kas ietver sevī ilgtermiņa partnerattiecību veidošanu ar svarīgiem klientiem un pamatojas uz savstarpējām interesēm, veidojot biznesu.

Sadarbības mārketingu sākotnēji veidojās ražošanas sfērā, bet 20.gs. 90. gados to sāka izmantot arī banku sfērā. Pašreiz jau visiem ir kļuvis pietiekoši skaidrs, ka daudz lētāk ir noturēt klientu, nevis piesaistīt jaunu.

7.2. tabula

Sadarbības un darījumu mārketinga atšķirības

<i>Mārketinga veidi</i>	<i>Atšķirības</i>	<i>Piezīmes</i>
Darījumu mārketingu	Bankas darbinieku koncentrēšanās uz standarta pakalpojumu realizāciju, piem., kredīti, depozīti, norēķini u.c.	Izmanto klientiem, kuru sadarbībai ar banku ir īslaicīgs raksturs un kuri viegli var izmantot konkurentu bankas. Šo klientu apkalpošanā bankas nepieliek īpašas pūles.
Sadarbības mārketingu	Klienta problēmu risināšana. Koncentrēšanās uz kompleksu bankas pakalpojumu sniegšanu, kas nepieciešami klienta biznesa attīstībai. Klientu un bankas papildu izdevumi kopīgu projektu veidošanā.	Lieliem prioritāriem klientiem, kas noskaņoti ilgtermiņa sadarbībai ar banku.

7.3. tabula

Sadarbības līmeņu raksturojums

Līmeņi	Raksturojums
Bāzes	Tipveida, vienkārši bankas pakalpojumi, kuriem nav nepieciešama individuāla pieeja.
Reaģējošs	Bankas darbinieka atbildes uz klientu jautājumiem, saņemot pakalpojumus.
Atbildīgs	Pēc pakalpojumu sniegšanas noskaidro, vai klientiem ir aizrādījumi, ieteikumi vai sūdzības.
Aktīvs	Periodiska klientu informēšana par jauniem produktiem vai esošo produktu uzlabojumiem.
Partnerattiecību	Banka regulāri strādā ar esošajiem un potenciālajiem klientiem, nosakot to pakalpojumu klāstu, kas klientam un tā biznesam ir nozīmīgākie un vērtīgākie.

- 11.2. No banku viedokļa sadarbības mārketinga būtība ir klientu biznesa problēmu izpēti un analīzes organizēšana, lai piedāvātu efektīvu problēmu risināšanu, izmantojot esošos vai īpaši veidotos bankas pakalpojumus un gūstot no tā papildu ienākumus.

Rezultātā partnerattiecības ir klienta naudas līdzekļu palielināšana un to optimāla izmantošana gan klienta, gan bankas labā.

- 11.3. Galvenie veidi, kā bankas var apmierināt savu klientu finanšu vēlmes, ir šādas:

- bankas un klienta piedalīšanās kopējos investīciju projektos un programmās;
- kreditēšana, tostarp pircēju kreditēšana;
- konkrētam klientam paredzēto individuālo pakalpojumu izstrāde;
- klienta finanšu kontroles organizācija un realizācija, grāmatvedības uzskaites konsultēšana, finanšu stāvokļa ekspresdiagnostiēšana, biznesa plāna izstrāde;
- klienta projektu finansēšanas programmu izstrāde, ietverot naudas līdzekļu piesaistes shēmu;
- klienta līdzekļu pārvaldīšana ar mērķi samazināt neražošanas izdevumus;
- preču un naudas kustības shēmu optimizācija;
- piegādātāju un pircēju meklēšana klientiem;
- konsultācijas finanšu un naudas apgrozības jautājumos, nodokļu uzskaitē un to optimizācijā, naudas izvietošanā, darba algu izmaksas shēmās, plastikāta kartēm u.c.;
- juridiskie un auditorpakalpojumi;
- personīgā apkalpošana u.c.

- 11.4. Sadarbības mārketingi:

- samazina risku, veicot bankas operācijas, jo, no vienas puses, banka ir lietas kursā par klienta darbību, no otras puses, klients ir informēti par situāciju bankā;
- kļūst izdevīgi gan klientam, gan bankai, jo pozitīvi ietekmē katra biznesu.

- 11.5. Ieviešot sadarbības mārketingu bankām, iespējams gūt šādus pozitīvus rezultātus:

- uzturēt īpaši ciešas attiecības ar prioritāriem klientiem, nodrošinot to jautājumu risināšanu;
- paaugstināt klientu informētību par banku un tās pakalpojumiem;
- noskaidrot klientu informētību par banku un tās pakalpojumiem;
- noskaidrot idejas par jauniem banku pakalpojumiem;
- piesaistīt papildresursus no tiem līdzekļiem, kurus klienti ir izvietojuši konkurentu bankās;
- paplašināt kredītņēmēju loku;
- izveidot ilgtermiņa sadarbības plānus ar prioritāriem segmentiem un klientu mērķgrupām.

- 11.6. Tomēr pašreiz pastāv vairākas problēmas sadarbības mārketinga ieviešanā:

- bankas joprojām grib izmantot klientu apkalpošanā jau ierastās un tradicionālās metodes;
- banku organizatoriskās shēmas paredz klasisko pakalpojumu piešķiršanas organizāciju, nevis liek uzsvāru uz klientu vēlmju apmierināšanu;

- sistēmiskās pieejas trūkums, veidojot efektīvu klientu apkalpošanas tehnoloģiju;
- nav izveidoti vienoti profesionālie un personiskie standarti personālajiem menedžeriem;
- bankas personāls nav pietiekoši sagatavots individuālam darbam ar klientiem;
- trūkst praktisko rekomendāciju bankas produktu pārdošanas tehnoloģijās, sarunu veidošanā un vadīšanā ar bankas klientiem, lai noskaidrotu viņu vēlmes un veidotu viņu pieprasījumu;
- maz tiek izmantoti mārketinga pētījumi klientu vajadzību pētīšanā;
- tiek turpināta banku pakalpojumu izstrāde, neievērojot klientu vajadzības;
- grūti ieviest mārketinga plānošanas sistēmu, kas orientēta uz sadarbības mārketinga attīstību ar klientiem.

