

**LATVIJAS UNIVERSITĀTE
BIZNESA VADĪBAS UN EKONOMIKAS FAKULTĀTE
VADĪBZINĀTNES NODAĻA**

**MĀRKETINGA PASĀKUMI UN TO PILNVEIDOŠANAS
IESPĒJAS ZVĒRINĀTU ADVOKĀTU BIROJĀ SUPREMIA**

**Marketing activities and their improvement possibilities in the
law firm Supremia**

MAGISTRA DARBS

Organizācijas vadība (ar kvalifikāciju) maģistra studiju programma

Autore: **Kristīne Rezčikova**

Studenta apliecības Nr.: kr17017

Darba vadītāja: Dr. oec. profesore Sarmīte Jēgere

Anotācija

Darba autore ir Kristīne Rezčikova, darba temats ir Mārketinga pasākumi un to pilnveidošanas iespējas zvērinātu advokātu birojā Supremia. Darba mērķis ir mārketinga plāna izstrāde zvērinātu advokātu birojā Supremia darbības uzlabošanas nolūkā. Darbā tiek pielietota pētījuma kvalitatīvā un kvantitatīvā metode. Galvenās teorētiskās atziņas balstās uz tādiem autoriem kā B. Davis, F. Kotlers (P. Kotler), Č. Lembs (C. Lamb), R. Māstersons (R. Masterson) un V. Praude. Darbs sastāv no 78 lapas pusēm, 16 attēliem un 7 tabulām, 46 informācijas avotiem un 6 pielikumiem.

Darbam ir 3 nodaļas. Darba 1. nodaļa atspoguļo ar mārketinga plānu un mārketinga pasākumiem saistītus aspektus, kā arī tendences. Darba 2. nodaļa atspoguļo nozares situāciju. Darba 3. nodaļa atspoguļo pētījumu par juridisko pakalpojumu patērētāju paradumiem, mārketinga speciālistu viedokli, situācijas analīzi kā arī piedāvāto mārketinga plānu zvērinātu advokātu birojā Supremia.

Veicot pētījumu, darba autore secina, ka mārketinga pasākumu īstenošanai ir ietekme uz zvērinātu advokātu biroju darbību. Zvērinātu advokātu biros Supremia atrodas attīstības stadijā, pētījuma gaitā izstrādātā mārketinga plāna taktika ir vērsta uz pakalpojumu veicināšanu (mārketinga komunikāciju) un zīmola atpazīstamības veicināšanu.

Atslēgvārdi: *mārketings, mārketinga pasākumi, mārketinga plāns, mārketinga mikss, zvērinātu advokātu biroju mārketings, patērētāju uzvedība.*

Annotation

Author of the master thesis is Kristīne Rezčikova. The subject of the master thesis is Marketing activities and their improvement possibilities in the law firm Suprema. The aim of the master thesis is to develop a marketing plan for the law firm Suprema to improve its performance. In this master thesis, both qualitative and quantitative research methods have been used. The main theoretical conclusions are based on such authors as B. Davis, P. Kotler, C. Lamb, R. Masterson and V. Praude. The master thesis consists of 78 pages including 16 images and 7 tables, 46 sources of information and 6 attachments.

This master thesis consists of 3 main chapters. Chapter 1 reflects aspects related to the marketing plan and marketing activities as well as trends. Chapter 2 reflects the situation in particular field. Chapter 3 reflects a research on legal services consumer behavior, the views of marketing specialists, the analysis of the situation in the field, and the proposed marketing plan for the law firm Suprema.

In the research, the author concludes that the implementation of marketing activities has an impact on the operations in law firms. The law firm Suprema is in stage of development, the marketing tactics developed during the research are focused on promotion (marketing communications) and brand awareness.

Keywords: *marketing, marketing activities, marketing plan, marketing mix, law firms marketing, consumer behavior.*

Saturs

Ievads	5
1. Mārketings organizāciju darbībā	6
1.1. Patērētāju uzvedība	7
1.2. Mārketinga plāns un tā komponentes	12
1.2.1. Mārketinga pasākumu komplekss – mārketinga mikss	18
1.3. Tendences mārketingā	29
2. Zvērinātu advokātu biroji Latvijā un pasaulē	33
2.1. Zvērinātu advokātu biroji un mārketings	34
3. Mārketinga plāna izstrāde	39
3.1. Intervijas rezultāti ar mārketinga nozares speciālistiem	40
3.2. Juridisko pakalpojumu patērētāju aptaujas rezultāti	42
3.3. Zvērinātu advokātu biroja Suprema mārketinga plāns	47
Secinājumi	59
Priekšlikumi	61
Izmantotās literatūras un avotu saraksts	62
Pielikumi	66

Ievads

Globalizācijas laikmetā un mūsdienu patērētāju sabiedrībā mārketinga pasākumiem ir būtiska nozīme konkurētspējas veicināšanā jebkuras organizācijas darbībā, sākot ar apģērbu tirgotājiem un beidzot ar tādām nozarēm kā medicīna, izglītība un jurisprudences. Darbības mārketinga jomā rada ne tikai zīmola atpazīstamību, bet palielina produktu vai pakalpojumu pārdošanas apjomus, veicina organizācijas izaugsmi, klientu skaita pieaugumu, tai skaitā ieņēmumu un peļņas pieaugumu. Veiksmīgu mārketinga plānu rezultātā rodas klāsts ar organizācijas pamatdarbības funkcijām. Jebkuras jaunas darbības uzsākšanas, kā arī esošas darbības attīstīšanas pamatā ir plāns, kas virza uz organizācijas mērķu īstenošanu.

Darba autore ir izvēlējusies tematu Mārketinga pasākumi un to pilnveidošanas iespējas zvērinātu advokātu birojā Suprema, jo pēc praktiskās pieredzes ir novērojusi un secinājusi, ka zvērinātu advokātu birojs Suprema ir jauna, šauri atpazīstama organizācija, kuras darbības ietvaros tiek īstenots neliels mārketinga pasākumu klāsts, kā arī nav konstatēts mārketinga plāns.

Sekojoši autore darbā izvirza **pētījuma jautājumu**: Vai mārketinga pasākumu īstenošana uzlabo zvērinātu advokātu biroju darbību, palielinot klientu skaitu? Darba **mērķis** ir izstrādāt mārketinga plānu zvērinātu advokātu birojā Suprema darbības uzlabošanas nolūkā. Pētījuma **objekts** ir zvērinātu advokātu birojs Supreme. Pētījuma **priekšmets** ir mārketinga plāns.

Darba uzdevumi:

- Izmantojot profesionālo literatūru u.c. pētījumu avotus, izpētīt ar mārketinga pasākumiem un to īstenošanu saistītos aspektus un nozares situāciju.
- Balstoties uz izpētes datiem izvēlēties un pamatot darba izstrādei nepieciešamo metodiku.
- Pētījuma gaitā ar intervijas metodes palīdzību noskaidrot mārketinga speciālistu viedokli par mārketinga pasākumu īstenošanu zvērinātu advokātu biros.
- Pētījuma gaitā ar aptaujas palīdzību noskaidrot juridisko pakalpojumu patērētāju viedokli un ietekmējošos kritērijus zvērinātu advokātu biroja izvēlē.
- Analizēt un izvērtēt iegūto informāciju.
- Izstrādāt mārketinga plānu zvērinātu advokātu birojā Suprema.
- Izdarīt secinājumu un izteikt priekšlikumus.

Pētījumā tiek pielietota kvalitatīvā un kvantitatīvā metode, intervijas un anketēšanas paņēmiens ar strukturētajiem jautājumiem, kā arī situācijas analīze. Pētījuma ierobežojumi ir saistīti respondentu atsaucību – juridisko pakalpojumu patērētāju un mārketinga speciālistu vēlmi piedalīties aptaujā. Pētījuma norises laiks ir no 2018. gada janvārim līdz 2018. gada maijam.

1. Mārketings organizāciju darbībā

Apskatot literatūras un informācijas avotus var iepazīties ar dažādiem mārketinga skaidrojumiem. Tradicionāli mārketingu atspoguļo kā procesu, kura rezultātā tiek apmierinātas patērētāju vajadzības un organizācija gūst peļņu. Papildinot iepriekš minēto, mārketings ir vadības process, kas *identificē, paredz un apmierina* patērētāju vajadzības *peļņas gūšanai* (Lindridge, Ali, Francis, Lucas, 2011, 10-11). Juridiskajā nozarē, mārketinga jēdziens un tā elementi ienāca tikai 1990. gada sākumā (Poll, 2002, 6).

Patērētāju vajadzību apmierināšana ir saistīta ar patērētāja gaidām pirms produkta vai pakalpojuma iegādes. Ja pakalpojums vai produkts neattaisno cerības, tad arī patērētājs ir neapmierināts. Savukārt, ja produkts vai pakalpojums atbilst sagaidītajam, vai pat pārsniedz gaidas, patērētājs ir pilnībā apmierinājis savu vajadzību (Davis, 2012, 333). Gaidas ietekmē dažādi faktori. Tā var būt iepriekšējā personīgā pieredze, piemēram, līdzīga pakalpojuma vai produkta iegādē pie konkurenta, tāpat arī vadoties no līdzcilvēku pieredzes. Tās var būt arī asociācijas vai ārējā informācija – reklāmas, periodiskie izdevumi un citi informācijas kanāli, tai skaitā internets. Protams, ka organizācija nespēj pilnībā kontrolēt un ietekmēt patērētāja apmierinātības procesu, bet gan dažādiem veidiem ietekmēt to. (Lindridge, Ali, Francis, Lucas, 2011, 23). Ņemot vērā darba objektu un atsaucoties uz iepriekš minēto, kvalitātes nodrošināšana ir viens no veicinošajiem faktoriem.

Lielākā daļa cilvēku, uztver kvalitāti kā nozīmīgu kritēriju iegādājoties pakalpojumu. Taču kvalitātes nozīme var atšķirties atkarībā no pakalpojuma un patērētāja dzīvesveida. Tāpat kvalitātes izpratne var atšķirties no patērētāja un organizācijas viedokļa, līdz ar to organizācijai ir jāvadās no savu klientu (patērētāju) skatu punkta. Kvalitāti ietekmē sekojoši aspekti:

- taustāmība – fizisks pierādījums par pakalpojuma sniegšanu;
- uzticamība – termiņu ievērošana;
- atsaucība – organizācija ir gatava un vēlās apmierināt patērētāja vajadzības;
- komunikācija – skaidra un viegli saprotama valoda, informācija par pakalpojumu;
- godīgums – organizācija ir godīga un uzticama attiecībā uz patērētāju;
- drošība – konfidencialās, fiziskās un finansiālās drošības nodrošināšana pakalpojuma saņemšanas procesā;
- kompetence – pārliecība par organizācijas darbinieku zināšanām un prasmēm pakalpojuma nodrošināšanā;

- laipnība – patērētāji novērtē draudzīgumu, pieklājību un cieņu (Lindrige, Ali, Francis, Lucas, 2011, 24-25).

Analizējot augstāk minēto, darba autore secina, ka mārketinga pasākumu veikšana ir cieši saistīta ar patērētāju vajadzībām, vēlmēm un to uztveri. Vadoties no izteiktā secinājuma, sekojošajā apakšnodaļā, darba autore piedāvā izpētīt patērētāju uzvedību.

1.1. Patērētāju uzvedība

Ik dienu patērētāji piedalās pirkuma veikšanas lēmuma pieņemšanas procesā. Pasaulē darbojas organizācijas, kas veic pētījumus, lai noskaidrotu, ko patērētāji iegādājas, kur un cik daudz tie iepērkas un kādēļ viņi to dara. Apzināt patērētāju pirkšanas paradumus ir sarežģīti, jo tas ir katra indivīda iekšējais lēmums, bieži vien arī paši indivīdi nespēj izskaidrot tiešu iemeslu kādas konkrētas preces vai pakalpojuma iegādē. Patērētāju pirkšanas paradumi ir ļoti atkarīgi no kultūras, sociālajām, personīgajām un psiholoģiskajām īpašībām (Kotler, Armstrong, 2014, 158-159).

Kultūras faktoru ietekme uz patērētāju uzvedību

Kultūras faktori būtiski ietekmē patērētāju uzvedību. Mārketinga procesā ir svarīgi apzināt kādu lomu spēlē *kultūra, subkultūra un sociālā grupa*. Kultūra ir bāze indivīda vēlmēm un uzvedībai jau no bērnības. Augot sabiedrībā izveidojas noteikts klāsts ar vērtībām, vēlmēm un uztveri, ko ietekmē arī ģimene locekļi un citas svarīgas institūcijas, kā piemēram, skola. Vērtības var būt panākumi, individuālisms, brīvība, smags darbs, fiziskais spēks u.c. Savukārt izmaiņas kultūrā var radīt jaunu produktu vai pakalpojumu nepieciešamību (Peter, Donnelly, Jr, 2013, 44). Pārzinot noteiktas sabiedrības daļas kultūras iezīmes un pamanot būtiskas izmaiņas, var noteikt nepieciešamību pēc jauna produkta vai pakalpojuma. Piemēram, bažas par pārtikas produktu kvalitāti ir radījušas *Eco* un *Bio* produkcijas pieprasījumu.

Subkultūra

Katra kultūra sastāv no mazākām subkultūrām. Tās ir indivīdu grupas ar kopīgu vērtību sistēmu, kas balstās uz līdzīgu dzīves pieredzi. Tās ietver nacionalitāti, reliģiju, rases piederību un ģeogrāfisko novietojumu. Daudzas subkultūras veido svarīgus tirgus segmentus, kuru vajadzību apmierināšanai tiek pielāgoti produkti vai pakalpojumi un mārketinga programmas. (Kotler, Armstrong, 214, 160).

Sociālā grupa

Gandrīz ikvienā sabiedrībā ir novērojama sociālo grupu struktūra. Sociālās grupas ir sabiedrības sadalījums pēc līdzīgām vērtībām, interesēm un uzvedības. Sociālo grupu nosaka

vairāku faktoru kombinācija – nodarbošanās, ienākumi, izglītība, labklājība u.c. Individīdi noteiktās sociālās grupās ir tendēti uz līdzīgiem pirkšanas paradumiem. Viens no piemēriem ir Amerikas Savienoto Valstu sabiedrības iedalījums sociālajās grupās. Tas sastāv no 4 grupām: zemākā (lower class), strādnieku (working class), vidus (middle class) un augstākā (upper class). Strādnieku grupa ir lielākā, tā sastāda 38% no Amerikas Savienoto Valstu sabiedrības daļas. Attiecīgi šīs grupas indivīdi ir atkarīgi no radniekiem finansiālā un emocionālā atbalsta ziņā, tie veic pirkumus balstoties uz ieteikumiem un sagaida palīdzību saskaroties ar grūtībām (Paul, Donnelly, Jr, 2013, 45-46). Balstoties uz iepriekš minēto, var secināt un sagaidīt, ka šīs sociālās grupas patērētāju vidū nebūs pieprasīti slaveni zīmoli, sporta auto, izsmalcināti restorāni, bet gan pamata lietu un pakalpojumu klāsts.

Sociālo faktoru ietekme uz patērētāju uzvedību

Patērētāju uzvedību ietekmē arī sociālie faktori, kā piemēram *piederības grupas, ģimene, sociālās lomas un status*. Patērētāju uzvedību mēdz ietekmēt ne tikai piederības grupa, bet gan tieši pretēji, grupa, kurai indivīds vēlētos piederēt, kā piemēram, sportistu komanda. Vēlme piederēt kādai noteiktajai grupai parada jaunu dzīvesveidu, attieksmi, izturēšanos, kas var ietekmēt zīmola, produkta vai pakalpojuma izvēli. Joprojām liela ietekme ir “*no mutes - mutē*” koncepcijai. Pirkuma izvēlē patērētāji pievērš lielu uzmanību ieteikumiem no draugiem, kolēģiem un citiem indivīdiem un mazsvarīgāks kļūst reklāmās redzētais vai no pārdevēja dzirdētais. Tomēr ir iespējas ietekmēt arī šo procesu, sasniedzot “viedokļa līderus” – indivīdi, kuriem citi patērētāji vēlas līdzināties un, kura viedokli ņem vērā (Paul, Donnelly, Jr, 2013, 46). Pēc autores novērojumiem, darbības sociālajos tīklos ir viens no izplatītākajiem veidiem kā īstenot minēto procesu, ko var redzēt arī praksē. Sociālo tīklu profilos indivīdi ar nozīmīgāku sekotāju skaitu ievieto pievilcīgus attēlus vai video ar savu pieredzi konkrēta produkta vai pakalpojuma izmantošanā, izrādot pozitīvu vērtējumu, tādā veidā ietekmējot indivīdus, kuri vēlas līdzināties “viedokļa līderim”.

Personīgo faktoru ietekme uz patērētāju uzvedību

Patērētāja lēmumu pirkuma veikšanā ietekmē arī personīgās īpašības kā piemēram vecums, dzīves cikla posms, nodarbošanās, ekonomiskais stāvoklis, dzīvesveids, pašapziņa un identitāte (Kotler, Armstrong, 2014, 167).

Vecums un dzīves cikla posms

Dzīves laikā izvēlēto produktu un pakalpojumu klāsts mainās. Izvēli dažādu produktu un pakalpojumu izvēlē visbiežāk ietekmē vecums, tāpat kā dzīves posms – laulības, bērni, šķiršanās, izmaiņas ienākumos. Attiecīgi arī mērķa tirgu var definēt balstoties uz dažādām dzīves cikla fāzēm, pielāgojot produktus un pakalpojumus, attīstot

atbilstošus mārketinga plānus (Juneja, 2015, Personal Factors affecting Consumer Behaviour).

Nodarbošanās

Personas nodarbošanās viennozīmīgi ietekmē izvēli produktu un pakalpojumu iegādē. Organizācijām ir būtiski identificēt tās profesiju grupas, kurās ieinteresētība organizācijas piedāvājumā ir virs vidējā līmeņa. Tāpat organizācijas var specializēties konkrēta produkta vai pakalpojuma sniegšanā noteiktai profesijas grupai, kā piemēram, darba apģērbs un inventārs celtniekiem (Kotler, Armstrong, 2014, 168).

Ekonomiskais stāvoklis

Analizējot personīgo ienākumu, ietaupījumu un noguldījumu tendences, nepieciešamības gadījumā organizācijai ir iespējams pārveidot, atjaunot un pārcenot sniegtos pakalpojumus vai produktus. Piemērs ir finanšu taupīšanas tendences gadījumā, organizācija izstrādā ikdienas atlaižu piemērošanas stratēģiju (Juneja, 2015, Personal Factors affecting Consumer Behaviour).

Dzīvesveids

Dzīvesveids ir indivīda dzīves modelis, kas izpaužas tā aktivitātēs (darbs, hobiji, iepirkšanās, sports, sociālie pasākumi), interesēs (ēdiens, mode, ģimene, atpūta) un domās (viedoklis par sevi, sociālajām problēmām, biznesu, produktiem). Dzīvesveids atspoguļo vispārīgo darbību un mijiedarbību ar pasauli. Šī koncepcija var palīdzēt izprast mainīgās patērētāju vērtības un kā tās ietekme patērētāju uzvedību. Patērētājs iegādājas vērtības un konkrēto produktu vai pakalpojumu reprezentēto dzīvesveidu (Novak, 2014, Internal Influences – Lifestyle and Attitude).

Identitāte un pašapziņa

Identitāte ir unikāli psiholoģiskie raksturlielumi, kas izšķir indivīdu vai grupu. Pārsvarā identitāti raksturo tādas iezīmes kā pašpārliecinātība, dominance, sabiedriskums, autonomija, paš aizsardzība, pielāgošanās spējas un agresivitāte. Identitāte ir noderīga patērētāja uzvedības analizēšanā noteiktu zīmolu un produktu izvēlē, pieņemot, ka arī zīmolam ir sava identitāte. Attiecīgi patērētājs visdrīzāk izvēlies zīmolu, kas sakrīt ar tā identitāti. Zīmola identitāte ir specifisku cilvēka iezīmju kopums, kuru var attiecināt uz konkrēto zīmolu. Lielākā daļa atpazīstamu zīmolu asociējas ar vienu konkrētu iezīmi. Kā piemēram, "Gucci" ar augstu klasi un izsmalcinātību vai "Apple" ar aizrautību (Jansson-Boyd, 2010, 54-55).

Psiholoģisko faktoru ietekme uz patērētāju uzvedību

Produktu vai pakalpojumu iegādē patērētāja piršanas lēmumu ietekmē arī klāsts psiholoģisko faktoru: motivācija, uztvere, mācīšanās, pārliecības un attieksme. Jebkurā brīdī indivīdam ir vajadzības. Kādas no tām ir bioloģiskas, kā piemēram, izsalkums, slāpes vai diskomforts. Citas ir psiholoģiskas, kas rodas no nepieciešamības būt atpazīstamam, cienītam vai piederīgam.

Motivācija

Vajadzība pārtop par motivāciju brīdī, kad tā ir izraisījusi pietiekamu intensitāti. Motīvs ir vajadzība, kas piespiež indivīdu meklēt apmierinājumu. Termins motivācijas izpēte attiecas uz kvalitatīvajiem pētījumiem un ir izstrādāta, lai zondētu patērētāju slēptos un neapzinātos motīvus. Bieži vien patērētāji nespēj paskaidrot savu rīcību, attiecīgi motivācijas pētniecība palīdz atklāt pamatu emocijām un attieksmei pret zīmoliem un iegādes apstākļiem (Kotler, Armstrong, 2014, 172). A.Maslovs (A.Maslow) atspoguļo hierarhisku struktūru (piramīdu) indivīdu vajadzībām (skat. 1. att.), kur nepieciešamākās atrodas piramīdas zemākajā līmenī (Solomon, 2011, 135).



1. attēls. Maslova piramīda (Solomon, 2011, 135).

Pirmām kārtam indivīds cenšas apmierināt primārās (svarīgākās) vajadzības, kad konkrētā vajadzība ir apmierināta, tā pārstāj motivēt un indivīds tiecas apmierināt sekojoši būtiskāko vajadzību. Tikai pēc tam, kad fizioloģiskās vajadzības tiek apmierinātas, indivīdam radīsies motivācija pēc drošības faktoriem (Kotler, Armstrong, 2014, 172).

Pārliecība un attieksme

Caur rīcību un mācīšanos indivīdi iegūst pārliecību un attieksmi, kas ietekmē pirkšanas uzvedību. Pārliecība ir indivīda uzskats par kaut ko noteiktu. Pārliecība var pamatoties uz reālām zināšanām, viedokli vai ticību, kā arī var nest emocionālu lādiņu. Tāpat patērētāji formulē noteiktas pārliecības par konkrētiem produktiem un pakalpojumiem un šīs pārliecības veido produktu un zīmolu tēlus, kas ietekmē pirkšanas uzvedību. Piemēram, nekorektas pārliecības par kādu zīmolu gadījumā, ir iespējams veikt mārketinga aktivitātes, lai nevēlamo pārliecību novērstu un ietekmētu vēlamā tēla izveidi (Paul, Donnelly, Jr, 2013, 49-50).

Patērētājiem ir noteikta attieksme attiecībā uz praktiski visiem aspektiem pasaulē – reliģiju, politiku, apģērbu, mūziku, ēdienu utt. Attieksme raksturo indivīda konsekvēto vērtējumu, sajūtas un tendences attiecībā uz objektu vai ideju. Attieksme izveido patiku vai nepatiku pret konkrētām lietām. Attieksmi ir grūti mainīt. Indivīda attieksmei ir modelis, ietekmējot konkrētu attieksmi, var

radīties nepieciešamība pielāgot arī citas. Tādejādi organizācijām ir jācenšas iekļauties noteiktas attieksmes ietvaros, nevis veicināt tās izmaiņas (Kotler, Armstrong, 2014, 174).

Patērētāja iesaistīšana pirkšanas procesā

Patērētāja iesaistīšanas līmenis pirkšanas procesā atspoguļo ieinteresētības un arī iegūtās informācijas par produktu vai pakalpojumu apmēru. Pamatā tiek izdalīti augstas uz zemas intensitātes iesaistīšanas līmeņi (Ромат, Сендеров, 2013, 220).

Augsts iesaistīšanas līmenis nozīmē lielu ieinteresētību, kā arī nozīmīga informācijas apmēra apstrādi un analīzi, lai varētu pieņemt lēmumu par konkrēta produkta, pakalpojuma vai zīmola izvēli – pirkumu. **Zems iesaistīšanas līmenis** nozīmē ātru lēmuma pieņemšanu par konkrēta produkta, pakalpojuma vai zīmola iegādi, balstoties uz tēriņu ieradumiem, kā arī emocijām un uztveri (Ромат, Сендеров, 2013, 221-225).

Var izdalīt 4 uzvedības veidus pirkšanas procesā: komplicēta rīcība, atšķirību novērtēšana, plaši meklējumi un ierasta rīcība. **Komplicēta rīcība** ir raksturīga patērētājiem, kas aktīvi iesaistās pirkšanas procesā, kad pastāv izteiktas atšķirības starp produktiem, pakalpojumiem vai zīmoliem. **Atšķirību novērtēšana** ir raksturīga gadījumos, kad atšķirība starp produktiem, pakalpojumiem vai zīmoliem ir neliela un patērētāja iesaiste ir augsta. **Plaši meklējumi** ir vērojami patērētājiem ar zemu iesaistīšanās līmeni, būtisku atšķirību gadījumā. **Ierasta rīcība** ir raksturīga nenozīmīgu atšķirību gadījumā, patērētājiem ar zemu iesaistīšanās līmeni (Praude, Šalkovska, 2015, 203-205).

Pirkšanas process kļūst komplicēts brīdī, kad patērētājs ir atklājis nezināmu produktu vai pakalpojumu grupu un nepārzin tā īpašības. Visbiežāk tie ir samērā dārgi produkti vai pakalpojumi, kuru iegāde asociējas ar zināmu risku. Nereti patērētājam trūkst informācijas par konkrēto produktu vai pakalpojumu kvalitāti un papildus raksturlielumiem, tā iemesla dēļ, patērētājs vēlas to iegūt. Tas pieprasa organizācijas kvalitatīvu iesaistīšanos, sniedzot detalizētus paskaidrojumus par produkta vai pakalpojuma būtību, nereti atšķirībām starp analogiem piedāvājumiem. Turpretī, ja patērētājs saskaras ar jau zināmu produktu vai pakalpojumu grupu, bet nezināmu sortimentu, tad pirms pieņemt pirkšanas lēmumu, tam ir jāiegūst informācija tikai par pašu jauninājumu, neatbilstības samazināšanai starp esošo un vēlamu informāciju (Jansson-Boyd, 2010, 132-134). Informācija gūšanas procesā, potenciālais patērētājs tiecas samazināt ar pirkumu saistītos riskus. Atšķirību novērtēšana pieprasa interaktīvas komunikācijas un individuālo pieeju. Ņemot vērā, ka patērētāji parasti turpina vērtēt produktu vai pakalpojumu arī pēc pirkuma veikšanas, pastāv iespēja, ka var rasties neapmierinātība ar veikto pirkumu vai aizdomas par neatbilstību vajadzībām. Organizācijas uzdevums ir samazināt potenciālo neatbilstību, ko var panākt veicot sekojošus uzdevumus:

- sniegt pierādījumus par produkta vai pakalpojuma izdevīgumu;

- veidot komunikāciju ar patērētājiem arī pēc pirkumu – atgriezeniskās saites veidošana;
- sniegt papildpakalpojumus (Praude, Šalkovska, 2015, 205).

