

LATVIJAS UNIVERSITĀTE  
SOCIĀLO ZINĀTŅU FAKULTĀTE  
KOMUNIKĀCIJAS STUDIJU NODAĻA

**SIA "RĪGAS NAMU PĀRVALDNIĒKS": ĀRĒJO  
KOMUNIKĀCIJAS KANĀLU NOVĒRTĒJUMS UN  
TO ATBILSTĪBA DAŽĀDĀM KLIENTU GRUPĀM**

BAKALaura DARBS

Autors: **Inta Vitrupe**

Studenta apliecības Nr.: ir 09146

Darba vadītājs: pētniece M. soc. zin. Ilze Šulmane

RĪGA 2013

## ANOTĀCIJA

Bakalaura darba tēma ir: SIA "Rīgas namu pārvaldnieks": ārējo komunikācijas kanālu novērtējums un to atbilstība dažādām klientu grupām. Darba izstrādātā pētniecības problēma - uzņēmuma vadība un par komunikāciju atbildīgās personas neapzinās, ka atšķirīgas klientu grupas jāuzrunā atšķirīgi un tām varētu būt atšķirīgas komunikācijas vajadzības un kanāli.

Bakalaura darba izvirzītie mērķi:

- Noskaidrot SIA "Rīgas namu pārvaldnieks" ārējo komunikācijas kanālu efektivitāti;
- Noskaidrot klientu grupu piemērotākos komunikācijas kanālus;
- Noskaidrot, vai esošos ārējos komunikācijas kanālus piemēro konkrētām klientu grupām.

Bakalaura darbā tika izmantotas kvalitatīvās un kvantitatīvās metodes. Tika veikta klientu aptauja, daļēji strukturētā intervija ar uzņēmuma darbiniekiem, noorganizēta klientu un darbinieku novērošana, kā arī ienākošās korespondences kontentanalīze.

**Atslēgvārdi:** ārējā komunikācija, komunikācijas kanāli, pašvaldības uzņēmums, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, klientu grupas, efektivitāte.

## ANNOTATION

Bachelor's thesis: Ltd. "Rīgas namu pārvaldnieks": assessment of external communication channels and their correspondence to different groups of customers. The research problem of the study - the management of the company and the person responsible for communications do not realize that different groups of customers should be addressed differently and they may have different needs and communication channels.

Bachelor thesis objectives:

- To identify efficiency of external channels of communication of the organization;
- To identify appropriate channels of communication for different client groups;
- To find out whether the existing external communication channels are used to communicate with certain groups of customers.

During the study qualitative and quantitative research methods were used. A customer survey, in- depth-interview with the company's employees, observation of customers and employees, as well as incoming correspondence content analysis analysis was used.

**Keywords:** external communication, communication channels, local company, Ltd. " Rīgas namu pārvaldnieks ", client group, efficiency.

## SATURS

1. Ievads.....	6
2. Organizācija un tās komunikācijas veidi .....	11
2.1 Organizācija, tās definīcija un organizāciju salīdzināšana.....	11
2.2 Ārējās komunikācijas raksturojums .....	13
2.3 Komunikācijas veidi.....	14
3. Integrētās mārketinga komunikācijas teorētiskais raksturojums .....	19
3.1 Mārketinga un pakalpojuma mārketinga salīdzināšana .....	19
3.2 Integrētā mārketinga komunikācija.....	21
3.3 Integrētā mārketinga komunikāciju veidu izmantošana.....	23
3.3.1 Mārketinga komunikācijas kanāli.....	23
3.3.2 Mērķauditorijas segmentācija.....	27
4. Metodoloģijas daļa.....	33
4.1 Pētniecības metodes .....	33
4.2 Kvantitatīvā pētniecības metode .....	34
4.2.1 Aptauja.....	34
4.3 Kvalitatīvā pētniecības metode .....	36
4.3.1 Intervija.....	37
4.3.2 Kvalitatīvā kontentanalīze .....	40
5. Empīriskā daļa .....	42
5.1 SIA "Rīgas namu pārvaldnieks" pirms un pēc reorganizācijas.....	42
5.2 Klientu atgriezeniskās saites analīze .....	46
5.3 Daļēji strukturētās intervijas datu apkopojums .....	50
5.4 Aptaujas datu apkopojums .....	53
5.5 Novērojuma rezultātu apkopojums .....	62

5.6 Secinājumi.....	66
7. Priekšlikumi .....	71
8. Nobeigums .....	79
9. Izmantotā literatūra .....	81
Pielikumi .....	83
1.pielikums, datu apkopojums no ienākošās korespondences.....	84
2.pielikums, tabulas.....	86
3. pielikums, statistikas dati par ienākumiem .....	87
4.pielikums, aptaujas paraugs.....	89
5.pielikums, intervija ar Komunikācijas nodaļas vadītāju Kristu Leiškalnu.....	96
6.pielikums, intervija ar IT projektu vadītāju Marku Barkānu .....	102
7.pielikums, intervija ar projektu vadītāju Diānu Olehnoviču .....	106
8.pielikums, aptaujas datu apkopojums.....	110
9.pielikums, ienākošās korespondences fizisko personu kontentanalīze .....	121
10.pielikum, ienākošās korespondences juridisko personu kontentanalīze .....	126

## 1. IEVADS

Dzīvokļu īpašnieks ir atbildīgs ne tikai par savu dzīvokli, bet par māju kopumā. Māja ir vienots veselums, tā sastāv ne tikai no dzīvokļiem, bet arī no koplietošanas telpām un katram dzīvokļa īpašniekam pieder domājamās daļas no šī kopīpašuma. Lai apsaimniekotu dzīvojamo māju, ir jābūt attiecīgajām zināšanām un pieredzei, lai pārvaldīšana norisinātos efektīvi un legāli. Tomēr ne visi dzīvokļu īpašnieki ir gatavi uzņemties atbildību, bet ir gatavi maksāt uzņēmumam, kurš sniedz kopīpašuma uzturēšanas pakalpojumus.

Kopš Latvijas Republikas atjaunošanas tika izveidoti vairāki dzīvojamo māju apsaimniekošanas iecirkņi, kas apkalpoja pašvaldības īpašumā esošās dzīvojamās mājas un dzīvokļus, nodrošinot dzīvojamo fondu ar nepieciešamām komunikācijām, piemēram, ar ūdeni, siltumu un elektrību, kā arī veicot nepieciešamo, lai pagarinātu māju ekspluatācijas ilgumu, iespēju robežās veicot nepieciešamos remontdarbus. Klientu ērtībai, iecirkņi tika izvietoti katrā Rīgas rajonā.

Gadiem ejot, Rīgas Dome pieņēma stratēģisku lēmumu, apvienot visus iecirkņus vienā uzņēmumā, izveidojot vienu pašvaldības komercsabiedrību - SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”. Lēmuma nepieciešamību noteica dažādu iecirkņu ļoti atšķirīgā pakalpojumu kvalitāte un cenas, kā arī vajadzība, lai iekšējie procesi būtu caurskatāmi un kontrolējami, kā arī Rīgas domes amatpersonu secinājumi, ka informācijas aprīte starp iecirkņiem ir bijusi nepietiekama. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” tika izveidots 2010. gada 29. decembrī, apvienojot 15 pašvaldības namu pārvaldes. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” kapitāla daļu turētājs ir Rīgas pašvaldība, kapitāla daļu turētāja pārstāvis - Rīgas domes priekšsēdētājs. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” apsaimnieko ap 4300 dzīvojamās mājas ar kopējo apsaimniekojamo platību virs astoņiem miljoniem kvadrātmetru. Izveidojot pašvaldības SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, tika izvirzīta virkne uzdevumu. Būtiskākais - vienota, ekonomiski efektīvi strādājoša uzņēmuma izveide, apvienojot 15 namu pārvaldes.<sup>1</sup>

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” valdes priekšsēdētājs Ervins Straupe uzsver: „Katram no mums jāapzinās, ka apvienošanās ilgtermiņā ir ieguvums gan

---

<sup>1</sup> Par mums. Sk. 14.04.2013.

<http://www.rnparvaldnieks.lv/index.php/par-mums>

darbiniekiem, gan klientiem. Tas nozīmē, ka ikvienam no mums, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbiniekiem, jāpieņem arī atšķirīga, uz klientu vērsta domāšana.”<sup>2</sup>

Reorganizācijas laikā pārmaiņas piedzīvoja ne tikai darbinieki, bet arī klienti. Lai iedzīvotāji spētu līdzdarboties lēmumu procesos, kas saistīti ar dzīvojamām mājām, un lai pašvaldības uzņēmums būtu tuvāks iedzīvotājiem, piedāvājot saprotamu un caurspīdīgu uzņēmuma darbību, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” vadība pieņēma lēmumu palielināt komunikāciju ar klientiem. Pirms reorganizācijas pastāvēja tikai daži ārējie komunikācijas kanāli un tie būtu:

- darbinieki – sētnieks, namu pārzinis, darba rīkotājs un iecirkņa vadītājs;
- iecirkņa kontakta tālrunis;
- pasts;
- iecirknis.

Pēc apvienošanās, esošie ārējie komunikācijas kanāli tika papildināti:

- SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapas izveide [www.rnparvaldnieks.lv](http://www.rnparvaldnieks.lv) ;
- vienots zvanu centrs;
- e-pakalpojumu vortāla izveide [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv) ;
- klientu centra izveidošana - iecirkņu vietā šobrīd ir izveidoti klientu apkalpošanas centri;
- iecirkņu vadītāju un uzņēmuma valdes atklātās tikšanās ar iedzīvotājiem;
- ikmēneša rēķini, drukājot aktuālo informāciju rēķinu otrajā pusē;
- sadarbības izveidošana ar lielākajām Latvijas bankām un lielveikalu tīklu „Maxima” komunālo maksājumu veikšanai.

Precīzai komunikācijas kanālu izmantošanai ir būtiska nozīme, jo informācijas deficīts vai tās pārpilnība traucē uztvert būtiskāko informāciju. Ārējiem komunikācijas kanāliem piemīt ne tikai informatīvā funkcija, bet arī izglītojošs raksturs. Tiem jāatbilst ne tikai ar uzņēmuma vadības mērķiem, bet arī ar klientu vajadzībām.

Visi SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” lēmumi tiek pieņemti klientu interesēs, respektējot klientu ērtības, tajā skaitā meklējot veidus, kā ietaupīt laiku gan uzņēmuma darbiniekiem, gan pašiem klientiem. Salīdzinot komunikāciju, kāda tā ir bijusi pirms reorganizācijas un šobrīd, veidojas priekšstats, ka SIA „Rīgas namu

---

<sup>2</sup> Par mums. Sk. 14.04.2013.

<http://www.rnparvaldnieks.lv/index.php/par-mums>

pārvaldnieks” ir nodrošinājis divvirzienu asimetrisko komunikācijas modeli, kurā piedalās gan informācijas avots, proti, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, gan tās saņēmējs - klienti, un atgriezeniskās saite.

Šobrīd klientu atgriezeniskā saite izpaužas vairākos veidos – tiek iesniegti dzīvojamās mājas kopīpašuma lēmumi, kuros tiek izklāstīti dzīvokļu īpašnieku lēmumi, tiek sūtīta informācija, kas ir saistīta ar datu maiņu. Bet manu uzmanību pievērta neskaitāmi klientu iesniegumi un sūdzības. Pirms reorganizācijas šāda situācija nebija novērojama, neskatoties uz to, ka iecirkņu darbinieki nebija vērsti uz klientu apkalpošanu un maz komunicēja ar iedzīvotājiem. Tāpēc mērķis ir izpētīt, kāpēc ir palielinājies sūdzību skaits, ja komercsabiedrības darbība un pieņemtie lēmumi tiek balstīti uz klientu interesēm, un uzņēmuma vadība ir palielinājusi komunikācijas intensitāti ar klientiem.

Bakalaura darba izvirzītā pētniecības problēma – uzņēmuma vadība un par komunikāciju atbildīgās personas neapzinās, ka atšķirīgas klientu grupas jāuzrunā atšķirīgi un tām varētu būt atšķirīgas komunikācijas vajadzības un kanāli.

Bakalaura darba pētījuma pamatojums:

- SIA “Rīgas namu pārvaldnieks” šāda veida pētījums nav veikts;
- Praktiskuma un radošā kursa darba pētījuma turpinājums par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”;
- Nav pētīta uzņēmuma ārējo komunikācijas kanālu efektivitāte;
- Pastāv trūkumi ārējā komunikācijā, par ko liecina daudzas sūdzības;
- Ne visiem klientiem ir pieejami, kā arī ne visi izmanto uzņēmuma piedāvātos ārējos komunikācijas kanālus;
- Nav pētīti klientu grupu saziņas paradumi;
- Aplūkot vai dažādām klientu grupām pastāv atšķirīgas pieejas;
- Sniegt priekšlikumus.

Bakalaura darba izvirzītie mērķi:

- Noskaidrot SIA ”Rīgas namu pārvaldnieks” ārējo komunikācijas kanālu efektivitāti;
- Noskaidrot klientu grupu piemērotākos komunikācijas kanālus;
- Noskaidrot, vai esošos ārējos komunikācijas kanālus piemēro konkrētām klientu grupām.

Bakalaura tēmas izvirzītie jautājumi:

- Vai uzņēmums pārziņā klientu lietošanas saziņas paradumus?
- Vai uzņēmuma komunikācija ir aktīva un mērķtiecīga?
- Vai uzņēmuma sniegtā informācija sasniedz visus klientus?
- Vai uzņēmums saziņā ar klientiem izmanto visus ārējos komunikācijas kanālus?
- Vai komunikācijas kanāla izvēle ietekmē informācijas satura kvalitāti?

Bakalaura darba pētījuma plānotie rezultāti:

- Dos iespēju novērtēt ārējo komunikācijas kanālu efektivitāti;
- Palīdzēs salīdzināt uzņēmuma pārstāvju un klientu priekšstatus par ārējiem komunikācijas kanāliem, to efektivitāti;
- Ļaus izdarīt secinājumus un formulēt priekšlikumus attiecībā uz ārējiem komunikācijas kanāliem un klientu grupām.

Izvirzītie bakalaura darba uzdevumi:

- Teorijas daļā sniegt ieskatu par mārketinga komunikāciju, pakalpojuma mārketingu, integrēto komunikācijas mārketingu, specifiku valsts sektorā un klientu segmentāciju;
- Izstrādāt pētījuma metodoloģiju;
- Empīriskajā daļā noskaidrot un aprakstīt:
  1. Vai uzņēmumam pastāv klientu grupas;
  2. Vai klienti izmanto visus ārējos komunikācijas kanālus un kādi tiek izmantoti visbiežāk;
  3. Kādi ārējie komunikācijas kanāli saziņā ar uzņēmumu klientiem būtu pieņemamāki;
  4. Vai uzņēmums apzinās, ka komunikācija ar dažādām klientu grupām ir atšķirīga;
  5. Vai ārējie komunikācijas kanāli tiek pielāgoti dažādām klientu grupām;
  6. Pierādīt, ka pastāv klienti ar atšķirīgiem saziņas paradumiem;
  7. Pierādīt, ka ārējie komunikācijas kanāli neder visiem klientiem.
- Balstoties uz iegūtajiem datiem, formulēt priekšlikumus ārējās komunikācijas uzlabošanai ar atbilstošiem komunikācijas kanāliem.

Bakalaura darbs ir sadalīts sešās daļās – ievads, teorijas daļa, metodoloģijas daļa, empīriskā daļa, priekšlikumi un nobeigums. Ievadā ir īss apraksts par darba izvirzīto pētniecības problēmu, mērķiem, uzdevumiem un sasniedzamiem rezultātiem.

Teorijas daļā, izmantojot akadēmiskās literatūras avotus, ir aprakstīts pētniecības problēmas teorētiskais pamatojums un ar to saistītās apakšnodaļas. Tiek aplūkoti vairāku teorētiku viedokļi par un nobeigumā ir izvēlēts teorētiskais pamatojums, uz kā balstās darba empīriskais pētījums.

Metodoloģijas daļā ir aplūkotas divas pētniecības metodes – kvantitatīvā un kvalitatīvā pētniecības metode. No kvantitatīvās pētniecības metodes sīkāk ir aprakstīta aptauja un novērojums, no kvalitatīvās – intervija un kontentanalīze.

Empīriskajā daļā veikta klientu aptauja:

- Aptaujātas fiziskās un juridiskās personas, pati aptauja dod iespēju veikt vēl sīkāku klientu grupējumu;
- Noskaidroti klientu ārējo komunikācijas kanālu lietošanas veidi, biežums un lietošanas iemesli;
- Noskaidroti vēlamie klientu ārējās komunikācijas kanāli;
- Noskaidroti esošo ārējo komunikācijas kanālu trūkumi.

Ar daļēji strukturētās intervijas palīdzību ar uzņēmuma darbiniekiem:

- Noskaidroti uzņēmuma komunikācijas mērķi un uzdevumi;
- Noskaidrots vai intervējamām personām ir izpratne par komunikācijas kanālu priekšrocībām un atšķirīgu klientu uzrunāšanas īpatnībām.

Ar novērošanas palīdzību izpētīta komunikācija iecirkņos starp klientiem un darbiniekiem, lai izprastu notiekošā kontekstu un neapmierinātības izpausmes ikdienas darbā, atklātās pieņemšanās.

Ar kontentanalīzes palīdzību izpētīts ienākošās korespondences saturs, lai izprastu klientu neapmierinātības iemeslus.

Nobeigumā apkopoti empīriskās daļas rezultāti, izteikti priekšlikumi ārējās komunikācijas uzlabošanai un izdarīti secinājumi. .

## 2. ORGANIZĀCIJA UN TĀS KOMUNIKĀCIJAS VEIDI

### 2.1 Organizācija, tās definīcija un organizāciju salīdzināšana

Kas ir organizācija? Šim jēdzienam ir vairāk nekā 200 definīcijas un, neskatoties uz to, starp zinātniekiem nav vienotas pamatdefinīcijas. Pazīstamākās definīcijas pamatlicējs ir organizācijas kultūras pētnieks Edgars Šeins (*E.X. Schein*). Pēc viņa domām, organizācijas kultūra ir organizācijas locekļu izveidoto un attīstīto pamatpieņēmumu kopums, kas iemācīts un apgūts, risinot ārējās adaptācijas un iekšējās integrācijas problēmas, kuras sevi apliecināja praksē un tāpēc tiek uzskatītas par pareizām. Šie pamatpieņēmumi tiek nodoti jaunajiem organizācijas locekļiem kā pareizas uztveres un domāšanas veidu ārējās adaptācijas un iekšējās integrācijas problēmu risināšanai.<sup>3</sup>

Profesore Džoanna Keitona (*Joann Keyton*) apgalvo, ka jēdziens „organizācija” var tikt atpazīts pēc kopīgiem elementiem. Tas ir viens no veidiem un to kopīgie elementi ir:

- Cilvēki – organizācijas sastāv no cilvēku grupām, bez kurām pastāvēšana nebūtu iespējama. Šajās grupās tiek pieskaitīti algoti darbinieki, organizācijas klienti vai brīvprātīgie, kuri savstarpēji mijiedarbojas, lai sasniegtu organizācijas izvirzītos mērķus;
- Aktivitātes – katras organizācijas struktūra nosaka kontrolētās un koordinētās aktivitātes un sadarbība starp organizāciju struktūrvienībām ir atkarīga no aktivitātēm un pašiem darbiniekiem.<sup>4</sup>

Pastāv dažāda veida organizācijas – privātais un publiskais sektors. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pēc tās juridiskā statusa ir komercsabiedrība, kuras īpašnieks ir Rīgas pašvaldība, nevis pašvaldības iestāde. Tomēr, neskatoties uz to, ka sabiedrība slēdz darījumus un darbojas privāttiesību jomā, lai nodrošinātu tās veiksmīgu saimniecisko darbību atbilstoši statūtiem un pamatuzdevumiem, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” vienlaikus īsteno arī pašvaldības funkcijas publisko tiesību jomā Rīgas iedzīvotāju interesēs. Šī sabiedrības sociālā funkcija nosaka SIA

<sup>3</sup> Шейн, Х. Е. (2002). *Организационная культура и лидерство: построение, эволюция, совершенствование*. Санкт-Петербург: Питер. 14. стр.

<sup>4</sup> Keyton, J. (2005). *Communication & Organizational Culture: a key to understanding work experiences*. London: SAGE Publications. P. 5.

„Rīgas namu pārvaldnieks” kā publiskās organizācijas statusu, kā arī komunikācijas veidus un tiem atbilstošus informācijas kanālus.

F. Hefron (*Florence Heffron*) izstrādāja vairākas pazīmes, ar ko publiskās organizācijas atšķiras no privātā sektora organizācijām:

- Publiskā sektora organizāciju vairāk ietekmē valsts politika nekā tirgus situācija;
- Organizācijas darbojas saskaņā likumdošanu, noteiktiem likumiem, kuras darbība tiek regulēta;
- Grūti noteikt darbības efektivitāti, jo izstrādātie mērķi ir neizmērāmi;
- Organizācijas attīstība ir piesardzīga, līdz ar to jauninājumi tiek ieviesti samērā maz.<sup>5</sup>

Pamatojoties uz F. Hefrona teikto, esmu aplūkojusi valsts jēdzienu.

Valsts sastāv no satversmes un likumiem, institūcijām un procedūrām, amatiem un programmām, un to visu kopumā var pielīdzināt cilvēka ķermenim (angliski lieto jēdzienu *body politic*). Bet pilnvērtīgai dzīvei ar ķermeni vien nepietiek, vajadzīgas smadzenes, vērtību izjūta, raksturs un nervi. Šo valsts ķermeņa vadošo daļu veido pilsoņi – gan individuāli, gan kopumā. Pilsoņi nosaka savas valsts likteni.<sup>6</sup>

Valsts pārvaldes organizācijas pamatā strādā valsts iedzīvotāju interesēs, un viens no svarīgākajiem tās uzdevumiem ne tikai veikt sabiedrības informētību par valstī pieņemtajiem lēmumiem, bet arī izskaidrot pieņemtos lēmumus.<sup>7</sup>

Iedzīvotāju un valsts attiecības veidojas dažādas formas, un ne visas ir uzskatāmas par sabiedrības iesaistīšanu. Iedzīvotāju un valsts attiecības var aplūkot četrās lielās kategorijās: informēšana, sabiedriskās domas izpēte, konsultācijas un līdzdalība:

- Informēšana – vienvirziena saziņa, kurā valsts sniedz informāciju tās iedzīvotājiem. Informēšana notiek, publicējot jaunu politikas iniciatīvu

---

<sup>5</sup> Heffron, F. (1989). *Organization theory and public organizations: the political connection*. New Jersey: Prentice-Hall. P.1.

<sup>6</sup> Birulis, I. (1998). *Pilsoniskā apziņa*. Rīga: Mācību apgāds. 24. lpp.

<sup>7</sup> Heffron, F. (1989). *Organization theory and public organizations: the political connection*. New Jersey: Prentice-Hall. P. 2.

vai izmaiņas kādā procedūrā un piedāvājot šo informāciju internetā, informatīvajos materiālos, reklāmas kampaņās un izstādēs.<sup>8</sup>

- Sabiedriskās domas izpēte – process, kuru izmantojot, politikas lēmēji noskaidro noteiktas sabiedrības daļas vai grupu viedokļus, galvenokārt lietojot kvantitatīvas metodes. Šādu izpēti var veikt, lai uzzinātu sabiedrības viedokli par dažādiem iespējamiem politikas risinājumiem.
- Konsultācijas – sabiedrības iesaistīšanas veids, kurā divpusējā saziņā valsts vēršas pie iedzīvotājiem;
- Līdzdalība – sabiedrības iesaistīšanas veids, kurā sadarbība ar valdību tiek nodrošināta, sabiedrībai aktīvi iesaistoties politikas nostādņu formulēšanā un izstrādē.<sup>9</sup>

Sakarā ar to, ka Bakalaura darba pētījums ir saistīts ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ārējo komunikāciju, tiek sniegts ieskats teorijā par ārējās komunikācijas procesiem un to ietekmējošiem faktoriem.

## 2. 2 Ārējās komunikācijas raksturojums

Ārējai komunikācijai pastāv vairāki mērķi un viens no tādiem mērķiem ir pozitīvi pozicionēt sabiedrībai konkrēto valsts iestādi, tās vadītāju un darbiniekus, kuriem ir tiešs kontakts ar iedzīvotājiem, tādā veidā izveidojot gan iestādes, gan pārstāvošo darbinieku pozitīvo tēlu. Dotajā gadījumā tas nodrošina sabiedrības pozitīvu uztveri, veido asociācijas un veicina uzticēšanos publiski paustajiem viedokļiem. Ārējā komunikācijā būtiska ikviena kontakta kvalitāte ar esošo un potenciālo klientu – plānota vai neplānota – tā rada noteiktu iespaidu par pakalpojumu vai servisu.

Jebkuras organizācijas darbības pamatā, mērķu izvirzīšanā un sasniegšanā ir saņemtā ārējā un iekšējā informācija. Ārējā informācija ir saistīta ar ziņām par ārējo vidi un tās izmaiņām, iekšējā informācija ietver ziņas par pašu organizāciju un tās funkcionēšanu. Pamatojoties uz saņemto informāciju, tiek sagatavots un pieņemts lēmums par turpmāko darbību, kura izraisītās sekas jaunas informācijas veidā atgriežas pie lēmuma sagatavotāja.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> Grīnings, P. (2004). *Sabiedrības iesaistīšana: konsultāciju metodes*. Rīga: Valsts kanceleja. 10. lpp.

<sup>9</sup> Grīnings, P. (2004). *Sabiedrības iesaistīšana: konsultāciju metodes*. Rīga: Valsts kanceleja. 10. lpp.

<sup>10</sup> Ezera, I. (2007). *Lietišķā komunikācija, I daļa*. Rīga: Multineo. 14. lpp.

Raksturojot uzņēmuma vidi, ASV organizāciju teoriju pētnieces Mērija Jo Hatča (*M.Jo Hatch*) un Anna L. Kunliffe (*A.L.Cunliffe*) nosauc organizācijas apkārtējās vides ietekmējošos faktoros un tie būtu:

- Klienti;
- Sadarbības partneri;
- Konkurenti;
- Piegādātāji;
- Valsts;
- Nevalstiskās organizācijas.<sup>11</sup>

Organizācijām piemīt tendence izveidot kopienas ar ārējām grupām – viedokļu līderiem, lai to dalībnieki justos kā organizācijas sastāvdaļa. Organizācijas apkārtējās vides ietekmējošie faktori ir nepieciešami, lai organizācija spētu ne tikai funkcionēt, bet arī regulāri attīstīt uzņēmējdarbību. Attīstot pakalpojuma kvalitāti, organizācijai ir iespēja nodibināt ciešākas saites ar klientiem un sadarbības partneriem. Sekojot līdzi konkurentu aktivitātēm, organizācijas pārstāvjiem ir iespēja pārskatīt pakalpojumu jomas, kurās konkurenti ir pārāki un kurās ir nepieciešami uzlabojumi.<sup>12</sup>

Valsts pārvaldes organizācijas pamatā ir struktūra, kura sastāv no iekšējās darba dalīšanas un koordinācijas mehānismiem, lai saglabātu kontroli pār darbības procesiem, vienlaikus nodrošinātu sadarbību starp darbiniekiem un struktūrvienībām.<sup>13</sup>

Strādājošie darbinieki publiskajā sektorā ir organizācijas galvenā sastāvdaļa, un ikdienas darbs ir saistīts ar daudzu normatīvo aktu ievērošanu. Lai spētu izprast uzņēmuma iekšējos un ārējos komunikācijas procesus, ir sniegts ieskats vairākos komunikācijas veidos un modeļos, saskaņā ar kuriem strādā uzņēmumi.

### **2.3 Komunikācijas veidi**

Ņemot vērā visaptverošu un neatņemamu sastāvdaļu cilvēka pastāvēšanas laikā kā komunikācija, nav pārsteigums, ka zinātnieki piedāvā vairākas komunikācijas definīcijas. Daži zinātnieki apgalvo, ka galvenais komunikācijā ir „uztvērēja perspektīva” (*Andersen*, 1991). Līdz ko indivīds uztver citas personas verbālu vai

---

<sup>11</sup> Hatch, M.J.,Cunliffe,A.L. (2006). *Organization Theory*. Oxford: Oxford University Press. P.67

<sup>12</sup> Turpat.

<sup>13</sup> Turpat.

neverbālu signālu, tam tiek piešķirta sava jēga un var teikt, ka komunikācija ir notikusi.<sup>14</sup> Citi zinātnieki apgalvo, ka „sūtītāja perspektīva” ir galvenais komunikācijā (Motley, 1990, 1991). Šie zinātnieki apgalvo, ka komunikācija notiek, ja sūtītājs apzināti kodē ziņu un nosūta to citai personai vai personām. Kodēšanas procesā tiek ietverta vēstījuma kodēšana, pārveidojot to kā par simbolu kodu. Šo simbolu kodu parasti sauc par valodu, lai gan daži no neverbālās rīcības veidiem arī sastāv no simboliem.<sup>15</sup>

Komunikācija ir sadarbības process izmantojot vēstījumus, lai veicinātu piedalīšanos sociālajā dzīvē. Vissvarīgākie aspekti mūsu dzīvē - individuālā identitāte, attiecības, organizācijas, komunikācija, kultūra un idejas, tiek uzturēta ar komunikācijas palīdzību.<sup>16</sup>

Savstarpējā komunikācija parasti notiek ar kādu nolūku un zināmu nozīmi, un, skatoties dziļāk, varam teikt, ka tā izpaužas kādas personas būtība un prasme kontaktēties ar citu cilvēku, turklāt, lai viņš tiktu saprasts. Komunikācija ir process, kur ar vispārēju simbolu palīdzību tiek veikta domu apmaiņa starp cilvēkiem.<sup>17</sup>

Komunikācijas process ir nepārtraukts, dinamisks process. Ņemot vērā pat procesus, kuri ir statistiski, process vienmēr noris. Kad indivīdi apmainās ar ziņojumiem un tos interpretē, komunikācijas procesā interpretācija notiek, vadoties pēc pieredzes.<sup>18</sup>

Komunikācija ir stratēģija. Daži vārdi ir piemēroti noteiktiem sociāliem kontekstiem. Metodes, kuras paredz ziņojumu rāmēšanu un tiek neverbāli pasniegta, palielina savas veiksmes vai neveiksmes izredzes. No tā visa izriet, ka nav jābūt formālai teorijai par cilvēku savstarpējo komunikāciju, ir jābūt neformālai un to saprast.<sup>19</sup>

---

<sup>14</sup> Baldwin, J. R., Perry, S.D., Moffitt, M.A. (2004). *Communication theories for everyday life*. USA: Pearson /A and B. P.5.

<sup>15</sup> Turpat.

<sup>16</sup> Autumn, E., Chad, E., Shawn, T.,W., Scott, A.M. (2013). *The communication age, connecting & engaging*. London: SAGE Publications. P. 7.

<sup>17</sup> Eiders, Dž. (1999). *Efektīva komunikācija*. Rīga: SIA „Asja”. 18. lpp.

<sup>18</sup> Autumn, E., Chad, E., Shawn, T.,W., Scott, A.M. (2013). *The communication age, connecting & engaging*. London: SAGE Publications. P. 7.

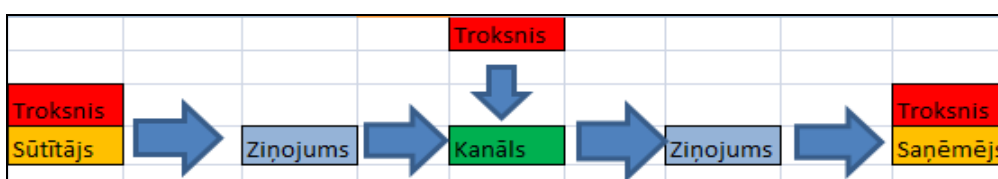
<sup>19</sup> Heath, R.L., Bryant, J. (2000). *Human Communication theory and research, concepts, contexts and challenges*. London: Lawrence Erlbaum associates. P. 3.

Komunikācijas pētījumi nav interesanti par sabiedrības neatkarīgo pasauli. Tie fokusējas uz kopējo sabiedrības savstarpējās sadarbošanās kontekstiem: starppersonu, grupas, organizatoriskā un pastarpinātu komunikāciju.<sup>20</sup>

Teorijas izprašana par komunikāciju ir vajadzīga ne jau tāpēc, lai izprastu sabiedrības komunikācijas ilgumu un sarežģītības izzināšanas pakāpi par objektu, tas nav atklājums sev. Teorijas pārzināšana ļauj izprast daudzas lietas, līdz ar to komunikāciju padarīt daudz efektīvāku.

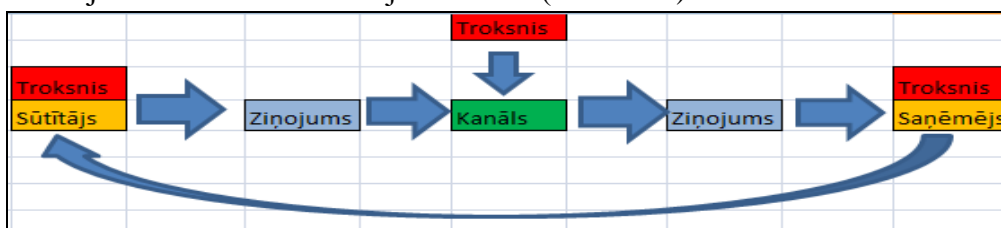
Izšķir vairākus komunikācijas modeļus:

1. Darbības komunikācijas modelis (sk.2.1.att.)



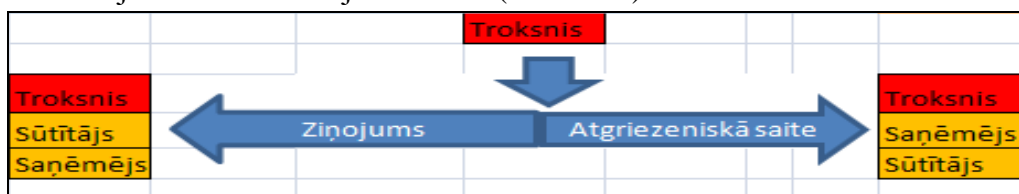
1.att.<sup>21</sup>

2. Mijiedarbības komunikācijas modelis (sk.2.2.att.)



2.att.<sup>22</sup>

3. Darījumu komunikācijas modelis (sk.2.3.att.):



3.att.<sup>23</sup>

Vilburs Šrams (*W. Schramm*), balstoties uz Kloda Šenona (*E.C. Shannon*) piedāvāto saziņas modeli, kas pazīstams kā *Šenona-Vīvera modelis*, izstrādāja

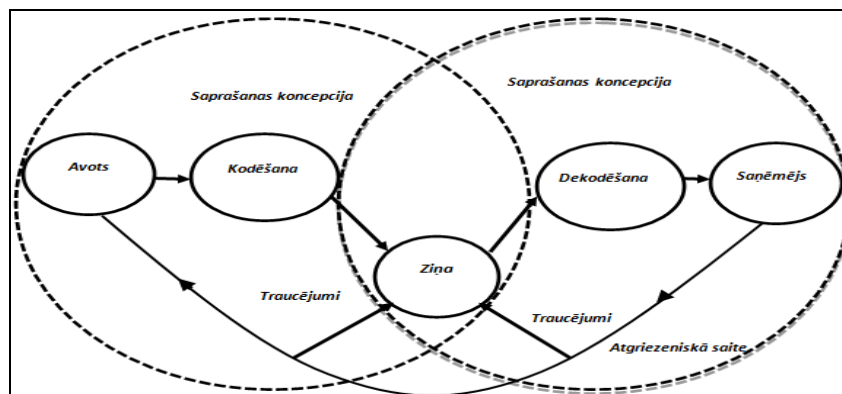
<sup>20</sup> Turpat.

<sup>21</sup> Beebe, S.S., Beebe, S.J., Ivy, D.K. (2010). *Communication principles for a lifetime*. Boston: Allyn & Bacon. P. 11.

<sup>22</sup> Beebe, S.S., Beebe, S.J., Ivy, D.K. (2010). *Communication principles for a lifetime*. Boston: Allyn & Bacon. P.12.

<sup>23</sup> Beebe, S.S., Beebe, S.J., Ivy, D.K. (2010). *Communication principles for a lifetime*. Boston: Allyn & Bacon. P. 13.

komunikācijas modeli (sk. 2.4. att.), kurš mūsdienās ir pieņemts par pamatu masveida komunikācijā.



4.att. Komunikāciju Lineārais modelis<sup>24</sup>

Šajā modelī tiek ietverti septiņi elementi:

- Avots - var būt jebkurš cilvēks vai cilvēku grupa: ģimenes, mājsaimniecības, uzņēmumi, organizācijas u.c., kas vēlas sazināties, sūtot informāciju;
- Kodēšana - ar simboliem izteikta informācija - rīkojumi, ieceres, domas, ziņojumi, vēstules, vēstījumi u.c.;
- Kanāls – izvēlētais informācijas nodošanas līdzeklis;
- Dekodēšana - simbolu saprašana, nolasīšana, tādā veidā iegūstot informāciju;
- Saņēmējs - persona, kam paredzēta kodēta informācija. Tāpat kā avots, kas var būt jebkurš cilvēks vai cilvēku grupa: ģimenes, mājsaimniecības, uzņēmumi, organizācijas u.c.
- Atgriezeniskā saite – informācijas apmaiņas process, kur saņēmējs sūta informāciju avotam;
- Traucējumi - šķēršļi informācijas nodošanai un tās interpretēšanai.<sup>25</sup>

Šis modelis uzsver informācijas apmaiņu, idejas, attieksmi, emocijas no vienas personas vai grupas citai, galvenokārt izmantojot simbolus. Modelis un tā elementi ir vienkārši, bet elementu procesu kvalitāte nosaka vai šī komunikācija būs veiksmīga.<sup>26</sup>

Šajā komunikācijas modelī visi elementi un to saistošie procesi ir ietverti saprašanas

<sup>24</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Intereactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 42.

<sup>25</sup> Turpat.

<sup>26</sup> Turpat.

konceptijā (*Realm of understanding*). Lai komunikācija noritētu veiksmīgi, ir svarīgi, lai avots un saņēmējs saprastu viens otru. Šī izpratne attiecas uz abu pušu vērtībām, kas ir saistītas ar attieksmi, uztveri, uzvedību un pieredzi, tāpēc būtiski ir atrast līdzības, lai veidotu veiksmīgu komunikāciju.<sup>27</sup>

Šajā nodaļā ir salīdzināti un aprakstīti vairāki komunikācijas modeļi, un, pamatojoties uz teoriju, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” praktizē komunikācijas lineāro modeli, kas pamatā ir *Šenona-Vīvera* izstrādātais modelis, jo šis modelis ir pieņemts par pamatu masveida komunikācijā.

Neskatoties uz organizācijas darbības veidu - publiska sektora vai privātā sektora, šobrīd uzsvars tiek likts uz organizāciju kopumā. Lai organizācija veiksmīgi darbotos, ir jābūt izstrādātiem mērķiem un stratēģijai, komunikācijas procesiem – gan iekšējiem, gan ārējiem - ir jābūt skaidriem, regulāriem un saprotamiem. Lai uzņēmums spētu realizēt savus izvirzītos mērķus, esmu aplūkojusi teoriju par mārketingu, pakalpojuma mārketingu, integrēto komunikācijas mārketingu, ar kuru palīdzību iespējams uzlabot un nostiprināt attiecības ar klientiem un sadarbības partneriem, tādā veidā radīt pakalpojumam pievienoto vērtību un palielināt apmierinātības līmeni.

---

<sup>27</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interecivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 44.

### 3. INTEGRĒTĀS MĀRKETINGA KOMUNIKĀCIJAS TEORĒTISKAIS RAKSTUROJUMS

#### 3.1 Mārketinga un pakalpojuma mārketinga salīdzināšana

Uzņēmumam jārisina svarīgas komunikāciju problēmas kad, kam un cik bieži sniegt informāciju. Tāpēc ir jāizmanto dažādi mārketinga komunikācijas veidi. Šajā sadaļā tiks aplūkoti mārketinga komunikācijas procesi un to ietekmējošie faktori, kurus lietderīgi izpētīt un izmantot mārketinga darbībā.

Mārketings ir saistīts ar komunikāciju ar klientiem. Klientiem tiek piešķirta diezgan būtiska loma marketinga procesos. Katrs no mums ir klients kādā no cilvēka mijiedarbības jomām. Mūsdienās mārketings viens no būtiskākajiem uzdevumiem, lai spētu radīt produktam vai pakalpojumam pievienoto vērtību un apmierinātības līmeni.<sup>28</sup>

Pēc Fila Krisa (*F. Chris*) teorijas – mārketinga komunikācija ir vadības process, ar kura palīdzību organizācijas komunicē ar savu mērķa auditoriju. Pārzinot mērķa auditorijas komunikācijas vidi, izvērtējot un attiecīgi rīkojoties pēc katru atsauksmēm, organizācijām ir iespējas attīstīt un pasniegt vēstījumus savām identificētajām grupām. Nogādājot publikai konkrētus vēstījumus, tā ir iedrošināta piedāvāt emocionālas un uzvedības atsauksmes.<sup>29</sup>

Es piekrītu F. Krisa izstrādātajai teorijai par mārketingu, bet tomēr pastāv zināmas atšķirības starp produktu un pakalpojumu mārketinga procesiem. Sakarā ar to, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” neveic tirdzniecību, bet gan sniedz pakalpojumus, tiek sniegts ieskats teorijā par pakalpojuma mārketingu.

