

# KONKURENCES PADOME

Pētījums

## **“Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”**

**Autore: oec.dr. Ludmila Bahmane**

*Rīga, 2006*

*Pārpublicēšanas un citēšanas gadījumā atsauce obligāta*

## **Priekšvārds**

Latvijā un arī citās valstīs daudzās tautsaimniecības nozarēs konkurencei ir aizvien pieaugoša nozīme. Kāda ir konkurences situācija konkrētajā nozarē, vai saskatāmi kādi būtiski draudi un nepieciešama tūlītēja rīcība? Šādi ir būtiskākie jautājumi, uz kuriem meklētas atbildes veiktajā pētījumā. Tajā sniegts vispārējs konkurences situācijas raksturojums nozarē un secinājumi par to. Balstoties uz pētījuma materiāliem un gūtajām atziņām, gadījumos, kur tas nepieciešams, Konkurences padome var veikt padziļinātu izpēti un problēmu cēloņu analīzi attiecīgās nozares konkrētos tirgos.

Pētījuma pasūtītājs ir Latvijas Republikas Konkurences padome. Izsakām pateicību pētījuma autoriem, kā arī uzņēmējiem un ekspertiem, kuri sniedza savu ieguldījumu pētījuma tapšanā. Kaut arī ne visos gadījumos uzņēmēju un ekspertu viedokļi saskan ar Konkurences padomes viedokli, bez Jūsu atbalsta nebūtu tapis šis pētījums, kas vienlaikus ir ļāvis uzsākt diskusiju par vairākiem būtiskiem jautājumiem nozarē kā saistībā ar konkurenci un konkurēt spēju, tā arī datu apkopošanas un citiem jautājumiem.

Ieva Jaunzeme  
Konkurences padomes priekšsēdētāja

## SATURS

<b>I. Pētījuma teorētiskais pamatojums</b>	4. lpp
1. Konkurences jēdziena un tirgus tipu (modeļu) definīcija	4. lpp
1.1. Konkurences būtība un jēdziens	4. lpp
1.2. Konkurences veidi	5. lpp
1.3. Tirgus tipi (modeļi)	8. lpp
2. Konkurenci noteicošo faktoru sistēmas un kritēriju noteikšana	10. lpp
2.1. Konkurences faktoru noteikšana nozares tirgū pēc M. Portera modeļa	10. lpp
2.2. Konkurences intensitātes un tirgus struktūras noteikšanas kvantitatīvās metodes	17. lpp
Izmantotās literatūras un avotu saraksts	25. lpp
<b>II. Piena un tā produktu tirgus konkurences analīze</b>	27. lpp
3. Piensaimniecības nozares analīze	27. lpp
4. Konkurences kvantitatīvā analīze	48. lpp
5. Nozares uzņēmumu konkurētspējas izpēte ar aptaujas metodi.	61. lpp
6. Pētījuma secinājumi un priekšlikumi.	70. lpp
Izmantotās literatūras un avotu saraksts	70. lpp
Pielikumi	71. lpp.

## I. Pētījuma teorētiskais pamatojums

### 1. Konkurences jēdziena un tirgus modeļu definīcija

#### 1.1. Konkurences būtība un jēdziens

Reālā ekonomiskā dzīve rāda, ka tirgus un konkurence ir galvenais mūsdienu ekonomikas attīstības mehānisms. Tirgus funkcionēšanas efektivitāte ir augstāka, jo aktīvāka ir konkurence un jo labāki ir apstākļi tās izpaušmei.

**Tirgus** ir teritorija, kurā satiekas pārdevēji un pircēji, lai apmainītos ar to, kas viņiem ir vērtīgs, tā nodrošinot savu vajadzību apmierināšanu un problēmu atrisināšanu. Tomēr modernā tirgū savstarpēja tikšanās nav obligāta, tāpēc to var definēt kā jebkuru apmaiņu, pircējam un pārdevējam vienojoties par darījuma nosacījumiem un cenu, lai gala rezultātā apmierinātu savas vajadzības jeb atrisinātu savas problēmas.

**Konkurence** ir sacensība starp tirgū esošajiem preču ražotājiem un pārdevējiem, pakalpojumu sniedzējiem par tādiem preču ražošanas un preču pārdošanas, pakalpojumu sniegšanas nosacījumiem, kas nodrošinātu peļņu ilgstošā laika periodā. Vienlaikus konkurence ir mehānisms, kas regulē proporcijas ražošanā.

**Konkurence** ir ekonomiska sacensība starp tirgus dalībniekiem, kas sacenšas viena veida vai aizstājama preču ražošanā vai realizācijā. Tā ir cīņa par pircēju, par noteicošo lomu tirgū vai kādā tirgus daļā. Konkurence ir tirgus ekonomikas neatņemama sastāvdaļa, galvenais stimulē attīstīt ražošanu / pakalpojumu sniegšanu, efektīvi saimniekot.

Uzvara konkurencē ir tirgus subjektu izdzīvošanas, peļņas palielināšanas vai vispār peļņas iegūšanas nosacījums. Konkurence ir brīva no administratīviem žņaugiem, detalizētiem priekšrakstiem. Taču tas nenozīmē, ka konkurence var ignorēt valsts likumdošanu, obligātus valsts apstiprinātus spēles noteikumus un, pirmām kārtām, likumus konkurences jomā.

Konkurences likumā 1.pantā definēts: **konkurence** — pastāvoša vai potenciāla ekonomiska (saimnieciska) sacensība starp diviem vai vairākiem tirgus dalībniekiem konkrētajā tirgū. Lai dziļāk izprastu konkurences būtību, jāapskata tās skaidrojums, kurus formulējuši dažādi autori:

**K.Makkonels un S.Brju** uzskata, ka konkurence – tas ir liels neatkarīgu pircēju un pārdevēju daudzums tirgū, iespēja pircējiem un pārdevējiem brīvi iekļūt tirgū un arī pamest to.

**A.Frīdrihs Fon Haijeks** atzīmē, ka „konkurence – process, ar kura palīdzību cilvēki gūst un nodod citiem zināšanas.” Pēc viņa domām tirgū, tikai pateicoties konkurencei, slēptais kļūst par atklātu. „Konkurence ved pie labākas spēju un zināšanu izmantošanas. Liela daļa cilvēku gūto labumu ir mantojušas tieši sacensības ceļā, konkurences veidā. Konkurence stimulē racionalizāciju.

Konkurence pastiprina efektivitāti, maina ieradumus, aicina uz lielāku uzmanību, kas būtu pilnīgi lieki bezkonkurences apstākļos.” [25]

**G.Azojevs** ar konkurenci saprot sacensību kādā no jomām starp atsevišķām juridiskām un fiziskām personām (konkurentiem), kas ieinteresētas sasniegt vienu un to pašu mērķi.

**A.Judanovs** apgalvo, ka „tirgus konkurence – firmu cīņa par ierobežotu maksātspējīgu patērētāju pieprasījuma apjomu, kas notiek pieejamos tirgus segmentos.”

**F.Naits** savā darbā „Risks, nenoteiktība un ienākumi” izd. 1921.g. atzīmē konkurenci kā situāciju, kurā konkurējošo vienību ir daudz un tās ir neatkarīgas.

Savā grāmatā “Starptautiskā konkurence” **M.Porters** atzīmē, ka “konkurence – dinamisks un attīstošs process, nepārtraukti mainīga sfēra, kurā parādās jauna prece, jauni mārketinga ceļi, jauni ražošanas procesi un jauni tirgus segmenti.” [20]

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Konkurences teoriju apkopojā **Adams Smits** darbā "Pētījums par tautu bagātības dabu un cēloņiem". (1776.g.).

Viņš pirmais:

1. formulēja konkurences jēdzienu kā sāncensību, kas paaugstina cenas (līdz ar piedāvājuma samazinājumu) un pazemina cenas (līdz ar pārlietu lielu piedāvājumu);
2. noformulēja galveno konkurences principu – "neredzamās rokas princips", saskaņā ar kuru "raustot" aiz aukliņām marionetes – uzņēmējus, "roka" liek tiem darboties saskaņā ar "ideālu" ekonomikas attīstības plānu, nežēlīgi izstumjot firmas, kas nodarbojas ar tirgum nevajadzīgas produkcijas ražošanu;
3. izstrādāja teorētiski ļoti trauslu un elastīgu konkurences mehānismu, kurš objektīvi līdzsvaro nozaru peļņas normu, ved uz optimālu resursu sadali starp nozarēm. Konkurences mehānisma trauslums slēpjas faktā, ka samazinoties pieprasījumam uz precī lielākās grūtības izjūt firmas, kas izlaiž nekvalitatīvu vai pārlietu dārgu produkciju;
4. izstrādāja konkurences pastiprināšanas un attīstīšanas modeli, pierādīja, ka tirgus attiecību apstākļos ir iespējama maksimāla patērētāju vajadzību apmierināšana un labākā resursu izmantošana kopumā. [21,13]

Literatūrā, kura saistīta ar konkurences jēdziena apskatu, var izdalīt trīs pieejas konkurences definīcijai:

1. konkurence kā sacensība tirgū
2. konkurence kā tirgus mehānisma elements, kurš ļauj līdzsvarot pieprasījumu un piedāvājumu
3. konkurence kā kritērijs, pēc kura nosaka nozares tirgus tipu (modeli)

Pirmā pieeja pamatota uz konkurences priekšstatu kā sacensību, lai iegūt labākus rezultātus.

Klasiskā ekonomiskā teorijā, otrā pieeja, konkurence aplūkota kā tirgus mehānisma neatņemama sastāvdaļa. **Adams Smits** definē konkurenci kā uzvedības kategoriju, kad pārdevēji un pircēji sacenšas tirgū par izdevīgāku pārdošanu un pirkšanu. Konkurence – tirgū "neredzamā roka", kura koordinē tās dalībnieku darbu. Konkurence uzstājās kā spēks, kurš nodrošina pieprasījuma un piedāvājuma savstarpēju iedarbību, līdzsvaro tirgus cenas. „Konkurence nodrošina cenas veidošanu un tirgus mehānismu funkcionēšanu.” Mūsdienu mikroekonomiskās teorijās, konkurence ir saprotama kā tirgus īpašība. Atkarībā no konkurences pilnveidošanas pakāpes tirgū, izšķir dažādus tirgus tipus, kuriem raksturīga noteikta ekonomisko subjektu uzvedība. Ar konkurenci šeit ir saprotama ne sacensība, bet vispārējo tirgus apstākļu atkarības pakāpe no atsevišķu tirgus dalībnieku uzvedības.

Jēdziens konkurence ir ļoti daudzveidīgs, tāpēc to nevar raksturot ar vienu universālu definīciju.

## 1.2. Konkurences veidi

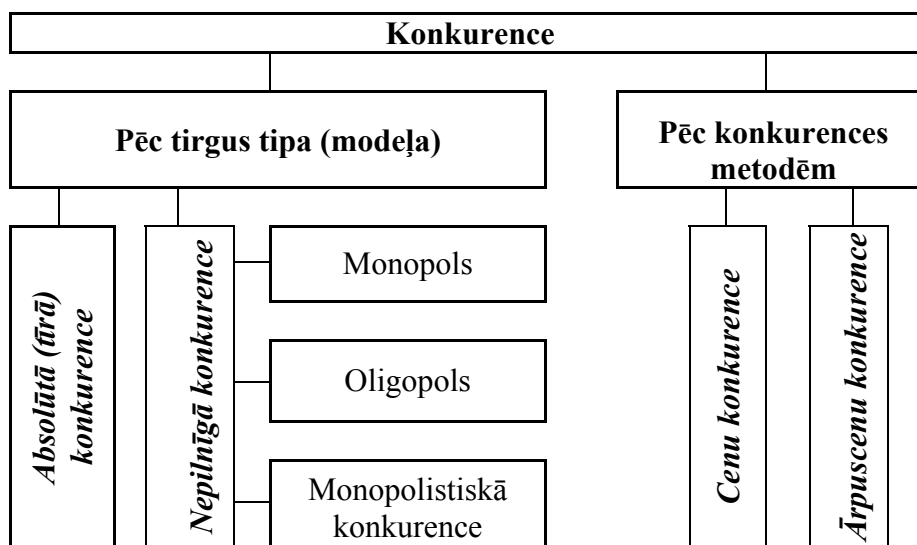
Pastāv vairāki kritēriji, kas nosaka konkurences klasifikāciju:

- iespēja ietekmēt tirgu - praktiski tās ir tirgus cenas, par kurām uzņēmums realizē savu produkciju; šajā kontekstā ir novērojama interesanta sakarība - jo mazākā mērā uzņēmums spēj regulēt tirgu, kurā tas darbojas, jo konkurences spējīgāks ir šāds tirgus;
- pārdevēju skaits, kas darbojas tirgū;
- pircēju skaits tirgū;
- realizējamās produkcijas veids;
- nosacījumi, kas pastāv, lai iekļūtu kādā nozarē;

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

- ārpuscenas konkurences apmēri;
- iespēja saņemt nepieciešamo tirgus un tehnisko informāciju.

Ekonomikā izšķir sekojošus **konkurences veidus** :



att.1.1. Konkurences veidi

Pēc tirgus tipa (modeļa) var izdalīt sekojošas konkurences formas.

**1. Absolūtā (tīrā) konkurence**

Lai kādai konkrētais tirgus struktūrai būtu raksturīga absolūtā konkurence, ir nepieciešams liels skaits uzņēmumu, kas piedāvā šajā tirgū, galvenokārt, vienveidīgu produkciju. Atsevišķa uzņēmuma ražošanas apjomu izmaiņas šādos apstākļos nespēj, vērā ņemami, ietekmēt kopējo produkcijas izlaidi un piedāvājumu. Līdz ar to pārdevējam nav iespējas paaugstināt cenu virs tā līmeņa, kas ir izveidojies dotās preces koppiedāvājuma un koppieprasījuma iespaidā. Šis tirgus struktūras īpatnība ir tāda, ka pircēji ir pilnīgi brīvi pārdevēju izvēlē, bet uzņēmumi var brīvi bez speciālu šķēršļu pārvarēšanas iekļauties konkrētajā tirgū, kā arī brīvi saņemt visu nepieciešamo tirgus informāciju. Absolūtās (tīrās) konkurences apstākļos cenu veidošanās specifika determinē uzņēmumu pūliņu ievirzi peļņas palielināšanas jomā. Ja uzņēmums nespēj ietekmēt cenu, tad paliek alternatīva - ražošanas izmaksu samazināšana, kas stimulē jaunāku tehnoloģiju ieviešanu, efektīvu risinājumu meklējumus organizācijā un pārvaldē. Var censties palielināt ražošanas apmērus, kā arī preču noieta paplašināšanu. ja tiks pazemināta cena, visreālāk tas būs tad, ja izdosies samazināt vidējās izmaksas.

Absolūtās (tīrās) konkurences pastāvēšanai nepieciešama sekojošo noteikumu ievērošana:

1. Liels daudzums salīdzinoši mazu ražošanas uzņēmumu un pircēju, brīva to ieeja tirgū un iziešana no tā
2. Materiālo, finanšu, darba un citu ražošanas faktoru absolūtā mobilitāte ilgtermiņa periodā
3. Visu konkurences dalībnieku pilna informētība par tirgus noteikumiem un apstākļiem
4. Katra veida ražoto preču absolūtā vienveidība
5. Neviens brīvās konkurences dalībnieks nav tiesīgs ietekmēt lēmumus, kurus pieņem citi dalībnieki.
- 6.

## 2. Nepilnīgā konkurence

Nepilnīgā konkurence tirgū tiek noteikta, ja:

1. Nav ievērots kaut vai viens no absolūtās (tūrās) konkurences noteikumiem
2. Ja tirgū divi vai vairāk pārdevēji, ierobežotas cenu kontroles rezultātā, konkurē savā starpā par pārdošanu
3. Tirgū, kur pircēji vai pārdevēji spēj ietekmēt tirgus cenu

Pie nepilnīgās konkurences pieskaitāmi sekojoši konkurences veidi: monopols, oligopols, monopolistiskā konkurence.

### **2.1. Monopols**

Var izdalīt sekojošas monopolisma attiecībām raksturīgas pamatzīmes:

- kāda konkrēta produkta / pakalpojuma tirgū ir tikai viens pārdevējs, kas vienlaikus ir arī vienīgais šīs produkcijas ražotājs / pakalpojuma sniedzējs;
- produkta unikalitāte
- monopols veidojas tirgū tad, kad iestājoties nozarē vai izejot no tās pastāv ieejas un izejas barjeras
- ievērojama tirgus cenu kontrole.

Nozaru monopolistiskajās apvienībās pastāvīgi notiek cīņa par tirgus pārdali, par ražošanas kvotu izmaiņām, par līdera pozīciju cenu noteikšanā, par tiesībām pirmajiem ieviest novitātes. Nozarē var darboties arī ārpus monopolsavienībām stāvoši sīki vai vidēji uzņēmumi, kurus monopoli cenšas iznīcināt. Pēdējie, savukārt, cenšas ar zemākām cenām daļu pircēju no monopoliem atvilināt. Lielvalstu nacionālajiem monopoliem savos centienos nostiprināt pozīcijas pasaules tirgū ir jāizvērs konkurence gan ar citu lielvalstu nacionālajiem monopoliem, gan arī ar tiem uzņēmumiem, kas jaunattīstītajās zemēs izmanto lēto darbaspēku un ievērojami mazāk tērē dabas aizsardzībai un sociālām vajadzībām, tāpēc spēj preces piedāvāt par zemākām cenām un tomēr gūt normālu peļņu. Visai bieži konkurences laikā saduras cena un kvalitāte. Vienas nozares, bet dažādu valstu monopoli bieži vien cīnās par izejvielu avotiem svešās zemēs, citos kontinentos.

Vērtējot monopolu darbību un starpnozaru konkurenci, jāatzīmē vairāki faktori

**Pirmkārt**, monopolstāvokli dotās preces tirgū apdraud aizstājēji, kas ražoti citās nozarēs.

**Otrkārt**, vienas nozares monopoli, izvērsot darbību, cenšas ielauzties, iekarot pozīcijas citās nozarēs, neizbēgami veidojas konkurence starp nozares līdzšinējo monopolu un ienācēju no citas sfēras.

**Treškārt**, īpatnēja ir ārēji neredzamā konkurence par „pircēju kabatu”. Tas būtībā saistās ar to, ka pircēju pieprasījumu ierobežo to ienākumu lielums. Ja vienas nozares monopols savām precēm „uzskrūvē” cenas, tad citas nozares monopolam var sarukt pieprasījums: „pircēju kabata” neļaus par augstām monopolcēnām pirkt iepriekšējā daudzumā gan vienas nozares, gan otras nozares monopolu preces. Monopoliem jācīnās par to, lai pircēju prioritāte saistītos tieši ar viņu produkciju un pakalpojumiem. Šajā ziņā reālas priekšrocības ir, tā saucamajiem, dabiskajiem monopoliem.

**Dabiskais monopols** - tāds tirgus dalībnieks, kam konkrētajā tirgū ir ekonomisks izņēmuma stāvoklis, jo konkurences iespējas ir izslēgtas vai ierobežotas objektīvu iemeslu dēļ. Dabiskie monopoli parasti ir sastopami komunālajā saimniecībā, sakaru sistēmās, dažās transporta nozarēs, elektroenerģijas pārvadē. Šeit nav racionāli veidot paralēlus konkurējošus uzņēmumus, jo krasi pazemināsies nozares efektivitāte. Dabiskie monopoli parasti atrodas valsts vai pašvaldību pārziņā, un to produkcijas, pakalpojumu tarifus nosaka speciāli orgāni.

### **2.2. Oligopols**

Oligopolu raksturo vairākas pazīmes:

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

- nedaudzi pārdevēji, neliels skaits firmu;
- liels pircēju skaits;
- iespēja iespaidot cenu līmeni tirgū, regulēt pārdošanas apjomu;
- realizējamās produkcijas veids;
- mēģinājumi sargāt nozari no jaunienācējiem;
- centieni piespiest jaunienācējus pakļauties jau esošā oligopola uzvedībai;
- centieni sāncensus izstumt no nozares;
- informācijas slēpšana.

Oligopolās konkurences apstākļos darbojas vairākas lielas firmas (2-20), kuras realizē gan vienādu, gan standarta, gan parametriski atšķirīgu produkciju. Oligopola situācija ir augsta ražošanas koncentrācijas pakāpe, turklāt, lai iekļūtu tirgū ir nepieciešams pārvarēt augstas

ieiešanas barjeras, piemēram, eksistē preču un tehnoloģiju patentu aizsardzība, kuras gadījumā firmai būtu nepieciešams nākt klajā ar jauninājumiem, lai spētu darboties tirgū. Turklāt, oligopola apstākļos cenu konkurenci nav vēlams pielietot, jo tā firmas var nokļūt līdz cenu kariem, kas, protams, ir labvēlīgi patērētājiem, taču destruktīvi firmas veiksmīgai darbībai. Tāpēc, izplatīta ir vienošanās starp tirgus dalībniekiem, kad tiek izvēlēta firma, kura nosaka cenas un kurai seko pārējās firmas. Oligopola konkurences apstākļos būtisko lomu ieņem, pirmkārt, organizācijas tirgzinības darbība, kas koncentrējas uz dažādiem pasākumiem, lai piesaistītu vairāk klientus, izmantojot ārpus cenas faktorus. Otrkārt, organizācijai ir nepieciešams ātri un operatīvi reaģēt uz izmaiņām organizācijas tirgzinības vidē, un, treškārt, organizācijai ir nepieciešams zināt par konkurentu firmu tirgzinību stratēģiju, lai varētu efektīvāk īstenot savu stratēģiju.

### **2.3. Monopolistiskā konkurence**

Šās konkurences īpatnība ir tāda, ka apakšnozarē var darboties daudz uzņēmumu, arī sīkas ražotnes, nav sevišķu šķēršļu jaunu uzņēmumu dibināšanai, taču noteiktai, diferencētai produkcijai vai ierobežotā teritorijā ir viens vienīgs pārdevējs. Līdz ar to tirgū monopols cieši savijas ar konkurenci, un ir pamats runāt par monopolistisku konkurenci. Konkurence un monopols nav pretstatīti, jo katram pārdevējam tirgū lielākā vai mazākā mērā ir monopola vara, bet katra tāda monopolista spēku ierobežo konkurence. Šī teorija balstās uz divām pamattēzēm:

- 1) monopolu rada konkrēto produkcijas veidu atšķirīgās īpašības, specifiskas pazīmes;
- 2) šīs atšķirīgās īpašības jeb preču diferenciacija ir iedarbīgs konkurences ierocis.

Viena un tā paša produkcijas veida lietojuma atšķirībām ir plašs diapazons. Pieprasījuma apmēru ietekmē gan produkcijas kvalitāte, gan marka, gan dizains, gan iesaiņojums, gan citas īpatnības, kas tiek subjektīvi novērtētas. Pircējs lemj, kādu cenu ir vērts maksāt par dotās preces individuālajām īpašībām. Pircēja izvēli var arī noteikt pārdevēja atrašanās vieta, pakalpojumi, kas saistīti ar pirkumu gan pirkšanas brīdī, gan nopirktās preces lietošanas procesā, kā arī tirdzniecības uzņēmuma reputācija un prestižs.

