

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
BIZNESĀ, VADĪBAS UN EKONOMIKAS FAKULTĀTE
GLOBĀLĀS EKONOMIKAS STARPDISCIPLINĀRO STUDIJU NODAĻA

KONKURĒTSPĒJAS ANALĪZE UN PAAUGSTINĀŠANA UZŅĒMUMĀ “VISPOOL”

Analyse and enhance competitiveness in company “Vispool”.

BAKALĀURA DARBS

Vadības zinību bakalaura studiju programma
Starptautiskā biznesa apakšprogramma

Autors: Oskars Pumpurs

Studenta apliecība: op14007

Darba vadītāja: Dr. jur.z. , docente Inese Kalniņa

RĪGA 2018

ANOTĀCIJA

Bakalaura darba **tēma** ir konkurētspējas analīze un paaugstināšana uzņēmumā „Vispool”.

Problēmas būtība: santehnikas, īpaši vannu, izlietņu ražošana ir specifisks uzņēmējdarbības veids, kura uzsākšanai ne vien vajadzīgs salīdzinoši liels starta kapitāls, bet arī zinoši, ar atbilstošu kvalifikāciju esoši darbinieki. Līdz ar to šajā nozarē nav lielas konkurētspējas tieši Latvijas tirgū esošajiem ražotājiem, tomēr tā kā ir liela importa ietekme, Latvijas tirgū ir pieejami ārvalstu ražoti un ievesti santehnikas produkti.

Bakalaura darba **mērķis** - analizēt SIA „Vispool” konkurētspēju un izstrādāt tās paaugstināšanas pasākumus.

Uzdevumi:

1. izpētīt konkurētspējas teorētiskos aspektus;
2. veikt SIA „Vispool” saimnieciskās darbības analīzi, kā arī uzņēmuma konkurentu uzskaitījumu un analīzi
3. veikt konkurētspējas izpēti SIA „Vispool”, pamatojoties uz patērētāju anketēšanā gūtajiem datiem;
4. izstrādāt SIA „Vispool” ieteikumus konkurētspējas paaugstināšanai.

Rezultāti: SIA „Vispool” pielieto maz mārketinga aktivitāšu, lai veicinātu zīmola atpazīstamību, un uzņēmumam nav izstrādāta veiksmīga klientu lojalitātes programma. Līdz ar to finanšu rādītāji atspoguļo peļņas un neto apgrozījuma kritumu. Uzņēmuma klienti ir apmierināti ar produkcijas kvalitāti, tomēr uzskata, ka uzņēmuma „Vispool” cenas ir augstas.

Atslēgvārdi: konkurence, konkurētspēja, konkurenti, klienti, lojalitāte.

ANNOTATION

The **theme** of the bachelor paper is to analyze and enhance competitiveness in company “Vispool”.

The essence of the problem: the production of plumbing, in particular bathtubs, washbasins is a specific type of business, which not only requires relatively high start-up capital but also knowledgeable, skilled workers. Consequently, there is no significant competitiveness in this sector directly for manufacturers in the Latvian market, however, as there is a large influence of imports, foreign production and imported plumbing products are available on the Latvian market.

The aim of the bachelor paper is to analyze the competitiveness of company “Vispool” and to develop its promotion activities.

Tasks:

1. to study the theoretical aspects of competitiveness;
2. to carry out the analysis of the economic activity of company “Vispool”, as well as the listing and analysis of the company's competitors;
3. to carry out the research of competitiveness at company “Vispool”, based on the data obtained from consumer surveys;
4. to elaborate company “Vispool” recommendations for increasing competitiveness.

Results: company “Vispool” uses few marketing activity to promote brand awareness, and the company has not developed a successful loyalty program. Consequently, financial indicators reflect the decline in earnings and net turnover. The company’s customers are satisfied with the quality of the product, however, it believes that company’s “Vispool” prices are high.

Keywords: competition, competitiveness, competitors, customers, loyalty.

SATURS

Ievads	5
1. Konkurētspējas teorētiskie aspekti.....	7
1.1.Konkurētspējas būtība	7
1.2.Konkurētspējas ietekmējošie faktori.....	16
1.3.Konkurētspējas specifika santehnikas ražošanas un tirdzniecības nozarē	21
2. SIA „Vispool” saimnieciskās darbības analīze.....	23
2.1.Uzņēmuma darbības apraksts	23
2.2.SVID analīze.....	27
2.3.Uzņēmuma konkurētspējas faktoru uzskaitījums	34
2.4.Uzņēmuma konkurentu analīze	39
3. SIA „Vispool” konkurētspējas analīze	42
3.1.Metodoloģijas apraksts.....	42
3.2.Anketēšanā gūto rezultātu interpretācija un analīze	43
4. SIA „Vispool” ieteikumi konkurētspējas paaugstināšanai	50
Secinājumi un priekšlikumi.....	55
Izmantotā literatūra un informācijas avoti	57
Pielikumi	60

IEVADS

Konkurētspēja ir kļuvusi par nozīmīgu tēmu ekonomikas pētījumos gan attīstītajās valstīs, gan attīstības valstīs, sevišķi sākot ar 20.gs. 90.gadiem – to veicināja brīvās tirdzniecības attīstība, starptautiskās konkurences pieaugums, tehnoloģiju izplatība un pasaules ekonomikas globalizācija. Tai pašā laikā konkurētspējas jēdziens vēl aizvien ir pretrunīgs, jo nepastāv vienota metodika tās analizēšanai un eksistē vairāki konkurētspējas līmeņi un veidi – atšķirības un saikne starp tiem nav viennozīmīga, tādēļ konkurētspējas izpētē tiek izmantotas atšķirīgas pētniecības metodes¹, dažas no tām tiks izmantotas arī šajā bakalaura darbā.

Konkurētspējas pamatā ir uzņēmējdarbības efektivitātes rādītāji „mikro” jeb uzņēmumu līmenī, kas ietver uzņēmējdarbības stratēģijas, tā vadīšanas prasmes, mārketingu un cenu un izmaksu efektivitāti.² Ar konkurētspējas palīdzību uzņēmums cīnās par patērētāju, tādā veidā tiek veidots klientu loks.

Tēmas aktualitāte ir saistīta ar to, ka mūsdienu globalizācijas laikmetā, kad tirgū ir ļoti daudz uzņēmumu, līdz ar to arī piedāvājums ir liels, ikkatram uzņēmumam nepieciešams attīstīt, uzlabot un veicināt konkurētspēju, lai veiksmīgi darbotos gan vietējā, gan ārējā tirgū. Speciālu pasākumu, tajā skaitā, mārketinga aktivitāšu pārdomāta pielietošana veicina konkurētspēju un uzlabo uzņēmuma darbību.

Bakalaura darbā tā autors izvēlējās pētīt SIA „Vispool” konkurētspēju un izstrādāt tās pilnveides ieteikumus. Uzņēmums „Vispool” ir viens no lielākajiem vannu un citas vannas istabu santehnikas ražotājiem un eksportētājiem Latvijā.

Santehnikas, īpaši vannu, izlietņu ražošana ir specifisks uzņēmējdarbības veids, kura uzsākšanai ne vien vajadzīgs salīdzinoši liels starta kapitāls, bet arī zinoši, ar atbilstošu kvalifikāciju esoši darbinieki. Līdz ar to darba autors secina, ka šajā nozarē nav lielas konkurētspējas tieši Latvijas tirgū esošajiem ražotājiem un tirgotājiem, tomēr tā kā ir liela importa ietekme, Latvijas tirgū ir pieejami ārvalstu ražoti un ievesti santehnikas produkti.

Lai izstrādātu ieteikumus uzņēmuma konkurētspējas paaugstināšanai, darba autors veiks SVID analīzi, M.Portera piecu faktoru analīzi, tiks izstrādāta aptaujas anketa un

¹ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 12.lpp.

² Paula D. *Latvijas ekonomikas konkurētspēja un investīciju nozīme tās veicināšanā*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2009. 39.lpp.

aptaujāti uzņēmuma „Vispool” klienti Latvijā par uzņēmuma konkurētspēju, pēc tam arī darba autors analizēs aptaujā gūtos rezultātus.

Bakalaura darba **mērķis** ir analizēt SIA „Vispool” konkurētspēju un izstrādāt tās paaugstināšanas pasākumus.

Lai veiksmīgi tiktu sasniegts darba mērķis, darba autors ir izvirzījis sekojošus **uzdevumus**:

5. izpētīt konkurētspējas teorētiskos aspektus;
6. veikt SIA „Vispool” saimnieciskās darbības analīzi, kā arī uzņēmuma konkurentu uzskaitījumu un analīzi
7. veikt konkurētspējas izpēti SIA „Vispool”, pamatojoties uz patērētāju anketēšanā gūtajiem datiem;
8. izstrādāt SIA „Vispool” ieteikumus konkurētspējas paaugstināšanai.

Bakalaura darbs sastāv no četrām nodaļām. Pirmajā darba nodaļā darba autors analizējis konkurētspējas teorētiskos aspektus, izzinot konkurētspējas būtību un uzskaitot konkurētspēju ietekmējošos faktorus. Nodaļā apskatīta arī konkurētspējas specifika santehnikas ražošanas un tirdzniecības nozarē. Otrajā darba nodaļā raksturota SIA „Vispool” saimnieciskā darbība, veikts uzņēmuma konkurentu uzskaitījums un analīze, kā arī uzskaitīti uzņēmuma konkurētspējas faktori. Trešajā bakalaura darba nodaļā darba autors analizējis SIA „Vispool” konkurētspēju, pamatojoties uz uzņēmuma klientu anketēšanā gūtajiem rezultātiem. Pēdējā ceturtajā darba nodaļā izstrādāti ieteikumi uzņēmuma „Vispool” konkurētspējas paaugstināšanai.

Darbā pielietotas sekojošas **pētījuma metodes**:

1. literatūras analīzes metode;
2. dokumentu analīzes metode;
3. SVID analīzes metode;
4. anketēšanas metode;
5. statistiskā datu apstrādes metode.

Pētījuma periods: 2014.-2018.gads.

Literatūras un datu avoti: darbā izmantoti Latvijas un ārvalstu zinātnieku darbi, kā arī citi literatūras resursi un internetā pieejamie resursi. Uzņēmuma analīze un pētīšana veikta, pamatojoties uz Latvijas Republikas likumdošanas un normatīvajiem aktiem, uzņēmumā pieejamajiem nepubliskotiem datiem, finanšu un statistikas datiem.

1. KONKURĒTSPĒJAS TEORĒTISKIE ASPEKTI

Darba autors pirmajā darba nodaļā raksturo konkurētspējas būtību, ietekmējošos faktorus, kā arī veiks konkurētspējas specifikas analīzi santehnikas ražošanas un tirdzniecības nozarē.

1.1. Konkurētspējas būtība

Konkurētspēja kā jauns pētniecības un diskusiju virziens izveidojās 20.gadsimta 70.gadu beigās. Konkurētspēja ir daudzdimensionāla pētniecības tēma. Dažādi konkurētspējas veidi un pētniecības metožu daudzveidība padara to plaši pielietojamu ekonomikas pētījumos. Konkurētspējas teorijas pamatlicējs ir M.Porters norāda, ka „konkurētspēja joprojām ir koncepts, kas nav labi izprasts, kaut arī tas ir plaši atzīts”³. Nobela prēmijas laureāts ekonomikā P.Krugmans (*Krugman*) uzskata, ka teritorijas nekonkurē cita ar citu tiešā veidā, bet savā starpā konkurē uzņēmumi, kas atrodas konkrētās teritorijās, tādejādi ir lietderīgāk pētīt uzņēmumu konkurētspēju, nevis nacionālo konkurētspēju.⁴

Darba autors uzskata, ka uzņēmumu konkurētspēja ir ļoti būtiska, jo ar lielāku konkurētspējas līmeni uzņēmums var gūt lielāku tirgus daļu, tomēr tas vēl nenozīmē, ka uzņēmuma būs arī lielāka peļņa, jo bieži vien nākas ieguldīt finansiālus līdzekļus konkurētspējas paaugstināšanā,

Jēdziens „konkurence” izprotams pavisam atšķirīgi: konkurence ir ekonomiska sacensība (būtībā sarežģīts ekonomiskās uzvedības mehānisms) starp diviem vai vairākiem tirgus dalībniekiem, kas sacenšas viena veida vai aizstājamu preču ražošanā vai realizācijā. Tā ir cīņa par pircēju, par noteicošo lomu tirgū vai kādā tirgus daļā. Konkurence ir tirgus ekonomikas neatņemama sastāvdaļa, galvenais stimuls attīstīt ražošanu (pakalpojumus), efektīvi saimniekot.⁵

J. Caune, A. Dzedons un L.Pētersons uzskata, ka „konkurence ir visintensīvākā tad, kad nozarē nav viena noteikta līdera, ir liels konkurentu skaits nozarē, augstas fiksētās izmaksas, maz iespēju diferencēt produkciju, augstas izešanas barjeras, kā arī nozares izaugsme samazinās jeb sākas lejupslīde”⁶.

³ Porter M.E. *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Business Competitiveness Index*. Pieejams : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.372.2547&rep=rep1&type=pdf> (skatīts 01.04.2018.)

⁴ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 11.lpp.

⁵ Libermanis G. *Tirgus, cenas, konkurence*. SIA Kamene, Rīga, 1998. 133.lpp.

⁶ Caune J, Dzedons A., Pētersons L. *Stratēģiskā vadīšana*. SIA Kamene, Rīga, 2000. 57.lpp.

Autors uzskata, ka ar konkurētspējas palīdzību uzņēmumi cīnās par patērētājiem jeb sava klientu loka veidošanu. Nozīmīgi ir izprast potenciālo klientu vēlmes, vajadzības, radīt tādu produktu vai pakalpojumu, kas spēs vēlmes un vajadzības apmierināt.

I. Kozinda uzskata, ka „konkurētspējas paaugstināšana ir viens no galvenajiem uzņēmuma pastāvēšanas un attīstības mērķiem. Jo augstāka tā ir, jo lielāku tirgus daļu uzņēmumam iespējams iegūt. Taču augsta konkurētspēja ne vienmēr nozīmē arī augstu peļņas līmeni konkrētā laika posmā, jo, konkurētspējas paaugstināšanai uzņēmumam ir jāinvestē darbaspēka kvalifikācijas paaugstināšanā, jaunās tehnoloģijās, pētniecībā, jāveido jaunas konkurences priekšrocības utt.”⁷

Analizējot zinātnisko literatūru par konkurētspēju, autors identificēja šādas uzņēmumu konkurētspējas pētniecības problēmas 21.gadsimtā:

1. Metodoloģijas nepilnības. Pirmkārt, konkurētspējas jēdziena definēšana, mērīšana un to ietekmējošie faktori. Otrkārt, esošās teorijas un novērtēšanas metodes ir lielākoties veidotas transnacionālo korporāciju pētīšanai, piemēram, M.Portera izstrādātie uzņēmumu konkurētspējas stratēģiju un konkurences novērtēšanas modeļi. Nepilnīgas ir izstrādātās metodikas uzņēmuma konkurētspējas un daudzu valstu uzņēmumu konkurētspējas salīdzināšanai. Treškārt, pieejamo statistikas datu nepilnības vai to neesamība, lai varētu salīdzināt dažādu valstu uzņēmumu konkurētspēju un iegūtu ticamus rezultātus.
2. Zinātnieki parasti vērtē konkurētspējas sniegumu pagātnē, izmantojot uzņēmumu darbības datus par kādu konkrētu periodu. Konkurētspēju pēta, analizējot un salīdzinot faktorus, ko izmanto uzņēmumi (*input measures*), vai arī pētot uzņēmumu saimnieciskās darbības datus, izmantojot izlaides jeb saimnieciskās darbības rādītājus (*output measures*), sarežģīti noskaidrot, kā uzņēmums resursus pārveido rezultātā un kā tiem radīta pievienotā vērtība. Saimnieciskās darbības rādītāji ļauj spriest par uzņēmumu konkurētspēju pagātnē. Ir grūti paredzēt, kura uzņēmuma jaunradītais produkts gūs panākumus pasaules tirgos.
3. Dažādu konkurētspējas veidu lietderība, atšķirības un mijiedarbība.
4. Atšķirības starp mazo un vidējo uzņēmumu (MVU) un multinacionālo korporāciju (MNK) konkurētspēju.
5. Neskaidrības par to, kāpēc jaunām un strauji augošām MNK ir konkurētspējas priekšrocības, sevišķi MNK no jaunattīstības valstīm.

⁷ Kozinda I. *Mārketinga vide un konkurētspējas novērtējums pakalpojuma sniegšanas uzņēmumā*. Pieejams : <https://www.alberta-koledza.lv/docs2/b010754c0493cf33d2e81bbcf6d363ee.pdf> (skatīts 01.04.2018.)

6. Zināšanu trūkums par to, kāpēc dažās valstīs uzņēmumi ir konkurētspējīgāki nekā citās valstīs.
7. Neskaidrības par to, kāda ir konkrētās valsts uzņēmējdarbības vides, valdības politikas, institūciju, kultūras, vietējās un globālās industrijas loma uzņēmumu konkurētspēja.
8. Zināšanu trūkums par to, kā rodas konkurētspēja un kā tā tiek saglabāta veiksmīgos uzņēmumos.⁸

Darba ievadā autors minēja, ka konkurētspējas izpētē tiek izmantotas atšķirīgas pētniecības metodes. Izplatītas pētnieciskās metodes uzņēmumu konkurētspējas novērtēšanai ir darījumu izmaksu analīze (*Transaction Costs Analysis – TCA*), SVID analīze, dimanta modelis, lauka darbs (*fieldwork*), ekspertu metodes, gadījuma analīze, faktoranalīze, monogrāfiskā metode, laika rindu analīze (*longitudinal analysis*) un dažādi specifiski saliktie uzņēmumu konkurētspējas novērtēšanas modeļi.⁹ Darba autors darba pētnieciskajā daļā izmantos dažas no šīm metodēm, piemēram, SVID analīzi, dimanta modeli, lai novērtētu SIA „Vispool” konkurētspēju.

Uzņēmumu konkurētspējas novērtēšana ir ekonomiski nozīmīga vairāku iemeslu dēļ: pirmkārt, tā ļauj noskaidrot konkurētspējas stiprās un vājās puses, lai iegūtās zināšanas tālāk izmantotu ilgtspējīgas ekonomikas un eksportspējas attīstībai; otrkārt, tiek noskaidroti priekšnosacījumi efektīvu stimulu radīšanai uzņēmumu konkurētspējas palielināšanai; treškārt, tā ļauj prognozēt uzņēmumu spēju darboties konkurences apstākļos. Uzņēmumu konkurētspējas pieaugums dod ieguldījumu nacionālās konkurētspējas palielināšanā.¹⁰

Ar uzņēmumu konkurētspējas pētniecību nodarbojas gan ekonomisti (piemēram, *Jiang, Bastiansen, Strandenes; Krugman*), gan vadībzinātnieki (piemēram, *Nidumolu, Prahalad, Ramaswamy; Prahalad, Ramaswmy; Barney; Porter*). Uzņēmumu konkurētspēja ir starpdisciplinārs pētniecības objekts, ja to pēta ekonomikas un vadības zinātņu apakšnozares. Uzņēmuma konkurētspēju ir iespējams pilnveidot, uzlabojot jebkuru uzņēmuma darbības aktivitāti: mārketingu, loģistiku, stratēģiju utt.¹¹ Nobela prēmijas laureāts 2008.gadā P.Krugmans vērsās pret konkurētspējas jēdziena nepamatotu izmantošanu attiecībā uz nacionālo konkurētspēju un nepiekrīt, ka valstis konkurē par pasaules tirgiem, tāpat kā to dara uzņēmumi. Viņš uzskata, ka nacionālā konkurētspēja ir diskusija par starptautisko tirdzniecību, kur valsts konkurētspējas jēdzienam nav lietderības. P.Krugmans apšaubā

⁸ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 11.-12.lpp.

⁹ turpat 12.lpp.

¹⁰ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 12.-13.lpp.

¹¹ turpat 13.lpp.

Globālās konkurētspējas ziņojumu (*World Competitiveness Report*), kuru kopš 1980.gada izdod Pasaules Ekonomikas forums (*The World Economic Forum*) un kurš ir kļuvis par galveno mērauklu valstu snieguma vērtēšanai. P.Krugmans uzskata, ka konkurētspējas jēdziena lietotāji un aizstāvji ir merkantilisma piekritēji, jo viņi nesaskata pretrunas tajā, ka valstis savā starpā konkurē tāpat kā uzņēmumi. Klasicismā, stratēģismā un reālisma starptautiskās tirdzniecības modeļu autori ideju par nacionālo konkurētspēju neatbalsta.¹²

M.Porters piekrīt P.Krugmanam, ka konkurētspējas jēdziens bieži tiek pārprasts. M.Porters konkurētspēju saista ar dzīves līmeni valstīs. Viņš uzskata, ka konkurētspējas analīzei globālā griezumā (piemēram, Globālās konkurētspējas ziņojumam) piemīt divas priekšrocības:

1. izmantojot apjomīgus datus, tiek mērīta un analizēta daudzu valstu konkurētspēja salīdzinošā kontekstā;
2. tiek noteiktas katras individuālās valsts konkurētspējas stiprās un vājās puses, atklātas tendences konkurētspējā globālā mērogā un paplašinātas zināšanas par konkurētspējas avotiem un ekonomiskās attīstības procesiem¹³ (skat. 1.1.tab.).

1.1.tabula

Maikla Portera uzskati par konkurētspēju: konkurētspējas veidi, pētniecības metodoloģija un izmantojums¹⁴

Konkurētspējas veids	Pētniecības metodoloģija	Izmantojums/lietderība
Nacionālā jeb valsts konkurētspēja	Pētniecības metodes: ekonomiskās metodes, aptaujas. Rādītājs: produktivitāte. Pamatproblēma: kā radīt apstākļus augošai un noturīgai produktivitātes un eksporta izaugsmei, valsts spējai nodrošināt augstu labklājību tās iedzīvotājiem un	Produktivitātes pieauguma saikne ar dzīves līmeņa pieaugumu valstī. Savāktais statistikas materiāls par vairāk nekā 100 valstīm, izmantojot, piemēram, pētījumus <i>Global Competitiveness Report</i> , <i>World Competitive Yearbook</i> , ļauj noteikt katras individuālās valsts konkurētspējas stiprās un vājās puses, atklāt konkurētspējas tendences globālākā mērogā un paplašināt zināšanas par konkurētspēju un ekonomiskās attīstības konkurētspēju un

¹² Chikán A. *National and firm competitiveness: a general research model. Competitiveness Review. International Business Journal* Vol. 18, 2008. pp.20-28.

