

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
EKONOMIKAS UN VADĪBAS FAKULTĀTE
TAUTSAIMNIECĪBAS KATEDRA

**KLIENTU PIESAISTE UN ANALĪZE SABIEDRISKĀS
ĒDINĀŠANAS SFĒRĀ BALTIJAS VALSTĪS**

MAĢISTRA DARBS

Autors: **Inga Misule**

Stud. apl. im05013

Darba vadītājs: prof., Dr.oec. Roberts Škapars

RĪGA 2010

ANOTĀCIJA

Šobrīd ne tikai pasaulē, bet arī Baltijas valstīs ir jūtama krīzes iestāšanās sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem, jo samazinoties ienākumiem un palielinoties izdevumiem, dodot priekšroku pirmās nepieciešamības precēm un kredīta nomaksai, iedzīvotāji sāk ietaupīt un ārpus mājas maltīti tik bieži kā agrāk neietur. Ir krasi samazinājies klientu apmeklēšanas loks, kas ir novērojams ne tikai Latvijā, bet arī Lietuvā un Igaunijā. Līdz ar to mazākie sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi sliecas uz bankrota robežu. Tādēļ sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem ir jādomā par klientu apkalpošanu un piesaistīšanu visaugstākajā kvalitātē.

Darba mērķis ir izpētīt sabiedrisko ēdināšanu uzņēmumu klientus, analizēt uzņēmuma apmeklētību un klientu piesaistīšanas iespējas, un izstrādāt priekšlikumus kā saglabāt esošos un piesaistīt jaunus klientus.

Lai uzzinātu klientu apmeklētību, tā biežumu un apmierinātību ar sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbību, personālu un mārketinga aktivitātēm, tika veikta aptauja, kurā piedalījās dažādu veidu ēdināšanas uzņēmumu klienti. Aptaujā piedalījās 150 respondentu no Baltijas valstīm. Aptaujātie respondenti iedalījās pēc dzimuma, vecuma, pēc tautības, pēc mēneša vidējiem ienākumiem uz vienu ģimenes locekli, pēc izglītības un pamatnodarbošanās.

Pēc datu apkopošanas autors secina, ka vislabprātāk klienti izvēlas kafejnīcas, ēdnīcas un bārus. Lielāko ties tie ir klienti līdz 30 gadu vecumam un ir vienīgā iespējā paēst ārpus mājas lēti un garšīgi. Savukārt restorāna tipa uzņēmumus vairāk ir iecienījuši vecāka gada gājuma cilvēki no 36 līdz 50 gadiem. Lielākā daļa respondentu ir apmierināti ar ēdināšanas uzņēmumu darbību, ko ir novērtējuši vidēji ar „6” un „7” ballu atzīmi.

Atslēgas vārdi: klients, anketa, sabiedriskās ēdināšanas uzņēmums, viesmīlis, piesaiste, mērķis

ANNOTATION

Now, not only globally but also in the Baltic countries have felt crisis catering establishments in declining incomes and rising costs, giving preference first necessity goods and payment of credit, people begin to save and also do not eat often out side home than people use to do previously. There is dramatical decrease in client visiting range, which observed not only in capital Riga but also in Lithuania and Estonia. According what was mention above the small public catering enterprises have to think about their client's service also it is very important to attract client in highest quality.

The aim of this paper is to explore the public catering enterprises clients, analyze enterprise visitation and clients attraction possibilities and to plan new strategies how to save existent client and attract new clients.

To discover clients visitation frequency and satisfaction with the public catering enterprise operations stuff and marketing activity there were taken questionnaire where were involved several different enterprise clients. One hundred fifty respondents were involved in this questionnaire.

According to the data information final results author come to conclusion that clients prefer to attend café, canteens and bars. Majority of clients are thirty years old at age which have wage labour. Restaurant type of catering enterprise service is visited the most client in age group of thirty six – fifty years. Majority of respondents are satisfied with the public catering enterprise operations and evaluated average “6” and “7” mark.

SATURS

| | lpp. |
|---|------|
| Ievads..... | 5 |
| 1. Sabiedriskās ēdināšanas tirgus raksturojums..... | 7 |
| 1.1. Sabiedriskās ēdināšanas tirgus formas..... | 7 |
| 1.2. Klients un tā uzvedības noteicošie faktori..... | 11 |
| 1.3. Klientu apkalpošanas standarti un likumdošana..... | 26 |
| 2. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klienta piesaistes analīze..... | 36 |
| 2.1. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma klienta piesaistīšanas analīze..... | 38 |
| 2.1.1. Klientu piesaiste ar reklāmas palīdzību..... | 38 |
| 2.1.2. Darbinieku motivācija un apmācība..... | 43 |
| 2.2. Sabiedriskās ēdināšanas klientu preferenču analīze..... | 55 |
| 3. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu raksturojums Baltijas valstīs..... | 67 |
| 4. Sabiedriskās ēdināšanas tirgus attīstības perspektīvas..... | 76 |
| Secinājumi un priekšlikumi..... | 82 |
| Izmantotā literatūra un avoti..... | 84 |
| Pielikumi..... | 86 |
| 1. pielikums. Aptaujas anketa uzņēmuma klientiem..... | 86 |
| 2. pielikums. Aptaujas anketa ekspertiem..... | 88 |
| 3. pielikums. Ekspertu anketas apkopotie rezultāti..... | 91 |

IEVADS

Maģistra darbam tika izvēlēta tēma „Klientu piesaiste un analīze sabiedriskās ēdināšanas sfērā Baltijas valstīs”, jo kopš 2008. gada sākuma klientu apmeklētība sāka sarukt ne tikai, lai ietaupītu līdzekļus, bet gan arī tāpēc, ka bija pieaudzis uzņēmumu skaits. Tas klientiem pavēra plašas iespējas izvēlēties sev tīkamāko uzņēmumu, kur ieturēt mielastu, un uzņēmumiem cītīgāk piesaistīt un rūpēties par saviem klientiem. Šobrīd ne tikai pasaulē, bet arī Baltijas valstīs ir jūtama krīzes iestāšanās sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem, jo samazinoties ienākumiem un palielinoties izdevumiem, dodot priekšroku pirmās nepieciešamības precēm un kredīta nomaksai, iedzīvotāji sāk ietaupīt un ārpus mājas maltīti tik bieži kā agrāk neietur. Ir krasi samazinājies klientu apmeklēšanas loks, kas ir novērojams ne tikai Latvijā, bet arī Lietuvā un Igaunijā. Līdz ar to mazākie sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi sliecas uz bankrota robežu. Tādēļ sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem ir jādomā par klientu apkalpošanu un piesaistīšanu visaugstākajā kvalitātē.

Pēc autora domām ar klientiem saistītais darbs ir ļoti sarežģīts. Klients ir rūpīgi jāizpēta, jāveic analīze viņa vajadzību apmierināšanai, jāzina kā rīkoties sarežģītās situācijās, piemēram, ja klients ir ar agrsīvītātes pazīmēm, ja klients sarīko skandālu, kā arī neapmierinātības gadījumā. Autors ir novērojis, ka ļoti daudzi sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi tam nepievērš uzmanību un krīzes situācijā nezin kā rīkoties. Klients ir ļoti sarežģīta personība.

Klients ir vissvarīgākā persona šajā biznesā. No klienta ir atkarīga peļņa un veiksmīga biznesa attīstība. Svarīgākais ir profesionāli apkalpot klientu, lai viņš justos apmierināts un būtu ieguvis maksimālu labumu un apmierinājumu no sniegtā pakalpojuma. Klients ir mūsu sadarbības partneris un domubiedrs, viņš ir tas, kuram mēs kalpojam, nevis otrādi. Tieši tāpēc ir izveidojies uzskats, ka klientam vienmēr ir taisnība.

Darba mērķis ir izpētīt sabiedrisko ēdināšanu uzņēmumu klientus, analizēt uzņēmuma apmeklētību un klientu piesaistīšanas iespējas, un izstrādāt priekšlikumus kā saglabāt esošos un piesaistīt jaunus klientus.

Mērķa sasniegšanai veicamie uzdevumi:

- pamatojoties uz speciālo literatūru, pētīt sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma klientu nozīmi un piesaistes nepieciešamību.
- izpētīt šobrīd esošā sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu problēmu ar klientiem;
- noteikt svarīgākās nianse klienta pareizā apkalpošanā;
- uz anketas apkopotajiem datiem analizēt klientu un tā aktualitātes sabiedriskajā ēdināšanā;

- izvērtēt iespējas kādas palīdzētu uzņēmumam piesaistīt klientus;
- izdarīt secinājumus un izstrādāt priekšlikumus sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem veiksmīgai klientu piesaistei un to saglabāšanai.

Maģistra darbs sastāv no četrām daļām: Pirmajā daļā tiek dots ieskats sabiedriskās ēdināšanas tirgus formu un klienta uzvedības raksturojumā, analizēti klientu personības tipi un lojalitātes pakāpes, ko nosaka klientu vēlmes un vajadzības. Nodaļā autors aplūkos klientu apkalpošanas standartus, pēc kuriem sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem būtu jāorganizē savu darbinieku apmācība, lai klients būtu apmierināts un vēlētos atkārtoti ieturēt maltīti šajā uzņēmumā. Kā arī neliels ieskats tiks veikts klientu tiesībās, apskatot dažādus likumus un normatīvos aktus.

Otrajā daļā autors aplūkos ar kādiem piesaistīšanas paņēmieniem ir iespējams klientus pārvērst par lojāliem klientiem un cik lielā mērā to izmanto sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi. Nodaļā tiks aplūkotas un analizētas darba gaitā saņemtās respondentu atbildes, kurā piedalījās visas trīs Baltijas valstis, tādā veidā palīdzot uzzināt klientu viedokli par sabiedriskās ēdināšanas darbības pozitīvajām un negatīvajām gaitām.

Trešajā daļā tiek detalizēti aprakstīta sabiedriskās ēdināšanas situācija Baltijas valstīs un kāda ietekme ir vērojama klientu piesaistīšanas iespējām krīzes apstākļos. Pamatojoties uz situācijas analīzi autors izsaka priekšlikumus, kā veiksmīgāk un ar kādām metodēm piesaistīt jaunus un saglabāt esošos klientus, un turpināt iesākto biznesu.

Ceturtajā daļā autors novērtēs sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu pilnveidošanās iespējas nākotnē, pamatojoties uz speciālistu viedokļiem un paredzējumiem. Kādas būs būtiskākās nākotnes iespējas uzņēmumiem attīstīties un pilnveidot savu darbību piesaistot jaunus klientus.

Autors savā darbā izmantos ekspertu un statistiskās analīzes metodi. Dati tiek iegūti un apkopoti no anketēšanas rezultātiem. Respondenti ir sabiedriskās ēdināšanas klienti, kas novērtē to darbinieku kvalitāti, un kā eksperti ir izraudzīti sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu vadītāji un šīs nozares pārvaldītāji, kas novērtēs sabiedriskās ēdināšanas tirgus tendences un prognozes.

Pētījuma periods ir 2009. gads un 2010. gada pirmais ceturksnis, neliels ieskats arī iepriekšējos gados, t.i., no 2004. gada līdz 2008. gadam.

Maģistra darbā veiktā analīze un pētījums pamatojas uz speciālo literatūru, Baltijas valstu statistikas datiem, Latvijas un ārvalstu zinātnieku darbiem, publikācijām zinātnisko rakstu krājumos un periodikā, kā arī internetā pieejamiem datiem.

1. SABIEDRISKĀS ĒDINĀŠANAS TIRGUS RAKSTUROJUMS

1.1. Sabiedriskās ēdināšanas tirgus formas

Sabiedriskā ēdināšana ietver sevī dažādus uzņēmuma veidus, kas katrs darbojas ar sava veida raksturojošām pazīmēm. Autors aplūkos visus sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu veidus un dos nelielu ieskatu uzņēmuma tirgus darbībā, kas raksturojama kā monopolistiskās konkurences tirgus forma.

Viesnīcas ietver īslaicīgas apmešanās vietu nodrošinājumu (viesnīcas, moteļi), kur var rīkot konferences, kā arī restorānu pakalpojumus, kas saistīti ar apmešanās vietu nodrošinājumu. Viesnīca ir uzņēmuma (uzņēmējsabiedrības) īpašumā vai nomā esoša viesu izmitināšanas un apkalpošanas mītne, kurā ir ne mazāk kā desmit numuru.

Kūrortviesnīca – uzņēmuma (uzņēmējsabiedrības) īpašumā vai nomā esoša viesu izmitināšanas un apkalpošanas mītne, kurā ir ne mazāk kā desmit numuru un kas sniedz ārstēšanas, rehabilitācijas vai rekreācijas pakalpojumus.

Viesu māja – uzņēmuma (uzņēmējsabiedrības) īpašumā vai nomā esoša viesu izmitināšanas un apkalpošanas mītne, kurā ir vismaz pieci numuri.

Motelis – uzņēmuma īpašumā vai nomā esoša viesu izmitināšanas un apkalpošanas mītne, kurā ir vismaz pieci numuri un kurā galvenokārt apkalpo autotūristus un mototūristus.

Jaunatnes tūristu mītne (hosteļi) - ir visu gadu vai tikai vasaras sezonā funkcionējošs tūristu izmitināšanas uzņēmums, kas piedāvā gultas vietu, ēdināšanu un/vai pašapkalpošanos, kā arī pakalpojumus, programmas un aktivitātes, kas balstās uz neformālu izglītošanu un atpūtu, galvenokārt, bet ne tikai jauniem cilvēkiem.

Kempings – viesu izmitināšanas un apkalpošanas vieta, kurā ir iespējams novietot teltis, treilerus un viesu transporta līdzekļus kopējā vai atsevišķās stāvvietās, un kura teritorijā var tikt izvietotas vieglas konstrukcijas būves.

Restorāni ietver ēdienu un dzērienu pārdošanu (parasti patēriņam uz vietas), ko var papildināt kāda izklaides programma, ko piedāvā: restorāni, pašapkalpošanās restorāni (piemēram, kafejnīcas), ātrās apkalpošanas ēstuves (piemēram, hamburgeru bistro), restorāni ar pārdošanu promiešanai, zivju un čipsu kioski u.tml., saldējuma kafejnīcas. Pie restorāniem pieder arī dzelzceļa kompāniju restorānvagonu pakalpojumi un citu pasažieru transporta kompāniju līdzīgi pakalpojumi.

Tie neietver pārdošanu no preču automātiem un iepriekšminētos pakalpojumus, kas tiek sniegti saistībā ar apmešanās vietu nodrošinājumu.

Bāri ietver dzērienu pārdošanu parasti patēriņam uz vietas, ko var papildināt kāda izklaides programma, ko piedāvā: bāri, naktsklubi, alus zāles u.c.

*Slēgtās ēdnīcas un gatavo ēdienu piegāde:*¹

- *Slēgtās ēdnīcas* ietver gatavo ēdienu un dzērienu pārdošanu (parasti par pazeminātām cenām) skaidri noteiktām personu grupām, kuras galvenokārt vieno profesionālās darba saites: sporta klubu, rūpnīcu vai biroju slēgto ēdnīcu darbību, skolu slēgto ēdnīcu un virtuvju darbību, universitāšu ēdamzāļu darbību, kopēdināšanas zāļu un slēgto ēdnīcu darbību bruņotajos spēkos, u.c.
- *Gatavo ēdienu piegāde* ietver centrālajā ēdienu gatavošanas uzņēmumā patēriņam citā veidā pagatavotu gatavo ēdienu līgumpiegādātāju darbību (piemēram, gatavo ēdienu piegādi): aviokompānijām, pārvietojamiem ēdienu ratiņiem, banketiem, pieņemšanām, kāzām, ballēm u.c. svinībām vai gadījumiem.

Autors secina, ka šo sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu veidi katrs par sevi ir atšķirīgs savos darbības apjomos, klientu izvēlē un sortimentā, interjerā u.c., bet visiem ir viena kopīga iezīme - tie darbojas un pārstāv monopolistiskās konkurences tirgus formu. Monopolistiskā konkurence ir nepilnīga tirgus forma ar lielu tirgotāju skaitu, kuri pārdod neviendabīgu preci, kam ir liela aizstājamības pakāpe.² Monopolistiskās konkurences tirgū uzņēmumu var veiksmīgi viens ar otru konkurējot neietekmējot katra uzņēmuma individuālo apgrozījumu, peļņu un preču cenas, kas arī ir monopolistiskās konkurences tirgus pazīmes.³

- Uzņēmumu skaits tirgū un to ietekme uz preces cenu

Tirgus piedāvājuma pusi pārstāv liels skaits mazu uzņēmumu. Ražotāju individuālais piedāvājums neietekmē pārējo šīs tirgus puses dalībnieku piedāvājumu. Piemēram, ja kāds ražotājs pazemina preces cenu, šīs preces pircēju skaits pieaug, bet pārējiem ražotājiem, ja to piedāvātās preces cena nemainās, pircēju skaits attiecīgi samazinās. Tā kā šīs preces pieprasījuma samazinājums sadalās starp pārējiem ražotājiem, kuru skaits tirgū ir ļoti liels, tie šīs pārmaiņas neizjutīs. Ja kāds ražotājs paaugstina preces cenu, šīs preces pircēju skaits samazinās, bet citiem ražotājiem pieprasījums pēc viņu ražotās preces pieaug. Individuāls ražotājs šo pieaugumu neizjutīs, jo tas tiks sadalīts starp ļoti daudziem ražotājiem. Līdz ar to preču ražotāji var uzskatīt savu konkurentu noteikto cenu par konstantu lielumu. Uzņēmumu skaits preču

¹ Ruciņš M. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu iekārtas: No idejas līdz tās realizēšanai. Jelgava, LLU, 2001. 93 lpp.

² Škapars R. Mikroekonomika: loģiskās shēmas. Rīga, Ekonomikas pētījumu un biznesa izglītības institūts, 2008. 248 lpp.

³ Škapars R. Mikroekonomika: loģiskās shēmas. Rīga, Ekonomikas pētījumu un biznesa izglītības institūts, 2008. 248 lpp.

monopolistiskās konkurences tirgū ir liels, un pārdevējam nav iespēju slepeni vienoties par preces cenu.

- Pārdodamās preces raksturojums

Piedāvāto preču savstarpējās aizstājamības pakāpe ir liela, taču preces nav pilnīgi aizstājamas cita ar citu. Piedāvātās preces nav viendabīgas. Tā kā preces aizstājamības pakāpe ir augsta, var pieņemt, ka tas ir vienas preces tirgus, kas sadalīts mazākos tirgos, diferencējot cenu. Savstarpēji aizstājamo preču dažādības dēļ atsevišķos tirgos izveidojas monopols uz katru aizstājamo preci. Monopolistiskā konkurencē liela nozīme ir uzņēmuma (firmas) nosaukumam. Slavenu firmu izstrādājumi vienmēr tiek pārdoti par augstāku cenu. Liela nozīme ir arī reklāmai, pārdevēja kvalifikācijai u.c. faktoriem, kuri dod iespēju vairot preces popularitāti un tādējādi pārdot to par augstāku cenu. Monopolistiska konkurence veidojas arī pakalpojumu tirgū, jo tos var veikt dažādā kvalitātē atkarībā no attiecīgā pakalpojumu uzņēmuma darbinieku kvalifikācijas, iekārtām un tehnoloģijas. Svarīgs faktors ir arī šo pakalpojumu uzņēmumu atrašanās vieta.

- Iespēja ieiet tirgū un iziet no tā

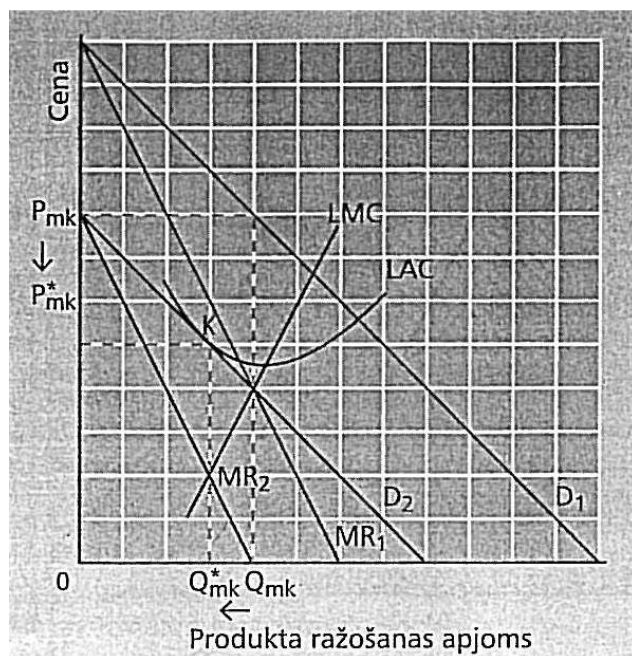
Ražotājs var salīdzinoši viegli iekļūt ar savu preci tirgū un arī viegli izstāties no tā. var būt finansiāla rakstura barjeras, kas saistītas ar jaunu tirgus dalībnieku izdevumiem jaunās preces reklāmai vai aizstājējpreces izgatavošanai.

- Monopolvara

Tā kā savstarpējās aizstājamības pakāpe ir ļoti augsta, monopolvara nav liela.

Autors secina, ka šāda veida konkurence rodas tirgū, kur ir liels skaits pārdevēju, kas piedāvā līdzīgas, bet ne identiskas preces. Monopolistiskās konkurences īpatnības ir tādas, ka apakšnozarē var darboties daudz uzņēmumu un nav šķēršļu jaunu uzņēmumu dibināšanai. Iedarbīgs konkurences ierocis ir produkcijas atšķirīgās īpašības. Liela nozīme pieprasījuma palielināšanai ir mārketinga aktivitātēm. Lai preces atšķirtos ne tikai ar cenu, pārdevēji cenšas dažādās preces pārdot dažādos tirgus segmentos, piešķirt tām produkta marku, plaši lietot reklāmu, kā arī nemitīgi uzlabot savu preču kvalitāti, paplašināt sortimentu un pielietot citus mārketinga līdzekļus. Pircējs lemj kādu cenu ir vērts maksāt par dotās preces individuālajām īpašībām. Pircēja izvēli var noteikt arī pārdevēja atrašanās vieta (teritoriālā diferenciacija), pakalpojumi, kas ir saistīti ar pirkumu gan pirkšanas brīdī, gan nopirktās preces lietošanas procesā, gan arī tirdzniecības uzņēmuma prestižs. Daudzu preču pieprasījuma apjoms ir saistīts ar modi, pircēju pievilināšanas spēks ir arī plaši pazīstamas firmu markas, piemēram – Lido, Double Coffee, Vincents, kas vien liecina par augstu kvalitāti un drošumu. Reāla ir situācija, kad konkrētas preces augstāka cena nevis atbaida, bet piesaista pircēju, ja precei ir pievilcīgas, unikālas individuālās īpašības.

Lai šobrīdējā situācijā uzņēmumi saglabātu savu uzņēmumu un darbotos veiksmīgi, tiem būtu nepieciešams ievērot ilga laika līdzsvaru, kas uzskatāmāk ir redzams 1.1. attēlā. Jo līdzsvars īsā laikā spēj gūt īslaicīgu ekonomisko peļņu, līdz ar to piesaistot jaunus tirgus dalībniekus, kas ilglaicīgi nespētu konkurēt ar tirgū esošajiem dalībniekiem.



1.1. att. Līdzsvars monopolistiskā konkurencē ilgā laikā.¹

Peļņa, ko uzņēmumi gūst īsā laikā, ir labs stimuls arī citiem ražotājiem. Tā kā iekļūšana tirgū nav ierobežota, dotās preces ražotāju skaits sāk palielināties. Ieplūstot tirgū jauniem dalībniekiem, kopējais pieprasījums tiks pārdalīts sīkākās daļās, un monopola pieprasījuma līkne pārvietosies pa kreisi no D_1 uz D_2 . Preces cena pazemināsies no P_{mk} un P_{mk}^* . Ražotāju pieplūdums tirgū turpināsies, līdz pieprasījuma taisne izveidos saskares punktu K ar ilga laika vidējo kopējo izmaksu līkni LAC.

Punktā K ekonomiskā peļņa ir vienlīdzīga ar nulli, tādēļ uzņēmumiem nav izdevīgi izstāties no tirgus. Citiem konkurentiem ieiet tirgū vairs nav izdevīgi, jo tādā gadījumā peļņa var kļūt mazāka par nulli. Līdz ar to ir izveidojies monopolistiskās konkurences līdzsvars, kas cena ir vienlīdzīga ar ilga laika vidējām izmaksām. $P = LAC^2$

¹ Škapars R. Mikroekonomika: loģiskās shēmas. Rīga, Ekonomikas pētījumu un biznesa izglītības institūts, 2008. 250 lpp.

² Škapars R. Mikroekonomika: loģiskās shēmas. Rīga, Ekonomikas pētījumu un biznesa izglītības institūts, 2008. 250 lpp.

Autors secina, ka sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem jācenšas veidot ilgtermiņa plānus un scenārijus attiecībā pret savu darbību monopolistiskās konkurences tirgū, tādējādi arī veicinot uzņēmuma klientu piesaisti un attīstību tirgū.

1.2. Klients un tā uzvedības noteicošie faktori

Par jēdzienu „klients” var domāt dažādos kontekstos, jo nav vienas noteiktas definīcijas. Pārsvārā par klientu uzskata juridisku personu vai privātpersonu, kas pērk konkrētā uzņēmuma preci vai pakalpojumu – gan šo produktu kā gala lietotājs, gan kā starpposms šī produkta ceļā pie patērētāja, patstāvīgu pircēju vai pasūtītāju vai kā personu, kas izmanto advokāta, notāra, kredītiestādes u.tml. iestādes pakalpojumus. Bet klients ir arī personība, cilvēks, kurš izmanto uzņēmuma profesionālā darba rezultātus, cilvēks, kura vēlmes un vajadzības ir jāapmierina vislabākajā līmenī, jo no klienta ir atkarīgs uzņēmums, tā darba mērķis un panākumi. Tātad var secināt, ka klients ir uzņēmējdarbības galamērķis, uz kura vajadzībām, vēlmēm, interesēm un nodomiem tiek balstīta perspektīva uzņēmējdarbība.

Katra klienta darbības pamatā ir vajadzība vai vēlme, kas nosaka uzņēmuma minimālo darbības līmeni. Klientu vajadzības iedalās: ¹

- Racionālajās vajadzībās – objektīvas prasības, lai apkalpošana pildītu savas funkcijas.
- Emocionālajās vajadzībās – ietekmē klientu daudz dziļākā līmenī. Bieži vien klientus interesē vairāk zīmols (un ko tas ietver) nekā pati apkalpošana.

Koncentrējoties uz šo vajadzību, klients apzināti vai neapzināti izmaina savu uzvedību, kas ļauj noteikt un paredzēt klienta rīcību. Uzvedība ir indivīda ārējā izpausme, izturēšanās, attieksme, ko parasti nosaka vitālās vajadzības un vide. Rīcība ir darbības rezultāts.

Pastāv piecas klienta uzvedību ietekmējošās faktoru grupas:²

a) ekonomiskie faktori:

- ◆ darba alga;
- ◆ ienākumu līmenis;
- ◆ maksātspēja.

b) sociālie faktori:

- ◆ ģimenes stāvoklis;
- ◆ piederība formālam sociālam slānim;
- ◆ piederība neformālai sociālai grupai;

¹ Leiks N., Hekī K. Klientu apkalpošanas rokasgrāmata. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2005 – 17. lpp.

² L.Dubkēvičs, I. Ķestere. Saskarsme/Lietišķā etiķete. Rīga. Jumava, 2003 – 151pp.

- ◆ loma un statuss.
- c) psiholoģiskie faktori:
- ◆ motivācija;
 - ◆ uztvere;
 - ◆ zināšanu apguve;
 - ◆ pārliecība;
 - ◆ nostāja jeb attieksme;
 - ◆ ieradums;
 - ◆ dzīves veids;
 - ◆ rakstura īpatnības;
 - ◆ pašapziņa.
- d) personiskie faktori:
- ◆ vecums;
 - ◆ profesija;
 - ◆ dzīvesvieta.
- e) kultūras faktori:
- ◆ kultūras līmenis;
 - ◆ izglītības līmenis;
 - ◆ sociālā piederība;
 - ◆ tautība;
 - ◆ reliģija.

Ekonomiskie faktori būtiski ietekmē klienta uzvedību produkta izvēlē, jo klienta maksātspēja vienmēr ir ierobežota un pārdevējam jācenšas noskaidrot, cik liela tā ir. Censties pārdot dārgāku produktu, nekā klients var atļauties iegādāties, ir neproduktīvs process, kas neveicina pozitīvu iznākumu. Ekonomiskie faktori ļoti ietekmē arī sociālos, kultūras un personiskos faktorus. *Piemēram, nav vērts piedāvāt klientam pudeli vīna, kas maksā 50 latus, ja klients jau ir paziņojis, ka var atļauties iztērēt tikai 25 latus.*

Sociālie faktori darbojas un ietekmē klienta uzvedību jebkurā sabiedrībā, jo vienmēr pastāv noteikti sociālie slāņi. Visi sociālie faktori izpaužas kā statuss sabiedrībā. Lomas sabiedrībā un noteiktās grupās ietekmē pirkuma izvēli, vadoties pēc produkta reitinga noteiktajā grupā un klienta statusa. *Piemēram, augsta līmeņa vadītājs ar lielu atalgojumu dodas pusdienās uz ēdnīcu.*

Personiskie faktori ietekmē produkta izvēli pēc atbilstības klienta vecuma līmenim, noteiktas profesijas (produkta segmentācija pēc nozarēm) utt. *Piemēram, pensionārs izvēlēšies savam vecumam restorānu, nevis apmeklēs jauniešiem orientētu ēdināšanas iestādi.*

Klientu vajadzību apmierināšana

Klientu apmierinātību uzņēmums var sasniegt tikai tad, kad ir iegūta to atsauce un klienti ir saņēmuši tieši to produktu vai pakalpojumu ko viņi vēlas. Tādējādi uzņēmumam ir jādara viss iespējamais, lai tikti noteiktas klientu vajadzības un tās apmierinātas.

Jebkuras produkcijas vai pakalpojuma pamatā ir pircēja vajadzības, kuras nosaka reālais un sagaidāmais rezultāts. Iegādājoties produktu var gūt apmierinājumu un lielu gandarījumu, bet citreiz tikai vilšanos un neapmierinātību.

F. Kotlers iesaka vairākas metodes, ar kurām var kontrolēt patērētāju vajadzību apmierināšanu:¹

- Priekšlikumu un reklamācijas iegūšana

Priekšlikumu un reklamācijas ieguves vienkāršošana, izgatavojot un izsniedzot patērētājam gatavas veidlapas, kurās viņi var izteikt savu vērtējumu; radot “karstā telefona” iespējas.

- Aptauja

Apmēram 25% patērētāju nav pilnībā apmierināti, tomēr tikai 5% no viņiem izsaka pretenzijas. Uzņēmums, kurš ieinteresējies savā patērētājā, organizē aptauju, izmantojot anketēšanu, interviju vai reprezentatīvu telefona aptauju.

- “Viltus” patērētāji

Uzņēmums izveido “viltus” patērētāju grupu, kuri uzņēmuma uzdevumā iegādājas produktu, izsaka pretenzijas kalpotājam. Šādi patērētāji iegūst informāciju par produktu, servisu, personālu.

- Patērētāju samazināšanās iemeslu analīze

Jāapzina iemesls, kāpēc patērētājs atsakās iegādāties produktu: vai viņš to dara pirmo reizi, vai atsakās no produkta atkārtotas iegādes. Jāizvērtē arī atteikuma pieauguma temps.

Autors ir novērojis, ka F. Kotlera ieteiktās metodes ļoti reti izmanto tieši sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos, lai gan tas palīdzētu uzņēmuma darbībā. Visizplatītākās metodes ir aptauja un „viltus” patērētāji. Autors uzskata, ka uzņēmumam vairāk jāpievērš uzmanība servisam un personālam, tādējādi aktīvāk ieviest „viltus” patērētāju. Tādā veidā būtu vieglāk kontrolēt darbiniekus un klientu vajadzību apmierināšanu. Nedaudz retāk uzņēmumam būtu lietderīgi veikt klientu aptaujas, kas ļautu novērtēt klientu neapmierinātību un uzlabotu uzņēmuma darbību piesaistot jaunus klientus.

Gadījumos, kad uzņēmumam ir augsts klientu aiziešanas rādītājs nepārtraukti ir jādarbojas ar jaunu klientu piesaistīšanu, kas prasa ne mazums jaunas izmaksas, jo jāīsteno reklāmas

¹ Kotlers F. Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007. 32. lpp.

kampaņas un produktu virzīšanas un veicināšanas programmas. (sk. 1.1. att.). Esošo klientu noturēšana ir lētāka nekā jaunu piesaiste. Sakarība starp peļņu, ko klients dod uzņēmumam un attiecību ilgums starp klientiem un uzņēmumu ir attēlots 1.2. attēlā.

