

**LATVIJAS UNIVERSITĀTE**  
**BIZNESA, VADĪBAS UN EKONOMIKAS FAKULTĀTE**  
**Vadībzinātnes nodaļa**

**ILGTSPĒJĪGUMS UZŅĒMĒJDARBĪBĀ: PRODUKTA-PAKALPOJUMA**  
**SISTĒMAS BIZNESA MODELIS**

**BAKALAURA DARBS**  
“Biznesa vadība” bakalaura studiju programma

Autors: Toms Pļevoks

Studenta apliecības Nr.: tp19016

Darba vadītājs: *Mg. commerc.* L.Stabulniece

RĪGA 2022

# SATURS

<b>ANOTĀCIJA</b> .....	<b>4</b>
<b>ANNOTATION</b> .....	<b>5</b>
<b>IEVADS</b> .....	<b>6</b>
<b>1. PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMA</b> .....	<b>8</b>
1.1. Produkta-pakalpojuma sistēmas raksturojums .....	8
1.2. Produkta-pakalpojuma sistēmas elementi .....	9
1.3. Produkta kā pakalpojuma sistēmas iedalījums .....	11
1.3.1. Produktu orientēta sistēma .....	11
1.3.2. Uz lietošanu orientēta sistēma .....	12
1.3.3. Rezultātu orientēta sistēma .....	13
1.4. Ietekme uz apkārtējo vidi .....	13
<b>2. PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMAS TENDENCES</b> .....	<b>16</b>
2.1. Modeļa izmantošanas regularitāte .....	16
2.2. Uzņēmumi, kuru klients ir gala patērētājs .....	22
2.2.1. Transportlīdzekļu noma .....	23
2.2.2. Kultūras saturs .....	27
2.2.3. Dzīvesvietas noma .....	31
2.3. Uzņēmumi, kas sistēmu ievieš ražošanā.....	31
<b>3. PĒTĪJUMS PAR PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMAS AKTUALITĀTI PATĒRĒTĀJIEM UN UZŅĒMĒJIEM</b> .....	<b>33</b>
3.1. Pētījuma metodoloģijas apraksts .....	33
3.2. Aptaujas rezultātu analīze.....	40
3.3. Ekspertu intervijas analīze.....	35
<b>SECINĀJUMI</b> .....	<b>55</b>
<b>PRIEKŠLIKUMI</b> .....	<b>57</b>
<b>IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN AVOTI</b> .....	<b>59</b>
<b>PIELIKUMI</b> .....	<b>63</b>

<i>1.Pielikums</i> “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta- pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” .....	64
<i>2.pielikums</i> “Ekspertu intervijas jautājumi” .....	69
<i>3.pielikums</i> “Intervijas ar Elvi Andersonu transkripts” .....	70
<i>4.pielikums</i> “Intervijas ar Kristof Hegedus transkripts” .....	74

## ANOTĀCIJA

Bakalaura darba tēma ir “Ilgtspējīgums uzņēmējdarbībā: Produkta pakalpojuma sistēmas biznesa modelis”.

Bakalaura darba pētījuma mērķis ir, balstoties uz teorētiskiem resursiem, veiktu patērētāju aptauju un nozares ekspertu intervijām, noskaidrot pētāmā uzņēmējdarbības modeļa esošo situāciju tirgū un potenciālu, kā arī izstrādāt rekomendācijas veiksmīgai šī produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa realizācijai.

Bakalaura darba pētījuma rezultātā secināts, ka ilgtspējīgā sabiedrībā produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana būs neatņemama sastāvdaļa, jo apmierina valstiska līmeņa iestāžu, uzņēmumu un iedzīvotāju nepieciešamības, kā arī produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana iemanto ar vien lielāku popularitāti iedzīvotāju, uzņēmumu un valsts līmeņa iestāžu vidū, jo spēj atrisināt dažādas to problēmas, kā finanšu un resursu ekonomiju.

Bakalaura darba apjoms ir 62 lapaspuses, tas satur 1 tabulu, 23 attēlus, 5 pielikumus. Darba izstrādei izmantoti 43 literatūras saraksta avoti.

Atslēgas vārdi: ilgtspējība; produkta-pakalpojuma sistēma; biznesa modelis, noma, abonēšana.

## ANNOTATION

The theme of the bachelor's thesis is "Sustainability in Business: The Business Model of a Product-Service System".

The aim of the bachelor's thesis research is, based on theoretical resources, to conduct consumer surveys and interviews with industry experts, to find out the current market situation and potential of the researched business model, as well as to develop recommendations for successful implementation of this product-service system model.

The research of the bachelor's thesis concludes that in a sustainable society the use of the product-service system will be an integral part, as it meets the needs of state-level institutions, companies and citizens, and the use of the product-service system is gaining popularity among citizens, companies and state-level institutions. because they are able to solve various problems such as financial and resource economy.

The volume of the bachelor's thesis is 62 pages, it contains 1 table, 23 figures, 5 appendices. 43 bibliography sources were used for the development of the work.

Keywords: sustainability; product-service system; business model, rent, subscription.

## IEVADS

Kopš 19.gadsimta industriālās revolūcijas, ražošana tiek pilnveidota tā, lai spētu apmierināt masveidīgu pasaules pieprasījumu pēc precēm. Jo cilvēki kļūst turīgāki, jo vairāk produktus tie cenšas iegūt savā rīcībā. Bieži vien pat tāds produkts, kas tiem patiesībā nav vajadzīgi. Pasaules resursi ir limitēti, un, lai arī saražotie atkritumi un nevajadzīgās preces 21.gadsimtā tiek pārstrādātas, tiek patērēta daudz lieka enerģija, tehnoloģijas un resursi.

Lai veicinātu piesārņojuma samazināšanu, vairākos Eiropas Savienības valstu aprites ekonomikas plānos ir iekļauta finansiāla palīdzības sniegšana uzņēmumiem, kuru biznesa modelis ir balstīts uz produkta-pakalpojuma sistēmu. Tas nozīmē, ka uzņēmums saražoto vai iepirkto produkciju nepiedāvā klientam pārpirkt savā rīcībā, bet gan izīrē uz noteiktu laiku.

Ņemot vērā digitalizācijas, mobilitātes un ilgtspējības tendences 21.gadsimta ievadā, pētāmais biznesa modelis kļūst ar vien pieprasītāks, tomēr lai to implementētu, uzņēmumiem ir nepieciešamība pēc analītiskas informācijas, kas pamatotu produkta-pakalpojuma sistēmas veikspēju.

Lai arī šāds biznesa modelis šķietami ir videi un sabiedrībai draudzīgs, tā izmantošana kļuvusi populāra tikai pēdējā laikā. Pastāv uzskats, ka cilvēkiem būtu jāmaina domāšana no kapitālistiskās nepieciešamības pēc produktu piederēšanas pilnībā uz lietderīgu resursu izmantošanu, lai varētu racionāli izvērtēt atšķirību no iegādes un ilgtermiņa vai īstermiņa nomas.

**Darba mērķis:** balstoties uz teorētiskiem resursiem, veiktu patērētāju aptauju un nozares ekspertu intervijām, noskaidrot pētāmā uzņēmējdarbības modeļa esošo situāciju tirgū un potenciālu, kā arī izstrādāt rekomendācijas veiksmīgai šī produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa realizācijai.

### **Darba uzdevumi:**

- Produkta-pakalpojuma sistēmas informatīvo literatūras resursu apkopošana un izpēte;
- Produkta-pakalpojuma sistēmu izmantojošo uzņēmumu un to darbību izpēte;
- Intervijas izstrāde par nozares ekspertu viedokli saistībā ar produkta pakalpojuma sistēmu, rezultātu ievākšana un analīze;
- Aptaujas izstrāde par patērētāju viedokli saistībā ar produkta-pakalpojuma sistēmu, rezultātu ievākšana un analīze;
- Secinājumu apkopošana un priekšlikumu izstrāde.

**Pētīšanas objekts:** Produkta-pakalpojuma sistēmas modelis uzņēmējdarbībā.

**Pētīšanas priekšmets:** Produkta-pakalpojuma sistēmas attīstības un ieviešanas iespējas dažādās esošās nozarēs un uzņēmumos.

**Darba uzbūve:** Darbs sastāv no četrām daļām. Pirmajā daļā tiek apskatīta produkta-pakalpojuma sistēmas teorētiskā daļa, lai sniegtu pamatu darba tālākajām daļām. Otrajā daļā tiek apskatīti arī nozarēs strādājošie uzņēmumi un to attīstības tendences. Trešajā daļā tiek veikts un analizēts pētījums par patērētāju tendencēm saistībā ar produkta-pakalpojuma sistēmu un intervēti nozares eksperti, lai apstiprinātu teorētiskajā daļā apskatītos pieņēmumus. Ceturtajā daļā tiek veikti secinājumi un priekšlikumi saistībā ar darbā izpētīto tēmu, lai sniegtu rekomendācijas patērētājiem un nozarē strādājošajiem uzņēmumiem.

**Pētīšanas metožu raksturojums:** Darba izveidē tiek veikta teorētiskās un faktoloģiskās literatūras avotu analīze, lai gūtu pamatzināšanas par pētāmo tematu un izmantota kvalitatīvā pētīšanas metode ekspertu intervijas veidā un kvantitatīvā pētīšanas metode aptaujas veidā, lai iegūtu informāciju par pašreizējo produkta-pakalpojuma tirgus stāvokli.

**Pētījuma periods:** Bakalaura darbā apskatītas tendences laika periodā no 2017. gada līdz 2022.gada sākumam, laika periods izvēlēts pamatojoties uz jaunākajām aktualitātēm par produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmējdarbības tirgu.

# 1. PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMA

## 1.1. Produkta-pakalpojuma sistēmas raksturojums

Produkta-pakalpojuma sistēma pēc definīcijas ir rezultāts biznesa stratēģiskajam modelim, kas pārvirza uzņēmuma fokusu no tikai fizisku produktu ražošanas un pārdošanas uz sistēmu ar produktiem un pakalpojumiem, kas spēj kopīgi pilnvērtīgāk apmierināt klienta prasības un nepieciešamības.<sup>1</sup>

Uzņēmējdarbībai produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana var izpausties gan darbības nodrošināšanā, ražošanā un efektivitātes veicināšanā, gan arī klientam piedāvātā produkta veidā. Ar vien vairāk uzņēmumu izvēlas produkta-pakalpojuma sistēmas ieviešanu, jo tā palīdz samazināt izmaksas, novērst amortizācijas nepieciešamību un uzņemties mazāk sastību tieši uz paša uzņēmuma rēķina.

Potenciālajam produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmuma klientam arī izmantojot šāda veida produkciju ir daudz un dažādi ieguvumi. Izvēloties produkta nevis iegādi, bet īstermiņa vai ilgtermiņa izmantošanas iespēju, nerodas nepieciešamība pēc produkta uzglabāšanas arī beidzoties tā augstākajam efektivitātes periodam. Ir iespēja arī iegūt veiksmīgu darījumu finansiālā ziņā, jo ne vienmēr produkts tiek lietots tik bieži, lai atgūtu pilnībā tā iegādes summu pret vienu, divu, vai pat vairāku reižu īstermiņa nomāšanas opciju.

Ilgspējīgā sabiedrībā produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana būs neatņemama sastāvdaļa. Sabiedrības pārstāvju nepieciešamība un risinājums šajā situācijā arī tiek attēlots 1.1. tabulā.

---

<sup>1</sup> Manzini, E.; Vezzoli, C. (2002): *Product-Service Systems And Sustainability. Opportunities For Sustainable Solutions*. Paris: Unep, N. 254

**Produkta-pakalpojuma sistēmas risinājums ilgtspējīgā sabiedrībā**

Vienība	Nepieciešamība	Produkta kā pakalpojuma sistēmas risinājums
Valstiska līmeņa iestāde	Nepieciešamība uzturēt stabilu ekonomiku un visiem draudzīgu apkārtējo vidi.	Valstiska līmeņa iestāde atbalsta ilgtspējīgāka produkta un tā lietošanas dzīves ciklu.
Uzņēmumi, organizācijas	Nepieciešamība uzņēmējdarbības paplašināšanai un izaugsmei, konkurētspējas veicināšanai videi nekaitīgā manierē.	Uzņēmumiem tiek dota iespēja sniegt pakalpojumu materiālo produktu vietā.
Iedzīvotāji	Nepieciešamība veikt atbildīgus iegādes lēmumus un uzlabot dzīves kvalitāti, neatstājot negatīvu iespaidu uz apkārtējo vidi.	Patērētājiem tiek dota iespēja iegādāties pakalpojumu, kas maksimāli izpilda viņu vēlmes, tā vietā lai pirktu pašu produktu.

*Avots: Autora izveidota tabula, pamatojoties uz The role of Product Service Systems In a sustainable society, autors United Nations environment programme Division of technology, industry and economics, pieejams: <https://wedocs.unep.org/rest/bitstreams/12966/retrieve#:~:text=A%20product%20service%20system%20is,impact%20over%20the%20life%20cycle.>*

Produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana iemanto ar vien lielāku popularitāti iedzīvotāju, uzņēmumu un valsts līmeņa iestāžu vidū, jo spēj atrisināt dažādas to problēmas – galvenokārt, finanšu un resursu ekonomija, reizē rūpējoties par cilvēku apkārtējo vidi un tās sakārtotību.

**1.2.Produkta-pakalpojuma sistēmas elementi**

Produkta-pakalpojuma sistēma sastāv no ekoloģiski izstrādātu produktu kombinācijas, ko pastiprina izstrādāti pakalpojumi dažādos produkta dzīves cikla posmos, un kas satur dažādas produkta lietošanas koncepcijas (gan uz lietošanu, gan uz rezultātu orientētas, atkarībā no produkta-

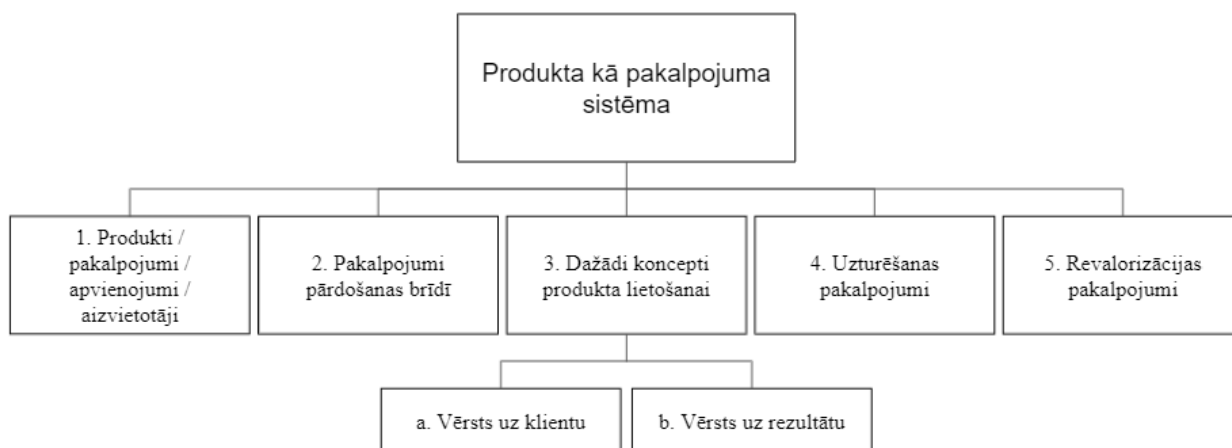
pakalpojuma sistēmas loģistikas un vides profila), cieši iesaistot galapatērētājus un dalībniekus ķēdē un ārpus tās.<sup>2</sup>

Produkta-pakalpojuma sistēmas pieci elementi ir:

1. Produkta-pakalpojuma sistēma var sastāvēt no produktiem, pakalpojumiem vai dažādām to kombinācijām. Produkti, kurus aizstāj ar pakalpojumiem, lielākoties ir ideāla kategorija bez daudziem praktiskiem vai konsekventiem piemēriem, jo jebkuram pakalpojumam, pat nemateriālam, ir nepieciešami materiāli vai enerģija.
2. Pakalpojumi tirdzniecības vietā ietver personīgu palīdzību veikalos, klientiem paredzētas finanšu shēmas, paskaidrojumus par produkta lietošanu un, protams, mārketingu.
3. Dažādus produkta izmantošanas jēdzienus veido divas kategorijas:
  - a. orientēts uz lietošanu, kur produkta lietderību iegūst lietotājs;
  - b. orientēts uz rezultātu, kur produkta lietderību iegūst lietderības nodrošinātājs lietotājam.
4. Apkopes pakalpojumi ietver produktu apkalpošanu ar mērķi pagarināt produkta dzīves ciklu, kas ietver apkopi un modernizāciju.
5. Revalorizācijas (papīrnaudas maiņa pret zeltu pēc tās nomināla atjaunošanas) pakalpojumi ietver piedāvājumus, kuru mērķis ir noslēgt produkta materiālu ciklu, izmantojot produktus atpakaļ, otrreizēju izmantojamo daļu izmantošanu jaunos produktos un materiālu otrreizēju izmantošanu, ja atkārtota izmantošana nav iespējama.

---

<sup>2</sup>O.K.Mont (2002) 'Clarifying the concept of product-service system', Journal of Cleaner Production, Volume 10, Issue 3, doi: 10.1016/S0959-6526(01)00039-7.



### 1.1.att. Produkta-pakalpojuma sistēmas elementi

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz O.K.Mont (2002) 'Clarifying the concept of product-service system', Journal of Cleaner Production, Volume 10, Issue 3, doi: 10.1016/S0959-6526(01)00039-7.*

Sistēmas darbības joma ir ļoti plaša. Tā var pastāvēt dažādās organizācijās, valstiskās iestādēs un uzņēmumos. Produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana sniedz priekšrocības patērētājam ietaupīt un neapkrāmēt sevi ar precēm, kas nav ikdienā nepieciešamas. Sistēmas lietošana var būt gan orientēta uz patērētāju, gan uz rezultātu. Bieži vien arī tiek izmantota, lai minimizētu ietekmi uz apkārtējo vidi. Produkta-pakalpojuma sistēmas pamatdoma ir konstanta optimizācija un elastīga pielāgošanās veiksmīgai turpmākajai darbībai.

### 1.3. Produkta kā pakalpojuma sistēmas iedalījums

Ir ierosinātas dažādas produkta-pakalpojuma sistēmas klasifikācijas. Lielākā daļa klasifikāciju izšķir trīs galvenās produkta-pakalpojuma sistēmas kategorijas.<sup>3</sup>

Nākošajā apakšnodaļā tiks apskatīta pirmā sistēma, kas orientēta uz produktu.

#### 1.3.1. Produktu orientēta sistēma

Pirmā galvenā kategorija ir uz produktu orientēti pakalpojumi. Šeit biznesa modelis joprojām galvenokārt ir vērsts uz produktu pārdošanu, taču tiek pievienoti daži papildu pakalpojumi. Šāda uzņēmējdarbības modeļa realizācija palīdz saglabāt līdzvērtīgu priekšstatu patērētāju acīs par produkta pirkšanas procesu, pie reizes pieradinot pie papildu pakalpojumu saņemšanas.

<sup>3</sup> Tukker, Arnold (2004) *Eight types of product-service system: eight ways to sustainability?*

**Fiziska produkta pakalpojums** - šajā gadījumā pakalpojumu sniedzējs ne tikai pārdod preci, bet arī piedāvā pakalpojumus, kas ir nepieciešami preces lietošanas posmā. Tas var ietvert, piemēram, tehniskās apkopes līgumu, finansēšanas shēmu vai palīgmateriālu piegādi, kā arī atgriešanas līgumu, kad izstrādājumam ir beidzies kalpošanas laiks.

**Padomdevēji un konsultēšanas** – Šeit, saistībā ar pārdoto produktu, pakalpojumu sniedzējs sniedz ieteikumus par tā visefektīvāko izmantošanu. Tas var ietvert, piemēram, padomus par produktu izmantojošās komandas organizatorisko struktūru vai loģistikas optimizēšanu rūpnīcā, kurā produkts tiek izmantots kā ražošanas vienība.

Uz produktu orientēta sistēma no produkta pārdošanas atšķirās vismazāk, atšķirībā no nākamajā apakšnodaļā apskatītās sistēmas, kas ir vērsta uz lietošanu.

### **1.3.2. Uz lietošanu orientēta sistēma**

Otrā galvenā kategorija ir uz lietošanu orientēti pakalpojumi. Šeit galvenā loma joprojām ir tradicionālajam produktam, bet biznesa modelis nav vērsts uz produktu pārdošanu. Produkts paliek pakalpojumu sniedzēja īpašumā, un tas ir pieejams citā formā, un dažreiz to koplieto vairāki lietotāji. Spilgtākie uz lietošanu orientētu sistēmu realizējoši uzņēmumi darbojas transportlīdzekļu nomas nozarē.

**Iepriekšnoteikta perioda noma** - Šeit produkta īpašumtiesības nemainās. Pakalpojumu sniedzējam ir īpašumtiesības, un tas bieži vien ir atbildīgs par apkopi, remontu un kontroli. Nomnieks maksā regulāru maksu par preces lietošanu; šajā gadījumā viņam/viņai parasti ir neierobežota un individuāla pieeja līzīngā precei.

**Lietošanas perioda noma** - Arī šeit produkts parasti pieder piegādātājam, kurš ir atbildīgs arī par apkopi, remontu un kontroli. Lietotājs maksā par preces lietošanu. Galvenā atšķirība no produktu līzīngā tomēr ir tā, ka lietotājam nav neierobežotas un individuālas piekļuves; citi var izmantot produktu citos laikos. To pašu produktu secīgi izmanto dažādi lietotāji.

**Produktu un nodrošinātāju apvienošana** - Tas ļoti atgādina produktu nomu vai koplietošanu. Tomēr šeit ir vienlaicīga produkta lietošana.

Kopumā uz lietošanu orientētas sistēmas palīdz samazināt nepieciešamo resursu apjomu patērētāja vajadzību un vēlmju realizēšanai, tādā veidā samazinot arī vidējās izmaksas, reizē arī rūpējoties par aprites ekonomikas pamatprincipiem, zaļu dzīvesveidu un virzību uz mērķi par klimatneitralitāti Eiropas Savienībā līdz 2050.gadam.

Nākamajā apakšnodaļā tiek apskatīta sistēma, kas orientēta uz noteiktu rezultātu.

### 1.3.3. Rezultātu orientēta sistēma

Pēdējā galvenā kategorija ir uz rezultātu orientēti pakalpojumi. Šeit klients un pakalpojumu sniedzējs principā vienojas par rezultātu, un nav iesaistīts iepriekš noteikts produkts.

**Darbību pārvaldīšana, ārpalpojumi** - Šeit daļa no uzņēmuma darbības tiek nodota trešajai pusei. Tā kā lielākajā daļā ārpalpojumu līgumu ir iekļauti darbības rādītāji, lai kontrolētu ārpalpojuma kvalitāti, tie ir sagrupēti uz rezultātu orientētiem pakalpojumiem. Tomēr daudzos gadījumos veids, kādā darbība tiek veikta, krasi nemainās. Par to liecina tipiskie šāda veida piemēri, kas ietver, piemēram, ēdināšanas un biroja uzkopšanas ārpalpojumus, kas tagad ir ierasts vairumā uzņēmumu.

**Samaksa par pakalpojuma vienībām** - Šajā kategorijā ir vairāki citi klasiski produkta pakalpojuma sistēmas piemēri. Produkta-pakalpojumu sistēmas pamatā joprojām ir diezgan izplatīta prece, bet lietotājs precīzi vairs nepērķ, tikai preces izlaidi atbilstoši lietošanas līmenim. Labi zināmi piemēri šajā kategorijā ietver maksa-par-drukāšanu formulas, ko tagad izmanto lielākā daļa kopētāju ražotāju. Ievērojot šo formulu, kopētāja ražotājs pārņem visas darbības, kas nepieciešamas, lai birojā būtu pieejama kopēšanas funkcija (t.i., papīra un tonera piegāde, apkope, remonts un kopētāja nomaiņa, ja nepieciešams).

**Funkcionālais rezultāts** - Šeit pakalpojumu sniedzējs vienojas ar klientu par rezultāta piegādi. Šī kategorija tiek lietota atšķirībā no darbības vadības/ārpalpojumu, funkcionālam rezultātam diezgan abstraktā izteiksmē, kas nav tieši saistīts ar konkrētu tehnoloģisko sistēmu. Pakalpojumu sniedzējs principā ir pilnīgi brīvs par to, kā nodrošināt rezultātu. Tipiski šīs Produkta-pakalpojuma sistēmas piemēri ir uzņēmumi, kas piedāvā nodrošināt noteiktu "patīkamu klimatu" biros, nevis gāzes vai dzesēšanas iekārtas, vai uzņēmumi, kas sola lauksaimniekiem minimālus ražas zaudējumus, nevis pārdod pesticīdus.

Virzoties no pirmā uz pēdējo no šiem astoņiem produkta-pakalpojuma sistēmas veidiem, paļaušanās uz produktu kā Produkta-pakalpojuma sistēmas galveno sastāvdaļu samazinās, un klienta vajadzība tiek formulēta abstraktāk. Katru reizi pakalpojumu sniedzējam ir nedaudz lielāka brīvība klienta galīgo vajadzību apmierināšanā. Tomēr abstraktas prasības bieži vien ir grūti pārvērst konkrētos (kvalitātes izpildes) rādītājos, kas apgrūtina pakalpojumu sniedzēju noteikšanu, kas tiem ir jāpiegādā, un klientiem ir grūtāk apjaust, vai viņi ir saņēmuši to, ko lūdza.

### 1.4. Ietekme uz apkārtējo vidi

Produkta-pakalpojuma sistēmas aktualitāte arī regulāri tiek minēta, kā viens no svarīgākajiem faktoriem ilgtspējīguma un veiksmīgas aprites ekonomikas realizēšanā. Jo īpaši ar

šādu vīziju izceļas valstis, kuras atrodas Eiropas Savienības sastāvā un ir apņēmušās realizēt pilnīgas klimanteitralitātes līdz 2050.gadam plānu.<sup>4</sup>

Plastmasa, kas ikdienas dzīvi padara ērtāku, nu jau gadsimtu ir bijusi ikdienas sastāvdaļa. Gandrīz visi ikdienas dzīves aspekti ir saistīti ar plastmasu; tomēr šādas ikdienas vajadzības rada mūsdienu ekonomiskās un sociālās problēmas, kas nozīmē pārmērīgu dabas resursu izmantošanu. Šī lielapjoma dabas resursu izmantošana izraisa enerģijas trūkumu, vides piesārņojumu un globālo sasilšanu. Valdībām šīs problēmas pakāpeniski jārisina, veicot enerģētikas un vides pasākumus un politiku, piemēram, elektrisko un elektronisko iekārtu atkritumu regulēšanu (WEEE), bīstamo vielu ierobežošanas direktīvu (RoHS), īpaši zema sprieguma (ELV) un vienoto uzņēmumu procesu (EuP), kas parāda, ka vides aizsardzība un ilgtspējīga ekoloģijas attīstība tiek novērtēta starptautiski.<sup>5</sup>

Produkta-pakalpojuma sistēma palīdz samazināt kopējo plastmasas saražoto apjomu, un jo īpaši samazināt izmestās un nepārstrādātās plastmasas apjomu. Ražojot plastmasas iepakojumus, kas paredzēti vairākkārtīgai izmantošanai, vai vismaz pārstrādei, tiek veicināts zaļais dzīvesveids un iedzīvotāju mentalitātes un ieradumu izmaiņas, lai realizētu stingrāku dabas aizsardzības politiku.<sup>6</sup>

Ar vien populārāki kļūst arī bezatkritumu dzīvesveida fanātiem paredzētie veikali, kuros produkciju iespējams iegādāties bez iepakojuma. Tādi veikali Rīgā vien ir vairāki, par populārākajiem minot “Zeroveikals”, “BURKA”, “Zezero”, “beziepakojuma.lv” un daudzi citi. Šādu veikalu darbībā tiek ietverta aprites ekonomiku atbalstoša sistēma, kurā nepieciešamā produkcija tiek piedāvāta vairākreiz lietojamos iepakojumos. Bieži arī ir gadījumi, kad uzņēmumi, kas pasūta preci, paši šos iepakojumus neiegādājas, bet gan nomā no piegādātāja, vai arī trešās partijas. Šie trešās partijas uzņēmumi bieži vien ir pilnībā produkta-pakalpojuma sistēmas izmantotāji un realizētāji. Tie veic vienošanās ar iesaistītajām partijām, piedāvājot savu pakalpojumus un atvieglot pārējo uzņēmumu darbības procesus, kā arī samazinot to atbildību un ieguldījumu nepieciešamību.

