

## MODEL OF COMPETITIVENESS IN TRADING COMPANIES TIRDZniecības uzņēmumu konkurētspējas modelis

K. Žunna, A. Magidenko

*Atslēgas vārdi: tirdzniecības uzņēmumi, konkurētspējas modelis, konkurence, kvalitāte, Latvija, Portugāle*

### IEVADS

Šā brīža ekonomiskajā situācijā, kad iekšzemes kopprodukta izaugsmes tempi un iedzīvotāju ienākumi samazinās, lai tirdzniecības uzņēmumi izdzīvotu, tiem nepieciešams izcelties uz pārējo uzņēmumu fona. Tātad jebkuram tirdzniecības uzņēmumam nepieciešams saimnieciskās darbības konkurētspējīgs modelis, jo ekonomiskā ziņā konkurence kalpo kā progresā noteicošā svira. Turklāt ir labāk, ja šis modelis tendēts uz darbošanos ilgtermiņā. Tā kā Latvijas galvaspilsētā Rīgā vien tirdzniecības uzņēmumu skaits sastāda apmēram pusi no visas Latvijas tirdzniecības uzņēmumu skaita, jebkurā mirklī kādam no uzņēmumiem pastāv drauds izkrist no tirgus aprites, tāpēc temata aktualitāte ir nozīmīga. Un īsā laikā gūta peļņa nepasargā no bankrota, turpretī saimnieciskā darbība, kas plānota ilgtermiņā, ir perspektīvāka, tāpēc progresīvi domājošam uzņēmējam jāvērs skatiens „tālāk par savu degungalu”. Tam lieti noder novērotās situācijas atšķirības valstī, kas līdzīga gan ekonomiskās attīstības, gan teritorijas ziņā – , un tā ir Portugāle.

Galvenais *pētījuma mērķis*, pēc kura noteikta, virzīta un regulēta pētījuma norise un rezultāts – noskaidrot, kādam jābūt konkurētspējas modelim, lai uzņēmums ilgtermiņā būtu konkurētspējīgs citu tirdzniecības uzņēmumu vidū.

Pētījuma mērķa pakāpenisku sasniegšanu uzskatāmi atspoguļo izvirzītie darba gaitā risināmie *uzdevumi*: ieskats nozarē, visaptverošs Latvijas un Portugāles salīdzinājums, galvenie nozares attīstības plusi un problēmas, teorētiskās bāzes izpēte, nonākšana pie novitātēm, pētījuma metožu izvēle, modeļa izveide, plašs novitāšu atspoguļojums, aprēķins.

Latvijas uzņēmējam trūkst vīzijas tirdzniecības uzņēmuma saimnieciskās darbības organizēšanā. Viņa uzskati ir pārāk konservatīvi, kas atbilst Latvijas iedzīvotāju temperamentam (cilvēki no valstīm, kas atrodas tālāk no ekvatora, ir vairāk intraverti un aizspriedumaini, turpretī cilvēki, kuri dzīvo tuvāk ekvatoram, ir komunikablāki, draudzīgāki un atvērti jaunām idejām), tāpēc tiek meklēts oriģināls veids, kā celt tirdzniecības uzņēmuma reitingu klienta acīs.

### Galvenās nozares attīstības problēmas un plusi

Pie galvenajām nozares attīstības *problēmām* autori pieskaita lielo tirdzniecības uzņēmumu skaitu, kuru attīstības iespējas ir ierobežotas šī brīža ekonomisko procesu dēļ.

Latvijas ekonomikas lejupslīdi lielā mērā nosaka pasaules finanšu krīzes procesi, tie būtiski samazinājuši gan Latvijas iekšējo, gan ārējo pieprasījumu. IKP tieši vairumtirdzniecībā un mazumtirdzniecībā pēdējo divu gadu laikā samazinājies ārkārtīgi strauji, un kopš 2007.gada vidus, kad mazumtirdzniecības apjomi bija sasnieguši augstāko līmeni, 2009.gada beigās tie sarukuši vairāk nekā par 40%.

Par problēmu tiek uzskatīti arī patēriņa cenu neregulārie un krasie pieaugumi un kritumi. Salīdzinājumā ar iepriekšējiem periodiem gandrīz visos 2008.gada mēnešos vērojams cenu pieaugums, arī 2009.gada janvārī, februārī un martā bija vērojams liels patēriņa cenu pieaugums, kad cenas pieauga, bet vidējie iedzīvotāju naudas ienākumi tikai turpināja samazināties.