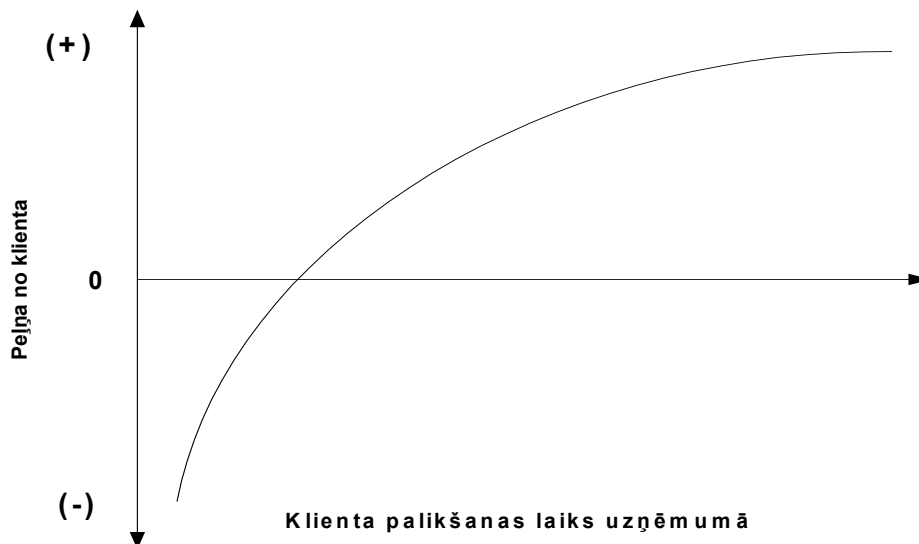


1.1 att. Produkcijas vienas vidējās vienības un klientu aiziešanas rādītāju sakarība¹

Attēlā redzams, ka ilgtermiņa klienti dod lielāku peļņu organizācijai nekā īstermiņa klienti. Samazinot klientu aiziešanas rādītāju un pagarinot attiecību ilgumu starp klientu un uzņēmumu, uzņēmums var ievērojami samazināt izmaksas. Ilgtermiņa klientu lojalitāte ir arī bezmaksas reklāma. Pircēji izplata informāciju, un tas ļauj organizācijām palielināt pārdošanas apjomu. Lai stiprinātu klientu uzticību un samazinātu aiziešanu pie konkurentiem, uzņēmumam ir jāizstrādā biznesa stratēģija, izprotot pircēju vajadzības un apmierinot to vēlmes.

Autors uzskata, ka nedrīkst visu laiku apmierināt tikai lojālu klientu vēlmes, kaut arī tie nes lielāku peļņu un samazina izmaksas. Lielā mērā tas uzņēmumam neļauj attīstīties pilnībā, neļauj paplašināt klientu loku un varbūt pat iegūt vietu jaunā tirgū, jo uzņēmums nopelna pietiekami no pastāvīgiem klientiem. Tas šo biznesu padara par neinteresantu un garlaicīgu, un laika gaitā arī to sajūtīs patstāvīgie klienti. Tāpēc nedrīkst koncentrēties tikai uz vienu klientu loku, bet jāskata tie kopumā un jācenšas piesaistīt aizvien jauni, pat ja peļņa nebūs tik liela.

¹ Kotlers F. Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007. 32. lpp.



1.2. att. Sakarība starp attiecību ilgumu un peļņu no klienta¹

Uzņēmuma panākumi lielā mērā ir atkarīgi no objektīvas vides faktoru analīzes, kas ļauj spriest jau konkrētās un taktisku pasākumu kategorijās, lai optimāli izvērstu savu darbību izvēlētajā tirgus sektorā. Apzinoties stratēģiskos mērķus un vides elementus, kas var iespaidot uzņēmumu kopumā tiek izveidota reāla lēmumu pieņemšanas bāze, kas ļauj uzņēmumam izstrādāt jau konkrētu biznesa stratēģiju, izvirzot priekšplānā konkurences priekšrocības attiecībā pret citiem nozares tirgus dalībniekiem.

Būtiska klientu apmierinājuma nozīme ir produkcijas atbilstībai un saskaņai atkarībā no klientu pieprasījuma. Liela nozīme ir arī apkalpošanas laikam, kas raksturo uzņēmuma reakcijas ātrumu uz pieprasījumu. Ar šo saprot to laiku, kas ir nepieciešams, lai piegādātu pieprasīto produktu vai sniegtu pieprasīto pakalpojumu. Klientu liela daļa liecina, ka ilga piegāde vai apkalpošana ir viens no galvenajiem neapmierinātības iemesliem.²

Bez savlaicīgas apkalpošanas un produkta kvalitātes pastāv, protams, arī citi faktori, kas izraisa klientu apmierinātību. Šeit var minēt preces dizainu, ekstra klases apkalpošanu un garantijas vai pēcpārdošanas serviss.

Uzņēmuma virzība un orientācija uz klientu prasa sapratni par viņu vajadzībām un kad tā ir panākta var sākt jau konkrētās vajadzības apmierināt.

Pēc autora domām, veidojot šādu stratēģiju, uzņēmums daudz ātrāk sāks savu attīstības ceļu uz jauniem tirgiem un veicinās daudz lielāku klientu pieplūdumu savos uzņēmumos. Diemžēl, autors ir novērojis, ka vairums sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi darbojas bez

¹ Kotlers F. Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007 - 33. lpp.

² Kotlers F. Desmit mārketinga grēki. Rīga, Jumava, 2006. 108 lpp. – 36.lpp.

attīstības stratēģijām, bet gan darbojas pašplūsmā. Visvairāk šo principu piekopj mazie uzņēmumi, savukārt tīkla tipa uzņēmumi vairāk strādā ar klientu apmierināšanu un to izpratni, piesaisti. Tādēļ aplūkosim galvenos kritērijus, ar kādiem klienti izvēlas sev piemērotāko ēdināšanas uzņēmumu.

Klients, izvēloties ēdināšanas uzņēmumu, ņem vērā sekojošus nosacījumus –

- Klients vēlas, lai viņu apkalpo zinoši darbinieki. Klients vēlas saņemt kompetentas darbības no darbinieka puses. Klients vēlas, lai darbinieks apkalpotu pēc iespējas profesionālāk un prasmīgāk. Klients vēlas saņemt pozitīvu un laipnu apkalpošanu.
- Lai klientam piedāvātu pareizos ēdienus un dzērienus, uzņēmuma darbiniekam ir jāizprot klienta vajadzības. To var panākt izzinot un izprotot klienta vēlmes un vajadzības, uzdodot vienkāršus, viegli saprotamus, atvērtā vai slēgtā tipa jautājumus.
- Klients vēlas, lai darbinieks profesionāli veiktu savs pienākumus. Tikai tad klients var būt drošs par darba kvalitāti.
- Klientam nepatīk zaudēt laiku. Lai tas nenotiktu, darbiniekam ir labi jāapkalpo, jāstrādā ātri un precīzi, laiku nezaudējot. Ir svarīgi veikt ātru, rūpīgu, precīzu darbu, nezaudējot kontaktu ar klientu.
- Klients vēlas būt uzklauts un saprasts. Uzņēmumam ir jābūt atvērtam klienta problēmu risināšanai.

Vislielākā nozīme uzņēmumu servisa kvalitātē ir klienta un darbinieka savstarpēja komunikācija un sadarbība.

Klientu apkalpojot, ir nepieciešams, lai procesa laikā klients justos svarīgs un aprūpēts.

Nosacījumi, kas jāievēro, apkalpojot klientu un apmierinot klienta vēlmes - ¹

- Klients ir pati ievērojamākā persona.
- Klients nav atkarīgs no uzņēmuma, uzņēmums ir atkarīgs no klienta.
- Klients ir darba mērķis. Klients izdara pakalpojumu uzņēmumam, atnākot uz uzņēmumu.
- Uzņēmuma uzdevums ir īstenot klienta vēlmes tā, lai tas būtu izdevīgi gan klientam, gan uzņēmumam.
- Visu, ko mēs darām – mēs darām klienta labā.

Darbiniekam ir jāpēta klienta rīcība, sejas izteiksme, roku žests un jāanalizē šie novērojumi, izdarot pareizos secinājumus par klienta izjūtām un reakcijām.

¹ Frīmentls D. Aktīva klientu apkalpošana. Rīga, Zvaigzne ABC, 2006.127 lpp. – 25.lpp.

Tad, ja klients tiek apkalpots labi un paliek apmierināts, viņš atgriezīsies un arī turpmāk izmantos uzņēmumu sniegtos pakalpojumus un piedāvātās preces. Līdz ar to, katrs kontakts ar klientu var būt gan klienta atgriešanās, gan aiziešanas iemesls, tāpēc uzņēmuma darbiniekam jāsaprot, ka nozīmīga ir katra reize, kad notiek kontakts ar klientu.

Apmierināts ēdināšanas uzņēmumu klients – ¹

- ilgstoši apmeklē uzņēmumu, izmēģina pakalpojumus un produktus,
- ir mazāk jūtīgs uz cenu izmaiņām,
- labvēlīgi atsaucas par uzņēmumu un tā piedāvātajiem produktiem.

Sabiedriskas ēdināšanas uzņēmuma klientam ir svarīgi, lai viņam piedāvātu labu klientu apkalpošanas servisu. Katrs klients vēlas justies nozīmīgs, tādēļ, individuāla pieeja un servisa kvalitāte ikvienam klientam ir īpaši svarīga. *Ēdināšanas uzņēmumu panākumu atslēga ir izveidot ilglaicīgas attiecības ar klientu.*

Klientu tipi

Katrs klients ir unikāls, un nākamais nav līdzīgs iepriekšējam.

Klienti ir tādi, kādi viņi ir, un tādi arī paliks, bet viesmīlim ir jāieskatās un jāieklaušās, cenšoties noteikt, kādam komunikēšanās stilam un lēmuma pieņemšanai, klients dod priekšroku.

Apskatīsim 4 klasiskas personību tipus - holēriķis, melnholiķi, sangviniķis un flegmātiķi. Autors tos sauks nedaudz citādi, vārdos, kuri precīzi, saprotamā valodā atspoguļo šo cilvēka būtību.

Sirsnīgais (melnholiķis) ²

Īpašības:

Jūtīgi, uzmanīgi cilvēki. Lēmumu pieņemšanā vadās pēc savām izjūtām saistībā ar situāciju. Saskarsmē ir mīļi un patīkami.

Uzklausot skumju vai traģisku stāstu, pārdzīvo un jūt līdzī. Piedāvāriet savu palīdzību. Izvairās no riska, ir pacietīgi un piesardzīgi. Viņi nesteidzas un nesteidzinās arī jūs, nepieņem pārsteidzīgus lēmumus.

Pārdodot viņiem, iekarojiet viņu uzticību! Neuzticoties jums, viņi būs noslēgti un nerunīgi. Izrādiet interesi, uzdodot jautājumus par viņiem un viņu biznesu, uzmanīgi uzklausiet atbildes, nepārtraucot un neizrādot nepacietību.

Jums ir jāparāda, ka sadarbība ar jūsu uzņēmumu viņiem būs droša un vienkārša.

¹ Frīmentls D. Aktīva klientu apkalpošana. Rīga, Zvaigzne ABC, 2006. 127 lpp. – 25.lpp.

²L.Dubkēvičs, I. Ķestere. Saskarsme/Lietišķā etiķete. Rīga. Jumava, 2003 – 36. lpp.

Kompetentais (flegmātikis)¹

Īpašības:

Lēmumu pieņemšanas balstās uz aprēķiniem, faktiem, pierādījumiem.

Lēmumu pieņemšanai nepieciešama pilnīga skaidrība. Tieši tāpēc uzdod daudz jautājumu (pat šķietami dīvainus).

Pēc dabas skeptiķi, konservatīvi, nelabprāt maina viedokli. Tāpat slaveni ar iesauku “īgņas”.

Domā, ka paši ar visu spēj tikt galā, skaidrībā (pārbaudīt visus zemūdens akmeņus) un pastāvīgi pieņem lēmumu.

Nemetas uz jauniem piedzīvojumiem un neriskē izmēģināt ko jaunu, grib to, kas ir pietiekami daudzu cilvēku pārbaudīts.

Bieži pirkuma motīvs viņiem ir drošība un pārbaudīta uzticamība. Mārketinga speciālisti tādus cilvēkus sauc par “vēlajiem sekotājiem” vai “konservatīvajiem”.

Pirms lēmuma pieņemšanas jāapdomā un jāapsver visi “par” un “pret”.

Uzmanīgi, nesteidzas un necieš spiedienu.

Pārliecinošāk jūtas ar paredzamām un prognozējamām lietām - dokumentiem, aprēķiniem un iekārtām. Iespējams, tieši tāpēc šie cilvēki ir tur, kur nepieciešama uzticība, uzmanība, precizitāte un kur nav nepieciešama intensīva kontaktēšanās ar cilvēkiem (neprognozējamām būtnēm).

Pārdodot viņiem balstieties uz precīziem datiem, statistiku un aprēķiniem. Lai fakti runā paši par sevi. Esiet gatavi pierādīt un apstiprināt ikvienu teikto vārdu. Nemēģiniet tādu klientu “paņemt” ar emocijām. Plati smaidi, emocionalitāte, aizrautīgi stāsti par produkta īpašībām viņu neaizrauj.

Drosmīgais (holēriķis)²

Īpašības:

Pašpārliecināti, pašapmierināti. Reizēm viņu uzvedības manieres sliecas uz nekaunību vai pat bezkaunības pusi.

Ļoti prasīgi pret citiem, šiem cilvēkiem grūti kaut ko izdarīt pa prātam.

Vienmēr uzskata, ka viņiem ir taisnība. Pastāv viņu viedoklis un “nepareizs” viedoklis. Līdz ar to neuzmanīgi klausās. Uzskata, ka zina visu, kas jāzina.

Bieži ieņem vadošu vai līdera pozīciju. Stratēģi un kolektīva virzītāji.

¹ L. Dubkēvičs, I. Ķestere. *Saskarsme/Lietišķā etiķete*. Rīga. Jumava, 2003 – 35. lpp.

² Cilvēka temperaments [Elektroniskais resurss] - http://lv.wikipedia.org/wiki/Cilv%C4%93ka_temperaments

Nepacietīgi, visu, ko, vēlas, vēlas ātri un tagad. Viņiem jebkas ir jāiedod uzreiz, visam bija jābūt padarītam jau “vakardiena”.

Bieži pirkuma motīvs viņiem ir vajadzība pēc prestiža (ekskluzīva), atzinības un cieņas no apkārtējiem. Mārketinga speciālisti tādus klientus sauc par novatoriem vai pionieriem.

Ambiciozi. Izrāda plānus nacionālā, kontinenta, pasaules tirgus iekarošanai.

Individuālisti. Viņi bieži skrien kolektīvam pa priekšu.

Viņš jums paziņo: “Mans laiks dārgi maksā,”- bet jūs viņam atbildiet: “Es cienu jūsu laiku, bet mans laiks nav lētāks.”

Izvairīties no gariem un detalizētiem paskaidrojumiem, vispirms viņus interesē galarezultāts un labums.

Jārunā tieši! Pieprasiet, lai pieņem lēmumu ātri, tas viņus nesadusmos, jo parasti viņi darbojas vidē ar diezgan ātru tempu.

Draudzīgais (sangvinīkis)¹

Īpašības:

Atvērti un sabiedriski. Ļoti daudz runā. Rodas iespaids, ka viņu “baterijas” nekad neizlādējas. Dienas beigās, kad visi ir noguruši un vēlas pabūt klusumā, viņi tikai sāk “iesildīties” savā liekvārdībā.

Patīk lielīties un pat pārspīlēt, lai uzsvērtu savu nozīmību. Sarunā ir orientēti uz sevi.

Cenšas visiem iepatīkties. Tieši tāpēc viņi izvairās no konfliktiem. Cenšas draudzēties ar visiem, pat ar karojošajām pusēm.

Baidās pateikt “nē”, drīzāk apsolīs, bet neturēs vārdu.

Atliks lēmumu pieņemšanu, ja būs iemesls baidīties no vadības un kolēģu kritikas utt.

Uzklausiet viņus! Tas var būt mokoši grūti, bet, ja to neizdarīsiet jūs, to izdarīs kāds cits.

Neaizkariet nevajadzīgas tēmas! Esiet entuziasti! Šiem cilvēkiem patīk kontaktēties ar dzīvīviem, enerģiskiem un jautriem cilvēkiem. Ja vajadzīgs, pajokojiet un, protams, pasmejieties par tāda klienta jokiem.

Tādiem klientiem sakiet, ka esat ieinteresēti un jums ir svarīga sadarbība ar viņiem. Viņi grib justies svarīgi vajadzīgi, dodiet viņiem tādu iespēju.

No praktiskā viedokļa autors secina, ka vispatīkamāk un vieglāk ir strādāt ar melanholisko un sangvinisko tipu personībām. Tomēr ar melanholiskā tipa klientiem ir jāmeklē iekarot cilvēks ar uzticību vairāk ar to runājoties, tas viesmīlim ir liels izaicinājums. Savukārt ar sangviniskā tipa klientiem ir diezgan viegli atrast kontaktu un saprasties. Tas palīdz klienta

¹ Cilvēka temperaments [Elektroniskais resurss] - http://lv.wikipedia.org/wiki/Cilvēka_temperaments

vēlpmju kvalitatīvai apmierināšanai. Vienīgi šie klienti prasa daudz pacietības un uzmanības, kā arī viesmīlim ir jāmāk tos klausīties. Tie klienti, kas vairāk vadās pēc izjūtām, ir vieglāk saprotami un kontrolējami. Šo tipa klientus būtu vienkāršāk pārvērst kā lojālos klientus.

Flegmātiskā tipa klienti ir diezgan kaprīzi un niķīgi, lai gan visbiežāk zina, ko vēlas un kā vēlas, lai to pasniedz. Lai apmierinātu šī klienta vēlmes ir jādarbojas operatīvi un bez aizķeršanās, nedrīkst aizkavēt ar garām runām, visam jābūt konkrēti un skaidri. Daudzējādā ziņā, kā lojālus klientus flegmātiskā tipa cilvēkus būtu pozitīvi iegūt, jo neprasa pārliedzi lielu uzmanību un neaizņem daudz laika to apkalpošanā, līdz ar to atlikušo laiku veltot „sirsnīgajiem” klientiem.

Autors uzskata, ka holēriskā tipa klientiem ir nepieciešama papildus uzmanība un drosme, nedrīkst viņu priekšā padoties, ir jābūt profesionālim. Kopumā ar „drosmīgiem” klientiem ir grūti strādāt, jo viņiem gandrīz nekad nepatiks tas, kā viesmīlis ir apkalpojies vai kā runājis utt. Tādēļ viesmīlim kontaktējoties ar šiem klientiem jābūt kompetentam visās savās darba lietās, nedrīkst dusmoties vai aizrādīt klientam, tas vienkārši ir jāapkalpo visaugstākajā līmenī, lai kaut nedaudz apmierinātu tā vēlmes.

Klientu segmentācija

Klientu vajadzību pētīšana ir mārketinga pamatā. Apskatīsim vairākus klientu segmentācijas veidus un apskatīsim dzīvesveida segmentāciju.

Veiksmīgs uzņēmums nevis reaģē, bet paredz izmaiņas un identificē klientu vēlmes pirms to rašanās. Pakalpojumu dzīves cikls sākas ar klienta vēlpmju rašanos. Izmantojot pieejamo informāciju, saprotot viņu vērtības, ir iespējams modelēt viņu vajadzības atbilstoši progresam, kas ir sabiedrībā.

Pēc autora domām, ja klientam rodas jaunas vajadzības, tās var veicināt, lai pastāvētu ar visiem iespējamiem līdzekļiem. Var veicināt, lai klientiem rastos un attīstītos vajadzības, apzinoties, ka šī vajadzība nebūs pēdējā. Preces un pakalpojumi tiek pielāgoti jaunajām vajadzībām.

Ēdināšanas uzņēmums ar radošo potenciālu piedāvās pakalpojumus, par kuriem klients nav iedomājies. Izmantojot radošo potenciālu, var modelēt gaidāmās klientu vajadzības un paaugstināt uzņēmuma elastību. Tiek veicināta jauno vajadzību attīstība, bet vienlaikus tiek atkal radītas jaunas vajadzības.

Ja ēdināšanas uzņēmums strādā ar klientu vajadzību un vēlpmju modelēšanu, kā rezultātā, lai arī nepatērē milzum daudz līdzekļus, tiek iztērēts daudz vairāk radošā potenciāla. Ar uzņēmumu, kas šīs iemaņas attīsta, ir ļoti grūti konkurēt. Tajā brīdī, kad šī prece tiek piedāvāta

tirgū, viņš ir pirmais, ko nav iespējams nokopēt, ja arī kāds kopē, tad jau vājāk un konkrētais uzņēmums šajā brīdī ir radījis jau kādu citu jaunu produktu.

Tā kā cilvēki attīstās līdzīgās vidēs, ir iespēja domāt par iedzīvotāju grupām jeb klientu segmentiem atkarībā no viņu vajadzībām. Klientus ir iespējams iedalīt segmentos, kuru vajadzības ir līdzīgas. Tā kā nav iespējams apmierināt katra individuālā klienta vajadzības, mārketinga koncepcijas izstrādā vairākiem klientu segmentiem.

Mārketinga programmu izstrādes atvieglo to, ka uzņēmumiem nevajag strādāt ar visiem klientiem tikai tāpēc, ka konkrētie segmenti dod tūlītēju peļņu. Ēdināšanas uzņēmumiem ir svarīgi strādāt ar to, kas dos vislielāko peļņu ilgākā laika periodā, un tas palīdzēs sasniegt galvenos peļņas un investīciju atmaksāšanās rādītājus.

Katram klientam ir zināma vērtība, analizējot no uzņēmuma viedokļa. Tas, cik ilgi viņš lietos uzņēmuma pakalpojumus, var saprast, cik vērtīgs šis cilvēks vai šis segments ir ēdināšanas biznesam. Ja segments sāk orientēties uz citām vērtībām, nav vērts uz viņu tērēt naudu. Dažādiem klientiem ir atšķirīga nozīme, tāpēc būtiski ir specializēties.¹

Apzinoties, cik liels ir sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klāsts, autors uzskata, ka nepieciešamība orientēties uz vienu klientu vai kādu klientu grupu nav nepieciešama. Uzņēmumam ir jāskatās daudz plašākā mērogā, jo kopumā klienti ir ļoti daudz un katram individuālu pieeju nav iespējams īstenot. Individuāli strādāt un piesaistīt klientu var tikai viesmīlis un tas ir ļoti grūts darbs. Šajā biznesā klienti būs vienmēr, ir tikai jāmeklē tiem piedāvāt to ko viņi vēlas.

Segmentēšanas veidi

Ir trīs būtiskas segmentēšanas metodes. Arī runājot par katra segmenta ieguldījumu uzņēmuma peļņas potenciālā var saukt par segmentētu pieeju. Kad tirgu neskata monolīti, bet sadala grupās, to jau var saukt par segmentētu pieeju. Dzimums, vecums, ienākumi nav mārketinga, bet demogrāfija.

1.Klasiskie segmentēšanas veidi:

- Attieksme pret pakalpojumu sniegšanu. Šie segmenti ir specifiski katram biznesam - ja ir precīzs konkurents pretī, tad viņam ir tieši tāds segments. Segmenta specifiku nosaka izglītība un profesija, bet atkarībā no biznesa specifikas segmenta aprakstā var ietvert vēl pēc dzīvesvietas, vecuma, dzimuma, ienākumiem, utt. To nosaka demogrāfijas elementi;

¹Kotlers F. Mārketinga pamati. Rīga, Jumava, 2006.- 270. lpp.

- Attieksme pret produktu vai pakalpojumu ir veids, kādā klienti izmanto konkrētos pakalpojumus.

Lai sīkāk veiktu pētījumus, ir jāveido fokusa grupas. Segmenta apraksts tiek veidots, lai labāk izprastu lielāko daļu, nevis atdalītu tos, kas neatbilst aprakstam. Jo vairāk informācijas par katra segmenta pārstāvjiem, jo vieglāk izstrādāt mārketinga programmas. Segmenta aprakstā var iekļaut vairākas grupas no tās pašas kategorijas.

Segmenta aprakstā var ietvert:¹

- dzimumu;
- vecumu;
- izglītību;
- profesiju;
- ģimenes stāvokli;
- ir vai nav bērnu;
- dzīvesvietu – reģions;
- dzīvesvietu – pilsēta/lauki;
- nodarbošanos;
- ienākumu līmeni;
- iespējamie attieksmes klientu segmenti pārtikas mazumtirdzniecībās;
- mājsaimnieces;
- pensionāri;
- pusaudži/skolnieki;
- vidējā līmeņa speciālisti;
- neatkarīgie;
- citi.

Autors uzskata, ka šāda veida segmentāciju vajadzētu izmantot visiem uzņēmumiem, kas uzsāk savu darbību un tiem, kas vēlas kaut ko mainīt (paplašināties, jaunu tirgus apguve, interjera maiņa u.c.). Daudzējādā ziņā tas ir atkarīgs arī no uzņēmuma izveidotās stratēģijas un mērķiem, kas veicinātu klientu pieplūdumu un uzņēmuma attīstību, peļņas gūšanu. Piemēram, augstas klases restorāns klientu segmenta kategorija būs lielākoties ienākumu līmenis, savukārt ēdnīcas tipa uzņēmumos vairāk orientēsies reģionu apskatē, izvērtēs klientu nodarbošanos, kas arī ietekmēs klientu apmeklētību.

¹ Kotlers F. Mārketinga pamati. Rīga, Jumava, 2006.- 271. lpp.

2.segmentācijas veids

Klienta attieksme pret sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma zīmi jeb logo. Klienti, kuri apmeklē ēdināšanas uzņēmumu un klienti, kuri neapmeklē. Ēdināšanas uzņēmumu apmeklētāji: jānosaka viņu lojalitātes pakāpe; Potenciālie klienti, kuri neapmeklē ēdināšanas uzņēmumu: jānosaka viņu pieejamības pakāpe.

Ir klienti, kas neapmeklē konkrētus sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus, un tos klientus, kas ir lojāli vienam ēdināšanas uzņēmumam, var iedalīt 4 grupās:¹

1. *Augsta lojalitāte* - ja no visiem ēdināšanas uzņēmumiem lielāko daļu naudas klients tērē konkrētā vienā uzņēmumā un no viņa var sagaidīt atkārtotus apmeklējumus.
2. *Vidēja lojalitāte* - ir sagaidāmi atkārtoti apmeklējumi, bet tērē mazāk naudas uz ēdienu un dzērienu produktiem, nekā klienti ar augstu lojalitāti.
3. *Zema lojalitāte* – ir zināms, ka būtiska nauda tiek tērēta pie konkurentiem un nav zināms vai notiks atkārtoti apmeklējumi.
4. *Nepastāvīga lojalitāte* - droši vien apmeklē noteiktu ēdināšanas uzņēmumu, bet nav zināms nekas tuvāk, vai lojalitāte vispār pastāv, vismazākā atkārtotu apmeklējumu iespējamība.

Autors ir novērojis, ka šobrīd uzņēmumi maina uzsvāru no klientu atrašanas uz mācīšanos, kā klientus noturēt un palielināt viņu skaitu. Tā kā vairākums labi pārvalda klientu apmierināšanu un noturēšanu, uzņēmumiem kļūst arvien grūtāk piesaistīt jaunus klientus, liekot viņiem pāriet no konkurentiem pie jums. Tas spiež uzņēmumam arvien labāk apgūt māku radīt lojālus klientus.

Līdzīgi iedalās klienti, kas neapmeklē konkrētus ēdināšanas uzņēmumus:²

1. *Pieejami* klienti – dod priekšroku noteiktam ēdināšanas uzņēmumam, nevis tam, kuru var atļauties apmeklēt. Liela iespēja, ka drīzumā apmeklēs vēlamo ēdināšanas uzņēmumu.
2. *Nekonkrēta pieejamība* daļēji pieejami - pastāv iespēja, ka kādreiz apmeklēs konkrētu ēdināšanas uzņēmumu. Nav pārliecības, mainīt vai nemainīt pašreiz apmeklējamo ēdināšanas uzņēmumu. Iespēja, ka apmeklēs kādu citu ēdināšanas uzņēmumu ir nenoteikta.
3. *Daļēji nepieejami* – lojāli pret to ēdināšanas uzņēmumu, ko pašreiz apmeklē, taču klientu lojalitāte pret uzņēmumu nav pārāk augsta.

¹ Kotlers F. Mārketinga pamati. Rīga, Jumava, 2006.- 271. lpp.

² Kotlers F. Mārketinga pamati. Rīga, Jumava, 2006.- 272. lpp.

4. *Pilnīgi nepieejami* - augsta lojalitāte pret konkrētu ēdināšanas uzņēmumu, iespēja, ka izmantos citus ēdināšanas uzņēmumus, ir ļoti maza.

Cilvēki ar augstu lojalitāti dos vislielāko peļņas daļu. Vissvarīgākais ir atrast jaunus klientus. Tāpēc laiks ir jāvelta jaunu klientu medīšanai, nevis viņu skaita saglabāšanai.

Ir pietiekami daudz pētījumu, kas apliecina klientu lojalitātes milzīgo ietekmi uz apkalpošanas uzņēmumu rentabilitāti. Lai gan starp kategorijām var būt vērojamas atšķirības, daži analītiķi apgalvo, ka lojālo klientu pieaugums par 5% var palielināt uzņēmuma rentabilitāti pat par 120%.¹

Autors uzskata, ka ne visi potenciālie klienti ir vērtīgi. Uzņēmumam precīzi ir jānorāda atšķirība starp aizdomīgajiem un potenciālajiem klientiem. Aizdomīgie klienti ir ieinteresēti produktā, bet nav līdzekļu, lai to iegādātos. Cenšoties potenciālos klientus pārvērst esošos klientos, uzņēmumam ir nepieciešams analizēt, vai sākotnējie klienta piesaistes izdevumi tiks nosegti ar peļņu no klienta dzīves laikā. Tādējādi uzņēmumam būs vieglāk noteikt kādus klientus tas vēlas apkalpot un kādu stratēģiju pielietot, lai piesaistītu jaunus potenciālos klientus.

3. segmentēšanas veids

Dzīvesveida un vērtību segmentēšana - iedala cilvēkus vairākās grupās atkarībā no viņu vajadzībām. Ir konstatēts, ka iespējams izdalīt 7 būtiskas grupas katrā sabiedrībā, kurām ir līdzīgas sociālās vērtības.²

Segmentēšanas metodē ir būtiskas sociālās vērtības, izņemot ārkārtējos gadījumos, kopumā tās nemainās - kā pavadām brīvo laiku, ko vēlamies sasniegt dzīvē. Ir konkrētas sociālās vērtības, kas veido dzīves pamatu un no šīm vērtībām izriet – attieksme. Pēc šīs attieksmes modelē uzvedību un visvairāk sabiedrība redz uzvedību un ikdienas aktivitātes. Lojalitāte var mainīties, t.i., attieksme pret pakalpojumu sniegšanu. Sociālās vērtības ir vispatstāvīgākās.

Identificējot grupas pēc sociālajām vērtībām, var piedāvāt klientiem preces un pakalpojums, kas ir aktuālas.

Ir cilvēku grupa, kura galvenā vērtība ir *pašattīstība* - viņi meklē papildījumu, dzīvo idejas, nevis lietu dēļ, viņi ir ar augstu pašapziņu un nepieciešamību sevi izprast un pilnveidot. Tiem piemīt harmoniska āriene un var redzēt, ka ir izkopta sava ētiskā un estētiskā puse. Viņi grib būt arī perfekti un grib sasniegt pilnību arī iekšienē, ir ieinteresēti un brīvi.

¹ Leiks N, Hekī K. Klientu apkalpošanas rokasgrāmata. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2005. 216 lpp. – 206lpp.

² Klientu segmentācija [Elektroniskais resurss] - <http://www.roselladb.com/customer-segmentation.htm>

Otra grupa - *atzinību alkstošie klienti* - tiecās pēc atzinības un sabiedrības, ne tāpēc, ka viņiem patīk, bet tāpēc, ka viņiem vajag apstiprinājumu saviem panākumiem. Viņi to dara ne lai pilnveidotu sevi, bet lai iegūtu atzinību sabiedrībā. Svarīgs ir ēdināšanas uzņēmuma prestižs – seko modei gan apģērbā, gan uzvedībā, gan lietās, lai sabiedrība redzētu, cik viņi ir bagāti. Sociāli aktīvi, cenšas iegūt atzinību sev un savai ģimenei. Ļoti pateicīga grupa, jo viņi vēlas daudz. Viņiem var piedāvāt jebko.

Mūžīgie eksperimentētāji - patstāvīgi cenšas un tiecas pēc kā jauna un ātri viss apnīk, un tad vēlas ķerties pie kā cita. Izteikti individuālisti ar savu stilu, jūtīgi, neietekmē pārējo viedoklis, viņiem ir daudz informācijas, jo daudz ko ir pamēģinājuši. Neņem vērā sabiedrības attieksmi, optimistiski, atbrīvoti un neklausās citu padomos, nepacieš nekādus ierobežojumus.

Ģimenes cilvēki - tradīcijas un atbildības sajūta – harmoniski, jūtīgi un mēreni visā, nekad neriskēs, bet nav konservatīvi, dzīvo mēreni un izkopj to, kas viņiem ir būtisks. Vēsturiski un ģimeniski noteiktas vērtības – viņu dzīvi vada tradīcijas un atbildības sajūta pret ģimeni un māju. Sargā ģimeni un māju, lai gan objektīvi liktos, ka tā nav tik laba, bet vērtību sistēmā tai ir ļoti augsta vieta. Gribētu, lai pasaulē nebūtu pārsteigumu un uztraukumu.