Noteiktu produktu vai pakalpojumu iegādē ir raksturīgs salīdzinoši zems iesaistīšanās līmenis pirkšanas procesā, tai pat laikā atšķirības starp tiem var būt lielas. Tas nozīmē, ka patērētājs nav izteikti orientēts uz noteiktu zīmolu, produktu vai pakalpojumu, bet turpina meklēt jaunus, ar nolūku atrast vēl kvalitatīvākus, izdevīgākus un tamlīdzīgi. Šādā situācijā organizācijas var veikt salīdzinājumus ar konkurentu piedāvājumu un veikt dažādus pirkuma veikšanas stimulēšanas pasākumus (Praude, Šalkovska, 2015, 205).

Ierasta rīcība pamatā attiecas uz lētu un biežu produktu vai pakalpojumu iegādi. Visbiežāk šādā gadījumā patērētājs pārzin produktu vai pakalpojumu kategorijas, tāpat kā to sortimentu un tam ir konkrētas nostādnes. Organizācijām ir jācenšas saglabāt pozitīvu pastāvīgo patērētāju attieksmi, uzturēt kvalitāti, nodrošināt cenu līmeni un pievērst potenciālo patērētāju uzmanību (Jansson-Boyd, 2010, 137-138).

Patērētāju uzvedība ir būtisks aspekts organizāciju darbībā un mārketinga pasākumu īstenošanā. Patērētājs ir tas, kas nodrošina organizācijai peļņu. Apakšnodaļas saturs vairākkārtīgi parāda to, ka patērētāju uzvedība un rīcība pirkšanas procesā ir sarežģīta un neviennozīmīga. Tomēr izprotot patērētāju uzvedības ietekmes faktoros un iesaistes līmeņus kopumā, ir iespējams modelēt konkrētajai organizācijai saistošu patērētāju grupu un pielietot vai pilnveidot atbilstošu mārketinga pasākumu klāstu.

1.2. Mārketinga plāns un tā komponentes

Plānošana ir svarīgs elements organizācijas darbībā, tā ir vadīšanas lēmumu pieņemšana attiecībā uz nākotnes notikumiem, veicot sistemātisku sagatavošanos. Tas nozīmē mērķu izvirzīšanu un sasniegšanu, nepieciešamo pasākumu izstrādē organizācijas rīcībā esošā vai veidojamā potenciāla ietvaros. Plānošanas būtība ir paaugstināt organizācijas darbības efektivitāti (Niedrītis, 2008, 426).

Mārketinga plānošana ietver aktivitāšu projektēšanu, kas saistīti ar mārketinga mērķiem un mārketinga vides maiņu. Mārketinga plānošana ir mārketinga stratēģiju un lēmumu pamats. Kas ietver produktu / pakalpojumu līnijas, izplatīšanas kanālus, mārketinga komunikācijas un izcenojumu un tiek atspoguļots mārketinga plānā. Mārketinga plāns ir rakstisks dokuments, kas strādā kā mārketinga pasākumu rokasgrāmata (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 16).

Neatkarīgi no nozares, ir noteikti elementi, kas ir kopīgi visiem mārketinga plāniem. Sekojoši tie ir: darbības misijas definēšana, situācijas analīze vai SVID (stipro un vājo pušu analīze, iespējas un draudi) analīze, mērķu definēšana, mērķa tirgus noteikšana, mārketinga kompleksa (mārketinga mikss) pasākumu izveide (skat. 2. att.) (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 16-17).



2. attēls. Mārketinga plāna elementi (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 16).

Papildus 2. attēlā esošajiem elementiem, mārketinga plānā var ietvert budžetu, laika grafiku un nepieciešamos tirgus pētījumus. Konkrētas alternatīvas izvēle ir atkarīga no organizācijas filozofijas un kultūras. Katrs mārketing plāns saturiski atšķiras, atkarībā no organizācijas darbības jomas, tās misijas, mērķiem, un mārketinga miksa elementiem. Nav viena noteiktas mārketinga plāna forma, katrs no tiem ir unikāls, pielāgots konkrētajai organizācijai. (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 17).

Mārketinga plāna sagatavošanai ir jāzina organizācijas vīzija, misija un darbības mērķis (Niedrītis, 2008, 433). Šie elementi sniedz skaidrojumu tam, kāda ir konkrētās organizācijas uzņēmējdarbība. Veids kā organizācija nosaka savu misiju, ietekmē tās resursu sadali ilgtermiņā, tā pat kā rentabilitāti un ilgtspēju (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 17).

Mārketinga plāna struktūra

Mārketinga plāna struktūra sastāv no vairākām sadaļām, visaptveroši tas ietver analīzi, stratēģijas lēmumus, programmas un īstenošanas kontroli (Dibb, Simkin, 2008,7). Darba 1. tabulā tiek atspoguļota sīkāka mārketinga plāna struktūra pēc, kuras darba autore vadās zvērinātu advokātu biroja Supremia mārketinga plāna izstrādes procesā.

1. tab. Mārketinga plāna struktūra (Blaits, 2004, 211 – 226)

Mārketinga plāna sadaļa	Sadaļas saturs
1. Situācijas analīze	<p>1. Esošās situācijas raksturojums, ziņu sniegšana par tirgu (klientu vai patērētāju grupas ar līdzīgām vēlmēm un vajadzībām), produktu vai pakalpojumu, konkurenci, īstenoto mārketinga pasākumu analīze.</p> <p>2. Stipro un vājo pušu analīze, iespēju un draudu noteikšana.</p> <p>Konkurentu tendenču apskats un citi mārketinga raksturlielumi (patērētāju vajadzības un uzvedība, tirgus segmentēšana (potenciālo patērētāju segmentēšana) utt.) (Dibb, Simkin, 2008, 7).</p>
2. Plāna mērķi	<p>Organizācijas mērķu noteikšana realizācijas apjomam, tirgus daļai un finansiālajam stāvoklim.</p> <p>Vēlamās situācijas identificēšana attiecībā uz zīmolu un pret konkurentiem (Dibb, Simkin, 2008, 7).</p>
3. Mārketinga stratēģija (vispārējs organizācijas darbības virziens / taktika (metodes ar, kuru palīdzību organizācija sasniedz stratēģisko mērķus.	<p>Formu un metožu norādīšana plāna mērķu sasniegšanai, darbības virzienu noteikšana, pielietotā mārketinga pasākumu kompleksa noteikšana.</p>
4. Darbības programma	<p>Īstenoto mārketinga pasākumu laika grafiks, izpildītāju un atbildīgo personu noteikšana, nepieciešamās izmaksas.</p>
5. Plāna izpildes kontrole	<p>Noteikt metodes kā tiks kontrolēta plāna izpilde. Piemēram, noieta analīze – to veic aplūkojot uzņēmuma ienākumus plāna darbības rezultātā Tās gaitā ir iespējams veikt salīdzinājumus ar plānoto noieta, konkurentu noieta, nozaru noieta. Tāpat pēc noieta pa</p>

	klientu tipiem, produktu grupām, vai naudas izteiksmes.
--	---

Lai sekmīgi īstenotu jaunus vai pilnveidotu esošos mārketinga pasākumus ir nepieciešams veikt situācijas analīzi. Tā var būt arī SVID analīze, kuras procesā organizācija veic iekšējo stipro un vājo pušu analīzi, kā arī novērtē ārējās iespējas un draudus (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 18). Mārketingam izdevīgākā situācija ir iekšējo stipro pušu un ārējo iespēju esamība. Tāda situācija ļauj izmantot organizācijas stiprās puses iespēju izmantošanai, kas rodas ārējā vidē (Dibb, Simkin, 2008, 28). Pēc tam, kad ir veikts organizācijas iekšējo aspektu novērtējums, ir nepieciešams pievērsties tādiem jautājumiem kā izmaksas, prasmes un zināšanas mārketinga jomā, finansiālās iespējas, organizācijas un zīmola imidžs, pieejamās tehnoloģijas un cilvēkresursu iespējas. Savukārt pēc ārējo faktoru novērtējuma var pievērsties mārketinga vides izpētei. Tas nozīmē informācijas savākšanu un interpretēšanu par ietekmēm, pasākumiem un attiecībām ārējā vidē, kas var ietekmēt organizācijas turpmāko darbību, tāpat kā mārketinga plāna īstenošanu. Visizplatītākie ir sociālie, demogrāfiskie, ekonomiskie tehnoloģiskie, politiskie, likumiskie un konkurējošie ietekmes faktori (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 18).

Situācijas un SVID analīze palīdz organizācijai identificēt konkurences priekšrocības. Konkurences priekšrocības ir unikālu īpašību kopums, ko mērķa tirgū uztver kā nozīmīgu priekšrocību. Tiek izšķirtas trīs veida konkurences priekšrocības: cena, pakalpojumu diferencēšana un nišas stratēģijas (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 19).

Cenas priekšrocība nozīmē ka organizācijai ir zemu cenu konkurents nozarē, vienlaikus saglabājot apmierinošu peļņas robežu un ļaujot nodrošināt augstu patērētāja vērtību. Pakalpojumu diferencēšana veicina ilgstošāku konkurences priekšrocību. Tā nozīmē unikāla produkta vai pakalpojuma piedāvājumu par zemāku cenu nekā konkurentiem. Nelielām organizācijām ar ierobežotiem resursiem visbiežāk tiek realizēta nišas konkurences priekšrocība. Tās mērķis ir efektīvi "kalpot" vienam tirgus segmentam. Tirgus segments, kuram ir nozīmīgs izaugsmes potenciāls, bet nav izšķiroša nozīme "lielo" konkurentu panākumiem, ir vērtīgs kandidāts nišas stratēģijas izstrādei. Organizācijām ir jācenšas uzbūvēt sava konkurences priekšrocība, nevis jākopē konkurents. Mūsdienu konkurences priekšrocība ir organizācijas prasmes un vērtības (patenti, lokācija, autortiesības un tamlīdzīgi) (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 19-21).

Mārketinga plāna mērķi

Pirms attīstīt mārketinga plāna sastāvdaļas, ir nepieciešams nospraust tā mērķus (Lamb, Hair, McDanniel, 2011, 18). Mārketinga plānam ir jānodrošina mārketinga mērķu sasniegšana, pielietojot mārketinga pasākumu elementus. Klasiskajā variantā tie ir produkts / pakalpojums, cena, virzīšana un izplatīšana (Niedrītis, 2008, 439). Mārketinga mērķi ir paziņojums tam, kas tiks

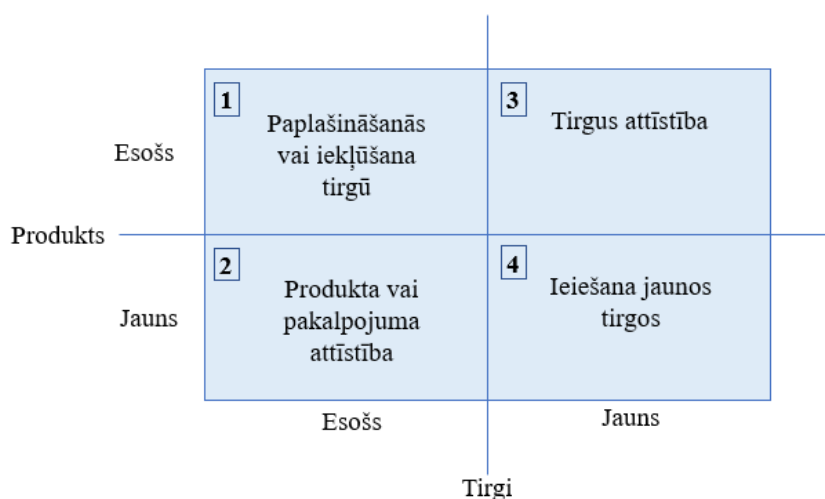
sasniegts caur mārketinga pasākumu aktivitāšu īstenošanu. Lai būtu efektīvi, mērķiem ir jāatbilst noteiktiem kritērijiem:

- mērķiem ir jābūt reālistiskiem;
- mērķiem ir jābūt izmērāmiem;
- mērķiem ir jābūt noteiktam izpildes laikam;
- mērķiem ir jābūt noteiktiem salīdzinājumā pret bāzes periodu (piemēram, iepriekšējais gads) (Masterson, Pickton, 2014, 533).

Mērķa tirgus stratēģija

Mārketinga stratēģija ietver viena vai vairāku mērķa tirgu aktivitāšu izvēli un skaidrošanu, kā arī mārketinga pasākumu (mārketinga mikss) attīstīšanu un uzturēšanu, kas nodrošina savstarpēju apmierinātību ar mērķa tirgiem. Tirgus segments ir organizāciju vai indivīdu grupa, kuriem ir kopīga viena vai vairākas iezīmes, tiem var būt līdzīgas produktu un pakalpojumu vajadzības. **Mērķa tirgus stratēģija** identificē tirgus segmentu vai segmentus uz, kuriem fokusēties. Šī procesa sākumā ir jāanalizē tirgus iespējas. Tirgus iespēju analīze ir potenciālo tirgus segmentu apraksts, kā arī mēroga un pārdošanas potenciāla novērtējums (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 24).

Mērķa tirgus stratēģijas virzienu ir iespējams noteikt ar Ansofa matricas (Ansoff's matrix) palīdzību, tā fokusējas uz organizācijas attīstību caur pārdošanas apjoma palielināšanas iespējām. Ansofa matrica sniedz iespēju apskatīt produktu vai pakalpojumu no tirgus puses, identificējot potenciālās biznesa iespējas (skat. 3. att.) (Masterson, Pickton, 2014, 535).



3. attēls. Ansofa matrica (Team FME, 2013, 7).

Ansofa matricas pirmais kvadrants atspoguļo esošus produktus vai pakalpojumus pastāvošā tirgū – tirgū iekļūšanas stratēģija. Tas nozīmē pūli fokusēšanos esošajā tirgū un esošo patērētāju iedrošināšanu biežākā produktu vai pakalpojumu izmantošanā. Šī stratēģija veicina pārdošanu no esošajiem patērētājiem. **Otrais kvadrants** atspoguļo jaunus produktus vai

pakalpojumus pastāvošā tirgū – produktu / pakalpojuma attīstīšanas stratēģija. Tā iekļauj dažus produkta vai pakalpojuma attīstīšanas vai uzlabošanas elementus esošajiem patērētājiem. Arī šī stratēģija veicina pārdošanu no esošā tirgus. **Trešais kvadrants** atspoguļo esošos produktus un pakalpojumus jaunā tirgū – tirgus attīstības stratēģija. Tā nozīmē darbības uzsākšanu jaunos tirgos (ģeogrāfiski vai atšķirīgos tirgus segmentos) vai produkta un pakalpojuma jaunu pielietojumu atrašana. Savukārt **ceturtais kvadrants** atspoguļo jaunus produktus vai pakalpojumus jaunos tirgos – diversifikācijas stratēģija. Jauna produkta vai pakalpojuma ieviešana jaunā tirgū ir sarežģītākais no šiem 4 virzieniem. Tas ir saistīts ar ieviešanu jaunā teritorijā ar, kuru konkrētā organizācija nav pazīstama, līdz ar to arī risks ir daudz lielāks. Šis virziens uzsver stratēģijas, kur produkta vai pakalpojuma attīstība un tirgus attīstība ir kombinētas un izrietošā diversifikācija var pieņemt dažādas formas (Masterson, Pickton, 2014, 537).

Iepriekš pieminētā Ansofa matrica nav vienīgais veids kā noteikt organizācijas stratēģisko virzienu un mērķus. Šādu iespēju sniedz arī **Makkenzija matrica (GE McKinsey Matrix)**. Šī metode ir radusies General Electric sadarbībā ar McKinsey & Company, sākotnēji, lai noteiktu vai ir vērts investēt kādā konkrētā organizācijā vai produktā. Procesā tiek novērtētas divas asis: tirgus pievilcība un konkurences priekšrocība (Jurevicius, 2014, GE McKinsey Matrix).

Analīzes veikšanai un Makkenzija matricas izveidei ir nepieciešams veikt 3 galveno soļus:

1) Noteikt tirgus pievilcību (tirgus lielums, ienesīgums, pārdošanas apjoma pieaugums, likumdošanas interence, konkurences aspekti u. c.):

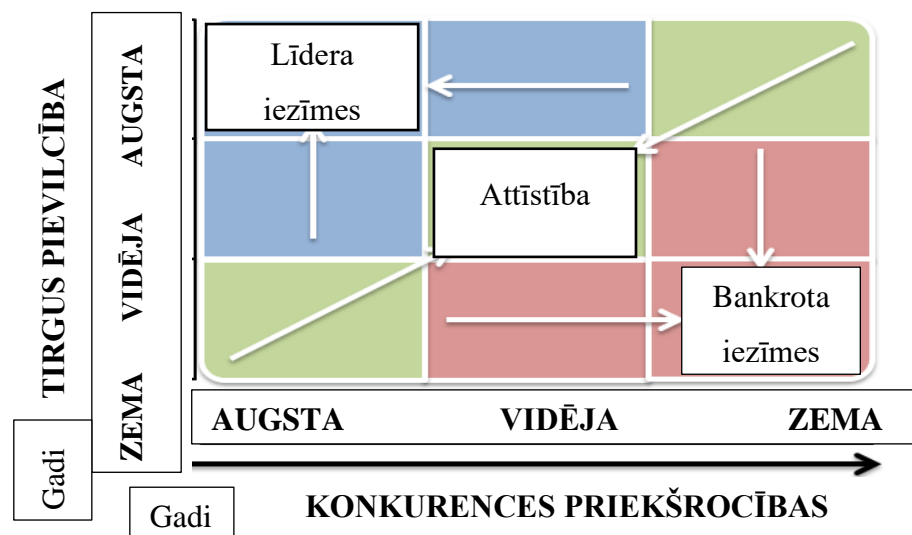
- Faktoru sarakstu izveide, kas ir atbilstoša nozarei.
- Katra faktora svarīguma noteikšana: nozīmīgs, ļoti nozīmīgs, izšķirošs.
- Faktora pašreizējā vērtējuma noteikšana attiecībā pret vēlamu.
- Rezultātu kalkulēšana. Kopējo rezultātu iegūst vērtējumam reizinājumā ar nozīmīgumu.

2) Noteikt konkurences priekšrocību (tirgus daļa, finansiālie rādītāji, zīmola atpazīstamība u.c.):

- Ievērojot tādas pašus soļus kā tirgus pievilcības noteikšanā.

3) Iegūto vienību izkārtošana uz matricas.

- Tirgus pievilcības un konkurences priekšrocības iegūtie rādītāji (kopējā vērtējuma dalījums ar kopējo nozīmīgumu) tiek izvietoti uz asīm (esošais un vēlamais stāvoklis) (skat. 4. att.) (Jurevicius, 2014, GE McKinsey Matrix).



4. att. Makkenzija matrica (Jurevicius, 2014, GE McKinsey Matrix).

Izveidojot matricu un atzīmējot tirgus pievilcības un konkurences priekšrocības uz asīm var noteikta organizācijas pašreizējo stadiju (bankrota stadija, attīstības stadija un līdera pozīcija), izprast vai konkrētajā organizācijā ir vērts investēt vai ir jāmeklē jauni risinājumi pirms bankrota iestāšanās vai jāizņem finanšu līdzekļi un potenciālo stāvokli periodā līdz 5 gadiem. Mārketinga plāna zvērīnātu advokātu birojam Supremia ietvaros darba autore pielietos Makkenzija matricas elementus.

Mārketinga plāna struktūru un saturu var pielāgot individuāli katrai organizācijai. Taču kopumā jebkuras organizācijas darbības ietvaros mārketinga plāns sniedz atbildes uz tādiem jautājumiem kā organizācijas esošā situācija, tās vēlamā situācija un mērķi, stratēģija mērķu īstenošanai, atbildīgo un izpildu personu noteikšana, tāpat arī atvēlētā budžeta apjoms. Mārketinga plāna īstenošana ir cieši saistīta ar mārketinga pasākumu (mārketinga miksa) pielietojumu, kas tiek apskatīts darba 1.3.1. apakšnodaļā.

1.2.1. Mārketinga pasākumu komplekss – mārketinga mikss

Mārketinga mikss attiecas uz unikālu produkta / pakalpojuma, izplatīšanas (vietas), veicināšanas un cenu kombinācijas stratēģiju, lai nodrošinātu savstarpēju apmierinātību ar mērķa tirgu. Ietekmējot mārketinga miksa elementus, organizācijas var precīzi noregulēt piedāvājumu un veiksmīgi konkurēt (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 24).

Produkta aspekti

Produkta politikas izveidošana mārketinga pasākumu kompleksā ir saistīta ar modelētiem priekšstatiem un pakalpojumu procesu kopumā. Pakalpojumu mārketiņgā var piemērot fāžu modeli, kas sastāv no 3 daļām:

1. Potenciāla fāze (*kompetence, ticamība, sagatavošanas pasākumi, darbaspēja, atraktivitāte, zīmopolitika, pozicionēšana, kvalitāte*).
2. Procesa fāze (*apkalpošanas politika – kontakts ar patērētāju, līdzdarbība, procesa kvalitāte*).
3. Rezultāta fāze (*pēcapkalpošana, apmierinātība, reklamācija, patērētāju piesaiste*) (Freijers, 2011, 360-362).

Produkta politika potenciāla fāzē

Lielākā daļa pakalpojumu ir nemateriālas dabas, līdz ar to pastāv nozīmīgs subjektivitātes līmenis tā novērtēšanā. Produkta politikas uzdevums ir panākt pēc iespējas pozitīvāku subjektīvo vērtējumu par katru sniegto pakalpojumu. Šis uzdevums ir cieši saistīts ar uzticamības radīšanas pasākumiem, ko lielā mērā ietekmē arī organizācijas cilvēkresursi. Šis faktors pieprasa uzticamības nostiprināšanu, atkārtotai pakalpojuma izmantošanai un tālākiem ieteikumiem. Kvalitāte attiecas uz pasākumiem, kas rada uzticamību un ietekmē zīmola politikas veidošanu. Visbiežāk kvalitāte izpaužas vidē, darba precizitātē, ātrumā, cilvēkresursu attieksmē un kompetencēs. Kvalitāti apliecina arī tādi elementi kā oficiālie dokumenti un sertifikāti (Freijers, 2011, 363-364).

Produkta politika ietver arī zīmola veidošanas pasākumus. Zīmolvedība ir stratēģija, kuru pielieto, lai atšķirtu produktus un organizācijas, kā arī, lai attīstītu ekonomisko vērtību gan zīmola īpašniekam, gan arī patērētājam. Zīmoli atšķiras pēc to nosaukumiem un logo, kas veido zīmola identitāti. Daudzas organizācijas investē nozīmīgu finanšu apjomu zīmola attīstībā un aizsargāšanā, spēcīgs zīmols sniedz sekojošas priekšrocības:

- Augstu zīmola vērtību (zīmola vērtība naudas izteiksmē).
- Patērētāju lielāku izpratni par produktu vai pakalpojumu.
- Iespēju pieprasīt augstāku cenu.
- Konkurences priekšrocības.
- Nostiprināt attiecības ar patērētājiem.
- Lielāku varbūtību atkārotam pirkumam.
- Lielāku iespēju jauniem produktiem gūt panākumus. Zīmolu ir jābūvē tā, lai tas kļūtu spēcīgāks un gūtu labumus no iepriekš minētajām priekšrocībām (Masterson, Pickton, 2014, 246-248).

Pasaulē atpazīstami zīmoli definē savu zīmolu kā biznesu. Tie izvirza organizācijas zīmolu par biznesa pamatu. Veiksmīgu (izcilu) zīmolu palīdz izveidot sekojošu vadlīniju ievērošana:

- Iekšējās zīmola kultūras ieviešana.
- Emocionālās saiknes ar patērētāju veidošana.
- Trendu ignorēšana.
- Izvairīšanās no klientu vajāšanas – tā vietā to pārlicināšana.

- Smalkāko detaļu pārdomāšana – sākot ar sīkāko iepakojumu un beidzot ar katras darbības aspektu.
- Patērētāju informēšana par zīmola nostāju un pārlicēbas veicināšana par izpildi.
- Darbību īstenošana korporatīvās sociālās atbildības virzienā (Yohn, 2014, 2009-2010).

Korporatīvā sociālā atbildība nozīme, ka organizācija savas darbības ietvaros izpilda vairāk nekā pieprasa likums un brīvprātīgi pilda sociālos un vides aizsardzības mērķus (Eiropas Komisija, Korporatīvā sociālā atbildība (KSA) Eiropas Savienībā).

Produkta politika procesa fāze

Procesa fāzē notiek pakalpojuma reālā radīšana. Pakalpojums ir jānodrošina noteiktā apjomā, precīzā laikā un solītajā kvalitātē. Ņemot vērā, ka ļoti bieži sniegtā pakalpojuma rezultāts ir atkarīgs arī no patērētāja līdzdarbības, ir nepieciešams aktivizēt tā līdzdarbošanās potenciālu, nereti veidojot saikni starp patērētāju un organizāciju. Organizācijai ir jābūt gatavai sniegt zināšanas, kā arī iedziļināties patērētāja vēlmēs un vēlamajā rezultātā. (Freijers, 2011, 369-370)

Produkta politika rezultāta fāzē

Patērētāju apmierinātība vai neapmierinātība, kas parādās rezultāta fāzē, parasti ir atkarīga no pirmajā fāzē apsolītā un otrajā fāzē saņemtā pakalpojuma. Pēc apkalpošanas pasākumi seko pēc faktiskā pakalpojuma sniegšanas fāzes. Pakalpojumu ķēde tiek paplašināta ar aktivitātēm, kas notiek pēc pakalpojuma saņemšanas, ko var dēvēt par “pēc patēriņa apkalpošanu”. Produkta politikas pasākumu rezultāts ir pastāvīgo patērētāju loka izveidošana, kur priekšnoteikums ir apmierināts klients. Īpaša attieksme ir veltīta reklamāciju jeb sūdzību politikai. Pareiza pieeja sūdzību politikai spēj saglabāt un pat piesaistīt patērētājus. Neapmierinātība var izpausties kā **aktīvi paustas sūdzības** (pakalpojuma sniedzējiem, citiem klientiem, vai institūcijām, kas izskata sūdzības un kā **pasīvi paustas sūdzības** (pakalpojuma sniedzēja maiņa, atteikšanās no turpmākās sadarbības). Bieži vien sūdzības nemaz nenonāk līdz organizācijas vadībai, bet gan līdzcilvēkiem vai konkrētajam izpildītājam. Visbiežāk gadījumos, kad sūdzība nonāk līdz organizācijas vadībai, tiek reāli veikti pasākumi, lai radušos situāciju novērstu (Freijers. 2011, 370-372).

Cenas aspekti

Produktu vai pakalpojumu cena ir noteicošā organizācijas peļņas gūšanā. Tāpat kā citi mārketinga miksa elementi, arī cena nodod ziņu, visbiežāk tā izpaužas kvalitātes nozīmē (Mastersons, Pickton, 2014, 414-419).

Izdala 3 galvenos elementus cenas noteikšanā: konkurentu cenas, patērētāju uztvere par produkta vai pakalpojuma vērtību un izmaksas. Lielākoties cenu noteikšanas metodes var klasificēt kā: **uz tirgus balstīta cenu noteikšana** (ņemot vērā konkurentus un patērētājus) un **uz izmaksām balstīta cenu noteikšana**.

