

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
EKONOMIKAS UN VADĪBAS FAKULTĀTE
TIRGZINĪBU KATEDRA

**VAS „LATVIJAS DZELZCEĻŠ” IEKŠĒJĀS UN
ĀRĒJĀS VIDES ANALĪZE**

**THE ANALYSIS OF THE INTERNAL AND EXTENRAL
ENVIRONMENT OF THE NATIONAL JOINT-STOCK
COMPANY „LATVIJAS DZELZCEĻŠ”**

BAKALAURA DARBS

Autors: Vadības zinību bakalaura
Studiju programmas
Tirgvedība
Studiju virzienta
4.kursa students
Juris Šilderis
(EkFM020131)

Darba vadītāja: Ausma Krūmiņa
(M.komerc, lektore)

RĪGA 2007

SATURA RĀDĪTĀJS

	lpp.
Anotācijas	3
Ievads	5
Apzīmējumu saraksts	7
1. Uzņēmējdarbības vide, tās definējums un faktori	8
1.1. Uzņēmējdarbības un mārketinga vides definējums.....	8
1.2. Mārketinga ārējās vides klasiskā teorija.....	11
1.2.1. Demogrāfiskā vide.....	11
1.2.2. Ekonomiskā vide.....	13
1.2.3. Dabas vide.....	14
1.2.4. Tehnoloģiskā vide.....	15
1.2.5. Politiski juridiskā vide	17
1.2.6. Sociālā kultūras vide.....	17
1.3. Mārketinga ārējās vides „jaunā teorija”	19
1.3.1. Mikrovide un tās faktori.....	20
1.3.2. Makrovides un tās faktori	24
1.4. Mārketinga iekšējās vides klasiskā teorija	29
1.5. Mārketinga iekšējās vides „jaunā teorija”	33
1.6. Mārketinga vides analīze izmantojot SVID analīzi.....	34
2. VAS „Latvijas dzelzceļš” un galvenie tā vides faktori	37
2.1. VAS „Latvijas dzelzceļš” īss raksturojums.....	37
2.2. VAS „Latvijas dzelzceļš” ārējās vides faktoru raksturojums.....	40
2.2.1. Mikrovides faktoru raksturojums.....	40
2.2.2. Makrovides faktoru raksturojums	51
2.3. VAS „Latvijas dzelzceļš” iekšējās vides faktori un to raksturojums	61
3. VAS „Latvijas dzelzceļš” vides faktoru SVID analīze	68
Secinājumi un priekšlikumi	72
Izmantotās literatūras un avotu saraksts	76
Pielikumi	

ANOTĀCIJA

Bakalaura darba temats ir „Valsts akciju sabiedrības „Latvijas dzelzceļš” iekšējās un ārējās vides analīze”. Šāds darba temats izvēlēts, jo uzņēmums darbojas specifiskā mārketinga vidē – pirmkārt, pats uzņēmums ir dabiskā monopola pārstāvis, otrkārt, tas pieder valstij. Tieši šie divi aspekti padara uzņēmuma vides analīzi par grūtāku uzdevumu.

Bakalaura darbs sastāv no divām lielām sadaļām – teorētiskās un praktiskās. Teorētiskajā sadaļā autors analizējis dažādas koncepcijas par to, kas ir mārketinga vide, kādi ir iekšējās un ārējās vides faktori. Autors ir centies atkāpties no klasiskajiem uzskatiem par ārējo un iekšējo vidi, un apskatījis alternatīvās teorijas, kas paredz savādāku faktoru iedalījumu. Savukārt otrajā sadaļā autors analizējis uzņēmuma „Latvijas dzelzceļš” vēsturi un vispārējo informāciju. Tāpat autors veica uzņemama mārketinga vides analīzi, kuras gaitā norādīja uz pastāvošajām tendencēm gan makrovidē, gan uzņēmuma iekšienē.

Uzņēmuma mārketinga vides analīzes procesā autors izmantojis statistiskās salīdzināšanas, regresijas, laika rindu analīzes paņēmienus. Galvenokārt statistiskās metodes izmantotas veicot dzelzceļa nozares nozīmīguma analīzi valsts kopējā tautsaimniecības struktūrā. Šajos gadījumos pielietotas ekonometriskās metodes. Savukārt, lai novērtētu makrovides potenciālo ietekmi uz uzņēmuma darbību nākotnē, ir izmantota laika rindu analīze un atsevišķos gadījumos arī trenda analīze nosakot atsevišķu rādītāju nākotnes lielumus.

Darba gaitā veiktās ekonometriskās analīzes norādīja uz to, ka dzelzceļam (šajā gadījumā VAS „Latvijas dzelzceļš”) ir liela ietekme uz kopējo valsts tautsaimniecības attīstību. Un arī otrādi – uzņēmums lielā mērā ir atkarīgs no valsts attiecībām ar kaimiņvalstīm, attīstības tempiem u.c. faktoriem.

Darbs sniedz vispusīgu VAS „Latvijas dzelzceļš” mārketinga vides analīzi, īpaši uzsverot tos aspektus, kuri ir specifiski valsts pakļautībā esošiem uzņēmumiem un dabīgā monopola pārstāvjiem.

Darbs sastāv no 77 lapaspusēm un ir papildināts ar 4 tabulām un 19 attēliem.

ANNOTATION

The theme of this bachelor work is „The analysis of the internal and external environment of the national joint-stock company „Latvijas dzelzceļš””. This kind of theme is chosen, because the company operates in a very specific environment – firstly, the company is a natural monopoly; secondly, it belongs to the state. Exactly those to aspects make the analysis of the company environment more difficult.

This bachelor work consists of two parts – theoretical and practical. In the theoretical part author has looked at different concepts about the marketing environment, how do the external and internal factors distribute. Author has been trying to derogate from the classical principals about the external and internal environment, and has looked at alternative theories, which see other factor distribution possibility. In the second part author has analyzed the history and the general information of the company “Latvijas dzelzceļš”. Additionally in the second part author has made the analysis of the marketing environment of the “Latvijas dzelzceļš” company, during which indicated on the trends in external and internal environment.

In the process of the analysis of the marketing environment of the company, author has used statistical comparing, regression and dynamic analysis methods. Mostly the statistical methods were used by identifying the meaning of railway in the structure of economics. In these cases the econometric methods were used. In his turn, to provide analysis of external environment impact on the company, the Dynamics and trend analysis methods were used.

The econometric analysis made during the work showed, that railway (in this case „Latvijas dzelzceļš”) has a great impact on the whole state economics. And *Vice versa* – the company is dependent on the state’s relationships with neighbors and on the economic development.

This work gives a broad analysis of state joint-stock company „Latvijas dzelzceļš” marketing environment, especially accenting those aspects, which are specific to a company which is a state owned and is a natural monopoly.

The work consists of 77 pages and there are 4 tables and 19 pictures added.

IEVADS

Laikā, kad Latvijas valstī vērojamas tautsaimniecības struktūras pārmaiņas, un mainās kopējā pasaules tirgus konjunktūra, īpaši svarīga kļūst mobilitāte. Lielā mērā tieši transports veicina mobilitāti – gan kravu, gan cilvēku. Katras tautsaimniecības svarīgs aspekts ir dzelzceļš – tā tīkls, pārklājums un kvalitāte. Latvijas gadījumā faktiski dzelzceļa pakalpojumus nodrošina monopolists – Valsts akciju sabiedrība „Latvijas dzelzceļš”. Šis uzņēmums ir lielākais darbadevējs valstī, kā arī nodrošina vienu no lielākajām tautsaimniecības attīstības dzinējiem – tranzīta uzņēmējdarbību. Papildus tam uzņēmums veic arī savu sociālo pienākumu, piedāvājot pasažieru transportēšanas pakalpojumus.

VAS „Latvijas dzelzceļš” jau ilgstoši ir nokļuvis stagnācijas pozīcijā, kam galvenais iemesls ir nespēja tikt galā ar ritošā sastāva atjaunošanu, kā arī precīzu uzņēmuma virzības mērķu noteikšanu. Tādējādi autors bakalaura darbā analizēs vidi, kurā darbojas „Latvijas dzelzceļš”, lai izdarītu secinājumus, par tā pašreizējo stāvokli un veiktu priekšlikumus tā uzlabošanai.

VAS „Latvijas dzelzceļu” un ar to saistīto problēmu temata aktualitāti nosaka:

- Tranzīta pakalpojumu pieaugošā loma valsts tautsaimniecībā;
- Vajadzība pēc pasažieru pārvadājumu pakalpojumu uzlabojumu;
- Pieaugošās degvielas cenas pasažieru pārvadājumus pārorientē aizvien vairāk patērētāju uz dzelzceļu;
- VAS „Latvijas dzelzceļš” ilgstošā stagnācija no finansiālā un attīstības viedokļa.

Dzelzceļam kā transporta veidam faktiski ir divi galvenie mērķi:

- Nodrošināt kravu transporta plūsmas valsts iekšienē un starp valstīm;
- Nodrošināt pasažieru pārvadājumus garantējot drošību, pakalpojuma kvalitāti un salīdzinoši konkurētspējīgu cenu.

Autors uzskata, ka VAS „Latvijas dzelzceļš” šobrīd nepelnīti ir ieguvis sliktu reputāciju pasažieru pārvadājumu segmentā. Skaidrs, ka pasažieri nevērtē uzņēmuma problēmas, bet gan vilcienus, kuros viņi brauc, taču uzņēmums pēdējo gadu laikā ir veicis pietiekami daudz labiekārtošanas darbus tieši pasažieru ērtību uzlabošanai. Pie tam pasažieru pārvadājumi jau ilgstoši uzņēmumam sagādā zaudējumus, kuri tiek kompensēti ar kravu pārvadājumu palīdzību. Tāpat autoram šķiet, ka mārketinga vides analīze varētu būt interesanta uzņēmumam, kurš savā pārvaldē nav „klasisks” – šajā gadījumā valsts pārvaldē esošs, kas neapšaubāmi nedaudz sarežģī tā analīzi.

Bakalaura darba objekts – VAS „Latvijas dzelzceļš”;

Bakalaura darba mērķis – raksturot galvenos VAS „Latvijas dzelzceļš” vides faktoros un veikt SVID analīzi, kas ļauj izteikt priekšlikumus uzņēmuma darbības uzlabošanai.

Bakalaura darba uzdevumi:

- Balstoties uz uzņēmējdarbības un mārketinga speciālo literatūru raksturot mārketinga vides analīzes paņēmienus, un vides uzbūvi raksturojošos lielumus;
- Veikt īsu VAS „Latvijas dzelzceļš” darbības raksturojumu;
- Novērtēt galvenos VAS „Latvijas dzelzceļš” vides faktoros;
- Pamatojoties uz veikto analīzi izteikt priekšlikumus.

Bakalaura darba struktūra – pirmajā nodaļā ir analizēta teorētiskā literatūra attiecībā uz mārketinga vidi. Laika gaitā ir mainījušies teorētiķu uzskati par vides iedalījuma veidiem. Tāpēc šajā nodaļā autors apskatījis gan klasisko vides sadalījumu, gan „jaunās paaudzes” vides iedalījumu. Tas gan vairāk attiecas uz ārējo vidi, kurā tad arī ir novērotas lielākās pārmaiņas. Savukārt otrajā nodaļā tiek veikta VAS „Latvijas dzelzceļš” mārketinga vides analīze (par teorētisko pamatu ņemta „jaunās paaudzes” vides definējums), kā arī izstrādāta SVID analīzes tabula.

Bakalaura darbs aptver laika periodu no 1990.gada (statistiskie dati par dzelzceļu Latvijā) līdz pat 2006.gadam (pēdējie pieejamie statistiskie dati). Atsevišķās darba sadaļās ietverti dati par 2007.gadu, taču tie nav korekti salīdzināmi laika rindās. Darbā vairāk tiek analizēta uzņēmuma darbība pasažieru pārvadājumu sektorā, tā kā tieši to labāk raksturot izmantojot mārketinga vides raksturojošos elementus, kā arī tā šobrīd ir problemātiskāka nekā kravu pārvadājumu segments. Tāpat autors šajā darbā abstrahējas no VAS „Latvijas dzelzceļš” saimnieciskās darbības citos tirgus segmentos (nekustamajā īpašumā, infrastruktūras nodrošināšanā) un starptautiskajos pārvadājumos, jo tas manāmi paplašinātu vides analīzē iekļauto faktoru skaitu.

Darbam par pamatu ņemti VAS „Latvijas dzelzceļš” veidotie gada saimnieciskās darbības pārskati kā arī mācību un zinātniskā literatūra par vides jautājumiem.

Bakalaura darba tapšanā izmantotas aprakstošās, datu salīdzināšanas, laika rindu analīzes, trendu analīzes un ekonometriskās metodes. Tāpat bakalaura darbā izmantota sekundārā informācija no CSP un Finanšu ministrijas. Darbā izmantota aprakstošā, datu salīdzināšanas, un statistiskās metodes.

APZĪMĒJUMU SARAKSTS

A/s – akciju sabiedrība;
CSP – Centrālā statistikas pārvalde;
EK – Eiropas komisija;
EM – LR ekonomikas ministrija;
EP – Eiropas padome;
ERAF – Eiropas reģionālās attīstības fonds;
ES – Eiropas savienība;
FM – LR finanšu ministrija;
LDz – „Latvijas Dzelceļš”
Milj. – miljons;
MK – LR ministru kabinets;
Nr. – numurs
SAM – LR satiksmes ministrija;
SIA – sabiedrība ar ierobežotu atbildību;
Tab. – tabula
Tūkst. – tūkstotis;
VAS – valsts akciju sabiedrība;
U.c. – un citi
Utt. – un tā tālāk

1. UZŅĒMĒJDARBĪBAS VIDE, TĀS DEFINĒJUMS UN FAKTORI

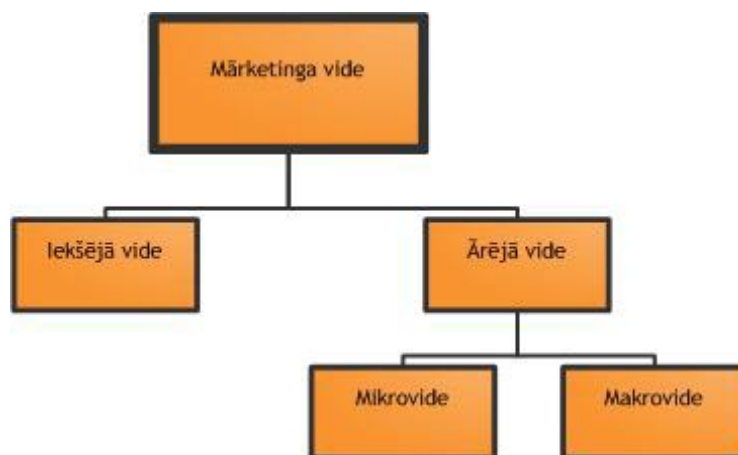
1.1. Uzņēmējdarbības un mārketinga vides definējums

Uzņēmuma vide ir objektīvu un subjektīvu faktoru kopums, kas ietekmē uzņēmējdarbības situāciju noteiktā laika periodā. Uzņēmējdarbības mikrovide ir uzņēmuma iekšējā vide, kurā notiek konkrētu uzņēmējdarbības lēmumu pieņemšana. To veido pats uzņēmums, kā arī subjekti preču un pakalpojumu tirgū, kuri tieši vai netieši ir saistīti ar uzņēmuma darbību un tādejādi ietekmē tā darbību rezultātus. Iekšējo vidi veido tie faktori, kurus uzņēmējs var ietekmēt vai mainīt īsākā vai ilgākā laika periodā. [1;10]

Savukārt pēc jēdziena plašuma šaurāko – mārketinga vidi raksturo uzņēmuma iespējas un draudi tā pastāvēšanai, un bieži to ir sarežģīti klasificēt. Vispārīgā nozīmē mārketinga vidi var iedalīt divās daļās: ārējā vide un iekšējā vide. Ārējā vide aptver visu, kas notiek ārpus uzņēmuma, iekšējā vide - tos mārketinga aspektus, kuri pastāv uzņēmuma iekšienē. Bieži vien uzņēmumi daudz lielāku uzmanību pievērš ārējai, nevis iekšējai videi, tomēr abas ir vienlīdz nozīmīgas.

Mūsdienās pastāv daudz un dažādas mārketinga vides koncepcijas, kuras netikai atšķiras viena no otras, bet bieži pat ir pretrunā. 20.gs. beigās tika uzskatīts, ka mārketinga vide sastāv no makrovīdes un mikrovides, kas attiecīgi veidoja ārējo vidi un iekšējo vidi. Jaunākajā zinātniskajā literatūrā, savukārt, tiek definēts, ka ārējā vide iekļauj sevi mikrovidi un makrovidi (1.1.att.), kamēr iekšējā vide ir pavisam cits elements.

Pastāv divi galvenie veidi, kā tiek analizēti vides faktori: reaģējošā un proaktīvā jeb apsteidzošā metode. Reaģējošais vadītājs uzskata vides faktorus par nekontrolējamiem un tādēļ cenšas pielāgot mārketinga plānus izmaiņām vidē. Savukārt proaktīvais vadītājs meklē veidus, kā mainīt uzņēmuma iekšējo vidi, un uzskata, ka daudzus vai pat lielāko daļu ārējās vides faktoru var kaut kādā veidā kontrolēt un beidzot ietekmēt. [3;16-17]



1.1.att. Mārketinga vides uzbūve [4;32]

Jebkura firma funkcionē, ja tai ir iekšējie un ārējie sakari. Aktīvo subjektu un spēku kopumu, kuri ietekmē firmu vai firmas iespējas veikt sekmīgu darbību, sauc par mārketinga vidi.

Pastāv iekšējā un ārējā marketinga vide. Iekšējā marketinga vide ir jebkuras firmas iekšējā struktūra, kas nodrošina tirgus darbību (piemēram, finanšu daļa, grāmatvedība, augstākais vadības posms, eksperimentālā ražošana, kadru dienests utt.) [4; 33]

Mārketinga speciālisti atklāj daudzas iespējas, nosakot makrovides tendences. Tendence ir notikumu virziens vai secība, kam ir zināma ilgspēja. Kā uzskata futūrists Feits Popkorns, tendencei ir ilgspēja; to var novērot vairākās tirgus jomās un patērētāju aktivitātēs, un tā atbilst citiem nozīmīgiem indikatoriem, kas notiek vai veidojas tajā pašā laikā. Tieši pretēji, untums ir "neparedzams īstermiņa notikums bez sociālas, ekonomiskas un politiskas nozīmes". Jauns produkts vai mārketinga programma būs veiksmīgāka, ja tā atbildīs spēcīgām tendencēm, nekā tad, ja tā būs šīm tendencēm pretēja. Tieši tādēļ mārketinga speciālistiem ir jāattīsta savas prasmes noteikt tendences. Tomēr jaunu tirgus iespēju noteikšana negarantē tās veiksmīgumu pat tad, ja tehniski tā ir viegli izmantojama.

Uzņēmumi un to piegādātāji, mārketinga starpnieki, patērētāji un konkurenti darbojas spēku un tendenču makrovidē, kas veido iespējas un rada draudus. Šie spēki pārstāv "nekontrolējamus" spēkus, kas uzņēmumam ir jāpārtrauc un jāreaģē uz tiem. Ekonomiskajā aspektā uzņēmumus un patērētājus arvien lielākā mērā ietekmē tādi globālie spēki kā ātrākas transportēšanas iespējas, komunikācija un finanšu darījumi; dažu valstu nozīmīgās problēmas ar valsts parādiem; virzība uz tirgus ekonomikām; globālo zīmolu attīstība dažās produktu kategorijās. Piemēram, „Colgate-Palmolive” sešu valstu tirgos testēja antibakteriālo kariesu apkarojošo zobu pastu „Total”, un to paveica daudzfunkcionāla, starptautiska komanda. Tests bija veiksmīgs, un „Total” palīdzēja „Colgate-Palmolive” kļūt par tirgus līderi zobu pastu tirgū.

Strauji mainīgajā globālajā tirgū uzņēmumam ir jāpārtrauc seši galvenie spēki: demogrāfiskais, ekonomiskais, dabiskais, tehnoloģiskais, politiski juridiskais un sociālkulturālais spēks. Lai gan šie spēki tiks raksturoti atsevišķi, mārketinga speciālistiem ir jāpievērš uzmanība to mijiedarbībai, jo tie veido ne tikai jaunas iespējas, bet arī draudus. Piemēram, populācijas palielināšanās (demogrāfiskais spēks) rada resursu samazināšanos un piesārņojuma palielināšanos (dabiskā vide), kas savukārt liek patērētājiem pieprasīt stingrāku likumdošanu (politiski juridiskais spēks). Ierobežojumi stimulē jaunus tehnoloģiskus risinājumus un produktus (tehnoloģiskais spēks). Ja risinājumi un produkti ir pieejami un tos

var atļauties (ekonomiskais spēks), tie var mainīt attieksmes un uzvedību (sociālkulturālais spēks). [7; 192-193]

Futūristi uzsver, ka liela daļa mūsu pasaules saglabājas nemainīga ilgu laika posmu; kad šī nepārtrauktība tiek pārtraukta, kādu laiku var turpināties izmaiņu process. Tāpēc mārketinga speciālistiem ir jāattīsta prasme noteikt tendences, lai, attiecīgi rīkojoties, izmaiņas pārvērstu ienesīgās iespējās, nevis bīstamos draudos. Vispirms jāizveido "neskaidra vīzija", spēja analizēt kopējo vidi, mazāk pievērsties noteiktiem faktoriem. Mārketinga speciālisti, kas parasti koncentrējas uz noteiktiem konkurentiem vai patērētājiem, iespējams, nepamanīs konkurences iezīmes, ko veidos pilnīgi jauna nozare, vai arī jaunu patērētāju vajadzību rašanos. Mārketinga speciālistiem, balstoties uz pārdošanas vai nozares prognozēm, jāizmanto arī nākotnes gaidu modeļi, kas ļautu konstatēt un izskaidrot izmaiņas. Tas nozīmē, ka ir ne tikai jānosaka anormālie gadījumi, bet arī jāanalizē to cēlonis un ietekme, lai tālāk veidotu atbilstošus mārketinga lēmumus.

Pastāvīgi mainīgajā tehnoloģiju nozarē eksperti iegūst precīzāku skatījumu uz nākotni, izmantojot piecu pieeju kombināciju: skatījums uz nākotni kā pagātnes turpinājumu; ciklu un modeļu meklēšana; patērētāju un citu iesaistīto pušu darbību analīze; tehnisko un sociālo notikumu analīze uzreiz pēc to parādīšanās; kā arī šo četru pieeju mijiedarbības analīze, lai noteiktu potenciālās tendences. Pēdējais mārketinga speciālista izaicinājums ir izprast tendences patieso būtību un noteikt, kā tā ietekmēs makrovīdi un mikrovidi — īpaši patērētājus, nozīmīgos spēlētājus nozarē, uzņēmumu un tā piedāvājumus.

Piemēram, uzņēmums „Herman Miller”, kas ražo biroja mēbeles, algo vienu darbinieku, kas sērfo internetā visu dienu, lai savāktu nozīmīgu informāciju par biznesa pasauli, dizainu, mazumtirdzniecību un citiem jautājumiem; pēc tam viņš apkopo rezultātus ikdienas e-pasta vēstulē vadībai. Turklāt prezidents, kas strādā centrālajā birojā gan Mičiganā, gan Ņujorkā, visur iet ar digitālo kameru, lai fotografētu to, kas var palīdzēt noteikt jaunas tendences dizainā. Pateicoties uzņēmuma spējai noteikt tendences, tas spēja veiksmīgi ienākt un palikt mazu uzņēmumu un mājas biroju mēbeļu tirgū. [7; 193-194]

Ārējai videi izšķir divas daļas: faktorus, kas ir cieši saistīti ar uzņēmumu (tā sauktā mikrovide), un faktorus, kas raksturīgi sabiedrībai kopumā (tā sauktā makrovide). Mikrovides faktori ietver tādus aspektus kā klientu bāze, uzņēmuma noliktavu atrašanās vieta vai kādas uzņēmumam nelabvēlīgas sabiedriskas organizācijas pastāvēšana. Savukārt makrovide ietver tādus faktorus kā valstī pastāvošā likumdošana, starptautiskā konkurence, valūtas kursa svārstības vai pat klimata izmaiņas. Ārējā vide visbiežāk nav pakļaujama tiešai kontrolei, tādēļ labākais, ko mārketinga speciālisti var darīt, ir ietekmēt atsevišķus šīs vides faktorus un izvēlēties atbilstošāko rīcību [3;17]

1.2. Mārketinga ārējās vides klasiskā teorija

Pēc klasiskās teorijas ārējā vide sastāv no demogrāfiskā, ekonomiskā, dabas, tehnoloģiskā, politiski juridiskā un sociāli kultūras faktoriem. Tāpat vairākas teorijas izdalīja līdzīgu faktoru sadalījumu, vēl sīkāk izdalot tieši ietekmējošos un tieši neietekmējošos faktoros.

1.2.1. Demogrāfiskā vide

Mārketinga speciālisti ir patiesi ieinteresēti populācijas izmērā un izaugsmes ātrumā dažādās pilsētās, reģionos un nācijās; vecumu sadalījumā un etniskajā sastāvā; izglītības līmeņos; mājsaimniecību veidos; reģionālajās iezīmēs un virzībā.

Vispasaules populācijas izaugsme. Pasaules populācijā ir vairāk nekā 6,1 miljards cilvēku, un līdz 2025. gadam tā pārsniegs 7,9 miljardus. Šī populācijas eksplozija ir bijusi iemesls raizēm divu iemeslu dēļ. Pirmkārt, resursi, kas ir nepieciešami tik daudzu cilvēku dzīves atbalstīšanai (degviela, ēdiens un minerāli), ir ierobežoti un kādreiz var izsīkt. Otrkārt, populācijas izaugsme ir vislielākā tajos reģionos, kas to var atļauties vismazāk. Pašlaik vismazāk attīstītajos pasaules reģionos dzīvo 76% no pasaules populācijas, un šī proporcija katru gadu palielinās par 2%, savukārt attīstītākās pasaules valstīs — tikai par 0,6% gadā. Ēdiena, apģērba un bērnu izglītošanas, kā arī augstāka dzīves standarta nodrošināšana mazāk attīstītos reģionos ir gandrīz neiespējama. [7;194-195]

Eksplozijai līdzīgā pasaules populācijas izaugsme atstāj nozīmīgu ietekmi uz uzņēmējdarbību. Augošais populācijas apjoms nenozīmē to, ka pieaug arī tirgi, ja vien šiem tirgiem nav pietiekami augsta pirktspēja. Tomēr uzņēmumi, kas rūpīgi analizē savus tirgus, var atrast būtiskas iespējas. Piemēram, Ķīnas valdība ir ierobežojusi bērnu skaitu ģimenē līdz 1 bērnam. Rotaļlietu ražotāji ir pārliecināti, ka šie "mazie imperatori" tiek praktiski apbērti ar visu, sākot ar konfektēm līdz pat datoriem, un par to parūpējas vecāki, vecvecāki, onkuļi un tantes. Šī tendence ir mudinājusi Japānas „Bandai Company”, Dānijas „Lego Group” un „Mattel” ienākt Ķīnas tirgū.

Populācijas vecumu mikss. Nacionālās populācijas ir ļoti atšķirīgas pēc to vecuma miksa. Populāciju var iedalīt sešās vecuma grupās: pirmsskolas, skolas vecuma bērni, pusaudži, jauni pieaugušie vecumā no 25 līdz 40 gadiem, vidēja vecuma pieaugušie vecumā no 40 līdz 65 gadiem un vecāki pieaugušie vecumā no 65 gadiem. Vislielākās vecuma grupas veido mārketinga vidi. ASV 78 miljoni "demogrāfiskā buma" laikā dzimušo iedzīvotāju, kas pasaulē nākuši laikā starp 1946. un 1964. gadu, ir nozīmīgs spēks, kas veido tirgu. Viņi ir auguši kopā

ar televīzijas reklāmām, tāpēc pārstāv vieglāk sasniedzamu tirgu nekā 45 miljoni cilvēku, kas dzima no 1965. līdz 1976. gadam un ko mēdz saukt par X paaudzi. Šīs paaudzes cilvēki izturas ciniskāk pret intensīvu mārketingu, kas var solīt vairāk nekā sniegt. Nākamā paaudze — 72 miljoni cilvēku, kuri dzimuši laikā starp 1977. un 1994. gadu, — ir "elastīgi" un prot rīkoties ar datortehniku un internetā tehnoloģijām. „Mountain Dew” izmanto ekstremālos sporta veidus, lai reklamētu produktus, kas paredzēti X paaudzes pārstāvjiem un pēdējās minētās grupas locekļiem, tādējādi palielinot šī zīmola tirgus daļu līdz 4. vietai atspirdzinošo dzērienu kategorijā. [7;195-196]

Etniskie tirgi. Arī valstīm ir atšķirīgs etniskais un rasu sastāvs. ASV sākotnēji tika sauktas par "kausējamo katlu", bet tagad cilvēki šo valsti sauc par "salātu bļodas" sabiedrību; etniskās grupas saglabā savas etniskās atšķirības, rajonus un kultūras. Lielākās etniskās grupas ASV ietver baltādainos, afroamerikāņus, latīņamerikāņus (ieskaitot tādas apakšgrupas kā meksikāņi, puertorikāņi un kubieši) un Āzijas izcelsmes amerikāņus (ar tādām apakšgrupām kā ķīnieši, filipīnieši, japāņi, Āzijas indiāņi un korejieši).

Katrai grupai ir specifiskas vēlēšanās un pirkšanas paradumi. „Sears”, piemēram, vērsti uz latīņamerikāņus izcelsmes patērētājiem 130 veikalos Dienvidkalifornijā, Teksasā, Floridā un Ņujorkā. "Šajos veikalos cenšamies nodarbināt divās valodās runājošu personālu, izmantot informatīvās norādes divās valodās, kā arī atbalstīt kopienas programmas," stāsta „Sears” pārstāvis. Tomēr mārketinga speciālistiem jābūt uzmanīgiem, lai pārāk nevispārinātu etniskās grupas. Katrā no etniskajām grupām ir patērētāji, kas ir atšķirīgi cits no cita.