Pārmaiņu noliedzēji. Jūtas apdraudēti no jebkādām pārmaiņām, uzticīgi saviem nemainīgajiem standartiem. Jebkas jauns liekas slikts un ārējās izpausmes, ko apguvuši jaunībā, turas visu mūžu. Uzskatīs, ka viss jaunais ir nekvalitatīvs, neiedziļinoties tajā. Cilvēki ar savu viedokli par to, kas ir labi un kas nav labi. Nopietni un aizdomīgi.

Cietēju, pasīvā loma - mūžīgie cietēji, kas ir iemesls patstāvīgām vaimanām un ciešanām. Ja ko sasniedz, tad ar lielām mocībām un aiz pienākuma apziņas. Negūst nekādu piepildījumu, jo viņi jūtas spiesti darīt to un to. Izliekas, ka ir daudz sliktāk nekā īstenībā ir. “Viņi” valda pasauli, tāpēc mums jāturas kopā”. Būtiski ir atrast citus līdzīgus “cietējus”.

Purvs - Cilvēki, kuri ir bezmērķīgi un zuduši sabiedrībai, dzīvo šodienai, ar vāju raksturu. “Iesprostoti” šodienā un nespēj domāt par nākotni. Dara tā, kā pašiem gribās. Nevaldāmi un meklē tūlītējas baudas, vēlas paslēpties vai pazust. Šī grupa ir liela. Ja šī grupa ir noformējusies līdz zināmam vecumam, tad viņu nevar mainīt.

Kā autors ir novērojis, tad šis segmentēšanas veids ir ļoti izplatīts un zīmīgs tieši augstas klases restorānos un dažādos bāros, kafejnīcās un ēdnīcās ne tik izteikti. Šīs cilvēku grupas sabiedriskās ēdināšanas iestādēs cenšas sevi parādīt, apliecināt un meklēt ko jaunu. Autors ir saskāries ar šo cilvēku grupu analizēšanas un viņu diezgan vieglās atpazīstamības. Piemēram, atzinību alkstošie klienti, cietēji, pasīvie klienti – viņu segmentus var noteikt jau pirmajā brīdī tos ieraugot. Šis veids, pēc autora domām, ir jāanalizē jebkuram uzņēmējam, jo sabiedriskās ēdināšanas uzņēmums, lai arī orientējas uz noteiktu klientu segmentu grupu, šīs segmenta veida

klientu atpazīstamība būs galvenais klientu vēlmju noteikšanā un realizēšanā, kā arī peļņas gūšanā.

Segmentāciju pēc dzīvesveida un vērtībām var veikt arī plašākās grupās:¹

- Uz iekšu vērsti – savas personības pilnveidotāji.
- Uz āru orientēti – atzinību alkstošie klienti, mūžīgie eksperimentētāji.
- Nemainīgie - to ārējās izpausmes vienmēr atkārtojas – pārmaiņu noliedzēji, mūžīgie cietēji, purvs.

Dažādu segmentēšanas veidu vienlaicīga izmantošana

Katrs klients pieder vienlaicīgi pie 3 segmentiem pēc aprakstītās metodes. Tirgus pētījuma rezultātā iespējams pateikt, kāds piedāvājums visvairāk piesaistītu klientu. Katra segmenta piesaistei jāizmanto specifiska pieeja. Rezultāti būs visefektīvākie, ja izmantos vairāku savienojumu segmentācijas pieeju rezultātus.

Attieksmes un lojalitātes segmentācijas pieeja iespējama īsāka termiņa risinājumam, jo šie segmenti var mainīties. Vajadzību un sociālo vērtību segmentācija izmantojama ilgākam laika termiņam, jo tā nemainās.²

Autors secina, ka izmantojot vienlaicīgi visus segmentēšanas veidus uzņēmums spēs gūt maksimālu rezultātu stratēģijas un galveno mērķu īstenošanai, kaut arī tas aizņems daudz ilgāku laika periodu. Tādējādi tiks iegūts optimāli pareizs klientu apkalpošanas loks uz ko uzņēmumam vajadzētu koncentrēties pastiprināti.

1.3. Klientu apkalpošanas struktūra

Apkalpošanas procesā ēdināšanas uzņēmumos ir divas darbojošās puses. Klients jeb viesis no vienas puses un viesmīlis - no otras puses. Klientam nepieciešams pakalpojums – prece, bet viesmīlis ir preces piedāvātājs un pakalpojuma izpildītājs.

Klients vienmēr vēlas saņemt sava pasūtītā pakalpojuma apmierinātu izpildījumu, turklāt sev visizdevīgākajos apstākļos, bet viesmīļa mērķis pēc iespējas precīzāk izpildīt šo pasūtījumu sev visizdevīgākajos apstākļos, tas ir, vēlamie darba apstākļi un apmierinoša darba samaksa. Ideālais rezultāts ir tad, ja abas puses sasniegušas savas vēlmes, kā arī nodrošināta uzņēmuma ekonomiskā darbība.

Pasūtījuma izpildīšanas laikā klients un viesmīlis risina savstarpēju dialogu.

¹ Kotlers F. Mārketinga pamati. Rīga, Jumava, 2006.- 325. lpp.

² turpat

Tā laikā abām pusēm pilnīgi jākontaktējas un jāpanāk vienošanās par pasūtījuma izpildīšanas niansēm. Izveidojas savstarpējas attiecības. Pasūtījuma izpildīšanas prasa no viesmīļa ne tikai profesionālās iemaņas, praktiskās zināšanas, bet arī būt zinīgam cilvēka psiholoģijā. Viesmīlim jāprot tā risināt dialogu, lai, pirmkārt, iegūtu klienta uzticību, lai klients justu, ka tieši viņš ir gaidīts un ka tieši viņu viesmīlis apkalpos vislabāk.

Dialoga laikā viesmīlim jācenšas izprast klienta garastāvoklis, viņa noskaņojums un jācenšas to visu izdarīt ļoti labvēlīgi.

Ļoti bieži klients ir apmierināts ar ēdiena kvalitāti, bet uz viņu ir atstājusi nepatīkamu iespaidu tieši viesmīļa personība.

Autors uzskata, ka viesmīlis nedrīkst izrādīt savas negatīvās emocijas kontaktējoties ar klientu. To, kas norisinās viesmīļa privātajā dzīvē, nevajadzētu traucēt klientu. Viesmīlim ir jābūt neuzkrītošam, tai pat laikā sasniedzama, pieklājīgam, laipnam un smaidošam. Vairākos gadījumu viesmīļa attieksme nosaka vai klients atnāks atkārtoti vai nē, jo, kaut arī klientam garšoja šī uzņēmuma ēdiens, viesmīļa negatīvā personība to atraida un padara garšīgās maltītes baudījumu par nepatīkamu.

Viesmīlim jau jāredz savs klients, pirms klients apsēdies pie galdiņa. Abu dialogu ietekmē gan klienta vecums, gan dzimums, gan profesija, gan izglītība, gan arī turības pakāpe un katrā gadījumā viesmīlim jāprot iejusties jebkura klienta psiholoģijā. Viesmīļa kredo – jāapkalpo visi klienti, bez izņēmuma, saprotams, ja klients nav nepieklājīga izskata. Nekādā gadījumā viesmīlis nedrīkst šķirot klientus pēc patikas, interesēm vai iepriekšējas pazīšanās. Viesmīlis nedrīkst raudzīties uz klientu tikai kā „ekonomisku raksturlielumu”, protams, to viņš aizmirst nedrīkst, bet tas nedrīkstētu būt noteicošais faktors viesmīļa laipnībā.

Pēc autora domām reti, kad praksē viesmīlis tiešām nevērtē klientu pēc ekonomiskā stāvokļa. Lielāko ties viņi to dara, jo viesmīļiem ir uzskats, ka ja klients ir ekonomiski labāk nodrošināts, apkalpojot viņu cik vien labi spējams, viesmīlis nopelnīs ļoti labu „tējas” naudu. Tomēr tas ir aplams viedoklis, jebkurš klients redzot, ka viesmīlis savu darbu dara izcili, atstās pietiekamu „tējas” naudu. Tie klienti, kas apmeklē sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus rēķinās ar to, ka nauda tiks tērēta, cik lielā daudzumā, tā jau ir katra klienta vēlme.

Slikta iezīme viesmīlim ir tā, ja viņš cenšas ieteikt klientam tikai dārgos ēdienus un dzērienus. Tas noteikti izraisītu nepatīku klienta attieksmē. Tā jau ir kā uzņēmuma antireklāma, jo slikta slava izplatās strauji. Viesmīlim jāapkalpo klients tā, lai viņš būtu gandarīts un justu vēlmi vēl un vēlreiz iegriezties šajā uzņēmumā un tieši pie šā viesmīļa.

Katram klientam jāatrod sava pieeja, piemēroti izteicieni, pat dažāda humora niansīte, kas gan nedrīkst būt uzbāzīga. Viesmīlim ļoti smalki „jāredz cauri” katram klientam. Nedrīkstētu būt vienreizēja standarta pieeja visiem klientiem. Šajā ziņā viesmīlim daudz jāstrādā ar sevi,

jāizglītojas, jābūt zinīgam ne tikai savā specialitātē, bet arī jāorientējas pasaules notikumos, politikā un mākslā.¹

Pēc autora novērojumiem, kompetentu un izcilu viesmīļu, kā minēts aprakstā, ir ļoti maz visās Baltijas valstīs. Kaut arī ir iespēja apgūt šo profesiju profesionālā līmenī, tomēr tas nav tik izplatīts augstākās izglītības pieprasījuma profesija. Lielāko ties augsti kvalificēti viesmīļi strādā izsmacinātos un dārgos restorānos, viesnīcās, un pat uz kruīza kuģiem, kur ir augstas prasības un attiecīgs ēdienu un dzērienu piedāvājuma klāsts. Savukārt zemākos restorānos un ēdnīcās par viesmīli var strādāt gandrīz jebkurš (nav jāpārzina cilvēku psiholoģija, nav jābūt specizglītībai, kā arī valodu zināšanas nav galvenais), tas lielā mērā padara viesmīļa darbu par nenozīmīgu un nevajadzīgu. Tomēr kvalificēts un izcils viesmīlis ir saņem tādu algu kā deputātam, un varbūt pat vairāk. Tādēļ sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem ir jāpievērš lielāka uzmanība viesmīļa darba, kvalifikācijai un izskatam, kas negrautu uzņēmuma prestižu.

Apkalpošana sākas ar viesmīļa profesionālo māku un praktiskām iemaņām apkalpojot klientu precīzi un korekti. Viesmīlim jābūt ne tikai zinīgam savā profesijā, kas orientējas ēdienu un dzērienu klāstā, jāprot izvēlēties pariezos traukus, galda piederumus un glāzes un uzklāt galdu ikdienā vai svētku gadījumā, bet arī pašam būt ārēji sakoptam, ietērtam uzņēmumam atbilstīgā formā tērpā, jāievēro personīgā higiēna, kā arī allaž jāatceras daudzus būtiskus ieteikumus. Apkalpojot klientus un esot tiešā saskarsmē ar viņiem, viesmīlim:²

- nevainojamā kārtībā jātur savu matu sakārtojums, apģērbs un rokas;
- ik dienu jābūt tīram;
- sevišķu uzmanību jāpievērš rokām – manikīrs bez lakas;
- mēreni jālieto kosmētikas līdzekļus;
- nevajag valkāt greznumlietas;
- jārunā skaidri un saprotami – tā, lai klients varētu saprast;
- vienmēr jāsaka „lūdzu” un „paldies”;
- jāuzrunā klients ar „kungs” vai „kundze”;
- laipni jārunā pa telefonu;
- vienmēr jābūt laipnam, korektam, viesmīlīgam un smaidīgam;
- jāsmaida – smaidam jāklūst par pirmo klienta vērtējumu – draudzīga sejas izteiksme, gatavība palīdzēt;
- jābūt dzīvespriecīgam;
- nedrīkst strīdēties ar klientu;

¹ Vanaga V. Viesu apkalpošana. Rīga, Biznesa augstskola Turība, 2000. 152 lpp. – 7 lpp.

² turpat – 51 lpp.

- nedrīkst klientam likt gaidīt ilgāk par 10 minūtēm;
- jā sveicina klients pirmajam;
- nekavējoties jā nodibina vizuālo kontaktu;
- jā jūt vēlēšanos sagādāt klientam prieku;
- jā izprot klienta vēlēšanās;
- jā paliek mierīgam pat grūtā un konflikta situācijā;
- jā būs labam klausītājam;
- jā būs punktuālam;
- jā pilda visi solījumi;
- akurāti jā pilda visi uzdevumi, lai klients būtu pārliecināts par viesmīļa spēju sniegt viņam pakalpojumus – klients sapratīs patīkamu attieksmi pret viņu;
- jā veic vēl daži papildu („lieki”) soļi, lai klients pārliecinātos, ka viesmīlis patiesi nav vienaldzīgs pret viņu. Tas nozīmē, ka viesmīlis vēlas cilvēkam palīdzēt tūlīt, nevis atlikt problēmu uz vēlāku laiku vai nodot to citam. Darbinieki, kuri vienmēr sper „liekus solus”, rada lielisku iespaidu;
- jā apkalpo klients ātri, bez steigas un trokšņa. Apkārtojumi nedrīkst rasties iespaids, ka viesmīlis steidzas;
- pasniedzot ēdienus un nomainot traukus, jā strādā ar vieglām kustībām, noteiktā kartībā un secībā, neaizskarot klientu;
- personīgās problēmas jā atstāj pie sevis (mājās);
- viesmīlim pašam aizliegts klientu zālē ēst pusdienas, lietot nepieklājīgus vārdus, lietot alkoholiskus dzērienus darba laikā, smēķēt, sēsties pie klientu galda;
- risinot klienta pretenzijas, jā atceras, ka taisnība vienmēr ir klientam.

Kad klients ienācis zālē, viņam jā būs tā dai pārliecībai, ka te viss sagatavots tieši viņa apkalpošanai. Laipnā sagaidīšana un individuālā pieeja dod iespēju viņam just un gūt pārliecību, ka te apkalpo brīnišķīgi. Tas pievērš uzmanību. Viesmīlis šajā posmā ir ļoti uzmanīgs, viņa balss ir ļoti korekta, pieklājīga, sejā patiesi smaids. Šajos mirkļos viesmīlim arī jā paspēj uzvest skatu klientam, lai uzreiz saprastu – kāds viņš ir.

Restorānu apmeklē gan vīrieši un sievietes, gan jaunieši un arī bērni. Tās var būt visdažādākās kombinācijas un varianti. Ikviens no viņiem prasa no viesmīļa nevainojamu apkalpošanu. Katras klientu kategorijas grupai var piemērot savus izstrādātus principus un pamatiezīmes klientu apkalpošanā. Tā, piemēram, vīriešu kompānija zina, ko tā grib, tāpēc ātri un enerģiski izvēlas ēdienus un dzērienus. Parasti ar vīriešiem var ļoti ātri nodibināt kontaktu, viņi ieklausās arī viesmīļa padomos.

Apkalpojot dāmu kompāniju, viesmīlim jābūt ļoti uzmanīgam, viņas var būt ļoti aktīvas un zinīgas, pašpārliecinātas, vai tieši otrādi – neko nezinošas, pilnīgi uzticēdamās viesmīļa ieteikumam. Vēl jāatceras, ka aktīvākās dāmas ir gatavas kritizēt un apšaubīt galdauta tīrību un salvešu novietošanu, arī viesmīļa apģērbu un stāju.

Apkalpojot vecākus cilvēkus, jāievēro, ka viņi ir konservatīvi, pieturēsies pie sava stila un ierastajiem ēdieniem.

Jaunieši uzdrošinās vairāk eksperimentēt, izrādīties, toties nepievērš uzmanību galda klājumiem. Par ēdieniem un dzērieniem viņiem var nebūt plaša informācija un te nu viesmīlim tā jāsniedz pilnīga.

Ļoti bieži klienti no citām pilsētām lūdz kādu skaidrojumu, un to viesmīlim ir jādod. Ja gadījumā viņš kaut ko nezina, tad jāatvainojas un jāpaskaidro, ka tūlīt uzzinās.

Nereti klients ir tādā garastāvoklī, kad viņam nepieciešams kāds mierinošs vārds, uzmundrinājums. Arī tas viesmīlim ir jāprot darīt:¹

1. Neizlēmīgajiem klientiem jāpalīdz izvēlēties ēdienus un dzērienus, iesakot tos atbilstīgi viņa materiālajām iespējām, iepriekš par to taktiski apjautājoties.
2. Neticīgos jāiedrošina, jāpārliecina raksturojot un iesakot ēdienus.
3. Ļoti steidzīgie, nervozie klienti jācenšas ātrāk, īsāk un racionālāk apkalpot, un tādā gadījumā gara runāšana klientam var tikai krist uz nerviem.
4. Pašpārliecinātie, visu zinošie klienti jāapkalpo ļoti korekti, pilnīgi ļaujot viņiem iepazīties ar ēdienu un dzērienu karti un tikai pēc tam pieņemt pasūtījumu.
5. Draudzīgie, pļāpīgie klienti it kā atņem daudz laika viesmīlim, un tomēr ir jāatlicina laiks arī viņiem un jāaprunājas, tikai tā, lai neciestu citi klienti.

Pēc autora viedokļa ir diezgan viegli noteikt klienta garastāvokli. To var noteikt jau sasveicināšanās brīdī, kad klientu pavada pie galdiņa. Steidzīgie klienti parasti paši jau paņem ēdienkarti un apsēžas, kur ir brīvs galdiņš un ātri pasūta ēdienu, pēc tam nervozi sēž un skatās uz visām pusēm. Līdzīgi rīkojās pašpārliecinātie klienti. Viņiem liekas, ka visu zina un cenšas iejusties vadītāja lomā. Visvieglāk ir viesmīļiem apkalpot draudzīga tipa klientus, kas ļauj viesmīlim atbrīvoties un justies gandarītam par sava darba veikšanu.

Tālāk tiek apskatīts, kas un kā jādara viesmīlim, kad klients ir tikko ieradies.

Klientu sagaida pie zāles durvīm, viesmīlis sveicina klientu pirmais un tas skan apmēram šādi: „Esiet sveicināts mūsu restorānā, ar ko varu pakalpot?” Uz klausot klienta vēlmi, viņu pavada līdz galdiņam un lūdz ieņemt to vai citu vietu. Nekādā gadījumā nedrīkst sēdināt klientu pie neuzkopta galda! Pastāvīgiem klientiem pēc viņu velēšanās var piedāvāt iemīļotās vietas.

¹ Ešenvalde I. Personāla praktiskā vadība. Rīga, Merkūrijs LAT, 308 lpp. – 76 lpp.

Piesēdināt pie citiem klientiem var tikai ar savstarpējo atļauju. Ja klienti jau paši apsēdušies pie galdiņa, nav ieteicams viņus pārsēdināt.

Pirms klients ieņēmis vietu, viņam jāpalīdz apsēsties. Jāatceras – piedāvājot klientam apsēsties, jāatbīda krēsls, vispirms sievietei, tad – vīrietim. Pēc tam krēslu piebīda tā, lai klients varētu ērti apsēsties. Sieviete jā sēž vīrietim labajā pusē. Ja kungs atnācis ar dāmu, un tas pats grib palīdzēt apsēsties savai dāmai, tas, protams, jāļauj, pēc tam palīdzot apsēsties kungam. Ja klientu apkalpo viesmīle – viņa palīdz apsēsties vecākiem klientiem un bērniem.

Pēc tam, kad klients apsēdināts pie galda, viņš tūlīt izsaka savu vēlmi. Viesmīlim tūlīt jāpasniedz ēdienu un dzērienu karte izvēlei. To izdara šādi:

- viesmīlis pieiet klientam no kreisās puses;
- ar labo roku pasniedz ēdienu un dzērienu karti atvērtā veidā tieši klientam priekšā.

Pēc tam, kad viesmīlis ir pasniedzis ēdienu un dzērienu karti, klientam var piedāvāt aperitīvu (lai īsinātu laiku, kamēr klients izdarīs ēdienu un dzērienu izvēli un pasūtījumu izpildīs). Aperitīvi var būt stiprāki un vājāki, alkoholiski un bezalkoholiski. Izvēlēto aperitīvu viesmīlis atnes uzreiz, kamēr klients izvēlas ēdienus un dzērienus.

Ja klients lūgs padomu, tad jāpaliek pie viņa un jāsniedz informācija. Ja klients paskaidrojumus nevēlas, tad jāpauz sēdēt un, paturot klientu acīs, jāgaida uzaicinājums, kad klients būs gatavs pasūtīt.

Vispirms klientam piedāvā aukstās un karstās uzkodas, tad – buljonus un pēc tam – karstos zivju un gaļas ēdienus. Pieņemot pasūtījumu, viesmīlim ir jābūt pilnīgi informētam par virtuves sortimentu, jābūt gatavam atbildēt uz dažādam piezīmēm. Pasūtījuma beigās viesmīlis var piedāvāt kafiju. Pieņemot pasūtījumu, viesmīlis stāv stalti, ar taisnu muguru, viegli pieliecis galvu uz klienta pusi un uz kreisās rokas plaukstu turēdams pierakstu grāmatiņu, kuru nedrīkst likt uz galda. Tāpat arī nedrīkst atspiesties pret galdu.

Pastāv nerakstīts likums – labāk klientam atvēlēt dažas minūtes vairāk, lai sīkumos noskaidrotu pasūtījuma izpildi, nekā pēc tam just klienta neapmierinātību.

Viesmīlim vienmēr jāatceras, ka viņa uzņēmums nedrīkst pazaudēt klientus, un ka jā rūpējas par uzņēmuma labo slavu. Ja jāapkalpo vairāki galdiņi vienlaikus, tad tas jā dara sinhroni un pakāpeniski, lai atsevišķiem klientiem nebūtu ilgi jāgaida. Tad jā rīkojas šādi – klientiem pēc kārtas jāpieņem pasūtījumi, tad pēc kārtas visiem jāpiedāvā minerālūdens vai atspirdzinoši dzērieni, visiem jāatnes maize, ja tā ir pasūtīta, tad jāatnes aukstās uzkodas, pēc tam jāpiedāvā alkoholiskie dzērieni, tad zupas un tā tālāk.

Pieņēmis pasūtījumu, viesmīlis pārlicinās, vai ir visi vajadzīgie galda piederumi pēc pasūtījuma. Pēc tam kasē sagatavo čekus, nodod pasūtījumu virtuvē.

Klientu apkalpošanas procesā izmanto dažādas ēdienu pasniegšanas metodes, ņemot vērā ēdināšanas uzņēmuma specifiku un viesību svarīgumu, laiku un norises ilgumu.

Apkalpojot klientus viesmīlim jāprot rīkoties ar ēdienu tā,

- lai pasniedzot ēdieni nezaudētu savu izskatu un garšu;
- lai ēdienu pasniegšana netraucētu klientam.

Pasniedzot ēdienus var izvēlēties šādas metodes:¹

1. Klientam pasniedz gatavu noformētu ēdiena porciju. Šādu pasniegšanu dēvē par metodi amerikāņu gaumē, jo tai ir raksturīgs ātrums un racionālisms.
2. Ēdienu pasniedz galdā koplietošanas traukos. Šo metodei dēvē par metodi krievu gaumē, jo klienti apkalpo paši sevi.
3. Ēdienus atnes koplietošanas traukos uz servanta. Galdu klāj iepriekš ar galda piederumiem, glāzēm, salvetēm, bet bez šķīvjiem. Šķīvjus viesmīlis sagatavo un novieto uz servanta. Karsto ēdienu pasniegšanai šķīvjus sasilina līdz 40⁰ C temperatūrai. Šī metode ir ieguvusi nosaukumu angļu gaumē.
4. Ēdienu porcionēšana klientiem ir augsts apkalpošanas līmenis un to dēvē par metodi franču gaumē. Galdu klāj ar traukiem, galda piederumiem, glāzēm un salvetēm, ņemot vērā klientu pasūtījumu.
5. Ēdienu pagatavo viesu klātbūtnē. Šo metodi lieto ekskluzīvos restorānos.

Rēķinu par saņemtajiem pakalpojumiem viesmīlim jāpagatavo laikus, lai jebkurā brīdī, kad klients vēlēties norēķināties, to var pasniegt.

Rēķins nepieciešams, lai informētu klientu par naudas summu, kas ir jāmaksā par visu pasūtījumu kopumā. Rēķinā ieraksta visus pasūtītos ēdienus un dzērienus detalizēti – kas, cik daudz un cik maksā.

Autors secina, ka pēc šādas pareizas viesmīļa darbības ikviens klients būs vairāk kā apmierināts un noteikti ēdināšanas uzņēmumu apmeklēs daudz biežāk, kā arī ieteiks to saviem draugiem un paziņām.

Klienta tiesības un likumdošana

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klientu tiesības nav izdalītas likumdošanā, bet viņa tiesības aizstāv cilvēktiesību un patērētāju tiesību aizsardzības likumi. Tas ir novērojams ne tikai

¹ Vanaga V. Viesu apkalpošana. Rīga, Biznesa augstskola Turība, 2000. 152 lpp. – 117 lpp.

Baltijas valstīs, bet arī visā pasaulē. Klientu apkalpošanas procesā laika gaitā ir izveidojušies šādi noteikumi:¹

Noteikums Nr.1.: Klientam vienmēr ir taisnība.

Noteikums Nr.2.: Ja klientam nav taisnība, atgriezies pie noteikuma Nr.1.

Autors uzskata, ka šie noteikumi ir pilnīgi precīzi un atbilst jebkuras iestādes prasībām pret klientu, bet praksē autors ir novērojis, ka tas tik labi nedarbojas. Jo kvalificētāks un izglītotāks ir viesmīlis, jo labāk ir redzams, ka klientam vienmēr ir taisnība. Savukārt pasliktinoties viesmīļa darbam un izaugsmei, attieksme pret klientu pasliktinās un tādējādi rodas konflikts starp viesmīli un klientu, kas noved pie cilvēka diskriminācijas un nevajadzīgiem apvainojumiem. Līdz ar to sabojā reputāciju uzņēmumam un pasliktinās tā darbība. Autors aplūkos Latvijas likumdošanā ieviestās tiesības, ko ir tiesīgs izmantot jebkurš sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klients.

Patērētāju tiesību aizsardzības likums. Likuma mērķis ir nodrošināt patērētājam iespēju īstenot un aizsargāt savas likumīgās tiesības, slēdzot līgumu ar ražotāju, pārdevēju vai pakalpojuma sniedzēju. Likums paredz aizstāvēt klienta tiesības brīdī, kad tas ir iegādājies noteiktu preci vai pakalpojumu no pakalpojuma sniedzēja vai pārdevēja, kas sabiedrisko ēdināšanas uzņēmumu padara par pārdevēju un klienta tiesības par likumīgām. Likuma 3. pants nosaka patērētāju tiesību pārkāpumu. Patērētāja tiesības ir pārkāptas, ja iegādājoties preci vai saņemot pakalpojumu, nav ievērota patērētāja izvēles brīvība un viņa izteiktā griba; nav nodrošināta iespēja saņemt vispusīgu un pilnīgu informāciju par preci vai pakalpojumu vai preces vai pakalpojuma cenu; nav izsniegts darījumu apliecinošs dokuments.² Praksē autors novērojis, ka šie punkti ir vissvarīgākie un visbiežāk lietotāmi no klientu puses, kā arī, ka uzņēmums neievēro noteiktos punktus, tas liecina par to, ka ir pārkāpti darbības noteiktie likumi. Līdz ar to klientam ir tiesības vērsties pie palīdzības Valsts ieņēmumu dienestā vai Pārtikas veterinārajā dienestā, kas pārvalda ēdināšanas uzņēmumu likumīgo darbību. Kā svarīgu un aktuālu var minēt likuma 3.1. pantu, kas nosaka atšķirīgas attieksmes aizliegumu. Piedāvājot preci vai pakalpojumu, pārdodot preci vai sniedzot pakalpojumu, aizliegta atšķirīga attieksme patērētāja dzimuma, rases vai etniskās piederības dēļ.³ Šāda veida diskriminācija ir diezgan populāra ne tikai Baltijas valstīs, bet arī visā pasaulē. Cilvēki ir diezgan kritiski viens pret otru, tādēļ nespēj pieņemt sev nelīdzvērtīgos, līdz ar to savādāk izturas pret tiem. Kaut arī likums

¹ Kotlers F. Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007. 22. lpp.

² LR likums Patērētāju tiesību aizsardzības likums 26.12.2001. (ar grozījumiem) [Elektroniskais resurss] - <http://www.likumi.lv/doc.php?id=23309>

³ turpat stājas spēkā 23.07.2008.

darbojas no 2008. gada, tas nav tik progresīvi izmantots. Likuma 29. pants nosaka patērētāja tiesības, ja sniegts līguma noteikumiem neatbilstošs pakalpojums. Patērētājs, kuram sniegts līguma noteikumiem neatbilstošs pakalpojums, ir tiesīgs pieprasīt, lai pakalpojuma sniedzējs veic vienu no šādām darbībām: attiecīgi samazina pakalpojuma cenu; atlīdzina patērētājiem izdevumus par neatbilstības novēršanu; izgatavo citu lietu no tāda paša vai tādas pašas kvalitātes materiāla vai sniedz līguma noteikumiem atbilstošu pakalpojumu; atmaksā patērētājam par pakalpojumu samaksāto naudas summu.¹ Šis klientu tiesību pārkāpums ir visbiežāk sastopamais, kas rodas darbinieku kļūdu vai kvalifikācijas nepietiekamības dēļ. Klientam vienmēr ir jābūt apmierinātam ar saņemto pakalpojumu, līdz ar to arī pakalpojumam ir jābūt izcilam. Kopumā patērētāju tiesību aizsardzības likums nosaka informāciju par precēm un pakalpojumiem, ražotāja, pārdevēja un pakalpojuma sniedzēja atbildību, paredz patērētāja tiesību pārkāpumu novēršanu, uzraudzību un kontroli, kā arī zaudējumu atlīdzības noteikšanu.

Latvijas Republikas Satversme. Latvijas pamatlikums nosaka cilvēka pamattiesības, kas ietekmē arī sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma klientus. Kā svarīgu nosacījumu klientu apkalpošanas ietvaros var minēt 91. pantu „Visi cilvēki Latvijā ir vienlīdzīgi likuma un tiesas priekšā. Cilvēka tiesības tiek īstenotas bez jebkādas diskriminācijas.” Apkalpojot klientu viesmīlis nedrīkst aizskart un uzbrukt klientam, kas ir noteikts 95.pantā „Valsts aizsargā cilvēka godu un cieņu. Spīdzināšana, citāda cietsirdīga vai cieņu pazemojoša izturēšanās pret cilvēku ir aizliegta. Nevienam nedrīkst pakļaut nežēlīgam vai cilvēka cieņu pazemojošam sodam.” Ja klientam ir pretenzijas pret uzņēmuma darbību, viņam ir tiesības pateikt to gan viesmīlim, gan uzņēmuma vadībai, kas noteikts 100. pantā „Ikvienam ir tiesības uz vārda brīvību, kas ietver tiesības brīvi iegūt, paturēt un izplatīt informāciju, paust savus uzskatus. Cenzūra ir aizliegta.”² Tomēr kā jau autors minēja, ka šīs pamattiesības attiecas uz visiem Latvijas valsts iedzīvotājiem, tad arī viesmīlis un pārējiem ēdināšanas uzņēmuma darbinieki ir valsts iedzīvotāji, līdz ar to visas augstāk minētās tiesības attiecas arī uz darbiniekiem un klientam nav tiesības aizskart uzņēmuma darbinieka jūtas vai godu, vai kādā citā veidā, un pamatot to kā viesmīļa nepareizu darbību. Klienti pēc savas būtības ir ļoti dažādi, līdz ar to viesmīlim ir jācenšas izvairīties no nepatīkamiem uzbrukumiem uz savu pusi, jo kā jau tika minēts – klientam vienmēr ir taisnība.

Kopumā klientu tiesības un likumdošana ir balstīta uz cilvēktiesībām un patērētāju tiesībām, kas netiek izmantota bieži saistībā ar likumu un tiesas palīdzību, bet gan tiek atrisināta uz vietas uzņēmumā. Nākamajā nodaļā autors aprakstīs sabiedriskās ēdināšanas situāciju Baltijas

¹ LR likums Patērētāju tiesību aizsardzības likums 26.12.2001. (ar grozījumiem 25.11.2005) [Elektroniskais resurss] - <http://www.likumi.lv/doc.php?id=23309>

² LR likums Latvijas Republikas Satversme. 15.02.1922. (ar grozījumiem) [Elektroniskais resurss] - <http://www.likumi.lv/doc.php?id=57980&mode=DOC>

valstīs un kāda ietekme ir vērojama klientu piesaistīšanas iespējām krīzes apstākļos. Pamatojoties uz situācijas analīzi autors izsaka priekšlikumus, kā veiksmīgāk un ar kādām metodēm piesaistīt jaunus un saglabāt esošos klientus, un turpināt iesākto biznesu.