Monopolistiskajā konkurencē tiek nemītīgi meklēta iespēja ražot preces ar jaunām, atšķirīgām īpašībām. Tiek paātrināts arī produkcijas morālās nolietojšanās periods. Firmas apzināti plāno savas līdzšinējās produkcijas novecošanos. Tas ir nepieciešams, lai atvērtu ceļu jauniem produkcijas veidiem vai veco ražojumu modifikācijām, ieskaitot dizainu. Mainās arī uzņēmumu izdzīvošanas un ekonomiskas atlases kritēriji. Tie, galvenokārt, ir saistīti nevis ar resursu taupīgu, racionālu izmantošanu, bet gan ar spēju apmierināt īpašas pircēju vajadzības. Veidojas, tā saucamās, konkurences izmaksas - pārmērīgs resursu izlietojums, iespēja ilgstoši saglabāt neizmantotas jaudas. Cenu konkurences trūkums un monopolcenu veidošanās nosaka to, ka neracionālā saimniekošana noved pie uzņēmuma izputēšanas.



### 3.Cenu konkurence

Pielietojot cenu konkurenci, organizācija vai firma maina piedāvāto preču vai pakalpojumu cenas. Organizācijas preču vai pakalpojumu pārdevēji virzās pa pieprasījuma līkni, paaugstinot vai pazeminot cenu. Šajā gadījumā cenas tiek uzskatītas par elastīgu tirgzinības instrumentu, jo ar tām var nosacīti viegli manevrēt dažādu faktoru ietekmē. Cenu konkurencē var piedalīties ne tikai tās organizācijas, kas tirgū ir līdera pozīcijās, bet arī mazās firmas, kuru mērķis ir izdzīvot konkurences situācijā. Galvenais noteikums, lai īstenotu veiksmīgu cenu konkurenci, ir pastāvīga ražošanas pilnveidošana un pašizmaksas samazināšana. Ieguvējs ir tas uzņēmējs, kuram ir reālas iespējas samazināt ražošanas izmaksas. Tātad, cenu konkurences darbības mehānisms ir tāds, ka ražotājfirma nosaka savām precēm cenu, kas ir zemāka par tirgus cenu. Konkurenti, kuriem nav iespējams sekot šai iniciatīvai, nevar noturēties tirgū un aiziet no tā (vai arī kļūst agresīvi). Vienmēr atradīsies kāds konkurents, kas izvedīs firmu no grūtās situācijas, pārdzīvos „cenu karu” un sagaidīs cenu celšanos savām precēm. Šajā gadījumā "cenu kara" mērķis nav sasniegts un firmai būs jāsamierinās ar šī konkurenta darbību. Otra iespēja ir tāda, ka firma var atkārtot cenu pazemināšanas akciju, lai nogremdētu atlikušos konkurentus. Taču „cenu karš” ir grūts un graujošs pasākums un uz uzvaru var cerēt tikai tā firma, kurai, salīdzinot ar konkurentiem, tirgū ir spēcīgas un stabilas pozīcijas. Ja konkurējošās firmas atrodas apmēram vienādās situācijās, tad cenu karš ir bezjēdzīgs. Situācijās, kad konkurentu spēki ir daudz maz vienādi, vairāk izmanto manevrēšanu ar cenām. Šīs politikas pamatā ir dažādu atlaižu piedāvāšana patērētājiem; slepena preču cenu pazemināšana zem preču pašizmaksas; vienādas cenas noteikšana dažādas kvalitātes precēm; dažādas kvalitātes preču cenas tuvināšana. Rezultātā ieguvējs ir patērētājs.

### 4.Ārpuscenu konkurence

Šajā gadījumā cenas loma ir mazāka. Pirmajā vietā izvirzās unikālas preču īpašības, to tehniskā drošība un augsta kvalitāte. Tieši šie faktori, nevis cenu pazemināšana, ļauj piesaistīt jaunus pircējus un celt preces konkurētspēju. Izvēloties veiksmīgāku cenu politiku un cenu veidošanas metodes, firma var sasniegt daudz labākus rezultātus. Saplūstot ar realizācijas jomu, tiek noteikts preču sadales veiksmīgums un peļņas līmenis. Ražošanas galvenais mērķis - pastāvīgi pilnveidot preces, iespēju meklēšana paaugstināt preču kvalitāti, tehniskā drošība, dizaina uzlabošana, iesaiņojuma uzlabošana u.c. Ārpus cenu konkurencē firmas potenciālās iespējas ir virzītas noteiktu uzdevumu veikšanai un tām nav graujošā cenu kara rakstura.

## 1.3. Tirgus tipi (modeļi)

Tirgus klasifikācijas pamatā var būt dažādi kritēriji. Visplašāk izmantotais – tirgus dalībnieku skaits (1.1.tabula)

1.1.tabula  
Tirgus tipi pēc Štackelberga

<b>Pārdevēji</b>	<b>Daudz</b>	<b>Vairāki</b>	<b>Viens</b>
<b>Pircēji</b>			
<b>Daudz</b>	Divpusēja polipolija (absolūtā konkurence)	Oligopolija	Monopolija
<b>Vairāki</b>	Oligopsonija	Divpusēja oligopolija	Monopolija, ierobežota Oligopsonija
<b>Viens</b>	Monopsonija	Monopsonija, ierobežota oligopolija	Divpusēja monopolija

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Ir jāatzīmē, ka dažreiz svarīga ne konkurence pašā tirgū, bet konkurence par iekļūšanu tirgū. Pat viena firma tirgū var darboties sacensības apstākļos, ja iekļūšanas barjeras nav lielas un ir konkurentu rašanās draudi.

Tirgus tipu raksturojums, izejot no firmu skaita tirgū, preču raksturojuma, ieejas apstākļiem nozarē, cenu kontroles, informācijas pieejamības ir atspoguļoti tab. 1.2.

Tirgus modeļiem ir dažādas izplatības pakāpes. Ir pieņemts, ka „... visizplatītākie tirgus modeļi ir monopolistiskā konkurence un oligopolija. Monopolija ir reta parādība, sevišķi valsts mērogā. Kas attiecas uz pilnīgo konkurenci, var teikt, ka tā ir drīzāk zinātniska abstrakcija” [8, 63]

1.2.tabula

Tirgus tipi

Tirgus tips (modelis)	Firmu (uzņēmumu) skaits	Preču raksturojums	Noteikumi iekļūšanai nozarē	Cenu kontrole	Informācijas pieejamība
<b>Absolūtā konkurence</b>	Liels daudzums	Viendabīga	Ļoti viegli	Nav	Vienlīdzīga
<b>Monopolistiskā konkurence</b>	Daudz	Dažāda veida	Salīdzinoši viegli	Ierobežota	Daži ierobežojumi
<b>Oligopols</b>	Dažas	Viendabīgi vai dažāda veida	Iespējami šķēršļi	Ierobežota ar savstarpējo atkarību	Daži ierobežojumi
<b>Monopols</b>	Viena	Unikāla	Bloķēta	Ievērojama	Daži ierobežojumi

## 2. Konkurenci nosakošo faktoru sistēmas un kritēriju noteikšana

### 2.1. Konkurences faktoru noteikšana nozares tirgū pēc M. Portera modeļa

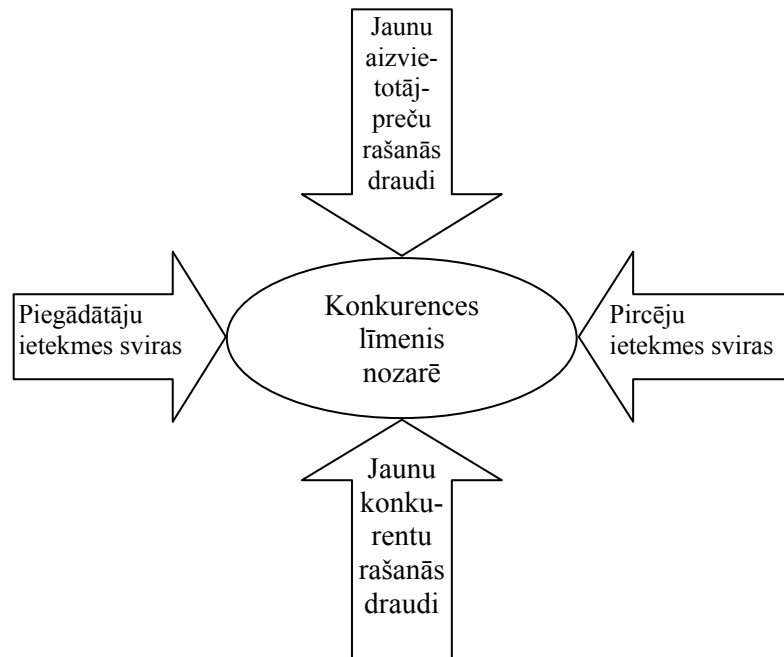
Vairums mūsdienu tirgu raksturojami kā konkurenti. No tā izriet, ka ir jāizpēta konkurence, tās līmenis un intensitāte, ir nepieciešamas zināšanas par spēkiem un tirgus faktoriem, kas visspēcīgāk ietekmē konkurenci un tās perspektīvas.

Sākotnējais, tomēr obligāts tirgus konkurences izpētes posms ir informācijas savākšana un analīze. Savāktās informācijas pilnīgums un kvalitāte lielā mērā nosaka turpmākās analīzes efektivitāti.

Galvenais tirgus konkurences analīzes posms ir *tirgus pakļautības konkurences procesiem pakāpes novērtēšana*, balstoties uz galveno faktoru, kas ietekmē konkurences intensitāti, analīzi.

Tā kā konkurences vide veidojas ne tikai nozares iekšējo konkurences cīņu ietekmē, tirgus konkurences analīzē saskaņā ar M. Portera modeli tiek ņemtas vērā šādas faktoru grupas (skat.2.1. attēlu):

- konkurences līmenis nozarē
- aizvietotājpreču vai pakalpojumu rašanās draudi;
- jaunu konkurentu rašanās nozarē draudi;
- piegādātāju ietekmes sviras;
- pircēju ietekmes sviras;



2.1. att. Portera piecu faktoru modelis Britu autoru grupas interpretācijā [19,114]

Katrs no aplūkotajiem konkurences spēkiem var izrādīties atšķirīgi gan pēc virziena, gan arī pēc ietekmes uz situāciju nozarē nozīmības, bet summārā ietekme gala rezultātā nosaka konkurences cīņas raksturlielumus nozarē, nozares ienesību, firmas vietu tirgū un tās iespējamos panākumus.

Galvenie faktori, kas nosaka konkurences līmeni nozarē, ir apvienoti grupās, savukārt to izpausmes pazīmes atspoguļotas 2.1. tabulā.

2.1. tabula

Tirgus konkurences faktori

Nr.	Konkurences faktori	Faktoru izpausmes tirgū pazīmes
1	2	3
<b>1. Situācija nozarē</b>		
1.1	Tirgū konkurējošo firmu skaits un jauda	Pastāv grupa jaudas ziņā vienlīdzīgu firmu grupa vai arī ir viena vai vairākas firmas, kas ir skaidri jaudas ziņā pārkāpa par pētāmo.
1.2.	Pirktspējas pieprasījuma izmaiņas	Preces maksātspējīgais pieprasījums krīt, prognoze ir nelabvēlīga.
1.3.	Tirgū piedāvājamo preču standartizācijas pakāpe	Konkurējošās firmas nav specializējušās pa preču veidiem. Firmas preces un konkurentu preces praktiski ir savstarpēji aizvietošanas.
1.4.	Izdevumi, kas saistīti ar klientu pārslēgšanu no viena	Izdevumi klienta pārņemšanai no viena ražotāja uz citu ir minimāli, t.i., iespēja, ka formas klienti pāries pie

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

	ražotāja uz citu	konkurentiem ir proporcionāli liela.
1.5.	Šķēršļi, aizejot no tirgus (izdevumi firmas pārprofilēšanai)	Izdevumi firmas aiziešanai no dotā tirgus produkta ir lieli (personāla pārkvalifikācija, noieta tīkla zaudēšana, pamata fondu likvidācija u.c.).
1.6.	Šķēršļi, iekļūšanai tirgū	Sākotnējie izdevumi darbu izvēršanai dotās preces tirgū nav lieli. Prece tirgū ir standartizēta.
1.7.	Situācija preču blakustirgū (tirgus ar tuvām preču tehnoloģijām)	Konkurences līmenis robežpreču tirgos ir augsts.
1.8.	Konkurējošo firmu stratēģija	Atsevišķas firmas realizē vai gatavas realizēt agresīvu politiku savu pozīciju nostiprināšanai uz citu konkurentu rēķina.
1.9	Dotā produkta tirgus pievilcība	Pastāv pieprasījums, kas ievērojami paplašinās, ir lielas potenciālās iespējas, labvēlīga prognoze
<b>2. Potenciālo konkurentu ietekme</b>		
2.1.	Grūtības, lai iekļūtu nozares tirgū	Nepieciešamā kapitāla apmērs ieiešanai nozares tirgū nav liels. Efektīvu ražošanas mērogu var sasniegt samērā ātri. Nozares firmām nav tieksmes izmantot agresīvu stratēģiju pret „jauniņajiem” un tās nekoordinē savu darbību nozares ietvaros ekspansijas novēršanai nozarē.
2.2.	Pieeja sadales kanāliem	Nozares tirgū ir liels skaits tirdzniecības starpnieku, kas vāji saistīti ar ražotājiem. Personīgo izplatīšanas tīklu vai esošo starpnieku piesaistes sadarbībai tīklu izveidošanai nav nepieciešami būtiski izdevumi no „jauniņo” puses.
2.3.	Nozares priekšrocības	Nozares uzņēmumiem salīdzinājumā ar jauniņajiem nav būtisku konkurences priekšrocību, kas saistītas ar pieeju izejvielām, patentiem un „know how”, pamatkapitālam, ērtai uzņēmuma izvietojuma vietai u.tt.
<b>3 Piegādātāju ietekme</b>		
3.1.	Preču piegādes kanālu unikalitāte	Piegādātāju produkcijas diferenciacijas pakāpe ir tik liela, ka pāriet no viena piegādātāja uz citu ir grūti vai arī dārgi.
3.2.	Pircēja nozīmīgums	Nozares uzņēmumi nav svarīgi (pamata) klienti firmām – piegādātājiem.
3.3.	Piegādātāju skaits un to piegādes apjoms tirgū	Viena piegādātāja daļa pamatā nosaka izdevumus par piegādi, ražojot produktus (monopiegādātāji).

<b>4. Pircēju ietekme</b>		
4.1.	Pircēju nozīme	Pircēju nozarē nav daudz. Pamatā – tie ir lieli pircēji, kas pērk preces lielās partijās. Viņu patēriņa apjoms sastāda nozīmīgu procentu no visām pārdošanām nozarē.
4.2.	Preču nozīme pircējiem	Mūsu prece un analogiskas konkurentu preces nav svarīga sastāvdaļa pircēju iepirkumu nomenklatūrā.
4.3.	Standartizācija	Prece ir standartizēta (zema diferenciacijas pakāpe). Pircēju pārejas izmaksas pie jauna pārdevēja ir nenozīmīgas.
<b>5. Preču-aizvietotāju ietekme</b>		
5.1.	Cena	Preču aizvietotāju zemākas cenas un pieejamība veido cenu griestus nozares uzņēmumu produkcijai.
5.2.	Pamatpreču kvalitāte	Mūsu preces nepieciešamās kvalitātes uzturēšana prasa augstākus izdevumus nekā precēm – aizvietotājiem.

Tādā veidā parādās iespēja novērtēt faktoru nozīmību pēc to pazīmju parādīšanās pakāpes pētāmā produkta tirgū ir izdarīt secinājumus par kopējo konkurences līmeni dotajā tirgū.

Izanalizēsim ietekmējošo faktoru, kas ietilpst grupā „**situācija nozarē**”, raksturu.

*Firmu skaits un jauda, kas konkurē tirgū*, vislielākā mērā nosaka konkurences līmeni. Konkurences intensitāte tiek uzskatīta par vislielāko, kad tirgū darbojas nozīmīgs, aptuveni vienāda spēka, konkurentu skaits, pie tam nebūt nav obligāti, lai konkurējošās firmas būtu īpaši lielas. Līdz ar to šis nosacījums nav universāls ne vienmēr pareizs no firmas, kas veic tirgus izpēti, pozīcijām. Tā, lielai firmai, kurai piemīt jaudīgi resursi un daudzskaitlīgas priekšrocības, konkurenci veido parasti tikai firmas, kas ir tuvas lieluma ziņā un ar analogiskām iespējām. Tieši pretēji vidējai un vēl jo vairāk nelielai firmai pat viens liels konkurents var izrādīties par būtisku šķērslī veismīgam noietam. Ir jānorāda, ka tirgū strādājošo firmu skaits, kas liecina par augstu konkurences pakāpi, var būtiski mainīties atkarībā no nozares un pat no darbības sfēras.

*Maksātspējīga pieprasījuma izmaiņas* tirgū pastiprina vai pavājina pirmos divus faktorus. Patiešām, apjoma palielināšanās pavājina, bet samazināšanās – tieši pretēji – pastiprina konkurenci tirgū.

*Tirgū piedāvātās preces standartizācijas pakāpe* darbojas virzienā uz konkurences pastiprināšanu. Patiešām, kad katrs ražotājs piedāvā savu izstrādājuma modeli vai savu pakalpojumu kompleksu, kas paredzēts vienam tirgus segmentam, konkurence tiek samazināta līdz minimumam. Un tieši pretēji, kad visi ražotāji ražo vienādas dabas produkciju, kas paredzēts vienādā pakāpē visiem patērētājiem, konkurence starp tiem ir augsta. Protams, tie ir galēji gadījumi. Praksē produkcija jebkurā tirgū tai vai citā diferences pakāpē, kas neatceļ konkurenci, bet tikai nedaudz samazina konkurences cīņas pakāpi.

*Izdevumi, kas saistīti ar klienta pāriešanu no viena ražotāja pie cita*, īpaši tad, ja ir ievērojams pēcpārdošanas apkalpošanas apjoms, var zināmā mērā samazināt konkurences līmeni, kas apdraud firmu – piegādātāju. Patiešām, iepriekš paredzētās piegādātā produkta

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" īpatnības var padarīt par neizdevīgu vai vienkārši par neiespējamu trešās firmas pieaicināšanu pēcpārdošanas apkalpošanai.

*Aiziešanas no tirgus barjeras* darbojas virzienā uz konkurences paaugstināšanos tirgū. Ja pārslēgšanās uz citu nozares tirgu vai aiziešana no dotās biznesa sfēras saistās ar būtiskiem izdevumiem (pamata fondu likvidācija, noieta tīkla zaudēšana u.c.), tad dabiski, ka ir sagaidāmas ievērojami centieni no firmas puses, kas tiek izspiesta no tirgus, saglabāt savas pozīcijas.

*Ieiešanas tirgū barjeras* ir cieši saistītas ar iepriekšējiem faktoriem un darbojas tieši pretējā virzienā, tad barjeru paaugstināšanās veicina konkurences samazināšanos un otrādi. To nosaka nepieciešamība pēc ievērojamām investīcijām, kas vajadzīgas speciālu zināšanu un kvalifikācijas iegūšanai u.tml. Iekļūšanas barjeras ir par tik augstākas, par cik lielāka ir diferenciācija pēc tehnoloģijas veidiem, ekspluatācijas raksturlielumu īpatnībām un citiem faktoriem. Šajā gadījumā strādājošajām firmām ir priekšrocības salīdzinājumā ar jaunajiem konkurentiem sakarā ar to orientāciju uz konkrētu pasūtītāju, prestižu un pieredzi.

*Situācija robežpreču tirgos* būtiski ietekmē konkurences cīņu dotajā tirgū. Augsts konkurences līmenis robežpreču tirgos parasti saasina konkurences cīņu dotajā tirgū.

*Tirgū esošo konkurējošo firmu stratēģijas* tiek aplūkotas ar mērķi atklāt kopīgo un atšķirīgo konkurentu stratēģiskajās ievirzēs. Tā, ja vairums firmu pieturas pie vienas un tās pašas stratēģijas, tad konkurences līmenis paaugstinās. Savukārt, ja tieši pretēji vairums firmu izmanto atšķirīgas stratēģijas, tad konkurences līmenis attiecīgi samazinās.

*Dotā produkta tirgus pievilcība* ievērojami nosaka konkurences līmeni. Piemēram, krasa pieprasījuma paplašināšanās izraisa vētrainu konkurentu pieplūdumu.

Tagad aplūkosim, kādā veidā konkurences līmenī nozarē atspoguļojas **potenciālo konkurentu ietekme**.

Šo draudu nopietnība ir atkarīga no barjeru lieluma, respektīvi, no grūtībām un izdevumiem, kas jāpārvar „jauniņajiem” salīdzinājumā ar nozares „vecajiem” uzņēmumiem.

Faktori, kas samazina spiedienu no jauno konkurentu puses, ir: nepieciešamība pēc sākuma kapitāla iekļūšanai nozarē, efektīvs ražošanas mērogs, kas uz laiku jaunajiem nav sasniedzams, apgrūtināta pieeja izplatīšanas kanāliem u.tt.

**Piegādātāju ietekme** atklājas šādā veidā. Piegādātāji mijiedarbojas ar firmām, nepastarpināti tās ietekmējot. Šī ietekme pastiprinās šādos gadījumos:

- piegādātāju produkcija ir spēcīgi diferencēta vai unikāla, no kā izriet, ka patērētājam ir grūti nomainīt piegādātāju;
- nozares firmas nav svarīgi klienti piegādātājam;
- augsti izdevumi pārejai pie cita piegādātāja.

Piegādātāju spiedienu var samazināt, radot alternatīvus piegādes kanālus.

**Pircēji** lielā mērā var ietekmēt konkurences spēku nozarē. Šis spēks palielinās šādos gadījumos:

- produkcija ir standartizēta un nav diferencēta;
- pērkamās preces neieņem svarīgu vietu pircēja prioritātēs;
- pircējam ir laba informācija par visiem iespējamajiem piegādātājiem.

Pircēju ietekme atslābst, paplašinoties nozares tirgus robežām, produkta diferenciācijas un specializācijas gadījumā, kā arī preču – aizvietotāju neesamības gadījumā.

Zinātniski- tehniskais progress nosaka preču aizvietotāju parādīšanos – jaunu preču un pakalpojumu ienākšanu, kas spējīgi veiksmīgi izpildīt tradicionālo preču funkcijas. Uzņēmumu, kas ražo preces – aizvietotājus, spiediens, atklājas tādējādi, ka aizvietotāju cenas un pieejamība veido cenu griestus pamata precēm tajos gadījumos, kad pamata preču cenas ir augstākas par šiem griestiem.

Konkurence no aizvietotāju puses ir atkarīga no tā, vai viegli vai grūti patērētājiem ir pārorientēties uz to un kāda ir šīs pārorientācijas cena. Jo zemāka ir aizvietotāja cena, jo

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” mazāka ir pārorientācijas uz aizvietotāju cena, un jo augstāka ir preces kvalitāte, jo spēcīgāks ir konkurējošo spēku spiediens no aizvietotāju puses.