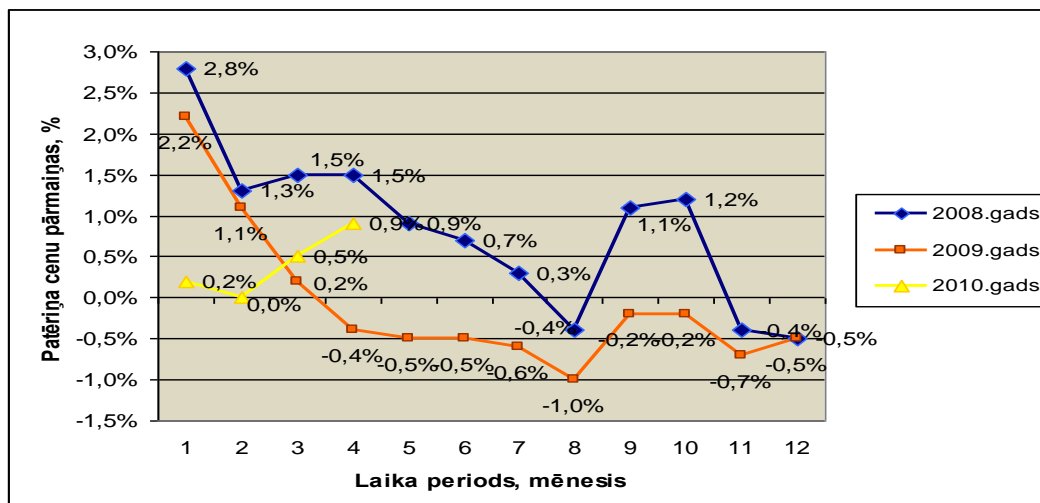
Ļoti negatīvi ir tas, ka Latvijā IKP un PCI izmaiņas notiek strauji, un šīs izmaiņas parasti ir krasas. Tas neļauj tirdzniecības uzņēmumiem justies stabili un veikt objektīvas prognozes par peļņas iespējām turpmākajos periodos, jo procesi ir neprognozējami. Turpretī Portugālē vērojama IKP vienmērīga samazināšanās, arī PCI pārmaiņas risinās vienmērīgāk kā Latvijā, tādējādi tirdzniecības uzņēmumiem ir iespēja prognozēt savas saimnieciskās darbības virzību, vieglāk konstatēt nepilnības un izstrādāt tālāko rīcības plānu.

Par *pozitīvu* aspektu uzskatāms fakts, ka uzņēmējdarbības vides uzlabošanai Ekonomikas ministrija ik gadu izstrādā *Uzņēmējdarbības vides uzlabošanas pasākumu plānu*, šāds plāns izstrādāts arī 2010.gadam, un Ministru kabinets to apstiprinājis 2010.gada 24.martā. Labvēlīgas uzņēmējdarbības vides nodrošināšana ir valsts pārvaldes pamatuzdevums, jo valsts konkurētspējas pamatā taču ir konkurētspējīgi uzņēmēji, kuru sekmīga darbība ir atkarīga no labvēlīgas uzņēmējdarbības vides, kurā uzņēmējs darbojas.

Būtiski atzīmēt, ka 2009.gadā, kad IKP noslīdēja līdz pat 18%, Latvija, salīdzinot ar pasaules rādītājiem, pieredzēja vienu no lielākajiem pagrimumiem. Pozitīvi ir tas, ka Starptautiskais Valūtu Fonds, ES un citi investori sniedza palīdzību Latvijai kā daļu no vienošanās – atbalstīt valūtas piesaisti eiro un samazināt fiskālo deficītu līdz aptuveni 5% no IKP. Latvija ir ES dalībvalsts kopš 2004.gada maija. Taču Portugāle kvalificējusies Eiropas Ekonomikas un monetārajā savienībā (EMS) 1998.gadā un sākusī izmantot eiro valūtu 2002.gada 1.janvārī kopā ar 11 citām ES dalībvalstīm, tātad Portugāle jau atrodas eiro zonā, kamēr Latvija uz to tikai pretendē.

Eiropas Ekonomikas un monetārā savienība (EMS) ir augstākā [Eiropas Savienības](#) (ES) dalībvalstu ekonomiskās integrācijas pakāpe. Tas vienlaikus ir ES galvenais instruments, lai sasniegtu tās ekonomiskās politikas pamatmērķus – stabili izaugsmi un zemu inflāciju. EMS izveidošanas pamatā ir ideja par lielas, stabilas ekonomiskās un finanšu zonas radīšanu. Ekonomikas un monetārā savienība nozīmē: vienotu valūtu – eiro – visās EMS valstīs jeb eiro zonā; vienotu monetāro politiku visā eiro zonā, ko īsteno [Eiropas Centrālā banka](#) kopā ar eiro zonas valstu centrālajām bankām (tās galvenais mērķis ir cenu stabilitāte); ekonomiskās un fiskālās politikas koordināciju starp dalībvalstīm.