2. SABIEDRISKĀS ĒDINĀŠANAS UZŅĒMUMU KLIENTU PIESAISTES ANALĪZE

Stratēģija ir orientēta uz uzņēmuma mērķu sasniegšanu un rēķinās ar plašu saistīto personu loka interesēm. Stratēģija aptver dažāda ilguma mērķus un ir saistīta ar efektivitāti un lietderību uzņēmējdarbības realizācijā.

Jebkura uzņēmuma mērķis ir klientu vajadzību apmierināšana, izveidojot stabilu klientu bāzi, kas sekmē ieņēmumu palielināšanos un peļņas pieaugumu. Peļņa nodrošina uzņēmuma darbības attīstību, esošo un potenciālo resursu efektīvu izmantošanu. Veiksmīgai uzņēmuma galvenā mērķa sasniegšanai svarīgi ir pareizi uzņēmumu vadīt, izveidot atbilstošu struktūru, kas ļauj optimāli pārvaldīt resursus, veikt investīcijas, izstrādāt tirgus situācijai atbilstošu produktu/pakalpojumu realizēšanu un maksimāli daudz piesaistīt patērētājus, kas ļauj paplašināt tirgus daļu un apsteigt konkurentus.

Darbojoties aktīvi tirgū uzņēmuma galvenais nosacījums, lai sasniegtu savus mērķus, un izdzīvotu, ir klienti. Līdz ar to, katra firma nemitīgi cenšas atrast jaunus klientus un saglabāt esošos. Mērķu īstenošanai uzņēmumi izstrādā konkrētas stratēģijas.

Uzsākot stratēģijas izstrādi firmai ir skaidri jāapzinās sava vieta tirgū gan pašreizējais stāvoklis, gan perspektīvais, un protams, veids vai modelis kā to panākt.

Stratēģiju var uzskatīt par sava veida plānošanu, kas pamatā ir kā menedžmenta darbības plāns, kas tiek izstrādāts, lai nodrošinātu:

- biznesa vadību,
- uzņēmuma konkurētspējas nostiprināšanu,
- klientu/patērētāju vajadzību apmierināšanu,
- izvirzīto mērķu sasniegšanu.

Stratēģiskā analīze palīdz konkretizēt un precizēt uzņēmuma mērķus un izprast uzņēmuma stratēģisko vietu. Perspektīvās virzības iespējas nosaka zināmas pamatprasības, kas palīdz noteikt uzņēmuma esošo un nākotnes stāvokli, definē firmas saistību un sakarības ar ārējo vidi, iekšējās vides struktūras elementu sakarības un norāda firmas ikdienas darbības.

Jebkuram uzņēmuma mērķim ir jābūt konkrētam un raksturotam ar izmērāmiem lielumiem, tātad ir jānorāda kas ir jāpanāk un kurš par to ir atbildīgs. Uzņēmuma mērķi ir jādara zināmi visiem uzņēmuma darbiniekiem un katras struktūras ietvaros jāveic konkrēts formulējums, kas vērsts uz šī uzņēmuma elementa konkrētajiem pienākumiem un darbu rezultātu prasībām.

Uzņēmuma panākumus var novērtēt pēc stratēģiskiem vai finanšu rādītājiem, līdz ar to arī mērķus parasti izvirza šajās jomās.

Stratēģiskie mērķi nosprauž uzdevumu nostiprināt uzņēmuma konkurētspēju tirgū. Pareizas un sekmīgas stratēģijas realizēšanas gadījumā tiek veikta ilgtermiņa konkurences cīņa, jo šeit galvenais ir būt priekšā saviem konkurentiem, mēģināt tos ierobežot un galu galā pat izspiest no tirgus. Būtisks moments šeit ir sasniegt zemu izmaksu līmeni. Par stratēģiskā mērķa piemēriem var kalpot šādi formulējumi:

- tirgus daļas paplašināšana kādā noteiktā laka periodā par noteiktu procentuālu daļu,
- būt labākiem par konkurējošiem uzņēmumiem savu klientu apkalpošanas jomā utt..

Autors uzskata, ka uzņēmuma stratēģiskie mērķi un uzdevumi klientu piesaistē ir ļoti svarīgi, lai uzņēmums varētu konkurēt ne tikai savā tirgus daļā, bet arī iekarot jaunus tirgus sektorus. Daudzējādā ziņā stratēģijas mērķu izveide un analīze palīdz uzņēmuma izaugsmē un attīstībā, līdz ar to arī pievērš uzmanību jaunajiem klientiem, kas vēl nav atraduši savu iecienītāko sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu.

Lai pārvērstu jauno klientu par patstāvīgu, turklāt daudz lojālāku klientu, nepieciešami vairāki posmi. Galvenie klienta attīstības posmi:

- pirmās reizes klients;
- atkārtotas reizes klients;
- klients;
- piekritējs;
- biedrs;
- partneris;
- daļu īpašnieks.

Uzņēmumi ir atklājuši – jo ilgāk cilvēks ir uzņēmuma klients, jo lielāku peļņu viņš ienes. Ilglaicīgie klienti ir peļņu nesošie četru faktoru dēļ:¹

1. Ar laiku šie klienti, ja ir ļoti apmierināti, pērk vairāk.
2. Apkalpojot ilglaicīgu klientu, izmaksas laika gaitā sašaurinās.
3. Ļoti apmierināts klients bieži iesaka ēdināšanas uzņēmumu citam potenciālajam klientam.
4. Ilglaicīgie klienti reaģē mazāk jūtīgi, ja ēdināšanas uzņēmums saprātīgi paaugstina cenas.

¹ Kotlers F. Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007. 176. lpp

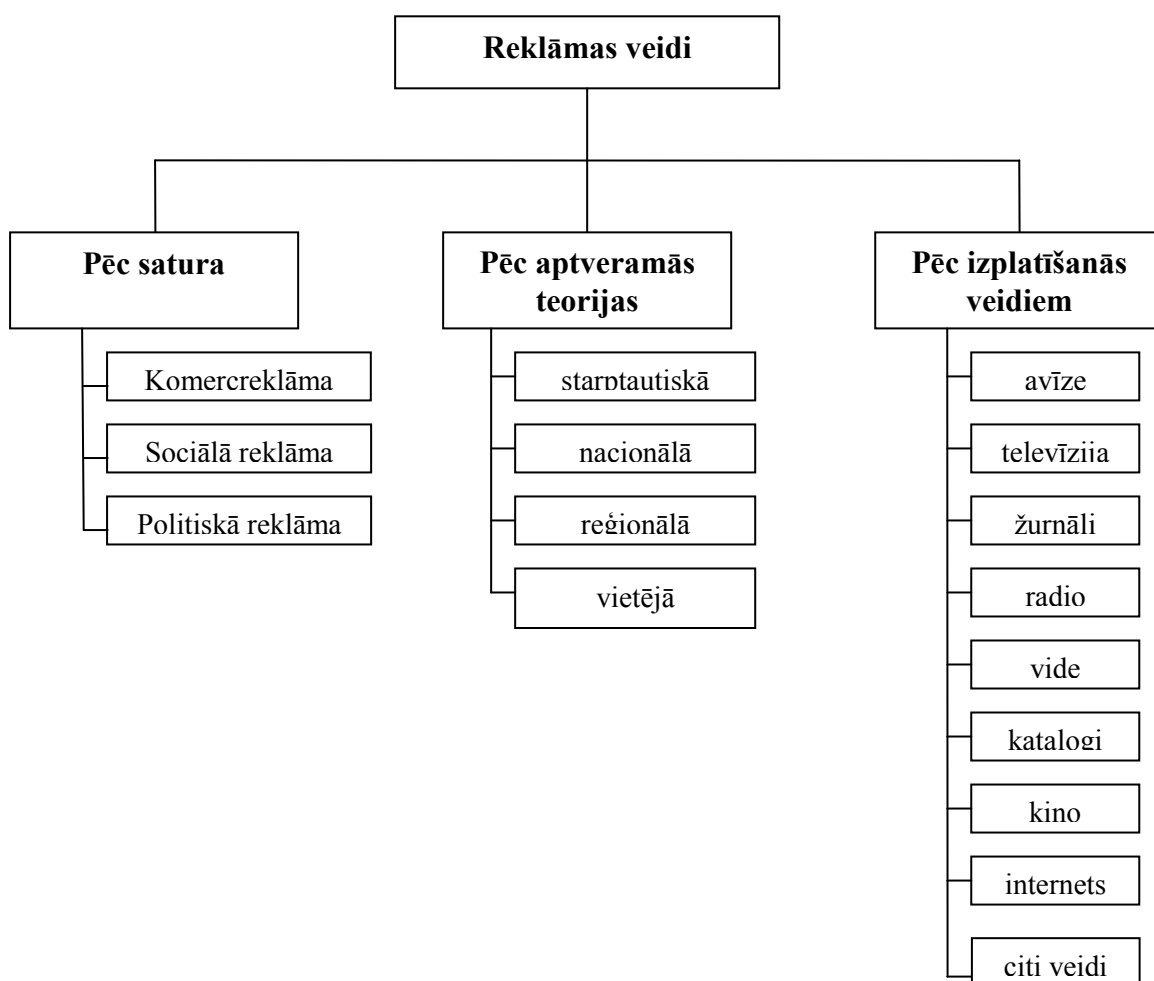
2.1. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma klientu piesaistīšanas analīze

2.1.1. Klientu piesaiste ar reklāmas palīdzību

Brīvā tirgus ekonomikas sistēmā patērētāji un ražotāji maina savas preces un pakalpojumus daudzos konkurējošos tirgos. Ekonomiskā sacensība, konkurence ir neatņemama pazīme uzņēmēju, firmu ekonomiskās rīcības un motivācijas elements. Uzņēmējus arvien nomāc problēma, kā cīnīties ar konkurentiem un kā paaugstināt uzņēmuma konkurētspēju, būtībā cīņa notiek par klientiem, jo katrs uzņēmējs cīnās iegūt lielāku tirgus daļu, tas ir, lielāku klientu skaitu. Lai to īstenoti, ir jāpielieto reklāma.

Reklāma ir informācijas līdzeklis, lai piesaistītu uzmanību, izraisītu interesi, padarītu kaut ko populāru. Reklāma tiek veidota pēc tās veidiem (sk. 2.1.1. att.).

Reklāmu izmanto, lai veidotu uzņēmuma imidžu, nostiprinātu cilvēku nostāju par noteiktu produkta cenu, izplatītu informāciju par pasākumiem, piesaistīt klientus u. c.



2.1.1 att. Reklāmas veidu klasifikācija¹

¹ Praude V. Mārketings. Rīga, Izglītības sōji, 2004. 508 lpp.

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi izmanto komerc reklāmas, kas var gan reklamēt pašu uzņēmumu, gan tās darbības sfēras, produktu reklāmas, tās īpašību, kvalitātes un sortimenta reklāmu.

Autors uzskata, ka, lai izveidotu reklāmu vispirms ir nepieciešams noteikt reklāmas mērķi, t.i., ko īsti reklāma reklamēs. Tā var būt:

1. Informējošā reklāma,
2. Pārliecinošā reklāma,
3. Atgādinošā reklāma.

Pēc reklāmas mērķu noteikšanas firmai ir jāpieņem lēmums, cik daudz līdzekļu ir lietderīgi izmantot reklāmai.

Autors uzskata, ka informējot cilvēkus par jauna restorāna vai kafejnīcas atvēršanu ir nepieciešama tāda reklāma, kas iedarbojas gan uz bērniem un jauniešiem, gan pieaugušajiem un vecākiem cilvēkiem. Reklāmai ir jābūt tādai, kas atspoguļo ēdināšanas uzņēmuma būtību un „sirdi”, apmeklētāji ir jāiekārdina ne tikai ar ēdienu, bet arī pašu uzņēmumu.

Lai rastos iesaistīti par reklāmas izmantošanu, autors aplūkos kādus klientu piesaistīšanas paņēmienus visbiežāk izmanto sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi ar reklāmas palīdzību.

Komplekso pusdienu piedāvājumus

Darbības periods:

Katru darbadienu.

Mērķis:

1. Piesaistīt jaunus klientus,
2. Pusdienu piedāvājumu veidot tā, lai potenciālie klienti neaizietu pie konkurentiem,
3. Veicināt uzņēmumam lielāku peļņas pagrozījumu pārdodot pēc iespējas vairāk produktus.

Mērķa auditorija:

Klienti, kas maltīti ietus ārpus mājas.

Īpašais piedāvājums:

1. Par noteiktu cenu var paēst trīs ēdienus un klāt nāk dzēriens pēc izvēles, cena ir stipri zemāka kā ēdienu pasūtītu no uzņēmuma ēdienkartes. Cena ēdināšanas uzņēmumos aptuveni ir no Ls3 – Ls5.
2. Ēdienu un dzērienu piedāvājums tiek mainīts katru dienu.

Reklāmas aktivitātes:

Plakāti un bukleti ēdināšanas uzņēmumā, var būt arī publicitātes masu mēdijos.

Rīko kādus saviesīgus pasākumus**Darbības periods:**

Brīvdienas un svētku dienas, dažreiz arī darba dienas vakari

Mērķis:

1. Piesaistīt jaunus apmeklētājus,
2. Lojālo klientu saglabāšana ar dažāda veida aktivitātēm.

Mērķa auditorija:

Apmeklētāji, kas vēlas atpūsties vai nosvinēt viņiem svarīgu brīdi (kāzas, dzimšanas diena u.c.)

Īpašais piedāvājums:

1. Populāra mākslinieka uzstāšanās,
2. Deju vakari,
3. Rīkot prezentācijas.

Reklāmas aktivitātes:

Plakāti un bukleti ēdināšanas uzņēmumā, var būt arī publicitātes masu mēdijos.

Patstāvīgajiem klientiem uzdāvina atlaižu kartes**Darbības periods:**

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma noteikts periods – mēnesis, nedēļa u.c.

Mērķis:

1. Veicināt patstāvīgo klientu apmeklēšanu un noturēšanu,
2. Gūt peļņu no klientu pasūtījumiem.

Mērķa auditorija:

Patstāvīgie klienti

Īpašais piedāvājums:

1. Atlaižu karte ir 10% vērtībā.
2. Iespēja izmantot kādā citā uzņēmumā, kā atlaižu karti, piemēram, sporta klubā.
(Ja ēdināšanas uzņēmumam ir sadarbība ar šo klubu)

Reklāmas aktivitātes:

Informatīvie bukleti ēdināšanas uzņēmuma telpās

Noteiktā stundā kafija par brīvu**Darbības periods:**

8.00 – 9.00 vai 11.00 – 12.00 (laiki var būt dažādi)

Mērķis:

1. Piesaistīt vairāk klientus
2. Gūt peļņu no tā, ka klienti pie kafijas pasūta kādu saldo ēdienu vai ko citu.

Mērķa auditorija:

Klienti, kuriem garšo kafija

Īpašais piedāvājums:

1. Īpaši pagatavota kafija, kurai klāt ir pievienots cepums.

Reklāmas aktivitātes:

Bukleti un publicitātes masu mēdijos – lielāko ties internetā un radio, arī avīzēs.

Serviss „Piegāde mājās”

Darbības periods:

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darba laiks

Mērķis:

1. Piesaistīt klientus
2. Veicināt lielāku uzņēmuma peļņas apgrozījumu

Mērķa auditorija:

Klienti, kuriem nav laika vai vēlēšanās apmeklēt sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu.

Īpašais piedāvājums:

1. Piegāde noteiktos rajonos par brīvu
2. Pasūtīt vienu dzērienu, otrs par brīvu
3. Pasūtījumus ir iespējams veikt pa bezmaksas tālruni, vai internetā.

Reklāmas aktivitātes:

Bukleti un publicitātes masu mēdijos – televīzijā, radio u.c.

Interneta mājas lapa

Darbības periods:

Ēdināšanas uzņēmuma pastāvēšanas laiks

Mērķis:

1. Piedāvāt klientiem plašāku informāciju par uzņēmumu
2. Piesaistīt klientus, kuri daudz laika pavada pie datora
3. Ar mājas lapas palīdzību reklamēt savu ēdināšanas uzņēmumu

Mērķa auditorija:

Ikviens interesents

Īpašais piedāvājums:

1. Iespēja aplūkot ēdienu un dzērienu piedāvājumu
2. Jaunāko informāciju par uzņēmuma aktivitātēm

3. Pasūtīt ēdienus un dzērienus neizejot no mājām (ja uzņēmumam ir piegādes servisa pakalpojumi)

Reklāmas aktivitātes:

Internets, kura adrese ir redzama visos uzņēmuma bukletos un plakātos

Katrs no šiem veidiem sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem piesaista pietiekami daudz klientu, lai uzņēmuma peļņas apgrozījums augtu. Autors secina, ka tieši šajā krīzes situācija ēdināšanas uzņēmumiem vajadzētu vairāk pedomāt pie klientu piesaistīšanas ar reklāmas palīdzību, jo šobrīd klienti meklē iespēju kā paēst un atpūsties ar draugiem pēc iespējas lētāk.

2.1.2. Darbinieka motivācija un apmācība

Darbinieka motivācija

Laba klientu apkalpošana ir viens no galvenajiem priekšnosacījumiem. Apkalpošana ir personiska mijiedarbība starp sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma darbinieku un klientu. Noteicošais ir tas, kā Jūs, kā ēdināšanas uzņēmuma darbinieks, esat ieinteresēts par klienta vajadzībām un vēlmēm, vai Jūs vēlaties piedāvāt klientam savu palīdzību, savas zināšanas un iemaņas, kā arī tas, cik ļoti sagatavots Jūs esat, lai klientam piedāvātu vislabāko. Apkalpošanas kvalitāte sākas tad, kad klients saņem to, ko tas ir vēlējis.

Autors secina, ka, lai katrs sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma darbinieks vieglāk izprastu pamatvērtības klientu apkalpošanā, kā arī tās zināšanas un prasmes, kuras ir vajadzīgas, lai ēdināšanas uzņēmuma darbinieks savus pienākumus varētu veikt kvalitatīvi un ar atbildības sajūtu, izdalīsim svarīgākos principus, kuri ir jāievēro ēdināšanas uzņēmuma darbiniekam –

- Darbinieks ir lojāls savam uzņēmumam. Apkalpojot klientus, darbinieks vienmēr atceras, ka pirmām kārtām viņš pārstāv sava uzņēmuma intereses.
- Darbā visaugstāk tiek vērtēts godīgums, atbildības sajūta, precizitāte. Saskarsmē ar klientu darbinieks ir pieklājīgs, komunikabls, labvēlīgi noskaņots, savaldīgs, pacietīgs un atvērts sadarbībai.
- Darbinieks, apkalpojot klientu, darba laiku izmanto maksimāli lietderīgi.
- Darbinieks ir pārliecināts par sevi un ēdināšanas uzņēmumu kopumā, zina, ka uzņēmums ir atvērts klientiem un piedāvā kvalitatīvus produktus un apkalpošanu.

- Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma darbinieka galvenā prioritāte ir klientu apkalpošana, kā rezultātā – labi paveikta darba rezultāts ir gandarīts klients.
- Savstarpējās attiecības ar kolēģiem ir koleģiālas, labvēlīgi noskaņotas kopēju jautājumu risināšanai un izpalīdzīgas.

Darbinieka uzdevums ir samazināt līdz minimumam klienta neapmierinātību ar apkalpošanu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumā. Veiksmīga sūdzību risināšana ir darbinieku būtiska prioritāte.

Labs sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma darbinieks –

- Motivēts darbinieks – kas zina, kāpēc viņam jācenšas uzlabot sevi un uzņēmuma darba rezultāti.
- Darbinieks, kas pārzina visus piedāvātā pakalpojuma produktus, kurus viņš pārdod.
- Kompetents darbinieks ir pieredzējis un prasmīgs saskarsmē ar klientu.
- Pozitīva attieksme pret sevi un kolēģiem.

Ēdināšanas uzņēmuma darbinieka motivācija – darbinieka stimulēšana, lai sasniegtu uzņēmuma un personīgos mērķus. Motivēšana sākas ar darbinieka vajadzību noteikšanu un to apmierināšanas nepieciešamību. Pēc autora domām motivēšanas procesā darbinieki izvēlas kādu rīcības alternatīvu, lai sasniegtu personīgos mērķus. Ir jāizstrādā motivēšanas metodes, lai stimulētu darbiniekus strādāt efektīvi un īstenot uzņēmuma mērķus. Motivējot darbiniekus, tiek samazināti izdevumi, jo tiek celts darba ražīgums un kvalitāte. Darbinieki ir svarīgs ēdināšanas uzņēmuma resurss.

Darbinieka motivēšanas procesā svarīgi ir ¹–

- Iepazīt katru darbinieku, sekot līdzī viņa priekiem un bēdām,
- Novērtēt, kas interesē un motivē darbinieku,
- Analizēt darbinieka stiprās un vājās puses,
- Apmācīt un vadīt darbinieku tajās jomās, kurās viņi nav pietiekoši zinoši,
- Ieviest papildu atalgojumu, algas pielikumu prēmijas;
- Mudināt darbiniekus izteikt savas idejas par labākām darba metodēm.

Kompānijas spēj atrast īpašus risinājumus darbaspēka trūkuma problēmai. Pakalpojumu kvalitāte kļūst arvien nozīmīgāka veiksmīgai pārdošanai un tātad peļņas gūšanai. Līdz ar klientu maksātspējas un prasību pieaugumu cena, lemjot — pirkt vai ne, vairs nav vienīgais

¹ Harvard Busines Review on Darbinieku motivācija. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007. 50 lpp.

izšķirošais faktors. Taču vairākās nozarēs ir saspringta situācija — darbaspēka trūkums un tā biežā mainība atstāj negatīvu ietekmi uz apkalpošanas ātrumu un arī kvalitāti.

Pieaugot kvalificēta darbinieka — tiešā pakalpojuma sniedzēja — nozīmei, ne visi uzņēmumi atraduši veidu, kā risināt darbinieku vēlmi doties peļņā uz ārzemēm vai pie konkurenta. Taču ir arī vairāki spilgti piemēri, kas rāda — šo problēmu var atrisināt. Lai arī vienotas receptes nav, speciālisti iesaka atalgojuma mainīgās daļas palielināšanu par sasniegtajiem rezultātiem. Tas var līdzēt arī firmām ar mazāku budžetu, kurām algu ziņā grūtāk konkurēt ar lielajiem brāļiem, tāpēc nereti labākie darbinieki aiziet. Rezultātā nākas iztikt ar esošajiem resursiem vai izmantot nekvalificētu darbaspēku. Tas palielina risku, ka pakalpojumu kvalitāte varētu pazemināties.

Ir vairāki pamatvajadzību faktori, kas saistīti ar darba apstākļiem, ko kopumā var nosaukt par cilvēka pamatvajadzību justies motivētam un ieinteresētam savā darbā.

Svarīgākie vajadzību faktori ir:¹

- vajadzība pēc darba satura. Darbam jābūt kaut kādā mērā aizraujošam un jānozīmē vairāk nekā tikai fiziskai darbībai;
- vajadzība pēc saskaņas starp prasībām un cilvēka spējām. Jābūt saskaņai starp cilvēka paša spējām un prasībām, ko nosaka darbs;
- vajadzība pēc ietekmes. Daudzi cilvēki vēlas gūt iespēju pieņemt lēmumus. Vēlme pēc ietekmes var attiekties gan uz nelielu darba sektoru, gan uz visu iestādi kopumā;
- vajadzība pēc savas darbības saskaņas ar apkārtējo pasauli. Cilvēkam ir vajadzība pēc savas darbības saskaņas ar apkārtējo pasauli, un tā var tikt apmierināta, apzinoties, ka paša darbs ir lietderīgs un vērtīgs;
- vajadzība pēc reputācijas. Cilvēks grib, lai viņu cienītu kolēģi un citi darbinieki, tāpat arī ārpus iestādes;
- vajadzība pēc nākotnes perspektīvām. Cilvēks vēlas redzēt personiskās attīstības iespējas, jaunu darbu, pastāvīgu darbu vai iespēju veidot karjeru.

Ja konkrētais darbs vai darbība kādā institūcijā tiek uzskatīta par nozīmīgu attiecībā pret cilvēku, kurš to dara, un cilvēks vēlas justies motivēts un iesaistīts, lielākajai daļai vai visiem no iepriekšminētajiem vajadzību faktoriem jābūt piepildītiem.

Katram cilvēkam, kas dara kādu darbu, parasti ir divas virsvajadzības:

- vajadzība pēc darba apstākļu nodrošināšanas;
- vajadzība pēc motivācijas.

¹ Praude V. Mārketinga. Rīga, Izglītības sōļi, 2004. 14 lpp.

Vajadzība pēc darba apstākļu nodrošināšanas pieskaitāma pie pamatvajadzībām, un jēdziens “nodrošināšana” tiek lietots, lai uzsvērtu, ka darbinieku darba apstākļi ir jāuztur līdzīgi ēkām, agregātiem un sistēmām.

Būtiski uzsvērt, ka vajadzība pēc darba apstākļu nodrošināšanas jāapmierina vispirms, jo tas dod jēgu apmierināt motivācijas vajadzības. To var attēlot kā kāpnēs – apakšējie pakāpieni attēlo vajadzības pēc darba apstākļu nodrošināšanas, bet augšējie – vajadzības pēc motivācijas. Ja cilvēks kāpj pa kāpnēm, viņš parasti kāpj pakāpienu pa pakāpienam - tāpat arī ar vajadzībām, lai nodrošinātu darba apstākļus un motivāciju.

Savā darbā motivētie darbinieki ir uzņēmuma lielākā vērtība, viņi ir tendēti uz kvalitatīvas produkcijas ražošanu un pakalpojumu sniegšanu un uzņemas atbildību par sava darba kvalitāti.¹

Personāla vadībā būtiska vieta ir motivācijas procesam. Lai gūtu gandarījumu un ilgstošu interesi par darbu, nepieciešami arvien jauni stimuli. Personāla darbība ir atkarīga no trīs faktoriem:

- prasmes un spējām (iespējas veikt attiecīgu darbu);
- resursiem (materiāli, instrumenti, iekārtas, informācija);
- motivēšanas (būt ieinteresētam veikt attiecīgo darbu).

Motivēt nozīmē pārliecināt darbiniekus darīt visu iespējamo, lai veicinātu organizācijas un grupas mērķu īstenošanu. Cilvēki ir visvērtīgākie organizācijas resursi, bet tajā pašā laikā viņi ir vienīgie resursi, kas spēj rīkoties pret organizācijas mērķiem. Tieši tāpēc ir jāpieliek lielas pūles, lai cilvēku prasmi un pieredzi izmantotu organizācijas labā.

Motivēšanas pamatā ir cilvēku vajadzības. Ja vadītājs pazīst savus padotos darbiniekus, zina to vajadzības, viņš attiecīgi var veidot darbinieku motivāciju. Darbinieku rīcības svarīgākās motivācijas:²

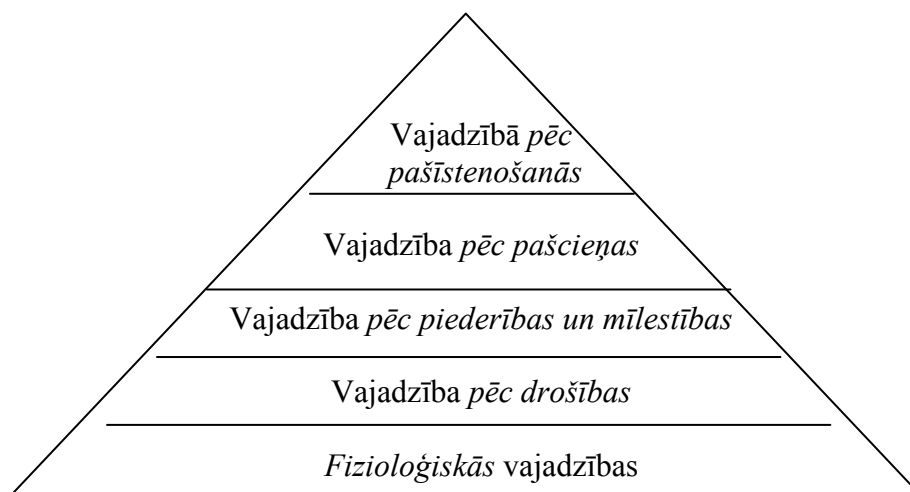
- labs atalgojums;
- atzīšana. Uzslava un atzinība stimulē cilvēkus sasniegt arvien vairāk;
- interese;
- labi darba apstākļi;
- darba autonomija, neatkarība;
- atbildība. Vēlēšanās uzņemt atbildību un vadību;
- nozīmīgums. Pakāpe, kādā darbam ir ietekme uz citu cilvēku dzīvi un darbu;
- prestižs, sociālais statuss;

¹ Praude V. Mārketings. Rīga, Izglītības soļi, 2004. 14 lpp.

² Forands I. Personāla vadība. Rīga, Elpa-2, 48 lpp.

- attīstība, karjeras iespējas.

Cilvēku vajadzību izpratni un to saistību ar motivēšanu skaidro divas populārākās teorijas — A. Maslova vajadzību hierarhija un F. Hercberga divfaktoru teorija. Vadoties pēc A. Maslova teorijas, cilvēki tiek motivēti, lai apmierinātu piecu veidu vajadzības, kas ir iedalāmas hierarhijas pakāpēs. (sk. 2.1.2. att.)



2.1.2. att. Maslova vajadzību hierarhija¹

Fizioloģiskais līmenis ir pamatlīmenis. Tas ietver vajadzības, kuru nodrošināšana nepieciešama cilvēka kā fiziska organisma izdzīvošanai: izsalkums, slāpes, nepieciešamība pēc apģērba, mājokļa, arī seksuālā vajadzība. Tā kā uz izdzīvošanas robežas cilvēks (vismaz mūsu apstākļos) atrodas samērā retos gadījumos, tad var teikt, ka šo vajadzību apmierināšana noteiktā līmenī rada cilvēkā fiziska komforta sajūtu.

Vajadzība pēc drošības ir cilvēka dabiska tieksme izvairīties no ciešanām, briesmām, negatīviem pārdzīvojumiem, arī vēlēšanās rīkoties tā, lai nesāņemtu sodu vai kritiku. Šī vajadzība ir saistīta ar stabilitāti un informētību. Situācijas nemainīgums ir viens no drošības sajūtas priekšnosacījumiem. Arī neskaidrība, nenoteiktība, īpaši cilvēkam svarīgos jautājumos, rada nedrošību, tāpēc, lai justos droši, cilvēkam ir jāsaņem informācija šajos jautājumos.

Vajadzība pēc piederības un mīlestības ir nepieciešamība pēc savējiem, pēc cilvēkiem, kuri pieņem indivīdu tādu, kāds viņš ir, vēlēšanās mīlēt un būt mīlētam, uzņemties un arī saņemt rūpes un gādību, nepieciešamība pēc draudzīgām, biedriskām attiecībām.

¹ Reņģe V. Organizāciju psiholoģija. Rīga, Kamene, 2002. 9 lpp.

Vajadzība pēc pašcieņas var izpausties divējādi. Tā var būt vēlēšanās iegūt citu cilvēku atzinību, ievērību, bet tā var būt arī pašapliecināšanās, vēlēšanās pierādīt kaut ko pašam sev. Abos gadījumos tā ir tiekšanās pēc sasniegumiem, panākumiem.

Vajadzība pēc pašīstenošanās. Tā ir cilvēka tiekšanās kļūt par to, kas viņš var kļūt konkrētajos apstākļos. Tā ir sava "Es", sava radošā potenciāla realizācija, savu spēju, iemaņu, zināšanu, pieredzes likšana lietā, lai gūtu dzīves piepildījuma izjūtu.¹

Vadoties pēc A.Maslova teorijas, uzņēmumā jāveido vide, kas nodrošinātu darbinieku vajadzību apmierināšanu.²

- Zemākā līmeņa vajadzības:
 - Radīt komfortu telpās;
 - Ieviest optimālu darba un atpūtas režīmu;
 - Nodrošināt iespēju paēst;
 - Izveidot sadzīviskās telpas.
- Otrā līmeņa vajadzības:
 - Nodrošināt ugunsdrošību telpās;
 - Radīt evakuācijas iespējas;
 - Novērst ārējos draudus;
 - Garantēt darbu;
 - Garantēt apmaksu;
 - Aizstāvēt pret ekonomiskām grūtībām;
 - Garantēt darba drošību.
- Trešā līmeņa vajadzības:
 - Radīt sadarbības iespējas;
 - Veidot labvēlīgu saskarsmi;
 - Organizēt kopīgus pasākumus;
 - Organizēt sapulces;
 - Nodrošināt informāciju;
 - Atzīmēt jubilejas;
 - Palīdzēt jaunajiem darbiniekiem;
 - Radīt kopdarbības un mērķu sajūtu;
 - Pretoties šķeltniekiem;
 - Atrisināt konfliktus;

¹ Reņģe V. Organizāciju psiholoģija. Rīga, Kamene, 2002. 9 lpp

² Forands I. Personāla vadība. Rīga, Elpa-2, 69 lpp.

- Izveidot organizācijas simboliku.
- Ceturtā līmeņa vajadzības:
 - Biežāk un patiesāk uzslavēt;
 - Izteikt atzinību citu klātbūtnē;
 - Izteikt pateicību darbinieka tuviniekiem;
 - Izvērtēt darbinieka darba rezultātus;
 - Palīdzēt karjeras izaugsmei.
- Piektā līmeņa vajadzības:
 - Dot iespēju darbiniekam parādīt savas radošās spējas;
 - Palīdzēt sasniegt nākamos „horizontus”;
 - Dot iespēju riskēt un eksperimentēt;
 - Pieaicināt problēmu risināšanā, projektu izstrādē;
 - Neatpalikt, kad kāds darbinieks izdara „izrāvienu”.