¹³ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 13.lpp.

¹⁴ turpat 14.lpp.

	produktīvu valsts resursu izmantošanu.	ekonomiskās attīstības procesiem. Ir izstrādāti priekšlikumi valsts institūcijām uzņēmējdarbības vides uzlabošanai valstī
Reģionu konkurētspēja	Rādītājs: produktivitāte. Pētniecības metodes: ekonometriskās metodes, aptaujas.	Priekšlikumi valsts institūcijām uzņēmējdarbības vides uzlabošanai reģionā.
Sektorālā (industriju jeb nozaru) konkurētspēja	Rādītājs: produktivitāte. Pētniecības metodes: ekonometriskās metodes, aptaujas.	Priekšlikumi valsts institūcijām uzņēmējdarbības vides uzlabošanai konkrētā nozarē. Priekšlikumi konkrētām nozarēm to konkurētspējas uzlabošanai.
Uzņēmumu konkurētspēja	Pētniecības metodes: ekonometriskās metodes, aptaujas.	Savāktais statistikas materiāls par vairāk nekā 100 valstīm, izmantojot, piemēram, pētījumus <i>Business Competitiveness Index</i> , <i>Microeconomic Competitiveness Index</i> , ļauj uzņēmumiem iegūt informāciju par uzņēmējdarbības vidi dažādās pasaules valstīs.

M.Porters uzskata, ka bagātība tiek radīta uzņēmumos un kvalitatīvā uzņēmējdarbības vidē, kurā darbojas uzņēmumi, bet lielākā daļa diskusijas par konkurētspēju ir saistīta ar makroekonomiskajiem, politiskajiem, tiesiskajiem un sociālajiem apstākļiem, kas atbalsta veiksmīgu ekonomiku, taču bez veiksmīgas uzņēmumu darbības šādus apstākļus nav iespējams nodrošināt. Šī pētījuma autori uzskata, ka M.Porters pārvērtē institūciju lomu uzņēmumu saimnieciskās darbības veicināšanā. Tai pašā laikā M.Porters uzsver, ka uzņēmumi un to konkurētspēja ir konkurētspējas jēdziena galvenais objekts. Viņš atzīst, ka galvenais konkurētspējas rādītājs ir produktivitāte, jo tas ir labklājības avots, un ir pārliecināts, ka pasaules ekonomika nav uzvarētāja un zaudētāja spēle (*zero-sum game*), jo daudzas valstis var uzlabot savu labklājību, ja palielina produktivitāti, tādēļ centrālais izaicinājums ekonomiskajā attīstībā ir jautājums, kā veidot apstākļus straujai un ilgstošai produktivitātes izaugsmei.¹⁵

¹⁵ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 14.lpp.

Izceļot uzņēmumu konkurētspēju, darba autors uzskata, ka uzņēmumu konkurētspēja ir spēja izcelt un radīt tādas preces vai pakalpojumus, kas klientiem šķiet pievilcīgāki nekā tās ir konkurentu uzņēmumiem.

M.Kristofers uzsver, ka M.Portera zemo cenu stratēģijai ir raksturīga sacensība par iespējami efektīvāku aktivitāšu veikšanu uzņēmumā salīdzinājumā ar konkurentiem, ko varētu saukt par „produktivitātes priekšrocību”, turpretī alternatīva ir konkurēt ar „vērtības priekšrocību”, radot patērētājiem unikālu produktu un pārdodot to par augstāku cenu.¹⁶ Vēlama ir abu priekšrocību kombinācija. Abos gadījumos uzsvērts, ka ir svarīgi sasniegt augstu produktivitāti, lai gan ieteikumi, kā to sasniegt, ir atšķirīgi. Valsts konkurētspēju nosaka uzņēmumu produktivitāte. M.Porters uzskata, ka ekonomika nevar būt konkurētspējīga, kamēr uzņēmumi (gan vietējie, gan ārzemju uzņēmumu nodaļas), kas darbojas konkrētajā valstī, nav konkurētspējīgi.¹⁷

Darba autors uzskata, lai palielinātu uzņēmuma konkurētspēju, ir nepieciešams vērtēt konkurentu darbības, to stiprās un vājās puses, izmantojot konkurentu uzņēmumu vājās puses savā labā.

Lai labāk izprastu konkurētspējas būtību un iedalījumu, darba autors 1.2.tabulā attēlojis konkurētspējas klasifikāciju pa tās līmeņiem un veidiem.

1.2.tabula

Konkurētspējas klasifikācija pa tās līmeņiem un veidiem¹⁸

Konkurētspējas līmenis	Konkurētspējas veids	Definīcija
<i>Makro</i>	Nacionālā konkurētspēja	Valstī saražotās produkcijas tirgus daļas pasaulē palielināšana, paaugstinot eksportu un produktivitāti, lai uzlabotu valsts iedzīvotāju labklājību.
<i>Mezzo</i>	Reģionu konkurētspēja	Reģiona spēja efektīvi izmantot esošos resursus, noturēt un piesaistīt nepieciešamos resursus, pēc iespējas maksimāli apmierinot reģiona iedzīvotāju vajadzības, lai nodrošinātu iespējami lielāku labklājību reģiona iedzīvotājiem.
	Sektorālā (nozaru)	Uzņēmumu kolektīvās spējas nozarē nopelnīt ārvalstu valūtu, eksportējot preces un pakalpojumus,

¹⁶ Christopher M. *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service*. Pearson UK, Pearson, 2013. pp.5.

¹⁷ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 14.-15.lpp.

¹⁸ turpat 15.lpp.

	konkurētspēja	konkurējot ar citu valstu nozarēm iekšējā tirgū un ārējos tirgos.
<i>Mikro</i>	Uzņēmumu konkurētspēja	Uzņēmuma spēja izmantot savas priekšrocības klientu piesaistīšanā, patērētāju vajadzību ilglaicīgā apmierināšanā, lai gūtu maksimālu peļņu.

Zinātniskajos pētījumos klasificētie konkurētspējas līmeņi rada nepieciešamību pētīt tiem atbilstošus konkurētspējas veidus. Vērtēt un klasificēt konkurētspēju var, izmantojot M.Portera konkurētspējas koncepcijas, kā arī citu autoru (piemēram, *Malakauskaite, Navickas*) piedāvāto konkurētspējas klasifikāciju, kas iesaka konkurētspēju klasificēt *mikro, mezzo* un *makro* līmenī. Konkurētspējas klasifikāciju ir pētījuši arī citi autori, kuru izstrādes autori apkopojuši 1.2.tabulā. Uzņēmumi un citas uzņēmējdarbības vienības tiek attiecinātas uz konkurētspējas *mikro* līmeni. Konkurētspējas *mezzo* līmenis attiecas uz reģionālo un sektorālo ekonomiku, piemēram, reģioniem un nozarēm. Makro līmenis raksturo nacionālo jeb valsts konkurētspēju. Katram konkurētspējas veidam piemīt savi specifiski rādītāji, kas tiek izmantoti to konkurētspējas novērtēšanai.¹⁹

S.Volvenkins uzskata, ka ir pieci konkurētspējas līmeņi: tautsaimniecības jeb valsts konkurētspēja, nozares konkurētspēja, uzņēmuma konkurētspēja, produkta konkurētspēja un zīmola konkurētspēja.²⁰ S.Liše izšķir četru konkurētspējas līmeņu: valsts konkurētspēja, nozaru konkurētspēja, uzņēmuma konkurētspēja un produkta konkurētspēja. Bieži konkurētspēju iedala arī trīs līmeņos: valsts konkurētspēja, nozares konkurētspēja un uzņēmuma konkurētspēja.²¹

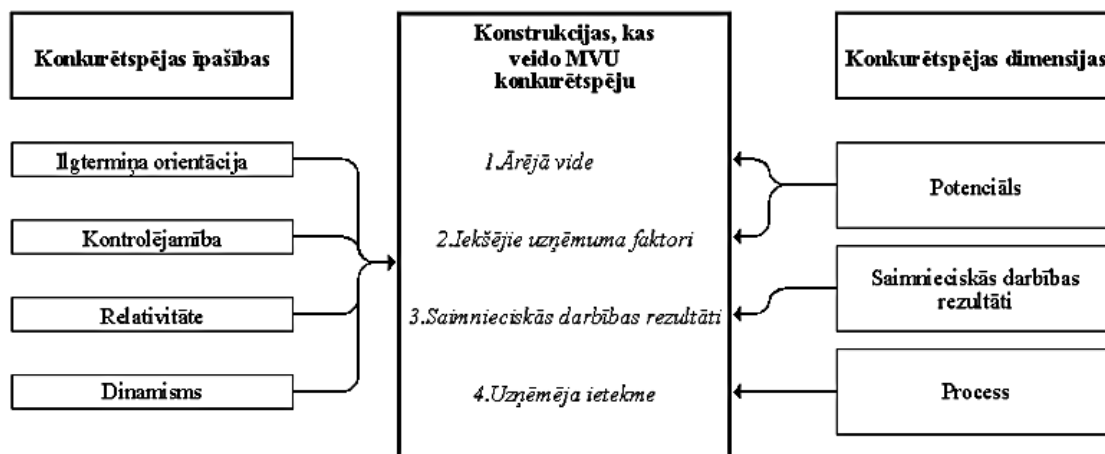
Citi autori, izanalizējot uzņēmumu konkurētspēju iesaka to iedalīt četrās konstrukcijās (ārējā vide, iekšējie uzņēmuma faktori, uzņēmuma sniegums un uzņēmēja/menedžera ietekme), trīs dimensijās (potenciāls, process un saimnieciskās darbības rezultāti) un četrās īpašībās (ilgtermiņa orientācija, kontrolējamība, relativitāte un dinamika)²² (skat.1.1.att.).

¹⁹ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 15.lpp.

²⁰ Volvenkins S. *Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību radīšana un virzīšana tirgū, izmantojot mārketinga instrumentus interneta vidē*. Pieejams: https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5117/22844-Sergejs_Volvenkins_2012.pdf?sequence=1 (skatīts 15.04.2018.)

²¹ Liše S. *Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas analīze koka mēbeļu ražošanā Latvijā*. Pieejams : http://lufb.llu.lv/dissertation-summary/wood-processing/Sigita_Lishe_promoc_darba_kopsav_2014_LLU_MF.pdf (skatīts 15.04.2018.)

²² Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 16.lpp.



1.1.att. Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas īpašības, konstrukcijas un dimensijas²³

Konkurētspējas palielināšanā ir svarīgi palielināt un lietderīgi izmantot uzņēmuma potenciālu, uzlabot preču ražošanas, pakalpojumu sniegšanas un to realizācijas procesus, lai uzlabotu saimnieciskās darbības rezultātus. Konkurētspējas svarīga īpašība ir tās nodrošināšana ilgā laikā, veicot nepārtrauktu un veiksmīgu uzņēmuma saimniecisko darbību. Reizēm uzņēmumi pārdot savu produktu par dempinga cenām, lai iekarotu tirgus daļu un nodrošinātu pakāpenisku konkurētspējas pieaugumu ilgā laikā.²⁴

I.Forands uzsver, ka „konkurence var būt dažāda - efektīva jeb saprātīga, vai arī asa, diemžēl arī negodīga. Konkurenci dažkārt mazina ar dažādu negodīgu barjeru izveidi, piemēram, vairāki uzņēmēji vienojas par to, ka neielaidīs tirgū jaunpienācēju, līdz ar to izbeidzot savstarpējo konkurenci”²⁵.

Svarīgi ir ņemt vērā, ka uzņēmuma konkurētspēja var pieaugt ne tikai pateicoties labvēlīgiem ārējiem apstākļiem, kas noved līdz konkurences pārākumam, bet arī, ja uzlabo kontroli par uzņēmuma saimniecisko darbību un resursu lietderīgu izmantošanu. Konkurētspēja ir jāapskata relatīvi, salīdzinot uzņēmuma konkurētspēju ar pārējiem uzņēmumiem nozarē. Konkurētspēja ir dinamisks process. Ja uzņēmums gūst priekšrocību konkurences cīņā ar citiem nozares uzņēmumiem, tad tas nenozīmē, ka tas saglabās savu konkurētspēju arī nākotnē. Uzņēmumam, lai saglabātu savu konkurētspēju, nepārtraukti ir jārada jaunas konkurētspējas priekšrocības vai arī jāattīsta esošās.²⁶

Pēc autora domām, mūsdienās ir sarežģītāk uzturēt un/vai palielināt konkurētspēju, jo virsroku ir ņēmusi globalizācija, ir attīstītas informāciju tehnoloģijas un lielākoties visās

²³ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 16.lpp.

²⁴ turpat 16.lpp.

²⁵ Forands I. *Biznesa vadības tehnoloģijas*. Latvijas Izglītības fonds, Rīga, 2004. 101.lpp.

²⁶ Bulis A., Škapars R., Šķiltere D. *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū*. LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 14.-15.lpp.

nozārēs daudzi uzņēmumi ir pārāki un konkurētspējīgāki, jo ir zinošāki konkurētspējas palielināšanas līdzekļu izmantošanā.

J.Ē. Niedrītis raksta, ka „uzņēmējdarbībā konkurētspējīgāks ir tas uzņēmums, kas, salīdzinājumā ar citiem, precīzāk zina, kādas, kādā veidā un kā vajadzības tiek apmierinātas. Nepietiekami ir zināt, ar kādiem pakalpojumiem paši par sevi pircējiem nav svarīgi. Preces un pakalpojumi veido uzņēmējdarbību tikai tad, kas tie ir pieprasīti cilvēku vēlmju un vajadzību apmierināšanai”²⁷. Pēc darba autora domām, ar katru gadu konkurētspēja pieaug un kļūst arvien sīvāka un asāka, kas ietekmē uzņēmumu darbību, jo ekonomiskā situācija ir uzlabojusies, un daudzi uzņēmumi ir vērsti uz inovatīvu uzņēmējdarbību.

Autore D.Paula savā pētījumā konstatēja, ka spēja konkurēt vai konkurētspēja var izpausties divējādi. Pirmkārt, konkurētspēja var izpausties kā „uzvarētājs-uzvarētājs” (*win-win*) situācija, kad vairāki uzņēmumi ar līdzīgām interesēm vienas nozares ietvaros var būt ieguvēji un var eksistēt tirgū. Otrkārt, konkurētspēja var izpausties arī kā „uzvarētājs-zaudētājs” (*winlose*) situācija, kas nozīmē, ka viens dalībnieks (piemēram, uzņēmums vai valsts) vai arī daži dalībnieki pārspēj citus konkurentus un pārņem tirgu. D.Paula uzskata, ja par konkurētspēju diskutē kā par sacensību, tad ir jābūt skaidram, kas sacenšas un par ko sacenšas, kā arī ir jābūt zināmam, ko iegūst uzvarētājs un kas notiek ar zaudētāju. Turpretī, ja sacensība nav primāra, tad ir jābūt skaidram konkurences iemeslam un mērķim. Tādējādi nozīmīgs ir aspekts, vai konkurence paredz noskaidrot vienu uzvarētāju vai arī līdzās pastāvēt ir iespējams dažiem vai daudziem konkurentiem.²⁸

Ir dažādi veidi, kā uzlabot konkurētspēju, katram uzņēmumam ir jāizvērtē, kādu veidu pielietot un kas varētu veicināt spēju konkurēt attiecīgajā nozarē.

Viens no konkurences teorijas pamatlicējiem M. Porters savās grāmatās uzsver, ka konkurētspēju var paaugstināt ar diviem līdzekļiem:

- zemāku izmaksu – darba organizācija ar zemākām izmaksām, īsāki darba izpildes termiņi nekā konkurentiem, sākot ar preču izstrādāšanu un beidzot ar pārdošanu galējam patērētājam;
- specializāciju.²⁹

Darba autors uzskata, ka visefektīvākais līdzeklis, kā uzlabot konkurētspēju un palielināt uzņēmuma tirgus daļu, ir inovāciju ieviešana. Tās var būt tehnoloģiju, pakalpojumu vai preču inovācijas, tā var būt arī, piemēram, unikāla preču pārdošanas stratēģija.

²⁷ Niedrītis J.Ē. *Mārketings. 4.papildinātais izdevums*. Biznesa augstskola Turība, Rīga, 2008. 10.lpp.

²⁸ Paula D. *Latvijas tautsaimniecības konkurētspējas novērtēšanas metožu analīze*. Pieejams : https://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/zinas/daina-paula-promocijas-darba-kopsavilkums.pdf (skatīts 20.04.2018).

²⁹ Sauka A. *Latvijas uzņēmumu konkurētspēja*. Pieejams : http://www.sseriga.edu/files/content/nordea_vitatlitates_petijums.pdf (skatīts 15.04.2018.)

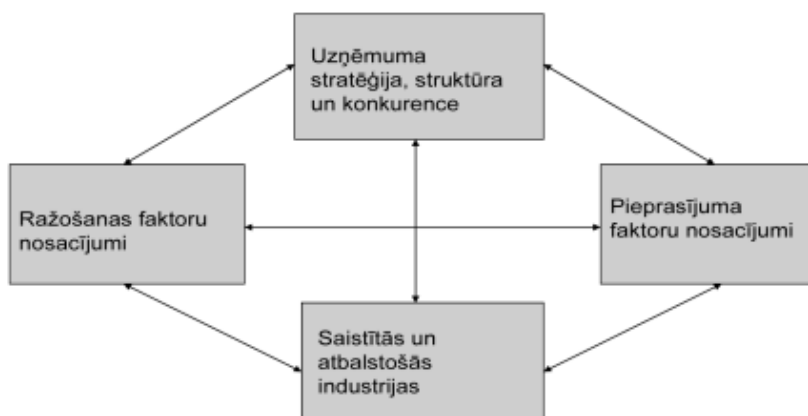
Autors J.Ē. Niedrītis uzsver, ka „konkurence kļūst īpaši nežēlīga, ja:

- palielinās konkurējošo uzņēmumu skaits, pakāpeniski izlīdzinoties to lielumam un potenciālam;
- produkta pieprasījuma pieaugums ir lēns;
- nozares preces un pakalpojumi kļūst tik līdzīgi, ka pircēju izvēli nosaka zemas cenas faktors;
- uzņēmuma izešana, no nozares izmaksā vairāk nekā palikšana un piedalīšanās konkurences cīņā nozarē;
- ir liela daudzveidība konkurējošo uzņēmumu lietotajā stratēģijā, prioritātēs, daudz resursu iesaistīts konkurences cīņā, tajā piedalās vairākas valstis;
- spēcīgi citās nozarēs strādājoši uzņēmumi, kas pērk nozares nerentablos uzņēmumus, uzsāk aktīvas darbības šo jaunieguvumu konkurētspējas celšanā”³⁰

Pēc bakalaura darba autora domām, uzņēmumi nedrīkst ieslīgt darbības stagnācijā, nepieciešams attīstīties, pastāvīgi izvērtēt konkurentus un izvirzīt veidus, kā uzlabot konkurētspēju.

1.2.Konkurētspējas ietekmējošie faktori

Dažādi autori ir definējuši vairākus konkurētspēju ietekmējošus faktoros. Viens no autoriem ir M.Porters, kas izveidojis „dimanta modeli” (skat.1.2.att.).



1.2.att. **Konkurētspējas nosakošie faktori „dimanta modelī”³¹**

”Dimanta modelī” konkurētspēja atspoguļota kā savstarpēji saistītu un mijiedarbīgu faktoru kopums:

³⁰ Niedrītis J.Ē. *Mārketinga. 4.papildinātais izdevums*. Biznesa augstskola Turība, Rīga, 2008. 12.lpp.

³¹ Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. The Free press, New York, 1990. 855 p.

1. Ražošanas faktoru nosacījumi. Pašreizējais attīstības līmenis nepieciešamo ražošanas faktoru izveidošanā – kvalificēts darbaspēks un atbilstoša infrastruktūra, kas nepieciešama, lai konkurētu attiecīgā nozarē.
2. Pieprasījuma faktoru nosacījumi. Tirgus iekšējā pieprasījuma īpatnības attiecīgā nozarē.
3. Saistītās un atbalstošās nozares. Šo nozaru konkurētspējas līmenis starptautiskos tirgos.
4. Uzņēmumu stratēģija, struktūra un konkurence. Uzņēmumu izveidošanas, organizēšanas un vadīšanas īpatnības, kā arī nozares iekšējās konkurences līmenis.³²

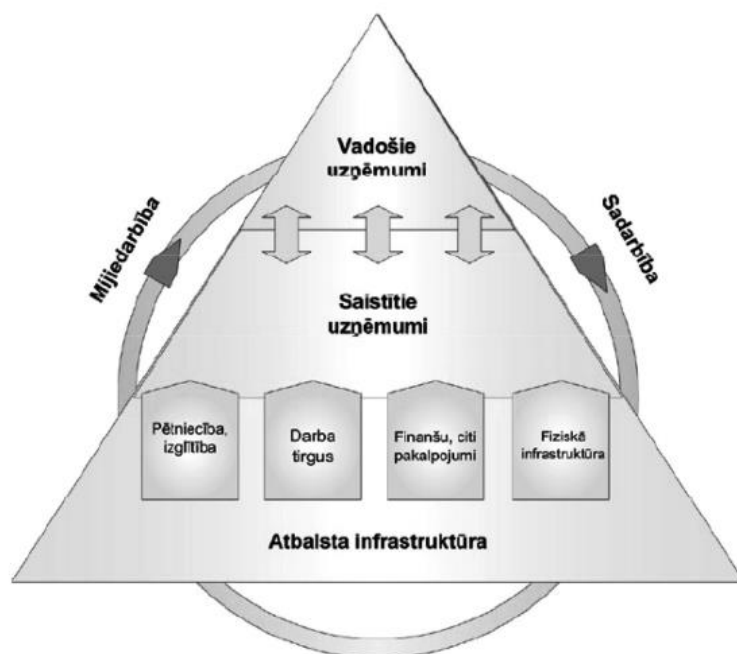
Konkurētspēju ietekmējošo četru faktoru savstarpējā mijiedarbība stimulē jaunu sadarbības formu veidošanos starp uzņēmumu un to darbību ietekmējošiem faktoriem. Šādu uzņēmumu sadarbības modeli sauc par klasteri.³³ Klasteris kļūst arvien daudzfunkcionālāks un tiek uztverts kā galvenais gudras ekosistēmas veidotājs, kas sevī ietver uzņēmumus, pētniecības un izglītības iestādes, laboratorijas, biznesa inkubatorus, akseleratorus, utt. Klasteris paaugstina uzņēmumu konkurētspēju, tas spēj radīt labvēlīgu vidi produktu attīstībai, kā arī uzlabošanai un veicina uzņēmumu izaugsmi ievērojami ātrāk, kā tas būtu ārpus klastera ekosistēmas.³⁴

Klastera strukturālo koncepciju darba autors attēlojis 1.3.attēlā.