Arī uzņēmumiem, kas nodarbojas ar preču ražošanas aspektiem, plastmasas apjoma samazinājums var nākt, kā darbību veicinošs aspekts. Bieži vien ražošanā tiek izmantotas silikona veidnes, toties to izmantošanas reižu skaits ir ļoti limitēts. Pēc tam silikona veidnes tiek izmestas

---

<sup>4</sup> Hojnik, Janja. (2018). *Ecological modernization through servitization: EU regulatory support for sustainable product-service systems. Review of European Community and International Environmental Law.* 2018. 10.1111/reel.12228.

<sup>5</sup> Huang, Y.-C., Tu, J.-C. and Kuo, K.-P. (2017) ‘*Establishing sustainable design and development for plastic mold under product service system*’, *Advances in Mechanical Engineering*. doi: 10.1177/1687814017709699.

<sup>6</sup> Lingegård, Sofia. (2019). *Product Service Systems -business models towards a circular economy.*

ārā, un labākajā gadījumā nodotas pārstrādei. Metāla veidņu izmantošana ražošanā ir vairākas reizes izdevīgāka, jo iespējami saražoto preču apjoms palielinās vairākkārtīgi. Problēma tāda, ka metāla veidnes, lai arī ir izdevīgākas rēķinot vidējās izmaksas uz saražoto produkciju, tomēr bieži vien prasa lielus starta ieguldījumus, un saražotais apjoms var pat ievērojami pārsniegt kopējo pieprasījumu, tādējādi veidojot arī finansiālo robu uzņēmuma kontā un vislikvīdāko līdzekli - naudu pārvēršot daudz mazāk likvīdā pozīcijā – nepārdotā produkcija.

Produkta-pakalpojuma sistēma ir viens no galvenajiem flagmaņiem ilgtspējīgas un videi draudzīgas uzņēmējdarbības veicināšanā. Tomēr tā prasa papildu starta kapitālu. Šeit palīgā nāk dažādas organizācijas un valstiskas iestādes, galvenokārt, Eiropas Savienība, piešķirot finansējumu granta veidā. Sistēmas izmantošana palīdz uzņēmumiem uzņemties mazāk atbildību un patērētājiem izmantot mazāk resursus, sasniedzot to pašu vēlmju piepildījumu.

## 2. PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMAS TENDENCES

Izplatītākais biznesa modelis uzņēmējdarbības veikšanā ir *business-to-customer (B2C – no uzņēmuma patērētājam)* koncepts, kurā prece vai pakalpojums nonāk nevis cita uzņēmuma vai organizācijas rīcībā, bet gan patērētāja. Pats biežāk sastopamais produkta-pakalpojuma sistēmas modelis uzņēmējdarbībā ir konkrēta produkta piedāvāšana klientam. Tas dod labu pamatu potenciālai sistēmas izmantošanas attīstībai dažādos uzņēmumos, kā arī patērētāju vēlmju pilnvērtīgākai apmierināšanai. Ieguvēji šajā situācijā ir visas iesaistītās puses.

Valstiskā līmenī arī ir novērojama interese par uzņēmumiem, kas nodarbojas ar produkta-pakalpojuma sistēmas ieviešanu, atbalsīšanu un darbības veicināšanu. Eiropas Savienība arī ir izveidojusi finansējuma programmas Horizon 2020 apakšprogrammu *Resource-efficient Circular Product-Service Systems* granta veidā, kurā finansējums tiek piešķirts tieši uzņēmumiem, kas veic darbību izmantojot šo sistēmu. Kopējais piešķirtais Eiropas Savienības finansējums granta ietvaros ir gandrīz septiņi miljoni eiro un iespēja pieteikties šim grantam turpinās līdz pat 2022.gada 31.maijam. Šī projekta galvenais mērķis ir izpētīt veiksmes faktoros aprītes ražošanas sistēmām divos gadījumos, kad oriģināliekārtu ražotājiem atšķirīga līmeņa kontrole pār to vērtību ķēdēm: vienā gadījumā ar pilnīgu kontroli un otrā gadījumā ar daļēju kontroli.<sup>7</sup>

### 2.1. Modeļa izmantošanas regularitāte

Ikgadējā Ņujorkas biržā kotētā uzņēmuma Zuora Abonēšanas Institūta veidotā Abonēšanas Ekonomikas indeksa (Subscription Economy Index - SEI) orientiera jaunākais izdevums izseko abonēšanas ekonomikas straujajam kāpumam. Pārskats atspoguļo uzņēmumu izaugsmes rādītājus visā pasaulē tādās nozarēs kā SaaS (software as a service – programatūra kā pakalpojums), plašsaziņas līdzekļi, ražošana, lietiskais internets (IoT), biznesa pakalpojumi un komunikācijas/videokonferences. Šajā nodaļā tiks apskatīti apkopotie dati par 12 mēnešu periodu, kas beidzās 2021. gada 31. decembrī.

Abonēšanas ekonomikas indekss (SEI) mēra uz abonementu balstītu produktu un pakalpojumu biznesa apjoma pieaugumu. SEI pamatā ir anonimizēta, apkopota, sistēmas ģenerēta Zuora norēķinu pakalpojuma darbība, un tā ir paredzēta, lai norādītu abonēšanas ekonomikas virzienu kopumā.<sup>8</sup>

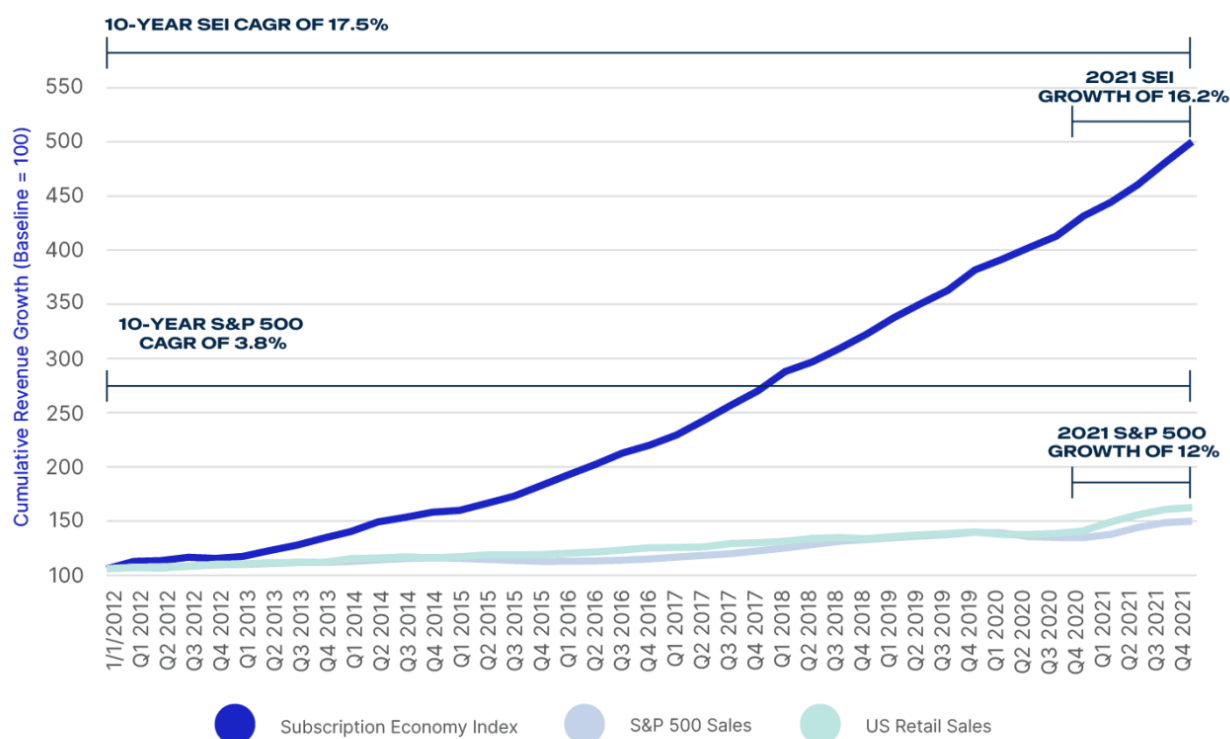
---

<sup>7</sup> *Resource-efficient Circular Product-Service Systems*, publikācijas datums 04.06.2021., pieejams: <https://cordis.europa.eu/project/id/776577> [skatīts 05.06.2021]

<sup>8</sup> *Subscription Economy Index*, Zuora Inc., pieejams: [https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktoForm\\_2180](https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktoForm_2180) [skatīts 26.04.2022]

Ne katrs Zuora norēķinu sistēmas nomnieks jebkurā brīdī būs indeksa sastāvdaļa. Iekļaušanas kritēriji ir vienkārši minimālais laiks, cik ilgi īrniekam ir jābūt aktīvam Zuora norēķinu sistēmā: šī minimuma galvenais mērķis ir noņemt indeksa aprēķinam nedabiskās aktivitātes pieauguma ietekmi. Citi apsvērumi ir sezonālā novērsšana un lielo aktivitātes pieauguma tempu ignorēšana no nenozīmīgām bāzes vērtībām. Lielākā daļa uzņēmumu, kas izmanto Zuora norēķinu pakalpojumu, kļūst par indeksa sastāvdaļām pēc aptuveni diviem gadiem, kas darbojas sistēmā. Kopumā 353 dalībnieki atbilda kritērijiem un tika izmantoti SEI aprēķināšanai, kad tas pirmo reizi tika izlaists 2016. gadā.

Abonementi ir nodrošinājuši noturību galvenajos nenoteiktības brīžos, un entuziasms par šiem pakalpojumiem turpina pieaugt, kā to rāda uzņēmumi, kas veido Abonēšanas Ekonomikas Indeksa (SEI) ziņojumu. Pēdējās desmitgades laikā Abonēšanas Ekonomikas Indekss ir audzis 4,6 reizes ātrāk nekā S&P 500, kas atspoguļo tradicionālākus, uz produktiem balstītus uzņēmumus. Saliktie gada pieauguma rādītāji jeb CAGR (Compound annual growth rate) 10 gadu periodā bija 17,5% pret 3,8%. (skat. 2.1. att.)



**2.1.att. Abonēšanas ekonomikas indeksa pieauguma līmenis salīdzinājumā ar S&P 500 un ASV mazumtirdzniecību**

Avots: Subscription Economy Index, Zuora Inc., pieejams: [https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktForm\\_2180](https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktForm_2180) [skatīts 26.04.2022]

Lai gan SEI pēdējo četru gadu laikā ir turpinājis augt ar divciparu skaitļiem, mēs joprojām novērojam pandēmijas izraisītu kritumu. Šie abonēšanas uzņēmumi sāka atgūties 2021. gadā (no 13,3% līdz 16,2%), taču izaugsme joprojām nav sasniegusi pirmspandēmijas līmeni.

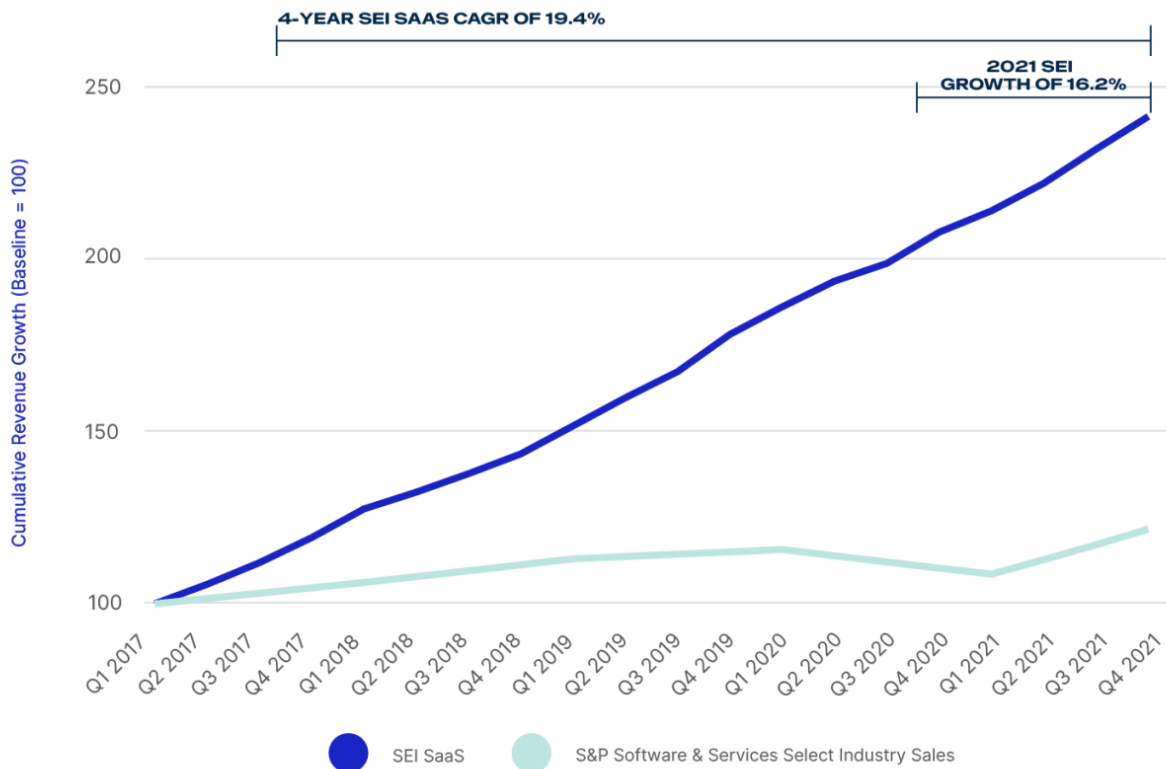
Turpretim S&P 500 pirms pandēmijas piedzīvoja viencipara pieaugumu. Covid-19 ietekme izraisīja indeksa sākotnējo samazinājumu 2020. gadā par -3,7%, un, lai gan 2021. gadā tas piedzīvoja ievērojamu atveseļošanos, 2021. gada pieauguma temps joprojām bija zemāks nekā SEI — 12%.

**Programatūra kā pakalpojums (SaaS)** joprojām ir Abonēšanas Ekonomikas Indeksa visstraujāk augošā nozare, un izaugsme veicina gan uzņēmums-patērētājam (B2C), gan uzņēmums-uzņēmumam (B2B) biznesa modeļu realizējošie Programatūra kā pakalpojums uzņēmumi.

Lai gan darbinieki 2021. gadā turpināja strādāt attālināti (Owl Labs pētījums atklāja, ka gandrīz 70% no visiem pilnas slodzes darbiniekiem Amerikas Savienotajās Valstīs pandēmijas dēļ strādāja vai joprojām strādā no mājām)<sup>9</sup>, SaaS abonementu, piemēram, sadarbības programmatūras, skaits turpināja pieaugt. Indeksa SaaS uzņēmumi 2021. gadā uzrādīja ieņēmumu pieaugumu vidēji par 16,2% (skat. 2.2. att.).

---

<sup>9</sup> *State of remote work 2021*, Owl Labs, pieejams: <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021/> [skatīts 26.04.2022.]



## 2.2.att. Abonēšanas ekonomikas indeksa pieauguma līmenis programatūras kā pakalpojuma sektorā

Avots: *Subscription Economy Index*, Zuora, pieejams: [https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktoForm\\_2180](https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktoForm_2180) [skatīts 26.04.2022]

Kā liecina SaaS sektora izaugsme, elastīgu un mērogojamu iespēju piedāvāšana rada plašāku pievilcību gan uzņēmumu, gan patērētāju tirgū. SaaS uzņēmumiem jāturpina izpētīt nākamās paaudzes dizainu un blakus pakalpojumus. Plašāka uz lietojumu balstītu cenu noteikšana palīdz saskaņot klienta saņemtā un sniegto pakalpojumu vērtību, sniedzot iespēju iegūt lielāku skaidrību par to, ko klienti vērtē un kā vislabāk apmierināt viņu vajadzības.

**SEI mediju sektors** koncentrējas uz attiecībām ar auditoriju un pastāvīgām attiecībām, kurās indivīdi vēlas abonēt regulāri izplatītu saturu, piemēram, filmas, mūziku, publikācijas, spēles vai fotogrāfijas. Pagājušajā gadā plašsaziņas līdzekļu abonēšanas temps (gan SEI, gan ārpus tā) liecina, ka pat pēc 2020. gada pašizolējošiem pasūtījumiem tika atcelti, daudzi patērētāji saglabāja savus jaunus mediju abonementus. 2021. gadā SEI uzņēmumi mediju sektorā uzrādīja ieņēmumu pieaugumu vidēji par 11,7%, kas ir augstāks nekā pirmspandēmijas pieauguma temps (skat. 2.3 att.).



### 2.3.att. Abonēšanas ekonomikas indeksa pieauguma līmenis mediju sektorā

Avots: *Subscription Economy Index*, Zuora, pieejams: [https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktForm\\_2180](https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktForm_2180) [skatīts 26.04.2022]

Jo īpaši Papildu video (no angļu val. Over-the-top video - OTT), kas ir video satura pārraide un pārdošana tiešsaistē, uzņēmumi ir guvuši lielākos panākumus. Tiek prognozēts, ka līdz 2026. gadam OTT video lietotāju skaits sasniegs gandrīz četrus miljardus<sup>10</sup>, un OTT abonenti ASV jau tagad pavada gandrīz divas stundas dienā, izmantojot šos pakalpojumus.<sup>11</sup> 2021. gadā Netflix sasniedza vairāk nekā 220 miljonus maksas abonentu, radot 7,5 miljardu dolāru ieņēmumus.<sup>12</sup> Tā kā Netflix ir pirmais ienācējs ar ļoti lielu tirgus daļu, lai gan Netflix briedums nozīmē, ka kopējā izaugsme ir samazinājusies, tā klientu noturēšana joprojām ir ļoti spēcīga, neskatoties uz augsto konkurences līmeni. Otrs lielākais tirgus daļas turētājs kopš tā palaišanas pirms diviem gadiem,

<sup>10</sup> *OTT Video*, statista, pieejams: <https://www.statista.com/outlook/amo/media/tv-video/ott-video/worldwide> [skatīts 26.04.2022.]

<sup>11</sup> *US time spent with media 2022 update—pivotal moments for TV, subscription OTT, digital audio, and social media*, Insider Intelligence, pieejams: <https://www.insiderintelligence.com/insights/us-time-spent-with-media/> [skatīts 26.04.2022.]

<sup>12</sup> *Netflix beats estimates and expects even better results thanks to hits like 'Squid Game.'*, Edmund Lee, The New York Times, pieejams: <https://www.nytimes.com/2021/10/19/business/media/netflix-earnings-q3-2021.html> [skatīts 26.04.2022.]

Disney+ ir pieaudzis līdz 118 miljoniem abonementu, un jaunu abonentu skaits ir palielinājies par 60% salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu.<sup>13</sup>

Veiksmīgiem mediju un izdevējdarbības uzņēmumiem jākoncentrējas uz digitālo abonementu piedāvājumu izveidi atbilstoši to auditorijas sasniedzamībai, biežumam un monetizācijas mērķiem. Jo īpaši saturs, kas notīrīts vairākiem izplatīšanas kanāliem, var palielināt ieņēmumu iespējas, izmantojot paplašinātus abonēšanas pakalpojumus. Pētītāji iesaka, lai šis uzsvars uz klientu vēlmēm un pieredzi kļūtu par galveno prioritāti, izstrādājot elastīgus, mērogojamus un personalizētus abonēšanas pakalpojumus ar elastīgiem piedāvājuma līmeņiem, lai nodrošinātu vislielāko ieņēmumu ietekmi.

Pakalpojumu kopumi turpina veicināt **ražošanas nozares** izaugsmi, jo uzņēmumi vēlas papildināt fiziskos produktus ar inovatīviem piedāvājumiem. 2021. gadā, pēc 2020. gada pandēmijas krituma, tradicionālie ražotāji S&P 500 Industrials sektorā piedzīvoja palielinātu pieprasījumu, taču ne mazāk strauji turpināja augt arī SEI ražošanas uzņēmumi.

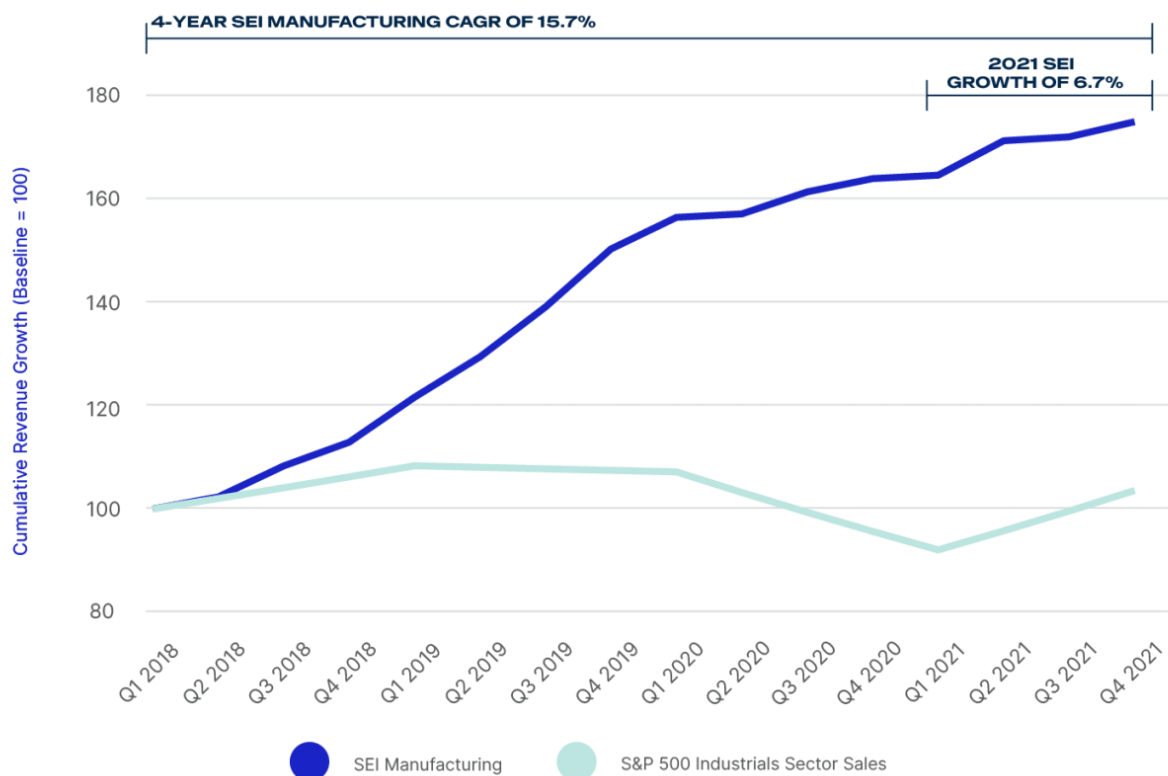
Lai gan SEI ražošanas izaugsme ir lēnāka nekā citās SEI nozarēs, tā uzrādīja ievērojamu noturību salīdzinājumā ar astoņiem secīgajiem krituma ceturkšņiem, ko S&P 500 Industrials piedzīvoja 2019.–2020. Abonēšanas ekonomika nodrošina jaunu monetizācijas ceļu, izmantojot digitālo savienojumu, pieejamo datu izmantošanu un periodiskus pakalpojumus nozarei, kurā vērojamas izaugsmes stagnācijas pazīmes, vienlaikus saskaroties ar pieaugošām ievades izmaksām un sarūkošām peļņas normām. (skat. 2.4.att.)

Automobiļu abonēšanas pakalpojumi pēdējā laikā ir piedzīvojuši ievērojamu impulsu ražošanā. General Motors prognozē, ka tā automašīnu abonēšanas pakalpojumu ieņēmumi līdz 2030. gadam sasniegs pat 25 miljardus ASV dolāru<sup>14</sup>, un nākamajā gadā automašīnu abonēšanas tirgus pieaugs par 71%, piedāvājot pielāgotus pakalpojumus. Lai gan tradicionāli ir zināms, ka automašīnas amortizējas gandrīz uzreiz pēc iegādes, pastāvīgie digitālie pakalpojumi var nodrošināt iespēju nepārtraukti atjaunināt transportlīdzekļus ar jaunu programmatūru, palīdzot saglabāt to vērtību laika gaitā. Incar pakalpojumi arī rada pilnīgi jaunas ieņēmumu plūsmas.

---

<sup>13</sup> *Disney's Direct-To-Consumer Revenue Is Up 55%*, Elizabeth Foster, Kidscreen, pieejams: <https://kidscreen.com/2021/11/11/disneys-direct-to-consumer-revenue-is-up-55/> [skatīts 26.04.2022.]

<sup>14</sup> *GM aims to build Netflix-sized subscription business by 2030*, Rebecca Bellan, TechCrunch, pieejams: <https://techcrunch.com/2021/10/06/gm-aims-to-build-netflix-sized-subscription-business-by-2030/?guccounter=1> [skatīts 26.04.2022.]



#### 2.4.att. Abonēšanas ekonomikas indeksa līmenis ražošanas sektorā

Avots: Subscription Economy Index, Zuora, pieejams: [https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktForm\\_2180](https://www.zuora.com/resources/subscription-economy-index/#mktForm_2180) [skatīts 26.04.2022]

Ražošanas uzņēmumiem jākoncentrējas uz savu piedāvājumu pārveidošanu par ilgtermiņa un periodiskiem pakalpojumu risinājumiem, testējot jaunus modeļus līdzās saviem pašreizējiem piedāvājumiem. Pētītāji arī iesaka viņiem vēl vairāk ieguldīt mākoņtehnoloģijā, koncentrējoties uz dziļāku ieskatu, lai nodrošinātu pastāvīgu vērtību ar visaugstāko elastību.<sup>15</sup> Izmantojot uz datiem balstītu ieskatu, lai uzlabotu pakalpojumu iespējas, lai maksimāli ietekmētu ieņēmumus, tiek stiprinātas attiecības starp ražošanas nozari un to klientiem.

### 2.2.Uzņēmumi, kuru klients ir gala patērētājs

Starp produkta-pakalpojuma sistēmu izmantojošiem uzņēmumiem turpmākajā darbā tiks apskatīti, iespējams, tikai paši populārākie veidi. Tranzīta sektora attīstība un nepieciešamība pēc ērtākiem un pieejamākiem pārvietošanās līdzekļiem rada iespēju veidot uzņēmumus, kas veic transportlīdzekļu (auto, skūteru, rolleru u.c.) nomu. Kultūras satura ieguvei ar vien vairāk tiek izmantotas modernās tehnoloģijas, kas nozīmē, ka audio risinājumus, kā CD un vinila plates

<sup>15</sup> Cloud migration is a must: How to get it right, Accenture, pieejams: <https://www.accenture.com/us-en/insights/cloud/migrating-to-cloud> [skatīts 26.04.2022.]

aizvieto aplikācijas. Lai arī pastāv aplikācijas, kurās audio saturu iespējams iegādāties, aplūkotas tiks tieši nomas aplikācijas. Arī video saturs transformējas līdzīgā veidā, un uzņēmumi, kas arī vēsturiski centušies ne tikai DVD pārdot, bet arī iznomāt, pāriet uz digitālo formātu. Dzīvesvietas īstermiņa iegūšana vai izīrēšana nekad nav bijusi tik vienkārša. Globālās pandēmijas ietekmē milzīgu attīstību piedzīvojuši arī interneta veikali, kurus ir iespējams iegūt par izdevīgāko ikmēneša maksājumu.

