

# KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS MĀRKETINGA AĢENTŪRĀ

## QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS IN MARKETING AGENCY

**Anete Ļaksa**

Latvija

### ABSTRACT

*Work is part of finding out if there is need for quality management systems and the possibility to use them in daily work in the creative sector - marketing agencies in Latvia. Although it is known that in other sectors the quality management system improves efficiency, it was important to find out what return it gives to the creative industry. The situation in market is clarified and their effectiveness in the company !MOOZ is evaluated, taking into account financial indicators.*

*Objective: to assess the need for quality management systems in marketing agencies in Latvia..*

*Keywords: quality management systems, marketing agencies, efficiency.*

*Work has 11 pages, 4 images, 2 attachments, 5 literature sources.*

### IEVADS

Mārketinga aģentūras ir radošās industrijas pārstāvji. Arvien aktuālāks kļūst jautājums par darba novērtēšanu, efektivitāti un rezultātu objektīvu izvērtējumu. Līdz ar iestāšanos Eiropas Savienībā, Latvijā populāras kļuvušas kvalitātes vadības sistēmas. Tomēr nenoskaidrots ir jautājums, vai to ir iespējams un galvenokārt- vai to ir nepieciešams- ieviest arī radošajās industrijās, tajā skaitā, mārketingā.

Darbā tiek apskatīta tirgus situācija lielākajās mārketinga aģentūrās Latvijā. Tiek noskaidrota aģentūru attieksme un reālais kvalitātes vadības sistēmu pielietojums ikdienas darbā.

Darba mērķis ir izvērtēt kvalitātes vadības sistēmu nepieciešamību mārketinga aģentūrās Latvijā.

Lai sasniegtu mērķi, tika izvirzīti uzdevumi:

1. Izpētīt kvalitātes vadības sistēmu teorētisko bāzi;
2. Raksturot situāciju kvalitātes vadības sistēmu pielietojumā mārketinga aģentūrās Latvijā;
3. Novērtēt ieguvumus no kvalitātes vadības sistēmas ieviešanas uzņēmumā.

Pētījuma jautājums: Kā kvalitātes vadības sistēmas mārketinga aģentūrā uzlabo darba efektivitāti?

Pētījumā tiek izmantotas šādas pētījuma metodes: teorētiskās literatūras studijas, informācijas avotu izvērtēšana, speciālista intervija, telefona aptauja, datu apkopošanas un interpretācija.

Tēmas aktualitāti nosaka strauji augošā mārketinga nozare un nepieciešamība veiksmīgāk organizēt un novērtēt sasniegtos rezultātus ikdienas procesos.

Darbā tiek izmantots saīsinājums "KVS" – kvalitātes vadības sistēma.

## 1. KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMA MĀRKETINGA AGENTŪRĀ

Arvien vairāk uzņēmumu mūsdienās sāk pievērst uzmanību savas preces vai sniegtā pakalpojuma kvalitātei un atbilstībai patērētāju vēlmēm. “Vadības sistēmas ir instruments, kas ļauj pārvaldīt visus uzņēmumā notiekošos procesus.” (Latvijas Kvalitātes Asociācija, 2010). Lai kvalitāti uzturētu nemainīgi augstā līmenī, nepieciešams ieviest vadības sistēmu, kas procesus uzņēmumā sakārtotu un atvieglotu, kā arī padarot pēc iespējas sistemātiskākus. Sistēmas katrā uzņēmumā būs citādākas un pielāgotas vajadzībām, taču pastāv arī standartizētas un sertificētas sistēmas, kas ir atpazīstamas visā pasaulē. “ISO 9001:2015 ir universālākais un pasaulē pazīstamākais standarts. Atbilstība šim standartam apliecina klientiem, ka uzņēmums rūpējas par savu preču vai pakalpojumu kvalitāti, uzturot kvalitātes vadības sistēmu, periodiski izejot neatkarīgu auditoru pārbaudi un apliecinot sistēmas efektivitāti ar sertifikātu.” (Trada, 2019).