Katru no faktoriem, kas raksturo konkurenci tirgū (skatīt 1. tabulu), novērtē eksperti pēc ballu skalas. Par ekspertiem var tikt pieaicināti menedžeri un vadošie uzņēmuma speciālisti. Piemēram, ja faktors pēc eksperta domām neparādās tirgū vai arī nav novērotas tā parādīšanās pazīmes, tad dotā faktora ietekmes spēks tiek vērtēts ar 1 balli, ja faktors ietekmē vāji – tad ar 2 ballēm, savukārt, ja faktors izpaužas skaidri – tad ar 3 ballēm.

Bez tam aplūkotie faktori atšķirīgi ietekmē konkurenci tirgū. Lai uzskaitītu dažādu faktoru relatīvo nozīmību, konkurējošais „svars” katrs no tiem tiek noteikts nepastarpināti analīzes gaitā.

Tādā veidā katra no pieciem konkurences spēkiem ietekmes pakāpes tirgū novērtējums ir aplūkojams kā vidēji suspendētais ballu skaits:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n b_{ij}, \quad (2.1)$$

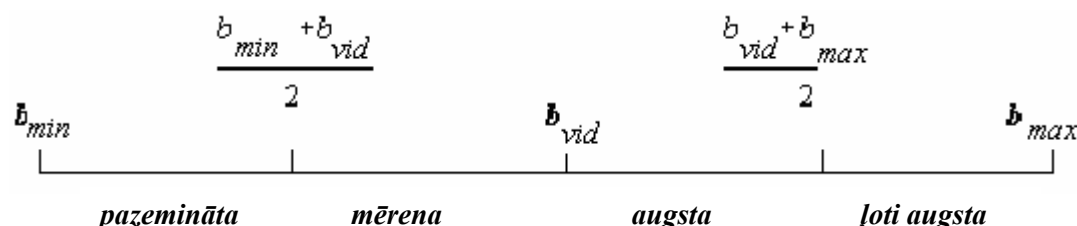
kur  $b_{ij}$  –  $j$ -eksperta  $i$ -faktora izpausmes pakāpes vērtējums ballēs;

$n$  – ekspertu skaits;

$k_i$  –  $i$ -faktora svarīguma koeficients,

$m$  – aplūkojamo faktoru skaits.

Balstoties uz iegūtās vidēji suspendētās balles, tiek izdarīti šādi secinājumi (skatīt 2.2. attēlu):



2.2. att. Konkurences spēka ietekmes pakāpes tirgū novērtējums

*Konkurences spēka līmenis ir ļoti augsts*, ja iegūtā vidēji suspendētā balle nokļūst intervālā  $(\frac{b_{vid} + b_{max}}{2}, b_{max})$ , kur  $b_{max}$  – vidēji suspendētā balle, kas atbilst skaidras konkurences faktoru izpausmes gadījumam tirgū,  $b_{vid}$  – vidēji suspendētā balle, kas atbilst vājas konkurences faktoru izpausmes gadījumam tirgū.

*Konkurences spēka līmenis ir augsts*, ja iegūtā vidēji suspendētā balle nokļūst intervālā  $(b_{vid}, \frac{b_{vid} + b_{max}}{2})$ ;

*Konkurences spēka līmenis ir mērens*, ja iegūtā vidēji suspendētā balle nokļūst intervālā  $(\frac{b_{min} + b_{vid}}{2}, b_{vid})$ , kur  $b_{min}$  – vidēji suspendētā balle, kas atbilst konkurences faktoru neparādīšanās tirgū gadījumam.

*Konkurences spēka līmenis ir pazemināts*, ja iegūtā vidēji suspendētā balle nokļūst intervālā

$$(b_{min}, \frac{b_{min} + b_{vad}}{2})$$

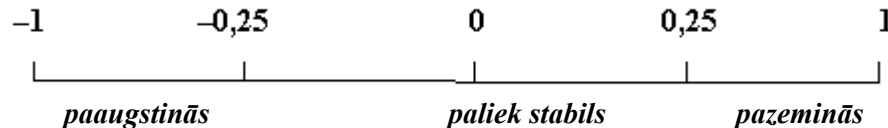
Bez tam konkurences faktoru analīzes posmā tiek veikta konkurences attīstības prognoze tirgū, balstoties uz katra no faktoriem darbības izmaiņu prognozētajiem vērtējumiem. Faktora darbības izmaiņu prognozes vērtējums atbilst, piemēram, šādiem ballu vērtējumiem: "+1" – ja faktora darbība pastiprināsies, "0" – paliks stabila, "-1" – pavājināsies.

Balstoties uz iegūtajiem katra faktora attīstības prognozes ekspertu vērtējumiem, tiek noteikts konkurences spēku attīstības prognozes tirgū vidēji suspendētais vērtējums:

$$\hat{c} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n c_{ij}, \quad (2.2)$$

kur  $c_{ij}$  –  $j$ -eksperta  $i$ -faktora attīstības prognozes vērtējums ballēs;  
 $n$  – ekspertu skaits;  
 $k_i$  –  $i$ -faktora svarīguma koeficients,  
 $m$  – aplūkojamo faktoru skaits.

Šajā gadījumā, kad vidēji suspendētais prognozes vērtējums nokļūst intervālā (0,25; 1) tiek izdarīts secinājums par *konkurences spēka līmeņa paaugstināšanos* tirgū; (-0,25; 0,25) – konkurences spēka līmenis *paliek stabils*, (-1; -0,25) – *samazinās* (skatīt 2.3. attēlu).



2.3. attēls. Konkurences spēka attīstības prognozes tirgū vērtējums

Interesants un samērā perspektīvs modelis var būt V.S. Jefremova aplūkotais konkurences nozarē un konkrētā uzņēmumā diskriminētās analīzes vērtējuma modelis [29], kura pamatā ir L.Zadeha ideja par pietuvinātiem spriedumiem un faktoru sistēma, kas veidota, balstoties uz M.Portera 5 spēku konkurences modeli.

Dotās konkurences un firmas konkurētspējas vērtējuma metodes būtība saistās ar to, ka tiek veidota sistēma no savstarpēji saistītām apakšsistēmām, kuras savukārt nosaka rādītāju komplekss, kurus var novērtēt arī verbāli. Šis verbālais vērtējums tiek pārveidots rādītājos, kas, izmantojot pozicionēšanas kartes metodi, ļauj pietiekami objektīvi noteikt ne tikai situāciju nozarē, bet arī sniegt informāciju iepriekšējo vērtējumu salīdzināšanai un situācijas nozarē attīstības tendenču un dinamikas noteikšanai. Šīs pašas apakšsistēmas un metodes ļauj pašiem darbiniekiem novērtēt savu stāvokli tirgus kartē, kas padara vērtējumu ne tika daudz obligātu, cik reāli nepieciešamu.

Tiek piedāvāts šāds apakšsistēmu komplekss:

1. Tirgus nosacījumu raksturojums un to vērtējums (tirgus potenciāls, tirgus struktūra, pieprasījuma elastība, galvenie panākumu faktori).
2. Nozares nosacījumi (konkurences nozarē struktūra un dinamika, potenciālās konkurences draudi, atkarība no pircējiem, atkarība no piegādātājiem, preču – aizvietotāju spiediens).



Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

3. Vides makro nosacījumi (politiskie, sociālie, ekonomiskie, tehnoloģiskie).
4. Vides mikro nosacījumi (vadības, ražošanas tehnoloģiskā, mārketinga, finansiāli ekonomiskā, korporatīvās kultūras sistēma).

Dotā metodika ne tikai ļauj no verbāla vērtējuma pāriet uz kvantitatīvu, bet arī uz to balstoties var objektīvāk novērtēt konkurences līmeni nozarē un tirgū, izveidojot datu bāzi, kuras pamatā ir Excel programma. Tāpat to var izmantot uzņēmumā stratēģisko un taktisko lēmumu izstrādei.

## 2.2. Konkurences intensitātes un tirgus struktūras noteikšanas kvantitatīvās metodes

Konkurences intensitāti jebkurā tirgū nosaka virkne faktoru, no kuriem svarīgākie ir sekojošie trīs:

- tirgus daļu sadalījuma raksturs;
- tirgus pieauguma tempi;
- tirgus rentabilitāte.

Lai noteiktu konkurences intensitātes līmeni konkrētā tirgū tiek piedāvāti virkne šī līmeņa vērtējumu. Tā, ņemot vērā to, ka, jo vienādākas ir tirgus daļas starp konkurentiem tirgū, jo asāka ir konkurences cīņa, tiek piedāvāts novērtēt tieši šīs „vienlīdzības” pakāpi, precīzāk konkurentu daļu sadalījuma pakāpi tirgū. Par šī sadalījuma mērauklu var piedāvāt izmantot konkurentu daļu tirgū dispersijas rādītāju. Lai aprēķinātu daļu dispersiju, vispirms ir jāaprēķina pašas daļas. Ja  $i$ -uzņēmuma tirgū realizētās produkcijas apjoms tiek apzīmēts ar  $Q_i$ , bet kopējais pārdošanas apjoms tirgū apzīmēts ar  $Q$ , tad šī uzņēmuma tirgus daļa aprēķināma samērā vienkārši:

$$D_i = Q_i / Q \quad (2.3)$$

Tālāk ir jāaprēķina visa tirgus vidējo daļu. Ir viegli pārliecināties par to, ka dotajā gadījumā vidējā daļa būs vienāda ar tirgus dalībnieku apgriezto lielumu  $n$ :

$$\bar{D} = \frac{1}{n} \quad (2.4)$$

Ņemot to vērā, dotā tirgus daļu dispersija tiks noteikta kā:

$$\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum_i (D_i - \bar{D})^2 \quad (2.5)$$

Jo augstāks ir šis rādītājs, jo mazāk saasināta ir konkurences cīņa. Par variācijas līmeni spriež ne tik daudz pēc dispersijas, cik pēc vidējās kvadrātiskās novirzes – kvadrātsaknes no dispersijas. Par to, kāda ir atkarības forma starp firmas daļu tirgū vidējo kvadrātisko novirzi (VKN) un konkurences intensitāti tajā, spriest ir ļoti grūti. Ņemot vērā to, ka ne prakse, ne teorija te nesniedz nekādas rekomendācijas, nākas izmantot vispārpieņemto pieeju – izmantot visvienkāršāko no visām iespējamajām atkarības formām. Tieši tāpēc tiek pieņemts, ka starp konkurences intensitāti un tirgus daļu sadalījumu pastāv līnijveida proporcionāla atkarība, pie tam šī proporcionalitāte ir apgriezta, tas nozīmē, ka līdz ar VKN palielināšanos konkurences intensitāte samazinās un otrādi.

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

G.L.Azojevs konkurences intensitātes noteikšanai piedāvā izmantot nevis pašu VKN, bet tās normalizēto lielumu, kuru tiek rekomendēts atņemt no vienības, lai gala rādītājs mainītos no nulles līdz vieniniekam. Ņemot vērā iepriekšējos apzīmējumus un pārveidojumus gala rezultātā tiks iegūta sekojoša formula:

$$I = 1 - n \sqrt{\frac{1}{n} \sum_i \left(D_i - \frac{1}{n}\right)^2} \quad (2.6)$$

Ja dotais rādītājs ir vienāds ar nulli, tad tas liecina par to, ka dispersija ir maksimāla un konkurences intensitāte ir nenozīmīga.

Ir acīmredzami, ka dotā formula uzskatāma tikai par pirmo konkurences intensitātes līmeņa vērtējumu un tā tiek aplūkota tikai kā alternatīva ekspertu vērtējumam. Patiešām, izmantojot formulu (2.6.) ir jāņem vērā sekojošais:

- atkarība starp konkurences intensitāti un konkurentu tirgus daļas VKN pagaidām paliek par darba hipotēzi, kuras apstiprinājumam ir vāja zinātniskā bāze;
- tirgus daļas variācijas mēraukla ir ne tikai dispersija un VKN, bet arī citi rādītāji – moda, mediāna u.tml.;
- apriori tiek pieņemts, ka modelis, kas apraksta konkurentu daļu variāciju tirgū, pakļaujas normālam iespējamību sadalījuma likumam. Prakse liecina, ka lielākajā vairumā gadījumu daļu sadalījums neatbilst šim iespējamību sadalījuma likumam. Tas viss noved pie tā, ka informācijas par tirgus daļām agregēšana formulas (2.6.) veidā neatgriezeniski noved pie informācijas zuduma.

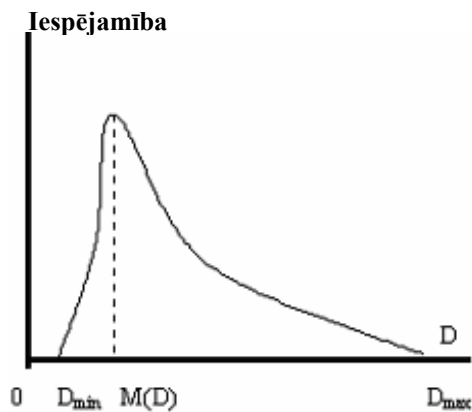
Informatīvāki ir spriedumi par konkurences intensitāti saskaņā ar tirgu klasifikāciju, kas pieņemta ekonomiskajā teorijā un aplūkota dotā darba 1.1. tabulā. Kā no tās izriet, pavisam ir iespējami deviņi konkurences stāvokļi, pie kam konkurences intensitāte samazinās līdz ar tirgus pāreju no divpusēja polipola uz divpusēju monopolu. Tieši šis apstāklis tad var arī kalpot par drošu un zinātniski pamatotu konkurences intensitātes tirgū mērauklu.

Konkurences intensitātes tirgū vērtējuma kvantitatīvās metodes pamatojumam ir jāizmanto grafiska konkurentu daļu sadalījuma tirgū interpretācija. Par labāko modeli šajā gadījumā kalpo firmu – konkurentu tirgus daļu sadalījuma blīvums. Šis modelis atspoguļots 2.4. attēlā. Ir viegli pārliecināties par to, ka sadalījumam ir lognormālas funkcijas izskats ar atšķirīgiem asimptomiem – kreiso un labo. Tirgus tips pilnībā var tikt noteikts atkarībā no tā, uz kādu uzņēmumu tirgus daļu skalas daļu attiecas vislielākā uzņēmumu skaita matemātiskais gaidāmais. Ja matemātiskais gaidāmais attiecas uz galējo kreiso nozīmi (līkne, kas līdzīga 2.4. attēlā atspoguļotajai), tad pētnieka priekšā ir tipisks sadalījums, kas raksturīgs divpusējam polipolam. Savukārt, ja matemātiskais gaidāmais atrodas grafika labajā daļā un pietuvojas maksimālai tirgus daļai, tad līdzīgs sadalījums ir raksturīgs divpusējam monopolam.

Apzīmēsim ar  $M(D)$  tirgus daļas matemātisko gaidāmo dotajā konkurences tirgū, bet ar  $D_{\max}$  – maksimālo daļu šajā tirgū. Tad attiecība

$$\frac{M(D)}{D_{\max}} = I \quad (2.7)$$

Raksturos to vai citu tirgus stāvokli, saskaņā ar 1.1. tabulā sniegto klasifikāciju, tātad arī konkurences intensitātes pakāpi tajā.



2.4. att. Konkurentu tirgus daļu sadalījuma iespējamības blīvums

Ir acīmredzami, ka tad, ja dotā rādītāja nozīme ir tuva nullei, konkurences intensitāte ir visaugstākā (tīrā konkurence), savukārt, ja dotā rādītāja nozīmes ir tuvas vieniniekam, konkurences intensitāte ir minimāla. Dotā pieeja, pirmkārt, ir brīva no formulas (2.6) trūkumiem, otrkārt, atbilstošas matemātiskās sagatavotības līmeņa gadījumā problēmas ar  $M(D)$  nozīmes noteikšanu ir viegli atrisināmas. Sakarā ar to, ka pašreiz jebkura pētnieka rīcībā ir plašs matemātiskās statistikas lietotājprogrammu pakešu arsenāls, tad dotā problēma ir atrisināma vēl vienkāršāk – savākto informāciju par tirgus daļām ir jāpakļauj statistiskai apstrādei datorā.

Otrā sastāvdaļa, kas raksturo konkurences intensitāti tirgū, saistīta ar tirgus pieauguma tempiem. G.L.Azovevs šajā gadījumā pieturas pie šādas loģikas.

Jo augstāki ir tirgus pieauguma tempi, jo lielāka ir tā ietilpība un jo mazāk saspringta ir cīņa par patērētājiem starp konkurentiem. Un otrādi. Jo mazāki ir pieauguma tempi, it īpaši situācijās, kad tie kļūst negatīvi, jo vairāk saasinās cīņa par katru patērētāju. No tā izriet, ka konkurences cīņas intensitāte šajā gadījumā palielinās.

Lai aprēķinātu šo konkurences intensitātes sastāvdaļu tirgū rekomendējams izmantot divas robežas nozīmes – minimāls pieauguma temps, kas pieņemts par 70% un maksimāls pieauguma temps par 140%.

Ņemot par pamatu šīs divas nozīmes, autors piedāvā samērā vienkāršu formulu šīs konkurences intensitātes sastāvdaļas aprēķināšanai:

$$H_x = \frac{140 - T_p}{70} \quad (2.8)$$

Te  $T_p$  – dotā tirgus pieauguma temps

Uzmanību pievērš tas apstākļis, ka norādītās divas robežas nozīmes, kurām kā redzams ir principiālas nozīmes, ir ņemtas no uzņēmējdarbības prakses, tas nozīmē, tām piemīt ekspertu vērtējuma raksturs, kas krasi samazina šo nozīmju zinātnisko pamatotību. Norādītajai formulai var izvirzīt vismaz divas pretenzijas.

Pirmkārt, ir viegli pārliecināties par to, ka skaitļi 70 un 140 atrodas pakāpē, kas noved pie vieninieka (minimālā intensitāte) pieauguma tempa gadījumā, kas vienāds ar 70%. Tāpat ir viegli pamanīt, ka skaitļi ir praktiski simetriski attiecībā pret 100%. Tas ir arī loģiski – 100% pieauguma gadījumā tirgus ir stabils. Tomēr, ja izmantot elementāro matemātiku un paņemt 100% par vidējo lielumu, bet attiecībā pret galējiem elementiem kā 1:2, tad tiks iegūtas citas nozīmes, un tieši – 66% un 132% (ar noapaļojumu).

Otrkārt, tirgus pieauguma tempi par 140% ir jāatzīst par pārspīlētiem – par ikgadējs pieaugums par 20% tirgus ekonomikā aplūkojams kā ļoti labs rādītājs. No otras puses –

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” pieauguma temps, kas vienāds ar 70% (kritums par 30%) ir jāatzīst par ekonomisku katastrofu – šādā tirgū nav laika pievērst uzmanību konkurentu cīņai, no tā ir nekavējoties jāaiziet, lai nebankrotētu.

Tādā veidā formula (2.8) nevar sniegt pareizu informāciju par šīs konkurences cīņas intensitātes sastāvdaļas līmeni. Ir nepieciešams jauns paņēmieni tā novērtēšanai. Šim mērķim izmantosim preces pieprasījuma dzīves cikla koncepciju. Pie tam ir jāizmanto acīmredzamās paralēles – pārdošanas apjomu tirgū pieaugums vai kritums ir saistīts ar tiem vai citiem preces pieprasījuma dzīves cikla iecirkņiem. Ja preces pieprasījums atrodas pieauguma stadijā, tad ir vērojams acīmredzams pārdošanas tempu pieaugums tirgū. Ja pieprasījums atrodas krituma stadijā, tad ir vērojama pārdošanas apjomu samazināšanās tirgū.

Katram no preces pieprasījuma dzīves cikla līknes dalībniekiem atbilst savs konkurences cīņas intensitātes līmenis. Šos iecirkņus pilnībā var diagnosticēt ar diviem rādītājiem – pirmo un otro atvasināto. Diskrētu novērojumu gadījumā, kuri ir sastopami praksē, to analogs ir pirmā un otrā atšķirība.

Pirmajā iecirknī, kad preces pieprasījums ir tikai parādījies, konkurences cīņai ir nenozīmīgs raksturs. Tās intensitāte ir zema. Dotajam iecirknim pirmais un otrais atvasinājums ir pozitīvs.

Otrajā iecirknī – pieauguma iecirknī – pirmais atvasinājums ir pozitīvs, bet otrais no pozitīvas nozīmes, izejot cauri nullei, iegūst negatīvu nozīmi. Šajā posmā, kurā pieprasījums apstājas pie piedāvājumu un radusies konkurence kļūst nozīmīgāka nekā pirmajā posmā, tās intensitāte joprojām vēl ir pietiekami maza.

Trešajā iecirknī – brieduma iecirknī – pārdošanas apjomi ir stabili un konkurences cīņa par pircējiem ir saasinājusies. Šim iecirknim preces pieprasījuma dzīves cikla līknes otras atvasinātais ir negatīvs, bet pirmais atvasinātais no pozitīvās nozīmes, izejot cauri nullei, iegūst negatīvu nozīmi.

Visintensīvākā konkurences cīņa ir vērojama parasti tieši tajā pieprasījuma dzīves cikla līknes daļā, kad sāk samazināties pārdošanas apjomi, t.i., kad arī pirmā atvasinātā funkcija, kas apraksta pieprasījuma dzīves cikla līkni, un otrais šīs funkcijas atvasinājums ir negatīvs.

Tā turpinās līdz tam pieprasījuma dzīves cikla iecirknim, kuru raksturo augsti preces pieprasījuma straujš kritums, bet paši pieprasījuma apjomi izrādās zemi. Šajā pēdējā iecirknī līknes pirmais atvasinājums ir negatīvs, bet otrs – pozitīvs. Pie tam tas līknes punkts, kurā otrs atvasinājums no negatīvās nozīmes pāriet uz pozitīvu lauku (otrā atvasinājuma nulles nozīme) pēc būtības ir robeža starp augstas konkurences līmeni un pēdējo vidējā posmu, un pēc tam ir nenozīmīga konkurence.

Viss iepriekš teiktais ir uzskatāmāks, ja dotos secinājumus noformulēt tabulas veidā (skatīt 2.2. tabulu).

2.2. tabula

Konkurences cīņas intensitātes atkarība no pieprasījuma dzīves cikla posma

Posma numurs	Posma nosaukums	Pirmais atvasinātais	Otrais atvasinātais	Konkurences intensitātes līmenis
Pirmais	Pieprasījuma rašanās	Pozitīvs	Pozitīvs, mainās no augstākās nozīmes uz nulli	Nenozīmīgs
Otrais	Pieprasījuma pieaugums	Pozitīvs	Negatīvs, pieaug pēc moduļa	Vidējs
Trešais	Piesātinājums	Pozitīvs un negatīvs, pie kam tuvs nullei	Negatīvs, sasniedz pēc moduļa maksimālo nozīmi,	Būtisks

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

			pēc tam modulis samazinās	
Ceturtais	Novecošana	Negatīvs	Negatīvs, modulis ir tuvs nullei	Visaugstākais
Piektais	Kritums	Negatīvs	Pozitīvs, aug	Vidējs

Vienkārša 2.2. tabulas analīze ļauj atklāt likumsakarību, kas ļauj piedāvāt jaunu dotās konkurences cīņas daļas intensitātes rādītāju. Ja sareizināt vienu ar otru katra iecirkņa pirmā un otrā atvasinājuma zīmes, tad var pievērst uzmanību sekojošam. Šis atvasinājums ir pozitīvs tikai pirmajā un ceturtajā iecirknī. Pirmais iecirknis raksturojams ar viszemāko konkurences cīņas intensitāti, ceturtais iecirknis – visaugstāko konkurences cīņas intensitāti.