### **2.2.1. Transportlīdzekļu noma**

Modernas pilsētvides plānošana sākas ar efektīvu tranzīta sistēmu. Lai ērti nokļūtu no dzīvojamās vietas līdz darbam un otrādi, pilsētas iedzīvotāji mēdz izvēlēties dažādākos transporta līdzekļus. Auto, sabiedriskais transports, velosipēds, skūteris, motorolleris vai vienkārši gājējs – uz šaurajām ielām vieta jāatrodas ikvienam. Domājot par zaļu pilsētas attīstību un klimatneitralitāti, tiek pievērsta ar vien lielāka uzmanība, lai nodrošinātu infrastruktūru tieši vidēja ātruma bezizmešu risinājumiem – velojoslām. Dānijas galvaspilsētā Kopenhāgenā uz darbu vai izglītības iestādi izmantojot velosipēdu dodas aptuveni 41% iedzīvotāju, un šo skaitu pilsēta plāno palielināt līdz pusei no visa kopējā tranzīta iekšējiem pilsētas pārvietojumiem līdz 2025.gadam.<sup>16</sup> Tomēr šajā nodaļā tiks apskatīti tranzīta uzņēmumi, kas izmanto produkta-pakalpojuma sistēmu Latvijas galvaspilsētā Rīgā.

Pēdējo gadu laikā ievērojamu popularitāti ieguvuši dažādi transporta nomas uzņēmumi, kas savā darbībā izmanto produkta-pakalpojuma sistēmu. Šie uzņēmumi nodrošina ērti pieejamu un izdevīgu pārvietošanās alternatīvu sabiedriskajam transportam vai transportlīdzekļa iegādei. Šie transporta līdzekļi ir pieejami 24 stundas dienā un 7 dienas nedēļā. Tie ir gan auto, kuru izmēri un tipi variējas (pēc uzbūves tipa - kravas, sedani, hečbeki, pēc dzinēja tipa – dīzeļa, elektriskās, benzīna, pēc markas – Volkswagen, Renault, Fiat, Toyota un citas), gan elektriskie skūteri, gan motorolleru.

Auto nomas industrijā Latvijas teritorijā vadošie uzņēmumi pēc atpazīstamības ir sekojoši: CityBee, Fiqsy, Carguru.

CityBee ir Lietuvā, Viļņā bāzēts uzņēmums, kas dibināts 2012.gadā. To dibinājis Nīderlandes kapitālgrupa Modus Group. Auto nomas uzņēmums šobrīd savu darbību veic četrās Eiropas Savienības valstīs – Lietuvā, Latvijā, Igaunijā un Polijā. Tā rīcībā ir vairāk nekā 1000 transportlīdzekļu, kas tiek piedāvāti klientu nepieciešamībām. Lai arī Latvijā tiek piedāvāta tikai

---

<sup>16</sup> Cook, M. (2018) 'Product service system innovation in the smart city', The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 19(1), pp. 46–55. doi: 10.1177/1465750317753934.

auto noma, citās valstīs CityBee piedāvā velosipēdus un elektriskos skūterus. Šī uzņēmuma galvenās priekšrocības ir tā plašais kravas auto pieejamības spektrs un viduvēja salīdzinošā līmeņa cenu politika.<sup>17</sup>

Sāka savu darbību ar elektriskajiem skrejriteņiem, Latvijā radītais uzņēmums Fiqsy pēdējā gada laikā kļuvis par vienu no vadošajiem auto nomas uzņēmumiem pateicoties saņemtajām investīcijām no attīstības finanšu investīcijas Altum. Atšķirībā no pārējiem uzņēmumiem, Fiqsy ir gan Latvijā dzimis uzņēmums, gan arī savu vienīgo darbības teritoriju norāda tieši Latviju. Uzņēmuma lokālā domāšana ļāvusi uzņēmumam savu auto darbības jomu paplašināt arī uz tādu strauji augošu pilsētu kā Liepāju. Piedāvātie elektriskie skūteri pieejami arī Jelgavas teritorijā. Tomēr pati galvenā Fiqsy priekšrocība pār tās galvenajiem konkurentiem ir auto piedāvātā klāsta zaļā domāšana. Auto nomai ir pieejami 100 Renault Zoe modeļa auto, kas ir pilnībā darbināmi ar elektrību. To distance ar vienu uzlādi ir ap 500km un īsiem pārbraucieniem tas tiek uzskatīts par daudz izdevīgāku variantu. Auto arī darbības ziņā neatpaliek no jebkura iekšdedzes motora auto snieguma, tādēļ padara klientam šo opciju par izdevīgu un sociāli atbildīgu, nezaudējot vēlmju piepildījumu no atbilstošās preces. Lai arī kravas auto nav liels daudzums, precīzāk 15 vienības, tomēr arī tie ir Volkswagen Crafter elektriskie kravas auto. To nobraucamā distance ir salīdzinoši mazāka, tomēr pilsētas iekšējiem pārvadājumiem pietiekoša.<sup>18</sup>

Carguru ir Latvijā pats pirmais auto koplietošanas uzņēmums, kurš dibināts 2016.gadā pēc paša uzņēmuma vadītāja nepieciešamības kā klientam saņemt lielāko vērtību par mazāko cenu, proti, auto iegūt savā rīcībā uz īstermiņu ik pa laikam. Sākumā tika piedāvātas tikai 12 automašīnas, taču nu katru gadu parks tiek papildināts ar vairāk nekā 50 auto. Šobrīd tā darbība aprobežojās tikai ar Latvijas teritoriju un tikai automobiļiem, tomēr tā netiek uzskatīta kā vājuma pazīme, bet gan konkrēta uzņēmuma stratēģija koncentrēties nišā. Sekojot līdzī modes tendencēm, sākot no 2021.gada arī Carguru piedāvā elektriskos automobiļus – Volkswagen E-up! vieglie auto 15 vienībās. Pārējo apjomu sastāda dažādu modeļu iekšdedzes dzinēja vieglie automobiļi no Toyota ražotāja. 2021.gadā Carguru ir saņēmuši investīcijas no Luminor 950 tūkstošu eiro vērtībā, un ar šo finansējumu plāno paplašināt auto modeļu klāstu.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> CityBee: koplietošanas auto tirgus ir atgriezies pirmspandēmijas apjomos, Autors: Kursors.lv, publikācijas datums 01.04.2021., pieejams: <https://kursors.lv/2021/04/01/citybee-koplietosanas-auto-tirgus-ir-atgriezies-pirmspandemijas-apjomos/> [skatīts 09.06.2021.]

<sup>18</sup> Fiqsy ar 100 Renault Zoe automašīnām prezentē elektroauto koplietošanas servisu, Autors: Kursors.lv, publikācijas datums: 07.07.2020., pieejams: <https://kursors.lv/2020/07/07/fiqsy-prezente-elektroauto-koplietosanas-servisu/> [skatīts 09.06.2021.]

<sup>19</sup> Luminor izsniedz 950 tūkstošu eiro finansējumu Carguru, Autors: Anda Asere, publikācijas datums 02.06.2021., pieejams: <https://labsoflatvia.com/aktuali/luminor-finanse-carguru> [skatīts 10.06.2021.]

Lai veiktu īsus pārbraucienus pilsētas teritorijā, ar vien populārāki sāk kļūt elektrisko skūteru, velosipēdu un motorolleru nomas piedāvājumi. Tie, galvenokārt, tiek uzskatīti par daudz komfortablākiem variantiem, kā, piemēram, parastie velosipēdi, jo iespējams bez fiziskas piepūles pārvietoties. Sastrēguma stundās ir iespēja ar šiem transporta līdzekļiem pārvietoties pa velosipēdistu joslu, kas sniedz ātruma priekšrocības. Arī izmaksu ziņā šo skūteru izmantošana ir lētāka par jebkuru auto nomas un taksometru piedāvāto pakalpojumu, tādēļ, ja jāveic pārbraucieni vienai personai, tad regulāri priekšroka tiek dota tieši šiem elektriskajiem skūteriem, rolleriem un velosipēdiem.

Elektrisko skūteru, elektrisko velosipēdu un motorolleru nomas industrijā Latvijas teritorijā vadošie uzņēmumi pēc atpazīstamības ir sekojoši: *Bolt, Fiqsy, Atom, Jungo, Skok, Ride*.

Kā Bolt, tā arī Fiqsy elektrisko skūteru nomas nodrošināšana nav primārā uzņēmuma funkcija. Fiqsy darbība tika aplūkota jau iepriekš – tā ir elektrisko auto nomas piedāvāšana klientiem Rīgas un Liepājas teritorijās. Skūteri ir pieejami papildus arī Jelgavas pilsētā. Bolt galvenā darbības joma ir taksometru pakalpojumu, kā arī ēdiena piegādes pakalpojuma piedāvāšana. Bolt elektrisko skūteru viena no galvenajām priekšrocībām ir tā pieejamība arī daudzās citās Latvijas pilsētās – neskaitot Rīgu, Bolt skūteri pieejami arī Daugavpilī, Jelgavā, Jūrmalā, Liepājā, Valmierā un arī Ventspilī. Tas padara šo uzņēmumu par vadošo elektrisko skūteru piedāvātāju visā Latvijas teritorijā.<sup>20</sup>

Atom ir pats pirmais elektrisko skūteru piedāvātājs Latvijas teritorijā. Uzņēmums ir uzvarējis Rīgas Domes organizētajā grantu programmā “Atspēriens” 2018.gadā. Tā darbības joma šobrīd ir ierobežota tikai Rīgas pilsētas teritorijā. Reizē uzņēmumam gan priekšrocība gan mīnuss ir elektriskā skūtera atļautais maksimālais ātrums 25 kilometri stundā. Tas rada drošības riskus izraisīt satiksmes negadījumu, tomēr bieži vien potenciālais klients mēdz izvēlēties šo pakalpojuma nodrošinātāju, jo tas spēj pārvadāt personu no punkta A līdz punktam B visātrākajā iespējamajā laika intervālā.<sup>21</sup>

Jungo ir Latvijā bāzēts un ar Latviešu īpašniekiem esošs uzņēmums, kuram galvenais privātais investors ir piešķīris starta finansējumu 200 tūkstošu eiro apmērā. Uzņēmums dibināts 2019.gadā un savu darbību uzsācis 2020.gadā. Kā Atom, tā arī Jungo izceļās ar savu elektrisko skūteru ātruma īpašībām, kas padara to par pievilcīgu izvēli klientam. Pašam uzņēmumam arī

---

<sup>20</sup> *Find a city*, Autors: bolt.eu, pieejams: <https://bolt.eu/en/cities/> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>21</sup> Rīgā darbu sāk elektrisko skrejriteņu noma Atom, autors: Laura Mazbērziņa, publikācijas datums 05.04.2019., pieejams: <https://www.db.lv/zinas/riga-darbu-sak-elektrisko-skrejritenu-noma-atom-485922> [skatīts 10.06.2021.]

piedāvātais elektrisko skūteru klāsts ir gana kvalitatīvs, salīdzinošā ziņā izceļoties ar iepirkto elektrisko skūteru bateriju izturību – ar vienu uzlādi skūteris ir spējīgs nobraukt līdz pat 60 kilometriem.<sup>22</sup>

Nākošais līmenis braukšanas ziņā pēc elektriskajiem skūteriem ir elektriskie motorolleru Skok. Gluži kā daudzi citi, tas ir Latvijā bāzēts uzņēmums, tomēr pretēji lielajai konkurencei elektrisko skūteru vidū, Skok ir vienīgais lielizmēra elektrisko motorolleru piedāvātājs Rīgas teritorijā. Tas ir salīdzinoši ātrs un izveicīgs, spēj sasniegt līdz pat 45 kilometriem stundā, tomēr transportlīdzekļa lielā izmēra dēļ ir jāiekļaujas kopējā satiksmē ar parastajiem automobiļiem. Lai lietotu elektrisko motorolleru ir nepieciešama derīga vadītāja apliecība. Skok piedāvā tā klientiem apgūt teorētiskās motorollera vadītāja prasmes pirms vispār uzņēmuma piedāvātais pakalpojums tiek lietots. Kopumā Skok, lai arī ir piemērots šaurākai mērķauditorijai nekā elektriskie skūteri, ir optimāla izvēle Rīgas teritorijā, lai veiktu finansiāli izdevīgus un īsus pārbraucienus bez lielas piepūles.<sup>23</sup>

Tomēr ja šķiet, ka elektriskais motorolleris ir pārāk jaudīgs un bīstams, drošāka alternatīva ir elektriskie velosipēdi Ride. Šis ir pirmais šāda veida uzņēmums Eiropā un velosipēdi šobrīd ir pieejami Rīgā un Jūrmalā. Elektrisko velosipēdu maksimālais ātrums ir tāds pats kā elektriskajiem skūteriem un vars sasniegt 25 kilometrus stundā. Ar vienu uzlādi iespējams nobraukt līdz 45 kilometriem un tā kontrolēšana sajūtu ziņā ir potenciālajiem klientiem ļoti pazīstama – gluži tā pat kā ar jebkuru velosipēdu. Ja akumulators izlādējas, velosipēdam ir arī pedāļi, ar kuriem ir iespējams tikt uz priekšu. Tas ir ērts vidusceļš starp iepriekš apskatītajiem elektriskajiem skūteriem un motorolleriem.<sup>24</sup>

Mobilitātes opcijas lielajās Latvijas pilsētās ir ļoti daudz un dažādas. Elektrisko skūteru tirgus ir ļoti piesātināts, tādēļ jo īpaši Rīgā šo pakalpojumu patērētājs var iegūt gandrīz uz jebkura stūra jebkurā laikā. Arī elektrisko velosipēdu un motorolleru īstermiņa nomas opcijas ir pieprasītas un attīstīties spējīgas. Šo visu uzņēmumu eksistēšanas spēja un parādīšanās pēdējo gadu laikā liecina, ka šī produkta-pakalpojuma sistēma ir ļoti ilgtspējīga – cilvēkiem ir liels pieprasījums,

---

<sup>22</sup> Darbu uzsāk Latvijā radīts elektrisko skrejriteņu nomas serviss Jungo, autors: Henrijs Avotiņš, publikācijas datums 23.04.2020., pieejams: <https://kursors.lv/2020/04/23/darbu-uzsak-latvija-radits-elektrisko-skrejritenu-nomas-serviss-jungo/> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>23</sup> Rīgā darbu uzsāk elektrisko motorolleru noma Skok Sharing (papildināts), autors: Henrijs Avotiņš. Publikācijas datums 21.04.2020., pieejams: <https://kursors.lv/2020/04/21/riga-darbu-uzsak-elektrisko-motorolleru-noma-skok-sharing/> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>24</sup> “RIDE” – pirmie Eiropā, iespējams pirmie pasaulē! Pirmā diena bez maksas!, autors: Kārlis Mendziņš, publikācijas datums 14.07.2020., pieejams: <https://uzladets.lv/ride-pirmie-eiropa-iespejams-pirmie-pasaule-pirma-diena-bez-maksas/> [skatīts 10.06.2021.]

ietekme uz apkārtējo vidi tiek samazināta un pilsētplānotājiem ir priekšā nopietnas pārdomas – iespējams, tālākā nākotnē vairs privātie auto nemaz nebūs nepieciešami.

### 2.2.2. Kultūras saturs

Kultūras saturs pēdējo gadu laikā arī ir strauji digitalizējies un attīstījies. Ja agrāk patērētāji mēdza iegādāties DVD ar filmām, lai noskatītos tās mājās, tad tagad tas ir absolūts retums. Ļoti līdzīga situācija ir ar mūziku un CD diskkiem. Arī globālās pandēmijas ietekmē, kad pulcēšanās bija aizliegta, problēmas piedzīvoja vairāki kinoteātri, un to cienītāji bija spiesti satura vērošanai meklēt dažādas citas alternatīvas. Nu jau patērētāji ir pieraduši pie tā, pārgājuši uz dažādām straumēšanas platformām, kas globālās pandēmijas laikā piedzīvojušas ievērojamu lietotāju skaita pieaugumu.

Neviens par to nešaubās, ka starp video straumēšanas platformām starptautiskais līderis ir Netflix. Tas veido lielu apjomu pats savu oriģinālsaturu un ir uzņēmums pats sava atsevišķa pētījuma vērts. Uzņēmuma izpilddirektors Rīds Heistings (Reed Hastings) ir sarakstījis bestsllera grāmatu par to kā uzņēmums novērtē, pilnveido un iedvesmo savus cilvēkus tādos veidos, kas ļāvuši tam vadīt vienu pēc otra izklaides industrijas inovāciju vilni.<sup>25</sup> Šī grāmata tika nominēta 2020.gada Financial Times Biznesa gada grāmatas apbalvojumam.<sup>26</sup>

Lai arī starptautiskajā tirgū starp populārākajām platformām ir arī Ķīnas un Indijas straumēšanas vietnes, kuru saturs piemērots tieši šīm mērķauditorijām, darba ietvaros tiks apskatītas pasaules populārākās straumēšanas vietnes, kuru galvenā darbības valoda ir lielākajai daļai Latvijas iedzīvotāju saprotama. Atšķirībā no transporta, kas ir pielāgots šaurai noteiktas teritorijas nišai, video straumēšana notiek pa tiešo interneta vietnē vai aplikācijā, tādējādi to padarot maksimāli pieejamu ikvienam.

Video straumēšanas pasaules vadošās platformas ar angļu valodu kā primāro valodu pēc to lietotāju skaita: *Netflix, Amazon Prime, Disney+, HULU, HBO Max*.

Pasaulē populārākais ikmēneša abonēšans tipa uzņēmums pēc lietotāju skaita, Netflix tika dibināts jau 1997.gadā. Sākotnēji tas bija kā DVD disku iznomātājs un sūtīja pa pastu savu produkciju. Ātri vien, lai pārspētu konkurentus Blockbuster, tika izdomāts nomas pakalpojums izmantojot ikmēneša biedra maksājumus. Lielākās pārmaiņas uzņēmums piedzīvoja 2014.gadā, kad tika sasniegti jau 50 miljoni abonētāju. Pilnībā tika izmainīta Netflix mājaslapa, tādā veidā veicinot patērētāju straujāku pāriešanu uz nevis DVD nomu, bet gan tiešsaistes platformas izmantošanu. Lai

---

<sup>25</sup> Reed Hastings, Erin Meyer (2020) *No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention*

<sup>26</sup> *For your reading list: The 2020 Business Book of the Year shortlist*, McKinsey & Company, pieejams: <https://www.mckinsey.com/about-us/new-at-mckinsey-blog/the-2020-shortlist-for-business-book-of-the-year> [skatīts 27.04.2022.]

arī joprojām neliela daļa no kopējiem ienākumiem Netflix iegūst no DVD disku nomas, šobrīd tiešsaistē platformu abonējuši ir pāri 200 miljoniem abonētāju, no kuriem 74 miljoni ir ASV un Kanādā dzīvojošie, kas ir ievērojams skaitlis pat uz starptautiskā mēroga. Netflix, lai nostabilizētu savu industrijas pārsvaru, veido oriģinālsaturu dažādās valodās un formātos. Uz 2021.gada sākumu, Netflix vien ir izgatavojuši 70 oriģinālas filmas, kā arī darbību attīsta ar ofisiem Kanādā, Francijā, Nīderlandē, Japānā, Brazīlijā, Indijā, Dienvidkorejā un Lielbritānijā.<sup>27</sup>

Netflix tiek uzskatīts par vispieejamāko un populārāko starptautisko maksas video satura straumēšanas vietni arī Latvijas iedzīvotājiem. Pēc CompariTech rīcībā esošajiem Netflix patērētāju datiem, 2021.gada otrajā ceturksnī Latvijā reģistrēti 56 860 aktīvi Netflix profili. Tas nozīmē, ka aptuveni katram trešajam no simts Latvijas iedzīvotājiem ir profils, par kuru tiek ik mēnesi maksāts. Baltijas valstīs gan tas ir zemākais rādītājs, jo Lietuvā 5% no iedzīvotāju ir ar aktīvu Netflix profilu, bet Igaunijā ap 4%.<sup>28</sup> Netflix profilā ir iespējas pievienot vairākus lietotājus (līdz pat sešiem) uz vienu profilu, un pastāv liela problēma ar lietotājiem, kas dalās ar parolēm.<sup>29</sup> Ņemot vērā to informāciju, patieso Netflix pakalpojumu lietotāju skaitu ir grūti noteikt un tas varētu būt vismaz 2-3 reizes lielāks.

Pasaules vadošā e-komercijas uzņēmuma darbība neaprobežojas ar preču pārdošanu. Amazon arī darbojas filmu un cita video satura industrijā ar savu straumēšanas platformu Amazon Prime. Šīs platformas priekšrocība pret konkurentiem ir tās plašais piedāvātās produkcijas klāsts. Mūzika, video, grāmatas, videospēles tiešsaistē, kā arī parastā iespēja iegādāties produkciju. Tomēr Amazon lielākā problēma no Latvijas klienta skata punkta ir tāda, ka vairākas iespējas, kas papildu tiek piedāvātas, reģionālās attīstības trūkuma dēļ, Amazon nenodrošina, piemēram, dažādas piegādes atlaides un laika prioritātes.<sup>30</sup>

Disney+ un HULU platformas ir atšķirīgas, toties tām ir viens un tas pats īpašnieks – *The Walt Disney company*. Disney+ platformā pieejams saturs ar dažādām studijas filmām un seriāliem, toties HULU tiek piedāvāti Amerikas Savienoto Valstu dažādi populārākie televīzijas kanāli straumēšanai. Uzņēmumam arī pieder mazāk populārs, tomēr papildinošais ESPN+, kas ir sporta

---

<sup>27</sup> *Renting From Netflix*, autors: Ivana Redwine, publikācijas datums 15.04.2017., pieejams: <https://web.archive.org/web/20170710211444/https://www.lifewire.com/renting-from-netflix-1854040> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>28</sup> *Netflix subscribers and revenue by country*, Rebecca Moody, CompariTech, pieejams: <https://www.comparitech.com/tv-streaming/netflix-subscribers/> [skatīts 27.04.2022.]

<sup>29</sup> *Netflix warns of crackdown on password sharing: Here's what it means for viewers*, Wilson Wong and Rob Wile, NBC News, pieejams: <https://www.nbcnews.com/business/consumer/netflix-crackdown-password-sharing-losing-subscribers-rcna25151> [skatīts 27.04.2022.]

<sup>30</sup> *What is Amazon Prime? Everything you need to know*, autors: Louis Ramirez, publikācijas datums 03.06.2021., pieejams: <https://www.tomsguide.com/us/what-is-amazon-prime,news-18041.html> [skatīts 10.06.2021.]

raidījumu un translāciju līdzīga koncepta e-platforma. Salīdzinoši ar pārējām platformām, lielākā problēma ir cena. Lai abonētu visas trīs uzņēmumam piederošās platformas, nepieciešams mēnesī šķirties no kopējās summas 72 ASV dolāri un 99 centi.<sup>31</sup>

HBO Max ir straumēšanas platforma, kas pieder lieluzņēmumam Home Box Office Inc. Šis uzņēmums ir slavens ar to, ka ir uzskatāms par tēvu kabeļtelevīzijai un ir ilgāk darbojošais ikmēneša maksas televīzijas pakalpojums, darot to jau kopš 1972.gada. HBO Max gan netiek piedāvāta iespēja skatīties HBO televīzijas kanālus, bet gan dažādas filmas un seriālus, pārsvarā, kas nāk no mātes uzņēmuma WarnerMedia Studios & Networks. Šī straumēšanas vietne tādā formātā, kā tagad ir, tika palaista patērētājiem tikai 2020.gada 27.maijā, tomēr uz šo brīdi uzņēmums var lepoties ar maksājošo klientu skaitu nedaudz virs 40 miljoni. Šajā laika periodā tas ir viens no straujāk augošajiem uzņēmumiem – straumēšanas platformām, spējot uzrādīt līdzīgus izaugsmes skaitļus iepriekš minētajam Netflix.<sup>32</sup>

Gluži kā notika ar video satura digitalizāciju, audio straumēšanas platformas arī ir pārvērtušas visu industriju. Vinila plates, kasetes un diski ir pagātnē. Tagad nav nepieciešami speciāli objekti, lai klausītos mūziku, to var darīt jebkur, kur ir pieejama aplikācija – mobilie telefoni, gudrie televizori, spēļu konsoles un citas viedierīces. Arī mūziķiem šādas platformas ir daudz parocīgākas, jo atklāt jaunu talantu un kļūt atpazīstamam nekad nav bijis vienkāršāk.

Audio straumēšanas platformas saraksts: *Spotify, Apple Music, Amazon Music*.

Pasaules vadošā audio satura straumēšanas platforma ar lielu atrāvienu ir Spotify. Tas ir 2006.gadā Zviedrijā dibināts mūzikas straumēšanas pakalpojuma uzņēmums, kura rīcībā šobrīd ir gandrīz 160 miljoni maksājoši ikmēneša klienti. Tā vietā, lai maksātu par licencēšanu, vai maksātu konkrētu summu par albumu vai dziesmu pārdošanu, Spotify maksā honorāru visklausītākajiem māksliniekiem vai to ierakstu kompānijām. Šādos maksājumos aiziet 70% no kopējiem uzņēmuma ienākumiem, tomēr ir iespēja izvairīties no sākotnējām maksām.<sup>33</sup>

Konceptuālā ziņā Apple Music ir ļoti līdzīgs Spotify. Apple Music jau nosaukumā ir parādīts, ka tā ir subkategorija globālā tehnoloģiju uzņēmumā Apple, kura pamatfunkcija ir

---

<sup>31</sup> *How to get the Disney Plus bundle with ESPN+ and the different versions of Hulu*, autors: Kevin Webb, Steven Cohen, Emily Hein, publikācijas datums 27.05.2021., pieejams: <https://www.businessinsider.com/disney-plus-bundle> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>32</sup> *HBO Max Gains 3 Million Subscribers in Q1, AT&T Beats Wall Street Forecasts*, autors: Todd Spangler, publikācijas datums 22.04.2021., pieejams: <https://variety.com/2021/digital/news/hbo-max-q1-2021-subscribers-att-earnings-1234957719/> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>33</sup> *Spotify and Apple Music should become record labels so musicians can make a fair living*, autors: Kabir Sehgal, publikācijas datums 26.06.2018., pieejams: <https://www.cnn.com/2018/01/26/how-spotify-apple-music-can-pay-musicians-more-commentary.html> [skatīts 10.06.2021.]

datorierīču, nevis programatūru ražošana, tādēļ izstrādātais produkts piemērots tieši Apple produkcijai un tās klientiem. Apple Music priekšrocība ir mūzikas daudzums un jau esoša instalācija nopērkot jaunu iPhone produktu. Cenas ziņā ir ļoti līdzīgi ar Spotify, tomēr Apple paplašinās, mūzikas platformu savienojot ar savu video platformu.<sup>34</sup>

Par uzņēmumu Amazon jau tika analizēts pie populārākajām video straumēšanas platformām. Amazon Music ir tikai maza daļa no Amazon Prime, kas koncentrējas tieši uz mūzikas nodrošināšanu klientiem par papildu maksu. Ņemot vērā Amazon atpazīstamību, loģiski, ka arī viņu piedāvātā mūzikas satura straumēšanas platforma ierindojas starp pasaules lietotākajām straumēšanas vietnēm.

Kopumā vērtējams, ka Spotify ar savu unikālo pieeju un audio satura dažādošanu (ne tikai mūzika, bet arī raidieraksti) ir kļuvusi par pārlicinošu līderi nozarē, tomēr Apple un Amazon ir pasaules līmeņa vadošie uzņēmumi, kuri gatavi un spējīgi ieguldīt lielas finansiālās rezerves, kā arī izmantot savu tēlu, lai apsteigtu zviedru audio satura straumēšanas platformu. Tirgus tiek novērtēts kā vidēji piesātināts un tikt tajā iekšā nebūtu vienkārši.