Lai uzņēmumā būtu efektīva KVS, tiek noteiktas četras galvenās organizācijas jomas, kuras nepieciešams pilnveidot:

1. Korporatīvā atbildība - politika, mērķi, plānošana, kvalitātes vadības sistēma;
2. Uzņēmuma resursu pārvaldība – personālvadība, informācija, aprīkojums;
3. Procesu vadība – ražošana, dizains, pasūtījumu apstrāde, klientu apmierinātība;
4. Mērīšana, analīze un attīstība – audits un kontrole. (Driņķe, Bruksle, 2018)

Kad sistēma ir izveidota un ieviesta, lai tā sniegtu kādu ietekmi, nepieciešams noteikt un mērīt efektivitāti. Tā ir “pakāpe, kādā sistēma vai tās komponents izpilda savas funkcijas ar minimālo resursu patēriņu.” (Vasiļevska, 2017)

Kvalitātes vadības sistēmas efektivitātes mērīšanas veidi ir dažādi un atkarīgi no uzņēmuma darbības veida, sniegtā pakalpojuma vai precēm. “Būtiski noteikt gan parametrus (ko mēra), gan kritērijus (cik)” (Gineite, 2012).

Efektivitātes rādītāji, pēc kā mērīt sasniegtos rezultātus:

- Apgrozījums
- Peļņa
- Rādītāji uz vienu cilvēku (apgrozījums un peļņa)
- Izmaksas un rezultātu proporcija
- Vai rādītāji aug, vai klientu skaits aug.

## 2. KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS MĀRKETINGA AĢENTŪRĀS LATVIJĀ

Lai varētu novērtēt, kāda šobrīd ir situācija Latvijā, autore veica īsu aptauju, zvanot uz 9 mārketinga aģentūrām, kuras Google atrodamas pirmajā lapā (līdz ar to ir atpazīstamas, vienas no lielākajām un populārākajām). Zvana laikā tika uzdots jautājums: “Vai Jūsu mārketinga aģentūrā ir kvalitātes vadības sistēmas? Ja ir- vai sertificētas?” Aptaujas mērķis bija noskaidrot, vai aģentūru darbinieki un vadītāji (atkarībā no pievienotās kontaktinformācijas) ir informēti par situāciju uzņēmumā, zina, kas ir kvalitātes vadības sistēma. Kā arī noskaidrot, vai mārketinga aģentūrās Latvijā tās ir ieviestas un tiek izmantotas.

Aptaujas laikā atklājās, ka situācija ir diezgan slikta. No 9 aptaujātajām aģentūrām, 3 kvalitātes vadības sistēmas ir ieviestas, sertificētas un ikdienā tiek pielietotas. Aģentūras, kurās sistēmas ir sertificētas, uzreiz spēja atbildēt uz uzdoto jautājumu, līdz ar to ir skaidrs, ka uzņēmumā tas nav nekāds jaunums. Svarīgi- aģentūras, kurās sistēma ir ieviesta, ir lielākās Latvijā.

Vienā no aģentūrām kvalitātes vadības sistēma ir izstrādāta, ieviesta, taču nav sertificēta. Līdz ar to ir grūti novērtēt, cik veiksmīga un efektīva tā ir, bez papildus izpēti un analīzes.

Atlikušajās 5 aģentūrās situācija ir vāja. Viens no galvenajiem rādītājiem, lai novērtētu situāciju, bija- uzņēmumu neziņa un neizpratne par to, kas ir kvalitātes vadības sistēmas, kāpēc tādu vajag un vai tiešām to var izmantot mārketinga aģentūrā.

Turpmāk uzskaitītas aptaujātās aģentūras un iegūtie rezultāti (vai ir ieviesta sertificēta kvalitātes vadības sistēma):

1. Top Media nav
2. Mccann ir
3. Marketing angels nav
4. Capsule nav
5. Mixmax nav
6. Inspired nav
7. Newblack ir
8. Media House ir
9. iMārketing nav

Pēc iegūtajiem rezultātiem ir iespējams veikt plašāku izpēti un analīzi, lai noskaidrotu, cik efektīvas ir ieviestās kvalitātes vadības sistēmas, vai tās paaugstina efektivitāti, vai palielina klientu skaitu, priekšrocības, trūkumi, kā arī to, kāda ir atšķirība starp aģentūrām, kurās tā ir ieviesta un kurās nav.

Aptaujas rezultātā tika noskaidrots, ka kvalitātes vadības sistēma ir ieviesta tikai 3 aģentūrās, lielākā daļa no aptaujātajiem nav informēti un nezina, kas ir šī sistēma, kāpēc tāda ir nepieciešama un aģentūrās tādas nav.