Vadoties pēc P. Kotlera izstrādātās pakalpojuma definīcijas – jebkurš process vai labums, ko viena puse var piedāvāt otrai un tas neveido īpašumtiesības. Ražošana var arī nebūt piesaistīta produktam<sup>30</sup> - var secināt, ka pakalpojumi liek uzvaru uz nemateriālām lietām.

---

<sup>28</sup> Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2008). *Principles of marketing 5<sup>th</sup> ed.* Harlow: Pearson Education Limited. P. 7.

<sup>29</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content.* New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 16.

<sup>30</sup> Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2008). *Principles of marketing 5<sup>th</sup> ed.* Harlow: Pearson Education Limited. P. 25.

Plašāku definīcijas skaidrojumu sniedz pētnieks K. Gronros (*Cristian Grönroos*). Pakalpojums ir vairāk vai mazāk nemateriāla rakstura darbība vai darbību kopums, kas parasti notiek mijiedarbībā starp klientu un pakalpojuma sniedzēju un fiziskiem resursiem vai precēm, pakalpojuma sniedzēja sistēmām, kas sniedz risinājumus klientu situācijām.<sup>31</sup>

Minētā definīcija atklāj, ka pakalpojums ir process, ko raksturo divi faktori: nesataustāmība un vienlaicīgums:

- Nesataustāmība nozīmē, ka pakalpojuma procesa rezultāts nav īpašumtiesību nodošana, salīdzinājumā ar fiziskām lietām;
- Vienlaicīgums nozīmē, ka pakalpojuma izpēte ietver sniedzēja un klienta klātbūtni un abas puses spēlē aktīvu lomu pakalpojuma izpildē, atrodoties vienlaicīgā mijiedarbībā starp klientu un pakalpojuma sniedzēju.<sup>32</sup>

Pakalpojuma mārketinga koncepcija atšķiras no tradicionālās mārketinga koncepcijas. Pakalpojums nevar nodot taustāma produkta īpašumtiesības, pircējs nevar aptaustīt, paņemt līdzi vai transportēt uz citu vietu. Kas tiek piedāvāts piedāvājumā, kopumā tā ir nemateriālā pieredze - intelektuālā, fiziskā un emocionālā izpratne, kuru var pieredzēt tikai tad, kad pircējs ir klāt pakalpojuma piegādes brīdī. Tāpēc rodas priekšstats, kāpēc pakalpojuma mārketinga koncepcija ir pilnīgi atšķirīga no preču mārketinga koncepcijas.<sup>33</sup>

Pakalpojuma mārketinga jēdziens ir veidots, balstoties uz pakalpojumiem piemītošo dabu. Uzņēmumam, kurš sniedz pakalpojumus, ir jāsaprot, ka līdz klientiem nevar nokļūt, izmantojot tradicionālos kanālus. Tikpat ir svarīgi arī stratēģiskie jautājumi, kas palīdz attīstīties pakalpojuma mārketingam.<sup>34</sup>

Jebkāda veida pakalpojuma piedāvājums, sastāvēs no vairākiem faktoriem:

- Pakalpojumiem būs atbalsta iespējas – nevienu pakalpojumu nevar piedāvāt bez atbalsta izveides;
- Pakalpojumiem būs veicinoši labumi – būs iespējams domāt par pakalpojuma pārvaldīšanu bez veicinošu labumu un atbalsta;

---

<sup>31</sup> Grönroos, C. (2007). *Service management & marketing, 3rd Ed.* UK: John Wiley & Co. P.21.

<sup>32</sup> Turpat.

<sup>33</sup> Halder, B., Kapoor, R., Paul, J. (2011). *Services marketing: concepts and practices.* Delhi: Tata McGraw-Hill. P. 28.

<sup>34</sup> Turpat. P.29.

- Pakalpojuma sniedzēji uzreiz saņem atklātas un skaidras klientu atbildes;
- Pakalpojuma sniedzēji saņems netiešas atbildes, piemēram, apmierinātību nevar izskaidrot.<sup>35</sup>

Internets un digitālās tehnoloģijas ir radījušas jaunas interaktīvas komunikācijas formas, piešķirot ziņojuma saņēmējam lielāku lomu komunikācijas procesā. Aizvien vairāk uzņēmumu izmanto sabiedriskās attiecības, tādā veidā veidotu dialogu ar sabiedrību. Tie ir tikai daži minētie komunikācijas instrumenti, kuri tiek vienlaicīgi izmantoti, lai sasniegtu uzņēmuma izvirzītos mērķus. Nākamajā sadaļā tiks aplūkoti instrumentu kopumi, kā tie mijiedarbojas savā starpā, kā tos pasniegt klientiem, izmantojot komunikācijas kanālus. Šādu kombināciju piedāvā integrētā mārketinga komunikācija.

### 3.2 Integrētā mārketinga komunikācija

Kā zināms, integrācija nozīmē atsevišķu diferencētu daļu savstarpēju saistību vienotā veselumā, kā arī procesu, kas izraisa šādu stāvokli. Integrējot visus mārketinga komunikācijas veidus – reklāmu, realizācijas veicināšanu, tiešo mārketingu, sabiedriskās attiecības un tiešo pārdošanu, vienotā veselumā, veidojas integrētā mārketinga komunikācija.<sup>36</sup>

Integrētās mārketinga komunikācija ir process, kas ietver mārketinga komunikācijas organizācijas kontaktu, mediju, vēstījumu un veicināšanas instrumentu analīzi, plānošanu, īstenošanu un kontroli, balstoties uz mērķa auditorijas saskaņotu komunikāciju, sasniedzot iepriekš izvirzītos mērķus.<sup>37</sup>

Viena no pirmajām un populārākajām integrētās mārketinga komunikācijas pieejām balstās uz uzskatu, ka vēstījumiem, kuri tiek nodoti ar veicināšanas instrumentu palīdzību, ir jābūt ar savstarpēji saistītām nozīmēm. Piemēram, vizuālie piesaistes objekti, kuri tiek izmantoti reklāmās, jāievieto visos izmantotajos veicināšanas instrumentos.<sup>38</sup>

<sup>35</sup> Halder, B., Kapoor, R., Paul, J. (2011). *Services marketing: concepts and practices*. Delhi: Tata McGraw-Hill. P. 82.

<sup>36</sup> Praude, V. (2011). *Mārketings, teorija un prakse*. Rīga: Burtene. 312. lpp.

<sup>37</sup> Pickton D., Broderick A. (2005). *Integrated Marketing Communications 2<sup>th</sup> ed.* Harlow: Prentice Hall Financial Times. P.26.

<sup>38</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 20.

Dunkana un Moriarti (*Duncan & Moriarty*, 1998) integrētās mārketinga komunikācijas perspektīva paredz, ka iesaistītās puses apkopo zīmola vēstījumus. Kamēr atšķirības nav būtiskas starp dažādiem vēstījuma nozīmēm un saturiem, menedžmenta uzdevums ir vadīt šos procesus un mazināt iesaistīto pušu uztvertās atšķirības.<sup>39</sup>

Integrētai mārketinga komunikācijai ir vairākas pazīmes:

- Skaidri definēti mārketinga komunikācijas mērķi, kas atbilst organizācijas mērķiem;
- Plānota pieeja, kurā ietverts visas saskaņotas mārketinga komunikāciju aktivitātes;
- Mērķa auditorija, ietilpst ne tikai esošie vai potenciālie patērētāji, bet arī atlasītās mērķa auditorijas. Pie tām var pieskaitīt jebkuras ieinteresētās puses, kuras sastāv no darbiniekiem, akcionāriem un piegādātājiem;
- Dažāda veida kontakti, kas var kalpot par pamatu mārketinga komunikāciju aktivitātēm. Tie skar jebkāda veida komunikāciju, kura rodas organizācijas iekšienē un ārienē;
- Efektīva iesaistīto personu aktivitāšu veicināšana, to vadīšana un saskaņošana;
- Visu produkta/zīmola un korporatīvās mārketinga komunikācijas pasākumu apvienošana;
- Veicināšanas instrumentu klāsts, ieskaitot dažāda veida komunikāciju;
- Vēstījumu klāsts – zīmolu vēstījumiem jāizriet no saskaņotas stratēģijas. Integrēto mārketinga komunikāciju pasākumiem jānodrošina, lai visi vēstījumi savstarpēji ir saistīti, radot labumu un mazina iespējamās nestabilitātes;
- Mediju klāsts – ietilpst jebkurš kanāls, kas nodot mārketinga komunikācijas vēstījumus.<sup>40</sup>

Ians Lintons (*I. Linton*) un Kevins Morlejs (*K. Morley*) sniedz desmit integrētās mārketinga komunikācijas priekšrocības:

- radošums;
- vēstījumu saskaņošana;

---

<sup>39</sup> Pickton D., Broderick A. (2005). *Integrated Marketing Communications 2<sup>th</sup> ed.* Harlow: Prentice Hall Financial Times. P. 25.

<sup>40</sup> Pickton D., Broderick A. (2005) *Integrated Marketing Communications 2<sup>th</sup> ed.* Harlow: Prentice Hall Financial Times. P. 26.

- objektīvi mārketinga atzinumi;
- efektīvs mediju pielietojums;
- vairāk precizitātes;
- efektīva darbība;
- izmaksu samazināšana;
- augsta līmeņa serviss;
- vieglāk īstenojami darba sakari;
- lielāka atbildība no organizācijas puses.<sup>41</sup>

### 3.3 Integrētā mārketinga komunikāciju veidu izmantošana

Mārketinga komunikācijas loma ir izveidot komunikāciju ar sabiedrību, un tās izvirzītie uzdevumi – informēt, pārmainīt, pastiprināt un pārliecināt sabiedrības domāšanu, lai tā domā, jūtas un uzvedas konkrētos veidos.<sup>42</sup>

Komunikāciju ar sabiedrību var īstenots vairākos veidos, ja tiek izmantoti attiecīgi komunikācijas kanāli. Komunikācijas procesu vajadzētu organizēt tā, lai sasniegtu uzņēmuma izvirzītos mērķus. Šajos mērķos vajadzētu ietilpst arī klientiem, kuri tiek sadalīti klientu grupas ar vienādām pazīmēm, vajadzībām un vēlmēm.

Sakarā ar to, ka bakalaura darbā tiek veikts pētījums par ārējiem komunikācijas kanāliem un klientu grupām, esmu apskatījusies teoriju par šiem jēdzieniem.

#### 3.3.1 Mārketinga komunikācijas kanāli

Ar mārketinga kanāliem saistītie lēmumi ir vieni no svarīgākiem, kas jāpieņem vadībai, jo izvēlētie kanāli būtiski ietekmē visus pārējos mārketinga lēmumus.<sup>43</sup> Cits iemesls, kādēļ šie lēmumi ir tik svarīgi, ir tas, ka tie ir saistīti ar saistībām pret citiem uzņēmumiem samērā ilgā laika posmā.<sup>44</sup>

Katrs komunikācijas instruments komunikāciju kompleksā pilda atšķirīgu lomu, līdz ar to var sasniegt atšķirīgus mērķus. Tas parāda instrumentu dažādas iespējas, īpašības un galvenos apzīmējumus: cik lielā mērā instruments ir

<sup>41</sup> Pickton D., Broderick A. (2005) *Integrated Marketing Communications 2<sup>th</sup> ed.* Harlow: Prentice Hall Financial Times. P. 27.

<sup>42</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content.* New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 16.

<sup>43</sup> Kotlers, F. (2006). *Mārketinga pamati.* Rīga: Jumava. 499. lpp.

<sup>44</sup> Kotlers, F. (2006). *Mārketinga pamati.* Rīga: Jumava. 500. lpp.

kontrolējams, vai to sedz sponsors, vai komunikācija norit ar masu mediju vai vienas personas starpniecību. Papildus apzīmējums ir vēstījuma saņēmēja uzskati par vēstījuma satura uzticamību. Ja uzticamības līmenis ir augsts, pastāv lielāka iespēja, ka saņēmējs akceptēs saņemto vēstījumu.<sup>45</sup>

Mārketinga komunikācijas komplekss ietver trīs elementus: kanālus, medijus un ziņojumu. Viens no kompleksa elementiem ir kanāls, kuru var lietot dažādās kombinācijās un dažādā intensitātes pakāpē, kas skar mērķa auditoriju.

Pārējie komunikācijas elementi – medijs un ziņojums – papildina komunikācijas kanālus, caur kuriem tiek nogādāts mārketinga komunikācijas ziņojums. Starp kanālu un mediju nevar likt vienādības zīmi, jo katrs pilda atšķirīgas funkcijas, līdz ar to gala rezultāts ir atšķirīgs.<sup>46</sup>

Ar jauno tehnoloģiju ieviešanu, pieauga mediju dažādība, tādā veidā piedāvājot sabiedrībai pavadīt brīvo laiku pēc patikas. Tas tiek minēts tāpēc, ka pastāvošai mediju un sabiedrības dažādībai, organizācijām ir jāmeklē jaunas komunikāciju kompleksa kombinācijas, lai sasniegtu mērķa auditoriju.<sup>47</sup>

Moore (2007) izstrādāja četras papildus vajadzības, kāpēc patērētāji lieto medijus:

- Lai atrastu;
- Lai piedalītos;
- Lai dalītos;
- Lai izteiktos.<sup>48</sup>

Var secināt, ka medijs un ziņojums ir galvenie elementi, lai sasniegtu patērētājus, nevis kanāls. Līdz ar sabiedrības uztveres maiņu, tradicionālais mārketinga komunikācijas komplekss ir mainījies savu pieeju, un priekšplānā tiek izvirzīti tādi elementi kā medijs un ziņojums, otrā plānā – kanāls.<sup>49</sup>

Izšķir piecus mārketinga komunikācijas instrumentus:

- Reklāma;
- Pārdošanas veicināšana;

---

<sup>45</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 19.

<sup>46</sup> Turpat.

<sup>47</sup> Turpat.

<sup>48</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 20.

<sup>49</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 20.

- Sabiedriskās attiecības;
- Tiešais mārketingš;
- Tiešā pārdošana.<sup>50</sup>

*Reklāma* ir apmaksāts un nepersonalizēts mārketinga komunikāciju veids, kuru veic identificēts reklāmdevējs, izmantojot dažādus līdzekļus un paņēmienus, lai ietekmētu pircēju rīcību tirgū un sasniegtu komunikācijas veidus.<sup>51</sup>

Ar reklāmas palīdzību ir iespēja komunicēt ar starptautiska mēroga auditorijām vai konkrētas nišas tirgus segmentu. Neskatoties uz to, ka reklāma kontrolē vēstījuma saturu un piegādi, tai ir zemas iespējas pārliecināt mērķa auditoriju domāt un rīkoties konkrētā virzienā, un tas ir dārgs komunikācijas kanāls.<sup>52</sup>

Reklāma ir komunikācijas forma, kura pārraida līdz patērētājiem informāciju, atbilst konkrētā tirgus segmenta vēlmēm. Reklāma informē, pārveidojot produktus, tādā veidā rada asociācijas, kuras rodas pēc pasniegtajiem faktiem.<sup>53</sup>

*Realizācijas veicināšana* ir īslaicīgs mārketinga komunikāciju veids, kurš sastāv no īstermiņa stimuliem, ar nolūku motivēt pirkšanu un pārdošanu ar dažādiem mārketinga paņēmieniem.<sup>54</sup>

*Sabiedriskās attiecības* ir mārketinga komunikāciju veids ar nolūku netieši motivēt pircēja rīcību tirgū, izplatot masveidā un bez maksas informāciju par uzņēmumu un zīmolu.<sup>55</sup>

Nav viena sabiedrisko attiecību definīcija, tādas ir daudz, jo šī jēdziena definēšanas process ir bijis ilgs. Pierādījums tam ir doktora Reksa F. Hārlova (*Rex F. Harlow*) paveiktais. Viņš savāca 472 definīcijas, kuras tika publicētas laika posmā no divdesmitā gadsimta sākuma līdz 1976. gadam, noteica katras definīcijas galvenos elementus un izveidoja savu definīciju, kurā ir gan konceptuāli, gan operatīvi elementi.<sup>56</sup>

<sup>50</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 19.

<sup>51</sup> Praude, V. (2011). *Mārketingš, teorija un prakse*. Rīga: Burtene. 189. lpp.

<sup>52</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interactivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 20.

<sup>53</sup> Wells, W., Burnett, J. Moriarty, S. (2000). *Advertising: Principles and Practice: 5<sup>th</sup> ed.* New Jersey: Prentice-Hall Inc. P.10.

<sup>54</sup> Praude, V. (2011). *Mārketingš, teorija un prakse*. Rīga: Burtene. 189. lpp.

<sup>55</sup> Praude, V. (2011). *Mārketingš, teorija un prakse*. Rīga: Burtene. 191. lpp.

<sup>56</sup> Brūms, G., Katlips, S., Senters, A. (2002). *Sabiedriskās attiecības*. Rīga: Avots. 25. lpp.

Reālu mērķu nospraušanai ir vitāli svarīgs priekšnoteikums, ja plānotajai programmai vai arī kampaņai ir kāds noteikts virziens, kā arī, tā ir nepieciešama kāda noteikta rezultāta sasniegšanai.<sup>57</sup>

Vēstījumi tiek izplatīti medijos, piemēram, žurnālos, avīzēs, ziņās, kā arī tiek izmantoti tādi instrumenti, kā pasākumu vadīšana, publiskās attiecības, sponsorēšana un lobēšana. Sabiedriskajām attiecībām tiek veicināta augsta uzticamība un ir lielākā ietekme uz mērķa auditoriju.<sup>58</sup>

*Tiešais mārketing* ir informācijas izplatīšana un datu bāzes veidošana, ieskaitot patērētāju pamatdatus un rīcības raksturojumus tirgū, lai izmantotu šo informāciju patērētāju piesaistīšanas, noturēšanas un lojalitātes nodrošināšanas nolūkā.<sup>59</sup>

Tiešais mārketing ir standarta mārketinga komunikācijas forma, kuru uzņēmumi izmanto dažādos veidos. Tas atspoguļo pāreju no masu komunikācijas uz personalizētu komunikāciju. Tiešā mārketinga realizācijas formas ir pasts, telemārketing un interaktīvā komunikācija. Tiešais mārketing mērķē uz individuāliem patērētājiem ar izstrādātajiem ziņojumiem, tādā veidā veidojot attiecības, balstoties uz patērētāju sniegtām atbildēm.<sup>60</sup>

Daudzos gadījumos, tiešais mārketing ir reklāmas atvasinājums, piemēram, kā pasts, žurnālu ieliktni, televīzija un drukātā reklāma, kas izmanto tālruņa numurus un tīmekļa adreses, veicinot tiešu reakciju (atbildi).<sup>61</sup>

*Tiešā pārdošana* ir vecākais no mārketinga komunikācijas instrumentiem. Tā ir atkarīga no produkta vai pakalpojuma pārdevēja, tā ir savstarpējā komunikācijas forma, ar mērķi informēt, pārliecināt vai atgādināt indivīdam vai grupai par noteiktām darbībām.<sup>62</sup>

Tiešā pārdošana sastāv no divām pārdošanas formām: starppersonu pārdošana un grupu pārdošana. Pirmās formas pamatā ir dialogs, kur pārdevējs izklāsta produkta vai pakalpojuma priekšrocības un klientam ir iespēja izteikt savu viedokli. Otra forma

---

<sup>57</sup> Gregorija, A. (2007). *Sabiedrisko attiecību kampaņu plānošana un vadīšana*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests. 88. lpp.

<sup>58</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interecivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 22.

<sup>59</sup> Praude, V. (2011). *Mārketing, teorija un prakse*. Rīga: Burtene. 192. lpp.

<sup>60</sup> Turpat.

<sup>61</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interecivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 21.

<sup>62</sup> Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interecivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 21.

ir grupu pārdošana, kur pārdevējs vai pārdevēju grupas sniedz informāciju konkrētai klientu grupai, piemēram, semināri ir tipisks pārdošanas veids grupām.<sup>63</sup>

Mārketinga kanāli ir kā izplatīšanas līdzeklis uzņēmuma produktiem vai pakalpojumiem. Tie atspēko laika, vietas un glabāšanas trūkumus atsevišķām precēm un pakalpojumiem, kurus varētu izmantot. Mārketinga kanāli veic vairākas funkcijas, un būtiskākās ir:

- Informētība – plānošanai ir nepieciešams ievākt informāciju par tirgus dalībniekiem;
- Veicināšana – attīstot un izplatot pārliecinošu komunikāciju par piedāvājumiem;
- Kontakts – meklēšana un komunicēšana ar potenciālajiem pircējiem;
- Pieskaņošana – piedāvājumu veidošana atbilstoši pircēja vajadzībām, iekļaujot dažādas aktivitātes;
- Sarunas – panākt vienošanās.<sup>64</sup>

Strādājot ar lielām cilvēku masām, ir jāņem vērā, ka pastāv atšķirīgas klientu grupas, kuras ir jāuzrunā atšķirīgi, jo ar vieniem un tiem pašiem līdzekļiem nevar ietekmēt visu patērētāju prātus. Patērētāji meklē un izvēlas informāciju atkarībā no sava zināšanu līmeņa vai sliksmes. Tāpēc nākamajā sadaļā tiek sniegts ieskats par klientu segmentāciju.

### 3.3.2 Mērķauditorijas segmentācija

Katrs cilvēks ir unikāls un neatkārtojams gan pēc savas ģenētiskās dabas, gan pēc dzīves ceļa. Tomēr pastāv noteiktas attīstības likumsakarības, kuras ir kopējas visiem cilvēkiem. Lai spētu orientēties cilvēka dzīves laikā notiekošajos psihiskajos, fiziskajos un sociālajos procesos, to cēloņos un sekās, kā arī prognozēt to ietekmi uz personības attīstību, ir jāņem vērā cilvēka dzīves katrs etaps.<sup>65</sup> ( *sk.2.pielikumu, 1.att.*).

*Segmentācija.*

Katrs produkts vai pakalpojums ir saistīts ar konkrētu patērētāju grupu, kuru var iedalīt gan pēc vecuma, dzimuma, nodarbošanās, ienākumiem, dzīvesvietas un

---

<sup>63</sup> Bovee, A. (2005). *Contemporary advertising*. Illinois: Burre Ridge. P. 168.

<sup>64</sup> Armstrong,G.,Kotler,F.,Cunningham, P.,Mitchell,P. (2004). *Marketinga in Indroduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P.432.

<sup>65</sup> Celms, T. (1939). *Patiesība un šķitums*. Rīga: Valters un Rapa. 49. lpp.

citiem mainīgajiem parametriem. Izmantojot attiecīgos kanālus, ar kuru palīdzību var uzrunātu konkrētu patērētāju grupu, mārketinga speciālistiem ir iespējams to izdarīt rentablāk.<sup>66</sup> Izšķir vairākus segmentācijas tipus:

1. Demogrāfiskais:
  - 1.1. Vecums;
  - 1.2. Dzimums;
  - 1.3. Dzīves stils;
  - 1.4. Uzturēšanās veids;
  - 1.5. Ienākumi;
  - 1.6. Nodarbošanās;
  - 1.7. Izglītība;
  - 1.8. Reliģija;
  - 1.9. Etniskā piederība;
  - 1.10. Nacionalitāte.
2. Ģeogrāfiskais iedalījums - paredz tirgus dalīšanu dažādās ģeogrāfiskās sastāvdaļās:
  - 2.1. Atrašanās vietas;
  - 2.2. Pilsētas, ciems, lauku reģions;
  - 2.3. Piekrastes vai iekšzemes;
  - 2.4. Valsts;
  - 2.5. Reģions;
  - 2.6. Ekonomikas vai politikas savienības;
  - 2.7. Iedzīvotāji, to blīvums;
  - 2.8. Klimats.
3. Psihogrāfiskais iedalījums:
  - 3.1. Patērētāju segmentācija pēc to dzīvesvietas, izmantojot demogrāfiskos rādītājus.
4. Psiholoģiskie tipi:
  - 4.1. Vērtības, attieksme, motivācija;
  - 4.2. Intereses, viedokļi, hobiji (dzīves stils).
5. Uzvedības tipi:

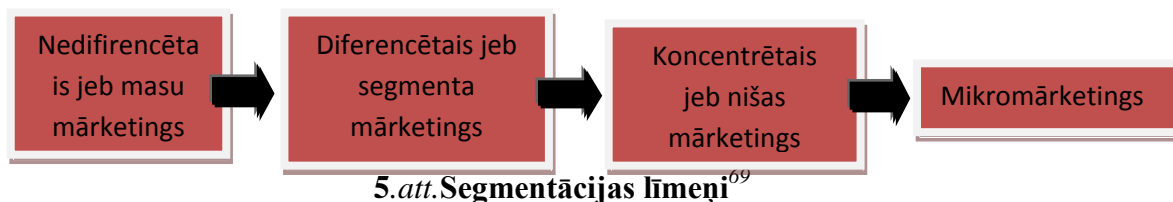
---

<sup>66</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications*. Person Education Limited. P. 374.

- 5.1. Labumu meklētāji;
- 5.2. Pirkšanas izdevība;
- 5.3. Pirkšanas uzvedība;
- 5.4. Lietošanas paradumi;
- 5.5. Uztvere un uzskati.<sup>67</sup>

*Mērķa tirgus segmentācija.*

Tirgus sastāv no patērētājiem, savukārt patērētājus var iedalīt vēl sīkākos iedalījumos. Tos var iedalīt pēc vēlmēm, resursiem, atrašanās vietas, pirkšanas attieksmes un pirkšanas ieradumiem. Uzņēmumiem lielo tirgu vajadzētu sadalīt mazākos segmentos, kurus varētu efektīvāk un lietderīgāk sasniegt ar produktiem vai pakalpojumiem, kas atbilstu konkrētā segmenta vajadzībām.<sup>68</sup> (sk.2.5.att.)



*Masu mārketingis.* Tradicionālais arguments, kurš atbilst masu mārketingam ir tāds, ka tas rada vislielāko potenciālo tirgu, kurā tiek nodrošinātas zemākās izmaksas, ko savukārt var piedāvāt zemākās cenas un lielāku peļņu.<sup>70</sup> Henrijs Fords (*Henry Ford*) uzsāka šādu mārketinga stratēģiju, kad tika izlaists modelis T Ford visiem pircējiem, piedāvājot modeļus dažādās krāsās. Savulaik kompānija *Coca-Cola* piekopa līdzīgu stratēģiju, ražojot vienu dzērienu visam tirgum, kurš varētu apmierināt visu patērētāju vēlmes.<sup>71</sup>

Uzņēmumi var iekarot tirgu, ja izmanto tirgus apkopošanu vai tirgus segmentāciju. Tirgus apkopošana (vai masu mārketingis) pastāv tad, ja sadalījums par tirgu ir mazs vai sadalījums vispār nepastāv. Kaut gan pastāv zināmas atšķirības starp

<sup>67</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications*. Person Education Limited. P. 375.

<sup>68</sup> Armstrong, G., Kotler, F., Cunningham, P., Mitchell, P. (2004). *Marketing in Introduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P. 258.

<sup>69</sup> Armstrong, G., Kotler, F., Cunningham, P., Mitchell, P. (2004). *Marketing in Introduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P. 259.

<sup>70</sup> Turpat.

<sup>71</sup> Turpat.

patērētājiem, patērētāji tiek uzskatīti par viendabīgu grupu, piedāvājot tiem līdzīgus produktus vai pakalpojumus.<sup>72</sup>

*Segmenta mārketinga.* Tirgus segmentācija ir klientu dalīšana dažādās grupās vai segmentos, kurā tiek iekļauti klienti ar līdzīgām īpašībām un vajadzībām. Uzņēmumi praktizē segmenta mārketingu, jo tas paver plašākus segmentus, veidojot tirgu un tādā veidā pielāgot produktus vai pakalpojumus vairākiem segmentiem, lai spētu apmierināt patērētāju vajadzības. Segmenta mārketinga piedāvā plašākas iespējas nekā masu mārketinga. Uzņēmumi var efektīvāk un rentablāk pārdot savu produkciju vai pakalpojumu caur kanāliem, veidojot komunikācijas programmas ar tiem patērētājiem, kuri var vislabāk „kalpot”.<sup>73</sup>

*Nišas segmentācija.* Nišas segmentācija fokusējas uz segmentu apakšgrupām. Niša ir daudz šaurāka definēta grupa, ņemot vērā subsegmentus vai arī definējot grupas ar atšķirīgu kopumu iezīmēm, ko var iegūt kombinējot labumus.

Lielos segmentos parasti darbojās vairāki konkurenti, savukārt nišas segmentos ir tikai viens vai daži spēlētāji. Nišas tirgotājiem ir labi jāizprot savs segments, lai klienti būtu gatavi maksāt augstāku cenu, piedāvājot produktu vai pakalpojumu, kas apmierinātu to vajadzības.<sup>74</sup>

*Mikromārketinga.* Mikromārketinga ir produktu un pakalpojumu pielāgošana un mārketinga programmas izveidošana konkrētiem patērētājiem un lokācijas vietām. Mikromārketinga ir paredzēts vietējam tirgum un tiešai pārdošanai.<sup>75</sup> Vietējais tirgus ietver pielāgotus zīmolus un akcijas, ņemot vērā vietējo patērētāju grupu vajadzības un vēlmes – pilsētas, kaimiņi un specifiski veikali.

Pēc segmentācijas veikšanas, uzņēmumiem ir jāizvēlas savs patērētāju segments, kuru varētu apkalpot. Citiem vārdiem sakot, to var nosaukt par mērķa tirgus izvēli.<sup>76</sup>(sk.2.pielikumu, 2.,3. un 4. att.). Mērķa auditorijas noteikšanā galvenais jautājums ir nevis *kurš*, bet gan *kā* un *ko*. Domstarpības rodas tajā brīdī, kad pārdevēji

---

<sup>72</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications*. Person Education Limited. P. 373.

<sup>73</sup> Turpat.

<sup>74</sup> Armstrong,G.,Kotler,F.,Cunningham, P.,Mitchell,P. (2004). *Marketing in Indroduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P.260.

<sup>75</sup> Armstrong,G.,Kotler,F.,Cunningham, P.,Mitchell,P. (2004). *Marketing in Indroduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P.261.

<sup>76</sup> Armstrong,G.,Kotler,F.,Cunningham, P.,Mitchell,P. (2004). *Marketing in Indroduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P.277.

mēģina gūt mērķu segmentu uz citu rēķina, piedāvājot klientiem apšaubāmus produktus ar apšaubāmu taktiku.<sup>77</sup>

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, ņemot vērā uzņēmuma specifiku, būtu piemērotāk strādāt pēc koncentrētās mārketinga shēmas, t.i., ar mārketinga kompleksiem uzrunāt dažādus segmentus. Tādā veidā iespējams apzināties dažādās klientu grupas, kā arī to vēlmes un vajadzības.

*Diferencēšana un pozicionēšana.* Lai izlemtu, kurš no segmentiem ir iekarojams, ir jāpadomā par vērtību piedāvājumiem, kas tirgus segmentiem radītu dažādību, tādā veidā palīdzētu iekarot konkrētu segmentu. Pozicionēšana ir veids kā produktus vai pakalpojumus definēt patērētājiem ar svarīgiem atribūtiem, veids, kā iekarot patērētāju prātus salīdzinājumā ar konkurentiem, jo patērētāji ir pārslogoti ar informāciju par precēm un pakalpojumiem.<sup>78</sup>

Pozicionēšanas uzdevums ir sniegt galveno ideju par uzņēmumu vai piedāvājumu mērķa tirgum. Pozicionēšana vienkāršo to, ko domājam par kādu uzņēmumu vai produktu. Diferenciācija ir kas vairāk, nekā tikai sarežģīts atšķirību kopums, kas raksturo šo vienību. Diferenciācija ir process, kura laikā tiek pievienotas jēgpilnas un vērtīgas atšķirības, kas ļauj atšķirt uzņēmuma piedāvājumu no konkurentu piedāvājumiem.<sup>79</sup>

Tomēr ne visa segmentācija ir lietderīga. Lai tirgus segmenti būtu lietderīgi, tiem jābūt:

- Izmērāmiem. Segmentu apjoms, pirktspēja un īpašības var tikt izmērītas;
- Būtiskiem. Segmenti ir pietiekami lieli un rentabli, lai tos apkalpotu; katram būtu jābūt pēc iespējas viendabīgam – to var mēģināt sasniegt, lietojot īpaši pielāgotu programmu;
- Pieejamiem. Segmenti var tikt sasniegti un efektīvi apkalpoti;
- Atšķiramiem. Segmenti ir atšķirami pēc būtības un atšķirīgi reaģē uz dažādiem mārketinga kompleksiem. Ja uz konkrēto piedāvājumu divi segmenti reaģē identiski, tie nav atsevišķi segmenti;

---

<sup>77</sup> Armstrong, G., Kotler, F., Cunningham, P., Mitchell, P. (2004). *Marketing in Introduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P.282.

<sup>78</sup> Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2008). *Principles of marketing 5th ed.* Harlow: Pearson Education Limited. P. 434.

<sup>79</sup> Kotlers, F. (2006). *Mārketinga pamati*. Rīga: Jumava. 381. lpp.

- Tādiem, kuros var strādāt. Ir iespējams noformulēt efektīvas segmentu piesaistīšanas un apkalpošanas programmas.<sup>80</sup>

Apzinoties esošos uzņēmuma ārējos komunikācijas kanālus, ir iespējams izglītēt sabiedrību, sniedzot aktuālo informāciju. Mārketinga komunikācijas loma ir izveidot komunikāciju ar sabiedrību, un tās izvirzītie uzdevumi – informēt, pārmainīt, pastiprināt un pārliecināt sabiedrības domāšanu, lai tā domā, jūtas un uzvedas konkrētos veidos. Pētījuma laikā tiks analizēti SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” esošie ārējie komunikācijas kanāli, lai izpratu, cik efektīvi tiek izmantoti.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, pēc manām domām, klientus vajadzētu dalīt dažādās grupās vai segmentos, kurā tiek iekļauti klienti ar līdzīgām īpašībām un vajadzībām, ņemot vērā segmentācijas tipus. Bakalaura darbā klientu grupas tiks iedalītas pēc demogrāfiskās segmentācijas – vecums, nodarbošanās, ienākumi, un ģeogrāfiskās segmentācijas – atrašanās vietas.

Komunikācija uzņēmumā un ārpus tās ir orientēta uz mērķa sasniegšanu. Komunikācijas procesa darbības nav nejaušas, tās tiek koordinētas un tām piemīt ietekmējošas iezīmes. Ar integrētās mārketinga komunikācijas palīdzību uzņēmumam ir vieglāk definēt mērķus, definēt mērķa auditoriju. Ietilpst ne tikai esošie vai potenciālie patērētāji, bet arī atlasītās mērķa auditorijas. Kā arī ar veicinošo instrumentu klāstu, ieskaitot dažāda veida komunikāciju, ir iespējams uzrunāt dažādas klientu grupas. Pamatojoties uz integrētās mārketinga komunikācijas teoriju, pētījuma laikā analizēšu vai uzņēmuma vadība un par komunikāciju atbildīgās personas apzinās, ka atšķirīgas klientu grupas jāuzrunā atšķirīgi un tām varētu būt atšķirīgas komunikācijas vajadzības un kanāli.

---

<sup>80</sup> Kotlers, F. (2006). *Mārketinga pamati*. Rīga: Jumava. 325. lpp.

## 4. METODOLOĢIJAS DAĻA

### 4.1 Pētniecības metodes

Sociālais pētījums saskaras ar dažādām iespējām un alternatīvām, tādā veidā mudina uz pareizu stratēģisko lēmuma pieņemšanu.<sup>81</sup>

Socioloģijā, atkarībā no pētījuma mērķa un pētījuma uzdevumiem, pētījumus nosacīti iedala šādi:

- izmēģinājuma jeb pilotāžas pētījumi;
- aprakstošie pētījumi;
- analītiskie pētījumi.<sup>82</sup>

Pēc izmantotās metodes pētījumus iedala eksperimentālajos un neeksperimentālajos pētījumos. Eksperimentālajos pētījumos tiek veikta stingri kontrolēta iedarbība uz pētāmajiem subjektiem (tā sauktais neatkarīgais mainīgais) un tiek novērotas šīs iedarbības izraisītās izmaiņas ( atkarīgais mainīgais).<sup>83</sup>

Otrs pētījumu iedalījums pēc izmantotās metodes ir grupēšana kvalitatīvajos un kvantitatīvajos pētījumos. Abos gadījumos tiek pētītas īpašības, tas ir, kvalitāte (šajā nozīmē kvalitāte ir noteiktu īpašību, pazīmju kopums, kas raksturo priekšmetu, parādību, procesu). Kvalitatīvajos pētījumos kvalitāte tiek raksturota vārdiski un/vai ar attēliem. Kvantitatīvajos pētījumos kvalitāte tiek raksturota ar skaitļiem ( līdz ar to, runājot par mērījumu kļūdām, arī tās jāuzrāda skaitliski), piemēram, ekonomikā, un psiholoģijā.<sup>84</sup>

Neraugoties uz to, ka pētījumu pamatmērķi ir līdzīgi, tomēr pastāv divas galvenās pieejas, kā tos sasniegt – kvantitatīvā un kvalitatīvā.<sup>85</sup>

Bakalaura darba mērķiem atbilstošās pētniecības metodes ir kvalitatīvā un kvantitatīvā pētniecības metode - aptauja, intervija, novērošana un kontentanalīze. Ar aptaujas palīdzību tiks noskaidroti klientu viedokļi par komunikācijas kanāliem un veikts klientu dalījums, ar novērošanas palīdzību izpētīts komunikācijas process starp klientiem un darbiniekiem, ar intervijas palīdzību uzzināts uzņēmuma darbinieku

---

<sup>81</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 3.

<sup>82</sup> Turpat.

<sup>83</sup> Turpat.

<sup>84</sup> Turpat.

<sup>85</sup> Kroplis, A., Raševska, M.(2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: RAKA. 19.lpp.

viedoklis par komunikācijas kanāliem un iespējamiem trūkumiem, un ar kontentanalīzes palīdzību konstatēts sūdzību skaita izmaiņas un saturs.

## 4.2 Kvantitatīvā pētniecības metode

Kvantitatīvi pētījumi galvenokārt ir empīriski. Kvalitatīvajā pētniecībā viena no visstingrākajām datu analīzes prasībām ir tāda, ka tā pamatojas jēgā jeb nozīmē, tas ir, analīzes mērķis ir noteikt, ko stāstījums nozīmē un ko respondents ar to ir vēlējis teikt. Pretstatā tam kvantitatīvajā pētniecībā analīzes pamatā ir statistika, kuras galvenais mērķis ir noskaidrot kādu kvantitatīvo mainīgo lielumu, biežumu sadalījumus grupā vai citus statistiskos rādītājus.<sup>86</sup>

Viens no veidiem, kā pieiet pētniecības problēmai, ir izveidot pētniecisko jautājumu kopumu. Tas varētu palīdzēt izpētīt, izskaidrot, saprast, pareģot, novērtēt, mainīt vai izvērtēt sociālo parādību.<sup>87</sup>

### 4.2.1 Aptauja

Aptauja ir viena no populārākajām kvantitatīvajām pētniecības metodēm. Šo metodi izmanto liela apjoma pētījumiem, jo tā neprasa lielus finansiālus ieguldījumus un laiku. Sakarā ar to, ka aptaujas jautājumi ir standartizēti, iegūtos datus ir viegli apkopot. Kā arī pastāv pozitīvais moments, ka pētnieks nespēj ietekmēt respondentu viedokli.<sup>88</sup>

Aptaujas gaitā iegūtās informācijas kvalitāte lielā mērā atkarīga no aptaujas kā informācijas ievākšanas metodes izstrādes un pielietošanas kvalitātes. Mūsdienās aptaujas metodes tiek pielietotas to jautājumu izpētē, kur informācijas nesējs ir cilvēks. Visbiežāk ar aptauju palīdzību var iegūt informāciju par motīviem, interesēm, plāniem, izjūtām, prioritātēm, attiecību struktūru, ģimenes dzīvi u.tml.<sup>89</sup>

---

<sup>86</sup> Kropļijs, A., Raščevska, M. (2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: RAKA. 20. lpp.

<sup>87</sup> Blaikie, N. (2003). *Analyzing Quantitative Data*. London: SAGE Publications. P.11.

<sup>88</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 7.