7.4. tabula

Sadarbības mārketinga elementi

Elementi	Sastāvdaļas
Klienti	Nozīmīgie, potenciālie, perspektīvie
Bankas	Stratēģija, mārketinga attiecību plānošana, personāls, tehnoloģijas, pakalpojumi, kontrole

11.7. Precizēsim sadarbības mārketinga sastāvdaļas:

11.7.1. Klienti:

Nozīmīgie klienti – juridiskās personas (uzņēmumi, organizācijas, iestādes), individuālie uzņēmēji, kas izmanto bankas pakalpojumus, ko attiecina kā prioritāros nozarei vai segmentam.

Perspektīvie klienti – juridiskās personas, kas savu kvalitatīvo vai kvantitatīvo rādītāju dēļ ir interesanti banku pakalpojumu pieprasījuma veidošanā un ienākumu gūšanā uz tā pamata. Tos nosaka, pamatojoties uz klientu kvalitatīvo un kvantitatīvo segmentāciju.

Potenciālie klienti – klienti, kurus pagaidām apkalpo konkurentu bankas, bet kuri rada interesi konkrētai bankai, lai uzlabotu klientu bāzes kvalitāti. Tos nosaka, pamatojoties uz statistiku vai maksājumiem starp banku un tās konkurentiem.

11.7.2. Bankas:

- Bankas stratēģija ir atkarīga no stratēģiskiem akcentiem attiecībās ar klientiem.
- Mārketinga attiecību plānošana ietver mārketinga pētījumus, plānus, attiecību programmu un personālo menedžeru individuālos plānus.
- Personāls – dažādu biroju darbinieki (tostarp personālie menedžeri).

11.8. Personālie menedžeri:

- galvenā funkcija - attīstīt ilgtermiņa attiecības ar klientiem un nostiprināt tās;
- personīgās un profesionālās īpašības;
- atlase: iekšējā, ārējā - augstskolas, bankas, firmas;
- darba stimulēšana – pastāvīgā un mainīgā daļa;

- pilnvaras;
- nodrošinājums;
- apmācība.

Tehnoloģijas: klientu saglabāšana un klientu piesaiste.

Pakalpojumi: mārketinga pētījumi ar mērķi noteikt bankas klientu prioritātes un vajadzības, jaunu pakalpojumu ieviešanu un virzīšanu tirgū, reklāma.

Mārketinga attiecību attīstības kontrole.

Līdzās jau minētajiem pamatelementiem var minēt vēl piecus papildelementus, kas ļauj veidot bankas mārketinga attiecības:

- normatīvās bāzes esamība;
- mārketinga pētījumu veikšana;
- mārketinga plāna izstrāde, ietverot vadošās nozares, segmentus, klientus u.c.;
- bankas pakalpojumu izstrāde atbilstoši klientu vajadzībām;
- bankas pakalpojumu virzība tirgū.

11.9. Banku sadarbības mārketinga pirmais un svarīgākais elements ir prioritārie bankas klienti - partneri un segmenti. To noteikšanai var izmantot dažādus kritērijus.

Viens no variantiem ir noteikt apmēram 20% no kopējiem klientiem, kas bankai nes 80% peļņu.

Otrs variants ir par stratēģisko mērķi izvēlēties kādu nozari kā segmentu. Šai variantā nosaka klientu grupu, kam ir vienādas banku pakalpojumu vajadzības. Ar šiem klientiem ir rūpīgi jāstrādā, lai noskaidrotu to uzvedību un izmantotu šīs zināšanas banku pakalpojumu realizācijā.

11.10. Otrais elements – banka personālo menedžeru izpildījumā ir atbildīga par ilgtermiņa attiecību veidošanu ar klientiem. Personālais menedžeris ir galvenais elements sadarbības mārketinga īstenošanā bankā. Ir divu veidu menedžeri:

- a) menedžeri, kas atbild par klientu saglabāšanu vai par banku kontu;
- b) menedžeri, kas atbildīgi par jaunu klientu piesaistīšanu.

11.11. Menedžeri atbild par:

- a) klientu biznesa vienību analīzi;
- b) pilna bankas produktu kompleksa realizācijas virzību nozīmīgiem klientiem.

11.12. Līdzās minētajiem elementiem sadarbības mārketinga īstenošanu ietekmē:

- a) Programmatiskais dokuments, kas ietver pasākumus sadarbībai ar esošajiem klientiem un pasākumus jaunu klientu piesaistīšanai.

Galvenie uzdevumi:

- izstrādāt noteikumus sadarbībai ar klientiem, lai saglabātu un piesaistītu klientus;
- ieviest bankas iekšējā kultūrā sadarbības mārketinga elementus;