³² Kassalis I. *Uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanas iespējas Latvijas tautsaimniecībā*. Pieejams : https://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/LUR-754_Ekonomika.pdf (skatīts 25.04.2018.).

³³ turpat 12.lpp.

³⁴ Aleksejenko R. *Klasteris – efektīvs instruments uzņēmēju konkurētspējas celšanai*. Pieejams: <https://em.gov.lv/lv/jaunumi/13345-klasteris-efektivs-instruments-uznemeju-konkuretspejas-celsanai> (skatīts 25.04.2018.).



1.3.att. Klastera strukturālā koncepcija³⁵

Klasteris ģeogrāfiski tuvi uzņēmumi, kurus vieno korporatīvs un papildinošs princips, kopīgi mērķi un sadarbība. Klastera dalībnieki iegūst labumus no šādas uzņēmumu koncentrācijas konkrētā reģionā, efektīvāk tiek izmantoti gan cilvēkresursi, gan materiālie resursi.³⁶

Attēlā redzams, ka piramīdas augšpusē attēloti vadošie uzņēmumi jeb nozares uzņēmumi. To darbībai pielāgojas pārējie uzņēmumu tipi: saistītie uzņēmumi un atbalsta infrastruktūra. Darba autors secina, ka galvenais klastera mērķis ir konkurētspējas palielināšana un nozaru uzņēmumu attīstība, jo tad priekšrocības iegūst arī pārējie piramīdā redzami dalībnieki. Klastera dalībniekus nevieno kopīga preču/pakalpojumu pārdošana, dalībniekiem ir kopīgs mērķis un vīzija. Bieži vien mērķa un vīzijas ietvaros tiek radītas jaunas tehnoloģijas, inovācijas, tiek sagatavots apmācīts un kvalificēts darbaspēks. Ja uzņēmumi darbojas izolēti, ir grūtāk piekļūt visiem pieejamajiem resursiem, savukārt ar klastera palīdzību rodas plašākas iespējas. Inovāciju radīšana tiek veikta ar pētniecības institūciju palīdzību, savukārt idejas rodas, pateicoties klientiem un citiem uzņēmumiem. Arī pētniecība izmaksās sarūk, ja uzņēmums darbojas klastera vidē. Pateicoties ģeogrāfiskai koncentrācijai, palielinās uzticība starp uzņēmumiem klastera vidē, arī darbinieki var ērti sev rast citu darbavietu, ja ir vēlme to mainīt.

³⁵ Kassalis I. *Uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanas iespējas Latvijas tautsaimniecībā*. Pieejams : https://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/LUR-754_Ekonomika.pdf (skatīts 25.04.2018.).

³⁶ Kasalis E., Kassalis I. *Cluster Approach as One of Determinants for Increasing Competitiveness of Riga Freeport*. Pieejams : file:///C:/Users/Agita/Downloads/88-100.pdf (skatīts 25.04.2018.).

Turpinot par konkurētspēju ietekmējošiem faktoriem, M. Porters radījis arī 5 spēku (*five forces*) modeli. 5 spēku modelis ietver 5 faktorus, kas pēc modeļa autora domām būtiski ietekmē konkurētspēju uzņēmuma ārējā vidē (skat. 1.4.att.).



1.2.att. M. Portera 5 spēku modelis³⁷

M.Porters norāda, ka ar šī modeļa palīdzību ir iespējams veikt sīkāku konkurētspējas analīzi konkrētā nozarē, kas uzņēmumiem noteikti ir jāveic: jāizpēta aizstājēju draudi, jānosaka piegādātāju, pircēju un jaunienācēju tirgū spēks.

Jaunienācēju spēks. Jaunu konkurentu parādīšanās rada draudus, kas uzņēmumam ir jāsamazina un no kuriem jāaizsargājas, radot ieejas barjeras. Pie tirgus potenciālajiem dalībniekiem pieder uzņēmumi ārpus preču tirgus, kuras viegli var pārvarēt ieejas barjeras; uzņēmumi, kuriem izeja uz tirgu nozīmē viennozīmīgu sinerģiju; uzņēmumi, kuriem izeja tirgū ir loģiska to stratēģijas attīstība; klienti, piegādātāji, kuri spēj realizēt integrāciju uz priekšu vai atpakaļ.³⁸

Piegādātāju spēks. Nozīmīgi ir izvēlēties piegādātāju tā, lai piegādātie resursi jeb izejmateriāli būtu atšķirīgi, unikāli, salīdzinot ar konkurentu uzņēmumiem. Liels piegādātāju spēks ir tad, ja konkrēts piegādātājs apgādā lielāku patērētāju skaitu vai arī piedāvā jau iepriekš minētās unikālās, arī neaizvietojamās preces.

³⁷ Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. The Free press, New York, 1990. 639 p.

³⁸ Niedrītis J.Ē. *Mārketinga. 4.papildinātais izdevums*. Biznesa augstskola Turība, Rīga, 2008. 52.lpp.

Pircēju spēks. Pircēju salīdzinošā koncentrācija, pirkumu apjoms, pircēja informētība, jūtīgums pret cenu un pirkuma apjoma attiecība, preču daudzveidība, pircēja ieguvumi, lēmuma pieņemšanas stimulu, kvalitātes un noformējuma vai iesaiņojuma nozīme.³⁹

Aizstājēju draudi. Tie palielinās, ja patērētāji uzticas aizstājējiem un iegādājas konkrēto aizstājēju produkciju vai izmanto to pakalpojumus. Vēl lielāki tie kļūst, kad to cena ir zemāka.

Darba autors secina, ka ar šo augstāk minēto spēku un draudu palīdzību var noteikt konkurences intensitāti nozarē: veikt konkurentu analīzi, raksturot to atšķirīgumu, veikt nozares pieauguma tempa analīzi, izvērtēt zīmola atpazīstamību u.c.

Uzņēmējdarbības pētījumi dažādās pasaules valstīs ir identificējuši virkni faktoru, kas katrs atsevišķi un/vai, pielietojot dažādās kombinācijās, potenciāli var vecināt konkurētspējīgu biznesu. Šie faktori ir apkopoti 1.3.attēlā. Te gan noteikti jāpiebilst, ka šī attēla mērķis, ir identificēt būtiskākos faktorus uzņēmumu konkurētspējas nodrošināšanā.⁴⁰

Arī B. Soika izdala 1.3.attēlā redzamos konkurētspēju ietekmējošos faktoros.⁴¹



1.3.att. Uzņēmumu konkurētspēju noteicošie faktori⁴²

³⁹ Puķītis M. *Produkta konkurētspējas novērtēšana finanšu pakalpojumu uzņēmumā*. Pieejams : <https://www.alberta-koledza.lv/docs2/200e1edd3da0481717e779041d614323.pdf> (skatīts 20.04.2018.)

⁴⁰ Sauka A. *Latvijas uzņēmumu konkurētspēja*. Pieejams : http://www.sseriga.edu/files/content/nordea_vitatlitates_petijums.pdf (skatīts 15.04.2018.)

⁴¹ Soika B. *Konkurētspēja*. Pieejams : file:///C:/Users/Agita/Downloads/konkuretspeja_b.soika_.pdf (skatīts 15.04.2018.)

Komunikācijas tīklu izmantošana ietver informācijas un resursu iegūšanu no piegādātājiem, klientiem, finanšu institūcijām, biznesa veicināšanas organizācijām un universitātēm. Produktu un pakalpojumu stratēģijas ietver produktu/pakalpojumu daudzveidību jeb diversifikāciju, unikalitāti jeb inovatīvu produktu/pakalpojumu. Procesi, kā produkti tiek ražoti, kā arī sniegti pakalpojumi. Nozīmīga ir cenas un kvalitātes attiecība, nepieciešama produktu veicināšanas stratēģija un pārdomāta kvalitātes vadība. Pie darbības rādītājiem, kas ir viens no konkurētspēju ietekmējošiem faktoriem, var pieskaitīt peļņu, apgrozījumu, darbinieku skaita pieaugumu u.c. darbības rādītājus, salīdzinājumā ar konkurentiem. Finansiālo stabilitāti raksturo pieeja iekšējiem un ārējiem naudas resursiem, ieņēmumu un izdevumu struktūra, fiksēto un mainīgo izmaksu proporcija, naudas plūsmas kvalitāte (pieeja apgrozāmajiem līdzekļiem utml). Ārējo vidi raksturo nosacījumi uzņēmējdarbības veikšanai – nodokļi, likumdošana, pelēkā ekonomika utml., kā arī kontrolējošo institūciju kvalitāte. Pie pieejamā cilvēku un fiziskā kapitāla pieskaitāma īpašnieku/vadītāju izglītība, biznesa un vadības pieredze, darbinieku pieejamība un kvalitāte, pieeja iekārtām un citam ražošanas un pakalpojumu sniegšanas ekipējumam. Savukārt pie to izmantošanas efektivitātes pieskaitāms darbinieku „apgrozījums”, produktivitāte, efektīva darbinieku vadība, „atmosfēra” uzņēmumā, kā arī dažādi rādītāji fiziskā kapitāla efektivitātes izmantošanā. Pēdējie ietekmējošie faktori pie tirgus, konkurentiem un klientiem ir uzskaitāmi: uzņēmuma tirgus daļa, eksporta tirgus lielums, klientu sadalījums (daudz mazi vai daži lieli klienti), adekvāta riska uzņemšanās un uzņēmuma agresivitāte darbībā ar konkurentiem.

1.3. Konkurētspējas specifika santehnikas ražošanas un tirdzniecības nozarē

Santehnikas, īpaši vannu ražošana ir specifisks uzņēmējdarbības veids, kura uzsākšanai ne vien vajadzīgs salīdzinoši liels starta kapitāls, bet arī zinoši, ar atbilstošu kvalifikāciju darbinieki. Darba autors uzskata, ka tieši šo iemeslu dēļ Latvijas tirgū ir tik maz santehnikas produkcijas ražotāju. Arī eksportētāko produktu sarakstā nav santehnikas nozares produkcijas.⁴³ Līdz ar to secināms, ka Latvijā ienāk samērā liels importētāju skaits ar šīs nozares produkciju, piemēram, Polijas uzņēmumu ražojumi: Cersanit; Vācijas: Duravit u.c.

Darba autors uzskata, ka santehnikas nozare ir specifiska, tomēr tās produkti ir pieprasīti, jo kalpo kā pamatvajadzība patērētājiem. Mūsdienu patērētāju vannas istabas un virtuves nav iedomājamas bez santehnikas produktiem.

⁴² Sauka A. *Latvijas uzņēmumu konkurētspēja*. Pieejams : http://www.sseriga.edu/files/content/nordea_vitatlitates_petijums.pdf (skatīts 15.04.2018.)

⁴³ Vecgaile L. *Latvijas preču eksporta TOP 10*. Pieejams : <https://www.makroekonomika.lv/latvijas-precu-eksporta-top-10> (skatīts 22.04.2018.)

Konkurētspēja santehnikas nozarē vietējā tirgū nav liela, tomēr specifiska, jo nepieciešami darbinieki ar atbilstošu kvalifikāciju un zināšanām, kas šajā nozarē ir viens no galvenajiem resursiem. Lai uzņēmums santehnikas nozarē spētu attīstīties, ir nepieciešamas zināšanas par santehnikas produktu ražošanu, specifikāciju, kā arī pielietojamo tehnoloģiju. Jo zināšāki un atbilstošāki darbinieki, jo lielāka iespēja radīt inovācija tehnoloģijās un/vai inovatīvus produktus. Šajā nozarē būtiska ir produkcijas kvalitāte, tad palielinās iespēja, ka klients izvēlēšies tā paša uzņēmuma produkciju atkārtoti un ieteiks to arī paziņām, draugiem, radiem u.c.

Pēc darba autora domām santehnikas nozarē uzņēmuma atmosfēra un apkalpošana ir otršķirīga, priekšplānā izvirzot produktu. Lai uzņēmums kļūtu konkurētspējīgāks, uzņēmumam nepieciešams uzlabot vai atjaunot darbinieku zināšanas, tādā veidā gūstot maksimālu atdevi produktu ražošanā, uzstādīšanā.

Augstāk uzskaitītie faktori ir iekšējie faktori, kurus santehnikas jomā darbojošies uzņēmumi var mainīt un ietekmēt, tomēr pastāv arī ārējie faktori ārējā vidē, kuriem uzņēmumi var tikai pakļauties. Tā ir likumdošana, kas santehnikas nozari ietekmē pārsvarā nodokļu un personāla izmaksu ziņā, jo atsevišķi likumdošanas akti šai nozarei nav piemēroti. Santehnikas nozares uzņēmumus tāpat kā citu nozaru uzņēmumus ietekmē nodokļu izmaiņas, piemēram, VSAOI palielinājums darba devējam: 2018.gadā 24,09%, salīdzinot ar 2017.gada 23,59% likmi; kā arī 2018.gada minimālās algas palielinājums. Bieži vien uzņēmumi cenšas pielietot ēnu ekonomikai raksturīgas darbības, izvairoties maksāt daļu no nodokļa, slēpjot ieņēmumus, tomēr tas viss veicina ekonomiskās situācijas pavājināšanos.

Darba autors secina, ka santehnikas nozares uzņēmumiem ir nepieciešams izvērtēt un pastāvīgi analizēt konkurent uzņēmumus, lai palielinātu gan sava uzņēmuma, gan kopējo nozares konkurētspēju. Nozīmīga ir inovāciju ieviešana šajā nozarē, kas patērētājiem noteikti ir tīkama, jo, kā zināms, veiksmīgas inovācijas atvieglo patērētāju ikdienu. Ar inovāciju radīšanu uzņēmumi palielina konkurētspēju arī ārējā tirgū, kā arī tiek veicināta valsts konkurētspējas veiksmīga attīstība.

Darba otrajā nodaļā autors veiks SIA „Vispool” darbības analīzi, uzņēmuma konkurentu izvērtējumu, kā arī uzskaitīs konkurētspējas faktorus uzņēmumam „Vispool” ar M.Portera modeļa, SVID analīzes metode palīdzību.

2. SIA „VISPOOL” SAIMNIECISKĀS DARBĪBAS ANALĪZE

Darba autors, balstoties uz teorijas analīzi, veiks SIA „Vispool” saimnieciskās darbības analīzi, akcentējot uzņēmuma darbības galvenos motīvus, uzskaitot lielākos konkurentus, kā arī uzskaitot konkurētspējas faktorus.

2.1. Uzņēmuma darbības apraksts

SIA „Vispool” Komercreģistrā reģistrēts 2004.gada 26.martā. Uzņēmuma apmaksātais un reģistrētais pamatkapitāls ir 24 800 Eur. Uzņēmuma reģistrētie darbības veidi ir plastmasas būvelementu ražošana, kā arī citu porcelāna un keramikas izstrādājumu ražošana. Uzņēmuma juridiskā adrese ir Olaines novada Olaines pagasta „Rožlejas”.⁴⁴

Uzņēmums „Vispool” ir ražotājs, kas pielietojot unikālo *Marmoryl* tehnoloģiju: no akmens masas ražo dažāda tipa vannas - brīvēstāvošās vannas, stūra vannas, taisnstūra vannas, kā arī izgatavo vannas arī pēc individuāliem izmēriem. Ražotājs ražo arī izlietnes, dušas paliktņus, pielietojot unikālo *Marmoryl* tehnoloģiju. Pirmā kvalitatīvā akmens masas vanna pēc unikālās *Marmoryl* tehnoloģijas uzņēmuma „Vispool” ražotnē tapa 2000.gadā. Tie bija vairāki savas jomas speciālisti, kas pēc vairāku gadu darbības starptautisku uzņēmumu paspārnē apvienojās ar vienu kopīgu mērķi – radīt savu prestižu Latvijas zīmolu.⁴⁵

Tikai un vienīgi ar neatlaidīgu darbu, „ar rokām” izstrādāta šobrīd unikālā akmens masas vannu izgatavošanas tehnika *Marmoryl* aizgūta no Eiropā radītas vannu ražošanas tehnoloģijas ar vairāk kā piecdesmit gadu vēsturi. Tas vienlaikus ir uzņēmuma „Vispool” lielākais lepnums un firmas noslēpums. Pateicoties *Marmoryl*, uzņēmumam „Vispool” ir izdevies iekarot savu šobrīd stabilo vietu ne vien Latvijā, bet arī arvien augošajā Eiropas tirgū.⁴⁶

Uzņēmums „Vispool” ir radījis konkurētspējīgu produktu un pārliecinājis patērētāju iegādāties nebūt ne lētu Latvijas preci. Kopš 2006.gada uzņēmums ir izveidojis trīs līnijas – PIRMĀ (elegances pilnība), OTRĀ (augstvērtīga tehnika un laikmetīgs dizains) un TREŠĀ (racionāls praktiskums).

Uzņēmums savu produkciju izplata ne tikai Latvijā, bet arī Lietuvā, Igaunijā un Krievijā. Latvijā uzņēmuma produkcija tiek izplatīta vairākās Latvijas pilsētās:

- Madonā;
- Rīgā;
- Daugavpilī;

⁴⁴ *Vispool*, SIA. Pieejams : <https://company.lursoft.lv/vispool/40003548179> (skatīts 09.05.2018.).

⁴⁵ *Vispool vannas*. Pieejams : <https://www.sbsiltumtehnika.lv/lv/precu-katalogs/vispool-9> (skatīts 25.04.2018.).

⁴⁶ turpat.

- Jelgavā;
- Jēkabpilī;
- Jūrmalā;
- Gulbenē;
- Rēzeknē;
- Ķekavā u.c.

Uzņēmuma „Vispool” vannu paraugi tiek izvietoti un produkcija tiek tirgota sekojošos veikalos:

- „Akvedukts”;
- „Cita Santehnika”;
- „Ed&Ko”;
- „Elis V”;
- „KEF”;
- „SB”;
- „Sedumi”;
- „Simba”;
- TN „Kurši”;
- Santehnikas veikalā „Vēsmas Projekts”;
- „AQU-SAN”;
- „Domus Grupa”
- „Krūza”;
- „Optimera Latvija - ABC”;
- veikalā „Meistars”;
- SIA „Studija”.

Uzņēmuma „Vispool” kolekciju šobrīd veido:

- akmens masas vannas (38 pamata modeļi)⁴⁷;
- izlietnes (28 pamata modeļi)⁴⁸;
- dušas paliktņi (27 pamata modeļi)⁴⁹;
- vannas istabas mēbeles.

⁴⁷ *Vannas*. Pieejams :

http://vispool.com/produkti/vannas/?product_cat=vannas&orderby=title&products_per_page=50 (skatīts 25.04.2018.).

⁴⁸ *Izlietnes*. Pieejams :

http://vispool.com/produkti/izlietnes/?product_cat=izlietnes&orderby=title&products_per_page=50 (skatīts 25.04.2018.).

⁴⁹ *Dušas paliktņi*. Pieejams : http://vispool.com/produkti/dusas-paliktni/?product_cat=dusas-paliktni&orderby=title&products_per_page=50 (skatīts 25.04.2018.).

Uzņēmums piedāvā arī masāžas sistēmas, kas iebūvējamas *Vispool* zīmola vannās vai citu ražotāju vannās. Produkcija ir pieejama 60 dažādās krāsās, arī granīta un perlamutra toņos. Uzņēmums izgatavo arī krāsainu santehniku pēc individuāla pasūtījuma, pēc klientu vēlmēs pieskaņojot to citiem interjera elementiem vai flīžu toņiem.

Gatavotās vannas ir ar higiēnisku viegli kopjamu virsmu, tās satur 85% dabīgu marmoru, kas piešķir masīvumu un stabilitāti vannām. Vannām ir viendabīga, blīva struktūra. Vannās uzpildot ūdeni, rodas minimāla skaņa. Uzņēmuma „Vispool” ražotās vannas ilgi saglabā siltu ūdeni, tām ir 25 gadu garantija. Būtībā, pielietojot *Marmoryl* tehnoloģiju, uzņēmums „Vispool” ir vienīgais ražotājs Eiropā, kas piešķir tik lielu laika garantiju vannām.

Uzņēmuma „Vispool” logo redzams 2.1.attēlā.



2.1.attēls. Zīmola *Vispool* logo⁵⁰

Pēc darba autora domām, tas ir pārdomāts. Pašreizējais logo tiek drukāts uz produkcijas pie ūdens pārplūdes - maza caurspīdīga uzlīme, uz kuras uzdrukāta uzņēmuma „Vispool” emblēma. Vienīgais trūkums ir tas, ka uzlīme ir caurspīdīga – logo ir nepamanāms. Darba autora ieteikums būtu šo caurspīdīgo uzlīmi aizvietot ar zilu fonu, uz kuras baltiem burtiem, uzdrukāts „Vispool” logo. Citas krāsas uzņēmuma ražotai produkcijai logo fona krāsu vajadzētu pielāgot. Tādā veidā logo būtu daudz pamanāmāks un uzkrītošāks. Vannām un izlietnēm to varētu uzlīmēt virs ūdens pārplūdes. Tādējādi klients, jebkur ieraugot uzņēmuma „Vispool” emblēmu, uzreiz zinās, kas ir tās izstrādātājs.

Piegādes termiņš ir atkarīgs no tā, cik sarežģītu vannas izveidi klients ir izvēlējis. Vienkāršas vannas izveide pēc pasūtījuma iespējama 4 nedēļu laikā. Ja klients vēlas ierīkot masāžas sistēmu, papildus pievienot dvieļu turētāju, rokturus un citas papildus opcijas – vannas izgatavošanas laiks palielinās par 2 nedēļām, sasniedzot 6 nedēļu ilgu pasūtījuma izpildes laiku. Vannas, kas pieejamas uzņēmuma „Vispool” ražotnē vai iepriekš minētajos veikalos, ir pieejamas uzreiz.

Vannas tiek piegādātas 3 iepakojumu veidos, kurus klients pats var izvēlēties. Pirmais iepakojums sastāv no kartona un PVC plēves. Otrais iepakojuma veids sastāv no kartona, līmplēves un koka rāmja. Klientam šis iepakojuma veids izmaksā 37,81 eiro. Produkcija

⁵⁰ *Vispool* dušas paliktņi. Pieejams : <http://www.mkssystem.lv/vispool-dusas-paliktņi/> (skatīts 25.04.2018.).

trešajā iepakojuma veidā tiek iepakota ar kartona, līmplēves un stiprinātas koka kastes palīdzību. Izmaksas sastāda 151,25 eiro.