Vēl kopumā secināms, ka, lai gan patēriņa cenas salīdzinājumā ar iepriekšējā gada atbilstošo periodu 2010.gada pirmajos četros mēnešos ir samazinājušās, tomēr salīdzinājumā ar iepriekšējo periodu (mēnesi) tās februārī palikušas nemainīgas, bet janvārī, martā un aprīlī tās jau ir pieaugušas (sk.1.1.att.). Tas varētu liecināt par to, ka Latvijas ekonomika lejuplīdē savu zemāko punktu ir sasniegusi.



1.1.att. Patēriņa cenu pārmaiņas procentos pret iepriekšējo periodu Latvijā

Kad noskaidrota tirdzniecības uzņēmumu loma tautsaimniecības attīstībā un veikts visaptverošs Latvijas un Portugāles salīdzinājums, lai gūtu priekšstatu par līdzīgiem procesiem arī ārpus Latvijas, kā arī definētas galvenās nozares attīstības problēmas un plusi, autori pievēršas konkurences kā ekonomiskās uzvedības veida apskatei. Autori cer izpētīt informāciju par jau labi zināmiem konkurētspējas rādītājiem un, ja tas iespējams, konstatēt kādus jaunus rādītājus konkurētspējas salīdzināšanai, kā arī atrast piemērotākās metodes, pētījuma turpināšanai.

### Novitātes un to pielietojums praksē

Kopumā autori izstrādā *četras* novitātes. Zem kvalitātes raksturlieluma tiek ieviesti trīs konkurētspējas apakšrādītāji. Tas risinās, pētot konkurētspējas rādītājus darba teorētiskajā daļā. No konkurētspējas viedokļa tiek izvirzīti divi galvenie konkurētspējas rādītāji, kas zinātniskajā literatūrā analizēti visbiežāk un nodēvēti par klasiskajiem konkurētspējas rādītājiem. Tie ir - cena un kvalitāte. Taču tā kā tirdzniecības uzņēmumu konkurenci cenu līmeņos var ātri izlīdzināt, vienkārši samazinot cenas, kas ir salīdzinoši viegli un notiek īsā laika periodā, tad autori lielāku uzmanību pievērš kvalitātes raksturlielumam. Vēl tiek izstrādāta aptaujas anketa, lai aptaujātu respondentus gan Latvijā, gan Portugālē. Tas tiek darīts, lai apkopotu vairāku cilvēku viedokļus, lai iegūtu maksimāli plašu redzesloku un objektīvu skatījumu uz konkrēto situāciju.

Tātad, izstrādātās 4 novitātes ir:

- 1) unikāla klientu apkalpošanas shēma,
- 2) uzņēmuma vērtību sistēma, pēc kuras uzņēmumam vadīties savā saimnieciskajā darbībā,
- 3) atkritumu šķirojamo konteineru variācijas,
- 4) aptaujas anketa.

