

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
EKONOMIKAS UN VADĪBAS FAKULTĀTE

Sergejs Volvenkins

**Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu
priekšrocību radīšana un virzīšana tirgū, izmantojot
mārketinga instrumentus interneta vidē**

PROMOCIJAS DARBS

Ekonomikas doktora (Dr.oec.) zinātniskā grāda iegūšanai

Nozare: Ekonomika

Apakšnozare: Tirgzinība

Šis darbs izstrādāts ar Eiropas Sociālā fonda atbalstu projektā «Atbalsts doktora studijām
Latvijas Universitātē».

Darba zinātniskais vadītājs:

Valērijs Praude

(Dr.habil.oec., profesors)

Rīga, 2012

SATURS

Ievads	8
1. Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību, konkurētspējas jēdziena, veidu un vērtēšanas analīze	16
1.1. Konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas būtība un veidi	16
1.2. Konkurētspējas vērtēšanas modelis	32
1.3. Konkurētspējas vērtēšanas modeļa izmantošanas metodika	40
2. Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību īpatnību analīze mārketinga kontekstā	56
2.1. Mazo un vidējo uzņēmumu būtība un attīstības problēmas Latvijā	56
2.2. Mārketinga darbības īpatnības un problēmas mazajos un vidējos uzņēmumos	63
2.3. Mārketinga komunikāciju īpatnības un problēmas mazajos un vidējos uzņēmumos	81
2.4. Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis	99
2.5. Interneta lietošanas tendences mazajos un vidējos uzņēmumos	108
3. Mārketinga instrumentu izmantošana interneta vidē konkurētspējīgu priekšrocību radīšanā, virzīšanā un vērtēšanā mazajos un vidējos uzņēmumos	123
3.1. Tirgus situācijas analīze, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas	123
3.2. Konkurētspējīgu priekšrocību radīšana, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas	136
3.3. Konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas	138
3.4. Uzņēmuma darbības efektivitātes vērtēšana un kontrole, izmantojot interneta resursus	163
Secinājumi un priekšlikumi	176
Literatūras saraksts	182
Pielikumi	

Attēlu saraksts

Nr. p.k.	Nosaukums	Lpp
1	2	3
1	Tirgus konkurences shēma	18
2	Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas elementi	24
3	Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanas elementi	28
4	Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modelis	30
5	Konkurētspējīgu priekšrocību saistība ar konkurētspējas veidiem (piemērs)	31
6	Konkurences, konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas jēdzienu savstarpējā saistība	32
7	M.Portera piecu konkurences spēku/draudu modelis	34
8	PEST metodikas shēma	39
9	Konkurētspējas vērtēšanas modelis	39
10	Papildināti konkurētspējas modeļa praktiskās izmantošanas posmi	42
11	Uzņēmuma konkurētspējas attēls	46
12	Nozares attīstības stratēģijas matrica	48
13	Matrica "Tirgus situācija – uzņēmumu aktivitāte"	50
14	Matrica "piegādātāji – pircēji"	53
15	MVU īpatsvars Latvijā 2008. – 2010. gadā	57
16	Ekonomiski aktīvo tirgus sektora statistisko vienību sadalījums pa lieluma grupām Latvijas reģionos 2008. – 2010. gadā	58
17	Reģistrēto un likvidēto uzņēmumu skaits Latvijā 2007. - 2010. gadā	59
18	Aptaujas anketas par mārketinga pielietojumu MVU jautājumu izkārtojums	69
19	Tiešo mārketinga komunikāciju veidošanas posmi uzņēmumā	89
20	Mārketinga datu bāzes pircēju/klientu grupas	91
21	MVU reklāmas ziņojuma vērtēšanas skala	94
22	Katra eksperta reklāmas virsraksta vidējais vērtējums	96
1	2	3

23	Katra eksperta reklāmas pamatteksta vidējais vērtējums	96
24	Saukļa vidējais vērtējums katra eksperta skatījumā	97
25	Reklāmas vizuālā novērtējuma vidējais vērtējums katra eksperta skatījumā	98
26	MVU konkurētspējīgu priekšrocību aprakstošais modelis	106
27	MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa veidošanas shēma	107
28	MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis	108
29	Aptaujas anketas par interneta izmantošanu MVU jautājumu izkārtojums	111
30	Pašreizējās MVU darbības vērtējuma salīdzinājums ar nākotnes attīstības perspektīvām	113
31	Aptaujāto MVU mājas lapas izveides iemesli	113
32	Aptaujāto MVU mājas lapā sniegtās informācijas atjaunošanas biežums izkārtots normālā sadalījuma skalā no 1 (visbiežāk) līdz 4 (visretāk)	114
33	Aptaujāto MVU interneta izmantošanas iemesli	115
34	Latvijas MVU interneta izmantošanas tendences produktu virzīšanai tirgū	116
35	CRM izmantošanas biežums mārketinga nolūkā (1 – visbiežāk)	116
36	CRM izmantošana mārketinga nolūkos Latvijas MVU vidū	117
37	Interneta lietošana uzņēmumos ar darbinieku skaitu 10 un vairāk 2011. gadā (% no uzņēmumu kopskaita attiecīgajā grupā)	118
38	Iedzīvotāju skaits, kuri regulāri (vismaz reizi nedēļā) lieto internetu, % no iedzīvotāju kopskaita	119
39	Interneta vides un IT izmantošanas MVU shēma	120
40	Pircēju bāzes vērtības un pirkuma procesa posmi	128
41	Interneta un IT izmantošanas ieguvumi tirgus situācijas analīzē	129
42	Interneta un IT izmantošana pircēju/klientu analīzē	130
43	Interneta un IT izmantošana konkurentu analīzē	133
44	MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa pirmais posms – mārketinga instrumentu izmantošana tirgus analīzē	135
45	MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa otrais posms – mārketinga instrumentu izmantošana konkurētspējīgu	138

	priekšrocību radīšanas procesā	
1	2	3
46	MVU CRM sistēmas principiālā shēma internetā	154
47	Potenciālā pircēja/klienta īsā informācijas ievadišanas forma	155
48	Pārdošanas speciālista darba galds <i>online</i> CRM sistēmā	156
49	Pārdošanas prognoze mēnesim	157
50	Produktu virzīšanas tirgū ieguvumi no interneta un IT izmantošanas	161
51	MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa trešais posms – mārketinga instrumentu izmantošana konkurētspējīgu produktu/priekšrocību virzīšanā tirgū	162
52	Interneta un IT izmantošana uzņēmuma darbības efektivitātes vērtēšanā	163

Tabulu saraksts

Nr. p.k.	Nosaukums	Lpp
1	2	3
1	Nozares konkurences tipu raksturojumi	17
2	Konkurences spēku ietekme uz uzņēmuma darbību (piemērs)	36
3	Uzņēmuma konkurētspēja atbilstoši tirgus daļai	41
4	Konkurētspējas pozīcijas matrica	43
5	Uzņēmuma konkurētspējas rādītāji	44
6	Konkurences intensitātes faktori	47
7	Konkurences intensitātes vērtējumi (piemērs)	47
8	Tirgus situācijas vērtējuma piemērs no jauno konkurentu viedokļa un esošo uzņēmumu aktivitātes	49
9	Piegādātāju spēja ietekmēt tirgus situāciju	51
10	Pircēju spēja ietekmēt tirgus situāciju	51
11	Piegādātāju un pircēju spēja ietekmēt tirgus situāciju	52
12	Uzņēmumu klasifikācija	56
13	Uzņēmumu skaits un īpatsvārs pēc to klasifikācijas Latvijā 2008. – 2010. gadā	57
14	Ekonomiski aktīvo tirgus sektora statistisko vienību sadalījums pa lieluma grupām Latvijas reģionos 2008. – 2010. gadā	58
15	Aktīvo un likvidēto SIA skaits un īpatsvars Latvijā 2010. gadā	60
16	Uzņēmumu – respondentu klasifikācija	69
17	Atbilžu variantu apstrāde par tirgus analīzes informācijas avotiem	72
18	Atbilžu variantu apstrāde par klientu/pircēju analīzes veidiem	73
19	Atbilžu variantu apstrāde par konkurentu analīzes veidiem	74
20	Atbilžu variantu apstrāde par MVU plānošanas laika periodu	75
21	Atbilžu variantu apstrāde par produkta kvalitātes noteikšanas veidiem	77
22	Atbilžu variantu apstrāde par mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas veidiem	78

1	2	3
23	Regresijas analīzes rezultāti – faktori, kas ietekmē jaunu produktu attīstību	79
24	Regresijas analīzes rezultātu kopsavilkums	79
25	Faktoru analīzes rezultāti (Rotated Component Matrix ^{a)})	80
26	Preču realizācijas stimulēšanas veidi	85
27	Lielbritānijas 60 uzņēmumu raksturlielumi	100
28	Lielbritānijas 60 uzņēmumu darbības veidi	101
29	Uzņēmumu – respondentu klasifikācija	111
30	Tirgus segmentēšanas raksturlielumi (B2C)	124
31	Esošo segmentu analīze (paraugs)	126
32	Segmentu nozīmīguma analīze (paraugs)	126
33	Auditorija drukātajos un interneta medijos	160
34	Automašīnas un uzņēmuma vadītāja rādītāju salīdzinājums no to funkcionēšanas nozīmīguma viedokļa	164
35	Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas finanšu rādītāji	164
36	Likviditātes rādītāji	165
37	Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas rādītāji	167
38	Uzņēmuma mārketinga konkurētspējas aprēķināšanas posmi (algoritms)	170
39	Mārketinga konkurētspējas reitinga aprēķināšanas tabula	171
40	Mārketinga konkurētspējas reitinga attēlošana	172
41	Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas mārketinga rādītāji	172
42	Mārketinga konkurētspējas reitinga aprēķināšanas tabula	173
43	Mārketinga konkurētspējas reitinga attēlošanas tabula	174

Ievads

Ikviena uzņēmuma mērķis ir attīstīties un paaugstināt savu konkurētspēju, bet metodēm, kuras mērķa sasniegšanai izvēlas lielie un samērā nelielie uzņēmumi, jābūt atšķirīgām. Arī mārketinga aktivitātes mainās atkarībā no uzņēmuma lieluma. Mazajiem un vidējiem uzņēmumiem (MVU) nav vēlams izvēlēties tādus pašus mārketinga instrumentus un produktu izstrādes, virzīšanas un realizācijas paņēmienus kā lielajiem uzņēmumiem. Savukārt praksē MVU īpašnieki/vadītāji bieži vien šo atšķirību nesaskata, lai gan MVU mārketinga darbība ir būtiski ierobežota (piemēram, MVU nevar atļauties veltīt mārketingam lielu budžetu). Tādējādi pircēju/klientu piesaistīšanas un noturēšanas, ka arī konkurētspējas paaugstināšanas jautājumi jārisina citādāk, nekā lielos uzņēmumos.

No visiem pieejamajiem mārketinga instrumentiem konkurētspējas paaugstināšanai uzņēmējiem jāizvēlas tikai tie, kuri ir visvairāk pielāgoti MVU vajadzībām un īpatnībām. Straujā interneta un IT attīstība pēdējos gados ir izveidojusi uzņēmējiem jaunu mārketinga darbības paradigmu, proti, devusi uzņēmumiem iespējas, kuras agrāk lielākajai daļai MVU nebija pieejamas. Mūsdienu pasaulē uzņēmēji ar interneta un IT palīdzību var veikt mārketinga pētījumus, nodrošināt produktu virzīšanu tirgū, vērtēt mārketinga darbību efektivitāti utt. Tas viss ir iespējams ar krietni zemākām izmaksām un mazāku laika patēriņu. Pēc būtības interneta vide piedāvā uzņēmumiem praktiski visus nepieciešamos mārketinga instrumentus, lai varētu radīt un virzīt tirgū konkurētspējīgas priekšrocības. Līdz ar to ir aktuāli izveidot MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli, kas ņem vērā mūsdienu attīstības tendences, un, balstoties uz šo modeli, piedāvāt atbilstošu mārketinga instrumentu kompleksu interneta vidē.

MVU mārketinga vides pētīšanai zinātnieki līdz šim veltījuši nepietiekami daudz uzmanības. Neskatoties uz to, ka Latvijā MVU veido 99,9% no visiem uzņēmumiem, to mārketinga instrumentu izstrādes un konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas problēmas zinātniskā līmenī līdz šim praktiski nav pētītas. Zinātnisko pētījumu trūkums ir viens no iemesliem, kāpēc Latvijas MVU ir tik grūti paaugstināt savu konkurētspēju vietējā un starptautiskajā tirgū. Nepietiekama teorētiskā bāze neļauj MVU risināt praktiskās mārketinga problēmas un paaugstināt savu konkurētspēju. Tāpēc tiem nekas neatliek, kā izmantot tos pašus mārketinga instrumentus un stratēģijas, ko izmanto lielie uzņēmumi. Prakse liecina, ka šādas rīcības rezultātā vairākums MVU nespēj izturēt konkurenci un bankrotē vai uzrāda neapmierinošus saimnieciskās darbības rezultātus.

MVU konkurētspējas paaugstināšanas aktualitāte pieaug līdz ar vairāku jaunu Eiropas Savienības struktūrfondu programmu ieviešanu, kas vērstas uz uzņēmējdarbības attīstību Latvijā. Sākot no 2012. gada, MVU un mikrouzņēmumiem būs pieejams 2 milj. Ls liels

Eiropas reģionālās attīstības fonda (ERAF) līdzfinansējums jaunu produktu un tehnoloģiju attīstības programmas ietvaros. ES struktūrfondu programmas „Atbalsts nodarbināto apmācībām komersantu konkurētspējas veicināšanai – atbalsts partnerības organizētām apmācībām” ietvaros MVU un mikrouzņēmumiem būs pieejams Eiropas Sociālā fonda (ESF) līdzfinansējums 1 121 374 Ls apmērā [146]. Uzņēmumu piedalīšanās minētajos projektos obligātā kārtā prasa inovatīvu mārketinga instrumentu, t.sk. interneta vides, izmantošanu.

Starp ārvalstu zinātnieku pētījumiem par MVU konkurētspēju var minēt S.Birley (*S.Birley*), C.Blaksona (*C.Blackson*), D.Carsona (*D.Carson*), A.Gilmora (*A.Gilmore*), M.Dunna (*M.Dunn*), P.Herbiga (*P.Herbig*), D.McCarten-Quinna (*D.McCarten-Quinn*), A.O'Donnella (*A.O'Donnel*) u.c. publikācijas. Latvijā mārketinga instrumentu izmantošanu MVU pētījuši V.Praude, B.Rivža, B.Sloka u.c. Bet, neskatoties uz augstāk minēto autoru zinātniskajiem pētījumiem MVU konkurētspējas jomā, visas problēmas vēl nav atrisinātas, t.sk. vēl joprojām šajā procesā atbilstošā līmenī nav izvērtēta svarīgā mārketinga loma un interneta izmantošanas nozīme. Tāpēc promocijas darbā autors, izmantojot mārketinga instrumentus interneta vidē, izpētīja MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas problēmas tirgū.

No tēmas aktualitātes izriet pētījuma objekts un priekšmets.

Pētījuma objekts – Latvijas MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšana, virzīšana un vērtēšana.

Pētījuma priekšmets – mārketinga instrumenti interneta vidē kā MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas faktors.

Pirms pētījuma veikšanas darba autors ir izvirzījis **hipotēzi**:

- MVU darbībai var būt noteikti ierobežojumi, kas neļauj izmantot tos pašus mārketinga instrumentus konkurētspējīgu priekšrocību radīšanai, virzīšanai un vērtēšanai kā lieliem uzņēmumiem;
- savā darbībā MVU nepilnā apmērā izmanto mārketinga instrumentus interneta vidē, kas negatīvi ietekmē to konkurētspēju.

Pētījuma objekta un priekšmeta noteikšana, hipotēzes formulējums nosaka promocijas darba mērķi.

Promocijas darba mērķis ir izanalizēt MVU konkurētspējas īpatnības, izstrādāt MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli un, balstoties uz šo modeli, piedāvāt MVU attiecīgus mārketinga instrumentus interneta vidē.

Lai īstenotu pētījuma mērķi, promocijas darbā tika izvirzīti šādi **uzdevumi**.

Teorētiskajā jomā:

- izpētīt konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas būtību un veidus;

- izstrādāt vispārējo konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli un tā izmantošanas metodiku;
- izpētīt Latvijas MVU attīstības problēmas un mārketinga īpatnības. Šajā nolūkā:
 - veikt aptauju par MVU mārketinga darbības efektivitāti;
 - veikt ekspertīzi par MVU mārketinga komunikāciju efektivitāti;
- izstrādāt MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli.

Praktiskajā jomā:

- izpētīt interneta vides izmantošanas tendences MVU, t.sk. veikt aptauju dažādu nozaru uzņēmumu vidū;
- izstrādāt tirgus analīzes metodes, izmantojot internetu un IT;
- novērtēt un izanalizēt mārketinga instrumentu izmantošanu interneta vidē MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas procesā;
- izstrādāt MVU darbības efektivitātes vērtēšanas un kontroles metodes, izmantojot interneta resursus;
- izstrādāt MVU mārketinga konkurētspējas noteikšanas algoritmu.

Darba mērķis un uzdevumi atspoguļoti darba struktūrā. Promocijas darbu veido trīs nodaļas. Noslēgumā formulēti secinājumi un priekšlikumi, pievienots literatūras saraksts (159 avoti) un 12 pielikumi (anketas, attēli u.c.).

Pirmā nodaļa ir teorētiskā, kurā autors pētīja konkurences, konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas būtību un veidus, izstrādāja vispārēju konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeli un konkurētspējas novērtēšanas metodiku.

Otrajā nodaļā autors pētīja MVU attīstības problēmas Latvijā, MVU mārketinga īpatnības un to izmantošanas pakāpi, izanalizēja ārzemju zinātnieku piedāvātos modeļus, kuri saistīti ar uzņēmuma konkurētspējīgām priekšrocībām un piedāvāja MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli.

Trešajā nodaļā autors pētīja Latvijas MVU interneta un IT izmantošanas pakāpi, izanalizēja kļūdas, ko pieļauj Latvijas MVU mārketinga darbībā, t.sk. mārketinga komunikācijas. Nodaļā aprakstīti MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa posmi un interneta mārketinga instrumenti, ar kuru palīdzību MVU iespējams realizēt izstrādāto modeli. Autors ir izstrādājis un piedāvā izmantot praksē *Online CRM*, kā vienu no MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas mārketinga instrumentiem. Tāpat tiek piedāvāts MVU konkurētspējas reitinga noteikšanas algoritms no mārketinga viedokļa.

Promocijas darba teorētiskais un metodoloģiskais pamats ir ārvalstu zinātnieku raksti (*A.O'Donnell, A.Gilmore, D.Carson, D.Cummins, G.Lancasfer un I.Waddelow*).

Darba autors izmantojis informāciju no vairākiem zinātniskajiem žurnāliem, t.sk. no:

- *Advances in Consumer Research*;
- *Frontiers of Entrepreneurship Research*;
- *Marketing Intelligence & Planning*;
- *European Journal of Marketing*;
- *International Journal of Market Research*;
- *International Small Business Journal*;
- *Journal of Small Business and Enterprise Development*;
- *Journal of Marketing*;
- *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*;
- *Journal of Advertising Research*;
- *Journal of Interactive Marketing*.

Darba autors par pamatu izvēlējies labākos pētījumu rezultātus, pilnveidojis tos un piedāvājis savu Latvijas MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli. Darbā izmantoti arī zinātnisko konferenču un semināru materiāli. Tāpat pētījumā izmantoti LR Centrālās statistikas pārvaldes, Eiropas Savienības Statistikas biroja un citu starptautisko organizāciju statistiskie dati, uzņēmumu aptaujas dati, uzņēmumu pārskati.

Promocijas darba teorētiskā un praktiskā nozīme: pirmkārt, tika izstrādāts MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis, otrkārt, atbilstoši izstrādātajam modelim izvirzīti priekšlikumi par MVU mārketinga instrumentu izmantošanu interneta vidē.

Autora zinātniskais ieguldījums. Darba ietvaros ir izstrādātas šādas zinātniskās novitātes:

- izstrādāts vispārējs konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis (1.1. un 1.2. apakšnodaļa);
- apkopojot zinātnisko literatūru un ņemot vērā Latvijas MVU pieredzi, noteiktas MVU mārketinga īpatnības (2.2. apakšnodaļa);
- balstoties uz autora pētījuma rezultātiem, apkopotas un noteiktas MVU mārketinga komunikāciju īpatnības (2.3. apakšnodaļa);
- izstrādāts MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis (2.4. apakšnodaļa);

- detalizēti izpētītas MVU mārketinga instrumentu izmantošanas iespējas interneta vidē, kas balstītas uz izstrādāto MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli (3.1. – 3.5. apakšnodaļa).

Pētījumā izmantotās metodes

Lai sasniegtu promocijas darbā izvirzīto mērķi, autors izmantoja sekojošas **pētnieciskās metodes**:

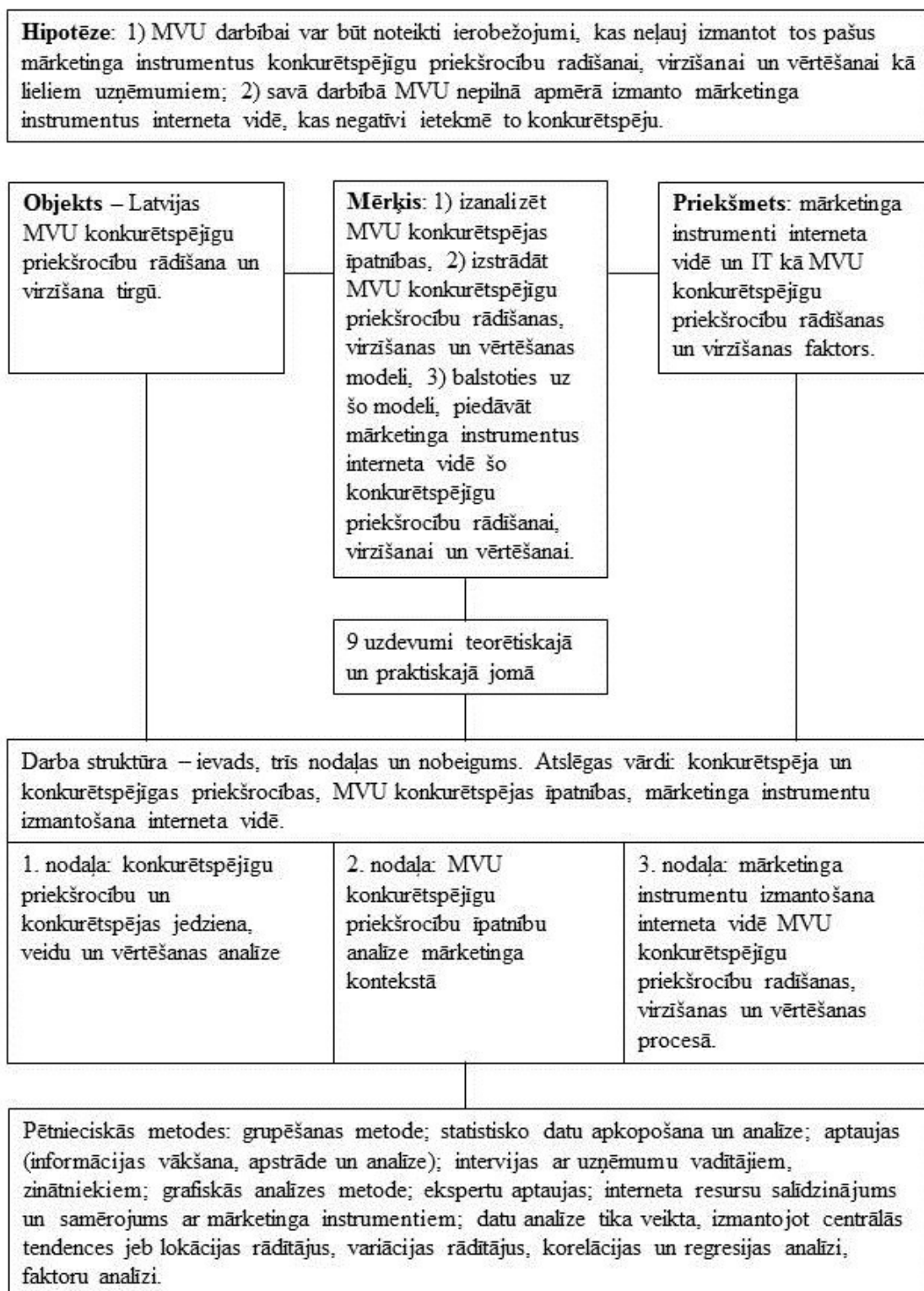
- grupēšanas metode;
- statistisko datu apkopošana un analīze;
- aptaujas (informācijas vākšana, apstrāde un analīze);
- intervijas ar uzņēmumu vadītājiem, zinātniekiem;
- grafiskās analīzes metode;
- ekspertu aptaujas;
- interneta resursu salīdzinājums un samērojums ar mārketinga instrumentiem;
- datu analīze tika veikta, izmantojot centrālās tendences jeb lokācijas rādītājus, variācijas rādītājus, korelācijas un regresijas analīzi, faktoru analīzi.

Pētījuma veikšanas periods: no 2009.līdz 2012. gadam. Lai sasniegtu promocijas darba mērķi, šajā laika periodā autors veicis četrus patstāvīgus pētījumus:

- par Latvijas MVU mārketinga īpatnībām;
- par mārketinga komunikācijām Latvijas MVU;
- par mārketinga izmantošanas pakāpi Latvijas MVU;
- par interneta un IT izmantošanas pakāpi Latvijas MVU.

Kā ikvienam promocijas darbam, arī šim ir **pētījuma ierobežojumi**. Darba autors pētījis MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas jautājumus vienīgi mārketinga kontekstā un neņem vērā citus aspektus, piemēram, politiskos un juridiskos un to ietekmi uz MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanu un virzīšanu. Autors pētījis mārketinga instrumentus vienīgi interneta vidē un neņēmis vērā tradicionālās mārketinga metodes un paņēmienus.

Promocijas darba hipotēzes, mērķa, uzdevumu, pētījuma priekšmeta, objekta, struktūras un pētniecisko metožu saistība atspoguļota sekojošā shēmā.



Lai apstiprinātu izvīrīto hipotēzi, autors aizstāv sekojošas **tēzes**:

- jāatšķir jēdzieni – konkurence, konkurētspējīgas priekšrocības, konkurētspēja, konkurētspējas vērtēšana – to cieši saistot ar patērētāju vajadzību apmierināšanu;

- MVU nepieciešams atšķirīgs un to īpatnībām pielāgots konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis;
- MVU nepieciešama to īpatnībām pielāgotu mārketinga instrumentu izmantošana;
- lai realizētu konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli, MVU nepieciešams aktīvi izmantot mārketinga instrumentus interneta vidē.

Pētījuma rezultātu aprobācija. Ar pētījuma galvenajām izstrādēm autors iepazīstinājis plašu interesentu loku:

- piedalījies starptautiskās zinātniskajās konferencēs ar ziņojumiem;
- promocijas darba veikšanas procesā sagatavojis un publicējis zinātniskos rakstus;
- mācību procesā, vadot kursa darbus un bakalaura darbus, lasot lekcijas un vadot seminārus Latvijas universitātes Ekonomikas un vadības fakultātes studentiem;
- ieviesis MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli vairākos MVU.

Pētījumu rezultāti tika aprobēti astoņās zinātniskajās konferencēs, no kurām trīs ir vietējā un piecas - starptautiskā mēroga:

1. Latvija, Latvijas Universitāte, 67. konference, 2009. gada februārī prezentēts referāts „Produktu virzīšanas īpatnības mazos un vidējos uzņēmumos”;
2. Latvija, Latvijas Universitāte, 68. konference, 2010. gada februārī prezentēts referāts „Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību veidošana, realizācija un attīstība”;
3. Finland, Academy of World Business, Marketing & Management Development 2010 Conference, prezentēts referāts „Kļūdas reklāmas ziņojumos, ko pieļauj MVU”;
4. Greece, 7th Annual International Conference on Small and Medium Sized Enterprises 2010: Management – Marketing – Economic Aspects, prezentēts referāts „Mārketinga izmantošanas pakāpe MVU”;
5. Latvija, Latvijas Universitātē, 69. konference, 2011. gada februārī, prezentēts referāts „MVU konkurējas paaugstināšanas modeļu analīze”;
6. Austria, The IJAS International Conference 2011 prezentēts referāts „Interneta un IT izmantošanas īpatnības MVU”;
7. Czech Republic, The IJAS International Conference 2011 prezentēts referāts „SME competitiveness raising model”;

8. Italy, International Interdisciplinary Conference 2012 prezentēts referāts “Research: Latvian SMEs and their marketing activities on the Internet”.

Par promocijas darba tēmu autoram ir sekojošas **publikācijas**:

1. Volvenkins S. Mārketinga īpatnības mazos un vidējos uzņēmumos. - *Latvijas Universitātes raksti*, 743. sējums, 2009, lpp. 213 – 225;
2. Sloka B., Volvenkins S. The Role of Marketing in Enhancement of Competitiveness of Small and Medium – Sizes Enterprises. - *International Essays on Small and Medium Sized Enterprises*, 2010, pp. 275 – 289;
3. Danusevics M., Volvenkins S. The Use of Internet and IT by Small and Medium-sized Enterprises, - *International Journal of Arts and Sciences*, 2011, Vol. 4(09), pp. 443-452;
4. Praude V., Volvenkins S. Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību būtība un vērtēšana, *Latvijas Universitātes raksti*, 771. sējums, 2011, lpp. 595 – 608;
5. Praude V., Volvenkins S. SME competitiveness raising model, - *International Journal of Arts and Sciences*, 2011, Vol. 4(15), pp. 287-306;
6. Volvenkins S. Quality Analysis Regarding Advertisements Of SME, - *Latgales Tautsaimniecības pētījumi*, 2012 (pieņemts publikācijai);
7. Volvenkins S. Methodology For Print Advertisement Quality Assessment, - *International Journal of Trade and Global Markets*, 2012 (pieņemts publikācijai);
8. Volvenkins S. Research: Latvian SMEs and their marketing activities on the Internet, - *International Journal of Economic Sciences*, 2012 (pieņemts publikācijai).

1. Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību, konkurētspējas jēdziena, veidu un vērtēšanas analīze

1.1. Konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas būtība un veidi

Konkurencei un ar to saistītām problēmām veltīts ļoti liels pētījumu un publikāciju skaits. To vidū var minēt M.Portera (*Michael Porter*) [134; 135], D.Barnija (*Jay Barney*) [118; 6], P.Kotlera (*Philip Kotler*) [125; 126], P.Doila (*Peter Doyle*) [123] darbus. Konkurences jautājumus pētījuši arī Latvijas zinātnieki V.Praude, I.Caune, I.Lapa, D.Paula u.c. [121; 126; 107; 138; 139]. Tomēr, neraugoties uz lielo konkurences problēmām veltīto uzmanību, pēc darba autora domām praksē joprojām tiek kļūdaini traktētas svarīgas kategorijas:

- konkurence;
- konkurētspējīgas priekšrocības;
- konkurētspēja;
- konkurētspējas faktori.

Skaidrības ieviešana minēto kategoriju traktēšanā veicinās uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību analīzi un vērtēšanu. Tas savukārt ir ļoti svarīgi uzņēmumu darbības stratēģijas plānošanai un realizācijai.

Pēc būtības starp zinātniekiem nepastāv domstarpības par **konkurences** jēdzienu, kas nozīmē “sacensību starp kādiem subjektiem par labāku rezultātu sasniegšanu noteiktā darbalaukā”. Savukārt ekonomiskās teorijas izpratnē šī sacensība notiek starp uzņēmumiem u.c. par labāku rezultātu sasniegšanu* [118; 134; 51].

Pastāv domstarpības par konkurences veidiem un to analīzes pieejām. Darba autors pievienojas viedoklim, ka jāatsšķir:

- nozares konkurence;
- tirgus konkurence.

Nozares konkurenci raksturo divi galvenie kritēriji:

- ražotāju skaits;
- produkta raksturojums: viendabīgs vai diferencēts [125; 126].

Jāņem vērā arī papildus kritēriji:

- iespējas ieiet tirgū un iespējas no tirgus aiziet; uzņēmumu izmaksu struktūra;
- vertikālās integrācijas iespējas.

* Jautājums par rezultātu kritērijiem un rādītājiem prasa atsevišķu pētījumu un šajā darbā tiks aplūkots vēlāk

Balstoties uz minētajiem kritērijiem, parasti makroekonomikas un mikroekonomikas teorijā izceļ četrus nozares konkurences tipus [125; 126]:

- tīrā konkurence;
- monopolistiskā konkurence;
- oligopolistiskā konkurence;
- tīrs monopols.

Atšķirības starp četriem nozares konkurences tipiem autors parādījis 1.1. tabulā, kas sastādīta matricas veidā: katrs konkurences tips tiek saistīts ar to raksturojošiem kritērijiem.

1.1. tabula

Nozares konkurences tipu raksturojumi*

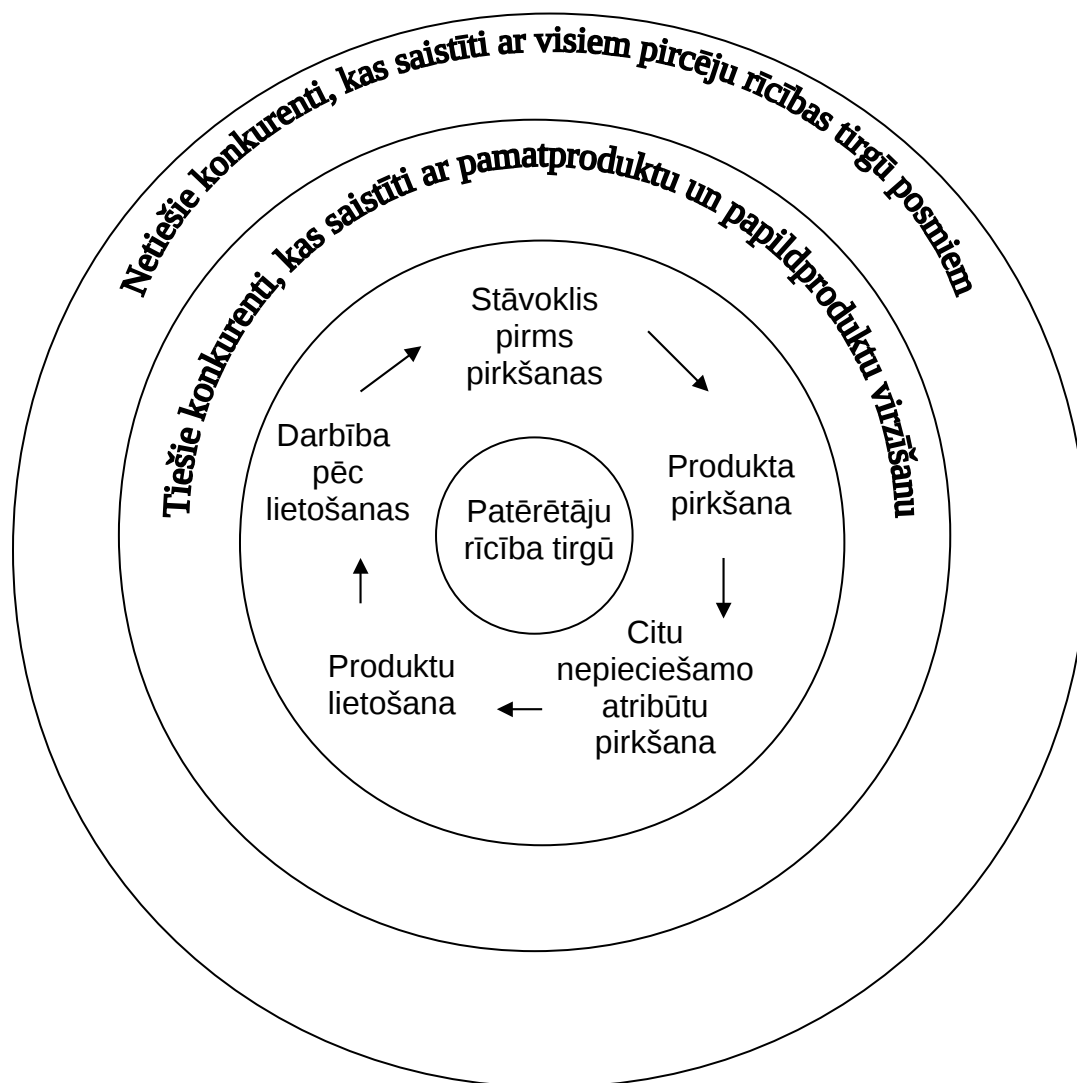
Kritēriji	Tīrā konkurence	Monopolistiskā konkurence	Oligopolistiskā konkurence	Tīrs monopols
Uzņēmumu skaits	Ļoti liels	Liels	Mazs	Viens
Produkta raksturojums	Standartizēts, nediferencēts	Pilnīgi vai daļēji diferencēts	Diferencēts vai standartizēts	Vienreizējs, bez aizvietotājiem
Ietekme uz cenu	Nav ietekmes	Liela ietekme	Ierobežota	Neierobežota
Iespējas jaunai uzņēmējdarbībai	Salīdzinoši lielas	Ļoti lielas	Ļoti ierobežotas	Praktiski nekādas
Izmaksu struktūra	Dominē cilvēkresursu izmaksas	Dominē nemateriālo resursu izmaksas	Dažāda struktūra	Dominē materiālo resursu izmaksas

*Tabulu izveidojis autors pēc avotiem [134; 126]

Jāņem vērā, ka laika gaitā konkurences tips kādā nozarē var mainīties, un līdz ar to jebkuram uzņēmumam, veicot konkurētspējas analīzi, ir jānoskaidro – kāds ir nozares konkurences tips. Tomēr mūsdienu apstākļos nepietiek ar nozares konkurences analīzi, jo uzņēmumiem, kuri orientēti uz patērētājiem, jāanalizē un jāievēro arī **tirgus konkurence**. Tas nozīmē, ka ikvienam uzņēmumam par konkurentiem jāuzskata ne tikai tie uzņēmumi, kuri noteiktajā nozarē/apakšnozarē ražo attiecīgas kategorijas produktus, bet visi uzņēmumi, kuri apmierina kādas patērētāju vajadzības. Piemēram, remdēt slāpes iespējams ne vien ar atspirdzinošiem dzērieniem, bet arī ar tēju, kafiju, kvasu, pienu utt. Pasažieri var pārvietoties ar dzelzceļa, aviācijas un jūras transportu, ar sabiedrisko transportu, taksi, privātautomašīnām utt. Tirgus konkurencei piemīt:

- vajadzību/vēlmju konkurence;
- produktu, kuri apmierina noteiktas vajadzības, konkurence;
- zīmolu konkurence;
- dažādu nozaru/apakšnozaru uzņēmumu konkurence.

Līdz ar to tirgus konkurences analīze dod iespēju atklāt vairākus reālus un potenciālos produktus – konkurentus, kā arī zīmolu – konkurentus un uzņēmumu – konkurentus. Darba autors pievienojas I.F.Reiporta un I.Javorska (*Jeffrey F.Rayport, I.Bernard, I.Jaworski*) domām, ka šī analīze jāveic no patērētāja rīcības viedokļa tirgū [76]. Balstoties uz šo secinājumu, darba autors sastādīja tirgus konkurences shēmu, kurai ir ne tikai teorētiska, bet arī praktiska nozīme (sk. 1.1. attēlu).



1.1. attēls. **Tirgus konkurences shēma***

* attēlu izveidojis autors pēc [39; 40] avota

Shēmas kodols ir patērētāju rīcības atspoguļojums tirgū visos posmos: pirms produkta pirkšanas, tā pirkšanas laikā un pēc pirkšanas procesa. Par patērētājiem savā starpā konkurē produkti, zīmoli, uzņēmumi, kuri cenšas piedāvāt labākus risinājumus, katrā minētajā pircēju rīcības posmā. Attiecīgi veidojas **tiešie konkurenti** – uzņēmumi, kuri saistīti ar pamatproduktu un papildproduktu pirkšanu, un **netiešie konkurenti**, kuri saistīti ar visiem patērētāju rīcības posmiem tirgū.

No 1.1. attēla modeļa redzams, ka konkurence attiecībā uz uzņēmumiem var izpausties dažādi. Konkurence notiek ne tikai starp vienas nozares uzņēmumiem, bet arī starp dažādiem produktiem, kuri var būt arī viena uzņēmuma ražojums. Tāpat konkurence notiek starp dažādiem zīmoliem: kurš ir atpazīstamāks, kuru patērētāji vairāk saista ar savām vajadzībām utt. Kopumā jāsecina, ka konkurences vide mūsdienās ir daudzšķautņaina un piesātināta. Lai šajā konkurences cīņā sasniegtu pozitīvus rezultātus vai vismaz to nezaudētu, nepieciešams veidot un attīstīt **konkurētspējīgas priekšrocības**.

Uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību attīstības jēdziena pirmsākumi meklējami V.Aldersona (*Wroe Alderson*) agrīnajos pētījumos par uzņēmumu konkurenci. 1937. gadā savā darbā „Mārketinga skatījums uz konkurenci” viņš norādījis uz uzņēmuma konkurētspējīgas priekšrocības pamatprincipiem, minot, ka pielāgošanās konkurences apstākļiem ir piegādātāja specializēšanās pircēju dažādo vēlmju apmierināšanā. Savos turpmākajos darbos V.Aldersons viens no pirmajiem uzsvēris, ka uzņēmumiem savā darbībā jācenšas izveidot atšķirīgas prasmes, kas tiem dotu priekšrocības salīdzinājumā ar konkurentiem. Šie argumenti ir aktuāli arī vairākas desmitgades vēlāk, kad citi autori ir izdiskutējuši, kā uzņēmumiem attīstīt atšķirīgas prasmes, kas tiem sniegtu priekšrocības salīdzinājumā ar konkurentiem [83].

Daži pētnieki uzskata, ka viedoklis par konkurētspējīgu priekšrocību ilgtspēju parādījies 1984. gadā, kad G.Deijs (*Georg S.Day*) norādīja uz stratēģiju izmantošanu, kas varētu palīdzēt nodrošināt uzņēmumam konkurētspējīgu priekšrocību ilgtspēju [28; 6]. Pēc darba autora domām kā patstāvīgs jēdziens „ilgtspējīga konkurētspējīga priekšrocība” parādījies 1985. gadā, kad M.Porters analizēja vispārējās uzņēmuma konkurētspējīgās stratēģijas: zemo izmaksu stratēģiju un diferencēšanas stratēģiju. M.Porters norādīja, ka ilgtspējīga konkurētspējīga priekšrocība kalpo par pamatu tam, lai uzņēmums ilgtermiņā sasniegtu darbības rezultātus, kas ir augstāki par vidējo līmeni. Citiem vārdiem sakot, M.Porters uzskata, ka konkurētspējīgā priekšrocība ir ilgtspējīga, ja tā ir noturīga pietiekami ilgu laiku [134; 6].

Dažkārt konkurētspējīgo priekšrocību vispārīna un pētījumos aizstāj ar jēdzienu “atšķirīgas prasmes”, ar to domājot relatīvu resursu vai prasmju pārākumu salīdzinājumā ar citiem uzņēmumiem. Zinātniskajā literatūrā par konkurētspējīgu priekšrocību sastopams arī tāds plaši izplatīts viedoklis par zemākām cenām vai paaugstinātu peļņas rādītāju, kas balstīts uz uzņēmuma sasniegto ievērojamo tirgus daļu [28; 118].

Vienu no pilnīgākajām uzņēmuma ilgtspējīgas konkurētspējīgas priekšrocības definīcijām formulējis Dž.Barnejs: “Uzņēmumam piemīt ilgtspējīga konkurētspējīga priekšrocība, ja tas ir ieviesis peļņu nesošu stratēģiju, kas turklāt nav vienlaicīgi ieviesta pašreizējā vai potenciāli

konkurējošā uzņēmumā, un šie pārējie uzņēmumi nav spējīgi imitēt šīs stratēģijas ieguvumus” [5]. Šī definīcija izskaidro vairākus svarīgus aspektus. Pirmkārt, tā norāda, ka uzņēmumam jāpievērš uzmanība ne tikai tā pašreizējai konkurētspējai, bet jāņem vērā arī potenciālie konkurenti, kas var ienākt tirgū nākotnē. Otrkārt, definīcija nosaka ilgspējas rādītāju: netiek mērīts tās noturīgums laikā, bet gan tās noturīgums pret imitāciju jeb atdarināšanu.

No tā secinām, ka konkurētspēja ir ilgspējīga, ja tā turpina eksistēt pēc tās imitācijas/atdarināšanas mēģinājuma no esošo vai potenciālo konkurentu puses. Tomēr, ja uzņēmumam piemīt ilgspējīga konkurētspējīga priekšrocība, tas nenozīmē, ka tas tā būs vienmēr. Izmaiņas nozarē vai uzņēmuma vidē var radīt apstākļus, kad kādreizējās konkurētspējīgās priekšrocības pēc būtības vairs nespēj reāli sniegt uzņēmumam noteiktas priekšrocības konkurences vidē.

Konkurētspējīgu uzņēmuma priekšrocību faktoru analīze arī ir viens no galvenajiem menedžmenta pētījuma objektiem. Jau pagājušā gadsimta sešdesmitajos gados I.Ansofs (*Igor Ansof*) analizēja uzņēmuma priekšrocības, ja tā stratēģijā tiek saskaņotas uzņēmuma stiprās puses ar iespējām, ko sniedz ārējā vide, vienlaicīgi neitralizējot apkārtējās vides draudus un novēršot uzņēmuma vājās puses [117]. 1959. gadā E.Penroze (*Edith Penrose*) publicēja grāmatu ‘‘Uzņēmuma izaugsmes teorija’’ (*The Theory of the Growth of the Firm*), kurā analizēti procesi, kas veicina vai ierobežo uzņēmuma izaugsmi. Grāmatas autore uzskata, ka uzņēmums jāaplūko kā administratīva vienība, kas koordinē atsevišķu indivīdu vai grupu darbību un arī produktīvu resursu kopumu. Līdz ar to uzņēmuma vadības uzdevums ir ar esošo uzņēmuma struktūrvienību palīdzību izmantot uzņēmuma kontrolēto resursu kopumu. E.Penroze arī skaidro, kas būtu jāuzskata par produktīviem uzņēmuma resursiem. Piemēram, autore norāda, ka arī uzņēmuma vadība un tās uzņēmējspēja pieder pie produktīviem resursiem, kas ietekmē konkurētspēju kopumā [118].

Apkopojot pētījumus par uzņēmumu izaugsmes iespējām, vadības prasmēm un zemes nomu, pakāpeniski tika izveidots uz resursiem centrēts virziens (RCV) (*resource-based view of the firm*), kura piekritēji uzskata, ka uzņēmuma kontrolē esošo grūti imitējamo resursu kopums un tā izmantošana dod iespēju sasniegt konkurētspējīgu priekšrocību [15]. Pēc RCV teorijas uzņēmuma resursi ir uzņēmuma konkurētspējīgās priekšrocības avots. Daudzi pētījumi veltīti resursu analīzei, kā arī to saistībai ar uzņēmumu sasniegumiem un apkārtējās vides draudiem un iespējām [101; 1].

Arī starp Latvijas pētniekiem var sastapt RCV teorijas atbalstītājus. Piemēram, I.Caune apgalvojis, ka ‘‘konkurētspējīga priekšrocība ir uzņēmuma vērtību veidojošās darbības un resursi, kas nodrošina rentabilitāti virs nozares vidējā rentabilitātes līmeņa un spēj to saglabāt

daudzu gadu garumā” [121]. Pēc I.Lapas viedokļa “uzņēmumam piemīt ilgtspējīga konkurētspējīga priekšrocība, ja tas, izmantojot unikālu resursu un spēju kombināciju, ir radījis atšķirīgu prasmi un ieviesis tādu peļņu nesošu stratēģiju, ko tas spēj nemitīgi pielāgot apkārtējās vides izmaiņām, un šo stratēģiju nav spējīgi imitēt vai atdarināt pašreizējie vai potenciāli konkurējošie uzņēmumi”.

Šis pētnieciskais virziens atšķiras no paradigmas, kas fokusējas uz apkārtējās vides analīzi, kuras ievērojamākais pētnieks ir M.Porters, jo RCV koncentrējas uz uzņēmuma iekšējo resursu, stratēģiju un sasniegumu savstarpējām sakarībām [134].

Tomēr ne visiem resursiem piemīt konkurētspējīgas priekšrocības potenciāls. Pētījumos izdarīti dažādi secinājumi par resursiem un to sastāvu. Mainoties biznesa videi, mainās arī resursu sastāva nozīme un parādās jauni priekšnosacījumi konkurētspējīgas priekšrocības nodrošināšanā. Lai izprastu resursu nozīmi uzņēmuma konkurētspējīgas priekšrocības veidošanā, svarīgi noskaidrot pamatjēdzienus: pirmkārt, kas uzskatāms par uzņēmuma resursiem, un, otrkārt, kādām pazīmēm tiem jāatbilst, lai tie veidotu uzņēmuma konkurētspēju.

Plašākā nozīmē resursi ir visi īpašumi, kas ir uzņēmuma rīcībā un ko iespējams izmantot, lai paaugstinātu tā darbības efektivitāti. Visai izplatīta ir ražošanas resursu trīselementu teorija: pamatlīdzekļi (ēkas, celtnes, mašīnas, iekārtas, instrumenti u.c.), apgrozāmie līdzekļi (izejvielas, materiāli, pusfabrikāti u.c.) un darba resursi. Tomēr daudzi autori turpina diskutēt par to, ko īsti uzskatīt par uzņēmuma resursiem. Piemēram, G.Deijs un R. Venslijs (*George Day, Robin Wensley*) darbā “*Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*” uzskata, ka konkurētspējīgu uzņēmuma priekšrocību var sasniegt, pielietojot tikai personāla īpašās spējas un īpašos resursus, kas, kopā ņemti, raksturo uzņēmuma prasmi veikt kādas darbības vairāk vai labāk nekā to dara konkurējošie uzņēmumi. Personāla īpašās spējas ļauj tiem paveikt uzdevumus efektīvāk salīdzinājumā ar citiem uzņēmumiem, ļauj ātrāk reaģēt un pielāgoties apkārtējās vides izmaiņām. Īpašie, par citiem uzņēmumiem pārākie resursi pēc autoru domām savukārt ir taustāma vai jūtama materiālā bāze, kas ļauj uzņēmumam realizēt potenciālās iespējas [28; 121].

Ir arī pētījumi, kur atsevišķi atdalīti uzņēmuma resursi un spējas, tā uzsverot spēju specifisko nozīmi konkurētspējas veidošanā. Tiek analizēts vērtību un spēju kopums, kas ir pieejams un pielietojams, lai uzņēmums identificētu un reaģētu uz apkārtējās vides iespējām un draudiem. Uzņēmuma resursi (vērtības) ir jebkuras materiālās vai nemateriālās vērtības (patenti, reputācija, labas piegādātāju attiecības), ko firma var pielietot, plānojot, ražojot un piedāvājot preces vai pakalpojumus tirgū, turpretī uzņēmuma spējas ir tā rīcība, lietojot un koordinējot vērtības iepriekšminētajos procesos [121]. Resursi var būt gan uzņēmumā veikto

procesu ieguldījums, gan iznākums. Turpretī spējas pārveido ieguldījumus, piešķirot galaiznākumam lielāku vērtību [126]. Darba autors piekrīt, ka uzņēmuma spējas var būt ievērojami nozīmīgāks konkurētspējīgas priekšrocības radīšanas avots nekā uzņēmuma materiālie resursi, jo tieši no spējas vai nespējas izmantot resursus lielā mērā atkarīga uzņēmuma efektivitātes pakāpe salīdzinājumā ar konkurentiem.

Tieši resursu un spēju efektīvs apvienojums veido uzņēmuma atšķirīgo prasmi, kas ļauj uzņēmumam ātri reaģēt uz apkārtējās vides izmaiņām un tādējādi iegūt konkurētspējīgu priekšrocību [107]. Sastopamas koncepcijas, kas pamato, ka tieši uzņēmuma prasmēm ir izšķirošā nozīme konkurētspējīgas priekšrocības sasniegšanā [125]. Tādēļ pēc būtības uzņēmuma resursi un spējas jāpēta savstarpējā mijiedarbībā vai arī paralēli. Novērojot uzņēmuma vai tā konkurentu konkurētspējas potenciālu, tikai materiālo un nemateriālo resursu analīze vien, neievērojot uzņēmuma spējas, sniegs vienpusēju un neprecīzu rezultātu.

Konkurētspējas pamatā ir uzņēmuma atšķirīgā prasme, jo bez tās uzņēmums nav labāks par saviem konkurentiem vai potenciālajiem aizstājējpreču ražotājiem un var zaudēt konkurences cīņā. Pateicoties savai atšķirīgajai prasmei, uzņēmums var izveidot konkurētspējīgu priekšrocību, kas palīdzēs tam pārspēt savus konkurentus. Tomēr ne visas prasmes var definēt kā atšķirīgās prasmes. Ja konkurenti spēj imitēt jeb atdarināt uzņēmuma prasmi kādā no tās funkcionālajām darbībām, tad tā kļūst vienkārši par minimālo prasību attiecīgajā nozarē [121].

K.Prahalads (*C.K.Prahalad*) un H.Hemels (*Gary Hemel*) norādījuši uz uzņēmuma atšķirīgo prasmju nozīmi konkurētspējīgas priekšrocības veidošanā un vadības lomu šajā procesā. Savā pazīstamajā darbā zinātnieki izvirzījuši trīs galvenās pamattēzes. Pirmkārt, konkurētspējīga priekšrocība ir atkarīga no uzņēmuma spējām ātrāk un ar zemākām izmaksām nekā konkurentiem veidot pamatprasmes, kas būtu jaunu, inovatīvu produktu attīstīšanas pamatā. Konkurētspējīgas priekšrocības avots ir uzņēmuma vadības spēja konsolidēt tehnoloģijas un ražošanas spējas kopējās prasmēs, kas ļautu uzņēmumam ātri pielāgoties iespējām, ko sniedz apkārtējā vide. Otrkārt, nepieciešams izveidot saikni starp vienu vai vairākām uzņēmuma prasmēm un gala produktu. Treškārt, uzņēmuma vadībai jāpievērš liela uzmanība stratēģijas izstrādāšanai un realizācijai. Stratēģijas mērķis ir noteikt, kādas pamatprasmes uzņēmumam būtu jāattīsta [83].

Dažkārt darbinieku spēja mācīties un apgūt jaunas iemaņas var būt uzņēmuma vienīgais konkurētspējīgas priekšrocības avots. Kā svarīga iezīme norādīta darbinieku un jo sevišķi uzņēmuma vadības uzņēmējspēja. Pētījumos norādīts, ka uzņēmuma konkurētspēju īsā laika periodā noteiks firmas produkcijas kvalitāte un cenu līmenis. Tomēr ilglaicīgas konkurences spējas pamatā ir uzņēmuma vadības spēja apvienot tehnoloģijas un ražošanas prasmes, kas to

atšķirtu no konkurentiem un ļautu savlaicīgi reaģēt uz apkārtējās vides izmaiņām un iespējām [83].

Gan novērtējot uzņēmuma konkurētspējas avotu, gan tā potenciālu, RCV teorijas kontekstā ir svarīgi pilnībā identificēt visus uzņēmumā esošos resursus. Jāņem vērā, ka no uzņēmuma finanšu dokumentiem var gūt tikai daļēju informāciju, jo tie pilnībā neatspoguļo nemateriālos resursus un spējas.

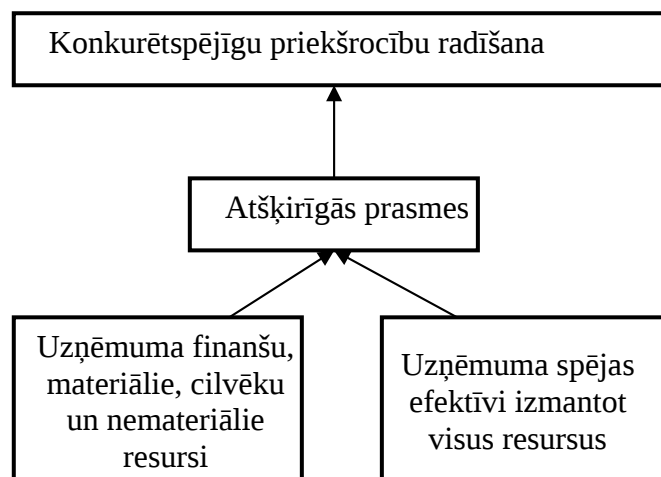
Apkopojot dažādus resursu definējumus, darba autors uzskata, ka visi uzņēmumā esošie resursi jāiedala četrās kategorijās:

- **finanšu resursi** ietver dažādus naudas resursus, ko uzņēmums var izmantot savā darbībā. Finanšu resursu avoti var būt akcionāru, debitoru, kredītiestāžu līdzekļi, uzņēmuma nesadalītā peļņa u.c. [118];
- **materiālie resursi** ietver zemi, nekustamo īpašumu (ēkas, rūpnīcas u.c.), iekārtas, izejvielas [20; 1]. Strauji attīstās specifiski materiālie resursi: datori, datorprogrammas, automatizētas noliktavas u.c. [126];
- **cilvēkresursi** ietver ne tikai uzņēmuma darbiniekus (vadību un strādniekus), bet arī to pieredzi, spējas, zināšanas un attiecības [136]. Ieguldot līdzekļus darbinieku apmācībā, uzņēmums paaugstina to spējas, piemēram, apgūt jaunas tehnoloģijas vai procesus, un līdz ar to vairo cilvēku resursu prasmju un zināšanu apjomu un kvalitāti uzņēmumā;
- **nemateriālie resursi** var būt uzņēmuma reputācija, tēls, iekšējā kultūra. Piemēram, uzņēmums var izmantot tā vadības pozitīvo reputāciju, lai nodrošinātu labvēlīgākus nosacījumus darbaspēka pieejai. Var izmantot arī uzņēmuma iekšējo kultūru, lai panāktu darbinieku pozitīvu attieksmi pret jauninājumu ieviešanu uzņēmumā [6]. Pēc darba autora viedokļa pie nemateriālajiem aktīviem attiecināma arī zīmola vērtība, kas dod iespēju piesaistīt produktiem lojālus pircējus.

Kopsavilkums par konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas elementiem uzņēmumā atspoguļots 1.2. attēlā.

1.2 attēlā parādītas konkurētspējīgas priekšrocības, balstoties uz uzņēmuma rīcībā esošajiem resursiem un spējām. Lai tās noskaidrotu, jāveic resursu audits. Veicot resursu auditu, jānoskaidro, kādi resursi pieejami uzņēmumam un kādā stāvoklī tie atrodas, lai nodrošinātu efektīvu darbības stratēģiju.

Uzņēmuma resursi ir jāaplūko gan no kvantitatīvā, gan kvalitatīvā viedokļa, sadalot minētos resursus pa veidiem: materiālie resursi, cilvēkresursi, finanšu resursi, nemateriālie resursi. Veicot resursu auditu, ir jāvadās no diviem principiem. Pirmkārt, auditam ir jāaptver pilnīgi visi resursi, lai nodrošinātu uzņēmuma stratēģijas plānošanu, izstrādi un īstenošanu. Otrkārt, katra resursa veida auditam jābūt vispusīgam.



attēls **Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas elementi***

*attēlu izveidojis autors

1.2. attēlā atspoguļots, ka konkurētspējīgas priekšrocības pamatā ir ne tikai resursi, bet arī spējas, tādēļ ir jāveic arī spēju audits. Zinātniskajā literatūrā galvenokārt aplūkoti jautājumi, kas saistīti ar resursu auditu, bet gandrīz nav pētīti jautājumi par uzņēmuma spēju auditu un tā saturu. Mūsdienu ekonomikā produktu radīšanas procesā arvien lielāku lomu ieņem tieši uzņēmuma spējas, savukārt resursu nozīme mazinās. Tādējādi autors uzskata, ka spēju noteikšanai un analīzei ir būtiska loma uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanā. Veicot auditu, autors iesaka uzņēmuma rīcībā esošās spējas grupēt trīs grupā**:

- uzņēmuma iekšējās vides vadības spējas;
- uzņēmumam kā sistēmai piemītošās tieši ietekmējošās ārējās vides vadības spējas;
- uzņēmumam kā sistēmai piemītošās netieši ietekmējošās ārējās vides spējas.

Kā izriet no 1.2. attēla, uzņēmuma resursi un spējas tos izmantot veido atšķirīgas prasmes. Tāpēc jāveic arī atšķirīgo prasmju audits, kas pēc būtības apvieno resursu un spēju auditu, bet tajā pašā laikā tas palīdz atšķirt pamatprasmes un atšķirīgās prasmes.

Zinātniskajā literatūrā pamatprasmju un atšķirīgo prasmju kā nošķirtu jēdzienu lietošana vienlaikus ir retums. Parasti autori savos darbos izmanto vienu jēdzienu ‘‘pamatprasmē’’, jo jēdziens ‘‘atšķirīgā prasme’’ ir salīdzinoši jauns. Jautājums par pamatprasmju un atšķirīgo prasmju definīcijām un šo jēdzienu lietojumu ir nepietiekami izstrādāts, tādēļ autors piedāvā savu skatījumu uz atšķirīgo prasmju veidošanu un šī jēdziena skaidrojumu.

Lai pamatprasmē veidotos par atšķirīgo prasmi, tai jāatbilst vairākām prasībām. Pirmkārt, prasmei ir ievērojami jāpalielina produktu/zīmolu patēriņa vērtība, lai tā labāk nekā konkurenti apmierinātu patērētāju vajadzības. Otrkārt, prasmei jābūt unikālai un pārākai pār konkurentu prasmēm. Treškārt, prasmei jābūt izmantojamai jaunu produktu radīšanai un jaunu tirgu iekarošanai. Ceturtkārt, prasmei jābūt grūti atdarināmai. Autors atzīmē, ka

^{1**} par uzņēmuma vides raksturojumu sk. [28].

atšķirīgās prasmes uzņēmumā ir jāaplūko daudz plašāk un nav jāaprobežojas ar viena resursa vai spējas meklējumiem, kas veidotu pamatu konkurētspējīgai priekšrocībai. Bieži vien ievērojami vērtīgāka un grūtāk atdarināma ir noteikta sistēma, kuras darbības rezultāts atbilst atšķirīgās prasmes kritērijiem.

Tas nozīmē, ka uzņēmuma resursu un spēju klasifikācija tomēr nedod pilnīgi skaidru atbildi uz jautājumu, kādi ir nosacījumi, lai uzņēmuma resursi un spējas varētu ne tikai radīt, bet arī realizēt konkurētspējīgu priekšrocību kompleksu, proti – izmantot stiprās puses un novērst vājās puses.

Apkopojot zinātnisko literatūru un papildinot pētījumu ar saviem uzskatiem, darba autors piedāvā uzsvērt sekojošus nosacījumus, kas ļauj uzņēmuma atšķirīgajām prasmēm kā resursu un spēju apvienojumam realizēt radītās konkurētspējīgās priekšrocības:

- atšķirīgo prasmju vērtība un unikalitāte;
- atšķirīgo prasmju retums;
- atšķirīgo prasmju sarežģītā imitācija un/vai aizvietošana;
- atšķirīgo prasmju virzīšana uz patērētāju vajadzību apmierināšanu;
- atšķirīgo prasmju potenciāla kompleksa izmantošana.

Tagad detalizētāk aplūkosim minētos konkurētspējīgas priekšrocības realizācijas nosacījumus.

Atšķirīgajām prasmēm ir jābūt vērtīgām, lai uzņēmums varētu izmantot apkārtējās vides priekšrocības un neitralizēt tajā pastāvošos draudus. Tādi uzņēmuma rīcībā esošie resursi un spējas, ko ar grūtībām var pielietot apkārtējās vides iespēju izmantošanā un pastāvošo draudu neitralizēšanā, uzskatāmi par uzņēmuma vājajiem punktiem. Uzņēmuma resursi un spējas ir uzskatāmi par vērtīgiem tad, ja tie samazina uzņēmuma izmaksas vai palielina tā ieņēmumus salīdzinājumā ar situāciju, ja šādu resursu uzņēmuma rīcībā nebūtu. Ja, pielietojot resursus, netiek izmantotas apkārtējās vides iespējas vai neitralizēti draudi, tad spēkā esošā uzņēmuma stratēģija nedos papildu ienākumus vai nesamazinās izmaksas.

Uzņēmumam, kura rīcībā vairs nav vērtīgu resursu, ir divas iespējas. Pirmkārt, iespējams attīstīt jaunus un vērtīgus resursus vai spējas, piemēram, veidojot jaunas alianses, izmantojot pētījumu rezultātus vai veicinot komunikāciju un komandas darbību starp uzņēmuma partneriem. Otrkārt, tā vietā, lai attīstītu jaunus resursus, var mēģināt jaunā veidā izmantot tradicionālās stiprās puses, piemēram, meklējot esošajiem produktiem jaunus tirgus [118].

Atšķirīgajām prasmēm jābūt reti sastopamām uzņēmuma esošo un potenciālo konkurentu vidū. Resursi var būt vērtīgi attiecībā uz ieņēmumiem vai izmaksām, taču, ja šie atsevišķie resursi ir arī citu uzņēmumu rīcībā, tie nevar būt konkurētspējīgas priekšrocības avots nevienam no šiem uzņēmumiem. Ja kādas nozares uzņēmumi attīsta vienādus resursus,

kuri tiem nepieciešami tālākai izaugsmei, piemēram, tehnoloģijas vai iekārtas, tad, lai uzņēmums sasniegtu konkurētspējīgu priekšrocību, tam papildus jāattīsta kāds pavisam atšķirīgs resurss vai spēja, piemēram, jāuzlabo attiecības ar klientiem vai iekšējā kultūra. Vērtīgi, bet izplatīti resursi spēj nodrošināt uzņēmuma izdzīvošanu konkurētspējīgas paritātes apstākļos. Šādā situācijā, kad neviena uzņēmuma rīcībā nav konkurētspējīgas priekšrocības, uzņēmums palielina savas izdzīvošanas iespējas. Turpretī šādu resursu trūkums var nostādīt uzņēmumu neizdevīgā stāvoklī, jo tā darbības nosacījumi un rādītāji būs zemāki nekā vidēji nozarē.

Uzņēmuma atšķirīgajām prasmēm jābūt grūti imitējamām vai aizvietojamām.

Vērtīgi un reti resursi var būt konkurētspējīgas priekšrocības avots, jo uzņēmumi, kuri pirmie tirgū ievieš jauninājumus, var izmantot pirmatklājēja priekšrocības: pieprasīt augstāku cenu par produktu, tiem nav konkurentu, ar kuriem sacensties, gūt augstākus ienākumus nekā vidēji konkrētajā nozarē utt. Bet ja reiz konkurētspējīgā priekšrocība ir sasniegta, svarīga kļūst tās uzturēšana, jo daudzi konkurējošie uzņēmumi var censties sasniegt to pašu. Līdz ar to, kamēr kāds cits uzņēmums nav centies oriģinālo resursu atdarināt vai aizvietot, nav iespējams noteikt, vai kādam resursam piemīt ilgtspējīgas konkurētspējīgas priekšrocības pamats. [136].

Konkurējošie uzņēmumi tos interesējošās prasmes var mēģināt vai nu tieši atdarināt, vai imitēt. Ja uzņēmums ir ieguvis konkurētspējīgu priekšrocību, piemēram, ar savām inovācijas vai pētījumu prasmēm, citi uzņēmumi var mēģināt attīstīt analogas prasmes. Gadījumā, ja resursa tieša atdarināšana var pārsniegt izmaksas, kas saistītas ar šī resursa izveidošanu, konkurētspējīga priekšrocība var būt saistīta ar šī resursa izveidošanu un tādējādi tā var būt ilgtspējīga. Turpretī, ja resursa atdarināšana nav dārgāka par oriģinālo resursu vai spēju izveidošanu, konkurētspējīgā priekšrocība var sniegt tikai īslaicīgu ieguvumu.

Ja resursu tiešā atdarināšana saistīta ar pārāk lielām izmaksām, konkurējošie uzņēmumi var mēģināt tos aizvietot ar citiem resursiem vai spējām, kas varētu nodrošināt stratēģiski līdzvērtīgu rezultātu.

Vairāki autori [118; 2; 28; 101; 156] pētījuši faktorus, kāpēc resursu imitēšana var izrādīties pārlietu dārga salīdzinājumā ar oriģinālo resursu izveidošanu. Minētie faktori ir:

- unikāli vēsturiski apstākļi (piemēram, uzņēmums ir līderis tirgū, resursu iegādāšanās par zemām cenām, subsīdijas u.c.);
- prasmju cēloņu neskaidrība (piemēram, uzņēmuma tradīcijas, attiecības ar klientiem un piegādātājiem u.c.);
- sociālā komplicētība (piemēram, uzņēmuma iekšējā kultūra, reputācija, tēls u.c.);
- tiesiskā aizsardzība (zīmoli, autortiesības, licences u.c.);

Autors pievienojas viedoklim, ka nemateriālajiem resursiem ir lielāks potenciāls veidot konkurētspējīgu priekšrocību, jo tie ir grūtāk imitējami. Tomēr pastāv uzņēmumi, kuri paļaujas uz ātri atdarināmiem resursiem. Produkti, kuri ir balstīti uz idejām, ātri tiek izpētīti un atdarināti, tādēļ uzņēmumiem, kuru resursiem ir augsta atdarināšanas iespēja, konkurētspējīga priekšrocība jāmeklē pamatprasmē, ko veido resursi un spēja ātri un pastāvīgi attīstīt arvien jaunus inovatīvus produktus [123; 156].

Ar atšķirīgo prasmju palīdzību uzņēmumiem **jāpiedāvā tirgū produkti, kuriem reāli iegūtā patēriņa vērtība pārsniedz patērētāju gaidāmo vērtību**. Turklāt jāņem vērā, ka patēriņa vērtība veidojas kā starpība starp patēriņa labumiem un iespējamām patēriņa izmaksām [84]. Līdz ar to konkurētspējīgas priekšrocības var sasniegt, pateicoties zemākām cenām par to pašu patēriņa vērtību vai augstākas kvalitātes produktu piedāvājumu par tādām pašām vai augstākām cenām, kas attaisno šo kvalitāti. A.Smitijs (*Alan Smithee*) uzskata, ka uzņēmuma stratēģijas pamatā jābūt patērētāju vērtības veidošanai. Tādēļ, lai resursi būtu uzskatāmi par potenciālu konkurētspējīgas priekšrocības avotu, tiem jābūt derīgiem vai spējīgiem radīt vērtību, kas nepieciešama uzņēmuma klientiem. Jo vairāk resursi spēj apmierināt patērētāju vēlmes vai sniegt tiem papildu labumu, jo tiem piemīt lielāka vērtība no konkurētspējīgas priekšrocības viedokļa [101; 128]. Jāatzīmē, ka pat vienas nozares uzņēmumiem var būt dažādi vērtīgie resursi un misijas, un stratēģijas spējas, piemēram, tie ražo produkciju dažādiem tirgus segmentiem.

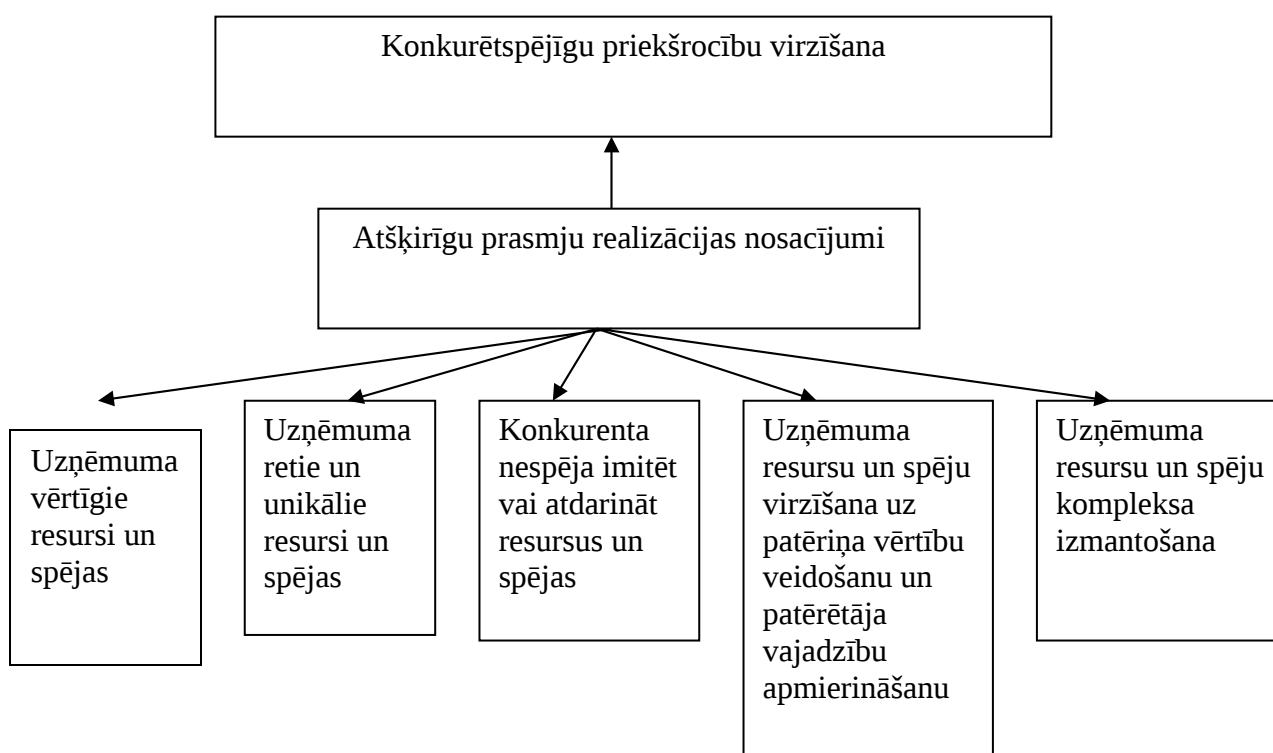
Jau 21. gadsimta sākumā kļuva skaidrs, ka attīstītajos tirgos ir mazinājusies klasisko menedžmenta risinājumu – plānošanas, organizācijas, līderisma, kontroles – efektivitātes loma. Arvien grūtāk ir radīt un realizēt konkurētspējīgas priekšrocības, balstoties tikai uz vērtīgiem un retiem resursiem, bez informācijas par patērētāju mainīgajām vajadzībām. Arī jau esošo produktu pilnveidošana nenodrošinās konkurētspējīgas priekšrocības, jo mūsdienās globālā jauno tehnoloģiju izplatība un zināšanas ļauj atdarināt konkurentu tirgū ieviestos produktus. Nodrošinot patērētāju vajadzību apmierināšanu, tiek panākts augstāks konkurētspējīgu priekšrocību līmenis salīdzinājumā ar konkurentiem. Ņemot vērā, ka patērētāju vajadzības un vēlmes nemitīgi mainās, uzņēmumiem šajā jomā nepieciešams sistēmiski veikt pētījumus un savlaicīgi reaģēt uz izmaiņām. Līdz ar to ilglaicīgu konkurētspējīgu priekšrocību pamatā nokļūst zīmolvadība, patērētāju lojalitātes programmas veidošana, stabila un ilglaicīga attiecības ar patērētājiem un citas mārketinga darbības.