Galvenā valsts, uz kuru notiek lielākā daļa eksportējamās produkcijas ir Polija. Polijas tautsaimniecība kopumā ir stabila, tirgus – enerģisks, un paši poļu pircēji – pirktspējīgi un aktīvi. Latvijas un Polijas ekonomiskā attiecības pēdējos gados ir ar augošu dinamiku gan tirdzniecības, gan investīciju ziņā. Starp Latviju un Poliju izveidojušies cieši kontakti visās jomās un līmeņos. Par vienu no prioritātēm uzskatāma tirdznieciski ekonomisko sakaru veicināšana, kam ir liels potenciāls. Kopš Latvijas un Polijas iestāšanās Eiropas Savienībā (ES) abu valstu ekonomiskās un tirdzniecības attiecības regulē ES iekšējā likumdošana un vienotā tirgus principi.

SIA „Vispool” uzskatāmi piedāvā profesionālus, stilistiski saskaņotus risinājumus visiem tirgus segmentiem. Šobrīd aktīva sadarbība ir izveidojusies ar vairākiem Polijas uzņēmumiem.

Uzņēmums „Vispool” pielieto 5 produkcijas izplatīšanas **stratēģijas**:

Polijā uzņēmumam darbojas pārstāvis, kurš saņem pasūtījumus no dīļeriem un tos nodod tālāk uzņēmumam Latvijā. Sadarbība ar pārstāvi Polijā pagaidām visizdevīgākā, jo ir ļoti svarīgi sadarboties ar kādu, kurš zina vietējo uzņēmējdarbības kultūru, vietējo valodu un iepirkšanās paradumus. Galvenais jebkurā eksportā – lai jaunā prece iepatīkas pārdevējam – dīlerim, vairumtirgotājam. Papildus izmaksas veido tikai aģenta atalgojums.

Tā kā Polijā valda uzskats, ka Latvija ir krievu zeme un tās produkciju tikai tādēļ nevēlas iegādāties, tad šo uzskatu uzņēmums ir cenšas mainīt. Visā pasaulē tiek atzīta Skandināvu santehnika. Tieši tāpēc SIA „Vispool” uz projekta izstrādi ir pieaicinājis pazīstamu Skandināvu dizaineri. Šādi izveidojot viena dizaina vannu, un virzot Polijas tirgū to kā uzņēmuma „Vispool” vannu ar Skandināvu dizainu, šis maldīgais poļu uzskats par Latviju pamazām izzūd.

Uzņēmums ir centies Polijā ieklūt lielā būvprojektā, kurš tiek paturēts noslēpumā. Tajā ir uzstādīta „Vispool” produkcija. Tas veicinājis „Vispool” atpazīstamību Polijas tirgū. Lai rastu popularitāti sabiedrībā, uzņēmums reklamēšanās nolūkos, šā būvprojekta izstrādes laikā, kādu daļu no savas produkcijas atdod bezmaksas. Piemēram, ja tiek celta liela augstas klases viesnīca, tad „Vispool” savu produkciju viesnīcas 1. stāvā piegādā un uzstāda bezmaksas. Uzņēmums plāno, ka tas dotu pozitīvas atsauksmes uzņēmumam.

Uzņēmums Polijā ir apmeklējis dažādas izstādes, kas saistītas ar santehniku, būvniecību, interjera dizainu, utt. Tādējādi uzņēmums ir atradis sev interesējošus klientus un uzsācis ar tiem sarunas par iespējamu sadarbības izveidošanu. Dalība speciālās tirdzniecības veicināšanas izstādēs vai to apmeklēšana veicinājusi klientu vai sadarbības partneru piesaisti.

Izmaksas šai stratēģijai ir daudz mazākas nekā, ja uzņēmums pats būtu piedalījies kādā izstādē. Kā vienu no izstādēm uzņēmuma vadītājs min izstādi *Budma* - starptautiskā celtniecības izstāde, kas katru gadu norisinās Polijas pilsētā Poznaņā. Katru gadu izstādē piedalās ap 1350 uzņēmumu un izstādi apmeklē ap 55 000 cilvēku.

Cenu veidošanas stratēģijas. SIA „Vispool” pārsvarā dod dīleriem cenu uz Incoterms EXW nosacījumiem. Līdz ar to EXW cenu uzņēmums veido no sekojošiem faktoriem:

- tiešie materiāli;
- tiešais darbspēks;
- ražošanas pieskaitāmie izdevumi;
- administrācija;
- eksporta administrācija (iekļauj arī izmaksas par reklāmas/virzības materiāliem);
- īpašie iepakojumi un marķēšana;
- peļņas koeficients.

Vidējā akmens vannas cena, par kādu Polijā var iegādāties akmens masas vannu, ir 570 eiro. SIA „Vispool” akmens vannas Polijā piedāvā sākot no 560 eiro, tā kā lielas atšķirības cenās nav sagaidāmas, kas mazinātu uzņēmuma konkurētspēju akmens vannu tirdzniecībā.

2.2.SVID analīze

Lai uzņēmums varētu veicināt savu atpazīstamību, tas ir izveidojis uzņēmuma mājas lapu. Uzņēmums ir realizējis bukletus un katalogus par uzņēmuma piedāvāto produkciju.

Lai izvērtētu SIA „Vispool” iekšējo un ārējo vidi, darba autors pielietos SVID analīzes metodi. SVID mērķis ir saskaņot uzņēmuma stiprās puses ar iespējam tirgū, vienlaicīgi izslēdzot un pārvarot vājās puses, kā arī samazinot draudus.⁵¹ 2.1.tabulā darba autors attēlojis uzņēmuma SVID matricas faktoros.

2.1.tabula

SIA „Vispool” SVID matrica

	Stiprās puses (S)	Vājās puses (V)
	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitatīvi, prasībām atbilstoši pakalpojumi; • Neto peļņas pieaugums; 	<ul style="list-style-type: none"> • Mārketinga aktivitāšu trūkums; • Bieža kadru maiņa; • Vāji attīstīta sadarbība

⁵¹ Eglāja I. *Mārketinga menedžments*. Pieejams : http://www.vatp.lv/sites/default/files/5.lekcija_marketinga_menedzments_2013.pdf (skatīts 08.05.2018.)

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Vispool</i> - starptautisks zīmols; • Kvalitatīva (inovatīva) produkcija; • Nostiprinājusies niša tirgū; • Liela tirgus daļa Latvijā; • Atlaižu pastāvīgiem klientiem. 	ar korporatīvajiem klientiem.
Iespējas (I) <ul style="list-style-type: none"> • Paplašināt piedāvāto pakalpojumu klāstu un kvalitāti; • Jaunu partnerattiecību veidošana (ar viesnīcām, SPA); • Pieeja ārzemnieku tirgiem; • Jaunu tehnoloģiju parādīšanās; • Vietējo patērētāju piesaiste. 	SI Stratēģijas <ul style="list-style-type: none"> • Pieaugot neto peļņai uzņēmums var sākt ražot papildu produkciju; • Vietējā patērētāju segmenta piesaiste, izmantojot uzņēmuma piedāvāto pakalpojumu klāstu un atlaižu sistēmu; • Izmantojot starptautisko brendu, piesaistīt ārvalstu un vietējos patērētājus; • Izmantojot uzņēmuma pozīcijas tirgū un atpazīstamību, veidot jaunas partnerattiecības ar viesnīcām, SPA. 	VI Stratēģijas <ul style="list-style-type: none"> • Jāveic darbinieku motivēšana, lai nebūtu biežas kadru maiņas; • Vietējo patērētāju piesaiste, lai attīstītu sadarbību ar korporatīvajiem klientiem; • Pakalpojumu kvalitātes uzlabošana, lai mazinātu cenu konkurences draudus.
Draudi (D) <ul style="list-style-type: none"> • Jaunu konkurentu parādīšanās; • Konkurentiem zemākas cenas; 	SD Stratēģijas <ul style="list-style-type: none"> • Vietējā segmenta piesaiste izmantojot atlaižu programmas, lai mazinātu sezonālātes sekas; 	VD Stratēģijas <ul style="list-style-type: none"> • Jāpievērš lielāka uzmanība esošajiem un korporatīvajiem klientiem, lai mazinātu sezonālātes

<ul style="list-style-type: none"> • Izteiktas sezonālītātes veidošanās nozarē; • Izmaiņas likumdošanā. 	<ul style="list-style-type: none"> • Izmantojot <i>Vispool</i> zīmola popularitāti, var mazināt konkurentu ietekmi; • Jaunu produktu izmantošana piedāvātajos pakalpojumos, palielina uzņēmuma konkurētspēju tirgū. 	ietekmi; <ul style="list-style-type: none"> • Paplašinot piedāvājuma klāstu, samazināt konkurences draudus; • Pirmajā vietā izvirzīt sniegto pakalpojumu kvalitāti, lai novērstu cenu konkurences draudus; • Pievērst lielāku uzmanību reklāmai, lai noturētu savas pozīcijas tirgū un samazinātu konkurences draudus.
---	---	---

Darba autors secina, ka uzņēmumam nepieciešams mazināt vājās puses ar iespēju palīdzību, piemēram, uzlabot kvalitāti, lai mazinātu cenu konkurenci. Kā arī novērst draudus ar stipro pušu palīdzību, piemēram, izmantojot spēcīgo *Vispool* zīmolu, mazināt ārzemju konkurentu ietekmi.

Ārējās vides iespēju un draudu analīze. 2.2., 2.3. un 2.4. tabulās tiks apskatīti santehnikas nozares draudi un iespējas uzņēmuma - nozares, sabiedrības un valsts līmenī. Izvērtējot iespējas, tiks ņemta vērā to iestāšanās iespējamība un pievilcība, bet draudiem – iestāšanās iespējamība un nopietnība.

2.2.tabula

Uzņēmums – uzņēmums

Iespējas	Iespējas		Draudi	Draudi	
	Iestāšanās iespējamība	Pievilcība		Iestāšanās iespējamība	Nopietnība
Starptautisks zīmols	3	5	Jaunu konkurentu parādīšanās	3	3
Augsts serviss līmenis	5	5	Konkurentu spēja dempingot ar cenām	5	5
Plašs piedāvātās produkcijas un pakalpojumu klāsts	5	5	Konkurentiem paaugstinot sniegto pakalpojumu kvalitāti	4	4
Piesaistīt augstākā līmeņa	4	4	Citu zīmolu popularitātes	5	5

speciālistus			pieaugums klientu vidū		
--------------	--	--	------------------------	--	--

Darba autors secina, ka vislielākā iestāšanās iespējamība ir augsta servisa līmenim un plašajam piedāvātās produkcijas un pakalpojumu klāstam, savukārt lielākā draudu iespējamība ir konkurentu spējai dempingot ar cenām, kā arī citu zīmolu popularitātes pieaugumam klientu vidū.

2.3.tabula

Uzņēmums – sabiedrība

Iespējas	Iestāšanās iespējamība	Pievilcība	Draudi	Iestāšanās iespējamība	
				Iestāšanās iespējamība	Nopietnība
Tiek slēgti līgumi ar viesnīcām, SPA saloniem	4	5	Sezonas laikā ierobežots skaits ar produktiem, ierobežots pasūtījuma izpildes laiks	5	5
Arī turpmāk cilvēki vēlēties iegādāties SIA „Vispool” produkciju	5	5	Limitēts maksāšanas veids	4	4
Pieaug klientu uzticība pret <i>Vispool</i> zīmolu	5	5	Tiek piedāvātas tikai vannas, izlietnes un dušas paliktņi	3	3
Vietējo patērētāju piesaiste	5	5			

Vienlīdz liela iestāšanās iespējamība ir teju visām iespējām, izņemot līgumu slēgšana ar viesnīcām un SPA saloniem, kuriem ir par vienu punktu zemāka iespējamība, tomēr tikpat liela pievilcība. Vislielākā draudu iestāšanās iespējamība ir sezonas ietekme uz izpildes laiku.

2.4.tabula

Uzņēmums - valsts

Iespējas	Iestāšanās iespējamība	Pievilcība	Draudi	Iestāšanās iespējamība	
				Iestāšanās iespējamība	Nopietnība
Finansēšanas palielināšanās no Eiropas Savienības	5	5	Nelabvēlīgas attīstības tendences valsts līmenī (inflācija)	5	5
Iestāšanās Eiropas Savienībā (nav kustības ierobežojumu)	5	5	Ekonomiskās situācijas pasliktināšanās, kas samazina iedzīvotāju maksāspēju	2	2
Starptautisko pakalpojumu atzīšana	5	5	Valstī palielinās minimālā alga un nodokļi	2	2

Attiecībā uz valsti, uzskaitīto iespēju iestāšanās ir vienlīdz iespējama, savukārt vislielākā draudu iestāšanās iespējamība piemīt inflācijai valstī.

Veicot uzņēmuma tirgus iespēju un draudu, novērtējumu var secināt, ka uzņēmuma turpmākā attīstība un draudi ir vienlīdz iespējami. Uzņēmuma darbības stāvoklis iespēju matricā atrodas „uzlecošajās zvaigznēs”, kas parāda, ka santehnikas ražošanas bizness atrodas ātri augošā tirgū, bet, tajā pašā laikā, tam ir ātri augoša konkurences cīņa, jo santehnikas ražošanas biznesā esošo uzņēmumu darbība ir pieaugoša (pārsvarā ārvalstu), par iemeslu tam ir cilvēku izvēles iespējas, t.i., izvēlēties sev izdevīgākos un tīkamākos santehnikas piedāvājumus. Tomēr uzņēmumam atrodies „uzlecošajās zvaigznēs”, ir iespējams nonākt „naudas govju” statusā, tas ir raksturīgs tad, kad samazinās tirgus pieauguma pakāpe un uzņēmumam pieder relatīvi liela tirgus daļa.

Ļoti būtiski ir pievērst uzmanību ne tikai uzņēmuma attīstības procesiem, bet arī ievērot uzņēmuma iespējamās draudu faktorus, kas uzņēmuma funkcionēšanas darbību var novest līdz „suņiem”, izvērtējot iespējamās draudu faktorus, kā daži no iespējamajiem faktoriem ir:

- ekonomiskās situācijas pasliktināšanās, maksātspējas samazināšanās;
- minimālās algas palielināšanās vienlaicīgi ar nodokļu palielināšanos;

SIA „Vispool” var attīstīt savu turpmāko darbību, balstoties uz konkurentu jauninājumiem, tomēr tam ir ļoti liels mīnuss, jo balstoties tikai uz konkurentu attīstību, uzņēmums varētu sekot konkurentu pēdās un realizēties pēc konkurentiem, aizmirstot par savu reālo attīstību, tomēr vismērķtiecīgākā darbība būtu attīstīt savu biznesa sava uzņēmuma ietvaros, vienlaicīgi sekojot arī konkurentu darbībai, bet nepiešķirot tai pārāk lielu nozīmi. Bet šie ir tikai iespējamie faktori, kas varētu ietekmēt uzņēmuma turpmāko darbības gaitu. Jo ir svarīgi uzņēmuma „Vispool” vājās puses pārvērst par spēku, ņemot vērā iespējas un draudus.

Kopumā uzņēmuma darbība ir uzskatāma par teicamu, kad ir iespējamās augstas galvenās iespējas un zemi iespējamie draudi.

Uzņēmuma konkurētspējas veicināšanas ieteikumi un traucējošo draudu skaidrojums. Konkurence ir jebkuras brīvā tirgus neatņemama sastāvdaļa. Zaudējums konkurences cīņā nozīmē bankrotu, tādējādi jebkurš uzņēmums iegulda daudz materiālos un nemateriālos līdzekļus, lai uzņēmums paliek konkurētspējīgs. Konkurentu analīze un monitorings ir svarīga jebkura uzņēmuma darbības sastāvdaļa, kas palīdz reāli novērtēt gan sava uzņēmuma, gan konkurentu stiprās un vājās puses, mēģināt noteikt to attīstības stratēģiju, pārņemt veiksmīgu pieredzi.

Skatoties uz kopējo santehnikas nozares uzņēmumu situāciju Latvijas tirgū, jāsaprot, ka uzņēmumu skaits mazs, tomēr ir daudz ārvalstu konkurentu, kas Latvijas mērogā ir liels skaits. Iekļūšanai santehnikas nozarē nebūtu raksturojama, kā sarežģīta, jo informācija par

šāda veida darbību ir plaši pieejama. Šis produkts pats par sevi ir raksturojams kā starptautisks, tādēļ ļoti iespējama ārzemju kompāniju ienākšana tirgū. Līdz ar to pastāv jaunienācēju draudi.

Uzņēmuma SIA „Vispool” konkurētspējas veicināšanas faktors ir *Vispool* zīmols, kas strādā kā reklāma uzņēmuma labā, jo SIA „Vispool” darbojas heterogēnā tirgū, kur klienti dod priekšroku kādam konkrētam uzņēmumam un/vai tā produkcijai/pakalpojumam.

Sīvas konkurences apstākļos daudzi uzņēmumi papildus standarta produkta piedāvājumam cenšas diferencēt savus pakalpojumus, kas, protams, paaugstina arī pakalpojuma cenu. Pēc šāda principa jādabojas arī SIA „Vispool”, piedāvājot papildus, bieži vien santehnikas piedāvājumam nestandarta piedāvājumus, līdz ar to piesaistot vairāk klientu. Protams, arī jā rūpējas par sniegto pakalpojumu un produkcijas kvalitāti, lai klienti būtu apmierināti un vēlētos atkārtoti izmantot uzņēmuma pakalpojumus un iegādātie produkciju, jāatrod katram klientam individuāla pieeja. Uzņēmumam jāalgo augsti kvalificēti darbinieki un jā rūpējas par viņu motivēšanu, lai darbinieki veiktu labi savus darba pienākumus, jo viņi ir tiešā saskarsmē ar klientu un no viņu attieksmes un kvalifikācijas ir atkarīgs, vai klients atkārtoti izvēlēties izmantot uzņēmuma pakalpojumus.

Kā viens no galvenajiem traucējošajiem draudiem uzņēmumam SIA „Vispool” ir cenu līmenis, jo tas ir vidēji par 10% - 15% augstāks par konkurentu vidējo cenu līmeni. Bieži vien tas nenāk uzņēmumam par labu, un potenciālie klienti izvēlas citu, lētāku piedāvājumu – biežāk kādu ārvalstu piegādātāja produktu.

Darba autors 2.5.tabulā attēlojis iespēju izmantošanu un draudu un vājo pušu novēršanas pasākumus.

2.5. tabula

Iespēju izmantošanas un draudu, vājo pušu novēršanas pasākumi

Iespējas	Draudi un vājās puses
<p>Veikt tiešo mārketingu, uzrunājot viesnīcas, SPA salonus;</p> <p>Izveidot stratēģisko mārketingu plānu, kurā popularizēt uzņēmuma tēlu un nostiprināt uzņēmuma pozīcijas tirgū;</p> <p>Darbinieku motivēšana (prēmijas, bonusu sistēma utt.);</p> <p>Veidot dažādas akcijas un atlaides, lai piesaistīto vietējos patērētājus.</p>	<p>Lai veiktu dažādus mārketinga pasākumus, ir nepieciešami darba resursi un materiālie līdzekļi;</p> <p>Nepieciešami papildus materiālie ieguldījumi un strādnieku kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumi;</p> <p>Iespējama darbinieku migrēšana uz citiem uzņēmumiem, kuri spēj piedāvāt izdevīgākus darba apstākļus, apmaksu;</p>

Nepieciešami materiālie ieguldījumi, lai piesaistītu vietējos patērētājus.
--

No apkopotās SVID analīzes var secināt, ka SIA „Vispool” darbības konkurētspējas saglabāšanai un uzlabošanai ir jārealizē sekojošas stratēģijas:

SI (stipro pušu un iespēju) stratēģija paredz izmantot stiprās puses, lai realizētu ārējās vides izdevības. Balstoties uz 2.1. tabulas datiem jāsecina, ka uzņēmuma prioritāte ir esošo pozīciju saglabāšana tirgū izmantojot ilggadēju pieredzi, sadarbību ar pastāvīgiem partneriem un *Vispool* zīmolu. **SI** stratēģijas realizācijai būtu lielāka uzmanība jāpievērš tirgus tendencēm, mārketinga aktivitātēm, pastāvīgai produkcija un pakalpojumu kvalitātes un klāsta uzlabošanai. Lielākais uzsvars būtu jāliek vietējā patērētāju segmenta piesaistei, izmantojot SIA „Vispool” pieredzi.

SD (stipro pušu un draudu) stratēģijas mērķis ir ārējo draudu mazināšana, izmantojot uzņēmuma stiprās puses. Jaunu uzņēmumu ienākšanu nevar apturēt, tādēļ jāveicina esošā klientu lojalitāte pret uzņēmumu, kas paredz klientu vēlmju paredzēšanu un savlaicīgu to apmierināšanu. **SD** stratēģijā ir jāpievērš uzmanība darbinieku kvalifikācijai un motivācijai, lai viņi maksimāli pielietotu stiprās uzņēmuma puses tā labā. Lai mazinātu sezonālāties iespējamās draudus, būtu lielāka uzmanība jāpievērš vietējā segmenta piesaistei. Izmantot ārpus cenas konkurenci, kas paredz pirmajā vietā izvirzīt preču/pakalpojumu īpašības, kvalitāti un drošību. Nenoliedzami cenu līmenis ir viens no spēcīgākajiem faktoriem, tādējādi izvēloties ārpus cenas konkurences politiku, uzņēmumam būs liela uzmanība jāpievērš kvalitātes un servisa, un pakalpojumu kvalitātei. Izteiktas sezonālāties dēļ, kas galvenokārt saistīta ar iekšdarbiem ziemas periodā, lielāka uzmanība jāpievērš vietējā segmenta piesaistei, izmantojot gan atlaižu politiku, gan sadarbību ar korporatīviem klientiem.

VI (vājo pušu un iespēju) stratēģija paredz vājās uzņēmuma puses, lai realizētu tā iespējas. Balstoties uz SVID analīzes iegūtajiem datiem, uzņēmuma esošās tirgus nišas saglabāšanai ir jāorientējas un juridisko personu pieprasīto produktu attīstību un pilnveidošanu, kas pamatā veido uzņēmuma mērķa klientūru. Sadales kanālu produktivitātes paaugstināšanai jānodrošina pietiekošs darbinieku skaits, tādā veidā mazinot pārslodzi un uzlabojot pakalpojumu kvalitāti.