Savdabīgu motivācijas teoriju piedāvāja F. Herzbergs, visus faktorus, kuri motivē darbiniekus, iedalot divās grupās — motivētājos (faktori, kas saistīti ar darba saturu) un higiēnas faktorus (faktori, kas nepieciešami cilvēka darbības uzturēšanai). Šīs teorijas pamatdoma ir tā, ka pietiek ar vienu no motivētājiem, lai cilvēks būtu apmierināts ar darbu, bet tajā pašā laikā, ja trūkst kaut viens no higiēnas faktoriem — cilvēks var just diskomfortu, neapmierinātību, kas ietekmēs viņa apmierinātību ar darbu kopumā. Ja cilvēkam visi higiēnas faktori darbā ir garantēti, viņš būs apmierināts, bet, lai darbs sniegtu patiesu prieku un gandarījumu, ir nepieciešami motivētāji faktori. Herzbergs izdalīja divas faktoru grupas - ārējie (ar darba apstākļiem saistītie) faktori un iekšējie faktori. Pirmās grupas faktori arī tiek dēvēti par higiēniskajiem, otrās grupas - par motivējošiem faktoriem.¹

Ārējie faktori:

- Darba alga;
- Darbavietas saglabāšanas garantija;
- Darba apstākļi;
- Sociālais statuss uzņēmumā;
- Uzņēmuma darba politika;
- Tiešā priekšnieka attieksme;
- Attiecības ar kolēģiem darbā.

¹ Svence G. Pieaugušo psiholoģija. Personības brieduma akcenti un profesionālā motivācija. Rīga, RaKa, 2003. 100 lpp.

Iekšējie faktori:

- Panākumi darbā;
- Atzinība;
- Atbildība;
- Izaugsmes iespējas;
- Darbs kā tāds;
- Profesionālās karjeras iespējas.

Hercberga galvenais pieņēmums bija tāds, ka ārējie faktori paši nenosaka cilvēka apmierinātību ar darbu. Ja šie faktori netiek nodrošināti cilvēkam pieņemamā līmenī, tas var radīt protestus, izraisīt konfliktus, t. i., var būt neapmierinātības cēlonis. Tikai iekšējie, ar paša darba saturu saistītie faktori patiešām motivē cilvēku, rada viņā apmierinātību ar savu darbu. Tāpēc par svarīgu darba motivēšanas nosacījumu Hercbergs uzskatīja darba satura bagātināšanu. Tika izstrādātas speciālas programmas, kuras iekļāva tiešu atgriezenisko saikni par sava darba rezultātiem, personiskās izaugsmes iespējas, paaugstinot savu profesionālo kvalifikāciju, iespēja noteiktās robežās pašiem plānot savu darbu, veikt to ar pašam darbiniekam pieņemamākiem paņēmieniem, iespējas tieši vērsties pie citas struktūrvienības vadītāja, monotonu rutīnas operāciju likvidēšana utt. Tā visa mērķis bija likt darbiniekam izjust sava darba nozīmīgumu, izjust, ka viņš veic patstāvīgu darbu, par kuru pats ir atbildīgs.¹

F. Hercberga pieeja ir cieši saistīta ar A. Maslova vajadzību hierarhijas teoriju. Ārējie faktori atbilst pirmajiem trim zemākajiem vajadzību līmeņiem, bet iekšējie - vajadzība pēc pašcieņas un pašīstenošanās. Hercberga pieeja tika kritizēta par to, ka cilvēku vajadzības ir ļoti atšķirīgas un attiecīgi ne visiem darbiniekiem vieni un tie paši faktori būs motivējoši, bet pati būtiskākā iebilde bija, ka ne vienmēr apmierinātība ar darbu vienlaikus ir saistīta ar labiem darba rezultātiem.

Grupai kopumā bieži vien ir citādas intereses, un tā reaģē pavisam citādi nekā atsevišķi tās locekļi.

Motivācijas elementu piemērošana konkrētā uzņēmumā ir atkarīga no daudziem faktoriem: uzņēmuma lieluma, finansiālajām iespējām, darbības sfēras, vadītāju kompetences u.c. Katrā uzņēmumā, ņemot vērā iespējamus resursus, ir mērķtiecīgi izstrādāt motivācijas programmu, norādot pasākumu realizēšanas izmaksas.

Motivācijas veidošanā liela loma ir materiālajiem faktoriem — atalgojumam, prēmijām, dāvanām u.c.

¹ Svence G. Pieaugušo psiholoģija. Personības brieduma akcenti un profesionālā motivācija. Rīga, RaKa, 2003. 100 lpp.

Darbinieka apmācība

Apmācība kā viena no galvenajām personālā attīstības funkcijām kļūst arvien nozīmīgāka personāla vadības praksē, un sekmīga tās organizēšana, nosakot darbinieku patiesās mācību vajadzības un šķirot tās no darbinieku vēlmēm.

Plašajā apmācības piedāvājumu tirgū, kur savas programmas cenšas pārdot gan augstskolas, gan dažādi kvalifikācijas celšanas centri un mācību firmas, organizācijas personāla speciālistam jāatrod tieši viņa darbiniekiem visatbilstošākais piedāvājums par visizdevīgāko cenu un ar labāku iespējamo kvalitāti.

Piedāvājumam palielinoties un klientiem kļūstot arvien prasīgākiem, kvalitāte augs. Tie, kas par lētu naudu piedāvā viduvējas vai sliktas kvalitātes produktus, pazudīs no sabiedriskās ēdināšanas tirgus. Ja uzņēmumam nav pietiekama budžeta, lai motivētu darbiniekus ar lielām algām, risinājums ir tikai viens — uzņēmumam nozīmīgajiem darbiniekiem (ne tikai vadītājiem) būtiski palielināt atalgojuma mainīgo daļu, kas ir tieši atkarīga no sasniegtajiem rezultātiem. Tas motivē speciālistus palikt uzņēmumā un arī samazina risku uzņēmējam. Papildu izmaksas (prēmijas utt.) būs tikai tādā gadījumā, ja uzņēmums būs darbojies veiksmīgi un mērķi sasniegti.

Pēc autora domām ir nozares, kurām tiešām ir darbaspēka problēma, taču kopumā šī situācija Latvijā nav traģiska. Uzņēmumi iegulda darbu un naudu, izmantojot iekšējos resursus, stāstot gan bezdarbniekiem, gan studentiem par iespējām strādāt. Pēdējos gados novērota tendence, ka uzņēmumi iegulda lielu naudu savu darbinieku izglītībā, kas nes darba augļus tieši sniegto pakalpojumu kvalitātes veidolā. Papildus konkurētspējīgas algas nodrošināšanai vajadzētu meklēt tādus motivācijas instrumentus, kas atvieglo darbinieku dzīvi — iespēja darbu savienot ar personisko dzīvi, pieņemams darba laiks, mācības, darba automašīna.

Uzņēmējiem un darbiniekam pirmām kārtām jānodrošina tā sauktie higiēnas faktori — konkurētspējīga darba alga, automašīna, mobilais telefons utt. Taču tie nav galvenie motivatori. Pieredze liecina, vislielākā motivācija darbiniekiem ir kvalitatīvu mācību iespējas — izglītība.

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos darbinieku izglītošanos ir nepieciešams nepārtraukti pilnveidot, jo šī ir tā sfēra, kur jauninājumi gan ēdienu pagatavošanā, gan dzērienu sortimentā nemitīgi mainās un klienti, protams, vēlas saņemt to labāko.

Kā jārikojas sabiedrisko ēdināšanas uzņēmumu vadītājiem, lai veiktu savu darbinieku apmācību? Pirmām kārtām jānosaka mācību vajadzības procesu, ko ietekmē gan personāla kompetence, gan tirgus situācija, gan arī katras konkrētas organizācijas biznesa un attīstības plāni. Viskonkrētāko un visefektīvāk izmantojamo mācību vajadzības diagnostikas rezultātu sniedz personāla kompetences un darba rezultātu novērtēšana. Tieši šīm abām precīzajām

metodēm raksturīga ļoti augsta rezistence darbinieku vidū. Bailes no negatīva novērtējuma un tā sekām rada darbinieku vidū augstu spriedzi, kas savukārt negatīvi ietekmē motivāciju un lojalitāti darbā. Ieteicama ir pieeju kombinēšana, tādējādi iegūstot pilnīgu mācību vajadzību diagnostiku un arī pasargājot personālu no pārmērīga stresa.

Visu mācību vajadzību noteikšanas procesu varētu iedalīt trīs posmos, kas gan ir savstarpēji saistīti un bieži daļēji saplūst:

- sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu analīze;
- uzņēmuma darba uzdevumu analīze;
- cilvēku resursu analīze.

Apmācības organizēšanas veidi iedalās:

Ārējā apmācība: kā jau norāda pats šā dalījuma nosaukums, apmācības process norit ārpus uzņēmuma, arī mācībspēki parasti nav attiecīgā uzņēmuma darbinieki. Dažāda veida apmācība, kuru nodrošina mācību firmas, organizējot to uzņēmuma telpās vai mācību centros, arī pieder pie ārējās pamācības. Piemēram, vīna apmācības kursi un kafijas apmācības kursi, kā arī pareiza viesmīļa apkalpošanas kursi u.c. Visa veida augstākā izglītība – gan akadēmiskā, gan arī profesionālā – pieder pie ārējās apmācības. Arī lielo korporāciju universitāšu izglītības programmas ir pietiekami vispārējas un sniedz augsta līmeņa zināšanas ne tikai attiecīgās kompānijas darbiniekiem, bet cilvēku resursiem darba tirgū vispār.¹

Iekšējā apmācība: apmācības un zināšanu pārbaudes tradicionāli norit sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma mācību centrā vai arī telpās, kas speciāli pielāgotas apmācībai. Mācībspēki parasti ir uzņēmuma darbinieki, kuriem ir ļoti laba vai eksperta līmeņa kompetence sabiedriskās ēdināšanas jomā. Arī apmācība konkrētā darba vietā (piemēram, pie kases aparāta) pieder pie iekšējās pamācības. Iekšējās apmācības laikā tiek sniegtas visas tās zināšanas, prasmes un iemaņas, kuras ir cieši saistītas ar attiecīgo sabiedrisko ēdināšanas uzņēmumu produktiem, pakalpojumiem, iekšējām procedūrām un noteikumiem. Iekšējā apmācība nodrošina amata kompetences apguvi, kas ir dziļi individuāla katrā konkrētā uzņēmumā un nav apgūstama ārpus uzņēmuma informācijas specifikas vai komercnoslēpuma statusa dēļ. (Piemēram, pavāriem, dažādu ēdienu specifiskā pagatavošana, unikālu mērču pagatavošana, un viesmīļiem – kokteiļu un dažādu dzērienu pagatavošana u.c.)²

Būtiski ir atcerēties, ka gan ārējās, gan iekšējās apmācības programmām jābūt savstarpēji papildinošām un harmoniskām, to mērķis ir nevis sacensība, bet gan personāla kompetences sistemātiska un mērķtiecīga attīstība.

¹ Ešenvalde I. Personāla praktiskā vadība. Rīga, Merkūrijs LAT, 124 lpp

² turpat

Plānveidīga un sistemātiska iekšējā un ārēja apmācība nav iedomājama bez rūpīgas finanšu resursu administrēšanas. Mācību budžetu ieteicams plānot līdz ar pārējām cilvēku resursu izmaksām, kas parasti tiek plānotas vienreiz gadā un pusgadā precizētas. Budžeta pamatojums ir mācību vajadzību diagnostika, kas vēlreiz pasvīturo šo procesu nozīmību. Ja nebūs precīzi noteiktas mācību vajadzības, izmaksas neveidos pievienoto vērtību un uzņēmums faktiski cietīs zaudējumus.

Plānojot apmācības budžetu, rūpīgi jāizanalizē un jāņem vērā apmācībā izmantojamās metodes un resursi, tai skaitā cilvēku resursi:¹

- pasniedzēji un treneri ar noteiktu kvalifikāciju;
- lekciju organizēšanai nepieciešamās telpas un tehniskais nodrošinājums;
- demonstrējumi, to nodrošinājums;
- diskusijas, to nodrošinājums;
- lomu spēles, to nodrošinājums;
- grupu darbs simulētas iznesa vides apstākļos;
- zināšanu pārbaudes sistēmas: pārbaudes darbi (mutiski vai rakstiski, elektroniski);
- uzdevumi kursa beigās: ieskaites vai eksāmeni, to nodrošinājums.

Autors uzskata, ka sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos viena no visefektīvākajām izglītības veidiem ir pašizglītības. Vairums gadījumu tas darbojas tikai tad, kad darbiniekam ir vēlme iegūt zināšanas, līdz ar to lietderīgi pavadīts laiks. Piemēram, ja viesmīlis ir tikko sācis strādāt, un uzņēmumam nav bijusi iespēju viņu kārtīgi apmācīt, darbiniekam vajadzētu censties pašizglītoties novērojot kā darbojas kolēģi, uzdot tiem jautājumus, ja kas nav skaidrs, censties pašam izdarīt visu pēc iespējas labāk, jo no kļūdām iemācīties ir visvieglāk. Parasti tādos gadījumos, kad apkalpošanas zālē ir ielaists strādāt neprofesionāls viesmīlis, viņam piesprauž zīmīti „mācekļis”, lai klientiem neveiklas situācijas brīžos nebūtu ļoti slikts iespaids par konkrētā ēdināšanas uzņēmuma viesmīļiem. Lielāko daļu šādos gadījumos, klienti ir saprotoši.

Pašizglītības panākumus nosaka pašnovērtējums, reālu un sasniedzamu mērķu izvirzīšana, ievērojot iespējas un vidi, kā arī atgriezeniskās saites izveidošana, t.i., paškontrolē, kā arī citu personu kontrolē par iegūtām zināšanām. Darbiniekus pašizglītības process ir jāatbalsta, jāstimulē, tostarp sedzot izglītības izdevumus.

Nozīmīgs izglītības veids ir konsultāciju izmantošana, tas pamatā notiek darba procesā, kad pilnīgāk apgūst zināšanas un iemaņas. Kā jau iepriekš darba autors minēja, cilvēki

¹ Ešenvalde I. Personāla praktiskā vadība. Rīga, Merkūrijs LAT, 129 lpp

bieži vien mācās no savām kļūdām, tomēr sekmīgāks process ir tad, kas palīdz konsultanta instruktāža – mērķtiecīga un apzināta paša darba procesa izmantošana apmācībai.

Konsultāciju sekmīgai norisei nepieciešama:

- atmosfēra uzņēmumā, kuru veido menedžeri, lai sistemātiski, ilgākā laika periodā sniegtu konsultatīvu palīdzību. Ja menedžeriem labvēlīgs darba rezultāts jāsniedz īsā laikā, tad atmosfēra nebūs labvēlīga instruktāžai;
- vadošā personāla izpratne, kuri apzinās izglītošanas izdevīgumu ne tikai vārdos, bet praktiskā rīcībā, kontrolē konsultāciju procesu, īpaši akcentējot uzmanību pret jaunajiem darbiniekiem. Menedžeriem jābūt uzmanīgiem, pacietīgiem, izpalīdzīgiem, nemeklējot vienīgi kļūdas, neatsaucoties uz pagātnes neveiksmēm, viņiem ir jāatrod laiks konsultācijām.

Konsultāciju efektivitāte sasniedzama, ja personāls apzinās to vērtību darba pienākumu izpildei.¹

- tās notiek aktīvi;
- plāno laiku;
- izmanto iepriekš uzkrāto pieredzi;
- analizē kļūdas, demonstrē pareizu izpildījumu un apgūto nostiprina praksē;
- rada personālam paškontroles iespējas;
- pareizi nosaka atbilstību iespējām, cilvēka tipu un konsultāciju metodēm.

Izglītošanas procesā nenoliedzami svarīga ir atgriezeniskā saite. Menedžerim ir jākonstatē, vai apmācībā, konsultācijās īstenojas ieceres, vai nepieciešama papildu rīcība, vai konsultācijas jāierobežo.

Autors secina, ka:

1. Personāla apmācība ir jebkura darbība, kurā tiek izglītots kāds darbinieks, kuram ir nepieciešama dziļāka amata funkciju apgūšana, lai iznākumā darbinieks spētu paveikt savu darbu labāk.

2. Apmācības rezultāts ietekmē auglīgu darbinieka funkciju veikšanu panākšanu nevis tikai labas apmācības sniegšanu un pozitīva iespaida gūšanu.

3. Apmācība ir nepieciešama, lai attīstītos, līdz ar to dodot izaugsmi arī uzņēmumam kopumā.

4. Vienmēr pirms apmācības vajadzētu pārliecināties par darbinieka attieksmi - motivāciju strādāt un apmācības procesā nevis celt cilvēka pašapziņu, bet motivēt viņu veikt savu darbu visaugstākajā līmenī.

¹ Forands I. Personāla vadība. Rīga, Elpa-2, 52 lpp.

5. Ja personāla apmācības procesa organizēšana netiek veikta konkrētā secībā un ar visu procesu pareizu izpildi, tad apmācības rezultāts varētu būt negatīvs, tādēļ viens no galvenajiem faktoriem, lai apmācība nestu pozitīvas izmaiņas ir apmācības procesu sekmīga izstrāde.

6. Cilvēki ir dažādi – tiem ir atšķirīga domu realizācija, uztvere un saprašana. Tāpēc rezultatīvas apmācības iegūšanai ir nepieciešams izstrādāt metodes, kādas ir iedarbīgākas uz konkrētu cilvēka temperamenta tipu.

7. Darbinieks uzsāk savu veicamo amatu jau zinošs par darbībām, ko tas veiks un kā to pildīt.

8. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem ir jāiegulda daudz līdzekļu, lai attīstītu personāla iemaņas, kas ir viens no galvenajiem nosacījumiem korektas un ekonomiski izdevīgas uzņēmējdarbības attīstībai, ko veicina arī paši uzņēmuma darbinieki.

9. Viena no galvenajām īpašībām, kas jāuztur darbiniekam ir spēja komunicēt un operatīvi veikt apkalpošanas funkcijas.

10. Lai izveidotu ideālu apmācības sistēmu, ir jāpaiet laikam, lai atklātu ar vien jaunus plusus un mīnus, lai to uzlabotu.

2.2. Sabiedriskās ēdināšanas klientu preferenču analīze

Lai uzzinātu klientu apmeklētību, tā biežumu un apmierinātību ar sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbību, personālu un mārketinga aktivitātēm, tika veikta aptauja, kurā piedalījās dažādu veidu ēdināšanas uzņēmumu klienti.

Apzinot iegūtos datus, jāņem vērā, ka šajā sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klientu aptaujas gadījumā iegūtie dati nevar tikt uzskatīti par reprezentatīviem, jo anketas aizpildījuši tikai tie, kuri to vēlas. Tādējādi, iegūtie dati neatspoguļo visu ēdināšanas uzņēmumu klientu vispārējo ainu. Tātad iegūtie dati norāda tikai aptaujas dalībnieku, nevis visu ēdināšanas uzņēmumu klientu kopējo viedokli vai raksturojumu. Bet tā kā atbildējušo skaits ir uzskatāms par lielu, tas tomēr ļauj izdarīt zināmus secinājumus.

Lai noskaidrotu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbības novērtējumu, aptaujā piedalījās 150 respondentu no Baltijas valstīm. Aptaujātie respondenti iedalījās pēc dzimuma, vecuma, pēc tautības, pēc mēneša vidējiem ienākumiem uz vienu ģimenes locekli, pēc izglītības un pamatnodarbošanās. (sk. 2.2.1. tabulu.)

Aptaujātie respondenti, kuri apmeklēja sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus Baltijas valstīs¹

| | | |
|------------------------|----------------------------|-----|
| Visi respondenti | Skaitis | 150 |
| <u>Dzimums</u> | Sieviete | 75 |
| | Vīrietis | 75 |
| <u>Tautība</u> | Latviešu | 50 |
| | Lietuviešu | 50 |
| | Igauņu | 50 |
| <u>Vecums</u> | Līdz 18 | 2 |
| | 19 – 25 | 43 |
| | 26 – 35 | 68 |
| | 36 – 45 | 23 |
| | 46 – 55 | 9 |
| | vairāk par 55 | 5 |
| <u>Nodarbošanās</u> | Skolnieks, students | 73 |
| | Algots darbinieks | 63 |
| | Mājsaimniece/ bezdarbnieks | 14 |
| <u>Mēneša ienākumi</u> | līdz 100 LVL | 12 |
| | 101-300 LVL | 27 |
| | 301-500 LVL | 67 |
| | 501-700 LVL | 28 |
| | 701-900 LVL | 12 |
| | vairāk par 900 LVL | 4 |
| <u>Pamatizglītība</u> | Pamata | 9 |
| | Vidējā | 66 |
| | Augstā | 75 |

Lai noskaidrotu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbības novērtējumu un apmeklētību, aptaujā ietvertajiem respondentiem tika piedāvāts izvērtēt sekojošus parametrus:

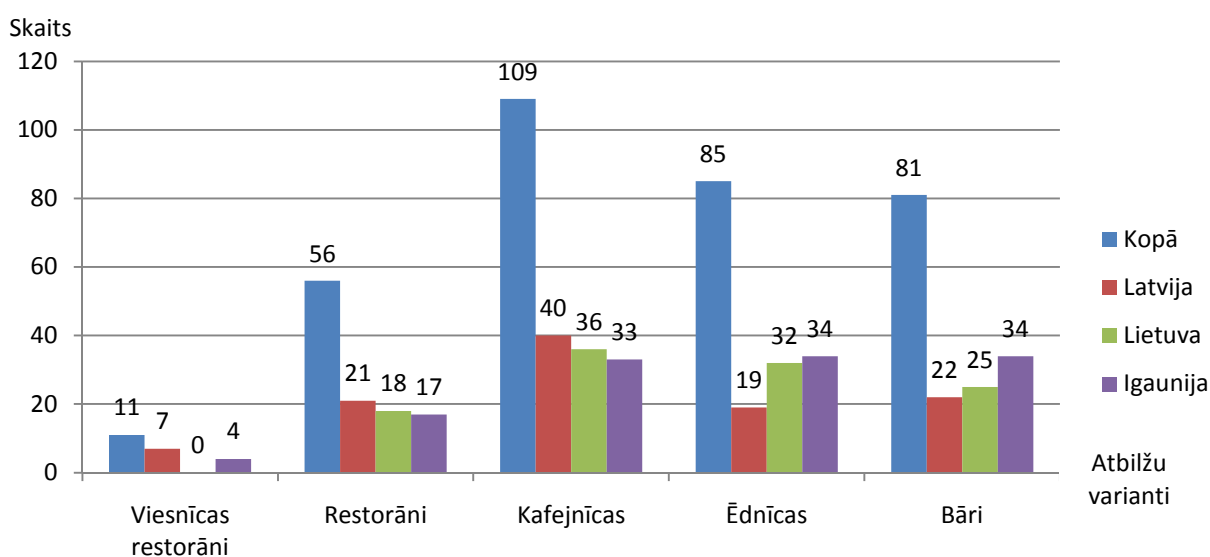
- Kādus no sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu veidus klienti apmeklē labprātāk,
- Cik bieži respondenti apmeklē ēdināšanas uzņēmumus,

¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem

- Pēc kādiem kritērijiem apmeklētāji izvēlas sev vispiemērotāko ēdināšanas uzņēmumu,
- Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apkalpošanas kvalitāte,
- Darbinieku zināšanas par ēdināšanas uzņēmumu pakalpojumiem,
- Darbinieku laipnība un atsaucība,
- Darbinieku novērtējums – pakāpe, cik lielā mērā darbinieku uzklausa klienta vajadzības,
- Darbinieka novērtējums – risinājuma meklēšana klienta problēmām.

Lai uzzinātu klientu kopējo viedokli par sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbību, katram uzņēmuma darbības tēla aspektam tika konstruēta 10 ballu skala, pēc kuras respondenti varēja subjektīvi novērtēt piedāvātos parametrus. Pirmajiem trijiem parametriem respondentiem tika piedāvāti konkrēti varianti, no kuriem bija jāizvēlas viens vai vairāki atbilžu varianti (skat. *1. pielikumu*).

Izmantotajos vērtējumos “slikti” nozīmē to, ka, pēc klienta domām, sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu piedāvātais pakalpojumu klāsts ir ļoti neapmierinošs, bet “labi” – ēdināšanu uzņēmumu piedāvātais pakalpojumu klāsts ir ļoti plašs un daudzveidīgs.



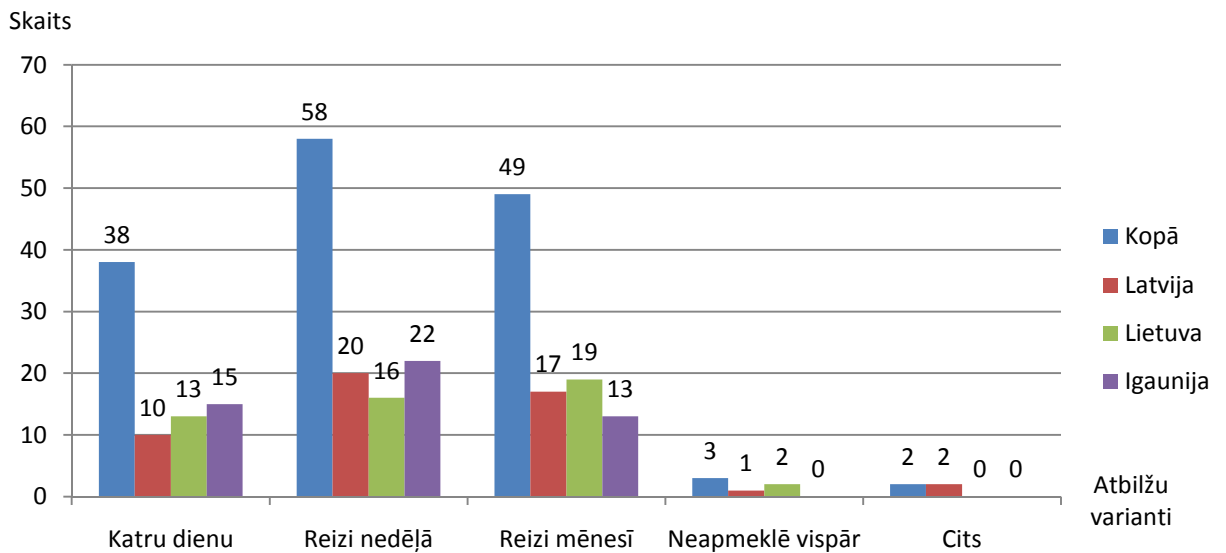
2.2.1. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu veidi un to apmeklējums Baltijas valstīs ¹

Atbildot uz šo jautājumu respondentiem bija iespēja izvēlēties vairākus atbilžu variantus. Pēc datu apkopošanas autors secina, ka vislabprātāk klienti izvēlas kafejnīcas, ēdnīcas un bārus. Lielāko ties tie ir klienti līdz 30 gadu vecumam, kuriem ir algots darbs un ir vienīgā iespējā paēst ārpus mājas lēti un garšīgi. Šobrīd, kad sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klienti cenšas

¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem

izvēlēties vislētāko un pieejamāko sev ēdināšanas uzņēmumu, ir radušās grūtības tieši restorānu tipa uzņēmumiem. Restorāna tipa uzņēmumus vairāk ir iecienījuši vecāka gada gājuma cilvēki no 36 līdz 50 gadiem. Restorāni ir diezgan augstas klases ēdināšanas uzņēmumi, tāpēc tos apmeklēt ne visiem ir iespējams. Tā, piemēram, viesnīcu restorānus apmeklē tikai 11 no 150 aptaujātajiem respondentiem un no tiem Lietuvā restorānus neapmeklē neviens respondents, savukārt starp Baltijas valstīm pārsvaru iegūst Latvija ar 7 apmeklētājiem, kas ir redzams 2.3.1. attēlā. Tā pat arī var novērot restorānu apmeklētības biežumu, kas kopumā ir pozitīvs rādītājs, jo gandrīz trešdaļa respondentu tomēr izvēlas pavakariņot restorānos, lai gan tas nav tik bieži, kā restorānu tīklu pārstāvjiem vēlētos. Tas liecina, ka liela nozīme ir arī cenām, jo restorānu un ēdnīcu cenas krasi atšķiras, lai gan kafejnīcu cenas var nedaudz pielīdzināt restorāna cenām, klienti tomēr izvēlas lētāko variantu. Kafejnīcas ir vairāk apmeklētas, jo klienti darba dienās bieži iet pusdienās un vakariņās, lai nav jāēd mājās, savukārt bārus - lai atpūstos un pavadītu laiku ar draugiem.

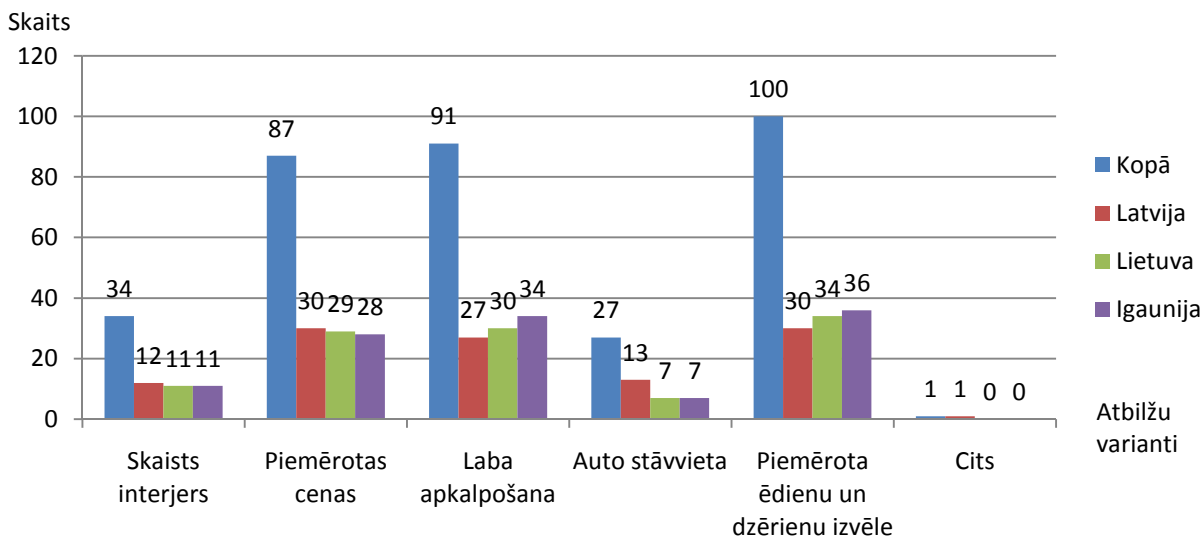
Apkopojot datus, autors secina, ka Latvijā dzīvojošie sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klienti vislabprātāk izvēlas mieloties un atpūsties tieši kafejnīcās, un izklaides vietas, kā bārus un restorānus atstāj otrajā vietā, tas norāda uz to, ka klienti neizrāda interesi apmeklēt bārus un atpūsties lielā pūlī, bet gan savā draugu lokā, mierīgā atmosfērā. Līdzīgi ir ar Lietuvas ēdināšanas uzņēmumu klientiem, kas arī izvēlas kafejnīcas un ēdnīcas, kā sev piemērotu atpūtas un ēšanas vietu. Savukārt Igaunijas iedzīvotāji tomēr izvēlas ārpus mājas maltīti ieturēt ēdnīcās un atpūsties bāros. Tas lielā mērā ir tāpēc, ka Igaunija cenšas aktīvi attīstīt tieši bāru tipa ēdināšanas uzņēmumus, piesaistot arī vecāka gājuma klientus, savukārt Latvijā un Lietuvā tas nav tik aktuāli – šeit bāri vairumā domāti jauniešiem, tādējādi nespējot apmierināt visu klientu vajadzības pilnībā, bet orientējoties uz noteiktu vecuma grupu.



2.2.2. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apmeklējuma biežums Baltijas valstīs ¹

Attēlā Nr. 2.2.2 redzams, ka vairums respondentu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus apmeklē reizi nedēļā, t.i., 58 no 150 respondentiem, tomēr rezultāts ir gandrīz tik pat liels, cik klientiem ar apmeklējuma biežumu- reizi mēnesī, t.i. 49 no 150 respondentiem. Tas liecina par to, ka cilvēki iziet ārpus mājas un darba vietām, lai ieturētu maltīti, kas ir pozitīvs aspekts ēdināšanas uzņēmumiem. Klienti, kas izvēlas ēst ārpus mājas katru dienu, lielāko ties ir algoti darbinieki. No visiem aptaujātajiem respondentiem 3 bija tādi, kas sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus neapmeklē vispār izvēloties ēst tikai mājās gatavotu maltīti. Savukārt 2 no 150 respondentiem izteicās, ka maltīti ēdināšanas uzņēmumos ietur divas reizes nedēļā, kas ir vērtējams pozitīvi, jo nebūt nav tik slikti rezultāti, kā autors bija gaidījis, pamatojoties uz izpētītajiem statistiskajiem datiem, par sabiedrisko ēdināšanu. Apkopojot anketas datus, var secināt, ka visapmeklētākie sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi ir Igaunijā, kura sabiedriskās ēdināšanas krīzes iespaidos ir cietusi vismazāk no Baltijas valstīm, spējama saglabāt savu klientu apmeklētības skaitu, ko nevarētu teikt par Latvijas un Lietuvas uzņēmumiem. Šeit klienti vairāk izvēlas ēst ārpus mājas reizi nedēļā vai mēnesī.