Uzņēmuma atšķirīgās prasmes jāizmanto kompleksi. Uzņēmuma organizatoriskajai struktūrai un stratēģijai jābūt tādai, lai pilnībā izmantotu tā rīcībā esošo vērtīgo, reti sastopamo un grūti imitējamo resursu un spēju potenciālus. Nepieciešama to efektīva izmantošana, ieviešana un pielietošana atbilstoši uzņēmuma stratēģiskajiem mērķiem un

patērētāju vajadzību apmierināšanai. Piemēram, uzņēmumam, izvēloties tirgus stratēģiju “vidēja kvalitāte – vidēja cena”, jāņem vērā nepieciešamība izmantot attiecīgu kvalitātes vadības sistēmu, efektīvas piegādes un informācijas sistēmas prasmes. Turpretī, balstoties uz tirgus stratēģiju “augsta kvalitāte – augsta cena”, jāsaprot, ka šajā gadījumā būs nepieciešams veikt tirgus pētījumus, veikt uzņēmuma/zīmola tēla veidošanas komunikācijas pasākumus u.c. Savukārt inovācijas ieviešana prasa jaunu produktu attīstības procesus un radošas personāla spējas.

Aplūkotas konkurētspējīgas priekšrocības reāli izpaužas tirgū kā produkti, t.sk. kvalitāte, zīmols, sortiments, dizains u.c., kas apmierina patērētāju vajadzības. Tāpēc pēc konkurētspējīgu priekšrocību rādīšanas, to nepieciešams virzīt tirgū.

Konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanas elementu kopsavilkums atspoguļots 1.3. attēlā.



1.3. attēls. **Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanas elementi***

*Attēlu izveidojis autors

Pēc darba autora domām, vienīgi apvienojot konkurētspējīgu priekšrocību rādīšanas un virzīšanas elementus, iespējams nonākt pie pamatota šīs kategorijas jēdziena formulējuma. Praktiski šo jēdzienu iespējams atspoguļot shematiski, apvienojot 1.2. un 1.3. attēlu, un izveidojot jaunu, 1.4. attēlu.

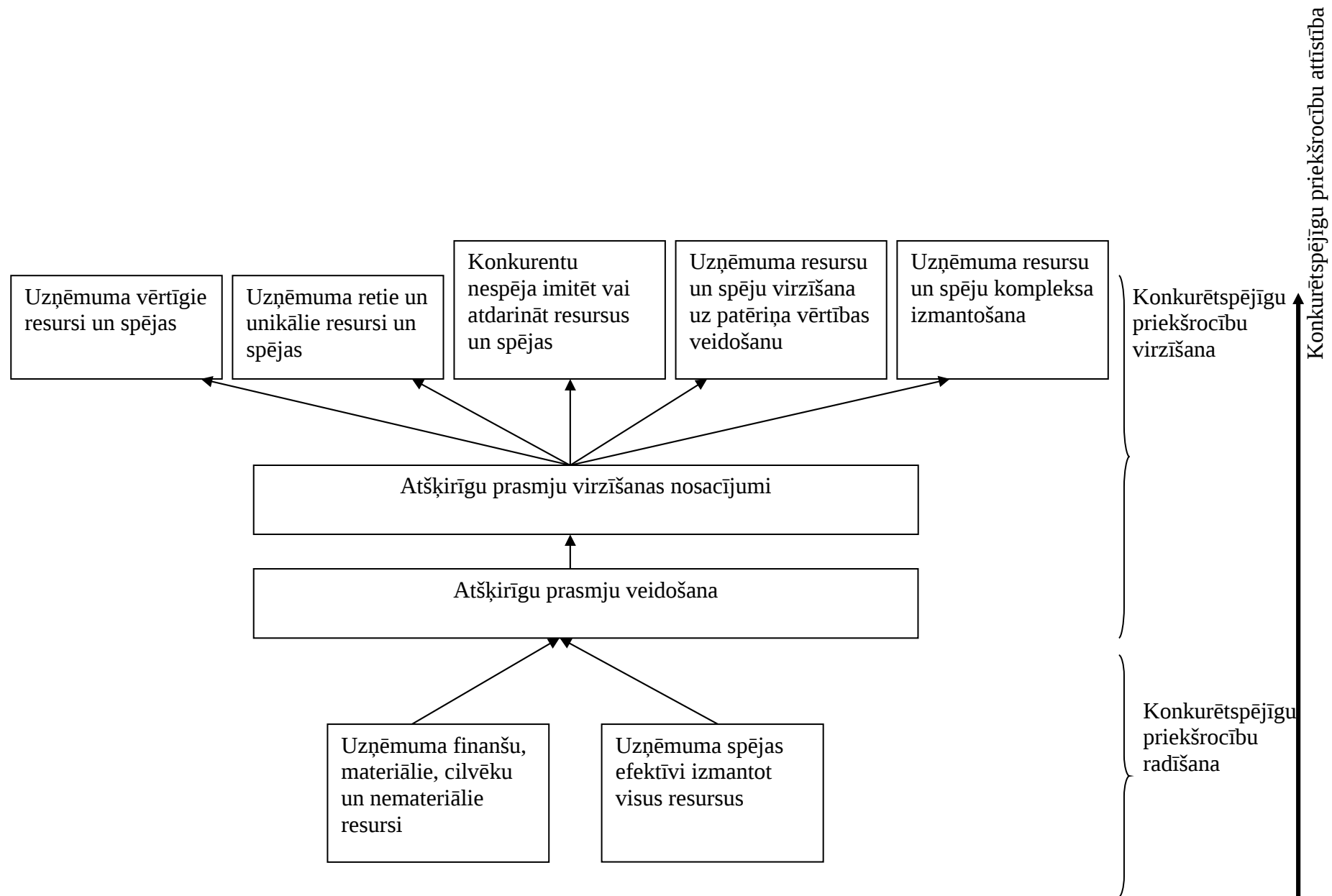
Pēc darba autora viedokļa **konkurētspējīgas priekšrocības ir uzņēmuma atšķirīgu prasmju (resursu un spēju izmantošanas) rādīšana un virzīšana, lai labāk un efektīvāk apmierinātu patērētāju vajadzības salīdzinājumā ar tiešajiem un netiešajiem konkurentiem un realizētu uzņēmuma mērķus.**

Tikai konkurētspējīgu priekšrocību virzišana tirgū novedīs pie uzņēmuma /produkta/ zīmola konkurētspējas. Tāpēc darba autors nepiekrīt tiem zinātniekiem, kuri teorētiski un praktiski identificē konkurētspējīgas priekšrocības un konkurētspējas [108; 134; 135]. Pēc autora domām **konkurētspēja ir konkurētspējīgu priekšrocību īstenošanas rezultāts.**

Atkarībā no tā, uz kuru saimnieciskās darbības jomu konkurētspējas jēdziens ir attiecināms, iespējams izdalīt šādus konkurētspējas veidus:

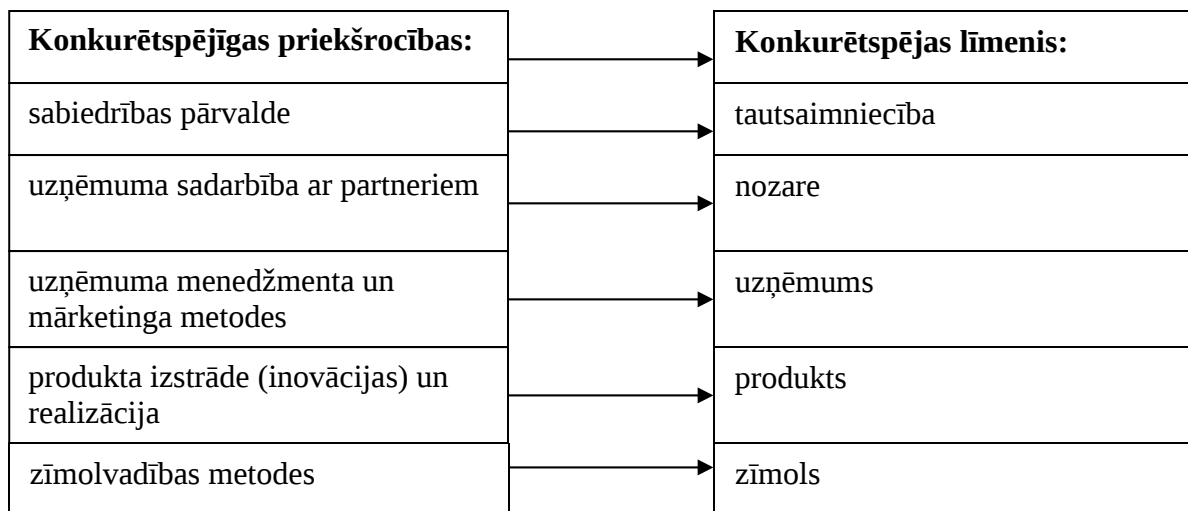
- produkta (preču un pakalpojumu) konkurētspēja;
- zīmola konkurētspēja;
- uzņēmuma konkurētspēja;
- nozares konkurētspēja;
- valsts konkurētspēja.

Katram no šiem konkurētspējas veidiem ir raksturīgas gan atšķirīgas, gan kopīgas pazīmes. No vienas puses nozares vai nacionālās ekonomikas konkurētspēju var realizēt tikai caur ekonomiski aktīvu subjektu – konkrēta uzņēmuma efektīvu darbību. No otras puses katra konkrētā uzņēmuma konkurētspēju nosaka patērētāja reakcija uz produktu kvalitāti un attiecīgu to cenu, kas veido patēriņa vērtību, un šajā gadījumā patērētāju neinteresē uzņēmuma izdevumi vai tā produktu realizācijas problēmas.



1.4. attēls. Uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modelis*

Atšķirības starp konkurētspējīgām priekšrocībām un konkurētspēju parādītas 1.5. attēlā.



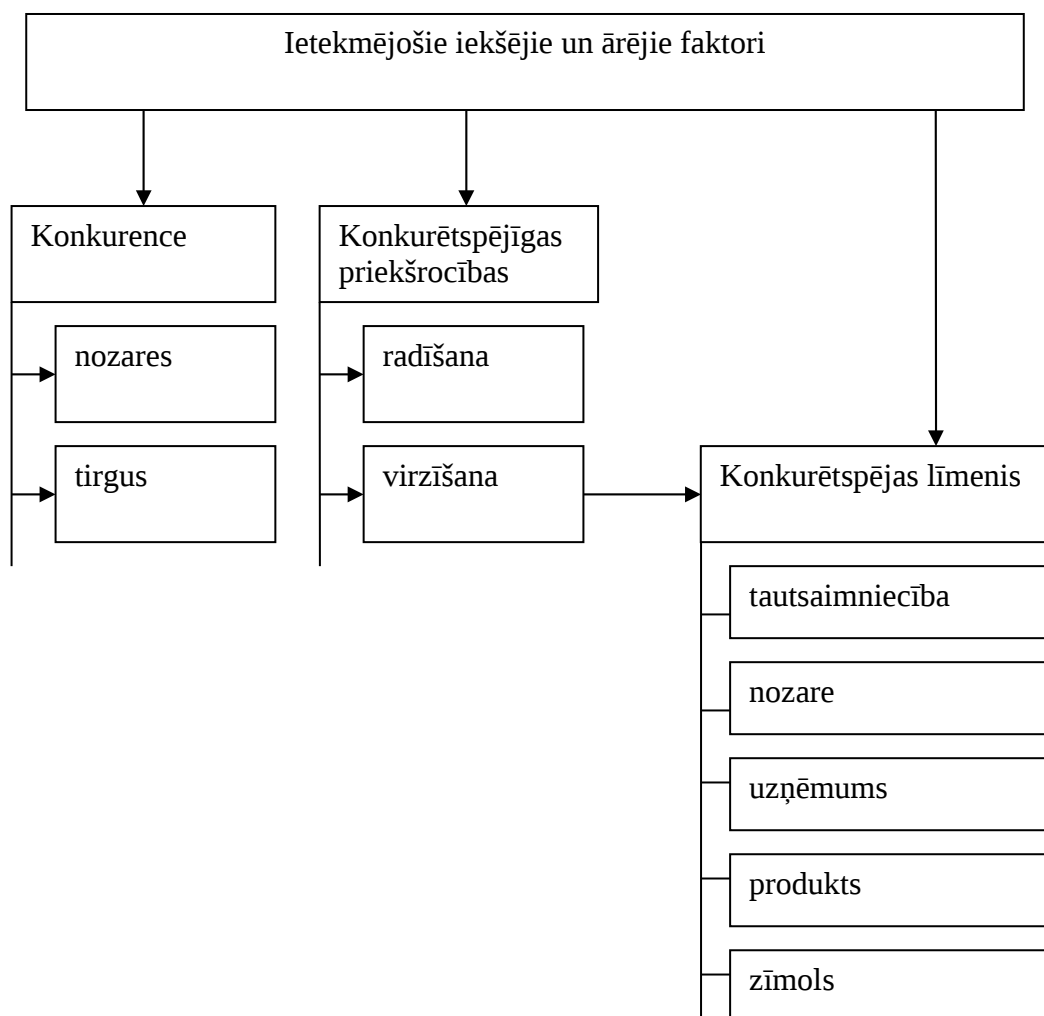
1.5. attēls. **Konkurētspējīgu priekšrocību saistība ar konkurētspējas veidiem (piemērs)***

*attēlu izveidojis autors

Analizējot konkurētspējas būtību un veidus, darba autors ir nonācis pie secinājuma, ka šai kategorijai piemīt sekojoši raksturlielumi:

- dinamisms (situācija strauji var mainīties);
- saistība ar iekšējās un ārējās vides apstākļiem (jebkura veida konkurētspēju ietekmē noteikta vide un tās izmaiņas);
- saistība ar konkrētā tirgus apstākļiem (konkurētspējas vērtējums kādā vienā tirgū neattiecas uz citiem tirgiem);
- saistība ar laika posmu (konkurētspējas vērtējums attiecas uz konkrētu laika periodu).

Kopsavilkums par autora pētījumu 1.1. apakšnodaļā atspoguļots 1.6. attēlā, kur parādīta pētāmo kategoriju savstarpējā saistība.



1.6. attēls. **Konkurences, konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas jēdzienu savstarpējā saistība***

*attēlu izveidojis autors

Pēc minēto kategoriju jēdzienu noskaidrošanas nepieciešams izpētīt to vērtēšanas modeļus, kuriem ir gan teorētiskā, gan praktiskā nozīme. Piemēram, uzņēmums nespēj kvalitatīvi raksturot savas konkurētspējīgās priekšrocības bez to analīzes un novērtēšanas salīdzinājumā ar konkurentiem.

1.2. Konkurētspējas vērtēšanas modelis

Lai novērtētu nozares/uzņēmumu grupas/uzņēmuma konkurētspēju, ekonomikas literatūrā tiek piedāvāti un praktiski izmantoti dažādi modeļi un metodes. Starp tām var minēt *BCG*, *GE*, *McKinsey*, *Shell*, *Arthur D.Little* u.c. Taču, raksturojot konkurences situāciju, kāda izveidojusies vai veidojas tirgū kopā ar 1.1. apakšnodaļā minētajiem rādītājiem un faktoriem, analīzē jāiekļauj arī plašāks ārējās vides skaidrojums. Pazīstamākā konkurētspējas analīzes metodika, skaidrojot to plašākā griezumā, ir M.Portera konkurences piecu spēku modelis [134; 135]. M.Porters, atzīstot, ka konkurence ir tirgus funkcionēšanas dabiska izpausme, ievieš plašāku šī jēdziena interpretāciju.

M.Portera piecu konkurences spēku modeļa pielietošana balstās uz sekojošiem principiem:

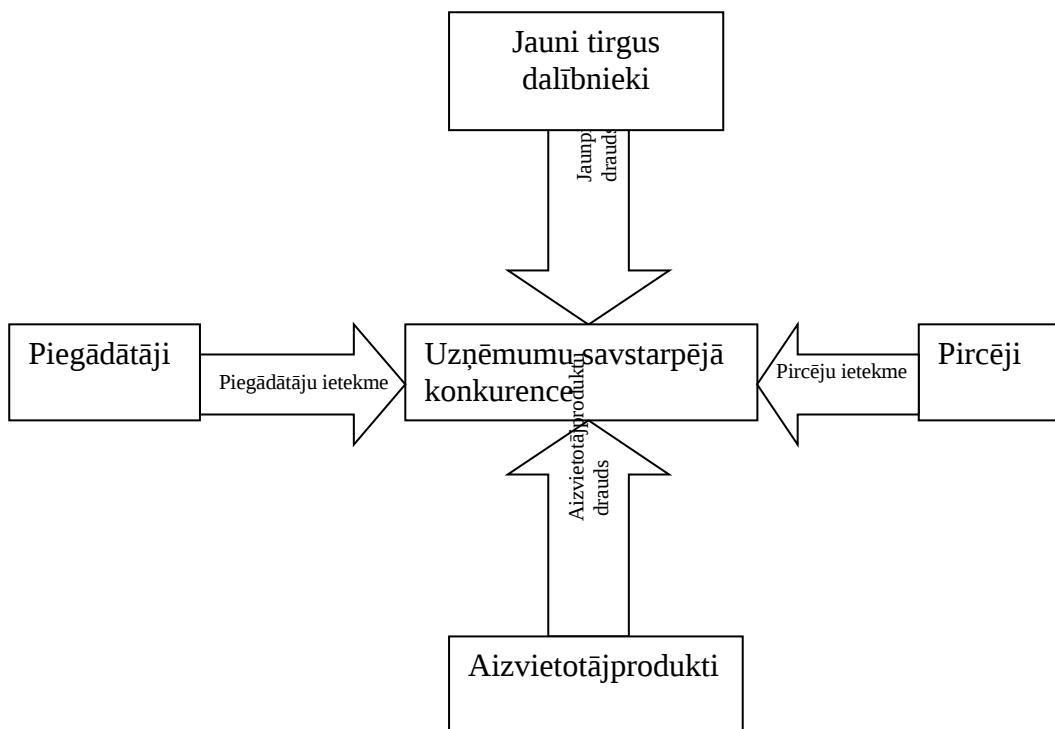
- ārējā vide un konkurences situācija nozarē/uzņēmumā nosaka pamatierobežojumus uzņēmuma konkurētspējas attīstībai;
- uzņēmuma konkurētspēja ir tieši atkarīga no tā spējas pielāgoties un ietekmēt ārējo vidi un konkurences situāciju sev vēlamā virzienā;
- konkurences draudu un spēku samērs raksturo katra uzņēmuma iespējamo konkurētspējas priekšrocību izmantošanu;
- ienesīguma un peļņas gūšanas iespējas nosaka piecu konkurences spēku/draudu mijiedarbība:
 - tirgū darbojošos uzņēmumu savstarpējā konkurence;
 - jaunu tirgus dalībnieku potenciālās ienākšanas draudi kā konkurences spēks;
 - aizvietotājproduktu parādīšanās draudi kā konkurences spēks;
 - piegādātāju ekonomiskās iespējas un rīcība tirgū;
 - pircēju iespējas un rīcība tirgū.

1.7. attēlā parādīta M.Portera modeļa būtība [135].

Aprakstīto spēku/draudu savstarpējā mijiedarbība nosaka konkurences situāciju un katra uzņēmuma stratēģisko pozīciju tirgū. Jo intensīvāk darbojas katrs no minētajiem faktoriem, jo asāka konkurence valda tirgū.

Savu modeli M.Porters izstrādāja un piedāvāja realizēt jau 20. gadsimta 80-tajos gados. Mūsdienās vairāki autori izteikuši kritiku M.Portera piecu konkurences spēku/draudu modelim. Piemēram, D.Reklīja (*Dagmar Recklies*) [156] apgalvojis, ka, neraugoties uz to, ka M.Portera modelis kalpo par pamatu lielākajai daļai stratēģiskās analīzes teoriju, tomēr tas nespēj izskaidrot daudzus biznesa aspektus pēc divdesmitā gadsimta astoņdesmitajiem gadiem, kad modelis tika radīts. Astoņdesmitajos gados biznesa vidi raksturoja asa konkurence, cikliska attīstība un relatīvi stabili tirgi. Tādēļ arī piecu spēku/draudu modelis ir fokusēts uz pašreizējo situāciju (patērētāji, piegādātāji un esošie konkurenti) un uz paredzamo, gaidāmo situācijas attīstību (potenciālie jaunpienācēji tirgū un aizvietojošās preces/pakalpojumi).

Tādējādi uzņēmuma konkurences priekšrocību veido savas pozīcijas nostiprināšana šo piecu faktoru ietvaros. D.Reklīja paudusi viedokli, ka M.Portera modeli nevar izmantot, lai analizētu šodienas biznesa vidi, kas veidojas no dinamiskiem, nevis statistiskiem spēkiem. Kā būtisku atšķirību starp mūsdienām un astoņdesmitajiem gadiem, kas nav ietverta M.Portera modelī, D.Reklīja minējusi interneta vidi un e-komerciju, kas ir ietekmējusi praktiski visas nozares.



1.7. attēls. **M.Portera piecu konkurences spēku/draudu modelis**

* attēlu izveidojis autors pēc [134] avota

Arī L.Dovns (*Larry Downes*) apgalvo, ka piecu spēku/draudu modelis vairs nespēj izskaidrot biznesa procesus un piedāvā trīs jaunus spēkus, kas, kombinēti ar M.Portera modeli, labāk ilustrētu mūsdienu biznesu [146]:

- digitalizācija nozīmē, ka līdz ar informācijas tehnoloģiju attīstību visiem tirgus dalībniekiem ir pieejama daudz plašāka informācija nekā agrāk, līdz ar to arī tie uzņēmumi, kas atrodas ārpus konkrētās nozares, spēj būtiski ietekmēt konkurenci tirgū (kā piemēru L.Dovns minējis interneta veikalu un banku sadarbību). Izmantojot M.Portera piecu spēku/draudu modeli, šīs izmaiņas nebūtu iespējams savlaicīgi paredzēt;
- globalizācija nozīmē, ka uzņēmumi strādā globālajā tirgū, un pircējiem tiek piedāvātas daudz plašākas izvēles un piekļūšanas iespējas dažādiem produktiem. Tāpēc L.Dovns uzskata, ka uzņēmuma stratēģijas veidošanā nepietiek, ka uzņēmums sevi pozicionē kā cenu līderis vai kā kvalitātes līderis, jo par uzņēmuma konkurences priekšrocību kalpo tā spēja veidot ilgtermiņa attiecības ar klientiem;
- deregulācija nozīmē ievērojamu valsts ietekmes samazināšanos, ko īpaši piedzīvojuši uzņēmumi ASV un Eiropā, piemēram, aviopārvadājumu, komunikāciju un citās nozarēs. Tas savukārt saasina konkurenci tirgū un liek pārstrukturizēt savu biznesu. Tādējādi tieši deregulācija ir būtiskākais konkurences spēks, jo daudzās valstīs valdības apzināti un pamatoti veic šādus soļus.

Savukārt D.Knaitis (*David Knight*), veicot plašu literatūras apskatu par M.Portera idejām, paudis viedokli, ka piecu spēku/draudu modeļa ticamība ir apšaubāma, jo, sekojot šim modelim, neviens uzņēmums nevarētu iegūt konkurētspējas priekšrocību, jo tā balstās uz nevienmērīgu spēku sadalījumu. Tāpēc piecu spēku/draudu modelis tikai teorētiski ir pareizs, bet nav plaši pielietojams praksē [56].

Turpretī A.Millers (*Alex Miller*) un G.Dess (*Gergory Dess*) kritizējis piecu spēku/draudu modeli kā pārāk akadēmisku, kuru nav iespējams empīriski pierādīt, lai gan tas kā oriģināls tika radīts lielo uzņēmumu vadītājiem, tātad – praktiskai lietošanai [72].

Vairāki autori pauduši viedokli, ka stratēģiskās analīzes veidošanā nepietiek tikai ar vienu modeli, tāpēc piecu spēku/draudu modelis būtu kombinējams ar citiem stratēģijas modeļiem. Piemēram, D.Reklīja apgalvojis, ka, M.Portera modeli nevar izmantot dinamisku izmaiņu analizēšanai, tāpēc to ieteicams apvienot ar citiem modeļiem, lai līdzsvarotu to priekšrocības un trūkumus.

Līdzīgi M.Portera modeli kā pārāk virspusēju kritizējis N.Foss (*N.Foss*), norādīdams, ka tas dod pārāk maz informācijas par uzņēmuma stratēģijas pamatidejām [37]. Savukārt O.Sorensens (*O.Sorensen*) uzskatījis, ka piecu spēku/draudu modelis ietver sava veida kontroljautājumus, kas domāti konkurences situācijas noteikšanai. Kopējais visu faktoru komplekss parāda konkurences intensitātes pakāpi. Tomēr šo modeli nevar piemērot kādas konkrētas formulas aprēķināšanai, tas ir paredzēts tikai piecu dimensiju un to apakšdimensiju novērtēšanai [156].

Uzņēmumu konkurētspēju un piecu konkurences spēku/draudu modeli analizējuši arī Latvijas pētnieki. J.Caune norādījis uz esošo konkurētspējīgu priekšrocību nodrošināšanas modeļu nepilnībām [121]. U.Duka papildinājis M.Portera modeli ar spēkiem, kas ietekmē konkrētas nozares – sabiedrisko radiokanālu – konkurētspēju kopējā raidorganizāciju tirgū [138], bet J.Binde uzskatījis, ka minēto modeli nepieciešams papildināt ar uzņēmējdarbības regulējošo vidi kā būtisku konkurences spēku [137].

M.Portera modeļa kritikas sarakstu varētu turpināt, bet darba autors to apzināti nedarīs, jo uzskata, ka visas kritiskās piezīmes var apvienot trīs grupās:

- minēto modeli nepieciešams papildināt ar spēkiem/draudiem, kas atspoguļo kādas nozares specifiku;
- minēto modeli nepieciešams papildināt ar jauniem makrovīdes faktoriem, kas netieši ietekmē uzņēmuma konkurētspēju;
- minētajam modelim ir kvalitatīvs raksturs, un tas neder kvantitatīviem konkurētspējas vērtējumiem.

Darba autors no vienas puses piekrīt M.Portera modeļa kritiķiem, jo arī uzskata, ka šis modelis jāpilnveido. Bet no otras puses darba autors nepiekrīt kritiskajiem viedokļiem, jo uzskata, ka daudzas problēmas iespējams atrisināt esošā modeļa ietvaros tā izmantošanas procesā.

1.2. tabula

Konkurences spēku ietekme uz uzņēmuma darbību (piemērs)

Konkurences spēki/draudi	Vai pastāv ietekme uz uzņēmumu un kādā mērā	Pasākumi, kas var novērst konkurences spēku negatīvo ietekmi
Konkurence starp uzņēmumiem nozarē	Pastāv un pakāpeniski pieaug, jo ikviens no uzņēmumiem ir orientēts palielināt savu ietekmi tirgū, par ko liecina to darbības analīze.	Pastāvīgi analizēt konkurentu darbības aktivitātes. Novērtēt konkurentu stiprās un vājās puses, atbilstoši reaģēt uz konkurences izmaiņām tirgū.
Konkurence ar uzņēmumiem, kas piedāvā aizvietotājpreces	Pastāv, bet nav ietekmīga. Var attīstīties, ja aizvietotājpreču uzņēmumi sāks attīstīt savu produkciju, kas tuva uzņēmuma darbības nozarei.	Izpētīt aizvietotājpreču piegādātāju darbību, novērtēt iespēju konkurēt ar viņiem, pastāvīgi akcentēt patērētāju uzmanību uz atšķirībām ar aizvietotājprecēm, attīstīt un pilnveidot pasākumus, kas saistīti ar produkcijas kvalitāti.
Konkurence ar jaunajiem un potenciālajiem uzņēmumiem	Gandrīz nepastāv, jo iekļūšanai tirgū pastāv noteiktas barjeras. Ir iespējams, ka tirgū parādīsies dažādi lokālie piegādātāji un produktu izplatītāji.	Sekot situācijai tirgū un reaģēt uz izmaiņām noteiktā laika periodā atbilstoši apstākļiem.
Piegādātāju ietekme	Nepastāv, jo pārsvarā visi uzņēmumi izmanto savus piegādes līdzekļus.	Pastāvīgi pētīt piegādātāju darbību, to spēju apmierināt uzņēmuma vajadzības un reaģēt uz izmaiņām.
Pircēju ietekme	Pastāv, jo tirgus ir ierobežots un klienti var diktēt savus nosacījumus un izvēlēties alternatīvu.	Pastāvīgi pētīt pircēju/klientu vajadzības un attīstīt apkalpošanu atbilstoši patērētāju prasībām. Veidot pozitīvu uzņēmuma tēlu un labas attiecības ar pircējiem/klientiem.

Pirmkārt, pēc autora domām, nav vērts palielināt modeli ar specifiskiem nozares faktoriem, jo visas nozares īpatnības iespējams atspoguļot esošā modeļa spēku/draudu (sk.1.7. attēlu) analīzes procesā. Par to liecina paša M.Portera piemērs par konkurences spēku ietekmi uz uzņēmuma darbību, kuru darba autors parāda 1.2. tabulā [135].

Katru no konkurences spēkiem/draudiem var analizēt no atsevišķu to elementu viedokļa, sadalot sīkāk pa faktoriem. Sekojošais piecu konkurences spēku/draudu raksturojums dod iespēju

labāk izprast jebkura uzņēmuma/nozares funkcionēšanu kopumā, to ir iespējams adaptēt arī atsevišķu preču grupu tirgu analīzei. Pētīšanas metodes, kas būtu jāizmanto visu faktoru novērtēšanai, adaptējot M.Portera modeli uzņēmuma konkurences vidē, aptver gan statistikas datu analīzi, gan ekspertu vērtējumu, gan arī pircēju aptauju un pieejamo mārketinga pētījumu rezultātu apkopojumu, kā arī biznesa un nozares specializēto periodisko izdevumu publikāciju analīzi.

M.Portera modeļa pielietojumā jāņem vērā gan piedāvātā preces/pakalpojuma specifika un mārketinga darbības raksturīgākās īpatnības, gan arī atsevišķu tirgus segmentu īpatnības. Darba autors M.Portera piecu konkurences spēku/draudu modeļa pielietojuma procesā piedāvā ņemt vērā virkni konkrētu elementu.

Uzņēmumu savstarpējā konkurence:

- koncentrācijas līmenis nozarē, tiešo un netiešo konkurentu skaits un lielums;
- konkurences cīņa par tirgus daļu lēnas vai straujas nozares izaugsmes situācijā;
- produktu diferenciacijas līmenis;
- uzņēmuma darbībai nepieciešamo izmaksu līmenis;
- realizējamās produkcijas raksturojums (piemēram, ātri bojājošies produkti, kuru glabāšanas apstākļu nodrošināšana prasa papildus izmaksas).

Jaunu tirgus dalībnieku parādīšanās draudi:

- darbības mēroga ekonomijas iespējas (tirgus dalībnieku priekšrocības, pateicoties lielākam apgrozījuma apjomam un prasmēm, kas nosaka lielāku tirgus daļu);
- ieguldītā kapitāla lielums, kas nepieciešams patērētāju lojalitātes iegūšanai un atpazīstama zīmola izveidei;
- augstāka nozarē esošo uzņēmumu efektivitāte, pateicoties to uzkrātajām zināšanām un lielākai darbības pieredzei (t.sk. pieredzes līknes efekts, kas atspoguļo zemāku pašizmaksu kā ilgstošas pieredzes rezultātu);
- klientu/pircēju izmaksas, pārorientējoties no viena piegādātāja uz citu;
- valsts un/vai pašvaldību regulējošie pasākumi, ar likumiem noteiktie ierobežojumi un barjeras.

Pircēju ietekme uz uzņēmuma konkurētspēju:

- pircēju pieprasījuma koncentrācijas līmenis salīdzinājumā ar piedāvājuma koncentrācijas līmeni;
- preces/pakalpojuma nozīmīgums un vērtība no patērētāju viedokļa, ieskaitot kvalitāti, izmaksas un apkalpošanas līmeni;
- ražotāju/tirgotāju nomaiņas relatīvās izmaksas no pircēju viedokļa;
- pircēju rīcībā esošās informācijas apjoms un zināšanu līmenis;

- pircēju iespējas apvienoties un izvirzīt noteiktas prasības tirgus dalībniekiem;
- pircēju maksātspēja;
- pircējiem nepieciešamā produkta diferenciacijas līmenis;
- pircēju prasības pēc jauniem produktiem.

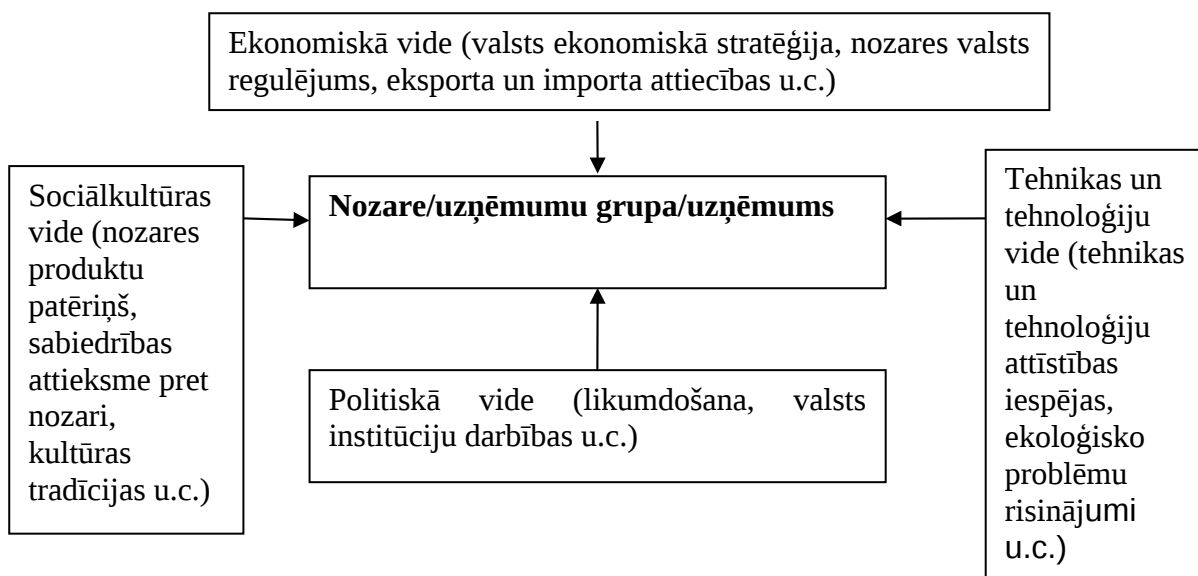
Aizvietotājproduktu konkurences draudi:

- aizvietotājproduktu pastāvēšana, pieejamība un patērētāju gatavība pārorientēties uz to preču iegādi, kurām ir analogiski funkcionāli rādītāji;
- iespēja iegūt analogisku (vai līdzīgu) patēriņa vērtību (piemēram, drukāto masu informācijas līdzekļu konkurence ar ziņu portāliem interneta tīmeklī);
- aizvietotājproduktu ietekme uz peļņas rādītājiem;
- aizvietotājproduktu cenas un kvalitātes proporciju salīdzinošs vērtējums.

Piegādātāju ietekmes iespējas:

- nozares piegādātāju un ražotāju struktūras raksturojums;
- produkcijas diferenciacijas līmenis (aizvietotājproduktu pieejamība);
- iespējamās integrācijas potenciāls;
- pieprasījuma ietekme no ražotāju un piegādātāju puses;
- ražotāju izmaksas piegādātāju nomaiņas gadījumā un to potenciāla "jūtīgums" pret šādu nomaiņu;
- piegādātāju iespēja paaugstināt/samazināt cenas.

Otrkārt, pēc autora domām nav vērts M.Portera modeli papildināt ar kādiem atsevišķiem ārējās vides faktoriem, bet uzņēmumu konkurētspējas novērtēšanas nolūkā ir lietderīgi apvienot M.Portera modeli ar PEST analīzi (politiskie, ekonomiskie, sociālkultūras, tehnikas un tehnoloģijas faktori) (sk. 1.8. attēlu). Ar PEST analīzes palīdzību iespējams novērtēt makroekonomisko vidi, kurā nozare/uzņēmums darbojas, lai varētu prognozēt tā iespējamo attīstību. Rezultātā izveidojas paplašināts spēku/draudu modelis (sk. 1.9. attēlu).

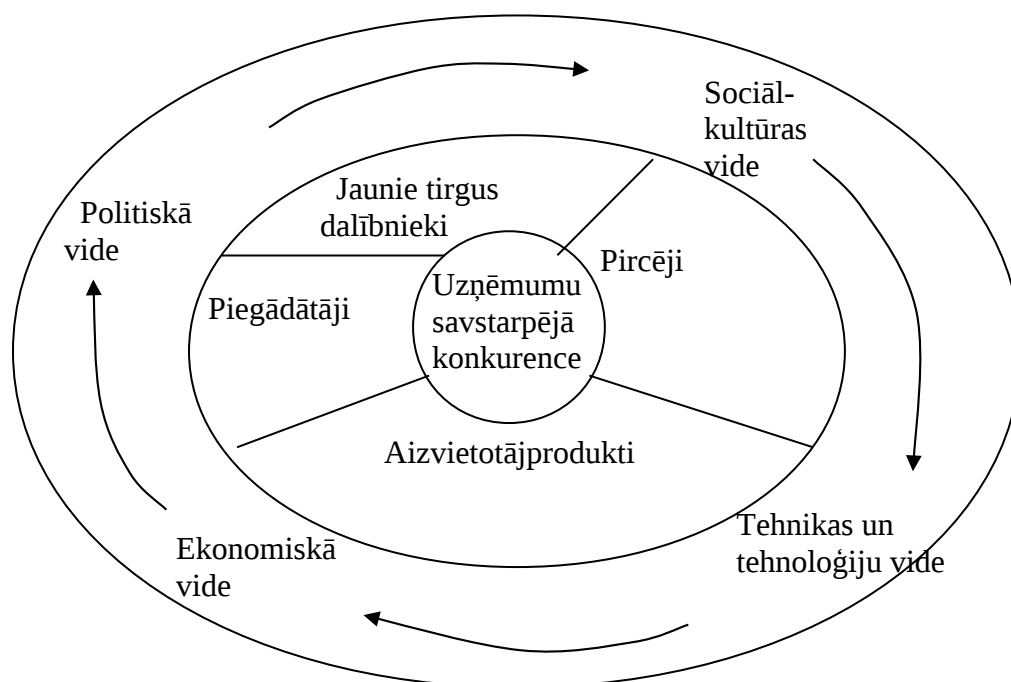


1.8. attēls PEST metodikas shēma*

attēlu izveidojis autors pēc [135] avota

1.9. attēlā bultiņas rāda savstarpējo ārējo faktoru ietekmi, turklāt katrā konkrētajā situācijā. Savukārt atsevišķa faktora ietekme var atšķirties, proti – dominēt, ietekmēt samērā vāji vai vispār neietekmēt. Šis secinājums attiecas arī uz konkurences spēkiem/draudiem, kaut gan attēlā tie ir atspoguļoti kā vienādas ietekmes faktori (par to liecina vienāda segmentu izmērs).

Balstoties uz pārveidotu un papildinātu M.Portera modeli, darba autors izstrādāja tā lietošanas metodiku, kura atšķirībā no pamatmodeļa shēmas paredz ne tikai kvalitatīvu, bet arī kvantitatīvu analīzi. Turklāt šī metodika paredz noteikt arī analīzes rezultātu – attīstības stratēģijas noteikšanu.



1.9. attēls. Konkurētspējas vērtēšanas modelis*

*attēlu izveidojis autors

Metodikai ir gan praktiskā, gan teorētiskā nozīme, jo pēc būtības tās abas var izmantot jebkurš uzņēmums neatkarīgi no darbības veida, lieluma un ekonomiskajiem rādītājiem. Tajā pašā laikā jāatzīmē, ka metodika ir elastīga, jo ļauj ievērot uzņēmuma īpatnības (piemēram, vai tas ir mazs/liels uzņēmums, vai tas ir ražotājs/starpnieks utt.). Autora mērķis šajā nodaļā ir piedāvāt principiālu metodikas shēmu bez piemēriem un kvantitatīviem datiem. Otrajā nodaļā autors jau ņem vērā MVU īpatnības.

1.3. Konkurētspējas vērtēšanas modeļa izmantošanas metodika

Piedāvātās metodikas saturs tiek izklāstīts, balstoties uz definētajiem posmiem (sk. 1.10. attēlu).

1. Posms. Analīzes objekta noteikšana. Par analīzes objektiem pēc M.Porteta konkurences modeļa var kļūt:

- atsevišķi esošie uzņēmumi esošajā tirgū;
- esošo uzņēmumu grupa esošajā tirgū;
- vesela nozare;
- atsevišķi esošie uzņēmumi (uzņēmumu grupa) jaunajā tirgū.

Objekta izvēle ir atkarīga no:

- analīzes mērķiem;
- informācijas pieejamības;
- resursu (naudas līdzekļu, speciālistu u.c.) pieejamības;
- analīzes veikšanas pieredzes.

2.posms. Nozares iekšējās konkurences analīzi iespējams veikt, pirmkārt, balstoties uz tirgus daļu. Šo metodi lietderīgi izmantot, analizējot atsevišķu uzņēmumu (nelielu uzņēmumu grupu) konkurētspēju. Otrkārt, analīzi var veikt, balstoties uz rādītāju kompleksu. Šo metodi lietderīgi izmantot, analizējot lielas uzņēmumu grupas konkurētspēju. Treškārt, visas nozares analīzi iespējams veikt, novērtējot konkurences intensitāti kopumā. Metodes izvēle balstās uz tiem pašiem priekšnosacījumiem kā analīzes objekta noteikšana (sk. 1.posmu).

Nozares iekšējās konkurences rezultātus atspoguļo uzņēmuma tirgus daļa, kura tiek aprēķināta pēc sekojošas formulas:

$$q_{ij} = \frac{Q_{ij}}{\sum_{j=1}^n Q_{ij}} \quad i = \overline{1, k} \quad j = \overline{1, n} \quad (1.1)$$

kur: q_{ij} – uzņēmuma j daļa i produkta (produktu grupas) realizācijas apjomā;
 Q_{ij} – uzņēmuma j i produkta (produktu grupas) realizācijas apjoms;
 i – produkta (produktu grupas) realizācijas apjoms tirgū j -tajam uzņēmumam;
 n – uzņēmumu (konkurentu) skaits tirgū, kas pārdod i produktu (produktu grupu);
 k – produktu grupas.

Aprēķinot tirgus daļu pēc 1.1. formulas, iespējams izmantot gan naturālus, gan vērtības rādītājus. Atbilstoši tirgus daļai iespējams noteikt uzņēmuma pozīciju tirgū pēc noteiktas skalas (sk. 1.3. tabulu).

1.3.tabula

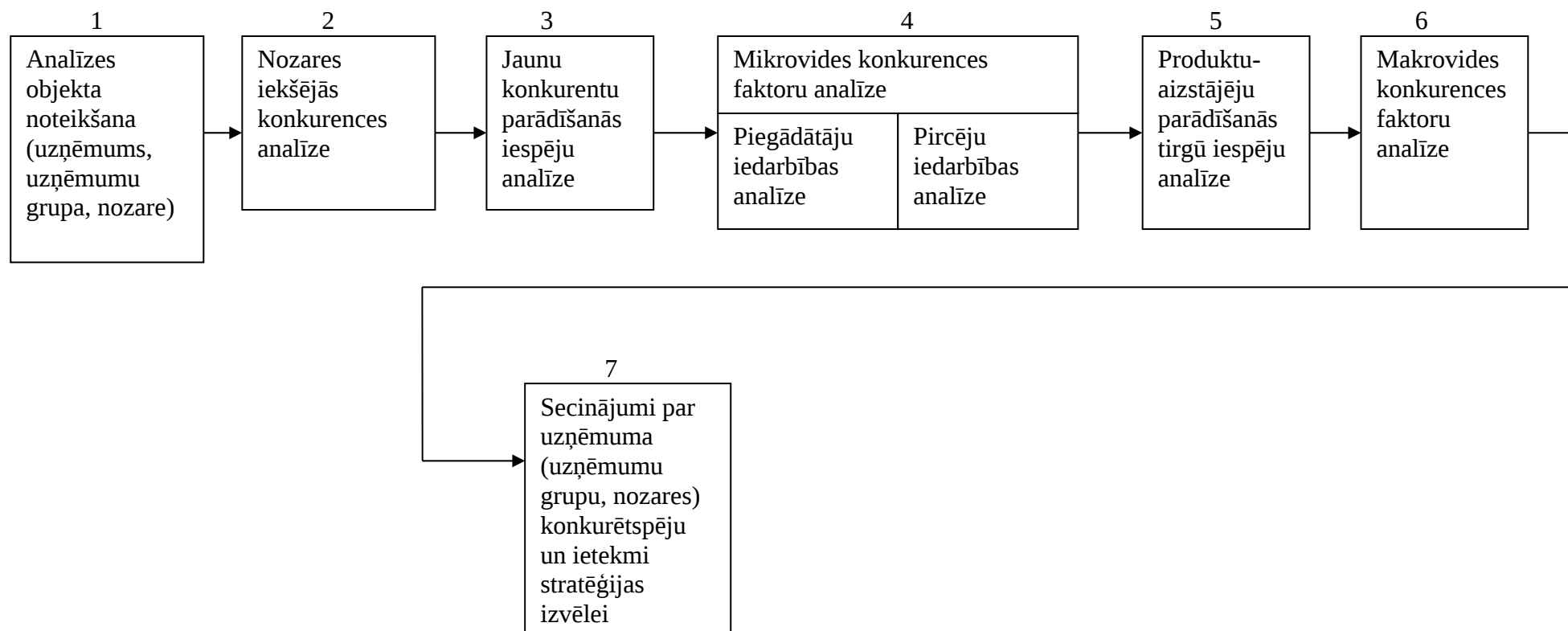
Uzņēmuma konkurētspēja atbilstoši tirgus daļai*

Tirgus daļa (%)	≥ 40	40 - 20	2- - 10	< 10
Pozīcija tirgū starp konkurentiem	Līderis tirgū	Pretendents uz līdera lomu (stipra konkurētspējas pozīcija)	Vadāmais (vāja konkurētspējas pozīcija)	Izvairās no konkurences, ieņemot tirgus nišu (tirgus pastarītis)

Analīzē jāparedz arī iespējamās izmaiņas tirgū, proti – konkurētspējīgas pozīcijas līmeņa paaugstināšana vai pazemināšana (sk. 1.4. tabulu). 1.4.tabula jāaizpilda, ņemot vērā:

- uzņēmuma rādītāju izmaiņu tendences pēdējos 2-3 gados (apgrozījums, peļņa, u.c.);
- ekspertu vērtējumu;
- pircēju aptaujas rezultātus.

* 1.3. – 1.11. tabulas izveidojis autors izstrādātās metodikas ietvaros



1.10.attēls. **Papildināti konkurētspējas modeļa praktiskās izmantošanas posmi***

*attēlu izveidojis autors

Konkurētspējas pozīcijas matrica

Tirgus izmaiņu tendences	Konkurētspēja analīzes perioda sākumā	Tirgus konkurentu klasifikācija analīzes perioda sākumā:			
		Līderis tirgū A	Stipra konkurētspējas pozīcija B	Vāja konkurētspējas pozīcija C	Tirgus pastaītis D
Uzņēmumam ātri uzlabojušās konkurētspējas pozīcijas 1		A1	B1	C1	D1
Uzņēmumam uzlabojušās konkurētspējas pozīcijas 2		A1	B2	C2	D2
Uzņēmumam nav mainījušās konkurētspējas pozīcijas 3		A3	B3	C3	D3
Uzņēmumam pasliktinājušās konkurētspējas pozīcijas 4		A4	B4	C4	D4
Uzņēmumam ātri pasliktinājušās konkurētspējas pozīcijas 5		A5	B5	C5	D5

Pēc 1.4. tabulas aizpildīšanas ar ekspertu vērtējumu palīdzību uzņēmumiem ieteicams izvēlēties atbilstošu stratēģiju:

A1,A2 – ja pietiek resursu, turpināt uzbrukumu un nostiprināt līdera pozīciju tirgū;

A3,A4 – veikt mārketinga un menedžmenta pasākumus, lai saglabātu līdera pozīciju;

A5 – draud “pārslēgšana” uz B grupas pozīciju, ja netiek veikti atbilstoši mārketinga un menedžmenta pasākumi;

B1 – var izvēlēties uzbrukumu uz līdera pozīciju stratēģiju;

B2, B3 – var nostiprināt savas pozīcijas tirgū;

B4, B5 – draud “pārslēgšana” uz C grupas pozīciju, ja netiek veikti atbilstoši mārketinga un menedžmenta pasākumi;

C1, C2, C3 – veikt aktīvu aizsardzības stratēģiju, dažkārt izmantojot “pretuzbrukumus”;

C4, C5 – veikt diversifikācijas stratēģiju vai meklēt noteiktu nišu tirgū un izvairīties no konkurences;

D1, D2, D3 – aizsargāt savu nišu no vispārējiem konkurentiem;

D4, D5 – būtiski reorganizēt uzņēmumu vai atstāt tirgu.

Uzņēmuma konkurētspēja atkarīga ne tikai no tirgus daļas (kaut gan tas ir galvenais rādītājs), bet arī no citiem faktoriem. Tāpēc ir lietderīgi izmantot rādītāju kompleksu un veikt atbilstošu konkurētspējas analīzi (sk. 1.5. tabulu):

- noteikt rādītāju kompleksu;
- ar ekspertu palīdzību noteikt katra rādītāja svarīgumu (nozīmīgumu) konkrētajā tirgū un konkrētajā situācijā;
- noteikt rādītāju vērtējumu skalu un vērtēšanas kritērijus;
- ar ekspertu palīdzību novērtēt uzņēmuma rādītājus;
- veikt konkurētspējas aprēķinus pēc formulas:

$$K_j = \sum_{i=1}^k R_{ij} \times V_i \quad j = \overline{1, n} \quad (1.2.)$$

kur:

K_j – uzņēmuma j konkurētspējas rādītājs;

R_{ij} – konkurētspējas rādītāja i nozīmīgums uzņēmumam j ;

V_i – konkurētspējas rādītāja i vērtējums;

k – konkurētspējas rādītāju skaits;

1.5. tabula

Uzņēmuma konkurētspējas rādītāji

Nr.	Rādītāji	Nozīmīgums	Vērtējums		
			Zems (1-2 balles)	Vidējs (3-4 balles)	Augsts (5 balles)
1.	Tirgus daļa		Mazāka nekā 1/3 no līdera tirgus daļas	Augstāka nekā 1/3 no līdera tirgus daļas	Līdzīga līdera tirgus daļai
2.	Izmaksas, rēķinot uz vienu produkcijas vienību		Augstākas nekā galvenajiem konkurentiem	Līdzīgas kā galvenajiem konkurentiem	Zemākas nekā galvenajiem konkurentiem
3.	Produkta raksturojumi (kvalitāte, sortiments u.c.)		Šaurš produktu sortiments	Plašs produktu sortiments	Unikāls, konkurenti nevar atdarināt
4.	Tehnoloģijas apgūšanas līmenis		Grūti apgūstama	Viegli apgūstama	Pilnīgi apgūta
5.	Sadales kanālu vadīšana		Nekontrolējami	Kontrolējami	Tiešie sakari ar pircējiem
6.	Zīmola		Nav pazīstams	Pazīstams	Pazīstams un

	atpazīstamība, arī popularitāte				populārs
--	---------------------------------	--	--	--	----------

Balstoties uz 1.5. tabulas rezultātiem, nepieciešams:

- noteikt uzņēmuma produktu maksimāli pieejamo vidējo cenu attiecībā pret galveno konkurentu cenu, ņemot vērā pieprasījuma elastīgumu;
- noteikt uzņēmuma vidējās izmaksas, rēķinot uz produkcijas vienību, attiecībā pret galvenā konkurenta izmaksām;
- sastādīt uzņēmuma konkurētspējas matricu (sk. 1.11 attēlu).

1.11. attēlā izmaksu koeficients i katrām uzņēmumam j tiek aprēķināts pēc formulas:

$$K_{ij} = \frac{I_{ij}}{I_{gi}} \quad i = \overline{1, k} \quad j = \overline{1, n} \quad (1.3.)$$

kur:

K_{ij} – uzņēmuma j izmaksu i koeficients;

I_{ij} – uzņēmuma j izmaksas, rēķinot uz produkta i vienību;

I_{gi} – galvenā konkurenta izmaksas, rēķinot uz produkta i vienību.

Maksimāli pieejamais cenas koeficients tiek aprēķināts pēc formulas:

$$p_{ij} = \frac{P_{ij}}{P_{ti}} \quad i = \overline{1, k} \quad j = \overline{1, t} \quad (1.4.)$$

kur:

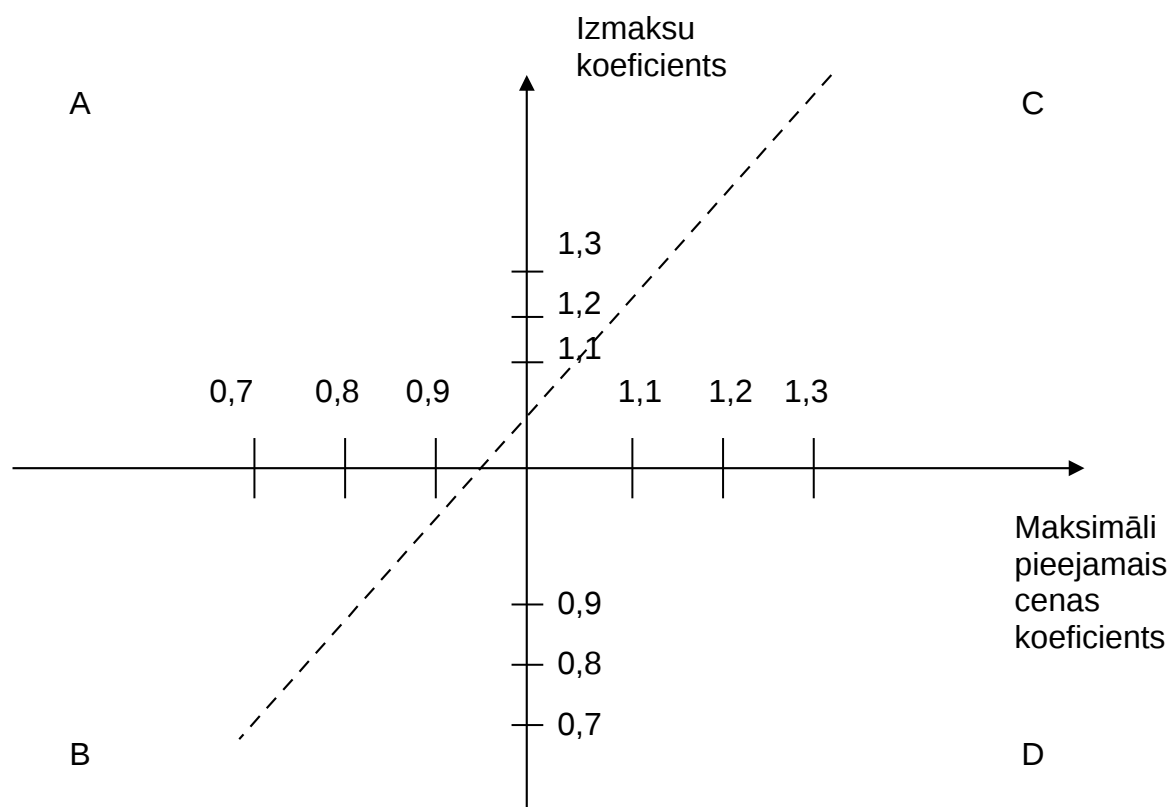
p_{ij} – cenu koeficients i produktam j uzņēmumam;

P_{ij} – uzņēmuma j produkta i vidējā cena;

P_{ti} – konkurentu produkta i vidējā cena

Atbilstoši uzņēmuma izvietojumam 1.11. attēla A,B,C vai D kvadrantā konkurētspēju var novērtēt šādi:

A – “izgāšanās” pozīcija; B – līderpozīcija izmaksu jomā; C – līderpozīcija produkta jomā; D – ideāla pozīcija.



1.11. attēls. Uzņēmuma konkurētspējas attēls*

*1.11. – 1.14. attēlus izveidoji autors, izstrādātās metodikas ietvaros

Bisektrise EF sadala kvadrantus B un C divās pusēs, no kurām viena puse (pa labi) ir labvēlīgā un otra puse (pa kreisi) – nelabvēlīgā konkurences zona.

Atbilstoši konkurētspējas pozīcijai rekomendējamās stratēģijas ir šādas:

Līderpozīcija izmaksu jomā – tirgus daļas palielināšanas un cenu konkurences stratēģija;

Līderpozīcija produktu jomā – inovāciju – jaunu augstākas kvalitātes produktu ražošanas un pārdošanas stratēģija;

Ideāla pozīcija – pārdošanas metožu pilnveidošanas stratēģija.

Nozares konkurences intensitāti starp uzņēmumiem ietekmē sekojoši faktori:

- konkurentu skaits nozarē, ieskaitot ārvalstu uzņēmumus;
- produktu unikālums un individuālās atšķirības;
- pastāvīgo izmaksu lielums;
- ražošanas jaudu palielināšanas tendences;
- biznesa ierobežošanas (samazināšanas) iespējas.

Minēto faktoru iedarbība uz nozares konkurences intensitāti atspoguļota 1.6. tabulā:

1.6. tabula

Konkurences intensitātes faktori

Nr.p.k.	Nozares konkurētspējas faktori	Konkurences intensitātei ir:	
		augsts līmenis	zems līmenis

1.	Konkurentu skaits nozarē	Samērā liels līdzīgu konkurentu skaits	Samērā mazs konkurentu skaits
2.	Biznesa attīstības ierobežošanas iespējas	Biznesa ierobežošanai ir apgrūtinājumi	Biznesa ierobežošanai nav apgrūtinājumu
3.	Produktu unikalitāte un īpašās atšķirības	Nav īpašu atšķirību un unikalitātes	Produkti ir unikāli, ar individuālām īpašībām
4.	Izmaksu lielums, rēķinot uz produkcijas vienību	Samērā lielas izmaksas, rēķinot uz produkcijas vienību	Samērā zemas izmaksas, rēķinot uz produkcijas vienību
5.	Ražošanas jaudas ieviešanas vienmērīgums	Nevienmērīga ieviešana	Samērā vienmērīga ieviešana

Pēc 1.6. tabulas aizpildīšanas iespējams izdarīt secinājumus par konkurences intensitāti kopumā. Principā var aprobežoties ar + un – vērtējumu salīdzinājumiem (sk. 1.7. tabulu).

1.7. tabula

Konkurences intensitātes vērtējumi (piemērs)

Nozares konkurētspējas faktori*	Konkurences intensitātei ir:	
	augsts līmenis	zems līmenis
1	+	-
2	-	+
3	+	-
4	+	-
5	+	-

* faktoru raksturojumu sk. 1.6. tabulā

Ja “+” skaits pārsniedz “-” īpatsvaru, tas liecina par augstu konkurences intensitātes līmeni un otrādi.

No konkurences intensitātes vērtējuma atkarīga arī ieteicamā nozares attīstības stratēģija (sk.1.12. attēlu).

	Augsts	Zems
Labvēlīga	Izmaksu samazināšanas un cenu pazemināšanas stratēģija	Produktu virzīšanas tirgū un integrēto mārketinga komunikāciju stratēģija
Nelabvēlīga	Tirgus daļas palielināšanas stratēģija (cenas, produkta kvalitāte, tirgus segmentācija)	Diversifikācijas stratēģija (segmentu atlase, jaunu tirgu iekarošana u.c.)

1.12.attēls Nozares attīstības stratēģijas matrica

Par nozares attīstības perspektīvām iespējams secināt, ņemot vērā:

- nozares attīstības rādītāju pieauguma tempus;

- nozares darbības rentabilitātes tendences;
- pircēju maksātspēju un rīcību tirgū.

3.posms Jaunu konkurentu parādīšanās iespēju analīze atkarīga no tirgus situācijas (labvēlīga vai nelabvēlīga) un tirgū esošo uzņēmumu reakcijas (aktīva pretestība vai pasīva pretestība).

Tirgus situāciju no jaunu konkurentu viedokļa raksturo sekojoši faktori:

- **izmaksu samazināšana, rēķinot uz produkcijas vienību**, sakarā ar ražošanas apjomu palielināšanu. Ja esošajiem uzņēmumiem ietaupījums ir liels, šis iemesls attur jauno konkurentu no tirgus iekarošanas, jo prasa ļoti lielas papildus ražošanas un mārketinga izmaksas;
- **pircēju lojalitāte pret esošajām produktu markām**. Ja lojalitātes līmenis ir samērā augsts, jauniem konkurentiem situācija nav labvēlīga, jo papildus prasa lielas mārketinga izmaksas;
- **lielu ieguldījumu nepieciešamība**, jo sevišķi, ja ātra atdeve no investīcijām nav gaidāma, arī samazina potenciālo konkurentu loku;
- **zemākas izmaksas, rēķinot uz produkcijas vienību**, esošajiem uzņēmumiem neatkarīgi no produkcijas ražošanas (pārdošanas) apjoma. Šī priekšrocība veidojas, pateicoties izdevīgām izvietojumam, valsts atbalstam, darbinieku kvalifikācijai, patentiem, licencēm un citiem faktoriem. Lielu izmaksu nepieciešamība jauniem konkurentiem, kuriem nav minēto priekšrocību, var atturēt viņus no tirgus iekarošanas;
- **pieejamība sadales kanāliem** arī ietekmē lēmumu pieņemšanu par produktu ieviešanu jaunos tirgos. Jo vairāk tirgū esošie uzņēmumi kontrolē tajā esošos, jo mazāk uzņēmumiem – iesācējiem ir iespēju pieejamību sadales kanāliem izmantot savā darbībā;
- **valsts ekonomiskā politika** var gan stimulēt, gan ierobežot jaunu konkurentu rašanos nozarē. Tas saistīts ar nodokļiem, ekoloģijas standartiem, licencēm u.c.

Esošo uzņēmumu reakcija uz jaunu konkurentu draudiem ir atkarīga no:

- naudas līdzekļiem un iespējām piesaistīt kredītresursus;
- iespējām ietekmēt sadales kanālus;
- ražošanas potenciāla;
- cenu samazināšanas iespējām;
- tirgus ietilpības un pieauguma tempiem;
- iepriekšējās konkurences cīņu pieredzes.

Katrs tirgus situācijas faktors un katrs uzņēmumu aktivitātes faktors ar ekspertu palīdzību jānovērtē pēc faktora nozīmīguma uz faktora iedarbību.

Faktoru nozīmīguma novērtējumu no jauno konkurentu viedokļa var veikt eksperti pēc trīs ballu sistēmas (1 - nozīmīgs, 2 - ļoti nozīmīgs, 3 - izšķiroša nozīme).

Faktoru iedarbības novērtējumu no jauno konkurentu viedokļa var veikt eksperti pēc deviņu ballu sistēmas (1-9). Kopējais rezultāts veidojas kā nozīmīguma vērtējuma un ietekmes vērtējuma reizinājums. Vērtējuma rezultāti jāatspoguļo tabulā (piemēru sk. 1.8.tabulā):

1.8. tabula

**Tirgus situācijas vērtējuma piemērs
no jauno konkurentu viedokļa un esošo uzņēmumu aktivitātes**

Faktori	Faktoru nozīmīguma vērtējums	Faktoru iedarbības vērtējums	Kopējais rezultāts
A Tirgus situācijas faktori	2		
1. Izmaksu samazināšanas iespējas, rēķinot uz vienu produkcijas vienību		8	16
2. Pircēju lojalitātes līmenis	2	6	12
3. Zemākas izmaksas esošajiem uzņēmumiem	2	7	14
4. Lielu ieguldījumu nepieciešamība	3	8	24
5. Pieejamība sadales kanāliem	2	8	16
6. Valsts ekonomiskā politika	2	7	14
KOPĀ	13	-	96
B Esošo uzņēmumu aktivitātes faktori pret konkurentiem			
1. Naudas līdzekļu nodrošinājums, iespēja piesaistīt kredītu	3	5	15
2. Iespēja ietekmēt sadales kanālus	2	5	10
3. Ražošanas potenciāls	3	8	24
4. Cenu samazināšanas iespējas	3	5	15

5. Tirgus ietilpība un pieauguma tempi	3	5	15
6. Pieredze veikt konkurences cīņu	2	4	8
KOPĀ	16	-	87

Pēc vērtējuma rezultātu apstrādes un analīzes var izdarīt šādus secinājumus:

- ja vidējais tirgus situācijas vērtējums ir 9-6 balles, situāciju var novērtēt kā jauniem konkurentiem labvēlīgu;
- ja vidējais tirgus situācijas vērtējums ir zemāks par 6 ballēm, situāciju var novērtēt kā jauniem konkurentiem nelabvēlīgu;
- ja vidējais uzņēmumu aktivitātes vērtējums attiecībā pret konkurentiem ir 9-6 balles, šo rezultātu var novērtēt kā augstu aktivitātes līmeni;
- ja vidējais uzņēmumu aktivitātes vērtējums attiecībā pret konkurentiem ir zemāks par 6 ballēm, šo rezultātu var novērtēt kā zemu aktivitātes līmeni.

Piemērā no 1.8. tabulas izriet, ka vidējais tirgus situācijas vērtējums ir $96:13 = 7.38$ balles, bet esošo uzņēmumu aktivitātes līmenis pret konkurentiem ir $87:16 = 5,43$ balles.

Tirgus situācija no jaunu konkurentu viedokļa

	Labvēlīga	Nelabvēlīga
Augsts	Vidēja jaunu konkurentu rašanās varbūtība	Zema jaunu konkurentu rašanās varbūtība
Zems	Liela jaunu konkurentu parādīšanās varbūtība	Vidēja jaunu konkurentu parādīšanās varbūtība

1.13. attēls. Matrica "Tirgus situācija – uzņēmumu aktivitāte"

Pēdējā posmā, lai izdarītu secinājumus par jaunu tirgus konkurentu parādīšanās iespējām, jā sastāda matrica "tirgus situācija – uzņēmumu aktivitātes".

1.9. tabula

Piegādātāju spēja ietekmēt tirgus situāciju

Nr.p. k.	Faktori	Piegādātājiem raksturīgs:	
		augsts iedarbības līmenis	zems iedarbības līmenis
1.	Piegādātāju koncentrācijas līmenis	Ir augstāks nekā pārstāvētajā nozarē un pastāv nedaudz uzņēmumu	Ir zemāks nekā pārstāvētajā nozarē un pastāv nedaudz uzņēmumu
2.	Papildizmaksu nepieciešamība	Lielas izmaksas sakarā ar ieguldījumiem	Zemas izmaksas sakarā ar to, ka uzņēmums nav ļoti cieši

	piegādātāju maiņas gadījumā	specializētās iekārtās, personāla apmācībā u.c.	saistīts ar noteikto
3.	Konkurences līmenis nozarēs, kas apkalpo piegādātāju	Pastāv zems konkurences līmenis	Pastāv augsts konkurences līmenis
4.	Integrācijas veidošanas iespējas piegādātāju starpā	Situācija ir labvēlīga	Situācija nav labvēlīga
5.	Nozares nozīme piegādātāju vidū	Nav lielas nozīmes	Ir liela nozīme

4. posms. Piegādātāju un pircēju iedarbības analīzi var veikt kopīgi sekojošā secībā:

1. noteikt piegādātāju spēju ietekmēt tirgus situāciju, aizpildot 1.9. tabulu;
2. noteikt pircēju spēju ietekmēt tirgus situāciju, aizpildot 1.10. tabulu;
3. ar ekspertu palīdzību novērtēt piegādātāju un pircēju spēju ietekmēt tirgus situāciju, aizpildot 1.11. tabulu;
4. sastādīt matricu „piegādātāji – pircēji” un izvēlēties atbilstošu stratēģiju (sk. 1.14. attēlu)

1.10. tabula.

Pircēju spēja ietekmēt tirgus situāciju

Nr.	Faktori	Pircējiem raksturīgs:	
		augsts iedarbības līmenis	zems iedarbības līmenis
1.	Uzņēmumu koncentrācijas līmenis nozarē	Ir augsts, raksturīgs liels pirkumu apjoms	Ir zems, raksturīgs liels pirkumu apjoms
2.	Nozares produkcijas diferencēšanas līmenis	Produkcija ir standartizēta un maz diferencēta	Produkcija ir unikāla, tai raksturīgs plašs sortiments
3.	Nozares produkcijas cenas īpatsvars pircēju produktu groza vērtībā	Cenai ir samērā liels īpatsvars pircēju produktu groza vērtībā	Cenai ir samērā neliels īpatsvars pircēju produktu groza vērtībā
4.	Piegādātāju darbības rentabilitāte	Zema rentabilitāte un līdz ar to ir liels jūtīgums pret piegādes cenām	Augsta rentabilitāte un līdz ar to ir mazs jūtīgums pret piegādes cenām
5.	Nozares produkcijas nozīmīgums pret pircēju produktu kvalitāti	Nav būtiski nozīmīga un līdz ar to ir liels jūtīgums pret piegādes cenām	Ir būtisks nozīmīgums un līdz ar to ir mazs jūtīgums pret piegādes cenām
6.	Produkcijas piršanas izdevīgums	Pircējiem nav īpaši izdevīgi iegādāties produkciju	Pircējiem ir stratēģiski izdevīgi iegādāties produkciju
7.	Integrācijas veidošanas iespējas uzņēmumu – pircēju starpā	Situācija ir labvēlīga	Situācija nav labvēlīga

8.	Iespēja ietekmēt pircēju rīcību patēriņa tirgū	Ir būtiska iespēja	Nav būtiskas iespējas
----	--	--------------------	-----------------------

Par piegādātāju un pircēju spējām ietekmēt tirgus situāciju liecinās iegūto “+” un “-” salīdzinājums: “+” pārsvars nozīmē augstu vai zemu iedarbības līmeni. Pēc tam, balstoties uz secinājumiem par piegādātāju un pircēju iedarbības līmeni, jāizveido atbilstoša matrica (sk. 1.14. attēlu un izvēlēties piemērotu stratēģiju).

1.11. tabula

Piegādātāju un pircēju spēja ietekmēt tirgus situāciju

Faktora Nr.	Piegādātāju iedarbības līmenis		Faktora Nr.*	Pircēju – uzņēmumu iedarbības līmenis	
	Augsts	Zems		Augsts	Zems
	1.	-		+	1.
2.	-	+	2.	+	-
3.	+	-	3.	+	-
4.	+	-	4.	-	+
5.	-	+	5.	+	-
Kopā “+” skaits	2	3	6.	+	-
			7.	+	-
			8.	+	-
			Kopā “+” skaits	6	2

* faktoru Nr. sk. 1.9. un 1.10. tabulā

5. posms. Produktu – aizstājēju parādīšanās iespēju analīze tirgū. Produktu aizvietošanas iedarbības faktori nozarē:

- nosaka cenu līmeni un ierobežo cenu paaugstināšanas iespējas nozares produktiem;
- ierobežo rentabilitātes līmeni nozares uzņēmumiem;
- prasa zemākas izmaksas nekā nozares produktu ražošana un pārdošana.

Alternatīvas iespējas nozares produktiem, kā ierobežot produktu – aizstājēju iedarbību:

- paaugstināt produktu kvalitāti;
- uzlabot produktu dizainu, iepakojumu;
- paplašināt un pagarināt produktu sortimenta līniju atbilstoši tirgus segmentiem;
- diferencēt produktus atbilstoši tirgus segmentiem ar mārketinga miksa palīdzību un palielināt lojālo pircēju skaitu.

Piegādātāju spējas ietekmēt tirgus situāciju

	Augsts	Zems
--	--------	------

Pircēju-uzņēmumu spējas ietekmēt tirgus situāciju

Augstas	Biznesa ierobežošanas stratēģija	Pircēju izvēles un atlases stratēģija
Zemas	Piegādātāju izvēles un atlases stratēģija	Tirgus pozīciju nostiprināšanas stratēģija

1.14. attēls. **Matrica ‘piegādātāji – pircēji’**

Lai novērtētu nozares produkcijas konkurētspēju, nepieciešams:

1. novērtēt produktu aizstāšanas iedarbības faktoru nozīmīgumu nozarē (faktoru kopa ir pielīdzināma koeficientam 1);
2. novērtēt alternatīvas iespējas nozares produktiem, ierobežot produktu – aizstājēju iedarbību nozarē (4 – ļoti lielas iespējas; 3 – labas; 2 – vidējas; 1 – vājas).