Uz tirgus balstīta cenu noteikšana

Pastāv plašs klāsts ar dažādām uz tirgu balstītām cenu noteikšanas metodēm, tai skaitā:

- Klientu vērtējums
- Psiholoģiskās barjeras.
- Dominējošā tirgus cena.
- Iepirkumi (Mastersons, Pickton, 2014, 422).

Produkts vai pakalpojums ir vērts tik daudz, cik kāds ir gatavs par to maksāt. Cena ir organizācijas novērtējums par produkta vai pakalpojuma vērtību. Klientiem tas var atšķirties, tāpēc mērķis ir iegūt balansu starp vienu un otru. Cenu veidošana pēc klientu vērtējuma, nozīmē tās noteikšanu pēc tā kā sniegto produktu vai pakalpojumu vērtē klients, nevis kādas izmaksas sastāda piedāvājuma izveidošana. Ja tiek radīts balanss starp vērtību un cenu, tad klients novērtēs to kā atbilstošu, pat tad, ja izcenojums būs augstāks nekā konkurentiem. Liela daļa patērētāju atvēl noteiktu budžetu pirms konkrētās iegādes, iespējams procesā paplašinot tā robežas, taču tikai nedaudz, nepārsniedzot noteiktu robežu, ko dēvē par psiholoģisko barjeru. Viens no veidiem kā noteikt cenu, ir izpētīt un apzināt šo robežu galējo punktu. Nosakot cenas, ir būtiski ņemt vērā arī konkurentus. Nospraužot divreiz lielākas cenas nekā konkurentiem, visdrīzāk pārdošanas apjoms būs niecīgs. Piedāvājot uz pusi lētākas izmaksas, organizācija zaudē iespēju nopelnīt, tāpat arī rada šaubas par kvalitāti. Dominējošā tirgus cena ir viena no izplatītākajām metodēm, it īpaši aktuāla tā ir jaunām organizācijām, lai gūtu pārliecību par reālistisku izcenojumu salīdzinājumā ar konkurentiem (Masterson, Pickton, 2014, 422-424).

Ņemot vērā darba objekta nozares specifiku, publiskie iepirkumi ir viens no veidiem kā pārdot savu pakalpojumu. Joprojām visbiežāk publiskajos iepirkumos virsroku ņem zemākās cenas iesniedzējs. Piedāvājuma gatavošanas procesā liela uzmanība tiek pievērsta cenas noteikšanai, procesā tiek izspēlēti konkurentu iespējamie piedāvājumi, kā arī izpētīti iepriekšējo, līdzīgu iepirkumu rezultāti. Uzvara publisko iepirkumu konkursā vēl negarantē lielu peļu, tomēr ļoti bieži nodrošina reprezentatīvo funkciju.

Uz izmaksām balstīta cenu noteikšana

Neatkarīgi no tā, ka uz izmaksām balstīta cenu noteikšana ir aktuālāka ražošanas tipa organizācijām un preču un pārtikas tirgotājiem, arī juridisko pakalpojumu sektorā, lai sniegtu gala pakalpojumu, ir nepieciešams saskarties ar izmaksām.

Pastāv viedoklis, ka produkta vai pakalpojuma cena noteikšana uzsverot izmaksas ir riskanta. Tomēr gadījumā, ja organizācija nespēj nosegt izmaksas, tad agrāk vai vēlāk visticamāk tā izies no aprites. Ir vairāki izmaksu tipi:

- Kopējās izmaksas.

- Tiešās izmaksas – skaidri sastāda produkta vai pakalpojuma sagatavošanas izmaksas.
- Netiešās izmaksas – izmaksas, kuras tieši neattiecas uz produkta vai pakalpojuma sagatavošanu.
- Mainīgās izmaksas – izmaksas, kas aug, palielinoties darba apjomam, piemēram, elektrība.
- Fiksētās izmaksas – izmaksas, kas nav atkarīgas no produkta vai pakalpojuma sagatavošanas. Piemēram, apdrošināšana (Peter, Donnelly, Jr, 2013, 173-174).

Tāpat kā citas nozares, arī juridisko pakalpojumu nozare saskaras ar iepriekš minētajiem izmaksu tiptiem. Ar kādu mazāk, ar kādu vairāk. Visbiežāk tās ir mainīgās un fiksētās izmaksas, kas ietver telpu uzturēšanu, darba vietu aprīkojuma nodrošināšanu, apdrošināšanu, telekomunikāciju sakarus. Taču izmaksas, kas rodas pakalpojuma sniegšanas laikā un gala pakalpojuma saņemšanā sedz klients, kā papildu samaksu pašam pakalpojumam, kas var būt stundu likme vai fiksēta cena. Pēc autores vērtējuma, minētajai nozarei atbilstošāka ir uz tirgu balstītas cenas noteikšanas, visbiežāk pielietojot dominējošās tirgus cenas metodi un klientu vērtējumu.

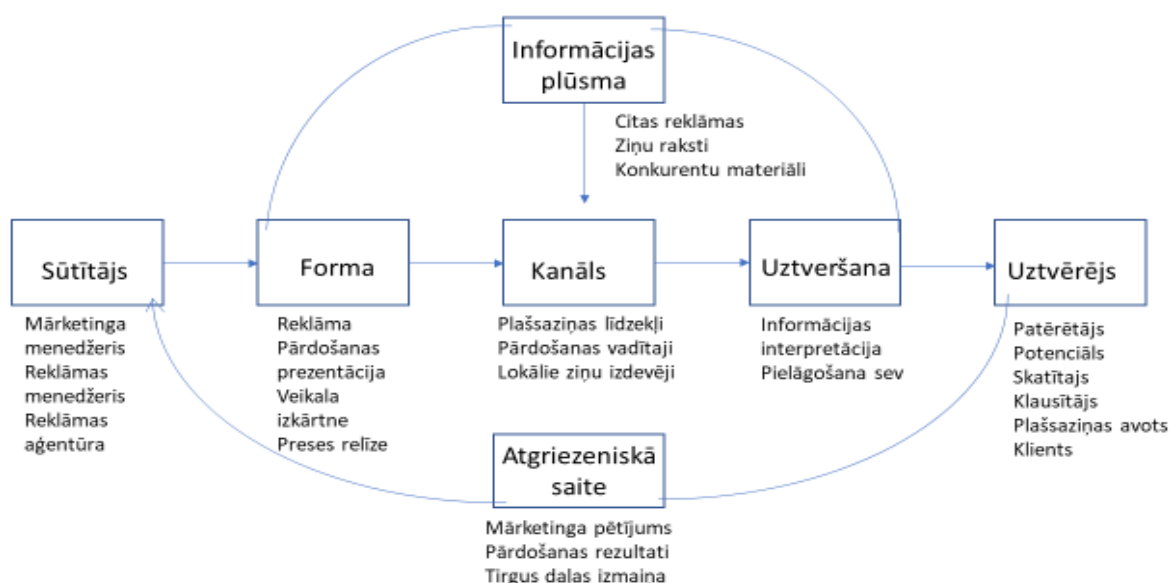
Izplatīšanas aspekti

Izplatīšanas stratēģijas rūpējas par to, lai produkts vai pakalpojums ir pieejams, kad patērētājs vēlas to saņemt (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 25). Liels pasākumu klāsts, kas tiek ietverts produktu un pakalpojumu izplatīšanā ir izšķirošs mērķa tirgū un pozicionēšanā. Izmaiņas, kas ietekmē izplatīšanu bieži vien sniedz jaunas mārketinga iespējas, kā piemēram izmaiņas tehnoloģijās, tai skaitā internets ir izmainījis pieeju kādā daudzi produkti un pakalpojumi nonāk līdz patērētājam. Tāpat arī pārmaiņas regulatīvajā un politiskajā vidē var ietekmēt kādā veidā un, kad organizācijas nogādā produktu vai pakalpojumu līdz klientam (Masterson, Pickton, 2014, 372-374). Pakalpojumu mārketingā organizācijas izmanto personīgo uzstāšanos vai tiešo mārketingu caur internetu un citiem komunikācijas kanāliem, tāpat arī pakalpojumu eksporta nozīmē, ko ietver dažādu konferenču, semināru un nozares pasākumu apmeklēšana (Masterson, Pickton, 2014, 398-399).

Veicināšanas aspekti (mārketinga komunikācijas)

Komunikācija pēc definīcijas ietver informācijas apmaiņu sabiedrības ietvaros. Mārketinga komunikācija pēta un uzlabo izstrādātu informācijas iekļaušanu kopīgā informācijas plūsmā, ar mērķi panākt izvēlēta produkta vai pakalpojuma noietu tirgū, sabiedrības izglītošanu (Praude, Šalkovska, 2015, 13). Komunikācijas process ir attēlots 5. attēlā.

Komunikācijas process



5. att. Komunikācijas process (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 249)

Piektajā attēlā redzamais process atspoguļo komunikāciju kā divu virzienu procesu. Šajā procesā organizācija pilda gan informācijas nosūtītāja gan saņēmēja lomu. Kā informācijas nosūtītājs organizācija mēģina informēt, pārliecināt un atgādināt mērķa tirgum par produkta vai pakalpojuma iegādi. Kā informācijas saņēmējs, organizācija pielāgojas mērķa tirgum, lai attīstītu atbilstošu informācijas sniegšanu, pielāgotu esošo ziņu un saskatītu jaunas komunikācijas iespējas (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 249).

Mārketinga komunikācijā tiek pētīti tiešie nodošanas kanāli un kā tie ietekmē informācijas veidošanu. Mārketiņgā indivīdu prasības ir ietekmējušas galveno paņēmieni klāstu, kā organizācijas informē potenciālos un esošos klientus par zināmu un jaunu ievestu produktu un pakalpojumu esamību:

- Reklāma.
- Realizācijas veicināšana.
- Sabiedriskās saskarsmes.
- Tiešais mārketings.
- Personiskā apkalpošana (Praude, Šalkovska, 2015, 24).

Mūsdienu sabiedrība pieprasa mārketiņgu pielāgoties un iedalīt minētos paņēmienus vismaz divos grupējumos, kas palīdz sasniegt patērētājus, kur reklāma, produktu realizācijas veicināšana un sabiedriskā saskarsme ir nodalīta no personiskā mārketiņga komunikācijas (Praude, 2011, 188).

Reklāma ir izmaksas ietverošs nepersonalizēts mārketiņga komunikāciju veids, kuru veic organizācijas ar mērķi ietekmēt patērētāju rīcību. Tā ir apmaksāta mārketiņga komunikāciju ziņa

masu saziņas līdzekļos. Veiksmīgas reklāmas rezultāts sasniedz komunikācijas mērķus, kas var būt gan realizācijas veicināšana, gan patērētāju izglītošana (Peter, Donnelly, Jr, 2013, 122)

Reklāmas loma, iedalījums un veidi:

- Reklāmai piemīt ekonomiska loma, tā var veicināt konkurenci starp organizācijām, jo spēj palielināt patērētāja jutīgumu pret cenām. Tā stimulē patērētāju iegādāties un rosina pieprasījumu pēc dažādiem produktiem. Tirgū ar nebeidzamu piedāvājuma pieaugumu, ir grūti noteikt, kas ir labākais produkts vai pakalpojums. Patērētāji nereti izvēlas produktus un pakalpojumus, kuriem ir kvalitatīvi izstrādāta reklāma (Praude, Šalkovska, 2015, 340).
- Masveidība un sociālā loma. Ar reklāmu var sasniegt augstu patērētāju skaitu, piemēram, izvēloties uzstādīt lielformāta izkārtņi šosejas malā vai uz ēkas sienām ar satiksmi un gājējiem noslogotā ielā. Toties reklāmai ir arī spēcīga sociālā loma, tā veicina cilvēku domāšanu, paradumus, tādējādi reklāmas tiek regulētas ar tiesiskām un ētiskām normām, lai nepieļautu klaju manipulāciju ar cilvēku rīcību, no patiesības attālinātu informāciju (Praude, 2011, 189).
- Komercreklāma strādā B2C (biznesa – klientam (*business to customer*)), B2B (business – biznesam (*business to business*)) tirgū ar atšķirīgu saturu un formu, kur lietišķā (B2B) reklāma ir mazāk pamanāma, var tikt sūtīta konkrētai auditorijai, kontaktu lokam, turpretī B2C jeb patēriņa tirgus reklāmas ir plašas saturā un tām piemīt masveidība.
- Sociālā reklāma ir vērsta uz sabiedrisko propagandu, piemēram, nodokļu maksāšanu un sekām pretējā gadījumā, dabas aizsardzības pasākumi, energoresursu taupīšana.
- Politiskā reklāma – partiju kampaņu reklamēšana, konkrētu cilvēku atbalsta veicināšana (Praude, Šalkovska, 2015, 340).

Reklāmas izvietošanai tiek pielietoti tādi plašsaziņas līdzekļi kā avīzes, žurnāli, radio, tiešais pasts, televīzija, publiskā telpa (reklāmas stendi, transporta līdzekļi). Minētajiem līdzekļiem ir gan noteiktas priekšrocības, gan trūkumi (skat. 2. tab.).

2. tab. Plašsaziņas līdzekļu trūkumi un priekšrocības (Peter, Donnelly, Jr, 2013, 127).

Plašsaziņas līdzeklis	Priekšrocības	Trūkumi
Avīzes	Fleksiblas, laicīgas, ticamas	Īslaicīgas, steidzīgi lasītāji

Žurnāli	Piesaista uzmanību, plaša ģeogrāfiskā un demogrāfiskā selektivitāte	Papildus “lieka” informācija
Radio	Masveida lietošana, zemas izmaksas, auditorijas izvēle caur stacijas formātu	Tikai audio klātie, īslaicīgs, haotisks
Pasts	Fleksibls, selektīvs, personalizēts	Salīdzinoši augstas izmaksas, saņēmējs bieži vien izmet materiālu neizlasot
Publiskā telpa	Fleksibla, atkārtotas iedarbības	Grūti noturēt uzmanību, zema auditorijas selekcija
Televīzija	Skaņas, redzes un kustību kombinācija, masu auditorija, piesaista uzmanību	Īslaicīga, dārga, zema auditorijas selekcija
Internets	Interaktīvs, zemas izmaksas, laicīgs, iespējams plašs informācijas apjoms, interešu sekcijas	Īss ziņas mūžs, nenasniedz pietiekošu uzmanību, var tik uztverts uzmācoši

Reklāmas priekšrocības ir sabiedriskumu izvirzīšana, pārliecināšanas spējas un izteiksmīgums. Reklāmas ir virzītas uz plašu publiku ar līdzīgiem patērēšanas motīviem, tādējādi neietverot neizpratni raisošu informāciju. Pārliecināšana var notikt caur vairākkārtēju reklāmas atkārtotāšanu. Piemēram, pārdošanā, mārketinga aģentūras vērš uzmanību par kontaktu skaitu, cik reizes informācijai par noteikto labumu jāsasniedz patērētājs, lai to uzskatītu par ticamu un patērētājs būtu gatavs veikt rīcību (Glynn, 2015).

Produkta realizācijas veicināšana atšķirībā no reklāmas ir īslaicīgs mārketinga komunikācijas pasākums, kas tiek veikts ar mērķi motivēt produkta, pakalpojuma pirkšanu un pārdošanu izmantojot dažādus mārketinga paņēmienus, kā piemēram kuponus. Ja reklāma var būt arī netieša un būt vērsta uz patērētāju izglītošanu, domāšanas ietekmēšanu un jaunas rīcības veicināšanu, realizācijas veicināšana stimulē patērētājus uzreiz iegādāties attiecīgo produktu vai pakalpojumu (Weisberg, 2015, 9 Sales Promotion Examples). Šāds mārketinga komunikācijas veids ir efektīvs, taču tas nav piemērots visām nozarēm. Bieži vien piedaloties šādos pasākumos organizācijai ir grūtības nodrošināt produkta vai pakalpojuma realizāciju ierastajā veidā.

Sabiedriskās saskarsmes, kas ietver netiešu pircēju motivēšanu un specializētu, kvalitatīvi izstrādātu vienreizējas informācijas nodošanu par uzņēmumu vai tā padarīto darbu, iegūto jauno pieredzi ir svarīgs mārketinga komunikācijas veids, ko praksē pielieto gan lielas, gan mazas organizācijas dažādās nozarēs (Berry, Wilson, 2015, Public Relations Marketing), tai skaitā, zvērinātu advokātu biroji. Ar kvalitatīvi izstrādātu avīzes vai atzīta interneta portāla rakstu par pēdējā gada lielākajiem darījumiem, nozīmīgu pieredzes stāstu no vadības, grūti pārvarētu notikumu ar pozitīvu iznākumu, kā arī papildus ievietotu pievilcīgu attēlu no darba vietas, iekļaujot

kādu no esošajiem cilvēkresursiem, organizācija var radīt pozitīvu tēlu no patērētāju skatu punkta. Tas strādā netieši, jo neprasa no indivīda rīcību, tā vietā potenciālajam vai esošajam klientam zemapziņā var rasties lielāka uzticība pret organizāciju, zīmolu un tā produktu vai pakalpojumu.

Starp sabiedriskajām saskarsmēm atsevišķi jāskata un jāizceļ arī sponsorēšana, kas ir plaši izmantota un atzīta mārketinga komunikācijas forma un vislabāk strādā ekonomiskās attīstības posmā. Tā ir netieša patērētāju rīcības motivēšana. Finansiāls atbalsts kultūrai, izglītībai, sportam, sabiedriskiem pasākumiem ļauj parādīt uzņēmuma vērtības, veicināt pozitīva tēla veidošanu, tādējādi arī izplatot informāciju par organizāciju. Sponsorēšanas priekšrocības veicina un ietver:

- Uzticību.
- Specifisku pieeju, kas paver iepriekš neizmantotas komunikācijas formas un kanālus, kas palīdz sasniegt jaunus potenciālos klientus, kuri nav pievērsuši uzmanību organizācijai vai uzskatu dēļ izvairījušies no kontakta ar to (Berry, Wilson, 2015, Public Relations Marketing).

Piemēram, kredītu nodrošinātāji (izņemot bankas), kas sabiedrībā nav guvuši pozitīvu tēlu un nespēj uzrunāt, aizsniegt patērētājus ar reklāmu, var uzlabot savu veidolu caur kultūras un sporta sponsorēšanu vai palīdzību veselības nozarēm. Sponsorēšanu var iedalīt ilgtermiņa un īstermiņa pasākumos. Pastāvīga atbalsta veikšana informācijas darbībā, sabiedrības grupu atbalstā vai sporta klubu sponsorēšana dos nepieciešamo impulsu un atzinību konkrētu mērķauditoriju vidū, kā arī uzlabos kopējo organizācijas profilu. Īstermiņa sponsorēšana ir vienreizējs pasākums. Atbalstot, piemēram, pasaules čempionātus hokejā, organizācija gūst piekrišanu gan līdzjutēju vidū, gan sabiedrībā. (Praude, Šalkovska, 2015, 430).

Tiešais mārketings ir informācijas izplatīšana un datu bāzes veidošana ar potenciālo un esošo klientu kontaktiem, raksturojumu un interesēm, lai varētu ietekmēt tā rīcību tirgū, piesaistīt klientu gan vienreizējai, gan atkārtotai vai ilgtermiņa sadarbībai, veicinot lojalitāti. Tiešais mārketing ir atzīts, rezultatīvs mārketinga komunikāciju instruments, ko raksturo ilgstošs individuālais darbs ar klientiem, veidojot tiešu kontaktu starp uzņēmumu, tā pārstāvjiem un potenciālo produkta vai pakalpojuma patērētāju. Priekšrocības tam ir detalizēta tēla veidošana par klientu datubāzēs, ilgtermiņa sadarbības iespējas, atgriezeniskā saite no klienta, kas palīdz uzlabot pašu produktu vai pakalpojumu, individuāla pieeja klientiem. Tiešā mārketinga atbildības un ieguvumi:

- Darbs ar potenciālo un esošo klientu klātienē, telefoniski un tiešsaistē.
- Personiskās komunikācijas ar informāciju tehnoloģijām, tiešu mārketinga materiālu sagatave potenciālajiem un esošiem klientiem.
- Dialoga veidošana, kas pilnveido atgriezenisko saiti.

- Datubāzes izveide un nepārtraukta papildināšana, pilnveidošana (Praude, 2011, 192-193).

Personiskā apkalpošana ir tiešs mārketinga komunikācijas process veidojot verbālu kontaktu un mudinot patērētāju izdarīt pirkumu. Tāpat kā tiešajā mārketingā, arī personiskajā apkalpošanā esošajam vai potenciālajam klientam veidojas tiešs kontakts ar organizāciju, kur pārstāvji var audzēt uzņēmuma profilu klientu acīs, kā arī veidot profesionālas un draudzīgas attiecības ar klientiem. Patērētāji izmanto personisko apkalpošanu, lai gūtu informāciju par sev interesējošiem produktiem un pakalpojumiem, nereti lūdzot padomu par labāko risinājumu tieši viņu vajadzībām, kā arī par piedāvājumu tirgū kopumā. Šeit veidojas dialogs, kura rezultātā potenciālais vai esošais klients ieguvīs (uztvēris) labāko risinājumu izdarīs rīcību, ieinteresētajām pusēm gūstot labumu. Pirkuma mudinājums pārliecina patērētāju par konkrētā produkta vai pakalpojuma nepieciešamību. Jo augstvērtīgāks būs individuālais kontakts ar klientu, draudzīgākas individuālās attiecības un vairāk detalizēts piedāvātais risinājums, jo ilgtspējīgākas attiecības organizācija ar klientu spēs nodibināt (Praude, 2011, 193-194).

Interneta instrumenti mārketingā un to ietekme

Interneta instrumenti (kā piemēram, mājas lapa un blogs), tai skaitā sociālie tīkli iekļaujas mārketinga komunikācijās. Ar to palīdzību organizācijas var gan redzēt patērētāju paradumus, viedoklis un izdarīt secinājumus par konkrēto nozari, tāpat arī par noteiktu organizāciju, tā produktu vai pakalpojumu. Ar interneta instrumentu palīdzību ir iespējams motivēt patērētājus uz pirkuma rīcību, kā arī veidot un uzturēt tēlu, zīmolu, nodrošināt kontaktu ar sabiedrību. Mūsdienās bieži vien dažādi nozares jaunieši ātrāk nonāk, piemēram, populāros *Twitter* kontos (lietotāji ar augstu sekotāju skaitu un atzītu saturu), kamēr laikraksti par to raksta tikai nākošajā vai aiznākošajā dienā (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, 251). Izmantojot sociālo tīklu domubiedru grupas, pētot blogus un mājaslapas, organizācijas var meklēt informāciju un vērtējumus par darbības nozari un organizāciju kopumā. Sociālie tīkli nav tikai instruments, ar kura palīdzību nodot ziņojumus un publicēt rakstus. Individīdi ir tendēti uz komunikāciju un izmanto izdevību izteikt savu viedokli. Redzot konkrētas ziņas par pieredzi, kas gūtas kontaktā ar organizāciju vai izmantojot tā pakalpojumus var rast jaunas atziņas kā uzlabot savus mārketinga komunikācijas veidus, piemēram, kādu ziņu labāk nodot caur tiešo mārketingu, ko ņemt vērā veicot personisko apkalpošanu, kā arī idejas piedāvājuma uzlabošanai. Sociālo tīklu, blogu un citu mediju un mājaslapu izpēte pieprasa ikdienas uzmanību, jo patērētāju pieredzes stāsti ir spēcīgs rekomendāciju mārketinga, kas var gan uzlabot, gan palēnināt uzņēmuma produktu vai pakalpojumu realizāciju īsā laika periodā (Mayer, 2012, 13-15).

B2B vidē interneta mārketinga vēl, jo vairāk sociālo tīklu izmantošana daudzu uzņēmēju vidū tiek uzskatīta par neefektīvu mārketinga stratēģiju, kas aplami tiek secināts no pieņēmuma, ka tie paredzēti uz patērētājiem balstītu uzņēmējdarbību, kas tendēti plaša patēriņa produkcijas, pakalpojumu tirgum. Daudzi uzņēmēji uzskata, ka sociālie tīkli tiešām nespēj pildīt B2B mērķus, pēc novērojumiem Latvijā, var redzēt, ka arī paši uzņēmēji ne vienmēr izmanto Facebook vai LinkedIn profilus. Tai pat laikā statistikas dati parāda

investīciju pieaugumu sociālo tīklu pielietojumā, mājaslapu izveidē un blogu vešanā. Nošķirot abus sektorus, var redzēt ar vien jaunus uzņēmumus arī no B2B sektora, kas izmanto gan primāri LinkedIn, gan Facebook sociālos tīklus (Shaltoni, 2017, 2-3)

Pamatā katrai organizācijai mūsdienās ir mājaslapa. Atšķirības var novērtēt mājaslapas struktūrā, sarežģītībā un mūsdienīgumā. Organizācijas ar lielāku veikto investīciju mājaslapas izveidē, biežāk arī veikuši papilddarbus kvalitatīva sociālā tīkla izveidē, taču skatot šos profilus ne vienmēr redzama aktivitāte mediju kontos. Mājaslapas var būt statiskas informācijas lapas, interneta veikala lapas, kā arī pēc kvlaidatīviem dizaina principiem izstrādātas interaktīvas mājaslapas, kas ietver gan organizācijas profila atspoguļojumu, gan dažādus instrumentus, lai virzītu patērētāju uz rīcību iegādāties kādu no uzņēmuma produktiem vai pakalpojumiem. Mūsdienu tehnoloģijas ļauj mājaslapas veidot ne tikai strukturēti parocīgi, bet gan ietverot tajās pakāpeniskus soļus, kā potenciālo klientu izglītēt par organizācijas pakalpojumiem, raisīt jautājumus par pakalpojuma nepieciešamību un ievietot vairākus “call to action” logus, kas pieprasa gan skatītāja personiskos datus (e-pasts, telefons), gan noskaidro jau iepriekš iemeslus, kādēļ indivīds atrodas mājaslapā. Papildinot šo mājaslapu ar informatīvu sociālā tīkla kontu vai saturīgu blogu, organizācija sagatavo savu potenciālo klientu tālākai sadarbībai, ietaupa laiku, kā arī sasniedz tos patērētājus, kas mūsdienu tirgū jau ir sekmīgi pieraduši meklēt vairāk informācijas internetā, nevis atsaukties uz citiem mārketinga komunikācijas veidiem (Ara, 2015, Effectiveness of Online Marketing: Communication is Changing).

Runājot pa zvērinātu advokātu birojiem, pastāv starptautiskas aģentūras, kas veido starptautisku zvērinātu advokātu biroju topus. Tās veic juridisko pakalpojumu sniedzēju izpēti, veidojot to vērtējumus, piešķirot balvas un reitingus. Pastāv viedoklis, ka reāla izpēte procesā netiek veikta, bet tas ir viens no mārketinga instrumentiem – maksas pakalpojumiem. Starptautisko reitingu aģentūru topus iekļaujas tādas organizācijas kā Chambers & Partners (<https://www.chambersandpartners.com/>), Legal500 (<https://www.legal500.com/>), IFLR1000 (<https://www.iflr1000.com/>), šo aģentūru vērtējums ir svarīgs. Zvērinātu advokātu biroju vērtēšanā tiek izvērtēti dažādi kritēriji, tai skaitā klientu atsauksmes, darījumi apraksti, lielākie sasniegumi. Tāpat advokātu biroji tiek vērtēti pa prakses jomām un valstīm, kā arī atsevišķi tiek vērtēti speciālisti. Rezultātā informācija tiek publicēta aģentūru mājas lapās, kā arī drukātos katalogos. Šī procesa ietvaros organizācijām ir iespēja veikt tirgus izpēti, apzināt savu pozīciju un noskaidrot klientu atsauksmes. Atrāšanos šo starptautisko aģentūru reitingos sniedz pievienoto vērtību, piesaistot starptautiskos klientus, palīdzot dibināt kontaktus ar nozīmīgiem starptautiskā tirgus nozares pārstāvjiem. Viens no būtiskiem iekļaušanās mērķiem aģentūru novērtējumā ir arī pakalpojuma sniegšanas uzlabošana esošajiem klientiem, tāpat kā jaunu piesaiste, ņemot vērā, ka daudzi šīs nozares patērētāji pirms izvēlēties konkrēto pakalpojuma sniedzēju, iepazīstas ar novērtējumiem minētajos topus, jo vadoties no tiem klients sagaida noteiktu kvalitātes līmeni un

kompetenci, it īpaši, ja tiek meklēts starptautisks birojs, kur tas ir viens no efektīvākajiem veidiem, kur noskaidrot biroja reputāciju (Pankovska, 2016, 11).