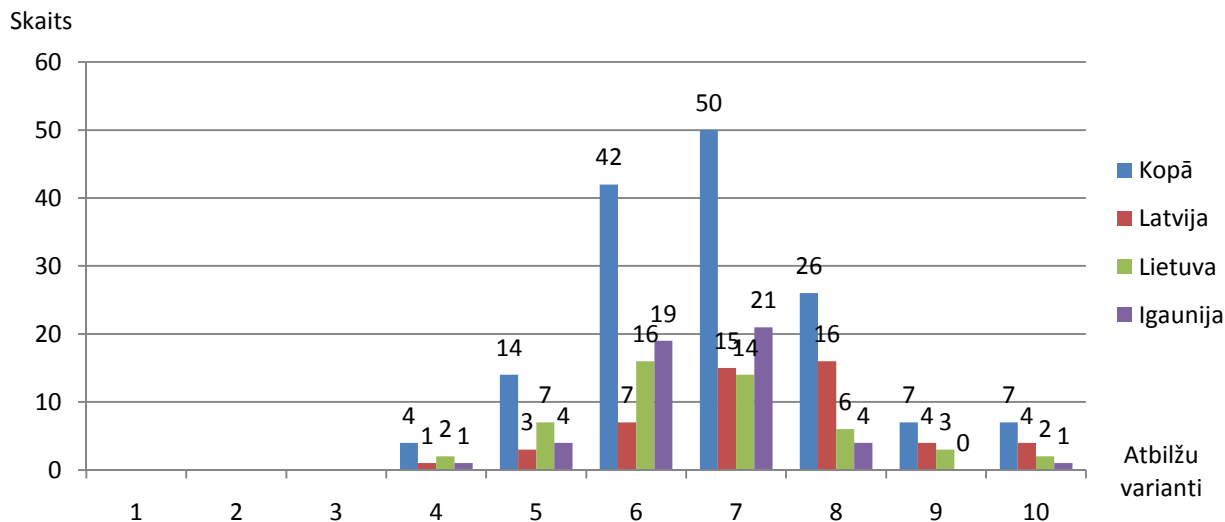
¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem



2.2.3. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apmeklējuma kritēriji Baltijas valstīs¹

Atbildot uz šo jautājumu respondentiem bija iespēja izvēlēties vairākus atbilžu variantus. Pēc autora domām, lai apmeklētu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu kaut vai divas reizes mēnesī, tam ir jāpatīk. Pirmo reizi ienākot kādā ēdināšanas uzņēmumā cilvēki sākumā novērtē uzņēmuma interjeru, kāda ir publika un tikai pēc tam pievērš uzmanību ēdienu un dzērienu sortimenta klāstam un attiecīgajām cenām. Aplūkojot attēlu Nr. 2.2.3. var secināt, ka tomēr noteicošais sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu izvēlē ir piemērota ēdienu un dzērienu izvēle, pēc tam klienti novērtē viesmīļa apkalpošanu un ēdienu cenas. Tas savā ziņā uzņēmumiem dod iespēju vienam ar otru sīvāk konkurēt tieši piesaistot klientus ar sava interesantā un garšīgā sortimenta izvēli, kas būtu arī viens no galvenajiem sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu kritērijs, jo cenas ir pakārtotas sortimenta ekskluzivitātei un tā īpašībām, kas nevajadzētu būt par klientu izvēles kritēriju, ja viņš vēlas garšīgi paēst. Šāda veida ēdināšanas uzņēmumu klienti ir Igaunijā un Lietuvā, savukārt Latvijas iedzīvotāji tomēr pievēršas vairāk piemērotām cenām. Autors secina, ka lielākā daļa respondentu ir pievērsuši uzmanību tieši labai apkalpošanai un viesmīļa darbam, kas pirms diviem, trim gadiem nebija tik aktuāli kā šobrīd, jo lielākā daļa kvalificēto darbinieku ir devušies uz citām Eiropas valstīm, lai spētu saņemt atbilstošu atalgojumu. Autors secināja, ka auto stāvvietā pie ēdināšanas uzņēmuma lielāko ties svarīga ir sieviešu kārtas pārstāvēm līdz 30 gadu vecumam, tas nav mazsvarīgi, jo novietot auto pietiekami tuvu ēdināšanas iestādei, ir uzņēmuma ārējās vides papildinājums, kas piesaista pietiekami daudz klientus, lai gūtu peļņu.

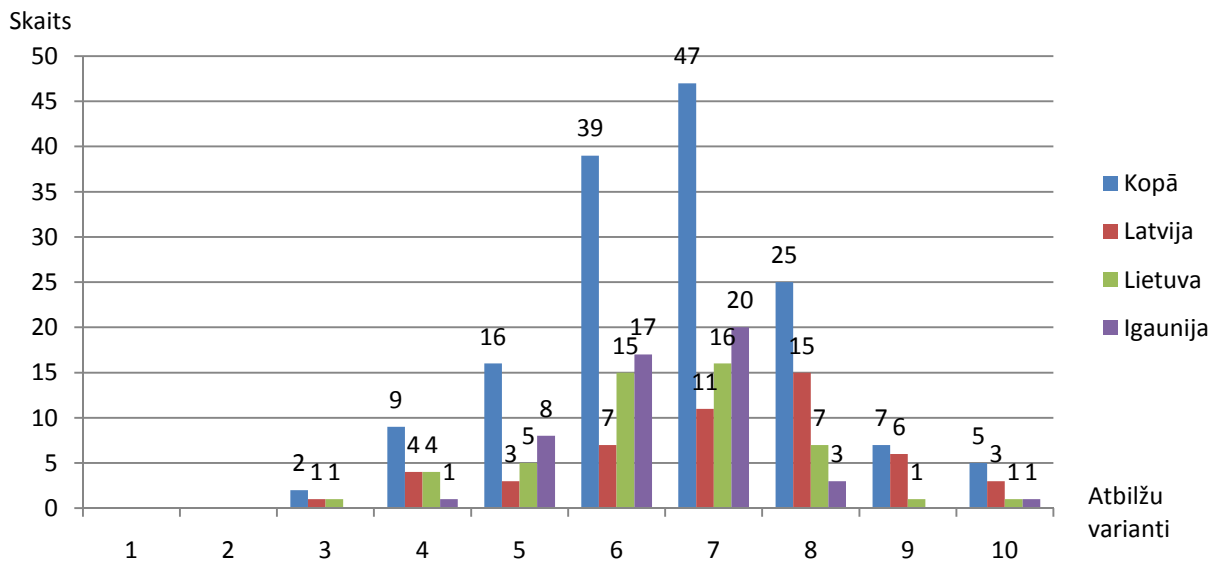
¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem



2.2.4. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apkalpošanas kvalitātes novērtējums Baltijas valstīs¹

Atbildot uz jautājumu par sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu viesmīļu apkalpošanas kvalitāti, lielākā daļa respondentu ar „7” un „6” ballu atzīmi novērtēja uzņēmuma pakalpojumus. Šis novērtējums liek secināt, ka vairums no ēdināšanas uzņēmumu klientiem ir pamierināti ar apkalpošanas kvalitāti. Autors secina, ka šobrīd ēdināšanas uzņēmumu krīzes iemesls noteikti nav slikta apkalpošana vai kāda cita vaina, kas attiecas uz uzņēmuma darbiniekiem. Tomēr Uzņēmumam ir jāpievērš pastiprināta uzmanība saviem darbiniekiem un jācenšas tos vairāk motivēt un pilnveidot ar dažnedažādiem apmācības kursiem, kas liks klientiem būt pietiekami apmierinātiem, lai tie atkārtoti apmeklētu šo ēdināšanas uzņēmumu. Apkopojot anketēšanas rezultātus, var secināt, ka nedaudz izteiktāka problēma ar apkalpošanas kvalitāti ir novērojama Lietuvā un Igaunijā, kur kopumā respondenti ir viesmīļa darbu novērtējuši daudz zemāk kā Latvijā. Tas liecina par to, ka Latvijas uzņēmumi cenšas pievērst lielāku uzmanību saviem darbiniekiem un pilnveidot tos. Viesmīlis ir uzņēmuma galvenais pārstāvis un „seja”, pēc kuras arī klients vairumā gadījumu izvēlas noteikto sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu, un, ja apkalpošanas kvalitāte līdzinās nullei, tad uzņēmums nevar gaidīt, ka klients pie viņiem atgriezīsies atkārtoti, pat ja maltīte bija garšīga. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klientiem ir tāds uzskats, ka „ja reiz esmu atnācis un maksāju par to ko, pasūtu, tad visam ir jābūt perfekti gan apkalpošana, gan ēdienu un dzērienu pakalpojumi.” Klientam vienmēr ir taisnība.

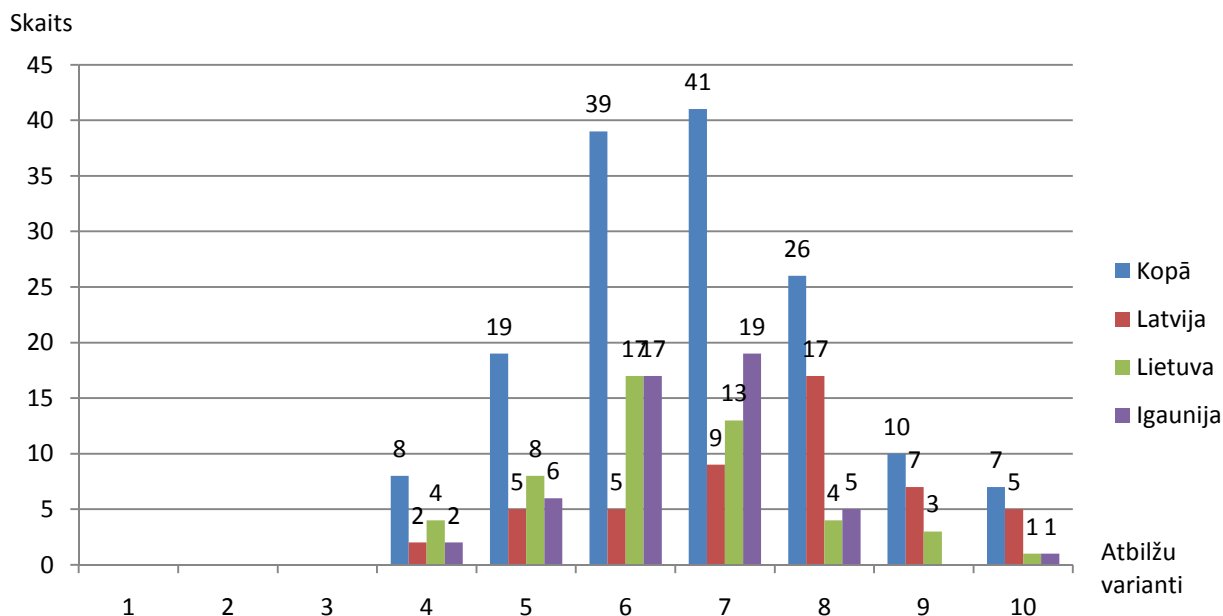
¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem



2.2.5. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbinieku zināšanas par ēdināšanas uzņēmumu pakalpojumiem Baltijas valstīs ¹

Autors uzskata, ka, lai apkalpošana būtu kvalitatīva, viesmīlim perfekti jāpārzin ēdināšanas uzņēmumu pakalpojumi, t.i., netikai pārzināt ēdienu un dzērienu karti, bet arī informatīvi jautājumi par uzņēmumu. Respondentu vērtējums liecina par to, ka zināšanas ir labas, pat 5 ēdināšanas uzņēmumu klienti uzskata, ka zināšanas par pakalpojumiem ir ļoti labas, tas ir redzams attēlā Nr. 2.2.5. „5” un „6” ballu vērtībā darbinieku zināšanas ir novērtējušas lielāko ties tieši sievietes, kā jau iepriekš tika minēts, apkalpot sievietes ir daudz sarežģītāk, jo viņas ir ziņošas un pievērš uzmanību dažādiem sīkumiem, piemēram, ēdienu noformējuma, viesmīļa zināšanas par konkrēta ēdiena sastāvdaļām u.c., savukārt vīrieši tam tik lielu uzmanību nepievērš, tādēļ sievietes prasa augstāku zināšanas līmeni no viesmīļa. Kopumā respondenti sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma darbinieku zināšanas ir novērtējuši ar „7” ballu atzīmi, kas ir pozitīvs rādītājs, jo ir jūtama viesmīļu attieksme pret savu darbu, pat ja viņš nav kvalificēts un perfekti apmācīts darbinieks. Pēc aptaujas rezultātiem var novērot, ka Latvijā viesmīļa zināšanas ir novērtētas ar augstāku atzīmi „8” nekā Lietuvā un Igaunijā, kas autoram liek sliekties uz domu, ka Latvija ir vairāk attīstījusies sabiedriskās ēdināšanas biznesā nekā abas kaimiņu valstis. Tādējādi arī ātrāk pārvar visas šobrīdējās grūtības piesaistīt pazudušos klientus un veiksmīgi attīstīt un nezaudēt savu vietu šajā tirgū.

¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem

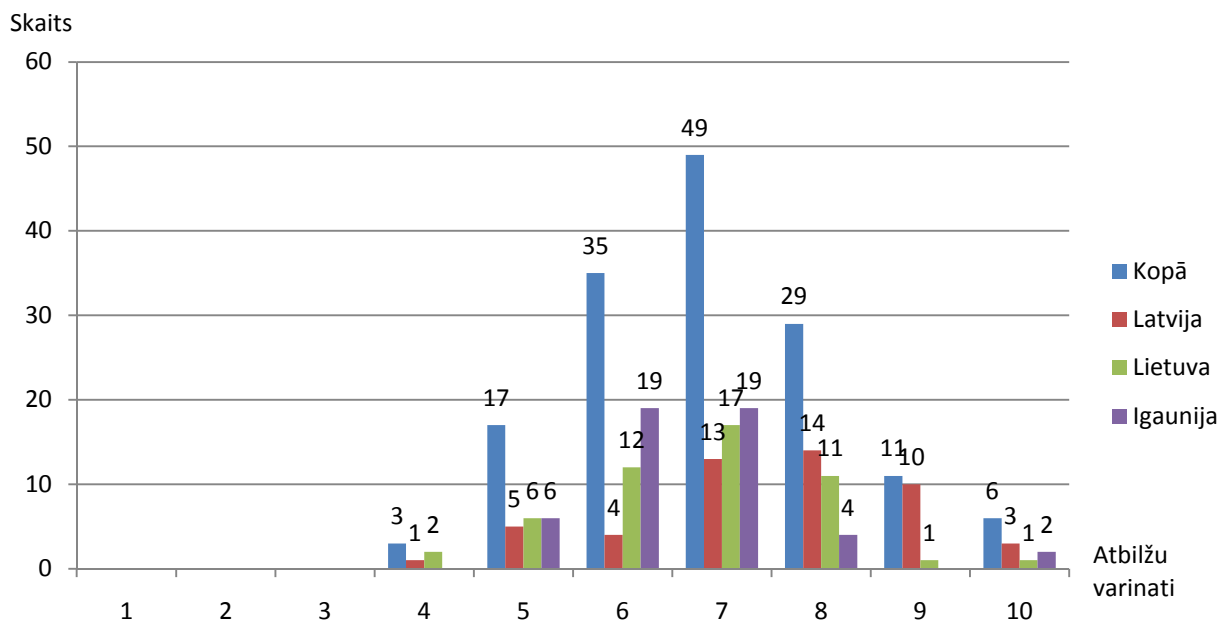


2.2.6. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbinieku laipnība un atsaucība Baltijas valstīs¹

Katrs cilvēks vēlas, lai pret viņiem izturētos laipni. Mēs augstu vērtējam citos cilvēkos atsaucību. Tas ir arī nepieciešams ēdināšanas uzņēmumu klientiem. Tā kā klients un viesmīlis veido savstarpēju dialogu ir nepieciešams, lai viesmīlis uztur sarunā vieglu un patīkamu gaisotni, pat ja klients ir sliktā garastāvoklī. Tad viņi jūtas novērtēti un tiek garantēts, ka klients būs apmierināts ar apkalpošanu un ar prieku atgriezīsies uzņēmumā. Kā redzams attēlā Nr. 2.2.6. lielākais vairākums respondentu darbinieku laipnību un atsaucību ir novērtējuši ar „6” un „7” ballēm. Autos secina, ka kopumā šāds novērtējums ir pietiekami apmierinošs, jo, lai saņemtu izcilu novērtējumu „10” ballu atzīmē, viesmīlis koncentrējas tikai uz vienu klientu t.i. katram viesmīlim viens klients vai klientu grupa. Tomēr, lai nodrošinātu šādu apkalpošanu ir neieciešams daudz darbinieku un tas nav produktīvi uzņēmuma attīstībai un peļņas gūšanai, jo izmaksas būtu pārāk lielas. Tādēļ viesmīlim ir jācenšas savu laipnību un atsaucību sadalīt uz vairākiem klientiem vienlaikus kvalitatīvi pildot savus pienākumus. Autors uzskata, ka noteiktos apstākļos, piemēram, biznesa pusdienas, randiņš, šāda viesmīļa pārlietu lielā laipnība būtu nevietā un pat lieka, tāpēc viesmīlim ir jācenšas saprast arī to, ka ne vienmēr viņu tik bieži vēlas redzēt kā pieņemts un būtu nepieciešams. Pēc aptaujas datiem var secināt, ka ne visi klienti ir pietiekami apmierināti ar klientu atsaucību un laipnību. Gandrīz puse aptaujāto respondentu ir ielikuši „4” un „5” ballu atzīmi, tas ir vairumā gadījumu tāpēc, ka viesmīļa laipnība ir samākslota un nav dabīga. Šim apstāklim ir vairāki iemesli, viesmīlim šis darbs nepatīk, bet strādā, jo nepieciešama nauda, viesmīlis netiek motivēts un pietiekami apmācīts no uzņēmuma puses vai

¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem

arī viesmīlis nespēj pretoties savam raksturam un cenšas to pārvarēt izrādot nicinātu laipnību. Lai arī kā būtu, viesmīlis nedrīkst klientam izrādīt savas nebūšanas un problēmas, tām ir jābūt apslēptām aiz skaistas un laipnas sejas izteiksmes, lai klients justos aprūpēts un apmierināts ar saņemto pakalpojumu.

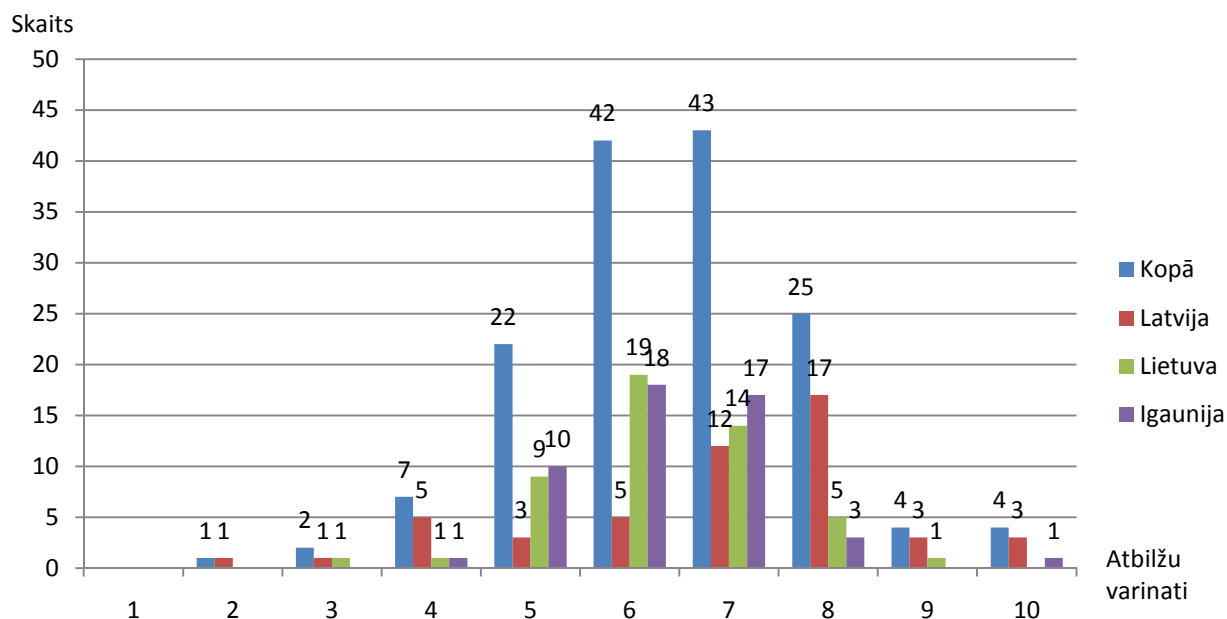


2.2.7. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbinieku novērtējums Baltijas valstīs – pakāpe, cik lielā mērā darbinieku uzklausa klienta vajadzības¹

Klientu vajadzību un vēlmju apmierināšana, ir viens no galvenajiem sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu mērķiem. Uzņēmumu darbiniekiem ir jāzina šie mērķi, jo rūpes un laipna attieksme pret klientu, nodrošina efektīvu šo mērķu sasniegšanu. Attēlā Nr. 2.2.7. aptaujātie respondenti ir apmierināti ar ēdināšanas uzņēmumu darbinieku attieksmi, kas saistīta ar klienta vajadzību uzklaušīšanu un novērtējuši to ar „7” ballu atzīmi. Attēlā redzams, ka ir maz tādu klientu, kā vēlmes netiek uzklaušītas, kaut gan vēlāmāk būtu, šāda veida novērtējumi nebūtu vispār. Pēc aptaujas datiem autors secina, ka arī šis jautājums ir izrādījies Latvijas klientiem nedaudz aukstāk novērtēts nekā Lietuvai un Igaunijai. Vairums respondentu Latvijas uzņēmumu viesmīļu vajadzību uzklaušīšanas māku ir novērtējuši ar „8” un „9” ballu atzīmi, kas ir salīdzinoši augsts vērtējums, ar ko iespējams arī Latvijas uzņēmumi ir veiksmīgāki nekā Lietuvas un Igaunijas uzņēmumi. Lai arī klientu vajadzību uzklaušīšana ir svarīgs process, ir nepieciešams arī izcili veikt klientu vajadzību apmierināšanu, kas, protams, ir uzņēmuma un viesmīļa iespēju robežās. Tā kā klienti kā cilvēki ir ļoti atšķirīgi un daudzveidīgi, ir nepieciešams pielāgoties katra vēlmēm un vajadzībām, tomēr, ja šīs izteiktās vajadzības ir viesmīlim

¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem

nepieņemamas vai aizskarošas, viesmīlis nedrīkst bļaut un apvainot klientu, bet gan pieklājīgi atteikt vai paskaidrot, kāpēc šī vajadzība netiks izpildīta. Tādā veidā klients nebūs vīlies nedz viesmīli, nedz uzņēmuma darbībā.



2.2.8. att. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbinieku novērtējums Baltijas valstīs – risinājuma meklēšana klienta problēmām¹

Autors uzskata, ka problēmu risināšanas pakāpei viesmīlim ir jābūt augstā līmenī, jo, ja ir šādi gadījumi un viesmīlis perfekti tiek galā, turklāt vēl ātri, tad klientam noteikti šis viesmīlis paliks atmiņā. Viesmīlis ir cēlis ne tikai uzņēmuma slavu, bet arī savu darba kvalitāti. Attēlā Nr. 2.2.8. redzami respondentu novērtējumi, liecina par to, ka lielākā daļa viesmīļu ar kuriem respondentiem ir nācies kontaktēties, ir veiksmīgi tikuši galā ar radušās problēmas novēršanu un atrisināšanu. Tomēr veiksmīgāka klientu problēmas risināšanas vieta ir Latvijas uzņēmumi, kas ir redzams 2.2.8. attēlā, respondenti no Latvijas ir novērtējuši risinājuma meklēšanu klientu problēmām ar „8” ballēm, savukārt Lietuvā un Igaunijā lielākoties ar „6” ballu atzīmi. Tas liecina par to, ka Latvijas uzņēmumos strādā labāk apmācīti un motivēti darbinieki, līdz ar to veicinot augstāku attīstības līmeni Baltijas valstu starpā.

Lai kaut nedaudz uzzinātu respondentu ieteikumus par klientu piesaisti sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos, autors anketā ievietoja atvērtā tipa jautājumu, kur katrs respondents varēja izteikt savas vēlmis un viedokļus. Autors secina, ka lielāko ties respondenti vēlētos redzēt dažāda veida akcija, klienta kartes, mājīgu un omulīgu atmosfēru, kā arī pietiekami zemas cenas

¹ Izveidojis autors, pamatojoties uz klientu aptaujas rezultātiem

produktu piedāvājumiem. Kā ieteikumi tiek minēti arī laipni un atsaucīgi darbinieki, tīrība un kārtība ēdināšanas uzņēmumu telpās, kā arī biežāka ēdienkartes sortimenta nomaiņa. Visi šie ieteikumi, lai gan zināmi visiem ēdināšanas uzņēmumiem, ir pietiekami iedarbīgi, lai piesaistītu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klientus, bet tomēr kā prakse rāda, tas netiek tik labi izpildīts un īstenots, lai uzņēmumi varētu veiksmīgi attīstīties.

3. SABIEDRISKĀS ĒDINĀŠANAS UZŅĒMUMU RAKSTUROJUMS BALTIJAS VALSTĪS

Restorānu bizness jeb tā saucamā sabiedriskā ēdināšana ir viens no visgrūtākajiem biznesiem. Lai izveidotu restorānu un to uzturētu, cilvēkam vajadzīgas daudzas iemaņas un talanti. Piemēram, ir jāzina biznesa un grāmatvedības pamati, jābūt dizainera iemaņām, jāpiemīt labai gaumei, stila izjūtai, ir jāspēj organizēt darba vietu un kontrolēt vairākus darbiniekus, jāizstrādā laipnība saviem klientiem.

Principā, ja restorānu biznesu skata no juridiskā viedokļa, restorāna ēdienkarti var interpretēt kā līgumā definētu solījumu piedāvāt to, kas ir norādīts ēdienkartē. Atbilstoši cenām apmeklētājam ir tiesības sagaidīt, ka pasniegtais ēdiens būs svaigs un kvalitatīvs, ja ne meistarīgi sagatavots.

Tikai neliela ēdināšanas uzņēmumu daļa tiek galā ar daudzajiem darba uzdevumiem, kuri jāveic, lai izpildītu klientiem doto solījumu. Iemesli var būt dažādi: nogurums, slinkums, neprasme, nekvalitatīvas izejvielas, nekompetence, tāpēc arī pavāru meistarība piemērotos apstākļos, laba apkalpošana ir grūti sasniedzama. Tā prasa neatlaidīgu disciplīnu, adekvātus finansiālos resursus visai komandai, kā arī plašas profesionālās zināšanas. Protams, atrodami arī izņēmumi.

Daži no pašu restorānu uzstādītajiem kritērijiem: ¹

1. Profesionāli un pareizi sagatavots ēdiens.
2. Elementāra ēdienu pasniegšana, apkalpošanas līmenis un vizuālais noformējums.
Vai ēdiens ir karsts pasniegšanas brīdī, vai jau atdzisis vai jau apkaltis, pat sastāvējies? Vai salāti ir kraukšķīgi vai mīksti? Vai viss ir garšīgs, baudāms un acij tīkams?
3. Izejvielas. Svaigums un kvalitāte attiecas gan uz izejvielām, gan garšvielām.
4. Autentiskums.
5. Ēdiena vizuālais noformējums un ēdiena kvalitāte – cik prasmīgi ir pagatavots ēdiens.
6. Galda noformējums. Kādā līmenī ir trauki un citi galda piederumi.

Ne tikai ēdināšanas, bet arī visu citu pārtikas un nepārtikas produktu un preču ražošanas uzņēmumu viens no sekmīgas darbības pamatiem ir darba drošības un sanitāro prasību maksimāla ievērošana, kas pozitīvā gadījumā sekmē uzņēmuma darbību un veido bezmaksas

¹ Ritenis A. Latvijas restorānu gids. Rīga, Connoisseur, 2004. 8 lpp.

pašreklāmu, bet negatīvā gadījumā – noved pie darba traumām, papildus izmaksām, nekvalitatīvas produkcijas un precēm.

Ēdināšanas uzņēmumos pārtikas produkti, kam nepieciešams īpašs temperatūras režīms, ir paaugstinātas bīstamības produkti. Tiem ir svarīgi veikt drošu un atbilstošu uzglabāšanu, t.i., nodrošināt nepieciešamo apstākļu — temperatūras, laika un relatīvā gaisa mitruma, kā arī uzglabāšanas apstākļu — periodisku kontroli. No tā, kā organizēta pārtikas produktu uzglabāšana, ir atkarīga gan to kvalitāte, gan drošums.

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi uzglabā:¹

- saņemtās izejvielas, pusfabrikātus;
- pašražotos pusfabrikātus;
- gatavos ēdienus un dzērienus (karstos un aukstos).

Pēc autora domām sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumā iekšējai kontrolei jābūt labi izstrādātai un vadāmai. Ir jābūt labi kontrolētam personāla darbam, ko pārvalda kāds augstākstāvošs darbinieks. Precīzi jāveic grāmatvedības un finanšu plānošanas uzdevumi, kā arī optimāli jāizvērtē riska novēršanas faktori, kas var apdraudēt uzņēmuma esamību. Ēdināšanas uzņēmumi orientējas uz peļņu un kvalitatīvu izaugsmi, kas palīdz noturēt esošos klientus.

Lai attīstītu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus un palīdzētu tiem, Eiropā darbojas tirdzniecības asociācija HOTREC (Hotels, Restaurants & Cafes in Europe).

HOTREC mērķi:²

- veicināt un aizsargāt viesnīcu, restorānu un sabiedriskās ēdināšanas nozares intereses ES institūcijās;
- uzlabotu sadarbību starp valsts viesu uzņemšanas asociācijām;
- radīt juridisku vidi, kas ļauj viesnīcām, restorāniem un kafejnīcām izstrādāt un piedāvāt vairāk darba vietu un izaugsmi ekonomikā.

HOTREC galvenais uzdevums ir uzraudzīt politikas attīstību ES līmenī, kam būtu ietekme uz viesmīlības nozarēm. HOTREC nodrošina, ka tās asamblejas loceklis būtu informētas par jebkuras politikas attīstību, kas ietekmē viesmīlības uzņēmumu.

Ja Eiropas viesmīlības nozares intereses tiek skartas, HOTREC izsaka tās dalībvalsts asociāciju attieksmi ES iestādēm. HOTREC tādēļ darbojas kā pārstāvis, viesmīlības nozarēs ES iestādēs, jo īpaši Eiropas Komisijā un Eiropas Parlamentā.¹

¹ Pārtikas produktu uzglabāšana [Elektroniskais resurss] -

<http://www.chef.lv/index.php?mode=2&ID=459&article=54&printerFriendly=1>

² Viesnīcu, restorānu un kafejnīcu asociācija Eiropā [Elektroniskais resurss]

http://www.hotrec.org/pages/about_hotrec/objectives/

HOTREC pārstāv viesnīcu, restorānu un kafejnīcu rūpniecību Eiropas līmenī. Tai skaitā 1,6 miljoni uzņēmumu, kur 92% no tiem ir mikro uzņēmumi, kas nodarbina mazāk par 10 cilvēkiem. Mikro un mazajiem uzņēmumiem (ar mazāk nekā 50 darbiniekiem), kas viesmīlības nozarē veido 99% no uzņēmumiem, veido aptuveni 62% no pievienotās vērtības. Nozare nodrošina aptuveni 9 miljonus darbavietu ES vien. HOTREC apvieno 40 valstu asociācijas, kas pārstāv nozares intereses 25 dažādās Eiropas valstīs. Tai skaitā arī Baltijas valstis.

HOTREC 60. ģenerālajā asamblejā 39 viesnīcu, restorānu un kafejnīcu asociācijas no 24 Eiropas valstīm diskutēja par izaicinājumiem un draudiem, ar ko saskaras Eiropas viesmīlības industrija savas darbības visļauņākās ekonomiskās krīzes laikā. Sešus mēnešus pēc Stokholmas Ģenerālās Asamblejas, asociāciju pārstāvju sniegtā informācija par tendencēm Eiropā joprojām liek uztraukties un atveseļošanās pagaidām ir vērojama vien dažās no pārstāvētajām valstīm. Ņemot vērā nemainīgi nelabvēlīgo ekonomisko klimatu, HOTREC prezidents K. Nīstroms (K.Nyström) aktualizēja HOTREC nostāju par izmaiņām ES politikā, kas veicinātu nozares atveseļoanos: „Šis ir lielisks brīdis ES, lai īstenotu biznesam labvēlīgu politiku, labākus noteikumus un mazinātu uzņēmējdarbības šķēršļus. Šai kontekstā HOTREC atbalsta dalībvalstis, kuras jau ir radušas iespēju piemērot samazināto PVN likmi viesnīcu un restorānu pakalpojumiem un mudina pārējās ES valstis sekot, lai palīdzētu viesmīlības uzņēmumiem pārdzīvot ekonomisko krīzi. Turklāt, jaunā EK pavisam drīz svītros apgrūtinātos un nevajadzīgos priekšlikumus pārtikas marķēšanas prasībās restorāniem.”²

Šī brīža ekonomiskā krīze ir pakļāvusi viesmīlības industriju milzīgam spiedienam. Tā rezultātā, investīciju projekti ir iesaldēti, piekļuve kredītiem ir gandrīz izkaisusi un pieprasījums ir strauji samazinājies visā Eiropā. Lielākā daļa Ģenerālās Asamblejas dalībnieku ziņoja par postošajām sekām, ko katrā no valstīm krīze ir atstājusi un vairums uzskata, ka atveseļošanās pazīmes vēl nav redzamas, paredzot, ka 2010.gads faktiski būs tāds pats kā 2009.gads.