6. posms. Makrovides konkurences faktoru analīzes posmi ir sekojoši:

- balstoties uz dažādiem informācijas avotiem, apraksta katru ārējās vides faktoru, kas ietekmē kādas nozares/uzņēmumu grupu/uzņēmuma attīstību. Lielākoties jāizmanto sekundāri (jau apstrādāti) dati: likumdošanas akti, pētījumi, raksti žurnālos un laikrakstos, interneta resursi, uzņēmuma npublicētie materiāli;
- piesaista ekspertu, lai veiktu ekspertīzi un novērtētu vides faktorus no analizētā objekta attīstības viedokļa;
- izdara secinājumus pēc eksperta vērtējuma par vides faktoru ietekmi uz objekta attīstību.

7. posms. Secinājumi par uzņēmuma/uzņēmumu grupas/nozares konkurētspēju un stratēģijas izvēli. Lai izdarītu secinājumus par konkurētspēju un stratēģijas izvēli, jāapkopo un jāapstrādā visi secinājumi pēc analīzes 2.,3.,4. un 5. posma. 6. posma analīzes rezultāti var tikt pieņemti kā korekcijas faktori.

Secinājumus var izdarīt no:

- viena uzņēmuma viedokļa, kas pašlaik darbojas konkrētajā nozarē (tirgū) un vēlas izanalizēt savu konkurētspēju un izvēlēties stratēģiju attiecībā pret konkurentiem (iekšējiem un ārējiem);

- uzņēmumu grupas viedokļa, kas pašlaik darbojas konkrētajā nozarē (tirgū) un plāno kopējo stratēģiju, lai paaugstinātu savu konkurētspēju pret konkurentiem (iekšējiem un ārējiem);
- visas nozares viedokļa, kas vēlas noteikt savas iespējas un paaugstināt konkurētspēju attiecībā pret ārējiem konkurentiem;
- jaunu uzņēmumu viedokļa, kas pašlaik darbojas citā nozarē (tirgū) un vēlas konkurēt ar konkrētajā nozarē esošajiem uzņēmumiem.

Tādējādi pēc darba autora domām izstrādātā metodika ļauj efektīvi izmantot M.Portera aprakstīto modeli uzņēmumu grupas/uzņēmuma konkurētspējas analizē, vērtēšanas un atbilstošas stratēģijas izvēles procesā. Ņemot vērā, ka darba pētīšanas objekts ir mazā un vidējā biznesa uzņēmumi, nepieciešams noskaidrot metodikas lietošanas īpatnības šajos uzņēmumos.

1. nodaļas kopsavilkums

Jāatšķir jēdzieni – konkurence, konkurētspējīgas priekšrocības, konkurētspēja, konkurētspējas vērtēšana – to cieši saistot ar patērētāju vajadzību apmierināšanu.

Tirgus konkurencei piemīt: vajadzību/vēlmu konkurence; produktu, kas apmierina noteiktas vajadzības, konkurence; zīmolu konkurence; dažādu nozaru/apakšnozaru uzņēmumu konkurence. Tirgus konkurences analīze jāveic no patērētāju rīcības viedokļa tirgū (sk. 1.1. attēlu).

Konkurētspējīgu priekšrocību radīšana uzņēmumā ir atkarīga no uzņēmuma resursiem, tā spējām tos efektīvi izmantot un veidot atšķirīgas prasmes. Lai to noskaidrotu, lietderīgi veikt uzņēmuma iekšējo resursu un spēju auditu (sk. 1.2. attēlu).

Atšķirīgām prasmēm jābūt vērtīgām, unikālām, retām, grūti imitējamām, virzītām uz patērētāju vajadzību apmierināšanu. Pateicoties atšķirīgām prasmēm, uzņēmums var realizēt/virzīt tirgū savas konkurētspējīgās priekšrocības (sk. 1.3. attēlu).

Konkurētspējīgas priekšrocības ir uzņēmuma atšķirīgu prasmju, resursu un spēju izmantošanas radīšana un virzīšana, lai labāk un efektīvāk apmierinātu patērētāju vajadzības nekā to dara tiešie un netiešie konkurenti, un realizētu uzņēmuma mērķus. Autora izveidotais konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modelis parādīts 1.4. attēlā.

Konkurētspēja ir konkurētspējīgu priekšrocību īstenošanas rezultāts (sk. 1.5. attēlu). Konkurences, konkurētspējīgu priekšrocību un konkurētspējas jēdziena savstarpējā saistība parādīta 1.6. attēlā.

Pazīstamākā konkurētspējas analīzes metodika, skaidrojot to globālā griezumā, ir M. Portera konkurences piecu spēku modelis (sk. 1.7. attēlu). Mūsdienu apstākļos M. Portera modelim ir daudz kritikas. Darba autors no vienas puses piekrīt M. Portera modeļa kritiķiem, jo arī uzskata, ka šis modelis jāpilnveido. Bet no otras puses darba autors nepiekrīt kritiskajiem viedokļiem par

M.Portera modeļa neatbilstību mūsdienu apstākļiem, jo uzskata, ka daudzas problēmas iespējams atrisināt esošā modeļa ietvaros tā izmantošanas procesā.

Lai pilnveidotu M. Portera piecu konkurences spēku/draudu modeli, darba autors piedāvā tā izmantošanas procesā ņemt vērā konkrētus elementus, kas ir plaši aprakstīti. Darba autors arī piedāvā apvienot M. Portera modeli ar PEST analīzi (sk. 1.8. attēlu). Rezultātā izveidojas jauns paplašināts konkurētspējas novērtēšanas modelis (sk. 1.9. attēlu). Balstoties uz šo papildināto modeli, autors izstrādāja tā lietošanas metodiku, kas izklāstīta septiņos posmos (sk. 1.10. attēlu).

Piedāvāto metodiku var izmantot ikvienas nozares un jebkura lieluma uzņēmumi, ņemot vērā savas un vides īpatnības un specifiku (sk. 1.3.-1.11. tabulas un 1.11.-1.14. attēlus un 1.1.-1.4. formulas). Autors izmanto šo metodiku mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas analīzē.

2. Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību īpatnību analīze mārketinga kontekstā

2.1. Mazo un vidējo uzņēmumu būtība un attīstības problēmas Latvijā

Saskaņā ar Eiropas Savienības likumdošanu primārais kritērijs, kas nosaka uzņēmuma piederību vienai vai otrai grupai, ir darbinieku skaits. Komercsabiedrības tiek dalītas četrās grupās: mikrouzņēmumi, mazie, vidējie un lieli uzņēmumi. Mikrouzņēmumos ir nodarbināti no viena līdz deviņiem darbiniekiem. Mazajos uzņēmumos strādā 10 līdz 49 darbinieki. Lai komercsabiedrībai būtu vidēja uzņēmuma statuss, tai ir jāatalgo 50 līdz 249 darbinieki. Ikviens uzņēmums piederēs pie lielo kategorijas, ja darbinieku skaits tajā pārsniegs 250. Uzņēmumu klasifikācija, ņemot vērā citus rādītājus, attēlota 2.1. tabulā.

2.1. tabula

Uzņēmumu klasifikācija*

	Mikro	Mazie	Vidējie	Lielie
Darbinieku skaits	1 - 9	10 - 49	50 - 249	No 250
Apgrozījums (milj.EUR)	<= 2 milj. EUR	<= 10 milj. EUR	<= 50 milj. EUR	> 50 milj. EUR

*attēls izveidots pēc [138] avota

Mazie un vidējie uzņēmumi (MVU) jebkurā valstī veido vienu no ekonomikas balstiem. ASV MVU veido 99% no visiem reģistrētajiem uzņēmumiem, Anglijā šis rādītājs tuvojas 99%, Krievijā 41% uzņēmumu atbilst MVU kritērijiem, Ķīnā šādu uzņēmumu ir 98%. Latvijā 2010. gadā bija 11 587 uzņēmumu, kas atbilst MVU kritērijiem. Uzņēmumu sadalījums pēc to lieluma Latvijā 2010. gadā ir sekojošs: mikro uzņēmumi – 91,17%, mazie uzņēmumi – 7,4%, vidējie uzņēmumi – 1,44%; lieli uzņēmumi – 0,26% [100; 147; 143; 153; 159; 120].

Saskaņā ar Latvijas Ekonomikas ministrijas datiem 69,9% cilvēku ir nodarbināti tieši mazajos un vidējos uzņēmumos un to ieguldījums IKP veido 63,2% [152]. Nomaksātie nodokļi veido apmēram 50% no visiem Valsts kasē nomaksātajiem nodokļiem.

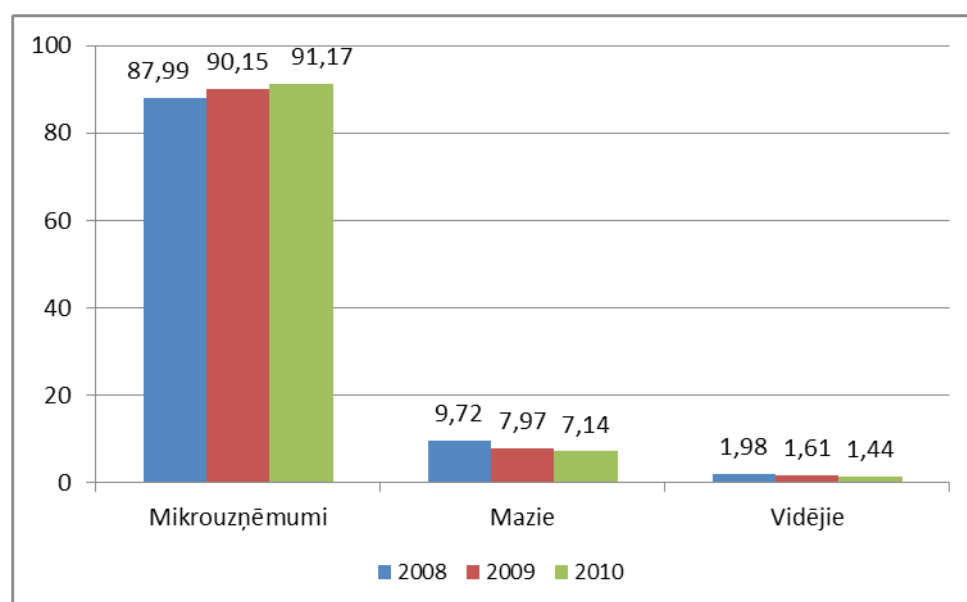
Pēc statistikas datiem par ekonomiski aktīvo tirgus sektora statistisko vienību sadalījumu pa lieluma grupām MVU skaits Latvijā 2010. gadā salīdzinājumā ar 2009. gadu ir samazinājies par 732 uzņēmumiem vai par 1%. Vislielākais samazinājums MVU grupā vērojams mazo uzņēmumu kategorijā – 0,83%. Lielākā daļa jeb 91,17% mūsu valstī ir mikrouzņēmumi, mazie uzņēmumi veido 7,14%, bet vidējie uzņēmumi – tikai 1,44% no kopējā uzņēmumu skaita (sk. 2.2. tabulu).

Uzņēmumu skaits un īpatsvārs pēc to klasifikācijas Latvijā 2008. – 2010. gadā*

Uzņēmumi	2008		2009		2010	
	Skaits	Īpatsvars(%)	Skaits	Īpatsvars(%)	Skaits	Īpatsvars(%)
Mikrouzņēmumi	113008	87,99	115939	90,15	123207	91,17
Mazie	12482	9,72	10254	7,97	9643	7,14
Vidējie	2546	1,98	2065	1,61	1944	1,44
Lielie	401	0,31	351	0,27	345	0,26
Kopā	128437	100,00	128609	100,00	135139	100,00

*autora veiktie aprēķini pēc Centrālās statistikas pārvaldes datubāzes datiem. Pieejams: <http://www.csb.gov.lv> (skatīts 12.12.2011.)

Neskatoties uz to, ka mazo, vidējo un lielo uzņēmumu skaits ir samazinājies salīdzinājumā ar 2009. gadu, mikrouzņēmumu skaits ir pieaudzis par 7268 vienībām, jeb par 1,02% un 2010. gadā sastāda 123207 vienības.



2.1. attēls. MVU īpatsvars Latvijā 2008. – 2010. gadā*

*Centrālās statistikas pārvaldes datubāze. Pieejams: <http://www.csb.gov.lv> (skatīts 12.12.2011.)

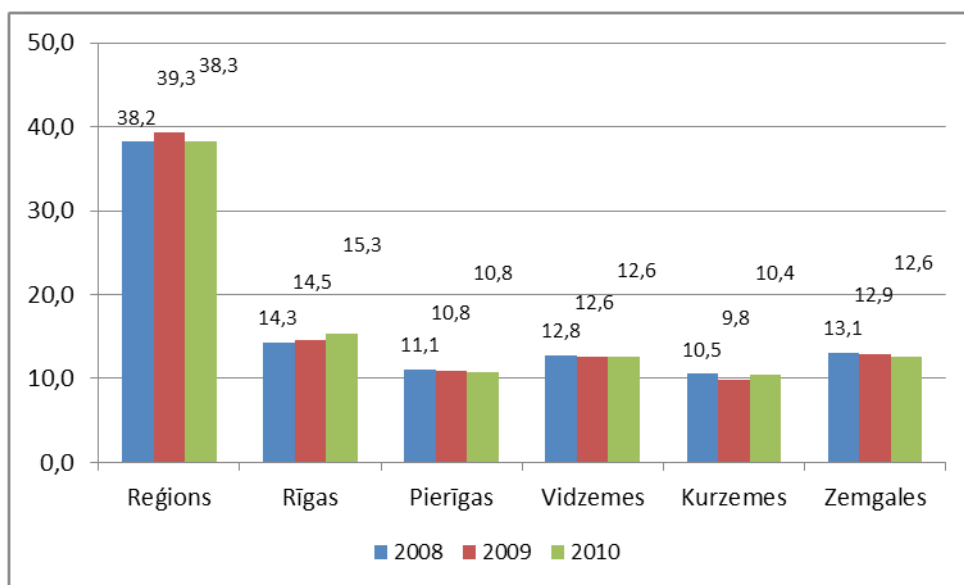
Vislielākais MVU skaits 2010. gadā ir Rīgas un Pierīgas reģionā, 38,3% mazo un vidējo uzņēmumu atrodas Rīgas reģionā, Pierīgas reģionā – 15,3%, Kurzemes reģionā – 12,6%, Latgales reģionā – 12,6%, Vidzemes reģionā – 10,8%, Zemgales reģionā – 10,4%. Salīdzinājumā ar 2009. gadu Rīgas un Latgales reģionos ekonomiski aktīvo tirgus statistisko vienību skaits ir nedaudz samazinājies, Pierīgas un Zemgales reģionos nedaudz palielinājies, bet Vidzemes un Kurzemes reģionos palika nemainīgs.

**Ekonomiski aktīvo tirgus sektora statistisko vienību sadalījums pa lieluma grupām
Latvijas reģionos 2008. – 2010. gadā***

Reģions	2008		2009		2010	
	Mikro-, mazo, vidējo uzņ. īpatsvars, %	Skaits uz 1000 iedz.	Mikro-, mazo, vidējo uzņ. īpatsvars, %	Skaits uz 1000 iedz.	Mikro-, mazo, vidējo uzņ. īpatsvars, %	Skaits uz 1000 iedz.
Rīgas	38,18	67	39,34	71	38,3	74
Pierīgas	14,29	47	14,51	48	15,3	53
Vidzemes	11,11	59	10,83	59	10,8	63
Kurzemes	12,76	53	12,64	54	12,6	57
Zemgales	10,54	47	9,80	45	10,4	50
Latgales	13,11	48	12,87	48	12,6	50

*autora aprēķini pēc Centrālās statistikas pārvaldes datubāzes datiem. Pieejams: <http://www.csb.gov.lv> (skatīts 12.12.2011.)

Pēc MVU skaita uz 1000 iedzīvotājiem 2010. gadā pirmajā vietā ir Rīgas reģions, kurā uz 1000 iedzīvotājiem ir 74 uzņēmumi, otrajā vietā atrodas Vidzemes reģions – 63 MVU, tad seko Kurzemes reģions – 57 MVU, Pierīgas reģions – 53 MVU, Zemgales reģions – 50 MVU un Latgales reģions – 50 MVU (sk. 2.3. tabulu).

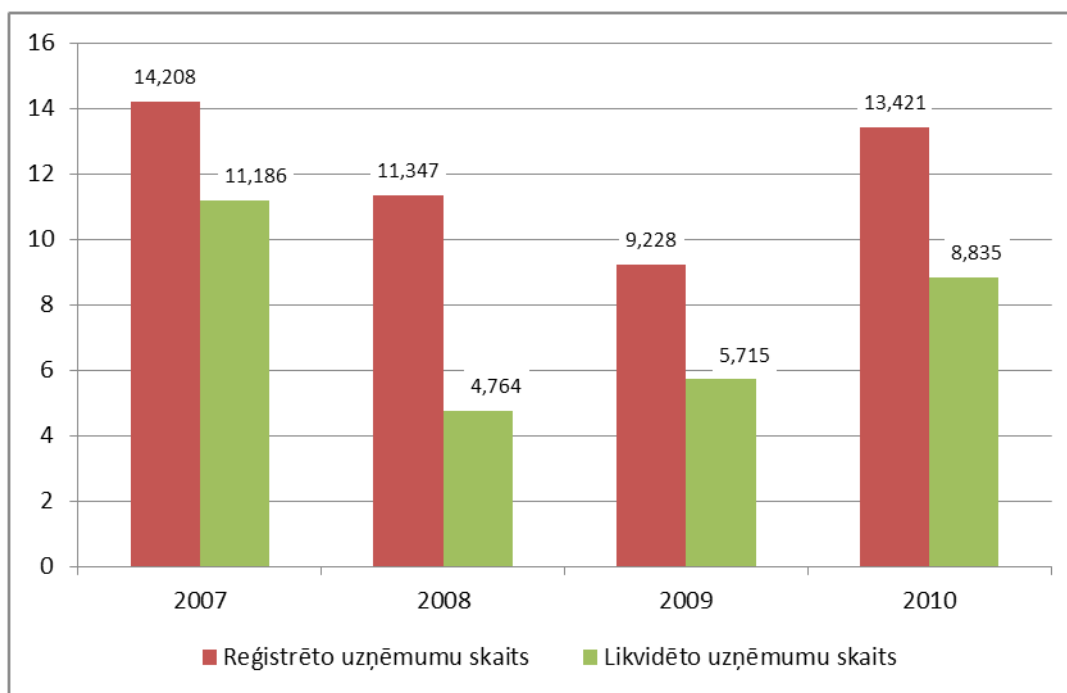


**2.2. attēls. Ekonomiski aktīvo tirgus sektora statistisko vienību sadalījums pa lieluma grupām
Latvijas reģionos 2008. – 2010. gadā**

*Centrālās statistikas pārvaldes datubāze. Pieejams: <http://www.csb.gov.lv> (skatīts 12.12.2011.)

Uzņēmumu reģistrā pieejamā statistika liecina, ka vislielākais reģistrēto uzņēmumu skaits ir bijis 2007. gadā – 14208 uzņēmumi, 2008. gadā reģistrēto uzņēmumu skaits samazinājies par 2861 uzņēmumu, bet 2009. gadā vēl par 2119 uzņēmumiem. Turklāt 2009. gadā palielinājies likvidēto uzņēmumu skaits, salīdzinājumā ar 2008. gadu likvidēto uzņēmumu skaits pieaudzis par 951 uzņēmumu. 2010. gadā salīdzinājumā ar 2009. gadu reģistrēto uzņēmumu skaits ir pieaudzis par

4193 vienībām un veido 13421 vienību. Likvidēto uzņēmumu skaits arī ir pieaudzis par 3120 vienībām (sk. 2.3. att.).



2.3. attēls. Reģistrēto un likvidēto uzņēmumu skaits Latvijā 2007. - 2010. gadā*

* autora aprēķini pēc Lursoft statistikas datiem. Pieejams: <http://www.lursoft.lv> (skatīts 12.12.2011.)

Pasaules Bankas *Doing Business* indeksā sadaļā „Uzņēmējdarbības uzsākšana” 2012. gada pētījumā Latvija ieņēma 51. vietu (pavisam bija 183 valsts), bet 2011. gada pētījumā tā atradās 53. vietā (no 183 valstīm).

Lai palielinātu no jauna reģistrēto uzņēmumu skaitu, ir jārada apstākļi, kas sekmētu jaunu uzņēmumu dibināšanu un ilgtspējīgu attīstību. Jāsamazina uzņēmumu dibināšanai nepieciešamās izmaksas, uzņēmumu dibināšanas process jāpadara vienkāršāks un ātrāks. Apstākļos, kad pastāv samēra liels bezdarbs, svarīgi ir vienkāršot arī pašnodarbināto personu reģistrācijas procesu. Piemēram, 2011. gada decembrī bezdarba līmenis veidoja 14,8% no ekonomiski aktīvo iedzīvotāju kopskaita.

Palielinoties no jauna dibināto uzņēmumu skaitam, palielinās varbūtība, ka pieaugs arī to uzņēmumu skaits, kas darbojas veiksmīgi un ir vērsti uz attīstību. Attīstoties uzņēmumiem, tajos tiek nodarbināts lielāks darbinieku skaits, palielinās saražoto preču un sniegto pakalpojumu apjoms.

Zinātnieki N.Čarčils un V.Ljuis (*N.Churchill, V.Lewis*) norāda, ka bieži vien īpašnieki un menedžeri nemaz nevēlas attīstīt uzņēmumu, jo baidās riskēt un zaudēt patstāvību [22].

Latvijā likvidēto uzņēmumu skaits strauji sāk pieaugt, sākot ar septīto darbības gadu – 13,3% uzņēmumu septītajā darbības gadā tiek likvidēti, astotajā darbības gadā tas notiek ar 29,3%, turpmākajos darbības gados likvidēto uzņēmumu īpatsvars turpina pieaugt. 18. darbības gadā tiek likvidēts 71,1% uzņēmumu (sk. 2.4. tabulu).

Aktīvo un likvidēto SIA skaits un īpatsvars Latvijā 2010. gadā*

Gadi	Aktīvie uzņēmumi	Likvidētie uzņēmumi	Uzņēmumu skaits	Likvidēto uzņēmumu īpatsvars, %
Mazāk par gadu	7187	4	7191	0,1%
1	8436	50	8486	0,6%
2	11748	223	11971	1,9%
3	11061	402	11463	3,5%
4	8341	489	8830	5,5%
5	7028	540	7568	7,1%
6	5113	501	5614	8,9%
7	3900	599	4499	13,3%
8	4553	1885	6438	29,3%
9	4336	2159	6495	33,2%
10	3780	2366	6146	38,5%
11	3607	2719	6326	43,0%
12	3211	2739	5950	46,0%
13	2902	2739	5641	48,6%
14	2492	2591	5083	51,0%
15	3843	8527	12370	68,9%
16	3454	8735	12189	71,7%
17	3592	9462	13054	72,5%
18	2908	7146	10054	71,1%

*autora aprēķini pēc Lursoft statistikas datiem. Pieejams: <http://www.lursoft.lv> (skatīts 20.05.2011.)

„Lursoft” datubāzes uzņēmumu finanšu dati liecina, ka no mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, kas bija aktīvi 2010. gadā, astoņus un vairāk gadus darbojas 28,61% uzņēmumu, 7 gadus – 10,55%, 6 gadus – 7,81%, 5 gadus – 7,59% uzņēmumu (sk. 2.4. tabulu).

Pasaules Bankas *Doing Business* indeksā 2012. gada pētījumā Latvija ierindojās 21. vietā, bet 2011. gada pētījumā – 24. vietā (pavisam bija 181 valsts). Indeksa aprēķina metodoloģijā tiek ņemti vērā 10 jomu rādītāji, kuri ietekmē uzņēmējdarbību. Latvija salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu ir pavirzījies uz augšu par četrām pozīcijām, ir uzlabojies īpašuma reģistrācijas, uzņēmējdarbības uzsākšanas un izbeigšanas joma, kā arī pieslēgums elektroenerģijai. Mērķtiecīgas reformas un cieša sadarbība ar uzņēmējiem ļāvusi Latvijai sasniegt teicamus rezultātus *Doing Business* indeksā un apsteigt Baltijas kaimiņus. Lietuva ieņem 27. un Igaunija 24. vietu.

Diemžēl Latvija noslīdējusi uz leju līgumu izpildes, investoru tiesības aizsardzības, būvatļauju saņemšanas un nodokļu maksāšanas jomās, jo šajos virzienos nav veikusi nozīmīgas reformas.

Uzņēmumu dibināšanu un attīstību ietekmē finanšu resursu pieejamība. Pasaules Bankas pētījumā par kredītu saņemšanu 2012. gadā Latvija ierindota 5. vietā. Arī turpmāk nepieciešams atbalstīt kredītu pieejamību mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, vienkāršot piekļuvi Eiropas Savienības fondiem un valsts atbalsta programmām, lai tiktu nodrošināts starta kapitāls

uzņēmējdarbības uzsākšanai, kā arī nodrošināti līdzekļi investīcijām uzņēmumu attīstībā, jaunu tehnoloģiju ieviešanā un radošu ideju īstenošanā.

Ekonomikas ministrija ar Eiropas Investīciju fonda, Latvijas Hipotēku un zemes bankas, Latvijas Garantiju aģentūras palīdzību ievieš daudzas uzņēmumu finanšu atbalsta programmas. Eiropas Investīciju fonds nodrošina riska kapitālu un sniedz garantijas finanšu iestādēm aizdevumu piešķiršanai tieši maziem un vidējiem uzņēmumiem. Eiropas Investīciju fonds noslēdzis līgumu ar kompāniju *Baltcap Management Latvija*, kas nodrošinās 30 milj. EUR riska kapitāla pieejamību maziem un vidējiem uzņēmumiem, lai sekmētu inovatīvu ideju ieviešanu.

Liela ietekme uz mazo un vidējo uzņēmumu darbību ir valsts nodokļu politikai. Tai ir jāsekmē uzņēmējdarbības attīstība, bet pašlaik uzņēmējiem lielas problēmas sagādā nodokļu paaugstināšana, mainīgā nodokļu politika, kā arī sarežģītais nodokļu maksāšanas un atskaišu iesniegšanas mehānisms, kas uzņēmējiem aizņem daudz laika.

Pasaules Bankas *Doing Business* indeksa sadaļā „Nodokļu maksāšana” 2012. gada pētījumā Latvijā ieņema 67. vietu, bet 2011. gada pētījumā Latvija ieņema 59. vietu. Salīdzinoši Lietuva 2012. gada pētījumā ieņema 62. vietu, bet Igaunija ieņema 51. vietu.

Ekonomikas ministrijas veiktajā uzņēmumu vadītāju aptaujā norādīts, ka 2011. gadā 78% uzņēmēju neapmierina nodokļu likmes (76% - 2009. gadā). Augstās likmes smagāk ietekmē ražotājus un ārvalstu investorus. Vairāk nekā puse uzņēmēju kā kavēkļus minēja inflāciju (61%), likumu un noteikumu izmaiņu biežumu (59%) un nodokļu deklarēšanu (59%). Pieaugusi tādu problēmu izplatība kā jaunu uzņēmumu reģistrācija (+9%; 2011. gadā pētījumā 18%); inflācija (+9%; 2011. gadā pētījumā 61%); likumu un noteikumu izmaiņu biežums (+7%; 2011. gadā pētījumā 59%); infrastruktūras pieejamība (+7%; 2011. gadā pētījumā 20%) un darba aizsardzības un drošības prasības (+6%; 2011. gadā pētījumā 30%). Vienlaikus samazinājušās problēmas ar finanšu resursu (-10%; 2011. gadā pētījumā 38%) un valsts atbalsta pieejamību, valsts iepirkumu procesu un korupcija pašvaldību un valsts sektorā. Kopumā vērtējot uzņēmējdarbības veikšanas vieglumu, aptaujas rezultāti liecina par četrām problēmām - darba attiecības; nodokļu politika un administrēšana; uzņēmējdarbības uzsākšana un komercstrīdu risināšana. Konkurētspējas nodrošināšanā un palielināšanā būtiska nozīme ir inovāciju ieviešanai [152].

Pasaules ekonomikas foruma publicētajā ziņojumā „Globālais konkurētspējas indekss 2011-2012” (*The Global Competitiveness Index 2011-2012*) Latvija 2011. gadā, vērtējot tās konkurētspēju, atrodas 64. vietā (no 133 valstīm).

Darba autors pievienojas viedoklim, ka MVU attīstību un konkurētspējas palielināšanu būtiski veicina ārējā vide, ieskaitot valsts politiku, likumdošanu, finanšu pieejamību, nodokļu politiku u.c. faktoros. Šāds secinājums izriet arī no darba autora piedāvātā konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa (sk. 1.9. attēlu). Tomēr darba autors nepiekrīt pēdējos

gados preses izdevumos, internetā, semināros, kā arī zinātniskajā literatūrā paustajiem viedokļiem/izteikumiem, ka galvenais iemesls, kas bremzē MVU attīstību, ir uzņēmējdarbības vide. Kā jau tika minēts darba 1. nodaļā – konkurētspējīgu priekšrocību radīšana un virzīšana lielā mērā ir atkarīga no paša uzņēmuma iekšējās vides, t. sk. – no tā menedžmenta un mārketinga iespējām pielāgoties ārējiem apstākļiem. Īpašu uzmanību šajā darbā autors pievērš tieši mārketingam, no kura attīstības lielā mērā ir atkarīga MVU konkurētspēja.

2011. gada 11.oktobra Ministru kabineta sēdē, tika apstiprinātas vairākas Eiropas Savienības struktūrfondu programmas uzņēmējdarbības atbalstam. Mazajiem, vidējiem un mikrokomersantiem būs pieejams 2 milj. Ls liels Eiropas reģionālās attīstības fonda (ERAF) līdzfinansējums jaunu produktu un tehnoloģiju attīstības programmas ietvaros. Viena projekta ERAF līdzfinansējums būs pieejams 60% apmērā un tā maksimālais apmērs paredzēts 10000 Ls.

Programmas ietvaros atbalsts tiks sniegts rūpnieciskajiem pētījumiem, kas nepieciešami jaunu produktu vai tehnoloģiju izstrādei, rūpnieciskā īpašuma tiesību nostiprināšanai izgudrojumiem, dizainparaugiem un pusvadītāju izstrādājumu topogrāfijai, jauna produkta vai tehnoloģijas sertificēšanas pakalpojumiem. Finansējuma saņemšanas nosacījumus regulēs Ministru kabineta "Noteikumi par darbības programmas "Uzņēmējdarbība un inovācijas" papildinājuma 2.1.2.2.4. apakšaktivitāti "Mikro, mazo un vidējo komersantu jaunu produktu un tehnoloģiju attīstības programma"".

ES struktūrfondu programmas „Atbalsts nodarbināto apmācībām komersantu konkurētspējas veicināšanai – atbalsts partnerībās organizētām apmācībām” ietvaros mikro un mazajiem komersantiem būs pieejams Eiropas Sociālā fonda līdzfinansējums 1 121 374 latu apmērā. Trešās atlases kārtas mērķis ir sekmēt tieši mikro un mazo komersantu produktivitāti un darba efektivitāti, paaugstinot to darbinieku kvalifikāciju un prasmes informācijas un komunikācijas tehnoloģiju jomā. Projekta īstenošanai pieejamais maksimālais ESF līdzfinansējuma apmērs no kopējām projekta attiecināmajām izmaksām ir 80%. Apstiprināta Klāsteru programma, kuras ietvaros uz ERAF līdzfinansējumu varēs pretendēt biedrības vai nodibinājumi, kas veido klāsteri un apvieno komersantus, pētniecības, izglītības un citas saistītās institūcijas kopējā sadarbības tīklā, kas darbojas noteiktā reģionā vai tautsaimniecības nozarē, vai arī savstarpēji nesaistītās nozarēs. Programmas ietvaros kopējais pieejamais ERAF līdzfinansējums ir 3 407 288,67 lati.

Visu minētu projektu realizācija prasa plašu un efektīvu mārketinga instrumentu izmantošanu atbilstoši MVU īpatnībām un problēmām. Šajā darbā autors pētīja mārketinga instrumentu izmantošanu MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas tirgū nolūkā. Pēc autora viedokļa mārketinga instrumenti ir metožu, principu un paņēmieni kopums, kurus izmanto uzņēmumi, lai izpētītu, izstrādātu, izplatītu un virzītu tirgū produktus ar nolūku apmierināt patērētāju vajadzības labāk nekā konkurenti.

2.2. Mārketinga darbības īpatnības un problēmas mazajos un vidējos uzņēmumos

2.1. apakšnodaļā minētie rādītāji liecina par ārkārtīgi svarīgu MVU lomu Latvijas ekonomikas attīstībā, jo tieši MVU nodrošina lielu sabiedrības daļu ar darba vietām, sniedz nozīmīgu ieguldījumu IKP un veido būtisku nomaksāto nodokļu daļu. Ir acīmredzams, ka, pilnveidojot MVU konkurētspēju, iespējams veicināt valsts ekonomikas attīstību, uzlabot cilvēku labklājības līmeni, palielināt uzņēmumu ienākumus.

Lai izpētītu un novērtētu MVU konkurētspēju pēc 1.3. apakšnodaļā aplūkotās metodikas, vispirms nepieciešams noteikt MVU mārketinga īpatnības.

Protams, mārketinga darbības mainās atkarībā no uzņēmuma lieluma. Līdz ar to MVU nav piemēroti analogi rīcības modeļi kā lielajiem uzņēmumiem. Diemžēl, praksē nereti novērojamas situācijas, kad MVU vadītāji nesaskata atšķirības starp mārketinga metodēm, kas izmantojamas MVU un lielajos uzņēmumos. Tas ir viens no iemesliem, kāpēc MVU produkti bieži vien nav konkurētspējīgi [59; 68; 97].

Apkopojot zinātnisko literatūru, darba autors izceļ šādas mārketinga objektīvās īpatnības MVU [14; 59; 68; 74; 100; 105; 127; 133]:

- īpašnieku būtiskā ietekme uz uzņēmuma darbības procesiem;
- iespēja operatīvi reaģēt uz iekšējās un ārējās vides izmaiņām;
- īpatnējo mārketinga efektivitātes vērtēšanas kritēriju izmantošana;
- resursu ierobežošana un līdz ar to – atšķirīgu prasmju lomas palielināšana konkurētspējīgu priekšrocību realizācijā.

Aplūkosim minētās īpatnības detalizētāk. Vairākos gadījumos komersanti, kuri vada savu uzņēmumu, velta daudz laika darbam un ir augsti motivētas personas. Tas noteikti paaugstina varbūtību, ka komercdarbības rezultāti būs pozitīvi [68]. Visas veiksmes un neveiksmes, kā likums, uzņēmēji uztver personīgi un necenšas atrast vainīgos, viņi ir vērsti uz rezultātu. Tā kā uzņēmēji jūt pilnu atbildību par procesiem, kas notiek uzņēmumā, bieži vien neviens svarīgs lēmums netiek pieņemts bez īpašnieka piekrišanas. Ņemot vērā šo nozīmīgo faktoru, jāatzīmē, ka būtisku lomu uzņēmēju kompetencē un profesionalitātē ieņem tieši mārketinga zināšanas. Pieredze liecina, ka no

tā, kāda mārketinga bāze ir uzņēmuma īpašniekiem un kuru vietu saimnieciskajā darbībā tam atvēl uzņēmējs, ir atkarīgi vairāki – gan taktiski, gan stratēģiski lēmumi. Līdz ar to ārkārtīgi svarīgi ir ne tikai parādīt uzņēmējiem mārketinga ietekmi uz finansiālajiem rezultātiem un produkta konkurētspējas paaugstināšanu, bet arī piedāvāt atbilstošas un efektīvas produktu virzīšanas metodes tirgū.

MVU organizatoriskā struktūra parasti nav sarežģīta un procedūras nav formalizētas. Līdz ar to informācija par mārketinga aktivitātēm ātri nonāk līdz uzņēmumu īpašniekiem, kas savukārt nodrošina iespēju tiem operatīvi rīkoties. Šī īpatnība ļauj ātri pielāgoties straujām ārējās un iekšējās vides izmaiņām un izmantot situāciju uzņēmuma labā. Var minēt daudzus piemērus, kā nelieli uzņēmumi, izmantojot šo īpatnību, apsteidz lielos tirgus dalībniekus [68].

MVU, vērtējot saimnieciskās darbības efektivitāti (t.sk. mārketinga), ir citas prioritātes nekā lieliem uzņēmumiem. Nenoliedzot peļņas svarīgumu, MVU īpašnieki īpašu uzmanību pievērš pircēju/klientu lojalitātei, ko uzņēmēji bieži vien uzskata par svarīgāku faktoru nekā jaunu pircēju/klientu iegūšana. Ja lielajiem uzņēmumiem svarīgs efektivitātes vērtēšanas rādītājs ir tirgus daļa, tad MVU īpašnieki vairāk uzmanības pievērš uzņēmuma attīstībai un izaugsmei. Diemžēl, bieži vien viņi cenšas ļoti ātri sasniegt savus mērķus un neņem vērā, ka strauja uzņēmuma izaugsme draud ar priekšlaicīgu sagrūšanu naudas plūsmas līdzsvara trūkuma dēļ, jo jūtami pieaug pieprasījums pēc finansējuma, kas var izraisīt finansiālo krīzi un saimniecisko procesu deformāciju [68].

1.1. apakšnodaļā tika aplūkota resursu loma uzņēmumu konkurētspējas palielināšanā. Jāatzīmē, ka MVU ir raksturīgs praktiski visu resursu trūkums.

Ierobežoti finanšu resursi ietekmē uzņēmumu mārketinga darbību no vairākām pusēm. Pirmkārt, vadītāji nevar atļauties izmantot visas produktu virzīšanas metodes tirgū. Piemēram, komunikācijas stratēģijā nav vērts plānot reklāmu televīzijas kanālos, ja produkta mērķauditorija ir šaura un specifiska. Tas nozīmē, ka uzņēmumam ir jānosaka savām iespējām atbilstošas – samērā lētas – produktu virzīšanas metodes tirgū.

Ierobežotie finanšu resursi neļauj MVU veikt mārketinga pētījumus pietiekamā apjomā. Tas nozīmē, ka mārketinga lēmumu pieņemšanai vienmēr pietrūkst pilnīgas informācijas un daļa lēmumu ir jāpieņem, balstoties uz savu pieredzi vai konkurentu aktivitātēm. Lai kompensētu šo trūkumu, uzņēmumi bieži vien paši veic pētījumus, piemēram, piedāvājot klientiem/pircējiem aptaujas anketas, izmantojot individuālas pārrunas ar darbiniekiem un augstskolu studentu pētījumus, kā arī internetā pieejamu informāciju. Tādējādi uzņēmēja rīcībā parādās vairāk

lietderīgas informācijas, kas samazina risku pieņemt nepamatotus lēmumus mārketinga jautājumu risināšanā [97].

Augsti kvalificētu darbinieku trūkums ir vēl viena problēma, kas raksturīga MVU. Nereti uzņēmējiem ir grūti piesaistīt kvalificētus darbiniekus ne tikai tāpēc, ka viņi nespēj tos atļauties, bet arī tāpēc, ka nelielu uzņēmumu aicinājumi var likties nenopietni vai neinteresanti. Lai uzņēmums varētu ieinteresēt kvalificētus mārketinga speciālistus, profesionāļus, nepieciešams palielināt pārdošanas apjomu līdz noteiktam līmenim. Savukārt lai palielinātu pārdošanas apjomu, uzņēmumam ir nepieciešams pieredzējis mārketinga speciālists [14].

Lai risinātu šo problēmu un palielinātu pārdošanas apjomu līdz noteiktam līmenim ar saviem resursiem, uzņēmēji izmanto dažādas metodes. Piemēram, Latvijā nozaru asociācijām ir izstrādātas MVU mārketinga atbalsta programmas. Uzņēmēji var saņemt konsultācijas un nepieciešamo informāciju, kas palīdzēs lēmumu pieņemšanā. Cita metode paredz, ka atsevišķi nelieli uzņēmumi var apvienoties, lai algotu vienu augsti kvalificētu mārketinga ekspertu. Šajā variantā tiek atrisinātas uzreiz divas minētās problēmas. Proti, ekspertam iespējams nodrošināt pietiekamu atalgojumu un ieinteresēt viņu ar profesionālajam līmenim atbilstošiem uzdevumiem. Biežāk uzņēmēji paši mēģina apgūt mārketinga pamatus, atsevišķos gadījumos atalgojot mārketinga speciālistu ar nelielu pieredzi. Praktiskā pieredze liecina, ka visas minētas metodes var būt efektīvas, lai gan katrai no tām ir savi zemūdens akmeņi.

Vēl viens šķērslis, kas palēnina MVU attīstību, ir ražošanas jaudu trūkums. Nespēja apkalpot visus potenciālos pircējus/klientus neļauj uzņēmējiem iegūt pietiekamu peļņu no saimnieciskās darbības. Straujš patērētāju pieaugums var izraisīt vairākas problēmas, kas uzņēmumam var draudēt ar finansiālām problēmām. Uzņēmēji nespēj strauji palielināt ražošanas jaudas divu galveno iemeslu dēļ. Pirmkārt, kredītiestādes diezgan negribīgi nelieliem uzņēmumiem izsniedz finansiālo atbalstu. Otrkārt, MVU saimnieciskajā darbībā liela nozīme ir nenoteiktības faktoram. Vairāki zinātnieki atzinuši, ka uzņēmējiem ir grūti prognozēt savu saimniecisko darbību ilglaicīgā perspektīvā. Līdz ar to uzņēmumu īpašnieki bieži vien nevēlas uzņemties risku.

MVU izjūt resursu trūkumu. Tas ir viens no iemesliem, kāpēc mazajiem un vidējiem uzņēmumiem savā mārketinga rīcības plānā nevajadzētu izmantot lielo uzņēmumu mārketinga stratēģijas. Vairāki MVU vadītāji to nesaprot pat gadījumos, kad cieš lielus zaudējumus. Analizējot situāciju, uzņēmēji bieži vaino uzņēmuma lielumu un ārējo situāciju nevis sevi.

Starp MVU subjektīvajām īpatnībām jāatzīmē negatīva attieksme pret mārketinga iespējām. Par to liecina daudzi pētījumi [15; 16; 68; 74].

Zinātnieki salīdzina MVU plānošanas funkciju ar automašīnas vadības paneli un piedāvā iedomāties, kā vadītājs rīkotos, ja viņam nebūtu pieejama informācija no vadības paneļa. Zinātnieki izceļ vairākas grūtības, ar kurām saskaras MVU vadītāji:

- zināšanu trūkums mārketinga pamatos;
- naivums attiecībā uz mārketinga nozīmi;
- zināšanu trūkums par plānošanas procesu.

Nepārzinot vai neņemot vērā MVU mārketinga specifiku, pastāv risks, ka uzņēmuma attīstība krietni palēnināsies un produktu konkurētspēja būs zema. Piemēram, Krievijas Mārketinga akadēmijas zinātnieki savos pētījumos ir pierādījuši, ka MVU, kas pārdomāti un sistemātiski risina mārketinga jautājumus, ir labāki finansiālie rādītāji [120].

Negatīva attieksme pret mārketinga iespējām pēc autora viedokļa būtiski traucē MVU attīstībai un to konkurētspējas realizācijai (sk. 1.4. attēls). Tāpēc darba autors turpina pētīt jautājumus, kas ir saistīti ar MVU mārketingu un tā īpatnībām. Tādējādi MVU būs iespēja izmantot efektīvākus mārketinga instrumentus un līdz ar to uzlabot savus saimnieciskās darbības rādītājus.

Ņemot vērā mārketinga īpatnības, ar kurām savā darbībā saskaras MVU, rodas jautājumi par to, vai Latvijas uzņēmumi pilnā mērā izmanto mārketinga iespējas savas saimnieciskās darbības mērķu sasniegšanai, vai nē? Kādām mārketinga aktivitātēm MVU pievērš vairāk uzmanības un kādām mazāk? Vai uzņēmumu īpašnieki un vadītāji zina un novērtē sava produkta konkurētspējīgās priekšrocības?

Nolūkā, lai atbildētu uz šiem svarīgajiem jautājumiem, darba autors tika veicis attiecīgu pētījumu. Jāatzīmē, ka, diemžēl, nebija iespējams vadīties pēc iepriekšējo līdzīgo pētījumu datiem, jo pētījumi par šādu problemātiku Latvijā iepriekš nav veikti.

Pētījuma gaitā ar anketu palīdzību darba autors noskaidroja, kā MVU veic tirgus situācijas analīzi un lēmumu pieņemšanu par mārketinga aktivitātēm.

Aprakstot darba autora patstāvīgā pētījuma procedūru, jāpievērš uzmanība:

- teorētiskajam pamatojumam;
- aptaujas metodoloģijai;
- pētījuma rezultātiem.

Aprakstot **teorētisko pamatojumu**, jāuzsver, ka zinātnieki pievērš uzmanību MVU mārketinga problēmām, jo šie uzņēmumi bieži vien nevar atļauties uzturēt lielu mārketinga nodaļu, jo tiem ir ierobežoti cilvēku un finanšu resursi. J.Vincentis (*J.Vincent*) ir izpētījis, kā uzņēmuma lielums var ietekmēt tā mārketinga darbību un sasniegumus, bet M.Simpsons (*M.Simpson*), D.Padmors (*D.Padmors*), N.Teilors (*N.Tailor*) un D.Freknal-Hju (*D.Frecknall-Hughes*) savā pētījumā par mārketingu mazajos un vidējos uzņēmumos konstatējuši, ka uzņēmumiem, kas izmanto inovatīvo

mārketingu, ir lielas priekšrocības salīdzinājumā ar uzņēmumiem, kas vispār neizmanto mārketingu vai mārketinga aktivitātes veic tikai daļēji [97].

Daži MVU pat nenojauš, ko nozīmē mārketings, vai arī viņiem ir pavisam vājš priekšstats par to, ko pierādījuši H.Reijonenes (*H.Reijonen*) un D.M.Martina (*D.M.Martin*) pētījuma rezultāti [90; 67]. Uzņēmuma īpašnieki arī ietekmē uzņēmuma darbību un tā rezultātus. H.Pinjo (*J.Pinho*) [79] ir veicis padziļinātu pētījumu par uzņēmuma īpašnieku ietekmi un konstatējis, ka daži speciālisti ir pievērsuši uzmanību dzimumlomu ietekmei uz MVU darbību [112]. A.Leverins (*A.Leverin*) un V.Liljandere (*V.Liljander*) pētījumā ir mēģinājuši analizēt attiecību mārketingu un tā lomu klientu apmierinātības un lojalitātes sekmēšanā [60].

Dažus klientu apkalpošanas aspektus ir analizējis K.Das (*K.Das*) [27], kurš ir izveidojis pārskatu par attiecību mārketingu uzņēmumos, tanī skaitā mazajos un vidējos uzņēmumos, un konstatējis, ka mārketinga aktivitātēm MVU darbībā jāpievērš liela nozīme.

Mārketinga aktivitāšu analīzei tiek izmantotas dažādas metodes, tanī skaitā multidimensionāli pētījumi [49]. Mārketinga speciālistu profesionalitāte un izmantotās mārketinga aktivitātes ietekmē eksporta apjomus visos uzņēmumos, tanī skaitā MVU. Šos aspektus savā pētījumā padziļināti pētījuši L.F.Lages (*L.F.Lages*) un D.B.Montgomerijs (*D.B.Montgomery*) [58]. Korporatīvo ilgtspēju un inovācijas mazajos un vidējos uzņēmumos pētījis D.Bos-Brouwers (*H.Bos-Brouwers*) [11]. Prasmju dinamiku un modeļus mazajos un vidējos uzņēmumos pētījis R.Mak Lartijs (*R.McLarty*) un D.Doušs (*D.Dousios*) [70]. Mazo un vidējo uzņēmumu mārketinga tīklus ir pētījuši D.Carsons (*D.Carson*) un S.Roks (*S.Rocks*) [17]. MVU mārketingu praksē ir mēģinājuši analizēt A.Gilmors (*A.Gilmore*) un K.Grants (*K.Grant*) [40]. Inovatīvais mārketings ir aplūkots M.O'Dovera (*M.O'Dwyer*) pētījumā [74]. Starptautiskās mārketinga standartizācijas stratēģiju analīze ir aprakstīta H.F.L.Čanga (*H.F.L.Chung*) pētījumā [21]. Lielbritānijas uzņēmumu pieredzi pamatīgi pētījuši C.Blanksons (*C.Blakson*) un D.Stokes (*D.Stokes*) [10]. Internetu kā mārketinga rīku ir pētījis G.Simmons (*G.Simmon*) [98]. Rosalinda Mak Mulane (*R.McMullan*) ir izpētījusi arī mārketinga rādītāju mērīšanas skalas pakalpojumu sfērā [42]. Aplūkojot minētos pētījumus, autors konstatēja, ka mārketinga metodes dažādās valstīs var atšķirties, bet minēto zinātnieku pieredzi var izmantot, pētot mārketinga izmantošanu Latvijas MVU kā konkurētspējīgu priekšrocību realizācijas faktoru.

Aprakstot izmantoto **metodoloģiju**, jānorāda, ka pētījuma veikšanai tika izstrādāta aptaujas anketa (aptaujas anketas paraugs parādīts 1. pielikumā). Respondentiem tika piedāvāts atbildēt uz četriem klasificējošiem un astoņiem pamatjautājumiem. Respondentiem tika prasīts, kā/vai uzņēmumā notiek tirgus, konkurentu un klientu/pircēju analīze, kā/vai uzņēmēji nosaka savu produktu kvalitāti un mārketinga darbību efektivitāti. Nobeigumā respondentiem tika prasīts norādīt

produkta konkurētspējīgās priekšrocības, t.sk. kāpēc pircēji/klienti iegādājas konkrētā uzņēmuma produktus.

Aptaujas mērķis ir:

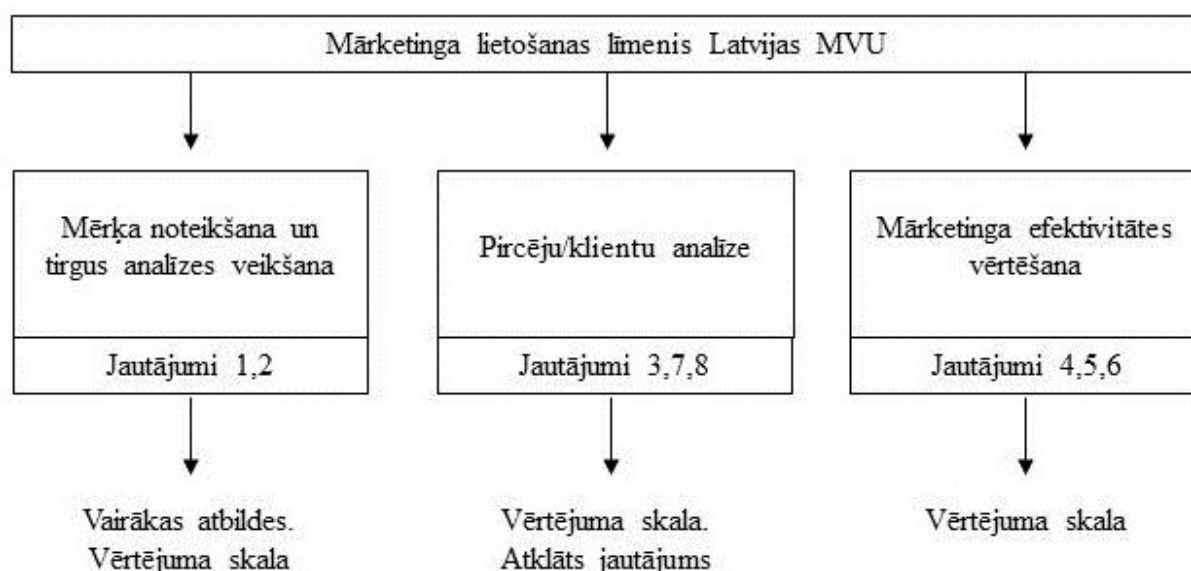
1. konstatēt, kā MVU izvirza mārketinga mērķus un veic tirgus analīzi;
2. izanalizēt, kādas aktivitātes veic MVU, lai piesaistītu klientus/pircējus;
3. izanalizēt, kā MVU vērtē mārketinga darbību efektivitāti.

Aptauja notika 2010. gadā janvārī un februārī. Pēc jautājumu izstrādes un izvietojanas darba autors veica anketas testēšanu. Aptaujas anketu vērtēja Latvijas Universitātes profesori. Anketas testa variants tika nosūtīts arī 30 MVU pārstāvjiem (testa anketu sk. 2. pielikumā). Pēc atbilžu un komentāru saņemšanas tika veiktas nepieciešamās korekcijas: atbilžu variantiem tika nomainītas izmantotās vērtēšanas skalas uz Laikerta skalu, tika precizēti dažu jautājumu un atbilžu variantu formulējumi un papildināts uzņēmumu darbības virzienu saraksts.

Pētījuma veikšanai tika izveidota reprezentatīva izlase, kurā iekļauti Latvijas uzņēmumi, kuri atbilst MVU noteiktajiem kritērijiem. Autors nejaušā kārtā atlasīja katru otro uzņēmumu no deviņām Latvijas lielākajām pilsētām: Rīgas, Daugavpils, Liepājas, Ventspils, Jēkabpils, Jelgavas, Jūrmalas, Rēzeknes, Valmieras. Kopumā izlasē bija iekļauti 1265 uzņēmumi. Pirms aptaujas anketu izsūtīšanas elektroniskā veidā katram uzņēmumam tika piezvanīts un izteikts piedāvājums piedalīties zinātniskā pētījumā. 232 respondenti atteicās aizpildīt anketu. 217 uzņēmumus nebija iespējams sazināt divu nedēļu laikā. Pārējie 816 uzņēmumi piekrita piedalīties pētījumā un tiem tika nosūtīta aptaujas anketa. No uzņēmumiem, kuri izteica vēlēšanos piedalīties pētījumā, anketu aizpildīja 202 respondenti, kas veido 24,8% no anketas saņēmējiem.

Lielākā Latvijas MVU daļa atrodas Rīgā un Rīgas rajonā. Arī respondentu sadalījums atbilst šai tendencei. 85% no 202 uzņēmējiem, kuri aizpildīja anketas, atrodas Rīgā vai Rīgas rajonā. Katrs ceturtais respondents pārstāv mazumtirdzniecības vai vairumtirdzniecības uzņēmumu. Vairāk nekā puse MVU ir uzņēmumi ar ievērojamu pieredzi, 44% tika nodibināti laika posmā no 1991. līdz 1995. un 24% - no 1996. līdz 2000. gadam. Pilns respondentu profils parādīts 2.5. tabulā. Aptaujas rezultātu apstrādei un analīzei tika izmantots programmnodrošinājums SPSS 16.0.

Aptaujas anketas struktūra attēlota 2.4. attēlā.



2.4. attēls. Aptaujas anketas par mārketinga pielietojumu MVU jautājumu izkārtojums*

*Attēlu izveidoja autors

Autora pētījuma ietvaros tika vērtēti trīs mārketinga posmi – analīze, plānošana, vērtēšana un kontrole. Virzīšana tirgū ir visai apjomīga, tāpēc darba autors pētīji šo problēmu atsevišķi (sk. 3. nodaļu).

2.5. tabula

Uzņēmumu – respondentu klasifikācija*

Rādītāji	Īpatsvars, %
Darbības veids	
Lauksaimniecība, medniecība, mežsaimniecība un zvejniecība	3
Informācijas un komunikācijas pakalpojumi	3
Transports, glābšana, sakari	7
Pārtikas produktu un dzērienu ražošana	5
Finanšu un apdrošināšanas darbības	3
Operācijas ar nekustamo īpašumu	2
Koksnes un koka ražošana, izņemot mēbeles	4
Datori un ar tiem saistītās darbības	2
Profesionālie, zinātniskie un tehniskie pakalpojumi	7
Elektroenerģija, gāzes un ūdens apgāde	3
Būvniecība	11
Vairum- un mazumtirdzniecība, auto, moto sadzīves aparatūras remonts	25
Veselība un sociāla aprūpe	3
Izmitināšana un ēdināšanas pakalpojumi	2
Sabiedriskie, sociālie, individuālie pakalpojumi	2
Māksla, izklaide un atpūta	9
Cits darbības veids	8
Uzņēmuma dibināšanas gads	
Pirms 1991. gada	6
1991-1995	44

1996-2000	24
2001-2005	19
2006-2009	7
Darbinieku skaits uzņēmumā	
1-9	15
10-49	50
50-249	35
Galvenā biroja atrašanās vieta	
Rīga un Rīgas rajons	85
Daugavpils	2
Jēkabpils	2
Liepāja	5
Rēzekne	2,5
Valmiera	2
Cita pilsēta	1,5

*tabulu izveidojis autors pēc pētījuma rezultātiem

Analīzes procesa posms var būtiski samazināt riskus mārketinga lēmumu pieņemšanā. Tas ietver:

- tirgus analīzi;
- pircēju rīcības analīzi;
- konkurentu analīzi.

Šī procesa svarīgumu ir izpratuši lielie uzņēmumi, kur lielākā daļa lēmumu netiek pieņemta bez iepriekšējas informācijas analīzes [59]. Zinātnieki atzīmē analītiskās funkcijas svarīgumu arī MVU un norādījuši, ka nepietiekamas uzmanības pievēršana analīzes jautājumiem var apdraudēt atsevišķu projektu realizāciju vai pat uzņēmuma attīstību [59].

Autora pētījuma ietvaros uzņēmējiem tika vaicāts „Kā Jūs veicat tirgus analīzi?” un tika piedāvāts novērtēt katru atbilžu variantu/mārketinga aktivitāti pēc 10 ballu Laikerta skalas, kur 1 nozīmēja – nekad un 10 – vienmēr. Atbildes liecina, ka uzņēmēji cenšas meklēt nepieciešamo informāciju, lai veiktu tirgus analīzi. Atbilžu variantu „Izmantojam visiem pieejamu informāciju no masu saziņas līdzekļiem” uzņēmēji vidēji novērtēja ar 7,39 ballēm. Spriežot pēc tālākajām atbildēm par tirgus analīzi, uzņēmēji visbiežāk informāciju par tirgu iegūst no medijiem. Speciālistiem ir zināms, ka mediji ir kanāls, kur iespējams saņemt maldinošu un bieži vien neprecīzu informāciju. Retāk MVU īpašnieki/vadītāji „veic nozares ekspertu aptaujas”, „iegādājas Centrālās statistikas pārvaldes datus par nozari”, „analizē nozares asociācijas datus” un „iegādājas informāciju no citām specializētajām datu bāzēm”. Vidējie vērtējumi (aritmētiskais vidējais, moda, mediāna) un variācijas rādītāji uz šīm atbildēm ir parādīti 2.6. tabulā². Šī pētījuma rezultāti parādīja, ka Latvijas MVU regulāri realizē analītisko funkciju, lai gan biežāk izmanto ļoti vienkāršus un, iespējams, nepietiekami efektīvus paņēmienus.

² 2.6. – 2.11. tabulas autors izveidojis pēc pētījuma rezultātiem

Visbiežāk izmantotais paņēmiens – mediju izmantošana – norāda uz to, ka vadītāji cenšas minimalizēt laiku, ko patērē tirgus analīzei. No vienas puses šāda rīcība ir saistīta ar ierobežojumiem, ar kuriem MVU saskaras savā saimnieciskajā darbībā [13; 96]. Lai regulāri veiktu pilnvērtīgu tirgus analīzi, nepieciešami papildus materiālie un cilvēku resursi. Visticamāk, uzņēmējiem šie resursi nav pieejami vai arī viņi līdz galam nenovērtē tirgus analīzes svarīgumu un nenodrošina papildus resursus. Taču viens ir skaidrs: akcents uz mediju izmantošanu tirgus analīzē no tā efektivitātes viedokļa ir nepamatots.

2.6. tabulā parādīts, ka standartnovirze atbilžu variantam „Informācijas izmantošana no masu saziņas līdzekļiem” ir 2,658, atbilžu variantam „Nozares ekspertu aptaujas” ir 3,077, atbilžu variantam „Centrālās statistikas pārvaldes datu iegāde par nozari” ir 2,681, atbilžu variantam „Nozaru asociācijas datu analīze” ir 3,108 un atbilžu variantam „Informācijas iegāde no citām specializētajām datu bāzēm” – 3,242.

Autora pētījuma ietvaros tika jautāts par pircēju/klientu analīzi. Uzņēmējiem tika piedāvāti divi atbilžu varianti, kas viņiem bija jānovērtē pēc 10 ballu skalas, kur 1 nozīmēja – nekad un 10 – vienmēr. Vidēji ar 8,66 ballēm uzņēmēji novērtēja atbilžu variantu „Paši veicam klientu analīzi”. Otro atbilžu variantu „Izmantojam tirgus pētījumu uzņēmuma pakalpojumus” vidēji novērtēja ar 3,32 ballēm.

Šī pētījuma ietvaros netika noskaidrots, kādā veidā un cik profesionāli uzņēmēji veic klientu/pircēju analīzi, bet savāktās informācijas ir pietiekami, lai secinātu, ka MVU pievērš lielu uzmanību šādai analīzei. Atbildes norāda uz to, ka uzņēmējiem ir svarīgi saņemt atgriezenisko saikni.

2.6. tabula

Atbilžu variantu apstrāde par tirgus analīzes informācijas avotiem

	Informācijas izmantošana no masu saziņas līdzekļiem	Nozares ekspertu aptaujas	Centrālās statistikas pārvaldes datu iegāde par nozari	Nozaru asociācijas datu analīze	Informācijas iegāde no citām specializētajām datu bāzēm
N	Derīgi	202	202	202	202
	Trūkstoši	0	0	0	0
Aritmētiskais vidējais	7,39	4,63	2,83	5,24	4,89
Aritmētiskā vidējā standartkļūda	0,187	0,216	0,189	0,219	0,228
Mediāna	8,00	4,00	1,00	5,00	5,00
Moda	10	1	1	1	1
Standartnovirze	2,658	3,077	2,681	3,108	3,242
Dispersija	7,065	9,467	7,189	9,657	10,509
Variācijas apjoms	9	9	9	9	9
Minimālais novērtējums	1	1	1	1	1
Maksimālais novērtējums	10	10	10	10	10

Viens no iemesliem, kāpēc uzņēmēji reti izmanto profesionālos pētījumus, ir finanšu resursu trūkums. Acīmredzot ekonomiski izdevīgāk ir veikt klientu/pircēju analīzi, izmantojot iekšējos resursus, lai gan profesionālo pētījumu uzņēmumu pakalpojumu neizmantošana var negatīvi ietekmēt iegūto datu kvalitāti. Tas savukārt var novest pie neprecīziem vai nepareiziem lēmumiem. Uzņēmēju atbilžu rezultāti attēloti 2.7. tabulā.

2.7. tabula

Atbilžu variantu apstrāde par klientu/pircēju analīzes veidiem

		Klientu analīzes veikšana ar saviem spēkiem	Pakalpojumu par tirgus pētījumiem izmantošana
N	Derīgi	202	202
	Trūkstoši	0	0
Aritmētiskais vidējais		8,66	3,32
Aritmētiskā vidējā standartklūda		0,158	0,212
Mediāna		10,00	1,00
Moda		10	1
Standartnovirze		2,250	3,011
Dispersija		5,062	9,063
Variācijas apjoms		9	9
Minimālais novērtējums		1	1
Maksimālais novērtējums		10	10

Tabulā parādīts, ka standartnovirze atbilžu variantam „Klientu analīzes veikšana ar saviem spēkiem” ir 3,250, atbilžu variantam „Pakalpojumu par tirgus pētījumiem izmantošana” ir 3,011. Minimālais novērtējums ir 1 un maksimālais ir 10.

Konkurentu analīze ir svarīga mārketinga aktivitāte uzņēmuma veiksmīgai attīstībai un konkurētspējas paaugstināšanai. Tieši konkurentu darbība ļauj uzņēmējiem noteikt, cik tālu viņu uzņēmums ir ticis savā attīstībā un cik vērtīgas ir tā konkurētspējīgās priekšrocības. Autora pētījuma rezultāti parāda, ka konkurentu analīze īpaši svarīga ir MVU īpašniekiem/vadītājiem. Atbildes uz jautājumu par konkurentu analīzi liecina, ka uzņēmēji šim procesam pievērš lielu uzmanību. Konkurentu analīzei MVU visbiežāk „izmanto masu saziņas līdzekļos iegūto informāciju”, „iegūst informāciju no sadarbības partneriem”, „veic konkurentu cenu monitoringu”, „analizē pieejamos finanšu datus” un „veic konkurentu mārketinga aktivitāšu monitoringu”.

Pārāk specifiskus konkurentu vērtēšanas paņēmienus, piemēram, konkurentu apmeklēšana, iejūtoties klientu lomā, konkurentu produktu iegāde u.c. MVU izmanto samēra reti. Atbilžu variantu „Apmeklējam konkurentus kā klienti” un „Iegādājamies konkurentu produkciju” vidējais vērtējums ir attiecīgi 4,36 un 3,86 balles. Uzņēmēju atbilžu rezultāti attēloti 2.8. tabulā.

2.8. tabula

Atbilžu variantu apstrāde par konkurentu analīzes veidiem

	Medijos iegūtas informācijas izmantošana	Konkurentu produktu iegāde	Informācijas iegūšana no partneriem	Konkurentu kā klientu apmeklēšana	Konkurentu cenu monitorings	Mārketiņa aktivitāšu monitorings	Pieejamo finanšu datu analīze
N	Derīgi	202	202	202	202	202	202
	Trūkstoši	0	0	0	0	0	0
	Aritmētiskais vidējais	7,54	3,86	7,45	4,36	6,92	6,21
	Aritmētiskā vidējā standartklūda	0,191	0,213	0,172	0,224	0,219	0,217
	Mediāna	8,00	3,00	8,00	4,00	8,00	7,00
	Moda	10	1	8	1	10	10
	Standartnovirze	2,714	3,031	2,445	3,188	3,106	3,050
	Dispersija	7,364	9,188	5,980	10,162	9,650	9,303
	Variācijas apjoms	9	9	9	9	9	9
	Minimālais novērtējums	1	1	1	1	1	1
	Maksimālais novērtējums	10	10	10	10	10	10

Tabulā parādīts, ka standartnovirze atbilžu variantam „Medijos iegūtas informācijas izmantošana” ir 2,714, atbilžu variantam „Konkurentu produktu iegāde” ir 3,031, atbilžu variantam „Informācijas iegūšana no partneriem” ir 2,445, atbilžu variantam „Konkurentu kā klientu apmeklēšana” ir 3,188, atbilžu variantam „Konkurentu cenu monitorings” ir 3,106, atbilžu variantam „Mārketiņa aktivitāšu monitorings” ir 3,050 un atbilžu variantam „Pieejamo finanšu datu analīze” ir 3,089. Minimālais novērtējums ir 1. Maksimālais ir 10.

Daudzi zinātnieki savos pētījumos ir pierādījuši mārketiņa procesa **plānošanas posmu** nepieciešamību un svarīgumu uzņēmuma attīstības procesā [40; 68]. MVU, kas pārdomāti un sistemātiski risina mārketiņa jautājumus, ir labāki finansiālie rādītāji [92]. Neskatoties uz ievērojamo plānošanas nozīmi, MVU tai nepievērš pietiekamu uzmanību. MVU praksē plānošanai pārsvarā vērojams gadījuma raksturs nevis sistemātiska un sistēmiska pieeja, uzņēmumu īpašniekiem ir diezgan skeptiska attieksme pret plānošanu. Tas nozīmē, ka MVU bieži vien nav izstrādāta mārketiņa stratēģija, kas izraisa ievērojamu nenoteiktības risku darbībā. Viens no iemesliem, kāpēc tā notiek, ir tas, ka uzņēmumos bieži vien aktuālākas ir ikdienas problēmas,

kurām tiek veltīts visvairāk laika, lai gan stratēģiskie jautājumi tiešā veidā ir saistīti ar uzņēmuma attīstības jautājumiem [59; 97]. Jāatzīmē, ka uzņēmēji izmanto mārketinga kompleksu, lai virzītu savus produktus tirgū, bet to dara nesistemātiski un samērā haotiski, nepievēršot pietiekamu uzmanību tieši plānošanai [33; 68; 97].

Zinātnieku secinājumi tiek apstiprināti arī autora veiktajā pētījumā. Kā zināms, stratēģiskā mārketinga plānošana ietver šādus posmus: tirgus segmentēšana; mērķauditorijas noteikšana; produkta pozicionēšana [136]. Bieži vien tieši šīm mārketinga sastāvdaļām uzņēmēji velta vismazāk uzmanības.

Parasti zināšanas šajā jomā nav pilnvērtīgas informācijas apstrādes un analīzes rezultāts, bet spontāna parādība, izmantojot intuīciju un paviršus datus. Pieredze liecina, ka pozicionējumu uzņēmēji nosaka primitīvi, nedomājot par tirgus segmentācijas un produkta diferenciacijas jautājumiem. Piemēram, ļoti bieži reklāmā produkts tiek pozicionēts kā ‘‘vislabākais’’, ‘‘augstvērtīgākais’’ utt. Uzņēmēji izvēlas šādu produkta pozīciju, jo to ir visērtāk noteikt. Vienīgi netiek ņemts vērā, ka šāds pozicionējums bieži nedod nekādus rezultātus un mērķauditorijai neko neizsaka.

2.9. tabulā parādīts, cik ilgam laikam MVU izvirza mārketinga mērķus. Kā redzams, Latvijas MVU pilnā mērā neizmanto plānošanas funkciju. Lielākajai MVU daļai plānošanas funkcijai piemīt gadījuma raksturs, jo 43% uzņēmumu plānošanu veic vienīgi katram projektam atsevišķi. Tikai 46% uzņēmēju nodrošina sistemātisku plānošanu, 37% no respondentiem plāno mārketinga aktivitātes vienam gadam un 9% plāno uz pusgadu. Bet 9% ar plānošanu nenodarbojas vispār.

2.9. tabula

Atbilžu variantu apstrāde par MVU plānošanas laika periodu

Plānošanas laika periods	Īpatsvars,%
Pusgamam	9
Gadam	37
Katram projektam atsevišķi	43
Neplānojam	9

Plānošanas procesā taktiskajam mārketingam ir tikpat liela loma kā stratēģiskajam. Taktiskais mārketingas – tā ir mērķu sasniegšanas programma jeb mārketinga komplekss:

- produkta vadība (*Product*);
- cenu veidošana (*Price*);
- produkta sadale (*Place*);
- produkta virzīšana (*Promotion*) [55; 136].

Bieži vien uzņēmēji izmanto mārketinga kompleksu nesistemātiski un, kā likums, ne visus tā elementus. Tā, piemēram, uzņēmuma mārketinga speciālisti var nepievērst pietiekamu uzmanību produktu vadīšanai. Tas nozīmē, ka notiks jau esošā produkta virzīšana, bet jautājums

par produkta atbilstību mērķauditorijas vajadzībām paliek ārpus uzņēmēju kompetences. Tā ir viena no būtiskākajām kļūdām, ko produktu virzīšanā pieļauj uzņēmēji. Nespēja kritiski paskatīties uz savu produktu, novērtēt tā stiprās un vājās puses, draud ar pieprasījuma samazināšanos, jo produkts var neapmierināt mērķauditorijas vajadzības. Šis jautājums kļūst vēl aktuālāks attiecībā uz jaunu produktu izstrādi, bet pētījums liecina par to, ka pirms jauna produkta izstrādes netiek veikti nekādi pētījumi un uzņēmēji balstās tikai uz savu intuīciju. Līdz ar to jaunie produkti nereti tā arī paliek nerentabli un tos izņem no veikalu plauktiem [33; 68; 97].

Pētot mārketinga procesa sastāvdaļu – **vērtēšanu un kontroli** – tika noskaidrots, kādā veidā MVU nodrošina:

- produkta kvalitātes vērtēšanu un kontroli;
- mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanu un kontroli.

Uzņēmēju atbildes parāda, kādā veidā MVU tiek vērtēta produkta kvalitāte. Analizējot respondentu atbildes, var secināt, ka pēc būtības uzņēmēji pievērš lielu uzmanību produkta kvalitātes noteikšanai. Visbiežāk „uzņēmuma darbinieki paši vērtē produkta kvalitāti” un „darbinieki veic klientu aptaujas”. Krietni retāk uzņēmumos ir speciāls telefons vai e-pasts klientu atsauksmēm. Šo produktu kvalitātes vērtēšanas alternatīvu uzņēmēji vidēji novērtējuši ar 3,63 ballēm. Uzņēmēju atbilžu rezultāti attēloti 2.10. tabulā.

Tabulā parādīts, ka standartnovirze atbilžu variantam „Klientu aptauju veikšana” ir 2,937, atbilžu variantam „Produkta kvalitātes vērtēšana ar iekšējiem spēkiem” ir 2,525, atbilžu variantam „Informācijas iegūšana no partneriem” ir 2,445, atbilžu variantam „Speciāls telefons vai e-pasts, kur klienti atstāj savas atsauksmes” ir 3,416. Minimālais novērtējums ir 1. Maksimālais - 10.

Mārketinga darbības kontrole un vērtēšana ļauj uzņēmējiem noteikt tā aktivitāšu efektivitāti. Šī pētījuma rezultāti parāda, ka pēc būtības uzņēmēji pievērš uzmanību šiem jautājumiem. Populārākais mārketinga darbības efektivitātes noteikšanas veids ir pārdošanas datu apkopošana un analīze. Atbilžu variants „Apkopojam un analizējam pārdošanas datus” vidēji tika novērtēts ar 8,55 ballēm, kur 1 nozīmēja – nekad un 10 – vienmēr. Samērā augsts šī atbilžu varianta vērtējums norāda uz to, ka uzņēmēji rūpīgi seko līdzī mārketinga izdevumiem, jo viņiem ir svarīgi izprast, cik efektīvs ir viņu uzņēmuma mārketingas.