<sup>89</sup> Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 56.

Izšķir vairākas aptaujas formas:

- Interneta vai pasta aptauja;
- Klātienes intervijas;
- Telefona intervijas.<sup>90</sup>

Bakalaura darbā tiks izmantoti daži no aptaujas veidiem, tāpēc sniegšu ieskatu par interneta aptauju, klātienes interviju, kā arī novērošanas metodi.

*Interneta aptauja* darbojas pēc tāda paša principa kā anketa ar pasta starpniecību. Respondentu izvēle darbojas pēc nejaušības principa - respondentu atlases kritēriji, kur katram mērķa grupas dalībniekam ir vienāda iespēja tikt atlasītam pētījuma izlases kopā. Bet ir grūtāk prognozēt respondentu skaitu, ja aptauja tiek nosūtīta ar e-pasta starpniecību.<sup>91</sup> Tā ir lētāka no apskatāmajām pētījumu metodēm – nav jāmaksā par intervēšanu/ anketēšanu un datu ievadi. Tomēr metodi ne vienmēr var izmantot, ja nepieciešams iegūt reprezentatīvus datus.<sup>92</sup>

*Klātienes intervija („face-to-face” intervijas)*. Pats nosaukums saka priekšā, ka šāda veida aptaujas notiek kā dzīva saruna, pētniekam sarunājoties ar respondentiem. Parasti šo metodi izmanto uz ielām, kur tiek dalītas aptauju skrejlapīņas vai respondents uzreiz atbild uz pētnieka jautājumiem. Tādā veidā pētniekam ir iespējams sajust vai respondents sniedz patiesu informāciju. Atbilžu līmenis būs daudz kvalitatīvāks nekā aptaujām, kuras tiek sūtītas pa pastu vai telefona intervijām.<sup>93</sup> Salīdzinājumā ar intervijām, izmaksas būs mazākas, ja mērķgrupas būs līdzīgas.<sup>94</sup>

*Novērošana*. Klasiskās sociālās aptaujās ietver novērošanu, lai noskaidrotu tādas lietas kā, piemēram, nabadzības vai dzīves līmeni. Šāda veida novērojumos tiek iekļauts liels darbinieku skaits, kuri dodas uz pētāmo objektu. Novērošanas laikā pētniekam ir iespēja ne tikai intervēt, bet arī novērot apkārtējo vidi.<sup>95</sup>

Klientu aptauja tiks izplatīta elektroniskā veidā, nodrošinot lielāku respondentu skaitu īsākā laika posmā. Lai sasniegtu tos klientus, kuri neizmanto

---

<sup>90</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 11.

<sup>91</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 8.

<sup>92</sup> Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 63.

<sup>93</sup> Turpat.

<sup>94</sup> Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 114.

<sup>95</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 11.

elektronisko vidi, tiks piemērotas klātienēs intervijas. Aptauja tiks izplatīta klientu apkalpošanas centros, lai būtu iespējams sasniegt pārējos klientus. Ar novērošanas palīdzību gūšu priekšstatu par sadarbību starp uzņēmuma vadību un klientiem, kā arī, iespējams, iegūšu datus, kuri nebūs atspoguļoti klientu aptaujās sniegtajos datos.

Aptaujas priekšrocības:

- Empīriskie dati - kā viena no sociālo pētījumu pieejām;
- Plašs un visaptverošs pārklājums;
- Aptaujas sniedz kvantitatīvos datus;
- Zemas izmaksas, ātrs rezultāts.<sup>96</sup>

Aptaujas trūkumi:

- Daudz personisko empīrisko datu, nevis teorijas;
- Tiek iegūta virspusēja informācija;
- Zema informācijas precizitāte, nav iespējams pārbaudīt respondentu godīgumu.<sup>97</sup>

Uzskatu, ka aptauja ir pateicīgs datu vākšanas veids, jo tas ir lēts un ērti izplatāms. Aptauja sastāv no 24 jautājumiem, kuru galvenie jautājumu virzieni ir par ārējo komunikācijas kanālu lietošanas paradumiem, komunikācijas kanālu trūkumu noteikšanu un klientu grupu veidošanu. Aptaujas paraugs ir pielikumā (*sk. 4.pielikumu*).

### 4.3 Kvalitatīvā pētniecības metode

Denzins un Linkolns (*Denzin, Lincoln, 1998*) ļoti skaidri izvirzīja vienu galveno problēmu kvalitatīvās pieejas apspriešanai – precīzi raksturot, ko nozīmē „kvalitatīvs”. Pēc šo autoru atzinuma kvalitatīvs pētījums ir „...daudzas lietas daudziem cilvēkiem”, kuras, starp citu, ir atkarīgas no pētnieku viedokļa par zināšanu dabu.<sup>98</sup>

Kvalitatīvajam pētījumam ir citi mērķi un tie ir:

- mēģināt aptvert pētāmo parādību iekšējo būtību un struktūru, analizējot cilvēku teikto un viņu darbību;

<sup>96</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 27.

<sup>97</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 28.

<sup>98</sup> Kroplis, A., Raševska, M. (2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: RAKA. 26. lpp.

- izskaidrot identificēto parādību jēgu, rūpīgi tās aprakstīt un sistematizēt;
- skaidrojošā veidā attēlot izvēlēta strīdīgā jautājuma vai problēmas būtību, nozīmi.<sup>99</sup>

Saskaņā ar Rīsmena uzskatiem (*Riessman, 1993*) kvalitatīvajam pētījumam ir pieci līmeņi, lai gan īstenībā tie ir pētījuma procesa atsevišķi soļi, ko varētu dēvēt par posmiem. Tie ir šādi:

- uzmanības pievēršana – cilvēki, kas turpmāk kļūst par pētījuma dalībniekiem, veido pasaules iekšējo ainu;
- stāstīšana – šie cilvēki stāsta pētniekam par savu iekšējo pasaules ainu. Tas bieži notiek intervijas veidā, lai gan stāstījuma forma var būt dažāda – vēstules, runas, autobiogrāfija utt.;
- pierakstīšana – pētnieks precīzi rakstveidā pārraksta stāstījuma ierakstu;
- analizēšana – pētnieks analizē stāstījuma tekstu, izmantojot, piemēram, kontentanalīzi;
- lasīšana – analīzes rezultātus ietērpj noteiktā formā. Interesanti iepazīstas ar pētījuma rezultātiem;

Šo posmu sarakstu var papildināt ar sesto posmu:

- validizācija – zinošs lasītājs pārbauda pārskata saturu un lemj, vai iegūtie rezultāti ir stabili, uzticami, derīgi.<sup>100</sup>

### 4.3.1 Intervija

Aprakstošas informācijas iegūšanas veids, vadīta mērķtiecīga saruna ar indivīdu vai personu grupu, lai iegūtu noteikta rakstura informāciju par kādu jautājumu, uzskatiem, problēmu, attieksmi. Intervijas var būt mutiskas, rakstiskas, telefoniskas un elektroniskas.<sup>101</sup>

Intervija ir definējama kā kvalitatīva pētniecības metode, ar kuras palīdzību ir iespējams iegūt datus par kādu konkrētu tēmu. Intervijas laikā intervētājs – profesionāli apmācīts cilvēks – uzdod jautājumus respondentam – cilvēkam, kurš ir izvēlēts, lai sniegtu intervētājam nepieciešamos datus. Pētījuma veidotājam ir tiesības

<sup>99</sup> Turpat.

<sup>100</sup> Kroplis, A., Račevska, M. (2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: Raka. 64. lpp.

<sup>101</sup> Sk.02.02.2012.

<http://termini.lza.lv/term.php?term=intervija&list=intervija&lang=LV>

brīvi izvēlēties intervijas jautājumus un sev izdevīgāko struktūru, savukārt respondentam ir atļauts izraudzīties savas atbildes un kārtību, kādā tās sniegt.<sup>102</sup>

Parasti intervija nav respondenta vesels nepārtraukts stāstījums, bet gan atbilžu sērija uz pētnieka jautājumiem vai rosinājumiem turpināt stāstījumu. Duglass (*Douglas*, 1985), apkopojot uzskatus par tradicionālo pieeju, rezumējis, ka intervējamā persona ir kā „informācijas grozs” vai kā „pilns atbilžu grozs” un intervētāja uzdevums ir iegūt neierobežotu pieeju tai informācijai.<sup>103</sup>

Izšķir vairākus intervijas veidus:

- strukturētā intervija;
- standarta intervija;
- daļēji strukturētā intervija;
- nestrukturētā intervija;
- intensīvā intervija;
- kvalitatīvā intervija vai ekspertu intervija;
- dziļā intervija;
- fokusintervija;
- fokusa grupas;
- grupu intervijas;
- vēsturiskā intervija;
- dzīves vēsturiskā intervija.<sup>104</sup>

*Strukturēta intervija*, kā norāda nosaukums, šis intervijas veids ir vairāk strukturēta nekā atvērtā intervija. Pētniekam ir jau kādas zināšanas par galvenajiem jautājumiem un gaidas par to, kas varētu rasties, vai arī vēlme ierobežot interviju ar noteiktu apjomu.<sup>105</sup> Saruna tiek rosināta, uzdodot plašus, atvērtus jautājumus vai pamudinājumus, kas tomēr vada sarunu noteiktā virzienā. Intervijas laikā ir vieglāk pierakstīt datus, jo nav nepieciešams pārrakstīt visas atbildes – pētnieks jau zina, kas tieši viņu interesē.

---

<sup>102</sup> Babbie,E. (2004). *The Practice of Social Research*. California: A Division of Wadsworth. P. 146.

<sup>103</sup> Kroplijs,A., Raščevska,M. (2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: Raka.97.lpp.

<sup>104</sup> Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 113.

<sup>105</sup> Kroplijs,A., Raščevska,M. (2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: Raka. 103. lpp.

*Standarta interviija*, strukturētās interviijas paveids, jo ietver līdzīgus gatavošanās procesus, kā, piemēram, respektēt intervētāja laiku, sniegt precīzus un skaidrus jautājumus. Intervijas aptaujās ir standartizēta interviijas forma, jo jautājumi pārsvarā ir slēgta tipa, ļoti konkrēti un bieži atkārtojas.<sup>106</sup>

*Daļēji strukturētā interviijas* jautājumu struktūra ir skaidra, intervētājam jābūt gatavam secības maiņai, iespējams, interviijas laikā iztirzātā tēma var tikt izrunāta daudz plašākā diapazonā, jo sarunas laikā var rasties papildus jautājumi, kurus izvirzīs pētnieks. Jautājumu struktūra ir slēgta tipa, un galvenais uzsvars tiek likts uz pētnieka intereses objektu.<sup>107</sup>

*Nestrukturētā interviija* ir interviijas metode, kas tiek vadīta kā brīva saruna starp intervētāju un respondentu. Intervētājs vadās pēc iepriekš izstrādātām interviiju vadlīnijām, kas iezīmē tēmas un jautājumu ciklus, tomēr intervētāja uzdevums ir sarunas gaitā pielāgoties respondentam. Novirze no vadlīnijām tiek uzskatīta par normālu parādību, jo reizēm nav iespējams paredzēt, kā respondents veidos savu stāstījumu.<sup>108</sup>

*Intensīvā interviija*. Šīs interviijas paveids ir nodibināts Lofland (1995) kā alternatīvas paveids nestrukturētai interviijai. Izmanto tādus terminus kā etnogrāfiskā interviija.<sup>109</sup>

*Kvalitatīvā vai ekspertu interviija* tiek veikta gadījumā, ja nepieciešams iegūt specifisku un profesionālu izpratni par pētījuma tēmu.<sup>110</sup>

*Fokusintervijās* vienlaicīgi par kādu tēmu vai jautājumu tiek intervēti vairāki cilvēki, notiek komunikācija ne tikai starp pētnieku un respondentiem, bet arī pašu diskusijas grupas dalībnieku savstarpēja mijiedarbība. Iepriekš netiek sagatavoti detalizēti jautājumi, bet tiek noteikt tēmu loks, kas jāpārrunā, lai noskaidrotu dalībnieku viedokļus katrā no jautājumiem.<sup>111</sup>

*Fokusgrupas* ir neliela cilvēku grupa, kas brīvprātīgā kārtā piekrituši dalībai diskusijā par attiecīgu pētījuma tēmu. Fokusgrupas kā metodi visbiežāk izmanto, lai

---

<sup>106</sup> Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 110.

<sup>107</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 167.

<sup>108</sup> Turpat.

<sup>109</sup> Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 113.

<sup>110</sup> Turpat.

<sup>111</sup> Denscombe, M. (2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 168.

noskaidrotu patērētāju rīcības motivāciju, tirgū vai tikai izstrādes procesā esošu produktu vērtējumu.<sup>112</sup>

*Grupu intervijas* ir vairākas priekšrocības salīdzinājumā no individuālās intervijas. Tāpēc, ka tā palīdz atklāt vienprātīgi pieņemtos viedokļus, var radīt plašākas atbildes, tādā veidā ļaujot dalībniekiem apstrīdēt viens otra viedokļus, var veicināt uzticamību un var tikt izmantota, lai pārbaudītu iegūtos datus no citām pētniecības metodēm.<sup>113</sup>

*Vēsturiskā intervija* ir nestrukturētās vai daļēji strukturētās intervijas paveids, ar kuras palīdzību tiek lūgts atsaukt notikumus no savas pagātnes, un lai atspoguļotu par tiem. Šāda veida intervijas tiek izmantotas, kad tiek pētīts konkrēts laikmets vai notikums. Diezgan zināma līdzība ir ar fokustintervijām.<sup>114</sup>

*Dzīves vēsturiskā intervija* līdzīga iepriekš minētai, bet uzsvars tiek likts uz katra respondenta biogrāfiju.<sup>115</sup>

Bakalaura darbā tiks izmantotas daļēji strukturētās intervijas metode ar uzņēmuma darbiniekiem, lai noskaidrotu ārējās komunikācijas mērķus un uzdevumus, kā arī šīs komunikācijas novērtējumu. Intervijas izvēlētie dalībnieki ir atbildīgi par ārējo komunikāciju, ārējiem komunikācijas kanāliem un ikdienas darbs ir saistīts ar klientiem. Papildus vēlos noskaidrot, vai intervējamām personām ir izpratne par dažādo komunikācijas kanālu priekšrocībām un atšķirīgu klientu uzrunāšanas pieejām.

#### **4.3.2 Kvalitatīvā kontentanalīze**

Iespējams, kontentanalīze ir straujāk augošā pētniecības tehnika kvalitatīvajā pētniecības metodē. Šo metodi īsumā var definēt kā sistemātisku, objektīvu, kvantitatīvās analīzes ziņojumu.<sup>116</sup>

Berelsons (1952) izstrādāja piecus mērķus attiecībā uz satura analīzi:

- aprakstīt ziņojuma īpašības saturu;
- aprakstīt ziņojuma īpašības formas saturu;
- izdarīt secinājumus ražotāju saturam;

<sup>112</sup> Denscombe, M.(2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 169.

<sup>113</sup> Turpat.

<sup>114</sup> Bryman, A.(2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 113.

<sup>115</sup> Turpat.

<sup>116</sup> Neuendorf, K.A. (2002). *The Content Analysis guidebook*. Sage Publications. P.2.

- izdarīt secinājumus auditorijas saturam;
- noteikt satura ietekmi uz auditoriju.<sup>117</sup>

Kvalitatīvās kontentanalīzes mērķis ir nodrošināt pētāmā objekta pārzināšanu un padziļinātu izpratni.<sup>118</sup>

Karnijs (*Carney*, 1971) uzskata, ka kontentanalīzē pastāv trīs posmi—aparakstošais, hipotēzes pārbaude un secinājumi. Uzskata, ka var pamanīt svarīgus trūkstošos posmus daudzpakāpju modeļos un auditorijas reakcijā savstarpējā komunikācijā.<sup>119</sup>

Kontentanalīzes viens no elementārākajiem veidiem ir vārdu skaits tekstā, kas sniedz vērtīgu informāciju par tekstu. Tādiem, kas izmanto šo veidu, vārdu skaits var būt pamats struktūrai, sintaksē var būt daudz vairākas būtiskas iezīmes.<sup>120</sup> Iezīmējas arī negatīvie faktori, jo pastāv plašas interpretācijas nozīmes no pētnieku puses, analizējot vienu un to pašu tekstu.

Ir jāizstrādā pilnīgas kontentanalīzes kategorijas, lai tās būtu atbilstošas pētījumam. Kategorijām ir jābūt skaidrām un precīzām, jāatbilst pētījuma aspektiem. Pētniekam ir jābūt objektīvam pret konkrētām pazīmēm, kuras var ietilpt vai neietilpt attiecīgajās kategorijās. Kategoriju shēmai ir jāvadās pēc noteiktām prasībām:

- kategorijām ir jābūt izveidotām pēc kopējā atlasē principa un tie nedrīkst attiekties tikai uz vienu nozīmes mērījumu;
- kategorijas savā starpā nevar būt saistošas;
- kategoriju shēmai jābūt pilnīgai, ietverot izvirzītos aspektus.<sup>121</sup>

Lai ar kvalitatīvās kontentanalīzes palīdzību spētu analizēt ienākošās korespondences saturu, tiek izveidotas vairākas kategorijas. Kategorijas sastāv no ienākošās korespondences sūtīšanas veida, sūtīšanas mērķa, ziņojuma satura un sūtītāja.

<sup>117</sup> Neuendorf, K.A.(2002). *The Content Analysis guidebook*. Sage Publications. P.52.

<sup>118</sup> Strauss, A., Corbin, J. (1997). *Grounded theory in practice*. London: SAGE Publications. P.192.

<sup>119</sup> Turpat.

<sup>120</sup> Bryman, A., Hardy, M. (2004). *Handbook of data analysis*. Thousand Oaks: SAGA Publications. P.551.

<sup>121</sup> Bryman, A., Hardy, M. (2004). *Handbook of data analysis*. Thousand Oaks: SAGA Publications. P.554.

## 5. EMPĪRISKĀ DAĻA

### 5.1 SIA "Rīgas namu pārvaldnieks" pirms un pēc reorganizācijas

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir apsaimniekošanas pašvaldības uzņēmums, kas, kā jau minēts iepriekš, tika dibināts 2010.gada 29.decembrī ar mērķi apvienot 15 pašvaldības namu pārvaldes, lai izveidotu vienotu, ekonomiski efektīvu strādājošu uzņēmuma vidi. Apvienojot namu pārvaldes, tika izvirzīta virkne uzdevumu:

- samazināt apsaimniekošanas izdevumus;
- paaugstināt pakalpojuma kvalitāti;
- nepaaugstināt apsaimniekošanas maksu;
- iespēju robežās ieviest vienoti augstu apkalpošanas standartu;
- maksimāli renovēt dzīvojamās ēkas, tādā veidā paaugstināt klientu dzīves kvalitāti.

Kā papildus avots līdzekļu ekonomijā tiek minēta efektīva iepirkumu programma – iepirkumi tiek veikti lielākos apjomos, nodrošinot zemāku cenu. Turklāt, atsevišķās jomās efektīvāk tiek izmantoti tehniskie resursi – pēc apvienošanās ir plašākas iespējas izmantot atsevišķu iecirkņu tehniskos resursus arī citos iecirkņos.

Papildus šiem kapitālsabiedrības izvirzītajiem saimnieciskajiem un finanšu uzdevumiem un mērķiem uzņēmuma vadībai vajadzēja uzņemties atbildību par klientiem, kuri uzņēmuma izveidošanas laikā bija apmēram līdz 170 000, kā arī par klientu īpašumiem - 4300 dzīvojamajām mājām ar kopējo apsaimniekojamo platību virs astoņiem miljoniem kvadrātmetru. Daļa apsaimniekoto dzīvojamo māju pašvaldības īpašumā, daļa – privātie dzīvokļi.

Šobrīd SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” klientiem piedāvā vairākus apsaimniekošanas pakalpojumus dažādās nozarēs, kas saskaņā ar Dzīvokļa īpašuma likumu un Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumu, ietilpst pamatpakalpojumu cenā:

1. Ēku uzkopšana
  - ikdienas telpu uzkopšana
  - logu un fasādes mazgāšana
  - deratizācija un dezinfekcija
2. Teritorijas uzturēšana

- ikdienas uzkopšana
- ietvju un celiņu mazgāšana
- zālāju pļaušana
- lapu vākšana
- sniega tīrīšana un izvešana
- apledošanas likvidēšana
- teritorijas labiekārtošana

### 3. Dārznieka pakalpojumi

- stādījumu sezonas kopšana
- zālāju sezonas kopšana
- apzaļumošanas darbi

### 4. Inženierkomunikāciju un iekārtu uzturēšana

- elektrosistēmu uzturēšana
- apgaismojuma sistēmas uzturēšana
- ūdens un kanalizācijas sistēmu uzturēšana
- individuālo siltuma mezglu uzturēšana
- gāzes apkures sistēmu uzturēšana
- ventilācijas sistēmu uzturēšana
- kondicionēšanas sistēmu uzturēšana
- ugunsdzēsības signalizāciju uzturēšana
- dūmu novadīšanas sistēmu uzturēšana
- liftu uzturēšana
- automātisko vārtu uzturēšana
- barjeru uzturēšana
- domofonu un sarunu iekārtu uzturēšana
- video novērošanas sistēmu uzturēšana
- BMS uzturēšana

### 5. Drošības sistēmu pakalpojumi

### 6. Īpašuma pārvaldīšanas pakalpojumi

- komunālo pakalpojumu piegādes organizēšana
- norēķinu administrēšana
- finanšu plānošana

- īpašuma uzkrājuma fondu uzskaitē
  - ilgtermiņa apsaimniekošanas plānu sagatavošana
  - ēku konstrukciju tehniskā uzraudzība
  - labiekārtošanas, remonta un būvdarbu vadība
7. Avārijas dienesta pakalpojumi 24 h diennaktī/ 7 dienas nedēļā.
8. Klientu atbalsta centra pakalpojumi.

Izmaksas, kuras iedzīvotājiem jāsedz papildus no apsaimniekošanas maksas, veido:

- Apkure dzīvokļos
- Ūdens un kanalizācija
- Elektrība dzīvokļos
- Karstais ūdens
- Sadzīves atkritumu izvešana
- Elektrība koplietošanas telpās
- Apkure koplietošanas telpās un siltuma cirkulācijas zudumi
- Ūdens un kanalizācija koplietošanas telpās.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir starpnieks starp klientiem un komunālo pakalpojuma uzņēmumiem, piemēram, AS „Rīgas siltums” un AS „Rīgas ūdens”, kuri piegādā dzīvokļiem komunikācijas, piemēram, siltumu un ūdeni. Tāpēc klientiem veidojas papildus izmaksas, jo šāda veida pakalpojumus SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” nespēj nodrošināt. Bet spēj nodrošināt, ka vienā rēķinā tiek iekļautas visas pozīcijas, kuras iedzīvotājs ir izmantojis iepriekšējā periodā. Neskatoties uz to, ka no klientiem netiek iekasēta komisijas maksa par starpniecības pakalpojumiem, visu darbu veikšanu un struktūras radušos pārmaiņu dēļ, ir ļoti svarīgs faktors komunikācijā ar klientiem.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” reorganizācijas ietvaros pārņēma arī lielu darbinieku skaitu, un darbaspēka izmaksu samazināšana bija viens no uzņēmuma priekšnoteikumiem sekmīgai funkciju izpildei. Katram iecirknim bija izstrādātas savas iekšējās kārtības un procedūras, atbilstoši kurām strādāts gadiem ilgi. Reorganizācijas ietvaros uzņēmuma vadības uzdevums bija motivēt darbiniekus darbam pārmaiņu procesā, pārliecinot, ka darba pamatuzdevums ir klientu vajadzību apmierināšana, nevis darbs saskaņā ar procedūrām. Un šo kārtību vēl joprojām ir grūti

mainīt, neskatoties uz to, ka uzņēmums pastāv jau divus gadus.. Tāpat kā citu cilvēku uzvedība atstāj ietekmi uz mums, arī mūsu uzvedība ietekmē citus cilvēkus. Mijiedarbībā, kompromisu vai sadarbības meklējumos ir svarīgi pievērst uzmanību cilvēku uzvedību regulējošiem stimuliem. Ir jābūt vairāk pozitīviem stimuliem, kuri izraisa patīkamas sajūtas, nekā negatīviem stimuliem, kuri vairāk izraisa nepatīkamas sajūtas. Pamatojoties uz radošā kursa darba rezultātiem, kurā tika pētīta SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” iekšējā komunikācija, proti, motivācijas un lojalitātes līmenis, esmu secinājusi, ka darbinieki šobrīd nav motivēti strādāt šajā uzņēmumā. Iespējams, tas vēl vairāk apgrūtina komunikācijas pilnveidošanu ar klientiem.

Organizācijas struktūra nosaka, kā organizācijā tiek īstenots komunikācijas process. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbinieki strādā pēc izstrādātās hierarhijas – vertikālais komunikācijas procesa, t.i., no augšas uz leju, struktūrvienības vadītājs ir atbildīgs par to, lai nodaļas darbinieki būtu lietas kursā par vadības pieņemtajiem lēmumiem. Struktūrvienības vadītājs izpilda starpnieka funkcijas starp vadību un darbiniekiem.

Uzņēmuma vadība pieņēma lēmumu palielināt komunikāciju ar sabiedrību, tādā veidā palielinot ārējos komunikācijas kanālus. Tika izveidota SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapa, kurā tiek atspoguļota uzņēmuma aktuālā informācija. Neskaidrību gadījumos klientiem ir iespēja uzzināt informāciju, kuros gadījumos ir jāgriežas attiecīgajās iestādēs. Tiek atspoguļoti aktuālie iepirkumi un pieņemtie lēmumi.

Klientu ērtībām ir izveidota e-pakalpojumu vortāls [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv), kurā klientiem ir iespēja aplūkot ne tikai dzīvojamās mājas tāmes un veiktos remontdarbus, bet arī nodot ūdens rādījumus mēneša beigās. Tas nozīmē, ka klienti paši var izsekot saviem rādījumiem un izmaksām.

Klientu ērtībām tika atvērts jauns klientu apkalpošanas centrs, kurā tiek apkalpoti visu apsaimniekoto dzīvojamo māju klienti. Klientu apkalpošanas centrs ir izvietots stratēģiski pareizā vietā, respektīvi, Rīgas centrā. Šis ir pirmais klientu apkalpošanas centrs, kurā tiek pievērsa liela uzmanība darbinieku klientu apkalpošanas standartam. Klienti pārsvarā nāk ar negatīvām emocijām, tāpēc ir jābūt tās novērst, lai tiktu pie konstruktīvas sarunas un rezultātiem. Pozitīvie stimuli mobilizē cilvēku, rada vēlmi iesaistīties, līdzdarboties, nežēlot laiku un pūles sadarbībai, savukārt negatīvie stimuli rada vēlmi norobežoties, aizsargāties, izvairīties

no situācijas vai atbildēt ar to pašu. Šajās pašās telpās ir izvietots arī Rīgas Domes klientu apkalpošanas centrs, lai klientiem būtu ērtāk uzzināt nepieciešamo informāciju.

Iespēju robežās tiek uzlabota klientu apkalpošanas kvalitāte arī pārējos iecirkņos, veidojot klientiem draudzīga un uz rezultātu orientēta uzņēmuma tēlu. Sazināties nozīmē ne tikai vienkārši nodot vai saņemt informāciju, vienlaikus tas ir sava veida enerģijas nodošanas un saņemšanas process. Viens no svarīgākajiem komunikāciju efektivitātes ietekmējošiem faktoriem ir vārdu izvēle. Tāpat kā vārdiskas konstrukcijas, arī atsevišķi vārdi var radīt kā pozitīvas, tā arī negatīvas asociācijas. Ja klienti saņem pilnvērtīgu apkalpošanu klātienē, kuras laikā notiek konstruktīva saruna, vairumā gadījumu nebūs nepieciešamības rakstīt neapmierinošas vēstules, tērējot klienta un uzņēmuma darbinieka laiku.

## **5.2 Klientu atgriezeniskās saites analīze**

Neatkarīgi no informācijas apmaiņas vietas un tajā iesaistītajiem dalībniekiem, komunikācijas procesa pazīmes kopumā ir vienādas. Primārais komunikācijas mērķis ir nodrošināt savstarpēju saprašanos, lai radītu optimālus apstākļus darbībai, savukārt mērķis izriet no dalībnieku interesēm. Katram no mums izvirzītie mērķi atšķiras, kā arī atšķiras veids, kā šo mērķi sasniegt. Ņemot vērā faktu, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir apsaimniekošanas uzņēmums, kuram tiek maksāta ikmēneša apsaimniekošanas maksa, klientu interese par uzņēmuma procesiem ir pastiprināta un pašsaprotama. Tāpēc klientu iesniegumu skaits mēnesī ir atkarīgs no uzņēmuma aktivitātēm, piemēram, plānoto remontdarbu tāmes izsūtīšana nākamajam periodam. Bet, neskatoties uz to, ka aktivitātes nenoris katru mēnesi, iesniegumu skaits nemazinās. Mans mērķis bija noskaidrot iesniegumu sūtīšanas iemeslus, lai izprastu problēmas, ar ko tās ir saistītas, un, lai saprastu, kāda daļa no iesniegumiem un atbildēm saistīta ar neadekvātu komunikāciju.

Ienākošās korespondences analīzē tika ņemts vērā 2013.gada aprīļa mēnesis. Kopumā tika izskatīts 220 ienākošās korespondences vienību. Analīzē klienti tika sadalīti divās grupās – fiziskās un juridiskās personas.

Saziņā ar uzņēmumu klienti izmanto dažādus komunikācijas kanālus un tie ir :

- Pastis
- E-pasts

- E-pakalpojumu vortāls
- Zvanu centrs
- Klientu apkalpošanas centri
- Darbinieki.

No analīzes rezultātiem var secināt, ka klienti saziņā ar uzņēmumu visbiežāk izmanto e-pastu un pasta pakalpojumus, tad seko e-pakalpojumu vortāls un klientu apkalpošanas centri. Uzņēmuma darbiniekiem arī ir liela loma saziņā ar klientiem. Pats pēdējais saziņas līdzeklis paliek zvanu centrs. Šim faktoram ir izskaidrojums, jo izveidotais zvanu centrs šobrīd nespēj apkalpot visus ienākošos zvanus to lielā apjoma dēļ (sk.1.pielikumu 1.att.).

Lai izprastu ienākošās korespondences dinamiku, ir sastādītas divas tabulas, kurās tiek atspoguļots iesniegumu skaits mēnesī.(sk.5.1. un 5.2. att.).

Mēn.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Kopā
Jurid.p.	1336	1351	1435	1366	1496	1386	1363	1383	1291	1605	1455	1253	<b>16720</b>
Fiz. p.	1887	2181	2355	2633	2754	2314	2336	2556	2301	3978	4501	3089	<b>32885</b>
Kopā	<b>3223</b>	<b>3532</b>	<b>3790</b>	<b>3999</b>	<b>4250</b>	<b>3700</b>	<b>3699</b>	<b>3939</b>	<b>3592</b>	<b>5583</b>	<b>5956</b>	<b>4342</b>	<b>49605</b>

**1.att. 2012.gada ienākošā korespondence**

Mēn.	1	2	3	4	Kopā
Jurid.p.	1689	1625	1476	1651	<b>6441</b>
Fiz. p.	4750	3965	3093	3720	<b>15528</b>
<b>Kopā</b>	<b>6439</b>	<b>5590</b>	<b>4569</b>	<b>5371</b>	<b>21969</b>

**2.att. 2013.gada 1-4 mēneša ienākošā korespondence**

Klātienē komunikācijā, atnākot uz klientu apkalpošanas centru vai veicot zvanu, katrs klients tiek reģistrēts uzņēmuma iekšējā klientu sistēmā. Tāpēc esmu sastādījusi atsevišķu tabulu, kurā ir uzrādīts reģistrēto klientu skaits minētajā laika posmā. Minētie dati ļaus veikt salīdzinājumu starp ienākošo korespondences datiem (sk.5.3.att.).

	Klātienē	Zvanu centrs	Darbinieki	Kopā
2012	106212	80036	202	<b>186450</b>
2013	45272	12215	252	<b>57739</b>
			<b>Kopā</b>	<b>244189</b>

**3. att. Visu klientu klātienē komunikācijas dati 2012.g.-2013.g. 1-4 mēn.**

No 2012.gada aprīļa mēneša līdz 2013.gada aprīlim no juridiskām personām ir atsūtītas 19 039 rakstiskas vēstules, 95% oficiālas vēstules, 5% - neoficiālas. Sūtīšanas veids ir pasts (52 %) un e-pasts (36 %). Visbiežāk sūtītā korespondence nāk no:

- Valsts iestādēm
- Pašvaldības iestādēm
- Izglītības iestādēm
- Tieslietu instancēm
- Advokātu un notāru birojiem, maksātnespējas administratoriem
- Bankām
- Apdrošināšanas kompānijām
- Sadarbības partneriem, kuri sniedz pakalpojumus
- Klientiem – juridiskām personām un biedrībām, kuras izmanto SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pakalpojumus.

Veicot iesūtīto korespondenci un izteiktos lūgumus klātienē komunikācijā, esmu apkopojusi svarīgākos jautājumus, ar kādiem juridiskās personas atgriežas pie uzņēmuma:

- Jautājumi par remontdarbiem
- Tiesu izpildrakstu, rīkojumu un tiesu pavēstes sūtīšana
- Jautājumi par rēķiniem
- Informācijas pieprasīšana, pamatojoties uz fizisko personu sūdzībām
- Jautājumi par maksājumiem.

Jautājumi, kuri ir saistīti ar komunikāciju vai informācijas nesaņemšanu, tika izvirzīti no klientiem debitoriem vai klientiem, kuru problēmsituācijas netika atrisinātas pirms reorganizācijas. Procentuāli tie ir 5 % no izskatītajiem iesniegumiem. Tāpēc nav pamats uzskatīt, ka juridiskās personas ir neapmierinātas ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” sniegto informāciju. Tas nozīmē, ka aktuālā informācija sasniedz šo klientu grupu.

No 2012. gada aprīļa mēneša līdz 2013. gada aprīlim no fiziskām personām ir ienākušas 41 990 rakstiskas vēstules. Ņemot vērā ienākošās korespondences īpatsvaru, fizisko personu iesniegumi ir par 65 % vairāk nekā juridiskām personām. Šādam īpatsvaram ir vairāki iemesli - daudzi klienti sazinās ar e-pasta un e-pakalpojuma vortāla starpniecību (līdz 45 %), daudzi klienti ir pārtapuši par uzņēmuma patstāvīgajiem rakstītājiem (līdz 20 % no ienākošās korespondences). Analizējot ienākošās korespondences saturu, esmu apkopojusi visbiežāk apspriestos jautājumus:

- Jautājumi par rēķiniem, piemēram, nekorekti tarifi, nekorekti aprēķini vai nekorekti piestādītas pozīcijas;
- Jautājumi par remontdarbiem;
- Jautājumi par korekcijām, kuras ir saistītas ar rādījumiem (elektrības, ūdens, cilvēku skaitu, platībām);
- Jautājumi par nesniegtajām atbildēm;
- Sūdzības par darbiniekiem, to darba kvalitāti;
- Tehniski jautājumi, piemēram, e-pakalpojuma darbības traucējumi vai neskaidrības.

Analizējot klātienē komunikāciju, esmu nonākusi pie secinājuma, ka klienti klātienē komunikāciju – klientu apkalpošanas centrus, zvanu centru un uzņēmuma darbiniekus, izmanto vairākos gadījumos:

- Ja ir neskaidri jautājumi par rēķiniem;
- Ja nav iespējams sazvanīt;
- Ja nevar sagaidīt atbildi uz rakstisko iesniegumu;
- Dokumentu formalitātes kārtošana – līgumu slēgšana, izziņas pieprasīšana;
- Rakstiskā iesnieguma iesniegšana;
- Ja ir vairāki apspriežami jautājumi un klientiem ir vieglāk klātienē visu noskaidrot.

Vienā vārdā šo komunikācijas kanālu var nosaukt kā klātienē komunikāciju ar uzņēmuma darbiniekiem. Līdz ko darbinieki nespēj palīdzēt klientiem klātienē, lūdz rakstīt rakstisku iesniegumu, uz kā pamata tiek sniegta oficiāla atbilde. Šis ir viens no iemesliem, kāpēc palielinās iesniegumu un sūdzību skaits.

Otrs iemesls - pārsvarā klienti ir neapmierināti ar sniegtajām atbildēm, un tiek rakstīti atkārtoti iesniegumi, kuros tie izklāsta savu nostāju ne tikai par uzņēmuma darbību, bet arī par apkalpošanu, nesasniedzamību, nekompetenci un izvairīšanos no atbildības. Šie atslēgas vārdi tika pieminēti 65 % no fizisko personu iesniegumiem, kuri tiek rakstīti atkārtoti. Kā apgalvo Komunikācijas nodaļas vadītājs Kristis Leiškalns, šai situācijai ir vairāki iemesli:

- klienti ir neapmierināti ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbību;
- klientu apsaimniekošanas nozares nepārzināšana - zināšanu trūkums attiecīgajos jautājumos;

- aktivitātes palielināšanās no SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” puses, līdz ar to iedzīvotāji izmanto izdevību, un sūdzības tiek rakstītas par katru sīkumu;
- naudas izdošanas jautājums vienmēr ir bijis „sāpīgs moments” visiem klientiem, it īpaši pensionāriem vai klientiem, kuriem tiek piešķirts maznodrošināto statuss;
- SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbinieku attieksmes jautājums;
- Komunikācijas kanālu palielināšana, kas iedzīvotājiem nodrošina jebkāda veida saziņas veidu ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”.
- Sezonalitātes iesniegumi - sākoties apkures sezonai, remonta tāmju apstiprināšana, papildus rēķinu izsūtīšana saistībā ar nodokļu iekasēšanu par zemi (*sk. 5.pielikums*).

No visa iepriekš minētā var secināt, ka fiziskas personas ir vairāk neapmierinātas ar uzņēmuma darbību. Neapmierinātību pastiprina nesasniedzamība, darbinieku nekompetence vairākos jautājumos un laikus nesniegtās atbildes. Neskatoties uz to, ka uz vairākiem klientu jautājumiem ir jau sniegtas atbildes mājaslapā, fiziskas personas tāpat nāk uz klientu apkalpošanas centriem, cenšas sazvanīt zvanu centru un raksta iesniegumus. Iespējams, lai izvairītos no rakstisko iesniegumu skaita palielināšanos, kuras pārtop par sūdzībām, ir jāpievērš pastiprināta uzmanība tādiem komunikācijas kanāliem kā klātienē komunikācijai, kas ir tiešais kontakts ar klientiem. Ja klientu vajadzības būs atrisinātas un tiks sniegtas atbildes uz interesējošiem jautājumiem klātienē, klientiem nebūs iemesla tērēt laiku iesniegumu rakstīšanai ne tikai uz SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, bet arī uz valsts iestādēm, kuras pārstāv klientu intereses.

### **5.3 Daļēji strukturētās intervijas datu apkopojums**

Esmu veikusi daļēji strukturētās intervijas ar uzņēmuma darbiniekiem, kuri ir atbildīgi par kādu no komunikācijas kanāliem. Minētie darbinieki ir izvēlēti ar mērķi, lai noskaidrotu esošās aktualitātes attiecībā uz komunikācijas kanāliem, kā arī viņu pašu domas par tiem. Viņu sniegtā informācija būtiski palīdzēja bakalaura darba izstrādē, jo ir iespējams salīdzināt abu pušu viedokļus.

Apkopjot datus no intervijām, esmu konstatējusi, ka par būtiskāko intervētie uzskata SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” nodibināšanu, lai nodrošinātu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu pēc vienotiem principiem un uzlabotu pašvaldības

uzņēmuma sniegto pakalpojumu kvalitāti. Ir izstrādāta uzņēmuma komunikācijas stratēģija 2012.-2014.gadam, kas paredz mērķus, mērķauditorijas, uzdevumus, aktivitātes un to īstenošanai nepieciešamo budžetu, kas sekmēs uzņēmuma mērķu sasniegšanu un efektīvāku funkciju izpildi. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” izvirzītais mērķis - informēt un izglītēt uzņēmuma mērķauditorijas par māju pārvaldīšanas pakalpojumiem, iespējām un aktualitātēm, tādējādi nodrošinot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju iedzīvotājiem kvalitatīvu skaidrojumu sniegšanu par dzīvojamo māju pārvaldīšanu un operatīvu informācijas apmaiņas servisu, kā arī inovatīvas pārvaldīšanas metodes, iesaistot iedzīvotājus sniegto pakalpojumu uzlabošanas procesā un sekmējot Rīgas iedzīvotāju, it īpaši uzņēmuma klientu, pozitīvu attieksmi.