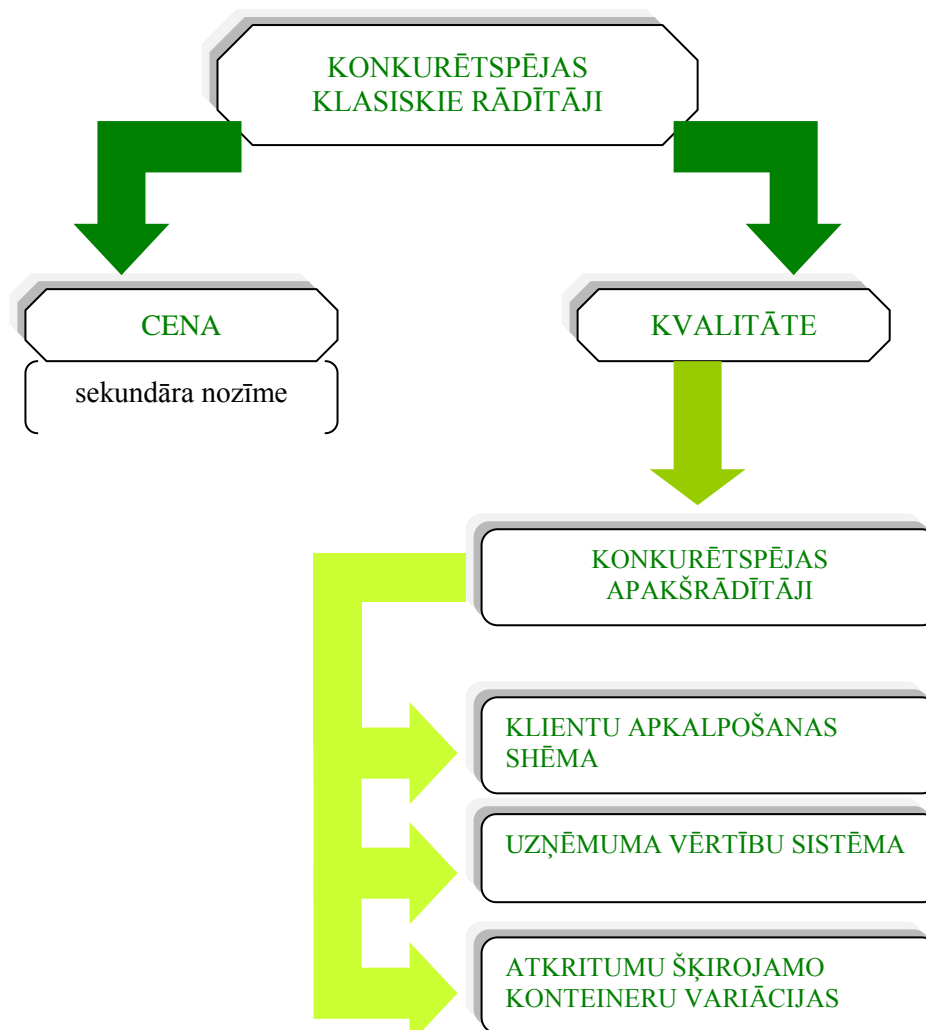
Veiktās *aptaujas anketa* satur vispārīgus jautājumus, un ar tās palīdzību noskaidrots aptaujāto cilvēku kopējais viedoklis autorus interesējošos jautājumos, lai pēc iegūtajiem rezultātiem varētu izveidot vadlīnijas jaunajam tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas modelim. Aptauja veikta, lai izvairītos no autoru subjektīvā viedokļa, lai uzklautu vairāku cilvēku domas un nonāktu pie pēc iespējas objektīvāka slēdziena.

*Klientu apkalpošanas shēma* izvirzīta par novitāti tāpēc, ka konkurentiem ir daudz grūtāk praktiski pārņemt augstāku apkalpošanas kvalitāti, tas ir ļoti laikietilpīgs process, kas var prasīt pat vairākus gadus. Un labas atsauksmes no esošajiem klientiem (par produktiem, par laipno apkalpošanu) ir daudz efektīvāks klientu piesaistīšanas paņēmieni, turklāt arī lētāks, jo var iegūt jaunus klientus, nepalielinot reklāmas izdevumus. Ievērojot šo klientu apkalpošanas shēmu, tiek īstenota ideālas klientu apkalpošanas definīcija (sniegt klientam to, ko viņš grib saņemt, un tad, kad viņš grib saņemt) un tiek nodrošināta labāka apkalpošana par to, kādu klients cer saņemt, jo katrs klientu apkalpošanas posms ir detalizēti pārdomāts un izvēlēts tā, lai klients gūtu pozitīvu iepirkšanās pieredzi.

*Uzņēmuma vērtību sistēma*, pēc kuras uzņēmumam vadīties savā saimnieciskajā darbībā, izvirzīta par novitāti, jo klients novērtēs to, ka uzņēmuma mērķis nav tikai gūt peļņu, bet arī rūpēties par kādu no globālajiem procesiem.

Pēdējā laikā vērojama pievēršanās patērētāju aizsardzībai, un ir izstrādātas patērētāju tiesības, kas ietver arī tiesības uz dzīves kvalitāti. Šīs dzīves kvalitātes tiesības saistītas ar vides aizsardzības nodrošināšanu, arī atkritumu šķirošanu, tāpēc arī *atkritumu šķirojamo konteineru variācijas* izvirzītas par novitāti, lai atvieglotu pakalpojumu un produktu piegādātājiem uzņemties sociālo atbildību. Klienti noteikti priekšroku dos tādām tirdzniecības uzņēmumiem, kas savas saimnieciskās darbības laikā izvēlēties atkritumus šķirot, nevis tādām, kas rīkosies pretēji vai vēl ļaunāk – pastiprināti ražos atkritumus un piesārņos vidi. Kā arī ir novērots, ka uzņēmumi arvien biežāk kā reklāmu izmanto lozungus par vides saudzēšanu, piemēram, biodegviela automašīnām, mājas lapas internetā, lai neizcirstu kokus un neražotu papīru utt. Tad, lūk, šī ir iespēja nodrošināties ar atkritumu šķirojamiem konteineriem, lai šie lozungi neskanētu pa „tukšo”.