Pie kultūras satura nevar nepieminēt arī pasaules slaveni un vairākkārtīgi titulētu laikrakstu The New York Times. Uzņēmums ir dibināts tālajā 1851.gadā un darbojas ar daudz un dažādām ilglaicīgām tradīcijām un uzskatāms par vairāku iedzīvotāju galveno ziņu avotu. Ejot laikam, uzņēmumiem nākas iet līdzī un pielāgoties. Šajā gadījumā tā ir satura digitalizēšana un piedāvāšana klientiem. Tomēr maksa tiek prasīta nevis par satura apjomu, bet gan mēnesi, tādā manierē veidojot līdzīgu koncepciju iepriekš apskatītajām audio un video satura straumēšanas vietnēm. 2020.gada laikā The New York Times bija 6.5 miljoni satura abonējošu klientu, padarot to par visabonētāko tiešsaistes ziņu lapu.<sup>35</sup>

Tendences kultūras satura uzņemšanā mainās ļoti strauji. To ietekmē gan cilvēku steidzīgais dzīvesveids, gan zaļās domāšanas pieeja, gan nepieciešamība saturu saņemt jebkur un uzreiz, kā arī globālās pandēmijas rezultātā tiek mainīti ierastie veidi. Realitātē jebkura kultūras nozare pēdējā gada laikā ir digitāli uzrādījusi labākus rādītājus nekā fiziski tas izdevies klātienē, tirdzniecības vietās. Pat pasaules slavenais laikraksts The New York Times 2020.gadā pirmo reizi digitālā satura pārdošanā apsteidzis pats savu drukātās preses pārdoto apjomu. Kultūra nekad nestāv uz vietas, un apkārtējā vide mainās tai līdzī.

---

<sup>34</sup> *Apple Music Now Has 56 Million Users: Report*, autors: Billboard staff, publikācijas datums: 12.03.2018, pieejams: <https://www.billboard.com/articles/business/8487726/apple-music-56-million-users-report> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>35</sup> *New York Times digital revenue passes print for the first time*, autors: Anna Nicolau, publikācijas datums 05.08.2020., pieejams: <https://www.ft.com/content/46e07958-02f3-42c4-92f8-c13147c1c87c> [skatīts 10.06.2021.]

### 2.2.3. Dzīvesvietas noma

Nekustamais īpašums ir viena no straujāk augošajām nozarēm tieši lielā pieprasījuma dēļ. Cilvēki, kas ieguldījuši finansiālos līdzekļus savā izvēlētajā mitekļī, cer, ka tas būs veiksmīgs ilgtermiņa darījums, vismaz nodrošinot dzīvesvietu. Tomēr reizēm notiek tā, ka jādodās uz vidēja termiņa komandējumu, vai rodas jaunas nepieciešamības, piemēram, pēc plašāka dzīvokļa, tādēļ tiek pirkti vai īrēti jauns. Un ko darīt ar veco? Atdot vai pārdot negribās, jo tas ir aktīvs, kuru iespējams pārvērst nākotnē par finansējumu. Tādēļ tiek piedāvāts citiem īrniekiem nākt uz īstermiņa vai ilgtermiņa nomas pamata.

Produkta-pakalpojuma sistēmas galvenie pamatprincipi ir vienkāršums, iespēja ērti izmantot īstermiņā un apmierināt pēc iespējas efektīvāk patērētāju vēlmes. Nekustamā īpašuma tirgū to neveicina labāk neviens cits, kā 2008.gadā dibinātais amerikāņu uzņēmums Airbnb. Tā ir tiešsaistes platforma, kurā iedzīvotājiem ir iespējams savus mitekļus piedāvāt tūristiem vai iedzīvotājiem uz īsāku vai ilgāku laiku, bez garām līgumu parakstīšanām un milzīgām drošības naudām.

Protams, uzņēmums ir sastapies ar dažādām problēmām esot kā starpnieks, nevis pats iznomātājs. Airbnb tiek ik pa laikam kritizēts par viesnīcu biznesa vērtības samazināšanu un strauju dzīvojamo vietu nomas maksas pieaugumu.<sup>36</sup> Tomēr no tūristu skata punkta pateicoties Airbnb ir plašākā mitekļu izvēle jēkad, un salīdzinošo faktoru attēlošana aplikācijā ļauj patērētājam vienkāršāk un ātrāk veikt izdevīgāko izvēli.

Airbnb savu darbību varētu uzlabot, iegādājoties īpašumus paši un piedāvājot tos patērētājiem, tomēr tas prasītu ārkārtīgi lielas investīcijas un pacietību. Arī platformas izmantotāji tiek piedāvāto opciju dēļ dalīti skaitliski divās līdzīgās grupās – naktsmītnes piedāvātāji un naktsmītnes ņēmēji. Šobrīd tā ir izdevīgākā sadarbība visām trim iesaistītajām pusēm, darbojoties nekustamo īpašumu tirgū.

### 2.3. Uzņēmumi, kas sistēmu ievieš ražošanā

Lai arī ražošanas procesu optimizācija ir allaž bijusi aktuāla, jēdziens ilgtspējīgums kļuvis populārs tikai pēdējo gadu laikā. Tas sasaitās ar klimatneitralitātes nodrošināšanu, optimizējot darbības procesus domājot par sociālo atbildību. Tas notiek pateicoties stabilajam ekonomiskajam stāvoklim un iedzīvotāju izpaustajai vēlmei mainīt notiekošos procesus, lai saglabātu zemeslodi

---

<sup>36</sup> *Research: When Airbnb Listings in a City Increase, So Do Rent Prices*, autors: Kyle Barron, Edward Kung, and Davide Proserpio, publikācijas datums 17.04.2019., pieejams: <https://hbr.org/2019/04/research-when-airbnb-listings-in-a-city-increase-so-do-rent-prices> [skatīts 10.06.2021.]

nemainīgu klimata ziņā. Arī valsts un privātajiem uzņēmumiem nākas pielāgot savas darbības stratēģijas lai iekļautos šo zaļo uzņēmumu skaitā. Tas tiek uzskatīts par labu mārketinga ieroci, ja uzņēmums publiski paziņo, ka cenšas pilnībā realizēt kādu zaļo stratēģiju, kā, piemēram, to ir paveicis zviedru mēbeļu ražotājs IKEA, kas piedāvā atpirkt mēbeles no klientiem, ja tās vairs nav vajadzīgas. Tādējādi saglabājot izmantotos resursus un piešķirot jaunu mēbelēm otro dzīvi un nepiesārņojot apkārtējo vidi. Reizē tiek piedāvāts iegādāties arī lietotu IKEA precis, kas padara to pieejamāku arī finansiāli mazturīgākiem cilvēkiem.<sup>37</sup>

Ne tikai patērētājiem piedāvājot produktu kā pakalpojumu, bet arī ražošanas procesos ir iespējams izmantot šo sistēmu. Tā saucamā *business-to-business* sadarbība ļauj visām iesaistītajām pusēm ietaupīt uz laiku, resursiem un finansēm, tādā veidā optimizējot darbību. Populārs variants ir noliktavu parku iznomāšana. Noliktavu produkta-pakalpojuma sistēma sastāv no divām daļām: Loģistikas pakalpojumu nodaļa un uzglabāšanas pakalpojumu nodaļa. Turklāt uzglabāšanas pakalpojumu nodaļu veido rūpniecības produktu lielveikals, izīrēšanas un izdalīšanas vieta; loģistikas pakalpojumu nodaļa sastāv no iekšējā piegādes pakalpojuma un ārējā piegādes pakalpojuma. Laika un telpas pārvaldība ir galvenās produkta-pakalpojuma sistēmas komponentes.<sup>38</sup>

Laikmetā, kad optimizācija un klientu vēlmju apmierināšana ir tik svarīga kā vēl nekad, uzņēmumi meklē visizdevīgākos un kvalitatīvākos ilgtermiņa risinājumus, lai nostiprinātu sevi nozares tirgū. Kā sociāli atbildīgi patērētāji, tā arī uzņēmumi cenšas mazināt negatīvo iespaidu uz apkārtējo vidi, virzot savu darbību uz resursu efektīvu izmantošanu un klimatneitralitātes sasniegšanu, kur ļoti labs palīgs var būt produkta-pakalpojuma sistēma. Jo vairāk šādi uzņēmumi tiks atbalstīti, jo ātrāk tiks veikta virzība un sasniedzamajiem mērķiem. Eiropas Savienības granti jau vien ir kā lielisks piemērs. Tomēr arī uzņēmumiem realizēt šādu modeli ir izdevīgi, tādēļ ir nākotnē sagaidāmi vairāki jauni produkta-pakalpojuma sistēmu izmantojoši jaunuzņēmumi un to pakalpojumi.

---

<sup>37</sup> *Buy back & resell, second life to your furniture*, autors: IKEA, pieejams: <https://www.ikea.com/es/en/customer-service/services/buy-back-resell/> [skatīts 10.06.2021.]

<sup>38</sup> Sheng, Z., Xu, T. and Song, J. (2015) 'Configuration Design of Product Service System for CNC Machine Tools', *Advances in Mechanical Engineering*. doi: 10.1155/2014/971720.

### 3. PĒTĪJUMS PAR PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMAS AKTUALITĀTI PATĒRĒTĀJIEM UN UZŅĒMĒJIEM

Lai izstrādātu empīrisku pētījumu un noskaidrotu produkta-pakalpojuma sistēmas nozares tirgus tendences kā patērētājiem, tā arī uzņēmējiem, bakalaura darba trešajā nodaļa darba autors ir izstrādājis kvantitatīvo Latvijas iedzīvotāju aptauju. Šīs aptaujas mērķis ir noskaidrot Latvijas patērētāju tieksmes un vēlmes saistībā ar pakalpojumiem, kurus sniedz uzņēmumi ar aktīvu produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmējdarbības modeli. Darba autors sagatavoja un veica arī intervijas ar dažādu sistēmas modeli realizējošo uzņēmumu vadītājiem, kuri tiek uzskatīti par nozares ekspertiem. Interviju mērķis ir noskaidrot vairāk informācijas par pozitīvajiem un negatīvajiem aspektiem uzņēmējdarbībā šī modeļa realizācijai, kā arī iegūt informāciju par patērētāju attieksmi no uzņēmuma skatu punkta, lai veiktu salīdzinošo analīzi. Tālāk nodaļas ietvaros tiks apskatīts pētījuma metodoloģijas apraksts, kā arī tiks atspoguļoti un izanalizēti bakalaura darba ietvaros veiktā pētījuma aptaujas un interviju gūtie kvantitatīvie un kvalitatīvie dati un viedokļi.

#### 3.1. Pētījuma metodoloģijas apraksts

Darba autors izstrādāja pētījumu “Pētījums par Produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošanas tendencēm Latvijas iedzīvotājiem”, lai noskaidrotu iedzīvotāju un nozares ekspertu viedokli par sistēmas izmantošanu šobrīd un nākotnē. Pētījums sastāv no divām daļām – Latvijas iedzīvotāju/patērētāju aptaujas (skatīt 1.pielikumu), kā arī no Produkta-pakalpojuma sistēmas izmantojošo uzņēmumu pārstāvju/ekspertu intervijām (skatīt 2.pielikumu). Aptaujas analīzei tika izmantota kvantitatīvā pētīšanas metode, atbildes uz aptauju sniedza 104 respondenti. Interviju analīzei izmantota kvalitatīvā pētīšanas metode un intervēti tika divi dažādu produkta-pakalpojuma sistēmas izmantojošu uzņēmumu pārstāvji.

**Pētījuma mērķis:** noskaidrot dažādu Latvijas iedzīvotāju paradumus un tendences saistībā ar produkta-pakalpojuma sistēmas izmantojošo uzņēmumu piedāvātajiem pakalpojumiem tirgū, uzņēmēju viedokli par sistēmas modeļa realizāciju, priekšrocībām, trūkumiem un nozares tendencēm, analizēt iegūtos rezultātus, lai izveidotu priekšlikumus gan uzņēmējiem, gan patērētājiem saistībā ar sistēmas izmantojamību.

#### **Pētījuma uzdevumi:**

1. Intervijas jautājumu izstrādāšana par nozares ekspertu viedokli saistībā ar produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošanas praksi;

2. Intervijas veikšana ar nozares ekspertiem;
3. Iegūto aptaujas un interviju datu apkopošana un analizēšana;
4. Aptaujas jautājumu izstrādāšana par iedzīvotāju viedokli saistībā ar produkta-pakalpojuma sistēmas izmantojošajiem uzņēmumiem;
5. Aptaujas izveidošana tiešsaistes vietnē visidati.lv;
6. Aptaujas publicēšana interneta vidē, respondentu atbilžu iegūšanai;
7. Aptaujas nosūtīšana dažādu grupu Latvijas iedzīvotājiem.

**Pētījuma problēma:** Modernos uzņēmumos tiek meklētas alternatīvas efektīvākai darbībai. Viens no jaunākajiem modeļiem ir produkta-pakalpojuma sistēmai, kas iegūst ļoti strauju patērētāju atzinību un atpazīstamību. Tomēr darbības jomas ir tikai dažas un, lai spētu uzsākt līdzīga tipa uzņēmējdarbību, nepieciešams noskaidrot potenciālo klientu skatījumu uz viņu paradumiem un vēlmēm, kā arī ekspertu viedokli par sistēmas modeļa izmantošanas pieredzi un iegūtajām atziņām saistībā ar nozares potenciālo izaugsmi.

**Pētījuma laika periods:** Pētījums veikts no 28.04.2022. līdz 15.05.2022.

**Informācijas iegūšanas metodes un datu apkopošana:** Veicot kvalitatīvo pētījumu, bija izstrādāta ekspertu intervija no 6 jautājumiem (skat. 2.pielikumu). Produkta-pakalpojuma sistēmas realizējošo uzņēmumu vadītāji, kas šajā situācijā tiek uzskatīti kā nozares eksperti, sniedza savu viedokli brīvā formā, atbildot uz jautājumiem par produkta-pakalpojuma sistēmas modeli, to pielietošanu uzņēmumā un tā nozares izaugsmes iespējām Latvijā. Darba ietvaros bija veiktas 2 intervijas ar sekojošiem ekspertiem:

- Elvis Andersons, WebDev.lv vadītājs un īpašnieks
- Kristof Hegedus, CityBee Latvijas daļas vadītājs

Tika izveidota kvantitatīvā aptauja, kura ietvēra 13 jautājumus, no kuriem visi 13 bija slēgta tipa. (skat. 1.pielikumu). Aptauja vairākos jautājumos piedāvāja ar patērētāju uzvedību pret uzņēmumu, kas realizē produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa realizāciju, pakalpojumiem saistītus apgalvojumus, kuru mērķis bija noskaidrot respondentu viedokli par šo pakalpojumu izmantošanas aktualitātēm. Tāpat tika uzdoti jautājumi, lai noskaidrotu potenciālās uzņēmējdarbības modeļa realizācijas iespējas nākotnē pie konkrētiem nodrošinātiem apstākļiem. Aptauja beidzās ar jautājumu par konkrētām nozarēm, kuras patērētāji uzskata kā visreālākās produkta-pakalpojuma sistēmas īstenošanai nākotnē un patērētāju pieprasījuma garantētas.

Aptaujas rezultāti tika ievākti konfidenciāli un apstrādāti izmantojot datu apstrādes programmu Microsoft Excel. Aptaujā piedalījās 104 respondenti. Visas aptaujas ir derīgas

turpmācai apstrādei. Darba autors nevar apgalvot, ka pētījuma rezultāti ir pilnībā reprezentatīvi, tomēr tie nosaka daļu Latvijas iedzīvotāju paradumus saistībā ar produkta-pakalpojuma sistēmu realizējošo uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu.

Nākošās apakšnodaļas ietvaros darba autors apskatīs un analizēs ekspertu intervijas rezultātus.

### 3.2. Ekspertu intervijas analīze

Bakalaura darba ietvaros veiktajā pētījumā darba autors realizēja intervijas ar diviem nozares ekspertiem, kuru pārstāvētie uzņēmumi realizē produkta-pakalpojuma sistēmas biznesa modeli. Darba autors nodaļas ietvaros apkopotā veidā analizēs iegūtās intervijas atbildes, kas sniedz ieskatu sistēmas biznesa modeļa izaugsmes vēsturē un iespējās turpmācai attīstībai, kā arī ļauj saprast šī modeļa izmantošanas priekšrocības un trūkumus ne tikai teorijā, bet arī reālajā biznesa vidē.

Pirmais eksperts, Elvis Andersons webdev.lv, SIA “EcomBaltic” īpašnieks. Webdev.lv darbojas IT segmentā un piedāvā tādus pakalpojumus kā mājas lapu un interneta veikalu izstrāde. Pakalpojums, kas pievērta darba autora uzmanību ir Nomas veikals.<sup>39</sup> Nomas veikals ir interneta veikala platformas noma par fiksētu mēnešmaksu, mēnešmaksa ir iedalīta 4 kategorijās ar zemāko cenu 25 EUR mēnesī un augstāko cenu 128 EUR mēnesī, slēdzot līgumu uz gadu, maksājot ik mēnesi (skat.3.18.att.).

	Mini	Mazais	Standarta	Profesionālais	Individuālais
<b>Mēneša maksa</b>	<b>€ 25</b>	<b>€ 44</b>	<b>€ 86</b>	<b>€ 128</b>	<b>Individuāli</b>
	<b>Pieteikties</b>	<b>Pieteikties</b>	<b>Pieteikties</b>	<b>Pieteikties</b>	<b>Pieteikties</b>

#### 3.1.att. Nomas veikala cenas, izvēloties līgumu uz gadu, maksājot ik mēnesi

Avots: Interneta veikalu noma, Webdev, <https://www.webdev.lv/interneta-veikalu-noma/> [skatīts 12.05.2022.]

Nomas cenas atšķiras 3-13 EUR robežās atkarībā no tā vai līgums tiek slēgts uz gadu, vai uz mēnesi. Slēdzot uz gadu, uzņēmums iegūst konkrētus fiksētus ienākumus ik mēnesi, bet klients atlaidi, savukārt slēdzot uz mēnesi klients no pakalpojuma var atteikties jebkurā mirklī, bet uzņēmums šo risku sedz ar cenu atšķirību.

<sup>39</sup> Interneta veikalu noma, pieejams: <https://www.webdev.lv/interneta-veikalu-noma/>, [skatīts 12.05.2022].

Otrais intervētais eksperts bija CityBee Latvijas daļas vadītājs Kristof Hegedus. CityBee ir Latvijā un Baltijā vadošais auto koplietošanas pakalpojumu nodrošinātājs, par spīti tā nesenajai ienākšanai tirgū. Uzņēmuma mērķis ir padarīt pilsētas tīrākas un atvērtākas. CityBee apgalvo, ka viena koplietošanas automašīna var aizstāt 12 personīgās automašīnas, kas lielākoties stāv uz vietas un aizņem vietu, padarot dzīvojamos rajonus pārpildītus.

Pirmajā ekspertu intervijas jautājumā tiek noskaidrota informācija par eksperta pārstāvētā **uzņēmuma darbību un par produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa lomu** šī konkrētā uzņēmuma darbībā. Atbildot uz pirmo jautājumu, eksperts Elvis Andersons apgalvo, ka standartizējot dažādus pakalpojumus, ir iespējams nodrošināt patērētājam kvalitatīvāku pakalpojumu un labāku cenu. Noteikta procesu sistematizācija palīdz arī izveidot abonēšanas produktu, kas tad ir nepieciešamo resursu samazināšana un uzņēmuma procesu optimizēšana. Otrs intervētais eksperts Kristof Hegedus norāda, ka CityBee galvenais motīvs produkta-pakalpojuma sistēmas realizēšanā ir digitalizācija – viss ir pieejams aplikācijā un patērētāju vajadzību apmierināšana tādā veidā tiek koncentrēta. Uzņēmuma gadījumā produkts tiek uzskatīts kā pakalpojums auto nodrošināšanā, nevis auto pats. Abu ekspertu atbildēs ir jūtama saistība ar produkta-pakalpojuma sistēmas galveno definīciju, kas tika minēta darba 1.1.nodaļā. ka šis sistēmas modelis, galvenokārt, ir procesu optimizācija un sistēma ar produktiem un pakalpojumiem klientu vajadzību un prasību efektīvākai apmierināšanai.

Otrajā ekspertu intervijas jautājumā ekspertiem tika vaicāts par to, **kā viņu pārstāvētais uzņēmums nonāca pie produktu-pakalpojuma sistēmas modeļa izmantošanas lēmuma.** Eksperts Elvis Andersons pats ir uzņēmuma dibinātājs un nomas veikala opcijas ieviesējs, līdz ar to šajā jautājumā izsmeloši spēja atbildēt, ka interneta veikalu veidiem pamata funkcijas ir gandrīz vienādas, tādēļ sanāca izdevīgāk izgatavot patērētājiem bāzi, kuru ir iespējams izmantot vairākkārtīgi. Ar minimālu individuālo pielāgošanu, šāds produkta veids padara pieejamību daudz ātrāku un lētāku. CityBee pārstāvis Kristof stāsta informāciju, kuru pats nav izdzīvojis, bet gan ieguvis. Ņemot vērā pēdējo gadu straujo cenu kāpumu auto industrijā, auto izmantošanas laiks kļuvis īsāks. Auto koplietošanas pārstāvja mātes uzņēmums jau iepriekš darbojās auto industrijā un ar saviem kontaktiem un iespējām nonāca pie slēdziena, kā padarīt auto lietošanas procesu efektīvāku un pilsētvidei draudzīgāku, tādā veidā arī samazinot dabai kaitīgo izmešu apjomu, kā arī samazinot kopējo auto skaitu pilsētās, atdodot to kājāmgājējiem. Lai arī abu ekspertu uzņēmumu piedāvātie pakalpojumi ir atšķirīgi, kopīgā iezīme ir, ka tiek pēc iespējas efektīvāk izmantoti esošie resursi un samazināta lieko resursu saražošana.

Trešajā ekspertu intervijas jautājumā tiek noskaidrots par **galvenajām priekšrocībām, ko produkta-pakalpojuma sistēmas modelis sniedz** intervējamo personu pārstāvētajiem uzņēmumiem. Webdev.lv īpašnieka un dibinātāja viedoklis ir, ka šādas sistēmas realizācija palīdz uzņēmumam pašam ietaupīt vairākas stundas darba un sagatavot reālu produktu daudz ātrāk. Arī darbiniekiem darbs tiek izlīdzināts plūstošāk un ikmēneša līgums garantē regulāru atbalstu un izvairīšanos no nestabilitātes, ko reizēm sniedz projektu veida darbs. Eksperts atkārtoti arī slavē procesu sistematizāciju, kas palīdz optimizēt dažādu procesu pārvaldību un izpildi. Kristof Hegedus savas intervijas ietvaros atzīmē, ka digitalizācija ļauj izslēgt infrastruktūras nepieciešamību, kas būtu tirgošanas procesos vai nomas plača uzturēšanā. Priekšrocība ar aplikāciju ir arī, ka allaž ir pa rokai patērētājiem viņu mobilajās viedierīcēs. Pakalpojums ir pieejams tagad un tulīt. Klientiem bieži vien patīk, ka nav jākomunicē ar cilvēkiem un tālrunis klientu apkalpošanai arī tiek izmantots ļoti reti. Salīdzinot ekspertu atbildes var secināt, ka modeļa galvenās priekšrocības ir lieko procesu izslēgšana un konstanta procesu optimizācija, kā arī ērta digitālā automatizācija.

Ceturtajā ekspertu intervijas jautājumā tiek vaicāts par nozares aktualitātēm un **faktoriem, kas tiek uzskatīti kā galvenie uzņēmumu sekmīgai izaugsmei**. Nomas veikalu eksperts Elvis Andersons iezīmē, ka galvenais ir pašiem iekšēji uzlabot procesus tā, lai viena ieguldītā stunda spētu izdarīt vairāk gan klientu vajadzībām, gan arī uzņēmuma finanšu vajadzībām. Tas veicinātu pozitīvu klientu plūsmu, kas tad arī šajā situācijā būtu uzņēmuma izaugsmi veicinošs faktors. Realizētais modelis gan ir pilnībā jauns, un, lai tas būtu rentabls, sākumā nācies vairāk tērēt tā izveidošanā, nekā tas uzreiz spējīgs atnest atpakaļ uzņēmumam finanšu aspektā. CityBee Latvijas daļas vadītājs Kristof Hegedus atklāj, ka uzņēmums arī veicis nesen pētījumu kopā ar Pētījumu centru SKDS par auto koplietošanas tirgu visā Baltijā. Šis pētījums parādījis patērētāju galvenās nepieciešamības – lai sniegtā pakalpojuma cena ir saprātīga un vilinoša, kā arī lai šie piedāvātie auto ir allaž pieejami. Uzņēmums arī ievērojami ir pārkāps pār citiem konkurentiem Latvijā un Baltijā tieši pateicoties autoparka izmēram, kas Latvijā pār tuvāko konkurentu ir pat vairāk nekā trīs reizes lielāks. Kā priekšrocība arī tiek uzskatīta partnerība ar uzņēmumiem, kas atrodas zem tās pašas Modus grupas, kur ir CityBee Latvija. Tas ļauj iegūt kontaktus pa tiešo un optimizēt resursu izmaksas. Kopumā abu ekspertu atbildēs ir manāms, ka uzņēmumu modelis nav rentabls no pirmās dienas, bet gan prasa laiku, darbu un finanses, lai to realizētu. Ilgtermiņā tas gan tiek uzskatīts par ilgtspējīgāku risinājumu un tieši šī iemesla dēļ abu intervēto ekspertu pārstāvētie uzņēmumi to arī realizē.

Piektajā ekspertu intervijas jautājumā tika vaicāts par **patērētāju attieksmi pret produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa piedāvātajiem pakalpojumiem** un par to, **kā šī attieksme ir mainījusies pēdējo gadu laikā**. Eksperts Elvis Andersons ieskicē situāciju, kurā pārsvarā klientiem attieksme ir pozitīva, tomēr liela daļa cilvēku nemaz nav dzirdējuši par šādu pakalpojumu. Neiztikt arī bez gadījumiem, kurā salīdzinoši pieejamā cena rada klientu kategoriju, kas skrupulozāk skatās uz izmaksām un sagaida ļoti daudz pakalpojumus un tiešo komunikāciju par vislētākajiem nomas veikal variantiem. Šādos gadījumos gan attieksme nav atkarīga no nozares, bet cilvēkiem pašiem. Nomas veikali gan darbojas vidē uzņēmums uzņēmumam (business-to-business), līdz ar to darbības specifika var atšķirties. Kristof Hegedus līdzīgi izsakās par patērētāju neziņu par piedāvāto pakalpojumu. Ir nepieciešamība klientus izglītēt par priekšrocībām un tas tiekot arī pamazām darīts. Auto koplietošanā arī esot izteikts pārsvars starp vīriešu klientiem, kamēr kā mērķis noteikts palielināt klientu – sieviešu skaitu. Klienti arī nepietiekami aprēķinot alternatīvās izmaksas, jo auto uzturēšana bieži vien izmaksā daudz vairāk un paņēms daudz vairāk laika nekā auto noma uz noteiktu laika periodu, tomēr vecie paradumi par pieejamību tik ātri neaizmirstas. Bakalaura darba autors arī savā veiktajā iedzīvotāju aptaujā uzdeva jautājumu par alternatīvo izmaksu aprēķināšanu, un lielākā daļa norādīja, ka to veic reti vai neveic. (skat. 3.5.att.) Kopumā novērojams, ka patērētāji vēl nav pietiekami izglītoti par iespējām, ko sniedz uzņēmumi, kamēr esošie klienti pārsvarā ir ļoti apmierināti.