Intervijas ar darbiniekiem liecina, ka visiem respondentiem ir vienota izpratne par izvirzītajiem mērķiem un viņuprāt tiek veikts intensīvs darbs, lai šos mērķus sasniegtu. Kā arī nav šaubu par to, ka mērķu sasniegšanā ir jāiesaista visi uzņēmuma darbinieki. Tam ir nepieciešami iekšējo procesu uzlabojumi, kas panāktu darbinieku motivācijas līmeņa paaugstināšanu.

Stratēģijas izstrādē tika ņemti vērā Rīgas pilsētas pašvaldības plānošanas dokumenti, aktuālās problēmas mājokļu apsaimniekošanas nozarē un mājokļu politikas prioritātes Latvijā atbilstoši izstrādātie plānošanas dokumenti. Un visi komunikācijas pasākumi tiek nodrošināti saskaņā ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” un Rīgas domes noteiktajām prioritātēm, mērķiem, situāciju mājokļu apsaimniekošanas jomā, nodrošinot maksimālu plānošanas un organizācijas caurskatāmību un sekmīgu informācijas apmaiņu.

Tomēr darbinieku vidū nav vienots viedoklis par komunikācijas simetriskumu. M. Barkāns un D. Olehnoviča uzskata, ka ir izveidojusies divvirzienu komunikācija, neskatoties uz to, ka viens no komunikācijas iemesliem ir klientu neapmierinātības izteikšana par konkrētām aktivitātēm. K. Leiškalns uzskata, ka ir izveidojusies vienvirziena komunikācija, jo klientu neapmierinātība pārsvarā ir saistīta ar ārējo faktoru ietekmi. Tomēr, kā jau minēts iepriekš, komunikācija ir viens no līdzekļiem klientu apkalpošanas kvalitātes uzlabošanā, un šajā jomā uzņēmumam ir jāpanāk būtiski uzlabojumi.

K. Leiškalns apgalvo, ka šādai situācijai ir vairāki cēloņi. Viens no tiem ir vēsturiskā pieredze. Veicot uzņēmuma reorganizāciju, tika pārņemti klienti ar visām problēmsituācijām, kuras pirms reorganizācijas netika risinātas. Šobrīd uzņēmums

veic aktīvu komunikāciju, iespēju robežās sniedzot klientiem skaidrojošās atbildes. Šis ir nākamais dzinulis, kā SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” neapzināti mudina klientus komunicēt atkārtoti. Pirms reorganizācijas komunikācija starp iecirkņiem un klientiem bija minimāla un daudzi klienti netērēja laiku, rakstot vēstules, zinot to, ka atbildes netiks sniegtas. Šobrīd notiek pretēji – uzņēmums sniedz atbildes, tikai klienti tās nereti nevēlas pieņemt, jo neapmierina vēstuļu saturs. Šis ir vēl viens iemesls, kāpēc no viena klienta tiek saņemtas vairākas sūdzības - klientu neuzticības izrādīšana apsaimniekotājam. Daudziem klientiem ir izveidojies stereotips, ka apsaimniekošanas uzņēmums pieprasa maksu par pakalpojumiem, kuri netiek sniegti, vai tiek sniegti nekvalitatīvi.

Lai izskaustu šādu situāciju, veicinot konstruktīvu divvirziena komunikāciju, būtu jāizstrādā vadlīnijas, kuras tiktu ņemtas vērā, plānojot komunikācijas aktivitātes. Detalizēts apraksts ir veikts priekšlikumu sadaļā.

Analizējot datus par ārējiem komunikācijas kanāliem, uzņēmuma speciālisti uzskata, ka piedāvāto ārējo komunikācijas kanālu klāsts ir gana plašs, un tie strādā efektīvi, sasniedzot gandrīz visus klientus. Speciālisti gan apzinās, ka pastāv komunikācijas kanālu trūkumi, piemēram, zems apkalpošanas līmenis klātienē komunikācijā vai sistēmas nepilnības, bet tas ir laika jautājums, līdz komunikācija tiks uzlabota. Viens no būtiskākajiem trūkumiem ir tāds, ka, neskatoties uz to, ka uzņēmums ir jauns, dažādu iekšējo komunikācijas procesu izstrādē joprojām vērojama stagnācija, nespējot atbrīvoties no iepriekšējo gadu pieredzes. Katram uzņēmuma valdes loceklim līdzšinējā darba pieredze ir bijusi atšķirīga, līdz ar to grūti izstrādāt vienotu rīcības plānu. Divu gadu laikā ir izstrādāti vairāki rīcības plāni, kas ir saistīti gan ar ārējo, gan ar iekšējo komunikāciju, bet pārliecību par to efektivitāti var iegūt tikai pēc zināma laika. Ja rīcības plāns nesasnies iecerētos uzdevumus, tiks meklēti citi risinājumi, lai mērķus sasniegtu.

Analizējot datus par klientiem un to dalījumu grupās, var secināt, ka klientu segmentācija nav veikta, apzinoties, ka klientu grupām pastāv dažādi lietošanas paradumi saziņā ar uzņēmumu. Kā apgalvo K. Leiškalns, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” klientu dalīšana grupās šobrīd ir neefektīva, jo , klientu segmentācija nedos nekādus rezultātus. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pakalpojumu specifika nav atkarīga no klientu vecuma vai dzimuma. Kā arī pakalpojums netiek piemērots klientiem, kuri dzīvo vieni vai ģimenēs, netiek piemēroti tarifi klientu ikmēneša

ienākumiem. Visiem ir vienādi noteikumi, tāpēc dalīšana grupās būs neefektīvs pasākums, tā apgalvo K. Leiškalns. Tas gan ir pretrunā ar zinātnes atziņām, tāpēc priekšlikumu sadaļā ir veikts sīkāks apraksts par klientu dalīšanu grupās, minot segmentācijas priekšrocības. Jautājumā par uzņēmuma komunikāciju ar klientiem, K.Leiškalns un pārējie darbinieki apgalvo, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” klientiem piedāvā lielu ārējo komunikācijas kanālu klāstu. Šobrīd netiek likts uzsvars uz konkrētu kanālu, jo klientu informētībai vienlaicīgi tiek izmantoti visi ārējie komunikācijas kanāli.

Esmu izsecinājusi, ka intervējamie darbinieki uzskata, ka visi uzņēmuma klienti ir sasniedzami bez klientu segmentācijas. Līdz ar to ārējie komunikācijas kanāli netiek pielāgoti konkrētām klientu grupām. Piemēram, ar ikmēneša rēķinu palīdzību tiek uzrunāti visi klienti, neņemot vērā klientu paradumus. Rēķinu informatīvajā laukā tiek atspoguļota aktuālā informācija un tās padziļinātās informācijas iegūšanai tiek norādīti attiecīgie ārējie komunikācijas kanāli. Pēc K. Leiškalna teiktā esmu secinājusi, ka klienti tiek iedalīti divās grupās – klienti, kuri lieto elektronisko vidi, un klienti, kuri to nelieto.

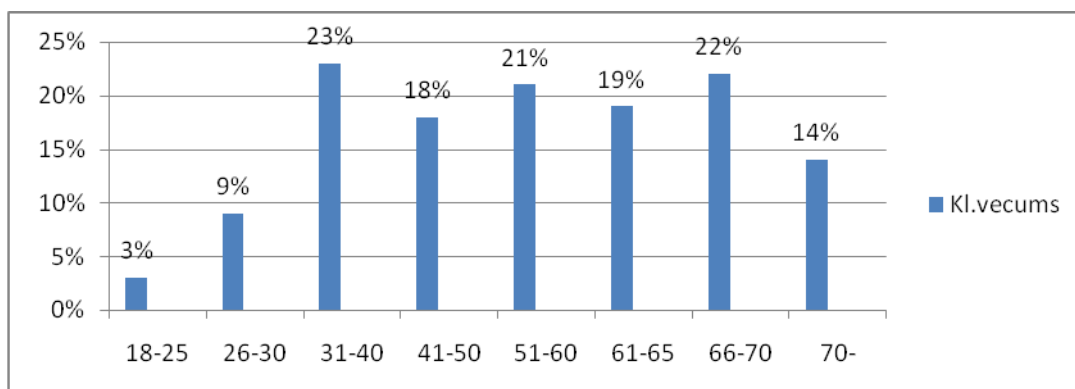
#### **5.4 Aptaujas datu apkopojums**

Lai veiktu uzņēmuma klientu dalījumu grupās un noskaidrotu viedokli par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” t.i., sniegto informāciju, klientu lietošanas paradumiem, noskaidrotu ārējo komunikācijas kanālu efektivitāti, kā arī klientu ieteikumus, bakalaura darba ietvaros esmu veikusi aptauju.

Klientu aptauja tika izplatīta interneta vidē un klientu apkalpošanas centros. Aptaujas izplatīšana klientu apkalpošanas centros bija stratēģisks lēmums, izvēloties tikai vienu komunikācijas kanālu, kas būtu ērtāks pētniekam. Esmu pārliecinājusies, ka ar interneta palīdzību nav iespējams sasniegt visus klientus.

Aptaujā piedalījās 350 respondenti, 142 respondenti aptauju aizpildīja interneta vidē, 208 respondenti tika uzrunāti klientu apkalpošanas centros.

Aptaujā piedalījās vairāk sievietes nekā vīrieši vecuma grupā no 18 gadu vecuma. Vecuma grupas tika sadalītas sīkākā dalījumā, un pēc aptaujas rezultātiem var spriest, ka aktīvākās klientu grupas ir respondenti vecumā no 31 līdz 40gadiem; no 66 līdz 70 gadiem, kā arī no 51 līdz 60 gadiem. (sk. 5.4.att.).



4.att. *Klientu vecuma dalījums*

Aptaujas dati rāda, ka informācijas kanāla izvēle atkarīga no klientu vecuma: respondenti, kuri aptauju aizpildīja interneta vidē – bija vecuma grupā 26 līdz 30 un 31 līdz 40 gadiem, savukārt klientu apkalpošanas centros – 66 līdz 70 gadi un vairāk. Tas apliecina pieņēmumu, ka gados jaunāki klienti labprāt izmanto interneta vidi nekā klienti labākajos gados, kuri savukārt izvēlas klientu apkalpošanas centrus.

Analizējot uzņēmuma pieejamo informāciju no iekšējās sistēmas, esmu izsecinājusi, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” apkalpo 70 % fiziskas personas un 30 % juridiskas personas. Šis sadalījums parādījās arī aptaujas datos. No aptaujātiem respondentiem 79 dalībnieki strādā privātajā sektorā, 68 dalībnieki - valsts sektorā, un 53 dalībnieki ir pensionāri, kuri nestrādā. No iegūtajiem datiem var secināt, ka pārsvarā respondenti ir fiziskas personas, bet juridisko personu pārstāvji aptaujā bija 52 dalībnieki. (*sk.8.pielikumu, 2.att.*). Juridiskas personas visbiežāk izmanto pasta pakalpojumus, kā arī elektroniskos kanālus finanšu līdzekļu un laika ietaupīšanas nolūkos, savukārt fizisko personu elektronisko kanālu lietošanas paradumi ir atkarīgi no klientu vecuma, kā jau minēts iepriekš.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pielāgo ikmēneša rēķinu izsūtīšanu klientu vēlmēm, respektīvi, pastāv vairāki ikmēneša rēķinu izsūtīšanas veidi:

- Klasiskais izsūtīšanas veids - pasts;
- Elektroniskā vide – e-pasts un vortāls;
- Sētnieki – rēķinu ievietošana pastkastītēs.

Klientus iespējams dalīt atbilstoši nekustamā īpašuma pazīmēm – pašvaldības vai privātais nekustamais īpašums. Kā pētījums parāda, tad pašvaldības dzīvokļos dzīvo klienti, kuru ienākumi ir zem minimuma vai minimālie ienākumi, dzīvo maznodrošinātās un nelabvēlīgās ģimenes. No visa minētā izriet, ka klientus ir

iespējams dalīt arī pēc ienākuma līmeņa, bet šādam dalījumam nav ieguvumu, jo pakalpojumu tarifi netiek piemēroti ienākumu līmenim.

Toties klienti, kuri dzīvo pašvaldības dzīvokļos, kā aptaujas dati liecina, saziņā ar uzņēmumu izmanto pasta starpniecību un klātienes komunikāciju – apmeklē klientu apkalpošanas centrus un piesakās uz atklātām tikšanām ar uzņēmuma darbiniekiem, jo apspriežamie jautājumi ir saistīti ar finansēm. Ārējo komunikāciju izvēle ir saistīta ar vairākiem faktoriem: pasta pakalpojumi tiek izmantoti, lai veiktu oficiālas pārrunas ar uzņēmumu; piedalīšanās klātienes tikšanās tiek saistīta ar problēmsituācijas aktualitāti. Daudzi klienti uzskata, ka, atnākot uz klientu apkalpošanas centru, būs iespējams atrisināt problēmsituāciju uz vietas, iztiekot bez oficiālas rakstīšanas. Savukārt privātā nekustamā īpašuma īpašnieki iespēju robežās saziņā ar uzņēmumu izmanto dzīvojamās mājas pilnvarotos pārstāvjus, kuri sazinās ar uzņēmumu ar pasta starpniecību un elektroniski. Pilnvarotā persona pārstāv dzīvojamās mājas intereses, līdz ar to komunikācijai ir jābūt rakstiskai, tāpēc tiek sūtīti iesniegumi. Ja problēmsituācijas aktualitāte nav būtiska, pilnvarotās personas sazinās elektroniski.

No visa iepriekš minētā var secināt, ka klientus ir iespējams grupēt, vadoties pēc vairākiem faktoriem, piemēram, vecuma, dzimuma, nodarbošanās un ienākuma līmeņa. Saziņā ar uzņēmumu, katrai klientu grupai ir savi ierastie komunikācijas kanāli, bet vienojošais faktors visām klientu grupām ir saistīts ar problēmsituācijas aktualitāti.

Nākamais jautājums ir ārējo komunikācijas kanālu efektivitātes noskaidrošana. Lai gan uzņēmuma ārējo komunikācijas kanālu piedāvājuma klāsts ir plašs, aptaujas dati liecina, ka klienti pārsvarā izmanto tikai dažus komunikācijas kanālus. Kā nozīmīgākie komunikācijas kanāli ir kopīgais uzņēmuma e-pasts, vortāls [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv) un klientu apkalpošanas centri (*sk. 8.pielikumu, 4.att.*). Bet, līdz ko tiek pārfrāzēts jautājums, aptaujas dati liecina, ka klienti izmanto arī telefonu un pasta pakalpojumus (*sk. 8.pielikumu, 16.att.*). Klienti informācijas iegūšanai labprāt izmantotu tādus komunikācijas kanālus kā, klātienes komunikāciju – zvanu centrs un darbinieki (*sk. 8.pielikumu, 17.att.*). Uzņēmuma aktuālās informācijas sūtīšanai klienti vēlētos saņemt uz e-pastu un vortālu [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv) (*sk. 8.pielikumu, 19.att.*).

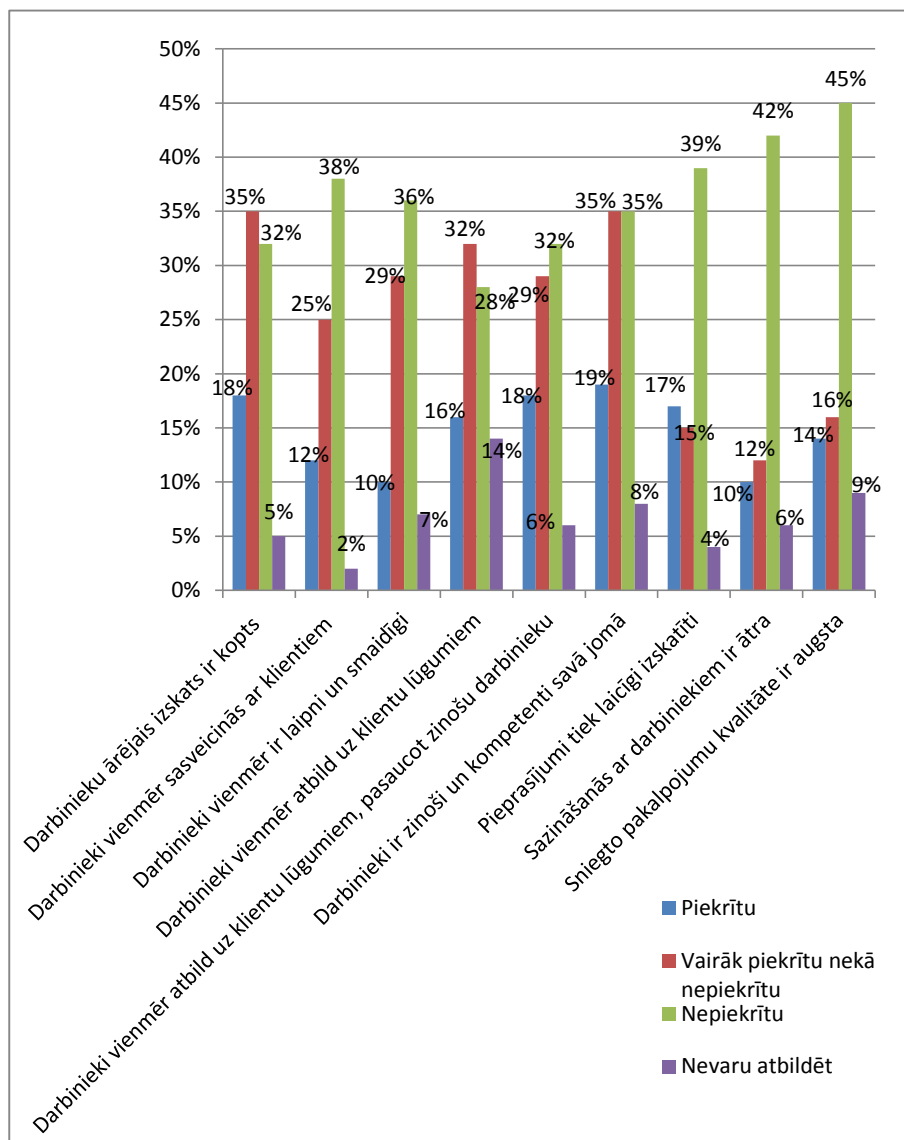
Par katru ārējo komunikācijas kanālu esmu veikusi aptaujas rezultātu apkopojumu, lai izprastu kanālu efektivitāti un trūkumus, kā arī iespējamo klientu grupu dalījumu.

*SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapa.* 36 % no respondentiem mājaslapu apmeklē tikai nepieciešamības gadījumā, un 15 % no respondentiem vidēji apmeklējumu veic vienreiz mēnesī (*sk. 8.pielikumu, 5.att.*). Aplūkojot statistikas datus par apmeklējumu, dienā vidēji sanāk 5 līdz 7 apmeklējumi. Apmeklējuma iemesli ir saistīti ar kontaktu meklēšanu – 29 % no respondentiem, aktualitāšu un ziņu lasīšana – 19% un normatīvo aktu iepazīšana 15 % (*sk. 8.pielikumu, 6.att.*). Ja analizējam mājaslapas sniegto informācijas saturu, tad 22 % no respondentiem apgalvo, ka tas viņiem ir saistošs, 12 % uzskata, ka tas ir pamācošs un 10% uzskata, ka saturs ir saprotams (*sk. 8.pielikumu, 7.att.*).

No iepriekš minētā var secināt, ka mājaslapā ievietotā informācija tiek aplūkota nepieciešamības gadījumā un tās saturs ir viegli uztverams, jo ir „saistošs, pamācošs un saprotošs”. Klientu mājaslapas apmeklēšanas biežums ir atkarīgs no vajadzības pakāpes, tāpēc ir grūti prognozēt mājaslapas apmeklējuma skaitu dienā.

*Klātienē komunikācija, komunikācija ar darbiniekiem.* Klātienē komunikācijā ar klientiem iesaistīti dažādi organizācijas darbinieki: klientu apkalpošanas speciālisti, namu pārziņi, sētnieki, elektriķi vai celtnieki u.c. Analizējot klientu sniegtos datus par uzņēmuma darbiniekiem, var secināt, ka respondentu viedoklis salīdzinoši apmierinošs.

Lielākā daļa no respondentiem nepiekrīt apgalvojumam, ka sniegto pakalpojumu kvalitāte ir augsta – 45 %, sazināšanās process ar darbiniekiem ir ātrs – 42 %, kā arī nepiekrīt, ka pieprasījumi tiek izskatīti ātri – 39 %. (*sk. 5.1.att.*). Pēc aptaujas datiem var secināt, ka klientu apkalpošanas serviss ir apmierinošā līmenī. Vairums respondentu nepiekrīt apgalvojumam, ka darbinieki vienmēr sasveicinās ar klientiem – 38 % un, ka tie ir laipni un smaidīgi – 36 %. (*sk. 5.5. att.*).

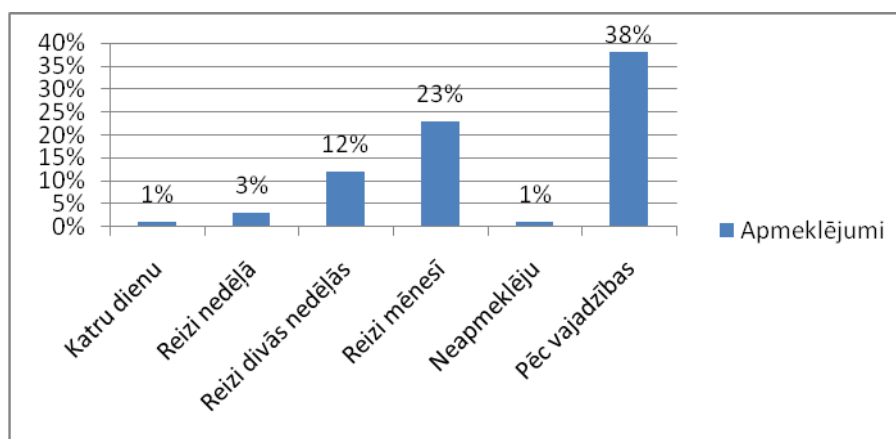


### 5.att. Respondentu viedoklis par uzņēmuma darbiniekiem

No iepriekš minētā var secināt, ka komunikācijā ar uzņēmuma darbiniekiem pastāv zināmas problēmas. Tas, iespējams, ir saistīts ar uzņēmuma iekšējiem komunikācijas procesiem, kuros ir novērojami trūkumi, piemēram, zems motivācijas līmenis, klientu apkalpošanas standartu nepilnības un darbinieku attieksmes jautājums.

*Klientu apkalpošanas centri.* Pēc reorganizācijas iecirkņi, kā jau minēts iepriekš, joprojām ir saglabāti kā klientu apkalpošanas centri, kuros tiek apkalpoti noteikta rajona iedzīvotāji pēc administratīvi teritoriālā sadalījuma, kā arī darbojas jaunais klientu apkalpošanas centrs, kurā tiek apkalpoti visi iedzīvotāji. Analizējot

respondentu sniegtos datus par apmeklējuma biežumu klientu centros, lielākā daļa ir atbildējusi, ka klientu apkalpošanas centri tiek apmeklēti nepieciešamības gadījumā – 38 % no respondentiem (sk.5.2.att.). Ņemot vērā klientu apkalpošanas sistēmas datus, apmeklējumu skaits dienā vidēji ir 40 klienti katrā klientu apkalpošanas centrā. Daļa respondentu – 23 % no aptaujātajiem, apgalvo, ka klientu apkalpošanas centru apmeklē vienu reizi mēnesī. (sk.5.6.att.).



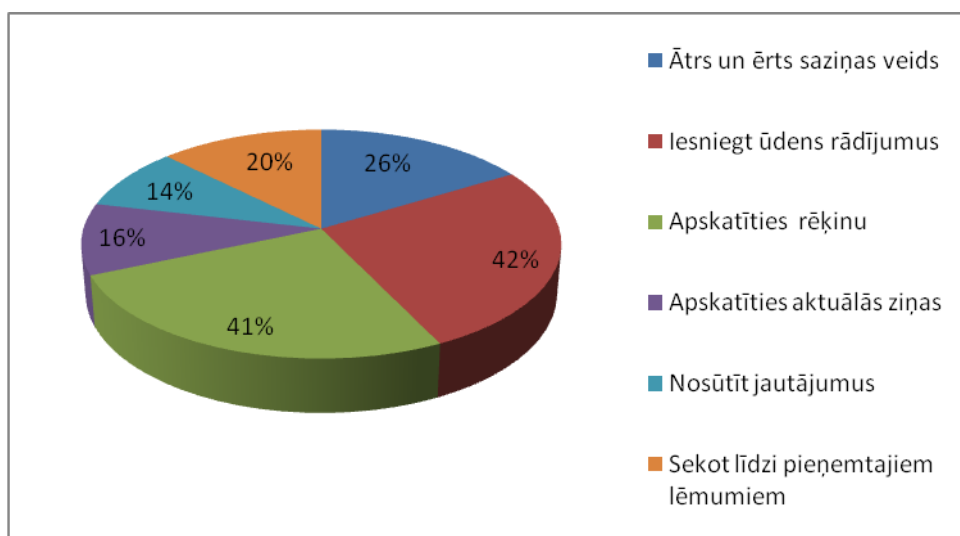
6.att. Klientu apkalpošanas centru apmeklējums

Analizēti arī apmeklējuma iemesli. Lielākā daļa respondentu apgalvo, ka klientu apkalpošanas centrs tiek apmeklēts, lai saņemtu nepieciešamos dokumentus – 26 %, apmeklējums, jo nav bijis iespējams sazvanīt – 23 %, klātienē ir vieglāk atrisināt problēmsituāciju – 21 %, klients nespēja sagaidīt atbildi – 19 % un veikt pārrunas ar konkrēta jautājuma risināšanā iesaistītajiem darbiniekiem – 16 % (sk. 8.pielikumu, 10.att.). Tikai 3 % no respondentiem dodas uz klientu apkalpošanas centriem, lai uzzinātu aktualitātes. Sakarā ar to, ka apmeklējuma skaits dienā ir liels, respondenti negatīvi vērtē pakalpojuma sniegšanas kvalitāti klientu apkalpošanas centros. Lielākā daļa no respondentiem ir neapmierināti ar apkalpošanu – 25 %, 23 % no respondentiem ir pilnībā neapmierināti ar sniegto pakalpojumu kvalitāti. Tikai 10 % respondenti ir pilnībā apmierināti, un 14 % respondentu ir apmierināti. (sk. 8.pielikumu, 12.jaut.).

No visa iepriekš minētā var secināt, ka klientu došanās uz klientu apkalpošanas centriem ir saistīta ar nepieciešamību, neskatoties uz to, ka sniegtā pakalpojuma kvalitāte neatbilst klientu prasībām. Nepieciešamības intensitāte ir saistīta ar ārējiem apstākļiem.

Vortāls [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv). Vortālā ir reģistrēti 60 262 lietotāji, provizoriski tie ir 35 % no visiem klientiem. No aptaujātajiem respondentiem 56 % ir

reģistrēti lietotāji, 44 % respondenti nav reģistrējušies. (sk. 8.pielikumu, 13.atb.). Kā iemeslus tam, kāpēc nav reģistrējušies kā vortāla lietotāji, respondenti min vairākas atbildes. Esmu apkopojusi trīs būtiskākos atbilžu variantus – reģistrēšanās ir par sarežģītu – 36 %, nav intereses – 26 %, nav datora – 16 %. (sk. 8.pielikumu, 11.att.). Reģistrētie lietotāji sniedz informāciju par iemesliem, kādiem nolūkiem izmanto vortālu un būtiskākais no tiem ir ūdens rādījumu iesniegšana – 42 %, kā arī iespēja aplūkot aktuālo rēķinu – 41 % un 26 % respondentu uzskata, ka tas ir ātrs un ērts saziņas veids ar uzņēmumu (sk.5.7.att.).



7.att. Klientu iemesli vortāla lietošanā

No visa iepriekš minētā var secināt, ka vortāls tiek apmeklēts biežāk nekā uzņēmuma mājaslapa, jo apmeklēšanas iemesli ir saistīti ar aktuālo informāciju, kuru mājaslapa nespēj nodrošināt, piemēram, aplūkot ikmēneša rēķinu. Klienti noteikti vortālu apmeklē divas reizes mēnesī – dienā, kad ir jānodod ūdens rādītāji, un dienā, kad tiek atsūtīts rēķins.

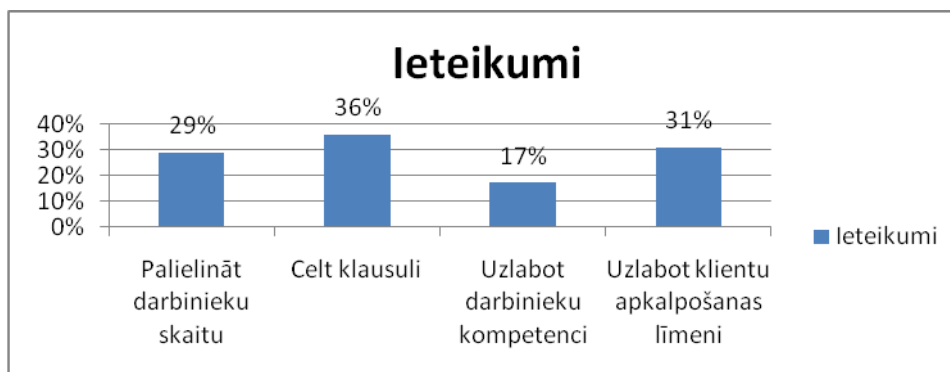
*Sociālie tīkli.* SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir izveidotas platformas vairākos sociālajos tīklos, piemēram, [www.draugiem.lv](http://www.draugiem.lv), [www.facebook.com](http://www.facebook.com) un [www.twitter.com](http://www.twitter.com). Uzņēmums aktīvi darbojās *Twitter* kontā, šobrīd ir 678 sekotāju, un informācija tiek ievietota katru dienu. Pārējās platformās informācija netiek atjaunota. *Facebook* lapā ir 691 sekotājs, neskatoties uz to, ka nav nevienas ievietotas informācijas kopš 2012.gada 17.aprīļa. *Draugiem.lv* lapa ir izveidota, bet nav aktīva. Aptaujas dati liecina, ka 62 % respondentu lieto *Twitter* kontu, 5 % - *Facebook* kontu, savukārt 33 % nelieto nevienu no minētajiem SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” kontiem. (sk. 8.pielikumu, 17.atb.).

No visa iepriekš minētā var secināt, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” aktīvi darbojās [www.twitter.com](http://www.twitter.com) un daļa respondentu šo kontu arī izmanto informācijas iegūšanai. Iespējams, tas ir saistīts ar to, ka informācija tiek ievietota katru dienu.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” sniegtās informācijas kvalitāti, kas tiek ievietota mājaslapā, vortālā un sociālajos tīklos, respondenti ir novērtējuši kā viduvēju – 42 % novērtējuši ar 6 ballēm 10 baļļu sistēmā, 35 % ir novērtējuši ar 7 ballēm. (sk. 8.pielikumu, 23.att.). Tas nozīmē, ka vairumam respondentu sniegtās informācijas kvalitāte ir pieņemama.

*SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” kontakta tālruni, zvanu centrs.* Pēc reorganizācijas SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”, papildus esošajiem iecirkņu kontakta tālruniem, ir pieņēmis lēmumu izveidot zvanu centru ar vienotu uzzīņu numuru. Bet zvanu centra esošā kapacitāte neļauj apkalpot visus ienākošos zvanus, tāpēc klienti bieži sūdzas par nerasniedzamību. No aptaujas datiem esmu apkopojusi respondentu ieteikumus komunikācijas uzlabošanai pa tālruni. 36 % no respondentiem iesaka celt klausuli, jo zvans ir jāgaida līdz pat 5 minūtēm. Un rodas priekšstats, ka uzņēmums izvairās no klientu zvaniem. 31 % no respondentiem iesaka uzlabot klientu apkalpošanas līmeni, 29 % no respondentiem iesaka palielināt darbinieku skaitu zvanu centrā, tādā veidā nodrošināt kapacitāti. 17 % no respondentiem iesaka uzlabot darbinieku kompetenci attiecīgajos jautājumos, lai uz līnijas nevajadzētu gaidīt līdz 10 minūtēm, kamēr darbinieks nenoskaidros klienta interesējošo jautājumu pie kolēģiem. (sk. 8.pielikumu, 15.att.). Tomēr jāņem vērā arī ieguvumu samērs ar izdevumiem, jo zvanu centra uzturēšana ir dārgs pakalpojums.

*Klientu ieteikumi.* Analizējot respondentu ieteikumus, esmu apkopojusi būtiskākos un visbiežāk minētos ieteikumus – 36% no respondentiem iesaka veikt precīzus aprēķinus, 24 % no respondentiem iesaka savlaicīgi sniegt atbildes uz klientu jautājumiem, 16 % no respondentiem nav snieguši atbildes vispār. (sk.5.8.att.)



**8.att. Klientu ieteikumi komunikācijas uzlabošanai**

Respondentu atbildes, kas nav sniegtas, ir būtisks rādītājs, jo aptaujas jautājuma mērķis bija noskaidrot klientu ieteikumus. Tas nozīmē, ka visticamāk klientam nav konkrēta viedokļa par uzlabojumiem. 13% no respondentiem uzskata, ka ir vajadzīgs uzlabot apkalpošanas kvalitāti (sk. 8.pielikumu, 17.att.). Tas ir likumsakarīgi, ņemot vērā respondentu sniegtās atbildes par darbiniekiem. 9 % respondentu ir apmierināti ar uzņēmuma darbību. Uzskatu, ka rādītājs ir salīdzinoši zems.

Nākamais jautājums, ko vēlējos noskaidrot, ir tāds, vai uzņēmuma darbinieki apzinās, ka klientiem ir dažādi paradumi, un to respektējot, attiecīgi ir jāpielāgo komunikācijas kanāli, tādējādi uzlabojot komunikācijas efektivitāti.

Aptaujas dati un daļēji strukturētās intervijas dati liecina, ka ārējie komunikācijas kanāli netiek pielāgoti klientu grupām, un tādas nav izveidotas. Es nevēlos piekrist viedoklim, ka klientu dalījums uzņēmumam nesniegtu ieguvumus, kā to apgalvo, piemēram, komunikācijas nodaļas vadītājs Krists Leiškalns, jo, viņaprāt, visi klienti ir sasniedzami ar esošajiem komunikācijas kanāliem, kā arī uzņēmuma darbības specifika ir tāda, ka klientu dalījums pa grupām nav nepieciešams. Es uzskatu, ka efektīva komunikācija ar klientiem ir uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības priekšnoteikums, jo dzīvojamo māju apsaimniekošanas jomā veidojas arvien jauni pakalpojumu sniedzēji, kuri konkurences cīņā apdraud SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbību. Esošo klientu noturēšana un, iespējams, jaunu klientu piesaiste ir uzņēmuma izaugsmes un attīstības pamatā, jo es saskatu lielas izaugsmes un attīstības iespējas, ko iespējams īstenot, tikai sniedzot kvalitatīvus pakalpojumus par pieņemamām cenām, un tas nav iespējams bez ievērojama klientu loka.

Pēc aptaujas datu apkopošanas tiek secināts, ka būtiska nozīme informācijas uztverē un izmantotajos informatīvajos kanālos ir klientu vecumam, tāpēc klientu

dalījumam pa vecuma grupām ir būtiska nozīme. Ir noteikta vecuma grupa, kas regulāri apmeklē klientu apkalpošanas centrus, piemēram, pensijas vecuma klienti. Klienti, kuriem vidējais vecums ir 30 līdz 40, saziņā ar uzņēmumu izmanto telefonu vai e-pastu. Šajos informatīvajos kanālos būtu lietderīgi informāciju sagatavot katrai vecuma grupai viegli uztveramā veidā, izmantojot atbilstošus verbālās un neverbālās saziņas līdzekļus.

No visa iepriekš minētā, ir izveidojušās vairākas klientu grupas:

- Fiziskas un juridiskas personas;
- Klienti, kuri izmanto e-pakalpojumus un kuri neizmanto;
- Dalījums pēc īpašuma tiesībām;
- Dalījums pēc vecuma.

### **5.5 Novērojuma rezultātu apkopojums**

Atklātās klientu pieņemšanas tiek rīkotas ar mērķi, lai parādītu sabiedrībai, ka vadošā amatā esošie uzņēmuma darbinieki, piemēram, iecirkņu vadītāji un valdes locekļi, ir ieinteresēti atrisināt klientu problēmas, tādā veidā būt tuvāk sabiedrībai un uzņemties atbildību, pildot savus dotos solījumus. Šāda veida sadarbība ir ļoti pieprasīta, un klienti ir gatavi gaidīt pat divus mēnešus, lai piedalītos atklātā pieņemšanā.

Pirms pieņemšanas katra klientu problēmsituācija tiek individuāli izskatīta, iesaistot atbildīgos uzņēmuma darbiniekus, kā arī tiek sagatavota dokumentu pakete, lai uzņēmuma darbiniekiem – iecirkņu vadītājiem un valdes locekļiem, būtu nodrošināta iespēja vispusīgi iepazīties ar situāciju un izvērtēt iespējamus risinājumus. Šāda pieeja klientiem ir ļoti labvēlīga, jo problēmsituācija, kas netiek atrisināta zemākā līmenī, tiek atrisināta valdes līmenī.

Novērojuma mērķis bija padziļināti izprast aptaujas iegūtos datus, kā arī iegūt informāciju par parādības biežumu, novērtēt darbiniekus ikdienas darbā un izvērtēt to efektivitāti, pārliecināties par efektīvu komunikācijas kanāla pielietojamību. Novērojuma veids – piedalīšanās atklātajās klientu tikšanās, kurā piedalās uzņēmuma darbinieks un klients. Atklātās klientu pieņemšanas notika iecirkņos „Kurzeme”, „Zemgale”, „Jugla”, „Pļavnieki”, „Daugava” un klientu apkalpošanas centrā. Pieņemšanas laikā sarunas vidējais ilgums bija stunda, kopā piedalījās desmit klientu

atklātās pieņemšanās, bet dokumentu pakete tika gatavota piecdesmit problēmsituācijām, kas saistītas ar maniem tiešajiem darba pienākumiem.

Novērojuma grafiks tika sastādīts, sākot no 29.aprīļa līdz 10.maijam ieskaitot, kopā astoņas dienas. Katru dienu bija ielānota viena tikšanās, pēdējā dienā divas tikšanās. Klienti tika atlasīti pēc nejaušības principa, respektīvi, piedalījās tajās tikšanās, kurām bija pienākusi rinda. Veicot dokumentu apkopojumu, esmu nonākusi pie secinājuma, ka uz atklātām tikšanām piesakās trīs klientu grupu kategorijas:

- Pensijas vecuma klienti;
- Dzīvojamo māju pilnvarotās personas un pārstāvji;
- Klienti, kuru zināšanu līmenis ir augsts un ir attiecīgās zināšanas.

Atklātās tikšanās reizēs ar klientiem tiku iepazīstināta kā sapulces protokolētāja, tādā veidā iedrošinot klientus runāt tieši un atklāti.

Kāpēc klienti piesakās uz atklātām pieņemšanām? Atklātās pieņemšanās klientu problēmsituācijas ir dažādas, kā arī klientu komunikācijas nepieciešamību nosaka atšķirīgi motīvi, tomēr vairumā gadījumu klientu pretenziju pamatā bija:

- Neskaidrie jautājumi, kuri nav atrisināti kopš reorganizācijas laikiem;
- Principiāli klienti, kuri uzskata, ka zemāka ranga darbinieks kā klientu apkalpošanas speciālists vai namu pārzinis, nespēj atrisināt viņu situāciju, tāpēc uzreiz nāk pie augstākstāvošajiem darbiniekiem;
- Jautājumi, kurus nebija iespējams atrisināt ar vēstuļu palīdzību;
- Jautājumi, kuri nav atrisināti un nav panākta vienošanās iecirkņa ietvaros.

Secināms, ka pretenziju iemesli pārsvarā ir saistīti ar uzņēmuma darbiniekiem, to nespēju atrisināt klientu situāciju. Man nav informācijas, lai nekļūdīgi izvērtētu, vai tas ir saistīts ar darbinieku nekompetenci, zemo profesionālo un zināšanu līmeni. No vienas puses, ja darbinieki vairāk spētu palīdzēt klientiem radušajās situācijās un izskaidrot sekas, pastāv varbūtība, ka daudzas atklātās tikšanās būtu iespējams novērst. No otras puses, vairākums klientu uzskata, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” vienpersoniski pieņem lēmumus, kaut gan uzņēmuma darbība ir saistīta ar vispārsaistošajiem normatīvajiem aktiem un tarifu izmaiņām, un diemžēl tas atstāj negatīvas sekas komunikācijā ar klientiem. Klienti bieži uzskata, ka nelabvēlīgu lēmumu pieņemšanu nosaka uzņēmums vai tā darbinieki, nevis valsts vai pašvaldības vadība, kā arī pašvaldību tarifu institūcijas, tāpēc klienti uzskata, ka šādi nepamatoti

tiek aizskartas viņu tiesības un intereses. Tā kā iepriekš minētie jautājumi ir atrisināmi, tikai un vienīgi izglītojot klientus, tad saprotams, ka zemāka līmeņa uzņēmuma darbiniekiem tas var radīt grūtības.