Jebkurā gadījumā ar 2.2. tabulas palīdzību izdodas pietiekami vienkārši identificēt preces pieprasījuma dzīves cikla līknes daļu ar visaugstāko konkurences cīņas intensitātes līmeni. Tai pat laikā praktiskiem mērķiem ar doto pētījumu ir par maz, jo ir izvirzīts uzdevums noteikt konkurences cīņas intensitātes līmeni.

Trešā sastāvdaļa, kas nosaka konkurences cīņas intensitāti, tas ir tirgus rentabilitātes līmenis. Konkurences intensitātes līmeņa formālai novērtēšanai tiek piedāvāts izmantot sekojošu loģiku.

Jo augstāka ir dotā tirgus rentabilitāte, jo lielāku peļņu iegūst pārdevēji, kas darbojas šajā tirgū. Tas, savukārt, noved pie tā, ka tirgus kļūst arvien vairāk un vairāk pievilcīgs, no kā izriet – jo augstāka ir tirgus rentabilitāte, jo intensīvāka ir konkurences cīņa tirgū.

Šai pieejai piemīt būtisks trūkums. Lieta tāda, ka augstas peļņas var būt situācijai, kad prece ir tik tikko parādījusies tirgū, un tāpēc izraisa lielu interesi pircējos. Ir acīmredzami, ka pieprasījums apsteidz piedāvājumu un tāpēc konkurences intensitāte zināmu laiku ir neliela. Cita lieta, ka augsta rentabilitāte dod signālu potenciālajiem investoriem par to, ka šis tirgus ir pievilcīgs un tā būtiskas inerces gadījumā pēc tam, kad tajā parādās jauni konkurenti, konkurences cīņas intensitāte palielinās. Vēl vairāk, kad konkurences cīņa palielinās un ražotāju skaits, kas strādā tirgū, ir liels, neizdodas realizēt politiku „krējuma nosmelšana” – cenas jau nevar vairs būt augstas. Šādā tirgū būtisku akcentu iegūst ārpuscenu konkurences faktori un metodes. Iznāk, ka ne pārāk augsts rentabilitātes līmenis dotajā gadījumā atbilst ļoti augstam konkurences līmenim.

No tā izriet, ka rentabilitātes līmenis pats par sevi nevar kalpot par izejas novērtējumu konkurences cīņas intensitātes līmeņa noteikšanai. Ir paredzams, ka dotajā gadījumā vairāk vietā ir paralēles ar secinājumiem pēc iepriekšējo konkurences intensitātes sastāvdaļu – tirgus pieauguma tempiem. Tikai preces pieprasījuma dzīves cikla izpēte var sniegt izskaidrojumu tam rentabilitātes līmenim, kāds ir izveidojies tirgū. Ārpus šī apstākļa rentabilitāte pēc savas būtības ir maz informējošs rādītājs no konkurences cīņas intensitātes tirgū līmeņa novērtēšanas pozīcijām.

Analizējot tirgus struktūru, bieži tiek izmantotas tās vērtējuma kvantitatīvās metodes.

**1. Tirgus sliekšņa daļa.** Latvijas likumdošanā ir noteikts vienkāršākais kvantitatīvais kritērijs tā vai cita uzņēmuma pieskaitīšanai pie uzņēmumu – monopolu kategorijas vai pie tādiem, kas ieņem dominējošās pozīcijas tirgū – *sliekšņa daļas pārsniegšana dotajā tirdzniecības tirgū*. Pašreiz šāds sliekšnis ir noteikts par 40 %.

Līdzīga pieeja tika izmantota Lielbritānijā antimonopolās politikas realizācijas sākumā. Pirmajā antimonopola likumā 1948. gadā tika paredzēts informēt Monopolu un apvienošanās komisiju par visiem gadījumiem, kad vienas firmas daļa (atsevišķs monopols) vai kopīgi darbojošos firmu grupa ierobežoja konkurenci, aptverot ne mazāk kā

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” vienu trešdaļu no dotā tirdzniecības tirgus kopējā apjoma. Ar 1973. gada likumu šis sliekšnis tika samazināts līdz 25%.

**2. Koncentrācijas indekss.** Tirgus sliekšņa daļai kā tirgus struktūras raksturlielumam ir tāds trūkums, ka savā būtībā tas nesniedz dotās preces tirgus struktūras raksturojumu kopumā. Šis trūkums līdz zināmai pakāpei ir izskausts *koncentrācijas indeksā (CR)*, kas raksturo vairāku, teiksim 3, 4, 8, 12 lielāko firmu daļu kopējā tirgus apjomā procentos. Tiek uzskatīts, ka tad, ja indekss tuvojas 100, tad tirgus raksturojams ar augstu monopolizācijas pakāpi, savukārt, ja tas ir nedaudz augstāks par nulli, tad to var aplūkot kā konkurentu.

Koncentrācijas indekss  $m$  lielākajiem uzņēmumiem no kopējā ( $n$ ) kompāniju skaita, kas ražo doto preci, tiek aprēķināta kā šo kompāniju  $m$  tirgus daļu ( $D_i$ ) summa:

$$CR = \sum_{i=1}^m D_i; D_1 \geq \dots \geq D_m \geq \dots D_n; \quad (2.9.)$$

$$\sum_{i=1}^n D_i = 100 \quad (2.10.)$$

Koncentrācijas indeksu jau pietiekami sen izmanto ekonomisti tirgus struktūras izpētei, savukārt laika periodā no 1968. līdz 1982. gadam šāda indeksa aprēķinu četrām lielākajām kompānijām dažādās nozarēs izmantoja ASV Tieslietu ministrija, vērtējot apvienošanās pieļaujamību (vai nepieļaujamību). Ir jānorāda, ka ASV statistikas ikgadējos pārskatos tika publicēti dati par 4, 8, 50 un 100 lielākajām kompānijām svarīgāko produkcijas veidu ražošanā.

Tomēr koncentrācijas indekss neņem vērā tirgus struktūras īpatnības nozares „nomalē”. Tā pēc cenzu datiem 70. gados cigarešu ražošanā ASV bez četrām lielākajām firmām bija vēl deviņas kompānijas, savukārt aviācijas dzinēju un to piederumu ražošanas četrus lielākos uzņēmumus papildināja vēl 185 firmas. Pie tam koncentrācijas indekss abos gadījumos bija vienāds (80%), lai gan tirgus situācija tajos acīmredzami bija atšķirīga. Vēl vairāk, koncentrācijas indekss vualē atšķirības pašā tirgus „kodolā”. Ja aplūkojam divas nozares ar vienādu koncentrācijas indeksu – 80, taču vienā „kodolā ir apvienotas četras firmas, no kurām katra kontrolē atbilstoši pa 20% tirgus, bet otrā „kodolu” veido četras firmas, kuras kontrolē attiecīgi 55, 20, 4 un 1 % tirgus, tad vai runāt par vadošās firmas skaidru dominanti.

Aprēķinot koncentrācijas indeksu, netiek ņemta vērā tirgus daļa, kas tiek nosepta, pateicoties importam, un tiek aprēķināts tikai pašmāju piegādātājiem. Tā automašīnu ražošanas koncentrācijas indekss ASV ir noteikts kā 93% („General Motors”, „Ford”, „Crysler”) pašu amerikāņu automašīnu ražošanā, lai gan gandrīz trešdaļa tirgus apjoma tiek segta, pateicoties importam. Šī iemesla dēļ koncentrācijas indekss ir praktiski neizmantojams, vērtējot reģionālo un vietējo tirgu struktūras.

Tai pat laikā tas paliek par pieņemamu vispārēju indikatoru, kas raksturo neliela dominējošu firmu skaita esamību (vai neesamību) nozarē, kas atšķir oligopolu no pilnīgas un monopolistiskas konkurences. Tā amerikāņu mašīnbūvē, kurā funkcionē aptuveni 16 tūkstoši patstāvīgu firmu, koncentrācijas indekss četrām firmām sastāda tikai 2%. Tas ir viszemākais nozares indekss. Šajā nozarē tirgus raksturojams ar monopolistisku konkurenci.

**3. Herfindāla – Hiršmana indekss.** Trūkumi, kas piemita koncentrācijas indeksam, kritika, kas veltīta tā izmantošanai antimonopola politikas realizācijā, noveda

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" pie tā, ka 1982. gada jūnijā ASV Tieslietu departaments oficiāli atteicās no šī rādītāja un par galveno tirgus tā saucamo *Herfindāla – Hiršmana indeksu (IHH)*

*IHH* tāpat var aplūkot kā koncentrācijas rādītāju, taču tas raksturo nevis tirgus daļu, kuru kontrolē vairākas lielākās kompānijas, bet gan „tirgus varas” sadalījumu starp visiem dotā tirgus subjektiem.

*IHH* tiek aprēķināts kā visu tirgus subjektu tirgus daļu kvadrātu summa (procentos) kopējā apjomā:

$$IHH = \sum_{i=1}^n k_i^2 \quad (2.11)$$

Maksimālā nozīme, kuru var iegūt *IHH*, atbilst situācijai, kad tirgu ir pilnībā monopolizējusi viena firma. Šajā gadījumā, kā acīmredzami,

$$IHH = 100^2 = 10000.$$

Ja firmu skaits dotajā tirgū ir lielāks par vienību, tad *IHH* var iegūt atšķirīgas nozīmes atkarībā no tirgus daļu sadalījuma.

Pieņemsim, piemēram, ka dotajā tirgū darbojas 100 firmas. Aplūkosim divas galējās situācijas. Ja viena giganta pārziņā atrodas 90,1% no pārdošanu apjoma, tad katras no pārējām 99 firmu daļām sastāda tikai 0,1% no kopējā apjoma. Tādā gadījumā:

$$IHH = 90,1^2 + 99 \cdot 0,1^2 = 8119,1.$$

Savukārt ja visu 100 firmu tirgus daļas sastāda 1% no kopējā tirgus apjoma, tad

$$IHH = 100 \cdot 1^2 = 100.$$

Ar 1982. gadu *IHH* kļuva par galveno ASV antimonopola politikas orientieri attiecībā pret dažāda veida apvienošanās pieļaujamības vērtējumu. Tas tiek izmantots apvienošanās klasifikācijai trīs lielās grupās atkarībā no apvienošanās *IHH* nozīmes.

1. *IHH* ir mazāks par 1000. Tirgus tiek vērtēts kā nekonkurents, bet apvienošanās parasti tiek pieļauta bez šķēršļiem.

2. *IHH* ir lielāks par 1000, taču mazāks par 1800. Tirgus tiek aplūkots kā mēreni konkurents, taču *IHH* līmenis, kas augstāks par 1400, var pieprasīt papildus apvienošanās lietderības pārbaudi no Tieslietu departamenta puses. Jebkurā gadījumā šāds indeksa līmenis (1400) rada bažas un tiek aplūkots kā zināms brīdinošs signāls.

3. Ja *IHH* pārsniedz 1800, tad tirgus tiek uzskatīts par augsti konkurentu. Attiecībā pret apvienošanās šajā nozīmju intervālā (1800-10000) pastāv divas normas. Ja apvienošanās rezultātā *IHH* palielināsies vairāk kā par 50 punktiem, tad apvienošanās parasti tiek atļauta. Savukārt, ja tas palielināsies vairāk kā par 100 punktiem, tad apvienošanās tiek aizliegta. *IHH* par 51-99 punktiem parasti kļūst par pamatojumu papildus apvienošanās lietderības pārbaudei.

Precīzam *IHH* aprēķinam acīmredzot nepieciešams zināt visu dotās preces ražotāju tirgus daļas, kas liela uzņēmumu skaita gadījumā ne vienmēr ir iespējams.

4. **Linda indekss.** ES valstīs tirgus struktūru analīzei plaši tiek izmantots indekss, kuru piedāvājis ES Komisijas darbinieks Briselē Remo Linda. Šis indekss tāpat kā koncentrācijas indekss tiek aprēķināts tikai dažām (*m*) lielākajām firmām un līdz ar to tas tāpat neņem vērā situāciju tirgus „nomalē”. Tomēr atšķirībā no koncentrācijas indeksa tas ir orientēts uz to, lai ņemtu vērā atšķirības tirgus „kodolā”..

Iznumurēsīm atsevišķu firmu tirgus daļas dilstošā secībā tāpat kā aprēķinot CR:  $D_1 \geq \dots \geq D_m \geq \dots \geq D_n$ . Tad Linda indekss divām lielākajām firmām būs vienāds ar to tirgus daļu procentuālo attiecību:

$$IL = (D_1/D_2) \cdot 100 \% \quad (2.12)$$

Piemēram, ja  $D_1 = 50 \%$  un  $D_2 = 25 \%$ , tad  $IL = 200 \%$ .

Gadījumā, ja  $m = 3$ , Linda indekss tiek noteikts kā aritmētiski divu attiecību vidējais:

- attiecība starp lielākās firmas daļu un lieluma ziņā otrās un trešās firmas vidējo aritmētisko daļu;
- attiecība starp divu lielāko firmu vidējo aritmētisko daļu un lieluma ziņā trešās firmas daļu, t.i.

$$IL = \frac{1}{2} [2D_1 / (D_2 + D_3) + (D_1 + D_2) / 2D_3] \quad (2.13)$$

$m = 4$  Linda indekss tiek noteikts kā trīs sekojošo attiecību vidējais aritmētiskais:

- attiecība starp lielākās firmas daļu un lieluma ziņā trīs sekojošo firmu daļu vidējo aritmētisko;
- attiecība starp divu lielāko firmu vidējo aritmētisko daļu un lieluma ziņā trešās un ceturtās firmas vidējo aritmētisko daļu;
- attiecība starp trīs lielāko firmu vidējo aritmētisko daļu un lieluma ziņā ceturtās firmas daļu;

$$IL = \frac{1}{3} [3D_1 / (D_2 + D_3 + D_4) + [(D_1 + D_2) / 2] / [(D_3 + D_4) / 2] + (D_1 + D_2 + D_3) / 3D_4] \quad (2.14)$$

Tomēr vissarežģītākais tirgus struktūras analīzē ir nevis indeksa izvēle, bet gan tirgus robežu noteikšana preču telpā. Vai ir jāierobežo tirgus tikai ar noteiktas markas precī, vai tajā ir jāiekļauj citas markas, vai ir jāpaplašina tirgus robežas, iekļaujot tajā visas savstarpēji aizvietojamās preces – lūk, tiek ir jautājumi, kurus ir jārisina visu valstu antimonopola dienestiem.

Parasti tiek rekomendēts sākt ar dotās preces tirgus izpēti, pēc tam pievērst uzmanību preču – aizvietotāju esamībai, tad paplašināt analīzi, iekļaujot tajā šo aizvietotāju aizvietotājus u.t.t., līdz brīdim, kamēr neparādīsies noteikts atrāvums attiecībā pret aizvietojamību. Šis atrāvums tad arī veido tirgus robežas.

Par kvantitatīvu raksturlielumu, nozīmības mēru kļūst krusteniskās elastības koeficients. Ja zināma vienas preces cenas paaugstināšanās (pazemināšanās) izraisa citas preces pieprasījuma apjoma palielināšanos (samazināšanos), tas šādas preces ir *savstarpēji aizvietojamās*.

No tā izriet, ka var censties noteikt, kādām precēm un par kādu procentu palielināsies (samazināsies) pieprasījums, ja paaugstināsies (samazināsies) pētāmās preces cenas. Tādā veidā var noteikt savstarpēji aizvietojamu preču loku un to aizvietojamības pakāpi. Nosakot noteiktu pieprasījuma izmaiņu sliekšņa līmeni, var vismaz orientējoši noteikt pētāmā tirgus robežas.



**Izmantotās literatūras un avotu saraksts**

1. **Konkurences likums** Publicēts: Vēstnesis 151 23.10.2001
2. Amerikan Society of Appraisers P.O.Box 17265 . Washington PC 2004
3. Competitiveness Index jan.2004
4. Index of Ekon. Freedom jan.2004
5. LR “ Konkurences Likums”
6. MK noteikumi № 22, 468 no 19.08.2003.g.,699 no 16.12.2003.g.
7. A.Kalniņš. Naudas , kredīta un nodokļu politika.Latvijas Universitātes Ekonomikas un vadības fakultātes Finanšu un kredīta zinātniskie raksti. Datorzinības Centrs Rīga. 1998 212 lp.
8. М.Портер Международная конкуренция. М.:1994.578с.
9. Rattan Raj. George Manolescue. The business of dentistry. Quintessence Publishing Co.Ltd. London 2002.-145pp.
10. Oļevskis Grigorijs. Starptautiskā Ekonomika .Rīga 2000 g.188 lp.
11. Балабанов И.Т.Финансовый менеджмент –М.Финансы и статистика,1994.стр.263
12. Бахмане Л.И. Основы маркетинга и маркетингового управления . Конспект лекций . – Рига : TSI. 2003.-150с.
13. Ван Хорн и др. Основы финансового менеджмента ,; Пер. С англ. – М. Издательский дом « Вильямс », 2003 , 992 с.
14. Зви.Боди,Роберт К.Мертон .Финансы. Пер. с англ. М. 2003г.
15. К. Уолш. Ключевые показатели менеджмента. Пер. с англ.2-е изд. - М.Дело,2001г.-360с.
16. Ковалев В.В.Финансовый анализ .- М.,Финансы и статистика.1996.стр.363
17. Котлер Ф. Основы маркетинга .Пер.с англ.-М.,Дело,1996.стр.704
18. Котлер Ф.Армстронг Г.,Сондерс Д.,Вонг В., Основы маркетинга. Пер.с англ –2-е европ. изд.-М.;Спб.Вильямс,2002.-944 с.
19. Кэмпбел Д. и др.Стратегический менеджмент. Пер.с англ. – М.: ООО «Издательство проспект»,2003.-336с.
20. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. – М.;Международные отношения,1993
21. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность:экономика, стратегия, управление.- М.:ИНФРА-М.-2000-312 с.
22. Финансовый анализ деятельности фирмы . М. Ист-сервис 1995 стр.198
23. Финансовый менеджментж :теория и практика. Учебник. Под ред.Е.С.Стояновой. 5-е изд., перераб.и доп.-М. ЮНИТИ ДАНА ,2000.-718с.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

24. Хайек Ф.А. Познание , конкуренция и свобода.- СПб.;Пневма,1999
25. Холт Роберт Н. Основы финансового менеджмента .Пер. с англ.- М.Дело,1993.стр.402
26. Хеддевик К. Финансово-экономический анализ деятельности предприятий .- Финансы и статистика,1996.386 с.
27. Шмырева Ф.И., В.И.Колесников А.Ю.Климов. Международные валютно-кредитные отношения . СПб. Питер, 2001 г.-272с.
28. Экономическая статистика . 2-е изд. Доп.,Учебник. Под ред. Ю.Н.Иванова.- ИНФА-М,2001.-480с.
29. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. М.: «Финпресс», 1998 г.- 192 с.
30. Waterson M. Economic Theory of Industry. Cambridge University Press, 1987
31. Eiropas Savienības oficiālā mājas lappuse ([http://www/europa/eu/int\\_](http://www/europa/eu/int_))
32. Eiropas integrācijas biroja oficiālā mājas lappuse (<http://www/eib/lv>)
33. Latvijas Republikas Centrālā Statistikas Pārvalde ( <http://www/csb/lv>)
34. [www.lursoft.lv](http://www.lursoft.lv)

## II. Piena un tā produktu tirgus konkurences analīze

### 3. Pienaunniecības nozares analīze

1. *Pētījuma otrās daļas mērķis* – veikt piena un tās produktu ražošanas nozares tirgus sākotnējo izpēti: veikt tirgus struktūras un dinamikas analīzi; novērtēt konkurences vidi dotajā tirgū.

2. *Laika intervāls*. Tirgus pētījums veikts par laika posmu no 2000. gada līdz 2005. gadam, atsevišķi pētījumi par laika periodu no 2006. gada janvāra. Dotā laika intervāla izvēli nosaka pieejamība publiskai statistiskās un finanšu pārskatu informācijai, kas tiek izmantota par pamata informācijas avotu.

3. *Informācijas bāze*. Par pamata informācijas avotiem, veicot konkurences vides analīzi un novērtējumu, tiek izmantoti atklātie valsts statistikas pārskatu dati, saimniecības subjektu finanšu pārskati, LR likumdošana, speciālā ekonomiskā literatūra, dati periodikas izdevumos, kā arī tirgus dalībnieku un ekspertu aptaujas rezultāti.

4. *Vispārējās ziņas par piena un tā produktu tirgu*. Saskaņā ar Eiropas Savienībā pieņemto ekonomiskās darbības statistisko klasifikāciju (NACE) piena un tā produktu ražošana ietilpst pārtikas produktu un dzērienu ražošanas nozarē (NACE 15. kods) kā apakšnozare:

15.5 Piena produktu ražošana, kura savukārt sastāv no:

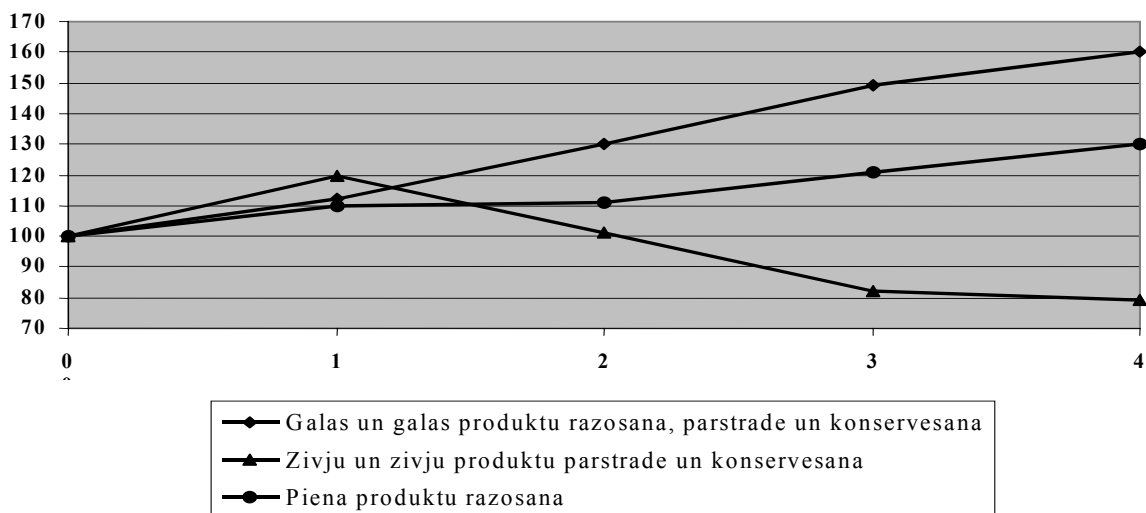
15.51 Piena pārstrāde un siera ražošana

15.52 Saldējuma ražošana

Šajā pētījumā Saldējuma ražošana kā atsevišķs pētījuma objekts netiek analizēta, bet saldējums kā viens no piena produktiem tiek iekļauts piena produktu ražotāju pārskatos.

3.1. attēls

**Rupniecības produkcijas kopapjoma  
(2000g=100)**



**RAŽOTĀJU TIRGUS**

Kā redzams no tabulas 3.1. piena produktu ražošanas apakšnozare (15.51) attīstās pat straujāk nekā visa Latvijas pārtikas produktu un dzērienu nozare (15. kods).