Nemot vērā, ka lielākās aģentūras to ir ieviesušas (McCann, Newblack, Media House), pētījumā tiks apskatīts viens piemērs, kā kvalitātes vadības sistēma ir ietekmējusi ikdienas darbu un aģentūras efektivitāti.

### 3. SPECIĀLISTA INTERVIJA

Intervija ar Vitu Gaismu, !MOOZ mārketinga aģentūras vadītāju. !MOOZ bija pirmā aģentūra, kura ieviesa kvalitātes vadības sistēmu mārketinga aģentūrā Latvijā. Uzņēmums 2017.gadā pievienojās McCann grupai. Intervijas mērķis ir noskaidrot, kāda ir situācija uzņēmumā, vadītāja viedokli par tās nepieciešamību un efektivitāti.

Lai arī telefona sarunas laikā tika apstiprināts, ka uzņēmumā ir sertificēta KVS, intervijas laikā tika noskaidrots, ka sistēma ir ieviesta, bet nav sertificēta. Lai arī pētījumā svarīgs aspekts ir, vai sistēma ir sertificēta, intervijas laikā tika iegūtas noderīgas atziņas un informācija par sistēmas ieviešanu un uzturēšanu.

Uzņēmumā KVS tika ieviesta, lai sasniegtu labākus rezultātus visos rādītājos. Mērķis nav un nebija tikai peļņas palielināšana. Tas ir saistīts arī ar apgrozījuma un citu finanšu rādītāju uzlabošanu. Kā arī ar finansēm nesaistītos aspektos- darbinieku attieksmes, darba kvalitātes un ražīguma uzlabošanai.

Par KVS uzņēmumā atbildīgs ir izpilddirektors, kas norāda, ka procesi tiek organizēti vadības līmenī.

Sistēma tika ieviesta ļoti sen (2004.gadā), līdz ar to plašāka informācija par ieviešanas procesu ir aizmirsta, taču, lai KVS veiksmīgi darbotos, to nepieciešams regulāri pārbaudīt un uzlabot. Uzņēmumā reizi gadā tiek taisīts "update" (tulk.atjauninājumi), kā arī notiek revīzija par nepieciešamajiem uzlabojumiem. Līdz ar to tas ir nepārtraukts un regulārs process, kuru nevar vienu reizi ieviest un par to aizmirst. Nepieciešama uzmanība, laiks un darbs, lai tā strādātu efektīvi un ilgtermiņā.

Viens no KVS aspektiem ir darbinieku un sabiedrības attieksmes novērtējums. Uzņēmumā tiek izskatītas gan darbinieku, gan klientu sūdzības, lai uzlabotu trūkumus un kļūtu pēc iespējas labāki darba devēji un pakalpojuma sniedzēji.

Darbinieku efektivitātes mērīšana tiek veikta gan subjektīvi, gan objektīvi. Subjektīvi tiek novērtēti, vai darbinieks labi strādā, ir radošs. Šie ir emocionālie vērtējumi, kas nav mērāmi, līdz ar to izpilddirektors to novērtē pēc savām sajūtām. Objektīvi tiek novērtēta ienestā peļņa, pieasistītie klienti, kas ir mērāmi lielumi un ir salīdzināmi ar citiem darbinieku rezultātiem, lai noskaidrotu, kurš darbojas efektīvāk.

Kā viens no lielākajiem KVS trūkumiem tiek minēts izņēmuma gadījumu lielais skaits. Nav iespējams paredzēt pilnīgi visas situācijas un regulāri jāstopas ar "izņēmuma gadījumiem", kas nav bijuši. Nepieciešams arvien no jauna meklēt risinājumus un veidus, kā situācijas atrisināt un uzlabot, jo viss nemitīgi mainās.