Pieņemšanas laikā atmosfēra bija saspīlēta, stresaina un atturīga. Jo varēja just, ka abas puses ir rūpīgi sagatavojušās, un katra puse aizstāv savu pozīciju ar argumentiem. Tomēr, apmēram pēc 30 min. sarunas, attieksme no klientu puses mainījās un tas, pateicoties uzņēmuma darbiniekam, kurš ar savām darbībām un runu ir iedrošinājis klientu atvērties un uzticēties. Tiek atrasta kopīga valoda, kas palīdzēja veikt produktīvu sarunu, rezultātā nonākot pie kopsaucēja. Neskatoties uz radušos situāciju, sarunas laikā uzņēmuma darbinieki aizstāvēja savus padotos, aizbildinoties par situācijas nepārzināšanu vai nianšu nepārzināšanu. Uzņēmuma valde centās izpalīdzēt klientiem, atrisinot jautājumu līdz galam, un tas ir izdarīts divu dienu laikā pēc tikšanās. Klients ir apmierināts, ka arī uzņēmumam ir nākuši klāt papildus labvēlīgi klienti.

Novērojuma laikā visi klienti bija apmierināti ar sarunu rezultātu, un sūdzības Patērētāju tiesību aizsardzības centrā, Rīgas Domes Mājokļa vides departamentā nav saņemtas.

Sarunās ar klientiem vairākkārt nācās atzīt, ka klientu pretenziju pamatā ir uzņēmuma darbinieku nekompetence un neiedziļināšanās klientu problēmsituācijā, lai gan strīdus jautājums nereti ir bijis ļoti vienkāršs un viegli atrisināms. Klāties komunikāciju kā komunikācijas kanālus izmanto ļoti daudzas klientu grupas, bet mērķis ir nevis aktuālo jaunumu uzzināšana, bet gan vēlme rast atbildes uz neskaidriem jautājumiem.

Tikšanās reizēs ir iespējams apzināties uzņēmuma „vājos punktus”, piemēram, iekšējās informācijas aprites nepilnības, kuru dēļ rodas kļūdas rēķinu algoritmos. Protams, pastāv arī cilvēciskais faktors, pieļaujot kļūdas sistēmās, kas atspoguļojas rēķinos. Novērojuma laikā esmu secinājusi, ka uzņēmuma valde ņem vērā klientu sūdzības un meklē alternatīvus risinājumus ne tikai konkrētu klientu situācijas risināšanai, bet arī iekšējās informācijas aprites uzlabošanai.

Lai pārliecinātos par trūkumiem iekšējos komunikācijas procesos un darbinieku nekompetenci, ir veikts papildus novērojums, iejūtoties „slepenā klienta” tēlā. Iepriekš izstrādātus jautājumus, kas ir saistīti ar dzīvojamām mājām un maksājumu aprēķiniem, uzdevu uzņēmuma klientu apkalpošanas speciālistiem,

ierodoties klientu apkalpošanas centros, uzdodoties par uzņēmuma klientu. Pētījums ir veikts visos iecirkņos un galvenajā klientu apkalpošanas centrā.

Ņemot vērā, ka sniegtā informācija ir konfidenciāla, pētījuma laikā esmu saskārusies ar problēmu - klientu identificēšanu, ko darbinieki veic visos klientu apkalpošanas centros. Lai spētu iegūt pētījuma rezultātus, esmu uzdevusies par citu personu, nodrošinoties ar nepieciešamajiem dokumentiem.

Pētījuma laikā secināms, ka darbinieki pārzināja savu darbības jomu un spēja atbildēt uz uzdotajiem jautājumiem. Ja uzdotais jautājums nebija atrisināms, tika pieaicināti darbinieki, kuri varēja palīdzēt. Līdz ko jautājums skāra aprēķinus, darbinieks saskārās ar zināmām grūtībām, jo visa klientu informācija nav apkopotā vienā datu bāzē. Lai saruna nebeigtos bez rezultātiem, klientu apkalpošanas speciālists izsniedza iesnieguma veidlapu, kurā bija iespējams izklāstīt neskaidros jautājumus.

Protams, katra darbinieka situācijas risinājums bija dažāds: daļa darbinieku centās risināt jautājumus uzreiz, zvanot atbildīgajam darbiniekam; citi – labprātāk izsniedza iesnieguma veidlapu, radot priekšstatu, ka nav ieinteresēti problēmu atrisināšanā. Ir radies priekšstats, ka darbinieki ir pietiekami profesionāli sagatavoti un kompetenti, tomēr nav pietiekami motivēti, ieinteresēti klientu problēmu atrisināšanā. Es uzskatu, ka ir būtiski jāuzlabo klientu apkalpošanas kvalitāte, jo dažkārt pietrūka pat tādas elementāras pieklājības normas kā „paldies”, „lūdzu”, „uz redzēšanos”. Tam ir vairāki iemesli, un viens no tiem ir motivācijas trūkums, nosakot atalgojumu. Jau radošā kursa darba izstrādē esmu ir pārliecinājusies, ka vairums darbinieki nav motivēti strādāt konkrētajā uzņēmumā, ka darba kvalitāte neietekmē atalgojumu.

Situācija bija mainījies, līdzko pētījums tika veikts galvenajā klientu apkalpošanas centrā, kas atrodas Brīvības ielas 49/53, kurā notiek arī valdes atklātās pieņemšanas. Šajā apkalpošanas centrā tika atlasīti zinošākie darbinieki, kuri ir vislabāk pierādījuši savas darba spējas iecirkņos. Darbinieki bija atsaucīgāki un vērsti uz rezultātu, nebija novērojamas situācijas, ka darbinieks nespēj atbildēt uz uzdotajiem jautājumiem, bet izsniedz iesnieguma veidlapu. Problēmsituācijas tika risinātas klātienē, turklāt ātri.

Ņemot vērā iepriekš minēto, esmu secinājusi, ka klientu sūdzību pieaugums ir saistīts ar darbinieku zemo motivāciju klientu problēmu veiksmīgai atrisināšanai. Darbinieku motivācija būtiski atšķiras, ievērojot darbinieka darbavietu — iecirkņos ir

novērojams kūtrums, klientu apkalpošanas centrā – augsts iesaistes līmenis. Kā redzams, tad ikdienas darba kvalitāti pasliktina iekšējie darba procesi un vienotas datu bāzes neeksistēšana.

Lai uzlabotu klientu apkalpošanas kvalitāti, esmu nonākusi pie vairākiem priekšlikumiem:

- palielināt darbinieku motivācijas līmeni ar mainīgās atalgojuma daļas noteikšanu par darba kvalitāti;
- uzlabot klientu apkalpošanas standartu, nosakot sarunas ceļvežus un veicamo darbību uzskaitījumu (kādās datu bāzēs nepieciešams pārbaudīt un salīdzināt datus, kontaktēties ar problēmas risinājumā jau iesaistītajiem kolēģiem utt.);;
- organizēt darbinieku papildus apmācības;
- izstrādāt vienotu uzņēmuma datubāzi vai integrēt datus esošajās sistēmās;
- apzināties uzņēmuma „vājos punktus” un iespēju robežās tos novērst;
- klientiem sniegt caurskatāmu un saprotošu informāciju, tādā veidā tos izglītot;
- izveidot sadarbību ar mājas vecākajiem, kas būtu kontaktpersona starp SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” un dzīvojamo māju, tādā veidā samazinot klientu plūsmu.

## **5.6 Secinājumi**

Veicot pētījumu, kāds līdz šim brīdim SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” netika veikts, saskāros ar zināmām problēmām ar datu ierobežotību, informācijas nepietiekamību, darbinieku nespēju uz jautājumiem palūkoties plašāk un uzņēmuma specifiku. Neskatoties uz to, gan uzņēmuma darbinieki, gan klienti bija atvērti sadarbībai un ir palīdzējuši pētījuma veikšanā.

Esmu izmantojusi vairākas pētniecības metodes, lai noskaidrotu gan darbinieku, gan klientu viedokli par bakalaura darba izvirzīto pētniecības problēmu, kā arī pati piedalījies novērošanā, lai spētu pārlicināties par pētījuma gaitu un rezultātiem.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” saziņā ar klientiem izmanto vairākus ārējās komunikācijas kanālus:

- Komunikācija pa tālruni – zvanu centrs un iecirkņu tālruni;
- Komunikācija klātienē – klientu apkalpošanas centri
- Komunikācija ar uzņēmuma darbiniekiem – namu pārziņi, klientu apkalpošanas speciālisti, sētnieki, atklātās tikšanās ar vadību
- Elektroniskā komunikācija – uzņēmuma mājaslapa, vortāls [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv), kopējie e-pasti;
- Sociālie tīkli – [www.facebook.com](http://www.facebook.com), [www.twitter.com](http://www.twitter.com) ;
- Anonīmais uzticības tālrunis;
- Paziņojuma dēļi katrā mājas kāpņutelpā;
- Rēķini;
- Bukleti;
- Mediji;
- Pasts.

Saziņā ar klientiem SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” vienlaicīgi izmanto visus komunikācijas kanālus, tādā veidā nodrošinot informācijas nodošanu klientiem. Kaut gan komunikāciju kanālu klāsts ir gana plašs, visefektīvāk strādā tieši informācijas izvietošana uz ikmēneša rēķiniem, jo tos saņem visi klienti un tie tiek izsūtīti regulāri, katru mēnesi. Ja klientus nepieciešams informēt par būtiskām aktualitātēm, piemēram, par remonta darbu plānošanu nākamajam periodam, informācija tiek drukāta rēķinu otrā pusē.

Analizējot iegūtos datus par ārējiem komunikācijas kanāliem, esmu nonākusi pie secinājuma, ka pastāv acīmredzamas problēmas un tūkumi. Vislielākās problēmas pastāv tieši klātienē komunikācijā, kurā ir iesaistīti darbinieki. Gan zvanu centrā, gan klientu apkalpošanas centros trūkst kapacitātes un klientu apkalpošanas prasmju, lai spētu profesionāli apkalpot katru klientus. Novērojuma laikā esmu saskārusies ar darbiniekiem, kuri labprāt palīdzētu klientiem atrisināt problēmsituācijas un lielākoties spēj atbildēt uz uzdotajiem jautājumiem, bet nereti trūkst motivācijas sasniegt rezultātu. To apliecina arī atklātajās tikšanās novērotais, jo valdes līmenī iepriekš šķietami neatrisināmas problēmas tiek atrisinātas. Iespējams, ka daļēji tas ir saistīts ar atsevišķu klientu ambīcijām, bet pakalpojumu sniegšanas jomā klientu apkalpošanas speciālistiem arī ar problemātiskiem jeb „grūtiem” klientiem ir jāspēj atrisināt problēmsituācijas. Attiecībā uz ārējo komunikācijas kanālu uzlabošanu

intervējamie darbinieki, kuru pārziņā ir klientu apkalpošanas centri un tur strādājošie darbinieki, kā arī elektroniskie risinājumi, piemēram, mājaslapas un vortāla uzturēšana, apgalvo, ka kanāli tiek attīstīti un uzlaboti klientu ērtībām. Esmu secinājusi, ka minētie ārējie komunikācijas kanāli tiek regulāri uzlaboti un ir vajadzīgs laiks, lai sasniegtu noteiktu līmeni, tādā veidā apmierināt uzņēmuma klientus.

Analizējot iegūtos datus, klienti pārsvarā izsaka savu neapmierinātību, kas ir saistīts ar darbiniekiem – neatbildēšana uz telefona zvaniem, atbildes nesniegšana noteiktajā termiņā, nekorekta darbinieku attieksme. Esmu secinājusi, ka ir jāpalielina darbinieku skaits, tādā veidā nodrošinot kapacitātes palielināšanu, kā arī jānodrošina uzņēmuma darbinieku profesionālās kvalifikācijas celšana, jo īpaši koncentrējoties uz klientu apkalpošanas prasmēm. Palielinot darbinieku skaitu zvanu centrā, klienti spētu atrisināt jautājumus pa telefonu, nenākot uz klientu apkalpošanas centriem, nerakstot e-pastus, kā arī klientu apkalpošanas centri spētu nodrošināt klientu apkalpošanu un klientiem nebūtu nepieciešamība rakstīt sūdzības. Līdz ar to būtu iespējams samazināt sūdzību skaitu un uzlabot klientu apmierinātību.

Veicot datu apkopojumu par sociālajiem tīkliem, uzņēmums komunikācijā ar klientiem izmanto tikai vienu sociālo tīklu [www.twitter.com](http://www.twitter.com) un vortālu [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv). Mājaslapā tiek ievietota informācija, bet apmeklējuma skaits ir salīdzinoši niecīgs, salīdzinot ar vortālu. Tas ir saistīts ar to, ka klienti vortālu izmanto gan ūdens rādījumu iesniegšanai, gan rēķinu skatīšanai. Esmu secinājusi, ka vairākas interneta platformas nav jēgas uzturēt, ja klienti intensīvi izmanto tikai vienu platformu.

Analizējot uzņēmuma darbinieku sniegtās atbildes par ārējiem komunikācijas kanāliem, ir vienota izpratne par kanāla efektivitāti. Formāli tiek sasniegti visi klienti, neskatoties uz to, ka nav veikta klientu segmentācija, un kanāli netiek pielāgoti klientu vajadzībām. Aptaujas dati liecina, ka vairums klientu izmanto tikai dažus komunikācijas kanālus – vortāls, e-pasts, klientu apkalpošanas centri un zvanu centrs. Uzņēmums saziņā ar klientiem izmanto visus pieejamos komunikācijas kanālus, kuri ir domāti dažādām klientu grupām. Tiek piedāvāti gan elektroniskie komunikācijas kanāli, gan klātienē komunikācija, gan rakstiskā komunikācija.

SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” nav veicis klientu dalījumu vairākās grupās, neskatoties uz to, ka tas tiek minēts komunikācijas stratēģijā. Kā apgalvo intervētie darbinieki, klientu dalījums grupās nedos rezultātus, jo uzņēmuma pakalpojuma

specifika ir domāta pilnīgi visiem klientiem, neatkarīgi no dalījuma. Tam gan es nepiekrītu, redzot aptaujas iegūtos datus, ka klientu dalīšana ir veicama un tas ir jā dara, domājot par klientu apkalpošanas kvalitāti uzņēmuma turpmākās attīstības kontekstā.

Dažādām klientu grupām ir atšķirīgi komunikācijas kanālu izmantošanas paradumi saziņā ar uzņēmumu. Juridiskām personām komunikācijai ir jābūt oficiālai, tādēļ tiek rakstīti iesniegumi. Rakstiskie iesniegumi daudzos gadījumos tiek nosūtīti gan pa pastu, gan elektroniski, jo šāds saziņas veids ir ērts, ietaupot finanses un laiku. Savukārt fizisko personu ārējā komunikācijas kanāla izvēle ir atkarīga no problēmsituācijas aktualitātes. Jautājumos, kuros ir vajadzīga tūlītēja rīcība no uzņēmuma puses, tiek izmantota klātienē komunikācija – telefons, uzņēmuma darbinieki vai klientu apkalpošanas centri. Rakstiskos iesniegumus, kuri tiek sūtīti, izmantojot pasta pakalpojumus, sūta klienti, kuri dzīvo pašvaldību dzīvokļos vai dzīvojamās mājas pilnvarotās personas.

Tomēr atgriezeniskās saites analīze rāda, ka pēdējā laikā rakstiskā komunikācija no klientu puses tiek sūtīta elektroniski, izmantojot e-pastu vai vortālu. Šāds saziņas veids ir ērts, lēts un ātrs gan uzņēmuma darbiniekiem, gan pašiem klientiem. Lielākā daļa no aptaujas respondentiem e-pastu ir izvēlējušies kā aktuālās informācijas saņemšanas veidu.

Ar iepriekš minētām situācijām saskaras vairākums Latvijas uzņēmumu, ka tiem nav vienotu jeb sistēmisku pieeju visu uzņēmuma ietekmes pušu viedokļa izzināšanai. No vienas puses, uzņēmumi labi apzinās, ka uzņēmējdarbības panākumu pamatā ir apmierināts jeb noturīgs klients, kura lojalitāti veicina paša uzņēmuma darbinieki, kas ir saskarē ar šo klientu. Šis apmierinātais klients kopā ar piesaistītajiem uzņēmuma darbiniekiem izplata noteiktu mutvārdu slavu par uzņēmumu, kuru uzņēmums vēl pastiprina ar mārketinga un sabiedrisko attiecību aktivitātēm, kā rezultātā veidojas konkrēts uzņēmuma tēls. Tēls savukārt ietekmē dažādu uzņēmuma ietekmes pušu priekšstatu un attieksmi pret uzņēmumu, ko plašākā kontekstā mēdz apzīmēt ar korporatīvo reputāciju.

Bet, no otras puses, Latvijas uzņēmumi bieži vien nespēj novērtēt šo saikni jeb integrāciju starp dažādām ietekmes pusēm, tiem nav vienota skatījuma uz ietekmes pušu viedokļiem un to patieso ietekmi uz uzņēmuma ilgtspēju un attīstības potenciālu.

Lai mans izstrādātais pētījums būtu lietderīgs, esmu izstrādājusi priekšlikumus un Komunikācijas nodaļas vadītājs izteica interesi iepazīties ar iegūtajiem datiem un iespējams, tuvākā laikā izstrādāt komunikācijas pasākumus, kuri būtu orientēti tieši uz komunikācijas uzlabošanu.

## 7. PRIEKŠLIKUMI

Analizējot iegūtos datus, esmu konstatējusi, ka ārējos komunikācijas kanālos pastāv trūkumi, kuri ir saistīti ar klientu komunikāciju. Esmu nonākusi pie secinājumiem, ka pastāv vairāki faktori, kuri ietekmē uzņēmuma komunikāciju. Un šie faktori nav saistīti ar ārējiem komunikācijas kanāliem, bet gan ar uzņēmuma darbības specifiku, ārējiem faktoriem, piemēram, sadarbības partneru tarifu maiņa, politiskiem lēmumiem vai klientu pieņemtiem lēmumiem, un iekšējo komunikāciju. Ņemot vērā iegūtos datus, esmu veikusi ārējo komunikācijas kanālu dalījumu atbilstošām klientu grupām, tādā veidā parādot uzņēmuma darbiniekiem, gan Komunikācijas nodaļas vadītājam, ka komunikāciju ir iespējams uzlabot, ja pareizi tos uzrunā ar attiecīgajiem komunikācijas kanāliem. Priekšlikumi tiek izvirzīti Komunikācijas nodaļas vadītājam, jo tas ietilpst viņa tiešajos darba pienākumos.

Mājaslapa [www.rnparvaldnieks.lv](http://www.rnparvaldnieks.lv) var kalpot par interaktīvu komunikācijas instrumentu, ar kura palīdzību SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” var īstenot sabiedrības un dažādu konkrētu mērķauditoriju viedokļu platformas. (sk. 7.1.tabulu.)

7.1.tabula

### Klientu dalījums

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki.</li> <li>- Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbinieki;</li> <li>- Sabiedrisko organizāciju biedri un arodorganizācijas biedri;</li> <li>- Plašsaziņas līdzekļu redaktori un žurnālisti;</li> <li>- Sadarbības partneri: a/s „Rīgas siltums”, SIA „Rīgas ūdens”, a/s „Latvenergo”, a/s „Latvijas Gāze” u.c.;</li> <li>- Viedokļu līderi;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<b>Raksturojums</b>	Neierobežota platforma visdažādākajai informācijai.

*Sociālie mediji.* Pašlaik, kad sociālie mediji ir noteiktas sabiedrības daļas, it īpaši jauniešu un ekonomiski aktīvo iedzīvotāju, interešu lokā, tas var kļūt par vērtīgu komunikācijas kanālu arī uzņēmuma klientiem, īpaši operatīvas un proaktīvas informācijas sniegšanas gadījumos. Izmantojot sociālos mediju, iespējams uzrunāt gados jaunākus klientus, kā arī sekmēt viņu iesaistīšanos dažādu uzņēmuma kompetencē esošu jautājumu risināšanā. (sk. 7.2.tabulu.)

## 7.2.tabula

**Klientu dalījums**

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki.</li> <li>- Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbinieki;</li> <li>- Plašsaziņas līdzekļu redaktori un žurnālisti;</li> <li>- Viedokļu līderi;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<b>Raksturojums</b>	Papildus informācijas nodošanas iespēja sociālo mediju lietotājiem. <i>Twitter</i> lietošana pozitīvi raksturotu uzņēmumu

*Informatīvie materiāli* ir svarīgs komunikācijas instruments, jo tas ir ērts veids, kā mērķauditorijām, it īpaši vecākās paaudzes iedzīvotājiem, nodot informāciju par uzņēmuma sniegtajiem pakalpojumiem, aktualitātēm un plānotajām izmaiņām. Informatīvos materiālus nepieciešams veidot daudzveidīgus, ievērojot mērķauditoriju specifiku un atšķirības, piemēram, vecākās paaudzes cilvēkiem jānodrošina atbilstoši drukāti materiāli vienkāršā valodā, dzīvokļu īpašnieku biedrībām un profesionālajām asociācijām analītiski un kvalitatīvi sagatavoti informatīvi materiāli par uzņēmuma darbības rādītājiem, sadarbības iespējām un attīstības mērķiem, plašākām mērķgrupām visaptverošu un regulāru informāciju par aktualitātēm utt. Izmantojot informācijas tehnoloģiju iespējas, svarīgi nodrošināt elektronisku materiālu, piemēram, prezentāciju, video pamācību, maksājumu aprēķinu kalkulatoru, sagatavošanu un pieejamību uzņēmuma mājaslapā. (sk.7.3.tabulu)

## 7.3.tabula

**Klientu dalījums**

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki.</li> <li>- Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbinieki;</li> <li>- Sabiedrisko organizāciju biedri</li> <li>arodorganizācijas biedri;</li> <li>- Plašsaziņas līdzekļu redaktori un žurnālisti;</li> <li>- Sadarbības partneri: a/s „Rīgas siltums”, SIA „Rīgas ūdens”, a/s „Latvenergo”, a/s „Latvijas Gāze” u.c.;</li> <li>- Viedokļu līderi;</li> </ul>
-------------------------------------	---

	- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.
<b>Raksturojums</b>	<p>Informatīvie materiāli ir vērtīgs papildinošs elements ikvienam sabiedrības informēšanas un iesaistes pasākumam, kā arī pamatlīdzeklis informācijas nodošanai ikdienā dažādās publiskās vietās. Turklāt tie ir reprezentatīva uzņēmuma vizītkarte.</p> <p>Ieteicamie materiālu veidi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatīvās lapas;</li> <li>- Bukleti;</li> <li>- Informatīvi izdevumi;</li> <li>- Informatīvas vai skaidrojošas vēstules;</li> <li>- Gada pārskati;</li> <li>- Elektroniski materiāli (prezentācijas, videopamācības, maksājumu aprēķinu kalkulatori).</li> </ul>

*Klātienes komunikācija.* Uzņēmumos, kas saistīti ar pakalpojumu sniegšanu plašam klientu lokam, būtiski ir nodrošināt informācijas sniegšanas un konsultēšanas servisu, kurā jānodrošina personiska apkalpošana, konsultācijas pa tālruni un e-pastu. Kā pētījumā iegūtie dati parādīja, ka šo komunikācijas veidu izmanto gandrīz visi uzņēmuma klienti, tāpēc, lai veiksmīgi spētu veikt ikdienas darbu, ir būtiski operatīva un ātra klientu informatīvā apkalpošana, kas mazinātu neskaidrības un operatīvi risinātu situācijas, kas citādi vairotu klientu neapmierinātību. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” klientu ērtībai visos iecirkņos, kā arī iecirkņu nodaļās izveidoti klientu apkalpošanas punkti, tādējādi nodrošinot konsultācijas par uzņēmuma pakalpojumiem visās Rīgas administratīvajās vienībās. Klātienes komunikācijai ir jāpievērš liela uzmanība, piedāvājot klientiem apkalpošanas punktos īpaši sagatavotus klientu apkalpošanas speciālistus, kuru pienākumos ietilpst:

- telefona zvanu pieņemšana;
- klientu pieņemšana klātienē;
- dokumentu saņemšana un reģistrēšana;
- klientu problēmu situācijas risināšana un nepieciešamības gadījumā to deleģēšana atbildīgajai struktūrvienībai;
- īres un pārvaldīšanas līgumu slēgšana u.c. (*sk. 7.4.tabulu*).

*7.4.tabula*

#### **Klientu dalījums**

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
-------------------------------------	--

<b>Raksturojums</b>	Informācijas punkti nodrošina operatīvu atbildžu sniegšanu, saņem informāciju par darba organizācijas nepilnībām, apzina jautājumu loku, kas izsauc klientu neizpratni vai neapmierinātību, veic operatīvas darbības (dokumentu pieņemšana, līgumu slēgšana).
---------------------	---

*Vienota klientu apkalpošanas telefonlīnija* ir nepieciešama, lai nodrošinātu operatīvu un klientiem ērtu konsultāciju sniegšanu, kas ievērojami īsā laikā var ātri atrisināt klientu problēmas un neskaidrības vai sniegt nepieciešamo palīdzību un informāciju. Vienlaikus, ienākošo zvanu un klientus interesējošo jautājumu loks norāda uz pakalpojumu sniegšanas jomām, kurās nepieciešami uzlabojumi, kā arī šī informācija noder, plānojot komunikācijas aktivitātes. Lai spētu nodrošināt iepriekš minētās funkcijas, pie esošās situācijas SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir jāpieņem lēmums, kurš būtu saistīts ar darbinieku skaita palielināšanu zvanu centrā.

Savukārt vienots avārijas dispečerdienests ļautu operatīvi fiksēt avārijas un problēmas, kā arī organizēt palīdzības dienestu darbu un laicīgi plānot krīzes situācijas un tai atbilstošu krīzes komunikāciju. (sk.7.5.tabulu).

7.5.tabula

#### Klientu dalījums

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamu māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<b>Raksturojums</b>	Vienota klientu apkalpošanas telefonlīnija un vienots avārijas dispečerdienests operatīvi un klientiem ērtā veidā sniedz nepieciešamās konsultācijas uz neskaidrajiem jautājumiem, ļauj konstatēt pakalpojumu sniegšanas aspektus, kurus nepieciešams pilnveidot un ātri organizēt palīdzību un krīzes komunikāciju avārijas situācijās.

*Personiska komunikācija* ar mērķauditorijām ir vērtīgs komunikācijas instruments, kas sniedz labus rezultātus, nodrošina atgriezenisko saiti un īpaši svarīga pakalpojumu sniegšanas jomā. Informēšanas pasākumi ir būtiski regulāras informācijas nodrošināšanai pakalpojumu saņēmējiem, gan arī atgriezeniskās saites saņemšanai par sniegto pakalpojumu sniegšanas organizāciju un kvalitāti. Tas ir īpaši būtiski, lai savlaicīgi konstatētu problēmsituācijas, lemtu par piemērotāko risinājumu un nodrošinātu komunikācijas aktivitātes. Atsevišķi pasākumi būtu svarīgi arī sadarbības partneriem – komunālo pakalpojumu sniedzējiem, Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbiniekiem, kā arī sociālajiem partneriem – nozares asociācijām un arodbiedrībām. Lai stiprinātu sadarbību un uzlabotu komunikāciju, kā

arī lai uzlabotu SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pārvaldīšanā esošo ēku ilgtermiņa pārvaldīšanas plānošanu, remontdarbu uzkrājumu fonda veidošanu, lēmumu pieņemšanas kvalitāti, šajā procesā maksimāli plaši un pilnvērtīgi ir jāiesaista dzīvokļu īpašnieki. Sadarbības veicināšanai, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” varētu noorganizēt apmācības pilnvarotām personām juridiskajos jautājumos, praktiskos jautājumos, piemēram, par biedrības dokumentu noformēšanas kārtību, sapulču organizēšanu, mājas izdevumu plānošanu. Šāda veida sadarbība uzlabotu komunikāciju un informācijas apmaiņu ar klientiem par pārvaldīšanas, saimnieciskiem un organizatoriskiem jautājumiem, kas attiecas uz konkrēto dzīvojamo māju. Šāda veida sadarbība mazinātu iesniegumu skaitu, jo ar uzņēmumu kontaktētos pilnvarotās personas.

Ņemot vērā uzņēmuma lielo darbinieku skaitu, regulāri informēšanas pasākumi būtu neatņemama iekšējās komunikācijas aktivitāte. Rīkojot informēšanas pasākumus, svarīgi izprast iedzīvotāju intereses un to iespējas piedalīties (pēc darba laika, brīvdienās, arī interaktīvi, izmantojot informācijas tehnoloģiju palīdzību).  
(sk.7.6.tabulu)

7.6.tabula

#### Klientu dalījums

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki.</li> <li>- Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbinieki;</li> <li>- Sabiedrisko organizāciju biedri un arodorganizācijas biedri;</li> <li>- Sadarbības partneri: a/s „Rīgas siltums”, SIA „Rīgas ūdens”, a/s „Latvenergo”, a/s „Latvijas Gāze” u.c.;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<b>Raksturojums</b>	Atklāti informēšanas pasākumi, personiska komunikācija, informatīvo materiālu nodošana un konsultāciju sniegšana klātienē ir labs veids, lai informētu mērķgrupas un sniegtu visu nepieciešamo informāciju, efektīvas sadarbības nodrošināšanai.

*Sabiedrības iesaistes pasākumi* ir vērtīgi, plānojot pakalpojumu sniegšanas izmaiņas un uzlabojumus nākotnē, vērtējot līdz šim sniegto pakalpojumu kvalitāti, lai saskaņotu un rastu visām iesaistīto pušu interesēm optimālus risinājumus. Iespējamie sabiedrības iesaistes pasākumi varētu būt ar klientiem - dzīvojamās mājas vecākie,

pilnvarotās personas vai biedrības pārstāvji kopā ar sabiedrības partneriem, Rīgas domes pārstāvjiem, tādā veidā iesaistīt lēmuma procesos, ziņot par aktualitātēm, plānotajām izmaiņām. Sabiedrības iesaistes pasākumus nepieciešams rīkot situācijās, kad jāizvēlas situācijas risinājumi samilzušām problēmām. Tāpat sabiedrības iesaistes pasākumi dod iespēju klientiem paust savu viedokli, vienlaikus uzklausot arī citu pušu un klientu viedokli, kas ne vienmēr ir vienoti. Sabiedrības iesaistes pasākumi, ir vērtīgi, plānojot pārmaiņas pašā uzņēmumā, jo atsevišķu, iedzīvotāju ieteiktu aspektu ņemšana vērā vairo mērķauditoriju lojalitāti uzņēmumam. Piemērotākie iesaistes pasākumi ir, piemēram, dažādas diskusijas, semināri, pētījumi, aptaujas, to pieteikuma pasākumi un rezultātu prezentācijas. Tāpat cita veida iesaistes pasākumus ieteicams organizēt, izmantojot uzņēmuma mājaslapu un sociālo mediju iespējas, aicinot izteikt viedokli. (sk.7.7. tabulu).

7.7.tabula

#### Klientu dalījums

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki.</li> <li>- Sabiedriskā organizācija biedri;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<b>Raksturojums</b>	Piemērots veids, lai piesaistītu uzmanību, proaktīvi risinātu kādas identificētas problēmas, informētu par jaunām iniciatīvām un novērtētu attieksmi pret tām.

*Sadarbība ar plašsaziņas līdzekļiem* ir komunikācijas instruments, kas nodrošina informāciju plašai auditorijai, taču vienlaikus rūpīgi jāvērtē notikumi, par kuriem sniegt informāciju plašsaziņas līdzekļiem. Jāņem vērā, ka ne visi uzņēmuma notikumi būs nacionālo mediju ziņu vērti, līdz ar to katrs gadījums jāizvērtē un jāizvēlas attiecīgi plašsaziņas līdzekļu pārstāvji un žurnālisti, kurus konkrētā tēma varētu interesēt. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” jāizmanto dažādas sadarbības formas: preses relīzes, mediju pārstāvju dalība pasākumos, uzņēmuma pārstāvju viedokļus rakstos/sižetos, viedokļu raksti, īpaši pasākumi mediju pārstāvjiem. Šādas aktivitātes īpaši nepieciešamas, ja tiek plānoti grozījumi normatīvajos aktos vai politikas plānošanas dokumentos un tas tieši attiecas uz uzņēmuma veicamajām funkcijām, kuru kontekstā nepieciešama arī informācijas nodošana sabiedrībai. Piesaistot sabiedrības uzmanību ar plašsaziņas līdzekļiem, iespējams izglītot

sabiedrību un samazināt iesniegumu skaitu par jautājumiem, kuri nav saistīti ar uzņēmuma darbību. (sk.7.8.tabulu).

7.8. tabula

### Klientu dalījums

<b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plašsaziņas līdzekļu redaktori un žurnālisti;</li> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki.</li> <li>- Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbinieki;</li> <li>- Sabiedrisko organizāciju biedri un arodorganizācijas biedri;</li> <li>- Sadarbības partneri: a/s „Rīgas siltums”, SIA „Rīgas ūdens”, a/s „Latvenergo”, a/s „Latvijas Gāze” u.c.;</li> <li>- Viedokļu līderi;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<b>Raksturojums</b>	<p>Iespēja informēt par uzņēmuma aktualitātēm nacionālos un Rīgas pilsētas un Pierīgas plašsaziņas līdzekļus, ziņu aģentūras; nacionālajos medijos ar savu konkrēto piemēru akcentēt mājokļa politikas īstenošanas „labās prakses” piemērus, kā arī informēt par uzņēmuma aktualitātēm, kas ir interesantas nacionālā mērogā.</p>

*Trešo pušu komunikācija.* Nozīmīgs instruments komunikācijā ir trešo pušu komunikācija, kur vēstījumu par uzņēmuma darbības jomu izplata nevis pats uzņēmums ar savām komunikācijas aktivitātēm, bet gan kāda trešā puse. Tas vienmēr mērķauditorijās tiek uztverts ticamāk. Minēto aktivitāti ir iespējams īstenot, ja ir labi attīstīta sadarbība ar sadarbības partneriem. Trešo pušu komunikācijā ieteicams iesaistīt Rīgas domes vadību un atbildīgos speciālistus, nozares asociāciju pārstāvjus, sadarbības partneru pārstāvjus, atbilstīgo valsts pārvaldes iestāžu pārstāvjus, klientus, ar kuriem izveidojusies veiksmīga sadarbība, u.c. Šādas komunikācijas aktivitātes ir vērtīgas gadījumos, kad ir pretrunīgas situācijas, kad ir jāīsteno lēmumi, kurus neatbalsta kāda auditorijas daļa, problemātiski jautājumi, kā arī tādus gadījumos, kad nepieciešams ekspertu viedoklis kādas konkrētas problēmas risināšanai. Piemēram, semināri klientiem un medijiem tiek rīkoti nevis no uzņēmuma puses, bet gan no sadarbības partneru puses, kur apspriežamie jautājumi ir saistīti ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbību. Šādos pasākumos SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir kā pieaicinātais dalībnieks. Pēdējā laikā aktuāla problēma, par kuru Ekonomikas ministrija ir uzsākusi diskusiju, ir par māju siltināšanas pasākumiem. Medijos

vairākkārt izskanēja informācija par naudas piesaistes pasākumiem, lai spētu renovēt dzīvojamās mājas (*sk.7.9.tabulu*).

7.9.tabula

**Klientu dalījums**

<p><b>Sasniedzamās mērķauditorijas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;</li> <li>- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;</li> <li>- Darbinieki;</li> <li>- Rīgas domes un pašvaldības uzņēmumu darbinieki;</li> <li>- Sabiedrisko organizāciju biedri un arodorganizācijas biedri;</li> <li>- Plašsaziņas līdzekļu redaktori un žurnālisti;</li> <li>- Rīgas un Pierīgas iedzīvotāji.</li> </ul>
<p><b>Raksturojums</b></p>	<p>Noderīgs instruments situācijās, kad nepieciešams papildu atbalsts.</p>

## 8. NOBEIGUMS

Lai nodrošinātu izvirzīto mērķu efektīvāku sasniegšanu, komunikācijas aktivitāšu plāna īstenošanā nepieciešams iesaistīt ne tikai SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” vadību un komunikācijas nodaļas darbiniekus, bet citus darbiniekus atbilstoši kompetencei. Valsts pārvaldē iekšējā komunikācija nav attīstīta, paļaujoties uz neskaitāmām un laika ziņā apjomīgām sanāksmēm, ka arī rīkojumiem, rezolūcijām. Tomēr būtu lietderīgi atcerēties komunikācijas pamatprincipu, lai ārējā komunikācija būtu efektīva, nepieciešami nozīmīgi ieguldījumi iekšējā komunikācijā. Te būtiski uzsvērt, ka darbinieku sanāksmes jārīko ar mērķi veidot dialogu. Iekšējā komunikācijā atbilstoši iestādes izmēram, ir izmantojami dažādi komunikāciju kanāli, taču pats galvenais ir atcerēties pamatprincipu –sniegt darbiniekiem informāciju ātrāk, nekā par to tiek informēti mediji. Nepieciešams uzņēmuma struktūrvienību vadītājus un darbiniekus iepazīstināt ar komunikācijas pasākumu plānu konkrētajam gadam, lai visi ir informēti par sasniedzamajiem mērķiem, īstenojamajiem pasākumiem un katra ieguldījumu un atbildību plāna sekmīgā īstenošanā.

Lai novērstu plaisu starp pārvaldes institūciju un sabiedrību, būtiski ir panākt iedzīvotāju pilsonisko ieinteresētību un līdzdalību uzņēmuma notiekošajos procesos. Komunikatīvā funkcija ir kļuvusi svarīgāka kā jebkad agrāk. Svarīga ir arī komunikatīvā un informatīvā funkcija un jaunās iespējas, kas ne vienmēr tiek pareizi izmantotas. Līdz ar to var teikt, ka iedzīvotāju iesaistīšana lēmumu pieņemšanas procesā var kļūt par stabilu balstu demokrātiskas pašpārvaldes nodrošināšanu.

Attiecības starp SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” un sabiedrību ir atkarīgas no efektīvi izvēlētām informatīvās komunikācijas stratēģijām un taktikas, kas arī ir pārvaldīšanas procesa neatņemams elements. Ja uzņēmuma darbība notiek atklāti un publiski, ja ir caurspīdīga, ja sabiedrībai ir zināmi un saprotami darbības veidi, pat paši nepieņemamākie, tad var tikt sniegts atbalsts no sabiedrības puses un ir izredzes uz sadarbību un atgriezenisko saiti. Turpretī, ja sabiedrība nejūt savu līdzdalību pakāpi, tad neizbēgami notiek atsvešināšanās, kas var novest pie aktīvas sabiedrības pretošanās.

Sekmīgai SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” izvirzīto mērķu realizēšanai ir nepieciešams nopietns, mērķtiecīgs komandas darbs, tādā veidā nodrošinot informācijas apriti gan starp darbiniekiem, gan klientiem. Ir jāpaiet laikam, lai spētu

apzināties uzņēmuma stiprās un vājās puses, tomēr tam nevajadzētu kaitēt tirgus daļas noturēšanai dzīvojamo māju apsaimniekošanas pakalpojumu tirgū.

Uzņēmums veic aktīvu komunikāciju ar klientiem, bet komunikācija ir saistīta nevis ar uzņēmuma darbību, bet gan ar ārējiem faktoriem, piemēram, sadarbības partneru izmaiņas tarīfos, kas ietekmē uzņēmuma darbību, veicot izmaiņas sistēmas algoritmos un aktīvi komunicēt ar klientiem par cenu kāpuma iemesliem. Iespējams, arī klientiem ir jādod laiks, lai spētu mainīt viedokli, pieņemt uzņēmuma darbības specifiku. Bet, visam pamatā ir intensīvs darbs, kurā ir jāiesaista visi uzņēmuma darbinieki, uzlabojot motivāciju un skaidrojot darbības jēgu un misiju – pakalpojumu sniegšanu klientiem, nevis procesus iekšējo kārtību un procedūru ietvaros.

Analizējot izvirzīto pētniecības problēmu, esmu nonākusi pie četriem būtiskiem secinājumiem:

- Pastāv acīmredzamas problēmas ārējos komunikāciju kanālos. Vairāk problēmu skar tieši klātienē komunikācijā;
- Klientu dalīšana grupās jeb segmentācija nav veikta no SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” puses. Tas ir daļēji saistīts ar uzņēmuma sniegto pakalpojumu specifiku, bet šī joma būtu tālākas izpētes un attīstīšanas vērtā;
- Ārējo komunikācijas kanālu pielāgošana dažādām klientu grupām tiek piemērota tikai vienā gadījumā - ikmēneša rēķinu piegādāšana trīs veidos;
- Ir iespējama SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” klientu grupēšana un ārējo komunikācijas kanālu pielāgošana.