Sestajā un noslēdzošajā ekspertu intervijas jautājumā tiek vaicāts par **atbalstu, kādu sniedz vai nesniedz publiskais sektors, kā arī privātie investori un viņu viedokli par produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa realizāciju**. Pirmais eksperts Elvis Andersons pauž viedokli, ka šādi uzņēmējdarbības modeļi vēl šobrīd tiek uzskatīti kā jaunuzņēmumi un tiem nepieciešams atbalsts lai spētu augt. Pēc eksperta domām gan Latvijas biznesa valstiski izveidotā ekosistēma nav atbilstoša straujai izaugsmei – atbalsts no valsts ir mazāks nekā liktie šķēršļi, un tas tiek uzskatīts arī par iemeslu, kādēļ Latvija uzņēmējdarbības vidē atpaliek no kaimiņiem Lietuvas un Igaunijas. Vēl traģikomiskāku situāciju ieskicē eksperts Kristof Hegedus, kurš nozari uzskata par esošu pašā ceļa sākumā normatīvo aktu ziņā. Auto koplietošana neesot pat definēta likumos, tādēļ esošajā situācijā tie tiek uzskatīti kā tādi paši, kā privātie auto. Uzņēmums nesaņem nekādu īpašu attieksmi, atlaides, atpazīšanas zīmes un maksā pilnās maksas par stāvvietām. Ar Eiropas Savienības mudinājumu produkta-pakalpojuma sistēmas realizējošo uzņēmumu atbalstu virzīties uz klimatneitralitāti, Latvijas valdība un pašvaldības ir spiestas piedalīties diskusijās ar auto koplietošanas nozares uzņēmumiem, tomēr darot to salīdzinoši pasīvi. No investoru puses Kristof

viedokli nemācēja teikt, jo ar tiem neesot runājuši, ņemot vērā, ka ir iespējams iztikt ar resursiem, ko piedāvā mātes uzņēmums Modus grupa. Abi eksperti noslēdzošajā jautājumā raida pārmetošus izteicienus valsts iekārtas virzienā par lēnu reaģēšanu, vāju pretimnākšanu un nevēlēšanos virzīties uz izaugsmi. Šādas problēmas apgrūtina uzņēmējdarbības modeļa realizāciju, tomēr patērētāju radītais pieprasījums ļauj uzņēmumiem veiksmīgi realizēt savu darbību arī bez valstiska līmeņa palīdzības.

Noslēgumā var veikt sekojošus secinājumus:

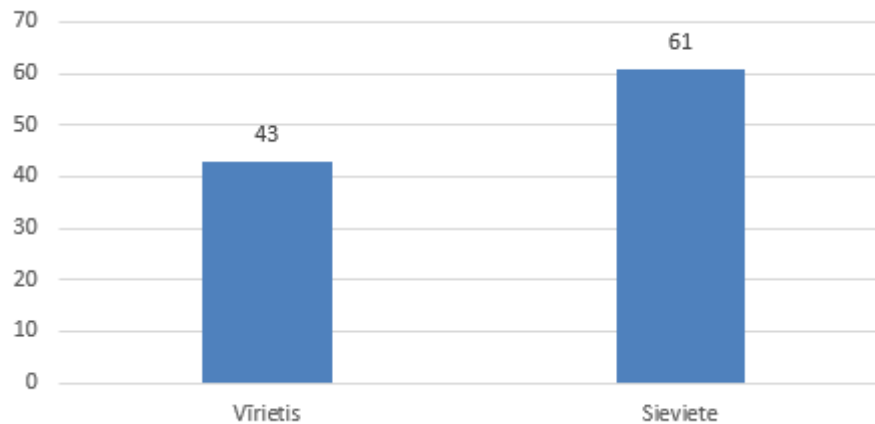
1. Atbildēs ir jūtama saistība ar produkta-pakalpojuma sistēmas galveno definīciju, kas tika apskatīta darba teorētiskajā daļā. Šis sistēmas modelis, galvenokārt, ir procesu optimizācija un sistēma ar produktiem un pakalpojumiem klientu vajadzību un prasību efektīvākai apmierināšanai.
2. Uzņēmējdarbības modeļa realizēšana palīdz samazināt nepieciešamo resursu apjomu un izslēdz liekos procesus, kas samazina produkta gala cenu, padarot to pievilcīgāku patērētājam.
3. Veiksmīgai produkta-pakalpojuma sistēmas īstenošanai neatņemama sastāvdaļa ir digitalizācija, kas nu jau kļuvusi par patērētāju ikdienišķu procesu. Digitālie rīki palīdz optimizēt iepriekšminētos procesus uzņēmuma pārvaldībā un pakalpojuma nodrošināšanā.
4. Produkta-pakalpojuma sistēmas modelis parasti nav rentabls no pirmās dienas, bet gan prasa laiku, darbu un finanses, lai to realizētu. Ilgtermiņā tas gan tiek uzskatīts par ilgtspējīgāku risinājumu, kas liekt to realizēt.
5. Esošie uzņēmumu klienti ir apmierināti ar sniegtajiem pakalpojumiem un to saprātīgo cenu politiku, tomēr lielākā daļa sabiedrības nav pietiekami izglītoti par šādām iespējām, vai tās neīsteno vecmodīgas mentalitātes dēļ.
6. Valstiskā iekārta nav radījusi apstākļus šī modeļa realizējošajiem uzņēmumiem, lai atvieglotu sākotnējās izaugsmes iespējas. Ir liels birokrātiskais slogs un likumdošanā šādu pakalpojumu esamība rada nepieciešamību pēc labojumiem un papildinājumiem.

Darba autors uzskata, ka intervijas ir devušas izsmeļošas atbildes par situāciju ar attieksmi no patērētājiem un valsts iestādēm saistību ar attīstību. Intervijas arī apstiprināja teorijas daļā izteiktos apgalvojumus par produkta-pakalpojuma sistēmas definīciju, priekšrocībām un attīstības iespējām ilgtspējīgai realizācijai.

Nākošās apakšnodaļas ietvaros darba autors apskatīs un analizēs aptaujas rezultātus.

### 3.3. Aptaujas rezultātu analīze

Kopumā aptaujā “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” piedalījās 104 respondenti. No tiem 43 jeb 41.3% bija vīrieši, kamēr sievietes bija 61 jeb 58.7% (skat. 3.2.att.). Darba autors šādu sadalījumu vērtē kā pieņemamu esošajai Latvijas demogrāfijas situācijai ar nejausās izlases metodes variācijas iespēju.



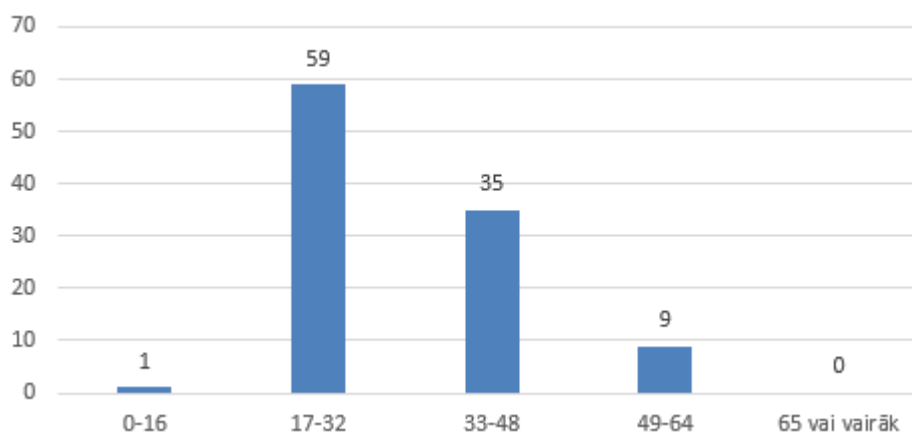
#### 3.2.att. Aptaujas respondentu dzimuma sadalījums

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem*

Aptaujas respondentu norādītais vecums tika iedalīts vairākās vecuma grupās ik pa 16 gadi. Vecuma grupā līdz 16 gadiem, aptaujā ir piedalījies viens respondents, kurš sastāda 1% no kopējā skaita (skat. 3.3.att.). Aptaujas nopietnā rakstura un profesionālās valodas dēļ, darba autors pieņem, ka jauniešus līdz 16 gadiem aptaujas aizpildīšana neinteresē. Tāda vecuma respondenti speciāli arī netika meklēti. Vecumā no 17 līdz 32 gadiem ir visvairāk respondentu – 59. Pret kopējo aptaujas aizpildītāju skaitu tas pārsniedz pusi, jeb 56,7%. Šāds gados jaunāku respondentu apjoms skaidrojams ar aptaujas ievietošanu un nosūtīšanu digitālajā vidē – pēc pieejamās informācijas, 99% Latvijas iedzīvotāju vecumā no 16 līdz 34 gadiem izmanto vai ir izmantojuši internetu.<sup>40</sup> Šajā vecuma grupā arī ir pats darba autors, kura paziņu lokā ir pārsvarā līdzīga vecuma aptaujas respondenti. Vecuma grupā no 33 līdz 48 gadiem ir kopā atbildes snieguši 35 respondenti, kuri sastāda 33,7% no kopējā skaita. Šīs vecuma grupas respondenti ir uzskatāmi, kā pietiekoši moderni, lai īstenotu digitālās priekšrocības, kuras sniedz produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmumu

<sup>40</sup> Share of individuals who had ever used the internet in Latvia from 2004 to 2020, by age group, Statista, pieejams: <https://www.statista.com/statistics/432508/internet-usage-penetration-by-age-group-latvia/> [skatīts 12.05.2022]

pakalpojumi, kā arī ir pietiekami nostabilizējušies un pieredzējuši, lai racionālāk veiktu pirkumus. Vecuma grupā no 49 līdz 64 gadiem ir 9 personas sniegušas atbildes. Šie 8,7% respondentu palīdz nostiprināt aptaujas datu rezultātus, kā Latvijas patērētāju vidējos. Vecuma grupā 65 vai vairāk gadi respondenti aptaujai nav iegūti. Lai arī šādu respondentu esamība palīdzētu paplašināt rezultātu redzesloku, tomēr darba autors uzskata, ka, ja šī vecuma grupa netiktu pētīta individuāli, tās atbildes pārāk ļoti neiespaidotu vidējos rādītājus.

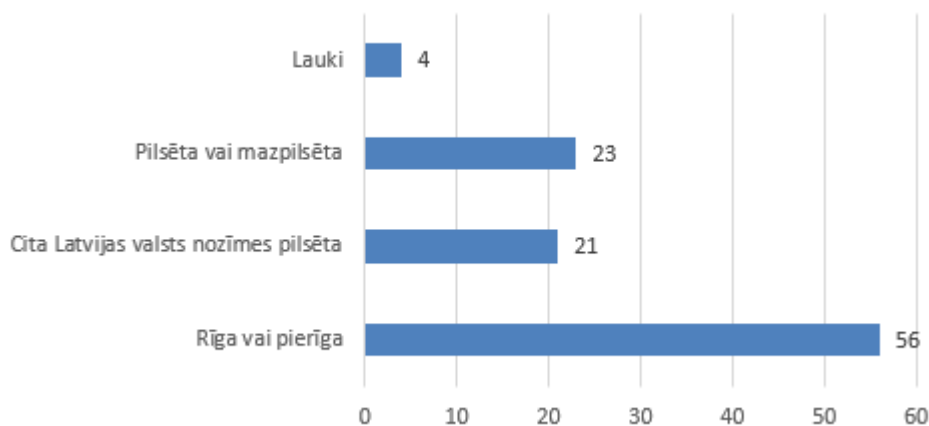


### 3.3.att. Aptaujas respondentu vecuma sadalījums

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

Aptaujas ietvaros respondentiem tika vaicāts par to dzīvesvietu (skat. 3.4.att.). Šis faktors tiek uzskatīts kā ļoti svarīgs, jo produkta-pakalpojuma sistēma ļoti bieži ietver digitalizāciju, kas biežāk pieejama pilsētās, kā arī aptaujā turpmāk tiek norādīti tādi modeļi, kā transportlīdzekļu noma. Kā darba otrajā nodaļā minēts, šie pakalpojumi Latvijā pieejami ļoti plaši Rīgā, mēreni plaši valsts nozīmes pilsētās un nav pieejami uzsākšanai un noslēgšanai laukos vai mazpilsētās. Aptaujas ietvaros norādītie respondenti, kas dzīvo lauku teritorijās, ir 4 jeb 3,8%. Šo respondentu mazais skaits palīdz precīzāk noteikt patērētāju pašreizējās pieredzes rezultātus, tomēr, iespējams, padara respondentu viedokli par uzlabošanas iespējām virzītu uz pilsētām. Respondenti, kas dzīves vietu norādījuši pilsētā vai mazpilsētā ir 23. Šie 22,1% no atbildes sniegušajiem Latvijas iedzīvotājiem sastāda lielāku īpatsvaru nekā respondenti no valsts nozīmes pilsētām, kas nav Rīga. Tādi respondenti šajā aptaujā ir 21 jeb 20,2% kopējā apjoma. Rīgā vai pierīgā dzīvojošie respondenti pārsniedz pusi – 53,9% no visiem respondentiem, jeb 56. Tas sniedz lielisku ieskatu esošo pakalpojumu sniegtās kvalitātes novērtēšanā un ļauj saprast izveidotās ekosistēmas priekšrocības un trūkumus, lai veiksmīgi realizētu šādu modeli arī citās pilsētās, kā arī saskan ar to, ka vairāk kā

990 tūkstoši no gandrīz 1,9 miljoniem Latvijas iedzīvotāju dzīvesvietu reģistrējuši kā Rīgu vai pierīgu.<sup>41</sup>



### 3.4.att. Aptaujas respondentu dzīvesvietas sadalījums

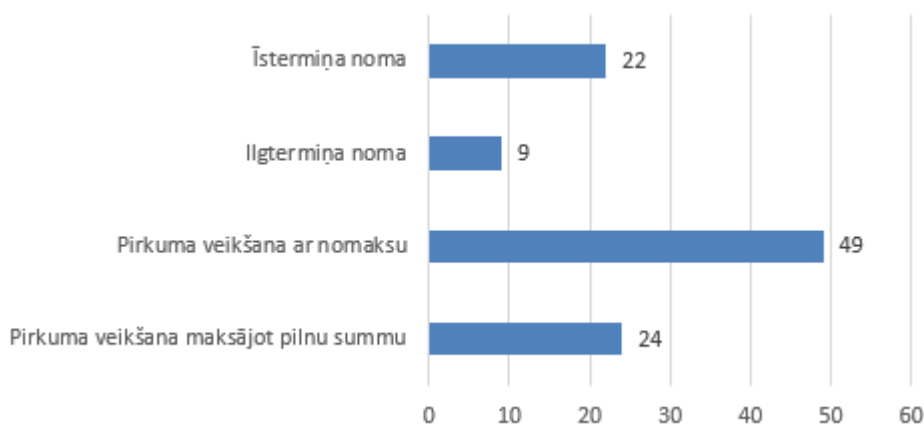
Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem

Turpmāk aptaujas ietvaros respondentiem tiek jautāti to paradumi un uzvedības tendences pirkumu veikšanai un pakalpojumu saņemšanai. Pirmais šāda tipa jautājums ir par produkcijas ieguves preferencēm. 22 respondenti jeb 21,2% atbildēs norādīja, ka dod priekšroku produktu un pakalpojumu saņemšanai iespējamības gadījumā īstermiņa nomai (skat. 3.5.att.). Tas aptaujas rezultātos ir populārāks variants par ilgtermiņa nomu, kuru kā vēlamo norādījuši tikai 9 respondenti, jeb 8,7%. Par nomu daudz vēlāmāku aptaujas respondenti norādījuši produkta iegādi. Šeit par Latviešu privātīpašnieciskajām tendencēm darba autors veic salīdzinājumu ar transporta industriju Latvijā. Pēc Eurostat datiem Latvijā 2019.gadā reģistrēti 727 164 vieglie automobiļi, šim skaitam katru gadu pieaugot.<sup>42</sup> Aktīvo B kategorijas autovadītāju apliecības turētāju 2019.gadā Latvijā bija 785 576, kas ir tikai nedaudz vairāk kā auto.<sup>43</sup> Pirkuma veikšanai ar nomaksu priekšroku dod 49 respondenti, jeb 47,1%, kamēr pirkuma veikšanu ar pilnu summu izvēlētos 24 respondenti, kas sastāda 23,1% no kopējā respondentu skaita.

<sup>41</sup> Iedzīvotāju skaits pēc valstiskās piederības un dzimuma reģionos, republikas pilsētās, novados, novadu pilsētās un pagastos, apkaimēs un blīvi apdzīvotās teritorijās gada sākumā - Valstiskā piederība, Teritoriālā vienība, Laika periods un Dzimums, CSP datu bāze, pieejams: [https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP\\_PUB/START\\_\\_POP\\_\\_IR\\_\\_IRV/IRV030/table/tableViewLayout1/](https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START__POP__IR__IRV/IRV030/table/tableViewLayout1/) [skatīts 12.05.2022.]

<sup>42</sup> *Passenger cars, by age*, Eurostat, pieejams: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road\\_eqs\\_carage&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road_eqs_carage&lang=en) [skatīts 12.05.2022.]

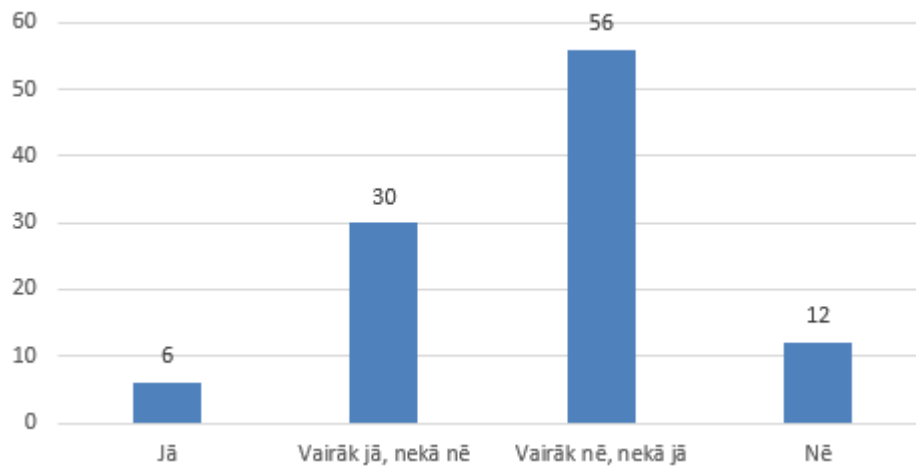
<sup>43</sup> Vadītāja apliecību skaits pēc kategorijas un vecuma, CSDD, pieejams: [https://www.csdd.lv/cck?Itemid=329&collection=fails&file=doc\\_fails&id=1143&task=download&xi=3](https://www.csdd.lv/cck?Itemid=329&collection=fails&file=doc_fails&id=1143&task=download&xi=3), [skatīts 12.05.2022.]



### 3.5.att. Kurai produkcijas ieguvei Jūs dodat priekšroku?

*Avots: Autors izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

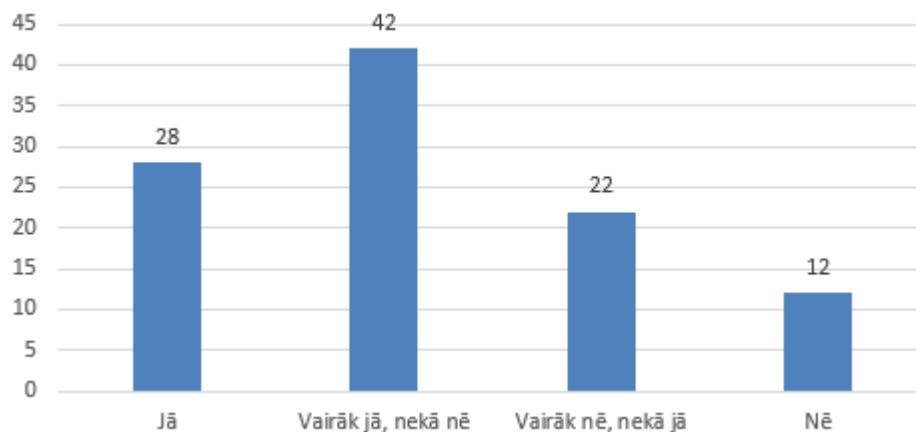
Jebkurš patērētājs vēlas iegūt labāko darījumu, neatkarīgi no tā finansiālas rocības. Tomēr cik bieži cilvēki veic impulsīvu lēmumu, vai tomēr cenšas katru pirkumu izsvērt racionāli, to darba autors centās noskaidrot aptaujas jautājumā par alternatīvo izmaksu aprēķiniem. Tikai retais respondents bija pilnībā pārliecināts par savu atbildi (skat. 3.6.att.). Apstiprinošu atbildi atzīmēja 6 respondenti jeb 5,8%, kamēr pilnībā noraidošu atbildi atzīmēja 12 respondenti jeb 11,5%. Ar nepārliecinošu atbildi atzīmējuši vairākums respondentu – 30 no tiem jeb 28,8% atbildējuši, ka vairāk piekrīt apgalvojumam, kamēr 53,8% jeb 56 respondentu vairāk nepiekrīt, nekā piekrīt. Tas skaidrojums ar to, ka, ja katram sīkākajam pirkumam būtu jāizsver alternatīvās izmaksas, tad tiktu iztērēts viss brīvais laiks. Respondenti pārsvarā reizēm veic alternatīvo izmaksu aprēķinus, tādējādi atzīmējot nepārliecinošu atbildi.



### 3.6.att. Vai Jūs veicat izmaksu alternatīvos aprēķinus pirms pirkuma?

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem

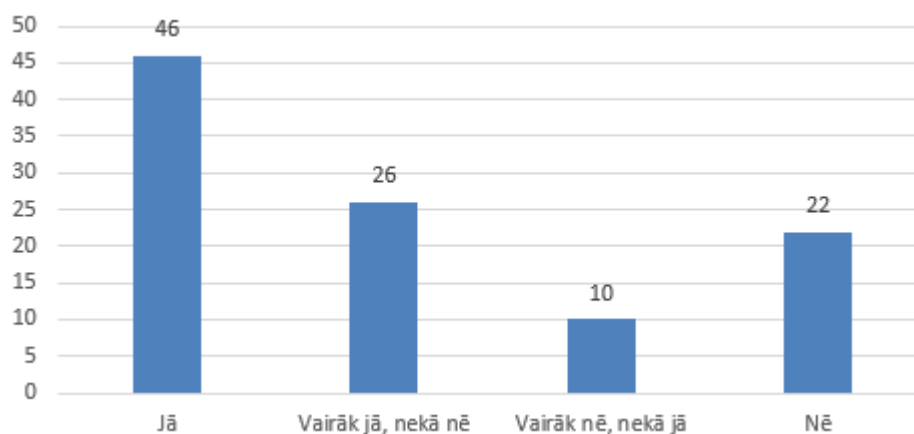
Pie produkcijas ieguves vēlamā veida aptaujas jautājuma jau tika rakstīts, ka patērētājiem Latvijā ir tendence censties preces iegūt savā rīcībā. Gadās, ka šīs preces tiek iegādātas, tomēr to reālais pielietojums ir īslaicīgs no nepieciešamības viedokļa. Nākošais aptaujas jautājums apskata Latvijas patērētāju tendenci iegādāties preces, kuras netiek, vai tiek minimāli izmantotas, aizņem vietu un, iespējams, neattaisno veiktās izmaksas (skat. 3.7.att.). No respondentiem 28 jeb 26,9% atzina, ka viņiem ir tendence veikt šādus pirkumus. 42 respondenti, kas sastāda 40,4% no kopējā apjoma, atzīmējuši, ka vairāk piekrīt apgalvojumam nekā nepiekrīt. Šaubīgi, tomēr vairāk nepiekrīt ir 22 respondenti, jeb 21,2%, kamēr pilnībā nepiekrīt 11,5% jeb 12 aptaujas sniegušie.



### 3.7.att. Vai Jums ir tendence iegādāties preces, kuras netiek, vai tiek minimāli izmantotas?

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem

Preces, kuras iegādājoties netiek, vai tiek minimāli izmantotas, bieži vien rada lielas izmaksas pret produkta patieso lietderību. Patērētāji veic iegādi impulsīvu lēmumu vadīti un neapsver, cik patiesībā regulāri izmantos. Vai arī tieši uzskata, ka izmantos daudz regulārāk, nekā patiesībā to dara. Produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmējdarbības modelis ir tieši attiecināms uz šādām situācijām, jo ļauj ar izdevīgiem nosacījumiem iegūt precī savā rīcībā konkrētam skaitam lietojuma reižu vai uz noteiktu laika periodu. Respondentiem vaicājot, vai tie labprātīgi izmantotu iespēju preces, kas netiek regulāri nodarbinātas, uz īsu laiku pirkt, nevis nomāt ar vēlamām apstākļiem, lielākoties atbildēja, ka vēlētos. (skat. 3.8.att) Šādu Jā atbildi sniedza 46 respondenti, jeb 44,2%. Vairāk vēlētos, tomēr nav pārliecināti 26 respondenti, kamēr līdzīgā situācijā tomēr vairāk uz nē sliecas 10 respondenti. 21,2% jeb 22 respondenti šajā jautājumā atbildējuši ar kategorisku nē.

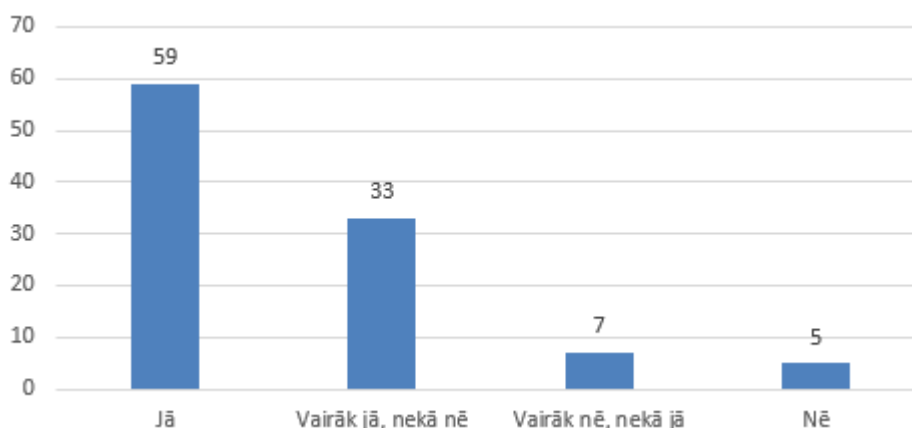


**3.8.att. Vai Jūs labprātīgi izmantotu iespēju šāda veida preces nomāt uz īsu laiku, nevis pirkt, ja process būtu ērts un izdevīgs?**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

Turpmāk aptaujas ietvaros tika uzdoti respondentiem trīs apgalvojumi, uz kuriem viņiem bija jānorāda, vai tiem piekrīt vai nē. Pirmais apgalvojums bija par ietekmi uz dabu (skat. 3.9.att.). Kā jau iepriekš bakalaura darba teorētiskajā daļā tika izskatīts, tad produkta-pakalpojuma sistēmas biznesa modelis ļauj uzņēmumiem un kopienām virzīties uz klimatneitralitāti. Aptaujas ietvaros gan šī informācija netika dota, tādēļ atbildes ir balstītas tikai un vienīgu uz respondentu individuālajiem pieņēmumiem. 56,7% no respondentiem pilnībā piekrīt apgalvojumam, ka ērta preču noma palīdzētu kļūt dabai draudzīgākiem un virzīties uz klimatneitralitāti, kamēr 33 respondenti, jeb 31,7% norādīja, ka vairāk piekrīt, nekā nepiekrīt. No 12 respondentiem, kas norādījuši, ka nepiekrīt

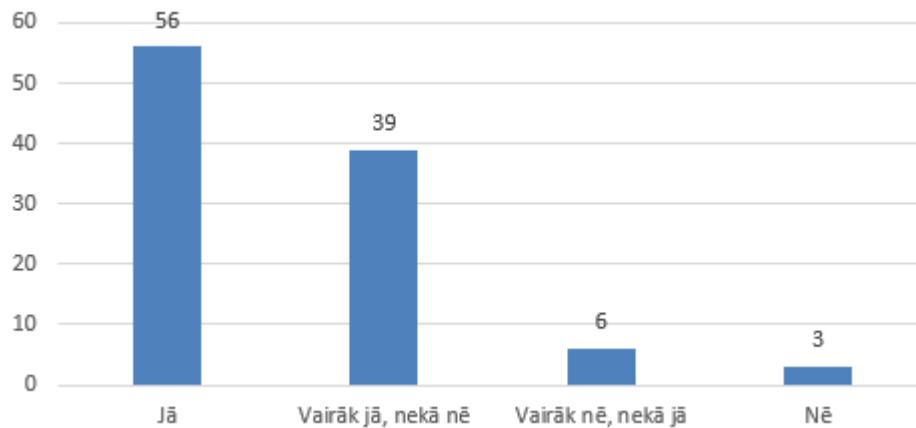
šim apgalvojumam, tikai 5 respondenti, jeb 4,8% no kopējā respondentu skaita norādījuši, ka apgalvojumam nepiekrīt kategoriski.