No iepriekšminētajiem diviem konkurētspējas klasiskajiem rādītājiem (cenas un kvalitātes) un trijiem kvalitātes raksturlieluma apakšrādītājiem (klientu apkalpošanas shēmas, uzņēmuma vērtību sistēmas un atkritumu šķirojamo konteineru variācijām) tiek izveidots jaunais tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas modelis (sk.1.2.att.), kurš paredzēts jebkurai kreatīvam uzņēmējam, kas savas domas un idejas vēlas personificēt savā tirdzniecības uzņēmumā.



1.2.att. Tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas modeļa shematisks attēlojums

### Pētījumā izmantotās metodes

*Tirgus segmentācijas metode*, kur Latvijas un Portugāles salīdzinājums veikts pēc dažādām segmentācijas pazīmēm, piemēram, ģeogrāfiskajām, demogrāfiskajām, ekonomiskajām u.c.

*Aptaujas metode*, lai apkopotu vairāku cilvēku viedokļus un izvairītos no viena subjektīva viedokļa. Tā kā aptaujas tika veiktas divās valstīs (Latvijā un Portugālē), katrai valstij tika izvēlēta piemērotākā aptaujas metode. Portugālē tika izmantota personīgās aptaujas metode, jo bija nepieciešams paskaidrot un iztulkot jautājumus valodas barjeras dēļ. Tāpēc ērtāks veids izjautāt cilvēkus bija aci pret aci skolā, sporta klubā, tirdzniecības centrā vai kādā sabiedriskā pasākumā, kas deva iespēju aptaujāt respondentus gan individuāli, gan arī grupās. Latvijā tika izmantota elektroniskās aptaujas metode, jo tā neprasa daudz resursu un veicama salīdzinoši īsā laika periodā ar pietiekami daudz respondentiem – ātri un vienkārši. Autoruprāt, ērtākais veids kā īstenot šo aptauju bija ar portāla [www.visidati.lv](http://www.visidati.lv) palīdzību.

Tā kā autori praktiskai modeļa un faktoru salīdzināšanas metodes pielietošanai par piemēru izmanto *kompāniju The Body Shop (TBS)*, tad aptaujas anketā pievienoti jautājumi arī par šo uzņēmumu. The Body Shop ir kompānija, kas nodarbojas ar kosmētisko un ķermeņa kopšanas

līdzekļu tirgošanu, tātad The Body Shop ir tirdzniecības uzņēmums, kas arī ir nepieciešams. Autori izvēlējās šo konkrēto tirdzniecības uzņēmumu, jo, autoruprāt, The Body Shop uzņēmums savu saimniecisko darbību izvērš adekvāti, gudri un apdomāti.

Konkurētspējas ietekmējošo *faktoru salīdzināšanas metode* tiek izmantota, lai noteiktu tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas līmeni. Autori sastādījuši tirdzniecības uzņēmumu konkurētspēju ietekmējošo faktoru matricu un noteikuši šo faktoru svarīgumu. Izmantoti šādi konkurētspēju ietekmējošie faktori (no tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas modeļa shematiskā attēlojuma, sk.1.2.att.):

- cena – F1,
- klientu apkalpošanas kvalitāte – F2,
- tirdzniecības uzņēmuma vērtību sistēma – F3,
- atkritumu šķirojamo konteineru nodrošinājums – F4.

Sastādīta tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas faktoru salīdzinājumu matrica un, izmantojot ekspertu metodi, veikts faktoru pāru salīdzinājums (sk.1.1.tab.).

1.1.tabula

Tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas faktoru salīdzinājumu matrica

<b>Faktori</b>	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>Faktora priekšrocību skaits</b>	<b>Faktora svarīgums <math>\alpha</math></b>
<b>F1</b>	-	F1	F1	F1	3	* 3 = 0,5
<b>F2</b>	F1	-	F3	F2	1	* 1 = 0,166
<b>F3</b>	F1	F3	-	F4	1	* 1 = 0,166
<b>F4</b>	F1	F2	F4	-	1	* 1 = 0,166
<b>Kopā:</b>					<b>6</b>	<b>1,0</b>

Tabulas rezultāti parāda, ka cena nosaka 50% no tirdzniecības uzņēmuma konkurētspējas (3 priekšrocības no 6), taču pārējie trīs faktori sadala otru pusi trijās vienādās daļās.