Izglītības līmeņu grupas. Jebkuras sabiedrības populāciju iespējams iedalīt piecās izglītības grupās: neizglītotie, vidusskolu nepabeigušie, vidusskolas absolventi, koledžas grādu ieguvēji, kā arī profesionālo grādu ieguvēji. Japānā 99% iedzīvotāju ir izglītoti, savukārt ASV līdz 15% no populācijas ir funkcionāli neizglītoti. Tomēr apmēram 36% no ASV populācijas ir ieguvuši koledžas izglītību, un tas ir viens no pasaulē augstākajiem rādītājiem; šis izglītības līmenis palielina pieprasījumu pēc grāmatām, žurnāliem un ceļojumiem. [7;196]

Mājsaimniecību veidi. Viena no astoņām ASV mājsaimniecībām ir "atšķirīgā" jeb "netradicionālā". Pie tās pieder cilvēki, kas dzīvo vienatnē, viena vai abu dzimumu pieaugušie, kas dzīvo kopā, ģimenes ar vienu no vecākiem, laulāti pāri bez bērniem un ģimenes, kuru bērni ir izauguši un pametuši vecāku mājas. Arvien vairāk cilvēku šķiras vai izlemj dzīvot atsevišķi, izvēlas neprecēties, precas vēlāk vai precas bez nodoma radīt bērnus. Katrai grupai ir atšķirīgas vajadzības un pirkšanas paradumi. Piemēram, vienatnē dzīvojošiem, šķirti dzīvojošiem, atraitņiem vai šķirteņiem nepieciešami mazāki dzīvokļi, mazāka izmēra sadzīves tehnika un mēbeles, kā arī pārtika, kas ir pieejama mazākos iepakojumos. Mārketinga speciālistiem arvien lielākā mērā ir jāņem vērā netradicionālo

mājsaimniecību īpašās vajadzības, jo tās pieaug straujāk nekā tradicionālajām mājsaimniecībām. „Absolut Vodka” pievēršas geju un lesbiešu tirgus segmentiem, reklamējoties „The Advocate” un citos izdevumos, kā arī sponsorējot tādus notikumus kā geju un lesbiešu filmu festivāli. [7;196-197]

Populācijas ģeogrāfiskās izmaiņas. Šis ir periods, kuru raksturo izteikta migrācija starp valstīm vai valstu ietvaros. Austrumeiropā nācijas atgūst neatkarību un veido neatkarīgas valstis, tādēļ daudzi cilvēki meklē politisko patvērumu citās valstīs. ASV daudzi bēgļi no pilsētām dodas atpakaļ uz lauku rajoniem, radot jaunas tirgus iespējas. Vietai ir būtiska nozīme, nosakot, kādām precēm un pakalpojumiem tiek dota priekšroka. Vairāk nekā 12 miljoni ASV mājsaimniecību (vairāk nekā viena no katrām desmit) katru gadu pārvācas, un šī kustība ir vērsta uz ASV galējiem dienvidiem, tādējādi veicinot pieprasījumu pēc gaisa kondicionētājiem un citiem klimatam atbilstošiem produktiem.

Pāreja no masveida tirgus uz mikrotirgu. Visu šo izmaiņu rezultātā veidojas masveida tirgus fragmentācija daudzos mikrotirgos, ko diferencē vecums, dzimums, etniskā izcelsme, izglītība, ģeogrāfiskā atrašanās vieta, dzīves stils un citas iezīmes. Katrai grupai ir spēcīgas preferences, un to var sasniegt, īstenojot mērķtiecīgu komunikāciju un veidojot mērķtiecīgus izplatīšanas kanālus. Arvien lielāks skaits uzņēmumu maina savu virzību no vēršanās uz mītisku "vidējo patērētāju", tā vietā savus produktus un mārketinga programmas vēršot uz specifiskiem mikrotirgiem. Viens no piemēriem ir „Kinko” kas pievēršas mājas biroju mikrotirgum, piedāvājot faksa aparātus, jaudīgus krāsu printerus, datorus ar populārākajām programmām, kā arī ātrus interneta savienojumus. Uzņēmums dod iespēju arī nevalīgiem patērētājiem pasūtīt drukāšanas un iesiešanas pakalpojumus mājaslapā kinkos.com. [7;197-198]

1.2.2. Ekonomiskā vide

Tirgiem nepieciešama gan maksātspēja, gan cilvēki. Ekonomikai raksturīgā maksātspēja ir atkarīga no esošajiem ienākumiem, cenām, uzkrājumiem, parādiem un kredītu pieejamības. Tāpēc mārketinga speciālistiem ir jāmeklē tendences ienākumu līmeni un patērētāju naudas tērēšanas modeļos.

Ienākumu sadalīšana. Nācijas ievērojami atšķiras pēc to ienākumu līmeņa un tērēšanas paradumiem, kā arī nozaru struktūras. Nozaru struktūras četri veidi ir: naturālās saimniecības, kas piedāvā minimālas mārketinga iespējas, jo lielākā daļa cilvēku maina lieko saražoto pret vienkāršām precēm un pakalpojumiem; izejmateriālus eksportējošas ekonomikas, kas ir bagātas ar dabas resursiem un kalpo kā kravas automašīnu un citas tehnikas tirgi; industriālā

izaugsmē esošas ekonomikas, kurās augoša industrializācija rada augošu vidējo sabiedrības slāni, kas prasa jaunas preces; industriālās ekonomikas, kas ir nozīmīgas eksportētājas un paredzētas ievērojamam sabiedrības vidējam slānim, kam nepieciešamas visu veidu preces.

Mārketinga speciālisti bieži izdala valstis, vērtējot tās pēc pieciem ienākumu sadalīšanas modeļiem: 1) ļoti zemi ienākumi; 2) galvenokārt zemi ienākumi; 3) ļoti zemi, ļoti augsti ienākumi; 4) zemi, vidēji, augsti ienākumi; 5) galvenokārt vidēji ienākumi. Laikā no 1973. līdz 1999. gadam ASV populācijas turīgāko 5% ienākumi pieauga par 65%, savukārt ienākumu līmeņa vidējas piektdaļas populācijas ienākumu apjoms pieauga tikai par 11%. Tādējādi ASV veidojas divu līmeņu tirgus, kurā turīgi cilvēki iegādājas dārgas preces, savukārt strādnieku klases iedzīvotāji iepērkas taupīgāk, iegādājoties nepieciešamo mazāk dārgu zīmolu veikalos. Tradicionālie mazumtirgotāji, kas piedāvā vidēja cenu līmeņa preces, ir visjūtīgākie pret šīm izmaiņām. Uzņēmumi var uzplaukt un attīstīties, ja tie reaģē uz šo tendenci, piemērojot savus produktus un mārketinga paņēmienus šīm divām ļoti atšķirīgajām Amerikām. Šī plaisa, piemēram, pozicionē „Banana Republic” kā veikalu cilvēkiem ar augstākiem ienākumiem, „Gap” — cilvēkiem ar vidēja līmeņa ienākumiem, savukārt „Old Navy” — taupīgākiem cilvēkiem. [7;198-199]

Uzkrājumi, parādi un kredītu pieejamība. Patērētāju izdevumus ietekmē patērētāju uzkrājumi, parādi un kredītu pieejamība. Japāņi, piemēram, uzkrāj apmēram 13,1% no to ienākumiem, savukārt ASV iedzīvotāji iekrāj apmēram 4,7%. ASV dzīvojošajiem patērētājiem ir raksturīgs arī augstāka parādu-ienākumu proporcija, kas pazemina tālākos izdevumus par mājokli un dārgām lietām. Šajā valstī kredīti ir viegli pieejami, bet kredītņēmēji ar zemāku ienākumu līmeni maksā salīdzinoši augstas procentu likmes. Mārketinga speciālistiem ir jāpievērš īpaša uzmanība nozīmīgām izmaiņām ienākumos, dzīves līmeņa uzturēšanai nepieciešamos izdevumos, procentu likmēs, uzkrājumos un aizņemšanās modeļos, jo tie var nozīmīgi ietekmēt biznesu, īpaši — tiem uzņēmumiem, kuru produkti ir vērsti uz patērētājiem ar augstu ienākumu līmeni vai patērētājiem, kas jūtīgi pret cenām. [7;199]

1.2.3. Dabas vide

Dabiskās vides piesārņošana ir nozīmīga globāla problēma. Daudzās valstīs gaisa un ūdens piesārņojums ir sasniedzis bīstamu līmeni. Rietumeiropā "zaļās" partijas ir piespiedušas sabiedrību samazināt rūpniecisko piesārņojumu. Tomēr likumdošana, kas aizsarga dabisko vidi, ir nozīmīgi iedragājusi noteiktas nozares. Metālapstrādes uzņēmumi ir bijuši spiesti investēt dārgās piesārņojuma kontroles iekārtās un ekoloģiski draudzīgā degvielā, savukārt automašīnu ražotājiem šajos transporta līdzekļos bija jāiebūvē dārgas izplūdes gāzu kontroles

iekārtas. Vispārīgi runājot, var teikt, ka mārketinga speciālistiem ir jāapzinās draudi un iespējas, kas saistās ar četrām tendencēm: izejmateriālu trūkumu, pieaugošu enerģijas cenu; palielinātu piesārņojuma līmeni un mainīgo valdību lomu. [7;199-200]

Izejmateriālu trūkums. Zemē atrodamie izejmateriāli ietver neierobežota apjoma, ierobežota apjoma un atjaunojamus un ierobežota apjoma neatjaunojamus izejmateriālus. Neierobežota apjoma resursi, piemēram, gaiss un ūdens, nerada tūlītēju problēmu, lai gan dažas grupas saredz ilgtermiņa briesmas. Ierobežota apjoma atjaunojamie resursi, piemēram, meži un pārtika, ir jāizmanto saprātīgi. Piemēram, mežsaimniecības uzņēmumiem ir jāatjauno mežu audzes. Ierobežota apjoma neatjaunojamie resursi, piemēram, nafta, radīs nozīmīgu problēmu izsīkstot. Uzņēmumi, kas ražo produktus, kam ir nepieciešami šie resursi, saskaras ar nozīmīgu izmaksu pieaugumu, kas tieši skar arī patērētājus.

Pieaugošas enerģijas cenas. Viens no ierobežota apjoma neatjaunojamajiem resursiem — nafta — ir radījis nozīmīgu problēmu pasaules ekonomikai, jo naftas cenas ir nozīmīgi augušas, liekot meklēt alternatīvas enerģijas formas, piemēram, ogļu, saules, kodolenerģiju un vēja enerģiju. Uzņēmumi veido arī enerģiju taupošus produktus, piemēram, „Toyota Prius” — automašīnu ar elektrisko motoru, kurš tiek izmantots, lai veicinātu benzīna motora ekonomisku degvielas patēriņu.

Pretpiesārņojuma spiediens. Daļa no rūpnieciskām aktivitātēm nenoliedzami kaitēs dabiskajai videi. Tomēr, tā kā apmēram 42% no ASV patērētājiem vēlas maksāt vairāk par "zaļajiem" produktiem, veidojas plašs tirgus tādiem piesārņojuma kontroles risinājumiem ka attīrītājiem, pārstrādes centriem un atkritumu izgāztuves sistēmām. Uzņēmumi izrāda centienus izveidot videi draudzīgas programmas. Piemēram, „3M Pollution Prevention Pays” programma ir samazinājusi piesārņojumu un izmaksas; „Dow” etilēna ražotne Albertā izmanto par 40% mazāk enerģijas un izlaiž par 97% mazāk kanalizācijas ūdeņu.

Valdību mainīgā loma. Valdības atšķiras pēc to rūpēm un centieniem veicināt tīru vidi. Vācijas valdība efektīvi veicina vides kvalitāti, daļēji tāpēc, ka Vācijā ir vērojama spēcīga zaļo kustība, daļēji tāpēc, ka bijušajā Austrumvācijā bija izveidojies nozīmīgs ekoloģiskais piesārņojums. Daudzas valstis minimāli rūpējas par piesārņojuma samazināšanu, jo tām trūkst finansējuma vai politiskās gribas. Galvenā cerība ir tāda, ka uzņēmumi arvien vairāk īstēnos darbību, kas aizsargā dabisko vidi. [7;200-201]

1.2.4. Tehnoloģiskā vide

Viens no būtiskākajiem spēkiem, kas ietekmē cilvēku dzīves, ir tehnoloģijas. Tomēr katra jauna tehnoloģija ir "kreatīvas destrukcijas" spēks. Automašīnas kaitē dzelzceļiem, un

televīzija kaitē laikrakstu attīstībai. Tā vietā, lai ieviestu jaunas tehnoloģijas, daudzas senas rūpniecības nozares tās noliedza vai ignorēja, un to business saruka. Tehnoloģiskais progress var būt arī sporādisks; piemēram, dzelzceļi veicināja investīcijas, un tad investīcijas pasīka, līdz veidojās auto rūpniecība. Laikā starp diviem nozīmīgiem jaunievedumiem ekonomika var stagnēt, lai gan šo plaisu piepilda nelieli jauninājumi. Mārketinga speciālistiem ir jānovēro šīs tendences tehnoloģijās: izmaiņu ātrums, jauninājumu iespējas, dažādi attīstības un pētījumu budžeti un spēcīgāka likumdošana.

Tehnoloģijas izmaiņu ātruma veicināšana. Daudzi tradicionāli produkti, piemēram, personiskie datori un faksa aparāti, pirms dažām dekādēm nebija pieejami. Laika posms starp jaunām idejām un to veiksmīgu īstenošanu strauji samazinās, un laiks starp ieviešanu un ražošanas kulmināciju ir daudz īsāks. Šīs tehnoloģiskās izmaiņas maina tirgus un vajadzības. Piemēram, tehnoloģijas, kas dod iespēju cilvēkiem telekomunicēt — strādāt mājās tā vietā, lai dotos uz biroju —, var samazināt automašīnu radīto piesārņojumu, ļauj ģimenēm būt tuvākām un rada ap mājām orientētas iepirkšanās un izklaides iespējas. [7;201-202]

Neierobežotas jauninājumu iespējas. Zinātnieki mūsdienās strādā, lai izveidotu jaunu tehnoloģiju pamatbāzi, kas radīs revolūciju produktos un ražošanas procesos. Jauninājumu radītais izaicinājums ir ne tikai tehnisks, bet arī komerciāls — veidot jaunus un pieejamus produktus. Uzņēmumi jau izmanto virtuālās realitātes iespējas — šīs tehnoloģijas dod iespēju lietotājiem ar skaņu, gaismu un pieskārienu izjust trīs dimensiju datora radītas vides. Virtuālā realitāte ir palīdzējusi uzņēmumiem apkopot patērētāju reakcijas uz jauniem automašīnu dizaina paraugiem, virtuves iekārtu modeļiem un citiem iespējamajiem piedāvājumiem. Uz tehnoloģiju balstās viedkaršu izmantošana tādām funkcijām, kas nav tikai vienkārši maksājumi, ieskaitot veselības aprūpes apdrošināšanas reģistrāciju, patērētāju lojalitātes programmas un maksas televīzijas abonēšanas autorizāciju.

Dažādi attīstības un pētījumu (R&D) budžeti. Lai gan ASV ir pasaules līderis pēc R&D izdevumiem, lielākā daļa no tiem tiek tērēti aizsardzībai. Tomēr ir nepieciešams lielāku daļu šīs naudas izmantot cita veida pētījumiem. Daudzi uzņēmumi joprojām uzskata, ka ir vērts ieguldīt naudu konkurentu produktu kopēšanā, ieviešot minimālas izmaiņas un uzlabojumus. Pat tādi nozīmīgi pētījumus veicoši uzņēmumi kā „DuPont” un „Pfizer” to dara uzmanīgi. Arvien biežāk pētījumus, kas ir vērsti uz nozīmīgiem atklājumiem, veic uzņēmumu konsorcijs, nevis uzņēmumi vieni paši.

Tehnoloģiskas izmaiņas regulējoša pastiprināta likumdošana. Produktiem kļūstot sarežģītākiem, sabiedrībai ir jājūtas pārliecinātai par tās drošību. Tādēļ valstiskām institūcijām ir jāizpēta un jāaizliedz potenciāli bīstami produkti, ja tādi ir tikuši izplatīti. ASV Federālajai Pārtikas un medikamentu administrācijai ir jāapstiprina visi medikamenti, pirms tos drīkst

pārdot. Drošības un veselības normatīvi ir kļuvuši spēcīgāki arī pārtikas, automašīnu, apģērba, elektrisko iekārtu un ražošanas nozarēs. Mārketinga speciālistiem ir jāapzinās šie normatīvi, ierosinot, attīstot un laižot klajā jaunus produktus. [7;202-203]

1.2.5. Politiski juridiskā vide

Mārketinga lēmumus nozīmīgi ietekmē politiskās un juridiskās vides attīstība. Šo vidi veido likumi, valstiskās institūcijas un spiediena grupas, kas ietekmē un ierobežo indivīdus un organizācijas. Dažreiz šie likumi rada arī jaunas biznesa iespējas. Piemēram, likumdošana, kas paredz obligātu otrreizējo pārstrādi, ir mudinājusi uzņēmumus ražot jaunus produktus no otrreiz pārstrādātiem izmantotajiem produktiem. Viens no piemēriem ir „Wellman”, kas ražo „EscoSpun Squared” šķiedru teātra kostīmiem no pārstrādātām sodas pudelēm.

Likumdošana, kas regulē uzņēmējdarbību. Biznesa likumdošanai ir trīs galvenie mērķi: aizsargāt uzņēmumus no negodīgas konkurences, aizsargāt patērētājus no negodīgas uzņēmējdarbības, kā arī aizsargāt sabiedrību no nelikumīgas uzņēmuma uzvedības. Gadu gaitā uzņēmējdarbību regulējošas likumdošanas apjoms ir nozīmīgi palielinājies. Piemēram, Eiropas Kopiena ir pasludinājusi likumus, kas ietver konkurējošu uzvedību, produktu standartus, produktu uzticamību un darījumus; bijušās PSRS valstis izveidojušas likumdošanu, lai veicinātu un regulētu brīvā tirgus ekonomiku. ASV ir likumdošana, kas ietver tādus jautājumus kā konkurence, produktu drošība un uzticamība, godīga tirdzniecība, iepakojšana un etiķešu piešķiršana.

Īpašu interešu grupu izaugsme. Īpašu interešu grupu skaits un ietekme pēdējo desmitgadu laikā ir palielinājies. Politiskās darbības komitejas lobē valstisku iestāžu ierēdņus un rada spiedienu uzņēmumiem, lai pievērstu to uzmanību patērētāju tiesībām, sieviešu tiesībām, vecāku cilvēku tiesībām, minoritāšu tiesībām un geju tiesībām. Daudzi uzņēmumi ir izveidojuši sabiedrisko attiecību un partnerattiecību departamentus, lai veidotu attiecības ar šīm grupām un jautājumiem. Patērētāji ir ieguvuši daudzas tiesības, ieskaitot tiesības zināt kredīta patieso procentu likmi un produkta patiesās priekšrocības. Tomēr jauni likumi un arvien pieaugošs īpašu interešu grupu spiediens turpina radīt jaunus ierobežojumus, daudzas privātā mārketinga aktivitātes ievēdot sabiedrības redzeslokā. [7;203-204]

1.2.6. Sociālā kultūras vide

Sabiedrība veido mūsu uzskatus, vērtības un normas. Cilvēki gandrīz neapzināti pieņem pasaules uzskatu, kas nosaka to attiecības ar sevi, citiem, organizācijām, sabiedrību, dabu un

Visumu. Citas mārketinga speciālistiem interesantas kultūras iezīmes ietver kultūras pamatvērtību stabilitāti, subkultūru esamību un vērtību maiņu laika gaitā.

Viedoklis par sevi. Cilvēki atšķiras pēc tā, cik lielu nozīmi tie piešķir gandarījumam par sevi. Mūsdienās cilvēki ir konservatīvāk. Viņi nevar paļauties uz pastāvīgu nodarbinātību un pieaugošiem ienākumiem, tādējādi apdomīgāk tērē naudu un iepirkšanās procesā lielākā mērā balstās uz vērtībām. [7;204-205]

Viedoklis par citiem. Cilvēki raizējas par bezpajumtniekiem, noziegumiem un citām sociālajām problēmām. Tajā pašā laikā cilvēki ilgojas pēc ilgstošākām attiecībām ar citiem cilvēkiem. Šīs tendences veido pieaugošu tirgu piedāvājumiem, kas veicina tiešas attiecības starp cilvēkiem (piemēram, sporta klubus) un piedāvājumiem un kas dod iespēju vientuļiem cilvēkiem nejusties vientuļiem (piemēram, videospēles).

Viedoklis par organizācijām. Cilvēku attieksme pret organizācijām, valstiskām institūcijām, tirdzniecības asociācijām un citām organizācijām ir atšķirīga. Personāla skaita samazināšanas dēļ ir bijis vērojams vispārējs organizācijas lojalitātes pavājinājums. Tādējādi uzņēmumiem ir jāmeklē jauni veidi, kā atgūt patērētāju un darbinieku pārliecību, īstenojot godīgu un labu korporatīvo pilsonību.

Viedoklis par sabiedrību. Cilvēkiem ir atšķirīga attieksme pret sabiedrību. Daži to aizstāv, daži to vada, daži no tās paņem visu iespējamo, daži vēlas to mainīt, daži meklē kaut ko dziļāku, bet daži vēlas to atstāt. Patēriņa modeļi bieži vien atspoguļo sociālās attieksmes; tie, kas vēlas to mainīt, piemēram, var braukt ar automašīnām, kas ekonomē degvielu.

Viedoklis par dabu. Cilvēkiem ir atšķirīga attieksme pret dabu. Ilgtermiņa tendence ir bijusi cilvēces īstenota dabas pārveidošana, izmantojot tehnoloģijas. Tomēr pēdējā laikā cilvēki ir sapratuši dabas ievainojamību un resursu ierobežojumus. Uzņēmumi reaģē, veidojot produktus un pakalpojumus, kas veicina patērētāju interesi par riteņbraukšanu, dzīvi telšu nometnēs, ceļošanu ar laivām un citam ārpus mājas aktivitātēm, ka arī rūpējas par pieprasījuma pēc "dabiskas" pārtikas pieaugumu. [7;205-206]

Viedoklis par Visumu. Cilvēku domas par Visuma izcelsmi un to vietu tajā ir atšķirīgas. Lielākā daļa amerikāņu ir monoteisti, lai gan gadu laikā reliģiskā pārliecība un prakse ir bijusi atšķirīga.

Pamatvērtību stabilitāte. Noteiktā sabiedrībā dzīvojošiem cilvēkiem ir vairāki *pamatuzskati* un vērtības, kam raksturīga tendence saglabāties. Pamatuzskati un vērtības tiek nodotas no paaudzes uz paaudzi, un tās veicina būtiskākās sociālās institūcijas — skolas, baznīcas, uzņēmumi un valdība. Sekundārie uzskati un vērtības ir lielākā mērā pakļauti izmaiņām. Mārketinga speciālisti var izmainīt sekundārās vērtības, bet viņiem ir minimālas iespējas izmainīt pamatvērtības. Piemēram, bezpeļņas organizācija „Mothers Against Drunk Drivers”

nemēģina apturēt alkohola tirdzniecību, bet popularizē ideju, ka ir jācildina autovadītājs, kas nelietos alkoholu, kā arī lobē likumiskā vecuma (kad drīkst sākt lietot alkoholu) paaugstināšanu.

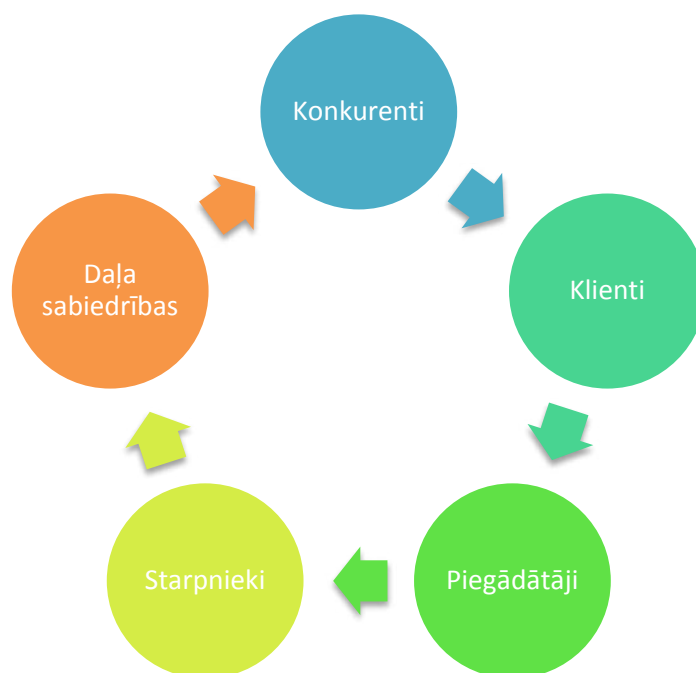
Subkultūru esamība. Katra sabiedrība ietver subkultūras, grupas ar kopējām vērtībām, ko veido to īpašā dzīves pieredze vai situācija. „Star Trek” fani, „Black Muslims” un „Hells Angels” ir subkultūras, kuru locekļiem ir kopēji uzskati, priekšrocības un uzvedība. Tik lielā mērā, cik subkultūras ietver dažādas vēlmes un patēriņa uzvedību, mārketinga speciālisti var pievērsties konkrētām subkultūrām. Piemēram, mārketinga speciālistiem patīk pusaudži, jo tie veido tendences mūzikā, modē, izklaidē un attieksmēs. Mārketinga speciālisti zina, ka tad, ja viņi piesaistīs kādu pusaudzi, viņi spēs to paturēt kā patērētāju gadiem ilgi. „Frito-Lay”, kas 15% no pārdošanas apjomiem iegūst no pusaudžiem, ir pamanījis, ka mūsdienās čipsus lieto arī pieaugušie. "Domājam, ka mēs viņus piesaistījām jau pusaudžu gados," uzskata „Frito-Lay” mārketinga direktors.

Sekundāro kultūras vērtību maiņa laika gaitā. Lai gan pamatvērtības ir stabilas, notiek arī kultūras izmaiņas, radot jaunas mārketinga iespējas vai draudus. Tāpat kā rokmūzikai un mūziķiem bija liela ietekme uz jaunu cilvēku frizūrām un apģērbu 60. gados, tādi mūsdienu varoņi un aktivitātes kā U2 Bono, Tiger Woods un ekstremālie sporta veidi ietekmē mūsdienu jauno cilvēku attieksmi un uzvedību. [7;206-207]

1.3. Mārketinga ārējās vides „jaunā teorija”

Pēdējā laika (sākot no 21.gs.) teorijās mikrovide ir kļuvusi par ārējās vides sastāvdaļu. Arī Dž.Blaita grāmatā mikrovide ir tikai sastāvdaļa no ārējās vides. Savukārt, makrovidē apvienoti tādi spēki, kas spēj ietekmēt ne tikai uzņēmumu, bet arī tā konkurentus un mikrovides faktorus.

Mikrovide sastāv no faktoriem, ar kuriem visciešāk saistīts uzņēmums. Raksturīgākie no tiem ir:



1.2.att. Mikrovides elementi. [3;20]

Un lai arī attēlā (1.2.) minētie faktori pēc teorētiskās literatūras ir ārējās vides mikrovides elementi, faktiski katrs no tiem ar laiku var kļūt par uzņēmuma iekšējās vides elementu, jo robežšķirtne starp uzņēmuma ārējo un iekšējo vidi ir ļoti nenoteikta un nedefinējama. Piemēram, klienti var būt ārējās vides elements, taču pastāvīgais klients tomēr drīzāk veidos uzņēmuma vērtību kopumu, kas savukārt ir iekšējās vides elements.

1.3.1. Mikrovide un tās faktori

Konkurenti

Nereti uzņēmumi nespēj pareizi noteikt, kas ir viņu konkurenti. Ļoti izplatīta kļūda ir pārāk šaura konkurentu loka noteikšana, pārlietu ierobežoti definējot savas darbības jomas. Piemēram, ja autobusu pārvadājumu uzņēmums uzskata, ka darbojas autobusu pārvadājumu nozarē, tad arī par saviem konkurentiem uzskatīs tikai citus autobusu pārvadājumu uzņēmumus. Savukārt, ja šis uzņēmums par savu darbības jomu uzskata pasažieru pārvadājumus, tad par saviem konkurentiem uzskatīs arī dzelzceļa un taksometru transporta uzņēmumus un, iespējams, pat velosipēdu nomas punktus.

Mazumtirdzniecības veikals par saviem konkurentiem var uzskatīt tikai citus mazumtirdzniecības veikalus un neuzskatīt par konkurentiem interneta tirdzniecības uzņēmumus, kas arī cīnās par to pašu pircēju segmentu. Mārketinga vadītāju uzdevums ir pareizi noteikt, kuri ir uzņēmuma tuvākie konkurenti, ņemot vērā, kā tiek apmierinātas

patērētāja vēlmes. Klientu grupēšanu pēc līdzīgām vēlmēm un vajadzībām sauc par segmentēšanu. Tā kā katram klientu segmentam ir atšķirīgas vēlmes, atbilstoši arī uzņēmuma konkurenti var būt dažādi.

Beidzot, var uzskatīt, ka ikkatrs uzņēmums konkurē ar kādu citu par klienta naudas tērēšanu. Katram klientam ir kāds noteikts naudas daudzums, un, ja klients izvēlas to tērēt par dārgas mājas iegādi, tad tajā pašā laikā viņš atsakās no dārgiem ceļojumiem tuvāko divu gadu laikā. Vairums mārketinga speciālistu šī veida konkurenci neuzskata par svarīgu, jo viņi ir pārāk nodarbināti ar saviem tiešajiem konkurentiem. Šāda konkurences analīze būtu nepieciešama tikai tad, ja uzņēmumam ir monopolstāvoklis (vai vismaz izteikti dominējoša pozīcija) tirgū, taču tas vēlētos palielināt kopējo pieprasījumu tirgū.