VD (vājo pušu un draudu) stratēģija paredz mazināt vājās uzņēmuma puses, lai minimizētu draudu iespējamību. Pakalpojumu un preču kvalitātes maksimālajam nodrošinājumam jāizmanto pārbaudītu un uzticamu sadarbības partneru pakalpojumi, kā arī jāpievērš uzmanība SIA „Vispool” darbinieku kvalifikācijai un korporatīvo klientu piesaistīšana, lai mazinātu sezonālāties ietekmi. Lai mazinātu draudus, kā galveno mērķi būtu jāizvirza pakalpojumu un produktu kvalitātes uzlabošana, lai mazinātu cenu konkurences

draudus. Diemžēl monopolistiskās vai nepilnīgas konkurences apstākļos nav iespējams apturēt jaunu uzņēmumu ienākšanu tirgū.

Konkurētspējas priekšrocība balstās uz daudzām atsevišķām sastāvdaļām kā tirgus situāciju, preces kvalitāti, aktualitāti un pārdošanas vietu, cenu līmeni. Balstoties uz SVID analīzi, darba autors secina, ka īpaša uzmanība jāpievērš esošo klientu apkalpošanas kvalitātei un tās uzlabošanai, produktu kvalitātes paaugstināšanai, kā arī darbībai, kas orientēta uz vietējiem (Latvijas) patērētājiem. Vēlams lielāku uzmanību pievērst nodaļu sadarbībai un darbinieku kvalifikācijai. Turklāt ir svarīga arī jaunu produktu attīstība un cenu līmeņa pielāgošana gan pieprasījumam, gan SIA „Vispool” produktiem un sniegtajiem pakalpojumiem.

2.3. Uzņēmuma konkurētspējas faktoru uzskaitījums

Darba autors analizēs SIA „Vispool” pēc konkurētspēju noteicošiem faktoriem.

Tirgi, konkurenti un klienti. SIA „Vispool” ir samērā konkurētspējīgs uzņēmums Latvijā, jo, kā jau autors minēja iepriekš, ražošanā tiek izmantota inovatīva tehnoloģija, kas ļauj uzņēmumam noteikt vislielāko produktu garantiju Eiropā. Tā rezultātā tiek piesaistīts lielāks skaits klientu un ieņemta lielāka tirgus daļa. Klienti ir dažādi, bet lielākoties patērētāji vecumā no 25 – 45 gadiem. SIA „Vispool” eksporta valstis nav skaitliski daudz – kaimiņvalstis un Polija. Uzņēmums ir attīstījies, tomēr tā darbība nav ļoti plaša.

Komunikācijas tīkli. Komunikācija ar klientiem notiek caur mazumtirdzniecības veikaliem, kuri darbojas kā starpnieki, kā arī interneta vidē – e-pastā un telefoniski, ja klients vēlas pasūtīt uzņēmuma „Vispool” mājas lapā redzēto produktu.

Cilvēkresursi un to efektivitāte. Uzņēmumā „Vispool” darbojas samērā mazs kolektīvs – pašreiz 27 darbinieki, līdz ar to vide uzņēmumā ir draudzīga. Uzņēmuma vadītājs piekopj demokrātisku, uz darbiniekiem vērstu vadības stilu. Darbinieki jūtas motivēti un novērtēti ar dažādu materiālo bonusu un prēmiju palīdzību, kā arī ar atzinību un uzslavām no vadības puses. Neskatoties uz to, uzņēmumā ir stingra kontrole, lai darba kvalitāte būtu augstā līmenī un nesamazinātos. SIA „Vispool” darbinieki veido labvēlīgu uzņēmuma tēlu, nepieviļot klientus.

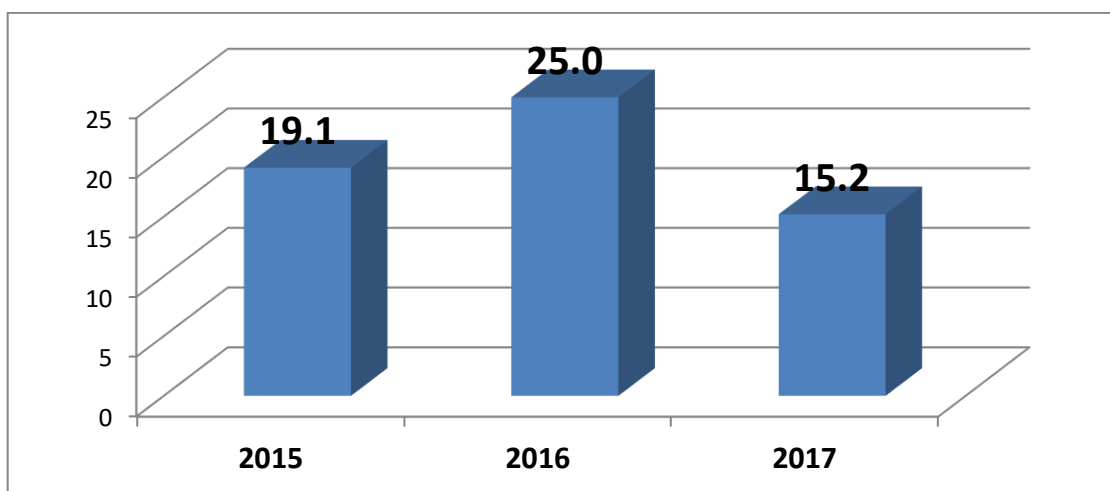
Fizisko resursu pieejamība. SIA „Vispool” īpašumā ir ēka, kur uzņēmums veic produkcijas ražošanu un tās uzglabāšanu līdz realizācijai. Visas nepieciešamās iekārtas ir uzņēmuma „Vispool” īpašumā – gan akrila, gan akmens vasas vannu, dušas kabīņu paliktņu un izlietņu ražošanai. Darba autors uzskata, ka neliela daļa aprīkojuma ir novecojusi, kā rezultātā uzņēmumam nākotnē būs jāiegulda finanšu līdzekļi, tomēr to pielietojums atvieglos

laika un darba resursu izmantošanu. Tomēr pašreizējās iekārtas, kas uzņēmumā ir visvecākās, neveicina produkcijas kvalitātes zudumu.

Ārējās vides ietekme. SIA „Vispool” darbību, kā jau jebkura uzņēmuma darbību, ietekmē gan likumdošana, gan nodokļu slogs un tā izmaiņas. 2018.gada nodokļu likmju izmaiņas, kas saistītas ar personālu, ir palielinātas, arī minimālā alga ir pieaugusi, kas rada papildus izdevumus un liek izvērtēt gala produkcijas cenas.

Finansiālā stabilitāte. Tā kā uzņēmums ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, pieeja iekšējiem naudas resursiem ir ar atvieglotākiem nosacījumiem. Arī ārējo naudas resursu pieejamība vajadzības gadījumā ir atvieglota, jo uzņēmums ir stabils ar stabilu peļņu un naudas apgrozījumu (skat.1.pielikumu).

Darbības rādītāji. SIA „Vispool” peļņa gan ir samazinājusies pēdējā gadā (2017.gadā), tomēr tā ir stabila un uzņēmums necieš zaudējumus (skat.2.2.att.).

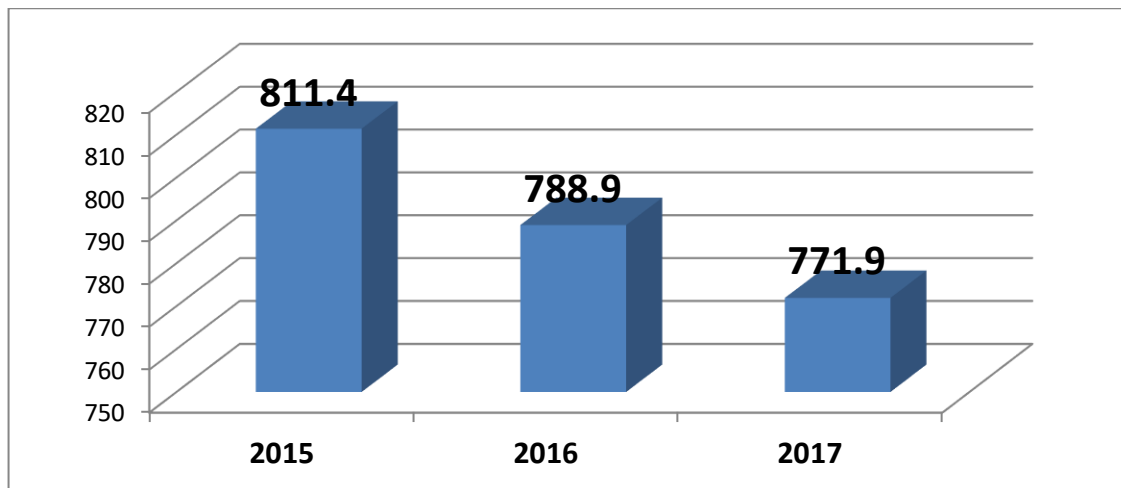


2.2.attēls. SIA „Vispool” neto peļņas dinamika laika periodā no 2015. – 2017.gadam, tūkst Eur⁵²

Darba autors secina, ka tīrā peļņa samazinājusies teju par 10 tūkstošiem eiro 2017.gadā, salīdzinot ar 2016.gadu, tas izskaidrojams ar gatavo ražojumu, īstermiņa kreditoru un pircēju, pasūtītāju parādu palielināšanos teju par 9 397 eiro (skat.2.pielikumu).

2.3.attēlā darba autors attēlojis SIA „Vispool” neto apgrozījuma dinamiku laika periodā no 2015. – 2017.gadam.

⁵² SIA „Vispool” npublicētie dati.



2.3.attēls. SIA „Vispool” neto apgrozījuma dinamika laika periodā no 2015. – 2017.gadam, tūkst Eur⁵³

Secināms, ka neto apgrozījums, 2017.gadā, salīdzinot ar 2015.gadu, sarucis par 99,5 tūkstošiem, kas nav iepriecinošs rādītājs. Tas noticis pasūtījumu samazināšanās rezultātā. Līdz ar neto apgrozījuma kritumu sarucis arī darbinieku skaits no 29 darbiniekiem 2015.gadā līdz 27 darbiniekiem 2017.gadā.

Darba autors secina, ka uzņēmuma „Vispool” darbības rādītāji ir pasliktinājušies tieši pēdējā gada laikā.

Produktu un pakalpojumu stratēģijas. Kā jau daudzkārt darbā minēts, uzņēmums „Vispool” pielieto unikālu tehnoloģiju, kas paildzina produkcijas garantiju un kalpošanas ilgumu. Uzņēmums piedāvā tikai 3 produktu veidus, tie atšķiras ar vairākiem dizainu veidiem un iespējām, piemēram, vannā iebūvēt dažāda veida masāžas sistēmas. Darba autors uzskata, ka cenas un kvalitātes attiecība ir pieņemama – cena ir atbilstoša kvalitātei (skat.3.pielikumu). Papildus iespējamajām opcijām ir pieejamas papildu opcijas, piemēram, vannai *Gloria* iespējams izveidot iekšpusi baltu, savukārt ārpusi jebkurā no uzņēmuma „Vispool” piedāvātajām kataloga krāsām. Savukārt stūra vannām *Famosa*, *Londra*, kā arī parastajām vannām *Relax*, *Viana* iespējams ne vien izvēlēties krāsu un granīta toni, bet arī rokturi, vietu maisītājam, iespējams saīsināt arī malas, ievietot masāžas sistēmu un uzstādīt dvieļu turētāju, kas, protams, vannas galējās izmaksas sadārdzina.

Ja tiek izvēlēts tonis no RAL kataloga, tas kopējās izmaksas sadārdzina par 20%, papildus mirdzumi un toņa izvēle – par 30% savukārt, ja tiek izvēlēts granīta tonis, izmaksas sadārdzinās par 45%, granīta toņa un mirdzumu izvēle vannas gala summu sadārdzina uz pusi – par 50%. Darba autors secina, ka masāžas sistēmas izveide vannā izmaksā sākot no aptuveni

⁵³ SIA „Vispool” npublicētie dati.

700 līdz 2 000 eiro lielu summu. Summas diapazons mainās ar papildu masāžas sprauslu un apgaismojuma izvietošanu.

Uzņēmums ir tendēts uz inovatīvu darbību. Jaunākajā uzņēmuma kolekcijā ietilpst brīvstāvošās vannas *Aura baths*. Zīmols *Aura* apvieno izcilu kvalitāti ar avangardiski izsmalcinātu vizuālo dizainu un nevainojamu ergonomiku. Pateicoties *Marmoryl* tehnoloģijas elastīgumam, uzņēmuma „Vispool” iespējas individuālu produktu izgatavošanā ir pārsteidzoši daudzveidīgas – atbilstoši klienta vēlmēm uzņēmums var transformēt jebkuru no standarta modeļiem, kā arī radīt pilnīgi jaunu, unikālu izstrādājumu. Zīmola *Aura* vannas un izlietnes iemieso mūsdienīga dizaina stilu, saglabājot komforta un siltuma sajūtu vannas istabā. Uzņēmuma kolekcijas sastāv no brīvstāvošām vannām ar pieskaņotām izlietnēm – tas klientam paver plašas iespējas: no brīvstāvošo vannu klāsta izvēlēties klienta vannas istabas interjera dizainam pieskaņotu vannas un izlietnes komplektu, vai arī izvēlēties vannu, kas kļūs par vannas istabas dizaina dominantu, izvēloties jebkuru no 720 krāsām un modificējot vannas ārējo formu atbilstoši klienta gaumei.⁵⁴

Visas zīmola *Aura* vannas un izlietnes uzņēmuma „Vispool” meistari izgatavo no marmora kompozītmateriāla *Marmoryl*, un katrs izstrādājums individuāli tiek rūpīgi apstrādāts ar rokām. Smalki sadrupināts marmors un saistošie kompozītu materiāli no Eiropas ir galvenie *Marmoryl* komponenti. Vannu un izlietņu ražošanā izmantotā emalja speciāli izstrādāta *Marmoryl* tehnoloģijas vajadzībām.⁵⁵ Uzņēmuma jaunākajā kolekcijā ietilpst 34 vannu zīmoli ar 48 vannu veidiem.

Uzņēmums piedāvā saudzīgu un katram klientam atbilstošu piegādes veidu. Piegādes termiņš ir atkarīgs no tā, cik sarežģītu vannas izveidi klients ir izvēlējis. Vienkāršas vannas izveide pēc pasūtījuma iespējama 4 nedēļu laikā. Ja klients vēlas ierīkot masāžas sistēmu, papildus pievienot dvieļu turētāju, rokturus un citas papildus opcijas – vannas izgatavošanas laiks palielinās par 2 nedēļām, sasniedzot 6 nedēļu ilgu pasūtījuma izpildes laiku. Vannas, kas pieejamas uzņēmuma „Vispool” ražotnē vai iepriekš minētajos veikalos, ir pieejamas uzreiz.

Vannas tiek piegādātas 3 iepakojumu veidos, kurus klients pats var izvēlēties. Pirmais iepakojums sastāv no kartona un PVC plēves. Otrais iepakojuma veids sastāv no kartona, līmplēves un koka rāmja. Klientam šis iepakojuma veids izmaksā 37,81 eiro. Produkcija trešajā iepakojuma veidā tiek iepakota ar kartona, līmplēves un stiprinātas koka kastes palīdzību. Izmaksas sastāda 151,25 eiro.

⁵⁴ *Komforts un estētika, kas rada labsajūtu ķermenim un garam*. Pieejams : http://aurabaths.com/lv/vannu_tehnologija/ (skatīts 10.05.2018.).

⁵⁵ Turpat.

Darba autors, izmantojot teorijas daļā aprakstīto M.Portera 5 spēku modeli, izveidojis 2.6. tabulu, kurā novērtējis nozares ietekmi uz SIA „Vispool” un izstrādājis pasākumus, kas var novērst konkurences spēku negatīvo ietekmi.

2.6.tabula

Faktori par santehnikas ražošanas nozarē esošās konkurences ietekmi uz SIA „Vispool” ārējo vidi un veidi, kā mazināt konkurences negatīvo ietekmi

Pieci konkurences spēki	Pastāvošā ietekme uz uzņēmuma darbību	Pasākumi, kas var novērst konkurences spēku negatīvo ietekmi
Konkurence starp uzņēmumiem	Pastāv, tomēr nav liela, jo Latvijā šāda profila uzņēmumi ir tikai trīs.	Pastāvīgi analizēt konkurentu darbības, mārketinga aktivitātes, jauninājumus, lai spētu konkurēt, ja kāds uzņēmums ir vadībā.
Konkurence ar uzņēmumiem, kas piedāvā aizvietotāj preces	Ļoti maza ietekme, jo būtībā uzņēmums „Vispool” ražo vannu aizvietotāj precī – dušas kabīņu paliktņus.	Radīt informācijas pieplūduma esamību, ja tomēr aizvietotāj preces nākotnē kāds konkurents uzsāk ražot.
Konkurence ar potenciāliem jauniem uzņēmumiem	Pastāv, bet ir ļoti maza iespēja, ka kāds uzņēmums tuvākajā laikā Latvijā uzsāks un attīstīs biznesu santehnikas ražošanas nozarē.	Pastāvīgi pētīt un analizēt tirgu, atbilstoši apstākļiem reaģēt uz tirgus izmaiņām.
Piegādātāju ietekme	Pastāv, jo lielākoties piegādātāji arī konkurentiem ir līdzīgi. Piegādātāji ir ārvalstu uzņēmumi.	Analizēt citu piegādātāju izdevīgos noteikumus, nepieciešamības gadījumā noslēgt līgumus, ja nosacījumi (kvalitātes un cenas ziņā) ir izdevīgāki.
Pircēju ietekme	Pastāv, lai gan pirkspēja palielinājusies, patērētāji izvērtē cenas un kvalitātes attiecību.	Radīt klientos lojalitāti ar izdevīgu nosacījumiem un atlaidēm atkārtotiem pirkumiem.

Darba autors secina, ka vairāk vai mazāk SIA „Vispool” ārējo vidi ietekmē visi konkurences spēki, tomēr vislielāko ietekmi sniedz pircēji un piegādātāji.

2.7.tabulā apkopotas trīs SIA „Vispool” produktu grupas un uzskaitīti konkurētspējas faktori, pamatojot, kāpēc šie produkti uzņēmumā „Vispool” ir spēcīgi un konkurētspējīgi.

2.7.tabula

SIA „Vispool” produkti un to konkurētspējas faktori

Produkts	Konkurētspējas faktori
1. Vannas	1. 38 pamata modeļi ar vairākām papildu iespējām, lai tās modernizētu – masāžas sistēmas, 60 dažādas krāsu iespējas, dvieļu turētāja un rokturu iestrāde, LED apgaismojums, malu saīsināšana, individuālas vannas izstrāde. Iespējama uzstādīšana.
2. Izlietnes	2. 56 pamata modeļi, iespēja izvēlēties brīvtāvošas, sienas izlietnes.
3. Dušas kabīnes paliktņi	3. 27 pamata modeļi, iespēja izvēlēties kantainas vai pusapaļas formas dušas kabīnes paliktņus.

Darba autors secina, ka konkurētspējīgākais SIA „Vispool” produkts ir vannas, kurām ir iespēja izstrādāt ne vien individuālu dizainu, bet arī izvēlēties vannas istabai atbilstošu krāsu un citas papildu iespējas.

Nākamajā nodaļā darba autors veiks uzņēmuma „Vispool” konkurentu analīzi, lai vēl vairāk atklātu un izpētītu uzņēmuma konkurētspēju un tā priekšrocības.

2.4. Uzņēmuma konkurentu analīze

Kopumā Latvijā ir maz vannu un citu santehnikas preču ražotāju, lielākoties šāda veida preces tiek importētas. Latvijā pieprasīta ir poļu produkcija, kas atšķiras ar cenu diapazonu. Eiropas tirgos, arī Latvijā lielu popularitāti ir guvušas vannas, kuras ir veidotas no akrila. Latvijā tiek importētas sekojošu poļu uzņēmumu akrila vannas:

- *Villerboy&Boch Polska* (www.villeroy-boch.com/pl/);
- *Poolspa* (www.poolspa.pl/);
- *Riho Polska* (www.riho.com/);
- *Kolo* (<http://www.kolo.com.pl/>);
- *Bomparino*;
- *Saniform* (<http://www.saniform.dk/>) u.c. uzņēmumi.

Lai arī pircēji sāk arvien vairāk pieprasīt akmens masas produkciju, konkurence šai produkcijas grupai ir krietni mazāka nekā akrila vai masāžas vannām. Polijā redzamākie akmens masas vannas ražotāji, kas aktīvi importē savu produkciju uz Latviju, ir *Cersanit* un *Lamsan* rūpnīcas. Kā konkurentus šajā nozarē var uzskatīt arī Čehijas uzņēmumus, kas importē un veiksmīgi pārdod savu produkciju Latvijā - *Ravak* un *Roltechnik*.

Latvijā šo nozari pārstāv sekojoši ražotāji:

- *Kundziņu vannu darbnīca* (www.labasvannas.lv);
- *Vispool* (www.vispool.lv);
- *PAA* (www.paa.lv).

Pārējie ir internetveikali un veikali, kas orientēti tieši uz santehnikas tirdzniecību, izplata (pārdod) vannas un citas santehnikas preču grupas kā starpnieki, piemēram, www.vannupasaule.lv, www.santehnika24.lv, www.citasantehnika.lv un citi.

Darba autors izvērtēja santehnikas ražojošo uzņēmumu analīzi attiecībā pret SIA „Vispool” pēc 8 faktoriem, novērtējot tos 5 ballu skalā (skat.2.8.tab.).

2.8.tabula.

SIA „Vispool” un tās konkurentu raksturojums pēc konkurētspējas faktoriem

Nr.	Faktori	<i>Vispool</i>	<i>PAA</i>	<i>Kundziņu vannu darbnīca</i>
1.	Uzņēmuma atpazīstamība, tēls	4	4	3
2.	Tehnoloģijas	5	4	4
3.	Noiets	4	4	2
4.	Tirgus daļa	5	4	3
5.	Personāls	4	4	5
6.	Finanses	5	5	3
7.	Kvalitāte	5	5	4
8.	Komunikācija	4	4	4

Darba autors secina, ka lielākais vidējais iegūto punktu skaits ir uzņēmumam „Vispool” (4,5 punkti), tomēr ar mazu starpību otrajā vietā ierindojas uzņēmums „PAA” ar 4,25 punktiem. Lielāka punktu atšķirība ir *Kundziņu vannu darbnīcai*. Secināms, ka lielākās SIA „Vispool” priekšrocības ir atpazīstamība un pielietotā inovatīvā tehnoloģija. Uzņēmums „PAA” atšķiras ar nedaudz zemāku produkcijas kvalitāti, tomēr ar labu noietu jeb apgrozījumu. Uzņēmums „Kundziņu vannu darbnīca” ir salīdzinoši mazāks, kā rezultātā ir

mazs noiets, uzņēmums nav tik atpazīstams, un arī tirgus daļa nav liela, tomēr uzņēmumā strādā motivēta un saliedēta darba komanda.