3.1. tabula

**Pārtikas ražošanas 2003.-2005. gadā<sup>1</sup> [2]**

	2003	2004	2005
Pārtikas produktu un dzērienu ražošana nozares produkcijas izlaide tūkst. Ls	517026	629911	740142
Strādājošo skaits uz gada beigām, cilv.	28098	25304	35326
Izlaide uz vienu strādājošo, tūkst.Ls	18,4	24,9	21,0
Piena produktu ražošana apakšnozares produkcijas izlaide tūkst. Ls	98824	125791	153772
Īpatsvars kopējā pārtikas produktu ražošanā, %	19.1	20.0	20.8
Strādājošo skaits uz gada beigām, cilv.	4184	3456	4120
Apakšnozarē 15.51 strādājošo īpatsvars attiecība pret visu 15 nozari %.	14.9	13.7	11.7
Izlaide uz vienu strādājošo, tūkst.Ls	23.6	36.4	37.3
Imports, tūkst. Ls	13094	14877	21634
Imports,%	13.2	11.8	14.1
Eksports, tūkst. Ls.	14234	26912	43684
Eksports,%-15.51	14.4	21.4	28.4
Uzņēmumu skaits, kopā nozarē-15.5			48
Tai skaitā:			
Piena ražošana un pārstrāde-15.51			41
Saldējuma ražošana			7

<sup>1</sup> dati aptver uzņēmumus un uzņēmēj sabiedrības, kur rūpnieciskajā ražošanā nodarbināti 20 un vairāk cilvēku vai iepriekšējā gada apgrozījums bijis virs LS 300 tūkst.

Piena pārstrādes rūpniecības īpatsvars kopējā pārtikas rūpniecības saražotajā produkcijā ir pieaudzis no 19,1% 2003.gadā līdz 20,8% 2005. gadā, pie tam strādājošo skaita īpatsvars ir sarucis no 14,9% 2004. gadā līdz 11,7% 2005. gadā. Savukārt izstrāde uz vienu strādājošo ir pieaugusi no 23,6 tūkstoši latu 2003. gadā līdz 37,3 tūkstoši latu 2005. gadā, kas ir krietni augstāks rādītājs nekā vidēji pārtikas rūpniecībā. Tas dod pamatu secinājumam, ka piena produkcijas ražošanas efektivitāte ātri pieaug. Lai gan lielākā nozares ražotās produkcijas daļa tiek realizēta vietējā tirgū, eksporta īpatsvars ir pieaudzis no 14,4% 2003. gadā līdz 28,4% 2005. gadā.

Situāciju tirgū lielā mērā nosaka ražoto produktu un to izejvielu eksports un imports.

Tabulā 3.1. sniegtie dati liecina, ka Latvijas piena produkcijas tirgum pagaidām raksturīgs eksporta pārsvars pār importu, gan absolūtajā, gan arī relatīvajā izteiksmē. Importam paliekot aptuveni tanī pašā līmenī (procentos – 12-14% 2003.-2005. gados), vietējo ražotāju piena produkcijas eksports ir pieaudzis praktiski divās reizēs (no 14% 2003. gadā līdz 28% 2005. gadā).

Absolūtajos skaitļos eksports 2005. gadā ir sasniedzis 43,6 milj. Ls. Tik strauji pieaugošs eksports mazina saražoto preču spiedienu vietējā tirgū un var izraisīt pat problēmas ar vietējā pieprasījuma apmierināšanu.

Kopumā pārtikas produktu ražošanas tirgus un piena produkcijas tirgus kā tā būtiska sastāvdaļa demonstrē strauju izaugsmi.

2006. gadā saskaņā ar tabulas 3.2 datiem, kas iegūti ekstrapolējot pirmā pusgada datus, piena produkcijas ražošanas apjomi var pieaugt vēl par 34,67 milj. Ls, tas ir, par 22,5%, sasniedzot 188,4 milj.Ls.

3.2. tabula

**Rūpniecības produkcijas izlaide un realizācija nozarēs pa ceturkšņiem (tūkst. Ls; %) [2]**

pārtikas produktu un dzērienu ražošana (15)	Produkcijas izlaide	Realizācija, pavisam	Realizācija vietējā tirgū, %	Eksports, %
<b>2005</b>	<b>740142</b>	<b>730902</b>	<b>75,8</b>	<b>24,2</b>
1.ceturksnis	148788	154402	78,5	21,5
2.ceturksnis	182683	185111	76,4	23,6
3.ceturksnis	192346	188798	75,9	24,1
4.ceturksnis	216325	202591	73,0	27,0
<b>1,22 2006</b>	<b>901157</b>	<b>884251</b>		
1.ceturksnis	187007	191185	74,6	25,4
2.ceturksnis	215571	215571	75,7	24,3
3.ceturksnis	<b>234662</b>	<b>230334</b>		
4.ceturksnis	<b>263917</b>	<b>247161</b>		
piena produktu ražošana (15.5)	Produkcijas izlaide	Realizācija, pavisam	Realizācija vietējā tirgū, %	Eksports, %
<b>2005</b>	<b>153772</b>	<b>151526</b>	<b>74,1</b>	<b>25,9</b>
1.ceturksnis	29559	31159	78,8	21,2
2.ceturksnis	39648	36937	78,2	21,8
3.ceturksnis	45080	43669	69,6	30,4
4.ceturksnis	39485	39761	71,5	28,5
<b>1,23 2006</b>	<b>188441</b>	<b>187998</b>		
1.ceturksnis	37951	39898	78,2	21,8
2.ceturksnis	46475	45481	77,0	23,0
3.ceturksnis	<b>55448</b>	<b>53713</b>		
4.ceturksnis	<b>48567</b>	<b>48906</b>		

Kā redzams no tabulas 3.3. piena produktu ražošanai ir pietiekoši skaidri izteikta izaugsmes tendence. 2004. gadā attiecībā uz iepriekšējo gadu pieauguma temps sastādīja 105,4%, attiecībā uz 2000. gadu, šī izaugsme sastādīja 129,7%, kas aptuveni atbilst kopējām 15. nozares – pārtikas produktu ražošanas attīstības tendencēm – 125,4% 2004. gadā attiecībā uz 2000. gadu.

Lai gan piena produktu ražošanas kopapjoms pagaidām vēl par 55% atpaliek no piena produkcijas ražošanas apjomiem 1990. gadā, Latvijas piena produktu ražošana demonstrē straujas izaugsmes potenciālu.

3.3. tabula

**Piena produktu ražošanas kopapjoma indeksi [2]**

	2000.	2001.	2002.	2003.	2004.
Piena produktu ražošana Procentos pret					
1990	35,3	38,4	39,6	43,4	45,7
1995	108,8	118,4	122,2	133,9	141,1
2000	100,0	108,8	112,2	123,0	129,7
Iepriekšējo gadu	99,7	108,8	103,2	109,6	105,4

PIEGĀDĀTĀJU TIRGUS: izejviela – piens

Praktiski visām pārtikas rūpniecības nozarēm visās Eiropas valstīs un arī Latvijā nepieciešams šo nozaru attīstības priekšnosacījums ir pašu izejvielu pieejamība. Piena produktu ražošanas galvenā izejviela ir piens (sk. tabulu 3.4.).

3.4. tabula

**Piena bilance 2002.-2004. gadā (tūkst. t.) [16]**

	2002.	2003.	2004.
Atlikums gada sākumā pārrēķināts pienā	37,7	16,48	22,1
Resursi			
Saražots piens un piena produkti, pārrēķinot pienā	813,7	785,7	786,4
Piena produktu imports, pārrēķinot pienā	75,9	88,2	79,8
Resursi kopā	924,3	890,3	888,3
Patēriņš			
Piena un piena produktu patēriņš, pārrēķināts pienā	816,1	767,7	733,0
t.sk. patēriņš iedzīvotāju uzturā	640,4	606,2	599,0
t.sk. patēriņš lopbarībā	175,7	161,5	134,0
Piena produktu eksports, pārrēķinot pienā	91,8	100,6	139,0
Kopā patērēts piens un piena produkti, pārrēķināti pienā	907,8	868,2	872,0
Atlikums gada beigās	16,5	22,1	16,3

Avots: CSP, Lauksaimniecības attīstības departaments (LAD)

Kā redzams no tabulas 3.4. piena resursiem ir tendence samazināties, kas attiecīgi palielina spiedienu uz piena pārstrādes nozari no piena piegādātājiem.

Gada vidējais slaucamo govju skaits 2004. gadā bija 184,4 tūkst. govju, no kurām visa veida saimniecībās izslaukti 784,0 tūkst. t piena, vidējais izslaukums no govju bija 4251 kg. No izslauktā piena daudzuma lopiem izbarotas 134,0 tūkst. t, uzturam patērētas 133,8 tūkst. t, pārdots neapstrādāts 511,0 tūkst. t, pārdošanai pārstrādāts 5,1 tūkst. t piena,

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” krējuma ražošanai – 2,8 tūkst. t, siera ražošanai – 0,6 tūkst. t, sviesta ražošanai – 0,2 tūkst. t. Ieņēmumi no pārdotā piena bija 65,9 milj.

Vidējais olbaltumvielu un tauku saturs 2004. gadā, salīdzinot ar 2003. gadu, ir palielinājies un sastādīja attiecīgi 3,30% un 4,16%.

Samazinoties mazo (1-5 govīs) saimniecību skaitam, pakāpeniski palielinās lielo saimniecību īpatsvars. Salīdzinot ar 2003. gadu, var paredzēt, ka sakarā ar piena iepirkuma cenu kāpumu mazo saimniecību skaits kopējā struktūrā samazināsies arī turpmāk, vienlaicīgi pieaugot lielo saimniecību skaitam un govju skaitam tajās, rezultātā kāpinot piensaimniecības efektivitāti.

Piensaaimniecības sektorā pēdējos gados notiek strukturālas pārmaiņas, kuras turpināsies tuvāko gadu laikā. Piena ražotāji piesaista investīcijas ganāmpulku atjaunošanā, saimniecību modernizēšanā un paplašināšanā, kas rada iespēju attīstīties piena sektoram. Tomēr piensaaimniecības sektors vēl ir diezgan sadrumstalots.

Ganāmpulka pārstrukturizāciju pierāda lielāko ganāmpulku skaita pieaugums, piemēram, ganāmpulku skaits ar govju skaitu no 51 līdz 99 govīm (pēc pētījumu rezultātiem efektīvākais saimniecības lielums un nozares specializācijas indikators) no 2003. gada līdz 2004. gadam ir palielinājies par 18%.

Saskaņā ar LR Zemkopības ministrijas vērtējumu (71 lpp. [16]): “Latvijā vidējā piena iepirkuma cena ir pieaugusi un, salīdzinot ar 2004. gada martu, 2005. gada martā tā palielinājās par 20%, sasniedzot iepirkuma cenas līmeni 154,6 Ls par tonnu (Latvijas piensaaimnieku centrālās savienības – LPCS dati), kas pagaidām ir 73% no ES vidējās svērtās piena iepirkuma cenas (DG AGRI-DI dati, iepirkumā pēc faktiskā piena tauku satura). Turklāt ilgākā laika periodā (salīdzinot ar 2003. gada martu) tā ir pieaugusi pat vēl vairāk – par 54%. 2004. gadā vidējā cena 130,63 Ls ir par 36% lielāka par 2003. gada vidējo cenu 96,09 Ls (CSP dati).”

3.5. tabula

#### Govju ganāmpulku kvalitāte 2002.-2004. gadā [16]

	2002.	2003.
Govju skaits pārraudzībā tūkst.	75,8	98,4
Vidējais izslaukums no govīs kg/gadā	3958	4261
Vidējais izslaukums no govīs pārraudzībā kg/gadā	4833	4791
Piena tauki govīm pārraudzībā %	4,37	4,43
Piena olbaltums govīm pārraudzībā %	3,25	3,24

Avots: CSP, LAD



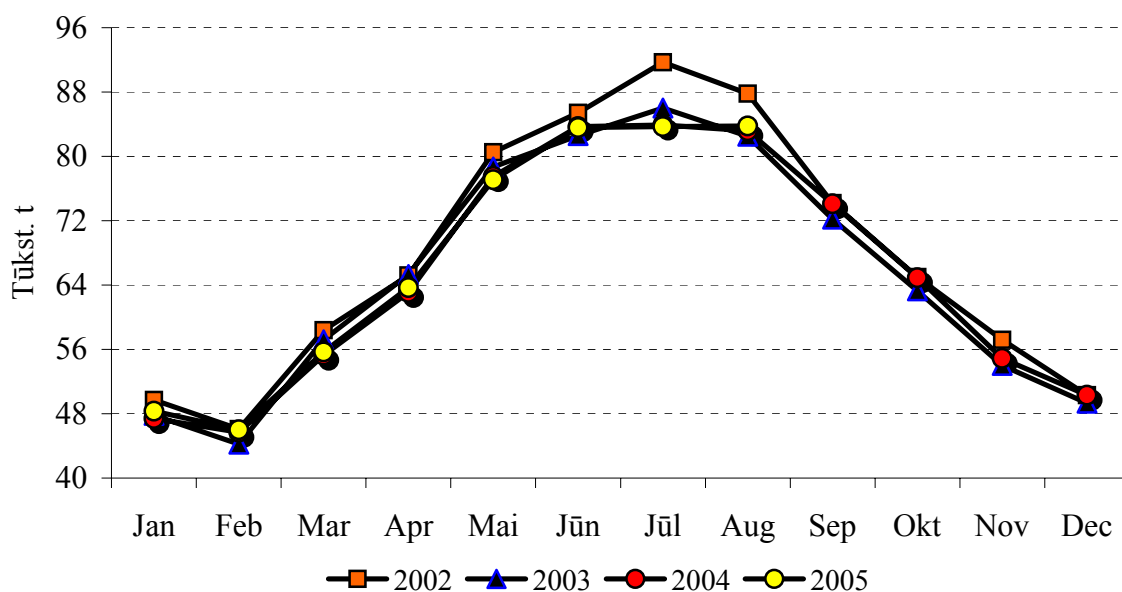
3.6. tabula

**Pārraudzībā esošo dažādo šķirņu govju produktivitāte 2003.-2004. gadā [16]**

Govju šķirne	Dzīvnieku skaits		Izslaukums no govīm, kg/gadā		Piens olbaltums, %		Piens tauki, %	
	2003.	2004.	2003.	2004.	2003.	2004.	2003.	2004.
Latvijas brūnā	68524	90628	4550	4831	3,22	3,29	4,45	4,48
Angleras	376	524	5515	6058	3,23	3,3	4,67	4,68
Zviedrijas sarkanbrūnā	233	304	5204	5527	3,17	3,24	4,32	4,34
Holšteinas melnraibā	29139	37176	5296	5601	3,09	3,16	4,21	4,25
Latvijas zilā	128	218	4364	4471	3,19	3,28	4,35	4,42

Avots: CSP, LAD

Kā redzams no attēla 3.2., piena ražošanas nozarē ražošanai ir sezonas raksturs, pie tam 2005. gadā piena ražošana salīdzinot ar 2004.g. ir sarukusi.



3.2.att. Piena ražošana visu veidu saimniecībās pa mēnešiem 2002. - 2005. gadā [1]

Rūpnieciskajai pārstrādei piegādātā piena īpatsvars kopējā ražošanas apjomā 1990. gadā bija 85%, bet 2004. gadā tikai 61 %.

**Piena ražošanas dinamika 1990. – 2004. gadam [1]**

	1990	2000	2001	2002	2003	2004
Govju skaits (tūkst. gada beigās)	535	205	209	205	186	186
Piena ražošanas rādītāji:						
- kopā saražots piens (tūkst. t)	1892	825	848	812	783	784
pārstrādei pārdots piens (tūkst. t)	1611	398	403	385	436	478
- vidējā govju produktivitāte (kg gada beigās)	3437	3898	4055	3958	4261	n.d

Situācija 2004. un 2005.g, (sk. att. 3.2.) mainījies uz sliktu pusi, jo ir radušās problēmas izejvielu pārpirkšanas dēļ no Lietuvas piena produkcijas ražotāju puses. Aktualizējies jautājums par piena iepirkuma cenām Latvijā, demonstrējot ļoti interesantu tendenci. Statistika ziņojumos ES komisijai, Eiropas Piena asociācijai, Pasaules piena federācijai liecina, ka paradoksālā kārtā piena cena Latvijā pretēji ES un pasaules liberalizācijas tendencēm nevis krītas, bet turpina pieaugt. Turklāt ir augstāka nekā vidēja piena cena Eiropā un ir visaugstākā cena starp jaunajām ES dalībvalstīm.

Kā izrādās, cenu kāpumu veicina piena pārpircēji no Lietuvas – kaimiņvalsts piena pārstrādātāji par Latvijas piena ražotāju slaukumu maksā par 45% augstāku cenu nekā savas valsts ražotājiem, pašsaprotami, arī augstāku cenu nekā Latvijas piena pārstrādātāji. Eksperti uzskata, ka pirmkārt, iespējams, tiek veikta Latvijas piena tirgus pārdale ar tā deformācijas palīdzību – izmantojot nozares atšķirības Baltijas valstīs: tiek mākslīgi sadārdzināta Latvijas piena ražotāju galvenā izejviela – piens, lai tā rezultātā sadārdzinātu arī gala produktus – sieru, sviestu, biezpienu, tādējādi izspiežot Latvijas ražotāju no vietējā tirgus un veikalu plauktos atbrīvojot vietu importa (pamatā Lietuvas) piena produktiem.

Pie šādas tendences Latvijas produkti arvien mazāk spēj konkurēt arī ES un pasaules tirgū. Iespējams, Latvijas patērētājs pat šīs norises nepamanīs, jo plauktos ieguls citas – ar gluži latviskiem nosaukumiem marķētās lētās preces. Eksperts uzskata, ka turpmāk tas var izraisīt plānveidīgu ārēju kontroli gan pār piena, gan arī piena produktu ražošanu Latvijā. To eksperts vērtē kā negodīgas konkurences cīņas paņēmienus no vienas ES dalībvalsts puses, kas prasa piemērot noteiktus mūsdienīgus Latvijas piena produktu tirgus aizsardzības pasākumus no valsts struktūru puses (sk.[14]).

Kopumā izejvielas (piena) tirgus Latvijā attīstās, uzlabojas ne tikai kvantitatīvie, bet arī tā kvalitatīvie rādītāji, kas liecina par to, ka pētāmā apakšnozarē 15.51. ir plašas augstas kvalitātes produkcijas ražošanas iespējas ar plašu sortimentu.

## RAŽOTĀ PRODUKTA RAKSTUROJUMS

Sīkāk aplūkosim datus tabulā 3.8.

3.8. tabula

### Piena produktu ražošana [2]

	2000.	2001.	2002.	2003.	2004.
Piena pārstrāde un ražošana, tūkst. l	99496	98123	85097	84515	92331
tai skaitā:	29390	13226	3933	3092	5401
Nokreijots piens ar tauku saturu pēc svara ≤ 1%, puskreijots piens, ar tauku saturu pēc svara >1,%, bet ≤3%	55424	62756	58843	65561	60482
Pilnpiens, ar tauku saturu pēc svara >3% bet ≤6%	14682	22141	22321	15862	26449
Salds krējums ar tauku saturu >6%, neiebiezināts vai nesaldināts, tūkst. l	1851	2635	2017	2668	3390
Sviests iesk. sviesta pastas, t	6448	6857	6462	6657	7083
Nenogatavināts vai negatavs siers, t	13208	12999	14400	14035	13518
no tā:	3803	3734	6982	7314	7314
Treknais biezpiens					
vājpiena biezpiens	4932	5056	5402	5260	4666
mājas siers	421	613	861	719	777
Siers (iesk. kausēto), t	9116	11701	12194	14990	18572
Parasts jogurts bez piedevām vai paskābināts piens, t	41533	48110	46076	47274	45405
Aromatizēts šķidrums jogurts vai paskābināts piens, t	3131	3164	4799	6530	12073
Paniņas, t	5848	5587	5577	5972	4768
Saldējums, tūkst. t	9405	10246	12361	14768	13059

### PIENA PRODUKCIJAS RAŽOŠANA UN PĀRSTRĀDE

Piena ražošana un pārstrāde 2004. gadā sasniedza 92331 tūkst. Ls (sk. tab. 3.8), kas ir par 9,2% vairāk nekā 2003. gadā. Salda krējuma ražošana 2004. gadā sasniedza 3390 tūkst. Ls, kas ir par 27% vairāk nekā pērn. Sviesta ražošana salīdzinājumā ar 2003. gadu arī pieauga (par 6,4%) un sasniedza 7083 tonnas. Biezpiena ražošana 2004. gadā nedaudz samazinājās (-4,7%), sasniedzot 13518 tonnas, bet siera ražošana pieauga par 24%, sasniedzot 18572 tonnas, kas ir 2 reizēs vairāk nekā 2000. gadā. Šis process ir saistīts ne tik lielā mērā ar reālo vietējā tirgus pieaugumu, cik ar jaunām eksporta iespējām uz ES valstīm.

2004. gadā nedaudz samazinājās parastā jogurta ražošana (no 47274 tonnām 2003. gadā līdz 45405 tonnām 2004. gadā), tomēr nozīmīgi pieauga aromatizētā jogurta ražošana (līdz 12073 tonnām 2004. gadā, tas ir, +85%). Paniņu ražošana samazinājās par 12% 2004. gadā, bet saldējuma – nenozīmīgi pieauga, sasniedzot 12059 tūkst. Ls. Kopumā valstī 2004. gadā saražotā piena apjoms sasniedza 784 tūkst. tonnu, kas ir par 0.9 tūkst. t. vairāk nekā 2003. gadā. Lielākā piena ražošana notiek vasara mēnešos, jo piensaimniecības sektoram ir izteikts sezonāls raksturs. (3.2 att.)

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

Tuvākajā nākotnē Latvijā ir paredzams neliels, bet pakāpenisks piensaimniecības nozares atveseļošanās process. Par vienu no galvenajiem iemesliem var minēt to, ka pēdējā gada laikā notiek būtiska piena pārstrādes nozares optimizācija, kā arī to, ka Latvijas piena pārstrādes uzņēmumi apgūst arvien jaunus piena produkcijas eksporta kanālus.

Analizējot piena produktu nozares ražošanas un realizācijas apjomus, var secināt, ka pēdējo četru gadu laikā piena produkcijas izlaide un tirdzniecības apjomi ir nepārtraukti auguši un realizācijas apjoms 2006.gadā var sasniegt 188 milj.Ls. (tab. 3.2).