Lai sāktu novērtēt tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas faktorus, vispirms nepieciešams salīdzināt atsevišķu produktu, kas izvēlēti izlases veidā, cenas Latvijā un Portugālē. Tā kā modelis tiek izmēģināts uzņēmuma The Body Shop ietvaros, arī produkti ņemti no The Body Shop klāsta.

1.2.tabulā vispirms norādīts konkrētā produkta nosaukums, tad tā cena Latvijā latos. Pēc tam seko produkta cena Portugālē eiro, un tā pati cena, tikai latos (pārrēķināta pēc Latvijas Bankas noteiktā valūtas kursa). Un visbeidzot, pēdējā ailē norādīta šo produktu cenu starpība procentos.

1.2.tabula

Cenu starpība Latvijā un Portugālē

Produkts	Cena LV (LVL)	Cena PT (EUR)	Cena PT (LVL)	Starpība, %
1. Guaranas matu putas	10,30	11	7,73	33,2
2. Banānu kondicionieris	5,90	5	3,51	68,1
3. Tējas koka eļļa	4,60	5	3,51	31,1
4. E-vitamīna sejas krēms	10,60	14	9,84	7,7
5. Ķermeņa sviests	11,90	14,50	10,19	16,8
6. Dušas želeja	4,90	6	4,22	16,1
7. Tonālais krēms	14,90	17	11,95	24,7
8. Kompaktais pūderis	12,80	16	11,25	13,8
<b>Kopā:</b>	75,90	88,50	62,20	22,0

Aprēķins tiek veikts pēc šādas sakarības (1.1).

$$\frac{\text{Cena LV} - \text{Cena PT}}{\text{Cena PT}} * 100, \quad (1.1)$$

kur Cena LV – produkta cena Latvijā (LVL);

Cena PT – produkta cena Portugālē (LVL).

Pēc aprēķina iespējams secināt, ka, salīdzinot ar Portugāles cenām, Latvijas cenas ir augstākas par 7,7% līdz pat 68,1%. Tomēr kopējā tendence ir tāda, ka, salīdzinot ar Portugāles cenām, Latvijas cenas ir par 22% augstākas nekā Portugāles cenas.

Tagad tiks veikts uzņēmuma The Body Shop konkurētspējas rādītāju salīdzinājums abās valstīs, pieņemot Latvijas uzņēmumu par bāzi, lai novērtētu, cik lielā mērā Portugāles uzņēmuma konkurētspēja lielāka. Sastādīta tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas faktoru novērtējumu tabula (sk.1.3.tab.) un tajā, izmantojot ekspertu metodi, novērtēta katra rādītāja skaitliskā vērtība 10 ballu sistēmā.

Latvijas un Portugāles uzņēmumu konkurētspējas faktoru novērtējums

Faktori	Svarīguma koeficients	Latvijas TBS	Portugāles TBS
F1–cena	0,5	6	8
F2–klientu apkalpošanas kvalitāte	0,166	8	7
F3–tirdzniecības uzņēmuma vērtību sistēma	0,166	9	9
F4–atkritumu šķirojamo konteineru nodrošinājums	0,166	1	8

Tā kā Latvijas cenas ir par 22% augstākas nekā Portugāles cenas, tad attiecīgi Latvijas uzņēmums pelnījis sliktāku novērtējumu. Apkalpošanas ziņā mazliet sliktāks novērtējums Portugāles uzņēmumam, jo tur komunikācija risinās par daudz familiāri, tādējādi piemirstot uzņēmuma intereses. Tirdzniecības uzņēmuma vērtību sistēma abu valstu uzņēmumiem vienāda, jo aplūkojam vienu un to pašu uzņēmumu, taču atkritumu konteineru ziņā Portugāle ir krietni pārāka, tāpēc pelnījusi augstu novērtējumu, jo Latvijā uzņēmumiem brīvi šķirot atkritumus ir diezgan apgrūtināši.

Un tagad iegūtie konkurētspējas rādītāju vērtējumi tiks ievietoti faktoru salīdzināšanas formulā – tiks noteikts konkurētspējas līmenis, izmantojot faktoru salīdzināšanas metodi.

$$KSL = \frac{8}{6} * 0,5 + \frac{7}{8} * 0,166 + \frac{9}{9} * 0,166 + \frac{8}{1} * 0,166 = = 0,67 + 0,15 + 0,17 + 1,33 = 2,32$$

Veiktais aprēķins, ņemot vērā četrus būtiskākos konkurētspējas rādītājus un to ietekmes relatīvo svarīgumu, parāda, ka Portugāles uzņēmuma konkurētspēja, salīdzinot ar Latvijas uzņēmumu, kurš tika pieņemts par bāzi, ir 2,32 reizes augstāka.