1.1.tabula

Konkurences veidi [3;21]

Konkurences veids	Paskaidrojums	Piemēri
Pilnīga konkurence	Liels skaits piegādātāju, un neviens no tiem nespēj ietekmēt kopējo piedāvājuma līmeni. Ļoti līdzīgi produkti. Jauniem piegādātājiem nav grūti ienākt tirgū. Gan piegādātājiem, gan klientiem ir pieejama informācija par citiem tirgus dalībniekiem. Šim konkurences veidam ir daži piemēri, tomēr maz ticams, ka mārketinga speciālistiem būs iespēja darboties šādā tirgū; visbiežāk tas ir tikai ekonomistu teorētisku diskusiju objekts.	Neregulēts lauksaimniecības produktu tirgus. Starptautiskais valūtas tirgus.
Monopolistiskā konkurence	Situācija, kad vienam piegādātājam pieder lielākā tirgus daļa, kas iegūta, izmantojot diferencētu mārketinga pieeju, taču citiem konkurentiem ir iespējas iespiesties tirgū un izkarot savu tirgus daļu.	„Coca-Cola” un „PepsiCo” pieder lielākā atspirdzinošo dzērienu tirgus daļa, taču nav nekādu ierobežojumu, kas citiem uzņēmumiem liegtu iespēju ienākt šajā tirgū.
Oligopols	Neliels skaits uzņēmumu gandrīz pilnībā kontrolē tirgu. Parasti šāda situācija izveidojas, kad ienākšanai tirgū ir nepieciešamas ļoti augstas izmaksas un tirgus nav pietiekami plašs, lai uzņēmumam atmaksātos lieli kapitālieguldījumi. Oligopolus parasti pārrauga valsts monopoluzraudzības institūcijas, lai pasargātu patērētājus no situācijas, kad lieli uzņēmumi negodīgi izmanto savu ietekmi.	Pasažieru lidmašīnu ražotāji. Mazgāšanas līdzekļu nozare. Naftas ieguves un pārstrādes nozare.
Monopols	Monopols izveidojas tad, ja tirgū ir tikai viens kāda produkta, kam nav aizstājēju, piegādātājs. Praktiski šī situācija ir gandrīz tikpat reta, kā pilnīgas konkurences modelis, taču daži piemēri ir, un vairums no tiem ir tā sauktie "dabiskie monopoli". Tas nozīmē, ka mākslīgai konkurences radīšanai šajās jomās vienkārši nav racionāla pamata.	Elektroenerģijas ražošana un piegāde. Dažu valstu dzelzceļa transporta uzņēmumi.

Tātad konkurenti var būt gan uzņēmumi, kas piedāvā līdzīgas preces, gan citi uzņēmumi, kuri kaut kādā veidā pretendē uz klienta grūtā darbā nopelnīto naudu. Jebkurā

gadījumā mārketinga speciālistu galvenais uzdevums ir nodrošināt, lai uzņēmums piedāvā klientam tādu produktu, kas labāk nekā konkurentu ražojums spēj apmierināt viņa vēlmes. [3;20]

1.1. tabulā aprakstīti iespējamie konkurences veidi tirgū. Realitātē vairumam mārketinga speciālistu jāstrādā monopolistiskās konkurences apstākļos, kad katrs no tirgus dalībniekiem cenšas iekarot dominējošu pozīciju, tajā pašā laikā labi apzinoties, ka nav reālu iespēju kļūt par vienīgo konkrētā produkta piegādātāju.

Lielākais uzņēmums šādos tirgus apstākļos, visticamāk, mēģinās panākt šī produkta kopējā tirgus pieprasījuma pieaugumu, nevis palielināt savu tirgus daļu, pastāvot pašreizējam pieprasījuma apjomam. Šai pieejai ir arī papildu priekšrocība - tā neizraisīs valsts monopoluzraudzības komitejas iebildumus. [3;21]

Maikla Portera piecu spēku modelis piedāvā veidu, ka analizēt uzņēmuma konkurences situāciju. Minētie pieci spēki ir šādi:

1. piegādātāju spēks. Jo lielāka ir izejvielu un ražošanas līdzekļu piegādātāju ietekme uz uzņēmumu, jo spēcīgāka ir konkurence;
2. klientu spēks. Jo lielāka ir klientu ietekme uz uzņēmumu, jo spēcīgāka ir konkurence tā ārējā vidē;
3. jaunienācēju draudi;
4. preču un pakalpojumu aizstājēju draudi. Šo draudu uzņēmumi bieži vien pamana, kad ir jau par vēlu;
5. konkurences pakāpe pašreizējo konkurentu vidū.

Portera modeļa priekšrocība ir tā, ka tas sniedz paplašinātu konkurences jēdziena skaidrojumu un dod iespēju mārketinga speciālistiem veikt plašāku konkurences situācijas analīzi. Precīzai konkurentu noteikšanai ir izšķiroša nozīme, vienkārši sakot, par konkurentu jāuzskata jebkurš cits piegādātājs, kura mērķis ir apmierināt līdzīgus klienta vēlmes. Tomēr šo definīciju ir visai grūti realizēt praksē. [3;21]

Klienti

Klientu vēlmes laika gaitā var mainīties vai pat izzust. Piemēram, pirms dažiem gadiem Amerikas uzņēmums „Johnson&Johnson” sāka apjaust, ka viņu bērnu šampūnu un talka pūdera pārdošanas apjomi ievērojami pārsniedz līmeni, ko spētu patērēt visi valsts mazuļi. Tirgus izpēte atklāja, ka arī ļoti daudzi pieaugušie paši izmanto šos bērniem domātos ražojumus. Rezultātā Džonsons uzsāka kampaņu "Vai tu joprojām esi Džonsona mazulis?". Bija atklāta jauna klientu kategorija, uzņēmums veiksmīgi reaģēja uz pārmaiņām tirgū un

guva ievērojamus rezultātus. Protams, klientu vēlmes ir nozīmīgākais mārketinga speciālistu rūpju un uzmanības objekts, tādēļ ļoti svarīgi ir precīzi noteikt esošos un atklāt jaunus tirgus segmentus. Tajā pašā laikā nedrīkst aizmirst, ka šie segmenti ir mainīgi, laika gaitā tie var pat izzust, tādēļ mārketinga speciālistiem jāspēj elastīgi pārorientēties uz citiem, ienesīgākiem tirgus segmentiem. [3;22]

Piegādātāji

Piegādātāji arī ir nozīmīga mikrovides daļa, jo tieši ietekmē uzņēmuma darbību. Pirmajā acu uzmetienā šķiet, ka mārketinga speciālistiem nav jāpievērš īpaša uzmanība uzņēmuma izejvielu piegādātājiem, bet patiesībā ir jāsaprot, ka uzņēmuma veiksmīga darbība ļoti lielā mērā ir atkarīga no viņiem, tādēļ kontakti ar piegādātājiem ir daļa no uzņēmuma sabiedrisko attiecību darba. Sliktas kvalitātes izejvielu piegāde vai piegāžu termiņu nokavēšana tiešā veidā ietekmē uzņēmuma saistības un attiecības ar klientiem. Dažās nozarēs sadarbība ar piegādātājiem nav tik svarīga (piemēram, mazumtirdzniecības uzņēmumi ir daudz lielākā mērā atkarīgi no saviem piegādātājiem nekā valsts institūcijas), taču vairumā gadījumu darbs ar piegādātājiem ir jāpārtrauc visai rūpīgi, lai nodrošinātu atbilstošas kvalitātes produktu piegādi.

Patlaban attiecībā uz izejvielu sagādi un iepirkšanu pastāv uzskats, ka uzņēmumam jāveido ciešas un uzticības pilnas attiecības, organizējot biežas tikšanās un savstarpēji nodrošinot pilnīgu informācijas apmaiņu. Tas raksturīgs loģistikas pieejai sagādes organizēšanā, kurā uzņēmums tiek uzskatīts par posmu sistēmā, kas piegādā preces un pakalpojumus īstajā vietā un īstajā laikā. Šī sistēma nodrošina izejvielu pārstrādi gatavā produkcijā, kas apmierina pircēja vajadzības. Šāda pieeja balstās uz vienotu piegādātāja un pircēja darbību, kas attīstās, savstarpēji izprotot citam cita problēmas. [3;22]

Starpnieki

Starpnieki ir mazumtirgotāji, vairumtirgotāji, tirdzniecības aģenti un citi indivīdi, kas izplata uzņēmuma produkciju.

Uzņēmumam nepieciešams veidot labas attiecības ar visiem starpniekiem, lai nodrošinātu savu preču veiksmīgu piegādi patērētājiem (tā ir daļa no iepriekš minētās loģistikas pieejas). Starpnieki ir arī mārketinga pakalpojumu sniedzēji, piemēram, tirgus izpētes aģentūras, reklāmas aģentūras, piegādes uzņēmumi, kas nodrošina transportu un noliktavas, kā arī izstāžu rīkotāji. Tātad par starpnieku tiek uzskatīts ikkatrs uzņēmums vai

indivīds, kas palīdz uzņēmuma precei vai pakalpojumam sasniegt patērētāju. Līdzīgi kā ar piegādātājiem, labas partnerattiecības, sekmīga komunikācija un informācijas apmaiņa ar starpniekiem uzņēmumam nāk tikai par labu. [3;22-23]

Sabiedrība

Visbeidzot, arī sabiedrība veido uzņēmuma mikrovidi. Ar sabiedrību šeit apzīmētas visas tās grupas, kas ietekmē vai var potenciāli ietekmēt uzņēmumu. Tās var būt gan finanšu aprindas, gan valsts iestāžu kontaktauditorijas, gan vietējo masu saziņas līdzekļu kontaktauditorijas, gan pilsoniskās darbības grupas u.c. Mārketinga darbības, kas saistītas ar šīm sabiedrības grupām, tiek sauktas par sabiedriskajām attiecībām;

Pie finanšu aprindām var pieskaitīt bankas, kā arī akcionārus, kas kontrolē uzņēmuma finanses un var ļoti lielā mērā ietekmēt ar uzņēmuma darbību saistītus lēmumus. Šo aprindu ietekme ir ļoti spēcīga un dažkārt pat var apdraudēt uzņēmuma pastāvēšanu. Nereti finanšu aprindas izdara uz uzņēmumiem spiedienu un tie ir spiesti veikt tādas darbības, ko citos apstākļos nedarītu. Tādēļ arī uzņēmumi cenšas sagatavot optimistiskas atskaites saviem akcionāriem, un arī bankām informācija par uzņēmumu tiek attēlota pēc iespējas pozitīvi. [3;23]

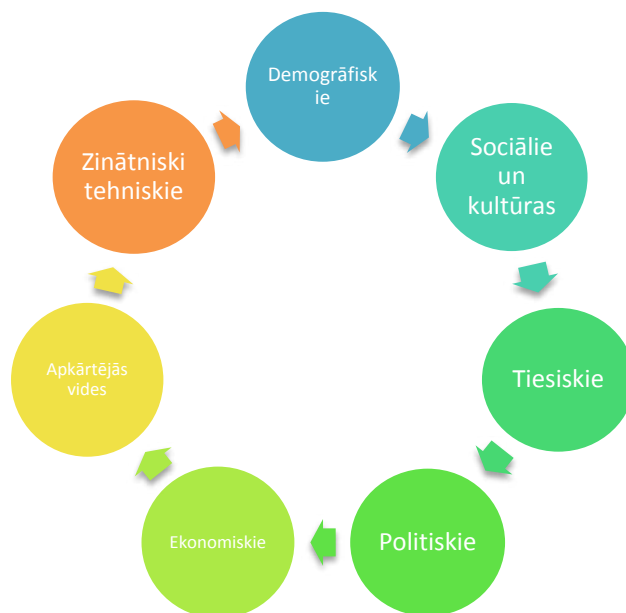
Vietējās kontaktauditorijas parasti ir uzņēmuma "kaimiņi". Vietējo organizāciju un indivīdu ietekmē uzņēmums var veikt dažādas darbības, piemēram, attīrīt notekūdeņus vai sponsorēt labdarības pasākumus. Laba reputācija vietējā kontaktauditorijā, protams, sekmē uzņēmuma harmonisku attiecību veidošanu ar tā kaimiņiem un palīdz novērst dažādas īslaicīgas nesaskaņas. Piemēram, kompānijas „Body Shop” stratēģija mudina tās uzņēmumus piedalīties dažādos vietējos pasākumos – labdarības akcijās u. tml. Uzņēmuma darbinieki iesaistās sabiedriskajā darbībā darba laikā, un rezultātā tiek veidots pozitīvs uzņēmuma tēls vietējā sabiedrībā. Līdz ar to cilvēkos rodas pozitīva attieksme pret šī uzņēmuma veikaliem. Šāda stratēģija var uzlabot arī uzņēmuma darbinieku darba motivāciju, jo viņi izjūt lepnumu par savu darba devēju, kam nav vienaldzīgas rūpes par sabiedrības labklājību. [3;23]

Katrs no mikrovides faktoriem ir tik mazs, ka uzņēmums spēj kontrolēt lielāko daļu no tiem, kā arī vajadzības gadījumā veiksmīgi reaģēt uz pārējo faktoru darbību.

1.3.2. Makrovide un tās faktori

Uzņēmumam, protams, ir daudz grūtāk ietekmēt makrovides, nevis mikrovides faktoros, tomēr tas nenozīmē, ka tam pasīvi jāizturas pret makrovides ietekmi. Niecīgās iespējas

kontrolēt makrovidi vēl nenozīmē, ka to nav iespējams ietekmēt. Ļoti bieži makrovides faktorus var ietekmēt, sekmīgi veidojot sabiedriskās attiecības.



1.3.att. Galvenie makrovides faktori. [3;24]

Demogrāfiskie faktori

Demogrāfija ir zinātne, kas pēta ar iedzīvotājiem saistītos jautājumus, dažādu slāņu skaitlisko samēru, norādot rasi, dzimumu, dzīvesvietu un nodarbošanos, kā arī tādus vispārīgus jautājumus kā iedzīvotāju skaits un izvietojums. Demogrāfiskajām izmaiņām var būt ļoti liela ietekme uz uzņēmuma darbību. Piemēram, lielākajā daļā Rietumu attīstīto valstu sarūkošais dzimstības līmenis ir ievērojami ietekmējis bērnu preču pārdošanas apjomus un nākotnē atstās ļoti lielu iespaidu arī uz valsts garantēto pensiju izmaksām, kas jānodrošina arvien rūkošajam darbspējīgo iedzīvotāju skaitam. Tāpat arī pilsētu iedzīvotāju etniskās un apdzīvotības izmaiņas, iedzīvotāju etniskā sastāva un blīvuma izmaiņas (pastāvot tendencei samazināties cilvēku skaitam, kas dzīvo lielpilsētu centros) rada vietējo pakalpojumu un mazumtirdzniecības pieprasījuma pārmaiņas, un ietekmē arī pieprasījumu pēc dažādām precēm un pakalpojumiem. [3;24]

Ekonomiskie faktori

Ekonomiskie faktori ietver tādus aspektus kā ekonomikas attīstības cikli un bezdarba līmeņa pieaugums atsevišķās valsts daļās tradicionālo nozaru darbības sašaurināšanas

rezultātā. Makroekonomikas faktori ir saistīti ar pieprasījuma regulēšanu ekonomikā. To valdība veic, izmantojot procentu likmes kontroli, nodokļu politiku un valsts izdevumus. Ja valsts palielinās savus izdevumus (vai samazinās nodokļus), apgrozībā būs vairāk naudas un palielināsies kopējais pieprasījums. Ja nodokļi tiks paaugstināti (vai valsts izdevumi samazināti), ekonomikā pircējiem būs mazāk naudas tēriņiem, līdz ar to kopējais pieprasījuma apjoms saruks. Aizdevumu procentu likmju pieaugums samazina kopējo pieprasījumu, jo sadārdzina vietējos kredītus un palielina arī maksu par kredītkaršu lietošanu.

Mikroekonomikas faktori raksturo to, kā cilvēki iztērē savus ienākumus. Tā kā attīstīto valstu iedzīvotāju ienākumi pēdējo 40 gadu laikā ir ievērojami pieauguši, ir cēlies kopējais labklājības līmenis un krasi mainījušies arī iedzīvotāju iepirkšanās paradumi. Ienākumu daļa, kas tiek tērēta pārtikai un mājokļa apmaksai, ir krietni sarukusi, savukārt ienākumu daļa, kas tiek tērēta izklaidēm un apģērbam, ir ievērojami palielinājusies. Informācija par procesiem ekonomikā ir plaši pieejama statistikas veidā, un mārketinga speciālistiem tā būtu jāizmanto, lai prognozētu iespējamās izmaiņas klientu iepirkšanās paradumos vai pārmaiņas pieprasījumā pēc uzņēmuma produktiem. [3;24]

Politiskie faktori

Politiskajiem faktoriem ļoti bieži ir liela ietekme uz uzņēmējdarbību. Ka aktuālu piemēru var minēt visām attīstītajām valstīm raksturīgo tendenci privatizēt komunālo pakalpojumu un citus uzņēmumus, kas līdz šim bijuši valsts īpašumā. Uzņēmumiem jāspēj darboties atbilstoši valsts politikai un jāpielāgo mārketinga stratēģija attiecīgajai situācijai. Piemēram, telekomunikāciju uzņēmumi „British Telecom”, „Deutsche Telekom,” „Telstra of Australia” privatizācijas rezultātā ir bijuši spiesti veikt krasas izmaiņas savās mārketinga stratēģijās, īpaši - attiecībā uz telefona līniju ierīkošanas procesa paātrināšanu, kā arī cenu politiku, konkurences ietekmē ievērojami samazinot tālrunu un starptautisko sarunu tarifus. Nav brīnums, ka „British Telecom” 1991. gadā bija piektais lielākais reklāmdevējs Lielbritānijā. [3;25]

Tiesiskie faktori

Tiesiskie faktori lielā mērā izriet no politiskajiem faktoriem, jo valstu valdības izdod vai apstiprina likumus, kas ietekmē uzņēmējdarbību. Daži mārketinga darbību regulējošo tiesisko aktu piemēri uzskaitīti

Mārketinga darbību regulējošo tiesisko aktu piemēri [3;25]

Valsts	Likumdošana
Francija	Aizliegts reklamēt alkoholiskos dzērienus televīzijā, kā arī mazumtirdzniecības vietās
Lielbritānija	Atcelts alkoholisko dzērienu reklāmas aizliegums televīzijā, taču saskaņā ar pārējo Eiropas Savienības valstu likumdošanu ir aizliegta tabakas reklāma televīzijā
Taizeme	Ierosinātas izmaiņas likumdošanā, kas atceltu <i>United Broadcasting Corporation</i> un <i>Beer Chang</i> monopola stāvokli. <i>Beer Chang</i> ir alus darītava, kas izmanto monopolu viskija tirgū
Vācija	Aizliegta militāra rakstura rotaļlietu un spēļu reklāma
Japāna	Valsts regulē rīsu cenu; šāda cenu ierobežošanas politika ir izplatīta daudzās valstīs

Dažkārt tiesneši taisa spriedumus, interpretējot likumus. Arī šādi gadījumi var ietekmēt kāda uzņēmuma stāvokli. Eiropas valstīs sarežģītas situācijas rodas, savā starpā saskaņojot Eiropas Savienības dalībvalstu likumus. Jāņem vērā, ka ES likumiem ir lielāks spēks nekā katras valsts iekšējiem likumiem, un šī norma nopietni ietekmē it visu Eiropas uzņēmumu darbību.

Angļu-amerikāņu tiesību sistēma un Eiropas Savienības likumi nav atkarīgi no katrā valstī pie varas esošā politiskā spēka, tādēļ šīs tiesiskās normas ir grūti paredzamas. Protams, jebkuram uzņēmumam jādarbojas spēkā esošās likumdošanas ietvaros, taču kopš ES likumu normu ieviešanas kļūst arvien grūtāk saprast, ko tieši katrs likums nosaka un regulē, un paredzēt to nākamās izmaiņas. [3;25]

Sociālie un kultūras faktori

Sociālie un kultūras faktori ir saistīti ar iedzīvotāju uzskatiem un attieksmi. Cilvēku uzvedību daļēji veido sabiedrības attieksme. Tāda uzvedība un attieksme, kas sabiedrībā tiek uzskatīta par nepieņemamu, parasti tiek strauji mainīta; līdzīgā veidā cilvēkiem sabiedrības uzskatu ietekme veidojas priekšstatu par to, kā jāuzvedas un jārikojas citiem cilvēkiem. Analizējot šīs tendences mārketinga kontekstā, varam secināt, ka tieši apkārtējās sabiedrības uzskatu ietekmē cilvēkiem ir izveidojies priekšstats, ka, piemēram, pārdevējiem jābūt laipniem un izpalīdzīgiem, ka ātrās ēdināšanas iestādēm jābūt gaišām un tīrām, ka veikalu krājumos jābūt precēm, kuras tie reklamē. Šie viedokļi, protams, nav uzskatāmi par neapstrīdamu likumu, taču atspoguļo vispārpieņemtu sabiedrības priekšstatu par to, kam un kā jānotiek. Tajā pašā laikā daudzās valstīs var minēt gadījumus, kad šie sabiedrības standarti nav izmantojami. [3;25-26]

Šie sabiedrībā valdošie uzskati un attieksme laika gaitā mainās, reaģējot uz pārmaiņām pasaulē un jaunumiem zinātnē un tehnikā, kā arī mainoties iedzīvotāju etniskajam sastāvam.

Pārmaiņas sabiedrības priekšstatos norisinās samērā ilgā laika periodā, piemēram, kopš 20. gs. septiņdesmitajiem gadiem Rietumu pasaulē, veidojoties daudzveidīgai indivīdu sabiedrībai, pakāpeniski ir mainījušies sabiedrības priekšstati par ģimeni - pieaudzis pāru skaits, kas dzīvo kopā oficiāli neregistrētā laulībā, krietni palielinājies arī ģimeņu, kurās ir tikai viens no vecākiem, skaits, un līdz ar to ir mainījusies arī attieksme pret tām. Tajā pašā laika posmā norisinājušās arī ievērojamas kulturālas izmaiņas ēšanas tradīcijās pieaugošā tūrisma, kā arī pārtikas tirgus globalizācijas procesa rezultātā.

Tikai ļoti nedaudzas kulturālas pārmaiņas ir notikušas mārketinga darbību rezultātā. Slavenākais piemērs šajā jomā ir pārmaiņas Ziemassvētku vecīša jeb Santa Klausa (Amerikā) apģērbā - tradicionāli zaļā mēteļa krāsa mainījies uz tagad pazīstamo sarkani balto krāsu. Šīs pārmaiņas radušās kādas „Coca-Cola” kampaņas rezultātā 20. gs. pirmajā desmitgadē, kurā Santa Klauss tika attēlots dzeram kokakolu un bija tērpi „Coca-Cola” uzņēmuma krāsās zīmētā ietērpā. Acīmredzot jaunās Santa Klausa tērpa krāsas cilvēkiem šķita pievilcīgākas par tradicionālo zaļo krāsu, un drīz vien šī jaunā ideja nostiprinājās sabiedrībā un kultūrā un kļuva par tradīciju. Tajā pašā laikā diez vai „Coca-Cola” mārketinga speciālisti varēja paredzēt šādu idejas iespaidu uz sabiedrības priekšstatiem; mārketinga zinātne vēl joprojām nav sasniegusi tik augstu attīstības līmeni, lai šādu mārketinga darbības rezultātu varētu pilnībā garantēt. [3;26]

Apkārtējās vides faktori

Apkārtējās vides faktori kļuvuši īpaši nozīmīgi pēdējo piecpadsmit gadu laikā. Uzņēmumu darbībā nozīmīgu lēmumu pieņemšanu arvien vairāk ietekmē sarūkošie izejvielu krājumi, rūpniecisko atkritumu pārstrādes problēmas, kā arī grūtības atrast piemērotas vietas rūpniecisku ražotņu, īpaši tādu, kuru darbība saistīta ar apkārtējās vides piesārņošanu, izvietošanai. Šie faktori ir cieši saistīti ar mārketingu tādēļ, ka šādos gadījumos uzņēmumiem jāuzklausa sabiedrības viedoklis un nereti jāpakļaujas organizētu sabiedrības grupu vai indivīdu spiedienam. Tādēļ efektīvākais veids, kā risināt šos jautājumus, ir uzsākt diskusijas ar sabiedrību un ieinteresētajām grupām vai institūcijām pašā projekta sākumposmā. Tas dod iespēju risināt nesaskaņas, pirms uzņēmums projektā ir ieguldījis ievērojamus līdzekļus. Uzņēmumiem, kas darbojas saskaņā ar sociālā mārketinga pamatprincipiem, šāda pieeja ir pašsaprotama. [3;26]

Zinātniski tehniskie faktori

Tehnoloģijas progress pēdējo gadu laikā ir norisinājies ļoti strauji un ir ietekmējis gandrīz visas mūsu dzīves jomas. Ir radušās pilnīgi jaunas nozares, piemēram, satelīttelevīzija, internets, kompaktdisku ieraksti un virtuālā realitāte, uz datortehnoloģijām balstītas projektēšanas sistēmas - neviens no šiem sasniegumiem nebija pazīstams vēl nesena 1985. gadā. Visticamāk, ka tehnoloģiju attīstība neapstāsies un tuvā nākotnē iepazīsim vēl daudzas jaunas tautsaimniecības nozares. Secinājums, protams, ir vienkāršs - daudzas vecās nozares izzudīs vai arī sastapsies ar pilnīgi jauniem un negaidītiem konkurentiem. Paredzēt tehnoloģijas attīstības tendences ir ļoti grūti, taču nav neiespējami.

Makrovīdi veido arī pārējās sabiedrības grupas, kas kaut kādā mērā ietekmē organizācijas darbību.

- ✓ **Valsts institūcijas** ietver gan pašvaldību, gan valsts un starptautiska līmeņa institūcijas, kas var ierobežot vai atbalstīt uzņēmuma darbību, izdodot likumdošanas aktus, nosakot aizdevumu procentu likmes un valūtas maiņas kursus. Valsts institūcijas var ietekmēt, izmantojot lobēšanu vai profesionālās apvienības.
- ✓ **Masu saziņas līdzekļi** - prese, televīzija un radio - pārraida ziņas, informāciju un reklāmu un tādējādi var palīdzēt uzņēmuma mārketinga darbībā vai arī - gluži otrādi - var sabojāt uzņēmuma reputāciju. Sabiedrisko attiecību nodaļas nopietni strādā, lai panāktu, ka masu saziņas līdzekļi saņem un savai auditorijai atspoguļo pozitīvu informāciju par uzņēmumu. Piemēram, lai informētu sabiedrību par kāda nozīmīga sporta notikuma sponsorēšanu, uzņēmums par to sagatavo paziņojumu presē. Tas var uzlabot sabiedrības attieksmi pret uzņēmumu un radīt pozitīvu uzņēmuma reputāciju sporta pārraides laikā.
- ✓ **Sabiedriski aktīvās pilsoņu grupas**, kā, piemēram, kustība „Greenpeace” vai patērētāju tiesību aizstāvju organizācijas cenšas ietekmēt ražotājus un citus uzņēmumus, lai uzlabotu sabiedrības labklājību kopumā. Dažkārt šīs grupas nav oficiāli reģistrētas organizācijas, īpaši pēdējo gadu laikā aktīvāk darbojas dažādas neformālas grupas un protestētāji. [3;27]

1.4. Mārketinga iekšējās vides klasiskā teorija

Iekšējā vide ir tie galvenie organizācijas darbības nosacījumi un faktori, kas izveidojas tās menedžmenta darbības gala iznākumā [8;82]



1.4.att. Uzņēmuma iekšējās vides faktori [8;82]

Sistēmas teorijā par uzņēmuma pamatelementiem uzskata personālu, struktūru, mērķus, tehnoloģiju, kas pastāv ciešā savstarpējā sakarībā (skatīt 1.4.attēlu). Izmaiņas, kas notiek vienā elementā, ietekmē citus elementus. Tā, piemēram, izmainot struktūru var samazināties vai palielināties personāls u.tml.

Autore uzskata, ka sistēmas pieeja nodrošina tādas situācijas nepieļaušanu, kad lēmumu pieņemšana vienā jomā izraisa problēmas citā jomā, lai uzņēmuma iekšējā vide funkcionētu atbilstoši situācijai. Sistēmā nedrīkst pārspīlēt viena vai otra tās elementa nozīmīgumu. Piemēram, valsts var izveidot tādu nodokļu likumdošanu, kas ietekmē produkta cenu un peļņu, kas savukārt nosaka patērētāja izdevumus.

Stratēģija ir uzņēmuma ilgtermiņa programma, kuru izstrādā, nosakot misiju, galvenos mērķus, izvērtējot iespējamās ietekmes faktorus, apzinot resursus un metodes [8;37].

Stratēģiju var definēt arī kā:

- ✓ Visu lēmumu pamatu;
- ✓ Organizācijas mērķa formulējumu;
- ✓ Firmas konkurētspējas pamatu;
- ✓ Atbildi uz ārējām iespējām un draudiem, iekšējām stiprām un vājām pusēm;
- ✓ Veidu kā formulēt menedžeru uzdevumus



1.5.att. Uzņēmuma uzbūves iekšējie elementi [8;37]

Stratēģijas izstrādes procesā, balstoties uz misiju un mērķiem, veic analīzi, stratēģijas plānošanu un tālāk nodrošina stratēģijas vadību – izvēles taktiku, kas ir rīcības programma konkrētā situācijā, lai nodrošinātu stratēģijas vadību (skatīt 1.5.attēlu).

Autore uzskata, ka par stratēģiju vairāk var domāt vidējos vai lielos uzņēmumos. Stratēģija tomēr ir ilgtermiņa plāns, kā iekļauties vides mainībā. Savukārt mazos uzņēmumos stratēģiju nosaka vides ietekme uz uzņēmumu un vairāk ir jādomā par īstermiņa mērķiem.

Mērķi ir konkrēts stāvoklis vai gala rezultāts, ko izvirza un cenšas sasniegt kopīgā darbā apvienojusies grupa [8;49]. Organizācijas mērķi ir daudzveidīgi – pēc nozīmīguma, laika faktora, vadības izvirzīti, kopīgie, indivīda utt.