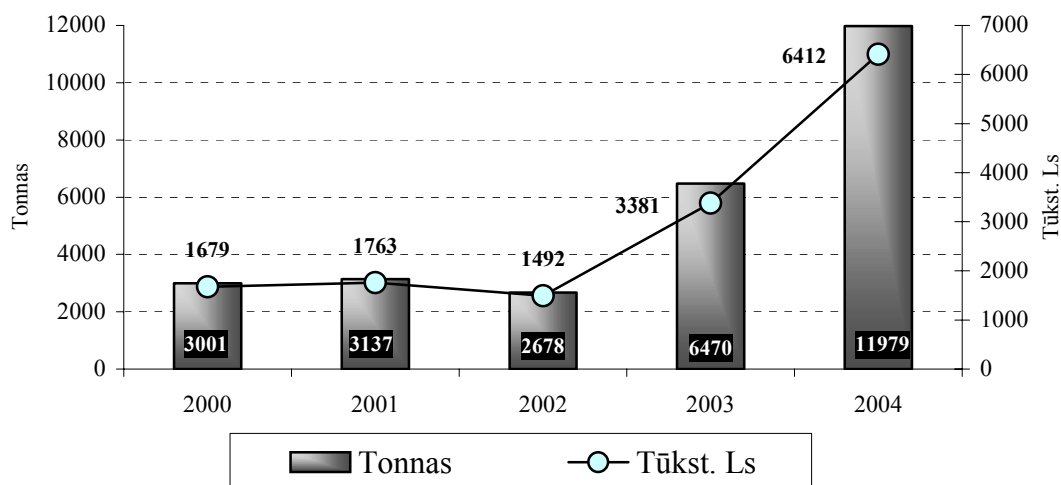
Šī statistiskā analīze liecina, ka kopumā pārtikas produktu tirgus apjomi un piena un siera pārstrāde aug, kas nosaka tirgus raksturu kā augošu.

Konkrētā tirgus apjomi un ietilpība nosakāmi ne tikai ar ražošanu, bet arī ar eksportu un importu (sk. tab.3.10.).

Uz importa rēķina vietējais tirgus 2005. gadā salīdzinājumā ar 2004. gadu izauga par 14% (sk. tab. 3.1.).

Dziļāk izanalizējam skābpiena produkcijas ar piedevām dinamiku, jo tas ir ne tikai viens no ātri attīstošiem produktiem vietējā tirgū, bet arī perspektīvs un ātri augošs produkts Eiropas tirgū.

2004.gadā par 85%, salīdzinoši ar iepriekšējo gadu, palielinājās skābpiena produkcijas ar piedevām (t.sk. jogurts) realizācijas apjoms (sk. 3.3. att.), tajā pašā laikā skābpiena produkcijas bez piedevām realizācijas apjoms samazinājās par 10%.



3.3 att. Latvijā ražotās skābpiena produkcijas ar piedevām dinamika 2000. – 2004. gadā [1]

Produktu kategorijai "Skābpiena produkcija ar piedevām" ir redzama strauja izaugsmes tendence 2003.-2004.gadā (3.3. att.)

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

Pamatojoties uz augstāk minēto varam uzskatīt, ka jogurta ražošana un realizācija pēdējos gados strauji pieaug. Tomēr svarīgi ir uzsvērt, ka daļa no realizētā jogurta tiek eksportēta.

Sīkāk aplūkosim situāciju ar produkciju kopumā un atsevišķo produktu eksportu un importu.

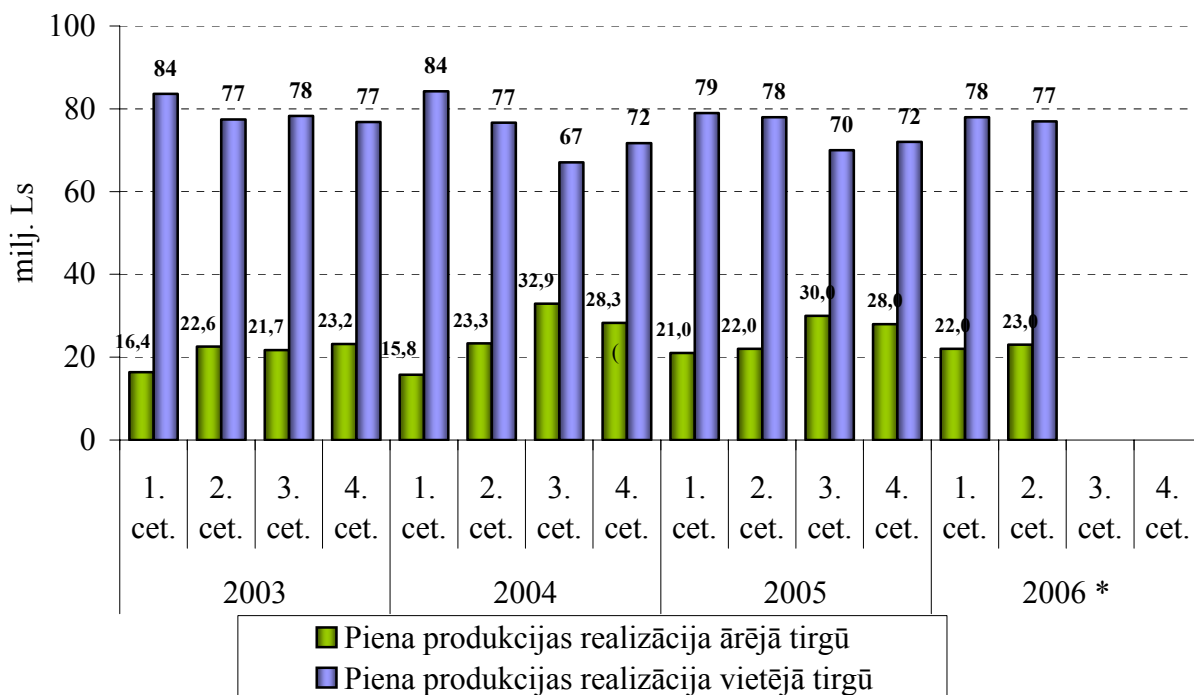
**EKSPORTS – IMPORTS**

Tirgu var uzskatīt par atvērtu importam un eksportam, ja imports un attiecīgi eksports sastāda vairāk par 10% no kopējā tirgus apjoma.

3.9. tabula

**Produkcijas realizācijas struktūra[1]**

Piena produktu ražošana (15.5)	Realizācija vietējā tirgū, %	Eksports, %
<b>2005</b> 1.ceturksnis	79	21,0
<b>2005</b> 2.ceturksnis	78	22,0
<b>2005</b> 3.ceturksnis	70	30,0
<b>2005</b> 4.ceturksnis	72	28,0
<b>2006</b> 1.ceturksnis	78	22,0
<b>2006</b> 2.ceturksnis	77	23,0



3.4. att. Pienaunniecības nozares galvenie ārējās tirdzniecības rādītāji 2003.-2006.g. [1]

Kā jau bija agrāk minēts, eksports nozīmīgi pārsniedz importu: 2004. gadā šis pārsniegums sastādīja 11,8 milj. Ls. 2005. gadā – jau 22 milj. Ls.(sk. tab. 3.10). Palielinājies praktiski visu produktu eksports – piena un krējuma vairāk kā 3,2 reizēs,

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”  
 iebiezināta piena – par 28%, jogurta eksports palielinājies 2 reizēs, sūkalu eksports pieauga  
 vairāk kā 4,7 reizēs, sviesta eksports praktiski palika savā līmenī, tomēr siers un biezpiens  
 eksportēti par 70% vairāk.

Importa pieaugumu pamatā nodrošina siers un biezpiens (10,93 milj. Ls 2005.  
 gadā, kas ir par 57% vairāk kā 2004. gadā), kā arī piens un krējums (pieaugums vairāk kā  
 2 reizes). Jogurta imports 2005. gadā praktiski saglabājās tanī pašā, kaut arī ļoti augstā  
 līmenī: 4,4 milj. Ls, kas sastāda 20% no kopējā importējamās piena produkcijas apjoma.

Aptuveni 74 % no piena produkcijas realizācijas apjoma ārpus Latvijas tiek  
 eksportēts uz ES valstīm.

Ārpus Latvijas pārdotā saldējuma daudzums 2005 gadā ir sarucis par 17,6% - no  
 394,8 tonnām 2004. gada desmit mēnešos līdz 325,4 tonnām šajā laika posmā 2005. gadā.

LPCS apvieno 26 Latvijas piena pārstrādes uzņēmumus, kas pārstrādā apmēram  
 95% no Latvijā saražotā piena.[3]

3.10. tabula

**Ārējā tirdzniecība par 2004. un 2005. gadu – eksports – imports[1]**

	Eksports		Imports	
	Kg	LVL	kg	LVL
2004. g.				
Piens un krējums, neiebiezināts, bez cukura	11718538	2165213	4760008	1053062
Piens un krējums, neiebiezināts, ar cukuru	3809103	4950911	2076383	1099363
Paniņas, jogurts	2921266	1378345	7633021	4320290
Sūkalas	3275	3673	491959	167023
Sviests	2954415	5105156	1293808	1443822
Siers un biezpiens	7824258	13199602	4592187	6949653
Kopā		26802900		15033213
2005. g.				
Piens un krējums, neiebiezināts, bez cukura	36999359	7034555	14507764	2954064
Piens un krējums, neiebiezināts, ar cukuru	4455191	6363125	2277187	2378047
Paniņas, jogurts	4915667	2727490	5737064	4394580
Sūkalas	2889462	17207	518728	314774
Sviests	2892814	5032890	433168	660008
Siers un biezpiens	11462267	22508956	5721810	10932121
		43684223		21633594

Ir jānorāda, ka konkurences saasināšanos eksporta tirgos pastiprina ne tikai veco  
 ES dalībvalstu ražotāji, bet arī jauno ES dalībvalstu pārstrādes uzņēmumi. Iepriekš viens  
 no svarīgākajiem konkurences elementiem bija zemāka cena, bet šobrīd galvenais  
 konkurences ierocis ir arī produkcijas augstā kvalitāte. Latvijas piena produktu  
 eksportspēju kavē arī sadrumstalotais pārstrādes tirgus. Latvijā pārsvarā strādā relatīvi

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” mazi lauksaimniecības produkcijas uzņēmumi, kas nelielā ekonomiskā apjoma dēļ nav spējīgi investēt līdzekļus ES standartu ieviešanā, un līdz ar to būt konkurētspējīgiem ES tirgū. Pēdējos gados ir sākusies lauksaimniecības produkcijas pārstrādes uzņēmumu koncentrācija, tāpēc mazo uzņēmumu skaits samazinās, ražošana koncentrējas lielākās, ES prasībām atbilstošās ražotnēs. To apliecina dati par tādu uzņēmumu skaita samazināšanos, kuros strādājošo skaits ir mazāks par 50 cilvēkiem [1].

Tomēr daudzviet aprīkojums joprojām neļauj ražot ES kvalitātes prasībām atbilstošu produkciju, un tas ierobežo eksporta iespējas. Līdz ar to šodienas tirgus situācija nav tik labvēlīga, lai efektīvi nostiprinātu Latvijas piensaimniecības nozares konkurētspēju eksporta tirgos.

Izanalizēsim Latvijas piena produktu importa plūsmu pa valstu grupām. Kā liecina Lauksaimniecības tirgus veicināšanas centra (LTVC) dati, 90-95% no kopējā produktu ieveduma veido imports no ES dalībvalstīm. (tabula 3.11.). Trīs gadu periodā (2002.-2004.) importa kopapjoma pieaugums attiecināms tikai uz produktu ievedumu no četrām ES dalībvalstīm, importa plūsmai no citām valstīm paliekot nemainīgai.

Visstraujāk pieaug piena produktu imports no tradicionālajām ārējās tirdzniecības sadarbības valstīm – Lietuvas un Igaunijas un Polijas. Tam par iemeslu kalpo kaimiņvalstu salīdzinoši lētākas produkcijas piedāvājums, it sevišķi zemo cenu veikalos.

Nozīmīgākās piena produktu importa plūsmas 2004. gadā bija no Lietuvas (60% vērtības un 62% svara izteiksmē), Igaunijas (12% vērtības un 18% svara izteiksmē), Vācijas (13% vērtības un 11% svara izteiksmē), Polijas (12% vērtības un 7% svara izteiksmē).

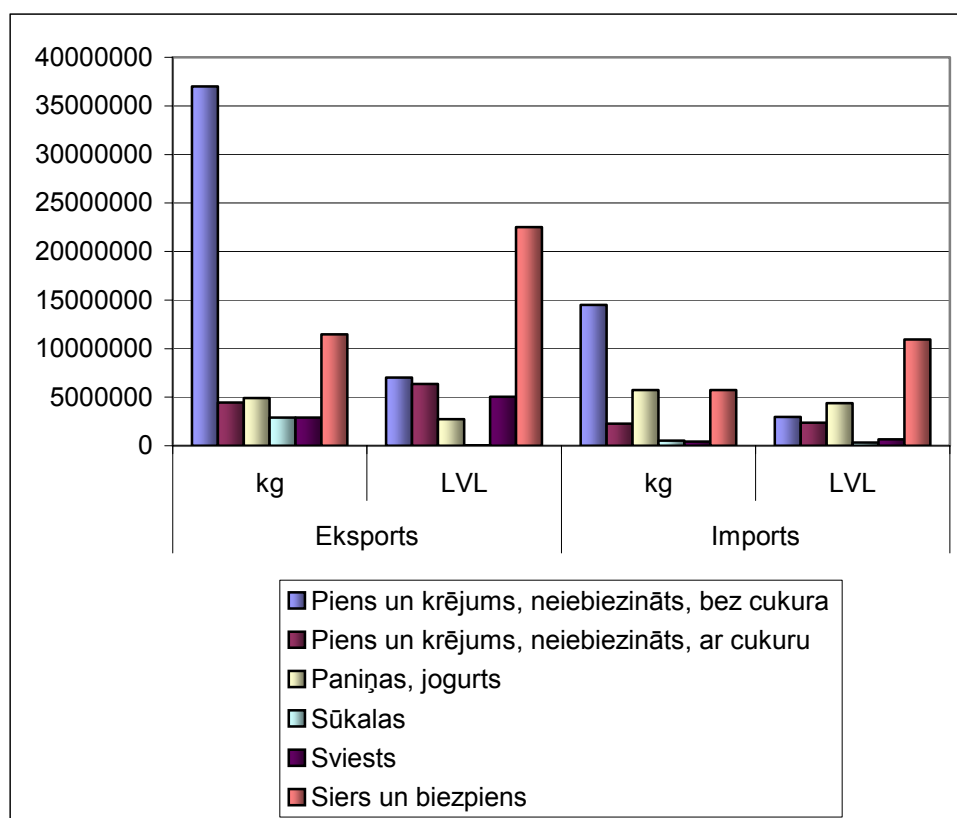
3.11.tabula.

Nozīmīgākās importa piena produktu<sup>2</sup> ražotājvalstis 2002. – 2004. gadā [4]

	2002	2003	2004
<b>Lietuva</b>			
Tūkst. Ls	6341,3	7492,3	9098,84
Tonnas	9661,6	10479,9	12780,86
<b>Igaunija</b>			
Tūkst. Ls	1097,1	1674,9	1722,3
Tonnas	2710,1	3283,8	3786,86
<b>Vācija</b>			
Tūkst. Ls	1796,9	1819,8	1874,57
Tonnas	2003,0	1912,8	2294,59
<b>Polija</b>			
Tūkst. Ls	1223,7	1647,31	1722,97
Tonnas	1673,3	1705,1	1500,65
<b>Pārējās valstis</b>			
Tūkst. Ls	427,3	459,2	458,7
Tonnas	338,6	321,6	342,4
<b>KOPA</b>			
Tūkst. Ls	10887	13094	14877
Tonnas	16387	17703	20705

<sup>2</sup> piena produkti 04000000 – 040699999

2004. gadā Latvijā visvairāk ievesti siera grupas produkti (t.sk. svaigie sieri, biezpiens, biezpiena sieriņi un deserti) – apjoma ziņā tie veido tikai vienu ceturtdaļu no kopējā importa, bet vērtības ziņā – gandrīz pusi. Nākošā lielākā piena produktu importa grupa ir skābpiena produkti (19,1% apjoma un 12,5% vērtības ziņā), tad seko jogurts (attiecīgi 15% apjoma un 13,6%). Pavisam nelielu daļu importā veido vājiens un piena sūkalas (3.10 tab.).



3.5. attLatvijas piena produktu eksporta un importa struktūra 2004. gadā [4]

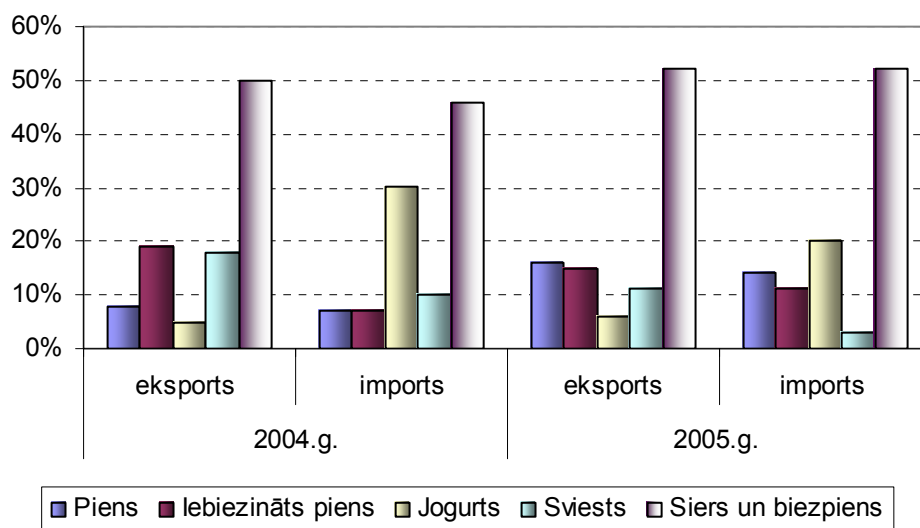
Eksporta un importa struktūra [2]

3. 12. tabula

	2004.g.		2005.g	
	Eksports	Imports	Eksports	Imports
Piens	8%	7%	16%	14%
Iebiezināts piens	19%	7%	15%	11%
Jogurts	5%	30%	6%	20%
Sviests	18%	10%	11%	3%
Siers un biezpiens	50%	46%	52%	52%

Vērtējot iespējamās importa apjomu izmaiņas, pieļaujams, ka ES paplašināšanās rezultātā būtiski var pieaugt piena produktu imports no Polijas un Lietuvas.





att. 3.6. Piena produktu eksporta un importa struktūra, % [2]

### PATĒRĒTĀJU TIRGUS

Uzskatāms, ka vairāku produktu veidu patēriņš ir cieši saistīts ar kopējo valsts iedzīvotāju skaitu (Latvija Eiropā ir nelielo valstu grupā – 2,4 milj. cilv. 2005. gadā), to vecuma struktūru – (Latvijā iedzīvotāju daļa vecumā no 8 līdz 24 gadiem – 30,4%, no 25 līdz 49 gadiem līdz 35,4, no 50 gadiem un vecāki – 34,2%), iedzīvotāju ienākumiem (IKP uz viena iedzīvotāja Latvijā ir par – 46,8% mazāks par attiecīgu vidējo ES rādītāju 2005. gadā, 2004. gadā vidējā gada alga Latvijā sastādīja tikai 3805,8 eiro, kas ļauj gan patlaban, gan arī tuvākajā perspektīvā attiecināt Latviju pie "valstīm ar ļoti zemiem ienākumiem") (sk. [12]). Tomēr Latvijai Eiropā ir visaugstākais IKP pieaugums pēdējo gadu laikā – 10%, kas kopumā pieļauj pozitīvi novērtēt šo situāciju. Augsts ienākumu nevienlīdzības koeficients – 6,1 (attiecība starp ienākumiem ko saņem 20% iedzīvotāju ar visaugstākajiem ienākumiem un ienākumiem, ko saņem 20% iedzīvotāju ar viszemākajiem ienākumiem) rada problēmas piena produkcijas ražotājiem: no viena no vispieejamākajiem produktiem piena produkti var kļūt nepieejami dažām iedzīvotāju grupām. No otras puses skatoties, patērētāju esamība ar augstiem ienākumiem pieļauj attīstīt piena produkcijas sortimentu iekļaujot tajā augstas kvalitātes un ekoloģiski tīrus produktus. Jebkurā gadījumā masveida pieprasījuma, patērētāja un nišu problēma ir ļoti aktuāla pirmkārt lieliem ražotājiem.

Lai izvērtētu piena produktu patēriņu palielināšanas iespējas ir nepieciešams apkopot CSP informāciju, kur atspoguļota patēriņa izdevumu apjoms un struktūra (tabula 3.14).

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"  
 Nopietna problēma valstij kopumā un atsevišķam patērētājam ir inflācija, kas 2005. un 2006. gadā turas 7% līmenī (sk.[13]). Patērētāju cenu pieaugums grupā „pārtikas produkti, tabaka un alkohols” 2004. gadā sastādīja 7% salīdzinājumā ar 2003. gadu (Valsts statistikas dati).

Arī pamata piena produktu vidējām tirgus cenām pēdējo gadu laikā ir stabila izaugsmes tendence, salīdzinājumā ar 2000. gadu šīs cenas 2004. gadā pieauga par 36% (sk. tabulu 3.13.). 2005. un 2006. gadā šī tendence pastiprinājās.

3.13.tabula

## Atsevišķu uztura produktu vidējās mazumtirdzniecības cenas

(latos par 1 kilogramu)[4]

	1995.	2000.	2003.	2004.
Piens, par 1 litru	0,23	0,22	0,24	0,30
Sviests	2,22	1,74	1,70	1,98

Ņemot vērā, ka pārtikas un bezalkohola dzērienu daļa 2004. gadā sastāda 30,6% kopējā mājāsaimniecību patēriņa izdevumu struktūrā, cenu kāpums sekmē reālas pirktspējas samazināšanu gan strādājošiem, gan arī pensionāriem (sk. tabulu 3.14.)[9].

3.14. tabula

Strādājošo pirktspēja (preces, kuras vidēji katrs strādājošais varētu nopirkt, ja mēneša neto darba samaksu izlietotu kādas vienas preces iegādei; kilogramos)				
	1995.	2000.	2003.	2004.
Sviests	33	63	81	76
Piens, tauku saturs 2-2,5%, litri	319	495	575	501
Skābais krējums	82	129	159	143
Biezpiens	101	121	110	104
Pensionāru pirktspēja (preces, kuras vidēji katrs pensionārs varētu nopirkt, ja mēneša vecuma pensiju izlietotu kādas vienas preces iegādei; kilogramos)				
	1995.	2000.	2003.	2004.
Sviests	14	33	38	36
Piens, tauku saturs 2-2,5%, litri	131	263	268	236
Skābais krējums	34	69	74	68
Biezpiens	41	64	51	49

Piena produktu patēriņš 2004. gadā salīdzinājumā ar 2003. gadu samazinājās no 335 kg līdz 323 kg (sk. tabulu 3.15.)

3.15. tabula

Pārtikas produktu patēriņš

(pēc mājsaimniecību budžetu pētījumu datiem; vidēji uz vienu mājsaimniecības locekli gadā kilogramos) [9]

	2003.	2004.
Piens un piena produkti, pārrēķināti pienā	335	323
Taukvielas	15	15

Kopumā neskatoties uz dažādu virzienu ietekmes tendencēm uz patērētāju tirgu, pateicoties izveidotiem patēriņa modeļiem un ieradumiem, Latvijas patērētāju tirgus turpina veidot pieprasījumu, kas ir ļoti svarīgs vietējiem ražotājiem. Citiem vārdiem sakot, pamata patērētāju tirgu var uzskatīt kā stagnējošo vai arī vāji augošo, gan nevis uz masveida pieprasījuma rēķina, bet drīzāk uz atsevišķo tirgus segmentu rēķina.