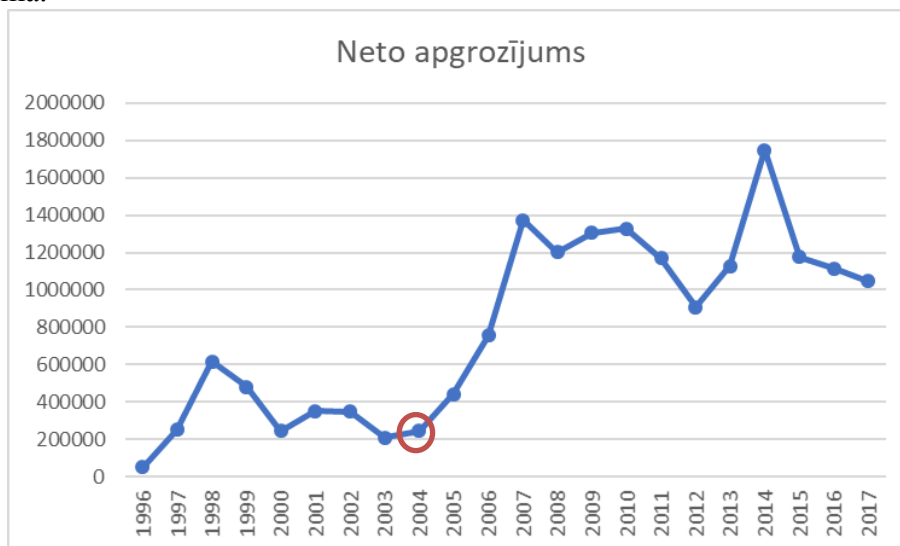
No vadības viedokļa pēc KVS ieviešanas ir novērojami tikai uzlabojumi, kas atvieglo ikdienas darbu. Ir vieglāk izveidot atskaites par projektu rezultātiem, ātrāka un ērtāka datu apstrāde, kā arī ir iespējams datus interpretēt un korelēt dažādos griezumos. Vienīgais, kas prasa papildus resursus, ir jauno darbinieku apmācība. Taču ar šo grūtību jāskatās ikvienā uzņēmumā. Pēc tam, kad jaunais darbinieks ir apmācīts, KVS ietvaros ir daudz vieglāk strādāt turpmāk uz priekšu.

Intervijas laikā tika noskaidrots, ka mārketinga aģentūrā ir iespējams ieviest KVS, kā arī pielietot to ikdienā, lai atvieglotu gan vadības, gan darbinieku ikdienu. Lielākie ieguvumi novērojami tieši vadības darbam, jo procesi ir sakāroti, līdz ar to ir vieglāk novērtēt rezultātus, kā arī darbinieku sasniegumus un padarīto. Novērtējot intervijā iegūto informāciju, autore vēlas atzīmēt, ka subjektīvais darbinieku novērtēšanas veids- cik labi vai radoši strādā, nedod ne salīdzināmus, ne datus novērtējamus rezultātus, līdz ar to nav uzskatāms par efektīvu KVS novērtējuma sistēmu. Novērojams, ka uzņēmumā kvalitātes vadības sistēma tiek uzturēta un atjaunota regulāri, kā arī tiek pielietota ikdienā.

Lai iegūtu salīdzināmu informāciju, autore intervijas jautājumus vēlējās uzdot arī Newblack un Media House vadītājiem (uzņēmumi, kuri apstiprināja, ka ir ieviestas sertificētas KVS). Newblack aģentūra interviju nevēlējās sniegt. Media House intervijas jautājumi tika nosūtīti e-pastā, taču atbilde uz jautājumiem netika saņemta. Tā vietā uzņēmums informēja, ka viņiem tomēr nav ieviesta KVS.