Esmu gandarīta par pētījuma gaitu un rezultātiem, jo tas ir palīdzējis izprast uzņēmuma komunikācijas trūkumus un saskatīt risinājumus uzlabojumiem, ko varēs īstenot praksē, strādājot SIA „Rīgas namu pārvaldnieks”. Noteikti veikšu pārrunas ar Komunikācijas nodaļas vadītāju, izsakot savu viedokli par komunikācijas kanālu trūkumiem, to uzlabojumiem. Iespēju robežās mēģināšu pārliecināt, ka klientu grupēšana pēc noteiktiem kritērijiem ir nepieciešams pasākums, lai nodrošinātu SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ilgtspējīgu darbību.

## 9. IZMANTOTĀ LITERATŪRA

1. Armstrong,G., Kotler,F., Cunningham,P., Mitchell,P.(2004). *Marketing in Indroduction*. Toronto: Pearson-Prentice Hall. P.681.
2. Autumn, E., Chad, E., Shawn, T.,W., Scott, A.M.(2013). *The communication age, connecting & engaging*. London: SAGE Publications. P. 544.
3. Babbie,E.(2004). *The Practice of Social Research*. California: A Division of Wadsworth.P.548.
4. Baldwin, J. R., Perry, S.D., Moffitt, M.A.(2004). *Communication theories for everyday life*. USA: Pearson /A and B. P.432.
5. Beebe,S.S., Beebe, S.J., Ivy, D.K.(2010). *Communication principles for a lifetime*. Boston: Allyn & Bacon. P. 484.
6. Birulis,I.(1998). *Pilsoniskā apziņa*. Rīga: Mācību apgāds. 320.lpp.
7. Blaikie, N.(2003). *Analyzing Quantitative Data*. London: SAGE Publications. P.352.
8. Bovee, A.(2005). *Contemporary advertising*. Illinois: Burre Ridge. P. 168.
9. Brūms, G., Katlips, S., Senters, A. (2002). *Sabiedriskās attiecības*. Rīga: Avots. 210. lpp.
10. Bryman, A.(2004). *Social Research Methods*. USA: Oxford University press. P. 592.
11. Bryman, A., Hardy, M.(2004). *Handbook of data analysis*. Thousand Oaks: SAGA Publications. P.704.
12. Celms, T.(1939). *Patiesība un šķitums*. Rīga: Valters un Rapa. 371. lpp.
13. Denscombe, M.(2005). *The good research guide; for small-scale social research Project*. Philadelphia: Open University Press. P. 311.
14. Eiders, Dž.(1999). *Efektīva komunikācija*. Rīga: SIA „Asja”. 259.lpp.
15. Ezera, I.(2007). *Lietišķā komunikācija, I daļa*. Rīga: Multineo. 114.lpp.
16. Fill, C. (2009). *Marketing communications: Interectivity, communities and content*. New York: Prentice Hall/ Financial Times. P. 958.
17. Gregorija, A. (2007). *Sabiedrisko attiecību kampaņu plānošana un vadīšana*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests. 88. lpp.
18. Grīnings, P.(2004). *Sabiedrības iesaistīšana: konsultāciju metodes*. Rīga: Valsts kanceleja. 66. lpp.
19. Grönroos, C.(2007). *Service management & marketing*,3rd Ed. UK: John Wiley & Co. P.450.
20. Hatch, M.J.,Cunliffe,A.L.(2006). *Organization Theory*. Oxford: Oxford University Press. P.67.
21. Heath, R.L., Bryant, J.(2000). *Human Communication theory and research, concepts, contexts and challenges*. London: Lawrence Erlbaum associates. P.454.
22. Heffron, F(1989). *Organization theory and public organizations: the political connection*. New Jersey: Prentice-Hall. P.354.
23. Keyton,J.(2005). *Communication & Organizational Culture: a key to understanding work experiences*. London: SAGE Publications. P. 215.
24. Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2008). *Principles of marketing 5<sup>th</sup> ed*. Harlow: Pearson Education Limited. P. 1020.
25. Kotlers, F.(2006). *Mārketinga pamati*. Rīga: Jumava. 647.lpp.

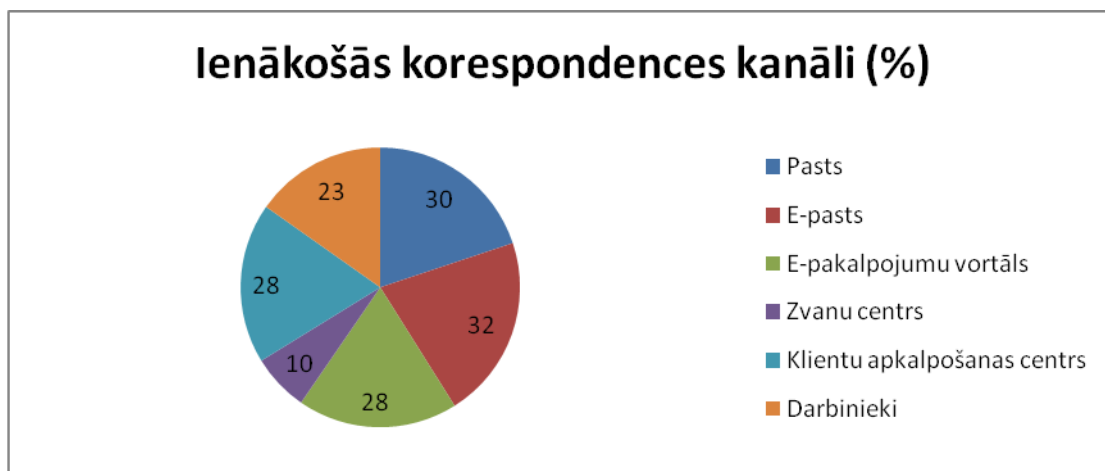
26. Kroplijs, A., Raščevska, M.(2010). *Kvalitatīvās pētniecības metodes sociālajās zinātnēs*. Rīga: RAKA. 190.lpp.
27. Kumar, R.(2005). *Research methodology*. London: SAGE Publications. P.332.
28. Maarek, P.J. (2011). *Campaign communication and Political marketing*. Chichester ;Malden, MA Wiley-Blackwell. P.288.
29. Neuendorf, K.A.(2002). *The Content Analysis guidebook*. Sage Publications. P.300.
30. Pickton D.,Broderick A.(2005). *Integrated Marketing Communications 2<sup>th</sup> ed*. Harlow: Prentice Hall Financial Times. P.800.
31. Praude, V. (2011). *Mārketings, teorija un prakse*. Rīga: Burtene. 340.lpp.
32. Strauss, A., Corbin, J.(1997). *Grounded theory in practice*. Thousand Oaks, London, New Delhi: SAGE Publications. P.280.
33. Wells, W., Burnett, J. Moriarty, S. (2000). *Advertising: Principles and Practice: 5<sup>th</sup> ed*. New Jersey: Prentice-Hall Inc. P. 562.
34. Шейн,Х. Е. (2002). *Организационная культура и лидерство построение, эволюция, совершенствование*. Санкт-Петербург: Питер. 336. стр.

#### Avoti

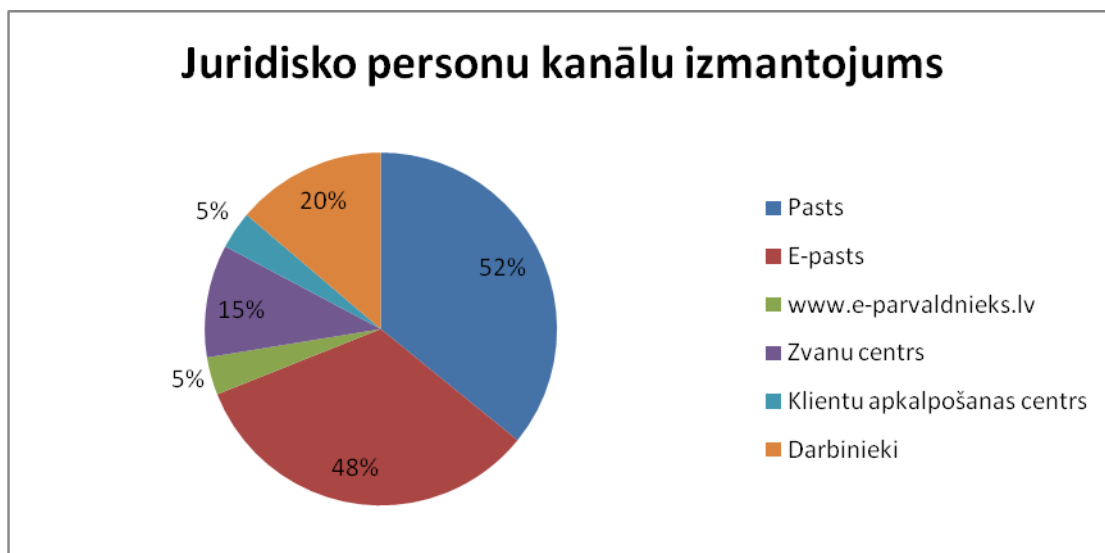
1. <http://termini.lza.lv/term.php?term=intervija&list=intervija&lang=LV>
2. [www.rnparvaldnieks.lv](http://www.rnparvaldnieks.lv)
3. [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv)
4. [www.facebook.com](http://www.facebook.com)
5. [www.twitter.com](http://www.twitter.com)

# PIELIKUMI

**Datu apkopojums no ienākošās korespondences**

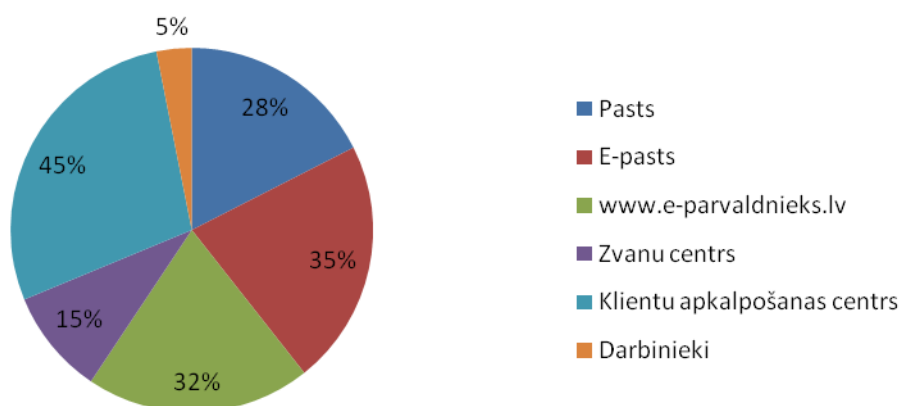


1. attēls



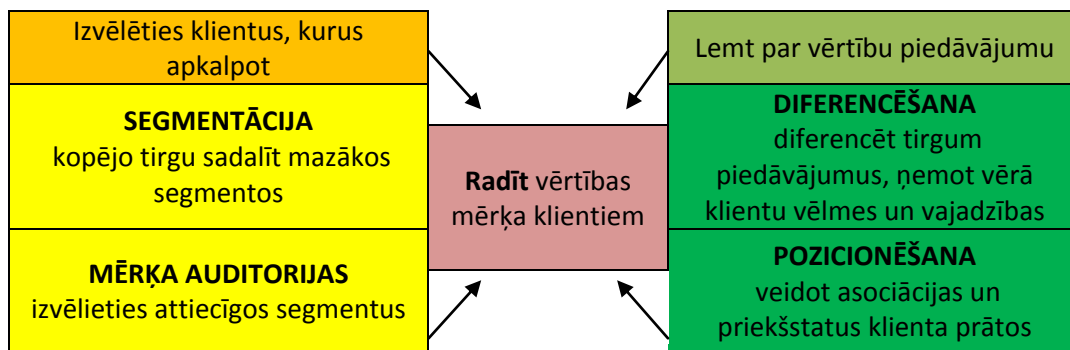
2.att. *Ienākošās korespondences komunikācijas kanāli*

## Fizisko personu kanālu izmantojums



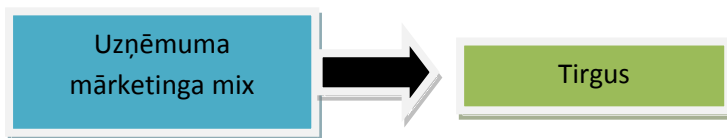
*3.att. Ienākošās korespondences komunikācijas kanāli*

**Tabulas**

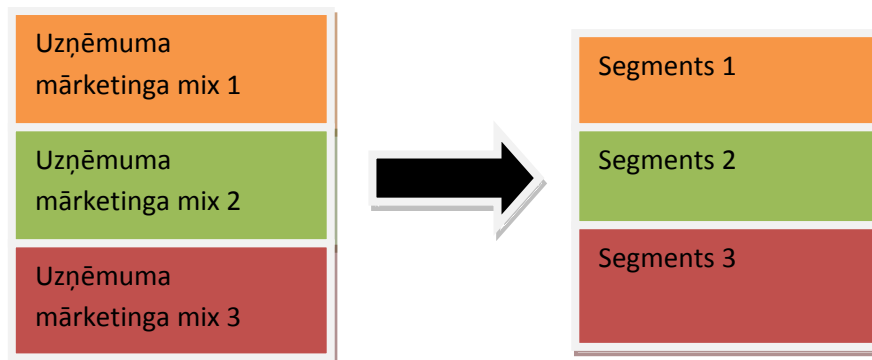


1.att. Tirgus segmentācijas, mērķauditorijas un pozicionēšanas soļi.<sup>122</sup>

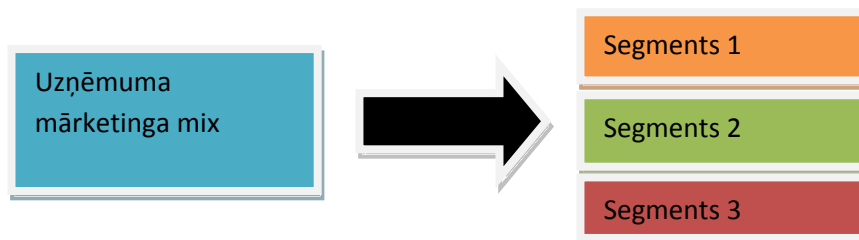
**Trīs stratēģijas tirgus segmentam**<sup>123</sup>



2.att. Nediferencētais mārketingings



3.att. Diferencētais mārketingings



4.att. Koncentrētais mārketingings

<sup>122</sup> Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2008). *Principles of marketing 5th ed.* Harlow: Pearson Education Limited. P. 410.

<sup>123</sup> Armstrong, G., Kotler, F., Cunningham, P., Mitchell, P. (2004). *Marketing in Introduction.* Toronto: Pearson-Prentice Hall. P. 277.

## Statistikas dati par ienākumiem

1. att. Iedzīvotāju naudas ieņēmumi (vidēji mēnesī, latos) <sup>124</sup>

	2008	2009	2010	2011	2012
Strādājošo mēneša vidējā darba samaksa bruto	479	461	445	464	481
Strādājošo mēneša vidējā darba samaksa neto	350	342	316	330	343
Sabiedriskajā sektorā bruto	564	504	470	492	514
Sabiedriskajā sektorā neto	408	372	334	347	361
Privātajā sektorā bruto	438	433	427	447	463
Privātajā sektorā neto	321	323	304	320	333
Sociālās nodrošināšanas iestāžu uzskaitē esošo pensionāru vecuma pensiju vidējais apmērs	141	163	176	178	180
Viena iedzīvotāja pilna iztikas minimuma preču un pakalpojumu groza vērtība	160	168	166	173	176

2. att. Iztikas minimuma patēriņa grozs vienam iedzīvotājam (latos) <sup>125</sup>

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
2004	95.71	96.24	97.71	98.19	98.89	99.31	99.47	99.31	99.70	100.10	100.33	100.38
2005	100.42	101.40	102.35	103.39	104.77	106.02	106.01	105.18	107.22	109.13	110.07	109.80
2006	111.97	112.48	113.50	114.42	115.61	116.59	118.27	117.64	118.86	120.17	121.74	121.83
2007	124.33	125.83	127.83	129.05	130.16	132.02	133.58	132.62	135.60	138.97	141.63	143.01
2008	148.00	151.63	154.67	157.85	159.55	161.52	161.91	161.13	163.45	167.69	168.42	168.00
2009	174.41	172.47	172.49	171.61	170.13	168.38	166.77	165.06	165.38	165.16	163.49	162.72
2010	163.46	163.34	164.14	165.12	165.10	166.35	167.70	166.42	167.38	169.41	169.92	168.76
2011	171.41	172.28	173.51	174.22	176.11	176.63	174.27	172.14	172.25	172.75	172.05	172.30
2012	173.47	173.38	174.40	175.78	176.26	177.26	176.74	174.28	175.88	176.75	177.19	177.01
2013	175.46	174.14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

## 3. att. Iedzīvotāju skaits 2012.gadā ( Rīgas rajons)

126

IE03. IEDZĪVOTĀJU SKAITS UN GALVENIE DEMOGRĀFISKIE RĀDĪTĀJI STATISTISKAJOS REĢIONOS UN REPUBLIKAS PILSĒTĀS JANVĀRĪ - SEPTEMBRĪ	
	Iedzīvotāju skaits (perioda beigās)
2012	
Rīgas reģions	648993

Iedzīvotāju skaits aprēķināts, ņemot vērā tikai reģistrēto migrāciju.

<sup>124</sup> <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/iedzivotaju-ienemumi-galvenie-raditaji-30268.html>

<sup>125</sup> <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/iedzivotaju-ienemumi-galvenie-raditaji-30268.html>

<sup>126</sup> <http://data.csb.gov.lv/Dialog/Saveshow.asp>

4. att. Darba ņēmēju skaits 2012.gadā<sup>127</sup>

	2012											
	Darba ņēmēju skaits											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
PAVISAM	787017	786003	788655	794704	803432	816116	824238	826266	827817	822928	821000	815625
..tai skaitā ar darba ienākumiem	724656	725733	731080	736910	746220	756523	761418	763372	760977	764257	761471	758481
..tai skaitā ar minimālo darba algu vai mazāk*	196133	206264	195652	202653	192265	198977	188112	189606	209834	193516	193584	198563
Līdz 50.00	30967	32839	30699	32909	31864	33649	32352	32526	34401	31031	31609	33536
50.01–100.00	42800	46005	42985	46267	43250	45224	42111	41992	47168	42484	43381	46144
100.01–200.00	122366	127420	121968	123477	117151	120104	113649	115088	128265	120001	118594	118883
200.01–300.00	146207	141903	147347	140377	144625	147121	153930	151439	140800	150391	146892	133818
300.01–400.00	92368	91663	92327	93722	94857	93651	94301	94794	95802	94691	93706	93199
400.01–500.00	76279	75346	76491	75996	78514	77763	76523	78202	78386	77340	79479	74908
500.01–600.00	65018	64193	65127	63788	68470	67735	67839	70464	69284	69483	71740	66254
600.01–700.00	41006	39716	40975	40373	44280	44387	45688	46708	44853	46302	46446	42791
700.01–800.00	27844	27449	28334	29445	32055	31570	33768	34201	31491	33951	33574	32135
800.01–900.00	19012	18438	19204	20523	22020	21906	22767	23233	21196	23327	23471	23721

5. att. Vidējā darba samaksa pa mēnešiem<sup>128</sup>

	2012											
	Darba ņēmēju skaits											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
PAVISAM	787017	786003	788655	794704	803432	816116	824238	826266	827817	822928	821000	815625
..tai skaitā ar darba ienākumiem	724656	725733	731080	736910	746220	756523	761418	763372	760977	764257	761471	758481
..tai skaitā ar minimālo darba algu vai mazāk*	196133	206264	195652	202653	192265	198977	188112	189606	209834	193516	193584	198563
Līdz 50.00	30967	32839	30699	32909	31864	33649	32352	32526	34401	31031	31609	33536
50.01–100.00	42800	46005	42985	46267	43250	45224	42111	41992	47168	42484	43381	46144
100.01–200.00	122366	127420	121968	123477	117151	120104	113649	115088	128265	120001	118594	118883
200.01–300.00	146207	141903	147347	140377	144625	147121	153930	151439	140800	150391	146892	133818
300.01–400.00	92368	91663	92327	93722	94857	93651	94301	94794	95802	94691	93706	93199
400.01–500.00	76279	75346	76491	75996	78514	77763	76523	78202	78386	77340	79479	74908
500.01–600.00	65018	64193	65127	63788	68470	67735	67839	70464	69284	69483	71740	66254
600.01–700.00	41006	39716	40975	40373	44280	44387	45688	46708	44853	46302	46446	42791
700.01–800.00	27844	27449	28334	29445	32055	31570	33768	34201	31491	33951	33574	32135
800.01–900.00	19012	18438	19204	20523	22020	21906	22767	23233	21196	23327	23471	23721

<sup>127</sup> <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/darba-samaksa-galvenie-raditaji-30270.html>

<sup>128</sup> <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/darba-samaksa-galvenie-raditaji-30270.html>

**Aptaujas paraugs**

Labdien.

Mani sauc Inta Vitrupe un esmu LU Sociālo zinātņu fakultātes pēdējā kursa studente. Šobrīd strādāju pie bakalaura darba izstrādes un mans pētījums ir saistīts ar SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” uzņēmumu, to komunikācijas kanāliem.

Ja esat minētā uzņēmuma klients, lūgums aizpildiet šo aptauju, lai uzlabotu SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” iekšējos procesus, tādā veidā sniegtu aktuālo informāciju Jums visērtākā un pieņemamākā veidā. Aptaujā ir iekļauti 24 jautājumi, kuru aizpildīšana aizņems līdz 10 min no Jūsu laika.

Aptauja ir anonīma.

1. Kurš no iecirkņiem apsaimnieko Jūsu adresi:

1. Iecirknis „Centrs”
2. Iecirknis „Valdemārs”
3. Iecirknis „Pļavnieki”
4. Iecirknis „Purvciems”
5. Iecirknis „Jugla”
6. Iecirknis „Sarkandaugava”
7. Iecirknis „Vecmīlgrāvis”
8. Iecirknis „Kurzeme”
9. Iecirknis „Zemgale”
10. Iecirknis „Daugava”

2. Jūsu nodarbošanās:

1. Students
2. Bezdarbnieks
3. Valsts sektora/pašvaldības sektora darbinieks
4. Privātā biznesa pārstāvis
5. Uzņēmējs
6. Strādājošs pensionārs
7. Nestrādājošs pensionārs

3. Nekustamais īpašums ir:

1. Pašvaldības nekustamais īpašums
  2. Nekustamais īpašums ir uz mana vārda
  3. Cits \_\_\_\_\_
4. Neskaidrību gadījumos, kur Jūs meklējat informāciju:
1. Pa telefonu, zvanot uz vienotu kontakttālruni – 67097777
  2. Izmantojot e-pastu - [info@rnparvaldnieks.lv](mailto:info@rnparvaldnieks.lv)
  3. Nākot uz klientu apkalpošanas centru vai tuvāko iecirkni
  4. Vortālā [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv)
  5. Sūtot vēstules pa pastu
  6. No uzņēmuma pārstāvjiem - namu pārziņa, sētnieka vai konsultanta, starpniecību
5. Cik bieži lietojat SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapu?
1. Katru dienu
  2. Vienu reizi nedēļā
  3. Vienu reizi divās nedēļās
  4. Vienu reizi mēnesī
  5. Pēc nepieciešamības
  6. Nelietoju
6. Ja Jūs lietojat SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapu, kāds ir bijis apmeklējuma iemesls? (Iespējamās vairākas atbildes):
1. Darbinieku kontakti
  2. Piedāvātie pakalpojumi
  3. Normatīvie akti
  4. Publikācijas
  5. Informācija par iestādi
  6. Aktualitātes, ziņas
  7. Iepirkumi
  8. Diskusijas, forumi
  9. Cits \_\_\_\_\_
7. Novērtējiet, lūdzu, sniegtās informācijas saturu:
1. Radošs
  2. Saprotošs
  3. Saistošs

4. Maldinošs
5. Kaitinošs
6. Izglītojošs un pamācošs
7. Nesaprotams

8. Kāds ir Jūsu viedoklis par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pārstāvjiem:

	Piekrītu	Vairāk piekrītu nekā nepiekrītu	Nepiekrītu	Nevaru atbildēt
Darbinieku ārējais izskats ir kopts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbinieki vienmēr sasveicinās ar klientiem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbinieki vienmēr ir laipni un smaidīgi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbinieki vienmēr atbild uz klientu lūgumiem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbinieki vienmēr atbild uz klientu lūgumiem, pasaucot zinošu darbinieku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbinieki ir zinoši un kompetenti savā jomā	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pieprasījumi tiek laicīgi izskatīti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Sazināšanās ar darbiniekiem ir ātra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sniegto pakalpojumu kvalitāte ir augsta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Vai Jūs zināt, kas ir Jūsu dzīvojamās mājas namu pārzinis?

1. Jā
2. Nē

10. Cik bieži apmeklējat klientu apkalpošanas centrus?

1. Katru dienu
2. Reizi nedēļā
3. Reizi divās nedēļās
4. Reizi mēnesī
5. Neapmeklēju
6. Apmeklējums ir atkarīgs no vajadzības

11. Ja esat apmeklējuši, kāds ir bijis apmeklējuma iemesls? (iespējamās vairākas atbildes)

1. Nebija iespējams sazvanīt, tāpēc ierados klātienē
2. Netika sniegta atbilde uz manis sūtīto e-pastu vai vēstuli
3. Klātienē vieglāk atrisināt problēmsituāciju
4. Gribēju saņemt konsultāciju
5. Vajadzēja izņemt pieprasītos dokumentus – rēķinus, līgumus, izziņas
6. Lai uzzinātu aktualitātes par dzīvojamās mājas pieņemtajiem lēmumiem
7. Lai veiktu pārrunas ar uzņēmuma pārstāvjiem – namu pārziņi, vadītāju vai valdi
8. Noskaidrot jautājumus, kuri saistīti ar apsaimniekošanas rēķiniem

12. Cik esat apmierināti ar saņemto pakalpojuma kvalitāti klientu apkalpošanas centros?

Pilnībā apmierināts	Apmierināts	0	Neapmierināts	Pilnībā neapmierināts

13. Vai Jūs esat reģistrējušies SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” izveidotajā vortālā [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv) ?

1. Jā
2. Nē
3. Cits \_\_\_\_\_

14. Ja neesat reģistrēts lietotājs, kāds ir tam iemesls?

---

15. Ja esat reģistrēts lietotājs, kādiem nolūkiem Jūs visbiežāk izmantojat e-pakalpojumus? (Iespējamās vairākas atbildes)

1. Ātrs un ērts saziņas veids ar uzņēmumu
2. Iesniegt ūdens rādījumus mēneša beigās
3. Apskatīties aktuālo rēķinu
4. Apskatīties aktuālās ziņas
5. Nosūtīt problēmsituācijas aprakstu
6. Sekot līdzi pieņemtajiem lēmumiem, kas attiecas uz dzīvojamo māju.

16. Vai sekojat līdzi informācijai, kura tiek ievietota sociālajos tīklos SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” izveidotajos kontos?

1. Jā

2. Nē
3. Cits \_\_\_\_\_

17. Ja Jūs lietojat sociālos tīklus, kādus SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” interneta portālus izmantojat visbiežāk?

1. [www.draugiem.lv](http://www.draugiem.lv)
2. [www.facebook.com](http://www.facebook.com)
3. [www.twitter.com](http://www.twitter.com)
4. Nevienu no minētajām

18. Vai, Jums, ir zināmi SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” kontakti?

1. Jā
2. Nē

19. Ja Jums nav zināmi kontakti, kur meklējat informāciju saziņā ar uzņēmumu?

1. Uzziņu dienestā 1188
2. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapā
3. Rēķinos
4. Vortālā [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv)
5. No draugiem un paziņām
6. No uzņēmuma darbiniekiem
7. No ziņojuma dēļa

20. Lūgums novērtēt SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbinieku komunikāciju pa telefonu

	Piekrītu	Nezinu	Nepiekrītu
Tiek izzināts zvana iemesls			
Tiek nodibināts kontakts			
Tiek izteikti risinājuma piedāvājumi			
Tiek piedāvātas iespējamās alternatīvas			
Argumentācija ir pārliecinoša			
Solījumi un to pildīšana ir augstā līmenī			
Tiek panākta vienošanās			
Konfliktu izzināšanas cēloņi, to risināšana			
Jūtama atsaucība un pretimnākšana			

21. Lūgums uzrakstiet savus ieteikumus komunikācijas uzlabošanai pa telefonu.

22. Kādus no informācijas kanāliem Jūs izmantojat problēmu, sūdzību un ierosinājumu pieteikšanai?

1. Pa telefonu, zvanot uz vienotu kontakttālruni – 67097777
2. Izmantojot e-pastu - [info@rnparvaldnieks.lv](mailto:info@rnparvaldnieks.lv)
3. Nākot uz klientu apkalpošanas centriem un iecirkņi
4. Anonīmais uzticības un ieteikumu telefons – 67415454
5. Pastis
6. Ar namu pārziņa vai sētnieka starpniecību
7. Vortālā [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv)

23. Kā Jūs kopumā novērtējat SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” sniegtās informācijas kvalitāti?

Neesmu apmierināts										Pilnībā apmierināts
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	

24. Kādi komunikācijas kanāli Jums būtu vispieņemamākie un visērtākie informācijas uztverei? (iespējamās vairākas atbildes):

1. E-pasta sūtījumi
2. Paziņojuma dēļi (kāpņutelpās)
3. Reklāma televīzijā
4. Interneta mājaslapa
5. Sociālie mediji
6. Radio
7. Drukātie mediji – prese, laikraksti, žurnāli
8. Tikšanās ar uzņēmuma pārstāvjiem
9. Komunikācija pa telefonu
10. Pastis

25. Kādi ir Jūsu ieteikumi komunikācijas uzlabošanā?

---

26. Lūgums uzrakstiet kādus komunikācijas kanālus Jūs vēlētos izmantot, lai saņemtu aktuālo informāciju?

---

27. Jūsu vecums:

1. 18-25
2. 26-30

3. 31-40

4. 41-50

5. 51-60

6. 61-65

7. 66-70

8. 70-

28. Jūsu dzimums:

9. Sieviete

10. Vīrietis.

Paldies, Jums, par veltīto laiku aptaujas aizpildīšanai. Jūsu viedoklis ir ļoti svarīgs komunikācijas uzlabošanā.

**Intervija ar Komunikācijas nodaļas vadītāju Kristu Leiškalnu**

Labdien.

**Šobrīd strādāju pie sava pētījuma, kurš ir domāts bakalaura darba izstrādei un pētījums ir par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ārējo komunikācijas kanālu novērtējumu un to atbilstība dažādām klientu grupām. Sakarā ar to, ka esat Komunikācijas nodaļas vadītājs, pie Jums es vērsos kā pie pirmā uzņēmuma pārstāvja, jo komunikācija ar klientiem Jums ir ikdiena, vai es esmu pareizi sapratusi?**

Mana ikdiena ir saistīta ar klientiem, bet netieši. Esmu starpnieks starp medijiem un uzņēmumu, starp klientiem un darbiniekiem. Apkopuju informāciju, pieprasu informāciju, iegūstu informāciju.

**Kāds šobrīd Jums ir izveidojies priekšstats par uzņēmuma komunikāciju ar klientiem? Tā ir abpusēja vai tomēr vairāk vienvirziena komunikācijas?**

Vienvirziena, noteikti. Esam izveidojuši ārējos komunikācijas kanālus, bet apjoms un problēmu daudzums neļauj izveidot efektīvu divvirzienu komunikāciju. Šobrīd nespējam pilnā mērā apmierināt klientus ar nepieciešamo, jo līdzī velkas vēsturiskais problēmu apjoms un vairums klientu neizmanto mūsu piedāvātos kanālus.

**Bet klientu neskaitāmās sūdzības, tikšanās un pieņemšanas, vai tad tā nav atgriezeniskā saite?**

To var nosaukt par atgriezenisko saiti, bet tā saite nav saistīta ar mūsu darbību. Daudzi klienti neizprot uzņēmuma specifiku, un iesniegumi tiek rakstīti par jautājumiem, kas nav mūsu pārziņā, piemēram, par normatīvo aktu grozījumiem, sadarbības partneru tarifu grozījumiem. Mēs darbojamies, pamatojoties uz viņu sniegtās informācijas, kā arī pamatojoties uz izstrādātajiem normatīvajiem aktiem. Tāpēc SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbinieki to vien dara, ka atrakstās ar aktu izskaidrošanu. Nav dialogs par tādiem jautājumiem, kā kopīgi pieņemt lēmumus, kas attiecās uz plānotajiem remontdarbiem vai mājas uzkrājumu veikšanai. Tas ir būtiski. Ja pārsvarā komunikācija būtu par tādiem jautājumiem, tad es varētu teikt, ka ir izveidojusies divvirzienu komunikācija. Otrajā gadā ir parādījušās pateicības.

**Kādi šobrīd ir izvirzīti komunikācijas uzdevumi attiecībā uz klientiem?**

Viens no uzdevumiem ir izveidot, uzturēt un pilnveidot efektīgu un darboties spējīgu komunikācijas platformu, sasniedzot komunikācijas stratēģijā identificētās mērķauditorijas un izvirzītos mērķus, tādējādi uzlabot uzņēmuma sniegto pakalpojumu kvalitāti. Kā arī sagatavot aktuālu, kvalitatīvu informāciju, kas nodrošinātu mērķauditoriju informētību un izglītību, kā arī iesaistīšanos mājokļu pārvaldīšanas aktivitātēs.

### **Vai ir izstrādāti mērķi un plāni uz tuvāko nākotni, kas attiecas uz komunikāciju ar klientiem?**

Informēt un izglītēt uzņēmuma mērķauditorijas par māju pārvaldīšanas pakalpojumiem, iespējām un aktualitātēm, tādējādi nodrošinot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju iedzīvotājiem kvalitatīvu skaidrojumu sniegšanu par dzīvojamo māju pārvaldīšanu un operatīvu informācijas apmaiņas servisu, kā arī inovatīvas pārvaldīšanas metodes, iesaistot iedzīvotājus sniegto pakalpojumu uzlabošanas procesā un sekmējot Rīgas iedzīvotāju, it īpaši SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” klientu, pozitīvu attieksmi pret uzņēmumu.

### **Vai ir izstrādāti ilgtermiņa mērķi?**

– Veicināt pēc iespējas plašāku Rīgas iedzīvotāju, it īpaši uzņēmuma klientu, informētību par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” un tās sniegtajiem pakalpojumiem;

– Iesaistīt Rīgas iedzīvotājus uzņēmuma sniegto pakalpojumu uzlabošanas procesā;

– Veicināt Rīgas iedzīvotāju, uzņēmuma klientu, pozitīvu attieksmi un uzticēšanos uzņēmumam un tās sniegtajiem pakalpojumiem;

– Izglītēt Rīgas iedzīvotājus, uzņēmuma klientus, par mājokļu apsaimniekošanas jautājumiem;

– Veicināt plašsaziņas līdzekļu informētību un izpratni par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbu un tās sniegtajiem pakalpojumiem un aktualitātēm;

– Nodrošināt aktuālu, saprotamu un pēc iespējas pilnīgāku informāciju ikvienam klientam, tādējādi palielinot izpratni un pozitīvu attieksmi un tās sniegtajiem pakalpojumiem;

– Paaugstināt uzņēmuma atpazīstamību un prestižu;

– Veicināt diskusijas sabiedrībā par aktuāliem jautājumiem saistībā ar māju pārvaldīšanas pakalpojumiem, kā arī par nepieciešamajām pārmaiņām saistībā ar sniegtajiem pakalpojumiem.

## **Vai uzņēmuma sniegtā informācija ir noderīga klientiem? Vai tā ir skaidra un saprotama?**

Principā ir noderīga un saprotama, bet diemžēl cilvēki nevēlas to pieņemt. Elementārs piemērs, zemes noma, kadastra vērtību nosaka zemes dienests. Gada zemes noma ir atkarīga no īpašnieka noteiktās procentu likmes. Pamatojoties uz normatīvajiem aktiem gadā maksimālā procentu likme ir 6%. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” dotajā situācija var noslēgt tikai zemes nomas līgumu ar zemes īpašnieku uz izdevīgajiem nosacījumiem klientiem, respektīvi, līgumu noslēgt nevis uz 6% gadā, bet uz 4%. Jebkurā gadījumā zemes noma ir palielinājusies un klienti raksta mums sūdzības par to, kāpēc mēs piestādām tik lielus rēķinus un uz kā pamata. Dotajā situācijā esam tikai kā starpnieki un jautājums nebūt nav saistīts ar mūsu darbību. Tas pats attiecās arī uz pārējām darbībām, piemēram, ūdens starpības korekcijām.

## **Kādi komunikācijas kanāli tiek izmantoti visbiežāk, ja uzņēmums vēlas painformēt klientus par aktualitātēm vai pieņemtajiem lēmumiem?**

Primāri tie ir rēķini, rēķinu otrā pusē, kuri nonāk pie visiem klientiem. Pie apjomīgas un būtiskas informācijas tiek gatavoti bukleti abās valodās un kopā ar rēķiniem tiek nogādāti pastkastītēs.

## **Kas ir apjomīga un būtiska informācija?**

2012.gadā no jūnija līdz decembrim klientiem tika piedāvāts slēgt izlīgumu, tādā veidā dzēst 100% kavējuma naudu. Pie standarta procedūras kavējuma nauda tiek dzēsta 50% apmērā.

Nākamais komunikācijas kanāls tiek izmantots elektroniski – mājaslapa, sociālais tīkls *Twitter* un vortāls [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv). Šobrīd apmeklējumu skaits ir niecīgs, tāpēc liels uzsvars netiek likts. Tad iet, protams, uzņēmuma darbinieki – klientu apkalpošanas speciālisti, sētnieki un namu pārziņi.

## **Kā tiek paziņota informācija darbiniekiem?**

Tiek rīkotas sanāksmes un e-pastā ir nosūtīta būtiskākā informācija. Pagaidām iztiekam šādā veidā, jo nav izveidots iekšējais tīkls. Primāri darbinieki, protams, ir klientu apkalpošanas speciālisti.

## **Pēc informācijas izplatīšanas, ir jūtama klientu rosība? Notiek aktīvāka zvanīšana vai klientu centru apmeklēšana, vai rakstiskās informācijas pieplūdums no klientu puses?**

Kā jau minēju, darbība notiek, bet tā nav saistīta ar uzņēmuma darbību. Tracis tiek pacelts liels un pamatīgs, bet jēgas no tā nav. Bet, saskaņā ar uzņēmuma izvirzītajiem mērķiem, ir vajadzīgs sniegt klientiem arī tāda veida atbalsts.

**Pēc Jūsu domām, kāpēc tā notiek? Pastāv iespēja, ka uzņēmuma sniegtā informācija nav skaidra un ir nesaprotama?**

Ir skaidra un saprotama, bet nepieņemam klientiem (smejas). Pasliktinoties finansiālajam līmenim valstī kopumā, katrs klients cīnās par savu naudu un tas ir tikai normāli. Tā kā mūsu uzņēmums apkalpo lielāko daļu no Rīgas klientiem, tāpēc rodas neskaitāmie jautājumi. Otrs būtiskākais faktors, esam pārņēmuši klientus, kuru mājās tāds pakalpojums kā apsaimniekošana nav pastāvējusi. Ja paskatāmies citus apsaimniekošanas uzņēmumus, kuri apkalpo pārsvarā jaunus projektus, nesaskaras ar šāda veida problēmām. Tajās mājās dzīvo iedzīvotāji, kuriem liekas, ka tā ir normāla parādība kā apsaimniekotājs. Mūsu klientiem šī parādība vēl ir jāiedrošina.

**Pēc Jūsu domām, ārējie komunikācijas kanāli, kurus izmanto uzņēmums, ir efektīvi? Visi kanāli strādā ar pilnu atdevi vai tomēr pastāv trūkumi?**

Izveidojot skaidri saprotamu informācijas sniegšanas un saņemšanas sistēmu, nodrošināt efektīvu informācijas apriti, kas ne tikai nodrošina klientu un pakalpojuma sniedzēju informētību, bet arī uzlabot savstarpējo sadarbību un pakalpojuma sniegšanas kvalitāti, šobrīd pie šīs strādājam. Uzņēmums netiek regulāri reklamēts un netiek regulāri atgādināts par sevi, jo šā brīža kapacitāte to neļauj apstrādāt. Bet, ja uzņēmumam ir jāinformē klients par aktualitātēm, tiek izmantoti visi uzņēmumā pieejami ārējie komunikācijas kanāli.

**Cik es saprotu, ka līdz šim brīdim nav veikta klientu segmentācija, grupēšana vairākās kategorijās. Kāpēc? Tas šobrīd nav aktuāli vai klientu segmentācija uzņēmumam nedos nekādu rezultātu?**

Tiešā veidā nē. Šā brīža klientu segmentācija sastāv no divām daļām - kuri lieto un kuri nelieto e-pakalpojumus. Stratēģijas plānā tiek minētas trīs kategorijas:

- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un īrnieki;
- Dzīvokļu īpašnieku biedrības un to klienti;
- RNP darbinieki.