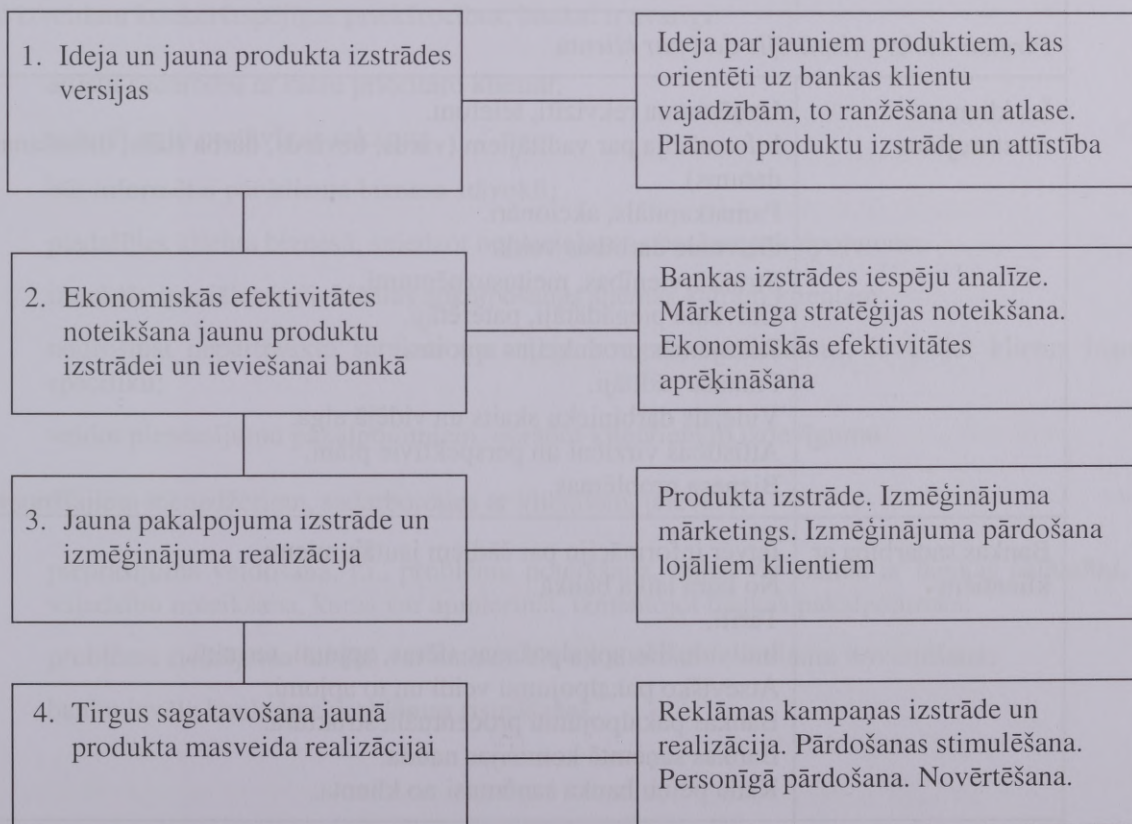
- veidot bankas tēlu;
 - veidot bankas iekšējo un ārējo biznesa kultūru, kas atbilstu mūsdienīgas bankas attīstībai.
- b) Mārketinga pētījumu organizēšana. Jāveido banku pakalpojumu saraksts, ko papildina ar aktuālām klientu vēlmēm.
 - c) Bankas mārketinga plāns. Tas apvieno bankas mārketinga, stratēģijas un finanšu mērķus bankas produktu realizācijai un koordinē galvenos mārketinga darbības veidus.
 - d) Bankas produktu virzība tirgū. Galvenais instruments mārketinga attiecību veidošanā ir komunikācijas pasākumu organizēšana – personīgās pārdošanas, atvieglojumi, individuālā pieeja, reklāmas pasākumi.
 - e) Jaunu bankas pakalpojumu izstrāde, kas orientēta uz klientu vajadzībām.

11.13. Pastāv divi dažādi mārketinga principi jaunu pakalpojumu izstrādē:

- orientācija uz jau esošo klientu pieprasījumu un vajadzībām,
- klientu pieprasījuma un jaunu vajadzību veidošana.

Jebkurā gadījumā jaunu produktu veidošana ir ļoti sarežģīts process, kam nepieciešama kompleksa pieeja, jo katrs nākošais posms ir atkarīgs no iepriekšējā posma rezultātiem.

11.14. Jauna produkta izstrādāšanas kopējā struktūra varētu būt šāda:



7.2. attēls - Jaunu produktu izstrādāšanas struktūra.

Komerčbanku darbība partnerattiecību mārketinga veidošanā

11.15. Lai izveidotu partnerattiecību mārketingu, ir nepieciešams:

- 1) Pamatojoties uz klientu segmentāciju, noteikt bankas nozīmīgākos klientus, kā arī tos potenciālos klientus, kuriem pievērst uzmanību mārketinga attiecību veidošanā.
- 2) Izveidot personālo menedžeru struktūrvienību, kas ir atbildīga par partnerattiecību veidošanu.
- 3) Noteikt to klientu grupu, kam sniegt šādu pakalpojumu.
- 4) Izveidot un pastāvīgi papildināt nozīmīgāko klientu informatīvi analītisko bāzi.
- 5) Precīzi noteikt personālo menedžeru mērķus, uzdevumus, funkcijas.
- 6) Noteikt personālo menedžeru pilnvaru loku un šo pilnvaru sistēmu sarunām, pakalpojumu realizācijai un pakalpojumu sniegšanai nozīmīgiem klientiem.
- 7) Sastādīt perspektīvos un operatīvos plānus menedžeru darbam ar klientiem, lai sasniegtu iepļānotos mērķus.
- 8) Veikt operatīvo un vispārējo personālo menedžeru darbības kontroli.

7.5. tabula

Bankas nozīmīgo klientu informatīvi analītiskās bāzes struktūra

<i>Bankas struktūra</i>	<i>Saturs</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
<i>Pirmais bloks - vispārējie dati par klientu</i>	
Īss klienta raksturojums	Uzņēmuma rekvizīti, telefoni. Informācija par vadītājiem (vārds, uzvārds, darba stāžs, dzimšanas datums). Pamatkapitāls, akcionāri. Galvenie darbības veidi. Struktūrvienības, meitasuzņēmumi. Galvenie piegādātāji, patērētāji. Ražojamās produkcijas apjoms. Finanšu rādītāji. Vidējais darbinieku skaits un vidējā alga. Attīstības virzieni un perspektīvie plāni. Biznesa problēmas.
Bankas sadarbība ar klientiem	Ietver informāciju par šādiem jautājumiem: No kura laika bankā. Tarifi. Individuālās apkalpošanas sfēras, apjomi, termiņi. Atsevišķo pakalpojumu veidi un to apjomi. Bankas pakalpojumu procentuālā struktūra. Bankas saņemtā komisijas nauda. Kādu peļņu banka saņēmusi no klienta.
Klienta sadarbība ar citām bankām	Norāda: Rēķinus citās bankās un to finansiālo apjomu. Pakalpojumus, kurus izmanto citur.