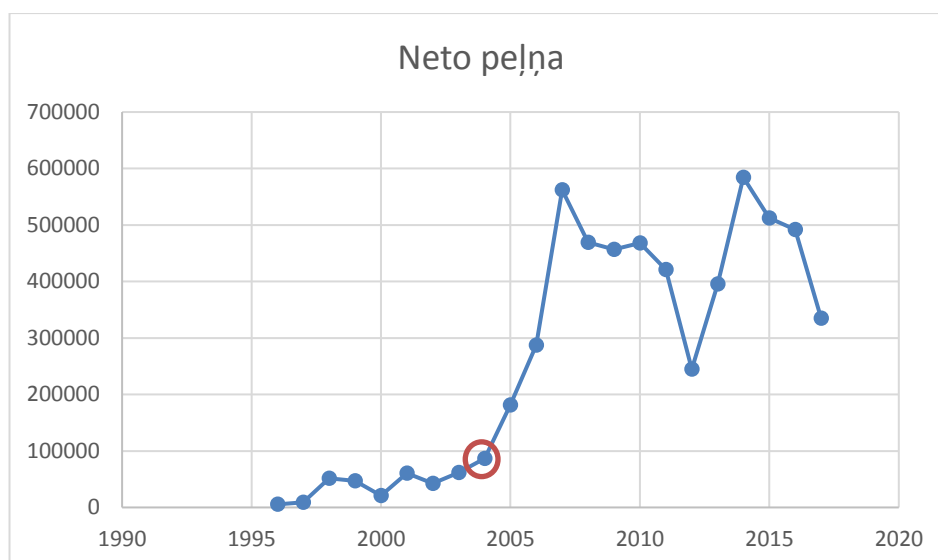
#### 4. FINANŠU RĀDĪTĀJU ANALĪZE

Kvalitātes vadības sistēma mārketinga aģentūrā !MOOZ tika ieviesta 2004.gadā. Lai noskaidrotu tās efektivitāti, tika izvērtēti divi galvenie finanšu rādītāji- neto peļņa un apgrozījums. Dati tiek pētīti 23 gadu garumā, kopš uzņēmuma dibināšanas līdz tā pārdošanai (1996.gads – 2017.gads ieskaitot). Īpaša uzmanība tiek vērta datiem ap 2004.gadu, kad tika ieviesta kvalitātes vadības sistēma.



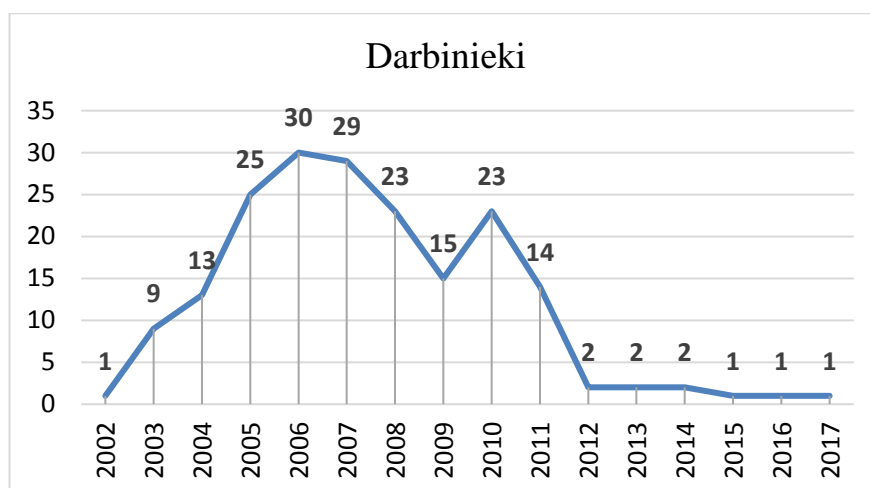
4.1.att. Neto apgrozījums SIA !MOOZ

Neto apgrozījums (sk.att.4.1.) uzņēmumā ir ļoti mainīgs. Pa gadiem tas ir gan audzis, gan kritis, ko ietekmē dažādi faktori. Ar sarkanu aplīti atzīmēts 2004.gada neto apgrozījums (244'995 eiro). Kā redzams, tas salīdzinot ar iepriekšējiem gadiem ir zems. Sākot no 2004.gadā novērojams straujš apgrozījuma pieaugums līdz 2008.gadam. Kā viens no faktoriem straujajai izaugsmei ir kvalitātes vadības sistēmas ieviešana un sertificēšana. Kritums 2008.gadā saistīts ar ekonomisko krīzi. Rādītāji turpmākajos gados ir mainīgi, taču tie saglabā sasniegto līmeni 2008.gadā.