Mārketiņa mikss sastāv no produkta, cenas, izplatīšanas un veicināšanas jeb mārketiņa komunikāciju aspektiem. Produktu politika kopumā sastāv no 3 fāzēm, kas ietver darbības pirms pakalpojuma sniegšanas, sniegšanas laikā un pēc pakalpojuma sniegšanas, kas nodrošina jaunu un potenciālu klientu piesaisti, tāpat kā pastāvīgo klientu veicināšanu. Galvenās cenu nosakošās metodes ietver un izmaksām balstītu cenu politiku un uz tirgu balstītu cenu politiku, ņemot vērā darba objektu atbilstošāka ir uz tirgu balstīta cenu noteikšana, ko veic vadoties no konkurentu izpētes un patērētāju uzvedības viedokļa. Mārketiņa komunikācijas ir ietekmīga un plaša mārketiņa miksa elementu sastāvdaļa, kur pielietoto metožu kopumu ir jāizvēlas atkarībā no organizācijas nozares, ne visi mārketiņa komunikācijas veidi var tik pielietoti, piemēram, zvērinātu advokātu biroju mārketiņģā reklāmas un produktu realizācijas veicināšana nav ieteicama, turpretī plaši var tikt pielietoti dažādi rīki internetā, sabiedriskās saskars un personīga apkalpošana.

Ņemot vērā, ka pasaulē pastāvīgi norit pārmaiņas dažādās nozarēs, pārmaiņas notiek arī mārketiņa vidē, tas ir cieši saistīts gan ar tehnoloģiju attīstību, gan patērētāju uzvedības pārmaiņām, kas secīgi ietekmē arī pielietot mārketiņa pasākumu, it īpaši mārketiņa komunikāciju klāstu un izpildes veidu, kas tiek pētīts darba 1.3. apakšnodaļā.

1.3. Tendences mārketiņģā

Salīdzinājumā ar 2000. gadu, šobrīd sabiedrība funkcionē pavisam citā pasaulē. Zināmā varas struktūra piedzīvo lielas pārmaiņas. Lielā mērā globalizācija un internets (kas veido sabiedrības dzīvi pārredzamu un vienotu) ir radījis šīs pārmaiņas. Spilgti piemēri ir tādi sociāli tīkli kā Facebook, Twitter, YouTube kur pirmās interneta vietnes gadījumā tas lietotāju skaits sasniedza 1.65 miljardu lietotāju (pēc Eurostat datiem, uz 2017. gada 1. janvāri, Eiropas Savienībā tika konstatēti 511.8 miljoni iedzīvotāju). Savukārt YouTube tīmekļa vietnē esošās "slavenības" veido lielāku atpazīstamību 13 līdz 18 gadus esošo jauniešu vidū nekā Holivudas aktieri (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017, 4-7). Tāpat norit pārmaiņas arī mārketiņa jomā.

Amerikas Savienotajās valstīs pastāv organizācija – Interaktīvās reklāmas birojs (The Interactive Advertising Bureau). Šī organizācija sniedz iespēju plašsaziņas līdzekļiem un mārketiņa nozarēm attīstīties digitālajā ekonomikā. Tajā pieņem dalību vairāk nekā 650 vadošie mediju un tehnoloģiju uzņēmumi, kas ir atbildīgi par digitālās reklāmas vai mārketiņa kampaņu pārdošanu, piegādi un optimizēšanu. Tirdzniecības grupa nodarbojas ar kritiskajiem pētījumiem par interaktīvo reklāmu, vienlaikus izglītojot zīmolus, aģentūras un plašāku uzņēmumu kopienu

par digitālā mārketinga nozīmi. Sadarbojoties ar tehnisko laboratoriju, organizācijā izstrādā tehniskos standartus un paraug praksi.¹ Pēc Interaktīvā reklāmas biroja datiem, uzņēmumu izdevumi digitālās reklāmas jomā pieaug katru ik gadu. Ja 2012. gadā tie bija 36.6 miljardi ASV dolāru, tad 2014. gadā izdevumi sasniedza jau 49.5 miljardus ASV dolāru. Pēc digitālās reklāmas formas, 2014. gadā 37% izdevumu tika vēlti interneta meklētājiem, 28% mobilajām reklāmām un 16% baneriem (Miller, Washington, 2016, 79).

Ekskluzivitāti vairs neizvirza kā mērķi, taču integrēšanos gan. Pielietotās tehnoloģijas nodrošina gan automatiku gan miniaturizāciju, kas pazemina produkta cenas un ļauj organizācijām ieiet jaunos tirgos. Produkti un pakalpojumi, kuri kādreiz tika dēvēti par ekskluzīviem, tagad ir pieejami masu tirgiem visā pasaulē. Interneta izraisītā pārredzamība ļauj attīstības valstu organizācijām rasts idejas balstoties uz attīstīto valstu pieredzes. Tāpat sarūk robežas starp industrijām – divu vai vairāku nozaru saplūšana ir tendence. Organizācijas nonāk izvēles priekšā starp konkurenci un mijiedarbību mērķējot uz vienu un to pašu patērētāju – visbiežāk izvēloties sadarboties. Noteiktas industrijas apakšnozares aizvien grūtāk ir nodalīt. Finanšu pakalpojumu jomā esošās robežas, kas šobrīd atdala banku sektoru, finansēšanu, apdrošināšanu un noguldījumu pārvaldīšanu un citas jomas apakšnozares pazudīs, pieprasot finanšu institūcijām nepieciešamību rasts atšķirību iezīmes. Sociālā līmenī iekļaušanās nenozīmē vienādību. Individīdi integrācija nozīmē dzīvot saskaņā, neraugoties uz atšķirībām. Sociālo tīklu vidē, indivīdi mijiedarbojas viens ar otru bez ģeogrāfiskām un demogrāfiskām barjerām (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017, 7-10).

Galvenā finanšu grupa (Principal financial group), kas ir dibināta Amerikas Savienotajās valstīs un nodarbojas ar finanšu investīcijām², 2015. gadā veica pētījumu par patērētāju komunikācijas preferenci mijiedarbībā ar dažādām organizācijām, pētījuma gaitā tika noskaidrots, ka klienti dod priekšroku komunikācijai caur e-pastiem. Komunikācijā ar finanšu institūcijām 43% respondentu atzina, ka dod priekšroku e-pasta komunikācijai, 22% personīgai komunikācijai, savukārt 15% pasta sūtījumiem (Miller, Washington, 2016, 169).

Globalizācija rada vienlīdzīgus konkurences apstākļus. Organizāciju konkurētspēju vairs nenoteiks to lielums, izcelsmes valsts vai pagātnes priekšrocība. Mazākām, jaunākām un vietējām organizācijām ir iespēja konkurēt ar lielākām, senākām un starptautiskām organizācijām. Inovāciju plūsma, kas reiz bija vertikāla (no organizācijām uz tirgu), ir kļuvusi horizontāla. Agrāk organizācijas uzskatīja, ka jauninājumiem jānāk no iekšienes, tādējādi izveidojot spēcīgu pētniecības un attīstības infrastruktūru. Tomēr iekšējo inovāciju temps neizrādījās pietiekami ātrs konkurētspējai tirgū. Mūsdienās inovācija ir horizontāla, tirgus piedāvā idejas, un organizācijas tās komercializē un tehnoloģija ir galvenais cēlonis. Tirgus ir novirzīts no liela mēroga zīmoliem

¹ <https://www.iab.com/our-story/>

² <https://www.principal.com/about-us/our-company>

uz nelielām nišām. Ar interneta starpniecību, fiziskie loģistikas ierobežojumi vairs nepastāv mazākiem zīmoliem. Šī iekļaušana ļauj organizācijām ienākt nozarēs, kuras iepriekš to nevarētu. Tas dod iespēju organizācijām augt, bet rada būtiskus konkurences draudus. Tā kā atšķirības starp nozarēm ir izplūdušas, organizācijām kļūst grūti izsekot konkurentiem. Arī patērētāju uzticības jēdziens vairs nav vertikāls, bet gan horizontāls. Patērētājus agrāk viegli ietekmēja mārketinga kampaņas. Tie meklēja un uzklusēja autoritāšu viedokli un ekspertu zināšanas. Taču nesenie pētījumi liecina, ka patērētāji daudz plašāk ņem vērā citus faktorus – draugu, ģimenes viedokli, sociālos tīklus. Agrāk organizācijas plaši pielietoja reklāmas plašsaziņas līdzekļus. Citas organizācijas pielietoja neautentisku diferencēšanu, lai izceltos un pārējo fona un rastu atbalstu to zīmola tēlam. Attiecīgi zīmolu mēdz uzskatīt par ārējo apvalku, kas ļauj fiktīvi atspoguļot organizācijas reālās vērtības. Mijiedarbībai starp patērētāju un organizāciju tāpat būtu jābūt horizontālai. Patērētāji jāuzskata par zīmola vienaudžiem un draugiem, godīgi atklājot savas patiesās vērtības, tad zīmols būs uzticams (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017, 10-13).

Jāpiemin būtisks faktors, kas attiecas uz privātuma normām un ir cieši saistīts ar Eiropas Parlamenta un padomes regulas (ES) 2016 / 679 par fizisku personu aizsardzību attiecībā uz personas datu apstrādi un šādu datu brīvu apriti Latvijā, kurš stāsies spēkā ar 2018. gada 25. maiju. Nozīmīgākie virzieni attiecībā uz mārketingu ietver segmentēšanai paredzētās datu bāzes, sīkdatnes, kā arī foto un video redzamās personas. Datus joprojām varēs izmantot, taču tas pieprasa personas piekrišanu, datu bāzēs esošos personu informāciju var atstāt anonīmu vai izmantot pseidonīmus. Tāpat personu piekrišana ir nepieciešama fotografējot vai filmējot indivīdus. Oficiālos pasākumos šo kritēriju izpildīt ir vieglāk, kā piemēram, norādot uz iegādātās koncerta biļetes papildus piekrišanu. Taču neoficiālos pasākumos (piemēram, prezentācijas, Instagram konta saturs) attēlos un video redzamajām personām laicīgi ir jābūt sagatavotai atļaujai rakstiskā formā par personas datu izmantošanu, ko paraksta konkrētais indivīds (Kacuba, 2018, 6 būtiskas mārketinga tendences 2018. gadam).

Ņemot vērā mūsdienu iedzīvotāju saistību, pieaug sociālās atbilstības svars. Patērētāji vairāk interesējās par citu viedokli. Tie dalās ar savām atziņām, apkopo pārskatus. Vienkopus patērētāji izveido kopainu par organizācijām un zīmoliem, kas ļoti bieži atšķiras no tā, ko pašas organizācijas cerēja projicēt. Internets, jo īpaši sociālie tīkli, ir veicinājuši šo pārmaiņu, nodrošinot platformu un instrumentus. Interneta un sociālo tīklu trends turpinās. Tuvā nākotnē virtuāli būs vienoti visi. Rezultātā risinājums internetam ir nevis lēti klēpjatori, bet lēti viedtālruni. Šādas vienotības iespaidā, tirgus uzvedība mainās. Mobilais savienojums ļauj patērētājiem izmantot “pūļa gudrību” un veikt labākus pirkuma lēmumus (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017, 13). Mobilie tālruni ir kļuvuši daudz personīgāki nekā televīzija vai datora darba virsma. To klātbūtne ir kļuvusi neatņemama sastāvdaļa patērētāju ikdienā, ar tā palīdzību indivīdi organizē lielu daļu

savas dzīves aspektu – finanses, laika grafiku, izklaidi un komunikāciju. Top 3 (pēc ieņēmumu daļas) mobilā mārketinga līderu vidū 2015. gadā ierindojās Google (35.2%), Facebook (16.7%) un Twitter (3.7%), LinkedIn sasniedza 0.4% (Miller, Washington, 2016, 99).

Patērētājiem rodas vairāk sociālo viedokļu. Patērētāji savstarpēji sazinās un apspriež zīmolus, pakalpojumus, organizācijas. No mārketinga komunikāciju viedokļa, patērētāji vairs nav pasīvs mērķis, bet gan aktīvs saziņas līdzeklis. Agrāk organizācijas pārvaldīja mārketinga komunikācijas un risināja sūdzības atsevišķi. Par sabiedrības grupas veidotu saturu uzņēmumiem nav kontroles, savukārt satura cenzēšana mazina uzticamību. Tāpat ir jābūt gatavībai masveida reakcijai, gadījumā, kad kaut kas noiet greizi. Pārredzamā digitālā pasaulē ir grūti noslēpt trūkumus klientu sūdzības (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017, 14).

Kopumā liels svars joprojām ir darbībām sociālajos tīklos, tāpat kā pieaug mārketinga pasākumu īstenošana caur interneta kanāliem. Patērētāji dalās ar savu pieredzi un vairāk ņem vērā draugu, ģimenes, paziņu, kolēģu un sabiedrībā zināmu indivīdu viedokli. Novērojama tendence ir nozaru saplūšana, kas ietekmē arī konkurences izteiktības samazināšanos. Ņemot vērā informācijas pieejamību un atklātību, organizāciju zīmolu stiprināšanā lielu lomu spēlē tā atklātība, reālo vērtību atspoguļojums. Šī brīža viens no aktuālākajiem jautājumiem Latvijā ir personas datu aizsardzība, kas būtiski ietekmē mārketinga pasākumu īstenošanu, pieprasa piesardzību un jaunu vadlīniju ieviešanu procesā.

Juridiskajā nozarē informācijas plūsmi ir ļoti liela nozīme. Gan pozitīvajām atsauksmēm, gan arī negatīvajiem vērtējumiem, kas atsaucoties uz augstāk minēto mēdz izpausties daudz krasāk nekā veiksmes stāsti. Tas kopumā ietekmē organizācijas reputāciju, esošo un tālāko darbību. Tai pat laikā pateicoties informāciju tehnoloģijām un globalizācijai ir iespējas paplašināt pakalpojumu sniegšanas robežas, gan arī efektīvāk veikt darbu. Vēl viens priekšnoteikums veiksmīgas darbības īstenošanai, ir vadības procesu realizēšana pēc noteikta plāna, tai skaitā arī mārketinga plāna.

2. Zvērinātu advokātu biroji Latvijā un pasaulē

Galvenie normatīvie dokumenti, kas regulē zvērinātu advokātu biroju darbību Latvijas Republikā, ir Latvijas Republika Advokatūras likums un Latvijas Zvērinātu advokātu kolēģijas statūti. Latvijas Republikas Advokatūras likums – turpmāk, “Likums”, regulē advokātu profesionālo un korporatīvo darbību. Tas sastāv no 7 daļām, tai skaitā iekļaujot arī zvērinātu advokātu finansiālo darbību – Likuma 6. daļa. Likuma 116. pants nosaka, ka tikai zvērinātiem advokātiem ir iespēja izveidot zvērinātu advokātu birojus (Latvijas Republikas Advokatūras likums, 27.04.1993., Latvijas Republikas tiesību akti). Tā kā zvērinātu advokātu birojiem nereti ir nepieciešams arī atbalsta personāls, Likuma 118. pants nosaka, ka birojiem uz darba līguma pamata ir tiesības pieņemt darbā tehnisko, saimniecisko vai konsultatīvo personālu, par kura darbību viņi atbild un kuriem ir aizliegts nodarboties ar juridiskās palīdzības sniegšanu (Latvijas Republikas Advokatūras likums, 27.04.1993., 118. pants, Latvijas Republikas tiesību akti).

Tāpat Likums nosaka, ka *“Latvijas zvērinātu advokātu kolēģija kā neatkarīga Latvijas zvērinātu advokātu profesionālā korporācija apvieno visus Latvijā praktizējošus zvērinātus advokātus, lai rūpētos par advokātu profesijas prestižu, veicinātu advokātu profesionālo izaugsmi, radošo spēju izkopšanu un pieredzes apgūšanu un izpildītu Latvijas Republikas Advokatūras likumā un citos likumos noteiktos uzdevumus”* (Latvijas zvērinātu advokātu kolēģijas statūti, 21.05.1993., 1.1. pants, Latvijas Zvērinātu advokātu kolēģija).

Būtiski piezīmēt, ka zvērinātu advokātu birojiem ir ierobežojumi mārketinga ziņā. Latvijas zvērinātu advokātu kolēģijas statūtu 6. daļa nosaka, ka zvērinātu advokātu juridiskā darbība ir veidojama atbilstoši Latvijas Zvērinātu advokātu Ētikas kodeksa (Latvijas zvērinātu advokātu kolēģijas statūti, 21.05.1993., 6.1. pants, Latvijas Zvērinātu advokātu kolēģija). Latvijas Zvērinātu advokātu Ētikas kodekss – turpmāk, “Ētikas kodekss”, balstās uz Starptautiskās advokātu asociācijas Starptautiskās advokātu ētikas kodeksa un juristu uzvedības kodeksa (Latvijas Zvērinātu advokātu Ētikas kodekss, Advokātu atbalsta biedrība). Ētikas kodeksa 5. daļa nosaka, ka advokāti nav tiesīgi reklamēt savu darbību un piedāvāt juridisku palīdzību, ja tas neatbilst tā zināšanu līmenim un iespējām konkrētā tiesību nozarē. Tāpat reklāmas saturs nedrīkst būt uzmācīgs un atspoguļot pārkumu par citiem advokātiem vai advokātu birojiem (Latvijas Zvērinātu advokātu Ētikas kodekss, 6. daļa, Advokātu atbalsta biedrība). Pēc darba autores vērtējuma, veikt mārketinga pasākumus juridisko pakalpojumu jomā ir komplicētāk nekā citās nozarēs. Valda uzskats, ka kopumā patērētājiem visbiežāk rodas nepieciešamība pēc juridiskajiem pakalpojumiem ārkārtas gadījumos un tie labprāt atrastos situācijā, kad šādu pakalpojumu vajadzība nebūtu nepieciešama. Tomēr, ņemot vērā, ka vajadzība tomēr ir un zvērinātu advokātu

biroju klāsts ir plašs, ir būtiski veikt mārketinga pasākumu klāstu, lai informētu patērētājus par konkrētā advokātu biroja esamību tirgū, tā iespējām palīdzības nodrošināšanā, darbības attīstībā un kvalitātes uzturēšanā, potenciālo un esošo klientu nodrošināšanas ziņā, kas ģenerē zvērinātu advokātu birojam peļņu. Pēc darba autores viedokļa, juridisko pakalpojumu nozare varētu sasaukties ar medicīnas pakalpojumiem.

2.1. Zvērinātu advokātu biroji un mārketing

Visbiežāk indivīdi ar jēdzienu zvērinātu advokātu birojs saprotu lielāka mēra organizāciju, kas ietver vairākus zvērinātus advokātus, juristus un atbalsta personālu. Taču praksē, arī individuāli praktizējošs zvērināts advokāts var piezīmēt sev zvērinātu advokātu biroja statusu. Uz doto brīdi Latvijā darbojas apmēram 1200 zvērinātu advokātu (Vāciete, Latvijas advokāti 2016. gadā, 2016, 6). Ar Latvijas Zvērinātu advokātu padomes palīdzību 2016. gadā tika izveidots lielāko zvērinātu advokātu biroju tops Latvijā pēc zvērinātu advokātu un zvērinātu advokātu palīgu skaita (skat. 3. tab.).

3. tab. Lielākie zvērinātu advokātu biroji Latvijā (Skreija, Tirgus pilnveidojas un turpina segmentēties, 2016, 13).

Vieta	Advokātu biroja nosaukums	Advokātu un palīgu skaits
1	Cobalt	30
2	Sorainen	22
3	Kļaviņš Ellex	20
4	Tark Grunte Sutkiene	13
5	Rode un Partneri	12
6-7	Eversheds Bitāns	11
6-7	Fort	11
8-11	Davidsons un partneris	10
8-11	Dzanuškāns & partneris	10
8-11	Primus	10
8-11	Vilgerts	10

12-13	Iustus	9
12-13	Klotiņi & Sergis	9
14-17	Kronbergs un Čukste	7
14-17	O.Cers un J.Jurkāns	7
14-17	RSP un partneri (Rodl & Partner)	7
14-17	Varul	7
18-21	Deloitte Legal	6
18-21	Intellexi	6
18-21	Skrastiņš un Dzenis	6
22-32	A.P. un partneris	6
22-32	Agra Eglītis ZAB	5
22-32	Bļugers un Plaude	5
22-32	Centrs	5
22-32	Fogels, Vītols un Paipa	5
22-32	Ludiņš un Krastiņš	5
22-32	M.Supes birojs	5
22-32	Magnusson	5
22-32	Reihmanis & Partneri	5
22-32	Rektiņa un Mieze	5
22-32	Rīgas 3. ZAB	5

Kopumā statistiku sastāda 32 zvērinātu advokātu biroji. Lielāko trīs biroju vidū ierindojas Cobalt, Sorainen, Kļaviņš Ellex. Jāņem vērā, ka tādi advokātu biroji kā Cobalt apvienojās ar Borenius, savukārt Ellex Kļaviņš apvienojās ar Glimstedt un partneri, kas attiecīgajiem advokātu birojiem ir palielinājis darbinieku skaitu (Riekstiņa, Svarīgi būt profesionāļiem, 2017).

Parādās atšķirības starp lielākiem un mazākiem zvērinātu advokātu birojiem, Latvijas tirgus attīstās un pielīdzinās citu Eiropas valstu līmenim juridisko pakalpojumu jomā. Procesā advokātu biroji apvienojas, lai nodrošinātu mērogu – lielumu. Šāda apvienošanās ir likumsakarīga

visās Baltijas valstīs, lai varētu konkurēt ne tikai konkrētās valsts, bet arī Baltijas mērogā – spēcīga cilvēkresursu esamība nodrošinā veismīgu un peļņu nesošu darbību. Latvijas ekonomikas izaugsmes laikā pieprasījums pēc juridiskajiem pakalpojumiem bija lielāks nekā advokātu biroju kapacitāte. Šobrīd ekonomikas izaugsme ir mērena, tāpat arī advokātu biroju apgrozījuma pieaugums. Strauja apgrozījuma palielināšanās ir iespējas iegūt konkurences procesā uz kāda cita advokātu biroja apgrozījuma samazināšanās rēķina. Konkurenci ietekmē arī citi faktori. Juridisko pakalpojumu patērētāji kļūst izglītotāki, kā arī prasīgāki šajā nozarē. Apvienota un lielāka cilvēkresursu komanda sniedz papildus specializācijas iespējas pakalpojuma nodrošināšanā patērētājam. Runājot par juridisko pakalpojumu cenu līmeni ir diezgan mērens un nemainīgs, balstoties uz stundu likmēm. Tomēr juridisko pakalpojumu patērētāji pievērš uzmanību advokātu biroja pieredzei līdzīgos jautājumos, reputāciju, attieksmē un citos kvalitātes jautājumos. Veidojoties atšķirībās starp lieliem un maziem birojiem, atšķiras arī pakalpojumi un cenu līmenis. Tomēr ne visi profesionāļi vēlas strādāt lielā advokātu birojā, attiecīgi tirgū būs vieta gan maziem gan lieliem birojiem. Advokāti ir ne tikai nozares profesionāļi, bet arī padomdevēji. Tiem ir jāprot katrai lietai piedāvāt komanda, kuras lielums un kompetences ir atbilstoši lietas sarežģītībai. Tas ir līdzīgi projektu vadīšanai, nodrošinot virzību un klientu informētību (Skreija, Tirgus pilnveidojas un turpina segmentēties, 2016, 12-13). Lielbritānijā juridiskā nozare dod nozīmīgu ieguldījumu vietējai ekonomikai, ienesot vairāk nekā EUR 22 miljardus gadā. Juridisko pakalpojumu nozare gan pavairo, gan veicina uzņēmējdarbības izaugsmi un stabilitāti (The Law Society, 2015, The EU and the Legal Sector).

Zvērinātu advokātu biroji Eiropā

Eiropas advokātu un juridisko biedrību padome (The Council of Bars and Law Societies of Europe) 2016. gadā apkopja informāciju par Eiropas Savienības (ES) valstu juridiskās nozares pārstāvjiem attiecībā uz 2015. gadu, kā rezultātā tika konstatēts, ka ES praktizē vairāk nekā 950 tūkstoši advokātu (CCBE Lawyers' Statistics, 2016, 1-10).

Vēl desmit gadus atpakaļ Eiropas advokāti uztvēra mārketingu un reklāmu vienlīdzīgi. Tā kā reklāma tika aizliegta no nacionālās advokātu padomes puses visā Eiropā, mārketingu uzskatīja par līdzīgu negoda izpausmei. Advokātus pielīdzināja ārstiem, uzskatot, ka patērētājs ir tas, kurš meklē advokātu nevis otrādi. Tikai mutiska veicināšana bija vienīgais pieņemamais mārketinga veids, ko akceptēja nacionālās advokātu padomes. Situācija izmainījās, ienākot sociālajiem medijiem. Tāpat kā lielāka daļa profesionālo grupu pārstāvju, arī advokāti sāka pielietot sociālos medijus kā zināšanu gūšanas avotu, līdzekli informācijas glabāšanai, juridiskajai attīstībai un valdības iniciatīvām. Sākotnējā fāzē sociālie mediji galvenokārt pildīja informatīvo funkciju, pārsvarā tikai vienā virzienā, taču tas bija svarīgs posms ceļā uz sociālo mediju pilnīgu pieņemšanu un izmantošanu. Advokāti kontinentālajā Eiropas daļā ieguva piekļuvi tam, kas tika ieviests

ārvalstīs, it īpaši Amerikas Savienotajās valstīs, Kanādā un Austrālijā. Tādi sociālie tīkli kā LinkedIn, Twitter un YouTube ļāva lasīt, skatīties un mācīties par juridisko mārketingu, viegli sekojot tam, ko dara konkurenti. Advokāti sāka uztvert juridisko mārketingu tā, ka tas nav pretrunā ar tiesību normām un ētiku, bet ir nepieciešams jebkuram praktizējošam advokātam. Papildus vēlākā ekonomiskā krīze spēcīgi ietekmēja juridisko nozari un pārliecināja pat konservatīvākos advokātus, ka ir nepieciešams veikt proaktīvas darbības, lai piesaistītu un noturētu klientus (Fauqueur, Ways and Means for Legal Marketing in Continental Europe, 2015).