**3.9.att. Vai Jūs piekrītat apgalvojumam, ka ērta preču noma palīdzētu kļūt dabai draudzīgākiem un virzīties uz klimatneitralitāti?**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem*

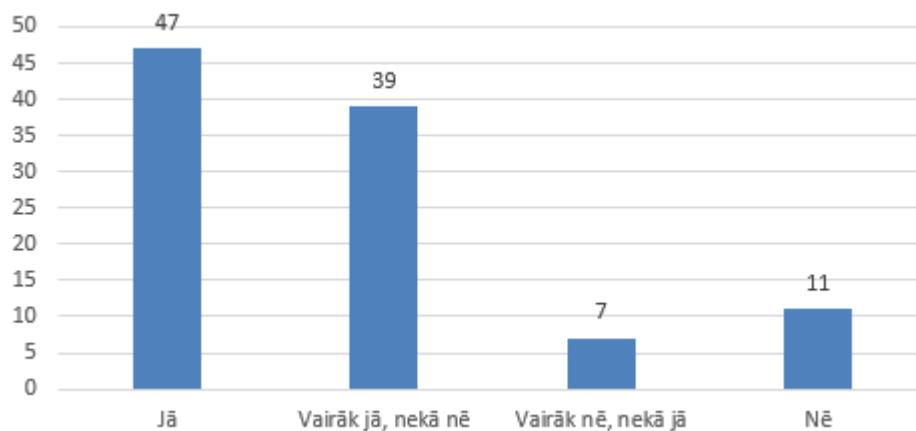
Otrajā izteiktajā apgalvojumā respondentiem bija jāatbild uz pieņēmumu, ka digitalizācija ļauj biežāk izmantot un atvieglo īstermiņa nomas iespējas. (skat. 3.10.att.) Darba teorētiskajā daļā šāds aspekts tika apskatīts, kā viens no galvenajiem dzinūļiem modeļa realizācijai un dažādu uzņēmumu (kultūras satura abonēšana, transportlīdzekļu īstermiņa noma) galvenais pārdošanas punkts. Aptaujas ietvaros 95 respondenti piekrīt apgalvojumam, no kuriem 39 nav pilnīgi pārliecināti. Nepiekrīt apgalvojumam mazāk respondentu nekā jautājumā par dabas draudzīgumu un ar “Nē” atbildējuši 3 respondenti, kamēr “Vairāk nē, nekā jā” atzīmējuši 6 atbildes sniegušās personas.



**3.10.att. Vai Jūs piekrītat apgalvojumam, ka digitalizācija ļauj biežāk izmantot un atvieglo īstermiņa nomas iespējas?**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

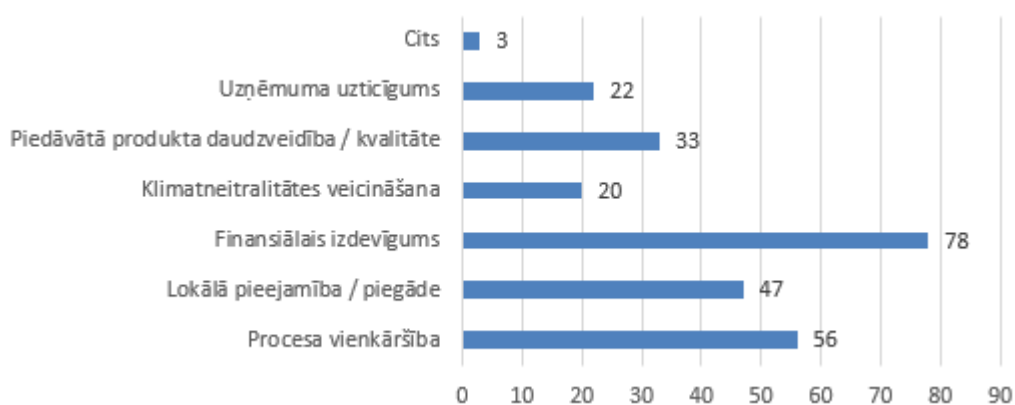
Lai noskaidrotu par nozares nākotnes potenciālu, aptaujas respondentiem trešajā apgalvojumā tika noteikts, ka ilgtspējīgā sabiedrībā nomas pakalpojumu izmantošana būs neatņemama sastāvdaļa. (skat. 3.11.att.) Šādam apgalvojumam piekrīt mazāk respondenti nekā iepriekšējiem apgalvojumiem, tomēr pozitīvi noskaņoto aptaujas izpildītāju skaits joprojām ir ar ievērojamu pārsvaru pret negatīvi noskaņotajiem. 45,2% no kopējā skaita pilnībā piekrīt šim apgalvojumam, kamēr 37,5% jeb 39 respondenti vairāk piekrīt nekā nepiekrīt. No negatīvi noskaņotajiem, 7 respondenti vairāk nepiekrīt, kamēr 11 respondenti pilnībā šim apgalvojumam nepiekrīt.



**3.11.att. Vai Jūs piekrītat apgalvojumam, ka ilgtspējīgā sabiedrībā nomas pakalpojumu izmantošana būs neatņemama sastāvdaļa?**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

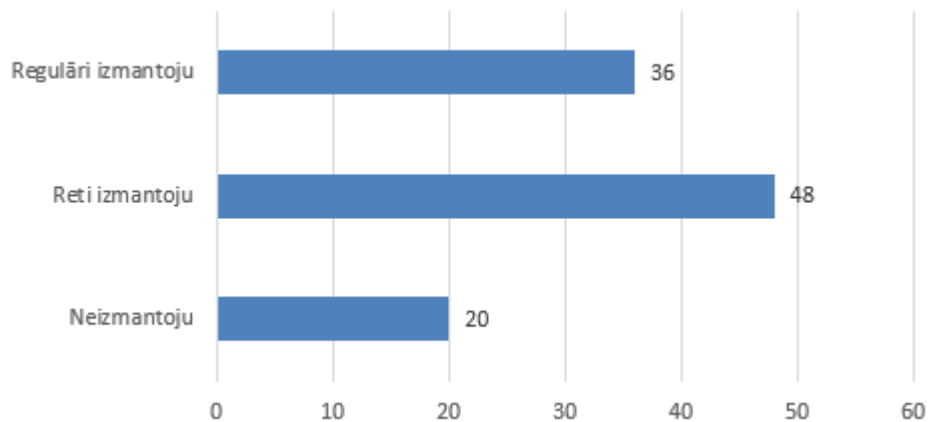
Aptaujas 11.jautājumā respondentiem tika lūgts atzīmēt galvenos faktorus, kas viņus mudinātu izmantot īstermiņa nomas iespējas iegādes vietā. (skat. 3.12.att.) Šajā jautājumā respondenti varēja atzīmēt vairākus atbilžu variantus iesniegšanai, un vidēji katrs no tiem atķeksēja 2,49 atbilžu variantus. Tas parāda, ka patērētāji neaprobežojas ar vienu faktoru, un kaut kā jauna īstenošanai vēlas pārākumu vairākos faktoros uzreiz. Vispieprasītākais tika atzīmēts kā finansiālā izdevīguma faktors un to atzīmējuši 78 respondenti. Otrs pieprasītākais ar 56 atzīmēm bija procesu vienkāršība, kamēr trešais bija lokālā pieejamība un piegāde ar 47 atbildēm. Vidēji nozīmīga ar 33 atbildēm ir piedāvātā produkta daudzveidība un kvalitāte, kas, pēc autora pieņēmuma, tiek uzskatīta līdzvērtīga ar pirkuma iespējām jau šobrīd. Mazāk nozīmīgas ar 22 un 20 atzīmēm attiecīgi bija uzņēmuma uzticīgums un klimatneitralitātes veicināšana, kamēr citus faktorus vēlējās pievienot 3 respondenti.



### 3.12.att. Kādi būtu galvenie faktori, kas Jūs mudinātu izmantot īstermiņa nomas iespējas iegādes vietā?

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

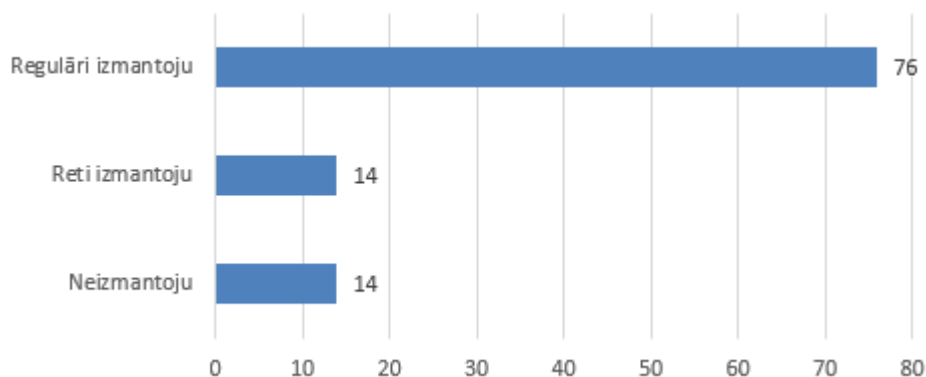
Aptaujas 12.jautājumā darba autors vēlējās uzzināt respondentu paradumus izmantojot dažādu transporta līdzekļu nomu (skat. 3.13 att.). 36 respondenti atzīmēja, ka auto, elektrisko skūteru vai motorolleru nomu izmanto regulāri, 48 respondenti, ka reti, savukārt 20 respondenti šādus pakalpojumus neizmanto vispār. Viennozīmīgs aspekts šādam atbilžu sadalījumam ir dzīvesvieta. Kamēr galvaspilsētā un citās lielajās pilsētās šādi pakalpojumi, izmantojot vien mobilo aplikāciju, pirmkārt, ir plaši pieejami un, otrkārt, arī populāri, tikmēr mazpilsētās vai lauku teritorijās ir novērojama pretēja situācija. Jāpiebilst arī, ka šāda transportlīdzekļu noma tiek izvēlēta, lai veiktu nelielus attālumus, kas galvenokārt ir pilsētās.



**3.13.att. Lūdzu atzīmējiet produkta kā pakalpojuma sistēmas uzņēmumu izmantošanas paradumus: Transportlīdzekļu (auto, elektrisko skūteru, motorolleru) noma**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

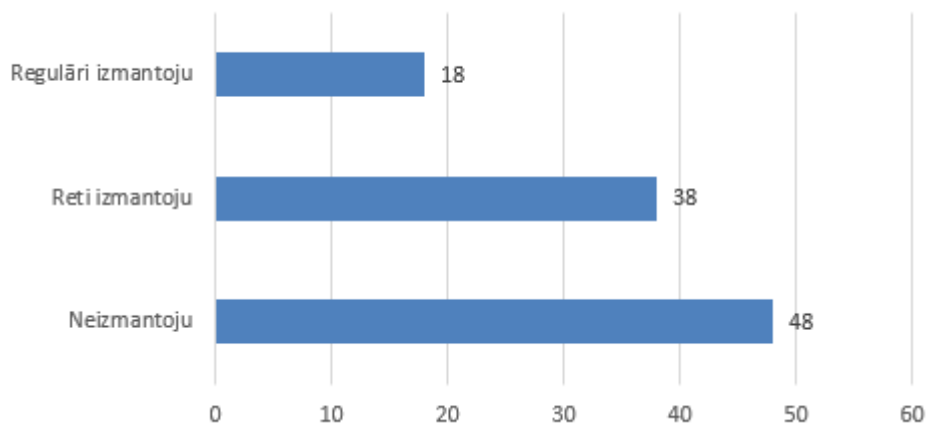
Nākošajā jautājumā, kura respondentu atbildes redzamas 3.14. att., autors vēlējas uzzināt respondentu paradumus izmantojot dažādas kultūras satura nomas. Video straumēšanas, audio straumēšanas un laikrakstu tiešsaistes ikmēneša abonēšanu regulāri izmanto 76 no aptaujātajiem respondentiem, kamēr 14 to dara reti, bet atlikušie 14 šādus pakalpojumus neizmanto. Kā jau minēts iepriekš Latvijā vien ir reģistrēti 60 tūkstoši Netflix lietotāji, kas norāda uz personām, kas šādu pakalpojumu izmanto regulāri. Tāpat augsta popularitāte gan Latvijas mūziķu starpā, gan klausītāju starpā ir gan vietnei Youtube, gan audio straumēšanas lietotnei Spotify. Arī piedāvātās televīzijas iespējas gandrīz visiem pakalpojumu sniedzējiem (Go3, Viaplay, TET, LMT u.c.) piedāvā skatīties iemīļotās filmas un raidījumus vairs ne tikai tiešraidē, televīzijas programmā norādītajā laikā, bet arī tās straumējot savos portālos un lietotnēs. Protams, to kādi ir respondentu paradumi, galvenokārt nosaka viņu dzīvesveids, bet vairākuma tendence ir ļoti izteikta.



**3.14.att. Lūdzu atzīmējiet produkta kā pakalpojuma sistēmas uzņēmumu izmantošanas paradumus: Kultūras satura (video straumēšana, audio straumēšana, laikrakstu tiešsaistes ikmēneša abonēšana) noma**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem*

Apkopojot respondentu atbildes par tūrisma un dzīvošanas vietu pakalpojumu izmantošanu, respondentu atbildēs novērojama citāda dinamika nekā iepriekšējos divos jautājumos (skat. 3.15.att.). Šī jautājuma atbildes iet roku rokā ar respondentu ceļošanas paradumiem, kā var novērot mazākā respondentu daļa – 18 personas izmanto šos pakalpojumus regulāri, 38 respondenti izmanto reti, savukārt 48 respondenti šos pakalpojumus neizmanto vispār. Protams, daļa respondentu iespējams dodas vienas dienas braucienos, kad Airbnb pakalpojumi nav nepieciešami.

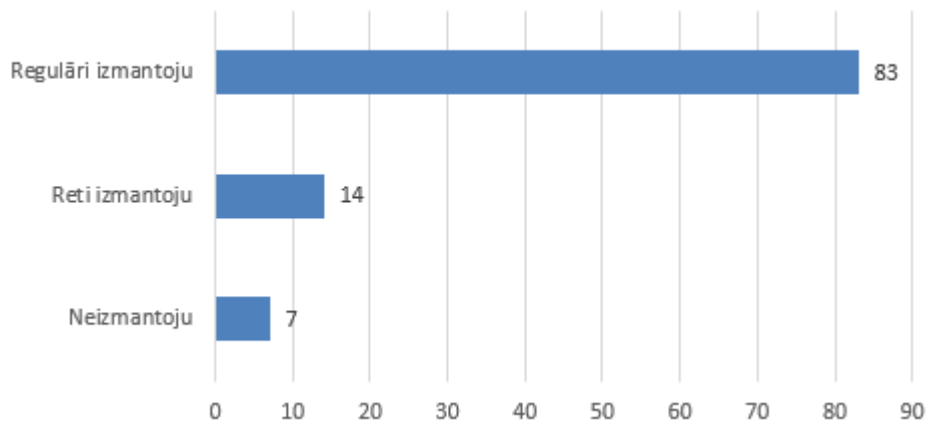


**3.15.att. Lūdzu atzīmējiet produkta kā pakalpojuma sistēmas uzņēmumu izmantošanas paradumus: Tūrisma un dzīvošanas vietas (Airbnb un līdzīgi uzņēmumi) noma**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas “Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu” rezultātiem*

Neapšaubāmi ekoloģisks dzīvesveids ir mūsu gadsimta nepieciešamība un noteiktā mērā arī tas ir kļuvis par populāru dzīvesveidu. 83 respondenti atbildēja (skat. 3.16.att.), ka regulāri izmanto

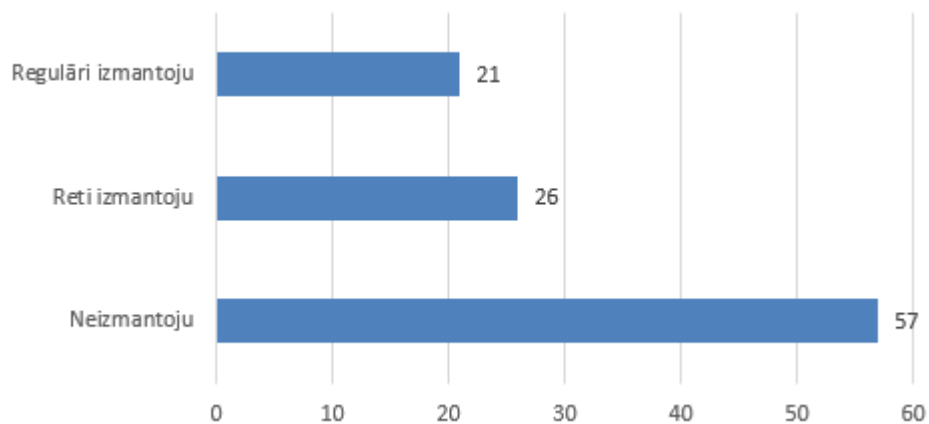
vienreizlietojamo iepakojumu un konteineru nomu, 14 respondenti to izmanto reti, bet 7 neizmanto vispār. Galvenokārt privātpersonas izmanto minēto konteineru nomu, dzīvojot pilsētā, nomāts tiek izmantojot apsaimniekotājus kā starpniekus. Lai gan šķietami šie konteineru ir patērētāju īpašumā, daudzi uzņēmumi tos nomā uz lietošanas laiku.



**3.16.att. Lūdzu atzīmējiet produkta kā pakalpojuma sistēmas uzņēmumu izmantošanas paradumus: Vairākkārtēju reižu lietojamu iepakojumu (Zero waste) un konteineru noma**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

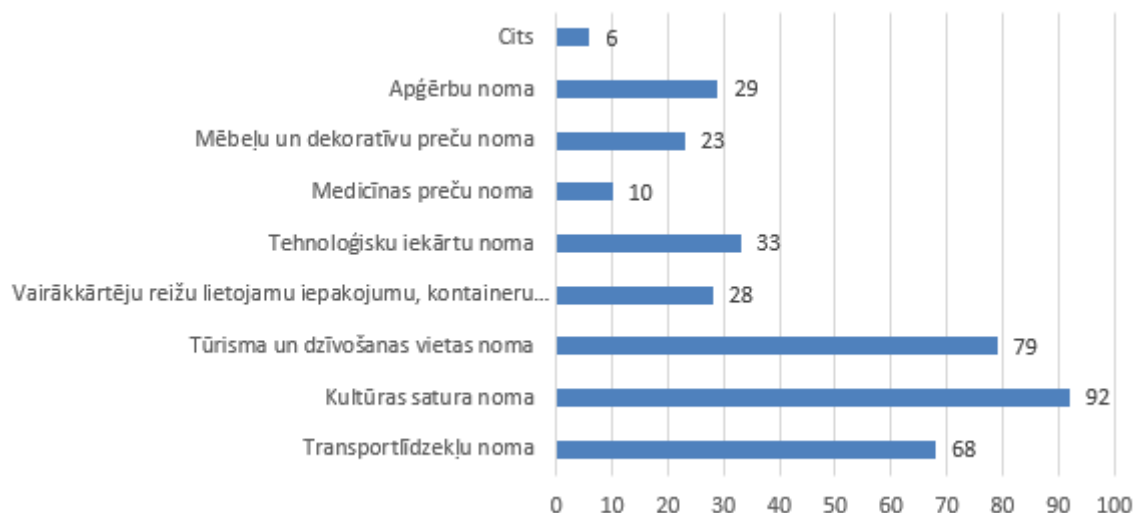
Lai gan jau iepriekš darbā tika apskatīts, ka patērētāji vairāk izvēlas iegādāties preces savā rīcībā, uz jautājumu par tehnoloģisko iekārtu nomu 21 respondents atbildēja, ka izmanto šādus pakalpojumus regulāri un 26 respondenti arī izmanto šo pakalpojumu, bet reti. (skat. 3.17.att.) Piemēram, šādu pakalpojumu piedāvā mobilais operators LMT. Par summu, kas ir pāris EUR augstāka kā mēnešmaksa iegādājoties mobilo ierīci, to iespējams nomāt un nomainīt uz citu jebkurā laikā. Patērētājs ierīci iegūst savā lietošanā un pēc izvēles var to mainīt pret citu, savukārt mobilais operators šādi ar ierīci nopelna vairāk. Tomēr, lai arī lietojot nomas ierīci ir saskatāmi vairāki plusi, 57 respondenti, kas ir vairāk par pusi no visiem respondentiem, šādus pakalpojumus tehnoloģiskajām iekārtām izvēlas neizmantot.



**3.17.att. Lūdzu atzīmējiet produkta kā pakalpojuma sistēmas uzņēmumu izmantošanas paradumus: Tehnoloģisku iekārtu (telefonu, televizoru, datoru) noma**

*Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

Iepriekšējos jautājumos autors apskatīja šī brīža paradumus produkta-pakalpojuma sistēmu uzņēmumu pakalpojumu izmantošanā, savukārt noslēdzošajā jautājumā autors vēlējās noskaidrot, kurus no šiem pakalpojumiem un produktiem respondenti vēlētos izmantot nākotnē. (skat.3.18.att.) Visvairāk - 92 reizes tika atzīmēta kultūras satura noma, kas ietver video un audio straumēšanas platformas un laikrakstu digitālos izdevumus, 79 reizes tika atzīmētas tūrisma un dzīvošanas vietu noma, kas norāda uz respondentu vēlmi ceļot un turpināt izmantot, vai izmantot pirmo reizi tādas vietas kā Airbnb. 68 reizes respondenti atbildēja, ka vēlētos izmantot dažādu transportlīdzekļu nomu, kas sevi ietver gan auto, gan elektriskos skrejriteņus, gan motorrollerus. 33 reizes tika atzīmēta tehnoloģisko iekārtu noma, 29 reizes apģērbu noma, 28 reizes vairākkārt lietojamu iepakojumu un konteineru noma, 23 mēbeļu un dažādu dekorāciju noma. Vismazāk – 10 reizes tika atzīmēta medicīnas preču noma, 6 reizes norādīts cits variants. Viennozīmīgi ir novērojama plaša respondentu interese par šāda veida pakalpojumiem, kas dažādu apsvērumu dēļ, dažādās situācijās patērētājiem ir daudz izdevīgāka un ērtāka.



**3.18.att. Lūdzu atzīmējiet, kuras nozares produkciju Jūs labprāt nākotnē izmantotu produkta-pakalpojuma (īstermiņa noma) sistēmā.**

*Avots: Autors izveidots, pamatojoties uz aptaujas "Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu" rezultātiem*

Veicot aptaujas analīzi, autors izdara šādus secinājumus:

1. Pēc iegūtajiem aptaujas rezultātiem var noteikt, ka vairums - 70 % aptaujāto respondentu dod priekšroku preces iegādei savā īpašumā, veicot to caur nomaksu vai maksājot pilno preces summu, nevis izmantot ilgtermiņa vai īstermiņa nomas pakalpojumus.
2. Autors novēroja, ka alternatīvo izmaksu veikšanā atzīmētas ļoti nekonkrētas atbildes, kas norāda uz to, ka respondents ir šaubījies par savu izvēli un tā nav bijusi skaidra. Pēc šādiem rezultātiem var secināt, ka šādi alternatīvo izmaksu aprēķini drīzāk netiek nevis tiek veikti. Piemēram, Rīgas iedzīvotājam racionāls pirkums ir auto, kaut arī attālumam ir veicami gan ar kājām, gan velosipēdu, gan sabiedrisko transportu. Savukārt reizēs, kad kaut kas ir jāpārved vai ir vēlme izbraukt ārpus pilsētas daudz lētāk sanāk auto noīrēt, nekā to uzturēt savā īpašumā šīm dažām reizēm.
3. Lielākā daļa respondentu atzīst, ka iegādājas arī tās preces, kuras tiek izmantotas reti un ļoti reti. Tas norāda uz domāšanas veidu, ka precei ir jābūt īpašumā, lai to varētu lietot, arī, ja tas ir reti, bieži nemaz netiek apsvērti alternatīvie nomas varianti. Tomēr šeit jānorāda arī tas, ka viennozīmīgi preču, kuras tiek izmantotas reti, iegāde sastāda daudz lielākas izmaksas, nekā noma šajās nepieciešamības reizēs. Ja šādas iespējas būtu vairāk apzinātas, respondentu vairākums izvēlētos tās nomāt.

4. Lielākā daļa respondentu piekrīt vai daļēji piekrīt autora izvirzītajiem apgalvojumiem, ka ērta preču noma ir ceļš uz klimatneitralitāti, ka digitalizācija īstermiņa nomas iespējas padara ērtākas un pieejamākas un, ka ilgtspējīgā sabiedrībā šādi pakalpojumu veidi ir neatņemama sastāvdaļa. Jāpiebilst, ka šie apgalvojumi iet roku rokā - ceļš uz klimatneitralitāti ir cieši saistīts ar digitalizāciju un ilgtspējīgu sabiedrību. Ilgtspējīga un klimatneitrāla sabiedrība noteikti ir tāda, kas visu racionalizē un padara pieejamu ikvienam un šos mērķus veiksmīgi veicina sasniegt digitalizācija.
5. Apkopojot datus par to kādi ir esošie respondentu paradumi izmantojot dažādas preču pakalpojumu sistēmas, varēja novērot, ka visizmantotākās ir dažādas transportlīdzekļu nomas, tad kultūras satura noma, tad vairākkārtēju reižu lietojamu iepakojumu noma un tikai tad tehnoloģisko iekārtu un tūrisma un naktsmītņu pakalpojumu noma. Var secināt, ka šāda veida pakalpojumus respondenti izmanto, bet ne visās dzīves jomās un uz to, ka respondenti labprāt arī nākotnē izmantotu šādus pakalpojumus norāda aptaujas pēdējais jautājums. Tātad uzņēmumiem, kas piedāvā šādus pakalpojumus, darba vēl ir daudz, lai par savu darbību aktīvi informētu sabiedrību un piedāvātu dažādas alternatīvas jau ierastajiem risinājumiem.

Salīdzinot kvalitatīvās metodes ietvaros veiktās ekspertu interviju rezultātus un kvantitatīvās metodes ietvaros veiktās aptaujas rezultātus, darba autors secina, ka ir novērojama saistība ar teoriju, ekspertu viedokli un aptaujas respondentu atbildēm par paradumiem saistībā ar preču ieguvī un konservatīvu redzējumu pret jaunu pakalpojumu piedāvāšanu. Ir novērojams, ka gan eksperti, gan respondenti saskata sistēmas potenciālu zaļas domāšanas ietvaros un virzībā uz pilsētvidi cilvēkiem. Pretrunas atbilžu salīdzināšanā nav novērotas, tikai iespējamība, ka eksperti mazliet pārspīlē, vai aptaujas respondenti nepietiekami novērtē esošo situāciju.

## SECINĀJUMI

Bakalaura darba izstrādē tika gūti sekojošie secinājumi:

1. Ilgtspējīgā sabiedrībā produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana būs neatņemama sastāvdaļa, tā apmierina valstiska līmeņa iestāžu, uzņēmumu un iedzīvotāju nepieciešamības. Produktu-pakalpojumu sistēmas padara ērtāku daudzu pakalpojumu izmantošanu, piemēram, CityBee piedāvā savu piedāvāto pakalpojumu saņemt izmantojot tik vien kā aplikāciju. Lai nomātu auto vairs nav nepieciešams slēgt līgumu, atsevišķi maksāt par apdrošināšanu un maksāt augstas depozīta maksas.
2. Produkta-pakalpojuma sistēmas izmantošana iemanto ar vien lielāku popularitāti iedzīvotāju, uzņēmumu un valsts līmeņa iestāžu vidū, tā spēj atrisināt dažādas to problēmas, kā finanšu un resursu ekonomiju. Iedzīvotāju aptaujā iegūtie dati liecina, ka tādus un tādus pakalpojumus jau izmanto tik un tik respondenti un, jo vairāk sabiedrība tiek iepazīstināta ar šiem pakalpojumiem, jo straujāk šis pieprasījums paredzami mainīsies.
3. Produkta-pakalpojuma sistēma palīdz samazināt kopējo saražoto atkritumu apjomu un veicina aprites ekonomikas realizēšanu un spēj optimizēt produkta izmantošanas ciklu. Produkti netiek iegādāti privāti, lai izmantotu tikai iespējams dažas reizes, bet gan nepieciešamības gadījumā nomāti. Nomātie produkti izpilda savu pilnu darbības potenciālu savas aktuālītātes laikā.
4. Produkta-pakalpojuma sistēma spēj pilnvērtīgāk apmierināt klienta prasības un nepieciešamības, jo pārvirza uzņēmuma fokusu no tikai fizisku produktu ražošanas un pārdošanas uz sistēmu ar produktiem un pakalpojumiem.
5. Uzņēmumi, kas realizē šo modeli, piedzīvo straujāku izaugsmi, jo nozare ir salīdzinoši jauna un iespējas tajā attīstīties netiek aizkavētas ar esošiem konkurentiem.
6. Produkta-pakalpojuma sistēmas modeli iespējams realizēt visdažādākajos uzņēmumos, jo jau šobrīd vairākas nozares, kā, piemēram, kultūras saturs, transportlīdzekļu koplietošana un programatūras, sāk pārveidot esošos risinājumus uz sistēmas modeli.