Uzņēmumam segmentācija neko nedotu, jo SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” nepiedāvā pakalpojumu konkrētām vecuma klientu grupām vai dzimuma. Mūsu pakalpojumu izmanto visi – jauni, veci, sievietes vai vīrietis, ģimene vai vienpatis.

**Jūs pieļaujat domu, ka ar vienveidīgu informāciju, kuru uzņēmums izplata klientiem, nerasniedz visus klientus, līdz ar to daļa no klientiem apgalvo, ka nav lietas kursā par kaut kādiem lēmumiem?**

Es tam negribu piekrist, ka uzņēmums nerasniedz visus klientus. Jā, dažiem klientiem lietošanas paradumi ir atšķirīgi, bet vairāk vai mazāk visi izmanto komunikācijas kanālus, kādus piedāvā SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” saviem klientiem. Ņemot vērā to, ka rēķinus saņem visi uzņēmuma klienti, vienalga kādā veidā tie ir nosūtīti – elektroniski vai ar pasta starpniecību, vai ar darbinieku starpniecību. Tāpēc arī uz rēķiniem tiek likts lielāks uzsvars.

**Iespējams, daudzi neizmanto uzņēmuma piedāvātos komunikācijas kanālus, piemēram, mājaslapu, jo nav internets un dators. Kādas tiek piedāvātas alternatīvas iespējas? Kā tiek uzrunāta šāda klientu grupa? Un vai Jūs apzināties cik daudz ir tādu klientu?**

Procentuāli maz, precīzu skaitli es nevarēšu nosaukt. Un ar katru mēnesi zināms klientu skaits atsakās rēķinu saņemt papīrformātā. Tas nozīmē, ka pamazām pārejām uz elektronisko vidi. Alternatīvas iespējas ir tas pats rēķins. Līdz ko rēķinā būs informācija par lēmumiem, klients, kuram mājās nav dators, dosies uz klientu apkalpošanas centru un vēlēsies noskaidrot par tiem lēmumiem. Mums vajag tikai pabīdīt un tālāk klienti ir ļoti aktīvi.

**Ja tiks pierādīts, ka pastāv dažādas klientu grupas un pastāv atšķirīgas prasības, vai uzņēmums būs gatavs pielāgot sniegto informāciju katrai no klientu grupām?**

To nevajag pierādīt, tas ir skaidrs, ka pastāv. Ja būs nepieciešams, ar plašsaziņas līdzekļu starpniecību, un publisku informatīvu un iesaistes pasākumu palīdzību centīsimies informēt un izglītēt uzņēmuma klientus, lai veicinātu viņu izpratni par uzņēmuma sniegtajiem pakalpojumiem par dzīvojamo māju pārvaldīšanu. Un ar dažādām sabiedrisko attiecību aktivitāšu palīdzību sekmēt klientu izpratni par uzņēmuma darbu un iesaistīt iedzīvotājus sniegto pakalpojumu uzlabošanas procesā.

**Vai pastiprināti strādās pie visiem komunikācijas kanāliem?**

Izvērtējot stratēģijas mērķus, galvenais akcents tiks likts uz pozitīvu pārmaiņu īstenošanu un to rezultātiem. Īstenojot komunikācijas aktivitātes, tiks izmantota integrēta pieeja, izmantojot un kombinējot dažādas mārketinga, sabiedrisko attiecību un mediju attiecību iespējas.

**Jūs pieļaujat domu, ja uzņēmums uzrunās lielāko daļu no iedzīvotājiem viņu piemērotā veidā, iespējams, ka sūdzību skaits samazināsies?**

Viens no pamatprincipiem stratēģijas veiksmīgai īstenošanai ir mērķtiecīga personīga pieeja, tas nozīmē, ka tiek veiktas aktivitātes, kas pielāgotas konkrētajām dažādo mērķauditoriju vajadzībām. Katrai mērķauditorijai tiks sagatavota un izplatīta specifiska un vajadzībām atbilstoša informācija par uzņēmuma piedāvājumu, pakalpojumu sniegšanu un aktualitātēm.

Paldies, Jums par sniegto interviju. Jūsu sniegtās atbildes man ļoti noderēs pie bakalaura darba izstrādes.

## Intervija ar IT projektu vadītāju Marku Barkānu

Labdien.

Šobrīd strādāju pie sava pētījuma, kurš ir domāts bakalaura darba izstrādei un pētījums ir par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ārējo komunikācijas kanālu novērtējumu un to atbilstība dažādām klientu grupām. Sakarā ar to, ka esat projektu vadītājs IT nodaļā un Jūsu pārziņā ir SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapas un vortāla [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv) izstrāde un pilnveidošana, tāpēc vērsos pie Jums.

**Un pirmais jautājums ir saistīts ar ideju par mājaslapas un vortāla izveidošanu. Kāpēc tika realizēts šis projekts?**

Pēc reorganizācijas tika pieņemti daudz lēmumu, par kuriem vajadzēja informēt klientus. Tā kā uzņēmuma darbība ir saistīta ar klientu pieņemtajiem lēmumiem, mums vajadzēja noorganizēt, tā saucamo, atgriezenisko saiti. Bet ar nosacījumu, lai atgriezeniskā saite būtu pēc iespējas ātra. Ar vēstuļu rakstīšanu komunikācija ir ilga.

Otrs iemesls par mājaslapas un vortāla izveidi ir saistīts ar tehnoloģiskajiem risinājumiem. Kā arī, dzīvojam tomēr 21.gs. un cilvēki arvien vairāk sava brīvā laika pavada internetā. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pieņēma lēmumu ar klientiem komunicēt arī internetā.

Trešais iemesls, atvieglot darbu uzņēmuma darbiniekiem. Līdz ko klients ir vairāk informēts par aktualitātēm, rodas mazāk jautājumu. Ir padomāts arī par klientu ērtībām, atvieglot ūdens rādījumu iesniegšanu. Tā kā tas ir ikmēneša pasākums, ērtāk un ātrāk to izdarīt mājās, nosūtot tikai datus elektroniski.

**Ja nemaldos, klientiem sākotnēji bija pieejams cits vortāls, kurā varēja iesniegt ūdens rādījumus, [www.raditaji.lv](http://www.raditaji.lv), ar kādu nolūku tika izveidots konkrēts vortāls?**

Šis bija ārpakalpojums, SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” piestādīja tikai datus. Laika gaitā, sadarbība sāka šķobīties, un to izjuta arī mūsu klienti. Tika pieņemts lēmums izveidot savu vortālu, kuru pilnveidot, apkopot un uzturēt.

**Kā tika informēti klienti par vortāla maiņu?**

Tajā laikā klienti tika informēti ar ikmēneša rēķinu starpniecību. Rēķinu informatīvajā sadaļā bija ievietota informācija, ka ir mainīta ūdens rādījumu nodošanas vietne.

### **Kāds šobrīd Jums ir izveidojies priekšstats par uzņēmuma komunikāciju ar klientiem? Tā ir abpusēja vai tomēr vairāk vienvirziena komunikācijas?**

Noteikti nav vienvirziena. Vortālā katru dienu palielinās reģistrēto lietotāju skaits. Kā arī katru dienu tiek apstrādāti neskaitāmi klientu lūgumi, kuri ir saistīti ar maksājumiem, dzīvojamo māju jautājumiem un citām lietām. Atgriezeniskā saite ir domāta, lai saprastu uzņēmuma vājās puses un klienti mums par to pasaka. Veidojas abpusējā sadarbība.

### **Kādi šobrīd ir izvirzīti komunikācijas uzdevumi attiecībā uz klientiem?**

Pirmām kārtām noteikti pilnveidoties. Šobrīd elektroniskie risinājumi atbilst mūsu izvirzītajām prasībām, bet nevaram atslābt. Esam attīstījuši tehnisko un rēķinu tehnisko pusi. Bet, līdz ko esam sasnieguši izvirzīto mērķi, piemēram, izveidot ērtu elektronisko vortālu, uzreiz tiek izvirzīti nākamie. Visas prasības tiek izvirzītas, pamatojoties uz klientu vēlmēm un vajadzībām. Kā arī, sekojam līdzī laikiem. Līdz ko parādās jauni tehnoloģiskie risinājumi, uzreiz tiek izmantoti mūsu darbā.

### **Kādas bija sākotnējās izvirzītās prasības?**

Globālā prasība bija saistīta ar jautājumu sadalījumu pēc specifikas - izstrādāt jautājumu kopas, klientu identifikācija, atgriezeniskās saites izveidošana, samazināt ienākošo zvanu un korespondences skaitu.

### **Vai ir izstrādāti mērķi un plāni uz tuvāko nākotni, kas attiecas uz komunikāciju ar klientiem?**

Noteikti ir, attīstīt un pilnveidot komunikāciju caur mājaslapu un vortālu. Elektroniskajā vidē tiks gatavotas vairākas platformas, kurās klienti varēs uzdot savus jautājumus, kas būtu saistīti ar dzīvojamās mājas jautājumiem, piemēram, plānotajiem remontdarbiem, tādā veidā censties piesaistīt un uzrunāt pēc iespējas vairāk klientu.

### **Vai ir izstrādāti ilgtermiņa mērķi?**

Turpināt attīstīt pakalpojumu klāstu, kurš tiek nodrošināts elektroniskajā vidē, piemēram, sadarbības partneru izstādīto rēķinu atspoguļošana, lai klientiem nerastos lieki jautājumi. Tādā veidā padarīt uzņēmuma procesus caurskatāmus,

### **Vai uzņēmuma sniegtā informācija ir noderīga klientiem? Vai tā ir skaidra un saprotama?**

Jā, tā ir skaidra un saprotama. Jo, visi teksti tiek izstrādāti ar profesionāliem darbiniekiem, kuriem ir liela pieredze šajā nozarē.

**Kādi komunikācijas kanāli tiek izmantoti visbiežāk, ja uzņēmums vēlas painformēt klientus par aktualitātēm vai pieņemtajiem lēmumiem?**

Kas attiecās uz elektroniskajiem kanāliem, tad tiek izmantots gan vortāls, gan mājaslapa. Manā pārziņā ir rēķinu failu sagatavošana drukāšanai, tad tiek izmantota arī rēķinu otrā puse.

**Pēc informācijas izplatīšanas, ir jūtama klientu rosība?**

Vortālā noteikti to var just. Dienā tiek apstrādāti neskaitāmi klientu jautājumi.

**Pēc Jūsu domām, kāpēc tā notiek? Pastāv iespēja, ka uzņēmuma sniegtā informācija nav skaidra un ir nesaprotama?**

Informācija tiek pasniegta saprotamā valodā. Tas ir saistīts ar zināšanu trūkumu, klienti ir regulāri jāizglīto, lai nerastos lieki jautājumi.

**Pēc Jūsu domām, ārējie komunikācijas kanāli, kurus izmanto uzņēmums, ir efektīvi?**

Es varu spriest tikai par manā pārziņā komunikācijas kanāliem un uzskatu, ka jā. Noteikti strādā ar pilnu atdevi, kā arī regulāri meklējam risinājumus kā pilnveidoties.

**Visi kanāli strādā ar pilnu atdevi vai tomēr pastāv trūkumi?**

Trūkumi vienmēr būs, nevarēs nodrošināt ideālu vidi. Tas nav iespējams.

**Pēc Jūsu domām, kāpēc pēc apvienošanās ir palielinājies klientu sūdzību skaits, ņemot vērā to faktu, ka tika papildināti ārējie komunikācijas kanāli, piemēram, ar mājaslapas izveidi un e-pakalpojumu vortāla izveidi?**

Mūsu klienti ir sapratuši, ka saņem atbildes uz rakstiskajiem iesniegumiem. Līdz šim brīdim tādā parādība nebija novērojama. Līdz ar to sāka biežāk rakstīt. Otrs moments, pirms reorganizācijas nebija vienotas sistēmas un mums nav informācijas, kāda ir bijusi statistika par ienākošo korespondenci. Iespējams, iesniegumu skaits nav palielinājies, iespējams tas ir palicis tieši tādā pašā līmenī. Šobrīd ir izveidoti strikti noteikumi attiecībā uz ienākošo korespondenci un cilvēku apmeklējuma uzskaiti.

**Vai pastiprināti strādās pie visiem komunikācijas kanāliem?**

Es nemācēšu teikt par visiem kanāliem, bet kas attiecas uz elektroniskajiem, noteikti. Kā es jau minēju, tās ir viens no ilgtermiņa plāniem palielināt un attīstīt elektronisko vidi.

**Jūs pieļaujāt domu, ja uzņēmums uzrunās lielāko daļu iedzīvotājus viņu piemērotā veidā, iespējams, ka sūdzību skaits samazināsies?**

Kā es jau minēju, tas ir strīdīgs jautājums vai sūdzību skaits ir palielinājies. Mūsu uzdevums ir sniegt klientiem informāciju, tas tiek darīts. Ja klients nav iedziļinājies sniegtās informācijas būtībā un raksta nākamajā dienā iesniegumu, tas vairs nav no mums atkarīgs. Lielākā daļa izmanto elektroniskos komunikācijas kanālus, un uzņēmums informē lielāko klientu daļu.

Paldies par veltīto laiku. Man Jūsu sniegtās atbildes ļoti palīdzēs pie pētījuma izstrādes.

### Intervija ar projektu vadītāju Diānu Olehnoviču

Labdien.

Šobrīd strādāju pie sava pētījuma, kurš ir domāts bakalaura darba izstrādei un pētījums ir par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ārējo komunikācijas kanālu novērtējumu un to atbilstība dažādām klientu grupām. Sakarā ar to, ka Jūsu pārziņā ir darbinieki, kuri strādā klientu apkalpošanas centros, es vēršos pie Jums.

**Kāds šobrīd Jums ir izveidojies priekšstats par uzņēmuma komunikāciju ar klientiem? Tā ir abpusēja vai tomēr vairāk vienvirziena komunikācijas?**

Darām visu, lai komunikācija tikai uzlabojas. Šobrīd, es uzskatu, ka komunikācija ir vairāk divvirzienu nekā vienvirziena. Lielāka aktivitāte ir novērojama no klientu puses, it īpaši brīžos, kad tiek izsūtīti rēķini. Klientu centrs ir pārpildīts visu dienu. Tādos brīžos ir svarīgs kolēģu atbalsts, kuri spēj atbildēt uz klientu neskaitāmiem jautājumiem, piemēram, par tarifiem, kas ir atspoguļots rēķinos. Ir svarīgs komandas darbs, lai tiktu nodrošināta divvirzienu komunikācija.

**Vai Jūs zināt kādi šobrīd ir izvirzīti komunikācijas uzdevumi attiecībā uz klientiem?**

Palīdzēt klientiem, tādā veidā veikt klientu izglītošanu. Cik man zināms ir paredzētas mācības mājas vecākiem, ir paredzētas mācības mūsu darbiniekiem, lai uzlabotu klientu apkalpošanas standartu. Uzņēmums ir samērā jauns un neesam apzinājušies vēl visas iespējas. Bet noteikti nestāvam uz vietas, ejam, attīstāmies. ( smejas).

**Vai ir izstrādāti mērķi un plāni uz tuvāko nākotni, kas attiecas uz komunikāciju ar klientiem?**

Es mērķa izstrādes procesos piedalos maz, esmu tikai izpildītājs. Bet, cik man zināms, ka tuvākā laikā mērķi ir uzlabot zvanu centru, uzlabot klientu apkalpošanas standartu, atvieglot klientiem iesniegt ūdens rādījumus. Piemēram, šobrīd klientu apkalpošanas centrā uz testa laiku stāv elektroniskais skeneris, kurš nolasa rādījumus. Klienti ir ieinteresēti, pirmajā dienā tika nodoti rādījumi 720 adresēm. Pie reizes uzprasa savu interesējošu jautājumu klientu apkalpošanas speciālistam. Ņemot vērā, ka mājokļu apsaimniekošana ir ar iedzīvotāju pamatvajadzībām un ikdienas komfortu saistīta joma, informāciju, kas saistīta ar jaunu risinājumu ieviešanu vai problēmsituācijām, jāsniedz iespējami ātri, patiesi un iedzīvotājiem ērtā veidā.

### **Vai ir izstrādāti ilgtermiņa mērķi?**

Izveidojot skaidri saprotamu informācijas sniegšanas un saņemšanas sistēmu, nodrošināt efektīvu informācijas apriti, kas ne tikai nodrošina klientu un pakalpojuma sniedzēju informētību, bet arī uzlabo savstarpējo sadarbību un pakalpojuma sniegšanas kvalitāti.

### **Vai uzņēmuma sniegtā informācija ir noderīga klientiem? Vai tā ir skaidra un saprotama?**

Klientiem ir ļoti noderīga. Nodrošinām klientu apkalpošanu, organizējot ērtus pieņemšanas laikus pie speciālistiem, kā arī bojājumu, avāriju, remontdarbu u.c. veida pieteikumu un iesniegumu (rakstveidā, mutiski, telefoniski) reģistrāciju. Nodrošinām ātru un efektīvu iesniegumu izskatīšanu un problēmu risināšanas mehānismu.

### **Kā klientu apkalpošanas speciālisti uzzina par aktualitātēm un jaunumiem?**

#### **Tiek rīkotas sapulces vai darbinieki netiek informēti vispār?**

Protams, ka darbinieki tiek informēti par aktualitātēm. Kā pieredze rāda, ka ir manāms klientu pieplūdums apkalpošanas centros, līdz ko tiek izsūtīti ikmēneša rēķini vai paziņoti lēmumi. Darbiniekiem ir jābūt gataviem, lai spētu palīdzēt klientiem, līdz ar to jāveic regulāras sapulces.

### **Kā jau Jūs minējāt, ka pēc informācijas izplatīšanas ir jūtama klientu rosība. Notiek aktīvāka zvanīšana, klientu centru apmeklēšana un ienākošās korespondences pieplūdums, kāpēc tā notiek? Pastāv iespēja, ka uzņēmuma sniegtā informācija nav skaidra un ir nesaprotama?**

Es pieļauju domu, ka daudziem ir vieglāk atnākt un klātienē visu noskaidrot. Kā arī lielo korespondences skaitu uzreiz nav iespējams apstrādāt, tāpēc klienti vēršas atkārtoti pie mums.

### **Pēc Jūsu domām, ārējie komunikācijas kanāli, kurus izmanto uzņēmums, ir efektīvi? Visi kanāli strādā ar pilnu atdevi vai tomēr pastāv trūkumi?**

Ja runa ir par komunikācijas kanālu kā darbinieku, protams, pastāv zināmas problēmas un trūkumi. Šobrīd darbinieki nav motivēti strādāt un mēs cīnāmies ar izveidojošo situāciju, lai spētu no darbiniekiem sagaidīt pilnu atdevi. Kas attiecās uz pārējiem komunikācijas kanāliem, tad uzskatu, ka tie strādā efektīvi.

### **Pēc Jūsu domām, kāpēc pēc apvienošanās ir palielinājies klientu sūdzību skaits, ņemot vērā to faktu, ka tika papildināti ārējie komunikācijas kanāli, piemēram, mājaslapas un e-pakalpojumu vortāla izveide?**

Tas ir normāli, ka klienti nāk un interesējas par nākotni. Tā ir viņu nauda un, neskatoties uz to, ka krīze ir garām, cilvēkiem tāpat nav naudas. SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” apkalpo ļoti daudz valsts īpašumus, tai skaitā sociālās mājas. Tāpēc klienti izdarīs visu, lai nevajadzētu lieki maksāt. Man nesen bija tikšanās ar klientu, kurš bija gatavs iet pie mēra kunga dēļ LS 0.50, kas tika uzrēķināts kavējuma naudā. No vienas puses, situācija ir izveidojusies diezgan komiska, no otras puses klients ir gatavs uz visu, lai šo kavējuma naudu anulētu.

### **Kā viss beidzās?**

Protams, ka nācām klientam pretī un anulējām kavējuma naudu. Šobrīd klienti nejūt robežu un domā, ka viņiem visur ir taisnība. Tāpēc arī tiek apmeklēts klientu apkalpošanas centrs, kad nav apmierināti ar rakstisko atbildi, ka netiek anulēta kavējuma nauda.

### **Par ko sūdzas visbiežāk?**

Visas sūdzības ir saistītas ar naudu un darba kvalitāti.

### **Jūs pieļaujat domu, ka informāciju, kuru uzņēmums pasniedz klientiem, tomēr nesasniedz visus klientus, līdz ar to daļa no klientiem apgalvo, ka nav lietas kursā par kaut kādiem lēmumiem?**

Tāpēc jau uzņēmums piedāvā vairākus komunikācijas kanālus, lai klienti varētu izvēlēties sev piemērotāko informācijas saņemšanas veidu. Vieni izmanto internetu, vieni komunikāciju klātienē. Mūsu mērķis - veicināt diskusijas sabiedrībā par aktuāliem jautājumiem saistībā ar māju pārvaldīšanas pakalpojumiem, kā arī par nepieciešamajām pārmaiņām saistībā ar sniegtajiem pakalpojumiem. Galvenais, lai informācija sasniedz mūsu klientus, vienalga kādā veidā.

### **Uz kādiem komunikācijas kanāliem uzsvars tiek likts visvairāk – mājaslapas pilnveidošana vai uz darbinieku izglītošanu?**

Uz šo jautājumu nevarēšu atbildēt pilnīgi, jo manā pārziņā ir darbinieki. Darbinieki tiek nodrošināti ar nepieciešamajām mācībām, lai spētu veikt pilnvērtīgi savu darbu. Protams sekoju līdzī informācijai, kas tiek ievietota mājaslapā.

### **Jūs pieļaujat domu, ka dažādām klientu grupām ir atšķirīgi lietošanas paradumi, kas attiecas uz informācijas vākšanu/saņemšanu?**

Piekrītu. Kā pieredze rāda, ka uz klientu apkalpošanas centriem nāk pensijas vecuma klienti, kā arī maznodrošinātās un nelabvēlīgās ģimenes. Pārsvārā apmeklē fiziskās personas, juridiskās personas nāk pakalpojumiem vai izziņām. Lai veiksmīgi

īstenotu mēķus, liela loma ir sadarbībai. Svarīgi izveidot ciešas sadarbības saites ar mērķauditoriju pārstāvošām apvienībām un institūcijām, piemēram, sadarbības partneriem komunālo pakalpojumu sniegšanas jomā, profesionālajām asociācijām, pašvaldības struktūrvienībām un uzņēmumiem, plašsaziņas līdzekļiem, gan lokālā līmenī, gan nacionālā līmenī. Tikpat būtiski nodrošināt ikvienam uzņēmuma pakalpojuma saņēmējam vēstījumu, ka SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” ir ieinteresēts sadarbībā, kuras rezultātā ir panākts abām pusēm pieņemams risinājums.

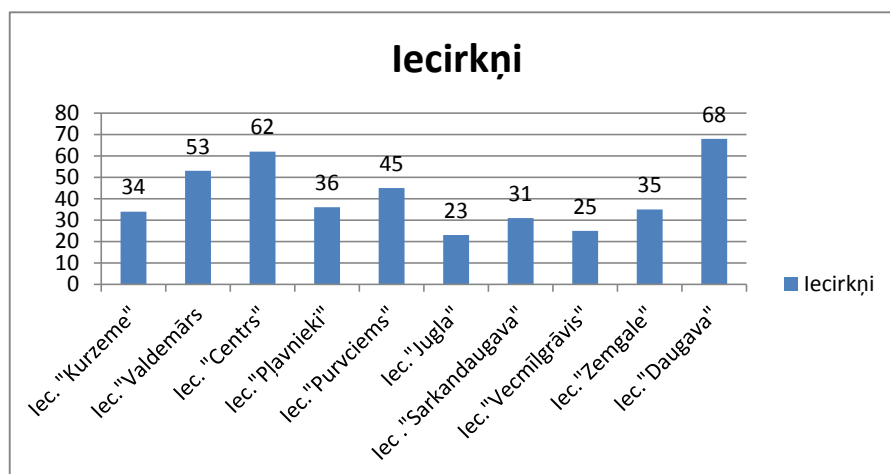
**Jūs pieļaujat domu, ja uzņēmums uzrunās lielāko daļu no iedzīvotājiem viņu piemērotā veidā, iespējams, ka sūdzību skaits samazināsies?**

Latvijas ekonomikā un sociālajā sfērā notiek pārmaiņas, kas varētu ietekmēt informatīvo vidi un viest izmaiņas komunikācijas aktivitāšu plānojumā, tāpēc komunikācijas intensitāte un aktivitātes tiks saskaņotas ar citām Rīgas pašvaldības aktivitātēm, reģionā un valstī notiekošajiem pasākumiem un mājokļa politikas aktualitātēm Latvijā kopumā. Tāpēc man ir grūti atbildēt uz šo jautājumu.

Paldies, liels, Jums par sniegto informāciju. Tā man ļoti noderēs pie bakalaura darba izstrādes.

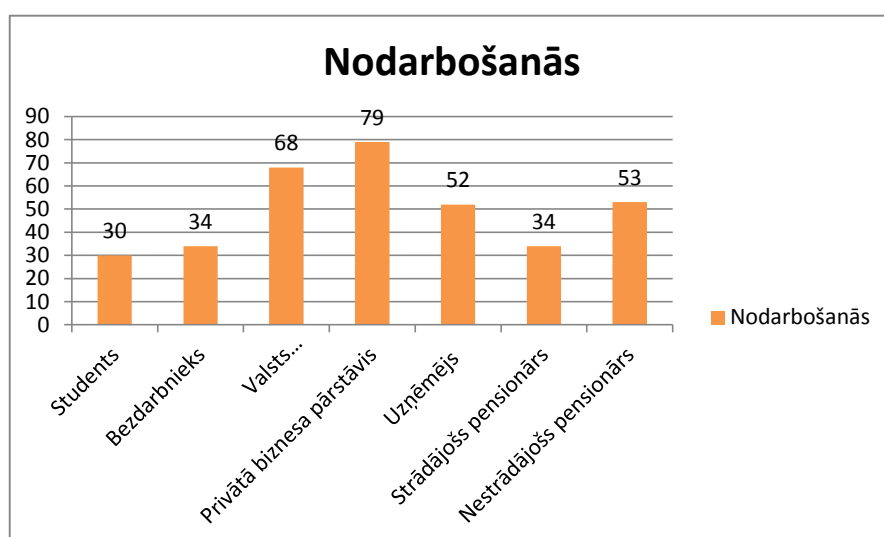
## Aptaujas datu apkopojums

## 1. Kurš no iecirkņiem apsaimnieko Jūsu adresi



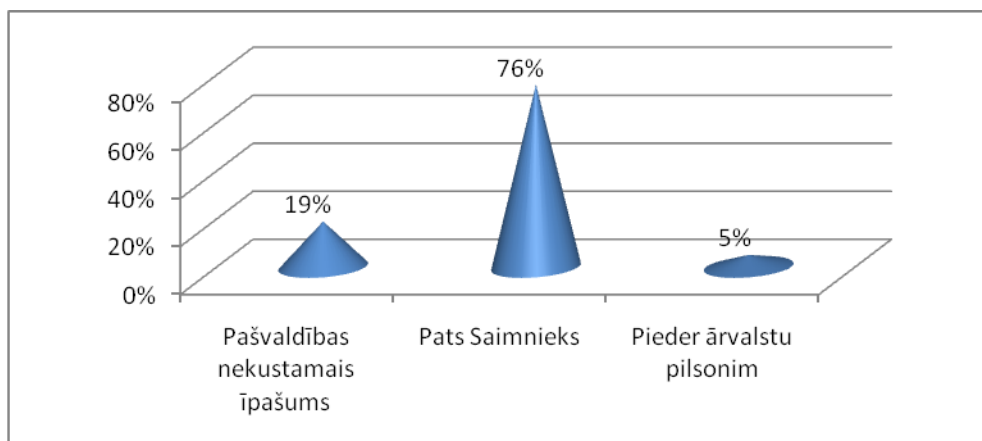
1.att.

## 2. Jūsu nodarbošanās



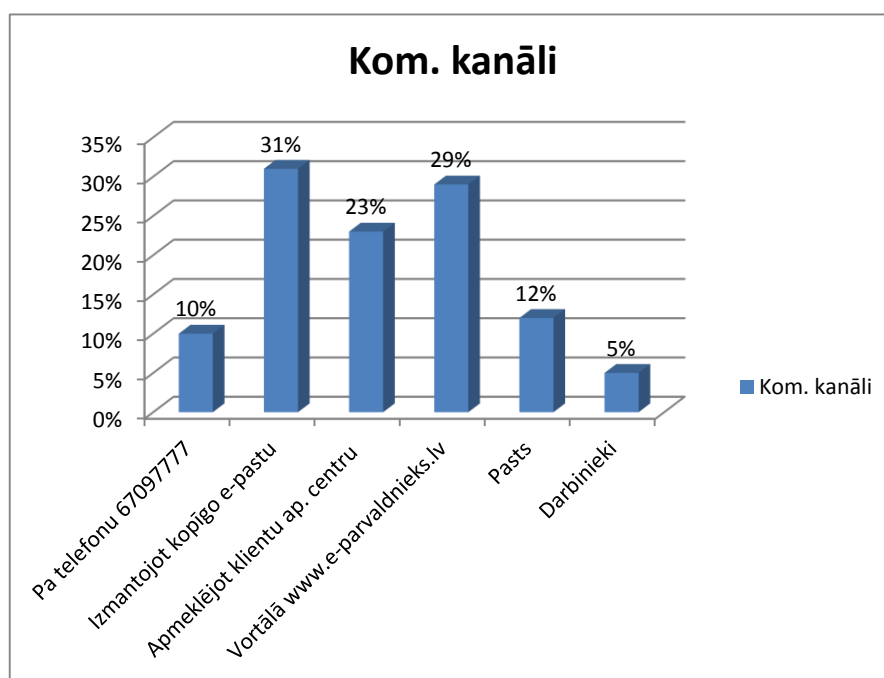
2.att.

### 3. Nekustamais īpašums ir



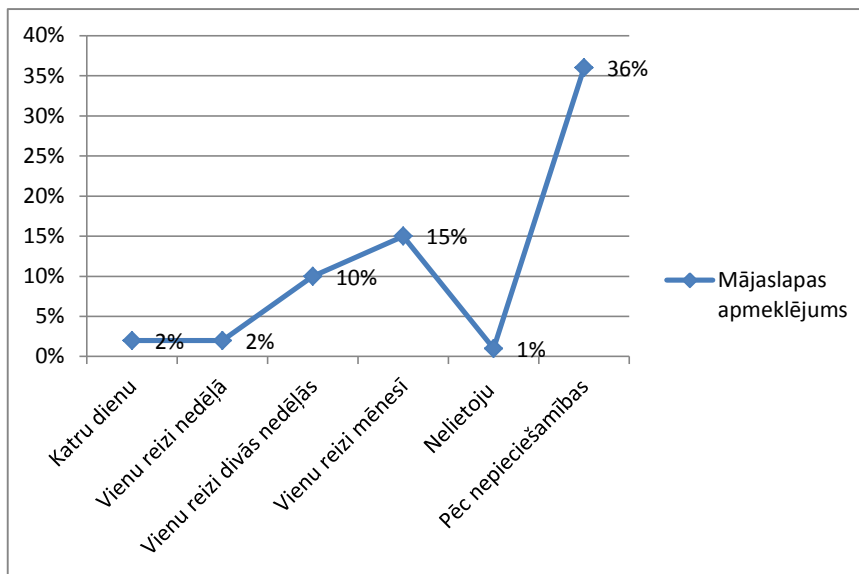
3.att.

### 4. Neskaidrību gadījumos, kur Jūs meklējat informāciju



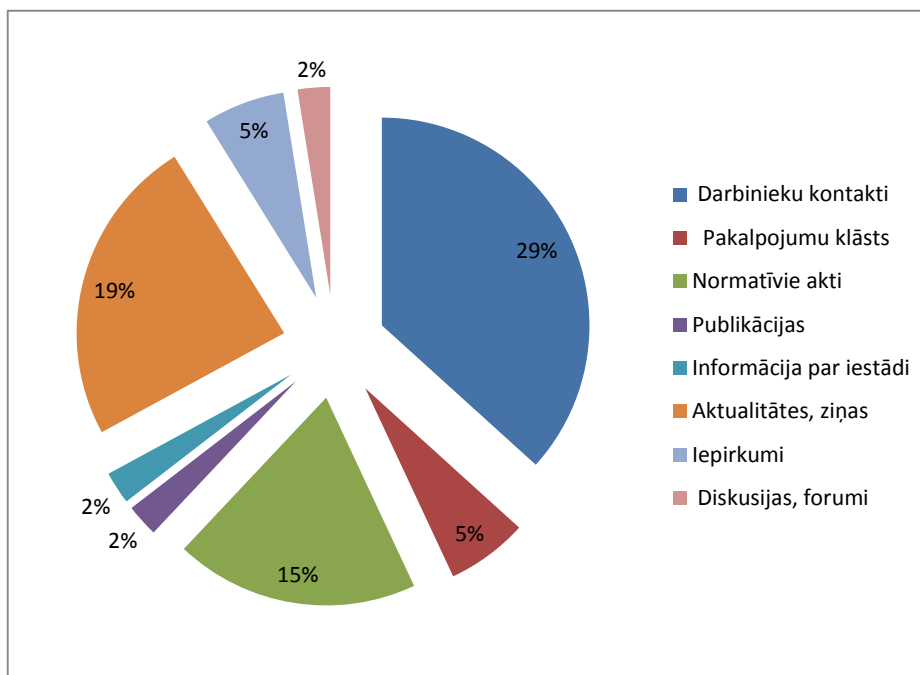
4.att.

5. Cik bieži tiek izmantota SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” mājaslapa



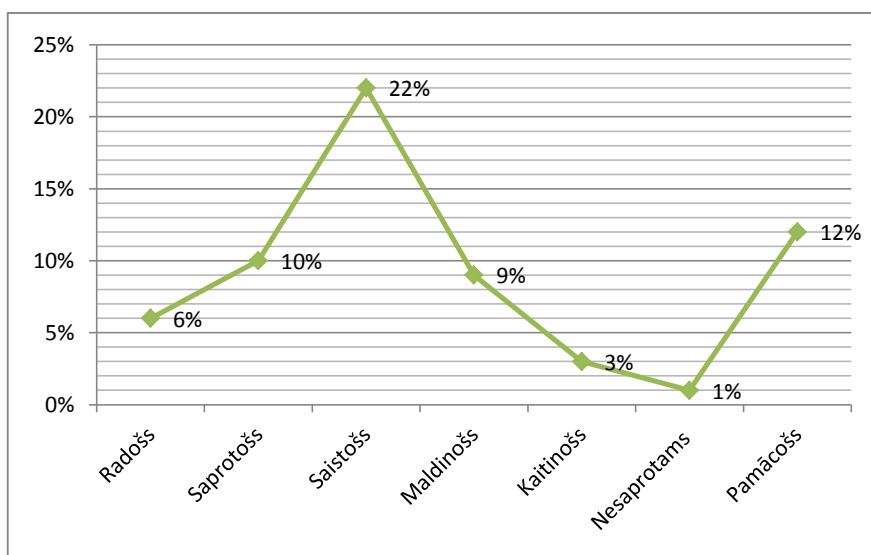
5.att.

6. Mājaslapas apmeklējuma iemesls



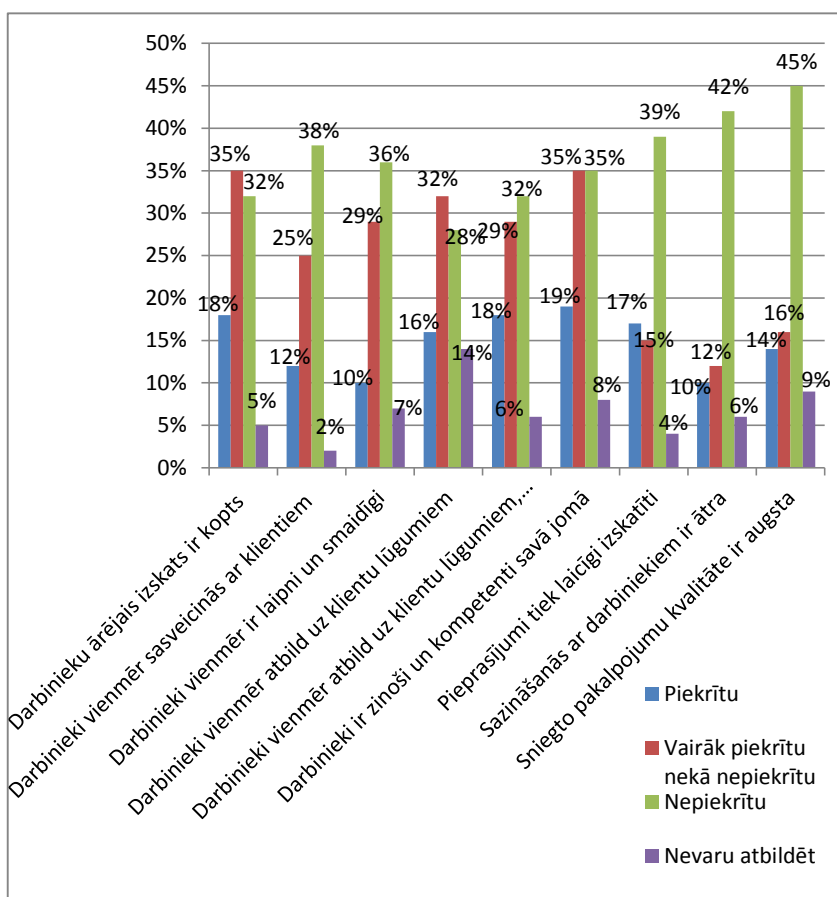
6.att.

## 7. Novērtēt sniegtās informācijas saturu



7.att.

## 8. Kāds ir Jūsu viedoklis par SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” pārstāvjiem



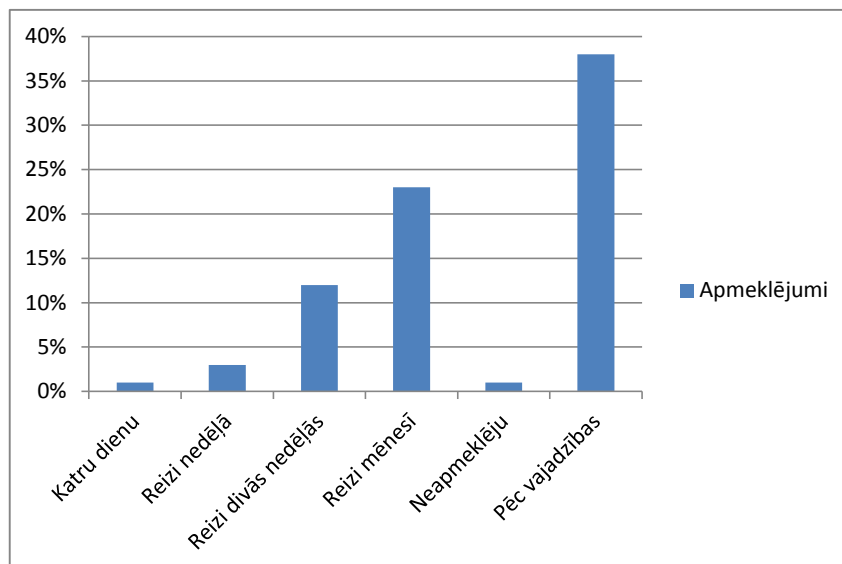
8.att.

9. Vai Jūs zināt, kas ir Jūsu dzīvojamās mājas namu pārzinis

Jā – 82 %

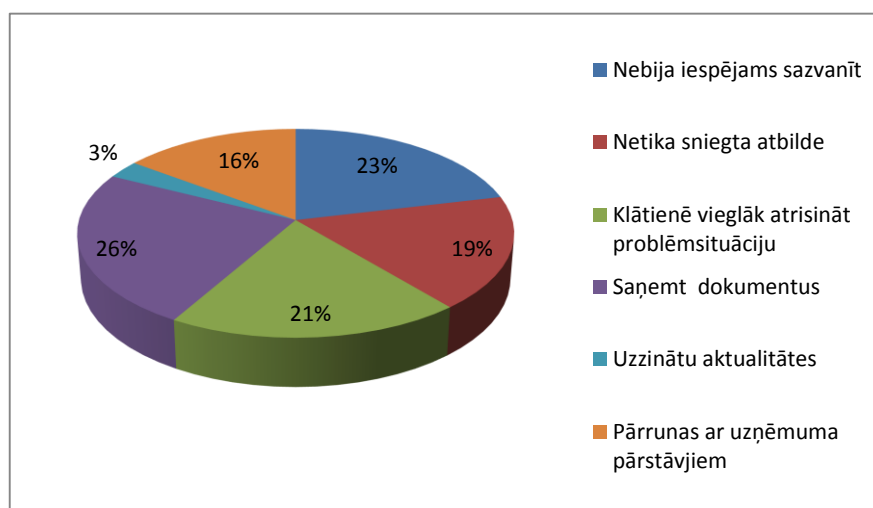
Nē – 18 %

10. Cik bieži tiek apmeklēti klientu apkalpošanas centri



9.att.