Īrijā situācija ir katastrofāla, jo restorāni ir piedzīvojuši ieņēmumu samazinājumu par 30% pēdējo mēnešu laikā, kā arī 10 līdz 15% ir bankrotējuši. Latvijā un Lietuvā viesnīcu noslogojuma rādītāji ir samazinājušies par 20 -40%. Somijā pieprasījums ir samazinājies par apmēram 10% kā viesnīcām, tā restorāniem. Francijā, 2009. gada pirmajā pusē darbu zaudējuši ir 9000 strādājošie un gada laikā restorāni ir pasnieguši par 8 000 000 porciju mazāk. Lielbritānijā katru nedēļu tiek aizvērti 36 krogi. Spānijā, 12 mēnešu laikā darbinieku skaits viesnīcās ir

¹ Viesnīcu, restorānu un kafejnīcu asociācija Eiropā / [Elektroniskais resurss] - http://www.hotrec.org/pages/about_hotrec/objectives/

² Viesnīcu, restorānu un kafejnīcu asociācija Eiropā / [Elektroniskais resurss] - http://www.hotrec.org/pages/about_hotrec/objectives/

samazinājies par 7.4%, restorānu sektorā par 30 000 darba vietām un vēl 50 000 netika izveidotas krīzes ietekmē. Maltā, līdz šī gada augstam, viesnīcu noslogojums ir samazinājies par 14%.¹

Ņemot vērā pozitīvo rezultātu „cīņai” par iespēju piemērot samazināto PVN likmi restorānu pakalpojumiem, dalībnieki informēja par situāciju savā valstī, par jau veiktajām un drīzumā gaidāmajām PVN likmju izmaiņām. Kā zinām, kopš 01.07.2009. Francijā restorānu pakalpojumiem piemēro 5.5% likmi (iepriekš – standartlikme 19.6%), Čehijas parlamentā tuvojas pozitīvam noslēgumam diskusijā par samazinātās (9%) PVN likmes piemērošanu restorānu (viesnīcu pakalpojumiem jau tiek piemērota samazinātā likme) pakalpojumiem standartlikmes – 19% vietā; analoga diskusija notiek Beļģijas parlamentā, kur paredzēts 21% vietā piemērot 12%; 2009. gadā Lielbritānijā gan viesnīcu, gan restorānu pakalpojumiem tiek piemērota samazināta likme – 15% apmērā; Ungārijā viesnīcu pakalpojumiem tiek piemērota PVN likme 18%, kamēr standartlikme tika paaugstināta no 20 uz 25%; Vācijas valdība ir pieņēmusi lēmumu, sākot ar 2010.gada 1. janvāri viesnīcu pakalpojumiem piemēroto PVN likmi samazināt no 19% uz 7%. Igaunijā PVN pazeminātā likme ir 9%, Lietuvā – 5% un Latvijā 2009. gadā no 5% palielināja uz 10%.

Ģenerālās Asamblejas dalībnieki aicināja ES valstu valdības rast iespēju piemērot samazināto PVN likmi izmitināšanas pakalpojumiem, maltītēm restorānos, kā arī kopā ar tām pasniegtajiem dzērieniem, tādējādi palīdzot viesmīlības industrijai pārvarēt pašreizējo ekonomikas krīzi. Šāda uzņēmējiem labvēlīga politika varētu nodrošināt ātrāk tūrisma industrijas, kas ir atslēga daudzu ES dalībvalstu ekonomikā, atlabšanu.²

Latvija

Šobrīd situācija Latvijā sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem veicina cenu celšanos, kas apgrūtina klientu piesaisti. Iemesls tam ir augstā inflācija, kā arī nodokļu, produktu un pakalpojumu cenu kāpums. Gada inflācija turpina samazināties un šā gada septembrī, salīdzinot ar iepriekšējā gada septembri, sasniegusi 14,9%, liecina Centrālās statistikas pārvaldes dati (CSP). Patēriņa cenas precēm pieauga par 14,5%, bet pakalpojumiem - par 15,9%.

Lielākā ietekme uz patēriņa cenu pārmaiņām septembrī bija cenu kāpumam apaviem un apģērbam, izglītības un ēdināšanas pakalpojumiem, kā arī cenu kritumam degvielai.

¹ Viesnīcu, restorānu un kafejnīcu asociācija Eiropā / [Elektroniskais resurss] -

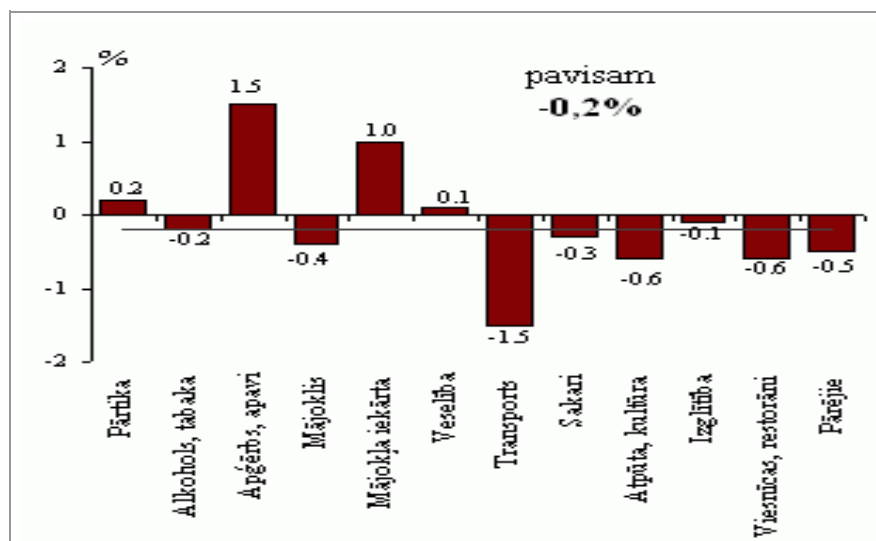
http://www.hotrec.org/pages/about_hotrec/objectives/

² Latvijas viesnīcu un restorānu asociācija / [Elektroniskais resurss] - <http://www.lvra.lv/index.php?setlang=lv>

Sadārdzinājās ūdens piegāde un citi ar mājokli saistītie pakalpojumi - par 1,4% un siltumenerģija - par 0,8%. Līdz ar to ēdināšanas pakalpojumi kļuva par 1,9% dārgāki.¹

Centrālās statistikas pārvaldes dati liecina, ka vidējais patēriņa cenu līmenis 2009.gada oktobrī, salīdzinot ar 2009.gada septembri, samazinājās par 0,2%. Precēm vidējais cenu līmenis nemainījās, bet pakalpojumiem - saruka par 0,7%. 2008.gada oktobrī, salīdzinot ar 2008.gada septembri, vidējais patēriņa cenu līmenis palielinājās par 1,2%. (skat. 3.1. att.)

Lielākā ietekme uz patēriņa cenu pārmaiņām oktobrī bija cenu kritumam degvielai, siltumenerģijai un ceļojumiem, kā arī cenu kāpumam dārzeniem, apaviem un apģērbam. Sezonas ietekmē par 15,4% cenas pieauga svaigiem dārzeniem, savukārt, noslēdzoties akcijām, dārgāka kļuva maize, konservēti dārzeņi, siers un kafija.



3.1.att. Cenu pārmaiņas patēriņa grupās 2009.gada oktobrī, salīdzinot ar 2009.gada septembri Latvijā²

15 gadu laikā gandrīz divas reizes pieaudzis restorānu, ēdnīcu un bāru skaits. 2006. gadā uz katriem 10000 iedzīvotājiem bija vidēji 18 dažādi ēdināšanas uzņēmumi (1992. gadā - tikai 9). 2006. gada beigās Latvijā darbojās 2746 restorāni, kafejnīcas un ēdnīcas, 947 bāri un 517 slēgta tipa ēdnīcas.

Nedaudz sīkākus datus, kā sadalījušies sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi iepriekšējos gados var aplūkot 3.1. tabulā.

¹ Gada inflācija septembrī samazinās [Elektroniskais resurss] - <http://www.financenet.lv/zinas/latvija/article.php?id=192899>

² Centrālās statistikas datu bāze [Elektroniskais resurss] - <http://www.csb.gov.lv/csp/content/?cat=251>

Latvijas sabiedrisko ēdināšanas uzņēmumu salīdzinājums pa gadiem

2004. g. – 2008. g.¹

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| ĒDINĀŠANAS UZŅĒMUMI: restorānu, bāru un ēdnīcu skaits – pavisam | 4 226 | 4 307 | 4 210 | 3 970 | 3 525 |
| Restorānu, bāru un ēdnīcu skaits vidēji uz 10 000 Iedzīvotāju | 18 | 19 | 18 | 17 | 16 |

Aplūkojot tabulu autors secina, ka strauji sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu skaits ir palielinājies 2004. gadā, kad gan juridiskās, gan fiziskās personas varēja saņemt pietiekošu kredītu no bankām un atvērt jaunu uzņēmumu. Tajā laikā tas bija ļoti ienesīgs bizness, klienti bija pietiekoši, lai gūtu peļņu savam uzņēmumam. Tomēr tendence samazināties sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem jau sākās 2006. gadā un diezgan strauji turpina samazināties 2007. un 2008. gadā, tas liecina par to, ka lielākā daļa uzņēmumu nav tikuši galā ar saviem kreditoriem, kas noveda uzņēmumu pie bankrota un maksātnespējas. Pēc autora domām arī 2009. gadā situācija nav īpaši uzlabojusies un uzņēmumu skaits turpinās kristies, lai gan 2010. gadā tas varētu apstāties. Kā minēts iepriekš, ēdināšanas bizness ir sarežģīts process, un, lai to noturētu, ir nepieciešamas izcilas zināšanas.

Šobrīd un turpmākajos gados sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem būs ļoti jācīnās par savu tirgus vietu un izdzīvošanu, jo pie kreditoru parādiem ir pienācis klāt inflācijas līmeņa palielinājuma ietekme, t.i., sadārdzinās pārtika, saimniecības preces, citi pakalpojumi un, protams, klientu neapmeklētība.

Preces, kurām pēdējā laikā it īpaši ir augušas cenas, Baltijā pārāk krasi neatšķiras. Tomēr - atšķiras procenti, par cik ir bijis šis pieaugums. Latvija joprojām ir līdere pārtikas un mājokļu izmaksu pieaugumā.

Latvijā vislielākais sadārdzinājums pēdējā laikā ir skāris tabakas un alkohola izstrādājumus, mājokļa izmaksas un sabiedriskās ēdināšanas iestādes. Tabakas un alkohola cenas kopš pagājušā gada marta ir augušas par 45%. Pamatā tas ir skaidrojams ar kārtējo akcīzes nodokļa likmes kāpumu. Savukārt ar mājokli saistītās izmaksas pēdējo 12 mēnešu laikā ir sadārdzinājušās par 25,2%. Galvenokārt to veido siltumenerģijas un ūdens piegādes tarifu izmaiņas. Savukārt sabiedriskās ēdināšanas un viesnīcu maksas ir pieaugušas par 23,5%. Pārtikas

¹ Centrālās statistikas datu bāze [Elektroniskais resurss] - <http://data.csb.gov.lv/Dialog/Saveshow.asp>

cenās Latvijā pēdējā gada laikā ir augušas par 20,8%. Vislielākais sadārdzinājums ir bijis pienam, sieram un olām, maizei un gaļai. Tāpat 20% sadārdzinājumu gada laikā ir piedzīvojuši izglītības pakalpojumi.¹

Autors secina, ka līdz ar valsts ekonomikas nelielo stabilizāciju, kas ir novērojama šobrīd, sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi sāks palielināt savu darbību un attīstīt uzņēmumu, lai gan tas būs ilgs un grūts process. Kopumā uzņēmumiem jācenšas uzlabot savu darbību neskatoties uz to, ka klientu pieplūdums ir krietni samazinājies, un, ja nepieciešams, veiks uzņēmuma restrukturizāciju atbilstoši saviem finansiālajiem līdzekļiem, izvairoties no valsts kopējiem krīzes situācijas faktoriem.

Lietuva

Lietuvā patēriņa un nekustamā īpašuma bums bija mazāk izteikts, tas sākās vēlāk. Iespējams, ka tieši kaimiņu pieredze lika lietuviešiem uz savu tērēt kāri paskatīties jau ar citām acīm.

Lietuvā pēdējo 12 mēnešu laikā vislielāko cenu lēcieni ir piedzīvojuši pārtika - 18,1%. Vislielākais sadārdzinājums bijis maizei, gaļai un dārzeņiem. Mājokļa izmaksas savukārt ir augušas par 17,6%, bet sabiedrisko ēdināšanas iestāžu un viesnīcu izcenojumi ir auguši par 15,4%. Arī Lietuvā diezgan pamatīgu iespaidu uz tabakas un alkohola izstrādājumiem ir atstājis akcīzes nodokļa likmes kāpums, un to cenas gada laikā ir augušas par 14,4%. Savukārt transporta izmaksas Lietuvā kopš pērnā gada marta ir palielinājušās par 13,7%.²

Pēc autora domām arī Lietuva nav diez ko labā situācijā sabiedrisko ēdināšanu jomā, cenu sadārdzinājums citās nozarēs neļauj tiem piesaistīt klientus ar tiem visizdevīgāko veidu – zemu cenu ieviešanu un apgrozījuma palielināšanu. Līdz ar to klienti vairāk pievērš uzmanību kafējnīcu un restorānu piedāvājumiem un izvēlas pašu atbilstošāko vai, sliktākajā gadījumā, izvēlas maltīti ieturēt mājās.

¹ Baltijas valstu situācija līdzīga, inflācijas rādītāji – atšķirīgi [Elektroniskais resurss] - <http://www.lv.lv/index.php?menu=doc&id=174894>

² turpat

Lietuvas nefinanšu uzņēmumi, tostarp fiziskām personām pēc veida
saimnieciska darbība, finanšu starpniecības uzņēmumos¹

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Viesnīcas un restorāni | | | | |
| Uzņēmumu skaits, vienībās | 3 422 | 3 742 | 3 888 | 3 995 |
| Apgrozījums | 1 307 454 | 1 642 662 | 2 007 622 | 2 021 769 |
| Nodarbināto personu skaits | 34 554 | 38 626 | 41 680 | 41 590 |

Aplūkojot 3.2. tabulu, autors secina, ka Lietuvas stāvoklis uz 2008. gadu nepasliktinājās, bet gan tikai pieauga uzņēmumu skaits un apgrozījums, savukārt nodarbināto skaits uzņēmumos ir samazinājies ļoti minimāli. Tas vārētu būt izskaidrojams ar darba trūkumu uzņēmumos, jo sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus klientu apmeklētība sāka sarukt jau 2008. gada otrajā pusē, līdz ar to nebija nepieciešams tik daudz darbinieku, lai apkalpotu klientus. Autors prognozē, ka uz 2009. gadu uzņēmumu skaits būs mazāks un apgrozījums varētu strauji samazināties, jo ir redzams, ka 2007. gadā tas ir palielinājies gandrīz 15 tūkst. LTL un uzņēmumu skaits ir palielinājies par 100, tātad tas ir ļoti mazs apgrozījuma pieaugums priekš tik liela uzņēmumu skaita, ko nevarētu teikt par 2006. gada ražīgumu, kur tie paši 100 uzņēmumi ir palielinājuši apgrozījumu gandrīz par 400 tūkst. LTL. Kā arī šajos gados ir redzamas neproporcionalitāte nodarbināto personu skaitā.

Lai palīdzētu Lietuvā samazināt bezdarba līmeni, talkā ir nākusi Latvija. Neraugoties uz saspringto ekonomisko situāciju, uzņēmums „Premier Restaurants Latvia” aktivizējis savu darbību Lietuvas otrajā lielākajā pilsētā Kauņā. Iecerēts atvērt ne vienu vien sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu. Divu tuvāko gadu laikā Latvijas uzņēmums kaimiņvalstī investēs 5 līdz 7 miljonus litu sava tīkla palielināšanai. Kauņā tiks radītas 100 jaunas darbavietas, kur uzņēmumam pieder ātrās apkalpošanas restorāns „McDonalds”.² Autors secina, ka šāda veida palīdzība saviem kaimiņiem ir pozitīvs ieguvums ne tikai Lietuvai, bet arī Latvijai, palīdzot attīstīt savu uzņēmumu tīklu ārpus valsts robežām un veicināt sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu izaugsmi.

Igaunija

Līdzās iekšējiem faktoriem visas Baltijas valstis ietekmējis pasaules pārtikas un enerģijas cenu kāpums, jādodomā, visai līdzīgā mērā. Iespējams, ka Igauniju tas nedaudz mazāk skar tāpēc,

¹ Lietuvas statistikas datu bāze [Elektroniskais resurss] - <http://db1.stat.gov.lt/statbank/>

² Latvieši Lietuvā rada jaunas darbavietas [Elektroniskais resurss] - <http://www.kasjauns.lv/>

ka tai nav nepieciešams importēt gāzi elektrības ražošanai, bet Lietuvā joprojām darbojas Ignalinas AES.

Igaunijā pēdējā gada "dārgāko lietu topu" atklāj pārtika - tās cena kopš 2007.gada marta kaimiņvalstī ir augusi par 16,7%. Vislielāko sadārdzinājumu ir piedzīvojuši maize un graudu izstrādājumi, kā arī dārzeni. Ar 15,5% cenu kāpumu seko viesnīcas un sabiedriskās ēdināšanas iestādījumi. Savukārt ar mājokli saistītās izmaksas ir augušas par 14,9%. Transporta izmaksas Igaunijā gada laikā ir palielinājušās par 13,7% un galvenokārt tas ir saistīts ar augstāko degvielas cenu. Izglītības pakalpojumu izmaksas ir augušas par 8,4%.¹

Autors secina, ka Baltijas valstu līdere ir Igaunija, tomēr sabiedriskās ēdināšanas biznesā neatpaliek no pārējām abām valstīm. Tas ir tāpēc, ka Igaunijas iedzīvotāji ienākumu samazināšanos izjūt daudz mazāk nekā Latvijas un Lietuvas iedzīvotāji, līdz ar to viņi var atļauties vairāk tērēt un ēst ārpus mājas daudz biežāk, tomēr tas vienalga neļauj Igaunijas uzņēmumiem produktīvi darboties, jo klientu loks ir samazinājies.

Lai piesaistītu savus klientus Igaunija ir izvēlējusies ļoti produktīvu paņēmienu.

Neskatoties, ka Igaunijā vienīgā oficiālā norēķināšanās naudas vienība ir Igaunijas krona, un valsts varētu pievienoties eiro zonai ne ātrāk kā 2011.gadā, kafejnīcās un restorānos ir iespēja norēķināties arī ar eiro. Daudzās sabiedriskās ēdināšanas iestādēs jau ir izkārtas norādes, ka šeit pieņem arī eiro banknotes. Tāpat arī ja nav šādas izkārtnes, ārvalstu tūristiem nebūs grūtību norēķināties par pakalpojumu eiro naudā. Pēc likuma Igaunijā vienīgais norēķināšanās līdzeklis ir Igaunijas krona, bet balstoties uz brīvā tirgus principa pārdevējs un pircējs var izmantot citu valūtu vai eiro. Nelikumīgi būtu tad, ja pārdevējs atteiktos pieņemt Igaunijas kronu. Jaunajai taktikai vajadzētu uzlabot tūristu skaitu igauņu kafejnīcās un restorānos.²

Pēc autora domām, šī ir ļoti laba iespēja piesaistīt klientus, it sevišķi tūristus, kas ir pieraduši labi paēst un tērēt savus līdzekļus tieši izbraukumos, lai pilnvērtīgi atpūstos. Lai gan vairums klientu tādās reizēs izmanto kredītkartes, šāda veida pakalpojums ir ļoti būtisks. Latvijā un Lietuvā šāds pakalpojums nav oficiāli ieviests un izplatīts. Reti kurā kafejnīcā vai restorānā ir iespējams norēķināties ar eiro, vairāk tas ir novērojams tūristu apmeklētības vietās, lai gan arī ne visur.

¹ Baltijas valstu situācija līdzīga, inflācijas rādītāji – atšķirīgi [Elektroniskais resurss] -

<http://www.lv.lv/index.php?menu=doc&id=174894>

² Tallinas restorānos var norēķināties arī ar eiro [Elektroniskais resurss] -

http://www.travelnews.lv/?m_id=18130&i_id=2&pub_id=51334

4. SABIEDRSKĀS ĒDINĀŠANAS TIRGUS ATTĪSTĪBAS PERSPEKTĪVAS

Lai noskaidrotu šobrīdējās sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu tendences un nākotnes prognozes, autors izveidoja anketu, kuru aizpildīja 16 eksperti. Pārsvārā visiem ekspertiem ir savs sabiedriskās ēdināšanas uzņēmums, kas darbojas vairāk kā piecus gadus, kā arī pārstāvji no Pārtikas un veterinārā dienesta un Latvijas Lauksaimniecības universitātes Pārtikas tehnoloģijas fakultātes.

Kopumā, lai sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi spētu attīstīt savu biznesu, ir nepieciešams pievērts uzmanību šobrīdējai valsts situācijai un notiekošajām tendencēm, kas ietekmē uzņēmumu darbību. Kā vienu no galvenajiem faktoriem varētu minēt bezdarbu, kas tiešā veidā ietekmē sabiedrisko ēdināšanu tirgus attīstību un iemeslu, kāpēc ir samazinājies klientu apmeklēšanas skaits sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos. Apkopojot ekspertu viedokļus, autors secina, ka bezdarbs diezgan pamatīgi ietekmē klientu samazināšanos, līdz ar to izraisa bezdarbam pakārtotu parādību kā finansiālo līdzekļu grūtības, līdz ar to sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klienti izvēlas ieturēt maltīti mājās, jo veikalā pirktie pārtikas produkti iznāk lētāki. Pētījumu centra SKDS 2010.gada janvārī veiktās Latvijas iedzīvotāju aptaujas dati liecina, ka iedzīvotāju maksātspējas pasliktināšanās ir ļoti nopietni skārusi sabiedriskās ēdināšanas sektoru. Būtiski ir samazinājies ne tikai to iedzīvotāju skaits, kuri mēdz pusdienot dažādās sabiedriskās ēdināšanas iestādēs, bet ir samazinājušās arī vidējās vienām pusdienām tērētās naudas summas. Pusdienojot ārpus mājām vidēji tiek tērēti tikai Ls 2.80¹. Bezdarba situācija valstī ietekmē arī pašu uzņēmumu, jo samazinoties klientu skaitam uzņēmums saskarās ar pārlietu lieliem izdevumiem, kas attiecas uz darbinieku atalgojumiem, līdz ar to ir nepieciešams samazināt personāla skaitu, kas diemžēl palielina bezdarbnieku skaitu valstī kopumā. Neliela daļa ekspertu uzskatīja, ka klientu samazināšanās iemesls ir slikta apkalpošanas kvalitāte un augstas cenas produktiem. Autors uzskata, ka šāda tendence vairāk piemīt mazos un reģionu uzņēmumos, kur nekad nav bijusi saskarsme ar īpaši lielu klientu skaita pieplūdumu, jo, piemēram, Rīgas uzņēmumi ir pavisam citā attīstības un izaugsmes līmenī nekā Dobelē vai Valmierā. Līdz ar to autors secina, ka lielākas problēmas klientu piesaistē ir tieši ārpus Rīgas uzņēmumiem visā Latvijā, kur cilvēki cenšas vairāk ietaupīt un ēst mājās. Tā par arī apgalvojums, ko daži eksperti izteica, ka uzņēmumi maz iegulda klientu piesaistē, piemēram, reklāmas kampaņas, akcijas, pusdienu piedāvājumi, arī šāda veida izdevumus lielākoties nevar atļauties mazie uzņēmumi, kas ir priecīgi par katru klientu. Savukārt Tīkla uzņēmumi Rīga un citur Latvijā spēj nodrošināt sevi

¹ Tirgus un sabiedriskās domas pētījumu centrs [Elektroniskais resurss] - http://www.skds.lv/doc/Pusdienosana%20sab%20edin%20iestadees_SKDS_012010.pdf

ar pietiekami lielu skaitu klientu, lai izpildītu noteikto apgrozījuma daudzumu un vēlīt naudu reklāmai.

Ekspertu viedokļi par lojālo klientu piesaisti sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos visumā sakrīt un arī autors piekrīt, ka ir nepieciešams veidot vairākas reklāmas kampaņas un dažāda veida akcijas, kā arī ļoti svarīgi ir motivēt un apmācīt savus darbiniekus. Kā interesantu klientu piesaistes veidu autors novēroja uzņēmuma attīstību kādā jaunā nozarē, piemēram, kulinārijā, un eksperti pievienojās šai klientu piesaistes iespējai. Daudzējādā ziņā ir grūti piesaistīt klientu, ja tas nevēlas vai nav spējīgs samaksāt par piedāvāto pakalpojumu, bet tas neļauj uzņēmumam neko nedarīt un gaidīt labākus laikus vai sliktākajā gadījumā bankrotēt. Tādēļ, nepieciešamība pēc reklāmas ir ļoti būtiska, tomēr viss ir atkarīgs kā to pasniedz klientam. Autors uzskata, ka vienkārša reklāmas lapa internetā vai kāds buklets uz galda, nemainīs klientu pieplūdumu skaitu, bet gan klientiem atgādinās, ka šāds uzņēmums pastāv. Kā reklāmu uzņēmums varētu piedāvāt kādu noteiktu pusdienu piedāvājumu vai rīkot akcijas, kas piesaistītu klientu atnākt uz ēdināšanas uzņēmumu un aplūkot pašu piedāvājumu, kā arī to iegādāties. Tā pat arī liela nozīme ir darbinieku komunikēšanās spējām ar klientu, kas lielā mēra klientu mēģina noturēt un padarīt par lojālu, tādēļ uzņēmumiem intensīvāk ir jāpiedomā par darbinieku motivāciju un apmācības iespējām arī šajā krīzes laikā. Tādējādi uzņēmuma darbiniekiem būs lielāka vēlme darboties uzņēmuma labā un produktīvi darīt savu darbu ar prieku un pinu atdevi. Lai gan šajos krīzes apstākļos darbinieki cenšas atrast pašmotivāciju un strādāt labāk un kvalitatīvāk. Diezgan riskanta un interesanta liekas uzņēmuma attīstība jaunā nozarē, kas arī varētu piesaistīt konkrētas klientu grupas, tādējādi palielinot apgrozījumu un peļņas lielumu. Autors piekrīt pieciem no ekspertiem, ka šāda veida klientu piesaiste ir pietiekami laba, lai uzņēmums veiksmīgi attīstītos nākotnē.

Apskatot sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu tipu tagadējās tendences, eksperti ir vienprātīgi, ka visgrūtāk klājas restorāniem un viesnīcu restorāniem. Autors piekrīt ekspertu viedokļiem, lai gan kopumā visiem ēdināšanas tipa uzņēmumiem nākas samierināties ar krīzes situācijā pieredzētajiem zaudējumiem. Restorāni nedaudz atšķiras no pārējiem ēdināšanas uzņēmumu tipiem ar savu izsmalcināto un unikālo ēdienu klāstu, kas attiecīgi maksā daudz dārgāk nekā ēdnīcā pagatavotie ēdieni, kā arī ar klasisku un ļoti izsmalcinātu interjeru un gaisotni, mūziku. Līdz ar to restorānus apmeklē tā klientu grupa, kas spēj saprast tā darbības norisi un attiecīgās cenas un pakalpojumu kvalitāti. Lai kaut nedaudz palielinātu klientu skaita pieaugumu, uzņēmumi cer uz vasaras sezonas tūristu pieplūdumu Latvijā. Ir prognozes, ka jau 2010. gadā un 2011. gadā Latvijā sagaidāms tūrisma nozares pieaugums, daļēji pateicoties

vietējā tūrisma pieaugumam.¹ Tādējādi uzņēmumiem būs iespēja pievērt lielāku uzmanību tūristu plūsmām un veicināt savu izaugsmi neaizmirstot arī pašmāju klientus. Šobrīd kā krīzes situācijas risinājumu uzņēmumi saskata PVN likmes samazinājumu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem, kas būtu liels atspēriens visiem uzņēmumiem veiksmīgi attīstīt savu biznesu tālāk. „PVN likmes samazināšana no 21% līdz 10% ēdināšanas uzņēmumiem patlaban ir "izdzīvošanas" jautājums” sacīja Latvijas Viesnīcu un restorānu asociācijas (LVRA) Restorānu nodaļas vadītāja Dace Dēnava. „Kopumā ēdināšanas uzņēmumu apgrozījuma rādītāji turpina krist, lai arī "to nevar teikt par visiem uzņēmumiem". Pēdējā gada laikā pārtraukt savu darbību bija spiesti aptuveni 1500 sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi, norāda Dēnava, atzīstot, ka "skaitliski to ir grūti precizēt, jo pēdējā gada laikā atvērušies arī jauni restorāni"². Autors secina, ka sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi nespēdami nomaksāt lielo nodokļu slogu, aizvien vairāk nonāk uz bankrota robežas un spiesti pasludināt maksātnespēju.

Eksperta viedoklis par svaigu produktu uzglabāšanu sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos daudzējādā ziņā sakrita, nosaucot to par problēmu, ko būtu nepieciešams atrisināt, lai gan ne visi eksperti uzskatīja, ka šī problēma rada uzņēmumam zaudējumus. Trīs no ekspertiem apgalvoja, ka svaigu produktu uzglabāšana nav problēma sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos, jo ir pietiekami liels apgrozījums, lai svaigie produkti nebūtu jāmet ārā. Autors vairāk piekrīt pārējo ekspertu viedokļiem, ka svaigu produktu uzglabāšana ir pietiekama problēma, lai par to uztrauktos lielākā daļa ēdināšanas uzņēmumu. Lielāko ties šī problēma rodas restorāna un kafejnīcu tipa ēdināšanas uzņēmumiem, jo tur nav iespējams iegūt pietiekami lielu apgrozījumu, lai nerastos zaudējumi, vai arī izmantot produktus citādā veidā, kas palīdzētu neradīt zaudējumus. Savukārt ēdnīcu tipa uzņēmumiem, kā arī lieliem tīklu ēdināšanas uzņēmumiem svaigu produktu uzglabāšana nedara zaudējumus, jo ir pietiekams klientu skaits, kā arī iespējams variēt ar produktu izvēli, mainot biežāk ēdienkartes sortimentu. Autors uzskata, ka šo problēmu nevar atrisināt ar aizstājējpreces palīdzību, jo nomainīt svaigus produktus pret saldētiem, kurus var saglabāt vairākus mēnešus, ir nepareizi un nepieņemami, izraisot uzņēmuma kvalitātes kritumu. Autors uzskata, ka klienti ir pelnījuši kvalitatīvu un garšīgu maltīti, nevis saldētu produktu buķeti, par ko būtu jāmaksā tā pati cena, kas par svaigu produktu. Nomainot svaigu pret saldētu produktu uzņēmumam krītas attīstības un kvalitātes līmenis, kā arī pastāv iespēja zaudēt vēl vairāk klientu. Kā vienu no risinājumiem autors iesaka uzņēmumiem izvērtēt šobrīdējo apgrozījuma lielumu un iegādāties svaigos produktus tik cik nepieciešams, kā arī, ja nepieciešams, veikt iepirkumus divas reizes dienā. Tas varētu apgrūtināt uzņēmuma darbiniekus

¹ Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija [Elektroniskais resurss] - <http://www.em.gov.lv/images/modules/items/scan0052.pdf>

² PVN samazināšana ēdināšanas uzņēmumiem [Elektroniskais resurss] - <http://zinat.nra.lv/ekonomika/16270>

ar papildus darbu un neērtībām, bet veicinātu zaudējuma samazināšanos un iespējams arī lielāku klientus skaita pieplūdumu.