Mērķi nosaka atsevišķus, konkrētus uzņēmuma darbības virzienus. Mērķiem jāatbilst:

1. Menedžmenta funkcijām:

- ✓ Plānošanai
- ✓ Organizācijai
- ✓ Motivācijai
- ✓ Kontrolei

2. Pasākumiem, ar kuriem tiks īstenota uzņēmuma darbības efektivitātes paaugstināšanas stratēģija;

3. Vieta tirgū, uzņēmums nosaka savu pozīciju attiecībā pret konkurentiem un konkurētspēju;

4. Inovācijas. Uzņēmums paredz jaunus biznesu veicinošus paņēmienus: jauna produkta ražošana, jauna tirgus atrašanu, jaunu tehnoloģiju ieviešanu, jaunu metožu izmantošanu uzņēmuma pārvaldē;

5. Uzņēmums plāno peļņu, ko iegūst virs iespējamiem izdevumiem. U.c.

Vadītājam izvirzot mērķus un lai rezultāts būtu efektīvs ir jāizvēlas reāli mērķi.

Autore domā, ka realitātē Latvijā ir visai maz uzņēmumu, kuriem būtu noteiktas stingras mērķu sistēmas. Parasti mērķis ir viens – kāds noteikts peļņas lielums. Strukturizēti mērķi šķiet ir tikai lieliem mērķiem.

Struktūra ir organizācijas vienību un darbinieku funkciju sakārtošana, lai, efektīvi savstarpēji sadarbojoties un kontaktējoties ar ārējo vidi, mērķtiecīgi sasniegtu uzņēmuma mērķus, apmierinātu patērētāju vajadzības [8;32].

Pastāv vairāki struktūras pamat veidi:

- ✓ Lineārā
- ✓ Funkcionālā
- ✓ Matricas

Lineārā struktūra ir visvienkāršākā. Šāda uzņēmuma augšgalā ir viens galvenais vadītājs, arī katrai struktūrvienībai ir savs vadītājs. Struktūra vairāk piemērota nelielām organizācijām. Funkcionālo struktūru veido atsevišķās struktūrvienības, kas specializētas konkrētās darbības veikšanai, piemēram, mārketinga, finansu, ražošanas, sagādes utt. Matricas tipa struktūra ir dažādu struktūru kombinācija. Darbiniekiem šajā struktūrā ir divi vadītāji: funkcionālais vadītājs, kurš vada, piemēram, mārketinga nodaļu, un projekta vadītājs, kurš ir atbildīgs par sava projekta vadību.

Autore uzskata, ka gandrīz 90% gadījumos uzņēmumos ir lineāra veida struktūra ar lineārām pilnvarām, kamēr funkcionālās pilnvaras parādās tik vidēji lielos un lielos uzņēmumos.

Tehnoloģija ir prasmju, zināšanu, informācijas, iekārtu, instrumentu savienojums, kas nodrošina resursu racionālu pārveidošanu gatavā produktā (pakalpojumā) [8;91]. Tehnoloģijas izmaiņu ieviešana ir darbietilpīgs process un prasa lielu investīciju ieguldījumu. Šīs izmaiņas var ierosināt struktūras pārkārtošanu, tās ir cieši saistītas ar visiem iekšējās vides elementiem, ar produkta izstrādi un virzīšanu tirgū.

Cilvēki (personāls) kā vadības centrālais faktors nodrošina organizācijas funkcionēšanu konkrētā vidē, pastāvot saistībā ar citiem darbību sekmējošiem faktoriem (resursiem) [6;44]. Uzņēmuma personāls ir menedžeri, darbinieki, kuru kvalifikācija un prasme nodrošina uzņēmuma funkcionēšanu.

Uzņēmuma kultūra ir atmosfēra un vadīšanas stils, kāds izveidojies darba vietā.

Uzņēmuma kultūru ietekmē šādi faktori:

- ✓ Tas, ko vadītājs redz (vai arī neredz);
- ✓ Kam seko līdzī darbinieki;
- ✓ Kā vadība rīkojas kritiskos notikumos;
- ✓ Kāds ir vadības personiskais paraugs;

- ✓ Ko atalgo un izvirza;
- ✓ Kā notiek jaunu darbinieku izvēle.

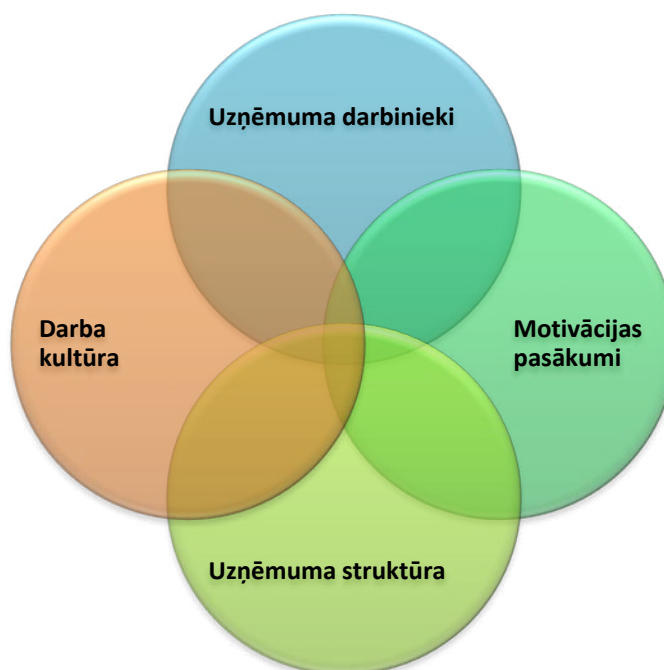
Kultūra nosaka uzņēmuma vadības un darbinieku savstarpējās attiecības. Ir svarīgi, lai vadība aktīvi piedalītos uzņēmuma kultūras veidošanā gan attiecībā uz apmācību, gan arī ikdienas saskarsmē, uzņēmuma misijas izskaidrošanā, ētikas normu un principu īstenošanā.

1.5. Mārketinga iekšējās vides „jaunā teorija”

Uzņēmuma iekšējo vidi veido tā darbinieki. Kaut gan darbinieki lielākā mērā veido uzņēmuma iekšējo nekā ārējo vidi, ārējā vide var ļoti lielā mērā ietekmēt darbinieku attieksmi; līdzīgi darbinieku attieksme nereti ietekmē sabiedrības viedokli par uzņēmumu. Dažkārt darbinieki var radīt negatīvu priekšstatu par uzņēmumu, kurā tie strādā, un tādā veidā stipri ietekmēt sabiedrības uzskatus.

Katra uzņēmuma iekšējā vide ir ārējās vides miniatūrs modelis. Visos uzņēmumos darbinieki ar savu atšķirīgo valodu, paražām, tradīcijām un hierarhiju veido kopīgo kultūru. Tāpat uzņēmumos pastāv grupējumi vai indivīdi, kam ir savi politiskie mērķi, veidojas protesta grupas, darbojas gan rakstīti, gan nerakstīti iekšējās kārtības likumi un noteikumi.

No marketinga speciālista viedokļa uzņēmuma iekšēja vide ir tikpat nozīmīga cik ārējā, jo kultūra, iekšējie likumi un noteikumi, hierarhija un tradīcijas neizbēgami veidos uzņēmuma publisko tēlu. Saskarsmē ar saviem ģimenes locekļiem un draugiem pēc darbadienas beigām darbinieki var radīt gan pozitīvu, gan negatīvu uzņēmuma tēlu; arī atrodies darbā, viņi sastopas ar cilvēkiem, kas pārstāv dažādas uzņēmuma ārējās vides sabiedrības grupas. Turklāt ārējās sabiedrības pārstāvji, veidojot savu viedokli par uzņēmumu, pirmkārt paļausies uz savu personīgo pieredzi, kas iegūta saskarsmē ar darbiniekiem, un daudz mazākā mērā ietekmēsies no mārketinga nodaļas organizētajām publiskajām darbībām. Citiem vārdiem sakot, ja cilvēki dzirdēs negatīvu informāciju par uzņēmumu no tā darbiniekiem, tad šai informācijai uzticēsies daudz vairāk nekā uzņēmuma reklāmai vai oficiāliem ziņojumiem presē. [3;28]



Att.1.6. Uzņēmuma iekšējās vides elementu kopums

Jaunākajā teorētiskajā literatūrā parasti izvēlas nedefinēt konkrētus iekšējās vides elementus. Par galveno iekšējās vides veidotāju parasti tiek izvirzīts darbinieks un līdz ar to elementi, kas veidojas ap to – pārsvarā tā ir struktūra, kādā darbinieki ir sakārtoti pēc pakļautības viedokļa, tie ir motivācijas pasākumi, kā arī darba kultūra, kura iekļauj sevī dažādu vērtību kompleksu. Parasti iekšējā vide tiek definēta kā elementu kopums/sajaukums (1.6.att.) neizceļot īpašus elementus.

Pagājuši laiki, kad darbinieku lojalitāti varēja panākt ar pavēlēm un rīkojumu izdošana bija vienīgais veids, kā nodrošināt darba disciplīnu. Darbinieki vēlas zināmu patstāvību savu darba pienākumu veikšanā un neizjūt kādu īpašu pienākumu pret savu darba devēju tikai tādēļ, ka viņiem ir nodrošināts darbs uzņēmumā. Patiesībā uzņēmuma iekšienē veidojas nosacītas tirgus attiecības: uzņēmumam ir nepieciešama darbinieku lojalitāte un darbs, par ko apmaiņā tiek piedāvāta darba samaksa un drošības izjūta. Iekšējais mārketingis ir process, kurā tiek panākta pēc iespējas labāka darbinieku izpratne par uzņēmuma stratēģiju, kā arī par to, ka šīs stratēģijas sekmīga realizācija katra darbinieka ikdienas darbā ir viņa paša interesēs. [3;28]

1.6. Mārketinga vides analīze izmantojot SVID analīzi

Lai izlemtu par turpmākās darbības virzienu, vadītājiem ir jāanalizē pašreizējā situācija. Šī analīze ietver gan uzņēmuma mikroklimate, gan ārējās vides, kurā uzņēmums darbojas, izvērtēšanu.

**Uzņēmuma priekšrocību un trūkumu,
ārējās vides iespēju un draudu (SWOT)* analīze[3;17]**

	Iekšējie faktori	Ārējie faktori
Pozīvie faktori	Priekšrocības	Iespējas
	Kādā jomā mēs esam labākie? Kāds ir mūsu uzņēmuma intelektuālais potenciāls? Kādas īpašas prasmes un iezīmes piemīt mūsu darbiniekiem? Kādi ir mūsu finansiālie resursi? Kādi mums ir kontakti un vienošanās? Cik spēcīgi mēs spējam ietekmēt piegādātājus un starpniekus?	Kādas pārmaiņās ārējā vidē mēs varam izmantot savā labā? Kādus konkurentu trūkumus mēs varam izmantot savā labā? Kādas jaunas tehnoloģijas tuvākajā laikā var kļūt pieejamas? Kādus jaunus tirgus mēs varam iekarot?
Negatīvie faktori	Trūkumi	Draudi
	Kas mums nepadodas? Kādās jomās mums pietrūkst zināšanu? Kādas prasmes un iemaņas trūkst mūsu darbiniekiem? Kāda ir mūsu finansiālā situācija? Kādu kontaktu un vienošanos mums nav, bet ir nepieciešamas?	Kā konkurenti būtu spējīgi iedragāt mūsu pozīcijas? Kādas izmaiņas likumdošanā varētu apdraudēt mūsu intereses? Kādas pārmaiņas sabiedrībā apdraudētu mūsu darbību? Kā ekonomikas cikli ietekmē mūsu darbību?

Vienkāršākajā līmenī vadītāji uzņēmuma iekšējā stāvokļa novērtēšanai var izmantot tā saukto SVID modeli. Priekšrocības un trūkumi raksturo uzņēmuma iekšējo vidi, savukārt iespējas un draudi raksturo ārējās vides ietekmi uz uzņēmumu. Faktoru uzskaitījums 1.3. tabulā, protams, nav pilnīgs. Tikpat labi ārējās vides draudu var pārvērst iespējā, piemēram, izcils konkurentu atklājums kādā tehnoloģijas jomā var pamudināt uzņēmumu pieņemt lēmumu par šī uzņēmuma akciju iegādi un vadības pārņemšanu vai arī izmaiņas likumdošanā paver uzņēmumam jaunas iespējas, bet konkurentus jaunās likumu normas ierobežo.

Lai pilnībā varētu izveidot SVID matricu ir nepieciešama informācija no sekojošām informācijas grupām:

- ✓ Valsts institūcijas (Centrālās statistikas pārvaldes; ekonomikas un finanšu ministrijas ziņojumi; Centrālās bankas pārskati u.c.);
- ✓ Publiskie avoti (masu mediji, visa veida datu bāzes, internets);
- ✓ Organizācijas iekšējā informācija (finansu resursu pārskati, materiālu resursu pārskati, darbaspēka pārskati utt.). [8;227]

Šajā nodaļā autors analizēja teorētisko literatūru attiecībā uz mārketinga vidi uzņēmumos. Tās ietvaros tika analizētas divas koncepcijas – viena no kurām uzskata, ka klienti, piegādātāji u.c. faktori ir pieskaitāmi pie uzņēmuma iekšējās vides, otrā – pie ārējās vides. Autors vairāk atbalsta otrās koncepcijas pārstāvi Dž. Blaitu. Par pamatojumu tam ir

visai loģisks uzskats, ka, piemēram, patērētāji tiešām ir ārējs spēks nevis uzņēmuma iekšējs elements. Uzņēmums nevar tiešā veidā ietekmēt patērētāju rīcību. Pēc šādiem kritērijiem autors arī analizēja uzņēmuma „Latvijas dzelzceļš” mārketinga vidi 2.nodaļā.

2. VAS „LATVIJAS DZELZCEĻŠ” UN GALVENIE TĀ VIDES FAKTORI

2.1. VAS „Latvijas dzelzceļš” īss raksturojums

VAS „Latvijas Dzelzceļš” piedāvā kravu un pasažieru pārvadājumu pakalpojumus, kā arī ritošā sastāva remonta pakalpojumus Latvijā un arī starptautiskajā tirgū. VAS „Latvijas Dzelzceļš” (100% akciju pieder valstij) kravu pārvadājumi veidojas no importa, eksporta, sauszemes tranzīta un iekšzemes kravu pārvadājumiem. Iekšzemes pasažieru pārvadājumus nodrošina meitas uzņēmums akciju sabiedrība „Pasažieru vilciens”, bet starptautiskos pasažieru pārvadājumus – meitas uzņēmums akciju sabiedrība „Starptautiskie pasažieru pārvadājumi”. Analizējot VAS „Latvijas Dzelzceļš” ienākumus, jāņem vērā divi faktori:

- ✓ Kravu pārvadājumi rada lielāko uzņēmuma ienākumu daļu;
- ✓ Tranzīta pārvadājumu ienākumu īpatsvars kravu pārvadājumos sastāda vairāk nekā 80% no kopējā apjoma.

Valsts akciju sabiedrība „Latvijas dzelzceļš” ir vienīgais dzelzceļa pārvadājumu nodrošinātājs Latvijas teritorijā, tātad – dabīgais monopolists. Uzņēmumam ir trīs galvenie darbības virzieni:

- ✓ Kravu pārvadājumi;
- ✓ Pasažieru pārvadājumi;
- ✓ Dzelzceļa infrastruktūras nodrošināšana.

Valsts akciju sabiedrība „Latvijas dzelzceļš” ir valstiska līmeņa uzņēmums, par ko liecina tas, ka uzņēmums nodrošina apmēram 13 tūkstošus darbinieku (lielākais uzņēmums Latvijā pēc šī rādītāja), kā arī jau ilgstošu laika periodu gada beigās atrodas Latvijas lielāko nodokļu maksātāju saraksta pirmajā pieciniekā. VAS „Latvijas Dzelzceļš” pieder dzelzceļa līnijas 2,3 tūkst. km garumā, kopējais pārvadājumu apjoms gadā sasniedz 40 milj. tonnu kravu un gandrīz 20 milj. pasažieru.

Uzņēmuma pārvalde ir valsts institūciju rokās, jo Latvijas valstij pieder 100% VAS „Latvijas dzelzceļš” akciju. Par uzņēmuma darbību valstiskā līmenī atbild satiksmes ministrija un tieši – satiksmes ministrs (šobrīd Ainārs Šlesers). Uzņēmuma darbība tāpat ir tieši pakļauta valsts nozīmes programmdokumentiem, piemēram, valsts transporta nozares attīstības koncepcijai. Iepriekš minēto iemeslu dēļ uzņēmums ir ļoti neelastīgs savā darbībā (it īpaši tas skar lēmumu pieņemšanas procesu, kurā pat mazsvarīgi lēmumi tiek pieņemti ļoti gausi). [25]

Svarīgs fakts uzņēmuma šī brīža stāvokļa aprakstīšanai ir arī tas, ka tajā šobrīd notiek vispārēja organizācijas restrukturizācija, kuras gaitā uzņēmums tiks pārveidots par vertikāli

integrētu dzelzceļa transporta uzņēmumu koncernu, kas darbosies dažādos tirgus segmentos un apkalpos dzelzceļa infrastruktūru, veiks iekšzemes un tranzīta pārvadājumus, kā arī sniegs vietējos un starptautiskos transporta pakalpojumus pasažieriem. Restrukturizācija notiek laika periodā no 2000.gada – tik liela un neelastīga organizācija nav spējīga pārrestrukturizēt savu darbību ātri un klientiem netraucējoši.

Uzņēmuma vēsture

Dzelzceļš kā transporta veids Latvijas teritorijā sāka attīstīties 19. gs. 60. gados līdz ar sociālajām un ekonomiskajām reformām Krievijā. Latvijā visaktīvākie dzelzceļa celtniecības ierosinātāji bija Rīgas tirgotāji. Pirmās nozīmīgās maģistrāles Pēterburga-Varšava, Rīga-Daugavpils (Dinaburga)-Vitebska-Orla-Caricina (Volgograda) sasaistīja Baltijas ostas ar Iekškrīevijas tirgu. 90. gados Krievijā valsts sāka ieguldīt arī savus līdzekļus to celtniecībai un izpirka privātos dzelzceļus kā Liepāja – Romna, maģistrāli Rīga - Dinaburga - Vitebska - Orla – Caricina.

Pagājušā gadsimta sākumā Krievijas valsts izbūvēja Rīgas-Pleskavas dzelzceļu, Vidzemes pievedceļu sabiedrība pirmo šaursliežu (750 mm) līniju Valka – Ipiķi utt. Dzelzceļš bija galvenais kravu piegādātājs visām Baltijas ostām. Līdz Pirmajam pasaules karam kopumā dzelzceļa tīkls Latvijas teritorijā palielinājās līdz 1941 km.

Pirmā Pasaules kara laikā no Latvijas tika evakuētas svarīgākās rūpnīcas, tajā skaitā transporta uzņēmumu iekārtas, kā arī dzelzceļa saimniecībā izmantotais ritošais sastāvs. Vairākas līnijas kara laikā tika iznīcinātas, uzspridzināti visi lielie tilti, stacijas, nopostīti arī ūdenstorņi un depo. Mainoties vācu un krievu varām, kopumā visā Latvijas teritorijā Pirmā pasaules kara laikā tika uzbūvēti 822 km dzelzceļu. Latvijas dzelzceļa tīklā izveidojās pieci dažādi sliežu platumi.

Līdz ar neatkarības iegūšanu 1918.gadā tika sākās saspridzināto tiltu, iznīcināto ceļu, nodedzināto un sagrauto ēkas, pamesto bojāto ritošo inventāru u.c. atjaunošana. 1919. g. darbību uzsāka jaunā dzelzceļu pārvalde ar Dzelzceļu virsvaldi priekšgalā. Dzelzceļu virsvalde pārņēma savā rīcībā 2714 km dzelzceļa līniju, tai skaitā 2533 km valsts dzelzceļu un 181 km privātā īpašumā esošo dzelzceļu, gandrīz 100 lokomotīves un vairāk kā 3000 preču vagonus. 1921. g. 1. novembrī tika veikta dzelzceļu iekārtas reorganizācija. Dzelzceļi plaši izvērsa celtniecību. Tika veicināta starptautiskās satiksmes attīstība - 1921. gadā atklāja pirmo bezpārsēšanās satiksmi Rīga-Kauņa -Virbaļa. [16]

Latvijas Dzelzceļš bija lielākais darba devējs Latvijā: 1937./38. gadā - 16 000 darbinieki. Dzelzceļa virsvalde izdeva dienesta noteikumus un instrukcijas, grāmatas, presi,

organizēja kursus utt. 1929. gadā atvēra Daugavpils valsts dzelzceļu arodskolu (Dzelzceļu tehniskā vidusskola). Latvijas dzelzceļi bija lielākais valsts saimniecības uzņēmums LR, tā īpašuma kopvērtība 1940. gadā sasniedza 9% no visas tautsaimniecības, dzelzceļos nodarbināto skaits bija 35 % Latvijas strādājošo skaita.

1940. gada līdz ar Latvijas dzelzceļu pārņemšana PSRS varas iestāžu pārziņā tika likvidēta Latvijas dzelzceļu virsvalde. Tika nomainīta administratīvā iekārta. Mainījās pārvaldījumu struktūra - priekšroka tika dota kravu pārvaldījumiem. Pasažieru vilcienu kustības saraksti netika ievēroti. Viegglās tanklokomotīves galvenokārt tika nomainītas ar smagajām preču lokomotīvēm.

1941. gada jūnijā sākās padomju - vācu karš. Padomju karaspēks atkāpjoties izveda gandrīz visu dzelzceļa ritošo sastāvu. Kamēr Latvija atradās piefrontes joslā, daļa dzelzceļa līniju tika pārbūvētas, lai varētu izmantot Vācijas ritošo sastāvu. 1942. gada 10. februārī Latvijas Dzelzceļu galveno direkciju pārdēvēja par Latvijas Dzelzceļu virsvaldi («*Lettische Eisenbahnverwaltung*»). Šajā laikā tika atjaunoti saspridzinātie tilti, uzbūvēti jauni izmaiņas punkti, veiktas staciju kapitālās pārbūves, nomainīja sliedes pret smagāka tipa sliedēm, sāka izbūvēt jaunas dzelzceļu līnijas un veikti citi uzlabojumi. Vācu armija atkāpjoties plašos apmēros iznīcināja sliežu ceļus, tiltus, staciju ēkas utt.

1944./45. gadā Latvijai atkal nonākot PSRS pakļautībā, izveidoja Latvijas dzelzceļu (*Latviiskaja železnaja doroga*). Par dzelzceļa priekšnieku iecēļ A. Vorobjovu, vēlāk A. Bondarenko. Tika atjaunotas galvenās līnijas Rīga - Daugavpils - Maskava, Krustpils - Zilupe, Rīga - Valka, Rīga - Jelgava - Liepāja un Jelgava – Kauņa, un tilts pār Daugavu Rīgā. 1953. gadā tika izveidots Baltijas dzelzceļš (*Balkšiiskaja železnaja doroga*). 1963. gadā tika izveidota Baltijas dzelzceļa pārvalde (*Pribalkšiiskaja železnaja doroga*), par kuras priekšnieku iecēla N. Krasnobajevu. No 1946. līdz 1960. gadam sāka likvidēt daļu šaursliežu līniju. 1950.-91. gadam notika dzelzceļa elektrifikācija. Laikā no 1958. gada līdz 1960. gadam veica sengaidīto Rīgas Centrālās pasažieru stacijas pārbūvi. Pārvaldījumos prioritāti joprojām saglabāja preču pārvaldījumi. Tika paplašināta regulāra pasažieru satiksme ar Maskavu, Ļeņingradu un citām PSRS pilsētām. Latvijā tika uzbūvētas vairākas rūpnīcas, kurām Latvijas teritorijā bija pašam savi dzelzceļa atzarojumi un pat savs ritošais sastāvs. Paplašinājās ražošana Rīgas Vagonu Rūpnīcā (RVR) - 1947.-93. g. RVR bija vienīgā rūpnīca bijušās PSRS teritorijā, kas ražoja piepilsētas elektrovilcienus un dīzeļvilcienus. [16]

Dzelzceļa struktūru pārņemšana no Padomju Savienības pakļautības sākās tikai pēc augusta puča 1991. gada augustā. 1991.g. 2. septembrī tika nodibināts valsts uzņēmums «Latvijas Dzelzceļš», uz Baltijas dzelzceļa Rīgas un Daugavpils dzelzceļa nodaļu un citu LR teritorijā izveidoto Baltijas dzelzceļa uzņēmumu bāzes. Par «Latvijas dzelzceļa» priekšnieku

tika iecelts S. Baiko. 1991. gadā darbu uzsāka Valsts a/s «Latvijas Dzelzceļš». PSRS dzelzceļa Transporta īpašumā bijušais ritošais sastāvs 1992. gadā tika sadalīts starp nacionālajiem jauno valstu dzelzceļa uzņēmumiem saskaņā ar speciālu formulu, kuru saskaņoja attiecīgās valdības.

No 2000.gada ir uzsākta uzņēmuma restrukturizācijas programma. Tās gaitā 2001.g. 2. novembrī darbu uzsāka pirmais meitasuzņēmums akciju sabiedrība „Pasažieru vilciens”. Vēlāk izveidojās akciju sabiedrības „VRC Zaslauks”, „Straptautiskie pasažieru pārvadājumi” un SIA „Dzelzceļa apsardze”.

2.2. VAS „Latvijas dzelzceļš” ārējās vides faktoru raksturojums

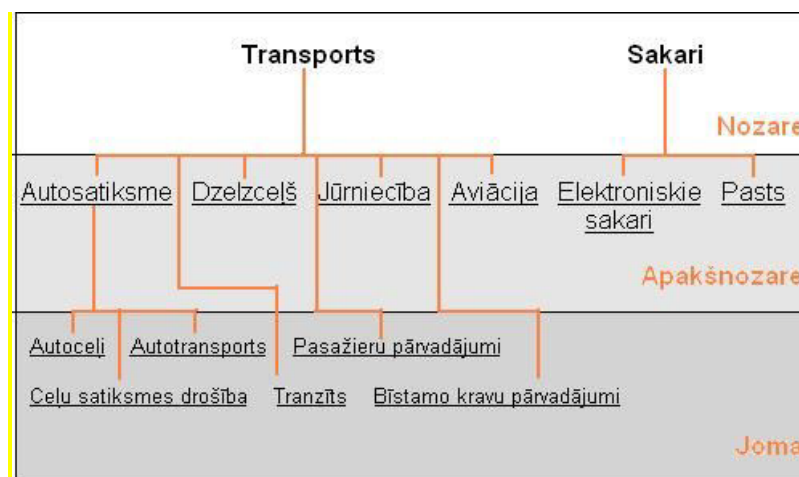
2.2.1. Mikrovides faktoru raksturojums

Galvenie konkurenti

Mūsdienu transporta sistēmu raksturo:

- ✓ Transporta ceļu kopgarums un kvalitāte;
- ✓ Transportu līdzekļu tehniskie rādītāji;
- ✓ Kravu un pasažieru pārvadājumu apjoms;
- ✓ Jaunu transporta veidu izmantošana;
- ✓ Vienota transporta tīkla un transporta mezgla izveide.

Transporta ir dinamiska nozare, un laika gaitā mainās atsevišķu transporta veidu un līdzekļu nozīmība. [6;135]



2.1.att. Transporta nozares struktūra [22]

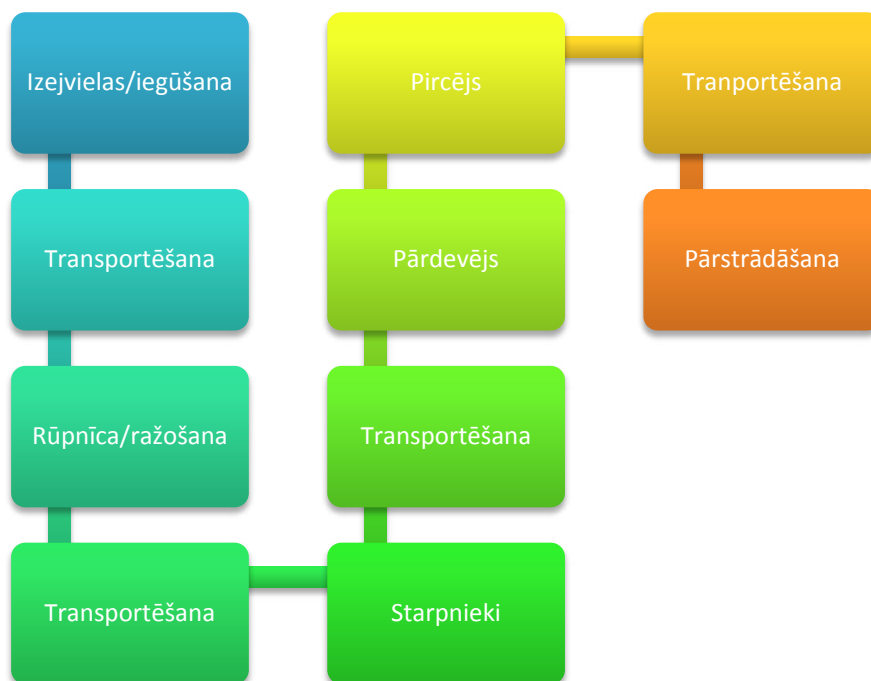
Transporta nozare Latvijā nepārtraukti pilnveidojas. Kopš valsts neatkarības atjaunošanas tā attīstījies ļoti strauji. Transporta nozare sevī ietver šādas apakšnozares:

- ✓ Dzelzceļa;

- ✓ Autosatiksmes;
- ✓ Jūrniecības;
- ✓ Aviācijas.

Līdz ar zinātnes progresu ir attīstījušies visi transportu veidi – dzelzceļa, automobiļu, ūdens, gaisa un cauruļvadu transports. [6,135]

Transports ir būtisks elements preču aprites ciklos un gan mikroekonomiskajās, gan makroekonomiskajās ķēdēs. Attēlā (2.2.) autors ir attēlojis vienkāršotu loģisko shēmu, kurā redzama transporta nozīme preces aprites ciklā.