Sīkāk aplūkosim patērētāju pieprasījuma pēc piena produktiem veidošanas iespējas.

Piena produktu patēriņu visās mājsaimniecībās (gadā uz 1 cilvēku), kā ikdienas patēriņa preču tirgus sastāvdaļu, tā apjomu un izaugsmi, ietekmē gan iedzīvotāju skaits un ienākumi, kā arī to struktūras izmaiņas, gan pārtikas patēriņa apjoma un struktūras izmaiņas. Ievērojot apstākli, ka jau vairākus gadus iedzīvotāju skaits pastāvīgi samazinās, pārtikas patēriņš būtiski palielināties nevar. Tomēr, analizējot patēriņa izdevumu apjomu un struktūru, tabulā 3.16. uzskatāmi redzams, ka pārtikas izdevumiem ir stabila tendence palielināties.

3.16. tabula

Privātā patēriņa cenu inflācija un izdevumu izmaiņas no 2002-2004.g. [1]

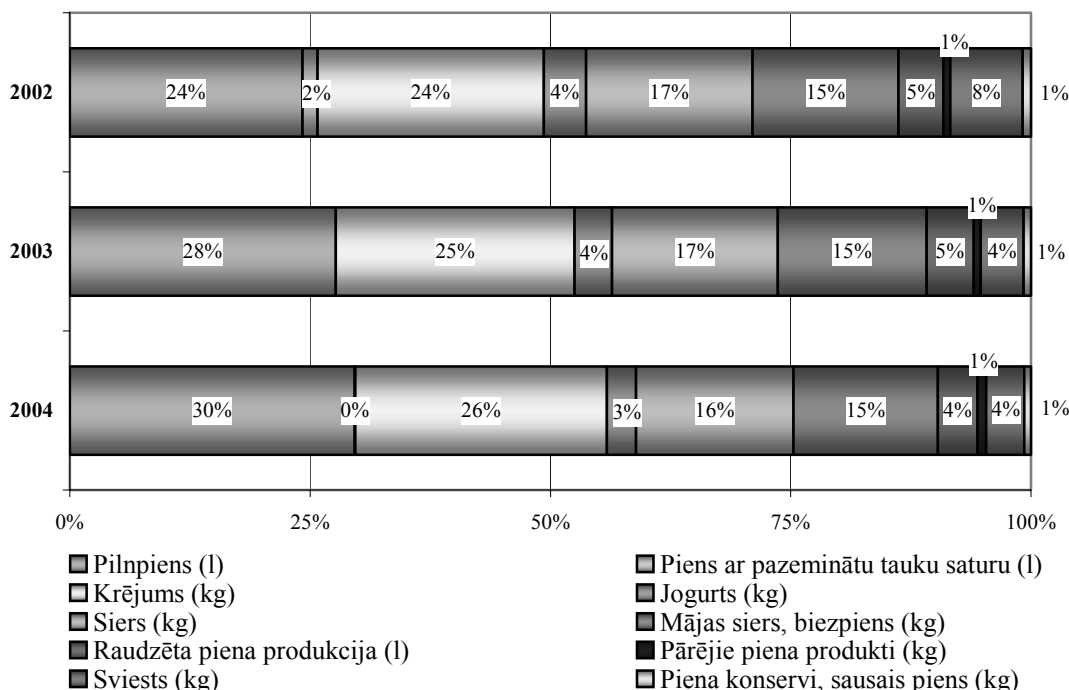
		2002	2003	2004
privātā patēriņa cenu inflācija	%	2,6%	2,4%	1,9%
Izdevumi pārtikai (neieskaitot bezalkoholiskos dzērienus)	Ls	271,84	317,44	363,04
	%	0,3%	16,8%	14,4%
Izdevumi pienam un piena produktiem	Ls	41,6	47,8	54,2
	%	1,4%	14,9%	13,0%

Izdevumu pieaugums piena produktiem ir mazāk straujš nekā pārtikai, tomēr tas būtiski pārsniedz privātā patēriņa cenu izmaiņas. Izdevumu izaugsme piena produktiem ļauj secināt, ka iedzīvotāji iegādājas vairāk piena produktus vai arī labākas kvalitātes, dārgākus produktus.

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

Nākotnē piena iepirkuma cena būs atkarīga no situācijas iekšējā un ārējā tirgū un no piensaimniecības nozares attīstības tendencēm, arī piena kvotu apstiprināšanas un to piešķiršanas piena ražotājiem. Zemkopības ministrija plāno papildus piena kvotu pieprasīšanu Eiropas Komisijai - 33,25 tūkst. tonnu apjomā. Šāda iespēja radusies tādēļ, ka Latvijas piena ražotāji valstij atvēlēto kvotu 2004./2005. gadā izpildīja 72% apmērā, līdz ar to būs iespējams saņemt restrukturizācijas kvotu un palielināt piena ražošanu. [3]

Analizējot piena produktu patēriņa struktūru var secināt, ka vislielākais tēriņu īpatsvars ir tradicionālajiem produktiem – pienam, krējumam, sieram un biezpienam.(3.7. att.)



3.7 att. Piena produktu patēriņa struktūra no 2002. līdz 2004. gadam [1]

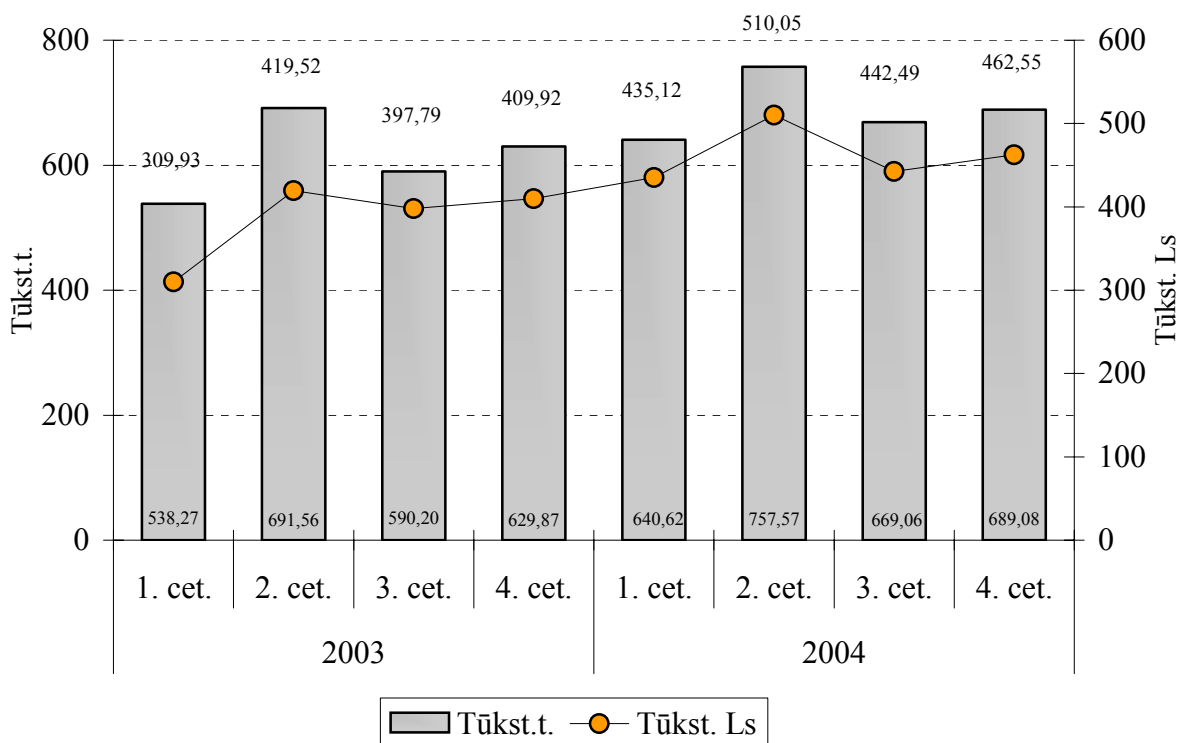
Piena produktu patēriņa struktūrā palielinās piena un krējuma īpatsvars, bet pārējo produktu īpatsvars patēriņa struktūrā samazinās. Daļēji tas varētu atbilst tirgus situācijai, tomēr iespējams, ka rezultātus ietekmēja statistikas metodoloģijas izmaiņas.

Nozares eksperti prognozē tuvāko divu gadu laikā pārtikas cenu pieaugumu par 20 – 30%. Cenu pieaugums piena produktiem sākas jau 2005. gada sākumā, prognozējams, ka šai grupai būs lielākais kāpums starp pārtikas produktiem. 2005.gadā oktobrī piena vidēja iepirkuma cena pieauga par 13.% salīdzinājumā ar 2004.gadu oktobri. Turpmākais cenu palielinājums varētu visbūtiskāk ietekmēt retākas lietošanas produktu un preču lielākos iepakojumos patēriņu (siers, saldējums). Sviesta patēriņš varētu daļēji samazināties, patērētājiem atgriežoties pie margarīna. Līdzās cenu kāpumam un lielveikalu attīstībai,

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” palielināsies produkcijas sortiments ar lielveikalu tīklu preču zīmēm. Turklāt tas nozīmē arī piena produkcijas "lētā gala" pastiprinātu attīstību.

2004. gadā jogurta patēriņa apjoms palielinājās par 36% gan svara, gan naudas izteiksmē, kas liecina par dotā produkta popularitātes palielināšanos. Ievērojami jogurta tirgu ietekmē arī dotās produkcijas imports. Pēc LTVC sniegtās informācijas redzams, ka jogurta importa apjomi ir stabili (attēls 3.8.). Tomēr var norādīt uz jogurta importa palielinājumu 2004.gadā par 306.4 tūkst. tonnām vai 12.5%, salīdzinoši ar 2003.gadu.

2004. gadā nozīmīgākie jogurta importa avoti bija no Polijas (50% vērtības un 40% svara izteiksmē), Igaunijas (38% vērtības un 43% svara izteiksmē) un Lietuvas (9% vērtības un 13% svara izteiksmē) (sk. [5]).

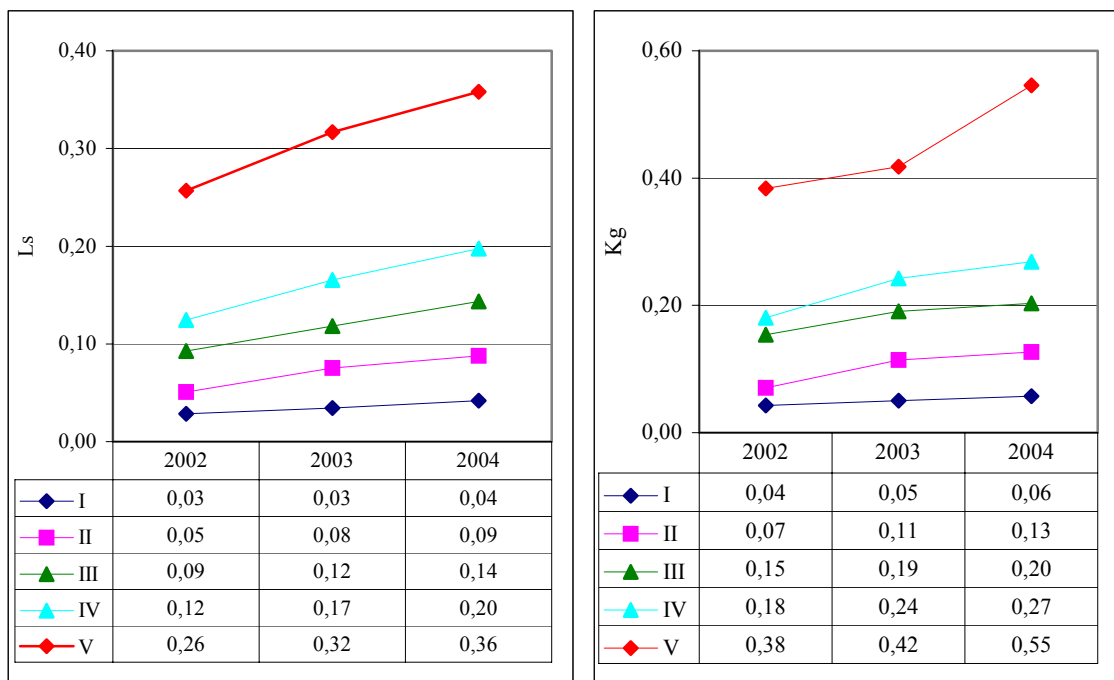


3.8. att. Jogurta importa dinamika 2003. – 2004. gadā pa ceturkšņiem [4]

Palieli apjomi 2004. gadā tika ievesti no Francijas, Krievijas, Spānijas, Vācijas un Zviedrijas, bet uz importēto Polijas un Igaunijas jogurtu masas fona minētajā laika posmā šķiet nenozīmīgi. Dati liecina, ka lielākais importa jogurta apjoms 2004.gadā bija no Polijas – “Danone” un Igaunijas – “Gefilus” un “Bucis”. Ievērojami mazāks ir Lietuvā ražoto jogurtu imports, piemēram, “Labas rytas!” (sk. [5]).

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Analizējot patēriņa tendences kvintīļu<sup>3</sup> grupās, redzams, ka tas aug, neatkarīgi no iedzīvotāju dzīves līmeņa un patēriņa izdevumu lieluma. Tomēr jogurtam tērēto līdzekļu amplitūda ir pietiekoši plaša – 2004. gadā turīgāko mājsaimniecību (5. kvintīļu grupa) tēriņi šim produktam bija 8,6 reizes lielāki nekā 1. kvintīļu grupas mājsaimniecībās. 5. kvintīļu grupas pārstāvji patērēja ievērojami vairāk jogurta nekā visi pārējie – divreiz vairāk kā 4. grupa un 9,5 reizes vairāk nekā 1. grupa. (attēls 3.9)



3.9. att. Jogurta patēriņš kvintīļu grupās no 2002. līdz 2004. gadam (vidēji uz vienu mājsaimniecības locekli mēnesī) [1]

Ņemot vērā dzīves līmeņa un dzīvesveida aktivitāšu atšķirības pilsētās un laukos, prognozējams, ka augstāks jogurta patēriņš saglabāsies pilsētās. 2004. gadā pilsētās patērēja 4,38 kg produkta uz vienu mājsaimniecības locekli gadā, bet laukos – 1,99 kg.

Savas korekcijas ražošanas, ārējās tirdzniecības un patēriņa statistikā ieviesa jaunie normatīvie dokumenti [6], kas nosaka, kādam jābūt produktam ar nosaukumu "jogurts" (raudzēts piena produkts ar izjauktu vai neizjauktu recekli un paaugstinātu sausnas saturu, kura ražošanā izmanto ieraugu, kas sastāv no *Streptococcus thermophilus* un *Lactobacillus*

<sup>3</sup> Dalījums kvintilēs (viena piektā daļa no apsekoto mājsaimniecību skaita) norāda uz patēriņa izmaiņām mājsaimniecību grupās, kas sagrupētas pieaugošā kārtībā pēc to rīcībā esošā ienākuma uz vienu mājsaimniecības locekli. 1. kvintilē iekļautas mājsaimniecības ar viszemākajiem patēriņa izdevumiem un atbilstoši 5. kvintilē – ar visaugstākajiem.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" (*delbrueckii subsp. bulgaricus* noteiktās attiecībās). Tomēr neskatoties uz to, kā šos raudzētos produktus, ko pašlaik tirgo ar nosaukumu "jogurts", pārdēvēs, to tirgus daļa turpinās augt.

Tirgus attīstību ietekmēs tendences, kas raksturīgas pasaules jogurta tirgum – paplašināsies sortiments, variējot ar dažādiem iepakojumiem, piedevām utt. Pašlaik mazo iepakojumu tirgū (0,2 l) līderi ir importētie produkti – *Actimel*, *Fruttis*, *Alpenland*, *Danon* utt. Tomēr šai segmentā ir arī vietējo ražotāju produkti – *Fabio*, *Zilonītis*, *Fitnessa*.

Lielāku iepakojumu segmentā līderpozīcijās ir Latvijas ražotāju jogurti (*Lakto*, *SIA Gosupi* tirgus zīme, *Rasa* utt.).

Tātad, pirmoreiz apkopojot pieejamās statistikas analīzes, var veikt dažus iepriekšējus secinājumus.

Pirmkārt, ir liels un stabili augošs piena produkcijas tirgus – 2006. gadā ražošanai ir jāsasniedz apjoms 188 milj. Ls. Otrkārt, strauji pieaugošs eksports sasniedzis 26,8 milj. Ls, kas paver jaunas iespējas ražotājiem. Treškārt, Latvijas iestāšanās ES un triju pēdējo gadu laikā Eiropā visaugstākā vidējā IKP pieauguma tempa sasniegšana – 10% dod nopietnas cerības uz reālo iedzīvotāju ienākumu pieaugumu tuvākajā laikā. Ceturtkārt, iedzīvotāju dzīves līmeņa paaugstināšana var dot iespēju attīstīt augstas kvalitātes un tehnoloģijas produkcijas daļu masveida ražošanā, kas paaugstinās piena produkcijas ražotāju konkurētspēju, ne tikai Latvijā, bet arī citos tirgos.

Draudi piena produkcijas attīstībai. Pirmkārt, iedzīvotāju skaita samazināšanās un pagaidām statistikā vēl vāji vērā ņemamā emigrācija samazina reālo tirgus ietilpību. Šī tendence ir ļoti bīstama visām piena rūpniecības uzņēmumu darbības pusēm: pircēju skaita un darbinieku skaita samazināšana, ražotāja izdevumu paaugstināšana darba algai utt. Otrkārt, ļoti bīstama ir konkurences tendence izejvielu piegādātāju tirgū, radušās piena pārpirkšanas problēmas no Lietuvas ražotāju puses. Ir svarīgi ne tikai noformulēt problēmu un apzināties, cik tā ir dziļa (iespējams, tas ir tirgus pārņemšanas mēģinājums no malas), noteikt, cik lielā mērā tā ir kontrolējama un kuram un kad tā ir jāatrisina. Vai ir iespējams šo situāciju uzskatīt kā „godīgo konkurenci” ne tikai Baltijas valstu, bet arī Eiropas tirgus internacionalizācijas apstākļos? Treškārt, piena produkcijas imports tomēr var būt bīstams vietējam ražotājam lētākas, kvalitatīvākas vai labāk reklamētas, zīmola produkcijas dēļ, kas jau šodien sastāda vairāk kā 14 milj. Ls.

Lai izturētu konkurenci nelabvēlīgos mikrovides un tirgus faktoru apstākļos, jebkuram ražotājam ir jābūt iekšējais spēks, iekšēja konkurētspēja. Izskatīsim šo situāciju, ar kvantitatīvām un kvalitatīvām metodēm novērtējot konkurētspēju, konkurentu cīņas spēku iekšzāres konkurences apstākļos. Nozares piena produkcijas ražotājiem ir svarīgi

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” pareizi izvērtēt, izprast, ciktāl šo situāciju var uzskatīt kā „godīgo konkurentu cīņu”, kādi ir spēles noteikumi un kādas var būt pārvaldīšanas un ietekmes metodes no valsts struktūru, kā no noteikumu ievērošanas garanta, puses.

#### 4. Konkurences kvantitatīvā analīze

Sīkāk aplūkosim tirgus struktūru un tā dalībniekus.

Saskaņā ar Valsts statistikas datiem, Latvijā uz 01.01.2006. ir atzīts 41 piena pārstrādes un piena savākšanas uzņēmums. Nozarē 15.51 – piena pārstrāde un siera ražošana – darbojas 30 uzņēmumi. Vienotas un pilnīgas informācijas trūkuma problēmu acīmredzot izraisa tas, ka dažādiem aprēķiniem izmantojama atšķirīga pamata informācijas uzskaites sistēma. Turpmākos aprēķinos pētījuma autori galvenokārt izmantos darbojošos uzņēmumu skaitu nozarē 15.51 (piena pārstrāde un siera ražošana) – 2005. gadā 30 uzņēmumi. Tas ir saistīts ar to, ka aprēķinam (sk. atskaites 1. daļu) un koncentrācijas koeficientu analīzei nepieciešams izmantot produkcijas neto apgrozījuma rādītājus. Šo rādītāju statistika sniedz dažādos variantos, bet ne vienmēr ir skaidrs, kāds variants ir izvēlēts par uzskaites pamatu. Šajā pētījumā galvenokārt būs izmantota informācija par uzņēmumiem, kas darbojas klasē „pamatdarbība” un atbilst noteiktiem uzskaites kritērijiem pēc darbinieku skaita (vairāk kā 50 cilvēki) un pēc uzskaitāmās ražotās produkcijas apjoma (vairāk kā 300 tūkst. Ls). Diemžēl pilnīgas, pieejamas un savlaicīgas informācijas trūkums gan par nozari kopumā, gan arī par atsevišķiem uzņēmumiem, neļauj savlaicīgi un precīzi veikt nepieciešamos aprēķinus. Bieži vien ir praktiski neiespējami salīdzināt aprēķinus, kas veikti dažādā laikā un pēc dažādām metodikām.

Ņemot vērā augstāk minēto, pirmkārt apskatīsim vidējo tirgus daļu pa gadiem:

4.1. tabula

Kopējais uzņēmumu skaits piena pārstrādē un siera ražošanā [2]

Rādītājs	2000.g.	2001.g.	2002.g.	2003.g.	2004.g.	2005.g.	2005.g. variants	2005/2000	2005/2001
1. Uzņēmumu skaits –n	43	53	41	39	35	30	41	0,70	0,57
2. Vidējā tirgus daļa 1/n	0,023	0,019	0,024	0,026	0,029	0,033	0,024		

Var konstatēt skaidri izteiktu vidējās tirgus daļas tendenci uz pieaugumu pa gadiem, t.i. to uzņēmumu skaita samazināšanos, kas strādā piena produktu ražošanā un pārstrādē: no 2000. līdz 2006.g. to skaits samazinājies par 30%, bet ņemot vislielāko šajā laika periodā pēc uzņēmumu skaita – 2001.g., tad pat par 43% (no 53 līdz 30 uzņēmumiem).



## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Neto apgrozījumam pēdējo gadu laikā, kā jau bija agrāk atzīmēts (sk. arī tab. 3.1. un 3.2.) ir skaidri izteikta izaugsmes tendence: tikai 2005. gadā pieaugums sastādīja 21% (pēc pamatdarbības), sasniedzot 185,0 milj. Ls, un 20% (pēc tīrās darbības), sasniedzot 145,76 milj. Ls. 2006. gadā situācija attīstās ļoti veiksmīgi: pēc autoru prognozēm, neto apgrozījums pēc tīrās darbības 2006. gadā varētu sasniegt 188 milj. Ls, tas ir, palielināsies par 16%.