2.10. tabula

Atbilžu variantu apstrāde par produkta kvalitātes noteikšanas veidiem

		Klientu aptauju veikšana	Produkta kvalitātes vērtēšana ar iekšējiem spēkiem	Speciāls telefons vai e-pasts, kur klienti atstāj savas atsauksmes
N	Derīgi	202	202	202
	Trūkstoši	0	0	0
Aritmētiskais vidējais		6,77	7,77	3,63
Aritmētiskā vidējā standartklūda		0,207	0,178	0,240
Mediāna		8,00	8,50	1,00
Moda		10	10	1
Standartnovirze		2,937	2,525	3,416
Dispersija		8,625	6,376	11,667
Variācijas apjoms		9	9	9
Minimālais novērtējums		1	1	1
Maksimālais novērtējums		10	10	10

Otrais biežāk izmantotais mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas veids ir mārketinga izdevumu analīze. Šī atbilžu varianta vidējais vērtējums ir 7,39 balles. Retāk uzņēmēji analizē interneta mājas lapas apmeklētāju statistiku un potenciālo klientu zvanu skaitu. Šie atbilžu varianti novērtēti attiecīgi ar 5,23 un 4,47 ballēm. Tik zems pēdējo divu atbilžu variantu vērtējums ir saistīts ar to, ka lielākā respondentu daļa ir mazumtirdzniecības un vairumtirdzniecības uzņēmumi. Parasti mājas lapai un potenciālo zvanu skaitam mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanā ir mazāka nozīme (sk. 2.11. tabulu).

Tabulā parādīts, ka standartnovirze atbilžu variantam „Pārdošanas datu apkopošana un analīze” ir 1,882, atbilžu variantam „Mārketinga izdevumu analīze” ir 2,798, atbilžu variantam „Mājas lapas apmeklējumu skaita analīze” ir 3,484, atbilžu variantam „Potenciālo klientu zvanu skaita analīze” ir 3,044. Minimālais novērtējums ir 1. Maksimālais ir 10.

Viena no svarīgākajām mārketinga kompleksa sastāvdaļām, kuru MVU visbiežāk nekorekti izmanto, slēpjas produktu virzīšanā tirgū. Daudzi uzņēmēji neņem vērā, ka ne visas produktu virzīšanas metodes ir vienlīdz pieejamas un efektīvas. Bieži vien uzņēmēji izmanto tādas metodes, kas ieteicamas tikai īpašos gadījumos.

2.11. tabula

Atbilžu variantu apstrāde par mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas veidiem

		Pārdošanas datu apkopošana un analīze	Mārketinga izdevumu analīze	Mājas lapas apmeklējumu skaita analīze	Potenciālo klientu zvanu skaita analīze
N	Derīgi	202	202	202	202
	Trūkstoši	0	0	0	0
Aritmētiskais vidējais		8,55	7,39	5,23	4,47
Aritmētiskā vidējā standartkļūda		0,132	0,197	0,245	0,214
Mediāna		9,00	8,00	5,00	4,00
Moda		10	10	1	1
Standartnovirze		1,882	2,798	3,484	3,044
Dispersija		3,542	7,830	12,140	9,265
Variācijas apjoms		9	9	9	9
Minimālais novērtējums		1	1	1	1
Maksimālais novērtējums		10	10	10	10

Tādējādi mārketinga budžets tiek tērēts neapdomīgi un neefektīvi. Šādos gadījumos var redzēt, ka uzņēmēji līdz galam vēl nav novērtējuši tādas iedarbīgas produktu virzīšanas metodes tirgū, kā, piemēram, internets un sabiedriskās attiecības. Ārkārtīgi bieži šo kļūdu var novērot, kad MVU pusgada mārketinga budžets tiek iztērēts nedēļas laikā, raidot reklāmas rullīti televīzijā vai izvietojot reklāmu dārgā žurnālā. Tas nozīmē, ka uzņēmējiem nav pietiekamas pieredzes mārketinga jomā. MVU īpašniekiem nepieciešams izstrādāt tieši viņu vajadzībām atbilstošu produktu virzīšanas modeli. Uzņēmējiem ir jāapgūst jaunas produktu virzīšanas metodes tirgū, kuras jāizmanto ikdienas komunikācijā. Ņemot vērā ierobežoto mārketinga budžetu, produktu virzīšanā nav rekomendējams izmantot, piemēram, televīziju, vides reklāmu, žurnālus. Nelielajiem uzņēmumiem nevajadzētu izmantot arī dārgos reklāmas aģentūru pakalpojumus. Līdz ar to tiem ir jānosaka tāds mārketinga komunikāciju komplekss, kas ar minimāliem izdevumiem dos maksimālu labumu mērķu sasniegšanā.

Lai novērtētu MVU gatavību attīstīties un ieviest inovācijas, autors novērtēja attiecības starp jauno produktu attīstību un mārketinga faktoriem: jaunu sadarbības partneru meklēšana, klientu aptaujas veikšana, medijos iegūtas informācijas izmantošana, speciāla telefona vai e-pasta nodrošināšana. Regresijas analīzes rezultāti parādīti 2.12. tabulā (a – Atkarīgais mainīgais: Attīstīt jaunus produktus).

2.12. tabula

Regresijas analīzes rezultāti – faktori, kas ietekmē jaunu produktu attīstību

Neatkarīgie mainīgie	Nestandardizētais regresijas koeficients		Standartizētais regresijas koeficients	T	Sig.
	B	Standartklūda	Beta		
1 (Konstante)	2,749	,813		3,381	,001
Medijos iegūtas informācijas izmantošana	,231	,069	,228	3,370	,001
Klientu aptauju veikšana	,164	,062	,178	2,628	,009
Speciāls telefons vai e-pasts	,075	,054	,095	1,405	,162
Jaunu sadarbības partneru meklēšana	,192	,087	,153	2,199	,029

a. Atkarīgais mainīgais: Attīstīt jaunus produktus

Tabulu izveidoja autors. Avots: *Aptaujas rezultātu analīze, 2010. gads, n=243*

Regresijas analīzes rezultāti rāda, ka visi iekļautie faktori – neatkarīgie mainīgie (jaunu sadarbības partneru meklēšana, klientu aptaujas veikšana, medijos iegūtas informācijas izmantošana, speciāla telefona vai e-pasta esamība) ar augstu varbūtības pakāpi ir statistiski nozīmīgi un ietekmē atkarīgo mainīgo – jaunu produktu attīstību (sk. 2.13. tabulu).

2.13. tabula

Regresijas analīzes rezultātu kopsavilkums

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,419 ^a	,176	,159	2,475

a. Neatkarīgie mainīgie (Konstanta): meklēt jaunus sadarbības partnerus, veikt klientu aptauju, izmantot informāciju no medijiem, speciāla tālruņa/e-pasta esamība

Tabulu izveidoja autors. Avots: *Aptaujas rezultātu analīze, 2010. gads, n=243*

Darba autors konstatēja, ka nozīmīgākais faktors, kas tika iekļauts regresijas analīzē, ir „medijos iegūtas informācijas izmantošana”. Regresijas analīzes rezultāti apstiprina, ka Latvijas MVU mēģina izmantot tradicionālus mārketinga instrumentus, bet ne pilnā apmērā.

Faktora analīzes rezultāti par MVU mārketinga aktivitātēm un izmantotajiem mārketinga instrumentiem parādīti 2.14. tabulā. Aprēķinos kā izlases metode pielietota principiālo komponentu analīze, kā rotācijas metode izvēlēta *Verimaks* metode ar *Kaiser* normalizāciju. Aprēķinos rotācija tika pielietota septiņas reizes.

2.14. tabula

Faktoru analīzes rezultāti pēc rotācijas (Rotated Component Matrix^a)

	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
2.1. Medijos iegūtas informācijas izmantošana	,090	,260	,015	,039	,098	,823	,023	,051
2.2. Nozares ekspertu aptaujas	,027	,010	-,006	,031	,183	-,005	,017	,758
2.3. CSB datu iegāde par nozari	-,027	,012	-,027	,732	,041	,146	-,091	,117
2.4. Nozaru asociācijas datu analīze	-,053	,098	,208	,682	-,027	,004	-,014	-,007
2.5. Informācijas iegāde no citām datu bāzēm	,133	,207	-,051	,400	,251	-,295	-,278	,121
3.1. Klientu analīzes veikšana ar saviem spēkiem	,051	,108	,106	,085	,220	,050	,781	,190
3.2. Pakalpojumu izmantošana par tirgus pētījumiem	,157	-,003	,134	,407	,256	-,032	-,665	,145
4.1. Klientu aptauju veikšana	,012	,365	,392	-,034	,199	-,030	,103	,347
4.2. Produkta kvalitātes vērtēšana ar iekšējiem spēkiem	,374	,306	-,023	,406	,036	-,098	,130	-,282
4.3. Speciāla telefona vai e-pasta esamība	,223	,208	,640	,025	,084	-,114	-,057	-,073
5.1. Attīstīt jaunus produktus	,109	,553	,061	,068	,131	,195	-,240	,296
5.2. Pilnveidot esošos produktus	,129	,739	,126	,083	,129	,008	,041	,043
5.3. Esošo produktu pārdošanas apjomu palielināšana	,022	,743	,148	,101	,167	,174	,077	,015
5.4. Jaunu sadarbības partneru meklēšana	,133	,628	,072	,071	-,021	,135	,030	-,049
5.5. Citu uzņēmumu iegāde	,176	,123	,083	,319	-,341	,070	,059	,532
6.1. Pārdošanas datu analīze	,151	,203	,045	,024	,744	-,005	,122	,132
6.2. Mārketinga izdevumu analīze	,196	,136	,285	,110	,730	,187	-,095	-,018
6.3. Mājas lapas apmeklētāju skaita analīze	,080	,085	,715	,056	,032	,328	-,088	-,008
6.4. Potenciālo klientu skaita analīze	,092	,063	,761	,102	,088	,056	,123	,105
7.1. Medijos iegūtas informācijas izmantošana	,341	,194	,210	,151	,038	,679	,047	,023
7.2. Konkurentu produktu iegāde	,647	,177	,042	-,018	-,032	,153	-,315	,171
7.3. Informācijas iegūšana no partneriem	,467	,364	,031	,023	-,064	,113	,148	,342
7.4. Konkurentu kā klientu apmeklēšana	,684	,076	,099	-,157	,061	,213	-,081	-,031
7.5. Konkurentu cenu monitorings	,722	,066	,165	,115	,245	,008	,102	-,003
7.6. Mārketinga aktivitāšu monitorings	,622	,024	,362	,251	,345	-,028	,026	,084
7.7. Pieejamo finanšu datu analīze	,334	,208	,008	,432	,287	,238	,192	,083

Avots: Aptaujas rezultātu analīze, 2010. gads. Tabulu izveidoja autors, n=243

Faktoru analīzes rezultātā darba autors MVU mārketingā no analizētajiem sākotnējiem faktoriem identificēja astoņus kompleksos faktoros:

1. konkurences faktors,
2. produktu faktors,
3. klientu analīzes faktors,
4. izdevumu analīzes faktors,
5. mediju faktors,
6. ārējās pieredzes faktors,
7. tirgus analīzes faktors,
8. virzīšanas faktors.

2.3. Mārketinga komunikāciju īpatnības un problēmas mazajos un vidējos uzņēmumos

Pirms pētīt interneta un IT izmantošanu no mazo un vidējo uzņēmumu puses konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanai tirgū, lietderīgi pievērst uzmanību tiem mārketinga komunikāciju veidiem, ar kuru palīdzību notiek šis process.

Apkopojot dažādu autoru viedokļus, darba autors piekrīt koncepcijai, kas ietver sekojošus mārketinga komunikāciju veidus [136]:

- reklāma;
- produktu realizācijas stimulēšana;
- personiskā apkalpošana;
- tiešais mārketingš;
- sabiedriskās saskarsmes.

Reklāmas lēmumu pieņemšanas procesa pirmajā posmā jānosaka **reklāmas mērķi**. Principā tiem jāizriet no prioritārajiem lēmumiem par mērķtirgu un pozīciju nostiprināšanu tirgū. Vispārīgā veidā šie mērķi iedalāmi informējošos, pārliecinošos un atgādinošos.

Informējošā reklāma galvenokārt dominē jauna produkta sākotnējā virzīšanās stadijā, kad tirgū jāveido primārais pieprasījums pēc produkta. Pārliecinošā reklāma kļūst svarīga stadijā, kad izvēršas konkurence ar citiem ražotājiem, kad par galveno mērķi izvirzāma nepieciešamība kopējā preču masā veidot izlases pieprasījumu pēc kādas konkrētas preces. Bieži vien reklāmai ir salīdzinošs raksturs, kad tiek akcentētas kādas preces priekšrocības salīdzinājumā ar citām tās pašas grupas precēm. Atgādinošā reklāma īpaši nepieciešama preces brieduma stadijā, kad pircēja atmiņā jā saglabā konkrētās preces pievilcīgās īpašības.

Konkrētie mērķi var būt saistīti gan ar produktu pārdošanu, gan ar mārketinga komunikāciju uzdevumiem. Minēsim piemērus, kad reklāmas mērķis ir realizācijas apjoma palielināšana:

- līdz noteikta perioda beigām uzņēmuma realizācijas apjoms jāpalielina par 30%;
- līdz noteikta perioda beigām tirgus daļa jāpalielina par 20%;
- līdz noteikta perioda beigām uzņēmuma peļņa jāpalielina par 25%.

Daži piemēri, kad mērķis ir komunikāciju (pircēju un uzņēmuma preces atgriezeniskā saikne) uzdevumu risināšana:

- panākt, lai 60% konkrētā mērķtirgus potenciālo pircēju būtu pietiekami stabilas zināšanas par preci;
- panākt, lai noteiktā periodā 40% konkrētā mērķtirgus potenciālo pircēju būtu izpratnē par produktu marku (raksturlielumiem, funkcijām, priekšrocībām).

Piemēri rāda, ka reklāmas iniciatoriem jāformulē pēc iespējas konkrētāki reklāmas darbības mērķi, lai tos varētu ņemt par pamatu reklāmas teksta sastādīšanā, reklāmas izplatīšanas līdzekļu izvēlē un tās efektivitātes novērtēšanā [136].

Pēc reklāmas mērķu noteikšanas ir jāplāno **reklāmas izmaksas**. Minēsim īpašus faktorus, kuri ietekmē reklāmas izmaksas [136].

Produkta dzīves cikla posms. Jaunu produktu ieviešana tirgū saistīta ar samērā lielām reklāmas izmaksām, jo ir jāinformē par produktu īpašībām, priekšrocībām, jāpārliecina pircējs tos patērēt. Nākamajos posmos reklāmas izmaksas parasti pakāpeniski samazinās līdz nullei.

Produkta raksturojumi. Jo vairāk tirgū ir līdzīgu produktu (cigarettes, alus, dzērieni u.tml.), jo vairāk līdzekļu jāplāno reklāmai, un pretēji – jo vairāk īpašību ir produktam un jo vairāk tas atšķiras no pārējiem, jo mazākas var būt šī produkta reklāmas izmaksas.

Tirgus daļa. Samērā liela uzņēmuma produktu tirgus daļa saistīta ar lielākām izmaksām nekā situācijā ar mazāku tirgus daļu. Taču tirgus daļas palielināšanas mērķa īstenošana arī saistīta ar lielām izmaksām.

Konkurences līmenis. Tirgū, kurā darbojas samērā daudz konkurentu, citos vienādos apstākļos jāparedz vairāk izmaksu reklāmai nekā tirgū, kur nepastāv tik asa konkurence (monopola tirgū vispār nav vajadzīga reklāma).

Realizācijas apjoma atkarību no reklāmas izmaksām var ieteikt funkcijas veidā.

Reklāmas darbības ietekmi uz produktu realizācijas apjomu un peļņu nosaka ne tikai kvantitatīvie (cik līdzekļu iztērēts), bet arī kvalitatīvie (kā līdzekļi izlietoti) faktori. **Reklāmas ziņojuma izstrāde** atkarīga no to konkrēto cilvēku jaunrades, kuri pieņem lēmumus par to, ko tieši teikt patērētājiem, kādā formā to darīt, kur un cik bieži par to runāt. Šim radošajam reklāmas sludinājuma izstrādes procesam ir šādas stadijas:

- reklāmas ziņojuma ideju veidošana;
- reklāmas ziņojuma variantu atlase un vērtējums;
- reklāmas ziņojuma izpilde.

Nākamais reklāmdarbības uzdevums ir izvēlēties **reklāmas izplatīšanas līdzekļus**, ar kuru palīdzību reklāmas ziņojumu varētu nogādāt līdz pircējam. Lēmumu pieņemšana notiek vairākos posmos:

- lēmums par reklāmas aptveres plašumu un biežumu, iedarbības līmeni;
- reklāmas izplatīšanas līdzekļu veida izvēle;
- specifisko reklāmas izplatīšanas līdzekļu atlase;
- lēmums par reklāmas sinhronizācijas laiku.

Lēmums par reklāmas aptveres plašumu un biežumu, iedarbības līmeni. Problēmas būtība ir atrast visefektīvākās iespējas vēlamā reklāmas ziņojuma daudzuma novadīšanai līdz konkrētā mērķtirgus pircējiem. Pieņemsim, ka reklāmas devējam ir zināma potenciālo pircēju atsaucība par pārdodamo preci. Šādā gadījumā preces vērtējums līdzās citiem faktoriem būs atkarīgs no

potenciālo pircēju informētības par to. Tādējādi, ja reklāmas devējs preces vērtējumu vēlas paaugstināt līdz līmenim T, sabiedrības zināšanas par preci ir jāpaaugstina līdz līmenim A. Tātad uzdevums ir noteikts: cik reklāmas ziņojumu (E) ir jāiedarbina, lai sasniegtu nepieciešamo zināšanu līmeni (A). Šī uzdevuma atrisinājums atkarīgs no reklāmas aptveres plašuma, biežuma un iedarbības, jo sabiedrības informētības pakāpe ir tieši proporcionāla reklāmas aptveres plašumam, biežumam un iedarbīgumam [136].

Reklāmas devējam jāpārzina katra reklāmas izplatīšanas līdzekļa iespējas. Konkrēta mediju līdzekļa izvēle ir atkarīga no daudziem kritērijiem. Svarīgākie no tiem ir:

- potenciālo mērķtirgus pircēju ieradumi, attieksme pret konkrētiem masu medijiem;
- produkta specifika – reklāmas izplatīšanas līdzekļi ir dažādi un tiem nav pilnīgi vienādu iespēju demonstrēt produktu darbībā, parādīt to krāsainā veidolā utt. Tāpēc dažādus produktus labāk reklamēt ar noteiktiem reklāmas izplatīšanas līdzekļiem;
- reklāmas ziņojumu specifika – liela nozīme ir reklāmas operativitātei;
- reklāmas pakalpojumu cena arī ir nozīmīgs faktors reklāmas izplatīšanas līdzekļu izvēlē, jo reklāma televīzijā maksā ļoti dārgi, turpretī laikrakstā – salīdzinoši lēti. Tomēr jāņem vērā arī ar konkrētā reklāmas izplatīšanas līdzekļa palīdzību informēto potenciālo pircēju skaits. Var gadīties, ka, rēķinot uz tūkstoti informēto potenciālo pircēju, reklāma televīzijā izmaksā lētāk nekā sludinājumi laikrakstā.

Ievērojot augstākminētos kritērijus, reklāmas devējam jāpieņem lēmums par budžeta sadali starp dažādajiem reklāmas izplatīšanas veidiem.

Pēc būtības aplūkoti reklāmas veidošanas posmi – mērķi, izmaksas, izstrāde, izplatīšanas līdzekļu noteikšana – jāņem vērā arī MVU mārketinga komunikācijas veidošanas procesā. No otras puses, autors piekrīt tiem pētniekiem, kuri uzskata, ka jāņem vērā arī šādas īpatnības:

- būtiski ierobežotie finanšu resursi [15; 40; 68; 110];
- būtiska īpašnieku ietekme uz reklāmas veidošanas procesu [16; 68; 110];
- pieredzes trūkums reklāmas veidošanas jautājumos [16; 40; 68; 110];
- daži komunikāciju kanāli var pazemināt MVU reklāmas kampaņas efektivitāti (piemēram, TV vai vides reklāma) [41; 74; 113];
- izstrādājot reklāmas mērķus, vispirms jāņem vērā produkta realizācijas nevis zīmola popularizācijas mērķi [113];
- interneta un IT izmantošanas priekšrocības var būtiski samazināt mārketinga komunikācijas izmaksas [12; 41; 74; 113].

Veidojot reklāmu, MVU vadītājiem, lai no reklāmas sasniegtu plānotos rezultātus, šīs īpatnības jāņem vērā.

Uzņēmuma reklāmas darbība obligāti jāpapildina ar citiem mārketinga komunikāciju veidiem, t. sk. ar **produktu realizācijas stimulēšanu** – īslaicīgu produktu pirkšanas/pārdošanas motivēšanas metožu izmantošanu nolūkā paātrināt un/vai palielināt pircēju (starpnieku) motivējumu pirkt/pārdot produktus.

Jāatšķir trīs produktu realizācijas stimulēšanas virzieni [125]:

- patēriņa tirgus pircēju stimulēšana (paraugu izplatīšana, atlaižu kuponi, prēmijas u.c.);
- starpnieku tirgus dalībnieku stimulēšana (cenu atlaides, prēmijas, kopīgas reklāmas veidošana u.c.);
- tirdzniecības personāla stimulēšana (konkursi, prēmijas, konferences u.c.).

Produktu realizācijas stimulēšanas paņēmienus izmanto praktiski visi uzņēmumi (gan ražotāji, gan starpnieki), bezpeļņas organizācijas, nevalstiskās organizācijas un arī valsts institūcijas.

Faktori, kuri veicina produktu realizācijas stimulēšanu, popularitāti un izplatīšanu, ir:

- aizvien saasinās preču realizēšanas problēma, tāpēc uzņēmumi meklē jaunus, efektīvus stimulēšanas paņēmienus;
- pašlaik uzņēmumu menedžmenta dienests preču realizācijas stimulēšanas paņēmienus uztver kā iedarbīgāko metodi efektīvai dažādu preču realizācijas stimulēšanai;
- aizvien vairāk konkurentu nodarbojas ar preču realizācijas stimulēšanas metodēm. Lai neatpaliktu un nezaudētu pircējus, uzņēmumi preču realizācijas stimulēšanai ir spiesti paredzēt aizvien vairāk mārketinga budžeta līdzekļus;
- starpnieki pieprasa no ražotājiem elastīgāku cenu veidošanu, jo ir grūti vai vispār nav iespējams realizēt lielu preču apjomu, neizmantojot elastīgas cenas;
- reklāmas efektivitāte samazinājusies lielo izmaksu (medijos) un likumdošanas ierobežojumu dēļ.

Produktu realizācijas stimulēšanas veidu klasifikācija attēlota 2.15. tabulā [125]. To izvēle ir atkarīga no sekojošiem faktoriem:

- produktu realizācijas stimulēšanas mērķi;
- tirgus tips;
- tirgus situācija (pieprasījums, ietilpība u.c.);
- pircēju rīcība tirgū;
- mārketinga pasākumu rentabilitāte.

2.15. tabula

Preču realizācijas stimulēšanas veidi*

Orientēti uz pircējiem	Orientēti uz starpniekiem	Orientēti uz tirdzniecības personālu
Paraugu izplatīšana; Kuponu piedāvājums; Izmaksu kompensēšana; Sainis ar precēm par izdevīgām cenām; Prēmijas par pirkumu; Īpaša reklāma; Atalgojums patstāvīgajiem pircējiem; Preču demonstrēšana tirdzniecībā; Konkursi, loterijas, spēles.	Cenu atlaides atkarībā no pirkuma noteiktā laikā; bezmaksas preču papildpiedāvājums pēc noteikta preču apjoma pirkuma; Preču tirgū virzīšanas izmaksu kompensēšana; Prēmijas, dāvanas par līgumu noslēgšanu; Uzņēmumu speciālo suvenīru izplatīšana; Konkursi, loterijas.	Prēmijas; Konkursi; Konferences, semināri, kursi.

*avots: [136]

Pēc būtības aplūkotie preču realizācijas stimulēšanas paņēmieni ir izmantojami arī MVU mārketinga komunikācijām. Tomēr autors piekrīt citiem pētniekiem, kuri uzskata, ka jāņem vērā arī šādas īpatnības:

- ražošanas jaudu trūkums un nespēja efektīvi apkalpot lielus pasūtījumu apjomus strauja pieprasījuma pieauguma gadījumā var negatīvi ietekmēt MVU finanšu un mārketinga darbības rezultātus [11; 16; 22; 33; 110];
- plaša mērķauditorijas informēšana par pasākumiem, akcijām utt. prasa samērā lielus finanšu resursus. Līdz ar to ieteicams izvēlēties komunikāciju kanālus, kas no vienas puses minimalizē MVU izmaksas, bet no otras puses informē par pasākumu, akciju utt. lielāku mērķauditorijas daļu [13; 22];
- pēc iespējas jāapvieno reklāma un informācija par preču realizācijas stimulēšanas pasākumiem, veidojot integrētas mārketinga komunikācijas [16; 33; 97; 113];
- internets un IT var būtiski samazināt izmaksas preču realizācijas paņēmieni īstenošanā [36; 41; 65];
- pēc iespējas jācenšas saglabāt kontakti ar potenciālajiem un reālajiem pircējiem/klientiem, lai minimalizētu informēšanas izmaksas par turpmākajiem pasākumiem, akcijām utt. [22; 97].

Viens no mārketinga komunikāciju veidiem ir **personiskā apkalpošana**. Šajā procesā piedalās divas puses:

- uzņēmuma tirdzniecības personāls;

- pircēji/klienti.

Tirdzniecības personāls izpilda šādas darbības [136]:

- preču piegāde (piemēram, uzņēmuma darbinieks piegādā pilsētas veikaliem pārtikas produktus un līdz ar to kontaktējas ar šo veikalu vadītājiem);
- preču pasūtījumu noformēšana (piemēram, vairumtirdzniecības uzņēmuma darbinieks savā darba vietā pieņem preču pasūtījumus no klientiem vai izbrauc pie klientiem ar preču paraugiem (katalogiem), lai noformētu pasūtījumus (parasti viņus sauc par komivojažieriem));
- misionāra darbība (piemēram, farmācijas uzņēmuma darbinieks ierodas pie potenciālā klienta vizītē, lai veidotu labvēlīgas attiecības vai sniegtu informāciju par jauno produktu un tā lietošanu);
- konsultēšana (piemēram, ražošanas uzņēmuma darbinieks sniedz konsultācijas uzņēmumam – pircējam par preču lietošanas tehniskajiem jautājumiem);
- pieprasījuma veidošana (piemēram, apdrošināšanas sabiedrības darbinieki piesaista potenciālos klientus jauniem, agrāk nezināmiem pakalpojumiem);
- sarežģītu preču pārdošana (piemēram, specializēta veikala darbinieki pārdod sarežģītu sadzīves tehniku);
- ikdienas preču pārdošana (piemēram, lielveikala darbinieki seko preču sortimentam, krājumiem, pircēju plūsmai).

Šis darbības veidu saraksts ietver dažādu amatu pārstāvjus – aģentus, komivojažierus, konsultantus, pārdevējus, menedžerus u.c., kuriem tiešajā darbā izvirzītas atšķirīgas prasības: vieniem tās ir vairāk radošas, citiem – mazāk u. tml. Katru gadu uzņēmumi visā pasaulē tērē ļoti lielus līdzekļus semināru organizēšanai, grāmatu izdošanai, mācību materiālu izplatīšanai, lai apmācītu un sagatavotu kvalificētu tirdzniecības personālu. Tirdzniecības personāla apmācības un sagatavošanas sistēma galvenokārt virzīta uz darbinieku pārveidošanu no pasīva „**pasūtītāju pieņēmēja**” uz aktīvu „**pasūtītāju veidotāju**”.

Personiskās apkalpošanas process pēc autora domām ietver septiņus posmus.

1. Potenciālo pircēju meklējumi un vērtēšana – tas ir personiskās apkalpošanas pirmais posms. Lai gan uzņēmums jau orientēts uz noteiktiem pircēju segmentiem, tomēr tirdzniecības darbiniekam jāstrādā arī patstāvīgi, izmantojot šādus paņēmienus:

- no esošajiem pircējiem (klientiem) jāiegūst informācija par potenciālajiem klientiem;
- jāizmanto piegādātāju, baņķieru, tirdzniecības asociāciju informācija;
- jāizmanto tirdzniecības personāla (kas nav uzņēmuma konkurenti) informācija;
- jāiestājas organizācijā, kuras biedri, dalībnieki var būt potenciālie klienti;

- jādibina personīgie kontakti un jāsarakstās ar potenciālajiem klientiem, lai rosinātu viņos interesi sadarboties;
- jāpēta laikrakstu un žurnālu dati, lai atrastu potenciālos pircējus (klientus);
- jāmeklē potenciālie pircēji (klienti) ar tālruna un pasta starpniecību;
- jāapmeklē dažādas iestādes bez iepriekšējas vienošanās;
- jāapmeklē izstādes, kur demonstrē potenciālos pircējus (klientus) interesējošus produktus.

Tirdzniecības darbiniekam plašajā kopējā kontingentā jāprot atrast potenciālie klienti (pircēji). Šajā procesā viņiem ir jānovērtē potenciālo pircēju (klientu) finansiālās iespējas, realizācijas apjoms, darījumu skaits, specifiskās prasības, izvietojums un ilgtermiņa sadarbības varbūtība.

2. Sagatavošanās darbam ar pircējiem/klientiem nozīmē:

Pirmkārt, informācijas izpēti gan par uzņēmumiem, gan par tajos strādājošajiem konkrētajiem darbiniekiem. Lai iegūtu plašāku informāciju par uzņēmumiem, jāizmanto gan oficiālie avoti (aģentūras, rokasgrāmatas, uzņēmumu reģistra dati u.c.), gan personīga informācija no draugiem, paziņām;

Otrkārt, jāprecizē tikšanos un pārrunu mērķi (ko tirdzniecības darbinieks vēlas panākt).

Šajā sakarībā iespējami sekojoši mērķi:

- novērtēt potenciālā pircēja (klienta) iespējas sadarboties;
- iegūt nepieciešamo informāciju par pircēja (klienta) darbību, lai tā spētu palīdzēt pieņemt lēmumu par sadarbību;
- veikt darījumus, noslēgt līgumu vai noformēt citus dokumentus.

Treškārt, jāpieņem lēmums par tikšanās formu un laiku. Piemēram, pie pircēja (klienta) var ierasties personīgi, var zvanīt pa telefonu, var nosūtīt vēstuli. Laika izvēle ir atkarīga no konkrētiem cilvēkiem – kad viņi ir brīvi, kad viņiem ir noskaņojums runāt par attiecīgajām problēmām utt.

Ceturtkārt, jāplāno kopējā stratēģiskā pieeja sadarbībai ar konkrētiem pircējiem (klientiem): īstermiņa vai ilgtermiņa sadarbības veidošana, līgumu slēgšana par lieliem vai maziem piegādes apjomiem u.c.

3. Kontaktēšanās ar pircējiem (klientiem) ir ļoti svarīgs posms visā procesā, jo no tā atkarīga nākotnes sadarbība. Ne velti darbinieku apmācību laikā pievērš pastiprinātu uzmanību tādiem jautājumiem, kā cilvēku satikšana, uzrunāšana un sveicināšana. Tiek runāts par to, kā gērbties un runāt (pie kam – sarunas sākumā un sarunas gaitā). Pārstāvim ieteicams gērbties, piemēram, tāpat kā pircējam (klientam), jābūt uzmanīgam un pieklājīgam, pēc iespējas jāizvairās no negaidītām uzvedības manierēm. Ievadvārdiem jābūt

pozitīviem, ar cieņu pret partneriem. Svarīga ir arī pircējiem (klientiem) uzdoto jautājumu secība.

- 4. Preču piedāvāšana un demonstrēšana.** Pircējiem (klientiem) produkts jāpasniedz tā, lai viņi būtu pārliecināti par tā izdevīgumu. Šis izdevīgums var būt saistīts ar iespēju iegūt lielāku peļņu nekā no citiem produktiem vai ar iespēju ietaupīt iegādes un lietošanas izmaksas.

Jebkurā gadījumā tirdzniecības darbiniekam ir:

- jāpiesaista pircēja (klienta) uzmanība;
- jāuztur pircēja interese par pirkumu;
- jārosina vēlme iepirkties;
- jānodrošina darījums [78].
- **Iebildumu novēršana.** Preces prezentācijas gaitā pircējam (klientam) var būt iebildumi, kas balstās uz psiholoģiskiem un loģiskiem pamatojumiem. Šajā gadījumā tirdzniecības darbinieks nedrīkst pārtraukt kontaktu, viņam jāprot turpināt sadarbību, jāmēģina izprast pircēja (klienta) iebildumu būtību un jācenšas tie pārvarēt ar loģiskām darbībām.

Iebildumu novēršanas taktikas izvēle atkarīga no konkrētās situācijas, konkrētā darījuma un konkrētajiem kontakta dalībniekiem.

- 5. Darījuma noslēgšana** nav formāls posms, jo rezultāts var būt gan pozitīvs, gan negatīvs. **Pirmkārt**, tirdzniecības darbiniekam jāprot saskatīt īsto brīdi, kad pircējs ir gatavs noslēgt darījumu (izdarīt pirkumu), jo pēc tam viņš var arī pārdomāt. **Otrkārt**, jābūt psiholoģiski pārliecinātam par savu darbību, nedrīkst pieļaut, ka darbinieks jūtas vainīgs vai nedrošs par darījuma rezultātiem.
- 6. Darījuma rezultātu kontrole un novērtēšana** nepieciešama, jo personiskā apkalpošana nebeidzas ar darījuma noslēgšanu (pirkuma izdarīšanu). Ja tirdzniecības darbinieks ir noskaņots turpināt sadarbību ar pircēju (klientu), viņam jākontrolē arī darījuma noslēgšana un izpilde: piegādes termiņi, nosacījumi, maksājumi utt. Nākamā vizīte pie pircēja (klienta) jāplāno tad, kad viņš jau saņēmis precī un pārējos pakalpojumus. Šīs tikšanās dod iespēju fiksēt un precizēt atklātās problēmas, apspriest to risinājumu un turpināt sadarbību.

Apkopojot informāciju par personisku apkalpošanu, var secināt, ka pamatā tā ir piemērota arī MVU mārketinga komunikāciju veidošanai. No otras puses, autors piekrīt tiem pētniekiem, kuri norāda, ka jāņem vērā arī šādas īpatnības:

- personiskā apkalpošana prasa lielus finanšu resursus, līdz ar to MVU jāizvēlas tādi komunikāciju kanāli, kas šīs izmaksas minimizē (piemēram, pirms vizītes jāizmanto tālrunis un e-pasts) [16; 31; 68; 110];

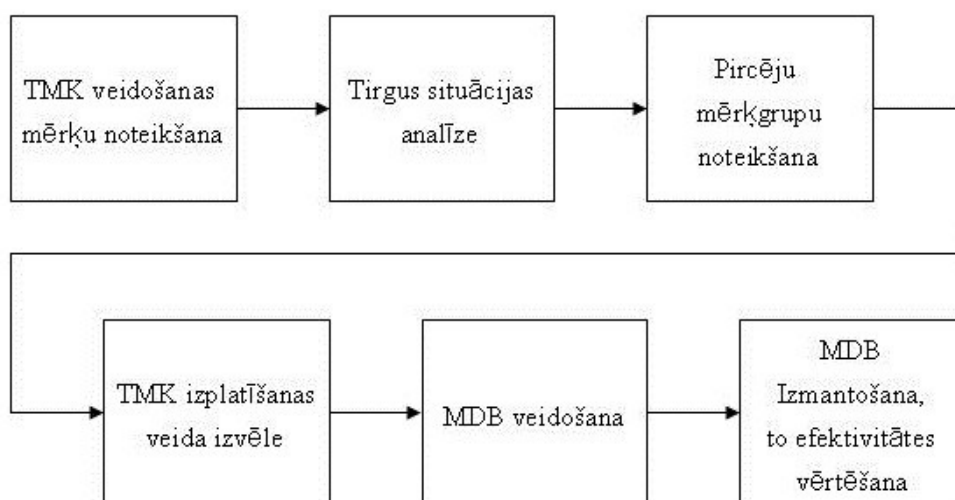
- ņemot vērā augstās jaunu klientu piesaistīšanas izmaksas, pārdošanas apjomi jācenšas palielināt uz esošo klientu rēķina [97];
- internets un IT var būtiski samazināt potenciālo klientu datubāzes veidošanas izmaksas [24; 31];
- MVU jāizmanto palīginstrumenti, kas ļauj palielināt personiskās apkalpošanas efektivitāti, piemēram, *online* CRM sistēma (klientu attiecību vadības sistēma) [43].

Pie personiskajām mārketinga komunikācijām ir pieskaitāms **tiešais mārketing**. Turklāt tas tiek izmantots arī kā viens no produktu izplatīšanas kanāliem. Praktiski šīs divas mārketinga darbības – produktu izplatīšana un komunikācija ar pircējiem – notiek vienlaikus, bet teorētiski katra darbība jāaplūko atsevišķi. Lai atšķirtu šīs divas saistītās darbības, lietderīgi izmantot terminu „tiešās mārketinga komunikācijas”.

Tiešās mārketinga komunikācijas nozīmē informācijas izplatīšanu un patērētāju datu bāzes veidošanu, ieskaitot pamatdatus un darbības raksturojumu tirgū, lai šo informāciju izmantotu patērētāju piesaistīšanas, noturēšanas un lojalitātes nodrošināšanas nolūkā.

Var teikt, ka tiešās mārketinga komunikācijas (TMK) ir būtiska tiešā mārketinga sastāvdaļa, bet šīm darbībām ir konkrēts objekts, metodes, problēmas un to risinājumi. Piemēram, pamatdati ir: mājas adrese, telefona un faksa numurs, e-pasta adrese, demogrāfiskie dati, bet rīcību tirgū raksturo pirkumu apjoms, laiks un vieta, patēriņa tips, dzīvesveida raksturojums u.c. Protams, savas īpatnības ir TMK veidošanai ar uzņēmumiem un valsts iestādēm.

TMK organizācijas rezultātā veidojas mārketinga datu bāze (MDB), ko uzņēmumi izmanto, lai īstenotu komunikācijas mērķus. TMK un MDB veidošanas posmi uzņēmumā parādīti 2.5. attēlā. Aplūkosim katru posmu detalizētāk.



2.5. attēls. **Tiešo mārketinga komunikāciju veidošanas posmi uzņēmumā***

*attēls izveidots pēc [138] avota

Par TMK veidošanas mērķiem pēc būtības var pieņemt jebkuru mārketinga komunikāciju mērķi. Tomēr visbiežāk TMK veidotāji par galveno mērķi izvirza produktu iegādes veicināšanu. Šajā gadījumā atbilstoši produkta raksturojumam un cenai jānosaka uzņēmumam pieņemams patērētāju atsauksmju līmenis. Piemēram, noteiktai produktu kategorijai tas varētu būt līdz 5% no klientu skaita MDB, citai – 5-10% utt.

Pēc autora domām TMK var būt arī citi mērķi: potenciālo patērētāju informētība un to uzmanības piesaistīšana uzņēmuma produktu markām, patērētāju pozitīvas attieksmes veidošana par uzņēmuma zīmolu. Kā sekundāru mērķi var izvirzīt arī darbu ar klientiem pēc produkta iegādes.

- 1) Tirgus situācijas analīze nepieciešama, lai novērtētu TMK un līdz ar to arī MDB veidošanas lietderīgumu, jo tās prasa lielas izmaksas.
- 2) Ja uzņēmums nodarbojas ar pirmo pircēju grupu (sk. 2.6. attēlu), tam jābūt samērā lielam esošo un potenciālo pircēju skaitam, daļa no kuriem varētu kļūt par lojāliem pircējiem. Šādiem pircējiem var piedāvāt dāvanas, iesaistīšanos patērētāju klubos un piedalīšanos īpašos pasākumos.
- 3) Ja uzņēmums nodarbojas ar otro pircēju grupu (sk. 2.6. attēlu), arī šajā gadījumā jābūt samērā lielam esošo un potenciālo pircēju skaitam, kuru aktivitāti, proti – produktu pirkumu skaitu – iespējams palielināt. Šādiem pircējiem var piedāvāt katalogus, klientu kartes, dāvanas u.c.
- 4) Jāizpēta pircēju „pārslēgšanās” no viena uz citu pirkumu un jāsamazina šīs varbūtības pakāpe. Piemēram, bankai, kura nodarbojas ar hipotekāro kredītu izsniegšanu un saistībā ar to veic MDB, šī varbūtības pakāpe ir ļoti zema. Vai bankai ir vērts veikt īpašus pasākumus un darbības ar saviem klientiem, kuri tāpat saglabās savu lojalitāti? Acīmredzot šādas nepieciešamības nav. Ja sliktākajā gadījumā klienti tomēr aizies pie konkurenta, tas notiks nevis mārketinga pasākumu trūkuma dēļ, bet pateicoties zemākām procentu likmēm, dzīves vietas maiņai u.tml.
- 5) Jāanalizē MDB veidošanas efektivitāte. Pirms lēmuma pieņemšanas par MDB veidošanu jāveic sākotnējie aprēķini un jāpārliedzina, vai resursu koncentrēšana lojālo pircēju loka komplektēšanas nolūkā būs efektīvāka nekā kāda cita mārketinga stratēģija (piemēram, jaunu patērētāju piesaistīšana). Daudzi mārketinga speciālisti apgalvo, ka jaunu pircēju piesaistīšana izmaksā 5-10 reizes dārgāk nekā esošo saglabāšana. Šis secinājums ir pilnīgi pareizs uzņēmumu tirgus produktiem, ilgstoša patēriņa cikla produktiem, bet diez vai atbilst patiesībai, ja tiek runāts par fasētiem patēriņa produktiem. Tādēļ šo produktu virzīšanas stratēģija tirgū galvenokārt ir saistīta ar plašu iekļūšanu tirgū un tikai pēc tam ar atkārtotu pirkumu līmeņa palielināšanu.

Jāizstrādā tādas MDB izmantošanas programmas, lai tās nespētu izmantot konkurenti.

Pircēju/klientu grupa	Produkta raksturojums	Pircēju/klientu rīcība	
		Lojalitātes pakāpe	Pirkumu biežuma pakāpe
1. grupa	Ilgstošs patēriņa cikls Ekskluzīva un selektīva izplatīšana	VIDĒJA	ZEMA
2. grupa	Īss patēriņa cikls Interaktīva izplatīšana	VĀJA	AUGSTA

2.6. attēls. Mārketinga datubāzes pircēju/klientu grupas*

*attēls izveidots pēc [138] avota

Aplūkojot secinājumus par tiešo mārketingu, var secināt, ka pamatā tas ir piemērots arī MVU mārketinga komunikāciju veidošanas procesā, tomēr autors piekrīt tiem pētniekiem, kuri norāda, ka jāņem vērā arī šādas īpatnības:

- mērķauditorijas datu bāzes veidošana prasa lielus finanšu resursus, līdz ar to uzņēmējiem, lai minimalizētu izmaksas, datu bāzu veidošanai jāizmanto pieejamie interneta resursi [19; 40; 62; 63];
- jāizmanto palīginstrumenti, kas ļauj palielināt TMK efektivitāti, piemēram, *online* CRM sistēmas [43];
- jāizvērtē TMK īstenošanas paņēmieni ekonomiskais lietderīgums un to aizvietošanas iespējas ar ekonomiski izdevīgākajiem paņēmieniem internetā [19; 40; 110].

Sabiedriskās saskarsmes kā mārketinga komunikāciju veidu izmanto, lai popularizētu uzņēmumu produktus, idejas u.c. Tirdzniecības uzņēmumi izmanto sabiedriskās saskarsmes, lai atjaunotu pircēju interesi par precēm, piesaistītu tām un sev uzmanību vai uzlabotu negatīvo priekšstatu par uzņēmumu.

Sabiedriskās saskarsmes ir daļa no dziļākas darbības, proti, sabiedriskās domas veidošanas. Lai veidotu sabiedrisko domu, izdalāmi vairāki uzdevumi, tanī skaitā labas reputācijas nodrošināšana uzņēmumam. Lai izveidotu vēlamo sabiedrisko domu, jāveic virkne uzdevumu [136].

Iedibināt un nodrošināt attiecības ar presi. Šīs darbības mērķis ir izplatīt dažāda rakstura ziņas masu informācijas līdzekļos, lai piesaistītu uzmanību cilvēkiem, precēm vai pakalpojumiem.

Informēt par precī. Darbība, kas apvieno dažādus centienus piesaistīt uzmanību un popularizēt dažādas preces.

Veidot komunikācijas. Darbība ar ārējām un iekšējām uzņēmuma komunikācijām, lai panāktu sabiedrības izpratni par uzņēmuma specifiku.

Lobisms. Darbs ar likumdevējiem un valdības ierēdņiem ar mērķi panākt vai nepieļaut likumdošanas ierobežojumus vai regulējumu.

Konsultēšana. Ieteikumu iesniegšana vadībai, kas saistīti ar uzņēmuma sabiedrisko nozīmīgumu, vietu un tēlu.

Sabiedriskās saskarsmes speciālisti darbojas dažādās auditorijās – ar akcionāriem, likumdevējiem, pilsētas domes vai cita līmeņa pašvaldību un struktūru pārstāvjiem. Sabiedriskā saskarsme ir cieši saistīta ar mārketingu, jo sabiedrība tiek informēta par uzņēmumu, turklāt nemaksājot ne par vietu, ne par informācijas izplatīšanu. Apmaksāts tiek tikai personāls un pasta materiālu izsūtīšanas izdevumi. Ja uzņēmums sagatavo interesantu materiālu, to uzreiz var izmantot visi informācijas izplatīšanas avoti. Šī darbība var nodrošināt ļoti lielu reklāmas izdevumu ietaupījumu, turklāt jāpiebilst, ka šādam materiālam ticēs vairāk nekā reklāmai.

Sabiedriskās saskarsmes ieguldījumu uzņēmuma darbībā ir grūti novērtēt, jo šo veidu izmanto kopā ar citiem stimulēšanas līdzekļiem. Visvienkāršākā metode efektivitātes noteikšanā ir kontaktu skaits ar materiāliem, kas izplatīti medijos. Speciālists nodod klientiem savāktu informāciju, kurā rakstīts par šo precī. Taču šādi ziņojumi ne vienmēr apmierina klientus, jo tie nedod priekšstatu par cilvēku skaitu, kas faktiski lasījuši vai redzējuši šo informāciju, kā arī nesniedz informāciju par lasītāju domām materiāla lasīšanas gaitā vai pēc tās.

Sabiedriskās saskarsmes kā mārketinga komunikāciju veids var tikt izmantots arī MVU darbībā, bet autors piekrīt pētniekiem, kuri domā, ka jāņem vērā arī šādas īpatnības:

- attiecību uzturēšana ar mērķžurnālistiem var prasīt lielus finanšu resursus [15; 33; 97; 110];
- MVU jāizvairās no ekonomiski neizdevīgiem sabiedrisko attiecību pasākumiem (piemēram, preses konferencēm utt.) [15; 97];
- lai minimizētu izmaksas sabiedrisko saskarsmju īstenošanā, MVU jāizvērtē jauno iespēju izmantošana, ko sniedz internets (piemēram, blogi, sociālie tīkli utt.) [24; 31; 41; 46; 65; 113];
- jāizmanto sociālo tīklu iespējas mērķauditorijas veidošanas jomā [24; 46].

Lai noskaidrotu, kā Latvijas MVU praktiski izmanto mārketinga komunikācijas, lai virzītu savas konkurētspējīgās priekšrocības tirgū, darba autors veica patstāvīgu pētījumu, šajā nolūkā izmantojot ekspertīzes metodi.

Eksperts ir kvalificēts speciālists, kas izsaka savu viedokli pētījuma procesā. Pastāv divas ekspertīzes organizēšanas pieejas: speciālistu spriedumu (vērtējumu) par pētāmo objektusauc par individuālo ekspertējumu, bet kolektīvo ekspertējumu iegūst, ja savu spriedumu (vērtējumu) izsaka ekspertu grupa. Ņemot vērā pētījuma mērķus un uzdevumus, pētāmā objekta īpatnības un situācijas raksturu, autors nolēma organizēt individuālo ekspertvērtējumu.

Eksperta atbildes var tikt sniegtas gan intervijas veidā, gan aizpildot anketas. Vadoties pēc analīzes mērķiem un uzdevumiem, kā arī pēc visiem tehniskajiem apstākļiem, autors nolēma piedāvāt ekspertiem atbildēt uz jautājumiem individuāli, sniedzot atbildes uz anketas jautājumiem mēneša laikā pēc materiāla saņemšanas.

Šis materiāls ietver:

- pētāmo problēmu, ekspertīzes mērķu un uzdevumu formulējumu;
- vispārēju informāciju par MVU mārketinga komunikāciju attīstību Latvijā;
- informācijas avotu sarakstu;
- anketu (sk. 4. pielikumu).

Praktiski bija organizēta neklātienas aptauja bez tiešas ekspertīzes organizētāja klātbūtnes.

Izvēloties ekspertus, autors vadījās pēc speciālistu kompetences, ko nosaka eksperta darbības sfēra, profesionālās zināšanas un darba pieredze. Pie kam jāņem vērā, ka augstas klases speciālists šaurā jomā ne vienmēr spēj pietiekami kvalificēti novērtēt vispārējās problēmas, tāpēc ekspertu vidū jāiekļauj dažādu profilu speciālisti. Pēc autora domām ekspertīzes rezultāti būs ticami, ja atsevišķi eksperti būs apveltīti ar iztēli un netradicionālu domāšanu.

Vadoties pēc minētajiem kritērijiem, vispirms autors izvirzīja 15 ekspertus, kuriem jāatbild uz jautājumiem par ekspertīzē aplūkojamo problēmu. Pēc dotās piecu ballu skalas speciālisti novērtēja savu kompetences līmeni katrā jautājumā, proti, ar maksimālo punktu skaitu novērtēja jautājumu, kurā speciālists orientējas vislabāk. Pēc tam katra speciālista individuālos vērtējumus autors salīdzināja ar vidējo potenciālo ekspertu kopas pašnovērtējumu par visiem jautājumiem.

Ekspertu kompetences līmenis bija novērtēts pēc formulas:

$$K_i = \frac{\sum_{l=1}^v V_{il} \beta_l}{\sum_{l=1}^v V \max_l \beta_l} \quad l = \overline{1, v} \quad (2.1.)$$

kur:

K_i – eksperta i kompetences līmenis;

V_{il} – eksperta i pašnovērtējums ballēs jautājumā l ;

V_{\max} – skalas maksimālā vērtība jautājumā l ;

β_l – jautājuma svaru koeficients.

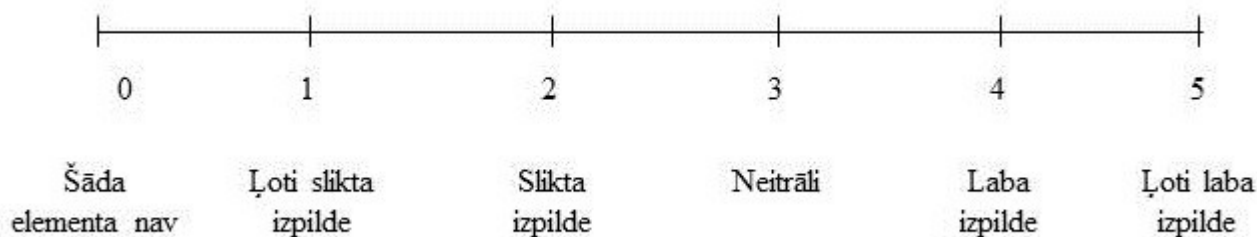
Ekspertīzes rezultātu kvalitāti būtiski ietekmē ne tikai atsevišķu ekspertu kompetence, bet arī ekspertu skaits grupā. Pārāk liels ekspertu skaits nereti samazina ekspertu grupas vidējo kompetenci, bet mazas ekspertu grupas gadījumā veidojas priekšnosacījumi, kad atsevišķi cilvēki būtiski spēj ietekmēt rezultātu. Risinājums ir kompromisa rezultāts.

Vadoties pēc potenciālo ekspertu kompetences līmeņa, autors nolēma iekļaut pētījuma procesā piecus ekspertus. Atlasīto reklāmas ziņojumu vērtēšanai darba autors pieaicināja piecus augsti kvalificētus ekspertus: divi eksperti pārstāvēja zinātnes jomu, bet trīs eksperti – vadošo reklāmas aģentūru *Euro RSCG*, *JWT* un *Inorek&Grey* speciālistus (sk. 3. pielikumu).

Pētījuma mērķis bija noteikt un izanalizēt mārketinga komunikāciju kvalitāti, ko izstrādā Latvijas MVU. Jāatzīmē, ka darba autoram nebija iespējas izanalizēt visus piecus mārketinga komunikāciju veidus un līdz ar to pētījums tika koncentrēts uz galvenajiem konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanas veidiem – reklāmu un produktu realizācijas stimulēšanu. Par mārketinga komunikāciju izplatīšanas līdzekļiem autors izmantoja preses izdevumus, kas 2010. gadā Latvijā veidoja apmēram 20% reklāmas tirgus.

Pēc autora aprēķiniem Latvijā ir 231 preses izdevums – žurnāli un laikraksti latviešu un krievu valodā. Saskaņā ar izstrādāto **metodoloģiju**, darba autors reklāmas ziņojumus atlasīja pēc nejaušības principa: no 231 preses izdevuma tika ņemts katrs trešais izdevums. Reklāmas ziņojumi tika atlasīti no 77 preses izdevumiem. No šiem medijiem tika ņemta pēdējo trīs mēnešu tirāža. Katrā preses izdevumā tika atlasīts katrs trešais reklāmas ziņojums, neskaitot lielo uzņēmumu reklāmu. Tādā veidā tika atlasīti 824 reklāmas ziņojumi. [149]

Darba autors ir izvirzījis hipotēzi, ka MVU savos reklāmas ziņojumos pieļauj būtiskas kļūdas. Lai pārbaudītu izvirzīto hipotēzi, darba autors ir izpētījis minētos 824 MVU reklāmas ziņojumus, ņemot vērā to galvenos elementus, kas izpilda noteiktas funkcijas: virsraksts, pamattekst, sauklis, logo un vizuālais noformējums. Visus piecus minētos elementus darba autors analizēja pēc piecu ballu skalas (sk. 2.7. attēlu). Izņēmums ir logotips, kas netika vērtēts, konstatēta tikai tā esamība.



2.7. attēls. MVU reklāmas ziņojuma vērtēšanas skala*

*attēlu izveidojis autors

Katra mārketinga komunikācijas elementa ekspertu kopējais vērtējums aprēķināts pēc šādas formulas:

$$\bar{x}_i = \frac{\sum_{j=1}^n \sum_{l=1}^v x_{il} \beta_{jl}}{mn} \quad i = \overline{1, m} \quad (2.2.)$$

kur:

\bar{x}_i – komunikācijas elementa i vidējais vērtējums;

β_l – balle (1-5), kas raksturo j -mārketinga komunikācijas elementa vērtējumu;

l – eksperts, $l = \overline{1, v}$ ($v=5$);

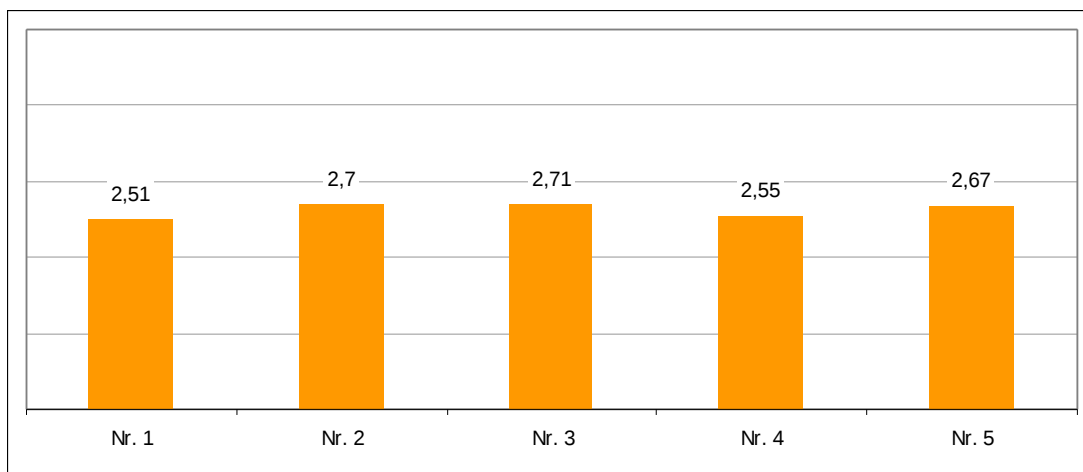
m – mārketinga komunikāciju elementu skaits;

n – reklāmas ziņojumu skaits.

Virsraksts mārketinga komunikācijās pilda svarīgu funkciju. Daudzi pētījumi ir pierādījuši, ka cilvēks, šķirot lapas, reklāmai sākotnēji atvēl tikai 2-3 sekundes. Pa šo laiku reklāmdevējam jāpiesaista lasītāja uzmanība un jāveicina motivācija iepazīties ar reklāmas ziņojuma saturu. Ar virsraksta palīdzību cilvēks ātri nosaka, vai izvietotā reklāma tajā brīdī viņam liekas interesanta, vai nē. Ja virsraksta nav, cilvēks nevar pieņemt lēmumu, vai ar reklāmas ziņojumu ir vērts iepazīties. Virsrakstam jābūt vienkāršam, viegli saprotamam un uztveramam. Ja to nav iespējams saprast, pastāv liela varbūtība, ka cilvēks reklāmas ziņojumam nepievērsīs uzmanību. Jāizvairās no "akliem" virsrakstiem, kas sastādīti vienīgi ar nolūku piesaistīt cilvēku uzmanību. Šādā gadījumā ar reklāmu var iepazīties daudzi cilvēki, bet tikai ne reklāmdevēja mērķauditorija. [119; 129; 130; 131]

Šī pētījuma ietvaros ekspertiem tika piedāvāts novērtēt virsrakstus robežās no 0 līdz 5 ballēm. Rezultātu analīze atklāja, ka katra eksperta vērtējums ir zem 3 ballēm (sk. 2.7. attēlu). Lielākais vidējais vērtējums ir ekspertam Nr.3 – 2,71 balle. Zemākais vērtējums ir ekspertam Nr.1 – 2,51. Moda jeb visbiežāk sastopamais vērtējums ir 2. Neskatoties uz virsraksta nozīmīgumu, vidēji 10,7% gadījumu MVU reklāmās virsraksta nebija vispār. 2.8. attēlā atspoguļots, kā katrs eksperts atsevišķi novērtēja virsrakstus³.

³ 2.8 – 2.11 attēlus izveidojis autors pēc pētījuma rezultātiem

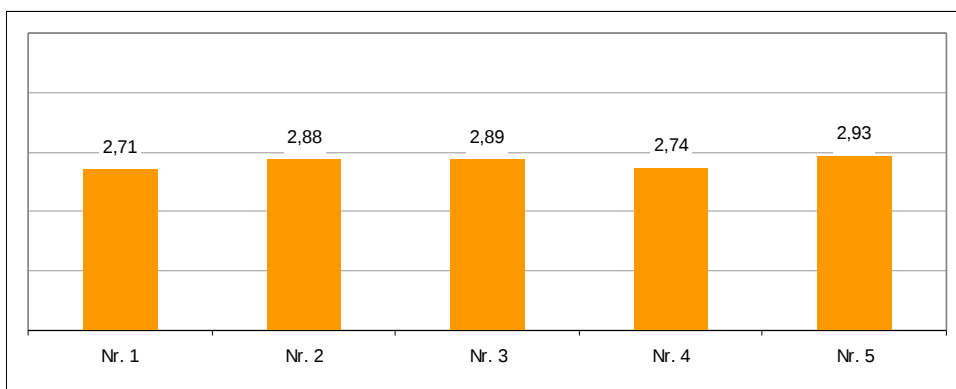


2.8. attēls. Katra eksperta reklāmas virsraksta vidējais vērtējums

Pamatteksts ir virsraksta loģisks turpinājums. Tā galvenais uzdevums ir lasītāju piesaistīto uzmanību pārvērst interesē par reklamējamo produktu un motivēt veikt tālāku darbību. Lai to izdarītu, nepieciešams ne tikai norādīt uz potenciālā pircēja vajadzībām, bet arī uz ceļu, kā tās iespējams apmierināt. Tekstā jābūt minētiem argumentiem, kas pircēju spētu pārliecināt iegādāties konkrēto produktu. Pamattekstā ir svarīgs katrs vārds, tāpēc tajā jāizvairās no banalitātēm, jārunā precīzi, un ja tas ir iespējams, jāmin fakti.

Lai pamatteksts ieinteresētu lasītāju un motivētu viņu darbībai, tekstam jāatbild uz sešiem jautājumiem:

- kas tiek reklamēts;
- kas ir reklāmdevējs;
- termiņš, kurā iespējams iegādāties produktu;
- vieta, kur iespējams iegādāties produktu;
- produkta iegādes nosacījumi;
- ieguvumi, ko saņem pircējs, iegādājoties produktu [119; 130; 131].



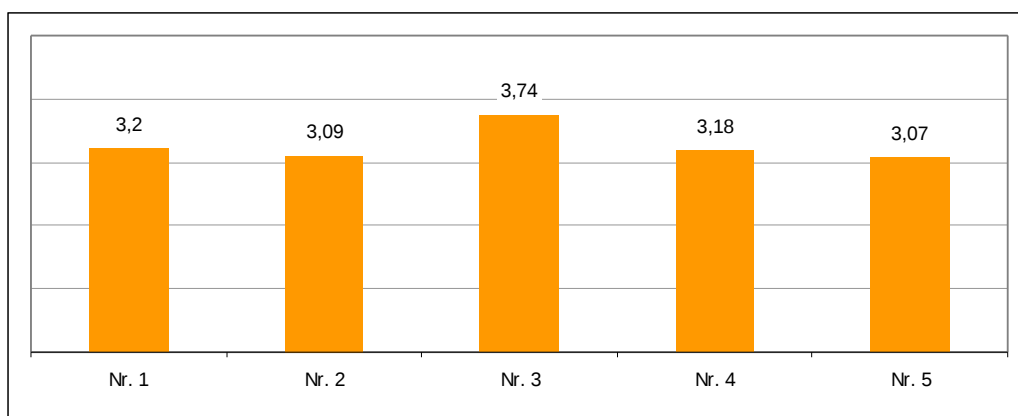
2.9. attēls. Katra eksperta reklāmas pamatteksta vidējais vērtējums

Pētījumā eksperti vērtēja reklāmas pamattekstu. Vērtējuma rezultāti parāda (2.9. attēls), ka katrs eksperts pamattekstu novērtēja zemāk par 3 ballēm. Tas nozīmē, ka pamatteksta kvalitāte tāpat kā

virsraksta kvalitāte ir zem vidējā vērtējuma. Zemākais vidējais vērtējums ir ekspertam Nr.1 un tas ir 2,71 balle no piecām iespējamajām. Augstākais pamatteksta vidējais vērtējums ir ekspertam Nr.5 un tas sastāda 2,93 balles. Moda jeb visbiežāk sastopamais vērtējums ir 3 balles. Vidēji 5,4% gadījumu reklāmas laukumā nebija pamatteksta.

Sauklis – tā ir lakoniska, viegli atpazīstama frāze. Sauklis atklāj piedāvājuma būtību īsā un kodolīgā formā un tam ir atvēlēta svarīga loma reklāmas ziņojuma laukumā. Sauklim jāparāda pircēja ieguvums. Bieži vien saukļus izmanto, lai parādītu uzņēmuma pozicionējumu. Vispārīgi saukļus var iedalīt trīs grupās:

- saistītie – ietver produkta nosaukumu un līdz ar to produkta nosaukums un sauklis nav atdalāmi;
- piesaistītie – sasaistās ar produkta nosaukumu gan ritmiski, gan fonētiski, proti – saukli iespējams izmantot bez produkta nosaukuma, taču tad sauklis nebūs tik saprotams;
- neatkarīgie – sauklis izmantots bez produkta nosaukuma. Trūkums šiem saukļiem ir tas, ka tos bieži vien ir grūti saistīt vai asociēt ar produktu. [119; 130]



2.10. attēls. **Saukļa vidējais vērtējums katra eksperta skatījumā**

Šī pētījuma ietvaros eksperti vērtēja saukļus. Saukļu vērtējumu analīze parāda, ka visi eksperti novērtēja tos nedaudz virs vidējā līmeņa, proti, virs 3 ballēm (2.10. attēls). Zemākais vērtējums ir ekspertam Nr.5 un tas ir 3,07 balles. Augstākais vērtējums ir ekspertam Nr.3 (3,74 balles). Vidēji 87,4% MVU neizmanto saukļa priekšrocības un necenšas īsā un kodolīgā veidā parādīt uzņēmuma pozicionējumu vai pircēja ieguvumu.

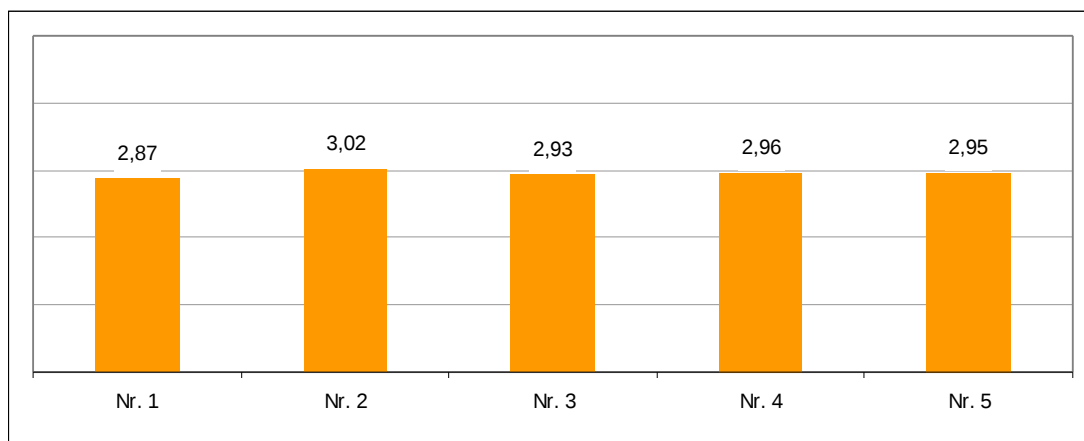
Reklāmas ziņojums nav iedomājams bez **vizuālā noformējuma**. Pie tā pieder dizains, uzņēmuma simbolika, grafiski noformēts virsraksts un citas teksta daļas, atsevišķi citi papildus elementi.

Vizuālā noformējuma galvenā funkcija ir piesaistīt lasītāju uzmanību. Vizuālie elementi reklāmas ziņojumā var risināt vairākus uzdevumus, no kuriem var minēt:

- piesaistīt potenciālo klientu uzmanību;

- noturēt uzmanību ziņojuma uztveršanas laikā;
- skaidrot tekstā deklarētās produkta īpašības;
- veidot uzticības gaisotni;
- izraisīt vēlmi iegādāties produktu [78; 119; 129].

Šī pētījuma ietvaros eksperti vērtēja vizuālo noformējumu. Tikai eksperta Nr.2 vidējais vērtējums bija nedaudz virs vidējā, proti, 3,02 (2.11. attēls). Pārējie eksperti vizuālo noformējumu novērtēja zem vidējā. Zemākais vidējais vērtējums ir ekspertam Nr.1.



2.11. attēls. Reklāmas vizuālā novērtējuma vidējais vērtējums katra eksperta skatījumā

Logotips ir oriģināls pilns vai saīsināts organizācijas vai produkta nosaukuma attēls. Logotips ir viens no svarīgākajiem uzņēmuma korporatīvā imidža (tēla) elementiem. Tas kalpo, lai ar tā palīdzību varētu identificēt uzņēmumu un atšķirt dažādu uzņēmumu produktus.

Patērētāju apziņā logotipa esamība kalpo par produkta kvalitātes garantiju. Produkti, kuriem nav logo, tiek saukti par „noname” (bez vārda) produktiem. Visbiežāk literatūrā tiek minēti trīs logotipu veidi:

- oriģinālais uzņēmuma nosaukuma grafiskais attēls;
- uzņēmuma zīme. Burtu attēls;
- uzņēmuma nosaukuma un attēla kombinācija.

Aplūkotajā pētījumā ekspertiem bija jānosaka, vai logotips ir iekļauts reklāmas ziņojumā, vai nav. Tika konstatēts, ka vidēji 21,7% gadījumu MVU vispār neizvieto logotipu savos reklāmas ziņojumos.

Ņemot vērā šī pētījuma rezultātus, var izdarīt sekojošus **secinājumus un priekšlikumus**. Eksperti pēc piecu ballu skalas vērtēja četrus galvenos reklāmas ziņojuma elementus – virsrakstu, pamatteksu, saukli un vizuālo noformējumu. Piektajam elementam – logotipam – tika dots vērtējums ir/nav reklāmas ziņojumā. Veiktais pētījums ļauj secināt, ka MVU reklāmas ziņojumu kvalitāte kopumā ir neapmierinoša.

Apkopojot katra reklāmas elementa vērtējumus, tika konstatēts, ka visiem elementiem kopumā ir nekvalitatīvs izpildījums, proti, katrs elements visai viduvēji pilda savas funkcijas reklāmas ziņojumā. Galvenie pētījuma rezultāti ir sekojoši: virsraksta maksimālais vidējais vērtējums ir 2,71 balle (eksperts Nr.3), pamatteksta maksimālais aritmētiskais vidējais vērtējums ir 2,93 (eksperts Nr.5), saukļa – 3,74 (eksperts Nr.3) un vizuāla noformējuma – 3,02 balles (eksperts Nr.2). Vidēji 87,4% MVU saukli savās reklāmās neizmanto.

MVU bieži vien nepamatoti maz uzmanības velta reklāmas ziņojuma izstrādes kvalitātei, neskatoties uz ierobežojumiem, ar kuriem MVU saskaras savā darbībā: resursu trūkums, mārketinga pieredzes trūkums, uzņēmējdarbības apmērs, taktiskās un stratēģiskās uz klientu orientētās problēmas. MVU īpašniekiem trūkst nepieciešamo zināšanu un pieredzes efektīvu reklāmas ziņojumu izstrādē, uzņēmēji netic efektam, ko iespējams panākt no mārketinga komunikācijām. Lielāku uzsvāru MVU liek uz citām mārketinga aktivitātēm, tādējādi līdz galam nenovērtējot reklāmas ieguldījumu produktu virzīšanā tirgū [14; 74; 110].

Interneta un IT izmantošanas nepieciešamību reklāmas aktivitātēs nosaka ne tikai MVU resursu trūkums. Kā parāda autora veiktais pētījums, uzņēmēji tradicionālos komunikāciju kanālus izmanto neefektīvi, jo izstrādātajiem reklāmas ziņojumiem ir visai zema kvalitāte. Tas nozīmē, ka atdeve no šīs reklāmas kļūs vēl mazāka. Tāpēc uzņēmējiem ieteicams pēc iespējas minimizēt izmaksas reklāmai preses izdevumos.

Darba autors pētījumā ir parādījis gan mārketinga īpatnības, gan mārketinga izmantošanas pakāpi MVU. Pētījuma rezultāti dod iespēju labāk izprast mārketinga lomu MVU konkurētspējīgu priekšrocību realizācijā/virzīšanā. Lai izstrādātu Latvijas MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeli, autors nākamajā apakšnodaļā aplūkoja vairākus ārzemju zinātnieku pētījumus.

2.4. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis

MVU konkurētspējīgajām priekšrocībām zinātniskajā literatūrā veltīts nepamatoti maz uzmanības. Pētījumus par šo jautājumu veic salīdzinoši reti un starp tiem ir visai grūti izcelt kādu pētījumu, kura rezultāti varētu būt lietderīgi MVU no praktiskā viedokļa.

Izpētot daudzus ekonomiskās literatūras avotus, darba autors ir atradis dažus pētījumus, kas uzskatāmi par perspektīviem, jo tos uzņēmēji var izmantot, lai nodrošinātu MVU attīstību un risinātu praktiskus uzdevumus. Līdz ar to autors nolēma attīstīt šīs idejas un uz to bāzes pilnveidot un izstrādāt savu MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeli.

Viens no šādiem zinātniskajiem pētījumiem ir „*Competitive advantage in SME*” [76], ko veikuši Lielbritānijas zinātnieki. Tas ir apjomīgs un zinātniskajā pasaulē atzīts pētījums, kurā darba

autori parādījuši atšķirību konkurētspējīgu priekšrocību avotos nelielos un lielos uzņēmumos. Šis pētījums ļauj uzņēmējiem izprast, kādas konkurētspējas priekšrocības varētu būt nelielam uzņēmumam, no kurienes tās var rasties un kādā veidā MVU vērtē un kontrolē savu saimniecisko darbību. Turpmāk darba autors atklās pētījuma rezultātus un aprakstīs modeli, kuru piedāvā minētie zinātnieki.

Pētījuma autori veica padziļinātas intervijas ar 60 Lielbritānijas MVU pārstāvjiem (īpašniekiem/vadītājiem). Pētījuma rezultātus var attiecināt arī uz Latvijas MVU, jo Lielbritānija tāpat kā Latvija ir Eiropas Savienības dalībvalsts un šeit nelielie uzņēmumi saskaras ar līdzīgām problēmām kā Latvijas MVU. Turklāt respondentu sadalījums un izlases veidošanas metodoloģija ir aktuāla arī Latvijas uzņēmumiem. Jāatzīmē, ka Apvienotā Karaliste ir attīstīta valsts un Latvijas MVU ir lietderīgi izmantot šīs valsts uzņēmumu pieredzi, t.sk. mārketinga jomā.