7. Aptaujas respondenti vairāk dod priekšroku preču iegādei, jo ir nepieciešamība pēc piederības sajūtas un bailes neiegūt preci vai pakalpojumu mirklī, kad tas ir steidzami vajadzīgs.
8. Lielākā daļa patērētāju neveic alternatīvu izmaksu aprēķinus, jo ikdienas pirkumu ir ļoti daudz, un katru alternatīvo izmaksu meklēšana un veikšana aizņemtu visu brīvo laiku.
9. Produkta-pakalpojuma sistēmas modelim ir nākotnes potenciāls, jo bieži vien patērētājiem ir aptaujā apstiprināta tendence iegādāties preces, kuras tiek reti, vai netiek izmantotas nemaz.
10. Digitalizācijas inovācijas ļauj veiksmīgāk realizēt produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmējdarbības modeli, tās palīdz ar procesu optimizāciju, automatizēšanu un pakalpojumu pieejamības uzlabošanu klientiem. Liela daļa piedāvāto pakalpojumu sasniedz patērētāju ar mobilās lietotnes starpniecību.
11. Patērētājiem vissvarīgākie faktori preču koplietošanai vai nomai ir izdevīgums un pieejamība, jo šādu apgalvojumu apliecināja gan veiktā aptauja, gan ekspertu intervija.
12. Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa uzņēmumiem veiksmīgai darbībai nepieciešamas starta investīcijas, ienākumu periods tiek izstiepts pretēji pārdošanai uzreiz. Ar starta investīcijām tiek iepirkta produkcija, kas šajā biznesa modelī nes galvenos ienākumus, tāpat arī uzturēšana kā arī atjaunošana ir nemitīgs process.
13. Patērētāji atzīmē, ka produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmumu pakalpojumus izmanto vidēji bieži, tomēr nākotnē plāno izmantot biežāk, jo saskata procesā finansiālo un praktisko izdevīgumu.
14. Latvijas publiskais sektors nav atbalstošs vairākiem produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa uzņēmumiem, jo nav likumdošanā definējuši šāda jaunā modeļa esamību un darbību.

## PRIEKŠLIKUMI

Bakalaura darba izstrādē izmantotajā zinātniskajā literatūrā, veiktajā iedzīvotāju aptaujā un ekspertu intervijās gūto rezultātu apkopojumā, darba autors dažādām mērķauditorijām sniedz sekojošus priekšlikumus:

1. Patērētājiem veikt alternatīvo izmaksu aprēķinus lielākiem pirkumiem, kā variantu apsverot izmantot produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa īstenojoša uzņēmuma pakalpojumus, lai samazinātu patiesu izmaksu apjomu nepieciešamību apmierināšanai.
2. Patērētājiem mainīt ikdienas paradumus, kas atbalsta uzņēmumus un darbības, kuras veicina aprites ekonomikas plānu realizāciju un klimatneitralitātes mērķa sasniegšanu, jo tas pilsētu nodotu cilvēkiem.
3. Patērētājiem izpētīt detalizētāk informāciju par procesu atvieglošanu, ko sniedz izvēle par labu produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa realizējošā uzņēmuma pakalpojumiem. Lielāks informācijas apjoms patērētājam ļautu pieņemt pamatotākus lēmumus
4. Eiropas Savienībai turpināt veicināt produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa izmantojošo uzņēmumu darbību, piešķirot finansējumu caur savām attīstības programmām, atbalstot uzņēmējdarbību un ilgtspējīgus vietējos biznesa risinājumus.
5. Privātā un publiskā sektora riska kapitāla investoriem izskatīt iespēju atbalstīt produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa realizējošos jaunuzņēmumus, jo tiem nepieciešamas lielas starta investīcijas, tomēr nostiprinoties kā līderiem kādā nozarē, iespējams izaukt līdz pat vienradža statusam (Bolt piemērs).
6. Transporta koplietošanas uzņēmumiem koncentrēties uz lielām metropoles pilsētām ar lielu auto skaitu, lai aizstātu esošo privāto autoparku ar mazāk, bet efektīvāk izmantotiem koplietošanas transportlīdzekļiem.
7. Uzņēmumiem realizēt izglītojošas mārketinga kampaņas, kas pilnvērtīgi informē patērētājus par uzņēmuma pakalpojuma sniegtajām priekšrocībām finansiālā un praktiskā ziņā, lai patērētāji spētu pieņemt informatīvākus lēmumus.
8. Valsts institūcijām kopā ar komersantiem atjaunināt likumdošanu un tās nomenklatūru par sistēmas modeļa izmantojošo uzņēmumu darbību un tos definēt veiksmīgākai realizācijai.

9. Valsts institūcijām izveidot pilnvērtīgāku atbalsta sistēmu, kas palīdzētu jaunuzņēmumiem, kuriem nepieciešams lielāks starta kapitāls, tomēr tie nav ražojoši uzņēmumi. Tas veicinātu vietējo uzņēmējdarbību un palīdzētu attīstīt pilsētvides.
10. Pašvaldībām izveidot atbilstošu infrastruktūru, kurā koplietošanas pakalpojumi kļūtu savstarpēji saistīti un nodrošinātu pilsētvidē ērtu un dabai draudzīgu pārvietošanos starp pilsētām un pilsētā iekšēji. Tas atvieglotu uzņēmumu realizāciju un pilnveidotu cilvēku kustību uz un no pilsētas.
11. Stabiliem un lieliem uzņēmumiem, kuri vēl to nav sākuši, censties izstrādāt stratēģiju un realizēt abonēšanas / nomas / koplietošanas pakalpojumu iespēju ar saviem esošajiem produkcijas krājumiem, radot jaunas ienākumu plūsmas.
12. Ražošanas uzņēmumiem mainīt ražošanas apjomus uz pasūtījumu skaitu un noslēgt korporatīvās partnerības par produkta dzīves cikla pagarināšanu, un, iespējams, produkcijas cikla noslēgšanu pie ražotājiem. Tādā veidā tikta optimizēta resursu izmantošana un ietaupīti finanšu resursi.

## IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN AVOTI

1. Apple Music Now Has 56 Million Users: Report, autors: Billboard staff, publikācijas datums: 12.03.2018, pieejams: <https://www.billboard.com/articles/business/8487726/apple-music-56-million-users-report> [skatīts 10.06.2021.]
2. Buy back & resell, second life to your furniture, autors: IKEA, pieejams: <https://www.ikea.com/es/en/customer-service/services/buy-back-resell/> [skatīts 10.06.2021.]
3. CityBee: koplietošanas auto tirgus ir atgriezies pirmspandēmijas apjomos, Autors: Kursors.lv, publikācijas datums 01.04.2021., pieejams: <https://kursors.lv/2021/04/01/citybee-koplietosanas-auto-tirgus-ir-atgriezies-pirmspandemijas-apjomos/> [skatīts 09.06.2021.]
4. Cloud migration is a must: How to get it right, Accenture, pieejams: <https://www.accenture.com/us-en/insights/cloud/migrating-to-cloud> [skatīts 26.04.2022.]
5. Cook, M. (2018) 'Product service system innovation in the smart city', The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 19(1), pp. 46–55. doi: 10.1177/1465750317753934.
6. Darbu uzsāk Latvijā radīts elektrisko skrejriteņu nomas serviss Jungo, autors: Henrijs Avotiņš, publikācijas datums 23.04.2020., pieejams: <https://kursors.lv/2020/04/23/darbu-uzsak-latvija-radits-elektrisko-skrejritenu-nomas-serviss-jungo/> [skatīts 10.06.2021.]
7. Disney's Direct-To-Consumer Revenue Is Up 55%., Elizabeth Foster, Kidscreen, pieejams: <https://kidscreen.com/2021/11/11/disneys-direct-to-consumer-revenue-is-up-55/> [skatīts 26.04.2022.]
8. Find a city, Autors: bolt.eu, pieejams: <https://bolt.eu/en/cities/> [skatīts 10.06.2021.]
9. Fiqsy ar 100 Renault Zoe automašīnām prezentē elektroauto koplietošanas servisu, Autors: Kursors.lv, publikācijas datums: 07.07.2020., pieejams: <https://kursors.lv/2020/07/07/fiqsy-prezente-elektroauto-koplietosanas-servisu/> [skatīts 09.06.2021.]
10. For your reading list: The 2020 Business Book of the Year shortlist, Mckinsey & Company, pieejams: <https://www.mckinsey.com/about-us/new-at-mckinsey-blog/the-2020-shortlist-for-business-book-of-the-year> [skatīts 27.04.2022.]
11. GM aims to build Netflix-sized subscription business by 2030, Rebecca Bellan, TechCrunch, pieejams: <https://techcrunch.com/2021/10/06/gm-aims-to-build-netflix-sized-subscription-business-by-2030/?guccounter=1> [skatīts 26.04.2022.]

12. HBO Max Gains 3 Million Subscribers in Q1, AT&T Beats Wall Street Forecasts, autors: Todd Spangler, publikācijas datums 22.04.2021., pieejams: <https://variety.com/2021/digital/news/hbo-max-q1-2021-subscribers-att-earnings-1234957719/> [skatīts 10.06.2021.]
13. Hojnik, Janja. (2018). Ecological modernization through servitization: EU regulatory support for sustainable product–service systems. *Review of European Community and International Environmental Law*. 2018. 10.1111/reel.12228.
14. How to get the Disney Plus bundle with ESPN+ and the different versions of Hulu, autors: Kevin Webb, Steven Cohen, Emily Hein, publikācijas datums 27.05.2021., pieejams: <https://www.businessinsider.com/disney-plus-bundle> [skatīts 10.06.2021.]
15. Huang, Y.-C., Tu, J.-C. and Kuo, K.-P. (2017) ‘Establishing sustainable design and development for plastic mold under product service system’, *Advances in Mechanical Engineering*. doi: 10.1177/1687814017709699.
16. Iedzīvotāju skaits pēc valstiskās piederības un dzimuma reģionos, republikas pilsētās, novados, novadu pilsētās un pagastos, apkaimēs un blīvi apdzīvotās teritorijās gada sākumā - Valstiskā piederība, Teritoriālā vienība, Laika periods un Dzimums, CSP datu bāze, pieejams: [https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP\\_PUB/START\\_\\_POP\\_\\_IR\\_\\_IRV/IRV030/table/tableViewLayout1/](https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START__POP__IR__IRV/IRV030/table/tableViewLayout1/) [skatīts 12.05.2022.]
17. Interneta veikalu noma, pieejams: <https://www.webdev.lv/interneta-veikalu-noma/>, [skatīts 12.05.2022].
18. Lingegård, Sofia. (2019). Product Service Systems -business models towards a circular economy.
19. Luminor izsniedz 950 tūkstošu eiro finansējumu Carguru, Autors: Anda Asere, publikācijas datums 02.06.2021., pieejams: <https://labsoflatvia.com/aktuali/luminor-finanse-carguru> [skatīts 10.06.2021.]
20. Manzini, E.; Vezzoli, C. (2002): *Product-Service Systems And Sustainability. Opportunities For Sustainable Solutions*. Paris: Unep, N. 254
21. Netflix beats estimates and expects even better results thanks to hits like ‘Squid Game.’, Edmund Lee, *The New York Times*, pieejams: <https://www.nytimes.com/2021/10/19/business/media/netlix-earnings-q3-2021.html> [skatīts 26.04.2022.]

22. Netflix subscribers and revenue by country, Rebecca Moody, CompariTech, pieejams: <https://www.comparitech.com/tv-streaming/netflix-subscribers/> [skatīts 27.04.2022.]
23. Netflix warns of crackdown on password sharing: Here's what it means for viewers, Wilson Wong and Rob Wile, NBC News, pieejams: <https://www.nbcnews.com/business/consumer/netflix-crackdown-password-sharing-losing-subscribers-rcna25151> [skatīts 27.04.2022.]
24. New York Times digital revenue passes print for the first time, autors: Anna Nicolau, publikācijas datums 05.08.2020., pieejams: <https://www.ft.com/content/46e07958-02f3-42c4-92f8-c13147c1c87c> [skatīts 10.06.2021.]
25. O.K.Mont (2002) 'Clarifying the concept of product–service system', Journal of Cleaner Production, Volume 10, Issue 3, doi: 10.1016/S0959-6526(01)00039-7.
26. OTT Video, statistika, pieejams: <https://www.statista.com/outlook/amo/media/tv-video/ott-video/worldwide> [skatīts 26.04.2022.]
27. Passenger cars, by age, Eurostat, pieejams: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road\\_eqs\\_carage&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road_eqs_carage&lang=en) [skatīts 12.05.2022.]
28. Reed Hastings, Erin Meyer (2020) No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention
29. Renting From Netflix, autors: Ivana Redwine, publikācijas datums 15.04.2017., pieejams: <https://web.archive.org/web/20170710211444/https://www.lifewire.com/renting-from-netflix-1854040> [skatīts 10.06.2021.]
30. Research: When Airbnb Listings in a City Increase, So Do Rent Prices, autors: Kyle Barron, Edward Kung, and Davide Proserpio, publikācijas datums 17.04.2019., pieejams: <https://hbr.org/2019/04/research-when-airbnb-listings-in-a-city-increase-so-do-rent-prices> [skatīts 10.06.2021.]
31. Resource-efficient Circular Product-Service Systems, publikācijas datums 04.06.2021., pieejams: <https://cordis.europa.eu/project/id/776577> [skatīts 05.06.2021]
32. RIDE – pirmie Eiropā, iespējams pirmie pasaulē! Pirmā diena bez maksas!, autors: Kārlis Mendziņš, publikācijas datums 14.07.2020., pieejams: <https://uzladets.lv/ride-pirmie-eiropa-iespejams-pirmie-pasaule-pirma-diena-bez-maksas/> [skatīts 10.06.2021.]
33. Rīgā darbu sāk elektrisko skrejriteņu noma Atom, autors: Laura Mazbērziņa, publikācijas datums 05.04.2019., pieejams: <https://www.db.lv/zinas/riga-darbu-sak-elektrisko-skrejritenu-noma-atom-485922> [skatīts 10.06.2021.]

34. Rīgā darbu uzsāk elektrisko motorrolleru noma Skok Sharing (papildināts), autors: Henrijs Avotiņš. Publikācijas datums 21.04.2020., pieejams: <https://kursors.lv/2020/04/21/riga-darbu-uzsak-elektrisko-motorrolleru-noma-skok-sharing/> [skatīts 10.06.2021.]
35. Share of individuals who had ever used the internet in Latvia from 2004 to 2020, by age group, Statista, pieejams: <https://www.statista.com/statistics/432508/internet-usage-penetration-by-age-group-latvia/> [skatīts 12.05.2022]
36. Sheng, Z., Xu, T. and Song, J. (2015) ‘Configuration Design of Product Service System for CNC Machine Tools’, Advances in Mechanical Engineering. doi: 10.1155/2014/971720.
37. Spotify and Apple Music should become record labels so musicians can make a fair living, autors: Kabir Sehgal, publikācijas datums 26.06.2018., pieejams: <https://www.cnbc.com/2018/01/26/how-spotify-apple-music-can-pay-musicians-more-commentary.html> [skatīts 10.06.2021.]
38. State of remote work 2021, Owl Labs, pieejams: <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021/> [skatīts 26.04.2022.]
39. Subscription Economy Index, Zuora Inc., pieejams: [https://www.zuora.com/resources/subsription-economy-index/#mktoForm\\_2180](https://www.zuora.com/resources/subsription-economy-index/#mktoForm_2180) [skatīts 26.04.2022]
40. Tukker, Arnold (2004) Eight types of product–service system: eight ways to sustainability?
41. US time spent with media 2022 update—pivotal moments for TV, subscription OTT, digital audio, and social media, Insider Intelligence, pieejams: <https://www.insiderintelligence.com/insights/us-time-spent-with-media/> [skatīts 26.04.2022.]
42. Vadītāja apliecību skaits pēc kategorijas un vecuma, CSDD, pieejams: [https://www.csdd.lv/cck?Itemid=329&collection=fails&file=doc\\_fails&id=1143&task=download&xi=3](https://www.csdd.lv/cck?Itemid=329&collection=fails&file=doc_fails&id=1143&task=download&xi=3), [skatīts 12.05.2022.]
43. What is Amazon Prime? Everything you need to know, autors: Louis Ramirez, publikācijas datums 03.06.2021., pieejams: <https://www.tomsguide.com/us/what-is-amazon-prime,news-18041.html> [skatīts 10.06.2021.]

## **PIELIKUMI**

*1.Pielikums* “**Aptauja par Latvijas patērētāju paradumiem saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu pakalpojumu izmantošanu**”

Cienījamais respondent!

Aptaujas aizpildīšana aizņems vidēji 5 – 10 minūtes Jūsu laika.

Šo aptauju ir izstrādājis Latvijas Universitātes Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātes Bakalaura studiju programmas “Biznesa vadība” 3.kursa students Toms Pļevoks.

Aptaujas mērķis ir noskaidrot, kādi ir Latvijas patērētāju paradumi saistībā ar Produkta-pakalpojumu sistēmas uzņēmumu piedāvāto pakalpojumu izmantošanu, kādas problēmas un priekšrocības no patērētāju puses tiek izvirzītas, kā arī kāds ir izaugsmes potenciāls sistēmu realizējošiem uzņēmumiem nākotnē.

Dalība aptaujā ir anonīma, iegūtie dati apkopotā veidā tiks izmantoti tikai bakalaura darba izstrādē.

Aptauja ietver gan atvērtos, gan izvēles jautājumus. Lūdzu izvēles jautājumos atzīmējiet atbildi, kas visvairāk atspoguļo Jūsu viedokli, bet atvērtajos jautājumos, atbildiet īsi un konkrēti.

Paldies par Jūsu laiku!

**Informācija par respondentu**

1.Jūsu vecums (gados):

- 0-16
- 17-32
- 33-48
- 49-64
- 65 vai vairāk

2.Jūsu dzimums:

- Vīrietis
- Sieviete

3.Jūsu dzīves vieta:

- Rīga vai pierīga

- Cita Latvijas valsts nozīmes pilsēta
- Pilsēta vai mazpilsēta
- Lauku teritorija

4. Kurai produkcijas ieguvei Jūs dodat priekšroku?

- Pirkuma veikšana maksājot pilnu summu
- Pirkuma veikšana ar nomaksu
- Ilgtermiņa noma
- Īstermiņa noma

5. Vai Jūs veicat izmaksu alternatīvos aprēķinus pirms pirkuma?

- Jā
- Vairāk jā, nekā nē
- Vairāk nē, nekā jā
- Nē

6. Vai Jums ir tendence iegādāties preces, kuras netiek, vai tiek minimāli izmantotas?

- Jā
- Vairāk jā, nekā nē
- Vairāk nē, nekā jā
- Nē

7. Vai Jūs labprātīgi izmantotu iespēju šāda veida preces nomāt uz īsu laiku, nevis pirkt, ja process būtu ērts un izdevīgs?

- Jā
- Vairāk jā, nekā nē
- Vairāk nē, nekā jā
- Nē

8. Vai Jūs piekrītat apgalvojumam, ka ērta preču noma palīdzētu kļūt labai draudzīgākiem un virzīties uz klimatneitralitāti?

- Jā
- Vairāk jā, nekā nē
- Vairāk nē, nekā jā
- Nē

9.Vai Jūs piekrītat apgalvojumam, ka digitalizācija ļauj biežāk izmantot un atvieglo īstermiņa nomas iespējas?

- Jā
- Vairāk jā, nekā nē
- Vairāk nē, nekā jā
- Nē

10.Vai Jūs piekrītat apgalvojumam, ka digitalizācija ļauj biežāk izmantot un atvieglo īstermiņa nomas iespējas?

- Jā
- Vairāk jā, nekā nē
- Vairāk nē, nekā jā
- Nē

11.Kādi būtu galvenie faktori, kas Jūs mudinātu izmantot īstermiņa nomas iespējas iegādes vietā? (vairākas atbildes iespējamas)

- Procesa vienkāršība
- Lokālā pieejamība / piegāde
- Finansiālais izdevīgums
- Klimatneitralitātes veicināšana
- Piedāvātā produkta daudzveidība / kvalitāte
- Uzņēmuma uzticīgums
- Cits

12.Lūdzu, atzīmējiet Jūsu produkta-pakalpojuma sistēmas uzņēmumu izmantošanas paradumus!

Nozare	Neizmantoju	Reti izmantoju	Regulāri izmantoju
Transportlīdzekļu (auto, elektrisko skūteru, motorolleru) noma			
Kultūras satura (video straumēšana, audio straumēšana, laikrakstu tiešsaistes ikmēneša abonēšana) noma			
Tūrisma un dzīvošanas vietas (Airbnb un līdzīgi uzņēmumi) noma			
Vairākkārtēju reižu lietojamu iepakojumu (Zero waste) un kontaineru noma			
Tehnoloģisku iekārtu (telefonu, televizoru, datoru) noma			

13.Lūdzu atzīmējiet, kuras nozares produkciju Jūs labprāt nākotnē izmantotu produkta-pakalpojuma (īstermiņa noma) sistēmā. (vairākas atbildes iespējamas)

- Transportlīdzekļu noma
- Kultūras satura noma
- Tūrisma un dzīvošanas vietas noma
- Vairākkārtēju reižu lietojamu iepakojumu, kontaineru noma
- Tehnoloģisku iekārtu un programmatūru noma
- Medicīnas preču noma
- Mēbeļu un dekoratīvu preču noma

- Apģērbu noma
- Cits

Paldies par Jūsu veltīto laiku!

## *2.pielikums “Ekspertu intervijas jautājumi”*

1. Lūdzu īsumā pastāstiet par Jūsu uzņēmuma darbību un to kādu lomu tajā spēlē produkta – pakalpojuma sistēma.
2. Kā Jūsu pārstāvētais uzņēmums nonāca pie Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa izmantošanas lēmuma?
3. Kādas galvenās priekšrocības Produkta-pakalpojuma sistēmas modelis sniedz Jūsu uzņēmumam?
4. Kādi ir noteicošie faktori uzņēmuma izaugsmei Jūsu pārstāvētajā industrijā?
5. Kāda ir patērētāju attieksme pret Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa piedāvātajiem pakalpojumiem un kā šī attieksme ir mainījusies pēdējo gadu laikā?
6. Kāds ir publiskā sektora atbalsts un privāto investoru redzējums Jūsu realizētajam uzņēmējdarbības modelim?

### 3.pielikums “Intervijas ar Elvi Andersonu transkripts”

Webdev.lv ar vairāk kā 6 gadu pieredzi darbojas interneta nomas lapu piedāvāšanā, kas ir jau gatava izstrādāta mājas lapa ar dizainu un administrācijas paneli. Tas ir ikvienam maciņam pieejams risinājums ar funkcionalitāti, kāda piemīt ikvienai, uzņēmumam veiksmīgai un patērētājam draudzīgai, mājas lapai.

Uzņēmuma īpašnieks un vadītājs Elvis Andersons intervijas ietvarā paskaidro produkta-pakalpojuma sistēmas sāpes un priekšrocības, kā tās sasaistās ar straujāku izaugsmi, kā klienti cenšas iegūt visu par neko, un kāds ceļš ejams Latvijas biznesa videi uz uzņēmējdarbības veicināšanu.

**Sveiki, esmu Latvijas Universitātes Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātes Bakalaura studiju programmas “Biznesa vadība” 3.kursa students Toms Pļevoks. Uzaicināju Jūs uz interviju kā nozares ekspertu par produkta-pakalpojuma sistēmu uzņēmējdarbībā. Vēlos noskaidrot Jūsu un Jūsu pārstāvētā uzņēmuma redzējumu saistība ar produkta-pakalpojuma sistēmas tendencēm un priekšrocībām. Intervija tiks izmantota tikai bakalaura darba izveides nolūkos un saruna tiks ierakstīta audio formātā.**

**Lūdzu īsumā pastāstiet par Jūsu uzņēmuma darbību un to kādu lomu tajā spēlē produkta – pakalpojuma sistēma.**

Uzņēmums piedāvā nomas interneta veikalus kopā ar dažādiem pakalpojumiem, kas atkarīgi no ikmēneša vai ikgadējās maksas.

Par produkta-pakalpojuma sistēmu, kā lai pasaka, ir pakalpojumi, kurus standartizējot tu vari nodrošināt labāku pakalpojumu par labāku cenu. Tas nozīmē, kā es uz to skatos, pret vienu eiro vari nodrošināt daudz labāku pakalpojumu konkrētajam klientam. Un, standartizējot kaut kādus konkrētus pakalpojumus, viņu var padarīt kā abonementu un vēl kaut ko, un līdz ar to katram klientam kaut kādus konkrētas darbības vari darīt nevis 10 reizes, bet vienu reizi. Nākošais arī tehnisko atbalstu, cilvēku palīdzību, visu vari sistematizēt, tā ir sistematizēta darbība.

Kā vienu no piemēriem, ko var salīdzināt ar ražošanas nozari, tu vari ražot ar rokām vai arī vēlāk tur ieviest saucamo ražošanas ķēdes principu, ka tu, piemēram, saliec robotus, izstrādā metodoloģiju un tev, pieņemsim, iet lēnā ar bundžām, ja kāds cilvēks saliek, pēc tam cits saliek iekšā zivtiņas, nākošais pielej eļļu un ceturtais viņu aizvāko. Tādā veidā, ka tu vari kaut ko sistematizēt, līdz ar to tu samazini to laiku un izmaksas, kas ir vajadzīgs, kaut kādu pakalpojumu nodrošinātu. Nu un tādā veidā noteiktas lietas var sakārtot labāk. Pluss uzlabot kvalitāti.

## **Kā Jūsu pārstāvētais uzņēmums nonāca pie Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa izmantošanas lēmuma?**

Lielākoties tāpēc, ka visiem (interneta veikalu veidiem) gandrīz ir pamata funkcijas un vajadzības vienādas. Par cik mums jau bija iestrādes tam visam, tas (uzņēmuma darbībā) diži neko vairs nemainīja.

Un jā, un tad sanāca tā, ka izdevīgāk bija uztaisīt noteiktiem klientiem bāzi, vienu un konkrētu, un kuru mēs esam izmantot atkal un atkal. Nu tad gala rezultātā, tā ir bāze, ko mēs nodrošinām, visus tos 10 procentus saucamos, kas paliek pāri, kas ir atšķirīgi, tad tos mēs varam viņiem individuāli pielāgot, bet visu pārējo nav nepieciešams veidot atkal un atkal. Līdz ar to klients iegūst labāku cenu, labāku pakalpojumu un labākā termiņā. Zini kā, e-komercijā visi to dara pēdējā brīdī, līdz ar to tu vari klientam uzreiz momentā iedot labu pakalpojumu.

## **Kādas galvenās priekšrocības Produkta-pakalpojuma sistēmas modelis sniedz Jūsu uzņēmumam?**

Tas, ka es varu sagatavot standartizētu piedāvājumu ātrāk. Es varu paredzēt ienākumus, paredzēta kādas algas, kādiem darbiniekiem varu maksāt, viņiem ir zināmi jau darba uzdevumi, kuri man nav jākontrolē. Visu laiku man ir pārredzamība, es varu labāk saprast, kas notiek, kas nenotiek.