Pamatojoties uz konkurētspējas faktoriem, darba autors izvēlējās un salīdzināja 4 produktus, kuri, pēc autora domām, ir konkurētspējīgi, salīdzinot ar konkurentu produktiem (skat.2.9.tab.).

2.9.tabula.

Latvijā ražoto santehnikas produktu tirgus līderu uzskaitījums

Produkts	Tirgus līderis
1. Vannas	1. Vispool, PAA
2. Dušas kabīnes paliktņi	2. Vispool
3. Izlietnes	3. PAA
4. Vannas istabas mēbeles	4. PAA

Darba autors uzskata, ka spēcīgi vannu ražotāji Latvijā ir gan SIA „Vispool”, gan uzņēmums „PAA”, jo to dizainu izvēle un cenas ir teju līdzvērtīgas. Katram uzņēmumam ir sava pielietota ražošanas tehnoloģijas, kas produktu padara inovatīvu un spēcīgu santehnikas produktu tirgū. Uzņēmumam „Vispool” ir daudz lielāka dušas paliktņu dizainu un veidu izvēle, kas to padara par absolūtu līderi. Uzņēmuma „PAA” sortimentā ir daudz dažāda stila izlietnes, kas ir lētākas nekā konkurentiem, un tās ir iespējams kombinēt ar vannas istabas mēbelēm, piemēram, izlietņu skapīšiem. Savukārt *Kundziņu vannu darbnīcai* ir pieejamas tikai 2 veidu izlietnes, tomēr lielā izvēlē un pēc individuāla pasūtījuma iespējams projektēt vannas istabas mēbeles. Darbā analizētā uzņēmuma „Vispool” piedāvājumā vannas istabas mēbeles nav pieejamas.

Nākamajā darba nodaļā darba autors veiks pielietoto metožu sīkāku aprakstu un anketēšanā gūto rezultātu interpretāciju un analīzi.

3. SIA „VISPOOL” KONKURĒTSPĒJAS ANALĪZE

3.1. Metodoloģijas apraksts

Darba ievadā jau tika minēts, ka izmantotas sekojošas **pētījuma metodes**:

- literatūras analīzes metode;
- dokumentu analīzes metode;
- SVID analīzes metode;
- anketēšanas metode;
- statistiskā datu apstrādes metode.

Apkopojot teorētisko informāciju par konkurētspējas būtību un ietekmējošiem faktoriem, kā arī par konkurētspējas specifiku santehnikas nozarē, darba autors izmantoja **literatūras analīze metodi**, ar kuras palīdzību tika veikta pētāmās problēmas detalizēta izpēte, raksturojot pētāmo situāciju un analizējot teorijas materiālus. Ar literatūras analīzes metodes palīdzību tiek veikta parādības detalizēta izpēte, apkopojot informāciju un pamatojoties uz daudzveidīgas literatūras apskatu, raksturojot ne vien parādību pašreizējo stāvokli, bet arī to, kādas pārmaiņas notikušas laika gaitā.⁵⁶

Kā nākamā pētījuma metode tika izmantota – **dokumentu analīzes metode**. Dokumentu analīzes metodi darba autors pielietojis gan teorijas daļā, gan empīriskajā daļā. Konkurētspējas specifikas analīzei santehnikas jomā tika izmantoti normatīvie akti un Latvijas Republikas likumi, savukārt SIA „Vispool” konkurētspējas novērtējumā darba autors izmantoja un pētīja finanšu datus: gada pārskatus.

Lai noskaidrotu klientu apmierinātību un SIA „Vispool” konkurētspējas vērtējumu, tika veikta **anketēšana** (skat.4.pielikumu), izmantojot kvantitatīvo kontentanalīzes metodi. Anketēšana ir visvairāk izmantotā pētniecības metode. Anketa satur precīzi definētus jautājumus, jo respondents uz tiem atbild patstāvīgi, bez intervētāja palīdzības. Anketēšana ir lētākais un ērtākais veids, kā ātri noskaidrot vispārīgas tendences vai sabiedrības viedokli, jo nav jāizmanto intervētāju pakalpojumi un datus ir viegli apstrādāt. Izdala: tiešo anketēšanu, kad respondenti aizpilda anketas to izdales vietās (piemēram, pie veikalu kasēm), un netiešo anketēšanu jeb interneta aptaujas. Interneta aptaujas ir vēl ērtākas, ātrākas un lētākas.⁵⁷

Darba autors izmantoja tiešās anketēšanas veidu - tika veikta 80 klientu anketēšana. Aptaujas anketas tika izvietotas SIA „Vispool” birojā brīvi pieejamā vietā, kā arī izsūtītas ar e-pasta starpniecību tiem, kas veikuši kaut vienu pasūtījumu, sazinoties ar uzņēmumu

⁵⁶ *Ieteikumi pētīšanas metodes izvēlei*. Pieejams : <http://www.r25vsk.edu.lv/index.php/25-macibas/zpd/39-ieteikumi-petisanas-metodes-izvelei> (skatīts 13.05.2018.).

⁵⁷ *Kvantitatīvās izpētes metodes*. Pieejams : <http://www.petijumi.lv/117/> (skatīts 13.05.2018.).

elektroniski. Aptaujas anketas respondenti aizpildīja brīvprātīgi. Anketēšana bija anonīma, un visi iegūtie rezultāti tika izmantoti tikai apkopotā veidā.

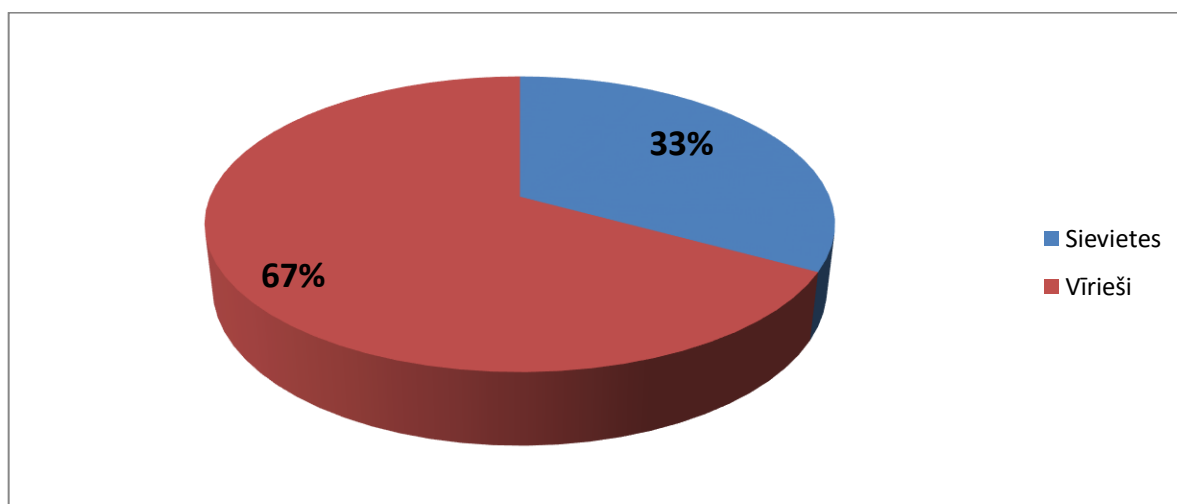
Pētījums tika veikts no 2018. gada 5.maija līdz 2018. gada 20.maijam, par bāzi ņemot uzņēmuma „Vispool” klientus. Kad tika izskaidrots pētījuma mērķis, atsaucība bija liela – anketēšanas process ritēja ātrāk. Iegūtie dati tika apstrādāti un datorizēti ar MS Excel, kā rezultātā tika izveidotas pārsvarā apļa diagrammas. Darba autors uzskata, ka pētījuma rezultātus varētu iespaidot vienīgi respondentu atbilžu patiesums.

Kā nākamā pētījuma metode tika izvēlēta – **statistiskā datu apstrādes metode**. Izmantojot anketēšanā gūtos rezultātus, iesākumā tie tika apkopoti, tad interpretēti un analizēti. Darba autors pētījuma datu atspoguļošanai izvēlējās programmas Word piedāvātos apļa, kā arī stabiņdiagrammu veidus, kas pēc autora domām ir ērtākais un pārskatāmākais datu atspoguļošanas veids. Savukārt iegūtie dati tika apstrādāti un datorizēti ar MS Excel palīdzību. Datu vienības ir procenti, kas nozīmē, ka diagrammās un tekstā respondentu sadalījums attēlots procentos.

3.2. Anketēšanā gūto rezultātu interpretācija un analīze

Anketēšanas ievaddaļa satur divus jautājumus par respondentu dzimumu un vecumu. Jautājumi likuši novērtēt uzņēmuma „Vispool” mērķa auditoriju.

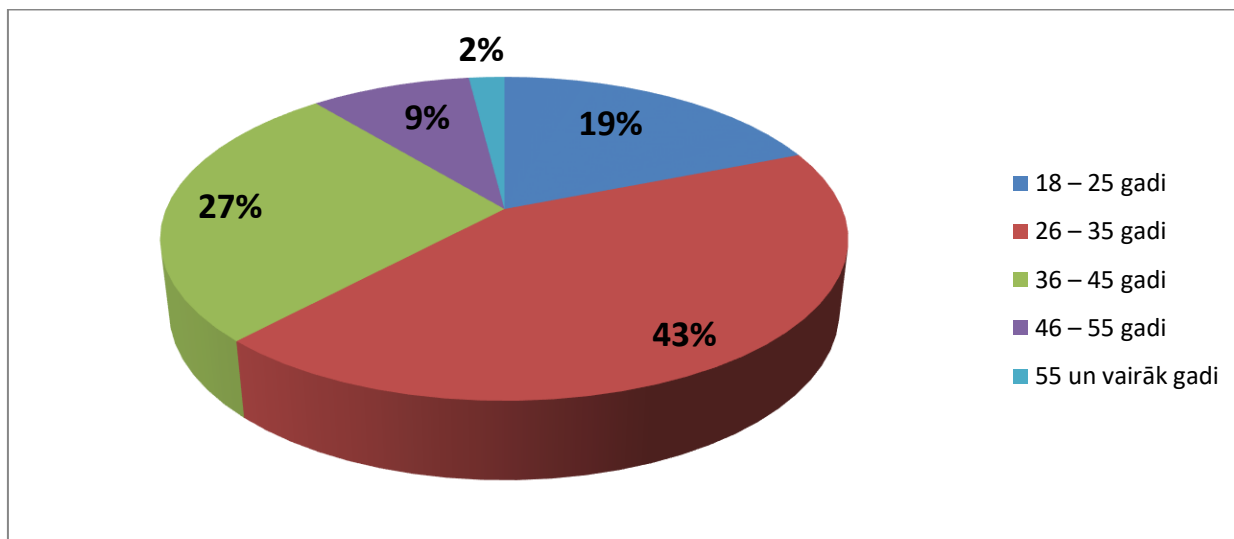
Darba autors, apkopojot anketēšanas datus, secina, ka kopumā no 80 aptaujātajiem uzņēmuma klientiem 67% bijuši vīrieši (skat.3.1.att.).



3.1.attēls. Respondentu dzimuma sadalījums

33% jeb 26 aptaujātie uzņēmuma klienti ir bijušas sievietes. Darba autors pieļauj, ka šāds dzimumu sadalījums liecina par lielāku vīriešu iesaisti lielākos pirkumos, kā arī jaunas santehnikas iegāde liecina arī par remontdarbiem – lielākajā daļā mājsaimniecību vīrieši ir atbildīgi par tās norisi.

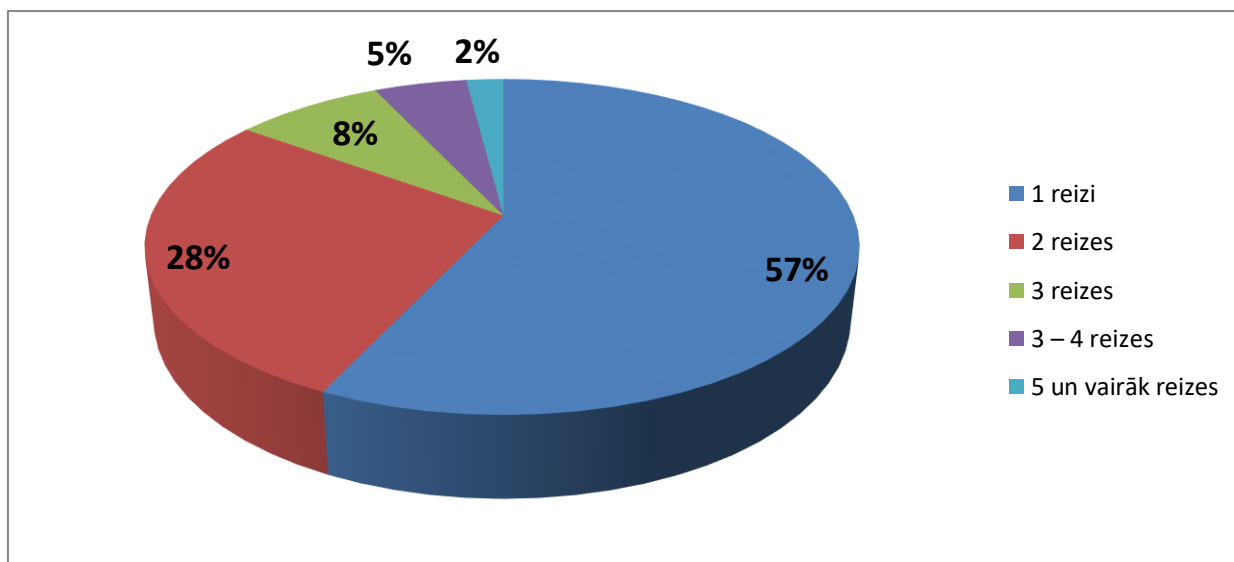
3.2.attēlā autors attēlojis SIA „Vispool” aptaujāto klientu vecuma grupas.



3.2.attēls. Respondentu vecuma sadalījums

Attēlā redzams, ka lielākā daļa aptaujāto klientu bijuši vecuma grupā no 26 – 35 gadiem (43% jeb 34 aptaujātie klienti). 27% jeb 22 klienti bijuši vecuma grupā no 36 – 45 gadiem. Vismazāk aptaujāto klientu bijuši vecumā, kas lielāks par 45 gadiem. Darba autors secina, ka uzņēmuma „Vispool” mērķa grupa ir patērētāji aktīvā darbības vecumā, kuri ir nostabilizējušies gan darba vietā, gan dzīves vietā.

Nākamajos jautājumus darba autors jautāja ar tiešo mērķi, lai uzzinātu klientu vērtējumu par SIA „Vispool” konkurētspēju. 3.3.attēlā darba autors attēlojis atbildes uz 3.jautājumu: Cik reizes esat iegādājies uzņēmuma „Vispool” ražoto santehnikas produkciju?

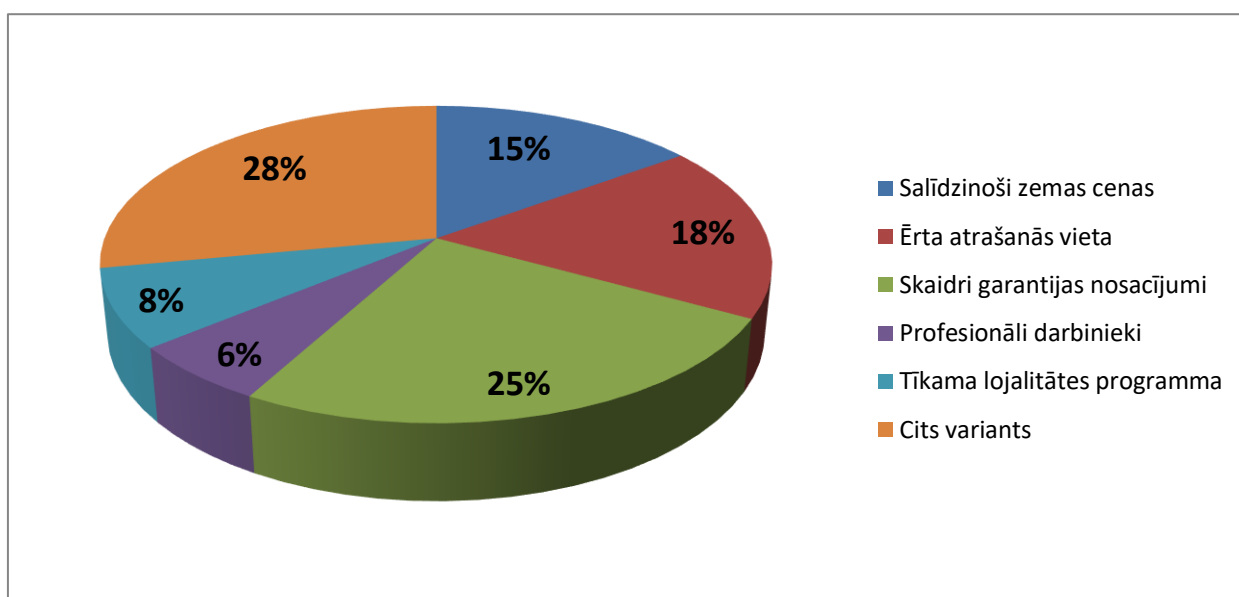


3.3.attēls. SIA „Vispool” produkcijas iegādes biežums

3.3.attēlā redzams, ka lielākā daļa respondentu – 57% jeb 46 aptaujātie klienti no 80 respondentiem – produkciju iegādājušies 1 reizi. Kā jau darba autors 3.darba nodaļā minēja, ka lielākoties SIA „Vispool” produkciju klienti iegādājas 1 vai dažas reizes, jo santehnikas

produkcija kalpo ilgi un atkārtota tās pirkšana lielākoties nenotiek. Mazākā daļa - 28% jeb 22 aptaujātie uzņēmuma klienti produkciju iegādājušies 2 reizes. Tikai 8% jeb 6 aptaujātie klienti uzņēmumā „Vispool” veikuši pirkumu 3 reizes. Līdz ar to secināms, ka lielākā mērķa auditorijas daļa uzņēmumā iegādāsies tikai vienu produktu vai divus, ka varētu būt dušas kabīnes paliktnis un izlietne vai vanna un izlietne. Tik reta produkcijas iegāde nenotiek tādēļ, ka klienti nebūtu lojāli uzņēmumam „Vispool”. Iespējams, pēc 20 – 30 gadiem klienti produkcijas pirkumu atkārtos, jo esošā santehnika būs nolietota.

3.4.attēlā autors attēlojis iemeslu sadalījumu, kāpēc respondenti izvēlējušies būt par uzņēmuma „Vispool” klientiem.

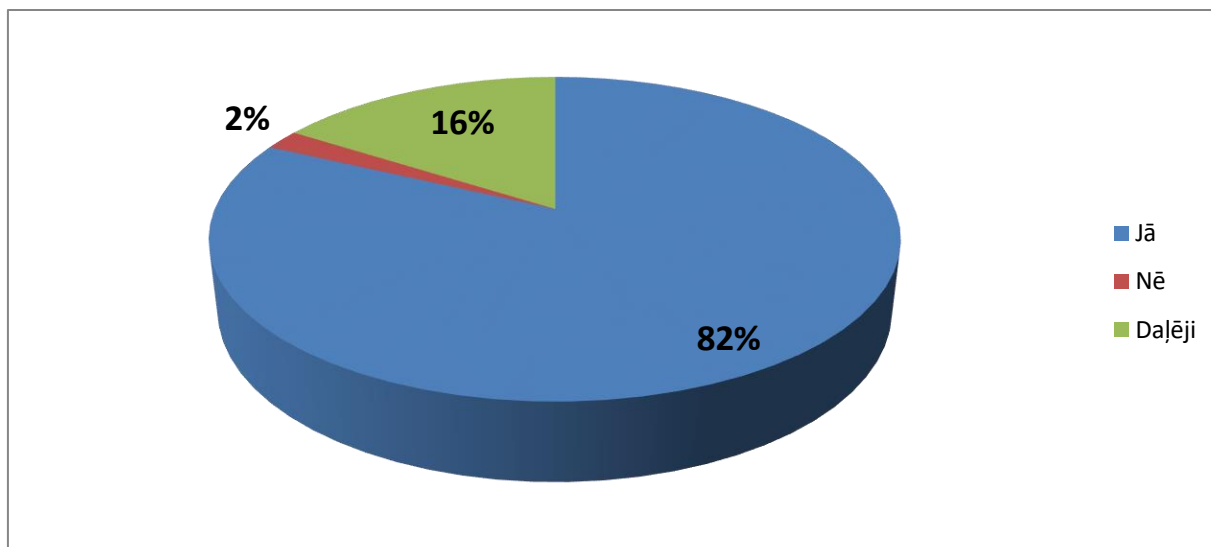


3.4.attēls. Iemeslu sadalījums, kādēļ respondenti ir SIA „Vispool” klienti

Attēlā ir redzams, ka lielākā daļa (28% jeb 22 uzņēmuma klienti) atzīmējuši variantu „Cits iemesls”, lai raksturotu, kādēļ kļuvuši par SIA „Vispool” klientiem. Lielākoties šajos iemeslos atzīmēta uzņēmuma produkcijas kvalitāte un dizains, daži no respondentiem minējuši arī pieejamo krāsu daudzveidību un papildu iespējamās opcijas vannām – masāžas sistēmas, LED apgaismojums u.c. 2.vietā ierindojas iemesls: skaidri garantijas nosacījumi (25% jeb 20 respondenti atzīmējuši šo atbildes variantu). Darba autors jau 3.darba nodaļā uzsvēra, ka SIA „Vispool” ir Eiropā vienīgais vannu ražotājs, kas produkcijai noteicis 25 gadu garantiju. Uzņēmums to arī dokumentējis un skaidri aprakstījis garantijas nosacījumus, lai tie būtu saprotami uzņēmuma klientiem un lai nerastos pārpratumi. Mazāka daļa – 18% jeb 14 aptaujātie respondenti – minējuši ērtu atrašanās vietu. Te gan piebilstams, ka klienti lielākoties noteikti minējuši starpniekus – mazumtirdzniecības veikalus, kas uzņēmuma „Vispool” produkciju tikai izplata. 15% jeb 12 darbinieki atzīmējuši variantu – salīdzinoši zemas cenas. Tikai 8% jeb 6 klienti uzskata, ka uzņēmumam „Vispool” ir izstrādāta tīkama lojalitātes programma. Darba autors pieļauj, ka tas ir tādēļ, ka šī aptaujāto klientu daļa nemaz

nav informēta par iespējamām atlaidēm kā SIA „Vispool” klientiem. 6% jeb 5 aptaujātie klienti uzskata, ka uzņēmumā strādā profesionāli darbinieki. Darba autors pieļauj, ka tik maza respondentu daļa produkciju tik tiešām ir iegādājusies SIA „Vispool” ražotnē vai arī par profesionāliem darbiniekiem uzskata mazumtirdzniecības veikala darbiniekus, kas attiecīgo produktu pārdevuši. Darba autors secina, ka lielākā daļa aptaujāto klientu izvēlējušies SIA „Vispool” produkciju tās dizaina un skaidru garantijas nosacījumu dēļ.