Pieņemot, ka tirdzniecības uzņēmums The Body Shop Latvijā 2009.gadā realizēja savu produkciju 4 milj.Ls apmērā, tad, darbojoties pēc jaunas stratēģijas, kas gūta, ņemot vērā tirdzniecības uzņēmuma The Body Shop Portugālē piemēru, iespējams sagaidīt, ka produkcijas apjoms 2010.gadā būs 2,32 reizes lielāks.

$$4 * 2,32 - 4 = 9,28 - 4 = 5,28 \text{ milj.Ls}$$

Līdz ar to darba efektivitāti iespējams novērtēt uz 5,28 milj.Ls.

Un šādā veidā šo pašu metodiku iespējams pielietot jebkura uzņēmuma (jebkurā valstī) konkurētspējas līmeņa noteikšanai. Protams, pēc tirdzniecības uzņēmuma vadītāja ieskatiem var pievienot vēl citus rādītājus.

## LITERATŪRA

1. Andersone I. Tirgzinību plānošana: mācību līdzeklis. – Rīga: RTU, 2005. 72 lpp.
2. Armsa B. Vietējais mārketingš. – Rīga: Zvaigzne ABC, 2007. 144 lpp.
3. Briģe A. Lietišķais mārketingš. – Rīga: Zvaigzne ABC, 2003. 108 lpp.
4. CSP datu bāzes [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://data.csb.gov.lv/Dialog/Saveshow.asp>.
5. Gods U. Mikroekonomika. – Rīga: SIA Biznesa augstskola Turība, 2000. 136 lpp.

6. Jēgere S. Finanšu pakalpojumu mārketings. – Rīga: Latvijas Komerčbanku asociācijas Konsultāciju un mācību centrs, 2007. 276 lpp.
7. Konkurences likums: LR likums [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010. gada 16. maijā. – <http://www.likumi.lv/doc.php?id=54890>.
8. Latvijas Bankas noteiktie valūtu kursi [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://www.bank.lv/lat/main/all/finfo/notvalkur/>.
9. Libermanis G. Tirgus, cenas, konkurence. – Rīga: Kamene, 1998. 184 lpp.
10. Magidenko A. Latvijas reģionu konkurētspējas novērtējums / A.Magidenko, M.Šenfelde // Starptautiskās zinātniskās konferences zinātniskie raksti Rīgā 2007.gada 11. – 13.oktobrī. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2008. 157 lpp.
11. Mazā biznesa kurss: mācību līdzeklis. – Rīga: Jumava, 2002. 332 lpp.
12. Par Ekonomisko un monetāro savienību un eiro [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://www.bank.lv/lat/main/euro/sapinfo/eiro/ems-eiro/>.
13. Praude V. Mārketings / V. Praude, J. Beļčikovs. – Rīga: Vaidelote, 1999. – 559 lpp.
14. Produkti [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://www.thebodyshop.lv/pub/?id=2>.
15. Tirdzniecība un pakalpojumi [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://www.sus.lv/kat/7/99/154>.
16. Tirgziņības pamati: mācību līdzeklis. – Rīga: Jumava, 2002. 305 lpp.
17. Uzņēmējdarbības vides uzlabošanas pasākumu plāns 2010.gadam [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://polsis.mk.gov.lv/LoadAtt/file18008.doc>.
18. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību, Rīga, 2008.gada decembris [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://www.em.gov.lv/em/2nd/?cat=137&lng=lv>.
19. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību, Rīga, 2009.gada decembris [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <http://www.em.gov.lv/em/2nd/?cat=137&lng=lv>.
20. Zosule I. Konkurences likuma komentāri. – Rīga: Valsts administrācijas skola, 1999. 82 lpp.
21. Human Development Report 2007/2008 [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – [http://hdr.undp.org/en/media/HDR\\_20072008\\_EN\\_Complete.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/HDR_20072008_EN_Complete.pdf).
22. Statistics Portugal [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_princindic&PINDpagenumber=8&contexto=PIND&PINDtemas=00](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_princindic&PINDpagenumber=8&contexto=PIND&PINDtemas=00).
23. The World Factbook [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/lg.html>.
24. The World Factbook [Elektroniskais resurss]. – Resurss aprakstīts 2010.gada 16.maijā. – <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/po.html>.