Veidojot MVU izlasi, autori definējuši trīs galvenos kritērijus. Pirmkārt, uzņēmumam pilnībā jāatbilst MVU definīcijai. Otrkārt, uzņēmums jāvada īpašniekam. Treškārt, uzņēmumam jābūt vairāk nekā piecus gadus lielai pieredzei. Uzņēmumu raksturlielumi un sadalījums pēc darbības veidiem ir parādīti 2.16. un 2.17. tabulās.

Tabula 2.16.

Lielbritānijas 60 uzņēmumu raksturlielumi*

Raksturlielums	Minimums	Maksimums	Aritmētiskais vidējais
Darbības pieredze (gadi)	8	49	16
Darbinieku skaits	10	140	31
Apgrozījums (milj.£)	0,15	10	1,9

*autora izveidota tabula pēc [76] avota

Savācot nepieciešamos datus, tika pielietota analīze ar mērķi izstrādāt konceptuālo modeli, kas satur četras galvenās daļas:

- konkurentu identifikācija;
- konkurētspējīgu priekšrocību avots;
- konkurētspējīgu priekšrocību klāsts;
- saimnieciskās darbības efektivitātes vērtēšana.

Konkurētspējīgu priekšrocību noteikšana šajā pētījumā sākas ar **konkurentu identifikācijas procesu**. MVU īpašnieki, zinot, ka nozarē ir daudz uzņēmumu, kas piedāvā līdzīgas preces un pakalpojumus, tomēr par konkurentiem uzskata relatīvi nelielu minēto uzņēmumu skaitu, parasti ne vairāk kā sešus uzņēmumus. Daudzās nozarēs, lai tajās uzsāktu darbību, tikpat kā nepastāv vai ir zemas „ieejas barjeras”, tādējādi veicinot ļoti mazu uzņēmumu ienākšanu šajās nozarēs, tostarp arī viena un divu cilvēku uzņēmumu darbību. Tomēr MVU vadītāji šādus dalībniekus neuzskata par nopietniem konkurentiem.

Tabula 2.17.

Lielbritānijas 60 uzņēmumu darbības veidi*

Darbības veids	Skaitis	%
Ražošana	40	67
Pakalpojumi	11	18
Loģistika	5	8
Mazumtirdzniecība	3	5
Nekustamais īpašums	1	2

*autora izveidota tabula pēc [76] avota

Pēc MVU vadītāju domām šādus uzņēmumus dibina darbinieki, kuri pirms tam strādājuši lielos uzņēmumos. Šādiem maziem uzņēmumiem parasti ir zemas izmaksas, kas ļauj tiem piedāvāt arī zemas cenas. Tomēr šiem uzņēmumiem vērojama tendence piedāvāt zemas kvalitātes preces/pakalpojumus, citu MVU vadītāji uzskata sava produkta kvalitāti par ievērojami augstāku un attiecīgi neuztver šādus uzņēmumus kā dzīvotspējīgus konkurentus. Pretējā pusē ir daudzi lielāki uzņēmumi, kuri arī netiek uzskatīti par konkurentiem, jo MVU darbojas nelielos tirgus segmentos, kur lielākie kolēģi bieži vien atsakās darboties, jo viņiem tas nav ekonomiski izdevīgi.

Konkurentu identificēšana balstās uz MVU vadītāju izpratni par konkurējošiem uzņēmumiem. Tas nodrošina turpmāku konceptuālā modeļa izveidi, rosinot izmantot uz piedāvājumu nevis pieprasījumu balstītu konkurentu identificēšanas procesu. Izpētot, kā tiek izmantota uz piedāvājumu balstīta metode, var secināt, ka galvenokārt vadītāju izpratne par konkurējošiem vai nekonkurējošiem uzņēmumiem balstās uz tiešo saskarsmi ar šo uzņēmumu darbiniekiem. Vispazīstamākais informācijas apmaiņas veids starp MVU vadītājiem un citiem vienas nozares darbiniekiem ir tirdzniecības/profesionālās asociācijas. Vadītāji, kuri ir bijuši kādas nozares asociācijas biedri, atzīst, ka lielākā dalības asociācijās priekšrocība ir iespēja tikties un aprunāties ar citu uzņēmumu darbiniekiem. Šādu sarunu laikā MVU vadītājs veido izpratni par to, cik nopietns konkurents ir konkrētais uzņēmums.

Tāpat asociāciju pasākumi nodrošina MVU vadītājam informāciju par izmaiņām un sniedz plašāku priekšstatu par uzņēmuma vietu pārējo konkurentu vidū un kopējo konkurētspējas kopainu. Papildus jauniem konkurentiem, kas pievienojas vai pamet asociāciju, vadītāji min vispārīgas sarunas biedru vidū, kas sniedz informāciju par jauniem ienācējiem tirgū un tiem, kas nesēn to pametuši. Tomēr kopumā īpašnieki – vadītāji norāda, ka laika gaitā uzņēmumu grupas, kuras tie uzskata par konkurentiem, nav ievērojami vai krasi mainījušās.

Nākamais solis, izmantojot uz piedāvājumu balstītu metodi konkurējošu uzņēmumu identificēšanai, ir faktisko uzņēmumu tirgus produktu pētījums. Uzņēmumu vadītāji/darbinieki cenšas uzzināt informāciju no pirmavotiem. Tomēr nav veikta rūpīga un/vai periodiska izpēte. Vienīgā kategorija, kur MVU regulāri veic tirgus izpēti, ir mazumtirgotāji, turklāt izpēti galvenokārt veic kāds no MVU darbiniekiem, apmeklējot konkurentu darba vietu [76].

Uz pieprasījumu balstītu konkurentu identificēšanas metožu izmantošana ir nepilnīga, jo vadītāji

savlaicīgi nenoskaidro pircēju/klientu viedokli un attieksmi pret konkurējošo uzņēmumu piedāvājumiem. MVU vadītāji pircēju/klientu viedokli/attieksmi iegūst no potenciālajiem vai esošajiem klientiem ar neformālas informācijas apmaiņas palīdzību, iegūstot to tiešā veidā vai no darbiniekiem. Daži īpašnieki/vadītāji piebilst, ka bieži vien klienti, kas izmantojuši konkurējošu uzņēmumu pakalpojumus vai agrāk tajos iepirkušies, arī sniedz informāciju par produktiem un cenām.

Uz pieprasījumu balstīta metode tika izmantota, lai noskaidrotu nelielu uzņēmumu kopējās konkurētspējas izmaiņas. MVU vadītāji norāda, ka izmaiņas pircēju/klientu pieprasījumā ir vērtīga izmaiņu pazīme gan attiecībā uz jauniem uzņēmumiem, kas ienāk tirgus konkurences sfērā, gan esošajiem uzņēmumiem, kas to pamet. Šādu rādītāju apstiprina vai atspēko MVU vadītāju savstarpējā sadarbība ar citiem konkurentiem galvenokārt tirdzniecības asociācijas vidē.

Papildus metodēm, kas balstītas uz piedāvājumu un pieprasījumu, vadītāji paļaujas uz novērojumiem un nejaušiem gadījumiem, kas brīdinājuši par nepieciešamību atkārtoti novērtēt konkurentu apdraudējumu. Tomēr kopumā MVU vadītāji galvenokārt paļaujas uz piedāvājumu balstītām metodēm, ko pielieto pasīvā veidā, lai identificētu uzņēmuma kopējo konkurētspēju un attiecīgi – retāk lieto uz pieprasījumu balstītas metodes.

Apkopojot informāciju par MVU priekšstatu par **konkurētspējīgu priekšrocību avotiem**, parasti tiek izmantoti tādi jēdzieni kā prasmju pārpilnība, resursi, iekšējie un ārējie rādītāji. Taču, izpētot datus sīkāk, var secināt, ka kopumā MVU vadītāji uzmanību pievērš diviem galvenajiem konkurētspējīgu priekšrocību avotiem, proti, personīgo un darbinieku tīklu kontaktiem un darbinieku kompetencei. Galvenās tīkla veidošanas priekšrocības attiecībā uz MVU vadītājiem ir vides informācijas nodrošinājums [9; 15], atbalsts un apstiprināšana pieņemot lēmumus, jauni kontakti [9] un idejas par jauniem produktiem. MVU vadītāji min arī citas tīkla veidošanas iespējas.

Tāpat aizvien biežāk tiek izdota literatūra par MVU vadītāju raksturīgajām kompetencēm, kas parādās lēmumu pieņemšanas procesā. Vairākos pētījumos ir noteiktas galvenās ar MVU mārketinga lēmumu pieņemšanu saistītās kompetences, piemēram, zināšanas, pieredze. MVU vadītāji apzinās savas stiprās un vājās puses attiecībā uz minētajām kompetencēm. Turklāt viņi norāda, ka uzņēmumu panākumu atslēga ir darbinieku kompetences, bet par vērtīgāko kompetenci MVU vadītāji uzskata uz pieredzi balstītu apmācību, kas uzskatāma par galveno konkurētspējīgu priekšrocību avotu, jo tā veicina citu, īpaši MVU videi atbilstošu kompetenču izaugsmi.

MVU var izmantot plašu **konkurētspējīgu priekšrocību klāstu**. Pētījuma rezultāti atklāj, kādas konkurētspējīgas priekšrocības MVU izmanto biežāk un kādas – retāk. Īpaši MVU velta uzmanību šādām priekšrocībām:

- produkta kvalitāte;
- pircēju/klientu apkalpošana;

- inovācijas caur produkta diferenciāciju;
- konkurētspējīgas cenas;
- izmaksu kontrole;
- patērētāju vajadzībām pielāgoti produkti;
- koncentrēšanās uz nelieliem segmentiem.

Produkta kvalitāte zināmā mērā ir subjektīvs jēdziens, taču MVU vadītāji apgalvo, ka viņi piedāvā augstas kvalitātes preces un pakalpojumus. Kā iepriekš minēts, izpratnei par citu uzņēmumu piedāvājumu kvalitāti ir būtiska nozīme konkurentu identificēšanas procesā un, attiecīgi, tikai uzņēmumi, kas piedāvā preces un pakalpojumus, kuru kvalitāte pārsniedz kādu subjektīvi noteiktu līmeni, tiek uzskatīti par konkurentiem. Vadītāji galvenokārt salīdzina sava produkta kvalitāti ar konkurentu piedāvājumu kvalitāti. Taču kvalitāte vien netiek uzskatīta par pietiekami atbilstošu konkurētspējīgu priekšrocību attiecībā uz MVU darbību. Turklāt ikviens vadītājs apzinās, ka kvalitāte ir obligāta un pārējās konkurētspējas pozīcijas nepieciešamas, lai iegūtu konkurētspējīgas priekšrocības kopumā.

Pircēju/klientu apkalpošana kā konkurētspējīga priekšrocība galvenokārt tika izskatīta līdz ar citām konkurētspējīgajām priekšrocībām un patērētāju vajadzībām pielāgotiem produktiem. Dažos gadījumos apkalpošana ir būtiska uzņēmuma konkurētspējīgā priekšrocība, bet citos gadījumos to nomaina produkta piedāvājuma papildus vai pievienotā vērtība. Personiskais kontakts ar pircēju/klientu tiek uzskatīts par svarīgu apkalpošanas daļu – vairumā gadījumu MVU vadītāji uzskata, ka viņiem personīgi jāapkalpo savi pircēji/klienti. Jebkurā gadījumā vadītāji velta ievērojamas pūles, lai ikvienam patērētājam nodrošinātu īpašu pieeju, tādējādi parādot, ka viņš uzņēmumam ir svarīgs.

Inovācijai kā konkurētspējīgai priekšrocībai ir dažādi aspekti. Visbiežāk pielietotā inovāciju koncepcija ir koncentrēta uz jaunu produktu izstrādāšanu. Tomēr no MVU viedokļa inovācijas ietver „jaunu mārketinga metožu izstrādi, saglabājot sākotnējo produktu tirgū un piedāvājot to pircējam/klientam caur jauniem izplatīšanas/komunikāciju kanāliem” [76]. Tātad MVU izpratnē ir iespējams apvienot inovācijas, kas ir balstītas uz mārketinga procesu pilnveidošanu, un inovācijas, kas ir balstītas uz jauniem produktiem. Lai gan ne katrs uzņēmums uzskata sevi par inovatīvu, faktiski, ieviešot inovācijas jebkurā mārketinga aspektā, ikviens uzņēmums būs uzskatāms par inovatīvu.

Vairāku pētījumu rezultāti liecina, ka lielākā daļa MVU visai nelabprāt konkurē vienīgi attiecībā uz cenām vai iesaistās cenu karā ar konkurentiem. Inovācijas, kas balstītas uz produkta diferenciāciju, tiek uzskatītas par veidu, kā izvairīties no cenu konkurences. Uzņēmumi, kuriem inovāciju diferencēšana nodrošinājusi konkurētspējīgu priekšrocību, to sasnieguši, piedāvājot unikālu produktu kompleksu. Pēc būtības uzņēmumi apzinās risku, piedāvājot cenas kā vienīgo

konkurētspējīgo ieroci. Reti kurš MVU var apgalvot, ka tas ir izmaksu samazināšanas līderis un spēj piedāvāt zemāko cenu savā nozarē. Tomēr parasti uzņēmumi piedāvā tādas **konkurētspējīgas cenas**, kādas viņuprāt patērētāji uzskata par saprātīgām. Faktiski var teikt, ka uzņēmēji uzskata, ka viņu piedāvātās cenas ir izdevīgas patērētājiem.

Ir redzams, ka uzņēmumi veic **izmaksu kontroli**. Visbiežāk uzņēmumi nepārtraukti kontrolē izmaksas un papildu izdevumi tiek pieļauti vienīgi būtiskas nepieciešamības gadījumos. Uzņēmumiem, kuru konkurenti tiek uzskatīti par nerentabliem, izmaksu kontrole ļauj iegūt relatīvas konkurētspējīgas priekšrocības.

Patērētāju vajadzībām pielāgotu piedāvājumu nodrošināšana tiek plaši izmantota, lai sasniegtu konkurētspējīgas priekšrocības. Īpaši svarīgi tas ir, konkurējot ar lieliem uzņēmumiem. Tomēr MVU vadītāji uzskata, ka viņi spēj nodrošināt tikai ierobežotu patērētāju vajadzībām pielāgotu vai piemērotu produktu.

Dažos nelielu uzņēmumu mārketinga pētījumos ir pierādīts, ka MVU darbojas veiksmīgāk, ja tie piemēro **koncentrēšanos uz nelieliem tirgus segmentiem** (nišu stratēģiju) [76]. MVU vadītāji uzskata, ka, pievēršot uzmanību šauriem segmentiem, uzņēmums var nopietnāk specializēties preču/pakalpojumu nodrošināšanā un panākt darba produktivitāti un zināšanu uzkrāšanas efektu. Turklāt vadītājiem ir bijusi iespēja izvēlēties tādu tirgus segmentu, kas atbilstoši uzņēmuma spējām nodrošina pietiekamu rentabilitāti. Tomēr, neraugoties uz to, ka MVU koncentrējas uz tirgus nišām, ir redzams, ka tirgus laika gaitā ir mainījies. Vairums MVU ir pārgājuši uz citiem tirgus segmentiem sākotnējā tirgus segmenta nepievilcīguma dēļ un/vai atklājot iespējas jaunos tirgus segmentos. Tomēr pāreja uz citiem tirgus segmentiem parasti nenozīmē aiziešanu no esošā tirgus segmenta.

Svarīgi atzīmēt rādītājus, ar kuru palīdzību MVU nodrošina **saimnieciskās darbības efektivitātes vērtēšanu**. Literatūrā piedāvātais konceptuālais modelis parāda, ka konkurētspējīgu priekšrocību realizācijas rezultāti tiek vērtēti, ņemot vērā tirgus daļu un peļņu. Taču MVU bieži vien neizmanto tirgus daļu kā darbības rezultātu rādītāju, jo šie uzņēmumi darbojas atsevišķās tirgus nišās un tiem ir neliels klientu loks. [16]

MVU atsaucas uz tām tirgus nišām, kurās tie darbojas un vēlas noskaidrot piemērotākos klientus savam preču/pakalpojumu piedāvājumam. No otras puses ir acīm redzams, ka rentabilitāte tiek uzskatīta par galveno darbības pamatrādītāju. Tas gan nenozīmē, ka MVU tiecas palielināt peļņu klasiski ekonomiskajā izpratnē. MVU vadītājs, realizējot personīgos mērķus attiecībā uz uzņēmumu, no visiem faktoriem tieši peļņu uzskata par uzņēmuma labklājības rādītāju.

Papildus peļņas līmenim ir arī citi darbības pamatrādītāji:

- pircēju/klientu lojalitātes līmenis;
- uzņēmuma izaugsme;

- mutiskās rekomendācijas;
- īpašnieka/vadītāja statuss.

Pircēju/klientu lojalitātes līmenis tiek uzskatīts par būtisku darbības rezultātu, jo faktiski no tā paaugstināšanas ir atkarīgs uzņēmuma darbības rezultāts un izaugsme.

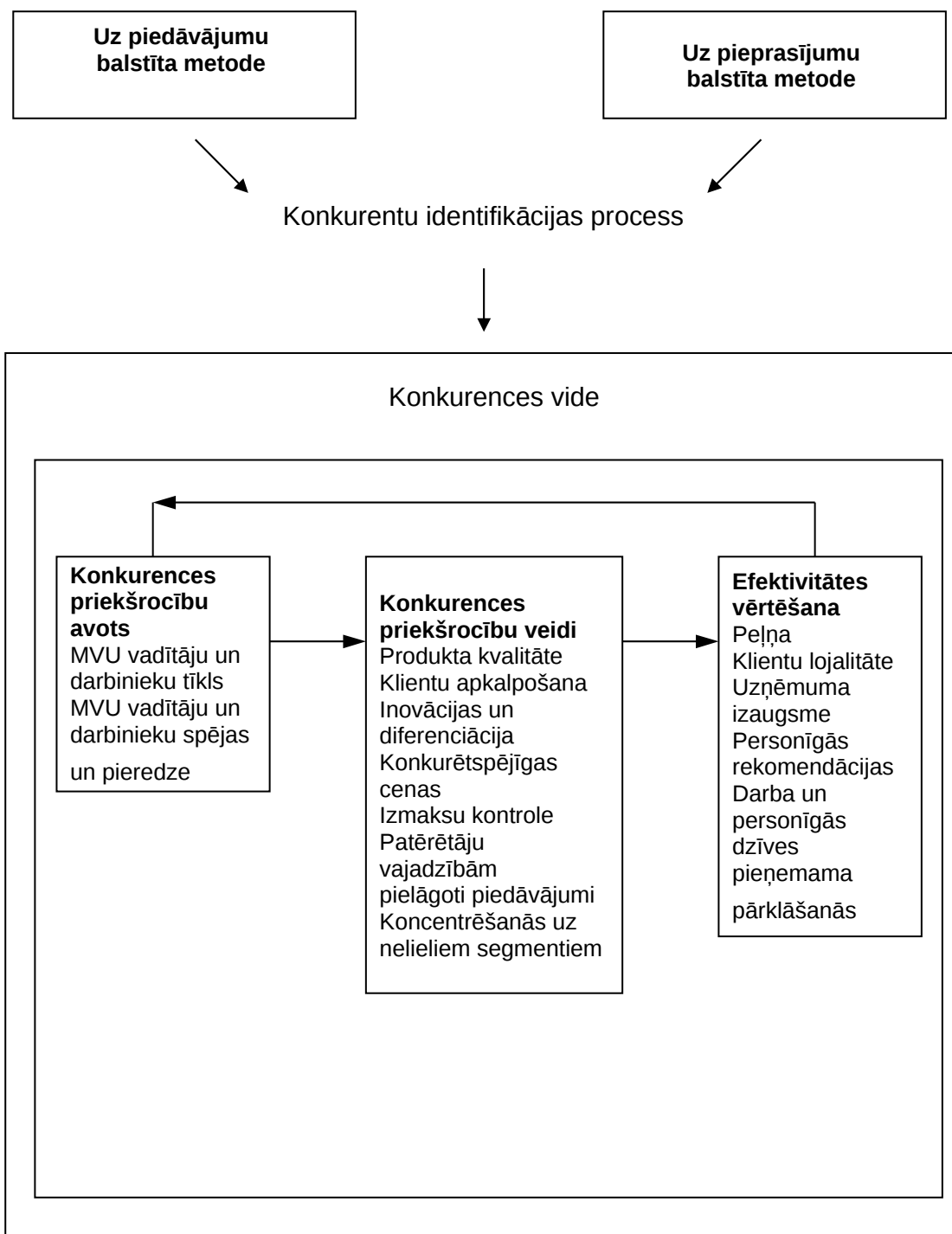
MVU vadītājiem ir atšķirīga attieksme pret **uzņēmuma izaugsmi**. Reti kurš uzņēmums uzskata, ka tas vēlas sasniegt pozīciju, ko var interpretēt kā strauju izaugsmi. Ir vadītāji, kas ir apmierināti ar pašreizējo uzņēmuma lielumu. Šie uzņēmumi parasti darbojas tirgū ar spēcīgu konkurenci, kur cenšas saglabāt esošo peļņas līmeni. Visbiežāk sastopamais uzņēmumu mērķis ir lēna, stabila izaugsme. Bez tam vairums uzņēmumu noteikuši izaugsmes robežu, ko nevēlas pārsniegt. Līdz ar to noskaidrots vēl viens konkurētspējīgas priekšrocības realizācijas vērtēšanas kritērijs – lēna uzņēmuma izaugsme līdz subjektīvi noteiktām optimālajām robežām.

Pozitīvas mutiskās rekomendācijas ir svarīgs aspekts, piesaistot jaunus klientus [76]. Lai gan rekomendācijas veido dažādi faktori, MVU vadītāji uzskata, ka augstas kvalitātes produktu piedāvājuma nodrošināšana kopā ar individuālu pircēju/klientu apkalpošanu ir veiksmīgākais veids, kā mudināt citus potenciālos pircējus/klientus veikt pirkumus viņu uzņēmumā. Līdz ar to galvenais MVU konkurētspējīgas priekšrocības darbības rādītājs ir mutisko rekomendāciju īpatsvars un kvalitāte.

Būtisks konkurētspējīgu priekšrocību realizācijas vērtēšanas kritērijs ir saistīts ar MVU **īpašnieka/vadītāja personīgās dzīves un darba pārklāšanos**. Gandrīz visi vadītāji atzīst, ka viņi vislabāk norobežotu darbu no personīgās dzīves, tomēr darba laiks neizbēgami aizņem daļu personīgās dzīves. Ja vadītājam izdodas līdz minimumam novērst darba un personīgās dzīves pārklāšanās laiku – tas veicina uzņēmuma konkurētspēju.

Ņemot vērā augstāk minētā pētījuma rezultātus, pētījuma autori [76] ir piedāvājuši MVU konkurētspējīgu priekšrocību modeli, kur vienā sistēmā ir integrējuši konkurentu identifikāciju, konkurētspējīgu priekšrocību avotus un veidus, kā arī saimnieciskās darbības efektivitātes vērtēšanu (sk. 2.12. attēlu).

Kopumā darba autors pozitīvi novērtē minētā pētījuma autoru izstrādāto modeli, bet uzskata, ka tam ir arī nepilnības. Pirmkārt, modeļa autori praktiski neņem vērā tirgus analīzi un nepievērš pietiekamu uzmanību produkta realizācijas jautājumiem, lai apmierinātu patērētāju vajadzības. Otrkārt, modelis praktiski ignorē mūsdienu interneta attīstību un tā ietekmi uz MVU saimnieciskās darbības rezultātiem. Treškārt, darba autora pētījumi liecina arī par plānošanas svarīgumu MVU konkurētspējas paaugstināšanas procesā.



2.12. attēls MVU konkurētspējīgu priekšrocību aprakstošais modelis*

*avots: „Competitive advantage in SME” (O’Donnell A., Gilmore A., Carson D., Cummins D)

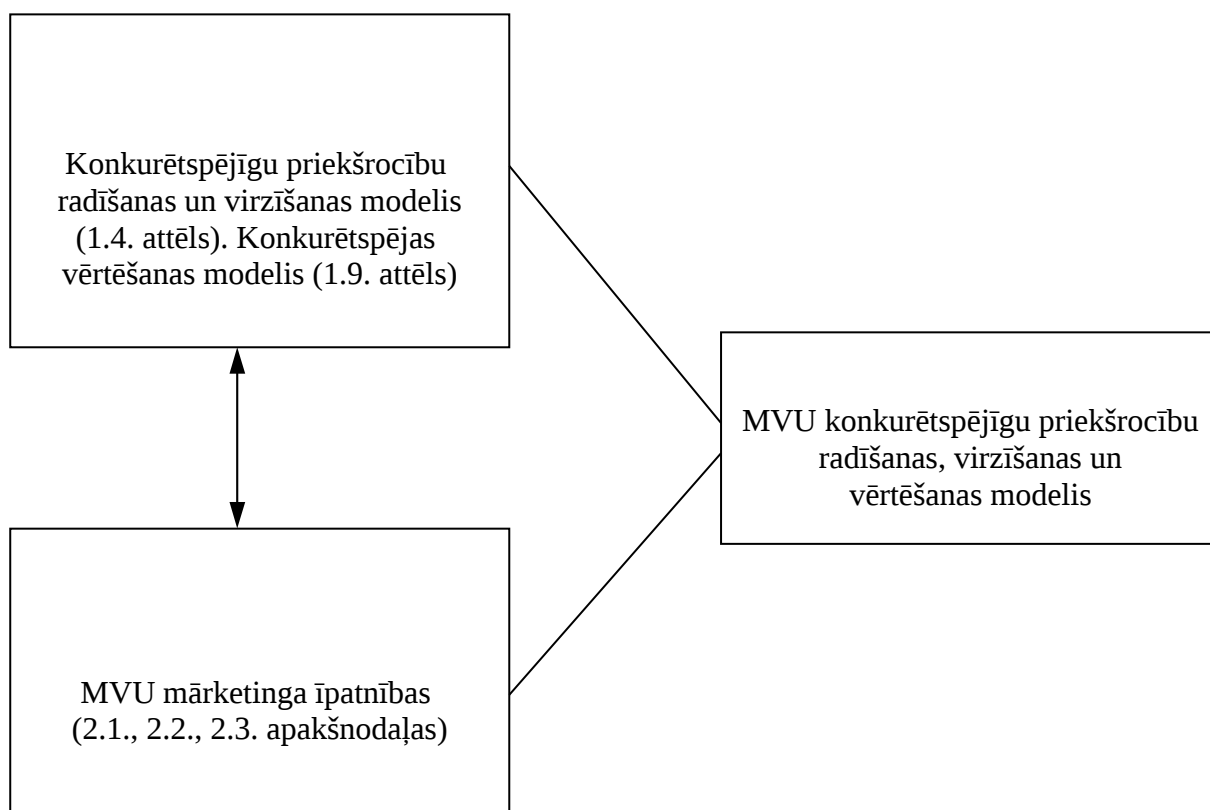
Arī zinātnieku grupa no Krievijas mārketinga asociācijas, veicot 573 MVU aptauju visā Krievijas teritorijā, savā darbā ir pierādījusi, ka nelieliem uzņēmumiem, kas veic plānošanu, ir labāki finansiālie rādītāji un tie ir konkurētspējīgāki nekā uzņēmumiem, kas plānošanai velta nepietiekamu uzmanību. Tie efektīvāk realizē mārketinga kompleksu un vadītāji optimistiskāk skatās uz attīstības perspektīvām [120]. Arī citi zinātnieki – G.Lancasters (*G.Lancaster*) un I.Voddelovs (*I.Waddelow*), vienā no saviem pētījumiem pārliecina par plānošanas nepieciešamību un atklāj grūtības, ar kurām saskaras MVU vadītāji, veicot saimnieciskās darbības plānošanu [59].

Var secināt, ka piedāvātais modelis kalpo par konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeļa izstrādes pamatu, bet tas ir jāpapildina, lai atspoguļotu pilnu konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas procesu.

Apkopojot pētījumu rezultātus par MVU konkurētspējīgām priekšrocībām, autors nonācis pie secinājuma, ka, veidojot attiecīgu modeli, jābalstās uz vispārējiem modeļiem, kas atspoguļo uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanu, realizāciju/virzīšanu un vērtēšanu, kā arī jāņem vērā MVU īpatnības. Darba autors piedāvā MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli izstrādāt pēc sekojošas shēmas (sk. 2.13. attēlu).

Autora izstrādātais MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modelis parādīts 2.14. attēlā. Vadoties pēc šī modeļa, MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšana, virzīšana un vērtēšana sastāv no pieciem galvenajiem elementiem:

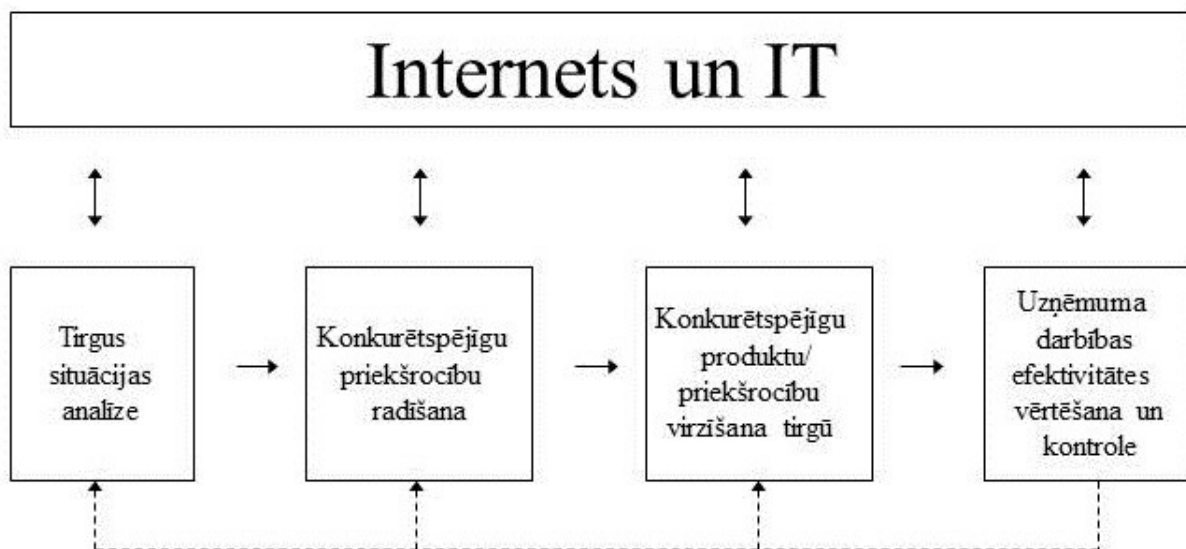
- tirgus situācijas analīze (sk. 1.9. attēlu);
- konkurētspējīgu priekšrocību radīšana (sk. 1.2. attēlu);
- konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū (sk. 1.10. attēlu);
- uzņēmuma darbības efektivitātes vērtēšana un kontrole (sk. 1.10. attēlu);
- internets un IT kā ārējas vides elements (sk. 1.9. attēlu).



2.13. attēls. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa veidošanas shēma*

*Attēlu izveidojis autors

Visi pieci modeļa elementi ir izstrādāti, ņemot vērā MVU darbības īpatnības, kuras darba autors ir definējis darba 2. nodaļas sākumā. Lai piedāvātais modelis būtu pilnīgāk pielāgots MVU vajadzībām, kā arī ņemot vērā mūsdienu vides attīstības tendences, modelī no visiem vides elementiem (sk. 1.9. attēlu) jāizceļ internets un informācijas tehnoloģijas.



2.14. attēls. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis*

*Attēlu izveidoja autors

Šī kategorija kalpo par vienu no svarīgākajiem instrumentiem, ko MVU vadītāji var pielietot praktiski katra modeļa elementa realizēšanā. Internets un informācijas tehnoloģijas dod iespēju ātrāk un efektīvāk izmantot visus četrus modeļa elementus.

2.5. Interneta vides izmantošanas tendences mazajos un vidējos uzņēmumos

Konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modelis ir izstrādāts, ņemot vērā MVU mārketinga īpatnības, kā arī straujo interneta un IT attīstību. Šis modelis palīdzēs uzņēmējiem noteikt MVU īpatnībām atbilstošus rīcības akcentus mārketinga darbībā, kas veicinās uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību realizāciju/virzīšanu. Kā redzams 2.14. attēlā, viens no piedāvātā modeļa elementiem ir internets un IT. Darba autors ir nolēmis likt uzsvaru uz interneta un IT izmantošanu tāpēc, ka šī vide ir vislabāk pielāgota MVU mārketinga darbībai.

Izmantojot internetu kā stratēģisko biznesa rīku, informācijas laikmeta jaunievedumi kļūst pieejami arī mazajiem un vidējiem uzņēmumiem (MVU), tādējādi sniedzot šiem uzņēmumiem vairāk iespēju konkurēt mūsdienu strauji mainīgajā tirgū. [3]

Vairāki zinātnieki ir pētījuši interneta un IT izmantošanas pakāpi MVU, kā arī to ietekmi uz uzņēmumu darbību, un konstatējuši, ka interneta prasmīga izmantošana stratēģiskiem mērķiem un darbībām pozitīvi ietekmē MVU darbību un sekmē labāku rezultātu sasniegšanu [3].

Uzņēmumi, kas aktīvi savā darbībā izmanto tehnoloģiju jaunievedumus, ievērojami plašāk pielieto interneta iespējas, un otrādi – MVU, kur jaunās tehnoloģijas tiek izmantotas mazāk, savukārt trūkst finansiālo līdzekļu un pieredzes, kuru dēļ to iespējas apgūt citus tehnoloģijas jaunievedumus, neskaitot interneta mājas lapu, ir krietni ierobežotas [31; 64; 104; 111].

T. Skjoett-Larsens (*T.Skjoett-Larsen*) apgalvojis, ka e-komercija ir svarīgs mārketinga instruments mūsdienu MVU darbībā. Pēc viņa viedokļa grūti iedomāties, kā MVU varētu izdzīvot, turpinot nenovērtēt e-komercijas nozīmi. [102]

Dž. Wisner (*J.Wisner*) and J. Corney (*W.Corney*) [116] uzskatīja, ka interneta izmantošana uzņēmumiem sniedz papildu iespējas veiksmīgas klientu atsauksmju sistēmas izveidei. Tomēr par spīti plašajam interneta sniegto resursu izmantojumam uzņēmējdarbības vidē kopumā, MVU vidū interneta izmantošanas pakāpes joprojām ļoti dažādas. Neizpratne par to, cik svarīgi ir apgūt informācijas un komunikāciju tehnoloģiju (IKT), liedz MVU novērst pastāvošās nepilnības uzņēmuma attīstībā vai izzināt jaunas iespējas, kas būtu iespējams, ja šīs inovācijas tiktu izmantotas. Neizpratne par to, kā ieviest un izmantot IKT, traucē uzņēmējiem sasniegt ieplānotos produktivitātes, efektivitātes un inovāciju stratēģiskos mērķus, lai tādējādi veicinātu savu konkurētspēju [35].

Daži MVU iemanījušies veiksmīgi izmantot interneta straujo attīstību – tie aktīvi pērk un pārdod preces un pakalpojumus internetā vai izmēģina jaunus biznesa modeļus, kamēr citi uzņēmēji tikpat kā nemaz neinteresējas par šī medija sniegtajām iespējām. [93]

MVU aktīvi izmanto interneta priekšrocības, lai saņemtu atgriezenisko saikni. Tā, S. Sampsons (*S.Sampson*) [94] apgalvo, ka, internetam kļūstot aizvien plašāk pieejamam, tirgus pētniekiem būs iespēja aktīvi iegūt atsauksmes no dažādām klientu grupām, turklāt tas būs veicams ar zemākām izmaksām nekā tradicionālajās pasta un tālruņa aptaujās.

Kā apgalvo D. Carsons, mārketinga darbība nelielā uzņēmumā atšķiras no rīcības liela uzņēmumā [16]. Tradicionāli MVU priekšrocība ir to spēja darboties konkrētā tirgus nišā un izveidot ciešas attiecības ar klientiem, bet MVU pārkums šajā ziņā ir apdraudēts, jo internets nodrošina šādu iespēju arī lieliem uzņēmumiem. Lieli reģionālie, valsts vai starptautiskie uzņēmumi saskaras ar zemākām izmaksām nozarēs, kur līdz šim dominēja MVU. Pateicoties interneta mārketingam, internets tāpat kā IKT var veicināt pārmaiņas un organizatoriskās inovācijas, kā arī kļūt par uzņēmuma darbības pamatu. Internets organizācijās un uzņēmumos tiek izmantots arvien plašāk un kļūst par nozīmīgu biznesa stratēģijas rīku [25]. Ikviens uzņēmums var pielāgot interneta sniegtās iespējas savām vajadzībām un atrast daudz noderīgu interneta resursu pielietojumu, kas veicinātu uzņēmuma darbību un attīstību.

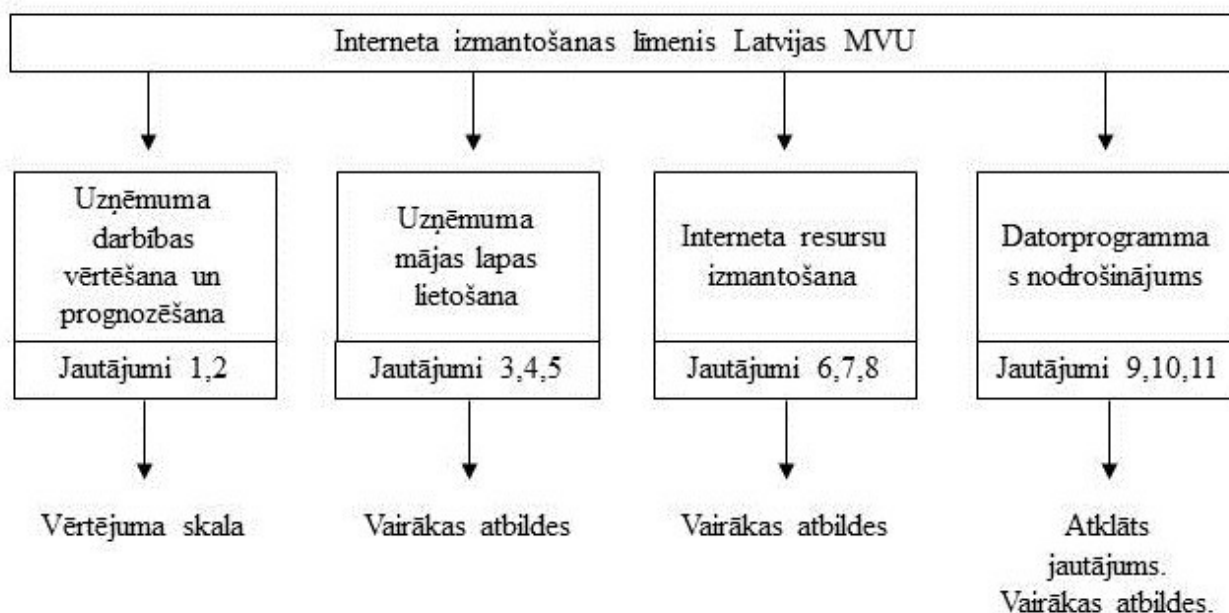
J. Amoros (*J.Amoros*) uzskata, ka ar IKT saistīto izmaksu samazinājums ir veicinājis MVU piekļuvi tehnoloģiju jaunievedumiem, īpaši internetam [3]. M. Porters uzskata, ka IKT palīdz MVU

nostiprināt īpašas stratēģiskās pozīcijas tirgū [81]. Arī citi zinātnieki uzskata, ka veiksmīgs interneta un citu IKT resursu izmantojums spēj jūtami veicināt uzņēmuma konkurētspēju. [82; 93]

M. Levis, P. Powells & P. Yettons (*M.Levy, P.Powell, P.Yetton*) [61] veiktajā empīriskajā pētījumā tiek analizēti vairāki Lielbritānijas MVU. Izmantojot skatpunktu, kas balstās uz N. Čarčila un V. Ljuisa (*N.C.Churchill, V.L.Lewis*) [22], D.Storijs (*D.Storey*) [103] pētījumu un viņu pašu izstrādāto modeli, autori secinājuši, kā IKT veicina MVU izaugsmes tendences. Savukārt M.Roberts, P.Larsens un R.Tonge (*M. Roberts, P. Larsen, R. Tonge*) [91] savā darbā secinājuši, ka IKT (t.sk. internets) būtiski veicina konkurētspējīgu priekšrocību sasniegšanu (kā īstermiņa, tā ilgtermiņa), IKT tiek izmantotas administratīvām un iekšējās kontroles vajadzībām, kā arī tirgus un klientu apkalpošanas stratēģiju realizācijā. R. Baums (*R.Baum*), pētot jaunizveidotos uzņēmumus, secinājis, ka tehnoloģiju ieviešana ir nozīmīgs faktors uzņēmuma darbībasuzlabošanā un izaugsmē [8].

Tādējādi var secināt, ka ārzemēs internets un IT pēdējos gados aizņem svarīgu vietu MVU mārketinga darbībā. Neraugoties uz to, Latvijā zinātniskā līmenī līdz šim šī tēma nav pētīta. Tāpēc darba autors veicis pētījumu, kura mērķis ir noteikt Latvijas MVU interneta un IT izmantošanas pakāpi, noskaidrot sakarību starp interneta un IT izmantošanas biežumu mārketinga darbībā un sasniegtajiem darbības rezultātiem. Šajā pētījumā tika noskaidroti mērķi, ar kādiem MVU izstrādā savas mājas lapas un izmanto internetu mārketinga darbībā. Tika noteikts biežums, ar kādu darbinieki izmanto internetu, lai sasniegtu mārketinga mērķus, kā arī atklāti visbiežāk izmantotie instrumenti, ar kuru palīdzību uzņēmēji nodrošina savu produktu virzīšanu internetā.

Pētījuma veikšanai tika izstrādāta aptaujas anketa. Respondentiem tika piedāvāts atbildēt uz sešiem klasificējošiem un 13 pamatjautājumiem. Aptaujas anketas paraugs parādīts 5. pielikumā. Pēc jautājumu izstrādes un izvietojanas darba autors veica anketas testēšanu. Aptaujas anketu vērtēja divi zinātniskie darbinieki – Latvijas Universitātes profesori. Anketas testa variants tika nosūtīts arī 34 MVU pārstāvjiem. Pēc atbilžu un komentāru saņemšanas tika veiktas nepieciešamās korekcijas.



2.15. attēls. Aptaujas anketas par interneta izmantošanu MVU jautājumu izkārtojums*

*Attēlu izveidojis autors

Pētījuma veikšanai tika izveidota reprezentatīva izlase, kurā tika iekļauti uzņēmumi, kas atbilda MVU noteiktajiem kritērijiem. Autors nejaušā kārtā atlasīja katru otro uzņēmumu no deviņām Latvijas lielākajām pilsētām: Daugavpils, Jēkabpils, Jelgavas, Jūrmalas, Liepājas, Rēzeknes, Rīgas, Valmieras, Ventspils. Kopumā izlasē bija iekļauti 1265 uzņēmumi. Pirms elektroniskā formātā izsūtīt aptaujas anketu, katram uzņēmumam tika zvanīts un izteikts piedāvājums piedalīties zinātniskā pētījumā. 190 respondenti anketu aizpildīt atteicās. 216 uzņēmumus nebija iespējams sazvanīt divu nedēļu laikā. Pārējie 859 piekrita piedalīties pētījumā un tiem tika nosūtīta aptaujas anketa. No uzņēmumiem, kas izteica vēlēšanos piedalīties pētījumā, anketu aizpildīja 237 respondenti. Respondentu klasifikācija parādīta tabulā 3.1. Atbilžu īpatsvārs sastādīja 27,5%. Pētījums tika veikts 2010. gada beigās.

2.18. tabula.

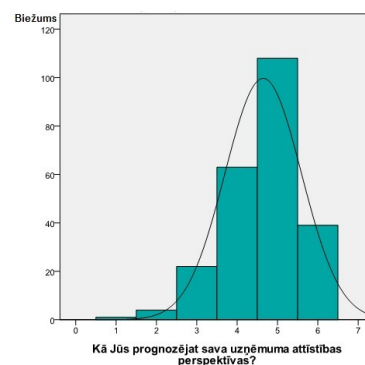
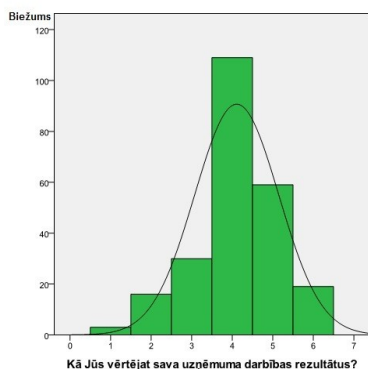
Uzņēmumu – respondentu klasifikācija*

Rādītāji	Īpatsvars, %
Darbības veids	
Lauksaimniecība, medniecība, mežsaimniecība un zvejniecība	1
Informācijas un komunikācijas pakalpojumi	6
Transports, glābšana, sakari	2
Pārtikas produktu un dzērienu ražošana	2
Finansu un apdrošināšanas darbības	7
Operācijas ar nekustamo īpašumu	1
Koksnes un koka ražošana, izņemot mēbeles	3
Datori un ar tiem saistītas darbības	5
Profesionālie, zinātniskie un tehniskie pakalpojumi	12
Elektroenerģija, gāzes un ūdens apgāde	5

Būvniecība	7
Vairum- un mazumtirdzniecība, auto, moto sadzīves aparatūras remonts	31
Veselības un sociālā aprūpe	4
Izmitināšana un ēdināšanas pakalpojumi	6
Sabiedriskie, sociālie, individuālie pakalpojumi	1
Māksla, izklaide un atpūta	5
Cits darbības veids	2
Uzņēmuma dibināšanas gads	
Pirms 1991. gada	9
1991.-1995.	38
1996.-2000.	29
2001.-2005.	18
2006.-2009.	6
Darbinieku skaits uzņēmumā	
1-10	19
11-50	47
51-250	34
Galvenā biroja atrašanās vieta	
Rīga un Rīgas rajons	83
Daugavpils	3
Jēkabpils	4
Liepāja	3
Rēzekne	2
Valmiera	3
Cita pilsēta	2

*tabulu izveidojis autors pēc pētījuma rezultātiem

Uzņēmuma darbības pašvērtējuma izpētes nolūkā aptaujātajiem uzņēmumiem tika vaicāts, kā tie vērtē uzņēmuma darbības rezultātus un kā prognozē turpmākās attīstības perspektīvas (sk. 2.16. attēlu)⁴. Atbildes tika sniegtas **normālā sadalījuma skalā no 1 (visliktāk) līdz 6 (vislabāk)**.

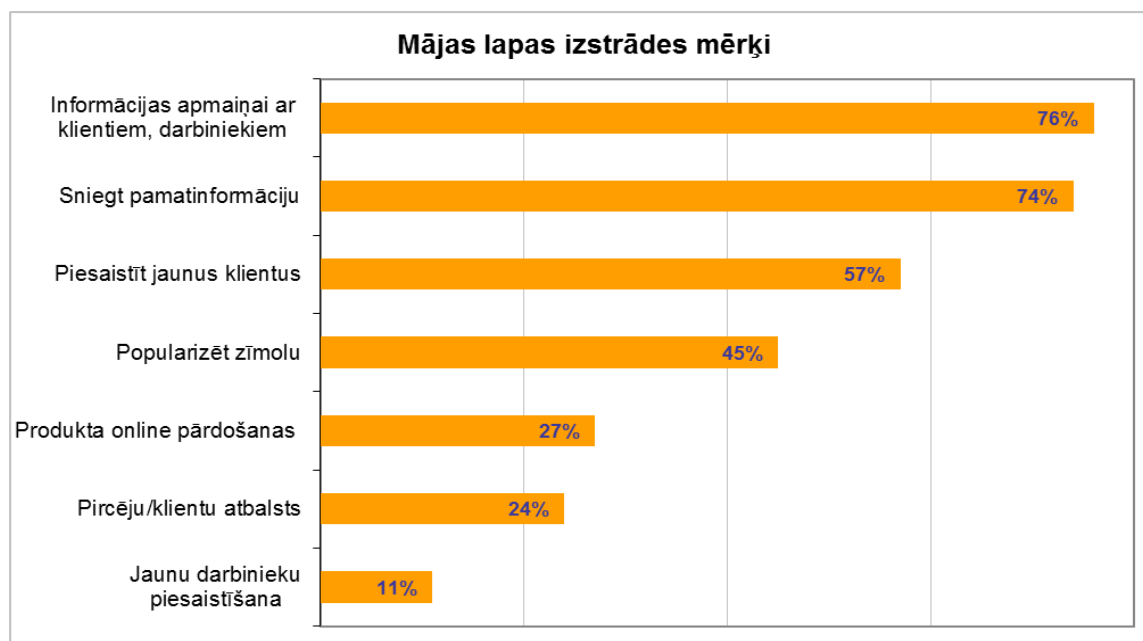


2.16 attēls. Pašreizējās MVU darbības vērtējuma salīdzinājums ar nākotnes attīstības perspektīvām

Respondentu atbildes tika apstrādātas ar SPSS 16.0 programmas palīdzību. Kā redzams histogrammās, salīdzinot uzņēmuma pašreizējās darbības un nākotnes perspektīvu vērtējumu, nākotnes prognozes ir mazliet augstākas nekā aptaujāto MVU pašreizējā situācija. To daļēji

⁴ 2.16 – 2.22 attēlus autors izveidojis pēc pētījuma rezultātiem

iespaido fakts, ka aptauja veikta laikā, kad valstī valda ekonomiskā lejupslīde. Vidējais pašreizējās darbības vērtējums ir 4,11 punkti, savukārt nākotnes perspektīvas tiek vērtētas vidēji ar 4,65 punktiem. Standartnovirze, salīdzinot pašreizējo un pagātnes panākumu novērtējumu, ir ļoti tuva – 1,038 un 0,948, ko var uzskatīt par pierādījumu šo rādītāju ciešajai līdzībai. Abiem rādītājiem ir negatīvs asimetrijas koeficients (-0,430 un -0,680), kas norāda uz lielāku pesimistiski noskaņoto MVU skaitu. Ievērojamākas atšķirības vērojamas, salīdzinot visoptimistiskāk noskaņotos MVU. Procentuālais uzņēmumu skaits, kas maksimāli pozitīvi noskaņoti par nākotnes perspektīvām (16,5 %), ir gandrīz divas reizes lielāks par uzņēmumu skaitu, kas ar maksimālo atzīmi novērtējuši pašreizējos uzņēmuma panākumus (8 %).



2.17. attēls. Aptaujāto MVU mājas lapas izveides iemesli

Viens no veiksmīgas mārketinga stratēģijas elementiem ir aktīva interneta un informācijas tehnoloģiju (IT) izmantošana. Aptaujas dati liecina, ka 81% MVU ir sava mājas lapa un vēl 8,4 % uzņēmumu pašlaik izstrādā savu mājas lapu. Tāpat rezultāti rāda, ka Latvijas MVU aktīvi atjauno mājas lapā pieejamo informāciju. Kopumā 72,3 % uzņēmumu atjauno mājas lapā esošo informāciju vismaz reizi mēnesī, bet 14,1 % MVU interneta resursiem pievērš īpašu uzmanību un atjauno mājas lapas informāciju katru dienu (sk. 2.17. attēlu).

Mājas lapu vien nevar uzskatīt par dzīvotspējīgu mārketinga instrumentu, tai ir nepieciešams noteikts mērķis, tai jābūt neatņemamai daļai no mārketinga stratēģijas. Vairums aptaujāto uzņēmumu izveidojuši mājas lapas kā līdzekli informācijas apmaiņai ar klientiem, darījumu partneriem un darbiniekiem (74,4 %). Otrs biežāk minētais mājas lapas izmantošanas mērķis ir tās vizītkartes funkcija (74,3 %), savukārt trešais populārākais mājas lapas izmantošanas veids, kas,

atbildot uz uzdoto jautājumu, pieminēts salīdzinoši retāk, ir mērķis popularizēt uzņēmuma zīmolu (vien 45,1 % aptaujāto uzņēmumu) (sk. 2.17. attēlu).

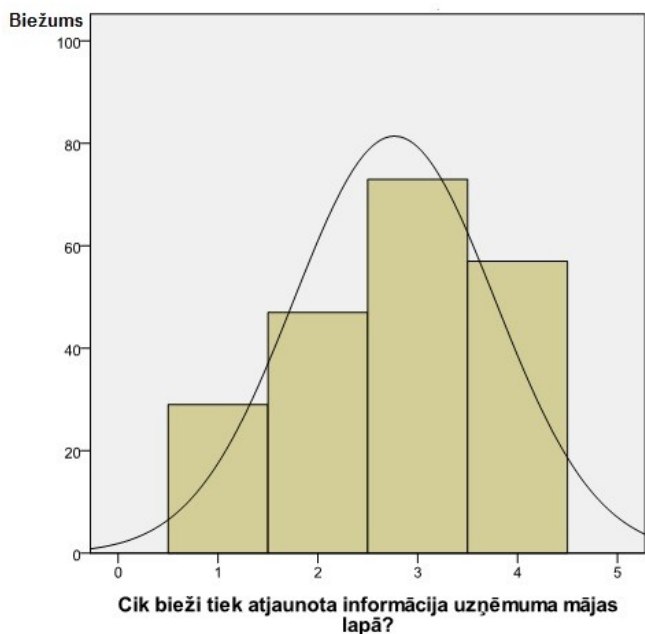
Aptaujātie Latvijas MVU mājas lapā pieejamo informāciju lielākoties atjauno vairākas reizes mēnesī. Tikai 12,2 % uzņēmumu atjauno informāciju katru dienu (sk. 2.18. attēlu).

1 – atjauno katru dienu

2 – atjauno vairākas reizes nedēļā

3 – atjauno vairākas reizes mēnesī

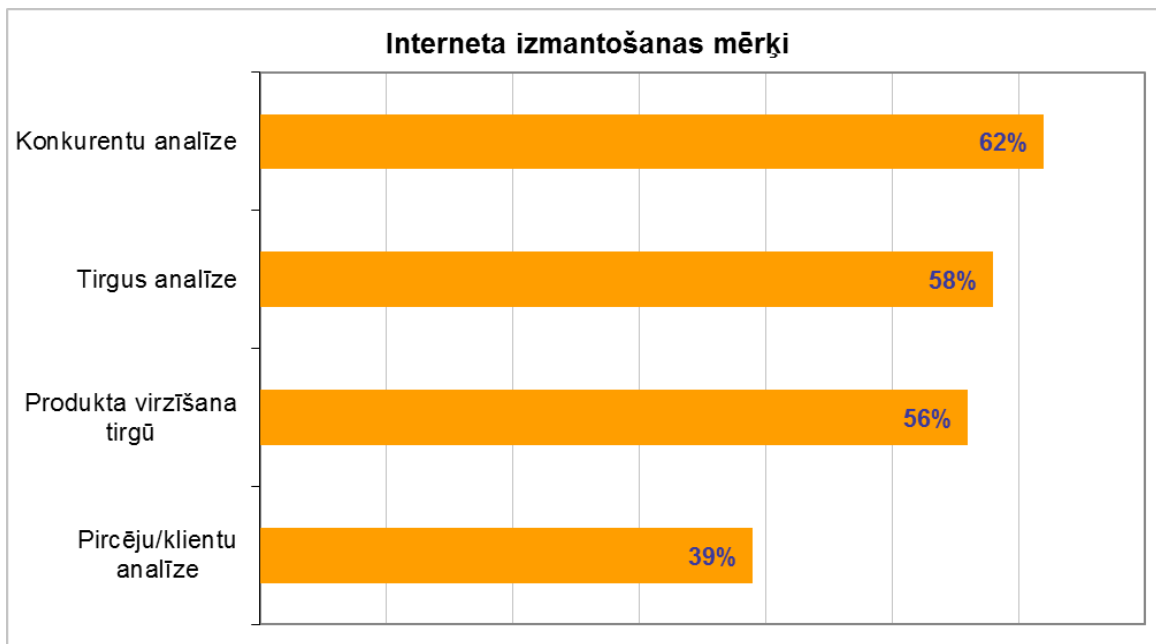
4 – atjauno vairākas reizes pusgadā vai retāk



2.18. attēls. Aptaujāto MVU mājas lapā sniegtās informācijas atjaunošanas biežums izkārtots normālā sadalījuma skalā no 1 (visbiežāk) līdz 4 (visretāk)

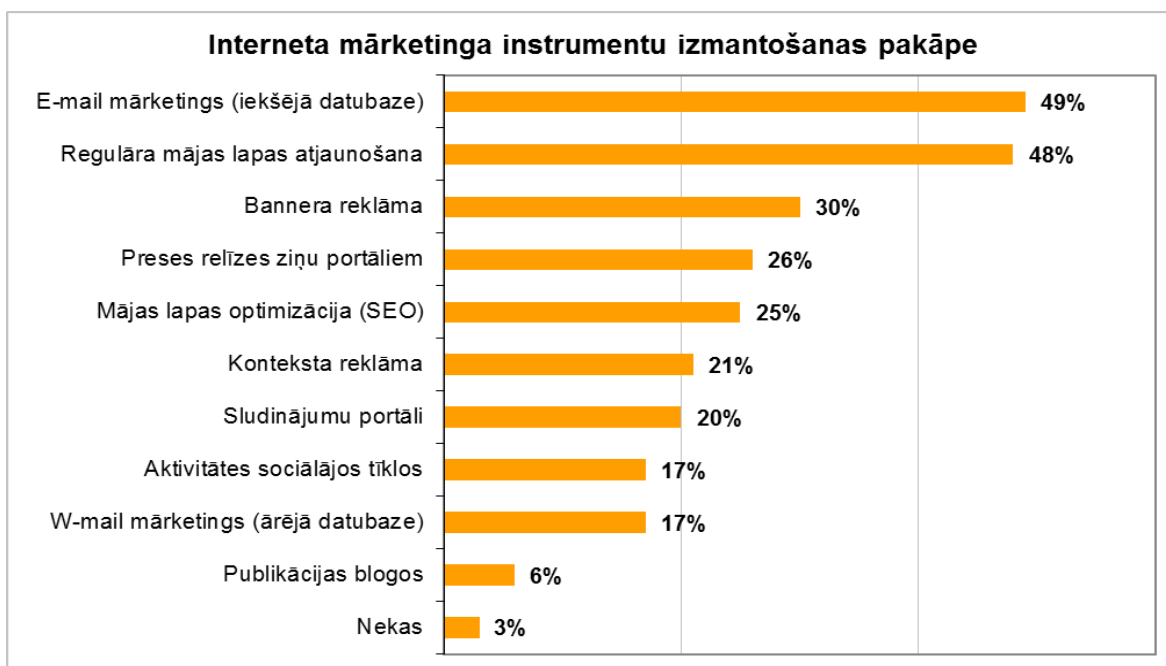
Sīkāka datu analīze, salīdzinot mājas lapas informācijas atjaunošanas biežumu un uzņēmumu darbības pašvērtējumu, nenorāda uz ciešu savstarpējo saistību (-0,110), tomēr vienlaikus dažas tendences ir novērojamas. Var secināt, ka lielākā daļa uzņēmumu (17 %) savus panākumus vērtē augstāk par vidējo rādītāju un mājas lapas informāciju atjauno ik mēnesi. Kopējie dati liecina – jo biežāk uzņēmumi atjauno mājas lapā pieejamo informāciju, jo augstāks ir to pašvērtējums.

Tanī pašā laikā aktīva interneta izmantošana mārketinga nolūkā ir visai izplatīta. Mājas lapa ir izveidota 81 % uzņēmumu, tomēr tikai 62 % uzņēmumu aktīvi izmanto internetu noteiktu mērķu sasniegšanai. Ir novērots, ka katrs piektais uzņēmums internetu izmanto tikai pasīvi. 62 % uzņēmumu to izmanto konkurentu analīzei, kas ir izplatītākais interneta izmantošanas iemesls mārketinga nolūkos. Nākamie populārākie interneta izmantošanas iemesli ir tirgus analīze un produktu realizācijas veicināšana tirgū. Mazāk nekā puse uzņēmumu internetu izmanto klientu analīzei (sk. 2.19. attēlu).



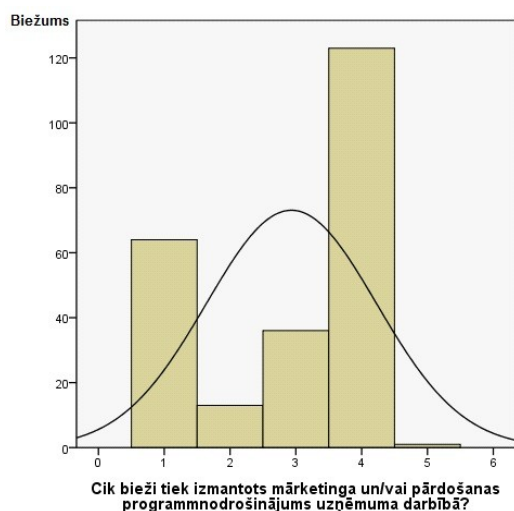
2.19. attēls. Aptaujāto MVU interneta izmantošanas iemesli

Puse aptaujāto uzņēmumu virza savas preces un pakalpojumus, regulāri atjaunojot informāciju mājas lapā un izmantojot e-mārketingu. Vienlaikus tikai 25 % ir optimizējuši savas mājas lapas, lai tās būtu pieejamākas, izmantojot interneta meklētājprogrammas, un vien 17 % ārējās datu bāzes izmanto komunikēšanai ar potenciālajiem klientiem e-pastā. Visnepopulārākais produktu virzīšanas veids ir uzņēmumu speciālistu publikācijas interneta vietnēs (sk. 2.20. attēlu).



2.20. attēls. Latvijas MVU interneta izmantošanas tendences produktu virzīšanai tirgū

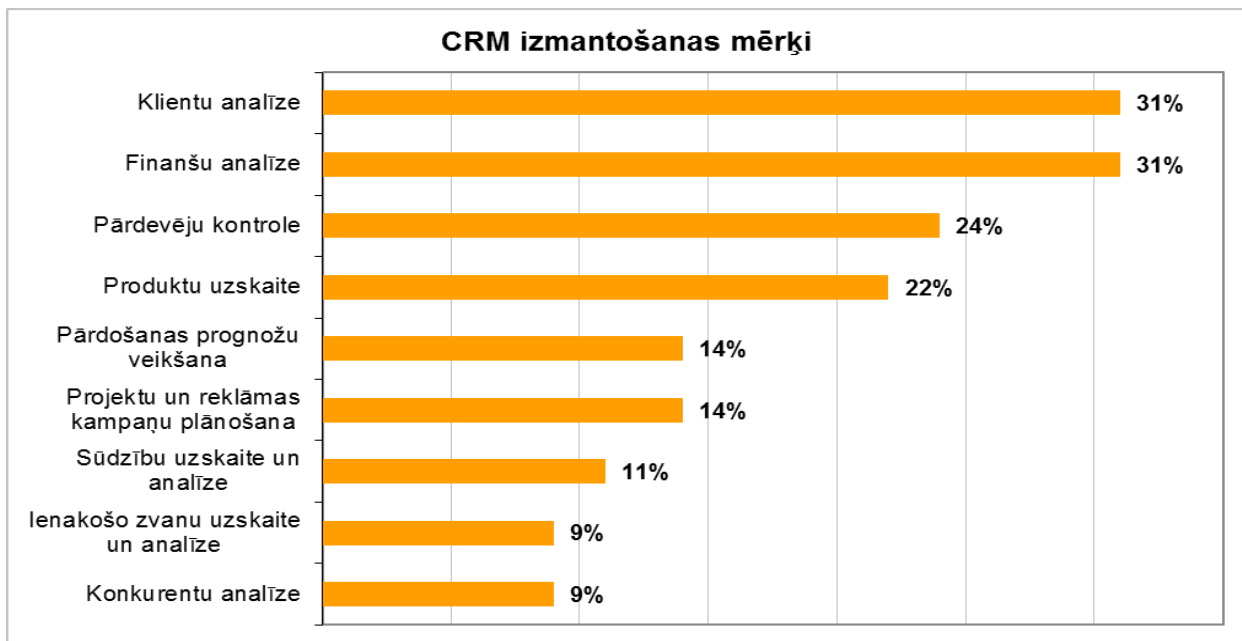
Tikai puse aptaujāto uzņēmumu mārketinga nolūkos izmanto CRM (klientu attiecību vadības sistēmas) programmas. No tiem puse uzņēmumu CRM izmanto katru dienu (sk. 2.21. attēlu).



2.21. attēls. CRM izmantošanas biežums mārketinga nolūkā (1 – visbiežāk)

Tā kā šī darba autora pētījuma mērķis ir noteikt, kādas darbības saistībā ar interneta un IT resursu izmantošanu un mārketinga aktivitātēm var veicināt uzņēmuma veiksmīgu darbību, tika analizētas dažādas aptaujāto uzņēmumu iezīmes. Visi uzņēmumi tika sadalīti divās grupās, kuru darbības vērtējums ir „zem vidējā” un „virs vidējā” rādītāja, un tika analizētas atšķirības starp šīm grupām. Abas grupas tika salīdzinātas, ņemot vērā atbildes uz 24 jautājumiem. Novērots, ka uzņēmumi, kuru darbība novērtēta „virs vidējā”, aktīvāk izmanto IT, mārketinga un CRM aktivitātes (21 rādītājā no 24). Ievērojamākas atšķirības manāmas mājas lapas informācijas atjaunošanas biežumā. 51 % uzņēmumu, kas iekļauti grupā ar vērtējumu „virs vidējā” rādītāja, mājas lapas informāciju atjauno bieži, turpretī tikai 39 % uzņēmumu, kuru darbības vērtējums ir „zem vidējā” rīkojas tāpat. Nozīmīgas atšķirības vērojamas arī attiecībā uz aktivitāti presē – preses relīzes izsūta 28 % uzņēmumu, kuru vērtējums ir „virs vidējā” un tikai 18 % no mazāk veiksmīgajiem uzņēmumiem. Trešā joma, kurā vērojamas atšķirības, ir CRM izmantojums. 16 % no veiksmīgajiem uzņēmumiem un tikai 6 % no mazāk veiksmīgajiem uzņēmumiem to izmanto projektu plānošanai un reklāmas kampaņu veidošanai.

Visbiežāk CRM tiek izmantots finanšu (31 %) un klientu (31 %) analīzei.



2.22. attēls. CRM izmantošana mārketinga nolūkos Latvijas MVU vidū

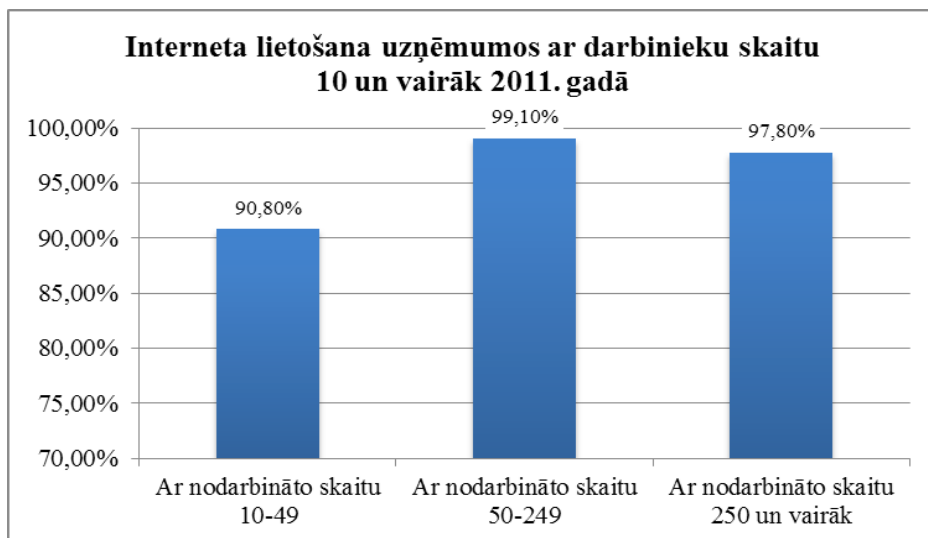
Trīs vienīgās jomas, kurās mazāk veiksmīgie uzņēmumi bija aktīvāki, ir: interneta izmantošana konkurences analīzei, e-pasta mārketings un CRM izmantošana pieprasījuma prognozēšanai. Šeit mazāk veiksmīgo uzņēmumu skaits bija tikai par 2 – 3 procentiem augstāks nekā veiksmīgo uzņēmumu skaits, līdz ar to šīs atšķirības ir visai niecīgas. Kopumā uzņēmumu skaits, kas izmanto šīs iespējas, ir līdzīgs abās grupās.

Papildus kvalitatīvajam salīdzinājumam tika veikts arī kvantitatīvais salīdzinājums, lai noteiktu, cik daudz mārketinga aktivitāšu veic uzņēmumi ar dažādu panākumu līmeni. Tika novērots, ka, paaugstinoties MVU panākumu līmenim, nedaudz paaugstinās arī ar interneta un CRM palīdzību veikto mārketinga aktivitāšu skaits. Vidēji, paaugstinoties panākumu līmenim skalā no 1 līdz 6, internetā veikto aktivitāšu skaits katrā līmenī pieaug par 0,084, bet veikto CRM aktivitāšu skaits katrā līmenī pieaug par 0,054. Tāpat, ja uzņēmums ar vērtējumu „zem vidējā” vidēji internetā veic 2,22 aktivitātes un, izmantojot CRM, 1,46 aktivitātes, tad uzņēmumi ar vērtējumu „virs vidējā” abās jomās uzrāda augstāku rādītāju – internetā tie veic 2,67 aktivitātes, bet, izmantojot CRM, 1,79 aktivitātes.

Latvijas MVU ir labi pārstāvēti internetā. Diemžēl, joprojām ir daudzas jomas, kurās to mārketinga aktivitātes ir visai ierobežotas. Zīmola popularizācija un jaunu klientu piesaiste tiek veikta tikai pusē aptaujāto uzņēmumu, kas norāda uz vēl neskartu darbības lauku. Neapstrīdama saikne starp mājas lapas informācijas atjaunošanas biežumu un uzņēmuma panākumiem nav konstatēta, tomēr veiksmīgo un mazāk veiksmīgo uzņēmumu salīdzinājums rāda, ka veiksmīgie uzņēmumi izmanto daudz vairāk interneta mārketinga instrumentu. Autors iesaka MVU pievērst vairāk uzmanības preču virzīšanai tirgū, izmantojot mājas lapas optimizācijas iespējas un citas mārketinga aktivitātes. Uzņēmumi ļoti reti izmanto CRM konkurentu analīzei un pieprasījuma

prognozēšanai, lai gan plašāka šo metožu izmantošana varētu veicināt Latvijas uzņēmumu konkurētspēju.

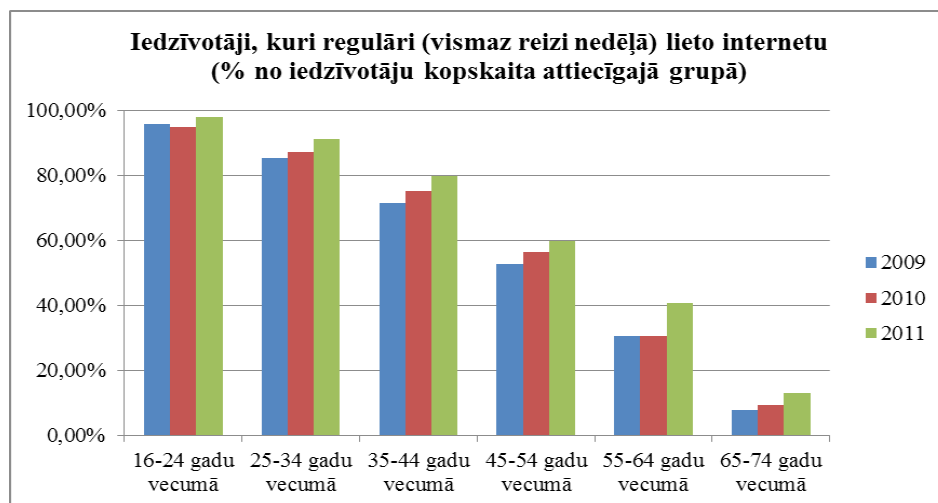
Integrēt MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un realizācijas modeli internetu un IT paredz ne tikai autora pētījumu rezultāti, bet arī interneta un IT attīstības tendences. Pēdējos gados interneta lietotāju skaits Latvijā ir stabili audzis. Kā liecina Latvijas Centrālās statistikas pārvaldes dati, 2011. gadā Latvijā internetu izmantoja 92,2% uzņēmumu un 2010. gadā – 90,7%.



2.23. attēls. Interneta lietošana uzņēmumos ar darbinieku skaitu 10 un vairāk 2011. gadā (% no uzņēmumu kopskaita attiecīgajā grupā)*

*Avots: Centrālās statistikas pārvalde

Interneta lietotāju skaits (fiziskās personas) pēdējos gados arī ir audzis. Kā liecina Latvijas Centrālās statistikas pārvaldes dati (sk. attēlu 2.24), lietotāju pieaugums ir vērojams katrā vecuma grupā. Pavisam 2011. gadā Latvijā bija vidēji 66,2% interneta lietotāju. Ņemot vērā interneta un IT attīstības tendences, var apgalvot, ka šis rādītājs augs arī nākotnē.