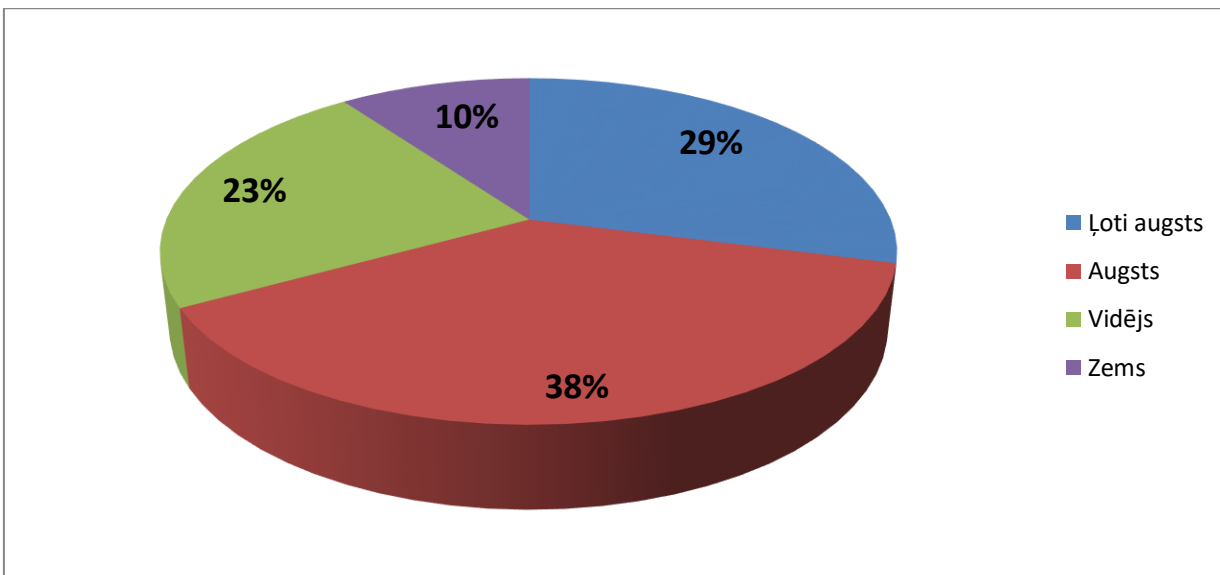
Piektajā jautājumā darba autors jautāja: Vai Jūs apmierina uzņēmuma „Vispool” ražotās produkcijas kvalitāte?, uz ko bija trīs iespējamie atbilžu varianti (skat.3.5.att.).



3.5.attēls. Respondentu apmierinātība ar SIA „Vispool” ražotās produkcijas kvalitāti

82% jeb 66 aptaujātie ir apmierināti ar uzņēmuma produkcijas kvalitāti. Tikai 2% jeb 2 aptaujātie klienti nav apmierināti ar uzņēmuma kvalitāti. 16% jeb 12 SIA „Vispool” klienti uzskata, ka produkcijas kvalitāte ir daļēji apmierinoša. Darba autors secina, ka SIA „Vispool” produkcija tik tiešām ir kvalitatīva arī pēc klientu domām. Tā respondentu daļa, kas atbildēja negatīvi vai nu saņēmuši ražošanas brāķi vai arī lietojuši produkciju nepareizi – neatbilstoši noteikumiem, piemēram, vannā lējuši kontrastainu ūdeni, kas var izraisīt plaisas tajā utt.

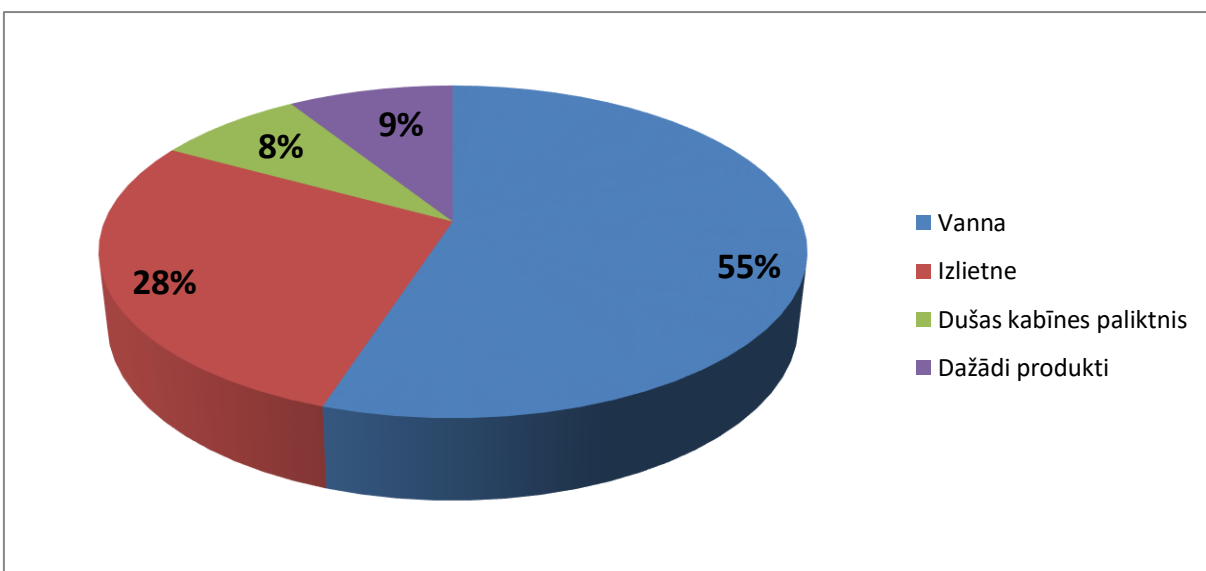
3.6.attēlā darba autors jautāja par to, kā respondenti vērtē uzņēmuma „Vispool” cenu līmeni.



3.6.attēls. SIA „Vispool” produkcijas cenu līmeņa vērtējums respondentu skatījumā

Darba autors secina, ka lielākā daļa aptaujāto uzskata, ka SIA „Vispool” produkcijas cenas ir augstā līmenī (38% jeb 30 aptaujātie klienti). 29% jeb 23 aptaujātie uzskata, ka produkcijas cenas ir ļoti augstas. Pēc 23% jeb 18 klientu domām uzņēmuma ražotās produkcijas cenas ir vidējas. Tikai 10% jeb 9 aptaujātie klienti uzskata, ka uzņēmuma produkcijas cenas ir zemā līmenī. Darba autors secina, ka lielākā daļa respondentu uzskata, ka SIA „Vispool” produkcijas cenas ir augstas vai ļoti augstas, kas izstrādātas attiecīgi produkcijas kvalitātei, ja tiek ņemtas vērā 3.5.attēlā redzamās atbildes.

Septītajā jautājumā darba autors jautāja par to, kādus SIA „Vispool” produktus respondenti ir iegādājušies (skat.3.7.att.).

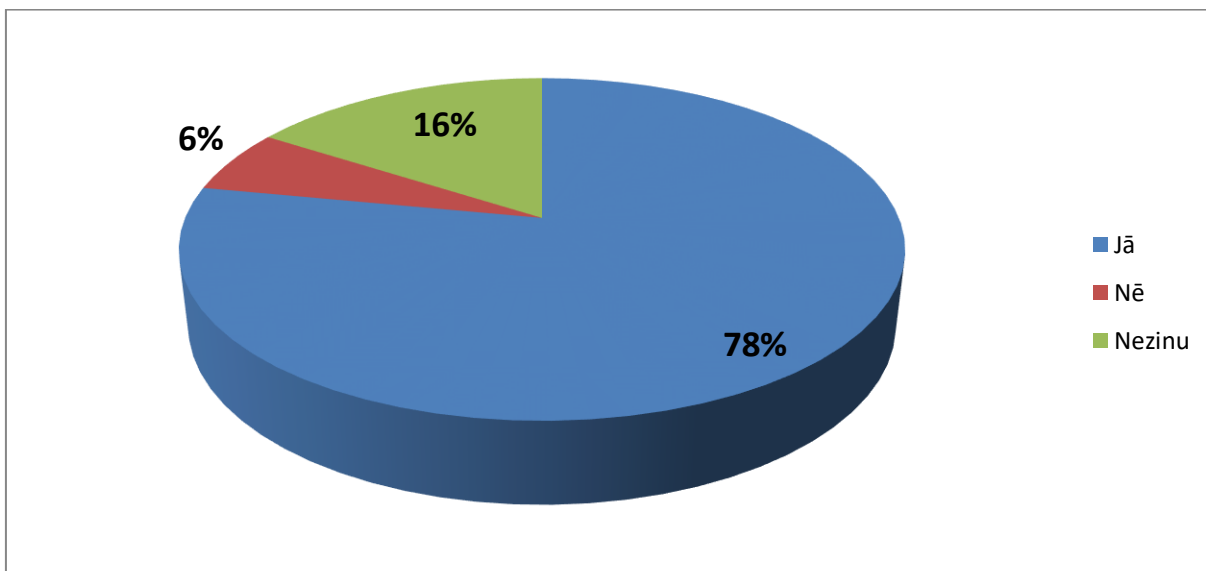


3.7.attēls. SIA „Vispool” biežāk iegādātie produkcijas veidi

Lielākā daļa aptaujāto minēja, ka iegādājušies tikai vannu (55% jeb 44 respondenti), 28% jeb 22 respondenti iegādājušies tikai izlietni. 8% jeb 6 aptaujātie klienti iegādājušies

tikai dušas kabīnes paliktņi. 9% jeb 8 aptaujātie klienti iegādājušies jauktus produkciju veidus, piemēram, gan vannu, gan izlietni. Darba autors secina, ka pieprasītākais SIA „Vispool” produkcijas veids ir vannas. Tādēļ uzņēmums izstrādājis ne vien daudzus pamata vannas modeļus, bet izveidojis arī jaunu vannu kolekciju *Aura Baths*.

8.jautājumā darba autors jautāja: Vai uzskatāt, ka uzņēmums „Vispool” ir konkurētspējīgs?, uz ko tika saņemtas sekojošas atbildes (skat.3.8.att.):



3.8.attēls. SIA „Vispool” konkurētspējas vērtējums respondentu skatījumā

Lielākā daļa aptaujāto respondentu (78% jeb 62 aptaujātie SIA „Vispool” klienti) uzskata, ka uzņēmums „Vispool” ir konkurētspējīgs. 16% jeb 13 aptaujātie nezina, vai uzņēmums ir konkurētspējīgs. Tikai 6% jeb 5 aptaujātie uzņēmuma klienti atzīmēja, ka uzņēmums „Vispool” nav konkurētspējīgs.

9.jautājumā darba autors jautāja, kuri, pēc respondentu domām, ir SIA „Vispool” spēcīgākie konkurenti. Uz ko respondenti lielākoties minēja, ka konkurentu nav, ka minējuši jau par uzņēmuma „Vispool” lielo konkurētspēju. Tomēr daļa respondentu minējuši Latvijas santehnikas ražotāju PAA, kā arī poļu vannu ražotājus: *Balteco*, *Cersanit*, *CRW* un *Gruppo Tresse*. Tika minēti arī vannu izplatītāji: *sbsiltumtehnika.lv* un *vannupasaule.lv*, tomēr tie nav santehnikas preču ražotāji, bet gan starpnieki.

Uz jautājumu: kādus esošo produktu uzlabojumus vai jaunus produktus vēlētos redzēt SIA „Vispool” sortimentā, respondentu atbildes dalījās – daudzi aptaujātie klienti minēja, ka viss apmierina un neko nevēlas mainīt SIA „Vispool” produktos un darbībā. Daļa aptaujāto klientu uzskata, ka uzņēmumam „Vispool” ir jāpalielina dušas kabīņu un paliktņu sortiments un jāpiedāvā dažāda dizaina un elegantākas izlietnes. 6 no 80 klientiem jeb 8% aptaujāto uzskata, ka uzņēmumam jāizstrādā vannas istabu komplekti vienotā stilā, piemēram: vanna ar izlietni un tās skapīti, piedāvājot klientiem arī vannas istabas mēbeles. Darba autors piekrīt

respondentiem, tomēr ir jautājums, vai uzņēmums „Vispool” ir gatavs uzsākt arī mēbeļu ražošanu un paplašināt savu tirgus daļu.

Apkopojot anketēšanas datus, secināms, ka kopumā respondenti ir apmierināti ar SIA „Vispool” produkcijas kvalitāti, produkcijas cenas uzskata par augstām, lielākoties kādu no produktiem ir iegādājušies 1 reizi. Visbiežāk pirktākais produkts ir vanna, un iemesls, kādēļ aptaujātie respondenti kļuvuši par SIA „Vispool” klientiem, ir produkcijas kvalitāte un dizains.

Pamatojoties uz kopējo darba pētījumu, autors turpinājumā izstrādās ieteikumus uzņēmuma „Vispool” konkurētspējas paaugstināšanai.

4. SIA „VISPOOL” IETEIKUMI KONKURĒTSPĒJAS PAAUGSTINĀŠANAI

Viens no lielākajiem SIA „Vispool” trūkumiem, kas mazina konkurētspēju, ir **neto apgrozījuma un peļņas kritums**, kuru nepieciešams atjaunot vai palielināt vēl vairāk nekā šie rādītāji bijuši 2016.gadā. To, pēc darba autora domām, vislabāk varētu veikt ar mārketinga plāna palīdzību, jo līdz šim uzņēmumam „Vispool” bija izveidotas tikai dažas **mārketinga aktivitātes**. Tādā veidā tiktu piesaistīts lielāks klientu skaits, līdz ar ko palielināts apgrozījums un, iespējams, arī peļņa.

Darba autors uzskata, ka mārketinga plānam būtu jābūt vērstam uz zīmola atpazīstamības veicināšanu. Zīmolam *Vispool* ir svarīgi pievērst uzmanību tieši klientu apkalpošanas servisam un sabiedrisko attiecību veidošanai, jo jāņem vērā tas, ka salīdzinoši mazais budžets neļauj lielas reklāmas iespējas. Zīmolam *Vispool* par saviem mērķiem zīmola virzībai tirgū ir jānosaka trīs pamata elementi:

1. informēt mērķauditoriju par zīmolu un tā piedāvāto produkciju;
2. veicināt zīmola atpazīstamību;
3. radīt interesi un pārliecināt mērķauditoriju par produkta iegādāšanos.

Uzņēmumam „Vispool” ir jānosaka virkni pasākumu, kas tiks veikti - sākot ar pircēju informēšanu par produktu, līdz pat tā iegādei:

1. nepieciešams uzturēt aktīvus sociālos tīklus ar interesantu, saistošu tā saturu, iespēju caur tiem nokļūt tiešsaistes veikalā;
2. sociālajos tīklos regulāri izsludināt konkursus, kuros sekotāji varēs laimēt atlaides zīmola *Vispool* produkcijai;
3. dažādām Latvijas slavenībām piedāvāt abpusēji izdevīgu vienošanos, kurā regulāri zīmols saņems reklāmu. Piemēram, publicējot bildes šo cilvēku profilos aplikācijā *Instagram* un sociālajā vietnē *www.facebook.com* ar pieminētu zīmola *Vispool* vārdu. Tas palīdzēs zīmolam sasniegt savus potenciālos klientus ārvalstīs, jo šādu slavenību aktivitātēm līdzīgi seko ne tikai Latvijas iedzīvotāji, bet arī cilvēki no visas pasaules;
4. uzlabot interneta veikalā www.vispool.com, ieviešot arī poļu valodu un pievienojot pamata santehnikas produktu modeļiem cenas, lai klientiem ir ērti pārlūkot piedāvātos zīmola *Vispool* modeļus un cenu attiecību.

5. atrast papildu sadarbības partnerus, ar kuru palīdzību zīmolam radīsies iespēja savu produkciju klientam pārdot tiešā veidā, piemēram, iekļaujot zīmola *Vispool* produktus lielākajā veikalu tīklā *Depo*.
6. ar jaunajiem un jau patstāvīgajiem klientiem nepieciešams uzturēt veiksmīgu ilgtermiņa kontaktu. To var izdarīt, informējot cilvēkus ar ziņu mobilajos telefonos vai e-pastā, kur tiktu izklāstīta aktuālākā informācija par jaunajiem produktiem un saņemti īpaši akcijas piedāvājumi.

Iepriekš minētos sešos zīmola *Vispool* virzīšanas punktus darba autors apvienojis 4.1.tabulā.

4.1.tabula

Pasākumu plāns SIA „Vispool” preču un pakalpojumu virzīšanai tirgū

Reklāma	<ul style="list-style-type: none"> • iesaistot slavenības, sabiedrībā zināmas personas;
Sabiedriskās attiecības	<ul style="list-style-type: none"> • aktīva darbība sociālajos tīklos;
Noietā veicināšana	<ul style="list-style-type: none"> • konkursi ar laimesta iespējām; • mājas lapas <i>www.vispool.com</i> uzlabošana;
Tiešā pārdošana	<ul style="list-style-type: none"> • ar sadarbības partneru starpniecību; • īsziņas, e-pasta vēstules esošajiem klientiem ar aktuālākajiem piedāvājumiem.

Sastādot virzīšanas budžetu, visoptimālākais variants virzīšanas tirgū aktivitātēm ir atvēlēt aptuveni 2 – 5 % no uzņēmuma realizācijas gada apjoma. Tā kā uzņēmuma „Vispool” apgrozījums 2017.gadā bijis 771,9 tūkstoši eiro, tad darba autors zīmola virzīšanas budžetu nosaka 11 500 Eur no apgrozījuma, kas tiek uzskatīts par samērā mazu procenta daļu no apgrozījuma mārketinga plāna realizācijai.

4.2.tabulā darba autors atspoguļojis mārketinga aktivitātēm paredzētās administratīvās izmaksas, kas iekļauj darba samaksu darbiniekiem, kuri iesaistīti mārketinga plāna realizācijā, kā arī uzturēšanas izmaksas.

Mārketinga plāna administratīvās izmaksas

Izlietojums	1 mēn. / 1 vien. cena (Eur)	Mēn. / vien. skaits	Kopā	t.sk. PVN	Kopā bez PVN
<i>Projekta komandas darba samaksa:</i>					
Mārketinga speciālists	200,00	12	2400,00		
Programmētājs	180,00	12	2160,00		
Sabiedrisko attiecību speciālists	150,00	12	1800,00		
Kopā:	530,00		6360,00		
Darba devēja soc. nod. (24,09%):	127,68		1532,12		
Kopā darba samaksa un soc.nod.:	657,68		7892,12		
<i>Uzturēšanas izmaksas:</i>					
Sakaru pakalpojumi	12,00	12	144,00	24,99	119,01
Kancelejas piederumi	25,00	12	300,00	52,07	247,93
Transporta izdevumi	45,00	12	540,00	93,72	446,28
Kopā uzturēšanas izmaksas:	82,00		984,00	<i>170,78</i>	<i>813,22</i>
Kopā projekta administratīvās izmaksas:			8 876,12	<i>170,78</i>	8 705,34

4.2.tabulā pie katra darbinieka mēneša darba samaksas darba autors norādījis vidējo viena mēneša samaksu. Paredzēts, ka katru mēnesi darba samaksa katram no darbiniekiem atšķirsies, tā būs atkarīga no paveiktā darba apjoma. Piemēram, programmētājam mājas lapas pārstrādes laikā, kas varētu aizņemt aptuveni 1 mēnesi, darba alga būs lielāka, jo tiks ieguldīts lielāks darbs, savukārt nākamos mēnešus uzturot mājas lapu, darba laiks tiks ieguldīts ievērojami mazāks, līdz ar to arī darba samaksa šajos mēnešos samazināsies.

Uzturēšanas izmaksās ietilpst sakaru pakalpojumi, kancelejas piederumi, transporta izdevumi.

4.3.tabulā darba autors attēlojis mārketinga plāna realizācijai nepieciešamo investīciju apjomu naudas izteiksmē.

Investīcijas mārketinga plāna darbības laikā

Izlietojums	1 mēn. / 1 vien. cena (Eur)	Mēn. / vien. skaits	Kopā	t.sk. PVN	Kopā bez PVN
Dāvanas laimestiem un slavenībām	150,00	12	1800,00	312,40	1487,60
Sadarbības partneru meklēšanas izdevumi	500,00	2	1000,00	173,55	826,45
Informācijas un publicitātes izdevumi	45,00	2	90,00	15,62	74,38
Kopā:	695,00		2890,00	501,57	2388,43
Neparedzētie izdevumi (5%)	34,75		144,50	25,08	119,42
Kopā projekta investīcijas:			3 034,50	526,65	2 507,85

Ieguldītajos resursos jeb investīcijās ietilpst produkcijas izdevumi, kas tiks izsniegti laimestu uzvarētājiem, kā arī dāvanas, kas ietvers zīmola *Vispool* produkciju, slavenībām un Latvijā zināmiem blogeriem. Darba autors paredz, ka sociālajā tīklā *www.facebook.com* 2019.gada ietvaros varētu risināties 4 loterijas starp zīmola *Vispool* konta sekotājiem. Katra no laimētajām dāvanām uzņēmumam izmaksātu aptuveni 150,00 Eur. Dāvanas, kas tiks nosūtītas sabiedrībā zināmām personām, uzņēmumam varētu izmaksāt aptuveni 1 200,00 Eur.

Informācijas un publicitātes izdevumi ietvers kontu uzturēšanas izmaksas sociālajos tīklos. Kopējais mārketinga plāna budžets ir 11 910,62 eiro, kas nedaudz pārsniedz plānoto atvēlamo naudas summu mārketinga aktivitātēm. Mārketinga plāna izmaksas plānots segt ar pašu līdzekļiem.

Ar iepriekš detalizēti izstrādātā mārketinga plāna palīdzību, tiks veicināta arī **logo *Vispool* atpazīstamība**.

Tā kā anketēšanā tika noskaidrots, ka klienti nav apmierināti ar uzņēmuma **lojalitātes programmu**, darba autors mārketinga plānā ietveris arī klientu lojalitātes veicināšanu ar atlaižu palīdzību.