	Iemeslus, kāpēc izmanto citas bankas.
<i>Otrais bloks – jautājumi, kurus var risināt klienta apkalpošanas procesā</i>	
Bankas un klientu sadarbības rezultāti	Šeit atzīmē personālā menedžera un klienta tikšanās rezultātus. Kādas vienošanās ir pieņemtas, un kā tās tiek pildītas. Kādi jautājumi ir izskatīti tikšanās laikā, un kādi lēmumi pieņemti. Kādi jautājumi palikuši neatrisināti, un ko var darīt banka un klients, lai tos atrisinātu. Kādus pakalpojumus izmanto klients, kādus pakalpojumus vēl piedāvā bankas, un kādi ir klientu iebildumi.
<i>Trešais bloks – bankas un klienta perspektīvā sadarbība</i>	
Partnerattiecību veidošanas plāns	Norāda nolūkus un priekšlikumus attiecībā uz: Turpmāko attiecību veidošanu, sadarbības nostiprināšanu. Bankas pakalpojumu virzību, pieprasījuma veidošanu, sadarbības plānošanu. Individuālo apkalpošanas shēmu veidošanu

Lēmumu pieņemšanas process sadarbībai ar konkrētu banku

11.16. Mārketinga sadarbības sistēmas konkurētspēja un efektivitāte ir līdzvērtīga sadarbības efektivitātei ar konkrētu uzņēmumu.

Lai izveidotu konkurētspējīgas priekšrocības, bankai ir svarīgi:

- attīstīt sadarbību ar katru prioritāro klientu;
- uzturēt ar to pastāvīgus sakarus;
- būt informētai par klienta biznesa stāvokli;
- piedalīties klienta biznesā, sniedzot nepieciešamos bankas pakalpojumus;
- izstrādāt speciālas individuālās apkalpošanas shēmas katram klientam;
- nodrošināt nepārtrauktu saraksti un sniegt komercpriekšlikumus, ievērojot klienta biznesa specifiku;
- veidot pieprasījumu pakalpojumiem, norādot klientiem to izdevīgumu.

Personālajiem menedžeriem, sadarbojoties ar klientiem, jāievēro:

- pieprasījuma veidošana, t.i., problēmu noteikšana, kuras var risināt ar bankas palīdzību, vai vajadzību noteikšana, kuras var apmierināt, izmantojot bankas pakalpojumus;
- problēmu risinājuma labākā varianta izvēle un alternatīvo variantu novērtēšana;
- banku izvēle konkrētas problēmas risināšanai.

Galvenie kritēriji, pēc kuriem klienti pieņem lēmumu par sadarbību ar banku

<i>Kritēriji</i>	<i>Raksturojums</i>
Bankas atpazīstamība	Klienta informētība par bankas darbu Latvijā un reģionos.
Bankas pozitīvais tēls	Klienta pārliecība, ka banka atbilst minētajiem kritērijiem.
Pakalpojumu dažādība	Pakalpojumu izvēles iespējas atbilstoši klientu vajadzībām un viņu papildu noteikumiem.
Finansiālais izdevīgums	Izdevīgi kredīta un depozīta procenti, valūtas maiņa.
Uzticamība	Pamatkapitāla un rezerves kapitāla lielums. Klientu sadarbības vēsture ar banku.
Bankas operāciju veikšanas ātrums	Moderna tehnoloģija. Filiāles un to ģeogrāfiskais izvietojums.
Pakalpojumu pieejamība	Filiāļu un norēķinu centru skaits. Bankomātu tīkls.
Serviss	Individuālā apkalpošana. Autostāvvietas. Ēkas dizains. Interjers. Personāla ārējais izskats un uzvedība. Atpūtas un sarunu telpu pietiekamība.

11.17. Lai izveidotu un uzturētu partnerattiecības ar klientiem, menedžerim nepieciešams:

- ikdienā risināt jautājumus, kas rodas klientam, kā arī spēt palīdzēt ieraudzīt izdevīgumu īpaši klientam sagatavotajos komercpriekšlikumos;
- sarunām ar klientiem jābūt draudzīgām un nepiespiestām, lai klients justu, ka pret viņu izturas ar izpratni un cieņu;
- menedžerim ir jāsaprot, ka viņš pārdod nevis bankas pakalpojumus, bet piedāvā klientam izdevīgu darījumu, ko satur šis pakalpojums. Jāsaprot arī, ka klients šo pakalpojumu izmantos tikai tad, ja tas būs viņam nepieciešams.

11.18. Sadarbības mārketinga ieviešana ļauj komercbankām iegūt šādu pozitīvu rezultātu:

- nodibināt ciešus sakarus ar nozīmīgiem klientiem un nodrošināt viņu darbības pozitīvu rezultātu;
- paplašināt klientu informētību par banku un tās pakalpojumiem;
- noskaidrot idejas par jauniem banku pakalpojumiem;
- piesaistīt papildu resursus;
- palielināt kredītņēmēju loku;
- sastādīt ilgtermiņa sadarbības plānus ar nozīmīgiem klientiem un mērķgrupām un īstenot tos.