2.2.att. Transporta nozīme preču aprites ciklā

Kā redzams no attēla (2.2.), tad transportēšanas funkcija preču ciklā parādās vairākkārtēji – gan transportējot izejvielas uz ražotni, gan transportējot gatavās preces starpniekiem, gan transportējot jau pārdevējiem. Tāpat var runāt arī par otrreizējās pārstrādes procesā izmantoto transportēšanu, kad savāktās preces (teiksim nolietoto sadzīvoto tehniku) transportē atpakaļ ražotājam uz pārstrādes procesu.

Ūdens transports. No visiem transporta veidiem vislielākā kravu apgrozība pasaulē ir ūdens transportam. Galvenās jūras transporta sastāvdaļas ir jūras flote, ūdensceļi, ostas, navigācijas, sakaru un signalizācijas iekārtas, kuģu remonta rūpnīcas. Šim transporta veidam ir vairākas priekšrocības:

- ✓ Dabiskie ceļi;
- ✓ Lielāka pārvadīšanas spēja;
- ✓ Zemāka pašizmaksa

Jūras transports specializējas naftas, naftas produktu, rūdas, koksnes, fosforīta, cukura, konteineru pārvadājumos. Pārvadājumi pa iekšējiem ūdensceļiem ir 2-3 reizes lētāki nekā pārvadājumi pa dzelzceļu, taču daudz lēnāki. Tas ir vissenākais un lētākais transporta veids. Tas ir 3-5 reizes lētāks nekā autotransports un apmēram 1/3 lētāks nekā dzelzceļa transports.[6;136]

Šajā gadījumā gan būtu jāsaprot, ka ūdenstransports Latvijā nav populārs. Tas pastāv tikai tik daudz cik attiecas uz starpvalstu pārvadājumiem, savukārt valsts iekšienē faktiski nepastāv ūdenstransporta shēmu, kam par iemeslu ir ģeogrāfiskais faktors – nav iespējams izveidots starppilsētas savienojošu tīklu.

Automobiļu transports. Visstraujāk pasaulē attīstās automobiļu transports. Pakāpeniski paplašinās arī ceļu tīkls. Pasažieru pārvadājumos galvenā loma ir automobiļu transportam. Autobusi pasaulē pārvadā 19% visu pasažieru, bet vieglie automobiļi – 60%. Vairumā pasaules valstu autotransports ir galvenais kravu un pasažieru pārvadātājs.[6,140]

Arī Latvijā automobiļu transports sāk dominēt gan kravu, gan pasažieru pārvadājumos, tādējādi sekojot pasaules tendencēm.

Dzelzceļš. Saskaņā ar Eiropas dokumentos iezīmētajām transporta attīstības tendencēm, dzelzceļa transports ir viens no nākotnē perspektīvākajiem sauszemes transporta veidiem gan no drošības, gan no ekoloģiskā viedokļa. Dzelzceļa transports jau tagad ieņem nozīmīgu vietu Latvijas ekonomikā. Dzelzceļa kravu pārvadājumu struktūrā 85% ir tranzīta pārvadājumi, galvenokārt no Krievijas un Baltkrievijas uz Latvijas ostām (Austrumu–Rietumu tranzīta koridors), iekšzemes pārvadājumi ir apmēram 5%, kas izskaidrojams ar salīdzinoši īsajiem pārvadājumu attālumiem. Valsts (valstij piederoša) publiskās lietošanas dzelzceļa infrastruktūra tiek veidota atbilstoši tautsaimniecības vajadzībām un tās pārvaldītājs ir valsts dibināta akciju sabiedrība. Perspektīvā dzelzceļa infrastruktūras attīstība tiek plānota saskaņā ar Rīgas reģiona un galveno maģistrālo līniju elektrifikāciju gan ekonomisko, gan ekoloģisko apsvērumu dēļ. Infrastruktūras attīstībai un drošības līmeņa paaugstināšanai tiek realizēti vairāki projekti, kurus finansē no Eiropas Savienības fondu līdzekļiem kopīgi ar valsts budžeta līdzfinansējumu.

Cauruļvadu transports. Unikāls transporta veids liela apjoma kravu transportēšanai. Ar tā palīdzību var pārvadāt kravu bez iepakojuma, tas izdevīgs lielām kravu plūsmām jo tā būve prasa lielus līdzekļus. Mūsdienās cauruļvadus izmanto dažādu produktu – amonjaka, sintētiskā spirta, rūdu, akmeņogļu pulpas, graudu, konteineru un citu kravu transportēšanai.[6;141]

Latvijas naftas un naftas produktu tranzīta koridoru veido naftas un naftas produktu maģistrālie cauruļvadi kopā ar naftas termināliem. Maģistrālo cauruļvadu sistēmā Latvijas

teritorijā ietilpst divi naftas un viens naftas produktu cauruļvads. Naftas vads Polocka – Ventspils ar jaudu 16 milj. t gadā (diametrs 720 mm) tika nodots ekspluatācijā 1968. gadā, 1971. gadā – tam paralēls naftas produktu cauruļvads ar jaudu 5 milj. t. Lai nodrošinātu ar naftu Mažeiku naftas pārstrādes rūpnīcu, 1980.gadā tika nodots ekspluatācija naftas vads Polocka – Biržai – Mažeiki, kurš līdz Biržiem iet paralēli naftas vadam Polocka – Ventspils. Latvijas naftas tranzīta koridors uzskatāms par vienu no ekonomiski izdevīgākajiem, tehniski modernākajiem un videi drošākajiem naftas tranzīta koridoriem.

Gaisa transports. Latvijā ir vairākas lidostas, no kurām lielākā ir "Starptautiskā lidosta Rīga", kura atrodas Latvijas galvaspilsētā - Rīgā, mazākas ir Liepājā, Ventspilī un Daugavpilī. Baltijas valstu lidostu vidū Rīga ietur līderpozīciju ar vislielāko pasažieru plūsmu. Notiek lidostas modernizācija un rekonstrukcija. Gaisa telpas izmantošanas un gaisa satiksmes kārtības kontroles uzņēmums - valsts akciju sabiedrība "Latvijas Gaisa Satiksme" nodrošina lidojumu vadības pakalpojumus Latvijas gaisa telpā. Pēdējo gadu laikā gaisa satiksmes vadības sistēma ir radikāli uzlabojusies. Ir sasniegts pilns radara pārklājums lidojumiem virs 1500 m, jaunās vadības procedūras atbilst ICAO un Eurocontrol prasībām, ir izveidotas jaunas darba stacijas. Firmas sniegto gaisa navigācijas pakalpojumu kvalitāte atbilst Eurocontrol standartiem. Šobrīd šos pakalpojumus izmanto vairāk nekā 500 aviolīnijas. [20]

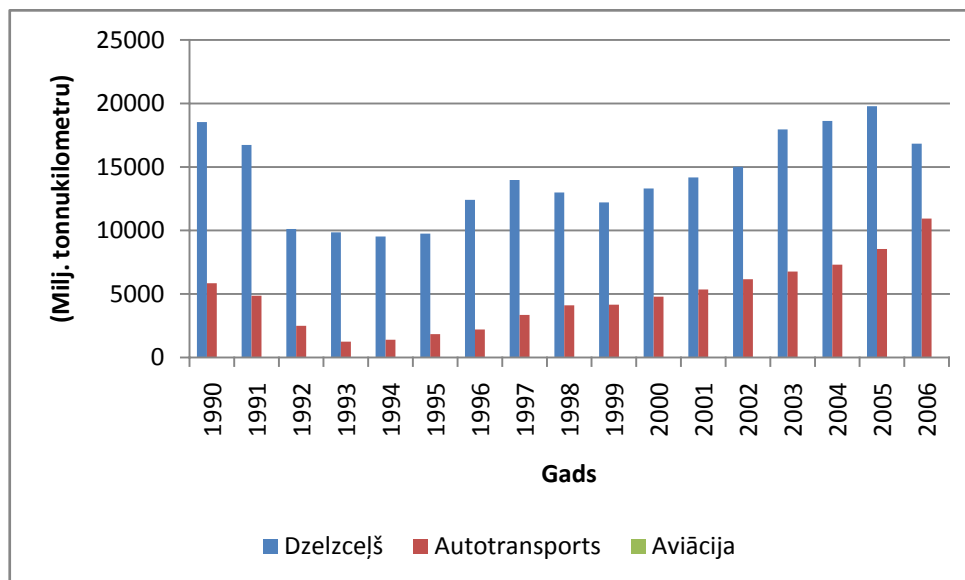
Vislielākā priekšrocība ir ātrums, ko nodrošina modernās lidmašīnas. Pasaulē nav tāda rajona, kur neapkalpotu aviācija. Mūsdienās daudz valstu aviosabiedrības apvienojas aliansēs. Aviosabiedrību alianšu veidošanos noteica klientu pieprasījums. Ieguvēji no alianšu veidošanās ir gan pasažieri, gan aviosabiedrības. Klientiem ir lielākas lidojumu izvēles iespējas. [6;142]

Galvenie konkurenti. Galvenā uzmanība, vērtējot VAS „Latvijas dzelzceļš” konkurentus, jāpievērš apstāklim, ka uzņēmums ir dabīgais monopolists. Protī, lai arī valstī nav nekādu reglamentējošo normatīvo aktu, kuri aizliegtu nodarboties ar dzelzceļa pakalpojumu sniegšanu, kā arī nav nekādu mākslīgi radītu tirgū ieiešanas barjeru, tomēr valstī pastāv tikai viens šāda veida pakalpojumu sniedzējs. Pie tam papildus īpatnību šajā gadījumā nodrošina tas, ka uzņēmuma īpašnieks ir valsts, kā rezultātā peļņa netiek definēta kā galvenais uzņēmuma mērķis, bet gan sociālo paalojumu kvalitatīva sniegšana.

Iepriekš minēto aspektu dēļ, uzņēmumam nepastāv tieša veida konkurents – cits dzelzceļa pakalpojumu sniedzējs. Līdz ar to konkurences aspektu var sadalīt divās daļās – kravu pārvadāšanas konkurence un pasažieru pārvadāšanas konkurence.

- ✓ Kravu pārvadājumu konkurence. Vērtējot pēc pārvadāto tonnkilometru rādītāja dzelzceļa transports vēsturiski Latvijā ir bijis pats produktīvākais. Arī 2006.gadā dzelzceļa pārvadājumi ir bijuši salīdzinoši augsti. Jāsaka gan, ka pēdējā desmitgadē ir tendence, ka

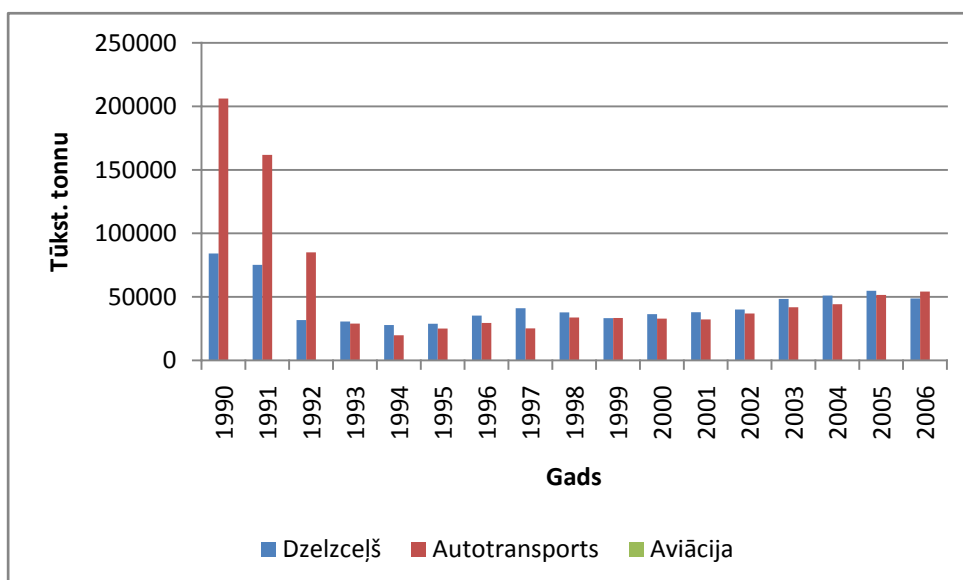
aizvien lielāku nozīmi iekšzemes pārvadājumos aizņem autotransports. Turpinoties esošajām tendencēm tuvākajā desmitgadē autotransporta un dzelzceļa pārvadājumu apjomi izlīdzinātos, taču ir skaidrs, ka jau šobrīd autotransporta kapacitāte pie esošās infrastruktūras Latvijā ir tuvu maksimālajai, kamēr dzelzceļa potenciālā kapacitāte ir daudz lielāka nekā esošā.



2.3.att. Kravu pārvadājumi Latvijā pa transporta veidiem
laika periodā no 1990.-2006.gadam [10]

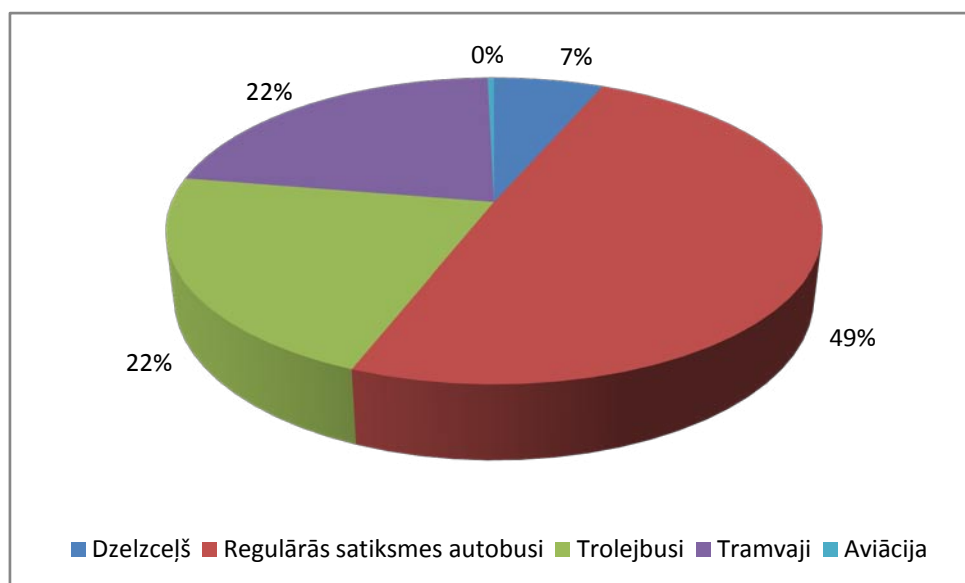
Savukārt, ja vērtē kravu pārvadājumu apjomus pēc tūkst. tonnām, tad autotransports tieši 2006.gadā pārsniedza dzelzceļa apjomus, kas skaidrojams ar to, ka pieaugot iekšzemes tirdzniecības aktivitātei, aizvien vairāk palielinās iekšzemes kravu pārvadājumi, un skaidrs, ka autotransports šajā ziņā ir elastīgāks. Tajā pat laikā dzelzceļa transports pārsvarā orientējas uz tranzītu.

Kā jau iepriekš minēts, pēdējos gados transporta jomā Latvijā notiek savdabīga pārrestrukturizēšanās. Lai arī dzelzceļa transports ir lētāks, tas parasti tomēr ir rentabls tikai liela apjoma preču un liela attāluma transportēšanā. Pie tam tādu preču gadījumos, kuras ir grūti/bīstami pārvadāt ar autotransportu. Tas arī atspoguļojas attēlā (2.3.) un attēlā (2.4.), kuros redzams, ka absolūtajā tonnu izteiksmē 2006.gadā ar dzelzceļu ir pārvadāts mazāk kravu nekā ar autotransportu. Savukārt, ja ņem vērā arī attālumu aspektu, tad dzelzceļš ir neapšaubāms līderis. Tas gan ir pateicoties tam apstāklim, ka dzelzceļš izpilda koridora pienākumus tranzīta plūsmai ostas – austrumu robeža.



2.4.att. Kravu pārvadājumi Latvijā pa transporta veidiem laika posmā no 1990.-2006.gadam [10]

- ✓ Ja vērtē pasažieru transportu, tad Latvijā dzelzeļš atšķirībā no lielākas daļas Eiropas, ir salīdzinoši nepopulārs. Attēlā (2.5.) ir attēlots pārvadāto pasažieru procentuālais sadalījums Latvijā 2006.gadā. Kā redzams dzelzeļš sastāda tikai 7%, kamēr autobusu pārvadājumi sastāda gandrīz pusi no visiem pasažieru pārvadājumiem Latvijā. Jāņem vērā gan, ka lielāko daļu no šī statistiskā sadalījuma sastāda rīdzinieki, kuri izmanto attiecīgi autobusus, trolejbusus un tramvajus. Tāpēc īpaši interesanta būtu informācija par pasažierkilometriem, kuri atdalītu no šī sadalījuma tramvaju un trolejbusu lietotājus, tādējādi parādot reālo situāciju ar pasažieru pārvadājumiem.



2.5.att. Pārvadāto pasažieru struktūra Latvijā 2006.gadā [10]

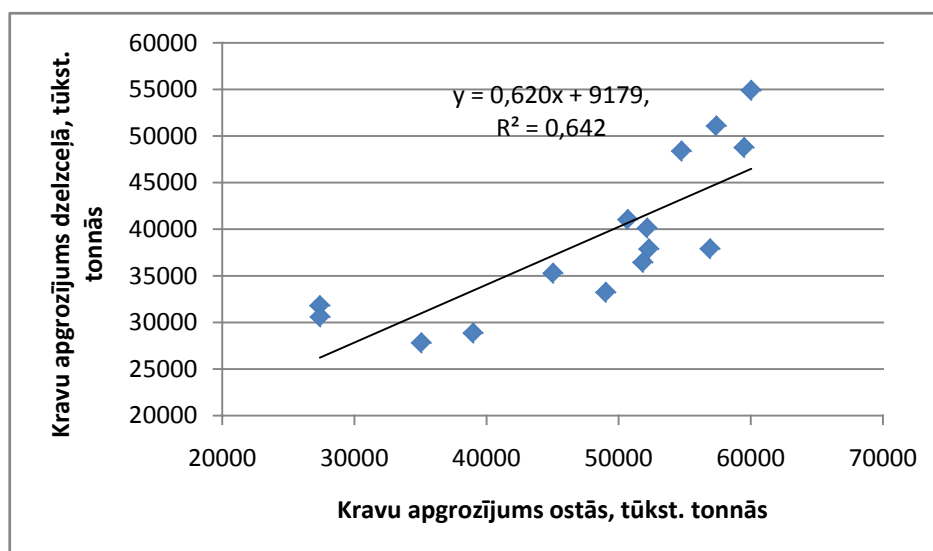
Lai arī pasaulē ir tendence pieaugt dzelzceļa pasažieru īpatsvaram, Latvijā šī tendence ir otrāda. Tas notiek vairāku iemeslu dēļ, no kuriem galvenie ir – novecojusī infrastruktūra (ritošais sastāvs) un VAS „Latvijas dzelzceļš” restrukturizācijas process, kura gaitā ir sašaurinājies pakalpojumu klāsts (piedāvāto maršrutu daudzveidība).

Klienti

Arī klienti ir analizējami divējādi – kravu pārvadātāji un pasažieri. Jau izsens pierādījies, ka kravu pārvadājumi ir daudz rentablāki nekā pasažieru pārvadājumi, tas atspoguļojās ar VAS „Latvijas dzelzceļš” gadījumā. Kopš uzņēmuma atjaunošanas 1991.gadā pasažieru pārvadājumi ir snieguši tikai zaudējumus, kurus izdevies kompensēt ar kravu pārvadājumu salīdzinoši augsto rentabilitāti. Tajā pat laikā tieši valsts uzliktā sociālā pienākuma (pārvadāt pasažierus) dēļ, uzņēmums nav spējis attīstīties sekmīgi un piemēroties tirgus konjunktūras mainībai.

Turpmākajās darba autors ir izmantojis regresijas analīzes metodi novērtējot korelācijas apjomus. Korelācija raksturo sakarību starp divām pazīmēm: faktoriālo un rezultatīvo. Pāru korelācija ir atkarīga no citu pazīmju jeb fona izteiksmes rakstura un intensitātes. Par rezultatīvu pazīmi sauc pazīmi, kuras skaitlisko vērtību variēšanu pēta atkarībā no citu pazīmju vērtībām. Par faktoriālo pazīmi sauc pazīmi, kas nosaka rezultatīvās pazīmes variēšanu. Savukārt korelācijas diagrammu izmanto, lai vizuāli noteiktu sakarības veidu un ciešumu starp faktoriālo pazīmi. Bet determinācijas modelis parāda to, cik no rezultatīvās pazīmes izklīdes izskaidro dotais modelis. [2;221]

Kā redzams 2.6. attēlā tad pastāv zināma sakarība starp ostu apgrozījumu un dzelzceļa apgrozījumu. Konkrētajā korelācijas diagrammā autors izvēlējies pārbaudīt korelāciju starp kravu apgrozījumu ostās un attiecīgā perioda apgrozījumu dzelzceļā. Diagrammā iekļauti ikgadējie dati laika periodā no 1991. līdz 2006. gadam. Konkrētais vienādojums ir ar determinācijas koeficientu = 0,64, kas nozīmē, kas starp šiem faktoriem tiešām pastāv vidēji cieša sakarību un, ka konkrētais vienādojums izskaidro ~64% no šo faktoru korelācijas. Pēdējos gados tranzītkravu īpatsvaram ir tendence pieaugt, kas nozīmē, ka laika gaitā šāda veida korelācijas sāks sniegt aizvien precīzākus rezultātus.



2.6.att. Sakarība starp kravu apgrozību ostās un dzelzceļā [10]

Kopējais kravu apgrozījums 2006. gadā LDz bija 15273 milj.tonnkilometru, kas ir par 14,8% mazāk nekā iepriekšējā gadā. Galvenie iemesli pārvadāto kravu apjoma samazinājumam 2006. gadā bija pieaugošā konkurence starp Baltijas valstu un Krievijas ostām, kā arī Latvijas ostu, it īpaši Ventspils ostas, neritmiskais darbs un kravu pārvadājumu tirgus konjunktūras svārstības. Lielākais kravu īpatsvars – 83%, līdzīgi kā iepriekšējos gados, bija importa un eksporta pārvadājumos caur Latvijas pieostu stacijām un sauszemes tranzītā. Tā apjoms 2006. gadā bija 40,7 milj. tonnu, kas ir par 5,8 milj. Tonnām vai 12,6% mazāk nekā iepriekšējā gadā. Samazinājās arī importa pārvadājumi – par 11,6%, pārvadājumi sauszemes tranzītā – par 15,1%, tomēr par 7,0% vairāk pārvadātas eksporta kravas.

2006.gadā pārvadāto kravu struktūra būtiski nemainījās pret iepriekšējo periodu – naftas produkti, akmeņogles, minerālmēsli, kokmateriāli, melnie metāli un citas kravas. Naftas produkti pārvadāti par 18,3% jeb 3,8 milj. tonnu mazāk nekā iepriekšējā periodā. Samazinājās arī pārvadāto minerālmēslu apjoms – par 21,3% jeb 1,5 milj. t, akmeņogles – par 7,4% jeb 1,1 milj. t, minerālvielas – par 7,1% jeb 180 tūkst. t, kokmateriāli – par 8,0% jeb 133 tūkst. tonnu. Pārskata periodā pārvadāja vairāk cita veida kravu, piem., cukuru – par 52,8% jeb 170 tūkst. t, melnos metālus – par 22,3% jeb 419 tūkst. t, ķīmisko vielu kravas – par 14% jeb 179 tūkst. tonnu.

Importa un eksporta pārvadājumi caur ostām dzelzceļā vienmēr ir pārsvarā. Vislabākos rezultātus 2006.gadā sasniedza Rīgas pieostas stacijas, caur kurām kopā ar citiem pārvadātājiem tika pārvadāts 17,2 milj. tonnu jeb 48,5 % no visiem dzelzceļa pārvadājumiem caur pieostas stacijām. Otrs labākais rezultāts bija Ventspils pieostas stacijai, caur to pārvadāja 16 milj. tonnu jeb 45,1% no visiem dzelzceļa pārvadājumiem caur pieostas stacijām. 2006. gadā Rīgas pieostas stacijas palielināja kravu pārvadājumus par 682 tūkst.

tonnu. Lielākais pieaugums tika sasniegts Ziemeļblāzmas stacijā – par 821 tūkst. tonnu jeb 40,4%. Rīgas Krasta stacijā kravu apstrādes apjoms palielinājās par 597 tūkst. tonnu jeb 6,8%, Liepājas stacijā – par 401 tūkst. tonnu jeb 21,5%. Diemžēl atskaites periodā samazinājās kravu pārvadājumu apjoms caur Ventspils staciju – par 6,1 milj. tonnu jeb 27,4%. Importa un eksporta pārvadājumos caur Rīgas pieostas stacijām pārvadāja 48,5% kravu, caur Ventspils staciju pārvadāja 45,1% , bet caur Liepājas staciju - 6,4%.

Ja analizē pasažieru pārvadājumus, tad VAS „Latvijas dzelzeceļš” kā savu mērķa tirgu nedefinē kādu atsevišķu iedzīvotāju segmentu, slāni. Tiek uzsvērtā koncepcija, ka dzelzeceļš ir demokrātisks transporta veids, kas ir piemērots jebkuram – sākot no skolnieka, kurš dodas uz skolu, beidzot ar uzņēmēju, kurš dodas uz darbu. Protams, pastāv aspekti, kas norobežo no dzelzečļa, primārais no tiem – automobiļa esamība. Vairumā gadījumu cilvēks, kuram ir automobilis, izvēlēsies savu personīgo transportu nevis pārpildīto vilcienu, kaut gan izmaksas ir visai atšķirīgas. VAS „Latvijas dzelzeceļš” pagaidām necenšas sasniegt to līmeni, kāds ir Eiropā, kur dzelzeceļš tiek uzskatīts par visai elitāru pārvietošanās veidu. Tā vietā uzņēmums vēlas aptvert pēc iespējas plašāku iedzīvotāju daļu.

2006. gadā turpināja palielināties pārvadāto pasažieru skaits, sasniedzot 26 964 733 pasažieru, kas ir par 5,5% vairāk nekā 2005. gadā. 2006. gadā pasažieru apgrozība bija 879 902 906 pasažierkilometru, kas ir par 11,9% vairāk nekā 2005. [26]

Attīstoties transporta sakaru līdzekļiem, 20. gadsimta beigās cilvēku mobilitātes iespējas pakāpeniski ir kļuvušas daudz plašākas, kas ļauj pārvarēt ievērojamus attālumus relatīvi nelielā laika periodā. Līdz ar to mūsdienās iedzīvotāju mobilitātei ir nozīmīga loma arī ikdienas dzīvē, nokļūstot no dzīves vietas darbā vai citos mērķa objektos. Ir notikusi būtiska cilvēku dzīves teritoriālās telpas paplašināšanās atkarībā no katra indivīda dzīves un darba specifikas, kā arī pasaules izpratnes.

Mūsdienās cilvēku darbības telpiskās izmaiņas ir notikušas ne tikai pilsētu teritorijās, bet arī lauku apvidos, kur ekonomiskā aktivitāte pēdējos gados ir strauji mazinājusies. Pašlaik lielākā daļa lauku iedzīvotāju darbavietas atrodas pilsētās vai no viņu dzīvesvietām attālinātajos ekonomiskajos centros. Kopš 90-to gadu sākuma samazinās iedzīvotāju skaits Rīgas centrā, kā arī jaunajos mikrorajonos, bet palielinās Rīgas aglomerācijā (suburbanizācijas process). Taču vienlaicīgi ar šīm apdzīvojuma telpiskajām izmaiņām nav notikusi Rīgas nodarbinātības teritoriālā decentralizācija.

Šajā situācijā liela nozīme ir attīstītam sabiedriskajam transportam, kas vislabāk nodrošina objektu sasniedzamību gan pilsētā, gan ārpus tās. Kaut arī pēdējos gados ir notikusi būtiska Rīgas un aglomerācijas sabiedriskā transporta attīstība, vēl nav panākts, ka lietojot sabiedrisko transportu, cilvēks jūtas mobilāks nekā savā automašīnā. [19]

Piegādātāji

Analizējot VAS „Latvijas dzelzceļš” piegādātājus jāatceras, ka uzņēmums ir valsts pakļautībā, tādējādi likums prasa katru iepirkumu veikt rīkojot attiecīgu konkursu. Tā, piemēram, katru mēnesi tiek rīkots jauns konkurss degvielas piegādēm. Un, kā izrādās, nemaz nav tā, ka piegādātāji ir pastāvīgi – ļoti reti gadās, ka viens un tas pats degvielas piegādātājs uzvar vairākos mēnešos pēc kārtas. Tādējādi uzņēmumam nav noteikts sadarbības partneru – piegādātāju loks, kas neapšaubāmi ir negatīvs fakts, jo sadarbojoties ar pastāvīgiem partneriem varētu runāt par atlaižu piemērošanu, kā arī lielākām servisa garantijām, pie tam uzņēmums daudz precīzāk varētu veikt plānošanas funkciju.

Otrs galvenais piegādātāju tips uzņēmumā ir ritošā sastāva piegādātāji. Pārsvarā visas dīzeļlokomotīves tiek iepirktas no rūpnīcām Krievijā un Baltkrievijā, bet elektrovilcieni tiek pasūtīti tepat, „Rīgas vagonu rūpnīcā”. Pēdējā laikā tieši piegādātāji ritošajam sastāvam ir īpaši svarīgi uzņēmuma attīstībai, jo vairākos pētījumos ir identificējies, ka tieši nolietotais ritošais sastāvs ir par iemeslu patērētāju izvēlei nelietot ikdienas gaitās dzelzceļu.