**Ketija Žunna**, Mg.oec.

Address: 51a Gaismas Street, Riga, LV-1035, Latvia

Phone: +371 26514234

E-mail: [ketija.zunna@inbox.lv](mailto:ketija.zunna@inbox.lv)

**Anatolijs Magidenko**, Professor, Dr.habil.oec.

Riga Technical University

Faculty of Engineering Economics and Management

Address: 1/7 Meza Street, Riga, LV-1048, Latvia,

E-mail: [anatolijs.magidenko@rtu.lv](mailto:anatolijs.magidenko@rtu.lv)

### **Žunna K., Magidenko A. Tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas modelis**

*Lai tirdzniecības uzņēmumi izdzīvotu, tiem nepieciešams izcelties uz pārējo uzņēmumu fona. Tātad jebkuram tirdzniecības uzņēmumam nepieciešams saimnieciskās darbības konkurētspējīgs modelis, jo ekonomiskā ziņā konkurence kalpo kā progresa noteicošā svira. Turklāt ir labāk, ja šis modelis tendēts uz darbošanos ilgtermiņā. Latvijas uzņēmējiem trūkst vīzijas tirdzniecības uzņēmuma saimnieciskās darbības organizēšanā. Viņu uzskati ir pārāk konservatīvi, kas atbilst Latvijas iedzīvotāju temperamentam (cilvēki no valstīm, kas atrodas tālāk no ekvatora, ir vairāk intraverti un aizspriedumaini, turpretī cilvēki, kuri dzīvo tuvāk ekvatoram, ir komunikablāki, draudzīgāki un atvērtāki jaunām idejām), tāpēc tiek meklēts oriģināls veids, kā celt tirdzniecības uzņēmuma reitingu klienta acīs. Rakstā aplūkota tirdzniecības uzņēmumu loma tautsaimniecības attīstībā, pēc tam veikts Latvijas un Portugāles salīdzinājums pēc dažādām segmentācijas pazīmēm. Rakstu noslēdz nozares problēmu un plusu konstatējums. Rakstā apskatīta konkurence kā ekonomiskās uzvedības veids, un pēc konkurētspējas rādītāju analīzes izriet autoru trīs novitātes. Rakstā nolemts, kādas metodes tiks izmantotas. Rakstā autore attēlo tirdzniecības uzņēmumu konkurētspējas modeli, balstoties uz aptaujā iegūtajiem rezultātiem, parāda, kā tas varētu darboties praksē, sīki izskaidrojot katru apakšrādītāju. Raksta noslēgumā ar faktoru salīdzināšanas metodi novērtēts konkurētspējas līmenis par piemēru paņemtajam tirdzniecības uzņēmumam un parādīta darba efektivitāte.*

### **Žunna K., Magidenko A. Model of competitiveness in trading companies**

*Every trading company need to stand out from other enterprises to survive. Thus, any trading company need a competitive model of economic activity, because in economics competitiveness serves as progress determinant. Moreover, it is better if this model is trended on activity in long-term. Latvian entrepreneur lacks vision in the organization of economic activity of trading company. His/her opinion is too conservative, which corresponds to temper of Latvian population (people from countries located further from equator are more introvert and prejudiced, in its turn, people living closer to equator are more communicative, friendly and open to new ideas), therefore original way how to raise trading company's rating in front of clients is looked for. In thesis's analytical part role of trade enterprises in the development of national economy is looked at, after that Latvia's and Portugal's comparison is carried out, according to different segmentation features. Analytical part is concluded by stating sector's problems and advantages. In thesis's article part competitiveness as a kind of economic behavior is looked at, and after the analysis of competitiveness indicators author's three novelties arise. In the end of title it is decided what methods will be used in the study, and there author's fourth novelty arises. In thesis's scientific practical part author shows competitiveness model of trading companies basing on the results obtained in the survey, and it shows how this could work in practice by explaining each sub-indicator in detail. In the conclusion of the thesis competitiveness level of trading company, which was taken as an example, is evaluated using factors comparison method, and thesis's efficiency is shown.*

### **Жунна К. Магиденко А. Модель конкурентоспособности торговых предприятий**

*В статье рассмотрены в сравнении торговые предприятия Латвии и Португалии, их роль в развитии экономики, анализ осуществляет различным признакам сегментации рынка. Предложены 3 элемента научной новизны. Исследованы на результатах опроса отдельные показатели конкурентоспособности предприятий и определена модель оценки конкурентоспособности предприятий.*