Galvenie klientu bāzes paplašināšanas virzieni

11.19. Faktori, kas ir nozīmīgi banku izvēlei:

*Galvenie segmenti**Būtiskākie faktori banku izvēlē**Lielie uzņēmumi:*

- Pilns pakalpojumu komplekss, tostarp inkasācija klientiem izdevīgā laikā, naudas pārvedumi visīsākajā laikā
- Maksājumu un norēķinu ātrums
- Naudas ieskaitīšanas diena
- Bankas klientu rekomendācijas saviem biznesa partneriem
- Bankas atklātība sadarbībā ar klientiem. Vēlme un gatavība ātri un kvalitatīvi risināt klienta jautājumus
- Uzņēmumam ar lielu filiāļu vai nodaļu skaitu nepieciešama banka ar līdzvērtīgu filiāļu tīklu
- Iespēja strādāt ar interneta starpniecību
- Daudzpusīgs pakalpojumu klāsts, kuros ieinteresēti klienti, īpaši kredītu saņemšana
- Iespēja apspriest jautājumus ar bankas vadību
- Par klientu apkalpošanu atbildīgais darbinieks

Vidējie un mazie uzņēmumi:

- Bankas ērta atrašanās vieta
- Bankas uzticamība un maksātspēja
- Vajadzīgo pakalpojumu esamība
- Precīza standartpakalpojumu realizācija
- Uzmanīga attieksme pret klienta vēlmēm
- Personāla kvalifikācija
- Pakalpojumu izmaksas, iespējas saņemt atlaides

Individuālie nodarbinātie jeb uzņēmēji:

- Zemi tarifi kases norēķinu operācijām
- Bankas maksātspēja
- Savlaicīga norēķinu veikšana
- Nepieciešamo pakalpojumu klāsts
- Apkalpošanas kvalitāte

11.20. Šie rādītāji nav viennozīmīgi, taču visām grupām ir svarīga bankas maksātspēja, uzticamība, norēķinu ātrums, personāla kvalifikācija un apkalpošanas kvalitāte.

Rezultātā klientu bāzes paplašināšanā var strādāt šādos virzienos:

- 1) Klientu saglabāšanā – apkalpošanas kvalitātes uzlabošana, klientu vajadzību izzināšana,

pakalpojumu veidošana konkrētam klientam, plānu sagatavošana sadarbībai ar nozīmīgiem klientiem, diferencētas pakalpojumu apmaksas sistēmas ieviešana;

- 2) Klientu piesaistīšanā – sistemātiska potenciālo klientu meklēšana, to finanšu stāvokļa novērtēšana, to darbinieku stimulēšana, kas piesaistījuši stratēģiskus klientus, un individuālā darba plāna noteikšana;
- 3) Sakaru izveidošana ar ārējo vidi – kontaktu nodibināšana ar valsts un pašvaldību administrāciju, asociācijām, apvienībām;
- 4) Mārketinga pētījumu veikšana – mārketinga pasākumu īstenošana atbilstoši plānam;
- 5) Darbs ar personālu – bankas struktūras pilnveidošana, izdalot klientu apkalpošanas un jaunu klientu piesaistīšanas nodaļu, nodibinot personālo menedžeru institūciju;
- 6) Tēla veidošanas pasākumi – veidot sabiedrībā labvēlīgu attieksmi pret banku.

11.21. Jaunu klientu piesaistīšana ir grūtākais no visiem procesiem, it sevišķi, ja klientam ir jau sava banka. Analizējot šo situāciju, var secināt, ka klients pieņems menedžera piedāvājumu, ja:

- 1) potenciālais klients būs pārliecināts, ka menedžera piedāvātais pakalpojums viņam patiešām ir izdevīgs;
- 2) klients pilnībā uzticas bankas menedžerim;
- 3) klientam tiek piedāvāts problēmas risinājums, ko nav spējusi izdarīt viņa banka.

11.22. Klientus bankai var piesaistīt tieši un netieši.

Tiešā piesaiste:

- 1) Ar bankas esošo klientu starpniecību, kas ir apmierināti ar bankas darbu un ir gatavi dot rekomendācijas. Tehnoloģija: noskaidrot šādus klientus, nosūtīt tiem vēstuli vai tikties, lai saņemtu viņu partneru adreses, kontaktpersonas u.c., kā arī rekomendācijas, un uzsākt darbu ar potenciālajiem klientiem;
- 2) Izmantojot menedžera piedalīšanos konferencēs, semināros, izstādēs u.c. Tehnoloģija: iegūt konferenču un izstāžu plānus, piedalīties un iegūt informāciju par dalībniekiem, uzņēmumiem, uzsākt sarunas;
- 3) Ar Uzņēmumu reģistra palīdzību, kā arī juridisko biroju, kas specializējušies uzņēmumu reģistrācijas dokumentu sagatavošanā. Tehnoloģija: vienošanās panākšana ar reģistru, reklāmas materiālu piegāde ar uzaicinājumu uzsākt sadarbību;
- 4) Izmantojot informāciju par politiskiem notikumiem, vēlēšanām, svinībām valsts vai pašvaldību līmenī. Tehnoloģija: informācijas savākšana par notikumiem, bankas pozīcijas noskaidrošana, kontaktu nodibināšana ar pasākumu organizatoriem;
- 5) Izmantojot bankas darbiniekus, kuru radnieki ir biznesā. Tehnoloģija: aptaujāt personāldaļu, rekomendāciju saņemšana no radniekiem, tikšanās organizēšana;
- 6) Izmantojot informāciju par veiksmīgu uzņēmuma darbību. Tehnoloģija: regulāra informācijas vākšana no laikrakstiem, radio, televīzijas, papildu informācijas vākšanas iespējas, vienošanās par tikšanos;
- 7) Izmantojot tās bankas struktūrvienības, kas nav tieši saistītas ar bankas klientiem (piegādātāji, reklāma, sakari u.c.). Tehnoloģija: noteikt to klientu loku, ar kuriem šīs organizācijas ir noslēgušas līgumus, potenciālo klientu izvēlēšanās no to vidus, bankas pakalpojumu piedāvājums šiem klientiem;
- 8) Izmantojot menedžera personīgos sakarus;
- 9) Izmantojot dalību padomēs, asociācijās;