Sociālo mediju adoptācijas beigu posmā, Eiropas advokāti apzināja, ka sociālie mediji ir spēcīgs instruments, lai pārdotu juridisko zīmolu, advokātu biroju un advokātu kā tādu. Blogi, mājas lapas ātri aizstāja tradicionālās papīra formāta publikācijas, tika apzināts, ka kvalitatīvi fokusētas sociālo mediju attiecības ir daudz konstruktīvākas un efektīvākas nekā saviesīgu pasākumu apmeklēšana, tie ir veids, lai runātu, apmanītos un satiktu cilvēkus. Sociālie mediji ir kļuvuši kā viens no izplatītākajiem mārketinga instrumentiem advokātu biroju vidū lielākajā daļā Eiropas valstu, ko ietekmē sekojoši iemesli:

- Pareizi pielietojot, sociālo mediju iesaistīšana nav tiešs pirkšanas aicinājums, ko liela daļa advokātu joprojām veic negribīgi;
- Sociālie mediji sniedz iespēju sasniegt patērētājus ārvalstīs;
- Eiropas advokāti var brīvi un ērti mijiedarboties ar citiem advokātu birojiem ārvalstīs;
- Sociālo mediju elastība ir atbilstoša advokātu noslodzei, sagatavojot LinkedIn vai Twitter ziņu gaidot tiesas sēdes sākumu var ietaupīt un efektīvi izmantot laiku (Fauqueur, 2015, Ways and Means for Legal Marketing in Continental Europe).

Amerikas Savienoto Valstu (ASV) pieredze

ASV Primāro Pētījumu veikšanas Grupa (Primary Research Group), kas publicē pētījumu pārskatus, aptaujas, salīdzinošos pētījumu dažādiem uzņēmumiem, izglītības iestādēm, bibliotēkām, advokātu birojiem, slimnīcām, muzejiem un citām organizācijām 2016. gadā veica advokātu un mārketinga personāla aptauju lielākajos ASV advokātu birojos, kopumā aptaujā piedalījās 82 advokātu biroji (Moses, 2016, 12-13).

Aptaujas rezultātā tika noskaidroti būtiski aspekti, kas skar mārketinga jautājumus. Attiecībā uz reitingiem 1. nodaļā pieminētajās juridiskajās direktoriņās, tādās kā *Chambers & Partners*, *Legal500*, pēc skaita mazākos advokātu birojos, 50% nozares profesionāļu uzskata, ka dalība tajās ir ļoti svarīga un tās nozīmīgums pieaug. Tāpat visi aptaujas dalībnieki atzina, ka mājas lapas esamība ir pašsaprotams mārketinga komunikāciju kanāls – 58% no aptaujas dalībniekiem vērtēja to kā kritiski nepieciešamu, uzsverot kvalitātes nozīmi. Papildus mājas lapai viennozīmīgi tiek pielietota komunikācija LinkedIn, Twitter un Facebook sociālajos tīklos, kā arī veikti tādi

pasākumi kā preses relīzes, blogu veidošana un semināru rīkošana, 53% no aptaujas dalībniekiem atzina, ka darbība sociālajā tīklā LinkedIn ir svarīga. Rezultējot un sniedzot viedokli par gūto atdevi no darbībām sociālajos medijos, apmēram 23% no aptaujas dalībnieku apgalvoja, ka tā ir atbilstoša ieguldījumam, savukārt apmēram 27% to vērtēja kā daļēji atbilstošu (Moses, 2016, 15-18). Neatkarīgi no augstāk teiktā un ņemot vērā autores darbā vairākkārtīgi pieminēto, pakalpojuma sniegšanas līmenis esošajiem klientiem atsaucas uz to potenciālo klientu klāstu (klientu atsauksmes un rekomendācijas citiem patērētājiem). Aptaujas rezultātā tika noskaidrots, ka pēc skaita lielos advokātu birojos, apmēram 53% jaunu klientu rodas no esošo klientu atsauksmēm un ieteikumiem, savukārt mazākos advokātu birojos tie ir apmēram 41% (Moses, 2016, 21). Šie rezultāti apliecina, ka ir būtiski rūpēties un pārliecināties par klientu apmierinātības līmeni pakalpojuma sniegšanas procesā un arī pēc tā, uzturot klientu attiecības.

Latvijas mērogam valstī darbojas liels juridisko pakalpojumu sniedzēju skaits, tai pat laikā pieprasījums nozarē ir apmierinošs. Zināmā mērā problēma ir jaunu speciālistu (absolventu) zināšanu un spēju līmenis. Galvenie konkurenti zvērinātu advokātu birojam Suprema ir advokātu biroji ar juristu, tai skaitā zvērinātu advokātu skaitu līdz 10 speciālistiem. Galvenās atšķirība starp maziem (līdz 10 speciālistiem) un lieliem (vairāk nekā 10 speciālisti) zvērinātu advokātu birojiem ir izcenojuma līmenis un aptverto prakses jomu apmērs. Zvērinātu advokātu biroja mēroga nodrošināšanai novērojama ir advokātu biroju apvienošanās tendence. Kā minēts iepriekšējā apakšnodaļā, arī zvērinātu advokātu biroju vidū mārketinga komunikācijām internetā ir liels svars, tai skaitā darbībām sociālajos tīklos, it īpaši LinkedIn. Ne mazāk svarīgas ir darbības arī juridiskajā direktoriņās un citu patērētāju atsauksmes.

3. Mārketinga plāna izstrāde

Lai veiktu pētniecisko darbu ir nepieciešams spēt atlasīt, izvērtēt, apkopot un apstrādāt informāciju. Darbs ar literatūras avotiem sniedz iespēju noskaidrot, kas ir pētīts par līdzīgiem jautājumiem, pamatot pētījuma aktualitāti, izvēlēties atbilstošus mērījumus un metodes, kā arī prognozēt iespējamās problēmas (Mārtinsone, Pipare, 2011, 140). Lai varētu sekmīgi izstrādāt darba pētījuma daļu, autore izmanto metodoloģijas kvantitatīvo un kvalitatīvo pieeju – aptaujas metodi: anketēšanas paņēmieni un intervijas paņēmieni, kā arī situācijas analīzi.

Darba autore pielieto anketēšanas paņēmieni, lai noskaidrotu juridisko pakalpojumu patērētāju konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēles ietekmējošos faktoros. Anketa ir jautājumu saraksts informācijas iegūšanai no respondentiem, jautājumi ir jāveido tā, lai pēc iespējas tiktu minimizēta iespēja respondentu pretjautājumiem un kļūdainu atbilžu sniegšana (Kristapsone, 2008, 235-236). Pastāv vairāki aptauju iedalījumu veidi: pēc formas, pēc distances starp pētnieku un pētāmo, pēc aptaujas procedūras un pēc iegūstamās informācijas satura (Mārtinsone, Pipare, 2011, 159).

Pēc aptaujas formas darba autore izmanto rakstveida anketu, pēc distances starp pētnieku un pētāmo – neklātienē aptauju, pēc aptaujas procedūras – individuālu aptauju, pielietojot interneta kanālu anketu izplatīšanā respondentiem. Pēc izmantoto jautājumu formas, darba autore pielieto strukturētos jautājumus dihotomiskās skalās, kas ietver “jā/nē” atbilžu variantus vai izvēli no vairākām pazīmes īpašībā (Mārtinsone, Pipare, 2011, 160-165).

Visbiežāk tiek pielietota anketas kompozīcija, kas sastāv no ievaddaļas, pamatdaļas un sociāli demogrāfiskā raksturojuma daļas:

- Ievaddaļas saturu veido: anketēšanas veicējs, anketas mērķis, norāde uz respondenta līdzdalības nozīmīgumu, anketas aizpildīšanas instrukcija.
- Pamatdaļu veido 3 daļas:
 1. Kontakt jautājumi, ar mērķi ieinteresēt respondentu.
 2. Sarežģītākie jautājumi – tiek skaidrotas respondentu viedoklis un domas.
 3. Vienkārši formulēti jautājumi.
- Seko sociāli demogrāfisko jautājumu daļa (dzimums, vecums un tamlīdzīgi). Loģisks anketas nobeigums ir pateicības izteikšana respondentam. Par optimālu anketas aizpildīšanas laiku tiek uzskatīts laiks, kas nepārsniedz 20 minūtes (Kristapsone, 2008, 236-238). Darba autores izveidotā anketa ir pievienota 3. pielikumā.

Intervijas tiek iedalītas 3 līmeņos: pēc intervijas formas, pēc distances starp intervētāju un intervējamo un pēc respondentu skaita. Intervijas laikā ir jāņem vērā klāsts ētikas jautājumu. Pirms intervijas respondents ir jāiepazīstina ar pētījuma mērķi un, kas no tā tiek sagaidīts, nodrošinot pētījuma dalībniekus ar drošību un labklājību, sargājot to identitāti. Tāpat ir jāapzinās dažādas ar dzimumu un sociālo slāni saistītas problēmas (Mārtinsone, Pipare, 2011, 170-177).

Darba autore pielieto intervijas paņēmieni, lai noskaidrotu marketinga speciālistu viedokli. Pēc intervijas formas darba autore ir izvēlējusies daļēji strukturētos jautājumus. Tas nozīmē, ka iepriekš tiek sagatavoti vispārīgi jautājumi, kuru secību var mainīt atkarībā no intervijas gaitas, kur reaģējot uz nozīmīgām atbildēm, intervētājs var uzdot papildus jautājumus. Pēc distances starp intervējamo un intervētāju darba autore pielieto personīgo interviju, tā norit tikšanās laikā starp intervētāju un intervējamo. Intervētājam ir nepieciešams ātri radīt pozitīvu un abpusēju uz cieņu balstītu mijiedarbību, demonstrējot neitrālu attieksmi, spējot pielāgoties intervējamā personībai un emocionālajam stāvoklim (Mārtinsone, Pipare, 2011, 170-172).

3.1. Intervijas rezultāti ar mārketinga nozares speciālistiem

Sekmīgāka mārketinga plāna izstrādei, darba autore intervēja SIA “Veselības centrs 4” grupas uzņēmumu “Capital Clinic Riga” un SIA “Vizuālā diagnostika” mārketinga vadītāju Karīnu Jaunrodziņu, kura ir darbojusies arī kā mārketinga speciāliste vienā no Rīgas zvērinātu advokātu birojiem (skat. 1. pielikumu), kā arī kāda atpazīstama un salīdzinoši liela zvērinātu advokātu biroja mārketinga vadītāju Ievu Cauci (skat. 2. pielikumu).

Kopumā gan K. Jaunrodziņa gan I. Cauce atzīst, ka mārketinga darbība advokātu birojos ir specifiska, jo klients – patērētāju grupa ir specifiska, tāpat kā pats pakalpojums. Šajā nozarē ir svarīgi atspoguļot zināšanas, kvalitāti, godprātību un sakārtotību. Intervijas gaitā darba autore noskaidroja, ka pēdējā gada tendence mārketinga komunikāciju izpratnē pielietojot interneta mārketingu ir informatīvo video publicēšana caur sociālajiem tīkliem, K. Jaunrodziņa atzīst, ka šī brīža indivīdu vai potenciālo klientu uzmanību var noturēt apmēram ar 8 sekunžu gariem video rullīšiem, kurus visbiežāk izvieto Instagram vai LinkedIn interneta vietnēs. Tai pat laikā darbība tādā sociālajā tīklā kā Facebook salīdzinājumā ar iepriekšējiem gadiem ir sarukusi un tiek pielietota aizvien retāk, kur pretējs viedoklis ir zvērinātu advokātu biroja pārstāvei I. Caucei, pēc I. Cauce viedokļa Facebook ir derīgs mārketinga komunikācijas instruments. Neņemot vērā iepriekš minēto attiecībā uz darbībām Instagram sociālajā tīklā, darba autore uzskata, ka šī interneta vietne nav piemērota aktivitātēm advokātu biroju vidē, ko apstiprina arī intervijas laikā noskaidrotais. Tomēr, K. Jaunrodziņa min, ka gadījumos, kad šis komunikācijas rīks tomēr tiek

pielietots juridiskajā nozarē, atspoguļotajam saturam ir jābūt ļoti pārdomātam, labdabīgam un pozitīvam, akcentējot palīdzības sniegšanu, lielu darba un pūliņu pielikšanu klientu problēmu risināšanā. Savukārt I. Cauce min, ka zvērinātu advokātu birojiem ir jāizvairās no uzbāzības un pompozitātes, kā arī sevis cildināšanas, I. Cauce uzsver, ka labākais mārketingu ir laicīgi un kvalitatīvi padarīts darbs, citējot “klienti nes biroja vārdu pasaulē”. I. Cauce atklāja, ka darbības sociālajā tīklā LinkedIn ir vērts veikt tad, ja ir brīvi resursi, jo pēc pieredzes tas nesniedz vēlamo pievienoto vērtību un daudz svarīgāka ir kvalitatīvi izstrādāta mājas lapa. Taču K. Jaunrodziņa uzskata, ka juridiskajā nozarē būtiski ir darboties profesionālajā sociālajā tīklā LinkedIn.. Tā ir profesionāla vide, kur ir iespējams uzmeklēt klientus, iepazīties ar citu pieredzi. Veidojot un sniedzot informāciju tajā, advokātu birojiem ir ieteicams pielietot satura mārketingu, nesniedzot faktu konstatāciju, bet gan ziņu ar pievienoto vērtību. Tāpat ziņu ir ieteicams sagatavot mārketinga jomas pārstāvim, lakoniskā veidā, lai tās saturs būtu saprotams pēc iespējas jebkuram indivīdam, ne tikai nozares pārstāvim. Saturiski ir ieteicams atspoguļot problēmas risinājumu, jo pieprasījums šajā nozarē rodas no nepieciešamības pēc radušās problēmas risinājuma. Arī K. Jaunrodziņa uzskata, ka mājas lapa ir ļoti būtiska.

Runājot par darbā jau iepriekš pieminētajām juridiskajām direktoriņām, K. Jaunrodziņa apstiprina, ka dalība tādās juridiskajās direktoriņās kā Legal 500 un Chambers & Partners ir nozīmīga pat formalitātes pēc, jo nodrošina zināmu devu prestiža, tomēr būtiski ir izmērīt arī esošās dalības atdevi, lai neveidotos laika resursa patēriņš. Tāpat arī I. Cauce atzīst, ka bez dalības juridiskajās direktoriņās neiztikt, taču tas nenozīmē, ka tajās publicētā informācija vienmēr ir objektīva. I. Cauces galvenie ieteikumi ir nodrošināt kvalitāti, nevis kvantitāti, kā arī sekot līdzi konkurentiem, it īpaši noderīga ir dažādu kontaktus veicinošu pasākumu apmeklēšana. Savukārt K. Jaunrodziņas galvenā atziņa ir, ka jebkura veida organizācijai ir ieteicams izveidot mārketinga plānu un arī pieturēties pie tā, skaidri apzinot mērķus

Attiecībā uz zīmolvēderību K. Jaunrodziņa min, ka būtiski ir, lai advokātu birojam būtu noteikts klāsts ar materiāliem, kas atspoguļo logo, arī I. Cauce piekrīt, ka tā ir laba prakse. Tas ietver vizītkartes, e-pasta parakstus, pierakstu blokus, aploksnes. Būtisks ir vienots dokumentu sagatavošanas stils, tāpat kā izkopta rakstu valoda. Pat, ja attiecīgie rīki nenodrošina jaunus klientus tiešā veidā, tas ir faktoru kopums, kas rada priekšstatu par konkrētu organizāciju, veicina kvalitātes izpausmi, ietekmē esošo klientu viedokli un atgādina sabiedrībai par sevi, tas ir būtiski ņemot vērā nozares specifiku.

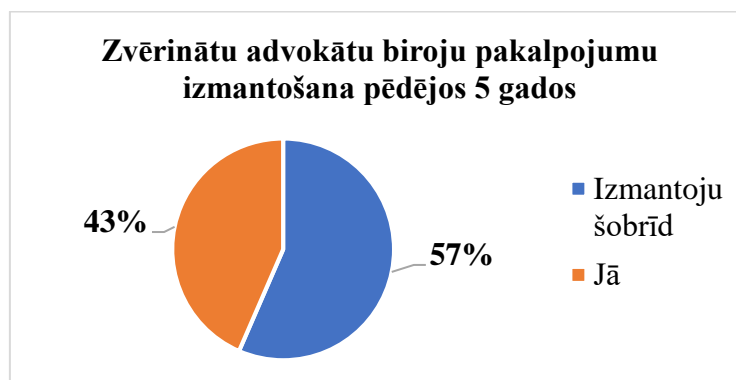
K. Jaunrodziņa min, ka pakalpojumu veicināšanas nozīmē palīdz arī dalība dažādās konferencēs, semināros un forumus, izvērtējot to auditoriju. “Ja tie ir darījuma cilvēki, protams, ka labāk, lai viņi paņem konkrētās organizācijas vizītkarti, nekā konkurenta vizītkarti”, tā

mārketinga vadītāja. Savukārt I. Cauce uzskata, ka lielāka atdeve ir nevis no šāda tipa pasākumu apmeklēšanas, bet gan dalības kā runātājam vai organizētājam.

Pēc autores domām būtiskākās atziņas, kas izriet no veiktās intervijas attiecībā uz mārketinga darbībām zvērinātu advokātu birojos aptver zināšanu un kvalitātes atspoguļošanu, mārketinga komunikāciju LinkedIn sociālajā tīklā tāpat kā juridiskajās direktoriņās. Zīmola stiprināšanas un veicināšanas nolūkā svarīgi ir materiāli, kas ietver logo, taču pakalpojuma veicināšanas nozīmē palīdz dažādu konferenču, semināru un citu pasākumu apmeklēšana un organizēšana.

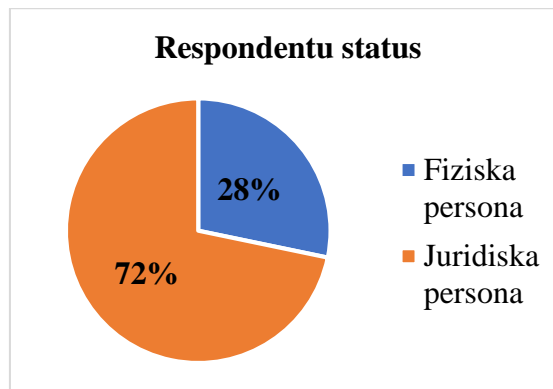
3.2. Juridisko pakalpojumu patērētāju aptaujas rezultāti

Darba izstrādes procesā darba autore veica juridisko pakalpojumu patērētāju aptauju. Kopumā elektroniski tika izsūtītas 60 anketas, kur atbildes tik saņemtas no 46 respondentiem. Iegūtie dati tiek apstrādāti ar Ms Excel programmu, pielietojot PivotTable funkciju datu korelācijas nolūkā. No aptaujātajiem respondentiem 57% apgalvo, ka izmantot juridiskos pakalpojumus arī šobrīd (skat. 5. att.).



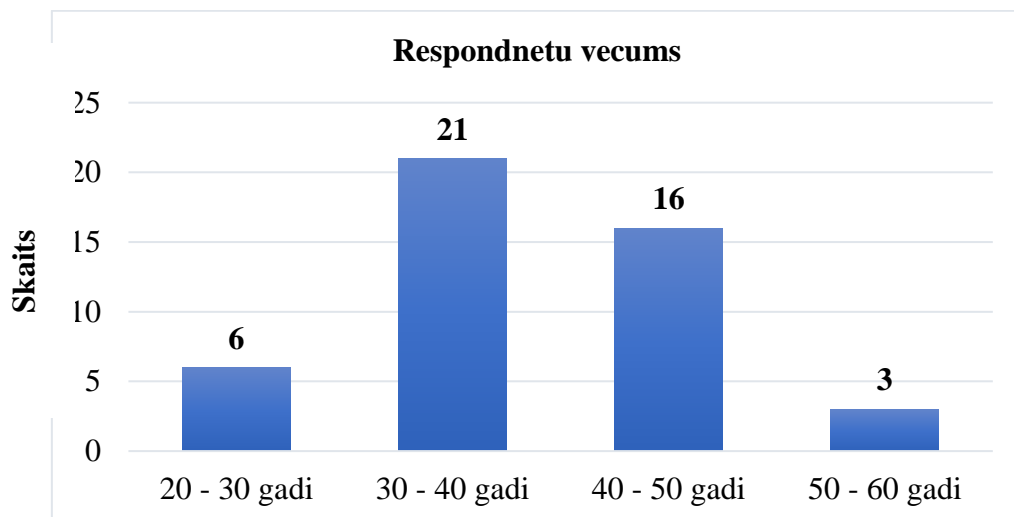
5. att. Respondentu juridisko pakalpojumu izmantošana (autores aptauja).

No 46 respondentiem 43% apgalvo, ka ir izmantojušie zvērinātu advokātu biroju pakalpojumus pēdējo 5 gadu laikā. Secīgi 72% no aptaujas dalībniekiem ir juridiskas personas (skat. 6. att.), ņemot vērā darba autores pieredzi, šāds rezultāts ir likumsakarīgs.



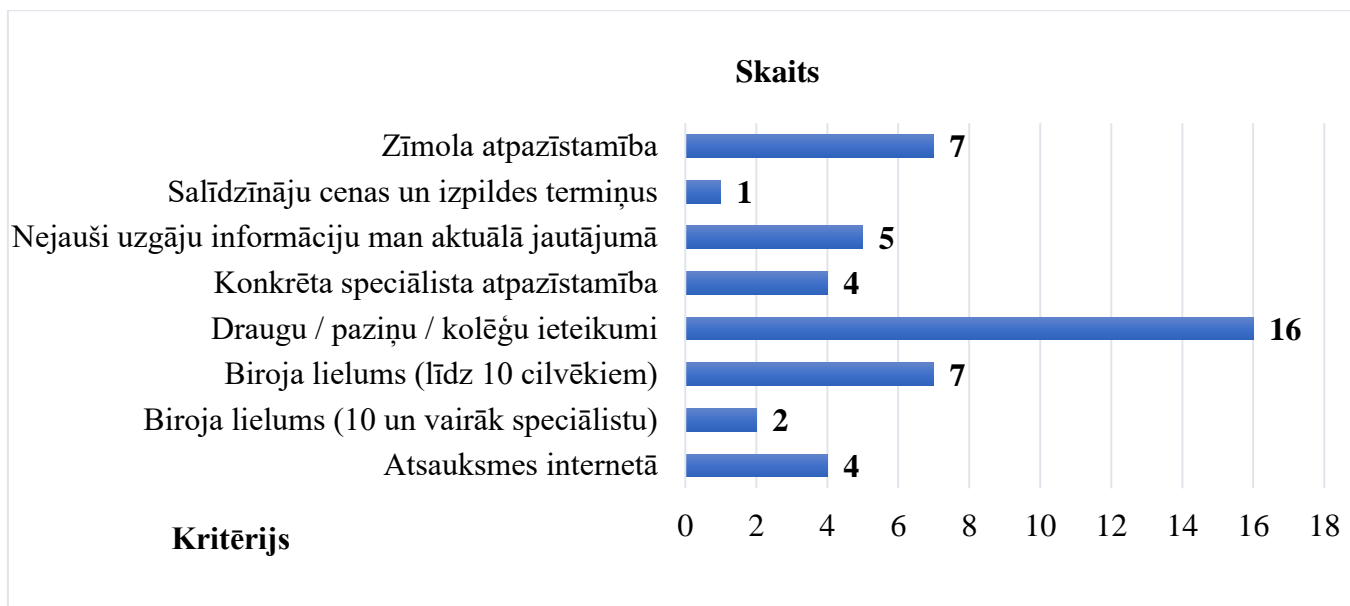
6. att. Respondentu status (autores aptauja).

No pētījuma dalībniekiem 25 respondenti ir vīrieši un 21 sievieti. Aptaujas gaitā tika noskaidrots, ka visbiežākā vecumu grupa ir 30 – 40 gadi, kas ietver 21 respondentu, sekojoši 40 – 50 gadi (16 respondenti), 20 – 30 gadu robežās ietilpst 6 respondenti, savukārt 50 – 60 gadu robežās ietilpa tikai 3 no aptaujātajiem respondentiem (skat. 7. att.).



7. att. Respondentu vecums (autores aptauja).

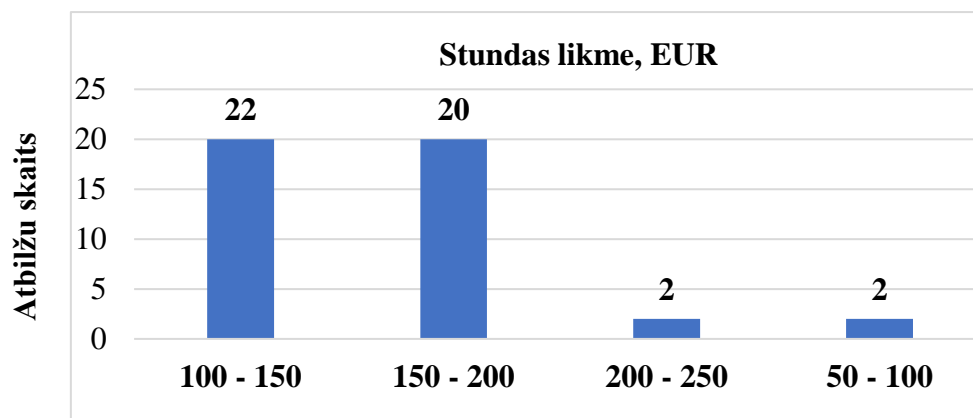
Ņemot vērā, ka vairāk nekā puse no respondentiem ir juridiskas personas, pēc autores domām visbiežākās vecuma grupas ir saistītas ar uzņēmējdarbības veikšanu šo vecumu kategorijā, tāpat kā ekonomiski aktīvajiem iedzīvotājiem. Aptaujas gaitā darba autore veica pētījumu par kritērijiem, kas ir ietekmējuši respondentus konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēlē. Visspilgtāko ietekmi rada draugu, paziņu vai kolēģu ieteikumi (skat. 8. att.).



8. att. Respondentu izvēles kritēriji (autores aptauja).

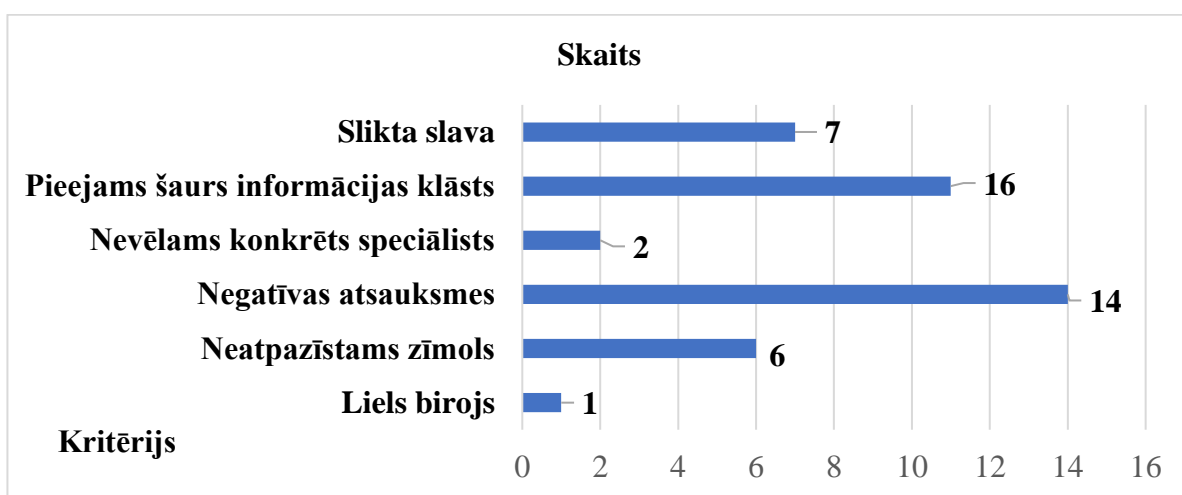
Pēc draugu, paziņu vai kolēģu ieteikuma seko tādi kritēriji kā zīmola atpazīstamība un biroja lielums. Aptaujas gaitā tika secināts, ka respondenti drīzāk izvēlas pēc lieluma mazākus zvērinātu advokātu birojus (līdz 10 speciālistiem), nekā lielus birojus, ko var skaidrot ar personīgākas pieejas aspektu. Veicot datu analīzi, var secināt, ka zīmola atpazīstamība ir nozīmīgs kritērijs juridiskām personām, no 7 sniegtajām atbildēm 6 no aptaujātajiem respondentiem, kas konkrēta zvērinātu advokātu biroju ir izvēlējušies pēc zīmola atpazīstamības, ir juridiskas personas. Savukārt atsauksmes internetā ir nozīmīgas fiziskām personām, tai pat laikā tikai juridiskas personas atzīmēja nejaušu informācijas uziešanu par sev aktuālu jautājumu kā izvēles iemeslu. Attiecībā uz konkrētas speciālista atpazīstamību attiecīgais kritērijs ir svarīgs gan fiziskām, gan juridiskām personām. Attēlā Nr. 8 iegūtie dati liecina, ka mārketinga pasākumu ietvaros ir jāveic darbības, kas attiecas uz mārketinga komunikācijām.