2.24. attēls. Iedzīvotāji, kuri regulāri (vismaz reizi nedēļā) lieto internetu (% no iedzīvotāju kopskaita attiecīgajā grupā)*

*Avots: Centrālās statistikas pārvalde

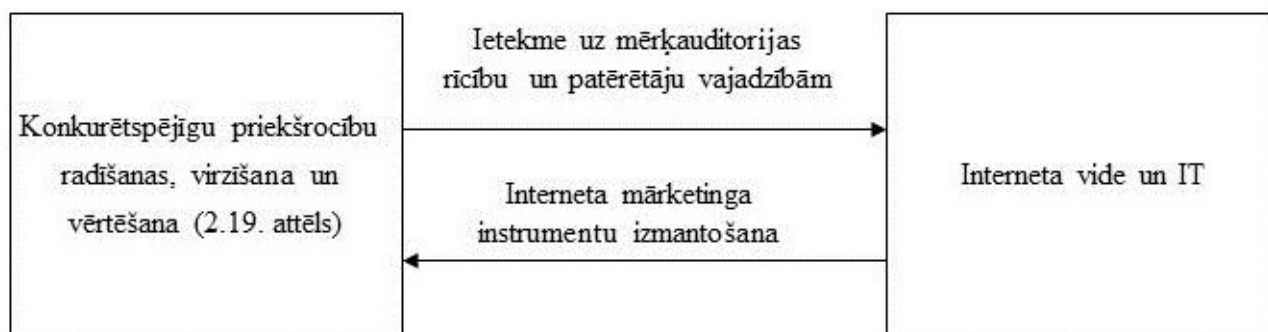
Mūsdienu interneta un IT attīstības tendences, kā arī autora veiktā pētījuma rezultāti parāda to nozīmīgumu MVU darbībā. Ņemot vērā šo apstākli, autors atvēlējies internetam un IT svarīgu lomu MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelī.

Šī modeļa pamatā ir četras vērtības (sk. 2.4. apakšnodaļu un 2.14. attēlu):

- O'Donnella pētījuma rezultāti par izmantotajām konkurētspējīgām priekšrocībām MVU;
- G.Lancastera pētījuma rezultāti par mārketinga darbības, plānošanas un kontroles svarīgumu MVU;
- autora izstrādāti vispārīgi modeļi (sk. 1.4 un 1.9. attēli);
- autora pētījuma rezultāti par interneta un IT izmantošanas svarīgumu MVU mārketinga darbībā;
- autora secinājums, ka uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšana un realizācija ir nepārtraukts process, kas sastāv no noteiktiem posmiem.

Ņemot vērā augstāk minētās piecas bāzes vērtības un interneta attīstības tendences, autors konkretizēja izstrādāto MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli.

Balstoties uz izstrādāto modeli, darba autors 3.2. – 3.6. apakšnodaļās aplūkos interneta un IT izmantošanu MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas procesā pēc šādas shēmas (sk. 2.25. attēlu).



2.25. attēls. **Interneta vides un IT izmantošanas MVU shēma***

*attēlu izveidojis autors

Kā jau tika minēts, vadoties pēc izstrādātā modeļa, MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšana, virzīšana un vērtēšana sastāv no četriem galvenajiem posmiem:

- tirgus situācijas analīze;
- konkurētspējīgu priekšrocību radīšana;
- konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū;
- uzņēmuma darbības efektivitātes un konkurētspējas vērtēšana un kontrole.

Interneta un IT izmantošana nodrošina iespēju ātrāk un efektīvāk izmantot visus četrus minētā modeļa posmus. Piedāvātais modelis ir vispārīgs un līdz ar to prasa detalizētu aprakstu. 3.2. – 3.6. apakšnodaļās detalizēti tiks aprakstīti modeļa posmi.

2. nodaļas kopsavilkums

MVU veido lielāko daļu no kopējā uzņēmumu skaita Latvijā, Eiropā un visā pasaulē. Latvijā nodarbināto skaits MVU ir vairāk nekā 69% no kopējā nodarbināto skaita. Pieaug MVU nozīme valsts ekonomikas attīstībā.

Vislielākais Latvijā reģistrēto MVU skaits bijis 2007. gadā, taču 2008. un 2009. gadā to skaits ir samazinājies, bet pieaudzis likvidēto uzņēmumu skaits. Lai nodrošinātu vienmērīgu visu Latvijas novadu attīstību, novados jāveicina uzņēmējdarbības attīstība. 2009. gadā vislielākais MVU skaits ir bijis Rīgas un Pierīgas reģionā, tad seko Kurzemes, Latgales, Vidzemes un Zemgales reģions.

Lai palielinātu no jauna reģistrēto MVU skaitu, ir jārada apstākļi, kas sekmētu jaunu uzņēmumu dibināšanu. Nepieciešams samazināt uzņēmumu izveides izmaksas, padarīt šo procesu vienkāršāku un ātrāku. Lai veicinātu pašreizējo uzņēmumu veiksmīgu darbību un attīstību, liela nozīme ir uzņēmējdarbības videi.

Apkopojot zinātnisko literatūru, darba autors izceļ šādas MVU mārketinga īpatnības:

- īpašnieku būtiskā ietekme uz uzņēmuma darbības procesu;
- iespēja operatīvi reaģēt uz iekšējās un ārējās vides izmaiņām;
- īpatnējo darbības efektivitātes virzīšanas kritēriju izmantošana;
- resursu ierobežošana un līdz ar to – atšķirīgu prasmju lomas palielināšana konkurētspējas realizācijā;
- nepietiekama mārketinga iespēju un to stratēģiskās plānošanas izmantošana.

Negatīvā attieksme pret mārketinga iespējām pēc autora viedokļa būtiski traucē MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanai un virzīšanai tirgū.

Aptaujas rezultāti apliecina, ka Latvijas MVU pievērš zināmu uzmanību mārketinga aktivitātēm, tomēr lielākā uzņēmumu daļa joprojām neizmanto visas mārketinga iespējas savā darbībā. Pētījuma rezultāti un aprēķini arī rāda, ka MVU informāciju par tirgus situāciju iegūst lielākoties no medijiem, praktiski neveic ekspertu intervijas, neiegādājas informāciju no LR Centrālās Statistikas pārvaldes un specializētajām datu bāzēm, kā arī reti veic attiecīgās jomas datu analīzi.

MVU nepievērš pietiekamu uzmanību plānošanai, jo daudziem īpašniekiem ir skeptiska attieksme pret to. Bieži vien uzņēmumiem nav izstrādāta mārketinga stratēģija, kas savukārt pastiprina nenoteiktības risku turpmākajā darbībā.

Pētījuma rezultāti apstiprina, ka lielākā Latvijas MVU daļa veic klientu aptaujas, uzņēmuma darbinieki apkalpošanas kvalitāti izvērtē paši, bet uzņēmumiem parasti nav atsevišķa tālruna numura vai e-pasta adreses, lai klienti varētu izteikt savu viedokli par sniegto pakalpojumu kvalitāti.

Lielākā Latvijas MVU daļa, uzņēmumam attīstoties, izstrādā jaunas un uzlabo esošās preces un pakalpojumus, palielina to pārdošanas apjomus, meklē jaunus sadarbības partnerus. Vairums Latvijas MVU veic pārdošanas datu analīzi un analizē mārketinga izdevumus, tomēr neseko līdzi sava uzņēmuma interneta mājas lapas apmeklētāju skaita izmaiņām un neveic potenciālo klientu analīzi.

Lielākā Latvijas MVU daļa konkurentu analīzei izmanto medijos iegūstamo informāciju, veic konkurentu cenu un mārketinga aktivitāšu monitoringu, analizē finanšu datus. Tomēr vairums MVU neseko konkurentu mājas lapu apmeklētāju skaita izmaiņām un neiegādājas konkurentu preces un pakalpojumus, nevēršas pie konkurentiem kā klienti (sk. 2.5 – 2.14 tabulas).

Darba autors atsevišķi veicis pētījumu par mārketinga komunikāciju izmantošanas īpatnībām Latvijas MVU. Šajā nolūkā tika piesaistīti pieci eksperti pēc zinātniski pamatotas atlases. Pēc piecu ballu sistēmas eksperti vērtēja 824 MVU reklāmas ziņojumus. Tika izcelti šādi reklāmas ziņojuma elementi: virsraksts, pamatteksts, sauklis, logotips, vizuālais noformējums.

Kopumā visiem novērtētajiem reklāmas ziņojuma elementiem ir nekvalitatīvs izpildījums, jo vidēji ekspertu vērtējumi svārstās 2,71 – 3,74 ballu diapazonā. Daudzi uzņēmumi vispār nerealizē tādus reklāmas ziņojuma elementus kā sauklis (87,4%) un logotips (21,7%). Detalizēti par aptaujas rezultātiem sk. 2.8 – 2.11 attēlus.

Lai izstrādātu MVU pielāgotu konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeli, darba autors izanalizēja citu autoru pētījumu. Analīzes rezultātā tika izstrādāts konceptuālais modelis, kas satur četras galvenās daļas:

- konkurentu identifikācija;
- konkurētspējīgu priekšrocību avots;
- konkurētspējīgu priekšrocību klāsts;
- saimnieciskās darbības efektivitātes vērtēšana.

Kopumā darba autors pozitīvi vērtē minētā pētījuma autoru izstrādāto modeli, bet uzskata, ka tam ir arī nepilnības. Pirmkārt, modeļa autori praktiski neņem vērā tirgus analīzes nepieciešamību. Otrkārt, modelis praktiski ignorē mūsdienu interneta attīstību un tā ietekmi uz MVU saimnieciskās darbības rezultātiem. Treškārt, modelis neatspoguļo plānošanas funkcijas svarīgumu konkurētspējīgu priekšrocību realizācijas procesā. Ceturkārt, modelis nepievērš pietiekamu uzmanību produkta virzīšanai tirgū (mārketinga komunikācijām).

No visiem MVU konkurētspējās ārējās vides faktoriem darba autors analizē interneta un IT izmantošanu, jo, pirmkārt, šo vidi vislabāk var pielāgot MVU darbībai un, otrkārt, šim jautājumam zinātniskajā literatūrā netiek veltīta pietiekama uzmanība.

Darba autors patstāvīgi veica pētījumu par Latvijas MVU interneta un IT izmantošanas pakāpi. Papildus tam autors noskaidroja sakarību starp interneta un IT izmantošanas biežumu MVU mārketinga darbībās un sasniegtajiem rezultātiem. Piedāvāto anketu aizpildīja 237 respondenti – uzņēmumi. Pētījums tika veikts 2010. gadā beigās (sk. 2.18 – 3.24 tabulas).

Mūsdienu interneta un IT attīstības tendences, kā arī autora veiktā pētījuma rezultāti parāda šo rīku svarīgumu MVU mārketinga darbībā un konkurētspējas paaugstināšanā. Tāpēc autors internetam un IT atvēlēja galveno lomu MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelī.

Balstoties uz 1. nodaļas (sk. 1.2., 1.3., 1.9., 1.11. attēlus) un 2.1. un 2.2. apakšnodaļas secinājumiem, darba autors izstrādāja MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli (sk. 2.14. attēlu), kas sastāv no šādiem elementiem:

- tirgus situācijas analīze;
- konkurētspējīgu priekšrocību radīšana;
- konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū;
- darbības un konkurētspējas vērtēšana un kontrole;
- internets un IT kā ārējās vides elements.

Minētajā modelī visi elementi cieši saistīti savā starpā un starp tiem notiek mijiedarbība.

3. Mārketinga instrumentu izmantošana interneta vidē konkurētspējīgu priekšrocību radīšanā, virzīšanā un vērtēšanā mazajos un vidējos uzņēmumos

3.1. Tirgus situācijas analīze, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas

Lai spētu nodrošināt efektīvu uzņēmuma attīstību, uzņēmēju rīcībā jābūt informācijai gan par klientiem, gan par konkurentiem. Ir svarīgi saprast, ka izšķirošā nozīme ir tam, kā un kādā veidā uzņēmēji analizēs iegūto informāciju. Bieži vien informāciju salīdzina ar kompasu, kas palīdz ceļotājam orientēties telpā. Ja šī kompassa nav vai tas strādā nekorekti, ceļotājs noteikti netiks līdz punktam, kur viņš vēlas nonākt.

Veidu, kādā uzņēmēji nodrošina klientu un konkurentu analīzi, darba autors ir noskaidrojis savā pētījumā (detalizētu informāciju par pētījumu sk. 2. sadaļā).⁵

Tirgus analīze jāveic, lai uzzinātu mērķauditorijas, t.i. pircēju/klientu raksturlielumus. Mērķauditorijas pārzināšana dod MVU iespēju iegūt informāciju par patērētāju prasībām, vēlmēm un vajadzībām, kas savukārt veicinās esošo produktu pilnveidošanu efektīvas komunikācijas izstrādei un jaunu produktu ieviešanai tirgū.

Pētot patērētāju uzvedību un produkta pirkuma procesu, nepieciešams izšķirt pircējus – fiziskās personas un pircējus – uzņēmumus. Patērētāju uzvedība pirkuma laikā ietver lēmuma pieņemšanu un rīcību tirgū. Uzņēmumu uzvedība pirkuma procesā savukārt ietver ražotāju, starpnieku un iestāžu rīcību tirgū. Šajā darbā autors veicis pētījumu par MVU darbu patēriņa tirgū, kur individuālie pircēji pieņem lēmumu par pirkumu.

Lai noskaidrotu mērķauditorijas raksturlielumus, vispirms tirgu nepieciešams segmentēt [122]. Tirgus segmentēšana ir process, kas apvieno potenciālos pircējus dažādās grupās pēc noteiktām pazīmēm. Lietderīgi sadalīt šo procesu divos posmos:

1. Ar segmentēšanas mainīgo lielumu palīdzību patērētājus, kuriem ir līdzīgas vajadzības un uzvedība, apvieno vienā grupā. Izvēloties segmentēšanas raksturlielumus, nepieciešams koncentrēt uzmanību uz tiem, kas ļauj precīzi definēt vajadzības/pieprasījuma atšķirības pēc produkta.
2. Pēc tam, kad ar vienu vai vairākiem segmentēšanas raksturlielumiem tiks noteikti tirgus segmenti, nepieciešams veikt pasākumu kompleksu, lai dziļāk izprastu šo segmentu pircēju raksturlielumus. Lai varētu pēc iespējas precīzāk aprakstīt potenciālo pircēju, jāizmanto konkrēti raksturlielumi.

⁵ Rezultāti prezentēti starptautiskajā zinātniskajā konferencē 7th Annual International Conference on Small and Medium Sized Enterprises: Management – Marketing – Economic Aspects, 2010, Athens, Greece

Pēc autora viedokļa visus raksturlielumus lietderīgi sadalīt piecās grupās. Pēc tam savukārt katrā grupā jāizceļ atšķirīgās pazīmes (3.1. tabula).

3.1. tabula

Tirgus segmentēšanas raksturlielumi (B2C)*

Tirgus segmentēšanas kritērijs	Tirgus segmentēšanas pazīme
1. Demogrāfiskie raksturlielumi	Vecums Dzimums Ģimenes lielums Ģimenes dzīves cikls Rase Reliģija
2. Sociālekonomiskie raksturlielumi	Ienākumu līmenis Izglītība Nodarbošanās Sociālā šķira
3. Ģeogrāfiskais izvietojums	Valsts Reģions Pilsēta Ciemats
4. Psihogrāfiskie raksturlielumi	Personības tips Pirkuma motīvi Dzīves stils
5. Uzvedības raksturlielumi tirgū	Lojalitāte produktam/zīmolam Attieksme pret jauniem produktiem Pirkumu biežums Ieguvumi no produkta patēriņa Patēriņa intensitāte

*tabulu izveidojis autors pēc [138; 139] datiem

Katra segmenta noteikšanas process ir atkarīgs no daudziem faktoriem. Tomēr pastāv daži kritēriji, ar kuru palīdzību iespējams noteikts segmenta dzīvotspēju. Segmentiem jābūt [136]:

Izmērāmiem, t.i. jābūt iespējai izmērīt un novērtēt segmentus, lai noteiktu tirgus potenciālu.

Pietiekami lieliem, lai uzņēmums varētu attīstīties un realizēt mārketinga aktivitātes.

Sasniedzamiem, jo uzņēmumam jābūt iespējai ieviest savu mārketinga programmu, proti, piedāvāt mērķauditorijai mārketinga-miks elementus.

Stabiliem, lai uzņēmums varētu novērtēt segmenta dzīvotspēju īstermiņa un ilgtermiņa perspektīvā.

Lai izvairītos no dažām praktiskām kļūdām, ir lietderīgi padomāt par to, kā izvēlēties raksturlielumus tirgus segmentēšanai. Pastāv trīs dažādas pieejas, kā izvēlēties bāzes mainīgos lielumus: nesakārtota, divlīmeņa un daudzlīmeņa [122].

Nesakārtota pieeja. Segmentēšanas mainīgo lielumu izvēle notiek patvaļīgi. Galvenais ir iegūto segmentu lietderīgums no uzņēmuma vadības skatu punkta.

Divlīmeņu pieeja. Šīs pieejas pamatā ir pieņēmums, ka dažiem segmentēšanas raksturlielumiem var būt atšķirīga svarīguma pakāpe. Šajā ziņā pieejai ir hierarhisks raksturs. Pats pazīstamākais ir makro-mikro modelis, kuru piedāvā Uindoms un Kardoza (1974). Pirmajā makro posmā tiek izmantoti kopējie, piemēram, demogrāfiskie vai produkta patērēšanas intensitātes raksturlielumi. Otrais – mikro – posms tiek realizēts gadījumā, ja pirmais nav devis kādus nopietnus un dziļus rezultātus. Tas nosaka mikrosegmentus makrogrupu ietvaros. Otrajā posmā izmantotie raksturlielumi ir saistīti ar objektu, kas pieņem lēmumu [122].

Daudzlīmeņu pieeja. Ligzdu pieeja, kuru piedāvā Šapiro un Bonoma (1983), ir divlīmeņu pieejas attīstības rezultāts. Šajā gadījumā jāizceļ ārējie un iekšējie līmeņi. Ārējie līmeņi – ligzdas – sastāv no vispārīgiem raksturlielumiem, piemēram, demogrāfiskie, nodarbinātība utt. Savukārt iekšējie līmeņi iekļauj personalizētus raksturlielumus par tiem, kas pieņem lēmumu par pirkumu.

Darba autors piedāvā izcelt piecus posmus, ar kuru palīdzību uzņēmēji, izmantojot interneta resursus, var sadalīt tirgu pēc segmentiem. Tie nodrošina uzņēmuma līdzšinējās darbības jeb pagātnes analīzi, kas norāda uz to, kāda resegmentēšanas pakāpe ir nepieciešama uzņēmumam un kādas ir tā stiprās puses, ko iespējams izmantot mārketinga darbībā [122].

- 1) Jānorāda, uz kādiem segmentiem konkrētajā brīdī tiek sadalīts tirgus. Piemēram, pēc nozares, pircēju tipa, produkta iegādes veida (regulāri, sezonāli, citādi), teritorijas utt.
- 2) Katram segmentam (patērētāju grupai) jānosaka pieprasījums pēc produktiem, produktu realizācijas plāns un attiecīgi mārketinga pasākumi, kas uzņēmumam jārealizē. Pēc būtības – tās ir patērētāja bāzes vērtības (PBV), jo ietver mārketinga darbību, ko pieprasa un vērtē pircēji. Šāda tipa informāciju būtu vēlams iegūt no mārketinga pētījumiem internetā.
- 3) Iegūstot datus par pircējiem pēc pirmā un otra posma, jāapraksta segmentēšanas raksturlielumi. Piemēram, ģeogrāfiskā teritorija, zema vai augsta produkta patērēšanas aktivitāte, pircēju informētība/nekompetence, orientācija uz cenu vai zīmolu utt. Parasti tiek noteikta kāda raksturlielumu kombinācija, piemēram, „aktīvie lietotāji, zīmola piekritēji, jaunie un bagātie automašīnu pircēji”. Pirmo trīs posmu rezultāti attēloti 3.2. tabulā.
- 4) Pilnīgi iespējams, ka segmentu sastāvs ar laiku izmainīsies. Lai varētu analizēt jauno situāciju, jāizveido segmentu nozīmīguma tabula par noteiktu laika periodu (sk. 3.3. tabulu). Veicot analīzi, var konstatēt, ka daži segmenti uzņēmumā vairs nav tik aktuāli un daži ar

laiku ir kļuvuši aktuālāki. Tabulā jānorāda arī iemesli, kāpēc tā noticis. Segmenta svarīgums var būt noteikts pēc pārdošanas apjomiem, tirgus daļas, rentabilitātes utt.

- 5) Analizējot izmaiņas pircēju/klientu segmentos, jāatbild uz jautājumiem: „Kāpēc galvenā uzmanība tiek veltīta segmentam X?”, „Kāpēc uzņēmuma personāls tērē tik daudz laika segmentam Y?”, „Ko mēs plānojam segmentā A?” utt. Atbildes uz šiem jautājumiem ļaus uzņēmējiem efektīvi nodrošināt resegmentēšanu, ja tā būs nepieciešama.

3.2. tabula

Esošo segmentu analīze (paraugs)*

Segments vai pircēju grupa	Patērētāja bāzes vērtības (PBV)	Rādītāji, ar kuru palīdzību uzņēmums apraksta segmentu

*tabulu izveidojis autors pēc [124; 125] datiem

Tirgus segmentēšanas rezultātā MVU var izvēlēties mērķauditoriju saviem produktiem. Šajā sakarībā nepieciešams rast atbildes uz sekojošiem jautājumiem:

- Kādus ieguvumus pircējs vēlas saņemt no produkta? Vai šie ieguvumi ir materiāli vai nemateriāli?
- Vai pircējam ir kādas citas vajadzības, kas ir saistītas ar uzņēmuma produktu? Kā tās ir saistītas ar lēmumu par produkta pirkumu?
- Kādas ir atšķirības starp uzņēmuma un citu piedāvājumiem produktiem?
- Kādus kritērijus pircējs ņem vērā, pieņemot lēmumu par produkta iegādi (cik svarīgi ir tādi parametri kā kvalitāte, piegāde, serviss, cena, asortiments)?
- Kādus piegādātāja izvēles kritērijus vērtē pircējs, kad lemj par produkta iegādi?

Kādā veidā pircējs meklē informāciju par produktu (mediji, izstādes, rekomendācijas utt.). [122]

3.3. tabula

Segmentu nozīmīguma analīze (paraugs)*

Segments vai pircēju grupa	Svarīguma rangi pa gadiem				
	Pašreizējais gads (t ^{**})	t-1	t-2	t-3	t-4
Galvenie izmaiņu iemesli					

*tabulu izveidojis autors pēc [138; 139] datiem

**t - gads

Pēc būtības atbildes uz minētajiem jautājumiem dod iespēju noteikt mērķpircēju PBV. Tas var būt, piemēram, ekoloģiskā tīrība, tehnisks jaunums, garantijas, zema cena, apkalpošana utt.

Mārketiņa darbības efektivitāte lielā mērā ir atkarīga no dažādu pircēju grupu detalizēta profila nodrošinājuma. Uzņēmumiem arī jāsaprot, kādā veidā un kāpēc patērētāji veic pirkumus,

balstoties uz PBV. Zinot pirkuma procesa nianšes, uzņēmumi var realizēt mārketinga darbību tādējādi, lai efektīvāk ietekmētu lēmumu par produkta pirkumu. Citiem vārdiem sakot, izstrādāt mērķpircējiem pieņemamāku mārketinga-miks piedāvājumu (produkts, cena, virzīšana, sadale).

Šajā sakarībā autors piedāvā izmantot 3.1. attēlu.

Kā redzam, lēmuma pieņemšanas procesā par pirkumu patērētāji sākumā apzinās problēmu vai vajadzību pēc produkta. Pēc tam viņi meklē informāciju par iespējamām alternatīvām. Tālāk notiek variantu izvērtēšana, ņemot vērā katra pircēja PBV, un notiek pirkums (ātrs, ja tas ir nenozīmīgs pirkums, un uzmanīgāks, ja tas ir saistīts ar risku, lielo produkta cenu utt.). Ar to process nav pabeigts, jo racionālie pircēji turpina pastāvīgi vērtēt sava pirkuma kvalitāti un lietderīgumu. Viņu izdarītie secinājumi ietekmēs atkārtotos pirkumus vai lēmumu par produkta nomaiņu.

Pastāv vesela virkne faktoru, kas ietekmē cilvēkus iegādāties tos vai citus produktus. Pārzinot tos, uzņēmumi spēs veidot efektīvākas mārketinga programmas saviem pircējiem. Ietekmējošos faktorus var iedalīt trīs grupās:

1. Personālie faktori. Demogrāfiskie rādītāji (vecums, dzimums, nodarbošanās, ienākumi), situācijas faktori (ārējie nosacījumi, kādos tiek īstenots pirkums) un iesaistīšanas pakāpe.
2. Psiholoģiskie faktori. Patērētāju uztvere, motīvi un attieksme pret to, ko un kā viņi iegādājas. Piemēram, pašlaik daudziem pircējiem ir svarīgi, lai iegādātie produkti būtu dabīgi un ekoloģiski tīri.
3. Sociālie faktori. Pirkumus ietekmē vairāki sociālie aspekti. Piemēram, cilvēka gaume, viņa sociālā klase un kultūra. Patērētāju uzvedība ir atkarīga arī no lomām, ko viņi spēlē ģimenēs, un referentu grupām (draugi, kolēģi utt.)

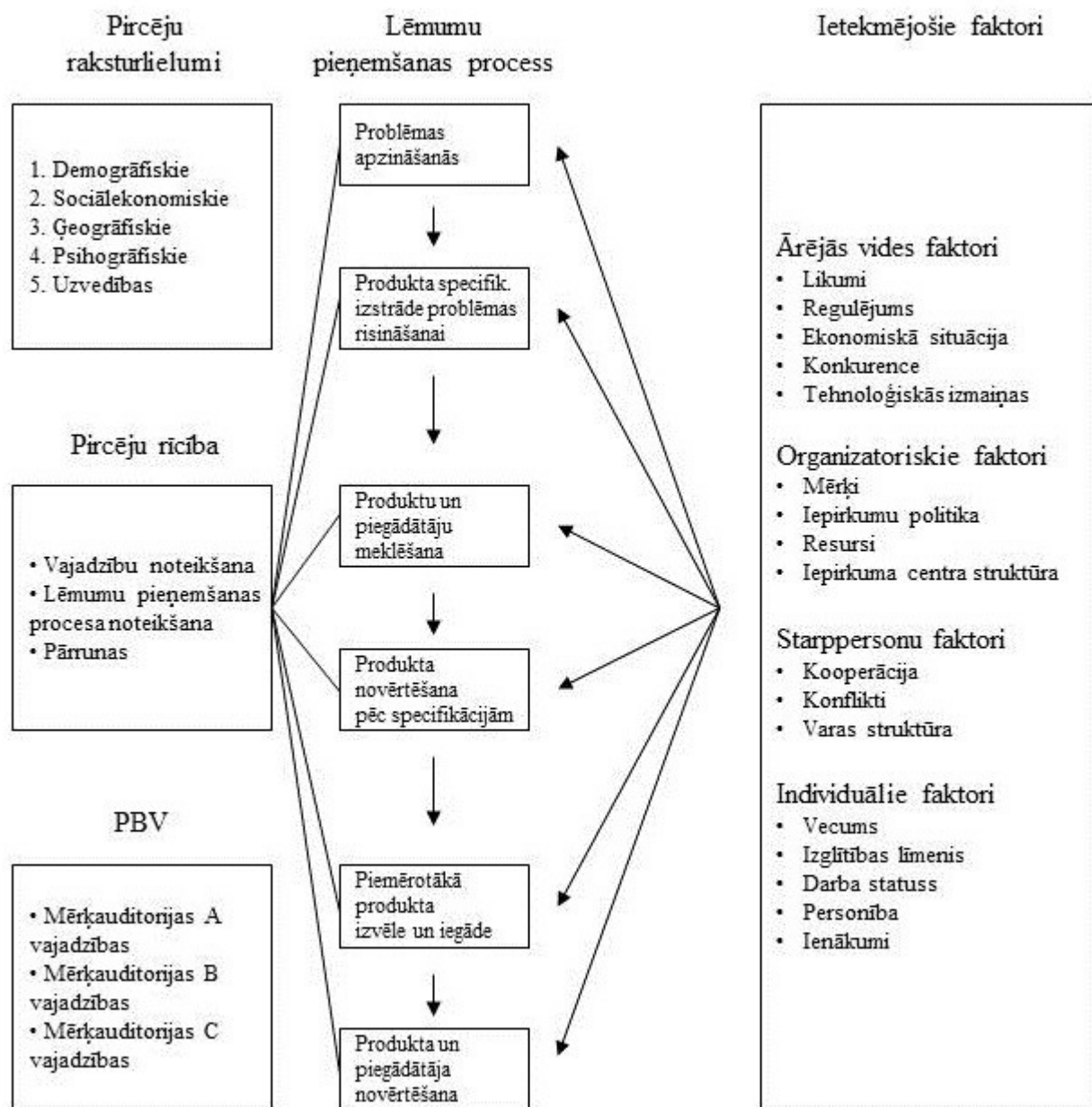
Līdzīgi kā gadījumā ar individuālajiem patērētājiem, organizāciju iepirkumu ieradumus ietekmē daudzi faktori. Tie ir sekojoši:

Vides faktori –likumi, valsts regulējums, ekonomiskā situācija, sociālie aspekti, konkurence un tehnoloģiskās izmaiņas. Piemēram, valsts regulējumu samazinājums Eiropas Savienības ekonomikā, kas notika 1992. gadā, deva organizācijām lielāku brīvību produktu iegādē.

Organizatoriskie faktori sevī ietver uzņēmuma mērķus (tie var būt ilglaicīgi un īslaicīgi), iepirkšanās politiku, iepirkšanās centra resursus un struktūru.

Starppersonu faktori. Visus, kas ņem dalību pirkuma procesā, var ietekmēt savstarpējās attiecības, konflikti, iekšējie politiskie aspekti, kas savukārt var ietekmēt lēmuma pieņemšanu par pirkumu.

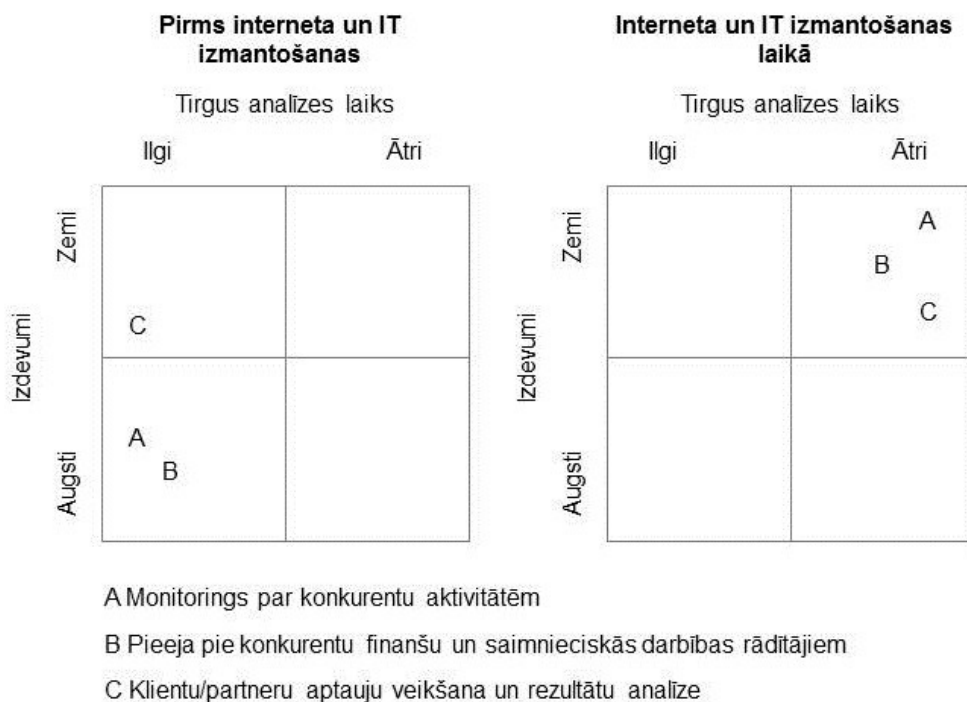
Individuālie faktori. Līdzīgi kā gadījumā ar individuālajiem pirkumiem, pirkumus organizācijās ietekmē tādi faktori kā atbildīgā darbinieka vecums, izglītības līmenis, statuss utt. [122].



3.1. attēls. Pircēju bāzes vērtības un pirkuma procesa posmi*

*attēls izveidots pēc [122] avota

Kā rāda darba autora pētījuma rezultāti, uzņēmumi, kuri aktīvāk izmanto interneta un IT iespējas savā saimnieciskajā darbībā, parāda labākus darba rezultātus un ir optimistiskāk noskaņoti (sk. 3.1. apakšnodaļu). 3.2. attēlā parādītas interneta un IT izmantošanas priekšrocības tirgus situācijas analīzē. Uzskatāmi redzams, ka interneta izmantošana ļauj minimalizēt izmaksas noteiktiem analītiskiem procesiem, kā arī ļauj tos ātrāk un operatīvāk realizēt.



3.2. attēls. Interneta un IT izmantošanas ieguvumi tirgus situācijas analīzē*

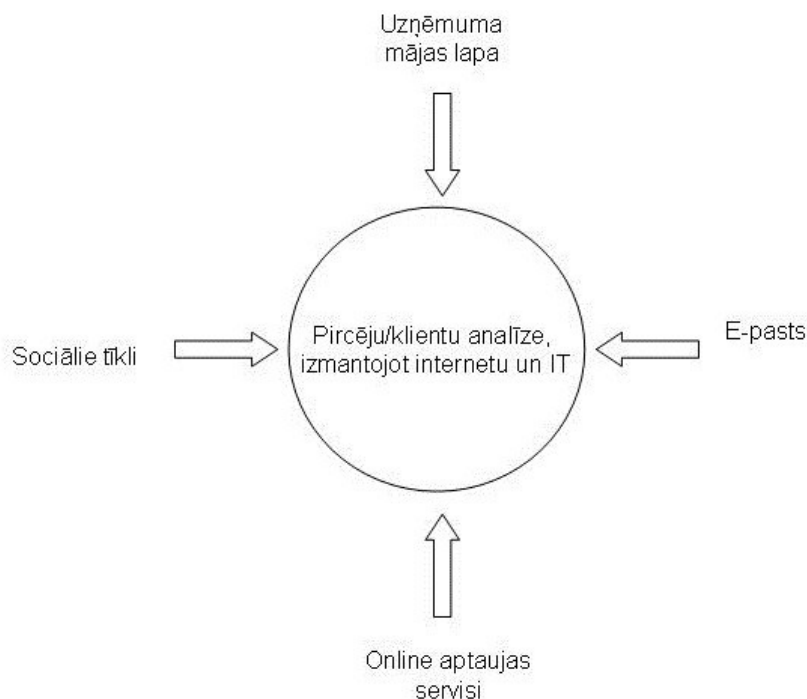
*attēlu izveidojis autors

Pētījumi parāda uzņēmēju ieguvumus, izmantojot internetu tirgus situācijas analīzē. Tiek atzīmētas sekojošas interneta pētījumu priekšrocības:

- viegli izmantot;
- ekonomiski izdevīgi (zemas izmaksas);
- mazs laika patēriņš;
- vairāk lietderīgas informācijas turpmāko lēmumu pieņemšanai [115].

Kā parādīts 3.3. attēlā, lai nodrošinātu tirgus analīzi, vadītājiem ir pieejami sekojoši instrumenti:

- uzņēmuma mājas lapa;
- e-pasts;
- *online* aptaujas servisi;
- sociālie tīkli.



3.3. attēls. Interneta un IT izmantošana pircēju/klientu analīzē*

*attēlu izveidojis autors

Viens no vienkāršākajiem un ekonomiski izdevīgākajiem veidiem, kā nodrošināt klientu analīzi, ir izmantot uzņēmuma **mājas lapu**. Tas ir efektīvs risinājums gan patērētāju apmierinātības līmeņa, gan viņu vēlmju un vajadzību noteikšanai [32].

Pastāv vairāki veidi, kā uzņēmēji var izmantot mājas lapu, lai veiktu tirgus analīzi:

- norādīt speciālu tālruna numuru un aicināt patērētājus izteikt savu viedokli par produktu kvalitāti vai piedāvāt jaunas idejas, savus ieteikumus utt.;
- norādīt speciālu e-pastu, kur patērētāji var sūtīt savas sūdzības un priekšlikumus;
- rīkot mājas lapā aptaujas, ar kuru palīdzību ir iespējams noteikt lapas apmeklētāju viedokli par konkrētiem jautājumiem.

E-pasta mārketing ir efektīvs veids, kā komunicēt ar esošajiem un potenciālajiem patērētājiem. Uzņēmējiem jācenšas saņemt pēc iespējas vairāk klientu e-pastu un izmantot tos komunikācijā ar viņiem. E-pasts ir populārākais atgriezeniskās saiknes saņemšanas instruments internetā [77]. Tā izmantošana praktiski neprasa resursus. Izteikt savus viedokļus patērētājus var aicināt, kad:

- nepieciešams saņemt atsauksmes pret produktu;
- jānoskaidro esošā produkta kvalitātes līmenis;
- plānots ieviest jaunu produktu un jānoskaidro attieksme pret to [94].

Izveidojot atgriezenisko saikni ar e-pasta palīdzību, var izstrādāt efektīvu klientu viedokļu atlases sistēmu [116]. Izmantojot e-pastu, MVU var būtiski samazināt izmaksas pircēju/klientu

analīzei. Pētījumi rāda, ka uzņēmēji uzskata, ka e-pasta izmantošana tirgus situācijas analīzē var būtiski ietekmēt konkurences vidi [41]. Zinātnieki iesaka MVU izmantot e-pastu, ja tie vēlas attīstīties un būt konkurētspējīgi.

Pašlaik tiek piedāvāti daudzi **online aptaujas servisi**. Šis mārketinga instruments ļauj ērtā un saprotamā formā piedāvāt klientiem atbildēt uz jautājumiem, kā arī dod iespēju uzņēmējiem viegli veikt vienkāršu aptaujas rezultātu analīzi. Viena no galvenajām šī servisa priekšrocībām ir tā, ka uzņēmēji var iegūt klientu viedokļus un nodrošināt profesionālu datu analīzi ar minimālām izmaksām [19]. Tas ir iedarbīgs mūsdienu mārketinga instruments, kas palīdz vadītājiem pieņemt pārdomātākus lēmumus.

Eksperti apgalvo, ka lielākā klientu pētījumu daļa nākotnē tiks veikta *online* režīmā [34]. Vadītāji un mārketinga speciālisti norāda, ka *online* aptaujām ir lielāks atbildes procents, ātrāks atbildes ātrums un zemākas izmaksas [44]. *Online* aptaujām piemīt vēl vairākas priekšrocības:

- var piemērot B2B un B2C segmentiem;
- viegli sasniegt atsevišķas segmentu grupas (jaunieši, uzņēmumi utt.);
- elastīgums;
- izpildes ātrums un minimāls laika patēriņš;
- ērti īstenot;
- var izvēlēties daudzus jautājuma variantus;
- viegli ievadīt un analizēt datus;
- zemas īstenošanas izmaksas;
- viegli kontrolēt respondentu atbildes.

Salīdzinājumā ar aptaujām, kas tiek sūtītas pa pastu, *online* aptaujām ir sekojošas priekšrocības: nav izdevumu papīram un pastmarkām, samazinās izmaksas aptaujas datu ievadīšanai, samazinās aptaujas īstenošanas laiks, datu pieejamība iespējama dažādos formātos (tabulas, grafiki), viegli sūtīt respondentiem atgādinājumus, kas nav atbildējuši, viegli pārvietot aptaujas datus dažādās analīzes programmās (SPSS utt.).

Zinātnieki ir salīdzinājuši personīgās aptaujas ar *online* aptaujām. Tā, piemēram, Šols, aptaujājot patērētājus Lielbritānijā, Zviedrijā un Singapūrā, izmantojot personīgās un *online* aptaujas, nonāca pie secinājuma, ka *online* intervijas ir ātrākas un ekonomiski izdevīgākas. Vienlaikus jānorāda, ka personīgās intervijas sniedz vairāk detalizētas informācijas [96]. Pētnieks Kurasi aptaujāja augstskolas studentus, izmantojot personīgās un *online* aptaujas. Rezultātā viņš secināja, ka personīgās intervijas var aizvietot ar *online* intervijām, kad nepieciešams ietaupīt laiku un naudas resursus [23].

Daudzi zinātnieki uzsver augstāk minētās *online* aptaujas priekšrocības salīdzinājumā ar telefonaptauju. Tā, Rosters un citi pētnieki apgalvo, ka, īstenojot *online* aptaujas, ir vieglāk apkopot datus un pārvietot tos uz datu pētījuma programmām (SPSS utt.), tādā veidā var būtiski samazināt laiku un naudas resursus [92].

Sociālos tīklus uzņēmēji sākuši izmantot pavisam nesen un lielākā daļa vēl tikai apgūst iespējas, ko tie sniedz uzņēmējdarbībai. Šis mārketinga instruments dod iespēju MVU izveidot pircēju/klientu viedokļu novērošanas un analīzes mehānismu ar minimālām izmaksām [5]. Tāpēc darba autors piedāvā izmantot sociālos tīklus vairākos MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un realizācijas modeļa posmos. Piemēram, MVU var veidot uzņēmuma lapas un tematiskas grupas sociālajos tīklos *draugiem.lv*, *facebook.com*. Grupu dalībnieku vai uzņēmumu sekotāju skaits ir viens no svarīgākajiem rādītājiem, kā vērtēt mārketinga aktivitāšu efektivitāti sociālajos tīklos. Grupu dalībnieki un sekotāji var aktīvi piedalīties kāda uzņēmumam aktuāla jautājuma apspriešanā, piemēram, par esošā produkta kvalitāti, par personāla apkalpošanas kvalitāti, par ideju izstrādāt jaunu produktu utt.

Interneta un IT attīstība dod iespēju uzņēmējiem sekot līdzi un analizēt **konkurentu darbību** un aktivitātes. Pirms interneta un IT attīstības, lai saņemtu informāciju par konkurentiem, vadītāji bija spiesti iegādāties un lasīt presi, apmeklēt izstādes, ieklausīties, ko domā viņu klienti utt. Protams, dažas no šīm metodēm savas efektivitātes dēļ ir izmantojamas vēl šodien un droši vien tiks izmantotas arī nākotnē. Taču reti kurš uzņēmējs var veltīt daudz laika šo pasākumu īstenošanai. Algot atsevišķu speciālistu, kā tas ir pieņemts lielos uzņēmumos, MVU ir samēra dārgs risinājums.

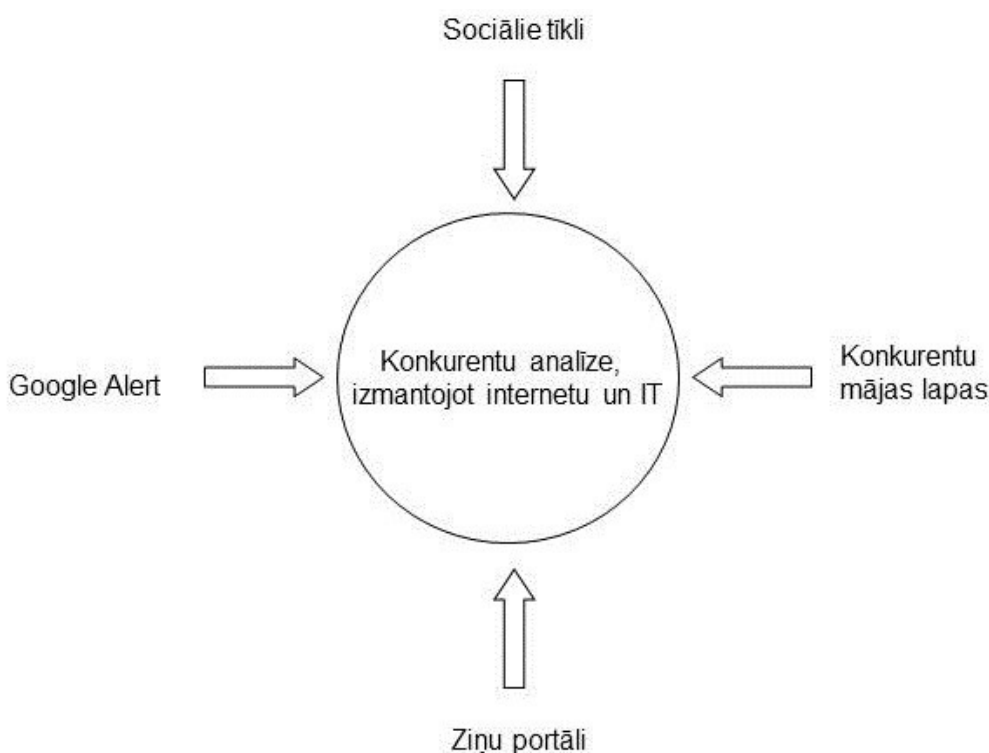
Pateicoties internetam un IT, uzņēmēji ar ievērojamu laika ietaupījumu var saņemt vērtīgu informāciju par konkurentu aktivitātēm. Pie kam šī informācija var būt kā operatīva, tā stratēģiska rakstura. Līdz ar to uzņēmējam pēc saņemtās informācijas analīzes ir iespējams pieņemt lēmumus. Un to visu var izdarīt, neizejot no biroja. Kā parādīts 3.4. attēlā, pastāv sekojoši konkurentu analīzes veidi, kas ir īstenojami ar interneta un IT palīdzību:

- ziņu un nozaru portāli;
- konkurentu mājas lapas;
- sociālie tīkli;
- *Google Alert* un līdzīgi resursi.

Ka likums, **ziņu un nozaru portāli** ir tie interneta resursi, kas cita starpā publicē arī ziņas par uzņēmumiem. Informācija var parādīties ar pašu uzņēmumu iniciatīvu vai žurnālisti paši var rakstīt ziņas un publicēt tās ziņu un nozaru portālos. Svarīgi ir tas, ka šīs ir vietas, kur uzņēmēji var saņemt informāciju par konkurentiem [19]. MVU vadītājiem jānosaka, kādos interneta resursos visbiežāk parādās nepieciešamā informācija. To nosakot, nepieciešams regulāri (vēlams katru dienu) sekot

līdzī jaunākajām ziņām šajos ziņu un nozaru portālos. No šiem resursiem uzņēmēji var saņemt sekojošu informāciju:

- konkurentu plāni;
- problēmas, kas radušās vai var rasties konkurentam;
- konkurentu attīstība, piemēram, jauna produkta ieviešana vai kāda cita uzņēmuma iegāde;
- konkurentu domāšanas veids un viedokļi par aktuāliem jautājumiem, piemēram, analītiskie materiāli, komentāri par konkrētiem notikumiem utt.;
- konkurentu pašreizējais saimnieciskais stāvoklis, piemēram, var tikt nopublicēti konkurenta finanšu dati [36].



3.4. attēls. Interneta un IT izmantošana konkurentu analīzē*

*attēlu izveidojis autors

Uzņēmējiem jāveic **konkurentu mājas lapu** monitorings. Visai bieži mājas lapas ir komunikācijas kanāls, ar kuru palīdzību uzņēmumi kontaktējas ar savām mērķauditorijām, masu medijiem, sadarbības partneriem utt. Līdz ar to mājas lapās var regulāri atjaunot arī informāciju par konkurentu aktivitātēm. Var gadīties, ka informācija, kas ir publicēta konkurentu mājas lapās, var tikt dublēta masu medijos (piemēram, ziņu sadaļā). Parasti mājas lapu monitoringa rezultātā uzņēmēji var saņemt krietni plašāku informāciju par konkurentu aktivitātēm. Tā uzņēmēji var uzzināt par konkurentu partneriem, jaunajiem un esošajiem produktiem, saimnieciskiem jaunumiem, plāniem, vadošajiem darbiniekiem utt. Šīs informācijas analīze ir svarīga, kad nepieciešams pieņemt lēmumu par jaunu produktu izstrādi, reklāmas kampaņas realizāciju utt., vai nepieciešams novērtēt situāciju nozarē.

bāzes, interneta mājas lapas utt.). Šāda pieeja samazina laika patēriņu, ļaujot vadītājiem koncentrēt uzmanību uz informācijas analīzi nevis datu atlasī. Interneta vidē ir pieejams milzīgs informācijas daudzums, ko uzņēmēji var izmantot bez maksas. [86].

3.5. attēls. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radišanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa pirmais posms – mārketinga instrumentu izmantošana tirgus analīzē*

*attēlu izveidojis autors

3.5. attēlā shematiski attēlots, kādā veidā uzņēmēji var izmantot internetu un IT tirgus situācijas analīzes ietvaros. Šeit svarīgi piebilst, ka izmantojamie interneta mārketinga instrumenti var tikt mainīti un papildināti, vadoties no situācijas. Saņemot pietiekamu informāciju par situāciju tirgū, MVU jādefinē tās konkurētspējas priekšrocības, kas piemīt konkurentiem un ko varētu izmantot savā uzņēmumā.

3.2. Konkurētspējīgu priekšrocību radišana, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas

Pēc tirgus situācijas analīzes jānoskaidro uzņēmuma stiprās un vājās puses, iespējas un draudi. Situācijas analīze ļauj uzņēmējiem noteikt un radīt priekšrocības, kas nākotnē varētu nodrošināt konkurences pārakumu. Konkurētspējīgu priekšrocību radišanai pēc būtības piemīt projekta īpatnības un līdz ar to šim procesam raksturīgās projekta realizācijas darbības. Lai šis process būtu realizēts efektīvi, MVU jāpieturas pie noteiktas kārtības. Šo kārtību var turēt atmiņā, pierakstīt dienasgrāmatā, ievadīt *MS Excel* programmā, bet šajos gadījumos uzņēmējs saskaras ar zināmām grūtībām, kas var nedot plānoto rezultātu. Mūsdienā apstākļos tiek izmantoti dažādi IT produkti, kas tiek izvietoti internetā un kas palīdz profesionāli vadīt projektus un atrisināt sekojošas problēmas:

- kontrolēt projekta un tā posmu izpildes termiņus;
- kontrolēt un vadīt projekta budžetu;
- kontrolēt un vērtēt projektā iesaistītos darbiniekus;
- vadīt un kontrolēt darba uzdevumus.

Izmantojot IT produktus, kas palīdz vadīt projektus, uzņēmēji varēs sasniegt labākus rezultātus konkurētspējīgu priekšrocību radišanā. Kā tika noskaidrots 2.4. apakšnodaļā, MVU lietderīgi izmantot šādas konkurētspējīgas priekšrocības:

- produkta kvalitāte;
- pircēju/klientu apkalpošana;
- inovācijas un diferenciacija;

- konkurētspējīgas cenas;
- izmaksu kontrole;
- patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi;
- koncentrēšanās uz nelieliem segmentiem.

Saskaņā ar A. O'Donnell pētījuma rezultātiem MVU pievērš uzmanību **produkta kvalitātes** jautājumiem un bieži izmanto to kā vienu no uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas iespējām. Tāpēc uzņēmējiem jāpievērš pastiprināta uzmanība mārketinga darbībai šajā aktivitātē. Taču bieži vien ir samēra grūti noteikt, ko kvalitāte nozīmē produkta pircējiem. Tāpēc uzņēmēju uzdevums ir noteikt svarīgākos kritērijus, kuri palīdz pircējiem pārlicināties, ka produkts tiešām ir kvalitatīvs. Kvalitātes kritērijus var noteikt, aptaujājot jau esošos produkta lietotājus. Tā, piemēram, interneta pakalpojumu sniedzējam (provaiderim) tie var būt nepārtraukta interneta darbība, interneta ātrums, operatīva administratoru atbildes reakcija un ātra problēmu risināšana.

Pircēju/klientu apkalpošanas līmeni var izmantot arī kā uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību. Pie kam vērtēšanas kritēriji un to dažādība atkarīgi no uzņēmuma darbības veida. Lai noteiktu šos kritērijus, uzņēmējiem jāveic produkta lietotāju aptauja, kur pircēji/klienti paši nosaka, kas viņiem ir svarīgs apkalpošanas procesā. Tas, piemēram, varētu būt gaidīšanas laiks pie telefona, garantijas termiņš, operatīva piegāde, speciālistu laipnība, atsauksmju vai bezmaksas tālruņa nodrošinājums u.c.

Lai paaugstinātu uzņēmuma konkurētspēju, MVU vadītājiem jāseko līdzi tirgus attīstības tendencēm un jābūt **inovatīviem**. Nelieliem uzņēmumiem šis rādītājs ir saistīts ne tikai ar jaunu produktu izstrādi, bet arī ar esošo produktu uzlabošanu un jaunu mārketinga metožu atklāšanu un izmantošanu.

Lai **cena** būtu konkurētspējīga, uzņēmējiem jāveic stingra izmaksu kontrole. Vadītājiem ir pieejamas vairākas cenu veidošanas metodes, ko autors šajā darbā neaprakstīs. Svarīgi atcerēties, ka, nosakot konkurētspējīgo cenu, uzņēmējiem jāņem vērā vismaz trīs faktori: izmaksas, konkurentu cenas un ieguvums, ko pircējs saņem no produkta lietošanas [136].

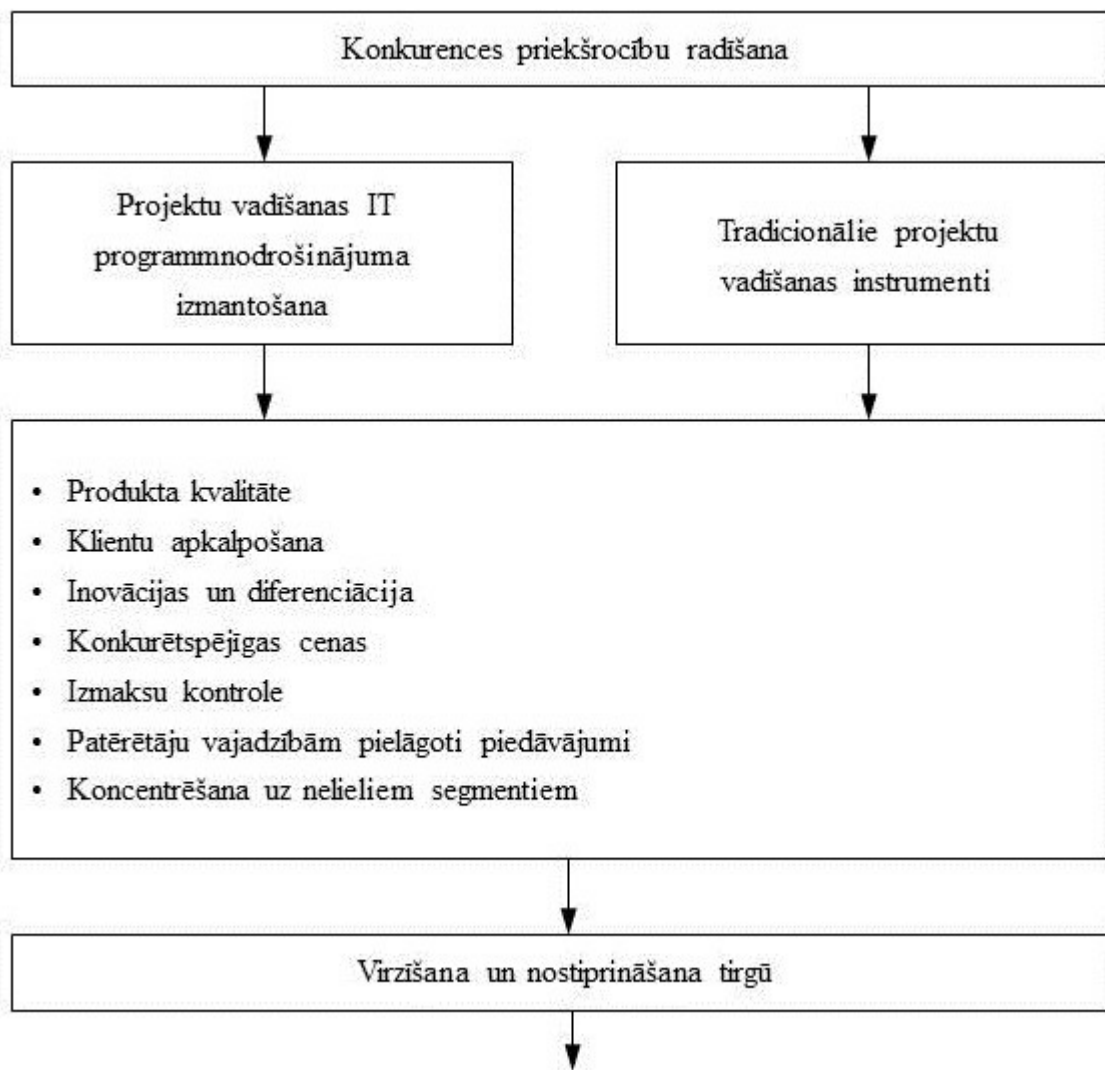
Patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi ir mārketinga aktivitāte, kas vadītājiem jāizmanto kā uzņēmuma konkurētspējīgā priekšrocība. Tā kā bieži vien nelieli uzņēmumi apkalpo kādu noteiktu nišu, tiem ir samērā viegli izstrādāt šīs nišas pircējiem pielāgotus piedāvājumus. Šo mārketinga aktivitāti uzņēmēji var izmantot, lai nodrošinātu jaunu klientu piesaisti un uzņēmuma attīstību.

Vēl viens no veidiem, kā uzņēmēji var attīstīt konkurētspējīgas priekšrocības, ir **koncentrēšanās uz nelieliem tirgus segmentiem**. Bieži vien nišu mārketinga ir vienīgais veids, kā MVU var konkurēt ar lieliem uzņēmumiem. Vadītājiem ir jānosaka šaurš segments, kur iespējams veiksmīgi veikt darbību un šajā segmentā arī jākoncentrē uzņēmuma resursi. Lai turpinātu attīstību,

uzņēmējiem jācenšas meklēt un apgūt jauni šauri segmenti, jo tie nav tik interesanti lieliem uzņēmumiem un MVU tajos no patērētāju vajadzību apmierināšanas viedokļa jūtas pietiekami pārliecinoši.

3.6. attēlā shematiski attēlots, kādā veidā uzņēmēji var izmantot IT uzņēmuma konkurētspējīgu priekšrocību radīšanā, kā arī parādītas priekšrocības, ko visbiežāk izmanto MVU. Radot kādu vienu vai vairākas konkurētspējīgas priekšrocības, uzņēmējiem nākamajā posmā ir jāpieņem lēmums par pilnveidota vai jauna produkta virzīšanu tirgū.

3.6. attēls pēc būtības turpina 3.4. attēlu, kas ir loģiski, jo abos tiek aplūkoti autora izstrādātie modeļa posmi (sk. 2.14. attēlu).



3.6. attēls. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa otrais posms – mārketinga instrumentu izmantošana konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas procesā

*attēlu izveidojis autors

3.3. Konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas

Ņemot vērā MVU mārketinga komunikāciju zemo efektivitāti un kvalitātes līmeni, autors neiesaka ieguldīt resursus drukātās reklāmas uzlabošanas darbiem. Tā vietā uzņēmējiem jāminimalizē izdevumi drukātajai reklāmai un jāpārorientē resursi uz reklāmas aktivitātēm interneta vidē. Zinātnieki ir pierādījuši, ka interneta izmantošana MVU darbībā ļauj efektīvāk sasniegt mārketinga mērķus un virzīt tirgū konkurētspējīgus produktus [3]. Internets ir ietekmīgs medijs pircēju/klientu piesaistīšanā [71]. Šis resurss ļauj MVU būtiski samazināt komunikācijas izmaksas un nodot savu ziņojumu lielākai mērķauditorijas daļai salīdzinājumā ar tradicionālajiem (drukātajiem, neinternetā) medijiem [32]. Izmantojot internetu savā mārketinga darbībā, MVU var gūt iespaidīgas priekšrocības konkurences cīņā [113].

Šis resurss ir kļuvis populārs daudzu MVU vidū ne tikai tāpēc, ka tas būtiski samazina komunikāciju izmaksas. Internets ļauj pilnveidot esošo pircēju/klientu apkalpošanas līmeni – samazinās atbildes reakcijas laiks, ir iespēja publiski atbildēt uz sūdzībām un ieteikumiem, iespējams operatīvi informēt par aktualitātēm utt. Interneta priekšrocību izmantošana galarezultātā novedīs pie pircēju/klientu lojalitātes pieauguma [12]. Pats par sevi saprotams, ka komunikācijai internetā jābūt kvalitatīvai, lai tā sasniegtu nospraustos mērķus.

2.3. apakšnodaļā darba autors aplūko populārākos interneta instrumentus, kas ieteicami uzņēmējiem, izmantojot visus piecus mārketinga komunikāciju veidus. Ņemot vērā straujo interneta attīstību, nav nekādu grūtību papildināt tos ar jauniem interneta mārketinga instrumentiem, kas parādīsies nākotnē. Pašlaik svarīgākie produkta virzīšanas instrumenti internetā ir sekojoši:

- mājas lapa;
- promo lapa;
- e-pasts;
- sociālie tīkli;
- blogi;
- tematiskās mājas lapas;
- meklēšanas sistēmas;
- forumi un tematiskās grupas.

Kā pirmo un vienu no galvenajiem mārketinga instrumentiem internetā, kas palīdz virzīt konkurētspējīgus produktus, darba autors piedāvā **mājas lapu**, kas kalpo kā savdabīga uzņēmuma pārstāvēniecība internetā [85]. Tas nozīmē, ka MVU jāintegrē mājas lapā interneta veikala funkcijas. Pārdodot produktus caur mājas lapu, uzņēmēji vienlaikus risina vairākas problēmas:

- nav nepieciešams izmantot starpniekus;
- nav nepieciešams būvēt/nomāt tradicionāla veikala telpas;
- nav nepieciešams liels pārdošanas personāla daudzums [53].

Starpnieki sadārdzina produkta cenu, bieži vien prasa papildus atlaides, viņu darbs jāstimulē ar dažādu motivācijas programmu palīdzību. Tas viss uzņēmējiem rada papildus grūtības. Nereti šīs grūtības kļūst par šķēršļiem un produkts nevar nonākt līdz gala patērētājam. Piedāvājot pircējam iegādāties produktu internetā, uzņēmējs pats var kontrolēt piegādes servisu un cenu.

Tradicionāla veikala uzturēšana arī ir saistīta ar pietiekami lielām izmaksām. Nereti gadās, ka pavisam bez veikaliem uzņēmums iztikt nevar, jo pircēji produktu vēlas aplūkot, grib konsultēties ar pārdevējiem utt. Bet, uzsākot produktu piedāvāšanu internetā, MVU var samazināt veikalu skaitu, kam tie piegādā produktus. Tādējādi iespējams samazināt uzņēmuma izmaksas, kas ir svarīgas konkurētspējīgu priekšrocību radīšanā un realizācijā. Pat ja ir nepieciešamie veikali, uzņēmēji var izvēlēties telpas ar mazāku platību, neturot visu sortimentu veikalā un stimulējot pircējus iegādāties produktus internetā.

Ierobežoto resursu dēļ uzņēmējiem ir problemātiski atļauties uzturēt pietiekami lielu pārdošanas speciālistu štatu, bet veikalu skaita samazināšana ļauj samazināt arī pārdevēju skaitu un līdz ar to – izmaksas.

Gadījumā, ja uzņēmējs piedāvā tirgū pakalpojumus, tos ir visai grūti tiešā veidā pārdot caur mājas lapu. Šajā gadījumā interneta veikala koncepcija ir visai grūti īstenojama. Neskatoties uz šo apstākli, mājas lapa tik un tā var palīdzēt uzņēmējiem samazināt izdevumus jaunu klientu piesaistīšanai. MVU jāņem vērā, ka mājas lapā jāatrodas tādiem stimuliem, kas aicinās potenciālos pircējus sazināties ar pārdošanas speciālistiem un paaugstināties par pakalpojuma cenām, iegādes nosacījumiem utt. Par šādiem stimuliem bieži vien kalpo mājas lapā redzamā vietā izvietoti telefona numuri, e-pasts vai labi redzamā vietā izvietotas formas, kur apmeklētājs var atstāt savu kontaktinformāciju un uzņēmuma speciālists sazināsies ar klientu viņam ērtā laikā. Nereti kontaktu ar potenciālajiem pircējiem var nodibināt, ļaujot viņiem pasūtīt no mājas lapas produkcijas un pakalpojumu bezmaksas katalogu aprakstu.

Neapšaubāmi, ka mājas lapa var palīdzēt sasniegt mārketinga mērķus tikai tad, kad tā ir kvalitatīvi izstrādāta. Speciālisti norāda, ka mājas lapas kvalitāti nosaka četri faktori:

- vieglums un ērtums izmantošanā;
- lietderīgums;
- pievilcīgs dizains;
- iespēja komunicēt ar uzņēmuma pārstāvjiem (e-pasts, skype, blogs, tālrunis utt.) [65].

Uzņēmējiem jāpanāk, lai mājas lapā būtu ērta navigācija, teksti būtu viegli lasāmi un saprotami, tā būtu vizuāli pievilcīga un pircējiem/klientiem pastāvētu iespēja sazināties ar uzņēmuma darbiniekiem.

Promo lapa ir viens no uzņēmuma mājas lapas paveidiem, ko izmanto ar mērķi:

- prezentēt mērķauditorijai jaunu produktu;
- realizēt kādu produktu realizācijas veicināšanas pasākumu;
- piesaistīt mērķauditorijas uzmanību kādam noteiktam produktam.

Lai sasniegtu šos mērķus, ir vērts likt uzsvāru tieši uz vienu noteiktu produktu un/vai tieši uz vienu noteiktu pasākumu. Šo uzsvāru var sasniegt ar promo lapas palīdzību. Neskatoties uz to, ka promo lapas izstrāde ir krietni dārgāks risinājums nekā produktu prezentēšana esošajā uzņēmuma mājas lapā, šis nestandarta interneta mārketinga instruments ļauj ne tikai nodrošināt augstākus pārdošanas apjomus, bet arī izdevīgāk izcelt produktu uz konkurentu produktu fona un sasniegt augstāku atpazīstamības līmeni. Tas uzņēmējiem dod iespēju efektīvāk nostiprināt produktu tirgus pozīcijas.

E-pasts ir viens no populārākajiem un izdevīgākajiem interneta mārketinga instrumentiem [41]. To apliecina arī autora veiktā pētījuma rezultāti, kas parāda, ka produktu virzīšanai uzņēmēji e-pastu izmanto visbiežāk, norādot, ka tas ir viens no lētākajiem komunikāciju kanāliem ar mērķauditoriju internetā. Ar e-pasta palīdzību uzņēmēji var efektīvi sasniegt īslaicīgus mārketinga mērķus, t.i. veicināt jauno produktu realizāciju, informēt par pasākumiem vai notikumiem, uzturēt kontaktu ar jau esošajiem pircējiem/klientiem utt. E-pasta mārketingš ļauj uzrunāt divas lielas pircēju/klientu grupas: uzņēmuma esošos klientus un potenciālos klientus.

Lai varētu īstenot e-pasta mārketingu, uzņēmējiem jāveido pircēju/klientu adresu datu bāzes. Datu bāzes kvalitāte ir viens no svarīgākajiem faktoriem, kas nosaka šī instrumenta izmantošanas efektivitāti. Praktiskā pieredze liecina, ka nav visai viegli saņemt pat esošo pircēju/klientu e-pasta adreses. Taču uzņēmējiem jāizstrādā dažādi stimuli, lai varētu saņemt savu klientu kontaktinformāciju. Jau pierādīts, ka produkta pārdošana esošajam pircējam/klientam izmaksā vairākas reizes lētāk nekā jaunajam. Tāpēc esošo klientu e-pasti pirmām kārtām jāizmanto, lai informētu par jauniem piedāvājumiem, pasākumiem utt. Tas jādara ne visai bieži, pretējā gadījumā pircējiem/klientiem var likties, ka uzņēmums uzvedas pārāk uzbāzīgi. Tas savukārt var izraisīt papildus risku, kā rezultātā iespējama nevis preces pārdošana, bet pircēja/klienta pazaudēšana.

Otrām kārtām uzņēmējiem jāizmanto esošo pircēju/klientu e-pasti, lai paaugstinātu viņu lojalitātes līmeni, uzlabotu servisu un produktu kvalitāti. Lai sasniegtu šos mērķus, uzņēmējiem nepieciešams ar e-pasta sūtījumu palīdzību aicināt klientus piedalīties dažādās aptaujās vai citos pētījumos. Tādā veidā uzņēmēji, nepatērējot daudz resursu, var noskaidrot pircēju/klientu viedokļus

un attieksmi, un tanī pašā laikā var likt saprast, ka viņi ir vērtīgi uzņēmumam un tāpēc tas aicina izteikt viņiem savu viedokli.

Uzņēmumi piedāvājumus pa e-pastu var izsūtīt arī potenciālajiem pircējiem/klientiem. Šos e-pastus var iegūt dažādos veidos: iegādāties vai meklēt ar savu resursu palīdzību. Neatkarīgi no tā, kādā veidā iegūti šie kontakti, šāds komunikācijas veids tiek saukts par *spamu* jeb latviski – mēstuli. Darba autors neatbalsta šī mārketinga instrumenta izmantošanu, neskatoties uz to, ka tas Latvijas likumdošanā ir atļauts.

Sociālie tīkli ir jauns un perspektīvs interneta mārketinga instruments, kas strauji attīstās un piedāvā uzņēmējiem aizvien jaunas iespējas. MVU sociālos tīklus mārketinga nolūkos var izmantot dažādos veidos – no tradicionālas reklāmas līdz cilvēku rekomendācijām (*word-of-mouth*). Un visi šie veidi būs ekonomiski izdevīgi un spēs palīdzēt virzīt tirgū MVU konkurētspējīgus produktus un piesaistīt jaunus pircējus/klientus [148]. Sociālie tīkli ļauj iesaistīt pircējus/klientus dialogā, veidot atgriezenisko saikni, informēt par uzņēmuma jaunumiem un akcijām, nodrošināt atbalstu, veikt pircēju/klientu viedokļu monitoringu par uzņēmuma produktiem utt. [5]. Pateicoties sociālo tīklu priekšrocībām, zinātnieki apgalvo, ka tie kļūst par neatņemamu MVU mārketinga stratēģijas sastāvdaļu un vienu no galvenajiem interneta mārketinga instrumentiem [46]. Svarīgi saprast, kāpēc MVU jāizmanto sociālie tīkli viņu mārketinga darbībā. Viens no galvenajiem iemesliem ir tas, ka sociālo tīklu izmantošana ļauj būtiski samazināt komunikācijas izmaksas [141].

Galvenie elementi, kas jāņem vērā MVU, īstenojot mārketinga aktivitātes sociālajos tīklos, ir:

- fani (Fans);
- sekotāji (Followers);
- draugi (Friends);
- sakari (Connections);
- grupas (Groups);
- konteksta reklāma [46].

Pasaulē ir ārkārtīgi daudz sociālo tīklu. Tāpēc ir vērts pievērst uzmanību tikai tiem tīkliem, kas ir populāri tieši Latvijā. Pārsvārā tie ir *facebook.com*, *twitter.com*, *draugiem.lv* un *linkedin.com*. Katram tīklam ir savas īpatnības un savs pozicionējums tirgū. *Facebook* ir vieta, kur parasti satiekas. Bet šis mārketinga instruments dod vienreizēju iespēju uzņēmējdarbības veikšanai, tāpēc tas arī ir kļuvis tik populārs. *Twitter* vairāk domāts ātro un īso ziņojumu nodošanai. Šeit ziņojuma garums ir ierobežots ar 160 simboliem. *Draugiem.lv*, kā liecina nosaukums, vairāk domāts, lai sazinātos ar draugiem. Šis instruments pagaidām nav visai ērts un efektīvs produktu virzīšanai. Tiesa, *draugiem.lv* piedāvā diskusijas grupās, ko daudzi MVU arī izmanto. *LinkedIn.com* ir lietišķu cilvēku sazināšanās vieta. Šis instruments varētu būt efektīvs, ja uzņēmums veic savu darbību B2B segmentā un personas, kas pieņem lēmumus, ir vadītāji vai vadošie speciālisti.

MVU galvenā vērtība sociālajos tīklos ir fani, draugi vai sekotāji. Pastāv daudzi veidi, kā iespējams piesaistīt jaunus sekotājus. Turklāt ar katru dienu šo iespēju kļūst aizvien vairāk. Šī promocijas darba mērķis nav aprakstīt visus veidus, būtiskākais ir parādīt galvenās iespējas, kas ir pieejamas uzņēmējiem, nodrošinot produktu virzīšanu sociālajos tīklos. Ar saviem faniem uzņēmums var komunicēt vēl vienkāršāk un efektīvāk nekā ar e-pasta palīdzību. Šeit komunikācija notiek sekojoši: uzņēmumam ir kāda ziņa (pasākums, jauns produkts utt.), tas ziņu uzraksta savā lapā sociālajā tīklā, lapas sekotāji lasa šo ziņu, komentē, pārsūta draugiem. Tas ir pavisam jauns komunikācijas līmenis, kas MVU līdz šim vēl nekad nebija pieejams. Uzņēmējiem jāizmanto šī iespēja un jāiemācās izmantot šo mārketinga instrumentu, jo tas ļauj atrasties tuvāk gan esošajiem, gan potenciālajiem klientiem.

Sociālajos tīklos ir pieejams vēl viens mārketinga instruments – grupas, kas apvieno cilvēkus pēc interesēm, statusa vai profesionālās darbības. Ja uzņēmējs izveidos šādu grupu vai piedalīsies tās diskusijās, viņam būs iespēja uzrunāt savu mērķauditoriju praktiski bez maksas. Piemēram, BMW zīmola autoserviss var izveidot grupu ar tādiem nosaukumiem, kā, piemēram, BMW, "Autoremonts", „Autoserviss” utt. un tajā apspriest interesantas tēmas šīs tematiskās grupas ietvaros.