- 10) Inspicējot jeb pārbaudot kvartālus. Tehnoloģija: speciālas grupas izveidošana, instruktāža, stimulēšanas sistēma, kvartālu izvēle, darbu uzsākšana;
- 11) Vēstuļu izsūtīšana ar priekšlikumu sadarboties. Tehnoloģija: informācijas bāzes veidošana, vēstuļu un atbilžu, kurās potenciālais klients var atzīmēt interesējošos pakalpojumus, sagatavošana un izsūtīšana.

11.23. Netiešā piesaiste:

1. Reklāma.
2. Tēla iedarbība.
3. Internets.
4. Bankas atvērto durvju dienas.

Biznesa struktūras izveidošana jaunu klientu piesaistei

11.24. Šādas struktūras izveidošanas mērķis ir paaugstināt darba efektivitāti ar klientiem, izmantojot uz savstarpēju uzticību bāzētas attiecības ar korporatīvajiem klientiem, uzlabojot apkalpošanas kvalitāti un tādējādi palielinot banku pakalpojumu realizāciju, nostiprināt bankas resursu bāzi, paaugstināt klientu biznesa ienesīgumu.

11.25. Uzdevumi:

- stratēģijas un metodoloģijas izstrāde darbam ar klientiem;
- darbu koordinācija biznesa vienībām, kas nodarbojas ar nozaru segmentāciju un jaunajiem klientiem;
- konkrētu produktu virzība tirgū.

11.26. Funkcijas:

1. Pamatojoties uz banku stratēģiju, izstrādāt klientu politiku, prognozēt klientu bāzes attīstību.
2. Izstrādāt klientu saglabāšanas un piesaistīšanas metodoloģiju – normatīvos dokumentus, instrukcijas, rekomendācijas vēstules.
3. Kvalitatīvas apkalpošanas standartu ieviešana.
4. Personālo menedžeru atlase un apmācība, tostarp filiālēs.
5. Menedžeru nodrošināšana ar operatīvo informāciju.
6. Klientu bāzes segmentēšana un tās attīstības analīze.
7. Informācijas vākšana par nozīmīgām nozarēm vai klientu grupām. Nozaru ienesīguma aprēķināšana.
8. Banku pakalpojumu portfeļa izstrādāšana katram nozaru segmentam. Vēlams bankas produktus aprakstīt pēc principa *Īpašības – Priekšrocības – Vērtība*.
9. Pasākumi nozīmīgu klientu piesaistīšanai.
10. Datu bāzes veidošana par klientu apkalpošanu citās bankās. Ekspertu vērtējums bankas konkurētspējai.
11. Semināru organizēšana klientiem, lai noskaidrotu viņu viedokli.
12. Sadarbība ar Komerčbanku asociāciju.

13. Mārketinga pētījumu veikšana, tostarp klientu apmierinātība ar pakalpojumiem, menedžeru darba reitingi, apkalpošanas kvalitāte, informācijas pieejamība par banku pakalpojumiem, partnerattiecību veidošana ar nozīmīgiem klientiem.
14. Klientu tipveida jautājumu apkopošana.
15. Klientu sūdzību izskatīšana.
16. Priekšlikumu sagatavošana darba pilnveidošanai ar potenciāliem klientiem.

Personālie menedžeri

- 11.27. Personālais menedžeris ir bankas darbinieks, kura darbības galvenais uzdevums ir nodibināt un attīstīt ilgtermiņa sadarbību ar korporatīvajiem klientiem.

Personālajiem menedžeriem ir jābūt šādām profesionālām iezīmēm:

1. Īpašām rakstura iezīmēm – empātijai, godkārībai, spēkam, pašdisciplīnai, intelektam, uzņēmībai, uzticamībai.
2. Spējām – sazināties, analizēt, organizēt, plānot laiku.
3. Erudīcijai – zināšanām par bankas pakalpojumiem, bankas konkurentiem, pārdošanas mākslu.

- 11.28. Personālā menedžera galvenie pienākumi:

1. Izzināt banku produktus, to priekšrocības, vērtību.
2. Veidot analītisko informāciju par klientu, tā biznesu, problēmām.
3. Uzturēt kontaktus ar klientiem (telefoniski, sarakstoties, pārrunājot, prezentējot).
4. Informēt klientus par jauniem pakalpojumiem.
5. Risināt klientu biznesa problēmas, atrodot variantus, kas ir izdevīgi bankai un klientam.
6. Motivēt klientu pakalpojumu iegādei un pārvaldīt pārdošanas metodes.
7. Zināt bankas vēsturi, tās raksturīgās un konkurētspējīgās īpašības.

- 11.29. Personālā menedžera galvenie uzdevumi un funkcijas:

1. uzdevums. Biznesa analīzes veikšana.

Funkcijas: informācijas bāzes veidošana,
vajadzību izpēte,
komerc piedāvājumu izstrāde,
atgriezeniskās saiknes veidošana.

2. uzdevums. Uz savstarpēju ieinteresētību pamatotu ilgtermiņa partnerattiecību nodibināšana.

Funkcijas: sadarbības perspektīvo plānu izstrādāšana,
mārketinga plāna sastādīšana katrai klientu grupai,
attiecību nodibināšana ar citām bankām,
pieprasījuma veidošana pēc bankas pakalpojumiem,

partnerattiecību veidošana ar katru klientu,
individuālo apkalpošanas shēmu izstrāde,
konsultāciju sniegšana klientiem,
klientu interešu aizstāvēšana biznesa apakšvienībās un bankas komitejās,
monitorings, klientu aptaujas, lai noskaidrotu to apmierinātību ar bankas pakalpojumiem.