Veicot aptaujas datu analīzi, darba autore secināja, ka respondentiem pieņemamas stundas likmes par speciālistu darbu svārstās robežās no EUR 100 līdz EUR 150 un no EUR 150 līdz EUR 200, sadaloties praktiski līdzvērtīgi (skat. 9. att.).



9. att. Speciālistu atalgojuma vērtējums (autores aptauja).

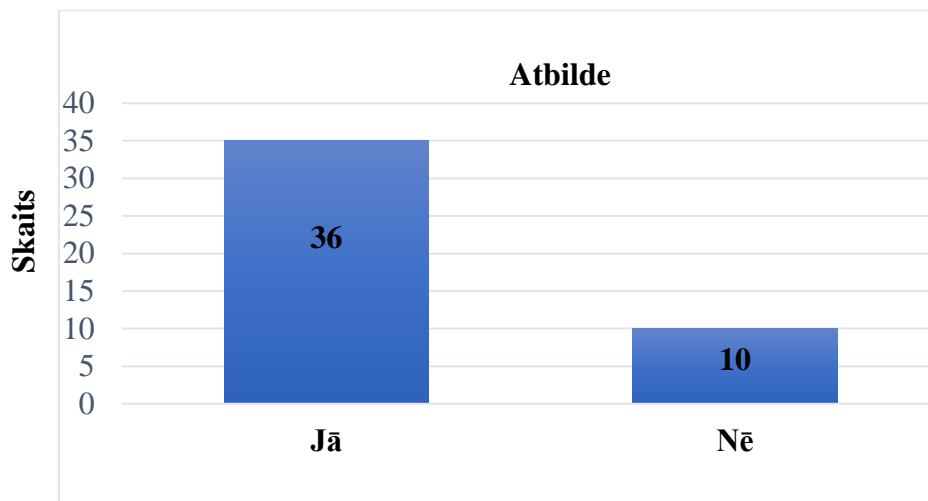
No aptaujātajiem respondentiem, kuri uzskata, ka pieņemama stundas likme par speciālista darbu ir no EUR 100 līdz EUR 150, 7 atbildes seko no fizisku personu puses. Savukārt attiecība pret likmi no EUR 150 līdz EUR 200, 17 no respondentiem ir juridiskas personas. Runājot par zvērinātu advokātu biroju Suprema, tad tā stundas likme svārstās robežās no EUR 100 līdz EUR 150, kas atbilst gan juridisko, gan fizisko personu kritērijiem. Veicot datu korelāciju saistībā ar stundas likmēm un ietekmējošiem kritērijiem konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēlē, tad respondenti, kas izvēlējās noteikto biroju vadoties no zīmola atpazīstamības faktora, uzskata, ka pieņemama stundas likme ir no EUR 150 līdz EUR 200, tikai viens no respondentiem minēja, ka pieņemama stundas likme ir no EUR 50 līdz EUR 100. Līdzīga situācija ir attiecībā uz izvēles kritēriju pēc ieteikuma un biroja lieluma līdz 10 speciālistiem. Runājot par kritērijiem, kas rada negatīvu ietekmi izvēloties zvērinātu advokātu biroju, tad izplatītākie iemesli ir negatīva atsauksmes, šauras informācijas klāsts par biroju un “slikta” slava (skat. 10. att.).



10. att. Kritēriji, kas neveicina zvērināta advokātu biroja izvēli (autores aptauja).

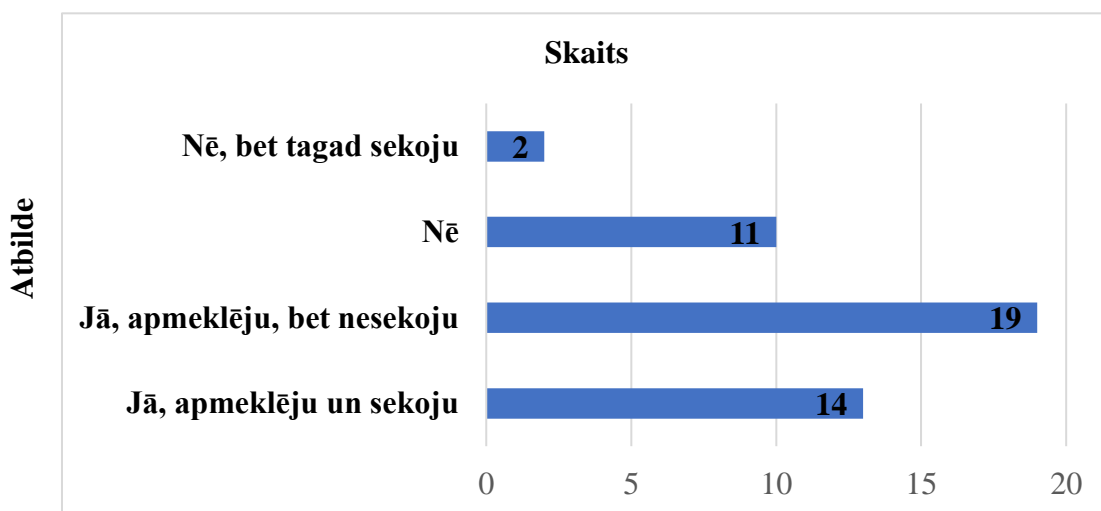
Respondenti, kas neizvēlas zvērinātu advokātu biroju zīmola ne atpazīstamības dēļ uzskata, ka pieņemama stundas likme par speciālista darbu ir EUR 150 līdz EUR 200, tāpat kā respondenti, kuriem ir būtisks negatīvo atsauksmju un “sliktās” slavas kritērijs. Savukārt, patērētājus, kurus ietekmē šauri pieejams informācijas daudzums par advokātu biroju, uzskata, ka pieņemama stundas likme ir EUR 100 – EUR 150.

Lielākā daļa respondentu skaista, kas sastāda 36 no aptaujātajiem konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēles procesā apmeklēja tā mājas lapu, kas apliecina mājas lapas esamības nozīmīgumu, tāpat kā būtiska ir tā kvalitāte un atspoguļotais saturs (skat. 11. att.).



11. att. Mājas lapas apmeklējums izvēles procesā (autores aptauja).

No aptaujātajiem respondentiem (10), kas neapmeklēja zvērinātu advokātu biroja mājas lapu lēmuma pieņemšanas procesā ietilpst vecuma grupā no 40 līdz 50 gadiem, no kuriem 8 respondenti ir vīrieši. Savukārt attiecībā uz sociālajiem tīkliem, lielākā daļa respondentu apmeklēja zvērinātu advokātu biroju sociālo tīklu profilus (skat. 12. att.).



12. att. Zvērinātu advokātu biroju sociālo tīklu apmeklējums izvēles procesā (autores aptauja).

No aptaujātajiem respondentiem 19 patērētāji minēja, ka apmeklēja zvērināta advokātu biroja sociālo tīklu izvēles procesā, savukārt 14 atzīmēja, ka apmeklēja, kā arī turpina sekot tiem internetā. No respondentiem, kas atbildēja, ka neapmeklēja sociālo tīklu profilus (13) lielāko daļu ietilpst vecuma grupā no 40 līdz 50 gadiem (10), savukārt respondenti vecuma grupā no 30 līdz 40 gadiem (2) izvēles procesā neapmeklēja advokātu biroju sociālo tīklu profilus, taču tagad seko tiem. Korelācijas dati parāda, ka 8 no 16 respondentiem, kurus zvērinātu advokātu biroju izvēles procesā negatīvi ietekmēja šaurā pieejamās informācijas klāsts, konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēles procesā apmeklēja to sociālo tīklu profilus internetā.

Aptaujas gaitā autore secināja, ka būtiskākais kritērijs konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēlē ir draugu, kolēģu vai paziņu ieteikums. Tai pat laikā nozīmīgu negatīvo lomu pilda šauri

pieejams informācijas klāsts par advokātu biroju, tāpat arī negatīvas atsauksmes. Savukārt atbilstošākā speciālistu stundas likme pēc patērētāju viedokļa ir no EUR 100 līdz EUR 150, kas atbilst arī zvērinātu advokātu biroja Suprema noteiktajai cenu politikai un ir izplatītāka pēc lieluma mazākos zvērinātu advokātu birojos. No interneta vietņu viedokļa pēc respondentu vērtējuma mājas lapai ir liela nozīme, tāpat kā sociālo tīklu profilu esamībai. Autore secina, ka ir vērojamas vērtējumu un kritēriju izvēles atšķirības atkarībā no vecuma un patērētāja statusa, tāpat kā citu faktoru mijiedarbības. Ņemot vērā aptauju gaitā un situācijas analīzes veikšanas procesā noskaidroto, tāpat kā darba autores personīgo pieredzi un novērojumus, darba 3.3. apakšnodaļā tiek izstrādāts mārketinga plāns.

3.3. Zvērinātu advokātu biroja Suprema mārketinga plāns

Zvērinātu advokātu birojs Suprema (turpmāk – “ZAB Suprema” ir dibināts 2017. gada 27. jūnijā, tas ir radies Latvijā praktizējošam zvērinātam advokātam apvienojoties ar Igaunijas advokātu biroju Suprema (Advokaadibüroo Suprema). Reālajā situācijā Igaunijas advokātu birojs ir sniedzis iespēju Latvijas birojam izmantot nosaukumu (zīmolu), neierobežojot un nekontrolējot tā darbību, bet savstarpēji sadarbojoties – nepieciešamības gadījumā rekomendējot viens otru klientiem, strādājot pie kopīgām pārrobežu lietām. Dotajā brīdī birojs sastāv no 5 cilvēkiem (skat. 13. att.).



13. att. ZAB Suprema organizatoriskā struktūra (darba autore).

Biroja vadīšanas struktūra ir centralizēta. Kā atspoguļots 13. attēlā, biroja vadītājs ir zvērināts advokāts, kura pakļautībā ir 3 juristi un viena biznesa atbalsta vadītāja. Biroja vadītājs pieņem galvenos lēmumus nosakot atsevišķu jautājumu pārvaldību konkrētiem darbiniekiem. Grāmatvedība ZAB Suprema ir ārpalpojums, tādēļ redzamajā shēmā neietilpst. Biznesa atbalsta vadītājas funkcija ir nodrošināt efektīvāku un kvalitatīvāku biroja darbību, kā arī rūpēties par nepieciešamo administratīvo jautājumu izpildi un ievērošanu.

ZAB Supremia ir jauna organizācijas, kuras darbība vēl nav nostabilizējusies. Klāsts ar nepieciešamajiem uzlabojumiem vēl ir projektu stadijā, klāsts nav izplānots nemaz, tai skaitā mārketinga pasākumu plāns. Ņemot vērā konkurenci un vadītāja vēlmi attīstīt biroju, kur svarīgs priekšnoteikums ir klientu skaits, pēc autores domām ir nepieciešams veikt īstenoto mārketinga pasākumu uzlabošanu un jaunu mārketinga pasākumu izstrādi.

ZAB Supremia sniedz juridiskos pakalpojumus vietējiem un ārzemju klientiem – kā fiziskām, tā arī juridiskām personām (uzņēmumiem). Tas specializējas nodokļu, korporatīvajos, tiesvedību, kā arī imigrācijas lietu jautājumos, pēc nepieciešamības sniedzot palīdzību arī citās prakses jomās. Ņemot vērā, ka biroja vadītājs ir Latvijā atzīts nodokļu speciālists ar ilggadēju pieredzi, tam ir izveidojusies zināmu klientu bāze no iepriekšējām prakses vietām, kas nodrošina pakalpojumu pieprasījumu. Uz doto brīdi birojam ir 83 klienti, kur pēdējā ceturksnā aktīvo klientu (notiek pakalpojumu sniegšana) skaits sasniedz 61 vienību.

Ņemot vērā darba 2. nodaļā minēto, juridiskajā nozarē konkurence ir salīdzinoši liela. Valstī ir jauno juristu pārprodukcija, taču tai pat laikā kvalitatīvu speciālistu trūkums. Galvenie konkurenti ir lielie advokātu biroji, kuros zvērinātu advokātu skaits sasniedz vismaz 10. Latvijā tie ir apmēram 11 zvērinātu advokātu biroji. ZAB Supremia konkurences priekšrocība ir biroja vadītāja pieredze nodokļu jautājumos un šīs prakses pārstāvības atpazīstamība valstī.

Īstenotie mārketinga pasākumi un to analīze

ZAB Supremia produkts ir juridiskie pakalpojumi, kas ietver līgumu sagatavošanu, klientu pārstāvību tiesas sēdēs, uzņēmumu dibināšanu, uzņēmumu nodokļu restrukturizāciju un tamlīdzīgi. Akcents tiek likts uz profesionālu, uzticamu, efektīvu un individuālu pieeju katram klientam. Pakalpojumu sniegšanas procesā klienti regulāri tiek informēti par aktuālo situāciju, tāpat kā tiek sniegta pēc iespējas tūlītēja reakcija pēc klienta pieprasījuma. Dokumentu sagatavošanā un informācijas sniegšanā liela uzmanība tiek pievērsta sīkām detaļām un precīziem formulējumiem. Attiecībā uz dokumentu noformējumu (taustāmais produkta elements), pēc darba autores domām trūkst vienota stila izveidotu pamata dokumentu veidu šablonu, kas ietvertu zīmola atspoguļojumu.

Izvēlēta cenu politika atbilst uz tirgus balstītai cenu politikai, lielā mērā balstoties uz konkurentu piedāvājumu un patērētāju grupu. ZAB Supremia speciālistu stundas likme atkarīga no izpildītāja pakāpes (jurists vai zvērināts advokāts), tā svārstās no EUR 100 līdz EUR 150 stundā, atkarībā no klienta maksātspējas un lietas sarežģītības pakāpes. Tāpat mēdz būt noteikta (fiksēta samaksa) par konkrētu darbu (gadījumā, kad ir bijusi neskaitāma pieredze kādas lietas risināšanā un ir skaidrs nepieciešamais ieguldījums vai pēc sevišķa klienta lūguma). Retos gadījumos tiek piemērota arī atlaižu politika, piemēram, ilggadīgiem pastāvīgiem klientiem (sadarbība citu prakses vietu ietvaros). Noteiktās pamata stundas likmes ir atbilstošas biroja

lielumam, lielos advokātu birojos ar atpazīstamu zīmolu stundas likme var svārstīties no EUR 120 līdz EUR 250 stundā, atsevišķos gadījumos tāpat piedāvājot fiksētu samaksu. Šī brīža noteiktās pakalpojuma cenas ir samērīgas, nodrošinot gan ieņēmumus, gan arī sniedzot iespēju nākotnē tās paaugstināt.

Ņemot vērā mūsdienu tehnoloģiju iespējas, pakalpojuma izplatīšana noris dažādos veidos, tas ietver e-pasta sūtījumus, telefona un video zvanus, tādus sakaru instrumentus kā WhatsApp, Skype, Telegram utt. Ņemot vērā nozares specifiku, visbiežāk personīga tikšanās ir neatņemam sastāvdaļa, jo klients uztic būtisku informācijas klāstu speciālistam, tāpat visbiežāk tikšanās ir svarīga klientam, lai rastos uzticamības aspekts. Biroja atrašanās vieta ir labi situēta, tas atrodas Rīgas klusajā centrā, Antonijas ielā, kas nodrošina ne tikai ērtu piekļuvi, bet arī skaistu vēsturisku apkārtni un labiekārtotas telpas. Tā kā klientu lietas mēdz būt ļoti steidzamas, biroja speciālisti ir pieejami klientiem praktiski 24 stundas diennaktī, nepieciešamības gadījumā birojs sniedz konsultācijas arī brīvdienās vai vēlos vakaros un svētku dienās (ņemot vērā ārzemju klientu esamību).

ZAB Supremia pielieto šauru veicināšanas jeb mārketinga komunikāciju pasākumu klāstu. Dotajā brīdī tas ietver nelielu apjomu ar sabiedriskajām saskarēm, kas saistīti ar dažiem avīžu rakstiem, personisko apkalpošanu, ko veido biroja vadītāja savstarpējās attiecības ar klientiem (draudzīga attieksme, māka veidot komunikāciju, spēja atrast kopīgas intereses ar praktiski jebkuru personu), kā arī mājas lapas esamība (<http://www.supremia.lv/>). Veicot mājas lapas analīzi, darba autore nonāca pie būtiskām nepilnībām. Mājas lapa ir izstrādāta *One Page* (informatīvā lapa) dizainā, kas Google meklētājā sniedz iespēju atrast mājas lapu tikai pēc viena atslēgas vārda – Supremia. Mājas lapā trūkst būtiskas sadaļas, kas atklāj klientu informāciju (ar piekrišanu), specialitātes, esošo pieredzi, un *Call to action*, kā piemēram, pieteikšanos konsultācijai. Trūkst informācija, kas atspoguļotu statistiska rakstura informāciju, kā piemēram, klientu skaitu un uzvarēto tiesvedību apjomu, papildus mājas lapa neatpoguļo klientu atsauksmes, biroja jaunumus, nozares jaunumus un aktuālos notikumus, ko tālāk varētu sasaistīt un veicināt caur darbībām sociālajos tīklos. Darba 2. pielikumā ir iespējams iepazīties ar mājas lapas analīzes attēlojumu.

ZAB Supremia raksturo kompetence tiesību jautājumus, tāpat kā plaša pieredze klientu konsultēšanā darījumu jautājumos un līgumu pārrunās, kā arī nemitīga zināšanu papildināšana, ko var skaidrot arī ar nozares specifiku. Biroja darbs ir pilnībā vērsts uz palīdzības sniegšanu klientam un tā juridiskās problēmas risināšanu. **Biroja mērķis ir** apmierināts klients, kas tiek panākts ar pareizā paņēmiena izvēli un rīcības plāna īstenošanu klienta interešu aizsardzībai, kas sasaucas ar klienta mērķa identificēšanu un pēc iespējas efektīvāka rezultāta sasniegšanu. **Biroja misija ir**

juridiskās palīdzības sniegšana vietējiem un starptautiskiem klientiem, veicinot uzņēmējdarbības attīstību Latvijā. **Biroja vērtības ir** uzticamība, cieņa, profesionālisms, kvalitāte un efektivitāte.

SVID analīze

SVID analīze ir viena no izplatītākajām metodēm, lai varētu novērtēt situāciju dažādās organizācijās, tai skaitā ZAB Suprema. Ar tās palīdzību darba autore novērtē biroja iekšējās stiprās un vājās puses, kā arī nosaka ārējos faktorus – iespējas un draudus (skat. 4. tab.).

4. tab. ZAB Suprema SVID analīze (darba autore).

<u>STIPRĀS PUSES</u>	<u>VĀJĀS PUSES</u>
<ul style="list-style-type: none"> + Atpazīstams nodokļu speciālists. + Ilggadēja pieredze tiesvedību un uzņēmējdarbības jautājumos. + Speciālistu un atbalsta personāla kompetence un zināšanas. + Nozīmīgs kontaktu klāsts. 	<ul style="list-style-type: none"> - Īss pastāvēšanas laiks. - Nenostrādāta klientu datu bāze un mājas lapa. - Mazs “lielo” klientu skaits. - Latvijā neatpazīstams un neizkopts zīmols, ieskaitot zīmola komponentes. - Mazs juristu skaits.
<u>IESPĒJAS</u>	<u>DRAUDI</u>
<ul style="list-style-type: none"> + Izmaiņas likumdošanā. + Jaunas kvalifikācijas. + Apvienošanās ar citu advokātu biroju. + Spējīgi un prasmīgi jaunie juristi (absolventi) + Jaunu klientu piesaiste. + Pozitīvas klientu atsauksmes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mazs tirgus Latvijā (liela konkurence nozarē). - Zemas zināšanas un prasmes jaunažiem juristiem (absolventiem). - Negatīvas reklamācijas. - Ekonomiskā krīze. - Izmaiņas likumdošanā.

Būtiskākā stiprā puse aptver zvērināta advokāta un juristu zināšanas un prasmes, tāpat arī esošā advokāta atpazīstamību nozarē Latvijā. Neatkarīgi no tā, ka vājā puse ir biroja lielums – juristu un advokātu skaits, tas netraucē nodrošināt ZAB Suprema tik pat kvalitatīvu pakalpojumu izplatītajos gadījumos. Uz Eiropas valstu fona, praktiski visi advokātu biroji Latvijā pielīdzinās “maziem” birojiem, kas neapgrūtina individuālas pieejas nodrošināšanu. Attiecībā uz izmaiņām likumdošanā, lielākoties tās saistās ar iespējām, jo visbiežāk ietekmē dažādu nozaru uzņēmumu darbību, kur vadītāji vai īpašnieki parasti vēršas pēc konsultācijām pie advokātiem un juristiem. Ņemot vērā, ka Latvijā ir mazs tirgus un vietējo “lielo” uzņēmumu klāsts ir šaurs, savstarpējā konkurence ir sīva, visbiežāk, lai kāds advokātu birojs iegūtu jaunu vietējo “lielo” korporatīvo klientu, tam tas ir jāpārvilina no kāda cita biroja. Šāda situācija notiek salīdzinoši reti, jo visbiežāk

korporatīvie klienti cenšas pieturēties pie viena pastāvīgā juridisko pakalpojumu sniedzēja, pēc prakses biroja maiņa nenotiek biežāk kā 4 reizes uzņēmuma pastāvēšanas laikā.

Mārketinga plāna mērķi

Pēc SVID analīzes veikšanas, darba autore piedāvā iegūtos rezultātus izteikt kritērijos un apkopot ar Makkenzija (GE McKinsey matrix) matricas palīdzību, nosakot ZAB Suprema darbības pievilcību un konkurētspēju vidējo aritmētisko lielumu veidā. Vērtējuma salīdzinājums ar konkurentiem (“lielie” Latvijas zvērinātu advokātu biroji) tiek veikts pēc 9 baļļu sistēmas, ar sarkanu tiek atzīmēts noteiktā kritērija mērķa stāvoklis turpmāko 3 līdz 5 gadu griezumā. Kopējais rezultāts tiek iegūts konkrētā kritērija nozīmīguma līmeņa reizinājumam ar vērtējumu pret konkurentiem. Kritērija nozīmīguma līmenis tiek vērtēts 3 baļļu sistēmā, kur 1 = nozīmīgs, 2 = ļoti nozīmīgs, 3 = izšķirošs (skat. 5. tab.).

5. tab. ZAB Suprema iekšējās priekšrocības konkurences nozīmē (darba autore).

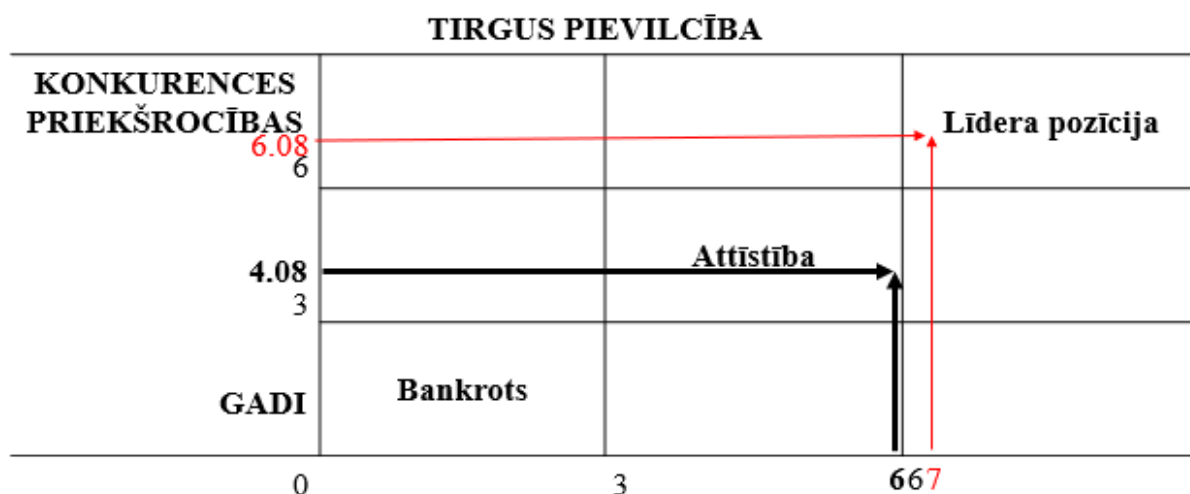
Nr.	Kritēriji	Nozīmīguma līmenis	Vērtējums salīdzinājumā ar konkurentiem									Kopējais rezultāts		
			Vāji			Vidēji			Spēcīgi					
			1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1.	Tirgus daļa	3			3		5						9	10
2.	Finansiālais stāvoklis	3					5		7				15	21
3.	Pakalpojuma kvalitāte	3							7	8			21	24
4.	Zīmola atpazīstamība	2		2						6			4	12
5.	Mārketinga pasākumu īstenošana	2		2						6			4	12
Kopā:		13											53	79

ZAB Suprema iekšējo priekšrocību novērtējums atspoguļo arī biroja mērķus. No 5. tabulas izriet, ka šī brīža vidējais darbības stāvoklis ir novērtēts ar atzīmi 4.08 ($53 \div 13$), taču stratēģiskais mērķis tiek novērtēts ar atzīmi 6.08 ($79 \div 13$). Sekojošā tabulā tiek novērtēti ZAB Suprema ārējā tirgus pievilcības kritēriji (skat. 6. tab.).

6. tab. ZAB Supremia ārējā tirgus pievilcības kritēriji (darba autore).

Nr.	Kritēriji	Nozīmīguma līmenis	Pievilcības vērtējumi									Kopējais rezultāts			
			Vāji			Vidēji			Spēcīgi						
			1	2	3	4	5	6	7	8	9				
1.	Tirgus izaugsme	3				4		6						12	18
2.	Tirgus ietilpība	3					5	6						15	18
3.	Rentabilitāte	3								7	8			21	24
4.	Izmaiņas tirgū (likumdošana)	3								7	8			21	24
Kopā:		12												72	84

Apstrādājot 6. tabulā esošo informāciju, izriet, ka šī brīža ZAB Supremia ārējā tirgus pievilcības stāvoklis ir ar atzīmi 6, savukārt vēlamais stāvoklis ir ar atzīmi 7 (sarkanā krāsā iezīmētās pozīcijas). Pēc iegūtajiem iekšējās priekšrocības konkurences datiem un ārējā tirgus pievilcības datiem tiek konstruēta Makkenzija matrica (pēc darba autore, konstruēta pretēji teorijas daļā atspoguļotajā spoguļattēlā) (skat. 6. att.).