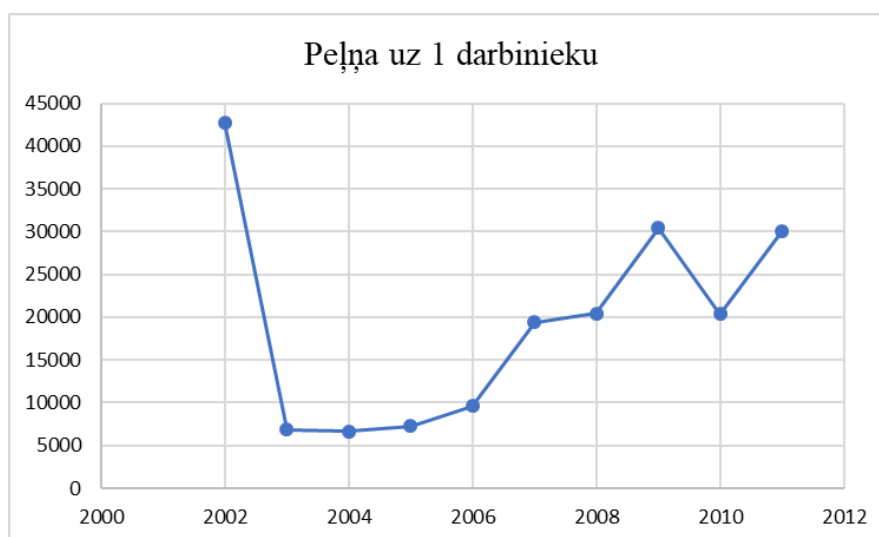
4.2.att. Neto peļņa SIA !MOOZ

Neto peļņas (sk.att.4.2.) rādītāji ir ļoti līdzīgi kā apgrozījumam- kopš 2004.gadā novērojama strauja izaugsme, peļņai palielinoties 6.5 reizes (no 86'608 eiro 2004.gadā līdz 562'072 eiro 2007.gadā).



4.3.att. Darbinieki

Lai varētu novērtēt uzņēmuma efektivitāti, tiek apzināts darbinieku skaits (sk.att.4.3.) uzņēmumā no 2002.-2017.gadam. Senāki dati nav pieejami, taču esošie dati ļauj veikt efektivitātes novērtēšanu. Kā redzams diagrammā, darbinieku skaits no 2002.-2006.gadam aug, pēc tam samazinās. 2010.gadā atkal pieaug, taču pēc tam ļoti strauji samazinās. Pēc KVS ieviešanas noticis straujš pieaugums- gandrīz par 2 reizēm vairāk darbinieku (13 darbinieki 2004.gadā un 25 darbinieki 2005.gadā).



4.4.att. Peļņa uz 1 darbinieku

Lai novērtētu peļņu uz 1 darbinieku, peļņa tiek dalīt ar darbinieku skaitu konkrētajā gadā. Aprēķini tiek veikti līdz 2012.gadam, jo pēc tam oficiālo darbinieku skaits ļoti strauji samazinās un efektivitātes rādītājs kļūst neobjektīvs (visa peļņa vienam darbiniekam). Diagrammā redzams, ka šis efektivitātes rādītājs no 2004.gada aug, bet salīdzinoši lēni, jo peļņa pieaug proporcionāli darbinieku skaitam, kopumā ar pieaugošu tendenci.

## SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

### Secinājumi:

1. Kvalitātes vadības sistēmas mārketinga aģentūrā uzlabo darba efektivitāti, palielinot finanšu rādītājus.
2. Lielākajā daļā aģentūru nav izpratnes, kas ir KVS, kā arī tās nav ieviestas.
3. Mārketinga aģentūrā !MOOZ ir ieviesta KVS, taču tā nav sertificēta, kā tika minēts telefona aptaujā.
4. KVS ieviešanas rezultātā strauji uzlabojušies finanšu rādītāji uzņēmumā – apgrozījums un peļņa, taču pēc dažiem gadiem rādītāji piedzīvo lejupslīdi.

### Priekšlikumi:

1. Ieviest kvalitātes vadības sistēmu mārketinga aģentūrās.
2. Apzināt un informēt aģentūras par KVS efektivitāti, nepieciešamību, ieviešanas un uzturēšanas procesu.
3. Telefona aptaujas laikā pārlicināties par informācijas atbilstību realitātei.
4. Sasniegtos rezultātus un ieviesto sistēmu neminīgi pilnveidot un uzturēt, lai tā efektīvi spētu darboties.