3. uzdevums. Perspektīvā plāna sadarbībai ar klientiem īstenošana.

Funkcijas: pasākumi partnerattiecību attīstībai ar klientiem,
pakalpojumu virzība,
klientu naudas plūsmas monitorings,
bankas pakalpojumu realizācijas uzraudzība,
ar klientiem noslēgto līgumu un pienākumu izpildes kontrole.

4. uzdevums. Prioritāru potenciālo klientu piesaistīšana bankai.

Funkcijas - sistemātisks darbs, lai piesaistītu jaunus kontrahentus,
darbības naudas resursu piesaistīšanai,
tirgū esošo potenciālo klientu piesaistīšana.

5. uzdevums. Menedžeru darba plānošana un atskaišu sastādīšana.

Funkcijas - nedēļas darba plānošana,
nedēļas darba atskaites darba vadītājam,
atskaite par neizpildītiem svarīgiem darbiem.

Personālā menedžera darba efektivitāti var ietekmēt:

- liela intelektuālā slodze, kas skar gan zināšanas par bankas produktiem, gan tās konkurentiem;
- psiholoģiskās grūtības – nav viegli atrast pieeju vadītājiem un galvenajam grāmatvedim, tiek patērēts daudz laika un spēka.

11.30. Personālo menedžeru apmācības sistēma.

Eksistē šādas apmācību formas:

- 1) Apmācība tieši bankā, izmantojot gan pašu, gan pieaicinātos pasniedzējus.
- 2) Stažēšanās pēc vienošanās citās bankās.
- 3) Kvalifikācijas paaugstināšana speciālosursos un semināros, ko veic licencētas organizācijas.
- 4) Profesionālā tālākizglītība biznesa skolās.

11.31. Darba stimulēšana.

Izmanto šādas prēmijas:

1. Vienreizēja piemaksa, ko maksā katru mēnesi, kad jauni klienti, kurus piesaistījis menedžeris, atver rēķinu. Tā ir fiksēta iepriekš noteikta summa.
2. Ceturkšņa prēmijas kā komisijas procenti no klienta peļņas, ko tas rada bankai. Tāpēc katru ceturksni, izmantojot atbilstošu metodiku, tiek aprēķināta klienta bankai radītā peļņa.

Bankas pakalpojumu efektīvas pārdošanas noteikumi

11.32. Pārdodot bankas produktus, darbiniekam jāievēro shēma *Īpašības – Priekšrocības - Vērtības*.

Šo shēmu var īstenot ar divu pretēju formulu palīdzību:

Bankas pakalpojumu īpatnības (specifika) un (vai) to priekšrocības + saistošā frāze + vērtība klientu skatījumā. (1)

Bankas pakalpojumu vērtība klientu skatījumā + saistošā frāze + īpatnības (specifika) vai to priekšrocības klientam. (2)

Saistošā frāze (1) formulā varētu būt: *tas ļaus jums..., tas dos jums..., rezultātā jūs iegūsi..., jums tas nozīmē..., tas nodrošinās jums...* utt.

Saistošā frāze (2) formulā – *tā kā..., tāpēc, ka..., sakarā ar to, ka..., tai gadījumā, ja..., uz tā rēķina...* utt.

11.33. Veicot šīs darbības, jāievēro šādi noteikumi:

1. noteikums

Bankas produktu realizācija ir personālā menedžera meistarība. Tā ir tehnika un prakse vienlaicīgi. Tāpēc menedžerim ir nepārtraukti jāpilnveido sava meistarība.

2. noteikums

Pārdošana sākas ar zināšanām. Zināšanas ir pamats personālā menedžera veiksmēi. Kā profesionālim menedžerim nepieciešamas šādas zināšanas:

- par klientiem un viņu biznesu, jo menedžeris nav tikai bankas pakalpojumu piegādātājs, bet galvenokārt padomdevējs un konsultants, kam uzticas. Savā darbā menedžerim nav jāvēršas tikai pie uzņēmuma vadītāja, bet gan pie darbiniekiem, jāapmeklē uzņēmums, jānodibina attiecības.
- par bankas pakalpojumu, ko menedžeris piedāvā klientiem. Zināt visu par bankas pakalpojumu, tā īpašībām, vērtību klientam, kādas ir šā pakalpojuma priekšrocības salīdzinājumā ar konkurentu bankām.

3. noteikums

Menedžerim jāprot uz klausīt klientu. Daudzi menedžeri uzskata, ka viņu daiļrunība palīdzēs pārdot bankas pakalpojumus. Taču galvenais ir stimulēt runāt klientu. Menedžeris nedrīkst runāt vairāk, nekā 45 % laika, bet pārējā laikā viņam jā klausās, lai noskaidrotu klienta vēlmes un problēmas.

4. noteikums

Klienti nepērk bankas produktus, bet gan iespēju, ko tie sniedz. Prezentācijas laikā nevajag runāt tikai par pakalpojuma īpašībām. Jārunā par izdevīgumu.

5. noteikums

Menedžerim jāspēj iedomāties sevi klienta vietā. Jāspēj saprast, kas ir svarīgi klientam, jo tad būs vieglāk izprast klienta problēmas un to, kā banku pakalpojumi spēs tās atrisināt.

6. noteikums

Cena nedrīkst būt sarunu mērķis. Nav vērts pievērst klientu uzmanību cenai un tās iespējamai samazināšanai. Daudz nozīmīgāka ir pakalpojuma vērtība. Kad tiks pamatots, ka pakalpojuma vērtība un priekšrocības pārsniedz cenu, darījums notiks.