Ņemot vērā, ka SIA „*Vispool*” produkcijas cenu līmenis ir augstāks par 10 - 15%, salīdzinot ar konkurentiem, darba autors uzņēmumam „*Vispool*” ieteiktu pārdomāt **cenu līmeņa izmaiņas**. Cenu līmeni var samazināt ar citu piegādātāju izvēli, kas resursus varētu piegādāt par lētāku cenu, nekā tā ir šobrīd. Tādā veida tiktu veicināta gala produkta cenas samazināšana.

Lai palielinātu konkurētspēju, SIA „Vispool” nepieciešams ne tikai atjaunot kolekciju, bet arī pārdomāt produktu stratēģiju, piemēram, sākt ražot vannas istabas mēbeles un santehnikas produktu komplektus vienotā stilā. Šādu ieteikumu darba autors saņēmis aptaujas anketās no uzņēmuma klientiem. Ja uzņēmums vēlas saglabāt savu nišas tirgus vietu, tad darba autors ieteiktu sadarboties ar mēbeļu ražošanas uzņēmumiem tepat Latvijā.

Darba autors ieteiktu uzņēmumam pārdomāt arī sava veikala atvēršanu, lai SIA „Vispool” būtu klientiem sasniedzamāka, jo pašreiz uzņēmums savu produkciju tirgo tikai interneta veikalā un starpnieku mazumtirdzniecība veikalos.

Pēc darba autora domām, ir izveidots spēcīgs konkurētspējas paaugstināšanas plāns, kas lielākoties pamatojas uz mārketingu un produktu virzīšanas tirgū uzlabošanu. Darba mērķis ir sasniegts: izanalizēta SIA „Vispool” konkurētspēja un izstrādāti tās paaugstināšanas pasākumi.

Darba turinājumā bakalaura darba autors apkopos secinājumus un priekšlikumus.

SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

Secinājumi:

1. Konkurētspējas paaugstināšana ir viens no galvenajiem uzņēmuma pastāvēšanas un attīstības mērķiem. Jo augstāka tā ir, jo lielāku tirgus daļu uzņēmumam iespējams iegūt.
2. Uzņēmums „Vispool” ir ražotājs, kas tirgū darbojas jau no 2000.gada. Pielietojot unikālo *Marmoryl* tehnoloģiju: no akmens masas ražo dažāda tipa vannas - brīvēstāvošās vannas, stūra vannas, taisnstūra vannas, kā arī izgatavo vannas arī pēc individuāliem izmēriem. Ražotājs ražo arī izlietnes, dušas kabīnes paliktņus.
3. SIA „Vispool” SVID analizē tika noskaidrots, ka uzņēmuma lielākā vājā puse ir mārketinga aktivitāšu trūkums. Līdz šim uzņēmumam „Vispool” bija izveidotas tikai dažas mārketinga aktivitātes.
4. Apskatot darbība rādītājus 3 gadu periodā tika noskaidrots, ka SIA „Vispool” tūrā peļņa samazinājusies teju par 10 tūkstošiem eiro 2017.gadā, salīdzinot ar 2016.gadu. Arī neto apgrozījums 2017.gadā, salīdzinot ar 2015.gadu, sarucis par 99,5 tūkstošiem. Uzņēmuma „Vispool” darbības rādītāji ir pasliktinājušies tieši pēdējā gada laikā.
5. Klientu anketēšanā tika noskaidrots, ka tikai 8% jeb 6 klienti uzskata, ka uzņēmumam „Vispool” ir izstrādāta tīkama lojalitātes programma.
6. Kā viens no galvenajiem traucējošajiem draudiem uzņēmumam SIA „Vispool” ir cenu līmenis, jo tas ir vidēji par 10% - 15% augstāks par konkurentu vidējo cenu līmeni. Arī klientu aptaujā noskaidrots, ka lielākā daļa aptaujāto uzskata, ka SIA „Vispool” produkcijas cenas ir augstā līmenī (38% jeb 30 aptaujātie klienti). 29% jeb 23 aptaujātie uzskata, ka produkcijas cenas ir ļoti augstas.
7. Pašreizējais *Vispool* logo tiek drukāts uz produkcijas pie ūdens pārplūdes - maza caurspīdīga uzlīme, uz kuras uzdrukāta uzņēmuma „Vispool” emblēma. Trūkums ir tas, ka uzlīme ir caurspīdīga – logo ir nepamanāms.
8. SIA „Vispool” konkurenta - uzņēmuma „PAA” sortimentā ir daudz dažāda stila izlietnes, kas ir lētākas nekā pārējiem konkurentiem, un tās ir iespējams kombinēt ar vannas istabas mēbelēm, piemēram, izlietņu skapīšiem. Secināms, ka uzņēmuma „Vispool” produkcijas sortiments nav tik dažāds, salīdzinot ar konkurentiem. Klientu aptaujā tika noskaidrots, ka uzņēmuma „Vispool” klienti vēlas, lai uzņēmums izstrādā vannas istabu komplektus vienotā stilā, piemēram: vannu ar izlietni un tās skapīti, piedāvājot klientiem arī vannas istabas mēbeles.

9. SIA „Vispool” pašreiz savu produkciju tirgo tikai interneta veikalā un starpnieku mazumtirdzniecības veikalos.

Priekšlikumi:

1. SIA „Vispool” izveidot un izmantot mārketinga plānu, kas ietvertu mērķauditorijas informēšanu par zīmolu un tā piedāvāto produkciju; zīmola atpazīstamības veicināšanu; intereses radīšanu un mērķauditorijas pārliecināšanu par produkta iegādāšanos. Ar mārketinga plāna palīdzību tiktu paaugstināts neto apgrozījums un peļņa, tiktu veicināta zīmola *Vispool* atpazīstamība.
2. SIA „Vispool” vadībai izstrādāt papildus lojalitātes programmu klientiem, kas uzņēmuma produkciju iegādājušies vismaz 1 reizi, piemēram, 20% atlaide nākamajam pirkumam tuvākā gada laikā.
3. Uzņēmuma „Vispool” vadībai pārdomāt cenu līmeņa izmaiņas. Cenu līmeni var samazināt ar citu piegādātāju izvēli, kas resursus varētu piegādāt par lētāku cenu, nekā tā ir šobrīd. Tādā veidā tiktu veicināta gala produkta cenas samazināšana.
4. SIA „Vispool” vadībai pārstrādāt *Vispool* logo vizuālo izskatu. Uz produktiem caurspīdīgo uzlīmi aizvietot ar zilu fonu, uz kuras baltiem burtiem, uzdrukāts *Vispool* logo. Citas krāsas uzņēmuma ražotai produkcijai logo fona krāsu pielāgot. Tādā veidā logo būtu daudz pamanāmāks un uzkrītošāks. Vannām un izlietnēm to varētu uzlīmēt virs ūdens pārplūdes. Tādējādi klients, jebkur ieraugot uzņēmuma „Vispool” emblēmu, uzreiz zinās, kas ir tās izstrādātājs.
5. SIA „Vispool” uzsākt ražot vannas istabas mēbeles un santehnikas produktu komplektus vienotā stilā, pieaicinot dizaineri. Ja uzņēmums vēlas saglabāt savu nišas tirgus vietu, tad uzņēmumam ieteiktu sadarboties ar mēbeļu ražošanas uzņēmumiem tepat Latvijā, izveidojot kopīgu kolekciju: no SIA „Vispool” puses ražot akrila vai akmens masas vannas vai dušas kabīņu paliktņus un izlietnes, apvienojot kopēju dizainu ar mēbelēm.
6. Uzņēmumam SIA „Vispool” vadībai veicināt tirdzniecības veikala atvēršanu, kur būtu apskatāmi pirktākie modeļi un jaunākās kolekcijas pieprasītākie produkti. Tādā veidā uzņēmums būtu klientiem sasniedzamāks.

IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN INFORMĀCIJAS AVOTI

1. **Bulis A., Škapars R., Šķiltere D.** *Latvijas ražošanas uzņēmumu konkurētspējas uzlabošana Ķīnas Tautas Republikas tirgū.* LU akadēmiskais apgāds, Rīga, 2016. 250 lpp.
2. **Caune J, Dzedons A., Pētersons L.** *Stratēģiskā vadīšana.* SIA Kamene, Rīga, 2000. 232.lpp.
3. **Chikán A.** *National and firm competitiveness: a general research model. Competitiveness Review.* International Business Journal Vol. 18, 2008. pp. 20-28.
4. **Christopher M.** *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service.* Pearson UK, Pearson, 2013. pp. 288.
5. **Forands I.** *Biznesa vadības tehnoloģijas.* Latvijas Izglītības fonds, Rīga, 2004. 330 lpp.
6. **Niedrītis J.Ē.** *Mārketingš. 4.papildinātais izdevums.* Biznesa augstskola Turība, Rīga, 2008. 488 lpp.
7. **Libermanis G.** *Tirgus, cenas, konkurence.* SIA Kamene, Rīga, 1998. 184 lpp.
8. **Porter M.** *The Competitive Advantage of Nations.* The Free press, New York, 1990. 855 p.
9. **Aleksejenko R.** *Klasteris – efektīvs instruments uzņēmēju konkurētspējas celšanai.* Pieejams: <https://em.gov.lv/lv/jaunumi/13345-klasteris-efektivs-instruments-uznemeju-konkuretspejas-celsanai> (skatīts 25.04.2018.).
10. *Dušas paliktņi.* Pieejams : http://vispool.com/produkti/dusas-paliktni/?product_cat=dusas-paliktni&orderby=title&products_per_page=50 (skatīts 25.04.2018.).
11. **Eglāja I.** *Mārketinga menedžments.* Pieejams : http://www.vatp.lv/sites/default/files/5.lekcija_marketinga_menedzments_2013.pdf (skatīts 08.05.2018.)
12. *Ieteikumi pētīšanas metodes izvēlei.* Pieejams : <http://www.r25vsk.edu.lv/index.php/25-macibas/zpd/39-ieteikumi-petisanas-metodes-izvelei> (skatīts 13.05.2018.).
13. *Izlietnes.* Pieejams : http://vispool.com/produkti/izlietnes/?product_cat=izlietnes&orderby=title&products_per_page=50 (skatīts 25.04.2018.).

14. **Kasalis E., Kassalis I.** *Cluster Approach as One of Determinants for Increasing Competitiveness of Riga Freeport.* Pieejams : <file:///C:/Users/Agita/Downloads/88-100.pdf> (skatīts 25.04.2018.).
15. **Kassalis I.** *Uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanas iespējas Latvijas tautsaimniecībā.* Pieejams : https://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/LUR-754_Ekonomika.pdf (skatīts 25.04.2018.).
16. *Komforts un estētika, kas rada labsajūtu ķermenim un garam.* Pieejams : http://aurabaths.com/lv/vannu_tehnologija/ (skatīts 10.05.2018.).
17. **Kozinda I.** *Mārketinga vide un konkurētspējas novērtējums pakalpojuma sniegšanas uzņēmumā.* Pieejams : <https://www.alberta-koledza.lv/docs2/b010754c0493cf33d2e81bbcf6d363ee.pdf> (skatīts 01.04.2018.)
18. *Kvantitatīvās izpētes metodes.* Pieejams : <http://www.petijumi.lv/117/> (skatīts 13.05.2018.).
19. **Liše S.** *Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas analīze koka mēbeļu ražošanā Latvijā.* Pieejams : http://llufb.llu.lv/dissertation-summary/wood-processing/Sigita_Lishe_promoc_darba_kopsav_2014_LLU_MF.pdf (skatīts 15.04.2018.)
20. **Paula D.** *Latvijas tautsaimniecības konkurētspējas novērtēšanas metožu analīze.* Pieejams : https://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/zinas/daina-paula-promocijas-darba-kopsavilkums.pdf (skatīts 20.04.2018.).
21. **Porter M.E.** *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Business Competitiveness Index.* Pieejams : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.372.2547&rep=rep1&type=pdf> (skatīts 01.04.2018.)
22. **Puķītis M.** *Produkta konkurētspējas novērtēšana finanšu pakalpojumu uzņēmumā.* Pieejams : <https://www.alberta-koledza.lv/docs2/200e1edd3da0481717e779041d614323.pdf> (skatīts 20.04.2018.)
23. **Sauka A.** *Latvijas uzņēmumu konkurētspēja.* Pieejams : http://www.sseriga.edu/files/content/nordea_vitatlitates_petijums.pdf (skatīts 15.04.2018.)
24. SIA „Vispool” cenu katalogs 2018.
25. **Soika B.** *Konkurētspēja.* Pieejams : file:///C:/Users/Agita/Downloads/konkuretspeja_b.soika_.pdf (skatīts 15.04.2018.)

26. *Vannas*. Pieejams :
http://vispool.com/produkti/vannas/?product_cat=vannas&orderby=title&products_per_page=50 (skatīts 25.04.2018.).
27. **Vecgaile L.** *Latvijas preču eksporta TOP 10*. Pieejams :
<https://www.makroekonomika.lv/latvijas-precu-eksporta-top-10> (skatīts 22.04.2018.)
28. *Vispool, SIA*. Pieejams : <https://company.lursoft.lv/vispool/40003548179> (skatīts 09.05.2018.).
29. *Vispool dušas paliktņi*. Pieejams : <http://www.mksystems.lv/vispool-dusas-paliktni/> (skatīts 25.04.2018.).
30. *Vispool vannas*. Pieejams : <https://www.sbsiltumtehnika.lv/lv/precu-katalogs/vispool-9> (skatīts 25.04.2018.).
31. **Volvenkins S.** *Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību radīšana un virzīšana tirgū, izmantojot mārketinga instrumentus interneta vidē*. Pieejams:
https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5117/22844-Sergejs_Volvenkins_2012.pdf?sequence=1 (skatīts 15.04.2018.)
32. SIA „Vispool” npublicētie dati.

PIELIKUMI

SIA „Vispool” peļņas vai zaudējumu aprēķins laika periodā no 2015. – 2017.gadam, Eur

Rādītājs	2017	2016	2015
Neto apgrozījums	771 865	788 896	811 400
b) no citiem pamatdarbības veidiem	771 865	788 896	-
Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, pārdoto preču vai sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas	-648 621	-683 128	-702 090
Bruto peļņa vai zaudējumi	123 244	105 768	109 310
Pārdošanas izmaksas	-6 807	-11 586	-10 251
Administrācijas izmaksas	-76 250	-58 493	-58 288
Pārējie uzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumi	10 575	27 671	3 959
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	-25 842	-29 158	-16 249
Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	-4 918	-5 144	-5 119
b) no citām personām	-4 918	-5 144	-
Peļņa vai zaudējumi pirms ārkārtas posteņiem un nodokļiem	-	-	23 362
Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	-	-	23 362
Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmumu ienākuma nodokļa	20 002	29 058	-
Uzņēmumu ienākumu nodoklis par pārskata gadu	-4 817	-4 034	-5 457
Peļņa vai zaudējumi pēc uzņēmumu ienākuma nodokļa aprēķināšanas	15 185	25 024	-
Pārējie nodokļi	-	-	-675
Ieņēmumi vai izmaksas no atliktā nodokļa aktīvu vai saistību atlikumu izmaiņām	-	0	1 883
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	15 185	25 024	19 113

SIA „Vispool” bilance par laika periodu no 2015. – 2017.gadam, Eur

Rādītājs	2017	2016	2015
1.Zemes gabali, ēkas, būves un ilggadīgie stādījumi	-	-	169 421
1.Nekustamie īpašumi:	143 091	158 257	-
a) zemesgabali, ēkas un inženierbūves	143 091	158 257	-
5.Tehnoloģiskās iekārtas un ierīces	0	250	1 004
6.Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs	73 409	82 798	10 8712
7.Pamatlīdzekļu izveidošana un nepabeigto celtniecības objektu izmaksas	1 898	1 898	6 444
II. PAMATLĪDZEKĻI KOPĀ	218 398	243 203	285 581
ILGTERMIŅA IEGULDĪJUMI KOPĀ	218 398	243 203	285 581
1.Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli	14 292	12 398	16 712
3.Gatavie ražojumi un preces pārdošanai	80 330	56 014	44 821
4.Avansa maksājumi par krājumiem	683	1 718	226
I. KRĀJUMI KOPĀ	95 305	70 130	61 759
1.Pircēju un pasūtītāju parādi	52 381	42 984	42 932
4.Citi debitori	427	1 865	11 742
6.Īstermiņa aizdevumi akcionāriem vai dalībniekiem un vadībai	0	6 777	8 011
7.Nākamo periodu izmaksas	1 016	1 197	872
8.Uzkrātie ieņēmumi	0	120	-
II. DEBITORI KOPĀ	53 824	52 943	63 557
IV. NAUDA	11	159	217
APGROZĀMIE LĪDZEKĻI KOPĀ	149 140	123 232	125 533
AKTĪVA BILANCE	367 538	366 435	411 114
1.Akciju vai daļu kapitāls (pamatkapitāls)	24 800	24 800	24 800

a) likumā noteiktās rezerves;	-	0	664
f) pārējās rezerves.	664	664	-
REZERVES KOPĀ	664	664	664
6.Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa vai nesegtie zaudējumi	53 114	93 114	85 121
7.Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	15 185	25 024	19 113
PAŠU KAPITĀLS KOPĀ	93 763	143 602	129 698
2.Uzkrājumi paredzamajiem nodokļiem	-	0	8
3.Citi uzkrājumi	-	0	23 227
UZKRĀJUMI KOPĀ	-	0	23 235
4.Citi aizņēmumi	23 070	30 665	26 746
11.Atliktā nodokļa saistības	-	0	7 993
ILGTERMIŅA KREDITORI KOPĀ	23 070	30 665	34 739
3.Aizņēmumi no kredītiestādēm	59 509	42 477	51 557
4.Citi aizņēmumi	16 022	16 606	38 762
5.No pircējiem saņemtie avansi	21 690	24 219	20 305
6.Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem	118 061	90 058	96 660
10.Nodokļi un valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	10 348	10 174	6 846
11.Pārējie kreditori	19 330	8 033	7 736
13.Neizmaksātās dividendes	5 745	-	-
14.Neizmaksātās iepriekšējo gadu dividendes	-	-	0
14.Uzkrātās saistības	0	601	1 576
ĪSTERMIŅA KREDITORI KOPĀ	250 705	192 168	223 442
3. KREDITORI (KOPSUMMA)	-	-	258 181
PASĪVA BILANCE	367 538	366 435	411 114

Pieprasītāko uzņēmuma „Vispool” vannu mazumtirdzniecības cenu apskats⁵⁸

Modelis	Opcijas	Cena ar PVN (21%), Eur
<i>Accent</i>	balta vanna, ar „pop up” sifonu (ar pārplūdi)	849,57
	vanna bez pārplūdes, ar „pop up” sifonu	-124,03
	balta vanna, ar standarta sifonu (ar pārplūdi)	690,76
<i>Classica 150</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	415,48
	priekšējais panelis	48,06
	L/U veida panelis	125,58
<i>Gloria</i>	balta vanna, ar „pop-up” sifonu (ar pārplūdi)	1 226,30
	vanna bez pārplūdes, ar „pop-up” sifonu	-124,03
	balta vanna, ar standarta sifonu (ar pārplūdi)	1 067,48
<i>Famosa</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	680,59
	dekoratīvais panelis	82,17
<i>Lilu</i>	balta vanna ar baltām kājām (cenā iekļauts „pop-up” sifons, bez pārplūdes)	271,30
	vannas kājas, hromētas	594,41
<i>Londra</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	525,56
	U veida panelis	181,39
<i>Mia</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	496,10
<i>Relax</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	635,63
	U veida panelis	198,44
<i>Solare</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	686,79
<i>Viana</i>	balta vanna (cenā iekļauts standarta sifons ar pārplūdi)	466,64
	priekšējais panelis	58,91

⁵⁸ SIA „Vispool” cenu katalogs 2018.

Aptaujas anketa

Labdien! Esmu Latvijas Universitātes students Oskars Pumpurs. Diplomdarba ar tēmu „Konkurētspējas analīze un paaugstināšana uzņēmumā „Vispool”” ietvaros veicu pētījumu, lai uzzinātu SIA „Vispool” klientu viedokli par uzņēmuma konkurētspēju. Lūgums atbildēt uz jautājumiem godīgi. Aptaujas anketa ir anonīma un dati tiks izmantoti tikai apkopotā veidā.

1. Dzimums:
 - Sieviete
 - Vīrietis
2. Vecums:
 - 18 – 25 gadi
 - 26 – 35 gadi
 - 36 – 45 gadi
 - 46 – 55 gadi
 - 55 un vairāk gadi
3. Cik reizes esat iegādājies uzņēmuma „Vispool” ražoto santehnikas produkciju?
 - 1 reizi
 - 2 reizes
 - 3 reizes
 - 3 – 4 reizes
 - 5 un vairāk reizes
4. Miniet galveno iemeslu, kāpēc esat uzņēmuma „Vispool” klients?
 - Salīdzinoši zemas cenas
 - Ērta atrašanās vieta
 - Skaidri garantijas nosacījumi
 - Profesionāli darbinieki
 - Tīkama lojalitātes programma
 - Cits variants _____
5. Vai Jūs apmierina uzņēmuma „Vispool” ražotās produkcijas kvalitāte?
 - Jā
 - Nē
 - Daļēji
6. Kā vērtējat produkcijas cenu līmeni?
 - Ļoti augsts

- Augsts
- Vidējs
- Zems

7. Kādus SIA „Vispool” produktus esat iegādājies?

8. Vai uzskatāt, ka uzņēmums „Vispool” ir konkurētspējīgs?

- Jā
- Nē
- Nezinu

9. Kuri, Jūsaprāt, ir SIA „Vispool” spēcīgākie konkurenti?

10. Kādus esošo produktu uzlabojumus vai jaunus produktus vēlētos redzēt SIA „Vispool” sortimentā?

PALDIES PAR ATSAUCĪBU!

Bakalaura darbs „Konkurētspējas analīze un paaugstināšana uzņēmumā „Vispool””
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: Oskars Pumpurs _____ .05.2018.

Rekomendēju/nerekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītājs: Dr. jur.zin., docente Inese Kalniņa

_____ .05.2018.

Recenzents: Dr. oec., profesors Viesturs Pauls Karnups

Darbs iesniegts LU Biznesa, vadības un Ekonomikas fakultātes Studiju centrā

Dekāna pilnvarotā persona:

metodiķe Laila Lisenko _____ .05. 2018.

Darbs aizstāvēts bakalaura gala pārbaudījuma komisijas sēdē ____ .06.2018.

Komisijas sekretāre(s): _____ / _____ / ____ .06.2018.