Tagad arī, ko es daru, es eju cauri sistēmai un skatos, kas ir neapmaksājuši rēķinus. Lielākoties rēķins var veidoties no 40 līdz 1000 eiro mēnesī. Un tie ir abonementu līgumi, tād es skatos, kur, pieņemsim, tagad sistēmā ir iekrāsojies sarkans. Tas nozīmē, ka viņš nav apmaksājis rēķinu vairāk kā divas nedēļas pēc termiņa. Tad viņam, attiecīgi šobrīd gatavo darbu ar roku, bet trenēju robotu, lai viņš var izdarīt automātiski, nu tādā veidā.

Arī optimizēt grāmatvedības izmaksas. Nu, ko mēs izdarījuši esam, esam paņēmuši sistematizētu sistēmu, kas sagatavos šos te rēķinus pēc līgumiem, kas ir servisa līgumi un katru mēnesi nosūta tiem abonementa līgumu. Līdz ar to man arī nav jātērē laiks, uz katra rēķina sagatavošanu, nosūtīšanu un visu pārējo.

## **Kādi ir noteicošie faktori uzņēmuma izaugsmei Jūsu pārstāvētajā industrijā?**

Nu tas teiksim tā, lai tev visu laiku ir pozitīva plūsma ar klientiem neatkarīgi no tā, kas notiek ekonomikā, būs pozitīva un negatīva kustība, tas nozīmē, ka kaut kādi klienti aizies kaut kādu apsvērumu dēļ, un kaut kādi nāks klāt, un ir jāskatās, lai šī dinamika ir pozitīva. Tas nozīmē, ja tev mēnesī aiziet viens klients vidēji gada griezumā, Tev ir jāpanāk, lai tev ir vismaz divi trīs mēnesī plusā, nu tad lai to var nosegt to mīnusu, plus dabūt kvalitatīvu izaugsmi, jo tu nevari sēdēt uz vietas un tikai apkalpot, tev visu laiku jāaudzē. Ekonomikā mēs arī esam pieraduši, ka visu laiku

mēra izaugsme, ka visu laiku mēs augam augam, augam. Ne vienmēr tā izaugsme ir pozitīva, jo, kā zinām, ir inflācija gadā un ja ekonomika pieauga par 2% un inflācija par 2% tad pa lielam nauda palikusi vairāk, bet pirkjspēja diži nav palielinājusies.

Te ir jāskatās lai uzņēmumu finanšu situācija arī uzlabojās no tā visa, lai viena ieguldītā stunda spētu izdarīt vairāk gan klienta vajadzībām, gan arī uzņēmumu finanšu vajadzībām. Tā ir ļoti gara un sarežģīta metodoloģija, ar kuru jāstrādā. Pamatā uzņēmumi kā mēs šobrīd strādājam ar šādiem produktiem. Pirmos gadus šeit vienmēr ir mīnusā, tas nozīmē, ka tev ir jāskatās, kur dabūt finanses un kā samaksāt visiem visu, jo līdz rentablam stāvoklim paiet kaut kāds laiks. Nu kā jau jebkurā startapā, ir naudas dedzināšanas laiks un naudas pelnīšanas laiks.

### **Kāda ir patērētāju attieksme pret Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa piedāvātajiem pakalpojumiem un kā šī attieksme ir mainījies pēdējo gadu laikā?**

Lielai daļai pozitīva, liela daļa nemaz nezina, ka tāds pakalpojums ir pieejams. Ar citiem atkal ir sarežģīti tas, ka viņi ir, vai viņi uzskata, ka viņiem ir jāsaņem vairāk, nekā viņiem pienāktos. Tas nozīmē, ka viņi prasa vairāk kā viņi līguma ir piekrituši. Mēs viņus saucam par īpašajiem VIP klientiem. Kad viņš par 40 eiro mēnesī grib, lai pie viņa vēl atbrauc un viņu uz rokām nēsā. Tā ir sarežģītākā lieta, kad šis arī panes to daļu vaļā, kad klienti var uzskatīt, ka viņam pienākas vairāk, kā viņam vajadzētu, jo tas ir pārāk pieejams, kļuvis pēkšņi kā pakalpojums, bet kopumā tā problēma ir., nu, ka tev ir jāmēģina sadzīvot un tikt galā ar dažāda veida klientiem, jo tu nekad nezini, kā viņi uzvedīsies.

Tas tā, es domāju, ka attieksmes jautājums nav no nozares atkarīgs, bet no cilvēkiem. Ko šis iedod, šis pieslēdz klāt papildus segmentu, kuri nav uzņēmēji, līdz ar to viņi nesaprot, kā tad īsti tā vide strādā, kā pakalpojumu sniegšana strādā un tā tālāk. Ja iepriekš viņi nespēja atļauties šādu pakalpojumu, tagad viņi to spēj izdarīt, jo ir pieejams pakalpojums, bet tas paver vaļā, teiksim, to, ka viņi īsti nemāki saņemt kvalitatīvu pakalpojumu, viņi prasa pārāk daudz, viņi prasa lietas, kas īsti nozarē nav pieļaujams, ka tu vispār pajautāsi kaut ko tādu izstrādātājam vai partnerim, viņi vienkārši nezina to B2B (business-to-business) vidi. Bet tas ir saprotams, tas ir bišķi cits komunikācijas līmenis, un viss pārējais. Ir jāpielāgojas. Pamatā ir jāsaprot, ka te būs gan B2B vide, gan B2C vide, kā viņi komunicē.

Nu piemēram nopirksi vāciņu telefonam kaut kādā parastā veikalā. Vienmēr būs tas formāts, ka saka, ka klientam vienmēr taisnība. B2B vidē, nu nebūs tā, ka klientam vienmēr taisnība, īpaši, ja tu esi par kaut ko vienojies. Patērētāju vidū viņš tev sacels vētru un tad atkal tu mēģināsi to visu nolīdzināt, lai cik arī tas maksātu. Uzņēmējdarbības vidē bišķi citādāk.

## **Kāds ir publiskā sektora atbalsts un privāto investoru redzējums Jūsu realizētajam uzņēmējdarbības modelim?**

Šis noteikti uzskatāms par startapu tematikas produktu, bet no valsts puses diži lielas atšķirības nav. Nu, mazajiem ir kaut kāda politika, kas startapiem ļauj noteikt daļu nodokļus nemaksāt, bet viņi ir manā uztverē viņi nav tik pieejama viņi nav tik populāra, var būt tādā startapa kārtīgā tematikā, tas strādā. Mēs to īsti neizjustu, man liekas, ka tas tā diezgan sarežģīti.

Līdz ar mums nav pārāk draudzīga vide starapiem, jaunuzņēmumiem, kas ir tieši tehnoloģijām balstīti. Ja mēs paskatāmies pasaulē, liela daļa šādu uzņēmumu ir giganti. Viņi arī lokāli ienes lielus nodokļu maksājumus, visu pārējo, bet jāatceras, ka štatos un citās valstīs ir tādas lietas, ko sauc kā Tax Rebate (nodokļu atmaksa), respektīvi, tev iedod nodokļu kaut kādu kredītu apmēram valsts. Piemēram tev ir miljons, miljonu, mēs tev iedodam nodokļa kredītos, lai tikai to šo uzņēmumu atnāktu mūsu štatā sāktu celt rūpnīcu.

Nu Latvijā kaut ko tādu iedomāties būtu vājprāts, bet jau uz kaut ko tādu ietu valsts puse vai vai vai, vai vai iedotu kaut vai konsultantu, vienalga ko, vai mēģinātu savest ar partneriem caur LIAA vai vēl kaut ko, kas būtu kā inkubators, tad es domāju, ka tas nestu papildus ieguvumu. Igaunijā, es nezinu, kā tas notiek, bet Igaunijā, kā redzam, ir daudz veiksmīgāka šā vide ar visiem Bolt. Ir ļoti daudzi uzņēmumi, arī no Lietuvas. Tas pats CityBee šai gadījumā. Ir daudz visādu startapu foršu. Bet nu jā, Latvijai kopumā ir bišķīt jāpiedomā pie šī visa.

**Paldies.**

*Intervija veikta 11.05.2022., telefona saruna.*

#### 4.pielikums “Intervijas ar Kristof Hegedus transkripts”

CityBee uzņēmums ir vadošais baltijas automobiļu koplietošanas pārstāvis. Tas darbību uzsācis Lietuvā, šobrīd izveidojis auto klāstu vairākos tūkstošos transportlīdzekļu arī Latvijā un Igaunijā. Uzņēmuma mērķis ir padarīt pilsētas tīrākas un atvērtākas. CityBee apgalvo, ka viena koplietošanas automašīna var aizstāt 12 personīgās automašīnas, kas lielākoties stāv uz vietas un aizņem vietu, padarot dzīvojamus rajonus pārpildītus.

Uzņēmuma Latvijas daļas vadītājs Kristof Hegedus intervijas ietvarā paskaidro produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa priekšrocības, kā uzņēmums spēja kļūt par tirgus līderi bez papildu investoru piesaistīšanas, kādas ir veiktā pētījumā noskaidrotās klientu prioritātes, un kādu attieksmi parāda Latvijas valstiska līmeņa institūcijas pret auto koplietošanas uzņēmumiem.

**Sveiki, esmu Latvijas Universitātes Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātes Bakalaura studiju programmas “Biznesa vadība” 3.kursa students Toms Pļevoks. Uzaicināju Jūs uz interviju kā nozares ekspertu par produkta-pakalpojuma sistēmu uzņēmējdarbībā. Vēlos noskaidrot Jūsu un Jūsu pārstāvētā uzņēmuma redzējumu saistība ar produkta-pakalpojuma sistēmas tendencēm un priekšrocībām. Intervija tiks izmantota tikai bakalaura darba izveides nolūkos un saruna tiks ierakstīta audio formātā.**

**Lūdzu īsumā pastāstiet par Jūsu uzņēmuma darbību un to kādu lomu tajā spēlē produkta – pakalpojuma sistēma.**

Tātad, uzņēmumu darbība - es pārstāvu CityBee, kas ir Latvijā, vispār Baltijā lielākā auto koplietošanas platforma, mēs darbojamies Latvijā, Lietuvā, Igaunijā, gandrīz trīstūkstoš mašīnas šajās trīs valstīs. Latvijā uzņēmums jau ir trešo gadu, bet Lietuvā jau desmito gadu. Un šis uzņēmums CityBee gan Latvijas gan Lietuvas ir daļa no Modus grupas. Modus grupa ir investīciju grupa ar vairāk kā 40 apakšuzņēmumiem, mums pieder Autobrava, Baltijas sporta auto un Green Genius, tā kā tā virzība ir automobiļu business. Arī ar zaļo enerģiju saistītās industrijas, un arī nekustamo īpašumu.

Viss, ko mēs pārdodam, tas ir caur mūsu aplikāciju. Tā nav fiziskā formā ne veikalā, ne kaut kāda kiosku stendā, kur tu vari pieiet un nopirkt, viss notiek e-vidē. Varētu saukt šo par e-commerce pakalpojumu arī. Šis mūsu galvenais kontaktpunkts ar klientiem - aplikācija. Pat caur mājaslapu mēs neko netirgojam, izņemot dāvanu kartes. Īstenībā dāvanu kartes ir vienīgais, kur arī var izvēlēties klients kaut ko fizisku, taustāmu. Jā, bet tik un tā viņš to pērk, nevis kaut kādā veikalā, bet caur e-platformu. Tā ka loma ir ļoti, ļoti nopietna un bez šīm iespējām mēs būtu parastais auto

nomas kantoris, kur tu ieej, papīrus paraksties, jo mums viss no klienta reģistrācijas, klientu pārbaude, viņu dati, viņu tiesības, maksātspēja un arī pēc tam līguma parakstīšana, tas viss notiek elektroniski.

Tad arī tās auto nomāšanas notiek elektroniski, klients izvēlās kartē, skatās, kurš patīk, pieiet, atver to mašīnu ar aplikāciju. Pabeidz braucienu (ar aplikāciju). Tas fiziskais produkts īstenībā pats pakalpojums ir produkts. Iekāp mašīnā, tā mašīna nav produkts, uz to īso brīdi viņš to nopērk, tās lietošanas tiesības, bet pats pakalpojums vai produkts ir tā īre caur šo procesu.

### **Kā Jūsu pārstāvētais uzņēmums nonāca pie Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa izmantošanas lēmuma?**

Kā minēju, CityBee bija daļa no Modus grupas. Modus grupa jau ir vairāk kā 20 gadus nodarbojas automotīve industrijā ar automašīnām. Ar automašīnu pirkšanu, iepirkšanu, lietošanu, pēc tam pārdošanu. Tad mēs nosedzam mašīnai visu šo life-cycle. Kad pienāk pie mums un arī kad jāaiziet. Un šis laika posms ir no sešiem mēnešiem līdz pusotram gadam.

Pašlaik kas notiek auto industrijā ar mašīnām - cenas ir kāpušas nopietni, tāpēc tas laikposms ir īsāks. Ņemot vērā jautājumu, šāds modelis tāpēc, ka mēs jau toreiz sapratām, uzņēmums saprata, ka caur ciešiem sadarbības veidiem un kontaktiem mēs tās mašīnas lielā vairumā varam izdevīgi iegādāties. Vēlāk viņas pārdot ar nelielu nobraukumu par izdevīgām cenām. Vajadzēja kaut ko pa vidu izdarīt, lai tās mašīnas nestāv un ņemot vērā, ka uzņēmuma grupa nodarbojas arī zaļo enerģiju un principā mūsu mērķis padarīt pasauli zaļāku un dzīvojamāku priekš cilvēkiem, bija tikai loģiski. Tad skatāmies, kā mēs varam samazinātu auto privātā auto uzturēšanas skaitu. Car-sharing ir viens no vislabākajiem veidiem, kurš arī samazina pilsētā mašīnu skaitu.

### **Kādas galvenās priekšrocības Produkta-pakalpojuma sistēmas modelis sniedz Jūsu uzņēmumam?**

Ja runājam par to, ka jau mēs visu elektroniski tirgojam, nu tad atkrīt visa šī struktūra, kas ir vajadzīga ar tirgošanas punktiem konkrētiem, tev nav jāuztraucas, vai tev, kā saka, e-commerce un car-sharing ir nedaudz līdzīgi kā aviācijā, kur tas shelf-life tam produktam ir principā nulle.

Lidmašīnai paceļoties, tā vieta, kuru aviokompānija pirms tam varēja pārdot, viņa vairs nav realizējama. Tu vairs nevari to pārdot vēlreiz. Tieši uz to reisu tieši to sēdvietu. Līdzīgi arī ar automašīnām, ja šajā stundā tagad tā mašīna netiek izīrēta, tad šis te produkts, viņam tas shelf-life ir cik ilgi tu vari pārdot. Konservī var stāvēt veikalā, tur gadu divus. Šim produktam shelf-life tādā veidā varētu teikt, ka vispār nav.

Priekšrocība atkal ir tā, ka mēs esam vienmēr cilvēkiem kabatā, ja aplikāciju viņš var atvērt un paskatīties tagad un tūlīt, ko viņam vajag. Pakalpojums ir pieejams tagad un tūlīt. Nav jāzvana un jāgaida, tas tāds ātrums un pieejamība.

Dažādas valstis, kā Latvija, arī cilvēkiem patīk, ka nevajag ar nevienu komunicēt, nav jārunā. Tu aplikācijā visu sabaksti, tev ir iespēja jau lietot to mašīnu. Ir viegli lietot. Vienreiz reģistrējies, pēc tam nav jāčakarējas katru reizi apstiprināt savus datus, tu esi zināms klients. Tiešām visu var izdarīt caur aplikāciju. Ja vajag, tad tomēr var, protams, uzzvanīt arī klientu apkalpošanai, kur ar dzīvu cilvēku var runāt, bet pārsvarā tas nav baigi (klientiem) vajadzīgs.

### **Kādi ir noteicošie faktori uzņēmuma izaugsmei Jūsu pārstāvētajā industrijā?**

Runājot par car-sharing ir divas lietas, par kurām mēs arī pārliecinājāmies. Uztaisījām kopā ar SKDS pētījumu par car-sharing visā Baltijā. Tas, ko mēs zinājām jau iepriekš, tika apstiprināts, ka divi faktori, kuri ir vissvarīgākie klientiem. Viens, ir vispārējā cena. Un otrs ir automašīnu pieejamība.

Ar ko, ņemot vērā, ka esam vislielākie, mums ir visvairāk mašīnas Latvijā, arī Lietuvā, Igaunijā esam otrie vislielākie, tā galvenā atšķirība starp mums un konkurentiem ir tiešām mūsu mašīnu pieejamība. Ja mums Rīgā ir ap 700 mašīnām, lielākajam konkurentam pašlaik ir ap 200. Tas, ka cilvēkam nav jāiet tur, 10, 20, 50 minūtes ar kājām līdz tai mašīnai, šis spēlē lielu lomu, un to mēs arī redzam klientu atsauksmēs un lietošanas skaitos.

Otra priekšrocība, kas nav tieši saistīts ar pašu pakalpojumu, bet tas vairāk par uzņēmuma darbību, ir šis, ko minēju, ka mēs nosedzam ar saviem resursiem un savu iepriekšējo pieredzi nosedzam visu pilno loku, no iepirkšanas, kur mēs pērkam nevis no salona, bet no importiera, vai pat no paša ražotāja. Loģiski, ka tur tie uzcenojumi ir zemāki, tāpēc izdevīgāki nosacījumi, izdevīgākas cenas. Arī mums ir pašiem savs uzņēmums, kas nodarbojas lielā vairumā ar mašīnu pārdošanu. Mums nav arī kaut kādā SS.lv jāliek sludinājumu, lai kāds nopērk mūsu pusotru gadu vecās mašīnas. Tādā ziņā tas mums palīdz turēt sevi galvas tiesas attālumā no konkurentiem.

Kas ir noteikti jāmin, kas notiek pašlaik. Inflācija aug, degvielas cena aug, energoresursu cena aug, līdz ar to visām cenām jāaug. Cilvēkiem dzīve paliek dārgāka. Teikšu godīgi, car-sharing nav joprojām tā primārā izvēle, ja runājam par mobilitāti pilsētā, bet jau ir redzams, ka ir daudz daudz lielāks procentuāli cilvēku skaits, kuri to izmanto, bet joprojām neesam sasnieguši to mērķi, kas būtu jebkuram car-sharing uzņēmumam, ka mēs pilnībā aizstājam privātā auto īpašumus pilsētās.

Pašlaik tendence jau, īpaši jaunākajām paudzēm, kur tas, nav tik svarīgi ka tam (auto) ir jābūt manam un uz mana vārda, viņi ir gatavi īrēt un lietot kad vajag. Galvenais, lai tas pakalpojums ir pieejams. Ir vēl kur tiekties. Es, personīgi, ļoti gribētu, lai mēs spētu vēl zemākas cenas piedāvāt, vēl pieejamāku pakalpojumu sniegt visiem. Tajā pašā laikā jāsaprot, ka, cik maksā degviela, tik maksā arī mums. Bet nu, ir veidi, kā to apspēlēt.

### **Kāda ir patērētāju attieksme pret Produkta-pakalpojuma sistēmas modeļa piedāvātajiem pakalpojumiem un kā šī attieksme ir mainījies pēdējo gadu laikā?**

Pirmais - lielākā daļa lietotāju joprojām mūs izmanto kad vajag. Kad mašīna viņiem servisā vai priekš kaut kādām konkrētām vajadzībām viņiem vajag kaut kādu, piemēram, to lielāko kravas busu. Tā lietošana joprojām ir, un ja mēs skatāmies uz tiem vidējiem braucieniem, tad arī redzam, ka vispopulārākie ir tie īsākie līdz dienai. Tā vidējā attieksme, teiksim tā, ir joprojām, tāda varbūt nedaudz nesapratne. Skatāmies uz klientiem, tad viennozīmīgi jaunākā paudze ir lielākā īpatsvarā. Kas interesanti, ka vīrieši vairāk nekā sievietes, kas atkal ir viens no mērķiem, ko es personīgi gribētu mainīt, jo nu car-sharing ir visdrošākais veids kā sievietēm pārvietoties.

Tad ir tas aspekts par cenām, par pieejamību. Tomēr daudziem šis ir dārgs pasākums, bet šeit ir tas, ko visgrūtāk gan tiem lietotājiem, gan arī mums kā uzņēmumam, kurš cenšas pārliecināt lietotājus, ka jāpadomā par to, vai tiešām ir izdevīgi uzturēt to savu mašīnu. It īpaši, ja tā mašīna un, kā mēs zinām, privātā mašīna 80 procentus no savas dzīves tiešām pavada stāvod. Saimnieki no rīta aizved un vakarā aizved mājās. Visu pārējo laiku stāv neizmantota. Car-sharing mašīnām atkal savādāk. Viņas vismaz pusi no savas dzīves laika tiešām pavada braucot tāpēc, ka ir vairāki lietotāji, kuri viņu izmanto.

Kas ir visgrūtākais cilvēkiem saprast, ka tas pakalpojums ir pieejams, jo tas krenķis, ka man tā mašīna nebūs tuvumā. Mēs šeit, kur esam meža vidū, protams, tad es nevaru izvairīties no privātā auto, bet pilsētas centrā, kur tev ir jādomā par stāvvietu, tev ir jāmaksā, nekur nav par velti. Jā, dažos pagalmos vai mikrorajonos ar iekšpagalmu varbūt. Tev ir jādomā par nodokļiem, jādomā pašam par amortizāciju, par servisiem, katru gadu arī jāiet tehniskais un tā tālāk. Tas ir daudz, bet šis joprojām laikam nav pietiekoši sāpīgi, ja domā par to, ka, ja es atteikšos, man ir pakalpojums, kurš man būs piecu minūšu gājiena attālumā pieejams vienmēr, tad varbūt no visa šī varu izvairīties.

Šogad jau vairāk mēs ļoti cenšamies tiešām arī apmācīt klientus un informēt par tām priekšrocībām. Man pašam katrā intervijā vienmēr jāmin konkrētas lietas, kuras es gribu, lai tiktu sadzirdētas, kuras varētu cilvēkus bišķi pastumt tajā virzienā, lai atsakās no privātā. Mēs saprotam, ka pilnībā atteikties visi nevarēs, bet nu ir vietas, kur varbūt varētu apsvērt.

Nu kā, pirms pieciem gadiem es tikai no Carguru intervijām saprotu, ka pirms pieciem gadiem visi teica viņiem, ka nu ko jūs, traki, un paiet pieci, viņi vēl pastāv. Tas ir ļoti labi, jo viņi ir mūsu konkurenti, bet tiešām labā un augstā līmenī viņiem pakalpojums. Mēs mācāmies viens no otra. Protams, mēs daudz ko darām savādāk nekā viņi. Mums ir daudz vairāk mašīnas, un tas ir tas izšķirošais. Mēs pagājušogad divkāršojām autoparku no 400 uz 800 mašīnām, un man likās, ka tas ir kosmos, ka nebūs tik straujš tas pieaugums lietošanas ciparos un ienākumos. Bet tā bija. Tā mašīna ir uz katra stūra, tad cilvēki arī sāk pierast. Un tad jau viss pakalpojums arī paliek populārs.

### **Kāds ir publiskā sektora atbalsts un privāto investoru redzējums Jūsu realizētajam uzņēmējdarbības modelim?**

Runājot par to vidējo, joprojām visa šī nozare Latvijā ir piecus gadus veca tikai. Mūsu konkurents Carguru tikai šogad kļuva piecus gadus vecs. Trīs līdz pieci gadi, tas joprojām varētu teikt, ka tās ir startup fāzes beigas, un tirgus vēl tikai tagad saprot. Ja runājam ne tikai par klientiem, bet par to normatīvo fonu, kas notiek, kāda ir komunikācija ar valstiskām iestādēm, tad tur atkal mēs esam vēl izteiktāk ceļa sākumā, jo pagaidām car-sharing vispār nav definētas nekādos normatīvos aktos, saistošos noteikumus. Mēs pašlaik pilsētā, kopumā trīs spēlētāji Rīgā, ar savām 1000 mašīnām esam tajā pašā kategorijā kā jebkurš privātais. Mums nav nekādas īpašas atlaides, atpazīšanas zīmes, par stāvvietām maksājam tā pat.

Nu un, protams, ir tie pašlaik centieni, Eiropas Savienība nospraudusi mērķi klimatneitralitāti līdz 2050.gadam, tā ka mūsu valdība un pašvaldība arī sākusi aktīvāk iesaistīties diskusijās. Tā kā kaut kas gan jau, ka notiks, bet līdzīgā līmenī.

Mēs, kā minēju, piederam Modus grupai, mūsu grupa ir ģimenes uzņēmums, pašlaik tur ir viena īpašnieku ģimene. Bet, ja skatāmies citviet šajā šajā nozarē, tad var redzēt daudz dažādus uzņēmumus, kuri, tāpat kā mēs, varbūt ar ģimenes balstījumu. Vairāki, kuri riska kapitāla iesaistīti, investori. Igaunijā nesen Bolt ir uzsācis savu car-sharing, noteikti izplatīsies arī citās Baltijas valstīs un citviet Eiropā. Šis ir akceptēts, šī nozare ir akceptēta kā nozare šis nav kaut kas, kas tagad uziet uz augšu un pēc tam pazūd. Šis kaut kas, kas paliek, jo tie mērķi, padarīt pilsētu vairāk priekš cilvēkiem, tas ir visiem visiem mērķis.

Ja jautājums ir, kā investori skatās uz šo, es īsti nemācēšu pateikt, jo mēs līdz šim neesam meklējuši ārpus investorus un cik veiksmīgi tas notiek. Bet ja skatos uz to, ka tas pats Bolt, cik un kādas summas viņi ar pēdējiem raundiem spēja savākt. Kaut gan uz viņiem nevar tik konkrēti skatīties. Viņu pamata business nav car-sharing.

No pieredzes zinu, ka varētu varbūt vairāk palīdzēt, mēs arī daudz bankām runājam un kurā valstī mēs kādus līdzekļus varam piesaistīt no bankām, tas ir lielā mērā atkarīgs no tā vietējā uzņēmuma. Tātad no CityBee Igaunija vai CityBee Latvija, vai CityBee Lietuva, bet, ņemot vērā katras grupas uzņēmumus, protams, mēs arī palīdzam viens otram un izmantojam kopējos resursus.

Tev varbūt rezultāts konkrētā valstī ne vienmēr simtprocentīgi atspoguļo tās valsts sniegumu. Ja, piemēram, vienā valstī apgrozījuma gada rezultāts ir nedaudz sliktāks kā pagājušogad, tas nenozīmē, ka tur tiešām viss ir slikti. Tas ir vienkārši tāpēc, ka mēs savādāk strādājam kā pārējie. Ja pienāks brīdis, kad mums arī jāmeklē ārēju investoru, tad jau redzēsīm kā ies.

**Paldies.**

*Intervija veikta 15.05.2022., tikšanās klātienē.*

Bakalaura darbs „ILGTSPĒJĪGUMS UZŅĒMĒJDARBĪBĀ: PRODUKTA-PAKALPOJUMA SISTĒMAS BIZNESA MODELIS” izstrādāts LU Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātē.

Ar savu parakstu apliecinu, ka pētījums veikts patstāvīgi, izmantoti tikai tajā norādītie informācijas avoti un iesniegtā darba elektroniskā kopija atbilst izdrukai.

Autors: \_\_\_\_\_ Toms Pļevoks \_\_\_\_\_  
(paraksts) (paraksta atšifrējums) (datums)

**Rekomendēju / nerekomendēju darbu aizstāvēšanai**

Vadītāja: Mg. commerc. L.Stabulniece \_\_\_\_\_  
(paraksts) (datums)

Recenzents:

Darbs iesniegts LU Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātes Studiju centrā

Dekāna pilnvarotā persona:

metodiķe \_\_\_\_\_ Laila Lisenko \_\_\_\_\_  
(paraksts) (paraksta atšifrējums) (datums)

Darbs aizstāvēts \_\_\_\_\_ gala pārbaudījuma komisijas sēdē  
\_\_\_\_\_  
*bakalaura / maģistra / valsts*

Komisijas sekretārs(e): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(paraksts) (paraksta atšifrējums) (datums)