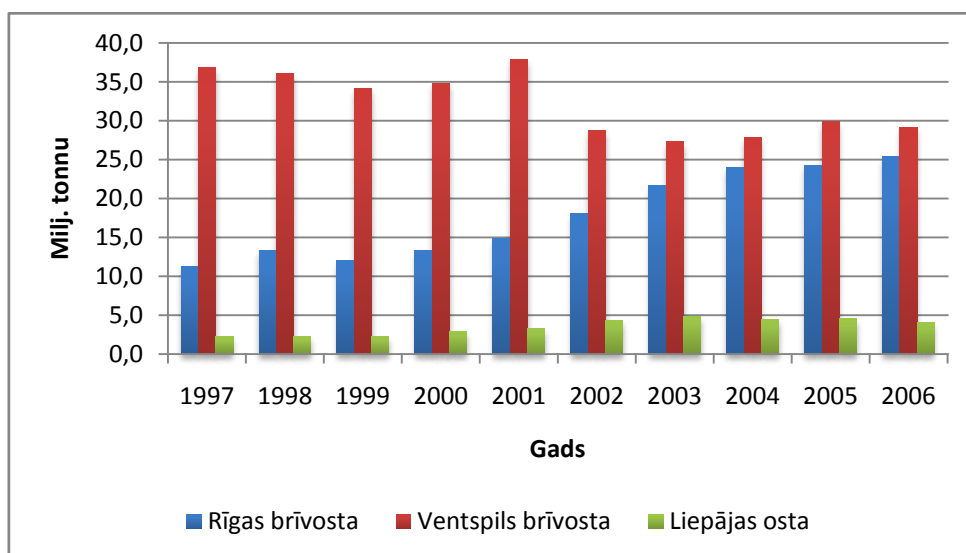
Tā piemēram 2006. gadā akciju sabiedrība *Pasažieru vilciens* veica vairākus būtiskus pasākumus pasažieru apkalpošanas uzlabošanā:

- ✓ 2006. gada 31. martā maršrutā Rīga – Liepāja – Rīga sāka kursēt paaugstināta komforta dīzeļvilciens *Kurzeme*. Šajā vilcienā pasažieru rīcībā ir ērtāki sēdekļi, nelieli galdiņi pie loga, kā arī ir iespēja iegādāties kafiju vai tēju no automāta, bez maksas lasīt preses izdevumus vai skatīties televīziju.
- ✓ Šāda tipa dīzeļvilciens *Dinaburga* kursē arī maršrutā Rīga – Daugavpils – Rīga. Sākot ar 2006. gada 19. jūliju ikvienam klientam ir iespēja rezervēt biļeti ar numurētu sēdvietu vilcienā *Dinaburga* un *Kurzeme*, izmantojot speciālo maksas tālruni.
- ✓ Eiropas Reģionālās attīstības fonda Nacionālās programmas *Rīgas pilsētas dzelzceļa pasažieru pārvadājumu attīstība no 2005. līdz 2013. gadam* ietvaros pašlaik tiek realizēts projekts *Esošo elektrovilcienu modernizācija*, kas paredz līdz 2008. gadam modernizēt 68 elektrovilcienu vagonus par 13,7 milj. latu. Daļa finansējuma tiks segta no Eiropas Reģionālās attīstības fonda.
- ✓ 2006. gada septembrī sāka kursēt pirmie modernizētie elektrovilcieni, kuros ir augstāks pasažieru komforta un drošības līmenis, kā arī radīta mūsdienīga darba vide vilciena mašīnista kabīnē.

- ✓ 2006. gadā tika sākts darbs otra nozīmīga Eiropas Reģionālās attīstības fonda Nacionālās programmas projekta *Jaunu elektrovilcienu iegāde* priekšizpētē. Šī projekta mērķis ir izstrādāt jauna elektrisko vilcienu ritošā sastāva ieviešanas stratēģiju, ņemot vērā uzturēšanas, ekspluatācijas, infrastruktūras, drošības, vides un sabiedrības prasību aspektus. [26]

Starpnieki

Par uzņēmuma galvenajiem starpniekiem ir uzskatāmas ostas. Kā jau iepriekš vairakkārt ir minēts, uzņēmuma veiktie kravu pārvadājumi pārsvarā ir tranzītpakalpojumi. Tieši ostas ir tranzītpakalpojumu katalizatori Latvijā, tādēļ no to darbības tiešā veidā ir atkarīga (att.2.5.) VAS „Latvijas dzelzceļš” darbība. Te gan būtībā ir jārunā tieši par lielajām ostām, pie kurām vispār ir dzelzceļa infrastruktūra – Rīgas brīvostas, Liepājas ostas (speciālā ekonomiskā zona) un Ventspils brīvosta.



2.7.att. Latvijas ostu apgrozījums laika periodā no 1997. – 2006.gadam [10]

Kā redzams attēlā (2.7.), tad ostu darbības tendences nav gluži labvēlīgas VAS „Latvijas dzelzceļš”. Liepājas ostas apgrozījums nav tik liels, lai tā izmaiņas strauji ietekmētu uzņēmuma darbību, tomēr jau kopš 2003.gada ostā novērojama stagnācija, ko izraisīja investīciju ieplūdes samazināšanās LSEZ. Tajā pat laikā Ventspils brīvosta joprojām nespēj atgūties no krīzes, kas to piemeklēja pēc tam, kad tika apturēta naftas plūsma no Krievijas. Tas gan VAS „Latvijas dzelzceļš” ir ietekmējis pat pozitīvi, jo ostas pārstāvji bija spiesti meklēt alternatīvas naftas transportēšanai pa cauruļvadiem, tādējādi izvēloties dzelzceļu. Tuvākajā laikā netiek paredzētas straujš apgrozījuma pieaugums Ventspils brīvostā. Savukārt Rīgas brīvosta jau ilgstoši uzrāda pozitīvas dinamiskas tendences, gandrīz pēc apgrozījuma

panākot Ventspils brīvostu. Tomēr jāņem vērā, ka Rīgas brīvosta mazāk nekā pārējās divas ostas izmanto dzelzceļu ģeogrāfiskā aspekta dēļ. [24]

Sabiedrība

Sabiedrībā ir iesakņojies ļoti negatīvs VAS „Latvijas dzelzceļš” tēls. Tam par pamatu pārsvarā ir katastrofālā stāvoklī esošais ritošais sastāvs, kas ir uzņēmuma redzamākā daļa patērētājam. Šajā gadījumā varētu teikt, ka produkts tiek pārdots sliktā pakalpojumā. To atzīst arī uzņēmuma klienti ikgadējās aptaujās. Tas ir viens no iemesliem, kādēļ VAS „Latvijas dzelzceļš” izveidoja meitas uzņēmumu „Pasažieru vilciens”, kas nodarbojas ar pasažieru pārvadājumiem, tādējādi cenšoties izvairīties no patērētāju negatīvajām asociācijām saistībā ar tirdzniecības zīmolu „Latvijas dzelzceļš”.

VAS „Latvijas dzelzceļš” pēdējos gados aktīvi ir uzsācis darbību pie sava sociālā tēla uzlabošanas. Tas tiek veikts sekojošos virzienos:

- ✓ Drošības pasākumi (televīzijas klipu uzņemšanas un demonstrēšana bērniem; „drošības stunda”, kuru laikā bērniem tiek mācīta drošība izmantojot dzelzceļa transportu);
- ✓ Sponsorēšana (tiek sponsorētas vairākas sporta komandas);
- ✓ Ziedošana un dāvinājumi (Pansionātiem, bērnu namiem, dažādām sociāli atstumto organizācijām).

2.2.2. Makrovides faktoru raksturojums

Demogrāfiskie faktori

Iedzīvotāju skaits Latvijā 2007.gada sākumā bija 2 miljoni 281 tūkstotis. Kopš 2000.gada sākuma tas ir samazinājies par 100 tūkstošiem cilvēku jeb par 4,2%. 2006.gadā valsts iedzīvotāju skaits samazinājās par 0,58%, tais skaitā dabiskās kustības rezultātā par 0,47% un migrācijas – par 0,11%. Salīdzinājumā ar 2005.gadu, kad iedzīvotāju skaita samazinājums bija 0,51%, pagājušajā gadā iedzīvotāju skaits ir samazinājies vēl nedaudz (par 0,07%) straujāk starpvalstu migrācijas negatīvā saldo pieauguma rezultātā. [9;11]

Apkopotie dati liecina, ka aizvadītajā 2006.gadā Latvija starpvalstu ilgtermiņa migrācijas rezultātā iedzīvotāju skaits samazinājās par 2451 cilvēku, kas ir lielākais rādītājs kopš 2002.gada. 2006.gadā uz dzīvi Latvijā apmetās 2801 cilvēks no citām valstīm un uz pastāvīgu dzīvi citās valstīs aizbrauca 5252 cilvēki. [9;12]

Iedzīvotāju skaita izmaiņas VAS „Latvijas dzelzceļš” ietekmē divējādi:

- ✓ No patērētāju viedokļa. Skaidrs ir tas, ka jo mazāka ir patērētāju bāze, jo mazāks ir pieprasījums pēc uzņēmuma sniegtajiem pakalpojumiem. Protams, uzņēmums līdz šim to ir izjutis minimāli, jo iedzīvotāju skaita izmaiņas nav tik būtiskas, lai tas dramatiski samazinātu pieprasījumu pēc dzelzceļa pārvadājumiem;
- ✓ No uzņēmuma viedokļa. Jo mazāks ir iedzīvotāju skaits, jo mazāk darbaspēka – tādējādi uzņēmumam ir lielāks risks saskarties ar atbilstoša darbaspēka rekrutēšanas problēmām.

Pilsētu un lauku iedzīvotāju īpatsvars balsts iedzīvotāju kopskaitā pēdējo 5 gadu laikā būtiski nav mainījies – 68% iedzīvotāju dzīvo pilsētās, bet 32% laukos. Latvijā ir vērojama augsta iedzīvotāju koncentrācija galvaspilsētā – 2007.gada sākumā Rīgā dzīvoja 722 tūkstoši cilvēku (31,7% valsts iedzīvotāju). Tomēr kopš 2000.gada iedzīvotāju skaits Rīgā samazinājies par 44 tūkstošiem jeb par 5,7%. [9;11]

Tas, ka nemainās pilsētu – lauku iedzīvotāju īpatsvars drīzāk ir negatīvs faktors uzņēmumam, jo transporta uzņēmumiem ir jānodrošina darbaspēka mobilitāte, tādējādi būtu tikai normāli, ja cilvēki dzīvotu ārpus pilsētām un dotos strādāt uz tām. Taču acīmredzot darbaspēka mobilitāte ir pārāk zema, kam par iemeslu arī ir vājais uzņēmuma piedāvātais pakalpojums. Lai arī statistika norāda, ka Rīgā iedzīvotāju skaits samazinās, tomēr būtu jāņem vērā statistiskās īpatnības – netiek uzskaitīti tie iedzīvotāji, kuri nav deklarējuši savu dzīves vietu Rīgā, kā arī tie, kuri pārvācas dzīvot uz pēdējā laikā populārajiem pie-Rīgas ciematiem. Tāpat daudzi cilvēki pārceļas dzīvot uz pie-Rīgas pilsētām (Jūrmala, Jelgava, Ogre, Saulkrasti, Ādažu u.c.), kas tikai palielina pieprasījuma pēc VAS „Latvijas dzelzceļš” sniegtā pakalpojuma.

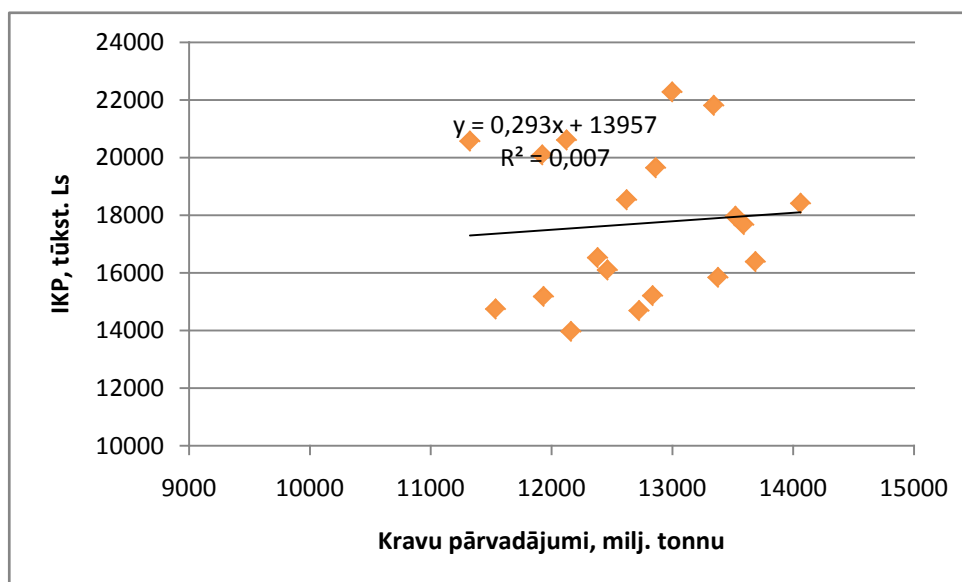
Ekonomiskie faktori

Uzņēmumam nozīmīgi svarīgs ir ekonomiskais faktors, jo VAS „Latvijas Dzelzceļš” attīstību būtiski ietekmē gan valsts ekonomiskā attīstība, gan iedzīvotāju ienākuma līmenis.

IKP dinamika. Iekšzemes kopprodukts viens no galvenajiem valsts ekonomiskās attīstības pamatrādītājiem, kas atspoguļo valsts ekonomisko attīstību. Tā izaugsme pēdējos gados ir vērojama strauja un stabila. Šo stabilo attīstību pozitīvi ir ietekmējušas valsts veiktās reformas un iestāšanās Eiropas Savienībā (ES). 2006.gada IKP palielinājās par 11,9%, 2005. gadā – par 10,6%, strauja un stabila Latvijas ekonomiskā izaugsme ir vērojama arī 2007. gadā (Pēc FM novērtējuma – 10,5%). IKP šā gada 9 mēnešos, salīdzinot ar attiecīgo 2006. gada periodu, pieauga par 10,9%. Latvijā ir vērojama viena no augstākajiem izaugsmes tempiem ES. Kā arī augstos izaugsmes tempus nodrošina stabilā iekšzemes pieprasījuma dinamika un

kreditēšanas brīvā pieejamība, ko ir veicinājusi iestāšanās ES. Pēdējos gados gandrīz trīs ceturtdaļas no pieauguma nodrošināja pakalpojumu nozares izaugsme, kur lielākais ieguldījums bija tirdzniecības un transporta un sakaru izaugsmei. [14]

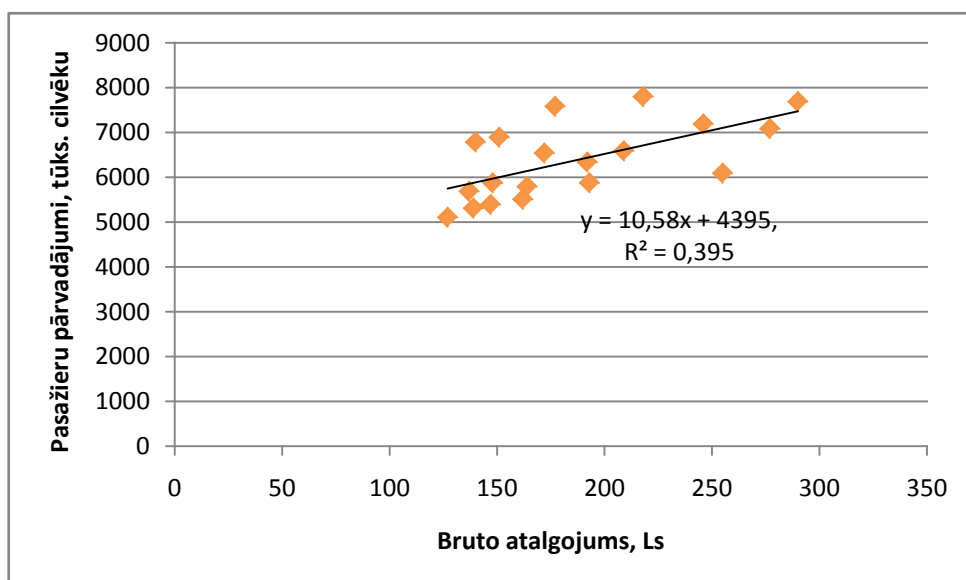
Attēlā (2.7.) autors izvēlējās pārbaudīt hipotēzi par to, cik liela ir sakarība starp Latvijas IKP un dzelzceļa kravu pārvadājumiem. Par nelielu pārsteigumu izrādās, ka sakarības faktiski nav. Acīmredzot dzelzceļa nozares pievienotā vērtība sastāda pārāk niecīgu daļu kopējā valsts IKP, lai tā varētu būtiski ietekmēt.



2.8.att. Sakarība starp IKP un kravu pārvadājumiem dzelceļā. [10]

Aprēķinos autors izmantoja ceturkšņu datus laika periodā no 2003. – 2007.gadam. Kā redzams attēlā 2.8., tad determinācijas koeficients (R^2) sastāda tikai 0,007, kas nozīmē, ka sakarība ir ļoti vāja. Tādēļ autors izvēlējās pārbaudīt citu hipotēzi – ārējās tirdzniecības un dzelzceļa apjomu korelāciju. Jāsaka rezultāti bija visai līdzīgi.

Iedzīvotāju ienākumu līmenis. Līdz ar ekonomisko izaugsmi palielinās arī iedzīvotāju ienākumi. Strādājošo reālie ienākumi 2006. gadā pieauga par 15,6%, salīdzinot ar iepriekšējiem gadiem tā tempā arī 2007.gadā būs ļoti augsti, savukārt, no 2008.gada sāks mazināties, sakarā ar augsto inflācijas līmeni. Iedzīvotāju ienākumu pieaugums ir ļoti nevienmērīgs, aug materiālās labklājības polarizācija, relatīvi augsts ir nabadzīgo iedzīvotāju skaits valstī. Pensiju pieaugums ir mazāks nekā strādājošo ienākumu pieaugums. Džini indekss (parāda materiālās nevienlīdzības līmeni) ir pieaudzis no 0,34 2000.gadā līdz 0,362 2005. gadā. [10]



Att.2.9. Sakarība starp iedzīvotāju bruto atalgojumu pasažieru pārvadājumu skaitu [10]

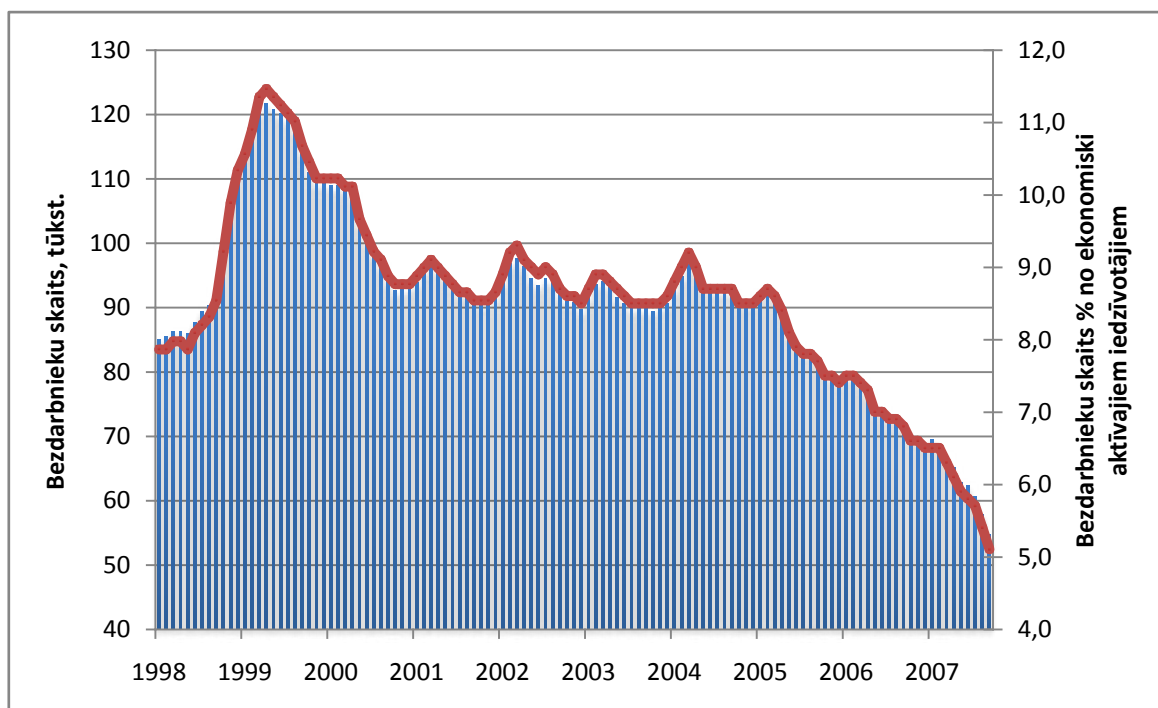
Attēlā (2.9.) autors ir analizējis sakarību starp iedzīvotāju bruto algas apmēru un pasažieru pārvadājumu apjomiem. Arī šajā gadījumā determinācijas koeficients ir zems – 0,395, kas nozīmē, ka sakarība ir salīdzinoši vāja. Tam par iemeslu varētu būt tas, ka patērētāju preferences ir ļoti dažādas un līdz ar to uzskati par pakalpojuma vērtību tāpat. Patērētāji, kuriem dzelzceļš ir mazvērtīga prece, pieaugot ienākumiem, izvēlēsies citu alternatīvu transporta veidu.

Inflācija. Laika periodā no 2004. – 2006.gadam gada vidējā inflācija Latvijā bija aptuveni 6,5% robežas, kas skaitās augsta, tomēr normas robežās straujas izaugsmes tautsaimniecībai. Tomēr 2007.gadā gada vidējā inflācija acīmredzot sastādīs aptuveni 10%, bet 2008.gadā vēl vairāk. Cenu kāpumu šobrīd nosaka straujais konverģences process ar pārējo ES dalībvalstu cenu līmeņiem. Galvenokārt tas notiek nekustamā īpašuma un enerģētikas sektorā. Lai arī nekustamā īpašuma sektorā ir vērojamas „atdzišanas” pazīmes, tomēr regulējamo cenu pieaugums veido jaunu inflācijas spiedienu. [10]

Arī VAS „Latvijas dzelzceļš” ietekmē inflācija – pārsvarā ietekme nāk no degvielas iepirkuma cenu pieauguma, elektroenerģijas tarifu pieauguma, kā arī darbaspēka sadārdzināšanās. Tā rezultātā arī uzņēmums ir spiests palielināt savus tarifus gan kravu, gan pasažieru pārvadājumiem.

Sociālais faktors. Atbilstoši Centrālās statistikas pārvaldes datiem bezdarba līmenis Latvijā pakāpeniski samazinās kopš 2004. gada. 2007. gada 9 mēnešos bija vērojams zemāks reģistrētā bezdarba līmenis, nekā iepriekšējā gada atbilstošajā periodā. Šī gada III ceturksnī reģistrētā bezdarba līmenis turpināja kristies, septembra beigās samazinoties līdz 5,1% no ekonomiski aktīvajiem iedzīvotājiem. Salīdzinot ar 2006. gada III ceturkšņa beigām, reģistrētā bezdarba rādītājs ir samazinājies par 1,7 procentpunktiem jeb 17,0 tūkst. cilvēku, bet, salīdzinot ar š.g. I ceturkšņa beigām,

reģistrētā bezdarba rādītājs ir samazinājies par 1,2 procentpunktiem jeb 12,5 tūkst. cilvēku, un, salīdzinot ar š.g. II ceturksni, reģistrētā bezdarba rādītājs ir samazinājies par 0,7 procentpunktiem jeb 7,6 tūkst. cilvēku. Kopējais reģistrēto bezdarbnieku skaits š.g. septembrī bija 54,7 tūkst. cilvēku. [14]



2.10.att. **Bezdarbnieku skaits un bezdarba līmeņa (% no ekonomiski aktīvajiem iedzīvotājiem) perioda beigās [14]**

Nodarbinātības līmeņa pieaugums un bezdarba līmeņa samazinājums ir vērtējams pozitīvi tautsaimniecības mērogā, taču uzņēmumam (šajā gadījumā VAS „Latvijas dzelzceļš”) tas rada problēmas. Pirmkārt šādā darbaspēka tirgus situācijā parasti rodas kvalitatīva un kvantitatīva darbaspēka neatbilstība. Otrkārt, trūkstošais darbaspēks izdara spiedienu uz inflācijas spirāli, kā rezultātā pieaug darbaspēka izmaksas. Arī VAS „Latvijas dzelzceļš” ir saskāries ar šāda veida problēmām, tādējādi sākot apsvērt ideju par darbaspēka ieviešanu no austrumiem.

Politiskie faktori

Tranzīta kravu pārvadājumu business un kravu plūsma ir lielā mērā atkarīga no Krievijas valsts politikas un lielo Krievijas naftas kompāniju interesēm. Tā kā Krievijas puse šobrīd boikotē Ventspils naftasvadu, tad naftas produktu transportēšanai tiek izmantots dzelzceļš, kas pozitīvi atsaucas uz VAS „Latvijas dzelzceļš” darbību. Taču pastāv sīva konkurence saistībā ar alternatīvajiem tranzīta ceļiem starp Krieviju un Rietumiem un dažādiem pārvadājumu veidiem, kuru attīstību ietekmē valsts politika un atbalsts. Šobrīd situācija ir tāda, ka „Latvijas

dzelzceļa” piedāvātie tarifi kravu pārvadājumiem, salīdzinot ar Igauniju un Lietuvu, ir zemāki. Līdz ar to tranzīta plūsma virzās pa Latvijas dzelzceļu. Šobrīd sabiedriskajam regulatoram ir iesniegts jauns tarifu plāns, kurš paredz pielīdzināt esošos tarifus Lietuvas un Igaunijas tarifiem, kas šo tranzīta plūsmu tieši caur Latviju varētu arī samazināt. 2008.gadā tarifi kravu pārvadājumiem pa dzelzceļu pieaugs vidēji par 8% līdz 10%, kas nepārsniegs inflācijas līmeni 2007.gadā. Tarifus ietekmē izmaiņas nodokļos un citos likumdošanas aktos, kas tieši attiecas uz dzelzceļa pārvadājumu pakalpojumu cenām, maksas izmaiņas par citu dzelzceļu ritošā sastāva lietošanu, maksas izmaiņas par publiskās lietošanas dzelzceļa infrastruktūras izmantošanu un energoresursu cenu svārstības. [12]

Tiesiskie faktori

Svarīgākie Latvijas likumdošanas akti dzelzceļa transporta nozarei ir šādi:

- ✓ *Dzelzceļa likums (1998. gada 1. aprīlis)*, kas reglamentē dzelzceļa darbību un nosaka dzelzceļa satiksmes drošības principus un pārvaldes kārtību. [19]
- ✓ *Likums par sabiedrisko pakalpojumu regulatoriem (2000. gada 19. oktobris)* nosaka sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas vispārīgo kārtību un regulēšanas sistēmas izveides un darbības pamatprincipus. Cita starpā likums nosaka, ka valsts regulē uzņēmējdarbību arī dzelzceļa transporta (tajā skaitā pasažieru pārvadājumi pa dzelzceļu) nozarē
- ✓ *Dzelzceļa pārvadājumu likums (2000. gada 21. decembris)* regulē dzelzceļa pārvadājumu jomu, kas ir pasažieru un bagāžas pārvadājumi, kravu pārvadājumi, bīstamo kravu pārvadājumi, atbildība par dzelzceļa pārvadājumu savstarpējo saistību pārkāpumiem, pretenzijām un prasībām. Likums nosaka prasības bīstamo kravu pārvadājumiem un bīstamo kravu pārvadātāja pienākumus, kas paredz atlīdzināt nodarīto kaitējumu videi, kā arī bīstamo vielu noplūdes gadījumā sniegt nepieciešamo informāciju vides aizsardzības institūcijām un nekavējoties ziņot par avārijas situāciju Valsts darba inspekcijai, Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienestam un attiecīgajai Reģionālajai vides pārvaldei.
- ✓ *Aizsargjoslu likums (1997. gada 5. februāris, ar grozījumiem)* nosaka dažādu veidu aizsargjoslas, aizsardzības joslas un aizsardzības zonas, kā arī ekspluatācijas aizsargjoslas gar dzelzceļiem un šo joslu platumus. [19]
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 226 “Noteikumi par bīstamo kravu pārvadāšanu pa dzelzceļu” (2003. gada 29. aprīlis)* nosaka kārtību, kādā starptautiskajos līgumos paredzētie bīstamo kravu pārvadāšanas noteikumi piemērojami iekšzemes dzelzceļa pārvadājumos un vagonus un konteinerus sagatavo bīstamo kravu pārvadājumiem, kā arī bīstamo kravu klasifikāciju un bīstamās kravas, kuras atļauts pārvadāt pa dzelzceļu.

- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 546 "Noteikumi par drošības konsultantu (padomnieku) norīkošanu, profesionālo kvalifikāciju un darbību bīstamo kravu pārvadājumu jomā"* (2001. gada 27. decembris) nosaka kārtību, kādā norīko drošības konsultantus (padomniekus) bīstamo kravu pārvadājumiem pa dzelzceļu, bīstamo kravu iekraušanai un izkraušanai un citām darbībām, kas saistītas ar bīstamajām kravām.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 4 "Dzelzceļa pārvadātāju licencēšanas noteikumi"* (1999. gada 5. janvāris) nosaka kārtību kādā izsniedzama un anulējama licence kravu pārvadājumiem pa dzelzceļu.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 489 "Dzelzceļa infrastruktūras (sliežu ceļu) valsts reģistrācijas un uzskaites kārtība"* (1998. gada 29. decembris) nosaka dzelzceļa infrastruktūras valsts reģistrācijas un uzskaites kārtību. Dzelzceļa infrastruktūras reģistrāciju un uzskaiti veic Valsts dzelzceļa administrācija. [19]
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 148 "Dzelzceļa tehniskās ekspluatācijas noteikumi"* (1999. gada 27. aprīlis) nosaka dzelzceļa infrastruktūras tehniskā aprīkojuma, ritošā sastāva un tā funkcionēšanai nepieciešamo būvju un ēku, kā arī vilcienu kustības organizācijas tehniskās ekspluatācijas pamatprasības un dzelzceļa infrastruktūras pārvaldītāja un pārvadātāju pienākumus.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 394 "Dzelzceļa būvnoteikumi"* (1997. gada 2. decembris) nosaka prasības dzelzceļa infrastruktūras objektu būvprojektēšanas sagatavošanai, būvprojekta izstrādāšanai un būvdarbu veikšanai saskaņā ar darba aizsardzības, ugunsdrošības, satiksmes drošības un vides aizsardzības normatīvajiem aktiem.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 457 "Dzelzceļa aizsargjoslu noteikšanas metodika"* (1998. gada 15. decembris) nosaka dzelzceļa aizsargjoslu ekspluatācijas un drošības prasības, to noteikšanas un uzturēšanas kārtību, vides un cilvēka aizsardzības prasības dzelzceļa aizsargjoslās. [19]
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 392 "Dzelzceļa pārbrauktuvju un pāreju ierīkošanas, aprīkošanas, apkalpošanas un slēgšanas noteikumi"* (1998. gada 6. oktobris) nosaka pārbrauktuvju klasifikāciju, vietas, kur jāierīko attiecīgas kategorijas pārbrauktuves un pārejas. Noteikumi reglamentē aprīkojuma prasības pārbrauktuvēm un pārejām, dzelzceļa infrastruktūras pārvaldītāju atbildību.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 79 "Dzelzceļa zemes nodalījuma joslas ekspluatācijas noteikumi"* (2005. gada 1. februāris) nosaka dzelzceļa zemes nodalījuma joslas apsaimniekošanas kārtību, lai nodrošinātu dzelzceļa infrastruktūras attīstību un drošu ekspluatāciju, kā arī pasargātu cilvēkus un vidi no dzelzceļa kaitīgās ietekmes. Nodalījuma joslu apsaimnieko dzelzceļa infrastruktūras pārvaldītājs.

- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 853 “Dzelzceļa pārvadājumu drošības sertifikātu izsniegšanas, apturēšanas un anulēšanas kārtība” (2004. gada 12. oktobris)* nosaka dzelzceļa pārvadājumu drošības sertifikātu izsniegšanas, apturēšanas un anulēšanas kārtību un kritērijus.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 616 “Drošības apliecības izsniegšanas, anulēšanas un darbības apturēšanas kārtība” (2005. gada 23. augusts)* nosaka prasības drošības apliecības saņemšanai un izdošanai, iemeslus apliecības darbības apturēšanai un anulēšanai.
- ✓ *Ministru kabineta noteikumi Nr. 234 “Noteikumi par transportējamām spiedieniekārtām” (2002. gada 18. jūnijs)* nosaka prasības, kas jāievēro, organizējot un veicot darbus ar transportējamām spiedieniekārtām (cisternām), kā arī kārtību to atbilstības novērtēšanai un tehniskajai uzraudzībai. [19]

Bez tam dzelzceļam svarīgi ir vides likumdošanas akti, kas nosaka vispārīgas prasības un normas vides aizsardzības jomā, kā arī specifiskas prasības emisijām gaisā un ūdenī, troksnim, smakām, atkritumu apsaimniekošanai un darbībām ar ķīmiskajām vielām.

Rezultātā, veicot jebkādas izmaiņas savā darbībā, pārvaldē, struktūrā vai infrastruktūrā, ir jāvelta lieli resursi, lai to visu saskaņotu ar attiecīgajām likumu normām un institūcijām. Nesakārtotā Latvijas likumdošana tiesu sistēmā kavē vairāku VAS „Latvijas Dzelzceļš” svarīgu lietu izskatīšanu un atrisināšanu.

Dzelzceļa nozares likumdošana pamatā ir harmonizēta ar Eiropas Savienības tiesību aktiem un praksē izpildītas prasības par dzelzceļa transporta tirgus liberalizāciju, par valsts pārvaldi un satiksmes drošību. Pašreiz Dzelzceļa departamenta un ministrijas padotības iestāžu — Valsts dzelzceļa administrācijas un Valsts dzelzceļa tehniskās inspekcijas — speciālisti, un nozares aktīvi eksperti strādā ES Padomes, Eiropas Komisijas un Eiropas dzelzceļa aģentūras darba grupās, lai Latvijas intereses tiktu atspoguļotas topošajos ES tiesību aktos. [22]

Sociālie un kultūras faktori

„Latvijas dzelzceļš” aktīvi piedalās uzņēmējdarbības vides sakārtošanā Latvijā un atbalsta sabiedrības darbību dažādās dzīves jomās, tai skaitā labdarībā. [24]

„Latvijas Dzelzceļš” ir starp uzņēmumiem, kuri Latvijā pirmie pievienojās ANO korporatīvās sociālās atbildības Globālajam līgumam un kuri, sekojot tā prasībām, cenšas ieviest savā darbībā deviņus principus, kas aptver cilvēktiesības, darba tiesības un apkārtējo

vidi, apņemas ievērot korporatīvās sociālās atbildības vērtības un ieviest pozitīvas pārmaiņas visos ar tām saistītajos uzņēmējdarbības aspektos. [25]

„Latvijas Dzelzceļš” uzskata, ka „Labs bizness ir sociāli atbildīgs bizness”. „Latvijas Dzelzceļš” īpašu vērtību velta pārvaldījumam, drošībai, vides politikai, darbinieku sociālajai aizsargātībai.

„Latvijas Dzelzceļš” kā sponsora prioritātēs ir atbalsts izglītībai un zinātnei dzelzceļa nozarē, dzelzceļnieku sporta un kultūras pasākumiem, kā arī sociāli vismazāk aizsargātajai sabiedrības daļai – invalīdiem un bērniem. Ziedojumi veltīti dažādām sabiedriskajām organizācijām, labdarības fondiem, biedrībām u.c. organizācijām (piem. Latvijas Kultūrās fondam, Latvijas Bērnu fondam, Latvijas Bāreņu biedrībai, Latvijas Sporta muzejam utt.).

„Latvijas Dzelzceļš” piedalās arī Latvijas izglītības fonda mērķprogrammā „Izglītībai, kultūrai un zinātnei”, veicinot sadarbību ar dažādu augstskolu studentiem un vidējo profesionālo iestāžu audzēkņiem, labākajiem no tiem piedāvājot darba iespējas VAS „Latvijas Dzelzceļš”.

„Latvijas dzelzceļš” iegulda līdzekļus arī Latvijas bērnu un jaunatnes audzināšanā – piemēram, sadarbībā ar multiplikāciju filmu grupu „Avārijas brigāde” izveidojot leļļu filmu seriālu bērniem ar asprātīgiem sižetiem par to, kā pareizi jāuzvedas saskarsmē ar dzelzceļu. Šis kopdarbs ir guvis arī starptautisku atzinību.

Lai gan visi iepriekšminētie pasākumi liecina par labu „Latvijas Dzelzceļš” Sabiedrisko attiecību daļas darbību uzņēmuma tēla veidošanā sabiedrībā, tomēr Sabiedrisko attiecību daļas vadītāja atzīst, ka šie pasākumi nav efektīvi novecojušā dzelzceļa ritošā sastāva dēļ. [25]

Apkārtējās vides faktori

Transporta nozare, kā ikviena no saimnieciskās darbības jomām, rada zināmu ietekmi uz vidi, ko var mazināt gan ikviens uzņēmums, kas sniedz vai nodrošina transporta pakalpojumus, gan valsts, uzliekot zināmus pienākumus valsts un pašvaldību institūcijām un uzņēmēj sabiedrībām. Transporta sistēmas ietekme uz vidi ir viena no Nacionālajā vides politikas plānā minētajām prioritārajām vides problēmu grupām Latvijā. Arī viens no Latvijas Republikas Transporta attīstības nacionālās programmas mērķiem ir “plānveidīga videi draudzīgas transporta sistēmas veidošana, sabalansējot transporta pieejamību ekonomiskajai un sociālajai attīstībai ar vides iespējām, izturību, un sabiedrības drošības garantēšana bīstamo kravu pārvaldāšanas laikā”.

Dzelzceļa likums paredz, ka valstij jāizstrādā Dzelzceļa vides aizsardzības politika (turpmāk tekstā Dzelzceļa vides politika). un rīcības programma. Valsts dzelzceļa administrācija, kura ir atbildīga par Dzelzceļa vides politikas un rīcības programmas izstrādi un ieviešanu, ir veikusi pirmo soli, resp. izstrādājusi Dzelzceļa vides politiku. Dzelzceļa vides politikas dokumenta mērķis ir noteikt nozares ilgtermiņa un īstermiņa vides aizsardzības mērķus, norādīt jau esošos politikas līdzekļus, ko var izmantot Dzelzceļa vides politikas ieviešanai, un papildus izstrādājamos politikas līdzekļus. Šajā dokumentā ir salīdzinātas dažādas transporta sistēmas un to radītā ietekme uz vidi, kas ir pamats Dzelzceļa vides politikas mērķu noteikšanai, kā arī aprakstīts vides politikas ieviešanas un darbības mehānisms. Šeit izvirzītie mērķi ir domāti periodam līdz 2015. gadam. Šajā periodā notiks būtiskas izmaiņas valsts ekonomiskās attīstības līmenī, mainīsies vides stāvoklis un cilvēka izpratne par ekoloģiskajiem procesiem, attīstīsies arī normatīvi tiesisko aktu sistēma. Tādēļ ir paredzams, ka Dzelzceļa vides politika būtu regulāri jāatjauno. [22]

Balstoties uz iepriekš minēto, VAS „Latvijas dzelzceļš” vadība savā nākotnes vīzijā ir iekļāvusi vārdus „...videi draudzīgus pārvadājumus...”, kas norāda uz to, ka uzņēmums vēlas būt sociāli atbildīgs.

Zinātniski tehniskie faktori

Zinātniski tehniskais faktors ir nozīmīgs uzņēmuma attīstībai, jo patērētājam ir svarīgi justies komfortabli. 2005. gadā apstiprināta Eiropas reģionālās attīstības fonda (ERAF) nacionālā programma „Rīgas piepilsētas dzelzceļa pasažieru pārvadājumu attīstība 2005.–2013.gadam,” kas paredz līdz 2008.gadam modernizēt 86 elektrovilcienu vagonus. ERAF piešķirtais finansējums (7,73 milj. Ls) un uzņēmuma līdzfinansējums (6,02 milj. Ls) elektrovilcienu modernizācijai ļauj piedāvāt pasažieriem kvalitatīvāku pakalpojumu – braucieni ērtākā vilcienā.

Modernizācijas laikā elektrovilcienos līdzšinējie sienu, grīdu un griestu segumi tiek nomainīti ar jauniem, ugunsdrošiem paneļiem, uzstādot arī jaunas, pasažieru acij tīkamākas salona apgaismes sistēmas. Modernizētajos vagonos ir ērtāki pasažieru sēdekļi. Katrā vagonā uzstāda velosipēdu pārvadāšanas konteinerus, kā arī atvāžamos sēdekļus, kas dos iespēju ērtāk pārvadāt divriteņus, bērnu ratiņus un lielgabariņa bagāžu. Tiek nomainīti vilcienu logu bloki, uzlabotas vagonu ventilācijas un apsildes sistēmas. Modernizācijas gaitā vilcienos uzstāda jaunus agregātus un sistēmas, kas vilcienu kustību vieš drošāku un ekonomiskāku, pie tam zemāku trokšņu un vibrācijas līmeni gan salonā, gan vilciena

ārpusē. Lai paaugstinātu vilcienu satiksmes drošību, tiek uzlaboti arī vilciena mašīnista darba apstākļi.

Līdztekus esošo vilcienu modernizācijai rit darbs pie otra nozīmīga ERAF nacionālās programmas projekta „Jaunu vilcienu iegāde.” Šā priekš izpētes projekta uzdevums ir precīzi noteikt, kādiem jābūt nākotnes jaunajiem vilcieniem, lai nodrošinātu maksimāli ērtus, ātrus un komfortablus pasažieru pārvadājumus. [20]

2.3. VAS „Latvijas dzelzceļš” iekšējās vides faktori un to raksturojums

Uzņēmuma struktūra. Kā jau minēts iepriekš, uzņēmumā notiek organizācijas restrukturizācija. Pielikumā nr. 1. ir redzams tās pašreizējais stāvoklis. Pēc būtības tā ir klasiska lineāra struktūra ar ciešām lineārajām pilnvarām. Kā minēja ārējo sakaru daļas vadītāja Biruta Sakse, tad uzņēmumā faktiski nepastāv funkcionālās pilnvaras – tādad uzņēmumā katrs atbild stingri par savu darbības lauku. Tāpat kā tas ir minēts menedžmenta teoriju grāmatās Sakses kundze min to, ka šī organizācijas struktūra ļoti atgādina armijas organizatorisko uzbūvi – katrs darbinieks ir pa vertikāli pakļauts vienam vadītājam.

Šīs struktūras neapšaubāms trūkums ir tās nespēja nodrošināt kvalitatīvu starp-departamentu komunikāciju. Viss lēmumu pieņemšanas process notiek pa vertikāli, bet horizontāla sadarbība notiek tikai augstākās vadības līmenī – direktoru padomē. Lai mazinātu šī negatīvā faktora ietekmi, uzņēmums ir izveidojis Stratēģiskās attīstības daļu, kas atbild par horizontālo starp-departamentu saikņu veidošanu. Kā min uzņēmuma darbinieki, tad šī koordinācija notiek, taču ne pilnībā vajadzīgajā apmērā. Stratēģiskais departaments ir atbildīgs par plānošanas, organizēšanas un koordinēšanas funkciju realizēšanu uzņēmumā, tāpēc nespēj veltīt visus savus resursus starp-departamentu koordinēšanai.

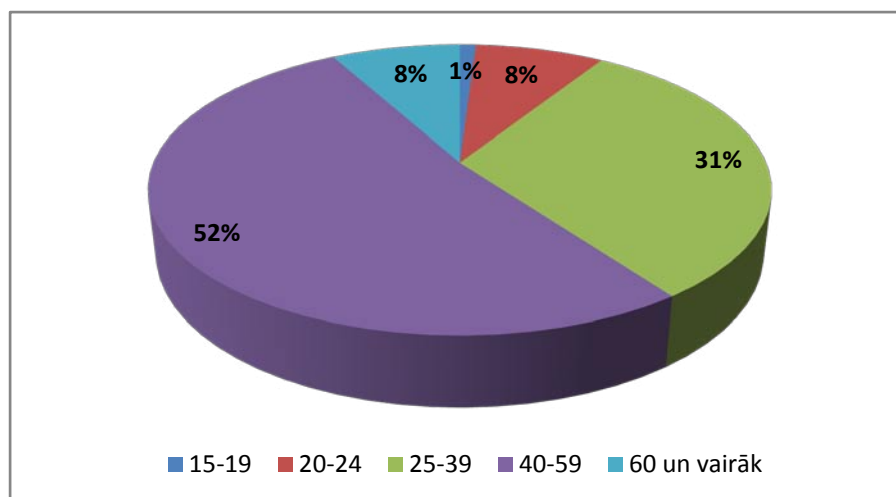
VAS “Latvijas Dzelzceļš” valde 02.12.2005. apstiprināja meitas uzņēmumu dibināšanu, kas tiek veidoti saistībā ar uzņēmuma restrukturizāciju. Tika apstiprināti meitas sabiedrību dibināšanas protokoli, valdes sastāvs un statūti. Līdz ar to ir izveidota kompānijas struktūra, kuras sastāvā ietilpst mātes uzņēmums – VAS “Latvijas Dzelzceļš” un septiņi meitas uzņēmumi:

- ✓ SIA “LDz Cargo”;
- ✓ SIA “LDz infrastruktūra”;
- ✓ SIA “LDz ritošā sastāva serviss”;
- ✓ A/S “Pasažieru vilciens”;
- ✓ A/S “VRC Zaslauks”;
- ✓ A/S “Starptautiskie pasažieru pārvadājumi”;

✓ SIA “Dzelzceļa apsardze”. [24]

Darbinieki, to motivēšana. VAS „Latvijas dzelzceļš” ir lielākais darba devējs mūsu valstī un uzņēmuma vadība atzīst darbiniekus par uzņēmuma lielāko vērtību. Kopējais pamatdarbā nodarbināto skaits 2006.g. bija 13 tūkst. cilvēki. Visu restrukturizācijas procesu saglabājas darbinieku skaita samazināšanas tendence, kas saistīta arī ar jauno tehnoloģiju apguvi. [25]

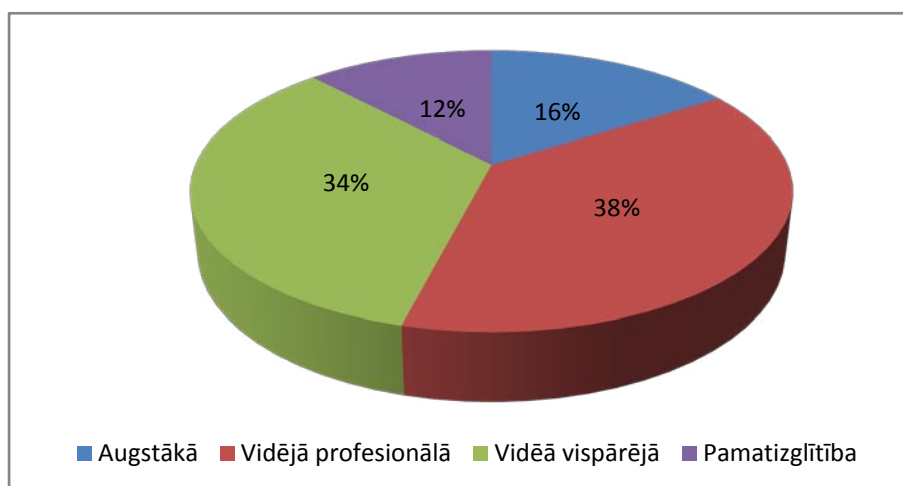
Viena no „Latvijas Dzelzceļš” personāla vadības lielākajām problēmām ir novecojušais darbinieku sastāvs. Kā redzams 2.10. att. – vairāk 60% darbinieku ir vecāki par 40 gadiem un 8% pat pensijas vecumā, kamēr jauni un perspektīvi darbinieki (vecumgrupa 20-24 gadi) ir tikai 8%. Tas nozīmē, ka uzņēmumu apdraud ne tikai problēmas ar darbinieku nomaiņu, 10 - 20 gadu laikā pensionējoties 60% darbinieku, bet arī problēmas jaunu tehnoloģiju apgūšanā. [24]



2.11. att. VAS „Latvijas dzelzceļš” darbinieku sadalījums pa vecuma grupām, 2006.gads.

[26]

Savukārt, analizējot darbinieku dalījumu pēc izglītības, jāsecina, ka 75% darbiniekiem ir vidējā izglītība (vidējā vispārējā un vidējā profesionālā), bet 13% pat tikai pamatizglītība. (skat. att. 2.12.)

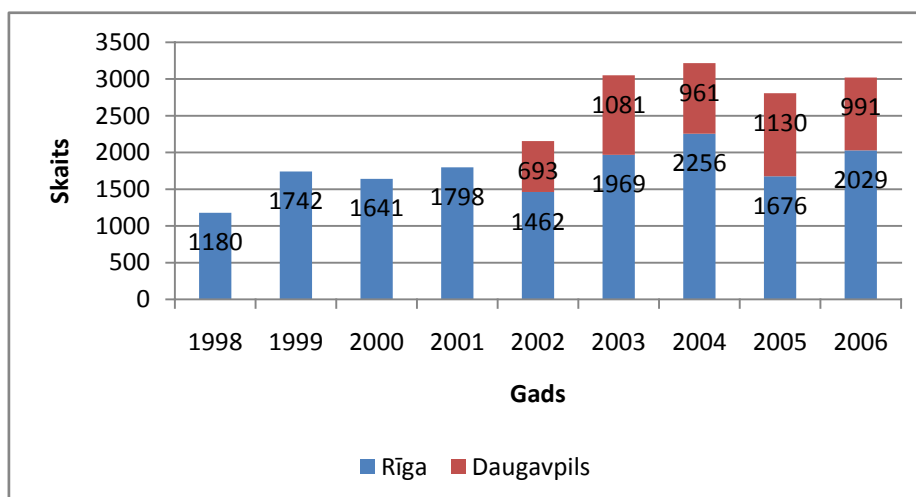


2.12. att. VAS „Latvijas dzelzceļš” darbinieku sadalījums pēc izglītības [26]

Tāpēc pieaugoša uzmanība koncernā tiek veltīta darbinieku profesionalitātes pilnveidošanai amata pienākumu izpildē un viņa karjeras iespējamai attīstībai, ņemot vērā koncerna biznesa mērķus. „Latvijas dzelzceļš” atbalsta darbinieku izglītību, pamatojoties uz darbinieka individuālo un uzņēmuma sabiedrību kopējo mācību vajadzību izpēti. Koncerna meitasuzņēmuma A/S „Pasažieru vilciens” direktore L.Baltiņa norāda, ka uzņēmuma speciālistiem ir svarīga ne tikai laba profesionālā izglītība, bet arī iespēja zināšanas pastāvīgi papildināt. Savukārt koncerna valdes priekšsēdētājs U.Magone uzver, ka katrai kompānijai ir svarīgi ne tikai pieņemt darbā darbiniekus, bet arī rūpēties par tiem.

VAS „Latvijas Dzelzceļš” personālam ir mācību iespējas:

- ✓ uzņēmuma mācību centrā – centrs izveidots 1998.g. un tā mērķis ir nodrošināt uzņēmuma darbinieku tālākizglītību. Tiek realizētas 125 mācību programmas tādos mācību virzienos kā uzņēmuma procesu vadība, personāla resursu vadība un attīstība, finanšu vadība un attīstība, datorzinību un valodu apguve u.c. Uzsvars tiek likts uz vadības zinību un datoru apguvi, kā arī uz inženiertehnisko darbinieku tālākizglītību.



2.13. att. VAS „Latvijas dzelzceļš” kursu apmeklētāju skaits [26]

Kā redzams attēlā (2.13.) kursu dalībnieku skaits ar katru gadu palielinās. Ar centra starpniecību uzņēmums iegulda darbinieku izglītošanā aptuveni 12 000 latu gadā. Personāla daļas vadītāja B. Ābiķe atzīmē, ka „Tas nav daudz. Varbūt pat nepietiekami. Taču piedāvātās iespējas ir grandiozas, un darbinieki to novērtē.” Koncerns ir arī vienīgais uzņēmums transporta nozarē Latvijā, kas, izmantojot Krievijas dzelzceļam izstrādāto universālo psihodiagnostikas kompleksu, novērtē cilvēka piemērotību darbam paaugstinātas bīstamības apstākļos. Koncerna valdes priekšsēdētājs uzskata, ka „Uzņēmumam jābūt attīstībā, un bez šāda mācību centra mēs daudz zaudētu. Tas ir nepieciešams, lai mēs būtu konkurētspējīgi tirgū.”

- ✓ darba vietās – uzņēmums, ņemot vērā savas vajadzības, mērķtiecīgi sagatavo speciālistus profesijās, kuras patlaban nav iespējams apgūt citus – vilces ritošā sastāva vadītājus – mašīnistus, defektoskopistus, vagona apskatītājus, kā arī nodrošina darbinieku apmācību un atkārtotas instruktāžas darba aizsardzībā.
- ✓ ārpus uzņēmuma – darbinieki var pretendēt uz uzņēmuma līdzdalību formālās izglītības studiju apmaksā vidējās vai augstākās izglītības iegūšanai specialitātēs, kuras vajadzīgas uzņēmumam, noslēdzot ar VAS „Latvijas dzelzceļš” individuālu mācību līgumu. Uzņēmums atbalsta arī darbinieku līdzdalībuursos, semināros, konferencēs u.c.

Lai uzņēmums būtu konkurētspējīgs, VAS „Latvijas dzelzceļš” vadība uzskata, ka ir nepieciešams motivēt darbiniekus vēl aktīvākam, pašizliedzīgākam darbam. Par vislabāko motivāciju, „Latvijas dzelzceļa” vadība atzīst darba samaksu. Darba alga dzelzceļa darbiniekiem tiek noteikta atbilstoši „Nolikumam par darba samaksu AVS „Latvijas dzelzceļš”, kurš ir saskaņots ar Latvijas dzelzceļa arodbiedrību. Darba samaksa tiek īstenota, piemērojot;

- ✓ darba algas;
- ✓ premiālās laika algas;
- ✓ premiālās gabaldarba apmaksas sistēmas.

Pie laika darba algas un premiālās laika darba algas darbiniekiem tiek noteikta mēnešalga (stundas tarifa likme) atkarībā no izpildāmā darba sarežģītības pakāpes. Kvalificētam darbiniekam mēnešalga tiek paaugstināta, ja līdztekus savai pamatprofesijai viņš apguvis papildu iemaņas saistītā profesijā, pastāvīgi paaugstina savu profesionālo kvalifikāciju, nodrošina augstu darba ražīgumu, spēj aizvietot citus darbiniekus. Pie premiālās gabaldarba apmaksas darba alga tiek noteikta atkarībā no paveiktā darba apjoma un darba izcenojuma. Ņemot vērā inflācijas līmeni valstī, visi strādājošie saņem arī inflācijas piemaksu.

2004.g. izveidota. VAS „Latvijas Dzelzceļš” un Latvijas Dzelzceļnieku arodbiedrības darba grupa, kas izstrādāja darba algu palielināšanas koncepciju. Koncepcija, kuras īstenošana sākās ar 2005.g., paredz pakāpenisku darba algas palielināšanu lokomotīves brigādēm, strādnieku kategorijām un pārējiem dzelzceļā strādājošajiem.

Prēmijas tiek maksātas gan pie laika algas, gan pie gabaldarba algas apmaksas. To mērķis ir ieinteresēt darbiniekus darba kvantitātes un kvalitātes paaugstināšanā. Uzņēmums izmaksā:

- ✓ ikmēneša prēmijas strādniekiem par darba kvantitatīvo un kvalitatīvo rādītāju izpildi, kas nevar pārsniegt 50 % no darbinieka mēnešalgas;
- ✓ ceturkšņa prēmijas, kas ir atkarīgas no uzņēmuma kopējiem ieņēmumiem par kravu pārvadājumiem;
- ✓ vienreizējās prēmijas par sarežģītu, vienreizēju darbu izpildi, par avārijas novēršanu vai avārijas seku likvidēšanu, par ilglaicīgu darbu u.c.

Uzņēmums piedāvā saviem darbiniekiem dažādas papildus priekšrocības:

- ✓ atvaļinājums un papildus atvaļinājums – darbinieka ikgadējais atvaļinājums ir 28 apmaksātas dienas, papildus atvaļinājuma dienas tiek piešķirtas darbiniekiem ar nepārtrauktu darba stāžu dzelzceļā (1 papildus apmaksāta diena par katriem nostrādātiem 5 gadiem), darbiniekiem ar 3 vai vairāk bērniem (3 papildus apmaksātas dienas) u.c. gadījumos. Iespējams saņemt arī mācību un bezalgas atvaļinājumus;
- ✓ apmaksātas papildus brīvdienas – tiek piešķirtas tādos gadījumos kā darbinieka vai viņa laulātā 50 un 60 gadu jubileja (2 dienas), darbinieka vai viņa bērnu laulības (2 dienas), bērna piedzimšana laulātajam (1 diena) u.c. gadījumos;
- ✓ pabalsti – piešķir tādos gadījumos kā darbinieka radnieka vai bijušā darbinieka nāves gadījumā, darbinieka ģimenei darbinieka nāves gadījumā, darbinieka, 1.klases skolēna vecākam, skolas piederumu iegādei, un veselības uzlabošanai;
- ✓ apdrošināšana – uzņēmums papildus obligātajai apdrošināšanai veic sekojošu apdrošināšanu:
 - pret nelaimes gadījumiem darbā (apdrošināšanas summa - Ls 1500 gadā katram darbiniekam);
 - pret nelaimes gadījumiem sadzīvē (Ls 500 gadā par katru arodbiedrības biedru – darbinieku);
 - veselības apdrošināšana (Ls 850 gadā katram darbiniekam);
 - dzīvības apdrošināšana (Ls 500 gadā katram darbiniekam);
 - līdzekļu uzkrāšanas apdrošināšana papildpensijas saņemšanai;
- ✓ mobīlie tālruni – uzņēmums piešķir darbiniekiem, kuriem darba pienākumi saistīti ar operatīvu, tūlītēju lēmumu pieņemšanu vai izpildi.

Darba kultūra. VAS „Latvijas Dzelzceļš” vērtības ir:

- ✓ Stabilitāte – koncerns ir orientēts uz attīstību ilgtermiņā, tādējādi nodrošinot saviem darbiniekiem stabilu darba vidi. Koncerns rūpējas par saviem darbiniekiem, viņu sociālajām garantijām, kas sekmē darbinieku stabilitāti un sociālo aizsardzību;
- ✓ Profesionalitāte – koncerna darbinieki ir kompetenti savā nozarē un orientēti uz jaunu zināšanu un prasmju apgūšanu;
- ✓ Kvalitāte – kvalitāte koncernā nozīmē precizitāti un drošību, ko novērtē klienti. Koncerns novērtē augstas drošības prasības, veicinot konkurētspēju;
- ✓ Attīstība – koncerns ir atvērts jaunām idejām un izmanto jaunās tehnoloģijas. Tas atbalsta darbinieku profesionālo attīstību, nodrošinot viņiem atbilstošas mācību un profesionālās izaugsmes iespējas. Koncerns nodrošina katram darbiniekam vienlīdzīgas karjeras iespējas atbilstoši viņa uzņēmībai, iniciatīvai un mērķtiecībai;
- ✓ Tradīcijas – koncernā ievēro esošās dzelzceļnieku tradīcijas, kas stiprina darbinieku piederības izjūtu VAS „Latvijas Dzelzceļš” un uzlabo viņu darba motivāciju;
- ✓ Darbinieku apmierinātība – koncerna vadība pārrauga darbinieku apmierinātību ar darbu dažādos aspektos – darba vide, saziņa, darba attiecības, atzinība, atalgojums, izglītošanās un izaugsmes iespējas, lai veicinātu darbinieku motivāciju.