6. att. Makkenzija matrica – konkurētspējas rādītājs segmentā (darba autore).

Augstāk redzamā Makkenzija matrica atspoguļo, ka ZAB Supremia šobrīd atrodas attīstības stadijā. Realizējot minētos kritērijus vēlamajā apmērā, paaugstinot konkurētspēju, pēc 5 gadiem birojs varētu iekļūt līderu pozīcijā. Lai minēto ieceru varētu veiksmīgāk realizēt, darba autore piedāvā veikt noteiktu klāstu ar mārketinga pasākumiem.

Mārketinga stratēģija un taktika

Lai veicinātu mērķu sasniegšanu, darba autore uzskat, ka ZAB Supremia ir jāveic darbības sekojošos virzienos:

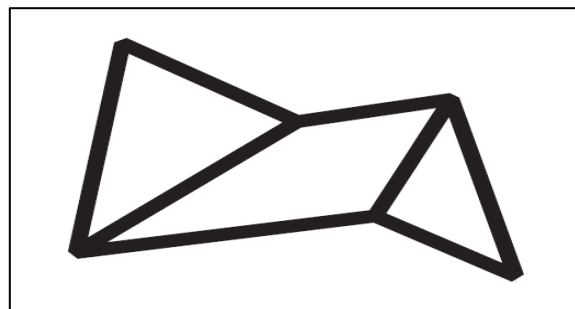
1. Zīmola stiprināšana. ZAB Supremia ir izstrādāts savs logo, tas tiek pielietots šaurā spektrā ar biroja darbību saistītos brīžos (e-pasta paraksti, rēķini klientiem).

- Darba autore piedāvā izstrādāt iesaistītajām personām vizītkartes (skat. 14. att.), kas atspoguļo biroja logo, tāpat arī pierakstu blokus, kuri noder tikšanos laikā ar klientiem un aploksnēs vēstuļu nosūtīšanai vai dokumentu nodošanai.

Vizītkartes priekšpuse



Vizītkartes aizmugure



14. att. Vizītkartes makets, iespējamais variants (darba autore).

- Sekojoši pēc autores viedokļa ir nepieciešams izstrādāt dokumentu šablonus (veidlapas) ar biroja logo vienotā stilā, kad tiek gatavotas atbildes klientiem vai tiek sniegtas informācija uz āru (iesniegumi, lūgumi, prasības pieteikumi, vēstules utt.). Šie šabloni tiktu izveidoti ievērojot vienu fontu, atkāpes, atstarpes starp rindām un saturētu sadaļas, kas ir nepieciešamas konkrēta dokumenta veidam. Šabloni tiktu saglabāti uz vienotā diskā, kas pieejams jebkuram biroja darbiniekam.
- Pēc autores domām ir nepieciešams izvietot informatīvo plāksni (logo) pie ieejas ēkā, 15. attēlā ir atspoguļots plāksnes makets. Ņemot vērā Latvijas Republikas normatīvos aktus, plāksnes izvietošana pieprasa procesa saskaņošanu ar ēkas pārvaldnieku, kā arī Rīgas pilsētas būvvaldi (Par reklāmu, izkārtņu un citu informatīvo materiālu izvietošanas un afišu stabu un stendu izmantošanas kārtību Rīgā, 26.11.2013., 4. pants, Rīgas domes saistošie noteikumi Nr. 77). Šis pasākums ietekmē ne tikai zīmola nostiprināšanu, bet nodrošina arī atpazīstamības veicināšanu.



15. att. Duryju plāksnes makets, iespējamais variants (darba autore).

2. Pakalpojumu veicināšana.

- Darba autore uzskata, ka ir nepieciešams veikt esošās mājas lapas pārstrādi. Šī brīža One Page dizainu ir jānomaina, tā vietā izstrādājot vairākas sadaļas (pāreja uz lapām), kas nodrošina mājas lapas atrašanu Google arī pēc citiem atslēgas vārdiem kā tikai Supremia. Mājas lapas “Par mums” sadaļu ir nepieciešams saīsināt, kā arī pārstrukturizēt tekstu, lai padarītu to interesantāku lasītājam (papildus nepieciešamo izmaiņu veikšana ir norādīta nodaļas esošo mārketinga pasākumu analīzes sadaļā).
- Sociālie tīkli. Pēc autores domām ir nepieciešams izveidot biroja profilu profesionālajā sociālajā tīklā LinkedIn. Profila izveide tajā pati par sevi nerada nozīmīgu ietekmi, tā pieprasa regulāras darbības. Sākotnējās darbības ietver kontaktu izveidi sociālajā tīklā, sekotāju skaita nodrošināšanu. Regulārās darbības pieprasa iknedēļas informācijas publicēšanu ar pievienoto vērtību, kā piemēram, aktualitātēm likumdošanā, interesantāko lietu pārskatiem (ievērojot konfidencialitāti), sagatavojot informāciju tādā veidā, lai tā būtu saprotama un vērtīga arī indivīdam, kas nav nozares pārstāvis.
- Būtiskas darbības ietver dalību juridiskajās direktoriņās (organizācijas, kas novērtē un piešķir reitingus advokātu birojiem). Šim nolūkam ir nepieciešams sagatavot informāciju par biroju, tā klientiem, darbības jomām un noritējušām un aktuālām būtiskām klientu lietām. Sākotnējā dalība aptvertu nodokļu prakses jomu. Konkrēti darbība noritētu ar *Legal500*, *Chambers & Partners* starpniecību, aptverot Eiropas valstu reģionu.
- Pēc pieredzes, darba autore secina, ka papildus dalība biznesa un nozares konferencēs / semināros un forumos nes atdevi klientu piesaistē, kā

starptautiskās, tā arī vietējās. Darba autore piedāvā dalību sekojošās ikgadējās konferencēs un semināros: “**SPB Legal Forum**” nozares forums, kas norit Sanktpēterburgā, 2017. gadā tajā piedalījās pārstāvji no 79 dažādām valstīm, no kuriem 28% bija vadošo starptautisko uzņēmumu juridisko departamentu vadītāji un 30% advokāti un juridiskie konsultanti. Šīs 3 dienu konferences laikā ir iespējams nodibināt plašu kontaktu klāstu, tai skaitā jaunus klientus. “**Dienas Bizness**” rīko seminārus un konferences par dažādām tēmām. Iekļaujot gan nozares aktualitātes, gan uzņēmējdarbības aktualitātes. Vidēji gadā tiek rīkoti apmēram 20 pasākumi (konferences un semināri), ieskaitot arī nodokļu jautājumus un to ietekmi uz uzņēmējdarbību. “Dienas Bizness” piedāvātajos pasākumos ir ieteicams piedalīties apmēram reizi ceturksnī, protams, vadoties no tēmas aktualitātes. “Dienas Bizness” sadarbojas ar zvērinātu advokātu biroju “Ellex Kļaviņš”, kā arī nozīmīgiem uzņēmumiem Latvijā, kā piemēram, “Ernst & Young”, “LNK Group” un “Circle K”. Pēc dalības minētajos pasākumos, novērtējot to reālo atdevi gada griezumā no izpildes brīža, birojs varētu īstenot dalību arī citos forumos un konferencēs, kā piemēram “London’ Law Expo”, kas ir lielākā juridiskās nozares izstāde Eiropā, kuras laikā ir iespēja arī izvietot informatīvo stendu par savu biroju, taču pieprasa augstas izmaksas.

3. Biroja palielināšana (pēc speciālistu skaita).

- Biroja lielums, kas aptver iesaistīto speciālistu (darbinieku) skaitu spēcīgi sasaucas ar tirgus daļas faktoru – jo lielāks birojs – jo lielāku tirgus daļu tas aptver. Speciālistu skaita palielināšanas ir atkarīga no darba apjoma – lielā mērā no klientu skaita. Piesaistot birojam papildus kvalificētu speciālistu ar esošu klientu bāzi ir iespējams palielināt darba apjomu, kas rada nepieciešamību pēc papildus cilvēkresursiem. Šāda speciālista piesaistes līdzeklis ir vadošas pozīcijas piešķiršana, piemēram, korporatīvās prakses grupas vadītājs, ko bieži vien ir grūti ātrā laika periodā sasniegt lielā advokātu birojā.

Nemot vērā situācijas analīzes sadaļā vērtētos kritērijus, kas sasaistās ar biroja mērķiem, autoresprāt marketinga stratēģijas ietvaros izteikto pasākumu īstenošana varētu sekmīgi ietekmēt gan tirgus daļas, gan finansiālā stāvokļa, pakalpojumu kvalitātes, gan arī zīmola atpazīstamības līmeni, tāpat kā īstenoto marketinga pasākumu klāstu.

Mārketinga pasākumu plāns

Apkopojot iepriekš minēto informāciju, darba autore izstrādā mārketinga aktivitāšu plānu (skat. 7. tab.), kas tiek piemērots mārketinga stratēģijas īstenošanai, sasniedzot:

1. Esošo klientu saglabāšanu un jaunu klientu iegūšanu.
2. Kvalitātes nodrošināšanu.
3. Zīmola un atpazīstamības veicināšanu.

7. tab. Mārketinga pasākumu plāns 2018. gadā (darba autore).

N.pk.	Pasākums	Laika periods	Izmaksas, EUR	Izpildītājs	Atbildīgā persona
1.	Vizītkaršu izgatavošana	04.06.2018.- 18.06.2018.	175.50 / Pēc nepieciešamības veicot atkārtotus pasūtījumus.	Uniprinta SIA	Biznesa atbalsta vadītāja
2.	Piezīmju bloku (ar logo) izgatavošana, A4, 100 gab.	04.06.2018.- 18.06.2018.	115.31	Uniprinta SIA	Biznesa atbalsta vadītāja
3.	Aplokšņu izgatavošana (ar logo), A4, 500 gab.	04.04.2018.- 18.06.2018.	73.16	Uniprinta SIA	Biznesa atbalsta vadītāja
4.	Dokumentu šablonu izstrāde	18.06.2018.- 18.08.2018.	N/A	Biznesa atbalsta vadītāja	Biroja vadītājs
5.	Durvju plāksnes ieviešana	11.06.2018.- 13.07.2018.	Valsts nodeva 22.77 + Plāksnes izstrāde un izvietošana 55 = 77.77	MAD Format SIA / Biznesa atbalsta vadītāja	Biznesa atbalsta vadītāja
6.	Mājas lapas pilnveide	14.07.2018.- 15.10.2018.	400	Atonespot Solutions SIA	Biznesa atbalsta vadītāja / Biroja vadītājs

7.	Darbības LinkedIn: 1) Profila izveide 2) Darbības sekotāju iegūšanai. 3) Dalīšanas ar informāciju.	1) 02.07.2018. 2) 03.07.2018. - 06.07.2018. 3) 11.07.2018. (pirmais “posts”). _____ Intervāls starp “postiem” 1 nedēļa.	N/A	Biznesa atbalsta vadītāja / Juristi / Biroja vadītājs	Biroja vadītājs
8.	Dalība juridiskajās direktorijās: 1) Legal 500 / Informācija internetā / 2019. gada drukātais katalogs. 2) Chambers & Partners / Informācija internetā / 2019. gada drukātais katalogs /	1) 10.10.2018.- 10.10.2018. 2) 09.05.2018.- 16.05.2018. _____ Ikgadēja informācijas atjaunošana / formu aizpildīšana un iesniegšana.	1) N/A 2) N/A	Biznesa atbalsta vadītāja / Biroja vadītājs	Biroja vadītājs
9.	Dalība SPB Legal Forum	15.05.2018.- 20.05.2018.	2130.19 (pasākums, avio biļetes, naktsmītne, dienas nauda)	Biroja vadītājs	Biroja vadītājs
10.	Dienas Bizness semināri / konferences	01.06.2018.- 28.12.2018.	100	Biroja vadītājs	Biroja vadītājs
Izmaksas kopā: EUR 3071.93					

Autoresprāt plānoto pasākumu izmaksas ir samērīgas attiecībā pret biroja peļņu. Veicot vidējo aritmētisko aprēķinu, plānotās izmaksas sastāda apmēram EUR 250 mēnesī no 2018. gada 15. maija līdz 2019. gada 15. maijam, turpretī šī brīža vidējā mēneša peļņa sastāda EUR 6000. Attiecīgā situācijā procesa gaitā pieļauj ieviest papildus izmaksas attiecībā uz mārketinga pasākumiem, kā piemēram, neparedzētus izdevumus vai papildus maksas funkciju nodrošināšanu LinkedIn sociālajā tīklā, lai sasniegtu ātrāku un efektīvāku rezultātu no veiktajām darbībām tajā.

Kontroles procedūras

Kalendārā gada noslēgumā tiks izvērtēti sekojoši kritēriji:

1) Esošā situācija:

- Finansiālais stāvoklis – ienākumu un izdevumu starpība.
- Cilvēkresursi – esošie speciālisti, jaunie vai aizgājušie darbinieki, attīstības pārrunu tipa procedūras norisināšanās.
- Tirgus stāvoklis – pozīcijā attiecībā pret konkurentiem, izmaiņas tirgū, konkurentu darbības.

2) Veikto mārketinga pasākumu atdeve:

- Klientu skaita pieaugums – mērījums attiecībā pret iepriekšējo gadu.
- ZAB Supremia pakalpojumu izvēles kritēriji – informācijas apkopošana no klientiem par biroja izvēles iemesliem.

Pēc autores domām izstrādātais mārketinga plāns sekmēs ZAB Supremia darbības uzlabošanu taktikā noteiktajos virzienos un izvirzīto mērķu sasniegšanā, tāpat kā nodrošinās ZAB Supremia vadītājam un darbiniekiem vadlīniju ievērošanu un kontroles procedūru izpildi. Ņemot vērā mārketinga pasākumu izmaksas un ZAB Supremia peļņu, budžets pieļauj papildus pasākumu pievienošanu, tāpat arī plānotās aktivitātes ir salīdzinoši fleksiblas, kas pieļauj koriģēšanas procedūras procesa gaitā, kā piemēram, papildus vai esošo konferenču piedāvātāju maiņu.

Secinājumi

1. Būtiskākā ZAB Suprema stiprā puse ietver zvērināta advokāta un juristu zināšanas un prasmes, tāpat arī esošā advokāta atpazīstamību nozarē Latvijā. ZAB Suprema atrodas attīstības stadijā, taču tam ir potenciāls 5 gadu laikā nokļūt līderu pozīcijā.
2. Mārketinga nozares pārstāvji uzskata ka zvērinātu advokātu birojiem atbilstošu mārketinga pasākumu veikšana nozīmē kvalitatīva, precīza un godprātīga darba izpildes pozicionēšanu, darbības sociālajā tīklā LinkedIn, un juridiskajās direktoriņās, kvalitatīvas mājas lapas esamību, dalību dažādās konferencēs un semināros, kā arī darbības zīmola atpazīstamības veicināšanā. No minētajiem aspektiem ZAB Suprema tiek īstenota kvalitatīva, precīza un godprātīga darba veikšana, papildus advokātu birojam ir nepilnīga mājas lapa. Pēc ekspertu viedokļa juridiskajā nozarē ir nepieņemamas aktivitātes sociālajā tīklā Instagram.
3. Izvēloties konkrētu zvērinātu advokātu biroju, juridisko pakalpojumu patērētāji piešķir lielu nozīmi draugu, paziņu un kolēģu ieteikumiem, zīmola atpazīstamībai, biroja lielumam (līdz 10 speciālistiem) un publicētai indivīdam aktuālai informāciju. Iegūtie dati liecina, ka esošo klientu personīgā apkalpošana ir ļoti būtiska un tie sasauca ar teorētiskajā daļā atspoguļotajām produkta politikas fāzēm. Tāpat apstiprinās mārketinga ekspertu minētais attiecībā uz zīmola atpazīstamības veicināšanas darbībām un sasaistās ar aktivitātēm sociālajos tīklos.
4. Juridisko patērētājiem pieņemama stundas likme par speciālistu darbu svārstās robežās no EUR 100 līdz EUR 150 un no EUR 150 līdz EUR 200. Šāds rezultāts ir atkarīgs no zvērinātu advokātu biroja lieluma. ZAB Suprema izvirzītā stundas likme par speciālista darbu ir atbilstoša.
5. Kritēriji, kas negatīvi ietekmē juridisko pakalpojumu patērētāju izvēli zvērinātu advokātu biroja izvēles procesā saistās ar šauru informācijas klāstu par konkrētu zvērinātu advokātu biroju, negatīvām citu patērētāju atsauksmēm un “sliktu” slavu, tāpat būtisks ir neatpazīstama zīmola kritērijs. Šobrīd ZAB Suprema atrodas riska pozīcijā attiecībā pret šauri atrodamu informācijas klāstu par advokātu biroju, kā arī zīmola neatpazīstamību.
6. Juridisko pakalpojumu patērētājiem izšķiroša nozīme ir mājas lapas esamībai, 36 no 46 respondentiem apmeklēja konkrēta zvērinātu advokātu biroja mājas lapu izvēles procesā. Šobrīd pēc autore vērtējuma ZAB Suprema mājas lapa ir nepilnīga,

atspoguļojot lieku informāciju un vizuāli nestrukturizētu saturu, kā arī nesniedzot būtiskāko informāciju.

7. Tāpat kā mājas lapai, arī zvērinātu advokātu biroju esamībai sociālajos tīklos juridisko pakalpojumu patērētāju vidū ir būtiska nozīme, 33 no 46 respondentiem apmeklēt to profilus sociālajos tīklos, savukārt 16 respondenti turpina tiem sekotiem. Šobrīd ZAB Suprema neveic darbības nevienā sociālajā tīklā.
8. ZAB Suprema pielieto nepietiekamu mārketinga pasākumu klāstu. No īstenoto mārketinga pasākumu puses ZAB Suprema ir nepilnības dokumentu vizuālajā izpildījumā (nav vienots stils) un mārketinga komunikāciju aspektā. Mārketinga komunikāciju ziņā tiek pielietota tikai personīgā pieeja, retu rakstu publicēšana nozares izdevumos, kā arī pieminētās nepilnīgās mājas lapas esamība. Zīmola atpazīstamības veicināšanas nolūkā ir izveidots logo, taču tas tiek pielietots šaurā spektrā.

Priekšlikumi

1. Biznesa atbalsta vadītājam sadarbībā ar ZAB Suprema vadītāju ieteicams īstenot izstrādāto mārketinga plānu līdz 2019. gada 1. jūnijam darbības uzlabošanai un līdera pozīcijas tirgū veicināšanai.
2. ZAB Suprema vadītājam ieteicams piedalīties biznesa un nozares konferencēs, semināros un forumos no 2018. gada 15. maija līdz 2018. gada 12. decembrim pakalpojumu veicināšanas nolūka.
3. Biznesa atbalsta vadītājam sadarbībā ar ZAB Suprema vadītāju un noteiktiem pakalpojumu sniedzējiem ir ieteicams izveidot piezīmju blokus, aplokšnes un vizītkartes ar ZAB Suprema logo, kā arī durvju plāksni no 2018. gada 4. jūnija līdz 2018. gada 13. jūlijam zīmola stiprināšanas un atpazīstamības veicināšanas nolūkā.
4. Biznesa atbalsta vadītājam sadarbībā ar ZAB Suprema vadītāju ir ieteicams ikgadēji piedalīties juridiskajās direktoriņās Legal500 un Chambers & Partners pakalpojumu veicināšanas un papildus informācijas funkcijas nodrošināšanas nolūka.
5. Biznesa atbalsta vadītājam sadarbībā ar IT pakalpojumu sniedzēju no 2018. gada 15. jūlija līdz 2018. gada 15. oktobrim ir ieteicams veikt mājas lapas pilnveidošanu tās efektīvākai un pievilcīgākai darbībai.
6. Biznesa atbalsta vadītājam sadarbībā ar ZAB Suprema vadītāju ir ieteicams izveidot profilu sociālajā tīklā LinkedIn no 2018. gada 4. jūlija līdz 10. jūlijam, kā arī veikt regulāras darbības tajā pakalpojumu veicināšanas un papildus informācijas funkcijas nodrošināšanas nolūka.
7. Biznesa atbalsta vadītājam sadarbībā ar ZAB Suprema vadītāju no 2018. gada 18. jūnija līdz 2018. gada 18. augustam ir ieteicams izveidot vienota stila dokumentu šablonus kvalitātes nodrošināšanas nolūkā.

Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. Ara, M. (2015). *Effectiveness of Online Marketing: Communication is Changing*. Retrieved from: <https://totalproductmarketing.com/effectiveness-online-marketing-communication-changing/>.
2. Berry, T., Wilson, D. (2015). *Public Relations Marketing*. Retrieved from: <https://www.businessknowhow.com/marketing/prmarketing.htm>.
3. Blaits, Dž. (2004). *Mārketings. Rokasgrāmata*. Rīga: Apgāds Zvaigzne ABC.
4. Davis, B., Lockwood, A., Alcott, P., Pantelidis, I. (2012). *Food and beverage management*. United Kingdom: Routledge.
5. Dibb, S., Simkin, L. (2008). *Marketing planning*. United Kingdom: Cengage Learning EMEA.
6. Eiropas Komisija. *Korporatīvā sociālā atbildība (KSA) Eiropas Savienībā*. Pieejams: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=lv>.
7. Fauqueur, L. (2015). Article. *Ways and Means for Legal Marketing in Continental Europe*. Retrieved from: <http://www.lawpracticetoday.org/article/legal-marketing-continental-europe/>.
8. Freijers, V. (2011). *Tūrisma mārketings*. Rīga: Biznesa augstskola Turība.
9. Glynn, F. (2015). *It Takes 6 to 8 Touches to Generate a Viable Sales Lead. Here's Why*. Retrieved from: <https://www.salesforce.com/blog/2015/04/takes-6-8-touches-generate-viable-sales-lead-heres-why-gp.html>.
10. Jansson-Boyd, C., V. (2010). *Consumer Psychology*. ISBN – 13:978-0-33-522928-4. Retrieved from: <http://datubazes.lanet.lv:3537/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fNDY2NDk3X19BTg2?sid=3868378a-7e3b-431b-b67c-2511f3ea129b@sessionmgr4008&vid=9&format=EB&rid=18>.
11. Juneja, P. (2015). *Personal Factors affecting Consumer Behaviour*. Retrieved from: <https://www.managementstudyguide.com/personal-factors-affecting-consumer-behaviour.htm>.
12. Jurevicius, O. (2014). *GE McKinsey Matrix*. Retrieved from: <https://www.strategicmanagementinsight.com/tools/ge-mckinsey-matrix.html>.
13. Kacuba, S. (2018). *6 būtiskas mārketinga tendences 2018. gada*. Pieejams: <http://grizzlyriga.lv/6-butiskas-marketinga-tendences-2018-gadam/>.

14. Kotler, P., Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing. Fifteenth edition.* United Kingdom: Pearson Education Limited.
15. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0. Moving from traditional to digital.* New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
16. Kristapsons, S. (2008). *Zinātniskā pētniecība studiju procesā.* Rīga: Biznesa augstskola Turība.
17. Lamb, C., W., Hair J., F., McDaniel, C. (2011). *MKTG2. Instructor edition.* United States of America: B-books, Ltd.
18. Latvijas Republikas Advokatūras likums. (27.04.1993). LR likums. redakcija: 23.11.2017. Rīga: Ziņotājs, Diena.
19. Latvijas Zvērinātu advokātu Ētikas kodekss. Rīga: Advokātu atbalsta biedrība.
20. Latvijas Zvērinātu advokātu kolēģijas statūti. (21.05.1993). Normatīvais akts. Redakcija: 30.03.2012. Rīga: Latvijas Zvērinātu advokātu kolēģija.
21. Lindridge, A., Ali, H., Francis, G., Lucas, M. (2011). *Understanding marketing and financial information.* United Kingdom: The Open University.
22. Masterson, R., Pickton, D. (2014). *Marketing an introduction. 3rd edition.* United Kingdom: SAGE Publications Ltd.
23. Mayer, O., E. (2012). *The Social Media Business Equation: Using Online Connections to Grow Your Bottom Line.* eISBN-10: 1-4354-5987-3. Retrieved from: <http://datubazes.lanet.lv:3537/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMzY0MjAzX19BTg2?sid=550f633e-b217-4eef-8a54-5afbb6a25e8c@sessionmgr4009&vid=4&format=EB&rid=1>.
24. Mārtinsons, K., Pipere, A. (2011). *Ievads Pētniecībā. Stratēģijas, dizaini, metodes.* Rīga: RaKa.
25. Miller, R., K., Washington, K., D. (2016). *Consumer Marketing 2016 – 2017.* ISBN: 9781577832317. Retrieved from: <http://datubazes.lanet.lv:3537/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMTIwNTkzMF9fQU41?sid=11f40de3-2642-40b3-adce-e5391fa1e942@sessionmgr4006&vid=14&format=EB&rid=1>.
26. Moses, J. (2016). *Evaluation of Law Firm Marketing Practices: A Survey of American Lawyers & Marketing Staff at Major Law Firms.* Primary Research Group Inc. ISBN 978-1-57440-376-3. Retrieved from: <http://datubazes.lanet.lv:3536/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMTQwOTY5M19fQU41?sid=8f3bb55f-5fa7-4b67-8692-1259ea734d44@pdc-v-sessmgr01&vid=3&format=EB&rid=1>.

27. Niedrītis, J., Ē. (2008). *Mārketings*. Rīga, Biznesa augstskola Turība.
28. Novak, J. (2014). *Internal Influences – Lifestyle and Attitude*. Retrieved from: <http://www.marketingteacher.com/internal-influences-lifestyle-and-attitude/>.
29. Pankovska, (2016). Starptautisku aģentūru reitingus zvērinātu advokātu biroji uztver nopietni, piebilstot, ka tomēr ne visi vērtējumi ņemami par pilnu. *Dienas Bizness*, Nr.91(5177), 11.
30. Par reklāmu, izkārtnu un citu informatīvo materiālu izvietošanas un afišu stabu un stendu izmantošanas kārtību Rīgā. (26.11.2013.). Rīgas domes saistošie noteikumi Nr. 77. Redakcija: 30.08.2016. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
31. Peter, P., J., Donnelly, Jr., H., J. (2013). *A preface to marketing management*. United States of America: McGraw-Hill.
32. Poll, E. (2002). *The Business of Law. Planning and Operating for Survival and Growth*. United States of America: American Bar of Association.
33. Praude, V. (2011). *Mārketings. 2. grāmata*. Rīga: Burtene.
34. Praude, V., Šalkovska, J. (2015). *Integrētā mārketinga komunikācija 1*. Rīga: Burtene.
35. Riekstiņa, M. (2017). *Svarīgi būt profesionāļiem*. Pieejams: <https://diena.lv/raksts/uznemeja-diena/zinas/svarigi-but-profesionaliem-14171589>.
36. Shaltoni, A., M. (2017). *From website to social media: exploring the adoption of internet marketing in emerging industrial markets*. Research paper. Retrieved from: <https://datubazes.lanet.lv:3347/doi/full/10.1108/JBIM-06-2016-0122>.
37. Skreija, D. (2016). Tirgus pilnveidojas un turpina segmentēties. *Dienas Bizness*, Nr.91(5177), 12-13.
38. Solomon, M. (2011). *Consumer Behaviour. 9th edition*. New Jersey: Prentice Hall.
39. Statistical office of the European Union – Eurostat. (07.2017). Population and population change statistics. Article. Retrieved from http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population_and_population_change_statistics.
40. Team FME. (2013). *Ansoff Matrix. Strategy Skills*. e-ISBN 978-1-62620-950-3. Retrieved from: <http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-ansoff-matrix.pdf>.
41. The Council of Bars and Law Societies of Europe. (2016). *CCBE Lawyers' Statistics 2015*. Retrieved from: http://www.ccbe.eu/fileadmin/speciality_distribution/public/documents/Statistics/EN_STAT_2015_Number_of_lawyers_in_European_countries.pdf.