Kvalificēti darbinieki sabiedriskās ēdināšanas jomā ir ļoti nepieciešami un pieprasīti, lai arī kā uzņēmums gribētu ietaupīt uz kvalificētu darbinieku atalgojumiem, tas neizdodas, jo kvalificēts darbinieks ir ļoti labi apmācīts un neprasa liekus izdevumus, kā arī klientu piesaistē šie darbinieki ir visvērtīgākie. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu sniegtais serviss ir tieši atkarīgs no roku darba un tajā tiek nodarbināts mazkvalificētais darba spēks, tātad – tā ir sociāli ļoti jūtīga nozare. Jāņem vērā, ka sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu galvenais klients ir vietējais iedzīvotājs, kas līdz ar ekonomiskās situācijas pasliktināšanos un maksātspējas samazināšanos, daudz retāk apmeklē restorānus, kafejnīcas un citus ēdināšanas uzņēmumus kā līdz šim.¹ Ekspertu viedoklis šajā aspektā nedaudz atšķiras. Mazliet vairāk kā puse aptaujāto ekspertu atzina, ka kvalificēti darbinieki sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos ir problēma, jo uzņēmumi nespēj tiem piedāvāt pietiekamu atalgojumu un šādu darbinieku ar nepieciešamo izglītības līmeni ir pārāk maz, lai tie spētu konkurēt savā starpā un uzņēmumiem būtu no kā izvēlēties sev vispiemērotāko darbinieku. Savukārt pieci eksperti, kas pārvalda sabiedriskās ēdināšanas tīklu uzņēmumus, uzskata, ka kvalificēti darbinieki nav problēma, jo jebkurš motivēts darbinieks strādā ar pilnu atdevi. Autors piekrīt tam, ka kvalificēti darbinieki ir problēma ēdināšanas uzņēmumos, jo krītot pieprasījumam, t.i., klientu skaits samazinās un uzņēmums, lai nerastos lieli zaudējumi, samazina darbiniekiem algas un daudzus speciālistus tas neapmierina, līdz ar to viņi meklē jaunas iespējas ne tikai Latvijā, bet arī ārzemēs. Tādējādi ēdināšanas uzņēmumi ir spiesti pieņemt darbā cilvēkus ar mazākām zināšanām un izglītības līmeni, samazinot savu uzņēmuma kvalitātes līmeni. Lai gan ne vienmēr darbinieki bet speciālām zināšanām ir mazvērtīgāki. Kopumā darbinieku kvalitatīvā darbība ir atkarīga no paša un uzņēmuma motivācijas darboties sabiedriskās ēdināšanas sfērā.

Konkurētspējas paaugstināšana ir viens no galvenajiem uzņēmuma pastāvēšanas un attīstības mērķiem. Jo augstāka tā ir, jo lielāku tirgus daļu uzņēmumam iespējams iegūt. Taču augsta konkurētspēja ne vienmēr nenozīmē arī augstu peļņas līmeni konkrētā laika posmā, jo, konkurētspējas paaugstināšanai uzņēmumam ir jāinvestē darbaspēka kvalifikācijas paaugstināšanā, jaunās tehnoloģijās, pētniecībā, jāveido jaunas konkurences priekšrocības utt.² Eksperti uzskata, ka kopumā sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu konkurētspēja Latvijā šobrīd ir pozitīvs rādītājs un, neskatoties uz kopējo valsts attīstības pakāpi, ir novērojama tendence tai pastiprināties. Eksperti uzskata, ka Latvijā ir pietiekami daudz uzņēmumu, lai tie nopietni un

¹ Saeima atbalsta tūrisma nozari [Elektroniskais resurss] - <http://www.lvra.lv/lv/par-mums/informacijas-medijiem/66--saeima-atbalsta-turisma-nozari.html>

² Uzņēmuma konkurētspēja [Elektroniskais resurss] - <http://lv.wikipedia.org/wiki/Konkur%C4%93tsp%C4%93ja>

progresīvi konkurētu savā starpā, līdz ar to uzņēmumiem ir iespēja veiksmīgāk attīstīties un paaugstināt saviem produktiem kvalitāti, kā arī klientiem ir iespēja izvēlēties sev vispiemērotāko vietu maltītei, kas arī nav mazsvarīga. Savukārt četri no ekspertiem uzskata, ka konkurētspēja Latvijā ir vērtējama kā negatīva, jo mazie uzņēmumi nespēj konkurēt ar uzņēmuma tīklu, līdz ar to bankrotē. Autors piekrīt tam, ka konkurence starp sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem ir vērtējama pozitīvi. Maziem uzņēmumiem tieši būtu kur tikties un attīstīties, ņemot par piemēru kādu lielāku, stabilāku uzņēmumu, tādējādi saglabājot vietu tirgū un piesaistot jaunus klientus. Savukārt tīkla uzņēmumi, pateicoties veselīgai konkurētspējai, var uzlabot savu darbību un kvalitāti ne tikai Latvijā, bet arī gūt jaunu pieredzi ārzemēs, veidojot tīkla uzņēmumus, piemēram, Lietuvā, Krievijā, Baltkrievijā u.c.

Eksperti prognozē, ka sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu lejupslīde Latvijā turpināsies līdz 2010. gada beigām, tas nozīmē, ka sabiedriskās ēdināšanas iestāžu pārdošanas rādītāju kritums varētu apstāties un tad situācija ļoti lēnām varētu sākt uzlaboties. Lai gan daži no ekspertiem ir nedaudz pesimistiskāki noskaņoti un uzskata, ka uzņēmumu lejupslīde turpināsies līdz 2012. gada vidum, autors piekrīt tam, ka lejupslīdes virzība turpināsies līdz 2010. gada beigām, jo arī Latvijas valsts ekonomiskā lejupslīde ir sākusi nostabilizēties un jau sasniegusi savu viszemāko kritiena punktu, līdz ar to arī ēdināšanas uzņēmumiem novērotā straujā lejupslīde sāks uzlaboties. Lielāko ties autors ir novērojis, ka cilvēki jau ir pietiekami apraduši ar šobrīdējo situāciju un to, ka ir vairāk jāpiedomā pie finansiālo līdzekļu izdevumiem, un līdz ar to ir atraduši kaut reizi nedēļā vai mēnesī apmeklēt sabiedriskās ēdināšanas iestādes kā to bija darījuši agrāk un atpūsties baudot garšīgo maltīti un dzērienu.

Savukārt ekspertu prognozes, kad sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi spēs piesaistīt pietiekami daudz klientus, lai gūtu peļņu, ir tuvāko divu gadu laikā un tuvāko četru gadu laikā. Šajā laikā uzņēmums spēs apgūt arī savas vājības un kļūdas, kā arī pievērst lielāku uzmanību sevis pilnveidošanai un attīstībai mēģinot pastiprināti piesaistīt jaunus klientus, tādējādi arī klienti vairāk sāks apmeklēt ēdināšanas uzņēmumus, gūstot savu vēlmju un vajadzību pilnīgu apmierinājumu. Autors uzskata, ka klienti daudzējādā ziņā jau šobrīd ir atvērtāki un meklē iespējas kur atpūsties un ieturēt maltīti viņam piemērotā ēdināšanas uzņēmumā. Tādējādi autors pierīt, ka tuvāko divu gadu laikā klienti būs atraduši savu vispiemērotāko maltīšu baudīšanas vietu un līdz ar to sekmēs sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apgrozījumu un peļņas pieaugumu.

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi Baltijas valstīs ir pietiekami daudz, lai spētu savā starpā vienlīdzīgi konkurēt un attīstīties plašākā mērogā, tomēr kā autors ir novērojis, ārpus savas valsts iziet Latvijas uzņēmumi atvērot Lietuvā un Igaunijā ēdināšanas uzņēmumus, lai gan ir vērojama tendence arī Lietuvas uzņēmumiem rīkoties tā pat. Eksperti, atbildot uz jautājumu, kura no valstīm ir vislabāk attīstījusies sabiedriskās ēdināšanas sfērā Baltijas valstīs, liecina, ka

lielākā daļa ir priekšplānā izvirzījusi Latviju, tikai četri no ekspertiem par labāko ir nosaukuši Lietuvu un viens - Igauniju. Autors pievienojas vairākam ekspertu un arī var apgalvot, ka visattīstītākie ir Latvijas ēdināšanas uzņēmumi. Par to liecina arī iepriekš veiktā autora aptauja sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu klientiem, kur ir novērojais, ka kopumā gan apkalpošanas un servisa ziņā Latvijas uzņēmumi ir par pāris ballēm labāki nekā mūsu kaimiņvalstu uzņēmumi. Lai gan ekonomiskā krīze visvairāk ir iedragājusi Latvijas uzņēmumus, tas neliecina, ka ir arī pamatīgi iedragāta to servisa kvalitāte, līdz ar to, lai saglabātu savu uzņēmumu darbību Latvijas uzņēmumiem ir jāstrādā cītīgāk un ar lielāku atdevi, lai panāktu klientu pieaugumu, tādējādi veicinot stiprāku un labāku attīstības līmeni kā Lietuvā un Igaunijā.

Ekspertu ieteikumi, kā saglabāt un attīstīt sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus, bija oriģināli un pietiekami labi, lai tos izmantotu uzņēmums un spētu saglabāt un piesaistīt klientus. Autors uzskata, ka šādi ieteikumi spētu palīdzēt uzņēmuma attīstībai. Ekspertu ieteikumi – produktu nemainīga kvalitāte, samazināt birokrātiskās kontroles procedūras, piedāvāt kvalificētiem darbiniekiem atbilstošu atalgojumu un apmācības, saglabāt kvalitatīvu pārtikas apstrādi un rūpēties par klientu vēlmju izpildīšanu, mazāk naudas ņemt no peļņas un vairāk likt to atpakaļ uzņēmumā, neaizkavēt algas un domāt, prognozēt uz priekšu, strādāt ar mīlestību pret savu uzņēmumu un valsti, strādāt profesionāli un just klientus, gatavot produktus no svaigiem produktiem, attīstīt kampaņu plānu, ar ko piesaistīt klientus, uzlabot servisa līmeni, neaudz samazināt cenas/izmaksas, veidot personisku pieeju katram klienta individuāli, pielāgot cenas attiecīgai ekonomiskajai situācijai (patreizējā situācija – cenas zemākas, labāk iet – sākt domāt par cenu celšanu), piedāvāt garšīgus pusdienu piedāvājumus par pievilcīgām cenām ar dažādiem ēdieniem, lai klients var izvēlēties kaut vai no diviem ēdieniem, nodrošināt labu klientu apkalpošanu – kontrolēt un izglītēt apkalpojošo personālu, regulāri mainīt ēdienkarti, regulāri taisīt akcijas (teiksim 10.datumā – 30% atlaide, jeb februāris – spāņu mēnesis, izveidojot atsevišķu mazu ēdienkarti), restorāna mājas lapā vai restorānā uz vietas izveidot ieteikumu ierosinājumu un sūdzību kasti. Visi šie ieteikumi ir pietiekami labvēlīgi gan uzņēmumam, gan klientiem, lai tas veiksmīgi un pilnvērtīgi ar attīstības iespējām spētu strādāt arī krīzes situācijās. Autors uzskata, ka pievēršot uzmanību uzņēmuma tendencēm un prognozējot nākotnes iespējas, kā arī kontrolēt nepārtraukto darbību, uzņēmumi spēš gūt peļņu un piesaistīt pietiekami daudz klientus.

Secinājumi un priekšlikumi

Autors, pamatojoties uz darbā veiktajiem uzdevumiem, izsaka radušos secinājumus:

1. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi Baltijas valstīs kopš 2008. gada klientu apmeklētība saruka vidēji par 40 līdz 60 %, jo, līdz ar patēriņa cenu pieaugumu 16%, ēdināšanas pakalpojumi kļuva dārgāki par vidēji 20%. Tas pakāpeniski klientiem liedza iespēju apmeklēt savus iecienītākos ēdināšanas uzņēmumus, izraisot krīzes situāciju uzņēmumos.
2. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu galvenais uzdevums ir klientu kvalitatīva un pareiza apkalpošana. Respondentu aptaujas rezultāti liecina, ka 55% uzņēmumu spēj piesaistīt savus klientus ar viesmīļa darbu, savukārt 45% ēdināšanas uzņēmumu nav spējuši pietiekami labi apmierināt klientu vēlmēs, tādējādi zaudējot vidēji 15 klientus mēnesī.
3. Klientu piesaistīšanas īpašā metode ir reklāma. Šo metodi izmanto 99% ēdināšanas uzņēmumu, bet balstoties uz klientu aptaujas rezultātiem, reklāmas informatīvā plūsma nav pietiekami efektīva, lai piesaistītu ikvienu potenciālo klientu. Arī 90% ekspertu ieteikumi, kā uzlabot un attīstīt ēdināšanas uzņēmumu, ir virzīti uz reklāmas pilnveidošanu un uzlabošanu.
4. 2009. gada laikā Latvijā pārtraukt savu darbību bija spiesti aptuveni 1500 sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi un jauni atvērušies aptuveni 200 uzņēmumi. Tas neļauj veiksmīgi attīstīties konkurētspējai, jo, samazinoties tirgus daļai, uzņēmumu konkurētspēja kļūst nestabila un neefektīva, kas rada uzņēmumā jaunus zaudējumus, cīnoties par augstāku vietu tirgū.
5. Kvalificēti darbinieki sabiedriskās ēdināšanas jomā ir nepieciešami un pieprasīti, ko atzina 70% ekspertu. Tā kā uzņēmumu vidējais apgrozījums trīs gadu laikā samazinājās vidēji par 60%, tika samazinātas darbavietas un atalgojums, kas kvalificētus darbiniekus rosināja meklēt darbu ārzemēs vai kur citur, tādējādi savu vietu piedāvājot mazkvalificētam darbaspēkam.

6. Vidēji 40% sabiedrisko ēdināšanas uzņēmumiem šobrīd nav pietiekami finansiālie līdzekļi, lai motivētu un apmācītu savus darbiniekus. Tādējādi mazinās darba ražīgums un kvalitāte, kas apdraud klientu piesaistīšanas iespējas.

Lai sabiedriskās ēdināšanas attīstības pakāpe augtu, autors izsaka šādus priekšlikumus:

1. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem jāpievērš uzmanība viesmīļu izskatam (t.i. atbilstošs formas tērps, matu sakārtojums, roku tīrībai u.c.), kā arī pareizas higiēnas un drošību prasības ievērošanai.
2. Ēdināšanas uzņēmumu vadībai jādomā par klientu piesaistīšanas iespējām, piemēram, izstrādāt akcijas, dažāda veida atlaides, ieviest ierosinājumu un sūdzību kasti.
3. Personāla daļas vadītājam ieviest kontroli viesmīļu darbā. Lai sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu darbinieku darba kvalitāte tikai augtu, nevis samazinātos, ir nepieciešams vairāk motivēt darbiniekus par darbinieku ballēm, prēmijām u.c.
4. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumam ik pa diviem, trim gadiem veikt izmaiņas ēdināšanas uzņēmumu telpās. Lielāko ties, kur apgrozās uzņēmuma klienti (zāles, tualetes, gaiteni, trepes).nevajadzētu aizmirst arī par āra fasādi.
5. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumiem trīs līdz četras reizes gadā jāmaina ēdienu un dzērienu sortiments, balstoties uz klientu pieprasījumu un vēlmēm.
6. Ēdināšanas uzņēmumiem vajadzētu sadarboties ar citiem uzņēmumiem, piemēram, kinoteātriem, naktsklubiem vai nepārtikas veikaliem. Piedāvāt klientiem iespēju paēst pa apmēram Ls10 un parādot speciāli izveidotu ielūgumu, klubā ieeja par brīvu vai par pus cenu.
7. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma vadībai izstrādāt personāla apmācības procesu tā, lai darbinieki nezaudētu savas iemaņas, bet lai tieši attīstītu sevi un pilnveidotu savas darbinieka spējas. Kā arī ir jāizstrādā motivēšanas metodes, lai stimulētu darbiniekus strādāt efektīvi un īstenot uzņēmuma mērķus. Līdz ar to arī uzlabotu uzņēmuma darbību.

IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN AVOTI

1. LR likums Patērētāju tiesību aizsardzības likums 26.12.2001. (ar grozījumiem) [Elektroniskais resurss] - <http://www.likumi.lv/doc.php?id=23309>
2. LR likums Latvijas Republikas Satversme. 15.02.1922. (ar grozījumiem) [Elektroniskais resurss] - <http://www.likumi.lv/doc.php?id=57980&mode=DOC>
3. Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija [Elektroniskais resurss] - <http://www.em.gov.lv/images/modules/items/scan0052.pdf>
4. Centrālās statistikas datu bāze [Elektroniskais resurss] - <http://data.csb.gov.lv/Dialog/Saveshow.asp>
5. Centrālās statistikas datu bāze [Elektroniskais resurss] - <http://www.csb.gov.lv/csp/content/?cat=251>
6. Baltijas valstu situācija līdzīga, inflācijas rādītāji – atšķirīgi [Elektroniskais resurss] - <http://www.lv.lv/>, 2008. – 8.maijs
7. Cilvēka temperaments [Elektroniskais resurss] - http://lv.wikipedia.org/wiki/Cilv%C4%93ka_temperaments
8. Dubkēvičs L., Ķestere I. Saskarsme/Lietišķā etiķete. Rīga, Jumava, 2003 – 368 pp.
9. Ešenvalde I. Personāla praktiskā vadība. Rīga, Merkūrijs LAT, 308 lpp.
10. Ēdināšanas uzņēmumu aprīkojums. Mācību līdzeklis. Rīga, Jumava, 2000. 111 lpp.
11. Forands I. Personāla vadība. Rīga, Elpa-2, 189 lpp
12. Frīmentls D. Aktīva klientu apkalpošana. Rīga, Zvaigzne ABC, 2006. 127 lpp.
13. Gada inflācija septembrī samazinās [Elektroniskais resurss] <http://www.financenet.lv/zinas/latvija/article.php?id=192899>
14. Harvard Business Review on Darbinieku motivācija. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007 177 lpp.
15. Kotlers F. Desmit mārketinga grēki. Rīga, Jumava, 2006. 108 lpp.
16. Kotlers F. Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2007. 269 lpp.
17. Kotlers F. Mārketinga pamati. Rīga, Jumava, 2006. 647 lpp.
18. Latvieši Lietuvā rada jaunas darbavietas [Elektroniskais resurss] - <http://www.kasjauns.lv/>, 2009. – 11.maijs
19. Latvijas viesnīcu un restorānu asociācija [Elektroniskais resurss] - <http://www.lvra.lv/index.php?setlang=lv>
20. Leiks N., Hekī K. Klientu apkalpošanas rokasgrāmata. Rīga, Lietišķās informācijas dienests, 2005 – 216 lpp.

21. Lietuvas statistikas datu bāze [Elektroniskais resurss] - <http://db1.stat.gov.lt/statbank/SelectVarVal/saveselections.asp>
22. Pārtikas produktu uzglabāšana [Elektroniskais resurss] - <http://www.chef.lv/index.php?mode=2&ID=459&article=54&printerFriendly=1>
23. Praude V. Mārketings. Rīga, Izglītības soļi, 2004. 665 lpp.
24. PVN samazināšana ēdināšanas uzņēmumiem [Elektroniskais resurss] - <http://zinas.nra.lv/ekonomika/16270>
25. Reņģe V. Organizāciju psiholoģija. Rīga, Kamene, 2002. 128 lpp.
26. Ritenis A. Latvijas restorānu gids. Rīga, Connoisseur, 2004. 188 lpp.
27. Ruciņš M. Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu iekārtas: No idejas līdz tās realizēšanai. Jelgava, LLU, 2001. 918 lpp.
28. Saeima atbalsta tūrisma nozari [Elektroniskais resurss] - <http://www.lvra.lv>, 2010. – 25.marts
29. Svence G. Pieaugušo psiholoģija. Personības brieduma akcenti un profesionālā motivācija. Rīga, RaKa, 2003. 171 lpp.
30. Škapars R. Mikroekonomika: loģiskās shēmas. Rīga, Ekonomikas pētījumu un biznesa izglītības institūts, 2008. 369 lpp.
31. Tallinas restorānos var norēķināties arī ar eiro [Elektroniskais resurss] - <http://www.travelnews.lv/>, 2009. – 12. augusts
32. Tirdzniecības un sabiedriskās domas pētījumu centrs [Elektroniskais resurss] - http://www.skds.lv/doc/Pusdienosana%20sab%20edin%20iestadees_SKDS_012010.pdf
33. Uzņēmuma konkurētspēja [Elektroniskais resurss] - <http://lv.wikipedia.org/wiki/Konkur%C4%93tsp%C4%93ja>
34. Vanaga V. Viesu apkalpošana. Rīga, Biznesa augstskola Turība, 2000. 152 lpp.
35. Viesnīcu, restorānu un kafejnīcu asociācija Eiropā [Elektroniskais resurss] - http://www.hotrec.org/pages/about_hotrec/objectives/

Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apmeklētība

Labdien! Sava Maģistra darba ietvaros vēlos uzzināt Jūsu iespējas, kritērijus un prognozes sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu apmeklētībā Baltijas valstīs!
Paldies par atsaucību!

Norādiet informāciju par sevi:

| | |
|--------------------|--|
| Dzimums | <input type="text" value="----"/> |
| Vecums | <input type="text" value="----"/> |
| Izglītības līmenis | <input type="text" value="Pamatskolas"/> |
| Nodarbošanās | <input type="text" value="Administratīvais darbs / Asistēšana"/> |

1. Jūsu ienākumu līmenis mēnesī:

- Līdz 100 LVL
- 101-300 LVL
- 301-500 LVL
- 501-700 LVL
- 701-900 LVL
- vairāk par 900 LVL

2. Kādus sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus Jūs apmeklējat? (vairākas atbildes iespējamās)

- Viesnīcas restorāni
- Restorāni
- Kafējnīcas
- Ēdnīcas
- Bāri

3. Cik bieži apmeklējās ēdināšanas uzņēmumus?

- Katru dienu
- Reizi nedēļā
- Reizi mēnesī
- Neapmeklēju vispār
- Cits

4. Pēc kādiem kritērijiem izvēlaties sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus? (vairākas atbildes iespējamās)

- Skaists interjers
- Jums piemērotas cenas
- Laba apkalpošana
- Ir iespēja novietot auto pie ieejas
- Jūsu gaumei piemērota ēdienu un dzērienu izvēle

Cits

5. Vai esat apmierināts ar sniegto apkalpošanas kvalitāti ēdināšanas uzņēmumā?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Slikti Labi

6. Kā Jūs vērtējat darbinieku zināšanas par ēdināšanas uzņēmumu pakalpojumiem?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Slikti Labi

7. Kā Jūs vērtējat darbinieku laipnību un atsaucību?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Slikti Labi

8. Vērtējums, cik lielā mērā darbinieki uzklausa Jūsu vajadzības?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Slikti Labi

9. Vērtējums, cik operatīva ir risinājumu meklēšana Jūsu problēmām?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Slikti Labi

10. Jūsu ieteikumi klientu piesaistīšanai sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos?

Sabiedriskā ēdināšana

Labdien! Sava maģistra darba ietvaros vēlos uzzināt Jūsu viedokli par sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu tendencēm un prognozēm!
Jau iepriekš paldies par atsaucību!

Norādiet informāciju par sevi:

Vārds, Uzvārds

Izglītības līmenis

Nodarbošanās

1. Kas, Jūsprāt, pašlaik ir galvenais klientu samazināšanās iemesls sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos Latvijā? (vairākas atbildes iespējamas)

- bezdarbs
- augstas cenas produktiem
- slikta apkalpošanas kvalitāte uzņēmumos
- neapmierina uzņēmuma interjers un atrašanās vieta
- finansiālo līdzekļu grūtības
- cilvēki izvēlas mājās gatavotu maltīti, jo veikalā iepirkties sanāk lētāk
- uzņēmums maz iegulda klientu piesaistē
- Cits

2. Ko sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumam vajadzētu darīt, lai piesaistītu lojālos klientus? (vairākas atbildes iespējamas)

- veidot vairākas reklāmas kampaņas un akcijas
- samazināt produktu cenas
- veidot jaunu interjeru
- attīstīt uzņēmumu jaunā nozarē, piem., kulinārijā
- motivēt un apmācīt uzņēmuma darbiniekus
- Cits

3. Kuri sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu veidi, pēc Jūsu domām, šobrīdējo krīzes situāciju izjūt visvairāk? (vairākas atbildes iespējamas)

- viesnīcas restorāni
- restorāni
- kafejnīcas
- ēdnīcas
- bāri

4. Vai svaigu produktu uzglabāšana sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos ir problēma?

- Ir liela problēma, jo rodas zaudējumi, tādēļ nav iespējams samazināt cenas
- Ir neliela problēma, bet tas nerada uzņēmumam zaudējumus
- Nav problēma, jo ir pietiekami liels apgrozījums
- Cits

5. Vai kvalificēti darbinieki sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos ir problēma?

- Ir liela problēma, jo uzņēmumi nespēj tiem piedāvāt pietiekami lielu atalgojumu
- Ir problēma, jo šādi darbinieki brauc strādāt uz ārzemēm
- Ir problēma, jo pietrūkst darbinieki ar nepieciešamo izglītības līmeni
- Nav problēma, jo darbinieks, kam nav kvalifikācijas, strādā ļoti labi
- Nav problēma, jo jebkurš motivēts darbinieks strādā ar pilnu atdevi
- Cits

6. Kāda ir Jūsu attieksme pret sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu konkurētspēju Latvijā?

- Pozitīva, jo klientiem ir iespēja izvēlēties sev piemērotāko vietu maltītei
- Pozitīva, jo ļauj uzņēmumiem attīstīties un paaugstināt kvalitāti produktiem
- Neitrāla
- Negatīva, jo mazie uzņēmumi nespēj konkurēt ar uzņēmuma tīklu, līdz ar to bankrotē
- Negatīva, jo lielākā daļa Latvijas uzņēmumu ir nerentabli un sevi neattīsta
- Cits

7. Kādas ir prognozes, cik ilgi turpināsies sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu lejupslīde Latvijā?

- līdz 2010. gada vidum
- līdz 2010. gada beigām
- līdz 2011. gada vidum
- līdz 2011. gada beigām
- līdz 2012. gada vidum
- līdz 2012. gada beigām
- Cits

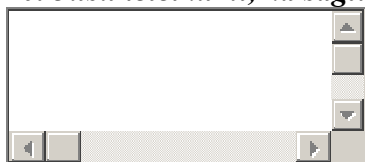
8. Kad, pēc Jūsu domām, sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi spēs piesaistīt pietiekami daudz klientus, lai gūtu peļņu?

- tuvāko 2 gadu laikā
- tuvāko 4 gadu laikā
- tuvāko 8 gadu laikā
- Cits

9. Kura no valstīm, pēc Jūsu domām, ir vislabāk attīstījusies sabiedriskās ēdināšanas sfērā Baltijas valstīs?

- Latvija
- Lietuva
- Igaunija

10. Jūsu ieteikumi, kā saglabāt un attīstīt sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu Latvijā?

An empty rectangular text input field with a light gray background and a thin border. It features standard scrollbars on the right and bottom edges, indicating it is a scrollable text area.

Respondentu skaits 16

1. Andris Tions- Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma vadītājs
2. Anita Blija - LLU Pārtikas tehnoloģijas katedras vadītāja
3. Juris Rumps - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma šefpavārs
4. Ilze Meistere - PVD sabiedrisko attiecību daļas vadītāja
5. Andris Rubins - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma vadītājs
6. Vita Kusiņa - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma vadītāja
7. Liene Granovska - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma šefpavārs
8. Kristīne Petrovska - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma tehnoloģe
9. Oskars Evaltovičs - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma vadītājs
10. Agnese Andrejeva - Sabiedriskās ēdināšanas uzņēmuma pārstāvis
11. Rita Delle - PVD informācijas sistēmu vecākā speciāliste
12. Anna Keire - Pakalpojumu industrijas pārstāve
13. Evita Sraumīte - LLU Pārtikas tehnoloģijas katedras vadošā pētniece
14. Viktors Bukults - Izklaides industrijas pārstāvis
15. Jānis Sončiks - Finanšu un grāmatvedības pārstāvis
16. Līga Skudra - LLU Pārtikas tehnoloģijas katedras profesore

Rezultātu kopsavilkums:

1. Kas, Jūsuprāt, pašlaik ir galvenais klientu samazināšanās iemesls sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos Latvijā? (vairākas atbildes iespējamās)

| | | | |
|---|----|--|-------|
| bezdarbs | 8 | | 21.1% |
| augstas cenas produktiem | 2 | | 5.3% |
| slikta apkalpošanas kvalitāte uzņēmumos | 2 | | 5.3% |
| neapmierina uzņēmuma interjers un atrašanās vieta | 0 | | 0% |
| finansiālo līdzekļu grūtības | 14 | | 36.8% |
| cilvēki izvēlas mājās gatavotu maltīti, jo veikalā iepirkties sanāk lētāk | 9 | | 23.7% |
| uzņēmums maz iegulda klientu piesaistē | 3 | | 7.9% |
| Cits | 0 | | 0% |
| Iesniegto atbilžu summa | 38 | | |

2. Ko sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumam vajadzētu darīt, lai piesaistītu lojālos klientus? (vairākas atbildes iespējamas)

| | | | |
|---|----|--|-------|
| veidot vairākas reklāmas kampaņas un akcijas | 11 | | 36.7% |
| samazināt produktu cenas | 4 | | 13.3% |
| veidot jaunu interjeru | 0 | | 0% |
| attīstīt uzņēmumu jaunā nozarē, piem., kulinārijā | 5 | | 16.7% |
| motivēt un apmācīt uzņēmuma darbiniekus | 9 | | 30% |
| Cīts | 1 | | 3.3% |
| Iesniegto atbilžu summa | 30 | | |

3. Kuri sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu veidi, pēc Jūsu domām, šobrīdējo krīzes situāciju izjūt visvairāk? (vairākas atbildes iespējamas)

| | | | |
|-------------------------|----|--|-------|
| viesnīcas restorāni | 7 | | 26.9% |
| restorāni | 13 | | 50% |
| kafejnīcas | 2 | | 7.7% |
| ēdnīcas | 1 | | 3.8% |
| bāri | 3 | | 11.5% |
| Iesniegto atbilžu summa | 26 | | |

4. Vai svaigu produktu uzglabāšana sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos ir problēma?

| | | | |
|--|----|--|-------|
| Ir liela problēma, jo rodas zaudējumi, tādēļ nav iespējams samazināt cenas | 7 | | 43.8% |
| Ir neliela problēma, bet tas nerada uzņēmumam zaudējumus | 6 | | 37.5% |
| Nav problēma, jo ir pietiekami liels apgrozījums | 3 | | 18.8% |
| Cīts | 0 | | 0% |
| Iesniegto atbilžu summa | 16 | | |

5. Vai kvalificēti darbinieki sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumos ir problēma?

| | | | |
|---|---|--|-------|
| Ir liela problēma, jo uzņēmumi nespēj tiem piedāvāt pietiekami lielu atalgojumu | 5 | | 31.3% |
| Ir problēma, jo šādi darbinieki brauc strādāt uz ārzemēm | 1 | | 6.3% |
| Ir problēma, jo pietrūkst darbinieki ar nepieciešamo izglītības līmeni | 4 | | 25% |
| Nav problēma, jo darbinieks, kam nav kvalifikācijas, strādā ļoti labi | 0 | | 0% |

| | | | |
|---|----|--|-------|
| Nav problēma, jo jebkurš motivēts darbinieks strādā ar pilnu atdevi | 5 | | 31.3% |
| Cits | 1 | | 6.3% |
| Iesniegto atbilžu summa | 16 | | |

6. Kāda ir Jūsu attieksme pret sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu konkurētspēju Latvijā?

| | | | |
|--|----|--|-------|
| Pozitīva, jo klientiem ir iespēja izvēlēties sev piemērotāko vietu maltītei | 5 | | 31.3% |
| Pozitīva, jo ļauj uzņēmumiem attīstīties un paaugstināt kvalitāti produktiem | 5 | | 31.3% |
| Neitrāla | 2 | | 12.5% |
| Negatīva, jo mazie uzņēmumi nespēj konkurēt ar uzņēmuma tīklu, līdz ar to bankrotē | 4 | | 25% |
| Negatīva, jo lielākā daļa Latvijas uzņēmumu ir nerentabli un sevi neattīsta | 0 | | 0% |
| Cits | 0 | | 0% |
| Iesniegto atbilžu summa | 16 | | |




7. Kādas ir prognozes, cik ilgi turpināsies sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu lejupslīde Latvijā?

| | | | |
|-------------------------|----|--|-------|
| līdz 2010. gada vidum | 1 | | 6.3% |
| līdz 2010. gada beigām | 6 | | 37.5% |
| līdz 2011. gada vidum | 1 | | 6.3% |
| līdz 2011. gada beigām | 1 | | 6.3% |
| līdz 2012. gada vidum | 2 | | 12.5% |
| līdz 2012. gada beigām | 1 | | 6.3% |
| Cits | 4 | | 25% |
| Iesniegto atbilžu summa | 16 | | |

8. Kad, pēc Jūsu domām, sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumi spēs piesaistīt pietiekami daudz klientus, lai gūtu peļņu?

| | | | |
|-------------------------|----|--|-------|
| tuvāko 2 gadu laikā | 8 | | 50% |
| tuvāko 4 gadu laikā | 7 | | 43.8% |
| tuvāko 8 gadu laikā | 0 | | 0% |
| Cits | 1 | | 6.3% |
| Iesniegto atbilžu summa | 16 | | |

9. Kura no valstīm, pēc Jūsu domām, ir vislabāk attīstījusies sabiedriskās ēdināšanas sfērā Baltijas valstīs?

| | | | |
|-------------------------|----|---|-------|
| Latvija | 11 |  | 68.8% |
| Lietuva | 4 |  | 25% |
| Igaunija | 1 |  | 6.3% |
| Iesniegto atbilžu summa | 16 | | |