Vēl viens interneta mārketinga instruments, kas ir pielāgots MVU, ir **konteksta reklāma sociālajos tīklos**. Tas ir reklāmas veids, kur reklāmdevējs maksā nevis par reklāmas ziņojuma raidījumu, bet par klikšķu skaitu. To jau ilgu laiku piedāvā *Google (Google Adwords)*. Uzņēmējiem ir izdevīgi izmantot šo instrumentu, jo notiek maksājums par reālo mājas lapas apmeklējumu, proti, par to cilvēku, kurš ir noreagējis uz reklāmas ziņojumu un, iespējams, ir potenciālais klients. Turklāt viena klikšķa cena parasti ir minimāla.

Blogi ir salīdzinoši jauns mārketinga instruments, kas uzņēmēju vidū strauji iekaro popularitāti. Blogi ir līdzīgi dienasgrāmatām, kur cilvēki pieraksta savas domas. Šis interneta mārketinga instruments pozitīvi ietekmē pircēju/klientu attieksmi pret uzņēmumu un tā produktiem. Empīriskie dati liecina, ka cilvēkiem, kas lasa korporatīvos vai uzņēmumu ekspertu blogus, ir lielāka uzticības sajūta pret šiem uzņēmumiem un līdz ar to, ja cilvēks pozitīvi uztvēris informāciju blogā, lielāka ir viņa gatavība iegādāties produktu [54]. Konkurētspējīgu produktu virzīšanai, jaunu pircēju/klientu piesaistīšanai un uzņēmuma tirgus pozīciju nostiprināšanai MVU ieteicams izmantot šo iedarbīgo mūsdienu interneta mārketinga instrumentu [141].

Daži no korporatīvo blogu uzturēšanas mērķiem ir:

- pārliecināt apmeklētājus (potenciālos pircējus/klientus) par uzņēmuma speciālistu atbilstošu kompetences līmeni;
- stimulēt žurnālistus interesēties par uzņēmuma jaunumiem;
- iepazīstināt apmeklētājus ar jaunajiem uzņēmuma produktiem;

- skaidrot esošo produktu izmantošanas nianšes un iespējas;
- nodibināt un uzturēt kontaktus ar esošajiem klientiem.

Uzņēmumi dažādos veidos var risināt blogu uzturēšanas jautājumus. Blogu var vadīt kāds no MVU vadošajiem speciālistiem un blogam būs šī speciālista nosaukums (piemēram, vārds uzvārds). Blogam var būt arī uzņēmuma nosaukums, informāciju tajā publicē vairāki speciālisti. Jebkurā gadījumā korporatīvajā blogā:

- jāfigurē uzņēmuma nosaukumam;
- jāpublicē jauni raksti vismaz divas reizes mēnesī;
- jāpublicē interesanta, aktuāla un ar nozari saistīta informācija.

Viens no primārajiem korporatīvo blogu vadīšanas mērķiem ir uzrunāt potenciālos klientus, pārliecināt viņus par uzņēmuma speciālistu augsto kompetences līmeni ar nolūku radīt klientiem vēlmi uzzināt vairāk par produktu un to iegādāties, kad būs piemērots brīdis (piemēram, kad cilvēkam radīsies vajadzība tieši pēc šīs kategorijas produktu iegādes). Efektīvākais veids, kā apmeklētājiem iespējams pierādīt, ka uzņēmuma speciālisti tik tiešām ir nozares profesionāļi, ir ekspertu viedokļu sniegšana par nozares jaunumiem un attīstības tendencēm, likumdošanu, notikumiem, jauniem produktiem, konkurējošu uzņēmumu speciālistu komentāriem utt. Svarīgi, lai speciālistu rakstos nebūtu gramatisku un stilistisku kļūdu. Tāpēc pirms raksta publikācijas to ieteicams pārbaudīt. Vēl viens efektīvs risinājums ir dažādu nozares reitingu veidošana vai regulāra pētījumu veikšana. Šīs aktivitātes klientu apziņā pašu uzņēmumu un tā speciālistus var padarīt par īstiem nozares profesionāļiem. Veidu, kā panākt šo mērķi, ir diezgan daudz. Šajā darbā autors ir aprakstījis divus pašus populārākus veidus, kas noderēs MVU.

Dažādu pētījumu rezultātu, nozares reitingu vai ekspertu viedokļu publikācija var izraisīt žurnālistu interesi un tādējādi uzņēmums var nonākt pie žurnālistu publikācijām medijos. Šīs iespējas MVU ir jāizmanto, jo publikācijas medijos sekmēs iespēju paaugstināt uzņēmuma prestižu, atgādināt par sevi klientiem, partneriem un konkurentiem, kā arī, iespējams, piesaistīt jaunus pircējus.

Blogs ir vieta, kur esošos un potenciālos pircējus/klientus var iepazīstināt ar jauniem produktiem. Šajā vidē ieteicams veicināt diskusiju par jauno preci un aicināt izteikt viedokļus. Bieži vien uzņēmuma speciālisti blogos apraksta esošo produktu lietošanas īpatnības un iespējas. Visvairāk tas attiecas uz tādiem tehniskiem produktiem kā datori, mobilie telefoni, televizori utt. Uzņēmumam vienmēr ir izdevīgāk, lai pircējs uzzinātu par produkta lietošanas īpatnībām no korporatīvā bloga. Lasot rakstu blogā, pircējam ir iespēja uzreiz uzdot speciālistam jautājumu. Turklāt pircējs tādā veidā pārliecinās, ka uzņēmums rūpējas par viņu, jo publicē detalizētu lietošanas informāciju. Tas savukārt veicina pircēja/klienta lojalitātes līmeņa pieaugumu. Ja pircējs/klients pārsūta raksta linku savam draugam vai vēl kādam citam, arī šie iespējamie

pircēji/klienti iepazīsies ar uzņēmuma produktu un intereses gadījumā tūlīt varēs papildus iepazīties ar citiem rakstiem vai varēs pāriet uz uzņēmuma mājas lapu. Tādā veidā MVU var sev iegūt jaunu pircēju/klientu.

Kontaktu nodibināšana un uzturēšana ir vispārīgs blogu vadīšanas mērķis. Šī vide ir teicami pielāgota ne vien atgriezeniskās saiknes saņemšanai, bet arī dialoga uzsākšanai ar ikvienu apmeklētāju. Tātad aktivitātes blogā ļauj noskaidrot pircēju/klientu pozīciju, vēlmes, viedokļus, ieteikumus utt. Tas noteikti palīdz uzņēmējiem paaugstināt mārketinga darbības efektivitāti un līdz ar to uzlabot piedāvāto produktu kvalitāti, apkalpošanu, kā arī pārdomāti pilnveidot esošo produktu un piedāvāt jaunus aktuālus produktus.

Plānojot mārketinga aktivitātes internetā, uzņēmējiem jādefinē, kādos interneta resursos visbiežāk iespējams satikt mērķauditoriju. Vietnes, ko apmeklē uzņēmuma esošie un potenciālie pircēji/klienti var nosaukt par **tematiskajām mājas lapām**. Ir jānosaka, cik liels katras tematiskās interneta saites apmeklētāju skaits atbilst mērķauditorijas kritērijiem un tad jāpieņem lēmums par mārketinga komunikācijām. Atkarībā no produkta un pircēja/klienta raksturlielumiem uzņēmēji var izšķirties izvietot reklāmu sekojošās tematiskajās saitēs:

- ziņu portāli;
- nozaru portāli;
- izklaides portāli;
- sadarbības partneru mājas lapas;
- izziņu dienestu portāli;
- sociālie tīkli.

Tematisko mājas lapu skaits un dažādība strauji pieaug, tāpēc šajā darbā ir minēti tikai galvenie resursi, to sarakstu var papildināt, ņemot vērā situācijas izmaiņas un MVU darbības īpatnības. Šajās tematiskajās interneta saitēs MVU var virzīt produktus caur:

- baneru reklāmu;
- konteksta reklāmu;
- teksta saitēm;
- informācijas izvietošānu par uzņēmumu.

Izplatītākais produktu reklamēšanas veids internetā ir baneru reklāma. Šādas reklāmas iespējas piedāvā praktiski ikviena mājas lapa, kam ir pietiekams apmeklētāju skaits. Ir pieejams liels daudzums dažādu baneru izmēru un tipu. Katrai tematiskajai lapai ir savas prasības attiecībā pret baneru izmēriem, „svaru” un tipu (*flash, gif*). Parasti, jo redzamākā vietā atrodas banera pozīcija, jo dārgāka šajā vietā ir reklāmas izvietošana. Izstrādājot banerus, uzņēmējiem jāatceras galvenās baneru izstrādes nianse. Baneris var piesaistīt vairāk apmeklētāju uzņēmuma mājas lapai, ja tas ir:

- pamanāms;
- vizuāli pievilcīgs;
- viegli uztverams un saprotams;
- satur izdevīgu piedāvājumu vai aicinājumu rīkoties.

Izstrādājot banerus, jāatceras, ka tie konkurēs ar daudziem citiem baneriem, kas izvietoti tematiskajā mājas lapā. Tāpēc dizainerim ir jāatrod risinājums, kas ļaus piesaistīt apmeklētāju uzmanību. Jāpanāk, lai baneris būtu ne vien pamanāms, bet arī vizuāli pievilcīgs. Tas ir ļoti svarīgi, jo nereti gadās, ka tiek izstrādāti viegli pamanāmi baneri, taču tie izraisa negatīvas emocijas sava vizuālā izskata dēļ. Dizainera un kopiraitera (tekstu gatavotāja) uzdevums ir panākt, lai reklāmas ziņojums būtu viegli saprotams un uztverams. Vēl viena būtiski svarīga nianse, kas var palielināt klikšķu skaitu uz banera, ir ziņojuma (informācijas) saturs. Uzņēmējam jāizstrādā izdevīgs piedāvājums, kas jāattēlo reklāmas ziņojumā. Šo četrus punktus ievērošana paaugstina banera izvietojuma efektivitāti.

Konteksta reklāma kļūst arvien populārāks reklāmas izvietojuma veids internetā. Pēdējās interneta attīstības tendences norāda uz to, ka konteksta reklāma nākotnē būs populārāka nekā banera reklāma [85]. Tā, piemēram, jau pašlaik lielākie portāli, kuru apmeklējums mērāms simtos tūkstošu cilvēku diennaktī, šo reklāmas iespēju sāk aktīvi piedāvāt. Piemēram, *Google* piedāvā tikai konteksta reklāmu (*AdWords*). Šīs reklāmas galvenā atšķirība no baneru reklāmas ir tā, ka reklāmdevējs maksā nevis par reklāmas raidījumu, bet par klikšķi. Vairākos gadījumos tas resursu izmantošanas ziņā reklāmdevējam ir krietni izdevīgāk. Piemēram, baneru gadījumā par vienu izvietojumu uzņēmējs varētu samaksāt ap 30 Ls dienā (ja mājas lapai ir ap 1000-3000 unikālie apmeklētāji diennaktī) un uz šo baneri var klikšķināt 10-20 reizes dienā. Konteksta reklāmas gadījumā izmaksas reklāmdevējam būtu tikai ap 0,50 – 1 Ls (0,05 Ls/klikšķis). Otra atšķirība ir tā, ka, lai izstrādātu konteksta reklāmu, nav nepieciešama dizainera līdzdalība. Konteksta reklāma ir piedāvājums, kas izteikts teksta frāzēs. Uzņēmējs pats var sastādīt piedāvājumu uz izstrādāt šo reklāmas ziņojumu.

Teksta saites ir baneru un kontekstu reklāmas apvienojums. Šajā gadījumā uzņēmējs izvieto teksta saiti kādā tematiskajā mājas lapā, bet maksā par raidījumu skaitu nevis par klikšķu skaitu. Šo reklāmas veidu parasti piedāvā portāli ar lielu apmeklētāju skaitu. Teksta saites parasti ir ekonomiski izdevīgāks reklāmas izvietojuma veids, kas ir populārs MVU vidū, jo ļauj iepazīstināt ar savu piedāvājumu plašu cilvēku loku. Lai teksta saites varētu piesaistīt cilvēku uzmanību un ieinteresētu viņus klikšķināt uz to, bieži tiek izmantotas frāzes, kas stimulē klikšķināt uz linku. Piemēram, „Pēdējā iespēja. Dators dāvanā!”, „Abonē „Privāto Dzīvi” ar 45% atlaidi!” vai „Ziemas riepu izpārdošana!” utt.

Uzņēmumiem, kuri pārdod pakalpojumus, informāciju par uzņēmumu un tā sniegtajiem pakalpojumiem ir lietderīgi izvietot uzziņu dienestu mājas lapās. Šos resursus apmeklē cilvēki ar nolūku atrast informāciju, lai risinātu kādu aktuālu problēmu. Piemēram, gadījumā, ja cilvēkam ir salūzusi automašīna, bet viņa autoserviss nevar ātri atrisināt šo problēmu, cilvēks ieiet uzziņu dienesta mājas lapā, meklētāja laukā ievada vārdu „autoserviss” un izvēlas kādu piemērotu uzņēmumu no piedāvātajiem variantiem. Populārākie uzziņu dienesti Latvijā ir *1188.lv*, *117.lv* un *viss.lv*. Lai uzņēmēji varētu paaugstināt klikšķu skaitu no šiem resursiem, jāievēro sekojoši principi:

- jo augstāk ir izvietota informācija par uzņēmumu, jo vairāk klikšķu tiks saņemts;
- jo vairāk lietderīgas informācijas sniegs uzņēmējs, jo vairāk klikšķu tiks saņemts.

Pirms izvietot informāciju par uzņēmumu, jāpieņem lēmums par šīs informācijas apjomu un saturu. Ir jānosaka, kas potenciālo pircēju interesē, uz ko viņš noreagēs. Neatkarīgi no uzņēmuma darbības specifikas jānorāda sekojoša obligātā informācija:

- uzņēmuma nosaukums;
- uzņēmuma kontaktinformācija;
- uzņēmuma piedāvāto pakalpojumu klāsts.

Pēdējos gados **meklēšanas sistēmas** MVU vidū ir kļuvušas par populāru un pieprasītu produktu virzīšanas kanālu [47]. Šo popularitāti nosaka fakts, ka pašas meklēšanas sistēmas (piemēram, *Google*) piesaista milzīgu lietotāju skaitu [63]. Piemēram, autoserviss, kas ir tipisks MVU pārstāvis, vēlas piesaistīt vairāk klientu ar *Google* palīdzību. Uzņēmējam jāsaprot, vai viņam ir vērts ieguldīt naudu uzņēmuma mājas lapas virzīšanā šajā meklēšanas sistēmā. Jānoskaidro, cik daudz cilvēku meklē autoservisa pakalpojumus ar *Google* palīdzību. Pēc vārdu „autoserviss”, „auto serviss” un „auto remonts” ievadišanas izrādās, ka mēnesī ir 8500, 6800 un 3200 pieprasījumi [dati uz 07.2011.]. Ir skaidrs, ka atrašanās meklēšanas sistēmā dod iespēju 18500 cilvēkiem mēnesī ieraudzīt noteikta autoservisa piedāvājumus. Cilvēki meklē šajās sistēmās informāciju un līdz ar to uzņēmēju mājas lapām jābūt sameklējamām šajā vidē. Šis interneta mārketinga instruments var veicināt uzņēmuma attīstību un palīdzēt MVU virzīt tirgū konkurētspējīgus produktus [62]. Pasaulē ir daudz meklēšanas sistēmu, bet Latvijā monopolstāvoklis pieder *Google*. Eiropā *Google* aizņem gandrīz 80% lielu tirgus daļu un ir tā lielākā meklēšanas sistēma [62]. Lielākā un nozīmīgākā atšķirība starp meklēšanas sistēmu un uzziņu dienestiem ir tā, ka meklēšanas lapas neprasa naudu par informācijas izvietošanu tajās. Tās indeksē visas mājas lapas, kas ir izvietotas internetā un piedāvā tās cilvēkam, kurš meklē informāciju pēc noteiktiem atslēgas vārdiem. Tā kā atsevišķais uzņēmums konkurē ar visām savu konkurentu mājas lapām, vienīgais un pats svarīgākais nosacījums, lai nodrošinātu regulārus klikšķus uz uzņēmuma saiti, ir šīs mājas lapas parādīšanās meklēšanas rezultātos. Jo augstākā pozīcijā ir mājas lapa, jo lielāks apmeklējumu skaits ir sagaidāms no meklēšanas sistēmas. Lai meklēšanas sistēmā varētu nodrošināt augstāku pozīciju, jāievēro vismaz trīs nosacījumi:

- izstrādājot mājas lapu, korekti jāveic programmēšanas darbi;
- korekti jāizvēlas mājas lapas saturs;
- jāizvieto saite uz uzņēmuma mājas lapu no citām lapām.

Visi šie noteikumi ir cieši saistīti ar jēdzienu SEO (*Search Engine Optimization*). Šī tēma ir ļoti plaša un darba autoram nav mērķa iedziļināties mājas lapas optimizācijas jautājumos, bet aprakstīt MVU konkurētspējas paaugstināšanas struktūru un parādīt uzņēmējiem darbības virzienu. SEO ir process, kas spēj uzlabot mājas lapas pieejamību meklēšanas sistēmu vidū.

Lai ievērotu pirmo (meklēšanas) nosacījumu, programmēšanas speciālistam, izstrādājot mājas lapu, kods jāraksta tādā veidā, lai meklēšanas sistēma varētu viegli „izlasīt” izvietoto informāciju. Nekorekti realizēti programmēšanas darbi var novest pie mājas lapas pozīcijas pazemināšanās meklēšanas sistēmās attiecībā pret konkurentu mājas lapām.

Otro un trešo nosacījumu (virzīšana, optimizācija) realizē SEO u.c. speciālisti. Sākumā jānosaka atslēgas vārdi, pēc kuriem meklēšanas sistēmās iespējams meklēt uzņēmuma mājas lapu. Piemēram, ceļojumu aģentūrai, kas piedāvā tūres uz Itāliju, var būt saistoši sekojoši atslēgas vārdi: ceļojumu aģentūra, ceļojumi uz Itāliju, lidojumi uz Itāliju utt. Visi teksti uzņēmuma mājas lapā tiek rakstīti, ņemot vērā minētos atslēgas vārdus. SEO speciālists nosaka atslēgas vārdu parādīšanās īpatsvaru un vietu (augšā, vidū vai apakšā) katrā lapā. Kopiraiteris (teksta gatavotājs) nodrošina kvalitatīvu tekstu rakstīšanu. Īpaša uzmanība jāpievērš sākuma lapai (*landing page*), jo tā ir pirmā, ko sāk vērtēt meklēšanas sistēma un no šī vērtējuma lielā mērā būs atkarīga mājas lapas pozīcija.

Uzņēmējiem pēc iespējas vairākās interneta lapās jācenšas izvietot saites, kas ved uz viņu mājas lapu. Jo lielāks būs apmeklētāju skaits lapai, kur izvietota uzņēmēja mājas lapas saite, jo augstāk uzņēmēja mājas lapu novērtēs meklēšanas sistēma. Šī rīcība dod pozitīvus rezultātus, jo *Google* saskaita visas atsauksmes par konkrētu mājas lapu internetā un tad pieņem lēmumu par šīs mājas lapas reitinga pazemināšanu vai paaugstināšanu.

Vēl viens produktu virzīšanas kanāls internetā, kas jāizmanto MVU, ir **forumi un tematiskās grupas**. Šo interneta mārketinga instrumentu vairāki uzņēmēji vēl joprojām līdz galam nenovērtē. Iespējams, tas notiek tāpēc, ka ir grūti izvērtēt šī komunikāciju kanāla atdevi un darbības efektivitāti. Šī apstākļa dēļ pēc autora domām forumi un tematiskās grupas tiek izmantotas reti un nepietiekoši. Tas no uzņēmēju puses ir tuvredzīgs solis, jo daudzi interneta lietotāji pirms produkta iegādes tieši foromos un tematiskajās grupās meklē par to informāciju. Šo cilvēku uzvedību var izskaidrot vienkārši: daudzi vairs neuzticas reklāmu solījumiem un vēlas vispirms noskaidrot produkta lietotāju pieredzi. Potenciālajiem pircējiem ir vieglāk uzticēties svešiem cilvēkiem, kuri ir produkta lietotāji un spēj sniegt viņiem uzticamāku informāciju salīdzinājumā ar reklāmas ziņojumiem vai pārdošanas speciālistiem. Tāpēc uzņēmējiem jāpievērš atbilstoša uzmanība šim

interneta mārketinga instrumentam. Lai varētu efektīvi izmantot forumus un tematiskās grupas, uzņēmējiem jāņem vērā sekojoši nosacījumi:

- nedrīkst izmantot produktu tiešo reklāmu;
- jāveido interesantas diskusijas;
- jāpiedalās diskusijās.

Kad MVU darbinieki forumos un tematiskajās grupās sāk pa tiešo reklamēt uzņēmuma produkciju, tas foruma dalībniekos izraisa ļoti negatīvu reakciju. Turklāt šeit praktiski nepastāv izņēmumi un nav svarīgi, par kādu produktu iet runa. Šis noteikums ir jāatceras, taču praksē to bieži neievēro. Rezultātā pēc tiešas reklāmas izplatīšanas forumos un tematiskajās grupās šī rīka iedarbības efektivitāti konkrētajā vidē praktiski var pielīdzināt nullei. Tas notiek tāpēc, ka forumu lietotāji uzskata šo vidi par savu privāto telpu, kur nav vietas uzbāzīgiem reklāmas ziņojumiem. Dalībnieki tos uztver kā *spamu* un pret *spama* izsūtītājiem vienmēr ir negatīva attieksme.

Viens no risinājumiem, kā forumos un tematiskajās grupās veicināt uzņēmuma produktu virzīšanu, ir veidot interesantas un aktuālas diskusijas. Tas ir efektīvs paņēmieni, kas ļauj uzsākt diskusiju ar potenciālajiem klientiem vai nozares ekspertiem. Šīs diskusijas parasti nav domātas tiešai produkta virzīšanai. Uzņēmējiem šajā vidē ir izdevīgi iesaistīties kā ekspertiem, lai sniegtu dalībniekiem lietderīgu informāciju par:

- jaunumiem nozarē;
- jauniem produktiem (pat konkurējošo uzņēmumu);
- produktu salīdzinājumiem;
- ekspertu viedokļiem utt.

Diskusijas tēmu daudzums forumos un tematiskajās grupās var būt liels. Uzņēmējiem ir svarīgi atcerēties, ka diskusiju mērķis ir nevis produktu pārdošana, bet savas kā eksperta reputācijas izveidošana ar mērķi veicināt potenciālo pircēju/klientu jautājumus un viņu pieprasījumu pēc konsultācijām.

Trešais paņēmieni, kā iespējams nodrošināt produktu virzīšanu forumos un tematiskajās grupās, ir piedalīšanās diskusijās, ko izveidojuši citi autori. Šī paņēmiena mērķis ir tāds pats kā otrā paņēmiena gadījumā. Arī šeit ir svarīgi nevis uzreiz panākt produktu pārdošanu, bet izveidot eksperta tēlu. Kad forumu un tematisko grupu dalībnieki interesējas un prasa rekomendācijas, kā vienu no alternatīvām iespējams ieteikt uzņēmuma produktu. Bieži vien šis interneta mārketinga instruments izrādās efektīvs tikai pēc pusgada/gada darbības forumā vai tematiskajā grupā. Tāpēc, uzsākot mārketinga darbību forumos un grupās, uzņēmējiem ļoti precīzi jāformulē mērķi un jāsaprot, kādu atdevi un kad viņi var sagaidīt.

Produktu realizācijas stimulēšanas aktivitāšu izmantošana ir ļoti populāra uzņēmēju vidū, jo šīs aktivitātes salīdzinoši ātri var paaugstināt pārdošanas apjomus, kas savukārt ļauj pietiekami īsā laika periodā ģenerēt nepieciešamo naudas plūsmu. Bez tam ir iespēja precīzi un ar nelieliem resursiem novērtēt izmantojamo aktivitāšu efektivitāti. Lai paaugstinātu konkurētspēju, piesaistītu jaunus pircējus/klientus un palielinātu pārdošanas apjomus, produktu realizācijas stimulēšanai uzņēmēji var izmantot jau agrāk minētos interneta mārketinga instrumentus:

- mājas lapa;
- sociālie tīkli;
- tematiskās saites.

Katrā no šiem kanāliem iespējams realizēt sekojošas aktivitātes:

- sacensības, spēles, totalizatorus, loterijas;
- speciālos piedāvājumus,
- dāvanas,
- kuponus,
- atlaides,
- izdevīgus kredītus,
- atlaides pie krusteniskās pārdošanas,
- piespiedu sortimentu.

Līdzīgi kā informācijas analīzes posmā, noieta stimulēšanas aktivitāšu realizācijā ļoti svarīga nozīme ir uzņēmuma **mājas lapas** pastāvēšanai. Organizētās loterijas, spēles un/vai konkursus uzņēmēji var īstenot korporatīvajās vai promo mājas lapās. Ideju daudzveidība par produkta realizācijas stimulēšanas aktivitātēm ir atkarīga no daudziem faktoriem, bet uzņēmējiem jācenšas izstrādāt savas mājas lapas tādā veidā, lai pircējiem/klientiem nebūtu šķēršļu piedalīties organizētajās aktivitātēs. Piemēram, apmeklējot mājas lapu, pircējiem/klientiem iespējams piedāvāt piedalīties spēlē – atbildēt uz dažiem jautājumiem par kādu produktu. Atbildot pareizi, apmeklētājs mājas lapā atstāj datus par sevi un ja viņu daturs izvēlas kā uzvarētāju starp pārējiem pareizo atbilžu autoriem, ar viņu sazinās uzņēmuma speciālists un informē par rezultātu. Vēl pastāv iespēja pēc produkta iegādes pircējus/klientus aicināt apmeklēt uzņēmuma mājas lapu ar mērķi ievadīt, piemēram, pirkuma čeka numuru, kas piedalās uzņēmuma organizētajā loterijā, kuras uzvarētājus izlozēs pēc noteikta laika.

Uzņēmuma mājas lapa ir lielisks instruments, kur pircēji/klienti var iepazīties ar produktu un izdarīt pasūtījumu. Lai stimulētu to veikt, uzņēmēji var izstrādāt speciālus piedāvājumus. Piemēram, var piedāvāt pircējam/klientam izvēlēties viņu speciālo piedāvājumu pašam. Tādā veidā,

atkarībā no izvēlēto produktu kombinācijām, pircējs var izvēlēties sev atbilstošu dāvanu, atlaidi vai bonusu.

Uzņēmumi, kas nevar pārdot savus produktus internetā, mājas lapas apmeklētājiem var piedāvāt izdrukāt atlaižu kuponu, kuru būs nepieciešams uzrādīt tirdzniecības vietā. Šis kupons ļauj saņemt pircējam atlaidi un speciālo piedāvājumu.

Uzņēmēji var piedāvāt saviem pircējiem noteiktas atlaides, iegādājoties produktus ar uzņēmuma mājas lapas starpniecību. Šis ir samērā efektīvs pārdošanas apjomu paaugstināšanas veids, jo uzņēmējs piedāvā atlaidi, nesamazinot uzcenojumu par produkta pārdošanu, tāpēc, ka atlaidi viņš veido no samaksas par produkta realizāciju starpniekam.

Izsakoties precīzāk, uzņēmēji ar mājas lapas palīdzību var atvieglot pircējam kredīta izsniegšanu. Proti, pasūtot produktu, no pircēja var pieprasīt nepieciešamo informāciju kredīta piešķiršanai. Tādējādi, kad pircējs saņem produktu vai kad viņš ierodas tirdzniecības vietā, pārdevējs jau spēj viņu informēt par kredīta nosacījumiem.

Piedāvājot produktus uzņēmuma mājas lapā, uzņēmēji var piedāvāt saistošus produktus. Šo produktu realizācijas stimulēšanas aktivitāti bieži vien praktizē interneta veikali. Tā, piemēram, kad pircējs iegādājas datoru, viņam tiek piedāvāti saistoši produkti – programmnodrošinājums, speciālā literatūra, printeris utt.

Iepazīstinot un piedāvājot produktus uzņēmuma mājas lapā, uzņēmēji var pārdot produktus piespiedu kārtā. Tā, piemēram, iegādājoties televizoru, pircējam komplektā var tikt piedāvāta DVD iekārta. Šo DVD iekārtu var „apspēlēt” kā dāvanu vai bonusu, bet būtība ir tāda, ka ar šīs iekārtas palīdzību uzņēmējs padara piedāvājumu pievilcīgāku un stimulē pircēju televizora iegādei.

Arī sociālajos tīklos uzņēmēji var veiksmīgi īstenot dažādas spēles, loterijas vai sacensības. Šinī nolūkā uzņēmuma mājas lapa jāpiereģistrē vienā vai vairākos sociālajos tīklos, kur jāīsteno minētais noieta stimulēšanas pasākums. Pirmkārt, uzņēmumi var rīkot dažādas loterijas u.c. pasākumus, lai palielinātu uzņēmuma mājas lapas sekotāju skaitu. Piemēram, uzņēmumi paziņo, ka tiek izlozētas noteiktas dāvanas to pircēju/klientu vidū, kas ir uzņēmuma mājas lapas sekotāji. Otrkārt, uzņēmēji var rīkot loterijas u.c. pasākumus starp jau esošajiem uzņēmuma mājas lapas sekotājiem.

Vēl viena aktivitāte, ko uzņēmēji var izmantot sociālajos tīklos, ir atlaižu piešķiršana. Šajā gadījumā uzņēmēji rīkojas pēc tādas pašas shēmas – uz ekskluzīva pamata tikai uzņēmuma mājas lapas sekotājiem tiek piedāvātas noteiktas atlaides noteikta produkta iegādei.

Sociālajos tīklos visai populārs instruments ir interešu grupas. Bieži vien uzņēmumi izveido tādu interešu grupu, kas ir saistīta ar viņu darbības nozari un varētu būt saistoša viņu mērķauditorijai. Piemēram, mārketinga konsultāciju sniegšanas uzņēmumi var izveidot grupu par mārketinga pētījumiem un aicināt uz šo grupu dalībniekus. Grupā cilvēki apspriež aktuālas un

interesantas tēmas, kas viņiem ir tuvas. Tikpat labi grupas dalībnieki var dalīties pieredzē, uzdot jautājumus un prasīt padomus. Šajās tematiskajās grupās var būt pierēģistrēta diezgan liela uzņēmuma mērķauditorijas daļa, tāpēc šādas grupas var kļūt par teicamu kanālu, ko iespējams izmantot noieta stimulēšanas aktivitāšu izmantošanai. Parasti grupas dalībniekiem tiek izteikts kāds noteikts speciāls piedāvājums. Piedāvājuma īpašie nosacījumi, kas domāti vienīgi konkrētās grupas dalībniekiem, stimulē pirkuma izdarīšanu.

Bez mājas lapas un sociālajiem tīkliem uzņēmēji noieta stimulēšanai var izmantot **tematisko mājas lapu** piedāvātās iespējas. Šajā gadījumā uzņēmēji var sadarboties ar tādām tematiskajām mājas lapām kā, piemēram:

- interneta veikali;
- atlaižu kuponu lapas;
- atlaižu vietu identificēšanas portāli utt.

Lai organizētu produktu realizācijas stimulēšanas pasākumus, uzņēmēji var izvēlēties interneta veikalu ar lielu mērķauditorijas koncentrāciju, var izstrādāt īpašo piedāvājumu tikai konkrētā veikala apmeklētājiem un integrēt šo piedāvājumu tikai attiecīgajā mājas lapā. Uzņēmējiem ir pieejams arī tāds mārketinga instruments kā atlaižu kuponu lapas. Parasti šīs lapas apmeklē liels lietotāju skaits un šie lietotāji attiecīgajās lapās ieiet speciāli, lai atrastu kādu ar atlaidi nopērkamu produktu vai speciālu piedāvājumu. Šīm lapām ir arī sava diezgan liela potenciālo pircēju datu bāze, caur kuru notiek regulāra jaunumu izsūtīšana. Izstrādājot aktuālu piedāvājumu, uzņēmēji šādā veidā var strauji palielināt jaunu pircēju/klientu skaitu un būtiski palielināt pārdošanas apjomus. Šādu lapu izmantošanai ir savi trūkumi. Proti, tās pieprasa uzņēmējiem būtiski samazināt produkta cenu, kas savukārt pazemina tā rentabilitāti. Savukārt pie priekšrocībām pieskaitāms tas, ka sadarbībā ar atlaižu kuponu lapām vairākas reizes iespējams palielināt jaunu pircēju/klientu skaitu. Tas nozīmē, ka parādīsies daudz pircēju/klientu, kuri pirmo reizi izmēģinās produktu un, iespējams, veiks atkārtotus pirkumus, kas uzņēmējiem noteikti ir izdevīgi. Kā vēl vienu aktivitātes piemēru var nosaukt atlaižu vietu identificēšanas portālus. Parasti apmeklētāji tajos ieskatās ar mērķi atrast kādu vietu pēc noteikta ģeogrāfiskā principa (piemēram, tuvāk darbam), kur notiek mārketinga pasākumi vai pieejami speciāli piedāvājumi. Izstrādājot šādu piedāvājumu, uzņēmēji var mērķtiecīgi uzrunāt savu auditoriju un ar minimālām izmaksām sasniegt produkta realizācijas mērķus.

Autors apraksta arī **interneta un IT izmantošanas iespējas tiešā mārketinga un personiskās apkalpošanas** gadījumā. Galvenie pircēju/klientu piesaistīšanas un apkalpošanas posmi ir sekojoši:

- potenciālo pircēju/klientu datu bāzes veidošana;
- pirmais kontakts ar potenciālo pircēju/klientu pa tālruni vai e-pastu;
- tikšanās ar pircēju/klientu;

- komerc piedāvājuma izstrāde un prezentācija;
- darījuma noslēgšana.

Potenciālo pircēju/klientu datu bāzes izveidošana ir pirmais, turklāt ārkārtīgi svarīgs pārdošanas speciālista darbības posms. No datu bāzes kvalitātes būs atkarīgs potenciālo klientu atgriezeniskās saiknes īpatsvars. Interneta attīstība dod iespēju veidot nepieciešamās datu bāzes ātrāk un ar zemākām izmaksām. Pārdošanas speciālisti izmanto elektroniskos uzziņu dienestu katalogus, tādus kā *117.lv*, *1188.lv*, *viss.lv* u.c. Atkarībā no mērķauditorijas raksturlielumiem iespējams izmantot arī citas datu bāzes, kas ir pieejamas internetā, t.i. asociāciju datu bāzes, nozaru datu bāzes (piemēram, tūrisma objektu datu bāze) utt. Noteicošais faktors kvalitatīvai datu bāzes izveidošanai ir mērķauditorijas raksturlielumu noteikšana. Tikai pēc tam var veidot datu bāzes un atlasīt tajās potenciālos pircējus/klientus.

Kopš pirmā kontakta ar potenciālo klientu sākas attiecību veidošanas process. Lai vadītu šo procesu, lielle uzņēmumi izmanto CRM (*Customer Relationship Management*) sistēmas. Šīs sistēmas daudziem uzņēmumiem kļuvušas par neatņemamu uzņēmējdarbības sastāvdaļu. Tās ļauj uzņēmējiem paaugstināt pārdošanas rādītājus, jo darbs ar klientu notiek citā kvalitatīvā līmenī [43]. Ņemot vērā MVU mārketinga īpatnības, par kurām autors rakstīja otrajā sadaļā, ir ļoti maza MVU daļa, kas var atļauties šādu sistēmu, jo tās ieviešana un uzturēšana ir saistīta ar lielām izmaksām. Tāpēc autors ir izstrādājis MVU pielāgotu CRM sistēmu (sk. 6 pielikumu), kas ir integrēta ar sociālajiem tīkliem. Šis jaunais mārketinga instruments ir ekonomiski izdevīgs, vienkāršs lietošanā, pilnībā atbilst uzņēmēju vajadzībām un spēj reāli uzlabot pārdošanas speciālistu darba efektivitāti. Izmantojot jaunās paaudzes CRM sistēmu, MVU ir sekojošas priekšrocības:

- pārdošanas speciālistu darbu var padarīt efektīvāku;
- var samazināt izmaksas pircēju/klientu piesaistei;
- var paaugstināt pircēju/klientu lojalitātes līmeni;
- klientu piesaistīšanai var izmantot sociālos tīklus (*Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*).

CRM ir izstrādāts uz SaaS (*Software as a service*) tehnoloģijas bāzes. Tas nozīmē, ka uzņēmumam un pārdošanas speciālistam, lai izmantotu šo produktu, nav nepieciešams iegādāties savu serveri un uzturēt tehnisko administratoru. Jaunais instruments būs pieejams jebkurā vietā, kur vien ir internets. Šis CRM instruments ļauj risināt svarīgas problēmas, kas raksturīgas tieši MVU pārdošanas speciālistu darbības jomā. Pateicoties mūsdienu tehnoloģiju izmantošanai, jaunais risinājums uzņēmējiem būs pieejams par 10-20 Ls mēnesī. Pirms tam šādi risinājumi bija lielu uzņēmumu prerogātīva, jo to izstrāde izmaksāja vairākus tūkstošus latu, bet uzturēšana – vairākus simtus latu mēnesī.

CRM lietotājus autors piedāvā sadalīt trīs grupās:

- uzņēmuma īpašnieki/vadītāji;
- pārdošanas speciālisti;
- biroja administratori.

Izmantojot izstrādāto CRM, vadītāji varēs:

- veikt pārdevēju darba efektivitātes analīzi (zvanu/ pārdošanu, tikšanos skaitu utt.);
- saņemt uzskatāmas atskaites par pārdošanas gaitu (par produktiem, pārdevējiem, pārdošanu dinamiku utt.);
- veikt pārdošanas prognožu sastādīšanu;
- analizēt mārketinga komunikāciju efektivitāti;
- analizēt potenciālo pircēju/klientu ienākošos zvanus uz centrālo tālruni;
- analizēt pircēju/klientu atteikumu iemeslus no pirkuma;
- analizēt pircēju/klientu sūdzības.

Izmantojot izstrādāto CRM, pārdošanas speciālisti varēs:

- secīgi un stingri pēc grafika vadīt pircēju/klientu no pirmā zvana līdz galarezultātam (pārdošanai);
- piekļūt pircēju/klientu datu bāzei jebkurā vietā, kur pieejams internets;
- plānot darbu, zvanus un tikšanās;
- fiksēt potenciālo pircēju/klientu aktivitātes sociālajos tīklos, kas ļauj precīzi noskaidrot viņu intereses un atrast efektīvāko pieeju kontaktam;
- saņemt automātisku komisijas maksas aprēķinu par produktu pārdošanu;
- veidot savstarpējo attiecību vēsturi ar pircēju/klientu un to saglabāt.

Izmantojot izstrādāto CRM, biroja administratores varēs:

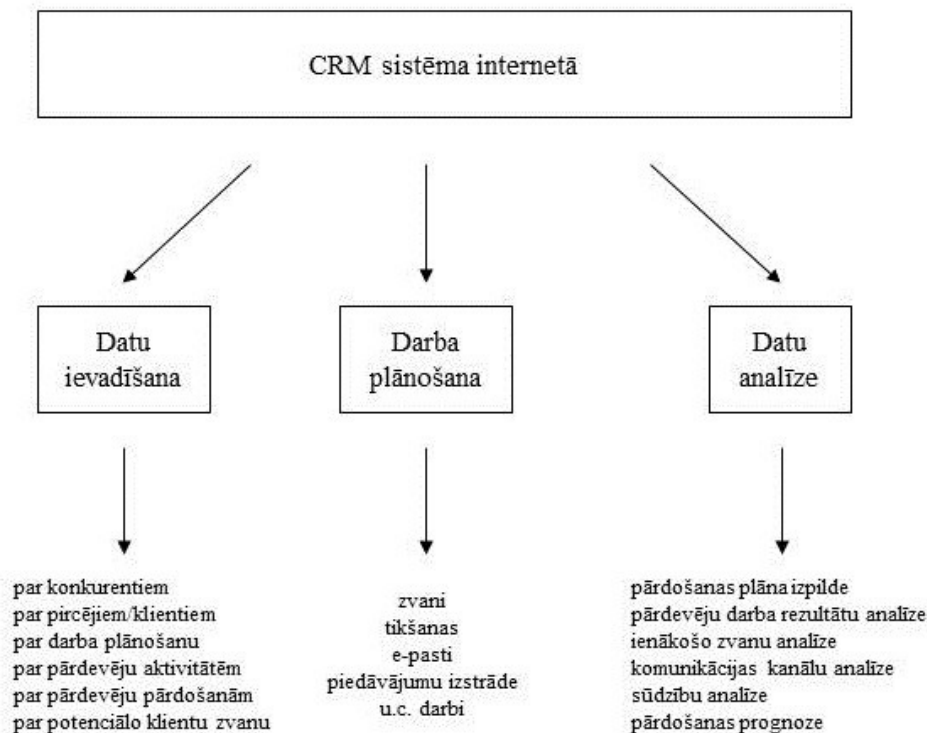
- veikt pircēju/klientu ienākošo zvanu uzskaiti (par produktiem, par avotiem utt.);
- fiksēt pircēju/klientu sūdzības un vēlmes;
- ģenerēt automātiskas atskaites.

Svarīgi atzīmēt, ka darbs noris internetā un vadītājiem nav nepieciešams:

- instalēt produktu;
- apmaksāt produkta tehnisko uzturēšanu un tehniskā speciālista darbu;
- īrēt vai pirkt serveri.

Konceptuāli jaunais CRM sastāv no trīs galvenajiem blokiem: datu ievadišanas bloks, datu analīzes bloks un darbu plānošanas bloks. Datu ievadišanas blokā uzņēmuma darbinieki (mārketinga speciālists, pārdošanas speciālists, biroja administrators) ievada informāciju par pārdošanas un mārketinga aktivitātēm. Datu analīzes sadaļā vadītājiem ir iespēja analizēt

mārketinga un pārdošanas datus vairākos griezumos (sk. 3.7. attēlu). Darbu plānošanas blokā pārdošanas speciālisti var plānot zvanus, tikšanās ar pircējiem/klientiem u.c. darbības.



3.7. attēls. MVU CRM sistēmas principiālā shēma internetā*

*attēlu izveidojis autors

Pēc datu bāzes izveidošanas pārdošanas speciālistam notiek **pirmais kontakts ar potenciālo pircēju/klientu**. Lai varētu piefiksēt pirmā kontakta rezultātus un ieplānot nākamās darbības tipu un laiku, pārdošanas speciālists ievada šos datus CRM sadaļā par potenciālajiem pircējiem/klientiem. Tas dod iespēju saglabāt visu aktuālo informāciju par attiecībām ar konkrēto personu, kā arī nodrošināt profesionālu pārdošanas procesa vadīšanu. Speciālistam ir iespēja izvēlēties īsu vai paplašinātu datu ievadišanas formu. Īsajā formā pārdevējs ievada sekojošus datus (sk.3.8. attēlu):

- vārdu, uzvārdu;
- tālruņa Nr.;
- mobilā tālruņa Nr.;
- mājas lapas nosaukumu;
- e-pastu;
- statusu;
- potenciālā pircēja/klienta iegūšanas avotu;
- turpmāko rīcību, ieskaitot datumu;
- aprakstu.

Potenciālā klienta pievienošana ×

Informācija par klientu

<p>Klienta vārds, uzvārds* ? <input style="width: 95%;" type="text"/></p> <p>Kompānija* <input style="width: 95%;" type="text"/></p> <p>Mobilais telefons <input style="width: 95%;" type="text"/></p> <p>E-pasts <input style="width: 95%;" type="text"/></p> <p>Interneta lappuse <input style="width: 95%;" type="text"/></p>	<p>Avots ? <input style="width: 95%;" type="text" value="-- Izvēlieties no saraksta --"/></p> <p>Statuss ? <input style="width: 95%;" type="text" value="-- Izvēlieties no saraksta --"/></p> <p>Produkts ? <input style="width: 95%;" type="text" value="-- Izvēlieties no saraksta --"/></p> <p style="text-align: center;">Pievienot aprakstu</p>
---	---

Jūsu turpmākās darbības

Uzdevums ? :

Saglabāt klientu
Saglabāt un pievienot jaunu
Pilna forma
Atcelt

3.8. attēls. Potenciālā pircēja/klienta īsā informācijas ievadišanas forma*

*attēlu izveidojis autors

Pēc nepieciešamības pārdošanas speciālists var ievadīt papildus datus par jauno potenciālo klientu, izvēloties garo formu. Tajā ir iespējams ievadīt šādu papildinformāciju:

- adresi;
- departamentu;
- kontakta datumu;
- kontaktus sociālajos tīklos (*facebook.com, twitter.com* utt.).

Pēc pirmā kontakta ar potenciālo klientu var tikt ieplānoti nākamie kontakti. Turpmāko darbību pārdošanas speciālists norāda CRM sistēmā. Kad viņš ir noteicis, ka potenciālais klients ir ieinteresējies par piedāvājumu, to var konvertēt (pārveidot) iespējamajā darījumā. Sākot šo darbību, pārdošanas speciālistam jānosaka:


- pārdošanas posms;
- plānotais pārdošanas apjoms;
- nākamās darbības tips un datums.

Ar katru nākamo kontaktu starp potenciālo klientu un pārdošanas speciālistu mainās pārdošanas posms. Pēdējā posmā speciālists fiksē galarezultātu. Tas var būt divējāds – „Darījums noslēgts” vai „Klients pazaudēts”. Ja darījums ir noslēgts, notiek produkta realizācija, par kuru pārdevējs saņem komisijas atlīdzību. Ja pircējs/klients ir pazaudēts, speciālistam jāieraksta iemesls, kāpēc konkrētais klients ir pazaudēts.

VivaCRM Jūsu priekšlikumi un ieteikumi Oskars Balodis

Galvenā Pievienot potenciālo klientu Pievienot iespējamo darījumu Noregulēt galveno lappusi

Potenciālie klienti
Iespējamie darījumi
Uzdevumi
Kompānijas
Kontakti
Produkti
Reklāmas kampaņas
Atskaite
VivaLive
Darbinieki
Jautājumi un atbildes
Uzdevinājumi [Izstrādāt](#)

 **Oskars Balodis**
Komisija par augustu / plānots
0.00 Ls / 50.00 Ls

#: Potenciālie klienti


Klienta vārds, uzvārds	Kompānija	Mobilais telefons	E-pasts	Statuss
Pēteris	swid	2686656	kaut ka @jhdli.lv	Pirmais kontakts
Jūris Vlasovs	Torogons	25698545		Nogaids
Juris Lobans	Inkom Trast	2569885	jl@inkom.lv	Pirmais kontakts
Sanita Gurcus	Old city	2365896		Nogaids
Agita Karkliņa	Macaroni	23658745	agita@macaroni.lv	Atkārtots kontakts


[Visi potenciālie klienti](#) ← lepr. [Nāc](#) →

#: Jūsu uzdevumi

Uzdevums	Komentārs	Kontakts	Datums
Zvans	Pārbaudīt rekvizītus	Jūris Vlasovs	2. aug
Zvans	Uzzināt produkta nosaukumu	Nikolajs	9. aug 11:00

#: VivaLive

 Padalieties ar savām domām vai panākumiem Dalīties

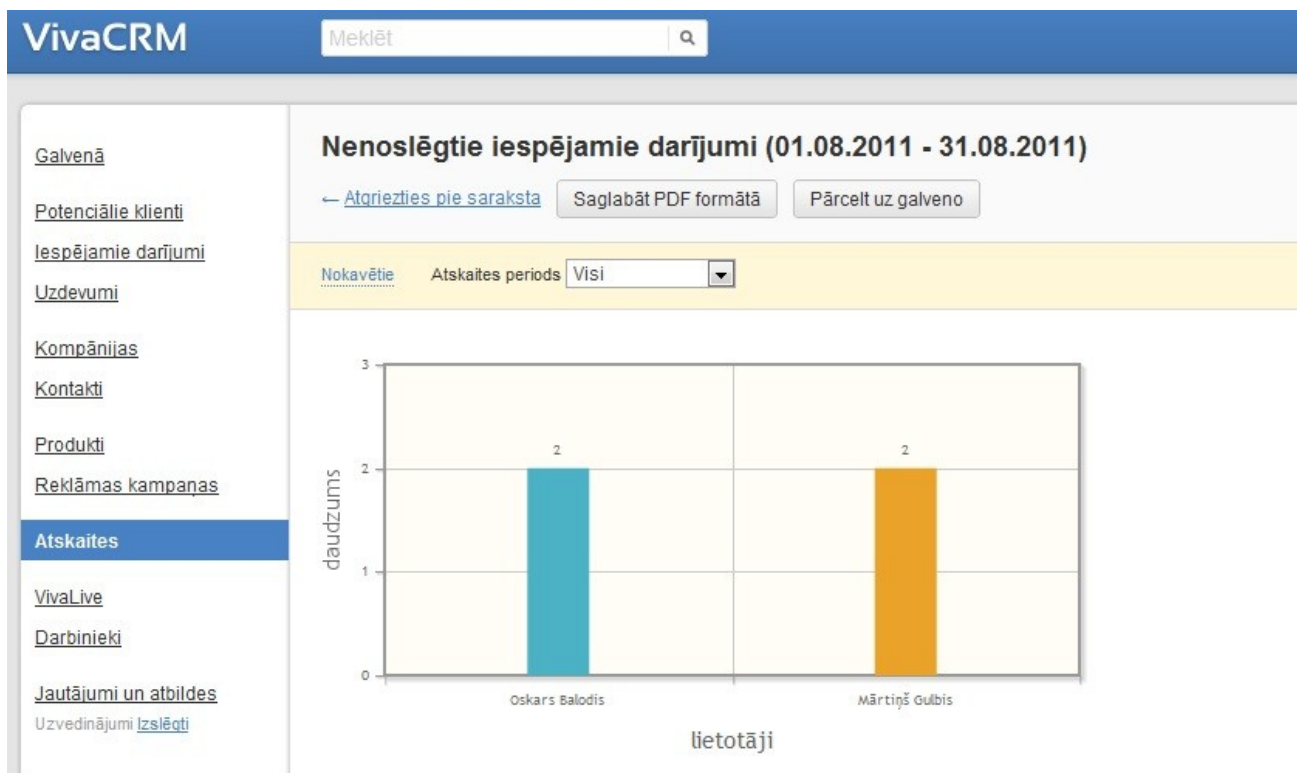
 Oskars Balodis noslēdzis darījumu ar kompāniju [Илнар Пинос](#) un saņēma komisiju 100.00 LVL

3.9. attēls. Pārdošanas speciālista darba galds *online* CRM sistēmā*

*attēlu izveidojis autors

Izmantojot šo CRM sistēmu, tiek saglabāta vēsture par katru esošo un potenciālo pircēju/klientu. Uzņēmuma vadītājs jebkurā laikā var saņemt informāciju par to, kāds produkts un kādā apjomā ir pārdots konkrētajam pircējam/klientam; pārdošanas speciālisti var profesionāli vadīt pārdošanas procesu. Rezultātā ar CRM palīdzību iespējams būtiski uzlabot pārdošanas rādītājus.

Interneta vides attīstība izvirza jaunas prasības pārdošanas procesa vadīšanai. Gan uzņēmēji, gan pārdošanas speciālisti zināmu laiku pavada sociālajos tīklos. Daļa no šī laika tiek veltīta attiecību veidošanai ar potenciālajiem pircējiem/klientiem. Jaunā CRM sistēma ņem vērā šīs interneta attīstības tendences un speciālistu uzvedības paradigmu maiņu. Sistēmā tiek iestrādātas funkcijas, kas ļauj integrēt pārdevēja CRM kontu ar potenciālo pircēju/klientu aktivitātēm sociālajos tīklos. Praktiski tas izpaužas tādā veidā, ka pārdošanas speciālists CRM sistēmā kontā var redzēt, ko raksta viņa potenciālie pircēji/klienti. Tā ir vērtīga informācija, jo pirms zvanīšanas pārdevējam ir kāda noteikta papildus informācija par potenciālo pircēju/klientu, ko viņš var izmantot sarunas laikā. Tas speciālistiem noteikti palīdzēs efektīvāk veidot un uzturēt attiecības ar saviem potenciālajiem klientiem. Izmantojot šo jauno funkcionālo iespēju, palielinās varbūtība noslēgt darījumu.



3.10. attēls. Pārdošanas prognoze mēnesim*

*attēlu izveidojis autors

Pārdošanas speciālistiem un vadītājiem ir pieejama vēl viena svarīga CRM funkcija. Atzīmējot darba gaitu (veikts jauns zvans, iezīmēts jauns potenciālā klienta statuss, potenciālais pircējs/klients konvertēts (pārcelts) uz iespēju utt.), vadītājs vai pārdošanas speciālists uzreiz pēc darbības iezīmēšanas var sniegt sistēmā savu komentāru. Šī funkcija ļaus operatīvi reaģēt uz speciālista darba rezultātu un pēc nepieciešamības to koriģēt, negaidot operatīvās iknedēļas sapulces.

Tiešās komunikācijas ar pircēju/klientu ir vērstas uz produkta pārdošanu. Tas ļauj nodibināt personiskus kontaktus ar potenciālajiem pircējiem/klientiem. Vēl viena tiešās komunikācijas priekšrocība ir iespēja operatīvi novērtēt mārketinga darbības efektivitāti.

Tādi tiešās komunikācijas veidi kā katalogu izdošana, vēstuļu izsūtīšana pa pastu un/vai TV pārdošanas prasa samērā lielas izmaksas. Tāpēc autors šos instrumentus iesaka izmantot tikai īpašos gadījumos, piemēram, kad mērķauditorija ir VIP klienti vai mājsaimnieces. Pārējos gadījumos minētos komunikāciju veidus lietderīgi aizvietot ar ekonomiski izdevīgākiem risinājumiem: e-pasts, e-veikali un video pārdošanas. E-pasta izmantošanas iespējas jau tika aprakstītas, tāpēc autors šim jautājumam vairs neveltīs uzmanību.

E-veikali ir perspektīvs un iedarbīgs tiešās pārdošanas instruments, kas izvietots interneta vidē. Uzņēmējiem ir trīs iespējas, kā nodrošināt produkta pārdošanu caur interneta veikalu:

- integrēt e-veikalu ar korporatīvo mājas lapu;
- izstrādāt jaunu e-veikalu;
- izvietot uzņēmuma produktus cita uzņēmuma interneta veikalā.

Katrai no iespējām ir savas priekšrocības un trūkumi, tāpēc uzņēmējam jāizvēlas tā alternatīva, kas visvairāk atbilst viņa uzņēmuma interesēm un mērķiem.

Pirmajā variantā priekšrocības ir tādas, ka mājas lapas apmeklētājiem ir iespēja uzreiz iegādāties produktu. Šajā gadījumā samazinās varbūtība pazaudēt klientu, jo viņš vairs nevar pārdomāt vai atlikt veikala apmeklēšanu. Ja viņam pašreizējā brīdī šis jautājums ir aktuāls, klients konkrēto produktu tūlīt pat var arī iegādāties.

Otrajā variantā no vienas puses uzņēmējam būs jānodrošina papildus resursi, lai piesaistītu jaunus pircējus interneta veikalam. Bet no otras puses vērojama priekšrocība, jo apmeklētāja uzmanība tiek koncentrēta tieši uz konkrētā uzņēmuma produktiem.

Trešajā variantā uzņēmējam vispār nav jāiegulda resursi interneta veikala izstrādē, bet jāvienojas par sadarbības nosacījumiem ar citiem uzņēmumiem. Šis alternatīvas trūkums ir tas, ka interneta veikalam jāmaksā noteikta komisijas maksa kā starpniekam. Tāpēc uzņēmējam ir jāizvērtē, cik liela ir komisijas maksa un attiecīgi jānosaka katra varianta priekšrocības un trūkumi.

TV pārdošanas uzņēmēji var aizvietot ar video pārdošanām un sasniegt savu mērķauditoriju internetā. Pastāv vairākas iespējas un vairāki komunikāciju kanāli, kur vadītāji var izvietot izveidoto video rullīti. Pats populārākais video izvietojuma serviss ir *youtube.com*, kur video prezentāciju iespējams viegli un ātri ielādēt. Uzņēmējiem ir iespēja ievietot šo video materiālu savā mājas lapā, blogā, forumā, sociālajā tīklā utt. Tas nozīmē, ka šī prezentācija var atrasties tieši tajās interneta vietnēs, kur pastāv vislielākā varbūtība sastapt potenciālo pircēju. Video pārdošanām ir būtiskas priekšrocības salīdzinājumā ar TV pārdošanām:

- potenciālajam pircējam ir iespēja noskatīties video prezentāciju internetā jebkurā viņam ērtā un pieņemamā laikā;
- cilvēki video prezentāciju var pārsūtīt viens otram;
- cilvēki var komentēt materiālu, tādā veidā veidojot interaktīvu vidi;
- potenciālie pircēji var skatīties video prezentāciju vairākas reizes;
- video prezentācijas izvietojšana (*youtube.com*, uzņēmuma mājas lapa, blogs, forumi, sociālais tīkls) ir bez maksas.

Kontaktējot ar potenciālajiem pircējiem/klientiem pa tālruni, arī telemarketinga speciālistiem ir ieteicams izmantot autora izstrādāto CRM sistēmu, jo tā nodrošina virkni priekšrocību:

- var padarīt efektīvāku pārdošanas speciālistu darbu;
- iespējams samazināt izmaksas pircēju/klientu piesaistei;
- iespējams paaugstināt pircēju/klientu lojalitātes līmeni;
- pircēju/klientu piesaistīšanai iespējams izmantot sociālos tīklus (*Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*).

Izmantojot izstrādāto CRM, MVU vadītāji varēs:

- veikt pārdevēju darba efektivitātes (zvanu, pārdošanu, tikšanās skaitu utt.) analīzi;
- saņemt uzskatāmas atskaites par pārdošanām (grupētas pēc produktiem, pārdevējiem, pārdošanas dinamikas utt.);
- sastādīt produktu pārdošanas prognozes;
- analizēt mārketinga komunikāciju efektivitāti;
- analizēt potenciālo pircēju/klientu ienākošos zvanus uz centrālo tālruni;
- analizēt pircēju/klientu atteikumu iemeslus no pirkuma;
- analizēt pircēju/klientu sūdzības.

Izmantojot izstrādāto CRM, telemārketinga speciālisti varēs:

- secīgi un stingri pēc grafika vadīt pircēju/klientu no pirmā zvana līdz galarezultātam (pārdošanai);
- piekļūt pircēju/klientu datu bāzei jebkurā vietā, kur pieejams internets;
- plānot darbu, zvanus un tikšanās;
- fiksēt potenciālo pircēju/klientu aktivitātes sociālajos tīklos, kas ļauj precīzi noskaidrot viņu intereses un atrast efektīvāko pieeju kontaktam;
- saņemt automātisku komisijas maksu aprēķinu pēc produktu pārdošanas;
- saglabāt savstarpējo attiecību vēsturi ar pircēju/klientu.

Nākamais mārketinga komunikāciju veids, kas vadītājiem jāizmanto, lai virzītu tirgū konkurētspējīgus produktus, ir **sabiedriskās attiecības**. Tās ļauj popularizēt uzņēmuma tēlu un nostiprināt tā pozīcijas tirgū. Kā jau tika minēts, sabiedriskās attiecības ietver:

- preses relīzes un publikācijas;
- uzstāšanās;
- seminārus;
- gada pārskatus;
- sponsorēšanu;
- lobēšanu;
- konferences.

Attīstoties internetam un IT, uzņēmējiem ar katru gadu kļūst pieejams arvien lielāks augstāk minēto aktivitāšu skaits. Tomēr vēl joprojām pastāv sabiedriskās aktivitātes, ko MVU nav ieteicams izmantot. Piemēram, preses konferenču organizēšana vai lobēšana. Tas ir visai dārgs pasākums, bet par atdevi no šīm aktivitātēm ir samērā grūti spriest. Uzņēmējiem jākoncentrē uzmanība uz plašāk

pieejamiem un ekonomiski izdevīgākiem sabiedrisko attiecību veidiem, ko iespējams realizēt ar interneta un IT palīdzību.

Pirmais un pats galvenais sabiedrisko attiecību veids, kas jāizmanto MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeļa ietvaros, ir preses relīzes un publikācijas. Internets ir medijs, kas var aizvietot laikrakstus un žurnālus. Piemēram, vairākiem Latvijas ziņu portāliem lasītāju skaits ir krietni lielāks, nekā tas ir drukātajiem medijiem (sk. 3.4. tabulu)

3.4. tabula

Auditorija drukātajos un interneta medijos

Drukātais medijs		Interneta medijs	
Nosaukums	Tirāža 2010. g.	Nosaukums	Apmeklētāju skaits dienā
Dienas Bizness	8 000	db.lv	12 000
Diena	31 000	diena.lv	33 000
Neatkarīgā Rīta Avīze	35 000	delfi.lv	220 000
Lauku Avīze	55 000	tvnet.lv	130 000
		apollo.lv	110 000

*Avots: komunikāciju kanālu sniegtie dati par 01.2011.

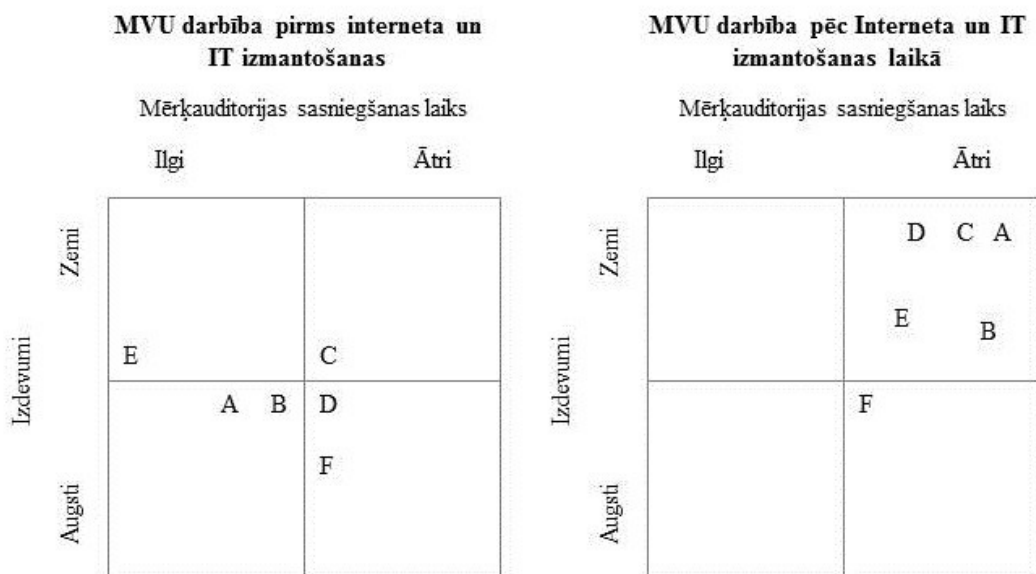
Ka redzams, lietderīgāk ir izmantot interneta medijus un nekoncentrēt uzmanību uz drukātajiem medijiem. Preses relīzes sastādīšanas un publikācijas process sākas vēl pirms pašas publikācijas. Uzņēmējiem jāsaprot, ka internets ir tikai vide, kas palīdz ātrāk un ekonomiski izdevīgāk sasniegt izvirzītos mārketinga mērķus.

Par publikācijas iemeslu var kalpot dažādi aktuāli notikumi, kas saistīti ar uzņēmumu. Tas var būt straujš apgrozījuma pieaugums, jaunu tirgu apgūšana, nopietni uzņēmuma attīstības plāni utt. Iedarbīgs iemesls var būt pētījuma rezultāti, nozares attīstības tendenču analīze, ekspertu viedokļi un komentāri. Ņemot vērā MVU darbības specifiku un mērķauditorijas raksturlielumus, vispirms jāastāda savdabīga mediju karte, kurā būtu iekļauti interneta resursi, ko apmeklē uzņēmuma mērķauditorija. Bieži vien ikviens interneta resurss tiek veidots no vairākiem virzieniem (sports, business, ekonomika, politika utt.). Ir jāatlasa tieši tie virzieni, kas atbilst MVU mērķauditorijas interesēm. Pēc tam jāsaik sadarbība ar mērķžurnālistu – personu, ar kuru jākontaktējas un kurai jānosūta preses relīze u.c. publikācijas.

Sabiedrisko attiecību kontekstā nepieciešams minēt jaunus mārketinga instrumentus, kas uzņēmējiem pirms dažiem gadiem interneta nepietiekamās izplatības dēļ nebija pieejami. Tagad tos iespējams pielietot, izmantojot sociālus tīklus, blogus, forumus un tematiskās grupas.

Kopumā var secināt, ka MVU konkurētspējīgu produktu virzīšanu tirgū var nodrošināt, pateicoties mūsdienu tehnoloģijām un interneta attīstībai. No autora pētījumiem, kas balstās uz MVU pozitīvās pieredzes apkopošanu, izriet, ka uzņēmēji var būtiski samazināt savas izmaksas un sasniegt labākus rezultātus produktu virzīšanā tirgū un savas konkurētspējas paaugstināšanā,

izmantojot internetu. Šo nepieciešamību nosaka vismaz trīs faktori: uzņēmuma mērķauditorijas atrašanās internetā, izmaksu samazināšana un darbības rezultātu paaugstināšana. Mārketinga izmaksu samazināšana, pateicoties interneta izmantošanai, parādīta 3.11. attēlā.

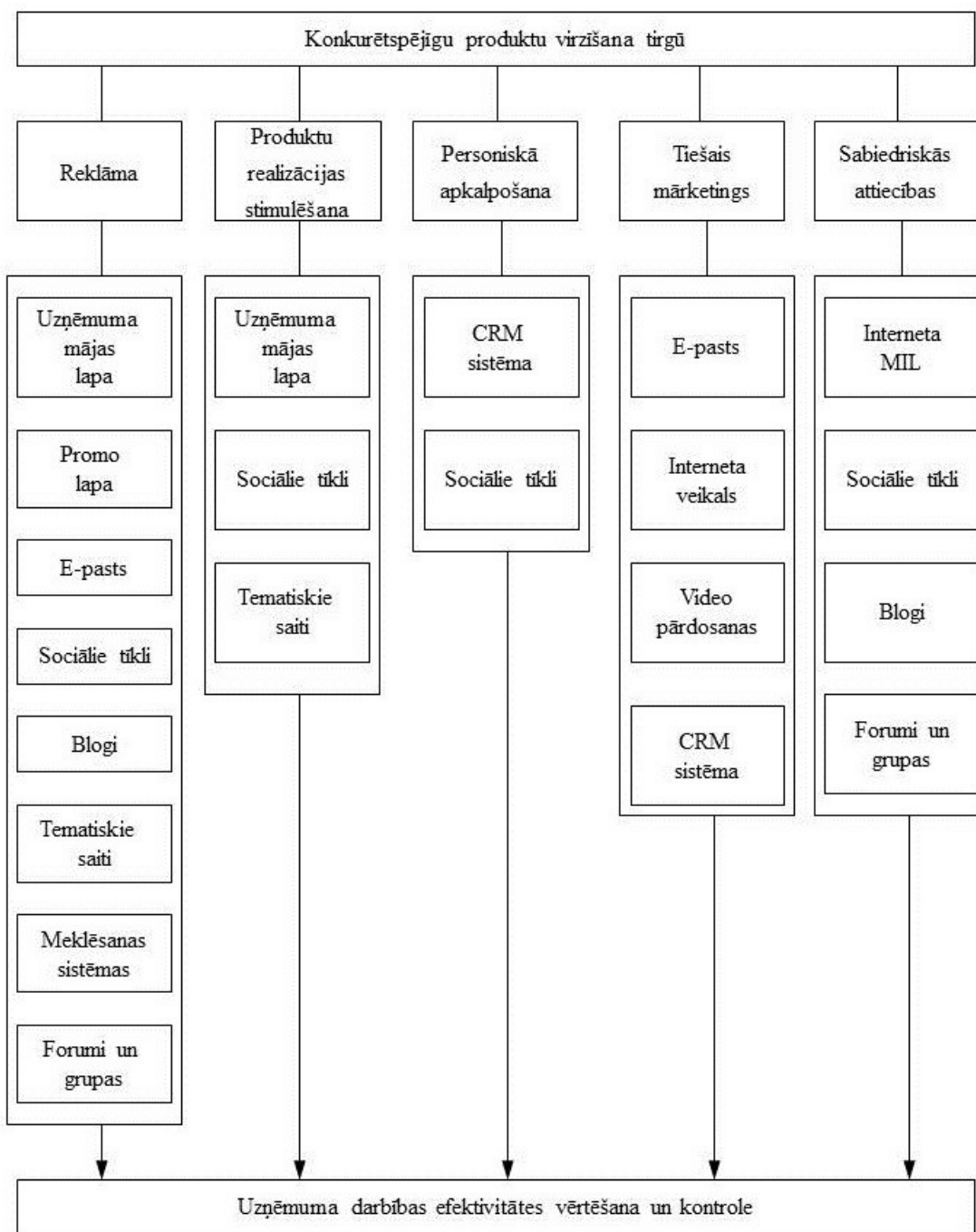


- A Atriezeniskas saiknes nodrošināšana ar pircēju
- B Reklāmas aktivitāšu nodrošināšana
- C Preču realizācijas veicināšanas pasākumu nodrošināšana
- D Tieša mārketinga nodrošināšana
- E Sabiedrisko aktivitāšu nodrošināšana
- F Pircēju/klientu apkalpošana

3.11. attēls. Produktu virzīšanas tirgū ieguvumi no interneta un IT izmantošanas*

*sastādīts pēc autora pētījuma rezultātiem

MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa trešā posma shēma parādīta 3.12. attēlā. Shematiski attēlots, kādā veidā uzņēmēji var izmantot internetu un IT konkurētspējīgu produktu virzīšanai. Šis modelis ir dinamisks un tajā izmantojamie interneta mārketinga instrumenti var tikt mainīti un papildināti, attīstoties vai mainoties situācijai. Uzņēmējiem jāizvēlas piemērotākie interneta mārketinga instrumenti savu produktu virzīšanai. Nodrošinot virzīšanu, nepieciešams veikt darbības efektivitātes vērtēšanu un kontroli, kā arī definēt uzņēmuma konkurētspējas līmeni (sk. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa ceturto posmu 2.14. attēlā). Nākamajā apakšsadaļā autors aplūko MVU mārketinga darbību efektivitātes vērtēšanas un kontroles posmā.



3.12. attēls. MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa trešais posms – mārketinga instrumentu izmantošana konkurētspējīgu produktu/priekšrocību virzīšanā tirgū*

*attēlu izveidojis autors

3.4. Uzņēmuma darbības efektivitātes vērtēšana un kontrole, izmantojot interneta resursus

Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšana un kontrole ir ceturtais MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa posms. Šī posma realizācijas mērķis ir definēt mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas rādītājus, noteikt mērķu

sasniegšanas pakāpi un uzņēmuma attīstības dinamiku. Šis posms tāpat kā pārējie modeļa posmi ir savstarpēji saistīti. Proti, katrs no posmiem izriet no iepriekšējā un ietekmē viens otru.

3.13. attēlā parādītas interneta un IT izmantošanas priekšrocības uzņēmuma darbības efektivitātes vērtēšanā. Attēlā labi redzams, ka interneta izmantošana ļauj minimalizēt izmaksas noteiktiem efektivitātes vērtēšanas un kontroles procesiem, kā arī ļauj tos ātrāk realizēt.

		Pirms interneta un IT izmantošanas		Interneta un IT izmantošanas laikā	
		Laiks		Laiks	
		Ilgi	Ātri	Ilgi	Ātri
Izdevumi	Zemi	A C			B C A
	Augsti	B			

A Reklāmas kampaņu efektivitātes vērtēšana

B Komunikāciju kanālu darbības efektivitātes vērtēšana

C Pārdošanas speciālistu darbības kontrole un efektivitātes vērtēšana

3.13. attēls. Interneta un IT izmantošana uzņēmuma darbības efektivitātes vērtēšanā*

*attēlu izveidojis autors

MVU darbības vērtēšanas rādītājus var sadalīt divās grupās:

- finanšu rādītāji**;
- mārketinga rādītāji.

Iekšējo rādītāju noteikšanai autors ir izmantojis populāru modeli, ko piedāvā zinātnieki G.Lankasfers (*G.Lancasfer*) un I.Vodelovs (*I.Waddelow*) [59]. Par šo modeli tika minēts jau 2. nodaļā, uzsverot plānošanas nozīmīgumu. Šo zinātnieku grupa vienā no saviem pazīstamākajiem pētījumiem pārliecina par darbības vērtēšanas nepieciešamību un izdara secinājumus par grūtībām, ar ko saskaras MVU vadītāji, veicot šo saimnieciskās darbības funkciju. Zinātnieki salīdzina MVU efektivitātes vērtēšanu ar automašīnas vadības paneli un piedāvā iedomāties, kā vadītājs rīkotos, ja viņam nebūtu pieejama informācija no šī paneļa.

Uzņēmuma vadītājam tāpat kā automašīnas vadītājam ir ļoti svarīgi novērtēt rādītājus un pieņemt lēmumu. Nesaņemot informāciju par automašīnas stāvokli, var izrādīties, ka tā tuvākajā

*** Neskatoties uz to, ka finanšu rādītāji nav tieši saistīti ar promocijas darba tēmu, darba autors tos analizē, jo bez tiem pēc būtības nevar vērtēt arī mārketinga rādītājus

laikā var salūzt. Tāpēc vadītājam obligāti nepieciešama svarīgā informācija, lai viņš varētu operatīvi reaģēt. Līdzīgi ir arī ar uzņēmumu (sk. 3.5. tabulu).