11. Apmeklējuma iemesli



10.att.

12. Cik ir apmierināti ar saņemto pakalpojuma kvalitāti klientu apkalpošanas centros

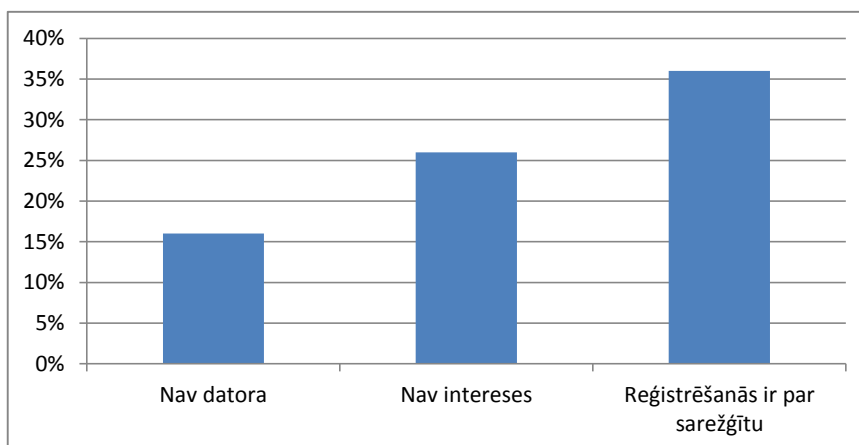
Pilnībā apmierināts	Apmierināts	0	Neapmierināts	Pilnībā neapmierināts
10 %	14 %	1 %	25 %	23 %

13. Vai ir reģistrēti SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” vortālā [www.e-parvaldnieks.lv](http://www.e-parvaldnieks.lv)

Jā – 56 %

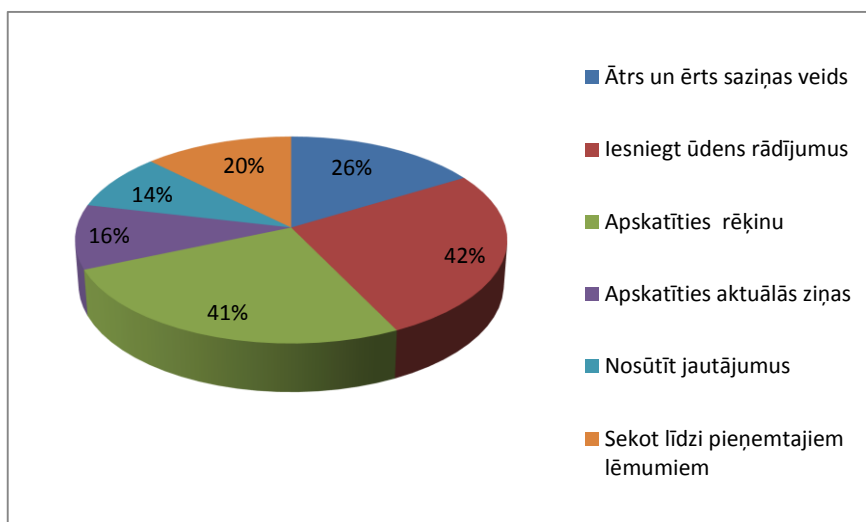
Nē – 44 %

14. Ja neesat reģistrēts lietotājs, kāds ir tam iemesls



11.att.

15. Kādiem nolūkiem tiek izmantoti e-pakalpojumi



12.att.

16. Vai sekojat līdzī informācijai, kura tiek ievietota sociālajos tīklos SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” izveidotajos kontos

Jā – 39 %

Nē – 41 %

17. Kādus SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” interneta portālus izmantojat visbiežāk

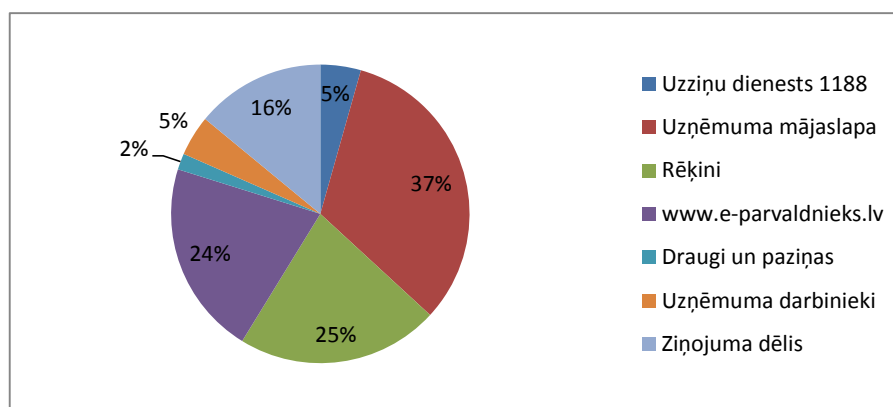
- [www.draugiem.lv](http://www.draugiem.lv) – 0 %
- [www.facebook.com](http://www.facebook.com) – 5 %
- [www.twitter.com](http://www.twitter.com) – 62 %
- Nevienu – 33 %

18. Vai ir zināmi SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” kontakti

1. Jā – 2 %

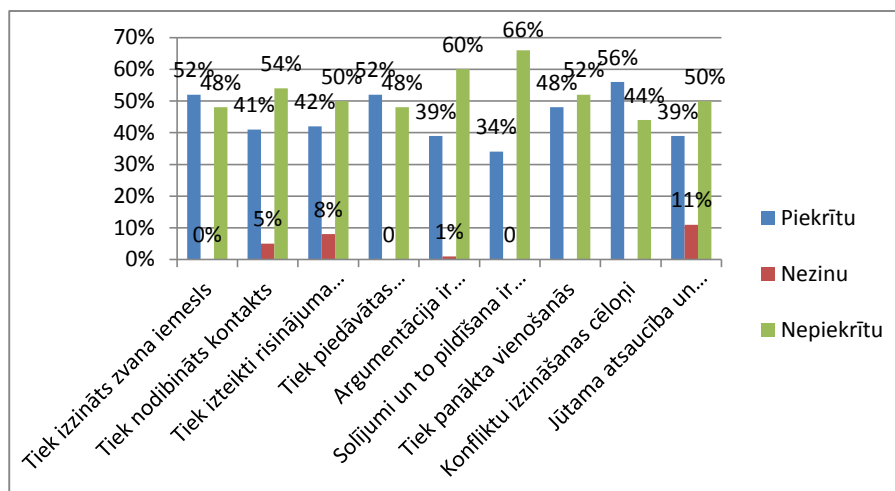
2. Nē – 98 %

19. Ja Jums nav zināmi kontakti, kur meklējat informāciju saziņā ar uzņēmumu



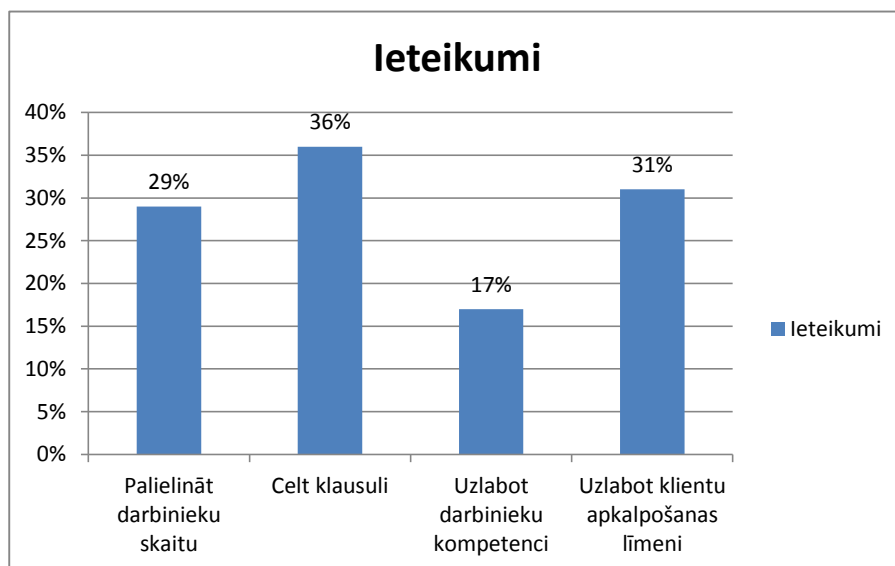
13.att.

20. Lūgums novērtēt SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” darbinieku komunikāciju pa telefonu



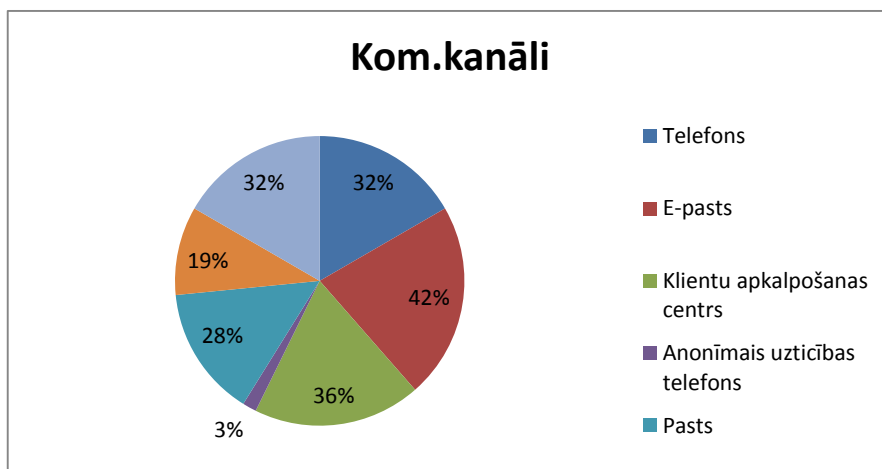
14.att.

21. Ieteikumi komunikācijas uzlabošanai pa telefonu



15.att.

22. Kādus no informācijas kanāliem Jūs izmantojat problēmu, sūdzību un ierosinājumu pieteikšanai

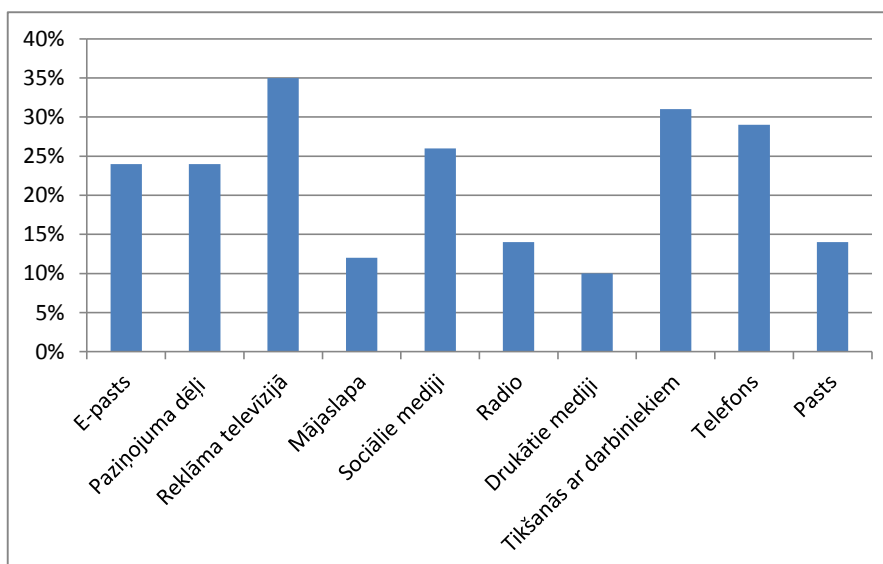


16.att.

23. Kā Jūs kopumā novērtējat SIA „Rīgas namu pārvaldnieks” sniegtās informācijas kvalitāti

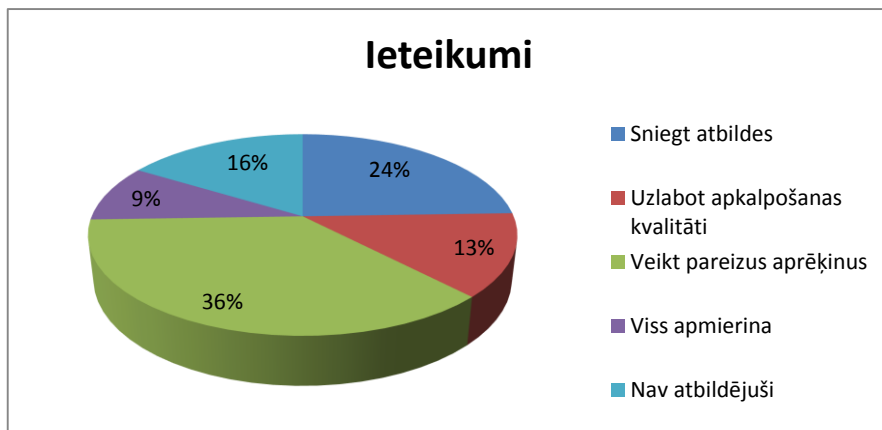
Neesmu apmierināts	0%	0%	4%	6%	42%	35%	11%	1%	Pilnībā apmierināts
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

24. Kādi komunikācijas kanāli Jums būtu vispieņemamākie un visērtākie informācijas uztverei



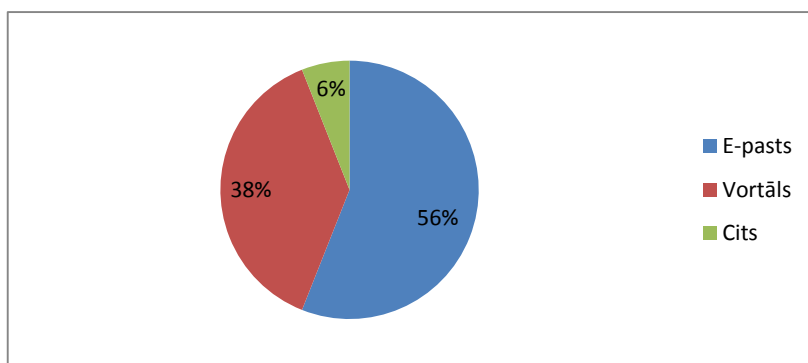
17.att.

25. Ieteikumi komunikācijas uzlabošanā



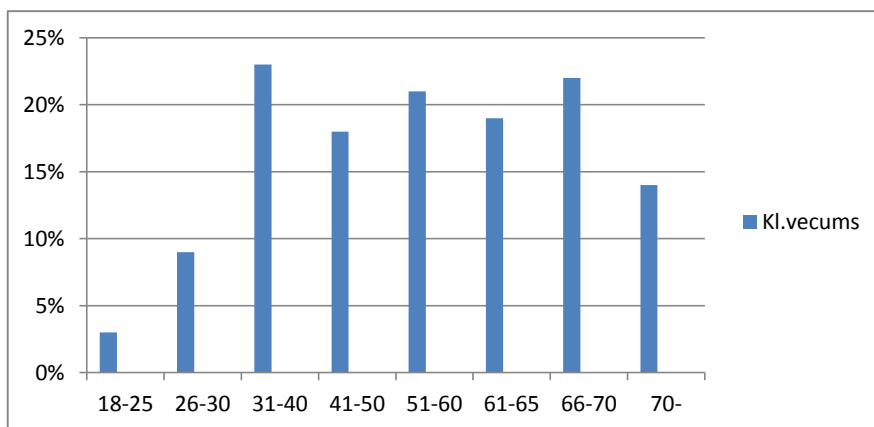
18.att.

26. Lūgums uzrakstiet kādus komunikācijas kanālus Jūs vēlētos izmantot, lai saņemtu aktuālo informāciju



19.att.

27. Klientu vecums



20.att.

28. Dzimums

Sieviete – 54%

Vīrietis – 46%

## Ienākošās korespondences fizisko personu kontentanalīze

Datums Kategorijas	Sūtītājs	Iesūtīšanas veids	Mērķis	Sūdzības par komunikāciju	Sūdzības veids	Sūtīšanas skaits
02.04.2013	vīrietis	e-pasts	Neskaidrības par zemes nomas rēķinu	Ir	Sistēmas vaina	Atkārtots
02.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par ūdens skaitītāju rādījumiem	Ir	Darbinieka vaina	Atkārtots
02.04.2013	sieviete	pasts	Par remontu un būvdarbu veikšanu	Nav		Atkārtots
02.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par ūdens skaitītāja maiņu	Nav		Atkārtots
02.04.2013	sieviete	klātiene	Par ūdens skaitītāju rādījumiem	Ir	Nav saņemts dokuments	Atkārtots
03.04.2013	sieviete	e-pasts	Par ūdens skaitītāju nodošanu	Nav		Pirmais
03.04.2013	sieviete	e-pasts	Dokumenta iesniegšana	Nav		Pirmais
03.04.2013	sieviete	vortāls	Par parādu	Nav		Pirmais
03.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par ūdens starpību un pasākumiem tās samazināšanai	Nav		Atkārtots
03.04.2013	sieviete	e-pasts	Ūdens rādījumu iesniegšana	Nav		Pirmais
03.04.2013	vīrietis	klātiene	Izziņas pieprasīšana	Nav		Atkārtots
04.04.2013	sieviete	e-pasts	Sūdzība par darbinieku	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
04.04.2013	vīrietis	pasts	Par pārmaksu par patērēto ūdeni	Nav		Atkārtots
04.04.2013	vīrietis	pasts	Par remontdarbiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
04.04.2013	vīrietis	klātiene	Par līgumsoda anulēšanu	Nav		Pirmais
04.04.2013	sieviete	e-pasts	Par deklarēto personu skaitu	Nav		Pirmais
05.04.2013	sieviete	klātiene	Par rēķinu korekcijas veikšanu	Nav		Pirmais
05.04.2013	vīrietis	e-pasts	Neskaidrības par zemes nomas rēķinu	Ir	Maksājumu nepiesaiste	Pirmais
05.04.2013	sieviete	klātiene	Par atkritumu izvešanas korekciju	Nav		Pirmais
05.04.2013	sieviete	klātiene	Par atkritumu izvešanas korekciju	Nav		Pirmais
05.04.2013	vīrietis	klātiene	Par karstā ūdens korekciju	Ir	Darbinieka vaina	Pirmais
08.04.2013	sieviete	klātiene	Par rēķinu korekcijas veikšanu	Nav		Pirmais
08.04.2013	sieviete	klātiene	Par spēcīgu smaku kāpņu telpā	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
08.04.2013	sieviete	e-pasts	Sūdzība par dzīvoklī esošo temperatūru	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
08.04.2013	sieviete	klātiene	Par atkritumu izvešanas korekciju	Nav		Pirmais
08.04.2013	vīrietis	klātiene	Par 2013. gada dzīvojamās mājas apsaimniekošanas tāmes atšifrējumu	Ir	Izmaksu posteņu sadārdzinājums	Atkārtots
09.04.2013	sieviete	klātiene	Par izmaiņas veikšanu	Nav		Pirmais

09.04.2013	vīrietis	pastis	Par iekšpagalumu celiņu stāvokli	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
09.04.2013	vīrietis	klātiene	Par caurlaides saņemšanu	Nav		Pirmais
09.04.2013	sieviete	klātiene	Par pārvaldīšanas, uzturēšanas un apsaimniekošanas maksas spēkā stāšanos	Ir	Pretlikumīgas darbības	Atkārtots
09.04.2013	sieviete	pastis	Par 2012.gada apsaimniekošanas tāmi un atteikšanos no 2012.gadā pieņemtās apsaimniekošanas izmaksām	Ir	Pretlikumīgas darbības	Atkārtots
10.04.2013	sieviete	e-pasts	Par rēķinu saņemšanu	Nav		Atkārtots
10.04.2013	sieviete	klātiene	Par dzīvokļa appludināšanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
10.04.2013	sieviete	klātiene	Par mājas mājas kopsapulces protokolu ar lēmumu logu maiņai	Nav		Pirmais
10.04.2013	vīrietis	klātiene	Par izziņas pieprasījumu	Nav		Pirmais
10.04.2013	sieviete	klātiene	Par remontu un būvdarbu veikšanu, kas saistīts ar paaugstinātu troksni	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
11.04.2013	vīrietis	pastis	Par remontdarbiem uz 2013.gadu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
11.04.2013	vīrietis	klātiene	Par biedrības dibināšanas dokumentiem	Nav		Pirmais
11.04.2013	sieviete	klātiene	Par dzīvokļa apsekošanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
11.04.2013	sieviete	e-pasts	Par kanalizācijas problēmām	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
11.04.2013	sieviete	klātiene	Par iebraucama ceļa fīrīšanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
12.04.2013	sieviete	klātiene	Par cilvēku skaitu dzīvoklī	Nav		Pirmais
12.04.2013	sieviete	klātiene	Par informācijas pieprasījumu	Nav		Pirmais
12.04.2013	sieviete	pastis	Par elektroenerģijas pieslēgumu	Nav		Atkārtots
12.04.2013	vīrietis	pastis	Par kavējuma naudas anulēšanu	Ir	Darbinieka vaina	Atkārtots
12.04.2013	vīrietis	klātiene	Par iepriekšējo periodu tāmju saņemšanu	Nav		Atkārtots
15.04.2013	vīrietis	klātiene	Par ārdurvju koda atslēgas uzstādīšanu	Nav		Atkārtots
15.04.2013	sieviete	vortāls	Par uzvārda maiņu	Nav		Pirmais
15.04.2013	sieviete	pastis	Par parāda atmaksas termiņu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
15.04.2013	sieviete	klātiene	Kļūdainais maksājums	Nav		Pirmais
15.04.2013	sieviete	klātiene	Neapmierina saņemtā atbilde	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots

15.04.2013	sieviete	vortāls	Par dzīvesvietas apliecinājuma izziņas saņemšanu	Nav		Atkārtots
16.04.2013	vīrietis	past	Par jumta tecēšanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
16.04.2013	sieviete	klātiene	Par ārdurvju koda sistēmas uzstādīšanu	Nav		Atkārtots
16.04.2013	vīrietis	vortāls	Skaidrojumi par rēķinu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Atkārtots
16.04.2013	vīrietis	past	Par pārrēķina veikšanu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Atkārtots
16.04.2013	sieviete	vortāls	Par zemes nomas rēķina apmaksu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
17.04.2013	sieviete	past	Dzīvokļu īpašnieku kopsapulces protokols	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
17.04.2013	sieviete	klātiene	Par korespondences adreses maiņu	Nav		Pirmais
17.04.2013	sieviete	klātiene	Par ūdens patēriņa korekciju	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Atkārtots
17.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par dzīvokļa nopludināšanu lietus laikā	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
17.04.2013	vīrietis	past	Par logu nomaiņu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
18.04.2013	vīrietis	past	Par kavējuma naudas dzēšanu	Nav		Pirmais
18.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par rēķinu	Ir	Darbinieka vaina	Pirmais
18.04.2013	vīrietis	klātiene	Par kanalizācijas bedres tīrīšanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
18.04.2013	sieviete	e-pasts	Par ūdens korekcijām	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
18.04.2013	vīrietis	vortāls	Par pārrēķinu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
18.04.2013	sieviete	klātiene	Par mājas karnīzes apmetumu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
19.04.2013	sieviete	klātiene	Par kavējuma naudas aprēķina skaidrojumu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
19.04.2013	sieviete	klātiene	Par ūdens patēriņa pārrēķinu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
19.04.2013	sieviete	klātiene	Par mājas ār sienas šuvju hermetizāciju	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
19.04.2013	vīrietis	past	Par nekorekto maksājumu	Nav		Pirmais
19.04.2013	sieviete	past	Par 2012.gada tāmes atšifrējumu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
22.04.2013	sieviete	past	Par prombūtni	Nav		Pirmais
22.04.2013	sieviete	klātiene	Par lodžijas apsekošanu un tās tehnisko stāvokli	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
22.04.2013	sieviete	vortāls	Par remontdarbiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
22.04.2013	sieviete	klātiene	par kavējuma naudu	Ir	Darbinieka vaina	Atkārtots

22.04.2013	vīrietis	vortāls	Par rēķinu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Atkārtots
23.04.2013	sieviete	klātiene	Par korespondences adreses maiņu	Nav		Pirmais
23.04.2013	sieviete	pasts	Par malkas šķūnīšiem	Nav		Pirmais
23.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par maksājuma piesaisti	Ir	Darbinieka vaina	Pirmais
23.04.2013	vīrietis	pasts	Par informācijas sniegšanu par komunālo maksājumu rēķinu palielināšanas iemesliem	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Atkārtots
23.04.2013	sieviete	klātiene	Par remontdarbu izmaksām	Nav		Atkārtots
23.04.2013	vīrietis	e-pasts	Par iedzīvotāju iesniegumu un protokolu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
23.04.2013	sieviete	klātiene	Par atkritumu konteineriem pagalmā	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
24.04.2013	sieviete	e-pasts	Par ūdens patēriņu rēķinā, kā arī par informācijas saņemšanu par veicamajiem remontdarbiem un rēķina nesaņemšanu. Par soda naudas aprēķinu.	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
24.04.2013	sieviete	klātiene	Par remontdarbiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
24.04.2013	sieviete	vortāls	Par nekustamā īpašuma nodokļa rēķinu	Nav		Atkārtots
24.04.2013	sieviete	e-pasts	Par izziņas materiāliem	Nav		Pirmais
24.04.2013	sieviete	e-pasts	Par izlīguma slēgšanu	Nav		Atkārtots
25.04.2013	vīrietis	klātiene	Par veiktiem darbiem un darbu izmaksām	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
25.04.2013	sieviete	klātiene	Izlīguma sagatavošana	Nav		Pirmais
25.04.2013	sieviete	klātiene	Par komunālo pakalpojumu aprēķināšanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
25.04.2013	vīrietis	klātiene	Par izlīguma noslēgšanu	Nav		Pirmais
25.04.2013	vīrietis	klātiene	Klients lūdz noslēgt līgumu par auksta ūdens padevi	Nav		Pirmais
26.04.2013	sieviete	vortāls	Informācijas pieprasīšana	Nav		Pirmais
26.04.2013	vīrietis	klātiene	Par zemes nomas līguma noslēgšanu	Nav		Pirmais
26.04.2013	sieviete	e-pasts	Par kanalizācijas smaku	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
26.04.2013	sieviete	e-pasts	Par zemes gabalu pie dzīvojamās ēkas	Nav		Atkārtots
26.04.2013	sieviete	klātiene	Par sadales skapja pārbaudi	Nav		Atkārtots
29.04.2013	sieviete	e-pasts	Par izlīguma laušanu	Ir	Darbinieka vaina	Atkārtots
29.04.2013	sieviete	klātiene	Izziņas pieprasīšana	Nav		Pirmais
29.04.2013	sieviete	e-pasts	Par atbilstību maznodrošinātas ģimenes statusam nosūtīšanu	Nav		Atkārtots
29.04.2013	vīrietis	klātiene	Par pagriba restēm/atkārtoti	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots

29.04.2013	sieviete	e-pasts	Korespondences adreses maiņa	Nav		Pirmais
30.04.2013	vīrietis	pasts	Par narkotiku tirgošanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
30.04.2013	sieviete	klātiene	Par sētnieka darbu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtots
30.04.2013	sieviete	klātiene	Par izlīguma slēgšanu	Nav		Pirmais
30.04.2013	vīrietis	klātiene	Par izlīguma parāda samaksai slēgšanu	Nav		Atkārtots
30.04.2013	sieviete	klātiene	Par izmaiņas veikšanu	Ir	Darbinieka vaina	Pirmais
30.04.2013	sieviete	e-pasts	Par zemes nomas maksu daudzdzīvokļu mājā	Ir	Nepiekrīt tarifem	Atkārtots

## Ienākošās korespondences juridisko personu kontentanalīze

Datums Kategorijas	Iesūtīšanas veids	Mērķis	Sūdzības par komunikāciju	Sūdzības veids	Sūtīšanas skaits
02.04.2013	klātiene	Par jauna personīgā rēķina atvēršanu	Nav		Pirmais
02.04.2013	e-pasts	Par elektroenerģijas piegādes pārtraukumu atsaukšanu	Nav		Atkārtoti
02.04.2013	klātiene	Piedāvājums par atklāto konkursu	Nav		Pirmais
02.04.2013	klātiene	Par atkritumu izvešanas maksu	Nav		Pirmais
02.04.2013	pasts	Par kļūdaini pārskaitīto maksājumu	Nav		Atkārtoti
03.04.2013	pasts	Par informācijas sniegšanu	Nav		Pirmais
03.04.2013	e-pasts	Par dzīvokļa pārbūvi	Nav		Atkārtoti
03.04.2013	pasts	Par dzīvokļa appludināšanu	Nav		Pirmais
03.04.2013	pasts	Par tehniskiem noteikumiem	Nav		Atkārtoti
03.04.2013	pasts	Par informācijas pieprasīšanu par pārbūvi dzīvoklī	Nav		Atkārtoti
03.04.2013	pasts	Par informācijas pieprasīšanu par pārbūvi dzīvoklī	Nav		Atkārtoti
04.04.2013	e-pasts	Paziņojums par sprieduma izpildes uzsākšanas izdevumu iemaksu par izlikšanu no dzīvokļa	Nav		Pirmais
04.04.2013	e-pasts	Par izziņas sagatavošanu	Nav		Pirmais
04.04.2013	vortāls	Par maksājumiem	Ir	Darbinieku kļūda	Pirmais
04.04.2013	e-pasts	Par informācijas pieprasīšanu	Ir	Klientu sūdzība	Pirmais
04.04.2013	e-pasts	Par aukstā ūdens patēriņa skaitītāju	Nav		Pirmais
05.04.2013	pasts	Par paskaidrojumu un dokumentu iesniegšanu saistībā ar iepirkumu	Ir	Klientu sūdzība	Pirmais
05.04.2013	pasts	Par aprēķina noraksta nosūtīšanu	Nav		Pirmais
05.04.2013	pasts	Tiesas paziņojums civillietā	Nav		Atkārtoti
05.04.2013	pasts	Par banka piedāvājuma nodrošinājuma anulēšanu saistībā ar iepirkumu	Nav		Pirmais
05.04.2013	pasts	Tiesas pavēste	Nav		Atkārtoti
08.04.2013	pasts	Par lēmuma noraksta nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
08.04.2013	pasts	Par sprieduma noraksta nosūtīšanu	Nav		Pirmais
08.04.2013	pasts	Par sakaru pārtraukumiem	Nav		Pirmais
08.04.2013	e-pasts	Maksātspējas process	Nav		Pirmais
08.04.2013	pasts	Par sūkņa stacijas nodrošināšanu	Nav		Pirmais
09.04.2013	pasts	Par plānoto elektroenerģijas atslēgumu	Nav		Atkārtoti
09.04.2013	pasts	Par pārvaldīšanas tiesību nodošanu	Nav		Pirmais
09.04.2013	pasts	Par atbildi uz iesniegumu	Nav		Pirmais
09.04.2013	pasts	Par aprēķināto nekustamā īpašuma nodokli 2011, 2012 un 2013 gadiem par zemi un par dzīvokļu īpašumos nesadalītām domājāmām daļām no būvēm Rīgā	Ir	Nepiekrīt tarifem	Pirmais
09.04.2013	pasts	Par radušās pārmaksas pārvirzīšanu	Nav		Pirmais
10.04.2013	pasts	Par nekustamā īpašuma apdrošināšanu	Nav		Pirmais
10.04.2013	pasts	Par sprieduma noraksta nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
10.04.2013	pasts	Par sprieduma noraksta nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
10.04.2013	pasts	Rikojums par ieturējumu izdarīšanu	Nav		Pirmais
10.04.2013	e-pasts	Par elektroenerģijas padevi	Nav		Atkārtoti

11.04.2013	pasts	Par rēķinu korekciju	Nav		Atkārtoti
11.04.2013	e-pasts	Netiek piestādīts rēķins par apkuri	Nav		Pirmais
11.04.2013	e-pasts	Jautājumi par atklāta konkursa nolikumu	Nav		Pirmais
11.04.2013	pasts	Par trīspusējā līguma izbeigšanu	Nav		Pirmais
11.04.2013	e-pasts	Par nekustamā īpašuma pārvaldīšanas un saņemto rēķinu jautājumiem	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
12.04.2013	e-pasts	Par neiekļaušanu rēķinā pakalpojumus par apsaimniekošanu	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
12.04.2013	e-pasts	Jautājums par atklāta konkursa nolikumu.	Nav		Pirmais
12.04.2013	pasts	Par akta nosūtīšanu	Nav		Pirmais
12.04.2013	klātiene	Par darbu izpildes termiņa pagarināšanu	Nav		Pirmais
12.04.2013	pasts	Tiesas pavēste	Nav		Pirmais
15.04.2013	pasts	Par lēmumā noteikto nosacījumu izpildi un līguma par projekta īstenošanu parakstīšanu	Nav		Pirmais
15.04.2013	pasts	Par apkures cirkulācijas sūkņa nomaiņu	Nav		Pirmais
15.04.2013	e-pasts	VID izziņa par pretendentiem atklātā konkursā	Nav		Pirmais
15.04.2013	pasts	Par lēmuma nosūtīšanu	Nav		Pirmais
15.04.2013	pasts	Par iesniegto prasības pieteikumu	Nav		Pirmais
15.04.2013	pasts	Par informācijas sniegšanu lietā	Nav		Pirmais
16.04.2013	pasts	Par apkures sistēmu	Nav		Pirmais
16.04.2013	pasts	Par zemes nomas līguma parakstīšanu	Nav		Pirmais
16.04.2013	klātiene	Par apmaksu bez kavējuma naudas	Ir	Nepiekrīt tarifiem	Pirmais
16.04.2013	klātiene	Piedāvājuma nodrošinājums atklātā konkursā	Nav		Pirmais
16.04.2013	klātiene	Par saistību izbeigšanu sakarā ar nekustamā īpašuma pārdošanu	Nav		Pirmais
17.04.2013	e-pasts	Par kāpņu telpas ārdurvīm	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
17.04.2013	klātiene	Par vienošanās nosūtīšanu	Nav		Pirmais
17.04.2013	klātiene	Par izlīguma slēgšanu	Nav		Pirmais
17.04.2013	e-pasts	Par nesakoptu teritoriju	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
17.04.2013	e-pasts	Par karstā ūdens sistēmas apsekošanu dzīvojamās ēkas	Nav		Pirmais
18.04.2013	pasts	Par prasības pieteikuma nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
18.04.2013	pasts	Par zaudējumu atlīdzību	Nav		Pirmais
18.04.2013	pasts	Dzīvokļu īpašumu saraksts	Nav		Pirmais
18.04.2013	pasts	Par autostāvvietas izmantošanu	Nav		Pirmais
18.04.2013	pasts	Par lēmuma nosūtīšanu	Nav		Pirmais
18.04.2013	pasts	Par dzīvojamo māju renovācijas projektu īstenošanu un informācijas sniegšanu par māju parādiem un uzkrājumiem	Nav		Pirmais
19.04.2013	e-pasts	Par informācijas pieprasīšanu	Nav		Pirmais
19.04.2013	e-pasts	Informācija par pasūtījuma reģistrāciju un priekšapmaksas rēķins par nekustamo īpašumu	Nav		Pirmais
19.04.2013	e-pasts	Par informācijas sniegšanu saistībā iesniegumu par iepirkumiem	Nav		Pirmais

19.04.2013	pasts	Par informācijas sniegšanu saistībā ar dzīvojamās mājas pārvaldīšanas jautājumiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
19.04.2013	pasts	Paziņojums par sludinājuma publicēšanu	Nav		Pirmais
22.04.2013	pasts	Par lēmuma noraksta nosūtīšanu	Nav		Pirmais
22.04.2013	pasts	Maksātspējas process	Nav		Pirmais
22.04.2013	e-pasts	Atgādinājums no Emblēmu Paklāju Servisa par nesāņemto samaksu par sniegtajiem pakalpojumiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
22.04.2013	pasts	Par ilgstoši atstāto transportlīdzekli	Nav		Pirmais
22.04.2013	pasts	Par dzīvokļa veiktajām pārbūvēm	Nav		Pirmais
23.04.2013	e-pasts	Par nekustamā īpašuma nodokļa aprēķināšanu	Ir	Darbinieku kļūda	Pirmais
23.04.2013	pasts	Par radušās pārmaksas pārvirzīšanu	Nav		Atkārtoti
23.04.2013	pasts	Par lēmuma noraksta nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
23.04.2013	pasts	Par sprieduma noraksta nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
23.04.2013	e-pasts	Rīkojums par ieturējumu izdarīšanu no darbinieka darba samaksas	Nav		Pirmais
23.04.2013	pasts	Par paskaidrojumu sniegšanu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
23.04.2013	pasts	Par nekustamā īpašuma pārvaldīšanas un saņemto rēķinu jautājumiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
24.04.2013	pasts	Par trīspusējā līguma izbeigšanu	Nav		Atkārtoti
24.04.2013	pasts	Par informācijas sniegšanu saistībā ar komunālo pakalpojumu nodrošināšanu dzīvojamai mājai	Ir	Klientu sūdzība	Pirmais
24.04.2013	pasts	Tiesas pavēste civillietā	Nav		Pirmais
24.04.2013	pasts	Publikācijas apliecinājums	Nav		Pirmais
24.04.2013	pasts	Par tiesvedības atjaunošanu par izlikšanu no dzīvokļa	Nav		Pirmais
25.04.2013	e-pasts	Par informācijas pieprasīšanu par dzīvokli	Nav		Atkārtoti
25.04.2013	klātiene	Par darba līguma uzteikumu	Nav		Atkārtoti
25.04.2013	klātiene	Par pārrēķinu ar iespēju noslēgt izlīgumu	Nav		Pirmais
25.04.2013	pasts	Par sprieduma nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
25.04.2013	pasts	Par paskaidrojumu sniegšanu	Ir	Darbinieku kļūda	Atkārtoti
26.04.2013	pasts	Jautājumi par iepirkuma noteikumiem	Nav		Atkārtoti
26.04.2013	pasts	Par lietus ūdens kanalizācijas remontu	Ir	Klientu sūdzība	Pirmais
26.04.2013	pasts	Tiesas pavēste	Nav		Pirmais
26.04.2013	e-pasts	Par dzīvojamās mājas apkures sistēmu	Nav		Pirmais
26.04.2013	pasts	Par lēmumprojekta saskaņošanu. Par dzīvojamās mājas privatizācijas uzsākšanu.	Nav		Pirmais
29.04.2013	e-pasts	Par informācijas sniegšanu, par pieslēguma ierīkošanu objektam	Nav		Atkārtoti
29.04.2013	pasts	Par telpu nomas līgumu	Nav		Pirmais
29.04.2013	pasts	Par informācijas sniegšanu par dzīvojamo māju	Nav		Atkārtoti
29.04.2013	pasts	Par lēmuma noraksta nosūtīšanu	Nav		Atkārtoti
29.04.2013	pasts	Par elektroenerģijas piegādes pārtraukšanu	Nav		Atkārtoti

30.04.2013	e-pasts	Par sētnieka kaitniecību, saistībā ar skaitītāju lapiņu	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Pirmais
30.04.2013	klātieņe	Par bērnu rotaļu laukuma pārvietošanu	Nav		Pirmais
30.04.2013	klātieņe	Par mājas pagraba cauruļu pārbaudi un remontdarbiem	Ir	Netiek pildīti tiešie darba pienākumi	Atkārtoti
30.04.2013	e-pasts	Par ŪPS mērījumiem	Nav		Pirmais
30.04.2013	klātieņe	Par esošās izveidojušās pārmaksas atgriešanu uz uzņēmuma norēķinu kontu	Ir	Darbinieku kļūda	Pirmais
30.04.2013	pasts	Par komercdarbības pārtraukšanu	Nav		Pirmais

Bakalaura darbs „SIA "Rīgas namu pārvaldnieks": ārējo komunikācijas kanālu novērtējums un to atbilstība dažādām klientu grupām” izstrādāts LU Sociālo zinātņu fakultātē.

Ar savu parakstu apliecinu, ka pētījums veikts patstāvīgi, izmantoti tikai tajā norādītie informācijas avoti un iesniegtā darba elektroniskā kopija atbilst izdrukai.

Darba apjoms (neskaitot izmantotos informācijas avotus un pielikumus) ir 150 000 rakstuzīmes (ieskaitot intervālus).

Autors: (personiskais paraksts) Inta Vitrupe

Rekomendēju/nerekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītāja: pētniece M. soc. zin. Ilze Šulmane (personiskais paraksts)

03.06.2013.

Recenzents: pasniedzēja M. soc. zin. Inga Latkovska

Darbs iesniegts Komunikācijas studiju nodaļā 03.06.2013.

Dekāna pilnvarotā persona: metodiķe Sanita Burķīte / metodiķe Dace Priedīte (personiskais paraksts)

Darbs aizstāvēts bakalaura gala pārbaudījuma komisijas sēdē

10.06.2013. prot. Nr. \_\_\_\_\_

Komisijas sekretāre: pētniece M. soc. zin. Ilze Šulmane (personiskais paraksts)