7. noteikums

Menedžeris pārdod klientiem nevis bankas pakalpojumus, bet veidu, kā atrisināt savas problēmas. Zināms, ka klientiem nepatīk, ka viņiem uzbāžas ar piedāvājumiem. Bet nav divu vienādu klientu. Tas, kas der vienam, var nederēt citam. Tāpēc ir svarīgi segmentēt klientus, lai vienkāršotu pakalpojumu piedāvāšanas procesu.

Marka Rītsona deviņi mārketinga baušļi

1. Mārketinga pamatā ir trīs lietas – zinātne, māksla un bizness. Zinātne, jo vienmēr ir nepieciešama rūpīga tirgus izpēte. Māksla – tāpēc, ka nepārtraukti jāizmanto fantāzija un iztēle vēlamu mērķu sasniegšanai. Bizness, jo nedrīkst aizmirst bankas stratēģiskos mērķus. Tas nozīmē – savā darbā jums jābalstās gan uz zinātnes sasniegumiem, gan uz savu intuīciju un pieredzi.
2. Pats vienkāršākais veiksmīga mārketinga likums – iespējami vairāk laika pavadīt sarunās ar klientu. Sarunas ar klientu ir svarīgākais profesionāla mārketinga speciālista darbā.
3. Domājiet par savu preču reputāciju, par pakalpojumu un, galu galā, par savu reputāciju. Pēc iespējas ātrāk centieties kļūt par zīmolu. Atcerieties – cilvēki dod priekšroku zīmoliem.
4. Vislielākā kļūda – jūs esat pārliecināts, ka jums ir skaidrs viss, kas tirgum nepieciešams un vēlams.
5. Īsts mārketinga speciālists kā mantru atkārto frāzi: *es esmu tikai instruments*. Viņam nekādā ziņā nedrīkst būt savs viedoklis vai kaut kādas ambīcijas, viņam jābūt gatavam reaģēt uz jebkurām, pat negaidītākajām tirgus izmaiņām.
6. Deviņos no desmit gadījumiem mārketiņgā viss tiek darīts nepareizi, kamēr pārdevēji un banku īpašnieki ir pārliecināti, ka viņi izprot lietas būtību.
7. Cilvēks pilsētas ielās tiek pakļauts intensīvai dažādu reklāmas ziņojumu *masāžai*. Taču tas vēl nav mārketings. Mārketings ir tikai šo ziņojumu ietekme uz patērētāju.
8. Nevar veiksmīgi strādāt, ja jūs nepārtraukti domājat par Amerikas vai Eiropas praksi. Domājiet globāli, bet darbojieties lokāli saskaņā ar jūsu tirgus tradīcijām un noteikumiem.
9. Atcerieties - kad kārtējais no neskaitāmajiem mārketinga *guru* sāk pārspriest to, kas vajadzīgs klientam, viņš apraksta savus personiskos pieņēmumus, nevis lietu patieso būtību.

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Kādas priekšrocības bankām nodrošina uzlabota apkalpošanas kvalitāte?
2. Kas nosaka apkalpošanas kvalitāti bankās?
3. Kāpēc bankai nepieciešams ieguldīt līdzekļus apkalpošanas kvalitātē?
4. Kādas ir galvenās vērtības un principi, uz kuriem pamatojas banku ētikas kodeksi?
5. Raksturojiet labāko nedēļas dienu un darba laiku izvēli lietišķo sarunu risināšanai.
6. Kas ir *sadarbības mārketinga*?
7. Nosauciet *sadarbības un darījuma mārketinga* atšķirības.
8. Kas nepieciešams, lai izveidotu partnerattiecību mārketingu?
9. Kādi ir galvenie kritēriji lēmuma pieņemšanai par *sadarbību ar banku*?
10. Raksturojiet bankas personālā *menedžera galvenos pienākumus*.

Sarmīte Jēgere

FINANŠU PAKALPOJUMU MĀRKETINGS

Redaktore Larisa Vjaterē

Latvijas Komercbanku asociācijas Konsultāciju un mācību centrs, SIA
Pērses ielā 9/11, Rīgā, LV-1011

Iespiests SIA tipogrāfijā „Pērse”
Aizkraukles ielā 21, Rīgā, LV-1006

PĀRBAUDIET SAVAS ZINĀŠANAS!

1. Kādas ir galvenās funkcijas bankas nodrošina savas apkalpošanas laikā?
2. Kas ir bankas apkalpošanas galvenie virzieni?
3. Kāpēc bankai nepieciešams iegādāties kredītu apkalpošanas iekārtas?
4. Kādas ir galvenās vērtības un principi, uz kuriem pamatojas bankas darbs?
5. Raksturojiet latviešu sabiedrības un organizāciju attiecības ar banku.
6. Kas ir sabiedrības mērķtieks?
7. Nosaukt vismaz trīs galvenos uzdevumus, kas jāizpilda bankas darbiniekiem.
8. Kas ir bankas mērķtieks, lai izveidotu partneriecību mērķtieku?
9. Kādi ir galvenie kritēriji, lai noteiktu, vai bankas darbs ir veiksmīgs?
10. Raksturojiet vismaz trīs galvenos riskus, kas saistīti ar bankas darbu.

Saimniecība

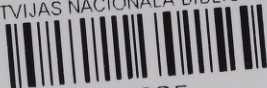
FINANŠU PAKALPOJUMU MĀRĶTIEKS

Redaktore Laila Vīneta

Latvijas Komercbankas asociācijas Konsultatīvu un mācību centrs, SIA
Pērses ielā 9/11, Rīga, LV-1011

Izdevējs SIA "Izdevniecība "Pērsis"
Aizkraukles ielā 21, Rīga, LV-1006

LATVIJAS NACIONĀLĀ BIBLIOTĒKA




0308027025

20086
26



100

ISBN 9984 - 9794 - 2 - 3



9 789984 979427