Balstoties uz šīm vērtībām „Latvijas dzelzceļš” atbalsta darbinieku izglītošanos „Latvijas Dzelzceļa mācību centrā”, atbalsta dažādus dzelzceļa svētkus un tradīcijas, ar dzelzceļu saistītās sabiedriskās organizācijas, kā arī apbalvo darbiniekus un uztur drošu darba vidi.

Lai veicinātu esošo dzelzceļa tradīciju un dzelzceļa vēstures liecību saglabāšanu, 1994.gadā tika izveidots Latvijas Dzelzceļa vēstures muzejs ar centru Rīgā un filiāli Jelgavā. Kā atzīmēja bijušais VAS „Latvijas Dzelzceļš” valdes priekšsēdētājs A.Zorgevics – *„par spīti skeptiķiem pirms vairāk kā 10 gadiem noticējām muzeja potencēm, un tagad tas izveidojies par nozīmīgu kultūras centru ar rezonansi ne tikai dzelzceļnieku, bet arī visas Latvijas sabiedrībā”*. [24]

„Latvijas Dzelzceļš” darbībā liela loma ir ar nozari saistītām sabiedriskajām organizācijām. Pamatā tās ir dibinātas 20.gadsimta divdesmitajos un trīsdesmitajos gados. Laika gaitā ir veidojušās un nostiprinājušās to darba tradīcijas, kuras attīstās tālāk. Šīs organizācijas ir:

- ✓ Latvijas Dzelzceļa arodbiedrība - neatkarīga sabiedriska organizācija, kas uz brīvprātības principiem apvieno darbiniekus, kuri strādā dzelzceļa transporta un satiksmes sfērā. Arodbiedrība apvieno vairāk nekā 16 000 biedrus. Galvenie Arodbiedrības darbības virzieni ir algas palielināšana un darba vietu un nodarbinātības līmeņa saglabāšana satiksmes nozarē, tā attīsta sociālās sadarbības principus;

- ✓ Kooperatīvā krājaizdevu sabiedrība „Dzelzceļnieks KS” - darbības princips ir ļoti līdzīgs krājaizdevumu kasu darba principam. Krājaizdevu sabiedrība attīstās ciešā sadarbībā ar Arodbiedrību, tā sniedz biedriem sekojošus finanšu pakalpojumus: kredīti, noguldījumi, maksājumi un norēķini biedru uzdevumā, kases operācijas biedru apkalpošanai, ārvalstu valūtas pirkšana un pārdošana, konsultācijas finansiālā rakstura jautājumos;
- ✓ Latvijas Dzelzceļa nozares pensionāru organizācija - apvieno aptuveni 4000 pensionārus, tās darbības virziens ir kopā ar arodbiedrību veidot pensionāru sociālās aizsardzības sistēmu, izmantojot Dzelzceļa nozares ģenerālvienošanos un darba koplīgumus, aizstāvēt pensionāru intereses, sniegt atbalstu un palīdzību, kā arī rīkot pensionāru tematiskās tikšanās;
- ✓ Latvijas Dzelzceļnieku biedrība – ir sabiedriska organizācija, kas nodarbojas ar darbinieku materiālo interešu, darba likumdošanas un sociālajiem jautājumiem, apvienojot vairāk kā 1000 biedru. LDzB nosaka šādus biedrības tuvākos darbības pamatvirzienus: apvienot esošos un bijušos dzelzceļniekus, studentus un citus interesentus, iedziļināties dzelzceļa attīstības procesos, veidot sabiedrībā pozitīvu dzelzceļa transporta tīkla tēla, pētīt dzelzceļu attīstības vēsturi, sekmēt jauno dzelzceļu speciālistu profesionālo izaugsmi, Sekmēt biedrības nodaļu izveidi citos dzelzceļu nozares uzņēmumos, nostiprināt saites ar Nevalstisko Organizāciju centru un radniecīgām biedrībām Latvijā un ārzemēs; [17]
- ✓ Latvijas Sarkanā Krusta dzelzceļa komiteja – izveidota, lai, apvienojot vairāk 400 dzelzceļniekus un viņu ģimenes locekļus, veiktu humānu darbu sabiedrības labā, uzlabojot mazaizsargāto cilvēku sociālos apstākļus un sekmējot prasmes sniegt pirmo palīdzību ekstremālās situācijās.

Otrajā nodaļā autors analizēja VAS „Latvijas dzelzceļš” ārējo un iekšējo vidi. Autors kā galveno uzņēmuma attīstību ierobežojošo problēmu definēja novecojušo ritošo sastāvu, kura problemātika jau ir ilgstoša uzņēmumam. Rezumējot – uzņēmums šobrīd darbojas lielas ārējās vides nenoteiktības apstākļos. Pirmkārt, nenoteikta ir valsts ekonomiskā izaugsme turpmākajos gados, tomēr skaidrs, ka sagaidāma ekonomiskā lejupslīde. Tāpat augsta nenoteiktības pakāpe ir arī starpvalstu attiecībās ar Krieviju, kas ir galvenais pārvadājumu apjomu nodrošinātājs uzņēmumam. Autors uzskata, ka pēdējo gadu laikā ārējā vide uzņēmumam ir vairāk pasliktinājusies nekā uzlabojusies, jo palielinājusies nenoteiktība arī demogrāfiskajā jomā (palielinās emigrācija, dabiskais pieaugums joprojām negatīvs). Savukārt iekšējā vidē jau ilgstoši par galveno problēmu būtu jāuzskata uzņēmuma strukturālā nesakārtotība. Uz 2007.gada vasaru šī strukturālā reforma formāli ir beigusies, taču skaidrs, ka tuvāko gadu laikā būs vēl korekcijas, kas tādējādi ietekmē uzņēmuma spēju pielāgoties ārējās vides pārmaiņām.

3. VAS „LATVIJAS DZELZCEĻŠ” VIDES FAKTORU SVID ANALĪZE

SVID analīze ir nepieciešama, lai identificētu uzņēmuma stiprās un vājās puses un spētu tās salīdzināt ar konkurentiem, kā arī rast iespējas uzņēmuma attīstībai un iespējamos draudus.

Uzņēmuma stiprās puses – Salīdzinot ar autotransportu, dzelzceļš ir ekoloģiski tīrāks, mazāk piesārņo dabu, ir drošāks, ja salīdzina cietušo un ievainoto cilvēku skaitu un ņem vērā izdevumus autoavārijās ievainoto cilvēku ārstēšanai. Dzelzceļa satiksme spēj nodrošināt pārvietošanās ātrumu un precizitāti, kas pasažieriem atvieglo viņu laika plānošanu, jo nav jāparedz situācijas, kad transports varētu nokļūt sastrēgumā, tas saistīts ar dzelzceļa transporta augsto caurlaides spēju. Tieši šī iemesla dēļ lielākā nozīme būtu jāpiešķir dzelzceļa transporta integrācijai pilsētas sabiedriskā transporta sistēmā.

Uzņēmuma vājās puses – uzņēmuma vājā konkurētspēja atveroties vienotam Eiropas dzelzceļa tīklam un sākoties dzelzceļa pasažieru pārvadājumu tirgus liberalizācijai. Nenoliedzami, šis trūkums ir cieši saistīts ar uzņēmuma rīcībā esošo resursu neatbilstību mūsdienu pasažieru prasībām. Neskaidrs ir jautājums arī par turpmāko dzelzceļa infrastruktūras attīstību nākotnē un iespējamiem termiņiem, kad varētu notikt pašreizējo elektrovilcienu vilcei izmantojamās līdzstrāvas nomaīņa pret maiņstrāvu, katrā iecirknī atsevišķi un visā tīklā kopumā. Tik ilgi kamēr netiks rasts risinājums ritošā sastāva kompleksai nomaīņai, nav iespējama uzņēmuma attīstība (vismaz pasažieru pārvadājumu segmentā). Tieši ritošais sastāvs nosaka uzņēmuma piedāvātā pakalpojuma kvalitāti, kas šajā gadījumā, salīdzinot ar līdzīgu pakalpojumu sniedzējiem Eiropā, ir zema. Tacu tā nomaīņai nepieciešami ievērojami finansiālie līdzekļi, kur pašam uzņēmumam šobrīd nav. Tas nozīmē, ka ir nepieciešamas salīdzinoši lielas investīcijas uzņēmuma pamatkapitālā vai arī pamatīgs kredītsaistību palielinājums. Rezultātā uzņēmums nokļuvis neapskaužamā situācijā, faktiski „apburtajā lokā”, kura attēlota attēlā (2.13.).



2.13. att. Uzņēmuma galvenās problēmas definējums*

*Autora veidots attēls

Lai dzelzceļa ritošais sastāvs kļūtu mūsdienīgs, efektīvs un komfortabls, tā modernizēšanai un jauna sastāva iegādei vajadzētu izmantot gan valsts, gan Eiropas Reģionālās attīstības fonda finanšu līdzekļus. Dzelzceļa infrastruktūras attīstībai un drošības līmeņa paaugstināšanai būtu jāizstrādā vairāki projekti, kuru realizāciju finansētu no Eiropas Savienības fondu līdzekļiem kopīgi ar valsts budžeta līdzfinansējumu. 2005.gadā jau tika izdarīts pirmais solis situācijas uzlabošanai – tika pastiprināta Eiropas reģionālā attīstības fonda nacionālā programma „Rīgas piepilsētas dzelzceļa pasažieru pārvadājumu attīstība 2005.-2013.gadam”, kas paredz modernizēt 86 elektrovilcienu vagonus. ERAF piešķirtais finansējums (7,73 milj. Ls) un uzņēmuma līdzfinansējums (6,02 milj. Ls) elektrovilcienu modernizācijai ļauj pārvadāt pasažierim kvalitatīvāku pakalpojumu – braucienu ērtākā vilcienā.

Iespējas ārējā vidē – uzņēmuma vadība redz arī turpmāku uzņēmuma attīstību un pasažieru skaita pieaugumu, ja pasažieriem tiks piedāvāts atbilstoša līmeņa pakalpojums. Pasažieri novērtē vilcienu satiksmes ātrumu, precizitāti un drošību, kas ir galvenās pasažieru prasības pārvietojoties ikdienā uz darbu un no darba. Uzlabojot komfortu vilcienos un popularizējot vilcienu satiksmes priekšrocības arī nākotnē ir iespējams piesaistīt arvien vairāk pasažierus vilcienu satiksmei Rīgas pilsētas un tās aglomerācijas ietvaros. Modernizējot esošos vilcienus ir iespējams panākt uzņēmuma līdzekļu ekonomiju, kas netieši saistīts arī ar valsts budžeta izdevumu posteņiem, jo modernizācijas rezultātā ir iespējams panākt elektroenerģijas ietaupījumus, samazināt ārpuskārtas remontu izmaksas, uzlabot mašīnistu

darba apstākļus un mazināt trokšņu līmeni vilciena salonā un apkārtējā vidē. Kā viens no attīstības katalizatoriem vidējā termiņā varētu būt „Latvijas dzelzceļa” iesaistīšanās „Rail Baltica” projektā, kas ļautu Latvijas pasažieriem piedāvāt plašākus un kvalitatīvākus pakalpojumus. Ja Rīgas dome pārskatītu savu pozīciju attiecībā uz dzelzceļu kā transporta veidu iekšpilsētā, tad uzņēmumam rastos papildus darbības virzieni. Šobrīd tā ir neizmantota niša.

3.1. tabula

Uzņēmuma SVID analīze

Uzņēmuma stiprās puses	Iespējas ārējā vidē
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dabīgais monopolists; ✓ Drošākais un videi draudzīgākais pārvadājumu veids; ✓ Nodrošina pārvietošanās ātrumu un precizitāti; ✓ Kvalificētais uzņēmuma darbaspēks, ✓ Stabila pozīcija patērētāju vidū; ✓ Patērētāju skaita un lojalitātes pakāpenisks pieaugums. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Iesaistīties „Rail Baltic” projektā; ✓ ES fondu un valsts dotācijas ritošā sastāva nomaiņai; ✓ Rīgas domei mainot savu nostāju par dzelzceļu kā iekšpilsētas transportu iespējams strauja pasažieru pārvadājumu apjomu pieaugums.
Uzņēmuma vājās puses	Draudi ārējā vidē
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ritošā sastāva fiziskais nolietojums; ✓ Konkurētspēja atveroties vienotam Eiropas dzelzceļa tīklam (Starptautiskie pārvadājumi); ✓ Nesakārtotā infrastruktūra; ✓ Negatīva reputācija patērētāju vidū; ✓ Finansiālo resursu trūkums ritošā sastāva atjaunošanai; ✓ Zema piedāvātā produkta kvalitāte (attiecībā uz pasažieru pārvadājumiem). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Zemāku cenu konkurējošu produktu parādīšanās tirgū; ✓ Degvielas cenu straujš pieaugums; ✓ Valūtas risks (degviela tiek iepirkta valūtā); ✓ Valsts dotāciju likvidēšana.

Draudi ārējā vidē – galvenie draudi uzņēmumam šobrīd saistīti ar izmaksu kāpumu. Galvenokārt to nosaka trīs pozīcijas – degvielas, valūtas un darbaspēka cenas. Degvielas cenu kāpums notiek jau vairākus gadus, taču netiek prognozēta kāpuma mazināšanās. Tā kā pārsvarā visa degviela tiek iepirkta valūtā, tad uzņēmumam ir svarīgs arī valūtas risks, kas

īpaši attiecas uz ASV dolāra straujajām izmaiņām. Treškārt – kopējais inflācijas līmenis šobrīd „dzen” algas uz augšu gan privātajā, gan sabiedriskajā sektorā, līdz ar to arī VAS „Latvijas dzelzceļš” ir spiesta pielāgoties.

Šo SVID analīzi vajadzētu ņemt vērā izstrādājot dzelzceļa nozares attīstības stratēģiju. Šobrīd tieši vienotas stratēģijas trūkums lielā mērā traucē vēl efektīvāk attīstīties VAS „Latvijas dzelzceļš”. Izstrādājot stratēģiju (acīmredzot SAM pārstāvjiem) vajadzētu ņemt vērā šajā SVID analīzē iestrādātos elementus – proti uzņēmuma turpmākajai darbībai būtu jābūt balstītai uz tā stiprajām pusēm un iespējām. Pie tam stratēģijā vajadzētu iekļaut arī pasākumus vājo pušu un draudu minimizēšanai.

Tāpat izstrādājot stratēģija būtu jāpievērš uzmanība sekojošiem jautājumiem:

- ✓ Esošo dzelzceļa sastāvu renovēšana vai jaunu iegāde?
- ✓ Tehnoloģiskie jautājumi par sliežu platumu (piemēroties Eiropai vai austrumu blokam);
- ✓ Vai nepieciešama dalība “Rail Baltica” projektā?
- ✓ Vai nepieciešama dalība Eiropas kopējā dzelzceļā tīklā?
- ✓ Vai dzelzceļš var pastāvēt kā Rīgas iekšpilsētas transports?

Tieši šie jautājumi šobrīd ir aktuāli, taču viennozīmīgas atbildes uz tiem pagaidām nav rastas. Tādēļ stratēģijas izstrādes procesā sabiedrībā ir jāveicina sociālais dialogs par šiem jautājumiem.

SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

Secinājumi

1. VAS „Latvijas dzelzceļš” ir lielākais darba devējs Latvijā. Uzņēmumā tiek nodarbināti aptuveni 13 tūkst. darbinieku. Uzņēmums ir īpaši jūtīgs pret valstī notiekošajiem procesiem – inflāciju un nodarbinātības augsto līmeni. Uzņēmums saskaras ar problēmām; tas ir spiests sekot vispārējai tendencei darba tirgū un palielināt darba samaksu, tādējādi palielinot savas izmaksas un arī sekojoši pakalpojuma cenu.
2. Uzņēmumam nepastāv tiešas konkurences, tas ir dabīgais monopolists. Taču attiecībā uz dzelzceļu tā tas ir daudzās pasaules valstīs. Par konkurentiem ir uzskatāmi citi transporta veidi. Šajā ziņā Latvijā dominējošās pozīcijas pieder autotransportam, kurš, lai arī ir ievērojami dārgāks, tomēr mobilāks. 2006.gadā iezīmējās jauna tendence – samazinājās kravu pārvadājumi dzelzceļā, kamēr autopārvadājumos strauji pieauga.
3. No mikrovides elementiem galvenie un visvairāk uzņēmuma darbību ietekmējošie ir starpnieki un sabiedrība. Starpnieki VAS „Latvijas dzelzceļš” gadījumā ir Latvijas lielās ostas. Autora veiktā ekonometriskā analīze norādīja uz to, ka pastāv vidēji cieša sakarība starp kravu apgrozījumu ostās un dzelzceļā pārvadājumiem attiecīgajā periodā. Savukārt sabiedrības ietekme ir novērojama pasažieru pārvadājumu segmentā. Proti, sabiedriskā doma ir tik negatīva, ka kamēr netiks veikti pasākumi ritošā sastāva atjaunināšanai, kas patērētājam ir redzamākais aspekts, tikmēr nebūs īstas jēgas no citiem mārketinga un sabiedrisko attiecību pasākumiem.
4. No makrovides elementiem galvenie un visvairāk uzņēmuma darbību ietekmējošie ir ekonomiskie un politiskie aspekti. Valsts ekonomiskā attīstība, kas pēdējā piecgadē ir bijusi starp straujākajām pasaulē, veicina kravu apgrozījuma pieaugumu pa dzelzceļu un otrādi. Savukārt politiskais aspekts ir īpaši svarīgs Latvijai kā tranzītkoridora valstij – labas attiecības ar kaimiņvalstīm ir vitāli nepieciešamas, lai uzturētu tranzītplūsmu.
5. No iekšējās vides analīzes galvenais aspekts, kas būtu jāmin ir tas, ka uzņēmums 2007.gadā beidzot ir pabeidzis kopš 2000.gada iesākto restrukturizācijas procesu, faktiski izveidojot holdingu, kurā par katru no dzelzceļā sfērām atbild atsevišķs uzņēmums – tam vajadzētu beidzot atrisināt problēmas, kas pastāvēja līdz šim. Restrukturizācija bija vitāli nepieciešama, jo uzņēmums pirms tam bija ļoti neelastīgs pret tirgus konjunktūras izmaiņām, galvenokārt, lielā institucionālā aparāta dēļ un departamentu vājās savstarpējās koordinācijas dēļ.

6. Veiktās SVID analīzes rezultātā var secināt, ka uzņēmumam ir vairāk stipro pušu un iespēju nekā vājo pušu un draudu. Par galveno uzņēmuma stiprumu ir uzskatāms pats pakalpojums – lēts, drošs un videi draudzīgs transporta pārvadājums, par galveno iespēju – iesaistīšanās „Rail Baltic” projektā, kas ļautu uzņēmumam paplašināt savu pasažieru un kravu pārvadājumu tīklu netikai uz austrumiem, bet arī uz ziemeļiem un dienvidiem. Par galveno uzņēmuma vājumu uzskatāms ļoti nekonkurētspējīgais pasažieru pārvadājumu produkts, kas izveidojoties kopējam Eiropas dzelzceļa tirgum kļūtu par absolūti neatbilstošu. Par galvenajiem draudiem šobrīd tāpat kā vairumam Latvijas uzņēmumu ir uzskatāmi degvielas cenu kāpuma un valūtas kursu svārstību risks.
7. Uzņēmuma galvenās konkurējošās priekšrocības uz kuram uzņēmums var balstīt savu turpmāko darbību:
 - ✓ Zema cena – dzelzceļš straujā degvielas cenu kāpuma dēļ ir kļuvis par vislētāko pārvietošanās veidu valstī;
 - ✓ Precizitāte – dzelzceļa transports ir visprecīzākais laika izteiksmē – tam nav jāstāv liels sastrēgumos, kas īpaši aktuāli varētu būt Rīgas un Jūrmalas iedzīvotājiem.
 - ✓ Drošības priekšrocības – pēdējā gada laikā masu saziņas līdzekļos viena no galvenajām tēmām ir autoceļu nedrošība valstī, katru gadu uz ceļiem mirst simtiem cilvēku. Tajā pat laikā dzelzceļam Latvijā šajā ziņā ir visai laba reputācija (to pabojāja gadā Rīgā notikusī vilcienu sadursme).
8. Par uzņēmuma galveno problēmu autors definē esošo ritošā sastāva situāciju. Šajā gadījumā tas ir attiecināms gan uz kravu, gan pasažieru pārvadājumiem (vairāk gan uz pasažieru). Lai arī šobrīd „Latvijas dzelzceļš” ir pelnošs uzņēmums, tomēr ar tā rentabilitāti nepietiek, lai spētu segt izdevumus, kuri nepieciešami jauna ritošā sastāva iegādei. Arī valsts nespēj garantēt dotācijas tik lielā apmērā, savukārt pārāk lielas kredītsaistības uzņēmums nevēlas. Rezultātā šobrīd uzņēmums nokļuvis neapskaužamā situācijā – ieņēmumi ir zemi, jo ir vecs ritošais sastāvs, bet tas ir vecs, jo ieņēmumi ir zemi.

Priekšlikumi

1. Uzņēmuma vadībai ir jāveic aktīvāka sadarbība ar arodskolām un citām izglītības iestādēm, lai risinātu darbaspēka jautājumu. Lai arī darbaspēka importēšana ir iespējama, tomēr skaidrs, ka tas saistās ar zināmiem trūkumiem, tādēļ uzņēmumam

- vajadzētu sākt pašam rūpēties par sev nepieciešamo kvalificēto speciālistu izaudzināšanu.
2. Uzņēmuma vadībai jāizstrādā prioritāšu plāns, kurā būtu sīki definēta uzņēmuma nākotnes virzība pasažieru pārvadājumu ziņā. Skaidrs, ka dzelzceļš nekad nespēs konkurēt ar autotransportu pārvadājumu mobilitātē. Tieši tādēļ uzņēmuma vadībai šajā plānā būtu jāiekļauj prioritārie patērētāju segmenti, uz kuru apkalpošanu varētu fokusēt uzņēmuma darbību.
 3. Uzņēmuma vadībai jācenšas šobrīd nodrošināt maksimāli zemas cenas pārvadājumiem uz Latvijas ostām. Tās šobrīd piedzīvo nelielu krīzi, tādēļ pastrādājot kādu laiku tuvu pašizmaksai, VAS „Latvijas dzelzceļš” varētu veikt ieguldījumu nākotnes straujākai attīstībai un attiecībām ar saviem galvenajiem partneriem Latvijā – ostām. Savukārt, lai uzlabotu sabiedrisko domu par uzņēmumu nepietiks vien ar sabiedriskajiem pasākumiem un virzīšanas pasākumiem. Uzņēmuma vadībai kopā ar Satiksmes ministrijas pārstāvjiem jāmeklē papildus finansējuma avoti ritošā sastāva straujākai atjaunināšanai – tas būtu labākais veids kā pamazām atgūt sabiedrības uzticību dzelzceļam.
 4. Uzņēmuma pārstāvjiem būtu biežāk jāpiedalās Krievijas – Latvijas divpusējās sarunās par savstarpējo sadarbību. Tādā veidā būtu iespējams piesaistīt papildus partnerus tranzītkrāvu pārvadājumiem caur Latviju. Iespējams pat būtu jāpiedāvā kāda specifiska atlaižu sistēma, lai atgūtu Krievijas partneru uzticību.
 5. Uzņēmuma vadībai vajadzētu turpināt šogad veiksmīgi pabeigto restrukturizācijas procesu. Skaidrs, ka apkārtējā vide ir mainīga un uzņēmumam ir jāmainās līdzi. Tādējādi vadībai ir jāseko līdzi tam, vai holdinga un atsevišķu departamentu savstarpējā koordinācija notiek kvalitātē.
 6. Uzņēmumam aktīvāk jāakcentē sava priekšrocība tirgū pār pārējiem transporta veidiem – gan ar virzīšanas pasākumiem, gan sabiedriskajiem pasākumiem. Tāpat, no savas puses, vajadzētu aktīvāk iesaistīties „Rail Baltic” projekta realizācijā. Nevajadzētu gaidīt, kamēr tiks panākta politiska vienošanās valdību līmenī, bet gan sākt pārrunas ar ārzemju kolēģiem saimnieciskās darbības līmenī. Lai veicinātu konkurētspēju, vadībai jāizstrādā prioritāšu plāns, kurā būtu norādītas turpmākās desmitgades prioritārie darbības virzieni – skaidrs, ka visos segmentos VAS „Latvijas dzelzceļš” nevar kļūt konkurētspējīgs Eiropā, vismaz ne tuvākajās desmitgadēs. Lai nezaudētu konkurētspēju, uzņēmuma vadībai būtu obligāti jādomā par valūtas un degvielas cenu risku diversifikāciju.

7. Uzņēmumam jāpozicionē savs produkts uz galvenajām trim tā priekšrocībām – cenas, drošības un precizitātes. Tieši šiem trijiem aspektiem vajadzētu būt vadošajiem veicot virzīšanas pasākumus.
8. Uzņēmuma vadībai būtu jāsežs pie viena galda ar Satiksmes ministrijas pārstāvjiem un jāmeklē varianti finansējuma piesaistei ieguldījumiem infrastruktūrā, tajā skaitā ritošajam sastāvam. Acīmredzot, tam būtu jānotiek arī sadarbībā ar Finanšu ministriju, jo šajā projektā noteiktu būtu jābūt ES fondu (visticamāk ERAF) līdzekļu piesaistei. Iespējams uzņēmuma vadībai, ja tā nejutās pietiekami kompetenta tik milzīgu projektu īstenošanā, vajadzētu piesaistīt auditorkompānijas (piemēram, Ernst&Young), kuras varētu veikt neatkarīgu auditu un izvērtēt iespējas, kādas uzņēmums varētu izmantot šīs problēmas risināšanā.

IZMANTOTĀS LITERATŪRAS AVOTU SARAKSTS

1. Grāmatas

1. **Abizāre, V.** Ievads uzņēmējdarbībā. Rīga: RaKa, 2004. 140 lpp.
2. **Arhipova, I., Bāliņa, S.** Statistika ekonomikā. Rīga: Datorzinību centrs, 2003. 349 lpp.
3. **Blaits, Dž.** Mārketings. Rīga: Zvaigzne ABC, 2004. 284 lpp.
4. **Caurkubule, Ž., Višņevska, A.** Mārketinga pamati. Rīga: SIA „Merkurijs Lat”, 2005. 175 lpp.
5. **Forands, I.** Stratēģija. Kvalitāte. Rīga: „Biznesa augstskola Turība”, 2000. 253 lpp.
6. **Jankevics, J., Melbārde, Z.** Pasaules ģeogrāfija vidusskolai. Rīga: Zvaigzne ABC, 2001. 29 lpp.
7. **Kotlers, F.** Mārketinga pamati. Rīga: Jumava, 2006. 647 lpp.
8. **Praude, V., Beļčikovs, I.** Menedžments. Rīga: Vaidelote, 2001. 508 lpp.
9. **Ušackis, U.** Demogrāfija 2007. Rīga: CSP, 2007. 140 lpp.

2. Elektroniskie informācijas avoti

10. Centrālās statistikas pārvaldes mājaslapa – atsauce (05.11.2007). Pieejams internetā:
<http://www.csb.lv>
11. Dzelzceļa vides politika. Rīga: Satiksmes ministrija (atsauce 13.11.2007.). Pieejams internetā: http://www.sam.gov.lv/images/modules/items/DOC/item_535_VDzA_vides_politika_2005.g..doc
12. **Dzintars Hmiļevskis.** Nākamgad tarifi kravu pārvadājumiem pa dzelzceļu pieaugs vidēji par 8% līdz 10%. LETA – (atsauce 10.11.2007.). Pieejams internetā:
<http://www.leta.lv>
13. Eiropas dzelzceļu un infrastruktūras uzņēmumu kopienas mājas lapa – (atsauce 10.11.2007.). Pieejams internetā: <http://www.cer.be>
14. Finanšu ministrijas mājaslapa – (atsauce 04.11.2007.). Pieejams internetā:
<http://www.fm.gov.lv>
15. Latvijas darba devēja konfederācijas mājas lapa – (10.11.2007.) Pieejams internetā:
<http://www.ldk.lv>
16. Latvijas dzelzceļa vēstures muzejs – (atsauce 09.10.2007.). Pieejams internetā:
<http://www.railwaymuseum.lv>
17. Latvijas dzelzceļnieku mājas lapa – (atsauce 10.11.2007.). Pieejams internetā:
<http://www.ldzb.lv>

18. Latvijas tirgotāju asociācijas mājas lapa – (atsauce 10.11.2007.) Pieejams internetā:
<http://www.lta.lv>
19. LR Transporta attīstības pamatnostādnes. (atsauce 09.10.2007.). Pieejams internetā:
http://www.sam.gov.lv/images/modules/items/DOC/item_947_Par_TAP_un_SIVN.doc
20. Latvijas tranzīta mājas lapa – (atsauce 10.11.2007.). Pieejams internetā:
<http://www.transports.lv>
21. Latvijas tūrisma aģentu asociācijas mājas lapa – (atsauce 10.11.2007.). Pieejams internetā: <http://www.alta.net.lv> — 03.04.06.
22. Satiksmes ministrijas mājaslapa – (atsauce 12.09.2007.). Pieejams internetā:
<http://www.sam.gov.lv>
23. Starptautiskās dzelzceļu savienības mājas lapa – (atsauce 13.10.07.). Pieejams internetā: <http://www.uic.assa.fr>
24. VAS „Latvijas dzelzceļš” mājaslapa – atsauce (28.11.2007.) Pieejams internetā:
<http://www.ldz.lv>
25. VAS „Latvijas dzelzceļš” saimnieciskās darbības pārskats par 2005.gadu – (atsauce 11.11.2007.). Pieejams internetā: http://www.ldz.lv/?object_id=1734
26. VAS „Latvijas dzelzceļš” saimnieciskās darbības pārskats par 2006.gadu – (atsauce 11.11.2007.). Pieejams internetā: http://www.ldz.lv/?object_id=1734

PIELIKUMI

Latvijas dzelzceļš koncerna organizatoriskā struktūra