3.5. tabula

Automašīnas un uzņēmuma vadītāja rādītāju salīdzinājums no to funkcionēšanas nozīmīguma viedokļa*

Automašīnas vadības panelis	Uzņēmuma darbības rādītāji
Degviela (enerģija, kas ļauj braukt)	Likviditāte
Akumulators (spēks)	Apgrozāmie līdzekļi
Ātrums (pašreizējais progress)	Pārdošanas apjoms
Kilometrāža (distance, kas veikta uz doto brīdi)	Apgrozījums
Tahometrs (piepūle)	Rentabilitāte
Brīdinājumi (zems degvielas daudzums, eļļas nomaiņa utt.)	Zems visu augstāk minēto rādītāju līmenis salīdzinājumā ar plānoto

*tabulu izveidojis autors pēc [51] avota

Piedāvātie finanšu rādītāji ļauj uzskatāmi noteikt uzņēmuma attīstības līmeni un dinamiku, tie ir vienkārši izmantošanā un viegli aprēķināmi. Lai noteiktu uzņēmuma konkurētspējas līmeni, šos rādītājus nepieciešams salīdzināt ar līdzīgiem konkurentu rādītājiem. Šādā gadījumā tabula varētu izskatīties sekojoši:

3.6. tabula

Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas finanšu rādītāji*

Rādītājs	Uzņēmums			Konkurents A			Konkurents B			Konkurents C		
	t ₁	t ₂	t _n	t ₁	t ₂	t _n	t ₁	t ₂	t _n	t ₁	t ₂	t _n
Likviditāte												
Apgrozāmie līdzekļi												
Pārdošanas apjoms												
Apgrozījums												
Rentabilitāte												

*tabulu izveidojis autors

Likviditāte sniedz priekšstatu par to, vai uzņēmums ir spējīgs tikt galā ar savām īstermiņa saistībām un īstermiņa finanšu riskiem, ja tādi rodas. Likviditāte nav galvenais rādītājs, kas nosaka uzņēmuma konkurētspējas līmeni, taču tas dod iespēju noteikt, vai uzņēmums ir spējīgs pienācīgā veidā nodrošināt uzņēmējdarbības veikšanu. Atgriežoties pie piemēra ar automašīnu, jānorāda, ka likviditāte uzņēmumam ir tikpat svarīga kā degviela automobilim. Nav degvielas (likviditātes) – automašīna nekustas (uzņēmums neattīstās).

Likviditāte tiek aprēķināta, apgrozāmos līdzekļus dalot ar īstermiņa parādiem (sk. 3.7. tabulu).

3.7. tabula

Likviditātes rādītāji*

Rādītājs	Formula	Normatīvs
Kopējās likviditātes rādītājs	Apgrozāmie līdzekļi / Īstermiņa saistības	≥2
Tekošās likviditātes rādītājs	Apgrozāmie līdzekļi - Krājumi / Īstermiņa	≥1

	saistības	
Absolūtās likviditātes rādītājs	Nauda + Vērtspapīri / Īstermiņa saistības	≥0,3

*www.vid.gov.lv

Uzņēmuma īstermiņa saistības ir saistības, kuru apmaksā paredzēta gada laikā no bilances datuma. Kā īstermiņa kreditoru saistības atsevišķi norāda šādas saistības:

- aizņēmumi;
- saistības par saņemtajiem avansa (priekšapmaksas) maksājumiem (uzkrātās saistības – tikai īstermiņa);
- parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem;
- saistības par ārvalstu finanšu palīdzību un Eiropas Savienības politikas instrumentu finansētajiem pasākumiem;
- norēķini par darba samaksu un ieturējumiem (īstermiņa – detalizēti);
- nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi (īstermiņa – detalizēti);
- nākamo periodu ieņēmumi (īstermiņa – detalizēti).

Kā redzams no 3.8. tabulas, īstermiņa saistību dzēšanai izmanto apgrozāmos līdzekļus, kas ir nākamais rādītājs, ar kura palīdzību var noteikt uzņēmuma stabilitāti un konkurētspējas līmeni.

Apgrozāmos līdzekļus paredzēts pārvērst naudā, pārdot vai izlietot tuvāko 12 mēnešu laikā, vai parastajā saimnieciskās darbības ciklā. Apgrozāmie līdzekļi uzņēmumam ir kā akumulators automašīnai.

Apgrozāmie līdzekļi ir:

1. Krājumi – izejvielas, materiāli, ko paredzēts izlietot produkcijas ražošanai vai pakalpojumu sniegšanai, kas paredzēti pārdošanai.

Nepabeigtā ražošana – ražojumi, kuri nav izgājuši visu ražošanas ciklu.

Gatavie ražojumi – izstrādājumi, kuri uzņēmumā izgājuši visu ražošanas ciklu.

2. Debitori (prasības) – citu uzņēmumu vai personu parādi par precēm, pakalpojumiem u.c. Debitori rodas, pārdodot produkciju, sniedzot pakalpojumus, bet nesaņemot par to samaksu, kā arī uzņēmuma dibināšanas brīdī dibinātājiem neieguldot kapitālā pilnu summu (daļu).

3. Nākamo periodu izdevumi – maksājumi, kas notikuši pārskata periodā, bet pēc ekonomiskās būtības attiecas uz nākamajiem periodiem. Šādus izdevumus nedrīkst parādīt pārskata perioda izmaksās.

4. Vērtspapīri un īstermiņa līdzdalība kapitālos – vērtspapīri, kurus paredzēts pārdot gada laikā, lai gūtu peļņu starpības veidā starp iegādes un pārdošanas vērtību, kā arī līdzekļu ieguldījumi citos uzņēmumos.

5. Naudas līdzekļi – skaidrā nauda uzņēmuma kasē un banku kontos.

Nākamais rādītājs uzņēmuma konkurētspējas līmeņa noteikšanai ir **produktu realizācijas apjoms**, kas ir visas pārdotās produkcijas izteiksme naudas vienībās. Šī rādītāja pieaugums dod uzņēmējiem iespēju investēt resursus uzņēmuma attīstībā un tādējādi veicināt tā konkurētspējas paaugstināšanu. Nosakot šī rādītāja vērtību, svarīgi saprast, ka pārdošanas apjoma pieaugums pats par sevi nenorāda uz konkurētspējas pieaugumu. Tāpēc šis rādītājs vienmēr jāsalīdzina ar konkurentu rezultātiem. Velkot paralēles piemēram ar automašīnu, pārdošanas apjoms nozīmē automašīnas ātrumu: ja vienai automašīnai ātrums ir 100 km stundā, kas uzskatāms par ļoti labu ātrumu, bet pārējās automašīnas stundā brauc par 30 km ātrāk, ir skaidrs, ka pirmā automašīna no pārējām atpaliek.

Kā izriet no salīdzinājuma ar automašīnu, **apgrozījums** – ir attālums, kuru automašīna nobraukusi noteiktā laika periodā. Apgrozījums ir ļoti svarīgs uzņēmuma mārketinga darbības rezultāts, jo tas parāda uzņēmuma pamatdarbības, preču pārdošanas un pakalpojumu sniegšanas rezultātā gūtos ieņēmumus, no kuriem atskaitītas tirdzniecības u. c. atlaides, kā arī apgrozījuma, akcīzes u. c. nodokļi.

Pēdējais rādītājs, kas vadītājiem jānosaka nolūkā noteikt uzņēmuma konkurētspējas līmeni, ir **rentabilitāte**. Šis rādītājs ir svarīgs uzņēmuma attīstības līmeņa noteikšanai, jo tas atklāj, cik efektīvi uzņēmums ir izmantojis kapitālu (ieguldījumus) noteiktā laika periodā.

Ar interneta un IT palīdzību uzņēmēji var aprēķināt un noteikt augstāk minētos finanšu rādītājus. Piemēram, realizācijas apjoma un apgrozījuma noteikšanas nolūkā ir pieejama CRM sistēma, kuras izmantošanas iespējas un priekšrocības autors aplūkojis 3.4. apakšnodaļā. Šī sistēma ir izstrādāta, ņemot vērā MVU īpatnības, lai vadītāji varētu profesionāli vadīt, uzskaitīt un analizēt produktu realizāciju.

Iegūtie rezultāti par pieciem minētajiem vērtēšanas kritērijiem jāieraksta 3.6. tabulā. Pēc tam uzņēmējiem tabulā jāieraksta konkurentu rādītāji atbilstoši tiem pašiem kritērijiem. Iespējams, ar konkurentu rentabilitātes rādītāju aprēķināšanu var rasties zināmas grūtības, taču pārējo informāciju uzņēmējiem pieejama konkurentu bilancēs.

Pēc tabulas aizpildīšanas var uzsākt iegūtās informācijas analīzi. Dati parāda uzņēmuma attīstības līmeni un tā situāciju salīdzinājumā ar konkurentiem. Tā ir ļoti lietderīga un vērtīga informācija, uz kuras bāzes uzņēmējiem jāpieņem atbilstoši lēmumi un pēc MVU konkurētspējas paaugstināšanas modeļa koncepcijas jāpāriet pie pirmā posma realizācijas (situācijas analīze).

Efektivitātes vērtēšanas posmā autors piedāvā analizēt mārketinga rādītājus, kas tika aprakstīti MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeļa otrajā posmā. Vadītāji nolūkā attīstīt savu uzņēmumu par pamatu ņems vienu vai vairākus šos rādītājus. Tāpēc būtu loģiski kontrolei piedāvāt tieši šos vērtēšanas kritērijus. Uzņēmējiem savi mārketinga sasniegumi jāsalīdzina ar konkurentu panākumiem pēc sekojošiem rādītājiem:

- produkta kvalitāte;
- pircēju/klientu apkalpošana;
- inovācijas un diferenciacija;
- konkurētspējīgas cenas;
- izmaksu kontrole;
- patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi;
- koncentrēšanās uz nelieliem tirgus segmentiem.

3.8. tabula

Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas rādītāji*

	Uzņēmums			Konkurents A			Konkurents B			Konkurents C		
	t ₁	t ₂	t _n	t ₁	t ₂	t _n	t ₁	t ₂	t _n	t ₁	t ₂	t _n
Produkta kvalitāte												
Klientu apkalpošana												
Inovācijas un diferenciacija												
Konkurētspējīgas cenas												
Izmaksu kontrole												
Patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi												
Koncentrēšanās uz nelieliem segmentiem												

*tabulu izveidojis autors

Vadītājiem jāizveido vērtēšanas tabula, kurā jāievada minētie kritēriji. Vienlaikus šajā tabulā jāparāda arī konkurentu vērtēšanas rezultāti (sk. 3.8. tabulu) noteiktā laika periodā. Katram kritērijam jābūt novērtētam ar ballēm no 1 līdz 5, kur 1 ir zemākais, bet 5 – augstākais vērtējums.

Produkta kvalitāte ir ārkārtīgi svarīgs jautājums ikvienam uzņēmumam neatkarīgi no tā lieluma. Tāpēc uzņēmējiem šim kritērijam jāpievērš pastiprināta uzmanība. Bieži vien ir samērā grūti noteikt, ko jēdziens „kvalitāte” nozīmē produkta pircējiem. Tāpēc uzņēmēju uzdevums ir noteikt svarīgākos kritērijus, kuri palīdz pircējiem pārlicināties, ka produkts tiešām ir kvalitatīvs. Šos kritērijus var noteikt, aptaujājot jau esošos produkta lietotājus. Kvalitātes kritēriji ir atkarīgi no noteiktas produkta grupas. Piemēram, hostinga provaidērim tā var būt nepārtraukta un ātra mājas lapas darbība, operatīva administratoru atbildes reakcija un ātra problēmu risināšana. Ierakstot šos kvalitātes vērtēšanas kritērijus 3.8. tabulā, uzņēmējam jādod tiem vērtējums pēc 5 ballu skalas. Sākumā jānovērtē sava uzņēmuma produkta kvalitāte, bet pēc tam atbilstoši rīcībā esošajai informācijai jānovērtē konkurentu produkta kvalitāte.

Pircēju/klientu apkalpošanas līmenis ir vēl viens svarīgs uzņēmuma konkurētspējas līmeņa noteikšanas rādītājs. Lai noteiktu tā kritērijus, uzņēmējiem jāveic produkta lietotāju aptauja. Šajā gadījumā pircēji/klienti paši nosaka, kas viņiem apkalpošanas līmenī ir svarīgs. Tas, piemēram,

varētu būt gaidīšanas laiks pie telefona, preces garantijas termiņš, speciālistu laipnība, atsauksmju vai bezmaksas tālruņa nodrošinājums. Noteiktie kritēriji jāieraksta 3.8. tabulā. Nākamais uzņēmēja solis ir šo kritēriju vērtēšana pēc 5 ballu skalas. Sākumā jānovērtē sava uzņēmuma rādītāji, pēc tam – konkurentu rādītāji. Vadītāji šiem kritērijiem var dot savus vērtējumus, ja viņi ir atbilstoši informēti par situāciju uzņēmumā un nozarē. Bet viņi var saņemt arī objektīvus vērtējumus, veicot klientu un konkurenta klientu aptaujas.

Rādītājs „**Inovācijas un diferenciacija vērtēšanai**” var būtiski ietekmēt uzņēmuma konkurētspēju. Nelieliem uzņēmumiem šis rādītājs ir saistīts ne tikai ar jaunu produktu izstrādi [76]. Uzņēmēji inovācijas un diferenciaciju bieži saista ar trīs lielumiem:

- jaunu produktu attīstība;
- esošo produktu uzlabošana;
- jaunu mārketinga metožu atklāšana un izmantošana.

Tieši pēc šiem rādītājiem uzņēmējiem jāvērtē gan savi, gan konkurentu panākumi. Pirmā rādītāja vērtēšanas gaitā vadītājiem jānosaka, cik daudz jaunu produktu tirgū ir laidis pats uzņēmums un tā konkurenti noteiktā laika periodā. Tabulā jāieraksta tikai produktu skaits, produkta kvalitāte šajā gadījumā nav svarīga. To parādīs pirmā kritērija vērtēšana. Šajā pozīcijā vadītājiem ir svarīgi noteikt uzņēmuma attīstības perspektīvas un konkurētspējas potenciālu.

Uzņēmējiem jāseko līdzī arī produktu uzlabojumiem, ko īstenojuši konkurenti. Šie uzlabojumi jāvērtē arī savā uzņēmumā. Tas jādara atbilstoši uzlabojumu svarīguma pakāpei pēc piecu ballu skalas. Rādītājiem, kas ir novērtēti zemāk par konkurentu pozīcijām, ir jāpievērš pastiprināta uzmanība un jāveic atsevišķa analīze, kuras gaitā jānosaka zemā vērtējuma iemesli.

Pie inovācijām uzņēmēji attiecina arī jaunas mārketinga metodes, kas tiek izmantotas uzņēmuma attīstībai vai produktu virzīšanai. Visas jaunās metodes ir jāfiksē un jāanalizē. Katra jaunā metode uzņēmējiem jāieraksta vērtēšanas tabulā un jānovērtē pēc piecu ballu skalas. Nulles vērtējums tiek piešķirts mārketinga metodēm, kuru izmantošana izrādījies nelietderīga un neefektīva. Maksimālo vērtējumu saņem metode, kas pēc analīzes datiem dod uzņēmējam vai konkurentam maksimālo ieguvumu. Tā, piemēram, uzņēmējs var ievērot, ka konkurents ir izveidojis profilu kādā sociālajā tīklā un sāk aktīvi palielināt tā sekotāju skaitu. Šī darbība vadītājam atbilstoši jāizvērtē un jāpieņem lēmums par tālākās rīcības plāniem. Vai, piemēram, uzņēmums pirmo reizi ir piedalījies kādā profila konferencē ar lielu potenciālo pircēju koncentrāciju. Arī šajā gadījumā jaunajam mārketinga instrumentam jādod atbilstošs vērtējums.

Ikvienam uzņēmumam jāseko līdzī **konkurentu cenu līmenim**. Šī aktivitāte ļauj uzņēmumam operatīvi reaģēt uz konkurentu darbībām, kas ir vērstas uz jaunu klientu piesaistīšanu un pircēju/klientu pārvilināšanu. Uzņēmējiem vērtēšanas tabulā jāieraksta vidējās regulārās produkta cenas noteiktā laika periodā gan savā, gan konkurentu uzņēmumos. Atsevišķi jānorāda dati par

atlaižu apjomu. Uz šīs informācijas bāzes uzņēmēji analizē datus, nosaka konkurentu cenu politikas iemeslus un to, vai šie iemesli paaugstina konkurenta konkurētspējas līmeni. Tā, piemēram, konkurents var pazemināt cenu, kad pasliktinājusies produkta kvalitāte vai pieaudzis ražošanas apjoms. Atkarībā no iemesla uzņēmums nosaka savu turpākās rīcības plānu.

Patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi ir mārketinga aktivitāte, kas arī jāizmanto nolūkā paaugstināt uzņēmuma konkurētspējas līmeni. Vērtējot šo kritēriju, vadītājiem jānosaka, vai konkurenti ir mainījuši savu piedāvājumu un cik lielā mērā šis piedāvājums kļuvis pievilcīgāks. Vērtējums pēc piecu ballu skalas jāieraksta tabulā. Nākamais solis ir iegūtās informācijas analīze, kas ļaus pieņemt lēmumu par tālākās rīcības plāniem.

Vēl viens no veidiem, kādā uzņēmēji var nodrošināt konkurētspējīgu produktu realizāciju, ir koncentrēšanās uz nelieliem tirgus segmentiem. Vadītājiem ir jāpiefiksē, ka uzņēmums un/vai konkurenti var uzsākt darbības vēl kādā tirgus segmentā. Ja to izdarījuši konkurenti, vadītājiem jāveic šīs rīcības analīze un jāpieņem atbildes reakcijai atbilstoši lēmumi.

Lai aizpildītu vērtēšanas tabulu, uzņēmējiem nepieciešams veikt gan sava uzņēmuma, gan konkurentu darbības analīzi. Lai operatīvi un ar zemākām izmaksām savāktu pēc iespējas pilnīgākus datus, vadītājiem ieteicams izmantot internetu un IT. Veids, kādā uzņēmēji tos var izmantot, jau aprakstīts, kad tika stāstīts par MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeļa situācijas analīzes posmu. Šī procesa pirmajā posmā autors pārskatāmi parādīja interneta un IT izmantošanas iespējas un priekšrocības.

Lai novērtētu uzņēmuma konkurētspējas līmeni attiecībā pret konkurentiem, autors ir izstrādājis uzņēmuma mārketinga konkurētspējas reitinga metodiku un piedāvā to izmantot MVU. Šī metodika ir paredzēta katra uzņēmuma iekšējai lietošanai. Reitinga izmantošana dos iespēju vadītājiem samērā precīzi noteikt savu vietu starp pārējiem tirgus dalībniekiem, kā arī „attālumu” no tuvākajiem konkurentiem.

Uzņēmuma reitinga aprēķināšanas metodoloģija un tās posmi parādīti 3.9. tabulā.

3.9. tabula

Uzņēmuma mārketinga konkurētspējas aprēķināšanas posmi (algoritms)*

Posms	Darbība	Informācijas avoti
1.	Vērtēšanas kritēriju noteikšana	Autora pētījumi par konkurētspējīgām priekšrocībām (sk. 2.4. apakšnodaļu un 3.8. tabulu)
2.	Katra kritērija īpatsvara noteikšana (kopējā summa ir 1)	Uzņēmuma īpašnieka/vadītāja vērtējumi, balstoties uz savu pieredzi/ekspertu palīdzību/konsultācijām
3.	Katra kritērija rīcības vērtēšana uzņēmumā pēc 5 ballu sistēmas	Uzņēmuma īpašnieka/vadītāja vērtējumi, balstoties uz salīdzinājumiem ar normām/standartiem/plāniem/tuvākajiem konkurentiem/patērētāju aptaujām/novērojumiem

4.	Uzņēmuma mārketinga konkurētspējas kopējais vērtējums	Aprēķināšana notiek pēc 3.1. formulas
----	---	---------------------------------------

*tabulu izveidojis autors

Par metodoloģijas pamatu tiek ņemti efektivitātes vērtēšanas kritēriji, kurus autors ir aprakstījis (sk. 3.8. tabulu). Lai noteiktu konkurētspējas reitingu, uzņēmējiem jānovērtē visi minētie kritēriji pēc 5 ballu skalas (sk. 2.6. attēlu). Katram kritērijam jāpiešķir savs svars. Katras rādītāju grupas svaru kopējai summai jābūt vienāgai ar 1. Svaru lielumu katram rādītājam uzņēmējs nosaka, vadoties no šī rādītāja svarīguma pakāpes uzņēmuma skatījumā un no nozares viedokļa, kurā uzņēmums veic darbību. Piešķirtā balle par kritēriju jā sareizina ar piešķirto svaru. Iegūtie rezultāti par katru kritēriju jā saskaita kopā (par savu uzņēmumu un atsevišķi par uzņēmumiem – konkurentiem). Tādējādi uzņēmums var noteikt savu vietu pārējo galveno konkurentu vidū.

Katra uzņēmuma mārketinga konkurētspēja tiek aprēķināta pēc šādas formulas:

$$V_{ij} = \sum_{i=1}^m W_{ij} \beta_{ij} \quad j = \overline{1, n} \quad (3.1.)$$

kur:

V_{ij} – i mārketinga konkurētspējas kritērija vērtējums uzņēmumā j;

β_{ij} – balle (1-5), kas raksturo i mārketinga konkurētspējas kritērija vērtējumu uzņēmumā j;

W_{ij} – svars, kas atspoguļo i kritērija nozīmi kopējā vērtējumā uzņēmumā j;

m – kritēriju skaits.

Lai noteiktu uzņēmuma i konkurētspējas reitingu, pirmkārt, jānovērtē savs uzņēmums, otrkārt, jānovērtē galvenie konkurenti, treškārt, jāsalīdzina vērtējumi un, ceturtkārt, jāsakārto uzņēmumi secībā atbilstoši reitingam (sk. 3.10 un 3.11. tabulas).

3.10. tabula

Mārketinga konkurētspējas reitinga aprēķināšanas tabula*

	Svars (W)	Uzņēmuma vērtējums par T periodu (β)	Kopējais vērtējums (V)	Konkurenta A vērtējums par T periodu	Kopējais vērtējums (V)
Produkta kvalitāte					
Klientu apkalpošana					
Inovācijas un diferenciācija					
Konkurētspējīgas cenas					
Izmaksu kontrole					
Patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi					
Koncentrēšanās uz nelieliem segmentiem					
Kopā:	1				

*tabulu izveidojis autors

Darba autors piedāvā mārketinga konkurētspējas reitinga aprēķināšanas piemēru, lai parādītu, kā tas tiek izmantots praksē. Reitinga aprēķināšanu darba autors izvēlējās veikt uzņēmumā *GARM Technologies* – tas ir viens no vadošajiem Latvijas hostinga pakalpojumu sniedzējiem. *GARM Technologies* ir vidējais uzņēmums, kam piemīt daudzas īpatnības, kas aprakstītas darba 2. nodaļā.

3.11. tabula

Mārketinga konkurētspējas reitinga attēlošana*

Uzņēmums	Mārketinga
-----------------	-------------------

	konkurētspējas reitings
Uzņēmums A	
Uzņēmums N	

*tabulu izveidojis autors

Situācijas analīze un konkurētspējas noteikšana ir svarīgs posms *GARM Technologies* darbībā, jo tā ļaus labāk novērtēt konkurentus un konkurences situāciju nozarē. Vadoties pēc iegūtajiem konkurētspējas reitinga aprēķināšanas rezultātiem, uzņēmums varēs izstrādāt darbības plānu, lai uzlabotu sava mārketinga darbību un paaugstinātu savu konkurētspēju.

Hostinga pakalpojumu nozarē raksturīga sīva konkurence. Tirgus dalībnieku skaits valstī pārsniedz 50 uzņēmumu. Viens no faktoriem, kāpēc tik liels uzņēmumu skaits piedāvā hostinga pakalpojumus, ir zemā darbības uzsākšanas jeb „iekāpšanas” barjera. Lai uzsāktu šo komercdarbību, nepieciešams mazāk par 300 Ls. Ņemot vērā, ka *GARM Technologies* ir viens no vadošajiem tirgus dalībniekiem un hostinga pakalpojumus piedāvā jau gandrīz desmit gadu, nav vērts analizēt lielāko konkurentu daļu, kas pieskaitāmi pie mikro uzņēmumiem ar vienu vai diviem darbiniekiem. *GARM Technologies* ir trīs galvenie konkurenti: *nano.lv*, *serveris.lv* un *firsthost.lv*. Tie arī ir vieni no vadošajiem uzņēmumiem nozarē, kas aktīvi attīstās un rūpējas par savu konkurētspēju.

3.12. tabula

Uzņēmuma mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas mārketinga rādītāji*

Rādītājs	garm.lv		nano.lv		serveris.lv		firsthost.lv	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Produkta kvalitāte	4	3	5	4	4	4	4	3
Klientu apkalpošana	4	3	5	5	4	4	4	4
Inovācijas un diferenciācija	5	5	3	4	3	3	3	3

*tabulu izveidojis autors

Kā norādīts konkurētspējas aprēķināšanas algoritmā, vadītājam jānovērtē mārketinga rādītāji. No 3.8. tabulā piedāvātajām iespējām vērtēšanai tika atstāti trīs svarīgākie rādītāji: produkta kvalitāte, klientu apkalpošana, inovācijas un diferenciācija. Pārējie četri piedāvātie rādītāji (konkurētspējīgas cenas, izmaksu kontrole, patērētāju vajadzībām pielāgoti piedāvājumi un koncentrēšanās uz nelieliem tirgus segmentiem) hostinga pakalpojumu sniegšanas nozarē nav tik aktuāli. Pēc izstrādātās metodikas rādītājus nepieciešams novērtēt pēc piecu ballu skalas, kur 1 nozīmē ļoti slikti un 5 – ļoti labi. Visus vērtējumus veicis uzņēmuma vadītājs kopā ar mārketinga speciālistu, balstoties uz iegūtas informācijas tirgus analīzes laikā (sk. 3.12. tabulu).

Lielākais svars piešķirts produkta kvalitātei (0,5). *GARM Technologies* klientu aptaujas rezultāti parādīja, ka viņiem pats svarīgākais ir, lai uzņēmuma mājas lapa darbotos nepārtraukti. Tas

tiešā veidā ir saistīts ar pakalpojuma kvalitāti un tāpēc šim rādītājam ir lielākais svars. Nākamā rādītāja – klientu apkalpošanas – svars sastāda 0,3. Apkalpošana ir svarīga tikai daļai klientu un pārsvarā atbalsts (apkalpošana) tiek nodrošināts pakalpojuma lietošanas sākumā. Pēdējais rādītājs – inovācijas un diferenciacija – arī ir svarīgs klientiem, taču viņi to ņem vērā tikai tad, kad pirmie divi rādītāji atrodas pietiekami augstā līmenī. Tas nozīmē, ja uzņēmums uzstāda jaunu un jaudīgu tehnisko aprīkojumu, bet nespēj nodrošināt nepieciešamo klientu apkalpošanas līmeni, tas zaudē klientus. Tāpēc rādītājam „inovācija un diferenciacija” ir piešķirts zemākais svars (0,2). Sareizinot rādītāja vērtējumu ar svaru, tiek aprēķināts *GAMR Technologies* un konkurentu mārketinga konkurētspējas reitings.

3.13. tabula

Mārketinga konkurētspējas reitinga aprēķināšanas tabula*

Mārketinga darbības efektivitātes vērtēšanas rādītājs	Svars (W)	<i>garm.lv</i> vērtējums par 2010. g. (β)	Reitings (V)	<i>nano.lv</i> vērtējums par 2010. g. (β)	Reitings (V)	<i>serveris.lv</i> vērtējums par 2010. g. (β)	Reitings (V)	<i>firshost.lv</i> vērtējums par 2010. g. (β)	Reitings (V)
Produkta kvalitāte	0,5	4	2,0	5	2,5	4	2,0	4	2,0
Klientu apkalpošana	0,3	4	1,2	5	1,5	4	1,2	4	1,2
Inovācijas un diferenciacija	0,2	5	1,0	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Kopā	1		4,2		4,6		3,8		3,8

*tabulu izveidojis autors

Aprēķinot kopējo mārketinga konkurētspējas reitingu, dati ievadīti 3.14. tabulā. Lai aprēķinātu *GARM Technologies* un konkurentu mārketinga konkurētspējas reitingu, nepieciešams aizpildīt 3.14. tabulu ar datiem no 3.13. tabulas. Kā redzams, tirgus dalībnieks ar augstāko konkurētspēju ir *nano.lv* ar 4,6 ballēm. (R=1) Par 0,4 ballēm no tā atpaliek *GARM Technologies*, šī uzņēmuma konkurētspējas reitings sastāda 4,2 balles. (R=2) *Serveris.lv* un *firshost.lv* ar 3,8 ballēm ieņem trešo vietu. (R=3)

Vadoties no aprēķinu rezultātiem, *GARM Technologies* vadītājiem nepieciešams veikt to rādītāju revīziju, kas tika novērtēti zemāk par konkurentiem. Pēc revīzijas un analīzes nepieciešams izstrādāt darbības plānu šo rādītāju uzlabošanai.

3.14. tabula

Mārketinga konkurētspējas reitinga attēlošanas tabula*

Vieta	Uzņēmums	Mārketinga konkurētspējas reitings
1.	nano.lv	4,6

2.	garm.lv	4,2
3.	serveris.lv	3,8
3.	firsthost.lv	3,8

*tabulu izveidojis autors

Kopsavilkums par 3. nodaļu

3.1. – 3.4. apakšnodaļā autors detalizētāk parādīja interneta un IT izmantošanas iespējas un ieguvumus katrā minētā modeļa posmā:

- tirgus situācijas analīze;
- konkurētspējīgu priekšrocību radīšana;
- konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū;
- uzņēmuma darbības efektivitātes un konkurētspējas vērtēšana un kontrole.

Tirgus analīze jāveic, lai uzzinātu par mērķauditorijas un pircēju/klientu raksturlielumiem. Mērķauditorijas pārzināšana dod MVU iespēju iegūt informāciju par patērētāju prasībām, vēlmēm un vajadzībām, kas savukārt veicinās esošo produktu pilnveidošanu, efektīvas komunikācijas izstrādi un jaunu produktu ieviešanu tirgū. Darba autors piedāvā jaunas tirgus segmentēšanas pieejas un pircēju/klientu rīcības analīzes metodes, izmantojot internetu (sk. 3.1. apakšnodaļu).

Tirgus analīze ietver arī konkurentu analīzi. Darba autors izpētīja interneta resursu iespējas šajā jomā un piedāvāja jaunus risinājumus. Tika izstrādāta arī MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas (pirmajā posmā) mārketinga instrumentu interneta izmantošanas shēma (sk. 3.5. attēlu).

Konkurētspējas priekšrocību radīšana, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas (2. pamatmodeļa posms) ir saistīts ar konkrētu projekta vadīšanu, autors piedāvāja programmnodrošinājuma izmantošanu šajā jomā (sk. 3.6. attēls).

Konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanas nolūkā (3. pamatmodeļa posms) autors piedāvāja un izanalizēja dažādus mārketinga instrumentus internetā: mājas lapu, promo lapu, e-pastu, sociālos tīklus, blogus, tematiskās mājas lapas, meklēšanas sistēmas, forumus un tematiskās grupas u.c.

Minētos interneta resursus autors saistīja ar pieciem mārketinga komunikācijas pamatveidiem – reklāmu, produktu realizācijas veicināšanu, personisko apkalpošanu, tiešo mārketingu, sabiedriskajām attiecībām. Īpaša uzmanība tika pievērsta "Online CRM" sistēmas veidošanai, kurā autors piedāvāja MVU pārdošanas un mārketinga speciālistiem risinājumu, kas var veicināt produktu pārdošanas apjomus (3.7., 3.8., 3.9., 3.10. attēls). Tika izstrādāta arī MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas (trešajā posmā) interneta mārketinga instrumentu izmantošanas shēma (sk. 3.12. attēlu).

Lai novērtētu uzņēmuma darbības efektivitāti un nodrošinātu konkurētspējas kontroli, autors izstrādāja attiecīgu mārketinga konkurētspējas vērtēšanas metodiku un metodiku atbilstoša reitinga sastādīšanai (sk. 3.9.-3.12. tabulas). Reitinga aprēķina piemēru sk. 3.13.-3.15. tabulās. Reitings izmantojams uzņēmumu iekšējai lietošanai.

SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

No autora pētījuma izriet šādi secinājumi:

1. Jāatšķir jēdzieni – konkurence, konkurētspējīgas priekšrocības, konkurētspēja, konkurētspējas vērtēšana – to cieši saistot ar patērētāju vajadzību apmierināšanu. Terminu konkretizācijai piemīt teorētiskā un praktiskā nozīme.
2. Tirgus konkurencei piemīt: vajadzību/vēlmju konkurence; produktu, kas apmierina noteiktas vajadzības, konkurence; zīmolu konkurence, dažādu nozaru/apakšnozaru uzņēmumu konkurence. Tirgus konkurences analīze jāveic no patērētāja rīcības viedokļa tirgū. Konkurētspējīgu priekšrocību radīšana uzņēmumā ir atkarīga no uzņēmuma resursiem, tā spējām efektīvi izmantot priekšrocības un veidot atšķirīgās prasmes. Lai to noskaidrotu, lietderīgi veikt iekšējo uzņēmuma resursu un spēju auditu.
3. Atšķirīgām prasmēm jābūt vērtīgām, universālām, retām, grūti imitējamām (atdarināmām, kopējamām), virzītām uz patērētāju vajadzību apmierināšanu. Pateicoties atšķirīgām prasmēm, uzņēmums var realizēt/virzīt tirgū savas konkurētspējīgās priekšrocības.
4. Konkurētspējīgās priekšrocības ir uzņēmuma atšķirīgo prasmju resursu un spēju izmantošanas radīšana, virzīšana, lai patērētāju vajadzības apmierinātu labāk un efektīvāk nekā to dara tiešie un netiešie konkurenti, un realizētu uzņēmuma mērķus.
5. Konkurētspēja ir konkurētspējīgu priekšrocību īstenošanas rezultāts. Pazīstamākā konkurētspējas vērtēšanas metodika, skaidrojot to plašākā griezumā, ir M. Portera konkurences piecu spēku modelis. Mūsdienās M. Portera modelim veltīts daudz kritikas. Darba autors no vienas puses piekrīt M. Portera modeļa kritiķiem, jo arī uzskata, ka šis modelis ir jāpilnveido. Bet, no otras puses, darba autors nepiekrīt kritiskajiem viedokļiem par M. Portera modeļa neatbilstību mūsdienu apstākļiem, jo uzskata, ka daudzas problēmas iespējams atrisināt esošā modeļa ietvaros tā izmantošanas procesā.
6. MVU veido lielāko daļu no kopējā uzņēmumu skaita Latvijā, Eiropā un visā pasaulē. Latvijā nodarbināto skaits MVU ir vairāk nekā 69% no kopējā nodarbināto skaita un MVU nozīme ekonomikas attīstībā turpina pieaugt. Vislielākais MVU skaits 2010. gadā ir Rīgas un Pierīgas reģionā, 38,3% mazo un vidējo uzņēmumu atrodas Rīgas reģionā, Pierīgas reģionā – 15,3%, Kurzemes reģionā – 12,6%, Latgales reģionā – 12,6%, Vidzemes reģionā – 10,8%, Zemgales reģionā – 10,4%. Lai nodrošinātu visu Latvijas novadu attīstību, novados jāveicina uzņēmējdarbības attīstība.
7. Apkopojot zinātnisko literatūru un MVU darbības pieredzi, darba autors izceļ šādas MVU mārketinga īpatnības:
 - būtiska īpašnieku ietekme uz uzņēmuma darbības procesiem;

- iespēja operatīvi reaģēt uz iekšējās un ārējās vides izmaiņām;
 - īpatnējo darbības efektivitātes virzīšanas kritēriju izmantošana;
 - resursu ierobežošana un līdz ar to – atšķirīgu prasmju lomas palielināšana konkurētspējas realizācijā;
 - nepietiekama mārketinga iespēju t.sk. marketinga komunikāciju un to stratēģiskās plānošanas izmantošana.
8. Aptaujas rezultāti liecina, ka Latvijas MVU pievērš zināmu uzmanību mārketinga aktivitātēm, tomēr lielākā uzņēmumu daļa savā darbībā joprojām neizmanto visas mārketinga iespējas. Arī pētījuma rezultāti un aprēķini liecina, ka lielākā daļa MVU informāciju par tirgus situāciju iegūst no medijiem, praktiski neveic ekspertu intervijas, neiegādājas informāciju no LR Centrālās Statistikas pārvaldes un specializētajām datu bāzēm, kā arī reti veic attiecīgās jomas datu analīzi.
9. Pētījuma rezultāti apstiprina, ka lielākā Latvijas MVU daļa veic klientu aptaujas, uzņēmuma darbinieki apkalpošanas kvalitāti izvērtē paši, bet uzņēmumiem parasti nav atsevišķa tālruna numura vai e-pasta adreses, lai pircēji/klienti varētu izteikt savu viedokli par sniegto pakalpojumu kvalitāti.
10. Lielākā Latvijas MVU daļa, uzņēmumam attīstoties, izstrādā jaunas un uzlabo esošās preces un pakalpojumus, palielina to pārdošanas apjomus, meklē jaunus sadarbības partnerus. Vairums Latvijas MVU veic pārdošanas datu analīzi un analizē mārketinga izdevumus, tomēr neseko līdzī sava uzņēmuma interneta mājas lapas apmeklētāju skaita izmaiņām un neveic potenciālo klientu analīzi.
11. Lielākā Latvijas MVU daļa konkurentu analīzei izmanto medijos iegūstamo informāciju, veic konkurentu cenu un mārketinga aktivitāšu monitoringu, analizē finanšu datus. Tomēr vairums MVU neseko līdzī konkurentu mājas lapu apmeklētāju skaita izmaiņām un neiegādājas konkurentu preces un pakalpojumus, nevēršas pie konkurentiem kā klienti. Negatīva attieksme pret mārketinga iespējām būtiski traucē MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanai un virzīšanai tirgū.
12. Darba autors atsevišķi veicis pētījumu par mārketinga komunikāciju izmantošanas īpatnībām Latvijas MVU. Šajā nolūkā pēc zinātniski pamatotas atlases tika piesaistīti pieci eksperti. Pēc piecu ballu sistēmas eksperti vērtēja 824 MVU reklāmas ziņojumus. Tika izcelti šādi reklāmas ziņojuma elementi:
- virsraksts;
 - pamatteksts;
 - sauklis;

- logotips;
- vizuālais noformējums.

Kopumā visos vērtējumos reklāmas ziņojuma elementiem ir neapmierinošas kvalitātes izpildījums, vidējie ekspertu vērtējumi (aritmētiskais vidējais) svārstās 2,71 – 3,74 ballu diapazonā (1 minimālais; 5 maksimālais). Daudzi uzņēmumi vispār nerealizē tādas reklāmas ziņojuma elementus kā sauklis (87,4%) un logotips (21,7%).

- Lai izstrādātu MVU pielāgotu konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas un virzīšanas modeli, darba autors izanalizēja citu autoru pētījumu. Analīzes rezultātā tika izstrādāts konceptuālais modelis, kas satur četras galvenās daļas:
 - konkurentu identifikāciju;
 - konkurētspējīgu priekšrocību avotu;
 - konkurētspējīgu priekšrocību klāstu;
 - saimnieciskās darbības efektivitātes vērtēšanu.
- Kopumā darba autors pozitīvi novērtē citu autoru izstrādāto modeli, tomēr uzskata, ka arī tam ir zināmas nepilnības. Pirmkārt, modeļa autori neņem vērā tirgus analīzes nepieciešamību. Otrkārt, modelis praktiski ignorē mūsdienu interneta attīstību un tā ietekmi uz MVU saimnieciskās darbības rezultātiem. Treškārt, modelis neatspoguļo plānošanas funkcijas svarīgumu konkurētspējīgu priekšrocību realizācijas procesā. Ceturtkārt, modelis nepievērš pietiekamu uzmanību produkta virzīšanai tirgū (mārketinga komunikācijām).
- Balstoties uz teorētiskiem secinājumiem un un pētījumiem, darba autors izstrādāja MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli, kas sastāv no sekojošiem elementiem:
 - tirgus situācijas analīze;
 - konkurētspējīgu priekšrocību radīšana;
 - konkurētspējīgu produktu virzīšana tirgū;
 - darbības un konkurētspējas vērtēšana un kontrole;
 - internets un IT kā ārējās vides elements.

Minētajā modelī visi elementi ir cieši saistīti savā starpā, starp tiem notiek mijiedarbība.

- No visiem MVU konkurētspējas ārējās vides faktoriem, darba autors analizē interneta un IT izmantošanu, jo, pirmkārt, šo vidi vislabāk var pielāgot MVU darbībai un, otrkārt, šim jautājumam zinātniskajā literatūrā netiek veltīta pietiekama uzmanība. Darba autors patstāvīgi veica pētījumu par Latvijas MVU interneta un IT izmantošanas pakāpi. Papildus tam autors noskaidroja sakarību starp interneta un IT izmantošanas biežumu mārketinga darbībās un sasniegtajiem rezultātiem. Piedāvāto anketu aizpildīja 237 respondenti – uzņēmumi.

17. Mūsdienu interneta un IT attīstības tendences, kā arī autora veiktā pētījuma rezultāti parāda to svarīgumu MVU mārketinga darbībā un konkurētspējas paaugstināšanā. Tāpēc autors internetam un IT atvēlēja galveno lomu MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelī. 3.2. – 3.5. apakšnodaļā autors detalizētāk parādījis interneta un IT izmantošanas iespējas un ieguvumus katrā minētā modeļa posmā:
- tirgus situācijas analīze;
 - konkurētspējīgu priekšrocību radīšana;
 - konkurētspējīgu priekšrocību virzīšana tirgū;
 - uzņēmuma darbības efektivitātes un konkurētspējas vērtēšana un kontrole.
18. Tirgus situācijas analīze ietver pircēju/klientu un konkurentu analīzi (1. pamatmodeļa posms). Darba autors izpētīja interneta resursu iespējas šajā jomā un piedāvāja jaunus risinājumus. Tika izstrādāta arī MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas pirmā posma mārketinga instrumentu interneta izmantošanas shēma.
19. Konkurētspējas priekšrocību radīšana, izmantojot internetu un informācijas tehnoloģijas (2. pamatmodeļa posms) ir saistīts ar konkrēta projekta vadīšanu, autors piedāvā programmdrošinājuma izmantošanu šajā jomā.
20. Konkurētspējīgu priekšrocību virzīšanas nolūkā (3. pamatmodeļa posms) autors piedāvāja un izanalizēja dažādus mārketinga instrumentus internetā: mājas lapu, promo lapu, e-pastu, sociālos tīklus, blogus, tematiskās mājas lapas, meklēšanas sistēmas, forumus un tematiskās grupas u.c. Minētos interneta resursus autors saistīja ar pieciem mārketinga komunikācijas pamatveidiem – reklāmu, produktu realizācijas veicināšanu, personisko apkalpošanu, tiešo mārketingu, sabiedriskajām attiecībām (4. pamatmodeļa posms). Īpaša uzmanība tika pievērsta “*Online CRM*” sistēmas veidošanai, kurā autors piedāvā MVU pārdošanas un mārketinga speciālistiem risinājumu, kas spēj veicināt pārdošanas apjomus.
21. Konkurētspējīgu priekšrocību vērtēšanas un kontroles nolūkā (4. pamatmodeļa posms) autors piedāvāja mārketinga rādītāju vērtēšanas sistēmu, ieskaitot uzņēmuma konkurētspējas indeksa aprēķinu.

Izdarītie secinājumi liecina par to, ka promocijas darba hipotēze tiek apstiprināta.

Balstoties uz pētījuma rezultātiem tiek izvirzīti priekšlikumi:

1. Lai pilnveidotu M. Portera piecu konkurences spēku/draudu modeli, lietderīgi tā pielietojuma procesā ņemt vērā konkrētus elementus, kas tiek plaši aprakstīti un apvienot M. Portera modeli ar PEST analīzi. Rezultātā izveidojas jauns paplašināts konkurētspējas novērtēšanas modelis. Balstoties uz šo papildināto modeli, praksē jāizmanto tā lietošanas

metodika, kas tiek izklāstīta septiņos posmos. Piedāvāto metodiku var izmantot jebkuras nozares un jebkura lieluma uzņēmumi, ņemot vērā savas un vides īpatnības un specifiku. Šo metodiku ar zināmām īpatnībām var piemērot mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas analīzē un vērtēšanā.

2. Lai palielinātu no jauna reģistrēto MVU skaitu, ir jārada apstākļi, kas sekmētu jaunu uzņēmumu dibināšanu. Nepieciešams samazināt uzņēmumu dibināšanas izmaksas, padarīt šo procesu vienkāršāku un ātrāku. Lai veicinātu pašreizējo uzņēmumu veiksmīgu darbību un attīstību, liela nozīme ir uzņēmējdarbības videi.
3. Lai radītu, virzītu un vērtētu konkurētspējīgas priekšrocības, uzņēmējiem ir ieteicams izmantot autora izstrādāto MVU konkurētspējīgo priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modeli. Tas ļaus sistematizēt uzņēmumu mārketinga darbību un izstrādāt mārketinga plānu, ņemot vērā interneta vidi un IT.
4. Izstrādāta modeļa 1. posmā – tirgus analīze – ir ieteicams izpētīt mērķauditorijas un pircēju/klientu raksturlielumus, kas dod MVU iespēju iegūt informāciju par patērētāju prasībām, vēlmēm un vajadzībām, kas savukārt veicinās esošo produktu pilnveidošanu, sekmēs efektīvas komunikācijas izstrādi un jaunu produktu ieviešanu tirgū, izmantojot interneta vidi.
5. Izstrādāta modeļa 2. posmā – konkuretspējīgu priekšrocību radīšana – jānovērtē, kādā veidā iespējams pilnveidot piedāvātos produktus. Lai uzlabotu produktus, darba autors rekomendē uzņēmējiem pievērst uzmanību sekojošām konkuretspējīgu priekšrocību radīšanas iespējām:
 - produkta kvalitāte;
 - pircēju/klientu apkalpošana;
 - inovācijas caur produkta diferenciaciju;
 - konkurētspējīgas cenas;
 - izmaksu kontrole;
 - patērētāju vajadzībām pielāgoti produkti;
 - koncentrēšanās uz nelieliem segmentiem.
6. Izstrādātā modeļa 3. posmā uzņēmējiem jāizmanto interneta un IT priekšrocības, lai virzītu tirgū savus konkurētspējīgos produktus. Nelielo uzņēmumu vadītājiem ir pieejams plašs interneta mārketinga instrumentu klāsts, ar kuru palīdzību viņi var sasniegt mārketinga mērķus. Viens no galvenajiem interneta un IT izmantošanas iemesliem MVU darbībā ir mārketinga izmaksu samazināšana.

7. Lai efektīvāk analizētu pircēju/klientu vajadzības un pieprasījumu, kā arī paaugstināt to lojalitātes pakāpi, izstrādāta modeļa 4. posmā MVU lietderīgi izmantot autora piedāvātu Online CRM sistēmu.
8. Lai novērtētu uzņēmuma darbības efektivitāti un nodrošinātu konkurētspējas kontroli, MVU jāizstrādā un jāizmanto uzņēmuma iekšējai lietošanai autora izstrādātā mārketinga konkurētspējas vērtēšanas un atbilstoša reitinga veidošanas metodika.
9. Augstskolās mārketinga studiju virzienaursos lietderīgi ciešāk saistīt mārketinga teoriju ar tās instrumentu izmantošanu MVU konkurētspējas palielināšanai.
10. MVU attīstības veicināšanā ieteicams aktīvi piedalīties arī nozares asociācijām un biedrībām. Šīm organizācijām jānodrošina izglītojošā funkcija un jāsniedz MVU pārstāvjiem informācija par jaunumiem mārketinga jomā, t.sk. par interneta vidi.
11. Nozares asociācijām jāpopularizē MVU konkurētspējīgu priekšrocību radīšanas, virzīšanas un vērtēšanas modelis, kas ļautu uzņēmējiem labāk izprast un izmantot konkurētspējīgu priekšrocību tematiku un interneta attīstības tendences. Autora izstrādātais konkurētspējas reitinga aprēķins var kalpot par pamatu reitinga izstrādei MVU attiecīgajā nozarē.
12. LR Ekonomikas ministrijai pirms ES fondu sadales lietderīgi izvērtēt attiecīgu MVU darbību mārketinga jomā, proti – mārketinga instrumentu, t.sk. interneta efektīvu izmantošanu uzskatīt par vienu no nosacījumiem naudas līdzekļu piešķiršanai.

LITERATŪRAS SARAKSTS

Žurnāli

1. **Allen F.** Reputation and product quality. *Journal of Economics*, 1984; 15(3): 311-327.
2. **Amit R., Schoemaker P.** Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 1993; 14(1): 33-46.
3. **Amoros J.E., Planellas M. and Batista-Foguet J.M.** Does Internet technology improve performance in small and medium enterprises?, 2007 *Academia, Revista Latinoamericana de Administracion*, pp. 71-91
4. **Aragon-Correa, J. & Cordon-Pozo, E.** The influence of strategic dimensions and the environment on the introduction of internet as innovation into small and medium-sized enterprises. *Technology Analysis & Strategic Management*, 2005; 17(2), 205-218.
5. **Ballantine, P.W., Martin, B.S.** Forming parasocial relationships in online communities, *Advances in Consumer Research*, Vol. 32, 2005, p. 197-201
6. **Barney J.,** Firm Resources and Sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 1991; 17(1): 99-121.
7. **Barney J.** Organizational Culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? *II Academy of Management Review*, 1986; 11(3): p. 656-666.
8. **Baum, R.** A longitudinal study of the causes of technology adoption and its effect upon new venture growth, *Frontiers of Entrepreneurship Research*. 2001, p. 22-35.
9. **Birley, S.** The role of networks in the entrepreneurial process, *Journal of Business Venturing*, 1985 1(2), p. 107-17
10. **Blakson, C., Stokes, D.** Marketing practices in the UK small business sector, *Marketing Intelligence & Planning*, 2002, 20/1, p. 49 – 61.
11. **Bos-Brouwers, H.E.J.** Corporate Sustainability and Innovation in SMEs: Evidence of Themes and Activities in Practice, *Business Strategy and the Environment*, published online in *Wiley InterScience*, 2009, DOI;10.1002/bse.652
12. **Boudreau, M.C., Watson, R.T.** Internet advertising strategy alignment, *Internet Research*, Vol. 16, 2006, No. 1, p. 23-37
13. **Brooks N., Simkin L.** Measuring Marketing Effectiveness: An Agenda for SMEs. *The Marketing Review*, Vol. 11, 2011, No. 1, p. 3-24.
14. **Carson D. J.** The Evolution of Marketing in Small Firms. *European Journal of Marketing*. Emerald, 1985, p. 7-16.
15. **Carson, D., Gilmore, A.** SME marketing management competencies, *International Business*

Review 9, 2009, p. 363-82

16. **Carson, D., Cromie, S., McGowan, P., Hill, J.**, Marketing and Entrepreneurship in SMEs, London: Prentice-Hall, 1995
17. **Carson, D., Gilmore, A., Rocks, S.** SME marketing networking: a strategic approach, *Strategic Change*, 2004, 13, p. 369 – 382.
18. **Chan L., Shaffer M., Snape E.** In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy and human resource management practices on firm performance. *International Journal of Humane Resource Management*, 2004; February: 17-35.
19. **Chapman, P. Szczygiel, M., Thompson, D.** Building internet capabilities in SMEs, *Logistic Information Management*, Vol. 13, 2000, No. 6, p. 353-360
20. **Chatterjee S., Wernerfelt B.** Related or Unrelated Diversification: A Resource Based Approach. *Academy of Management Proceedings*, 1988; p. 7-11.
21. **Chung, H.F.L.** International marketing standardisation strategies analysis. A cross – national investigation', *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2007, Vol. 19, No 2, p. 145 – 167.
22. **Churchill, N. C , & Lewis, V. L.** The five stages of small business growth, *Harvard Business Review*, 1983, May-June, p. 30-50
23. **Curasi, C.F.** A critical exploration of face-to-face interviewing vs. computer-mediated interviewing, *International Journal of Market Research*, Vol. 43, 2001, No. 4, p. 346-375
24. **Danaher, P.J., Rossiter, J.R.** Comparing perceptions of marketing communication channels, *European Journal of Marketing*, Vol. 45, 2011, No. 1/2, p. 6-42
25. **Dandridge, T. & Levenburg, M. M.** High-tech potential? An exploratory study of very small firms' usage of the Internet. *International Small Business Journal. iH(2)*. 2000, p. 81-91.
26. **Daniel, E.** An exploration of the inside-out model: E-commerce integration in UK, *SMEs. Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(3), 2003, p. 233-249.
27. **Das, K.** Relationship marketing research (1994 – 2006), *Marketing Intelligence & Plannig*, Vol. 27, No.3, 2009, p. 326 – 363.
28. **Day G., Wensley R.** Assessing Advantage: A Framevwork for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal ofMarketing*, 1988; 52: p. 1-20.
29. **Demirbas D., Hussain J.G., Matlay H.** Owner-managers' perceptions of barriers to innovation: empirical evidence from Turkish SMEs, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 18, No. 4, 2011, p. 764-780.
30. **DeRosia E.D.** The Effectiveness of Nonverbal Symbolic Signs and Metaphors in Advertisement: An Experimental Inquiry. *Psychology and Marketing*, Vol. 25 (3), 2008, p. 298-316

31. **Dholakia, R. R., & Kshetri, N.** Factors impacting the adoption of the Internet among SMEs, *Small Business Economics*, 19(4), 2004, p. 311 -322.
32. **Downie, G.** Internet marketing and SMEs, *Management Services*, Vol. 14, 2002, No. 7, p. 8-20
33. **Dunn M., Birlev S., Norburn D.** The Marketing Concept and the Smaller Firm. *Emerald*, 1984. 11 p.
34. **Evans, R.J., Mathur, A.** The value of online surveys, *Internet Research*, Vol. 15, 2005, No. 2, p. 195-219
35. **Feher, A. and Towell, E.** Business use of the internet, *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, Vol. 7 No. 3, 1997, p. 195-200.
36. **Flanagin, A.J., Metzger, M.J.** Internet use in the contemporary media environment, *Human Communication Research*, Vol. 27, 2001, p. 153-181
37. **Foss N.** Research in strategy, Economics and Michael Porter. – xxx of Management studies. 33(1), 1996, p. 1-24,
38. **Galbraith C.S., Rodriguez C.L., DeNoble A.F.** SME Competitive Strategy and Location Behavior: An Exploratory Study of High-Technology Manufacturing, *Journal of Small Business Management*, Vol. 46 (2), 2008, p. 183-202.
39. **Gilmore, A. Carson, D.** The Demonstration of a Methodology for Assessing SME Decision Making, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 2, 1999, Iss. 2, p. 108 – 124.
40. **Gilmore, A., Carson, D., Grant, K.** SME marketing in practice, *Marketing Intelligence & Planning*, 2001, 19/1, p. 6 – 11.
41. **Gilmore, A., Gallagher, D., Henry, S.** E-marketing and SMEs: operational lessons for the future, *European Business Review*, Vol. 19, 2007, No. 3, p. 234-247
42. **Gilmore, A., McMullan, R.** Scales in service marketing research: a critique and way forward, *European Journal of Marketing*, Vol. 43, 2009, No. 5/6, p. 640 – 651
43. **Greenberg, P.** The impact of CRM 2.0 on customer insight, *Journal of Business & Industrial Marketing*, No. 25/6, 2001, p. 410-419
44. **Griffis, S.E., Goldsby, T.J., Cooper, M.** Web-based surveys: a comparison of response, data and cost, *Journal of Business Logistics*, Vol. 24, 2003, No. 2, p. 237-258.
45. **Ha-Brookshire J.E.** Does the Firm Size Matter on Firm Entrepreneurship and Performance?: US Apparel Import Intermediary Case, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16, No. 1, 2009, p. 131-145.
46. **Harris, L., Rae, A.** Social networks: the future of marketing for small business, *Journal of Business Strategy*, Vol. 30, 2009, No. 5, p. 24-31

47. **Hawking, D., Craswell, N., Bailey, P., Griffiths, K.** Measuring search engine quality, *Information Retrieval*, Vol. 4, 2001, No. 1, p. 35-59
48. **Herbig, P. and Hale, B.** Internet: the marketing challenge of the twentieth century, *Internet Research*, Vol. 7, 2001, No. 2, p. 95-100.
49. **Hill, J. A** Multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: Part 2', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 7, 2001, No.6, p. 211 – 235.
50. **Hills G.E., Hultman C.M., Miles M.P.** The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Small Business Management*, Vol. 46 (1), 2008, p. 99-112.
51. **Hoffman N.** An Examination of the „Sustainable Competitive Advantage” Concept: Past, Present and Future. *Academy of Marketing Science Review*, 2000; 4: p. 10-26.
52. **Horan G., O'Dwyer M., Tiernan S.** Exploring Management Perspectives of Branding in Service SMEs, *Journal of Services Marketing*, Vol. 25/2, 2011, p. 114 – 121.
53. **Jeffcoate, J., Chappell, C., Feindt, S.** Best practice in SME adoption of e-commerce, *Benchmarking*, Vol. 9, 2002, No. 2, p. 122-130
54. **Keng, C.J., Ting, H.Y.** The acceptance of blogs: using a customer experiential value perspective, *Internet Research*, Vol. 19, 2009, No.5, p. 479-495
55. **Kitchen P. J., Kim I., Shultz D. E.** Integrated Marketing Communications: Practice Leads Theory. *Journal of Advertising Research*, 2008, p. 531-546.
56. **Knights D.** Changing spaces: the disruptive impact of a new epistemological location for the study of management. *Academy of Management Review* 17(3) 1992, p. 514 – 36,
57. **Kobylansky A., Szulc R.** Development of Marketing Orientation in SME. Evidence from Eastern Europe. *International Journal of Management and Marketing Research*, Vol. 4, 2011, No.1, p. 49-59
58. **Lages, L.F., Montgomery, D.B.** Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaption. Evidence from small and medium – sized exporters, *European Journal of Marketing*, Vol. 38, 2004, No. 9/10, p. 1186 – 1214.
59. **Lancaster G., Waddelow I.** An Empirical Investigation into the Process of Strategic Marketing Planning in SMEs: Its Attendant Problems, and Proposals Towards a New Practical Paradigm. *Journal of Marketing Management*, 1998.
60. **Leverin, A., Liljander, V.** Does relationship marketing improve customer relationship satisfaction and loyalty', *International Journal on Bank Marketing*, Vol. 24, 2006, No.4, p. 232 – 251.
61. **Levy, M., Powell, P., & Yetton, P.** The dynamics of SME information systems, *Small Business Economics*, 19, 2002, p. 341-354.

62. **Lewandowski, D.** The retrieval effectiveness of web search engines: considering results descriptions, *Journal of Documentation*, Vol. 64, 2008, No. 6, p. 915-937
63. **Lewadowski, D., Wahlig, H., Meyer-Bautor, G.** The freshness of web search engine databases, *Journal of Information Science*, Vol. 32, 2006, No.2, p. 133-150
64. **Lohrke, F., Franklin, G., & Frownfelter-Lohrke, C.** The Internet as an information conduit: A transaction cost analysis model of US SME Internet use, *International Small Business Journal*, 24(2), 2006, p. 159-178.
65. **Loiacono, E., Taylor, N., Watson, R.T.** Effective web advertising: foreground, background, or sideground?, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 5, 2001, No.3, p. 68-83
66. **Lynch A., Wilson C.** To Identify Performance Measurement Priorities and Associated Decision-Making Scenarios in the SME, *Journal of Academic Research in Economics*, Vol. 1, 2009, No.2, p. 141-154
67. **Martin, D.M.** The Entrepreneurial marketing mix, *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 12, 2006, No. 4, p. 391 – 403.
68. **McCartan-Quinn D., Carson D.** Issues which Impact upon Marketing in the Small Firm. *Small Business Economics*, 2003, p. 201–213.
69. **McKenzie-Minifie, M.** The best way for advertisers to reach people aged 14 to 30, *Nez Zealand Herald*, Vol.2, 2006, p. C5
70. **McLarty, R., Dousios, D.** Dynamics and patterns of skills within small and medium-sized enterprises, *Strategic Change*, June – July, 2006, p. 175 – 186.
71. **Merrick, B.** Internet marketing done right, *Credit Union Magazine*, Vol. 69, 2003, No. 10, p. 12
72. **Miller A., Dess G.** Assessing Porter’s model in terms of it’s generalizability and simplicity. – *Journal of Management Studies* 70(4), 1993, p. 553 – 85
73. **Nicovich S.G., Dibrell C.C., Davis P.S.** Integration of Value Chain and Porter’s Competitive Strategies into the Market Orientation Conversation: An Examination of Upstream and Downstream Activities, *Journal of Business and Economic Studies*, Vol. 13, 2007, No.2, p. 91 – 106.
74. **O’Dwyer, M., Gilmore, A., Carson, D.** Innovative Marketing in SMEs, *European Journal of Marketing*, Vol. 43, 2009, No.1/2, p. 46 – 61.
75. **O’Dwyer, M., Gilmore, A., Carson, D.** Strategic Alliances as an Element of Innovative Marketing in SMEs, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 19, 2011, No.1, p. 91 – 104.
76. **O’Donnell A., Gilmore A., Carson D., Cummins D.** Competitive advantage in small to medium-sized enterprises. *Journal of Strategic Marketing*. EBSCO, 2002, p. 205–223.
77. **Opoku, A.R.** Gathering customer feedback online and Swedish SMEs, *Management Research News*, Vol. 29, 2006, No. 3, p. 106-127

78. **Pieters, R., Wedel, M.** Attention Capture and Transfer in Advertising: Brand, Pictorial, and Text-Size Effects, *Journal of Marketing*; 2004, Vol. 68 Issue 2, p. 36-50
79. **Pinho, J.C.** The impact of ownership. Location – specific advantages and managerial characteristics on SME's foreign entry mode choices, *International Marketing Review*, 2007, Vol. 24, No. 6, p. 715 – 734.
80. **Porrás I, Berg P.** The impact of Organization Development. *Academy of Management Review*, 1978; 3(2): p. 249-267.
81. **Porter, M. E.** Strategy and the Internet, *Harvard Business Review*; 2001, March, p. 63-78.
82. **Porter, M. E.** On competition, MA: *Harvard Business School Press*. 1998
83. **Prahalad C, Hamel G.** The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 1990; 68(3): p. 79-92.
84. **Praude V.** Patērētāju vērtīguma un patērētāja kapitāla veidošana. – Latvijas Universitātes raksti, 2009, 743. sēj., p. 152 – 163
85. **Quinton, S., Ali Khan, M.** Generating web site traffic: a new model for SMEs, *Direct Marketing. An International Journal*, Vol. 3, 2009, No. 2, p. 109-123
86. **Rajaniemi, K.** Internet-based scanning of the competitive environment, *Benchmarking An International Journal*, Vol. 14, 2007, No. 4, p. 465-481
87. **Rayport I.F., Bernard I., Jaworski I.** E – Commerce. – *New York, Mc Graw – Hill*, 2001, p. 10 – 60.
88. **Reijonen,** Do All SMEs Practise Same Kind of Marketing, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 17, 2010, No.2, p. 279 – 293.
89. **Reijonen, H., Komppula, R.** The Adoption of Market Orientation in SMEs: Required Capabilities and Relation of Success, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 18, 2010, No.1, p. 19 – 37.
90. **Reijonen, H., Laukkanen, T.** Customer relationship oriented marketing practices in SME's, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 28, 2010, No.2, p. 115 – 136.
91. **Roberts, M., Larsen. P. & Tonge. R.** The influence of IS in high-growth and super-growth medium-sized enterprises, *Manchester Metropolitan University Business School*. 6th and 7th November 2002, Manchester, UK.
92. **Roster, C.A., Rogers, R.D., Albaum, G., Klein, D.** A comparison of response characteristics from web and telephone surveys, *International Journal of Market Research*, Vol. 46, 2004, No. 3, p. 359-373
93. **Sadowski, B.M., Maitland, C. and Dongen, J.V.** Strategic use of the Internet by small and medium-sized companies: an exploratory study, *Information Economics and Policy*, 2002, Vol. 14 No. 1, p. 75-93.

94. **Sampson, S.E.** Gathering customer feedback via the internet: Instrument and prospects, *Industrial Management and Data Systems*, 1998, Vol. 98 No. 2, p. 71-82.
95. **Sarason Y., Tegerden L.** The Erosion of the Competitive Advantage of Strategic Planning: A configuration Theory and Resource Based View. *Journal of Business and Management*, 2003; 9 (1): p. 1-20.
96. **Scholl, N., Mulders, S., Drent, R.** Online qualitative market research: interviewing the world at a fingertip, *Qualitative Market Research*, Vol. 5, 2002, No. 3, p. 210-223
97. **Simpson M., Padmore J., Taylor N., Frecknall-Hughes J.** Marketing in small and medium sized enterprises. *International Journal of Enterpreneurial Behaviour & Research*. Emerald, 2006, p. 361–387.
98. **Simmons, G.** Marketing to postmodern consumers: introducing the internet chameleon, *European Journal of Marketing*, 2008, Vol. 42, No. 3/4, p. 299 – 310
99. **Simpson, M. Taylor, N.** The role and relevance of marketing in SMEs: towards a new model, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2002, Vo. 9, No. 4, p.370 – 382.
100. **Siu W., Kirby D.** Small firm marketing: A comparison of Eastern and Western marketing practices. *Asia Pacific Journal of Management*. EBSCO, 1999, p. 259–274.
101. **Smithee A.** Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm *II Academy ofMarketing Science Review*, 1999; p. 5 – 25.
102. **Skjoett-Larsen, T.** European logistics beyond 2000, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 2000, Vol.30 No.5, p. 377-87.
103. **Storey, D. J.** Understanding the small business sector, *London: Thomson Learning*. 1994
104. **Terje I. Vaaland, Morten Heide** Can the SME survive the supply chain challenges?, *Supply Chain Management: An International Journal*, 2007, Vol.12 No.1, p. 20-31.
105. **Thrassou A., Vrontis D.** A Small Services Firm Marketing Communications Model for SME-
Dominated Enviroments. *Journal of Marketing Communications*, 2006.
107. Uzņēmuma resursi un to nozīme konkurētspējīgas priekšrocība veidošanā. – *Latvijas Universitātes raksti*, 2006, 706. sēj. Vadības Zinātne, p. 574 – 588
108. **Volodina M.** Konkurences priekšrocības un konkurētspēja kā uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības svarīgākie faktori. – *Latvijas Universitātes raksti*, 2004, 671 sēj. Ekonomika p. 416 – 430
109. **Volvenkins S.** The Use of Internet and IT by SMEs, *International Journal of Arts & Sciences*, Vol. 4 (15), 2011, p. 287-306.
110. **Volvenkins, S.** Marketing Features of Small and Medium Sized Enterprises, 2009, *Latvijas Universitātes raksti*, Vol. 743, p. 213-224

111. **Wagner, B.A., Fillis, I. and Johansson, U.** E-business and e-supply in small and medium sized businesses, *Supply Chain Management: An International Journal*, 2003, Vol.8 No.4, p.343-54.
112. **Watson, J., Newby, R. Mahuka, A.** Gender and the SME „finance gap”, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2009, Vol. 1, Iss: 1, p. 42 – 56.
113. **Watson, R.T., Zinkhan, G.M., Pitt, L.F.** Integrated Internet marketing, *Communications of the ACM*, Vol. 43, 2000, No. 6, p. 97-102.
114. **Wiklund J., Patzelt H., Shepherd D.A.** Building an Integrative Model of Small Business Growth. *Springer*, 2007.
115. **Wilson, A., Laskey, N.** Internet based marketing research: a serious alternative to traditional research methods?, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 21/2, 2003, p. 79-84.
116. **Wisner, J. and Corney, W.** Comparing practices for capturing bank customer feedback: internet versus traditional banking’, *Benchmarking: an International Journal*, 2010, Vol. 8 No. 3, p. 240-50

Grāmatas

117. **Ansoff I.** Corporate strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion, 1970; *London: Penguin* 208 p.
118. **Barney J.** Gaining and sustaining competitive advantage. *New York: Addison-Wesley*, 1996.-570 p.
119. **Batra, R., G.Myers, J, A.Aaker, D.** Advertising management, *Prentice Hall International*, 1999 p.780
120. **Bravermanis A. A.** Маркетинг для прибыльности среднего бизнеса. 2006. p. 188
121. **Caune I., Dzedons A., Pētersons L.** Stratēģiskā vadīšana. - *Rīga: Kamene*, 2000. - 232 lpp.
122. **Dibb, S., Simkin, L.** The Market Segmentation Workbook. *Routledge*, 2002. p. 240
123. **Dogle P.,Hern P.** Marketing management and strategy. – 4 ed. *Prentice Hall*, 2006. – 542 p.
124. **Hax A. Wilde D.** The Delta Project. *NewYork: Palgarve*, 2001. -278 lpp.
125. **Kotler P., Keller K.L.** Marketing Management. – 12 th.ed., *Prentice Hall*, 2006, - 814 p.
126. **Kotler P.** Marketing Management – 11 th ed.,*Prentice Hall*, 2003, - 797 p.
127. **Kuks K.** Малый бизнес: Маркетинг. 1998. p. 168.
128. **Lībermanis G.** Peļņa un konkurence. - *Rīga: Kamene*, 2003. - 229 lpp.
129. **Nazajkin, A.** Illustration in advertising, *Eksmo*, 2004, p. 320
130. **Nazajkin, A.** Text in advertising’, *Eksmo*, 2007 p. 344

131. **Ogilvy, D.** Confessions of an Advertising Man, *Scribner*, 1987, p. 168
132. **Ogilvy, D.** Ogilvy on advertising, 1983, p. 229
133. **Pattens D.** Успешный маркетинг для малого бизнеса. 2003. p. 367
134. **Porter M.** Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. *New York: The Free Press*, 1998. - 559 p.
135. **Porter M.** Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. *New York: The Free Press*, 1980. - 396 p.
136. **Praude V.** Mārketings. 1. sējums, *Burtene*, 2011

Promocijas darbi

137. **Binde I.** Telekomunikāciju uzņēmumu konkurētspēja Latvijā – *Promocijas darba kopsavilkums, Rīga*, 2006.
138. **Duka U.** Latvijas sabiedrisko radiokanālu konkurētspējas nodrošināšana. – *Promocijas darba kopsavilkums, Rīga* 2006.
139. **Paula D.** Latvijas Tautsaimniecības konkurētspējas novērtēšanas metožu analīze – *Promocijas darba kopsavilkums, Rīga*, 2010

Elektroniskie informācijas avoti

140. Apollo www.apollo.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams: <http://www.apollo.lv/portal/about/auditorija>
141. Bloomberg www.businessweek.com. USA. Skatīts apgalvojums par interneta izmantošanas svarīgumu mārketinga nolūkos (01.2011.). Pieejams: http://www.businessweek.com/managing/content/jun2010/ca2010061_763654.htm
142. Delfi www.delfi.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams www.delfi.lv
143. Department for Business Enterprise & Regulatory Reform, approved by the UK Statistics Authority. Skatīts MVU skaits un īpatsvārs.
144. *Dienas Mediji* www.db.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams: http://www.dienasmediji.lv/userfiles/file/Medija%20Kartes/2010_Gads/Portalu_Medija%20Karte_10-2010.pdf
145. *Dienas Mediji* www.diena.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams: http://www.dienasmediji.lv/userfiles/file/Medija%20Kartes/2010_Gads/Portalu_Medija%20Karte_10-2010.pdf
146. Downes L. Beyond Porter – <http://www.context-mag.com>, skatīts autora viedoklis par

- M.Portera medeļa kritiku (01.2007.).
147. European Commision Recommendation 2003/361/EC (SME size). Skatīts MVU skaits un īpatsvārs ES.
148. Inside Tucson Business www.insidetucsonbusiness.com. USA. Skatīts autora viedoklis par sociālo tīklu izmantošanu priekšrocībām mārketinga nolūkos (02.2011.). Pieejams: http://www.insidetucsonbusiness.com/media_technology/tech_talk/using-internet-social-networks-to-promote-your-business/article_a29bf250-9f82-5be8-9fa9-7b86295c9aa1.html
149. Latvijas Pasts www.pasts.lv. Rīga. Skatīts preses izdevumu skaits (10.2009.). Pieejams: <http://www.pasts.lv/lv/aktualitates/abonesana/>
150. Lauku Avīze www.la.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams: www.la.lv/statistika
151. LR Centrālā statistikas pārvalde www.csb.gov.lv. Rīga. Skatīti statistiskie dati par MVU (05.2011.). Pieejams: <http://www.csb.gov.lv/dati/galvenie-raditaji-30424.html>
152. LR Ekonomikas ministrija. Rīga. Skatīti dati par nodarbinātību (05.2010.). Pieejams: www.em.gov.lv
153. LR Finanšu ministrija. Rīga. Skatīti dati par MVU nomāksātiem nodokļiem (05.2010.). Pieejams: <http://www.fm.gov.lv/?lat/>
154. Lursoft www.lursoft.lv. Rīga. Skatīti dati par likvidētiem uzņēmumiem (05.2011.). Pieejams: http://www.lursoft.lv/uznemumu_datu_bazes.html
155. Neatkarīgā Rīta Avīze www.nra.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams: <http://zinass.nra.lv/info/reklama/>
156. Recklis D. Beyond Porter – A Critique of the Critique of Porter. – <http://www.themanagen.org>. skatīts autora viedoklis par M.Portera medeļa kritiku (01.2007.).
157. Sorensen O. The Porter Approach. – <http://www.thnordic.xx.dk>., skatīts autora viedoklis par M.Portera medeļa kritiku (01.2007.).
158. Tvnet www.tvnet.lv. Rīga. Skatīta portāla apmeklētāju statistika (01.2011.). Pieejams: <http://www.tvnet.lv/ads/contacts>
159. U.S. Census Bureau. Skatīts MVU skaits un īpatsvārs. Available: www.census.gov