## IZMANTOTĀS LITERATŪRAS UN AVOTU SARAKSTS

1. Driņķe, Bruksle. (2018. gada 1. 05). *QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AS TOOL FOR CORPORATE DEVELOPMENT*. Ielādēts no <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=99ef55d7-4e27-46d4-8e9b-fefa27b3e1f3%40sdc-v-sessmgr03>
2. Gineite, M. (2012). 3. modulis „*VISAPTVEROŠĀ KVALITĀTES VADĪBA*”. Ielādēts no [http://profizgl.lu.lv/pluginfile.php/36164/mod\\_resource/content/0/3\\_modulis/Procesu\\_vadiba\\_gala\\_ar\\_titullapu.pdf](http://profizgl.lu.lv/pluginfile.php/36164/mod_resource/content/0/3_modulis/Procesu_vadiba_gala_ar_titullapu.pdf)
3. Latvijas Kvalitātes Asociācija. (2010. gada 09. 09). *Latvijas Kvalitātes Asociācija*. Ielādēts no Par vadības sistēmām: [http://www.lka.lv/index.php?module=Articles&cat\\_id=12&view=list](http://www.lka.lv/index.php?module=Articles&cat_id=12&view=list)
4. Trada, B. (2019. gada 03. 04). *Vadības sistēmu sertifikācija*. Ielādēts no ISO 9001:2015 - Kvalitātes vadības sistēma: <https://bmtrada.lv/iso-90012008-kvalitates-vadibas-sistema/>
5. Vasiļevska, D. (2017). Kvalitātes nodrošināšanas vadība. D. Vasiļevska.



## PIELIKUMI

### **Intervija ar Vītu Gaismu**

1. Vai Jūsu uzņēmumā ir sertificēta kvalitātes vadības sistēma?

Nē nav – sertificēta, bet vispār ir.

2. Kāpēc Jūs ieviesāt kvalitātes vadības sistēmu uzņēmumā?

Lai sasniegtu labākus rezultātus – visos rādītājos.

3. Kurš uzņēmumā ir atbildīgs par kvalitātes vadības sistēmu?

Izpilddirektors

4. Kā notika ieviešanas process? (soļi, grūtības, cik ilgu laiku tas aizņēma)

Ieviesta sen, varu pateikt tikai par uzturēšanu – reizi gada taisam update, revīziju par nepieciešamajiem uzlabojumiem

5. Vai uzņēmums izskata klientu un darbinieku sūdzības?

Jā, protams

6. Vai un kā tiek mērīta darbinieku efektivitāte?

Gan subjektīvi (labi strādā, ir radošs), gan objektīvi – ienestā peļņa, piesaistītie klienti

7. Priekšrocības un trūkumi kvalitātes vadības sistēmai uzņēmumā?

Nav iespējams paredzēt pilnīgi visas situācijas, sastopamies regulāri ar “izņēmuma gadījumiem”.

8. Kas mainījās ikdienas darbā no vadības viedokļa- kas kļuva vieglāk, kas kļuva grūtāk?

Vieglāk – izveidot atskaites par projektu rezultātiem, datu apstrāde ir vieglāka un ātrāka, iespējams datus interpretēt un korelēt dažādos griezumos.

Grūtību faktiski nav – var pieminēt jauno darbinieku apmācību, kam ir jāvelta resurss.

## Finanšu dati SIA !MOOZ

Gads	Neto apgrozījums(eiro)	Peļņa (eiro)	Darbinieki	Peļņa uz 1 darbinieku (eiro)
1996	4 95 99,00	54 37,00	3	18 12,33
1997	25 26 07,00	88 91,00	Nav datu	Nav datu
1998	61 72 96,00	5 15 94,00	Nav datu	Nav datu
1999	48 24 28,00	4 67 49,00	Nav datu	Nav datu
2000	24 39 69,00	2 11 62,00	Nav datu	Nav datu
2001	35 28 11,00	6 06 81,00	Nav datu	Nav datu
2002	34 77 68,00	4 27 40,00	1	4 27 40,00
2003	20 87 10,00	6 19 85,00	9	68 87,22
2004	24 49 95,00	8 66 08,00	13	66 62,15
2005	44 33 78,00	18 13 94,00	25	72 55,76
2006	75 51 82,00	28 75 65,00	30	95 85,50
2007	1 37 34 34,00	56 20 72,00	29	1 93 81,79
2008	1 20 06 02,00	46 95 01,00	23	2 04 13,09
2009	1 30 59 39,00	45 65 18,00	15	3 04 34,53
2010	1 32 76 51,00	46 82 50,00	23	2 03 58,70
2011	1 17 01 90,00	42 12 50,00	14	3 00 89,29
2012	90 82 54,00	24 46 56,00	2	12 23 28,00
2013	1 12 84 32,00	39 55 79,00	2	19 77 89,50
2014	1 74 82 98,00	58 43 24,00	2	29 21 62,00
2015	1 17 72 34,00	51 23 72,00	1	51 23 72,00
2016	1 11 38 96,00	49 21 60,00	1	49 21 60,00
2017	1 04 63 99,00	33 47 25,00	1	33 47 25,00