42. The Law Society. (2015). *The EU and the Legal Sector*. Retrieved from:
<http://www.lawsociety.org.uk/search/?q=the+eu+and+legal+sector>.
43. Vāciete, K. (2016). Latvijas advokāti 2016. gadā. *Jurista Vārds, Nr.11 (914)*, 6.
44. Weisberg, E. (2015). *9 Sales Promotion Examples*. Retrieved from:
<https://thrivehive.com/sales-promotion-examples/>.
45. Yohn, L., D. (2014). *What great brands do. The seven brand-building principles that separate the best from the rest*. United States of America: Jossey-Bass.
46. Ромат, Е., Сендеров, Д. (2013). *Реклама: теория и практика. 8-е издание*. Питер: СПб.

Pielikumi

Intervējamais: Karīna Jaunrodziņa (KJ), SIA “Veselības centrs 4” grupas uzņēmumu “Capital Clinic Rīga” un SIA “Vizuālā Diagnostika” mārketinga nodaļas vadītāja.

Intervētāja: Kristīne Rezčikova (KR).

Datums: 22.03.2018.

KR: Paldies Karīna, ka piekritāt piedalīties intervijā un atbildēt uz dažiem maniem jautājumiem. Pastāsties, lūdzu, sākumā mazliet par sevi, par savu darbību.

KJ: Šobrīd es strādāju Veselības centrs 4 grupas uzņēmumā Capital Clinic Rīga, kā arī SIA Vizuālā Diagnostika, kas arī ir Veselības centrs 4 grupas uzņēmums, par mārketinga vadītāju abos uzņēmumos.

KR: Un kāda bija Jūsu pieredze pirms darbības Veselības centrs 4?

KJ: Iepriekš es strādāju salīdzinoši lielā advokātu birojā par mārketinga speciālisti. Pirms advokātu biroja es strādāju latviešu dizaineru uzņēmumā Aristocrat arī kā mārketinga speciāliste un pirms tam es strādāju basketbola klubā VEF Rīga kā biroja vadītāja, bet veicu visus mārketinga pienākumus.

KR: Tātad Jums ir salīdzinoši plaša pieredze mārketinga jomā. Sakiet lūdzu, varbūt, Jūs varat padalīties, kādas šobrīd ir tendences mārketinga jomā, pēdējās aktualitātes?

KJ: Pēdējais trends, kas jau vairs, laikam, nav pēdējais trends, kas velkās jau, laika, kādu gadu pēdējo, bet nekas cits vienkārši nav nācis klāt, lai to pagaidām aizstātu. Facebook ir galīgi “garām”, tas vairs nav tik aktuāli, plašākas darbības iziet uz Instagram. Ja tas ir Facebook mārketinga, tieši interneta mārketinga, tad tie ir mazie video. Ir novērots, ka cilvēki nevelta vairs tik daudz uzmanību bildēm, bet gan video. Ja pirms pāris gadiem cilvēka uzmanību varēja noturēt 40 sekundes, tad tagad tās ir 8 sekundes. Ir novērots, ka vairāk par 8 sekundēm cilvēki neskatās. Skatīsimies, kas būs tālāk.

KR: Vai Jūs varat padalīties ar savu pieredzi, strādājot advokātu birojā kā mārketinga speciāliste?

KJ: Varu teikt, ka man ir ļoti paveicies, jo man ir plaša pieredze marketinga jomā krasi atšķirīgās sfērās, kur katrā ir citādāka pieeja. Advokātu birojs man patika tādā ziņā, ka klients ir ļoti specifisks un līdz ar to arī mārketinga un valoda ir ļoti specifiska, kas ir vairāk uz tādu augstas klases virzītu, tajā pašā laikā uz kaut ko ļoti konkrētu. Protams, ka advokātu birojs risina cilvēku problēmas un tādā ziņā... nu ... iziet uz to, varbūt, nav tas pats veiksmīgākais, bet ir jādarīt un pasniegt to tā, lai tas būtu skaisti.

KR: Kas Jūsprāt nav piemēroti mārketinga pasākumi advokātu biros?

KJ: Manuprāt, nav piemērotas darbības Instagram sociālajā tīklā. Pat, ja attiecīgais rīks tiek pielietots, tad tai komunikācijai ir jābūt ļoti tīrai, ļoti pozitīvai, lai cilvēkam nerodas priekšstats

par iedomību un sevis cildināšanu salīdzinājumā ar citiem birojiem. Tam saturam ir jānes ziņa par palīdzības sniegšanu, par cītīgu darbu, par visu iespējamo pūliņu ieguldīšanu, lai atrisinātu cilvēku problēmas. Tai ir jābūt galvenajai ziņai. Apskatoties Amerikas kolēģu piemērus, kur es arī analizēju, visi attēli ir smaidoši, ļoti pozitīvi, ja cilvēkam ir problēma, tad re kur ir tas risinājums.

KR: Kas Jūsprāt konkrētajā advokātu birojā bija veiksmīgs mārketinga pasākumu klāsts, kas tika īstenots?

KJ: Ļoti veiksmīgs bija iekšējais mārketinga, kas gāja uz āru. Ļoti svarīgs ir e-pastu mārketinga – sakārtoti e-pasti, skaista un pareiza valoda, e-pasta paraksti. Sarakstē ar klientu, klients redz, ka pretī ir izglītoti, zinoši, gudri cilvēki, kopējais koncepts ir ļoti savākts, koncentrēts, kārtīgs. Tas pats attiecas uz mārketinga materiāliem – prezentācijām, šabloniem, CV. Arī uzņēmuma mājas lapa bija ļoti pārdomāta. Stratēģiski, kas ir advokātu birojiem ļoti svarīgi, pasniegt sevi ļoti kārtīgā, zinošā gaismā.

KR: Vēl es gribēju parunāt par sociālo tīklu darbībām, vai Jūs ieteiktu darbību LinkedIn?

KJ: Es tieši gribēju teikt, ka vienīgais sociālais tīkls, ko es ieteiktu advokātu birojiem ir LinkedIn. Tur var meklēt klientus, iepazīties ar citu pieredzi un gadījumiem. Tā ir profesionālā vide, kas ir ļoti piemērota. LinkedIn tiešām ir vieta, kur var redzēt un iegūt klientus.

KR: Kādu saturu Jūs ieteiktu tur publicēt? Kādam būtu jāizskatās tam profilam?

KJ: Ir ieteicams pielietot satura mārketingu, kas ir nevis faktu konstatēšana, bet tādas informācijas paušana, kas ir ar kaut kādu vērtību. Respektīvi, kaut kas ir noticis, piemēram, ir bijusi kaut kāda interesanta lieta, tās lietas būtība tiek izstāstīta, tāpat kā risinājums. Tā lieta tiek pasniegta ar mazliet emocionālu pieskaņu, parādot ne tikai to, ka lieta tika atrisināta, bet atspoguļojot savu ieguldījumu... no A līdz Z... “Ka mēs esam pakāpušies 2 soļus uz priekšu un tuvāk un izdarījuši vēl vairāk nekā mēs darījām”. Informējot sabiedrību, ka ir bijusi šāda problēma un tā tika risināta. Ar piedevumu. Attiecīgo tekstu ir ieteicams sagatavot mārketinga darbiniekam, respektīvi, advokāts to uzraksta kā informāciju un tad mārketinga darbinieks to informāciju pārveido vidējam cilvēkam saprotamā valodā. Vienkāršam cilvēkam lasot advokāta rakstītu ziņu, kas, protams, ir juridiski ir pareizā valodā, viņu nepaķers emocionāli. Tagad strādājot medicīnā ir daudz līdzību, jo ir problēma, kura ir jārisina un faktiski ir jākomunicē problēma cilvēkam, tāpat kā advokātu birojā. Un tas, ko mēs darām, mēs rādām tos piemērus, ka problēmas var atrisināt, kā atrisināt un, ka cilvēkiem nevajag baidīties, rādot tos pozitīvos piemērus un stāstot par to.

KR: Vai Jūs uzskatāt, ka ir jāveic darbības juridiskajās direktorijs, tādās kā Legal500 un Chambers & Partners? Ko Jūs domājat par šīm organizācijām?

KJ: Godīgi sakot, manuprāt, jā. Pēc pieredzes, strādājot advokātu birojā, tas ir svarīgi un tur ir svarīgi būt kaut vai tīri formāli. Cik liela atdeve no tā ir, nu, tas, protams, ir jāizmēra un jāanalizē un jāizdara secinājumi. Tas dod savu prestižu, iespēju palepoties.

KR: Paldies. Mans pēdējais jautājums. Vai Jums ir kādi ieteikumi attiecībā uz mārketinga jomu advokātu biroju darbībā?

KJ: Man liekas, ka ļoti svarīgi ir jebkurā uzņēmumā, ne tikai advokātu birojā, ir redzēt ilgtermiņā, kas ir tas, ko mēs gribam panākt. Taisīt mārketinga plānu. Piemēram, pus gadam, gadam. Kas ir tas vēlamais rezultāts? “Vai mēs gribam 50 jaunus klientus?” “Vai mēs gribam 100 jaunus klientus”? Saprast to mērķi, izstrādāt reālu plānu, kas ir tas, kas tiks darīts, kā tiks darīts, dalība pasākumos. Mārketingš neaprobežojas ar Facebook vai Instagram, ir daudz mārketinga kanālu, tas mēdz būt slēptais mārketingš, caur, kuru var strādāt un, kas tiešām nes rezultātu. Tā ir nozare, pie, kuras tiešām ir jāstrādā. Man ieteikums ir uztaisīt mārketinga plānu un pēc tā arī vadīties. Un mazāk strādāt uz kaut kādā iegribām, pēkšņām, tas ir vairāk kaut kādu savu ambīciju apmierinājums, tas ir saraustīti, un tam nav ilgtermiņa rezultāta, manuprāt.

KR: Klausoties Jūsu atbildi, radās papildu jautājums, kas ir tas slēptais marketings?

KJ: Nu... Tās pašas slēptās reklāmas. Reklāmu raksti, kuri ir kā redakcijas raksti. Piemēram, kāds žurnāls Latvijā tā strādā, kādam sabiedrībā zināmam cilvēkam bija kāzas, tas cilvēks nopirka konkrētajā žurnālā lapas, kurās pēcāk tika ievietoti attēli un informācija par attiecīgajām kāzām, ar domu, ka to ir izdarījis “paparaci”. Tā ir tāda sevis popularizēšana. Intervijas publicēšana populāros žurnālos, nevis nozares žurnālos, kā Jurista Vārds, var sasniegt potenciālos klientus drīzāk. Tāpat ir visādi pasākumi, kurus ir jāapmeklē, paņemot savas vizītkartes un strādāt uz to. Tas arī ir mārketingš.

KR: Atkal radās papildus jautājums. Vai Jūs piekrītat, ka konferenču un forumu, biznesa semināru apmeklēšana varētu veicināt klientu skaita palielināšanu?

KJ: Jā, pilnīgi noteikti. Šobrīd strādājot Capital Clinic, mēs esam Lattelecom galvenie sadarbības partneri, piemēram, piedaloties sacensībās, izvietojot savus standus, mums nāk atpakaļ ļoti daudz atgriezeniskā saite. Protams, ka ir jāskatās, kāda auditorija apmeklē konkrētos pasākumus. Ja tie ir darījuma cilvēki, protams, ka labāk, lai viņi paņem konkrētās organizācijas vizītkarti, nekā konkurenta vizītkarti.

KR: Radās papildus doma par zīmola stiprināšanu. Vai tādi materiāli kā pierakstu bloki ar logo, durvju plāksņu izvietošana, šabloni / veidlapas ar logo, vienota stila, tāpat kā minētās vizītkartes, vai tas palīdz?

KJ: Jā. Tas ir tas princips par e-pasta parakstiem, kāpēc ir vajadzīgas prezentācijas ar logo, jo vairāk tas parādās, jo vairāk cilvēkiem tas paliek atmiņā. Aploksnes ar logo arī ir svarīgas, vienots dokumentu veidošanas stils. Tas var nenostādīt jaunu klientu iegūšanā, bet tas sniegs priekšstatu par uzņēmumu. Kvalitātes nozīmē. Un advokātu birosos vai medicīnas nozarē klientiem tas ir svarīgi. Ir pierādījies, ka klients var būt gatavs samaksāt vairāk pat tad, ja viņš ir sakārtotā vidē, jo tās ir svarīgas nozares.

KR: Paldies, saņēmu izsmeļošas un vērtīgas atbildes un, lai Jums veicas turpmākajā darbībā!

KJ: Lai Jums arī veicas!

Intervējamais: Ieva Cauce (IC), mārketinga vadītāja zvērinātu advokātu birojā X.

Intervētāja: Kristīne Rezčikova (KR).

Datums: 23.03.2018.

KR: Vai Jūs varat padalīties, kādas šobrīd ir tendences mārketinga jomā, pēdējās aktualitātes?

IC: Aktualitātes un tendences mārketingā ir ļoti atkarīgas no uzņēmuma nozares, kurā tas darbojas, kas vienā nozarē ir jau noiets etaps, citā nozarē tikai sāk iegūt “apgriezienus”. Juridiskie pakalpojumi ir ļoti specifiska nozare ar ierobežojumiem tajā ko drīkst darīt un kādas mārketinga aktivitātes ir pieļaujamas. Šobrīd, nozarē viss kļūst virtuāls un tiek apgūti sociālie tīkli – LinkedIn, Facebook

KR: Vai Jūs varat padalīties ar savu pieredzi, strādājot advokātu birojā kā mārketinga vadītāja? Kas Jūsaprāt nav piemēroti mārketinga pasākumi advokātu birojos? Kas Jūsaprāt ir veiksmīgs mārketinga pasākumu klāsts, kas tiek īstenots?

IC: Advokātu birojā nedrīkst būt uzbāzības un pompozitātes. Zvērināta advokāta uzdevums ir palīdzēt cilvēkam/uzņēmumam. Mēs nedrīkstam slavēt sevi vai neslavēt citus. Tāpēc marketinga aktivitātes advokātu birojā ir daudz sarežģītākas un laikietilpīgākas, jo ir jāpārzina nozare – konkurenti un pašiem sevi, lai varētu atrast unikālo, pluss unikālajam ir jābūt kaut kam tādām, kas ir vērtīgs klienta acīs. Domāju, ka vislabākais mārketingu advokātu birojā ir kvalitatīvi un laicīgi padarīts darbs, jo tad klienti nes biroja vārdu pasaulē un tā ir pati labākā reklāma, ko vien var vēlēties

KR: Vai Jūs ieteiktu darbības LinkedIn?

IC: Esam paši darbojušies LinkedIn virzienā. Sniegt kaut ko vērtīgu potenciālajam klientam un sniegt to kvalitatīvā veidā ir lēns / laikietilpīgs process. Neesam ieguvuši jaunus klientus caur LinkedIn, bet mūsu “fani” – ilggadējie klienti, kas mums seko, novērtē informāciju, ja tā viņiem aktuāla. Google meklējumiem LinkedIn arī nesniedz vēlamo pievienoto vērtību, tāpēc kopumā man gribētos teikt, ja ir resursi, tad tos var virzīt arī šajā virzienā, bet ierobežotu resursu situācijā, vērtīgāk, manuprāt, uzturēt kvalitatīvu mājaslapu.

KR: Ja jā, kādu saturu Jūs ieteiktu tur publicēt? Kādam būtu jāizskatās profilam?

IC: Jebkas, kas tiek darīts ir jādara regulāri – tas ir pirmais nosacījums, savādāk notiek pazušana pūlī, ir jāizdomā stils / veids, kā informācija tiks pasniegta un tas jāievēro cauri visiem “postiem”, lai veidotos atpazīstamība. Foto piesaista uzmanību, līdz ar to informācija teksta formā bez attēla, manuprāt nav pareiza pieeja. Liekot informāciju tā jāpasniedz tādā veidā, ka lasītājs ātri var saprast par ko ir runa un “tērēt savu laiku uz šo post, ja tas viņam aktuāls”. Sanāk varbūt daļu

lasītāju atbiedēt, bet labāk atrast to, kam informācija tiešām vērtīga, nekā simtiem cilvēku atvērs un uzreiz aizvērs

KR: Vai Jūs uzskatāt, ka ir jāveic darbības juridiskajās direktoriņās, tādās kā Legal500 un Chambers & Partners? Ko Jūs domājat par šīm organizācijām?

IC: Ir lieli uzņēmumi, kas izvēloties advokātu biroju pārbauda, vai tie ir šajās juridiskajās direktoriņās. Līdz ar to, apgalvot, ka tur nav jābūt, diemžēl, nevaru. Tajā pašā laikā skatoties direktoriņās atspoguļoto informāciju, nereti nākas redzēt tur zilus brīnumus – advokātu biroji, kas mums pašiem pat nav dzirdēti var parādīties diezgan augstu novērtēti šajās direktoriņās, kas liek secināt, ka ārzemju intervētāji un informācijas analizētāji nepārzina / nevar apgūt tirgu par ko tie raksta. Radikālas izmaiņas vērtējumā arī ir ļoti grūti sasniedzamas, liekas, ka viņiem bail kaut ko krasi mainīt, pat ja informācija, kas sniegta liekas, ka varētu būt labs iemesls, lai kādu “iesēdējušos senioru” gāztu no troņa.

KR: Vai Jums ir kādi ieteikumi attiecībā uz mārketinga jomu advokātu biroju darbībā?

IC: Kā jebkurā darbībā arī mārketingā visam pa priekšu ir kvalitāte – labāk mazāk bet kvalitatīvāk. Var skatīties uz lielajiem birojiem pasaulē un vērtēt, ko viņi dara un vai tas varētu darboties arī Latvijā. Protams, jāseko līdzi, ko dara konkurenti un jāizvērtē vai nepieciešams viņiem sekot vai arī tomēr iet “savu ceļu”. Manuprāt, vērtīgi ir uzturēt kontaktus ar esošajiem klientiem un dibināt jaunus kontaktus piedaloties dažādos “networking” pasākumos. Jāapzinās gan, ka atdeve var notikt tikai pēc gadiem 5-10, kad esat jau 100 reizes parādījies dažādos pasākumos, paudis savu viedokli un padomu. Šādu sevis ieguldījumu ne katrs var dot. Vieglāk ir spīdēt pakalpojuma sniegšanas laikā, kas arī ir ļoti vērtīgs mārketingas. Dzīve parāda, ka sniedzot augstas kvalitātes pakalpojumu arī oponents var kļūt par klientu.

KR: Vai Jūs piekrītat, ka konferenču un forumu, biznesa semināru apmeklēšana varētu veicināt klientu skaita palielināšanu?

IC: Manuprāt, minimāli. Ja esat paši pasākuma organizētāji un runātāji, tad iespējas ir lielākas. Savādāk var dibināt kontaktus un daudzus gadus to darot, kaut kas var sanākt, bet kopumā visa uzmanība būs vērsta uz runātājiem un pasākuma organizētājiem.

KR: Vai tādi materiāli kā pierakstu bloki ar logo, durvju plāksņu izvietošana, šabloni / veidlapas ar logo, vienota stila, tāpat kā vizītkartes palīdz zīmola stiprināšanā?

IC: Domāju, ka tā ir laba prakse un atšķir vadošos birojus no mazajiem kantoriem. It sevišķi ja bloki ir veidoti tā, ka potenciālais vai esošais klients tos paņem līdzi un mūsu logo pavīd kaut kur ilgā acu priekšā un to ierauga varbūt vēl citi cilvēki. Vai tas ir kritiski un bez tā nevarētu iztikt? Domāju, ka nē – varētu dzīvot arī bez blokiem (mēs dzīvojam bez pildspalvām un viss notiek), bet kā jau minēju, manuprāt, vadošie biroji tomēr cenšas kaut ko no ikdienā noderīgām lietām personalizēt ar logo. Būtiski, manuprāt, ir nepārspīlēt un nedalīt klientiem visādas lietas ar

uzņēmuma logo. Advokātu birojiem atkal jābūt atturīgiem – bloki, pildspalva, lietussargs, varbūt mapīte dokumentu ielikšanai ir piemēroti, bet atslēgu piekariņi ar gaismiņām, mīkstie lāči un pudeļu attaisāmie – nebūtu pareizais virziens uz ko skatīties.

KR: Paldies par vērtīgo sarunu, lai Jums turpmāk veicas!

IC: Paldies! Lai Jums veicas maģistra darba izstrādē!

3. pielikums *Anketa pētījumam par patērētāju juridisko pakalpojumu sniedzēju izvēli*

Labdien! Esmu Latvijas Universitātes 2. kursa studente un sava maģistra darba ietvaros veicu mārketinga plāna izstrādi zvērinātu advokātu birojam. Lūdzu atbildēt uz jautājumiem patiesi, precīzu datu gūšanas nolūkā. Jūsu viedoklis ir ļoti svarīgs!

Vai pēdējo 5 gadu laikā esat izmantojis / izmantojusi zvērinātu advokātu biroja pakalpojumus? Lūdzu atzīmējiet atbilstošu izvēles variantu.

- A) Jā
- B) Izmantoju šobrīd
- C) Nē

Lūdzu atzīmējiet atbilstošu atbildes variantu.

- A) Esmu fiziska persona
- B) Esmu juridiska persona

Kas Jūs ietekmēja konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēlē? Lūdzu atzīmējiet atbilstošu atbildes variantu.

- A) Draugu / paziņu / kolēģu ieteikumi
- B) Zīmola atpazīstamība
- C) Konkrēta speciālista atpazīstamība
- D) Zvērinātu advokātu biroja lielums (10 un vairāk speciālistu)
- E) Zvērinātu advokātu biroja lielums (10 un mazāk speciālistu)
- F) Nejauši uzgāju informācijai par konkrēta zvērinātu advokātu biroja pieredzi man aktuālā jautājumā
- G) Citu patērētāju atsauksmes internetā
- H) Iepazinos ar tā pārstāvi konferencē / seminārā / biznesa forumā / citā pasākumā
- I) Cits
variants_____

Lūdzu atzīmējiet faktorus, kādēļ neizvēlētos kāda konkrēta zvērināta advokātu biroja pakalpojumus.

- A) "Slikta" slava
- B) Neatpazīstams zīmols
- C) Atrodams šaurs informācijas klāsts
- D) Nevēlams konkrēts speciālists
- E) Negatīvas atsauksmes
- F) Cits
variants_____

Lūdzu atzīmējiet Jums pieņemamu speciālistu stundas likmi par sniegtajiem pakalpojumiem.

- A) EUR 200 līdz EUR 250
- B) EUR 150 līdz EUR 200
- C) EUR 100 līdz EUR 150
- D) EUR 50 līdz EUR 100

Vai konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēles lēmuma pieņemšanas procesā apmeklējat tā mājas lapu? Lūdzu atzīmējiet atbilstošu atbildes variantu.

- A) Jā
- B) Nē

Vai konkrēta zvērinātu advokātu biroja izvēles lēmuma pieņemšanas procesā apmeklējat / meklējat tā profilus sociālajos tīklos kā arī turpmāk sekojat tiem (piemēram, “LinkedIn” vai “Facebook”)? Lūdzu atzīmējiet atbilstošu atbildes variantu.

- A) Jā apmeklēju un sekoju
- B) Jā apmeklēju, bet nesekoju
- C) Nē, bet tagad sekoju
- D) Nē

Lūdzu atzīmējiet savu dzimumu

- A) Sieviete
- B) Vīrietis

Lūdzu atzīmējiet atbilstošu vecuma grupu

- A) 20 – 30
- B) 30 – 40
- C) 40 – 50
- D) 50 – 60
- E) 60 un vairāk

Paldies par atsaucību!

4. pielikums *Mājas lapas apskats*



Izvēlne.
Lai mājas lapu varētu atrast Google meklētājā uz atslēgas vārdiem, izņemot Supremia advokātu birojs “One page” dizains neder. Ir jābūt atsevišķām sadaļām (lapām), katra lapa tiek tēmēta uz konkrētu atslēgas vārdu, piemēram, “Juristi biznesa tiesībās”
Virsraksts.
Izlasot ir skaidrs, ka darbība ir juridiskie pakalpojumi. Trūkst priekšrocību atspoguļojums un konkrēta specializācija

Trūkst sadaļas: klienti, pakalpojumi, pieredze, “Call to action” – pieteikt lietu, pieteikt konsultāciju.

Par mums.
Satura ziņā viss ir kā nākas, taču šķiet pārāk daudz teksta. Nepieciešams mainīt struktūru, lai interesentiem teksts nešķīstu pārāk garš un garlaicīgs.

Citi komentāri
Mājas lapas galvenā funkcija:
1. Uzticamības veidošana.
2. Pieteikšanās konsultācijai.
3. Iepazīšanās ar veiksmēm.
4. Iepazīšanās ar pakalpojumu klāstu.

Būtu nepieciešams uzrādīt kāda vieda statistiku:
-“150 pabeigtas lietas”.
- “Klientam atgūti 50 miljoni”.
- “85% uzvarētu lietu”.
- “Reprezentatīvie klienti”

Klientu atsauksmes.
Jaunumu sadaļa, kur tiek publicēti biroja jaunumi.
Apbalvojumi.
Biznesa juridiskās ziņas.
Notikumi.

16. att. *Mājas lapas apskats* (darba autore)

GALVOJUMS

Es, Kristīne Rezčikova

apliecinu, ka darbs izstrādāts atbilstoši zinātniskās ētikas principiem.

Darbā izmantotā literatūra u.c. avoti norādīti literatūras u.c. avotu sarakstā.

Dažāda veida informācijai (atziņām, citātiem, attēliem, tabulām u.c.), kas iegūta no minētajiem avotiem, pētnieciskajā darbā un tā pielikumos norādītas atsauces.

Darba autore

Kristīne Rezčikova

(paraksts)

Datums: 18.05.2018.

IZZIŅA PAR AIZSTĀVĒŠANU

Maģistra darbs izstrādāts Latvijas Universitātes Biznesa vadības un Ekonomikas fakultātē.

Ar savu parakstu apliecinu, ka darbs izstrādāts patstāvīgi.

Darba autore: Kristīne Rezčikova _____

Rekomendēju darbu aizstāvēšanai.

Darba zinātniskā vadītāja: Sarmīte Jēgere, profesore, Dr. oec. _____

Maģistra darbs aizstāvēts pārbaudījuma komisijas 2018. gada 1. jūnija sēdē, protokols Nr. _____

vērtējums _____
(vērtējums) (vērtējums vārdiem)

Valsts pārbaudījuma

komisijas priekšsēdētājs _____

(akadēmiskais amats, zinātniskais grāds, vārds, uzvārds)

(paraksts)