## 4.2. tabula

## NACE 15.51 neto apgrozījums, latos[1]

NACE 15.51 neto apgrozījums, latos	2004.	2004. (daļa)	2005.	2005. (daļa)	2006. 1.pusg.	2006. 1.pusg. (daļa)
Neto apgrozījums pēc pamatdarbības	152894334	1,00	185009608	1,00		
4 lielākiem uzņēmumiem	90354025	0,59	111981776	0,61		
10 lielākiem uzņēmumiem	125213656	0,82	154607601	0,84		
Neto apgrozījums pēc tīrās nozares	121471668	1,00	145762005	1,00	79773600	1,00
4 lielākiem uzņēmumiem	63482926	0,52	77024166	0,53	44355300	0,56
10 lielākiem uzņēmumiem	95895097	0,79	117921011	0,81	65279400	0,82

4 lielāko uzņēmumu daļai kopējā neto apgrozījumā ir noteikta izaugsmes tendence gan pēc pamatdarbības – no 0,59 līdz 0,6, gan arī pēc tīrās darbības – 0,52 līdz 0,53 (dati par 2004. un 2005. gadiem). 2006. gadā situācija attīstās tālāk: 4 lielāko uzņēmumu daļa pēc pamatdarbības pieaug līdz 0,56. Tas pietiekoši skaidri liecina par koncentrācijas procesu pastiprināšanos nozarē. 10 lielāko uzņēmumu daļa arī pieaug: 2 pēdējo gadu laikā tā pieauga pēc tīrās darbības no 0,79 līdz 0,81. Citiem vārdiem sakot, no nozarē strādājošiem 30 uzņēmumiem vairāk kā 80% produkcijas pārdod 10 uzņēmumi. Notiek koncentrēšanās gan pēc strādājošo uzņēmumu skaita, gan arī pēc to ražotās produkcijas daudzuma.

Šo procesu apliecina arī dati tabulā 4.3.

Neto apgrozījums nozares uzņēmumu kopā [1]

Rādītāji	Gadi 2000.	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2005/2004
1. Neto apgrozījums 1. kvartile, Ls	265456	139459	256712	238153	487086	333871	0,69
2. Neto apgrozījums, mediāna, Ls	774513	429998	601822	755893	1292316	2182628	1,69
2. Neto apgrozījums, 3. kvartile, Ls	2087427	1720528	2141022	2536470	3081747	3776634	1,23

Interesanti atzīmēt mediānas pozīciju pastiprināšanos (2005. gadā par +69%). Pastiprinās arī lielāko uzņēmumu pozīcijas (2005. gadā par +23%), savukārt mazāko uzņēmumu pozīcijas pavājinās (2005. gadā par -31%). Kopumā iekšzemes konkurences vide kļūst arvien nežēlīgāka maziem uzņēmumiem.

Tendenci uz konkurences pastiprināšanos nozarē kopumā norāda arī citi finansiāli-ekonomiskie rādītāji. Paanalizēsim nozares uzņēmumu finansiāli-ekonomiskos rādītājus 2004. un 2005. gadā.

4.4. tabula

**NACE kods: 15.51 Piena pārstrāde un siera ražošana**  
**Uzņēmumu skaits (pēc pamatdarbības): 26 [2]**

Nr.	Finansu analīzes rādītāji par 2004. gadu.*	1.kvartile	Mediāna	3.kvartile
1	Saistību īpatsvars bilancē, reizes	0,52	0,61	0,78
2	Tai skaitā īstermiņa saistību īpatsvars bilancē, reizes	0,25	0,32	0,48
3	Saistības pret pašu kapitālu, reizes	0,68	1,49	3,19
4	Kopējā likviditāte, reizes	0,77	1,01	1,43
5	Absolūtā likviditāte, reizes	0,00	0,01	0,04
6	Visu aktīvu aprite, reizes	1,60	2,28	2,90
7	Komerציālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem pret neto apgrozījumu), %	-3,64	0,41	1,75
8	Komerציālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem pret neto apgrozījumu), %	-3,80	0,21	1,24
9	Ekonomiskā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem pret bilances aktīva vidējo vērtību), %	-6,58	0,90	5,04
10	Ekonomiskā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem pret bilances aktīva vidējo vērtību), %	-7,44	0,35	2,64
11	Finansiālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem pret pašu kapitāla vidējo vērtību), %	-5,12	2,60	22,75
12	Finansiālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem pret pašu kapitāla vidējo vērtību), %	-6,82	2,00	15,57
13	Maksājamo procentu seguma koeficients, reizes	-4,43	0,42	3,02
14	Ilgtermiņa ieguldījumu aprites koeficients, reizes	2,61	3,53	7,14
15	Bruto peļņas rentabilitāte, %	2,25	4,70	11,75
16	Kopējā bilance, Ls	439232	832900	2253676

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Kopējais uzņēmumu skaits, kas darbojas šajā

nozarē :	35
Tai skaitā, uzņēmumi ar neto apgrozījumu:	35
Kopējais neto apgrozījums, Ls :	118 334 441
Neto apgrozījuma 1.kvartile, Ls	487 086
Neto apgrozījuma mediāna, Ls	1 292 316
Neto apgrozījuma 3.kvartile, Ls	3 081 747

**Uzņēmumu skaits (pēc pamatdarbības): 26 [2]**

Nr.	Finansu analīzes rādītāji par 2005.gadu.*	1.kvartile	Mediāna	3.kvartile
1	Saistību īpatsvars bilancē, reizes	0,56	0,67	0,85
2	Tai skaitā īstermiņa saistību īpatsvars bilancē, reizes	0,29	0,38	0,69
3	Saistības pret pašu kapitālu, reizes	1,25	1,96	2,81
4	Kopējā likviditāte, reizes	0,6	1,07	1,31
5	Absolūtā likviditāte, reizes	0,01	0,01	0,06
6	Visu aktīvu aprite, reizes	1,39	2,37	2,74
7	Komeriālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem pret neto apgrozījumu), %	0,06	1	3,78
8	Komeriālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem pret neto apgrozījumu), %	-1,11	0,71	3,68
9	Ekonomiskā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem pret bilances aktīva vidējo vērtību), %	0,08	2,13	8,08
10	Ekonomiskā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem pret bilances aktīva vidējo vērtību), %	0	1,54	7,91
11	Finansiālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem pret pašu kapitāla vidējo vērtību), %	0,58	6,7	22,66
12	Finansiālā rentabilitāte (peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem pret pašu kapitāla vidējo vērtību), %	0	4,16	21,7
13	Maksājamo procentu seguma koeficients, reizes	0,03	1,34	8,52
14	Ilgtermiņa ieguldījumu aprites koeficients, reizes	1,58	3,26	4,61
15	Bruto peļņas rentabilitāte, %	1,30	7,12	12,29
16	Kopējā bilance, Ls	704689	1574392	3169951

Kopējais uzņēmumu skaits, kas darbojas šajā

nozarē :	30
Tai skaitā, uzņēmumi ar neto apgrozījumu:	30
Kopējais neto apgrozījums, Ls :	141 602 364

Neto apgrozījuma 1.kvartile, Ls	333 871
Neto apgrozījuma mediāna, Ls	2 182 628
Neto apgrozījuma 3.kvartile, Ls	3 776 634

\*Operatīvie dati.

Kvartiļu un mediānu aprēķinā iekļauti statistiskie dati, kurus CSP iesniedz ekonomiski aktīvie komersanti, komercsabiedrības, ar darbinieku skaitu 50 un vairāk vai darbinieku skaitu mazāku par 50 ar apgrozījumu un bilanci lielāku par CSP noteikto

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" sliksni, atkarībā no darbības veida. Aprēķinā nav pārstāvēti mazie komersanti, kas tika apsekoti izlases veidā.

- Kā izriet no augstāk redzamiem finansu analīzes rādītājiem, īstermiņa periodā nozares uzņēmumu maksātspēja kopumā ir pietiekama un ar pozitīvu dinamiku. Par to liecina kopējās likviditātes koeficienta (4. rādītājs) mediāna nozarē (2004. gadā 1,01; 2005. gadā 1.07). Tomēr, kā liecina 4. rādītāja 1. kvartile, vismaz 25% procenti nozares uzņēmumu saskaras ar likviditātes problēmām, pie tam ar negatīvu tendenci (2004. gadā 0.77; 2005. gadā 0.60). Kombinācijā ar augstu īstermiņa saistību īpatsvaru bilancē (2. rādītājs) un nepietiekamu bilances aktīvu apriti (6. rādītājs), zemais likviditātes līmenis šiem nozares uzņēmumiem var radīt arī maksātnespējas draudus.
- Finansiālā riska rādītājs (3. rādītājs) liecina par to, ka nozares uzņēmumi arvien aktīvāk (3. rādītāja mediāna: 2004. gadā 1.49; 2005. gadā 1.96) kā savas darbības finansēšanas avotu izmanto aizņemto kapitālu - citiem vārdiem kopumā nozares uzņēmumu atkarība no saviem kreditoriem ir jūtama un turpina pieaugt.
- Komerčiālās rentabilitātes rādītāji (7. un 8. rādītājs) raksturo konkrētā tirgus kopējo pievilcību. Kā liecina nozares uzņēmumu attiecīgo rādītāju mediānas 2004. gadā (attiecīgi 0,41% un 0,21%) un 2005. gadā (attiecīgi 1,00% un 0,71%) kopumā nozarē šī pievilcība nav īpaši augsta, taču tendence ir pozitīva, pie tam kā liecina šo rādītāju 3. kvartiles 2004. gadā (attiecīgi 1.75% un 1,24%) un 2005. gadā (attiecīgi 3.78% un 3.68%) vismaz 25% nozares uzņēmumiem šī pozitīvā tendence attīstās visai dinamiski.
- Ekonomiskās rentabilitātes rādītāji (9. un 10. rādītāji) raksturo uzņēmumu bilances aktīvu izmantošanas efektivitāti saimnieciskajā darbībā un līdz ar to uzņēmumu konkurētspēju. Kā liecina šo rādītāju mediānas 2004. gadā (attiecīgi 0,90% un 0,35%) un 2005. gadā (attiecīgi 2,13% un 1,54%) kopumā nozares uzņēmumu konkurētspēja demonstrē pozitīvu tendenci, pie tam kā liecina šo rādītāju 3. kvartiles 2004. gadā (attiecīgi 5,04% un 2,64%) un 2005. gadā (attiecīgi 8,08% un 7,91%) vismaz 25% nozares uzņēmumiem šī pozitīvā tendence attīstās visai dinamiski.
- Finansiālās rentabilitātes rādītāji (11. un 12. rādītāji) raksturo konkrētā tirgus pievilcību investoriem. Kā liecina nozares uzņēmumu attiecīgo rādītāju mediānas 2004. gadā (attiecīgi 2,6% un 2,0%) un 2005. gadā (attiecīgi 6,70% un 4,16%)

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” vidēji nozarē šī pievilcība nav īpaši augsta, taču kopējā tendence ir pozitīva, pie tam kā liecina šo rādītāju 3. kvartiles 2004. gadā (attiecīgi 22,75% un 15,57%) un 2005. gadā (attiecīgi 22,66% un 21,70%) vismaz 25% nozares uzņēmumi demonstrē vērā ņemamu pievilcību investoriem.

Pētījumā ir tikai ieskicēta nozares finansiāli-ekonomisko rādītāju analīze, jo dati par 2005. gadu nonāca pētnieku rīcībā tikai 18.11.2006 un tikai pateicoties īpašai Valsts statistikas pārvaldes darbinieku atsaucībai (parastā kārtībā šie dati tiek gatavoti tikai 2007. gada maijā, kas liecina par informācijas operatīvas apstrādes problēmām).

Aplūkosim situāciju nozarē 15.51 – piena pārstrāde un siera ražošana 10 lielāko uzņēmumu grupā (pēc produkcijas realizācijas apjoma), kurā Valsts statistika ietver sekojošus uzņēmumus (sk. tabulu 4.5.). Pēdējo 3 gadu laikā saraksts nemainās. Diemžēl valsts statistikas dati par produkcijas realizācijas apjomiem nozarē pagaidām neņem vērā dažu uzņēmumu apvienošanās faktus, tāpēc ir iespējama tikai aptuvena koncentrācijas rādītāju analīze, kas neņem vērā vairāku piena produktu ražošanas uzņēmumu savstarpējo saistību.

4.5. tabula

10 lielākie (pēc realizācijas) uzņēmumi nozarē 15.51 [2].

Dati par 2004. un 2005. gadu ir gada statistikas dati, Dati par 2006.gada pirmo pusgadu ir īstermiņa statistikas dati		
<b>10 lielākie uzņēmumi 2005.g.pēc tīrās nozares</b>	<b>10 lielākie uzņēmumi 2005.g.pēc pamatnozares</b>	<b>10 lielākie uzņēmumi 2006.g.pēc tīrās nozares</b>
VALMIERAS PIENS' AS	RĪGAS PIENA KOMBINĀTS' AS	VALMIERAS PIENS' AS
RĪGAS PIENA KOMBINĀTS' AS	VALMIERAS PIENS' AS	RĪGAS PIENA KOMBINĀTS' AS
RĪGAS PIENSAIMNIEKS' AS	RĪGAS PIENSAIMNIEKS' AS	RĪGAS PIENSAIMNIEKS' AS
TUKUMA PIENS' AS	PREIĻU SIERS' AS	TUKUMA PIENS' AS
PREIĻU SIERS' AS	TUKUMA PIENS' AS	PREIĻU SIERS' AS
LIMBAŽU PIENS' AS	LIMBAŽU PIENS' AS	LIMBAŽU PIENS' AS
CESVAINES PIENS' AS	CESVAINES PIENS' AS	CESVAINES PIENS' AS
BAUSKAS PIENS' piensaimnieku AS	LATGALES PIENS' AS	SMILTENES PIENS' AS
SMILTENES PIENS' AS	BAUSKAS PIENS' piensaimnieku AS	BAUSKAS PIENS' piensaimnieku AS
LATGALES PIENS' AS	SMILTENES PIENS' AS	LATGALES PIENS' AS

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”  
 Informāciju par konkrēto uzņēmumu realizētās produkcijas apjomiem var iegūt  
 tikai no Lursoft. Informācija par lielākajiem nozares uzņēmumiem pēc neto apgrozījuma  
 uzrādīta tabulās 4.6. un 4.7.

4.6. tabula

Latvijas lielo un vidējo piena produktu ražotāju  
 neto apgrozījums 2002.-2003.gadā (milj.Ls) [6] (sastādīts pēc Lursoft datiem)

Nr.	Nosaukums	2002	2003
1	A/S Rīgas piena kombināts	19,6	32,4
2	A/S Valmieras piens	7,5	15,9
3	A/S Rīgas piensaimnieks	12	15,28
4	A/S Tukuma piens	9,2	9,82
5	A/S Limbažu piens	4,4	7,66
6	A/S Preiļu siers	7,8	8
7	A/S Cesvaines piens	3,1	3,5
8	A/S Rankas piens	3	2,6
9	A/S Jaunpils piensaimnieks	2,8	0,7
10	A/S Talsu piensaimnieks	2,3	2,3
11	A/S Bauskas piens	2,6	2,3
12	A/S Smiltenes piens	1,9	2
13	A/S Zemgales piens	1,5	1,6
14	SIA Mālpils piensaimnieks	1,8	1,6
15	SIA ABC	1,2	1,4

Analīze liecina, ka nozarē jau pietiekoši sen (sk. datus par 2002. gadu) ieņem stabilas pozīcijas saražotās produkcijas apjomu ziņā vidējo uzņēmumu grupa (no 4 līdz 12 milj. Ls), kas tomēr stipri vien atpaliek no acīm redzama tirgus līdera – Rīgas piena kombināta (19,6 milj. Ls). Citiem vārdiem sakot, tirgus līderu grupa sastāv no 6 uzņēmumiem, kuru realizācijas apjomi pārsniedz 4 miljonus Ls. Izteiktā tirgus līdera – Rīgas piena kombināta - tirgus daļa 23% apmērā stabili saglabājas neskatoties uz kopējo pārdošanas apjomu pieaugumu. 4 un 10 vislielāko uzņēmumu grupu sastāvs redzams tabulā 4.7.

Izskatīsim tirgus koncentrācijas koeficientu, pamatojoties uz datu bāzēm un analītiskiem materiāliem, kas bija pieejami uz 18.11.06. Aprēķināt daļas 2006. gadā nav iespējams, jo trūkst apstrādātas un pieejamas informācijas par produkcijas realizācijas apjomiem pa uzņēmumiem un nozarē kopumā. Datus par 2006. gadu pētījuma autori var tikai prognozēt, balstoties uz statistikas datiem par 2006. gada 1. un 2. ceturkšņiem. Tāpēc reālo koncentrācijas situāciju 2006. gadā precīzi noteikt nevar, kas liek galvenokārt analizēt 2004., 2005. gadu datus un to dinamiku. Lai operatīvi precizētu reālo situāciju piena produktu ražošanas nozarē, pētījuma autori uzskata par nepieciešamu izmantot ekspertu aptaujas un anketēšanu, kā svarīgas papildu informācijas avotus. Apstrādājot šādi iegūtu papildu informāciju ar diskriminantu, klasteru un matriču analīzes metodēm var

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” iegūt daudz precīzāku un reālajai situācijai atbilstošāku kopējo ainu piena produktu ražošanas nozarē.

4.7. tabula

Latvijas lielo un vidējo piena produktu ražotāju  
neto apgrozījums 2004.-2005.gadā (milj.Ls) [ 6] (sastādīja pēc Lursoft datiem)

Nosaukums	2004	2004/152,89	Nosaukums	2005	2005/185,01
10 lielākie	123,65	0,81	10 lielākie	152,87	0,83
4 lielākie	90,40	0,59	4 lielākie	111,97	0,61
A/S Rīgas piena kombināts	36,69	0,24	A/S Rīgas piena kombināts (RPK)	43,86	0,24
A/S Valmieras piens	21,48	0,14	A/S Valmieras piens	26,34	0,14
A/S Rīgas piensaimnieks	18,64	0,12	A/S Rīgas piensaimnieks	21,62	0,12
A/S Preiļu siers	13,59	0,09	A/S Preiļu siers	20,15	0,11
A/S Tukuma piens	11,35	0,07	A/S Tukuma piens	15,66	0,08
A/S Limbažu piens	8,26	0,05	A/S Limbažu piens (LP)	10,32	0,06
A/S Bauskas piens	3,69	0,02	A/S Latgales piens	3,97	0,02
A/S AGM AGRO EKSPORTS	3,62	0,02	A/S Smiltenes piens	3,72	0,02
A/S Rankas piens	3,22	0,02	A/S Talsu piensaimnieks	3,62	0,02
A/S Smiltenes piens	3,11	0,02	A/S Bauskas piens	3,61	0,02
A/S Talsu piensaimnieks	3,08	0,02	A/S Rankas piens	3,25	0,02
A/S Latgales piens	2,20	0,01	A/S Krāslavas piens	2,73	0,01
SIA Gosupi	2,10	0,01	A/S Lazdonas piensaimnieks	2,64	0,01
A/S Lazdonas piensaimnieks	2,05	0,01	A/S Zemgales piens	2,54	0,01
A/S Zemgales piens	1,90	0,01	SIA Gosupi	2,37	0,01

Atgriezīsimies pie tirgus daļu analīzes problēmas piena pārstrādes un siera ražošanas nozarē 2004. un 2005. gados. Pietiekoši skaidri ir izteikta tendence uz lielo tirgus dalībnieku tirgus daļu palielināšanos:

Rīgas piena kombināts parāda stabilu un strauju izaugsmi, kura daļa stabili turas 24% līmenī, neskatoties uz kopējo pieaugumu nozarē. Pastiprinājās vidējo uzņēmumu grupas pozīcijas – pēc saražotās produkcijas apjoma vidējo uzņēmumu grupa pieaug, kaut arī tas neizpaužas tirgus daļas pieaugumā. Ātri aug arī mazo un mikrouzņēmumu grupas apgrozījumi, kaut arī tirgus daļas šai grupai nepieaug (sk. tabulu 4.7.). Kopumā, ņemot vērā samērā nelielas reālas Latvijas tirgus izaugsmes iespējas, neto apgrozījumu pieaugumam ir vai nu jāsekmē cīņas pastiprināšanu vietējā tirgū par „savu” pircēju, vai jārealizējas eksportā, t. sk. veidojot meitas uzņēmumus ārzemēs, kā to demonstrē RPK, nopērkot piena rūpnīcu Demjanskā (Krievija)[15].

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"  
 Par koncentrācijas pastiprināšanās procesu nozarē liecina dati tabulās 4.8., 4.9.,

4.10.

4.8. tabula

Lielāko piena pārstrādes uzņēmumu tirgus daļas 1995.-2003. gados, %[7]

Koncentrācijas indeksi	1995.	2000.	2001.	2002.	2003.
Apvienotā tirgus daļa četriem vislielākajiem piena pārstrādes uzņēmumiem	41	45	47	56	56
Apvienotā tirgus daļa desmit vislielākajiem piena pārstrādes uzņēmumiem	68	70	73	77	78

Kā redzams tabulā 4.8., jau kopš 2002. gada četri lielākie piena pārstrādes uzņēmumi kontrolē vairāk nekā pusi (56%) no vietējā tirgus, neskatoties uz to, ka kopumā šajā sektorā 2003. gadā darbojas 39 piena pārstrādes uzņēmumi. Četru un desmit vislielāko piena pārstrādes uzņēmumu pozīcijas tirgū 2002. un 2003. gadā paliek praktiski nemainīgas, kas liecina par to, ka nozīmīgākās uzņēmumu apvienošanās notikušas jau 2002. gadā. Ir arī jāpiebilst, ka Krievijas krīzes laikā, kad faktiski bija pārtraukts Latvijas piena produktu eksports uz Krieviju, asā konkurence vietējā tirgū piespieda piena pārstrādes uzņēmumus koncentrēt savu ražošanu. Tāpēc, sākot ar 2000. gadu, uzņēmumu apvienošanas rezultātā koncentrācijas indeksi četriem un desmit lielākajiem uzņēmumiem pakāpeniski pieauga. Arī turpmāk koncentrācijas process turpinās. 4 lielāko uzņēmumu daļa – koncentrācijas koeficients – pieaug no 59% 2004. gadā līdz 61% 2005. gadā. Analogiski 10 lielāko uzņēmumu daļa pieauga no 81% 2004. g. līdz 83-84% (sk. tabulas 4.7. un 4.9). Analīze rāda, ka konkurence nozarē notiek pirmkārt starp līderi un „vajāšanas grupu” par iespējamo tirgus pārdali, taču pietiekoši asa ir cīņa arī starp mazo uzņēmumu grupu, kas visai agresīvi cīnās par savu tirgus daļu, no vienas puses, un līderi kopā ar tā „vajātājiem” no otras puses.

Herfindala koeficients

4.9. tabula

Nosaukums	2005.g. neto apgrozījums, milj. Ls	2005. gads daļa (pie 185,01 milj. Ls)	Herfindala koeficients 2005
10 lielākie	152,87	0,83	1153
4 lielākie	111,97	0,61	1037

Noteiksim tirgus koncentrācijas koeficientu 4 un 10 vislielāko tirgus dalībnieku grupās.



CR koncentrācijas koeficients

Nosaukums	2004	Nosaukums	2005
CR (10 lielākie )	0,81	CR (10 lielākie )	0,83
CR (4 lielākie)	0,59	CR (4 lielākie)	0,61

Linda koeficients, kas novērtē vislielākā uzņēmuma daļu attiecībā pret nākamo, liecina, ka tirgū ir viens stiprs līderis, kura realizācijas apjoms 2004. gadā bija par 70,7% lielāks, nekā tuvākajam vajātājam. 2005. gadā Linda koeficients ir nedaudz samazinājies (par 0,042).

$$L_1 = \frac{V_{RPK}}{V_{VP}} = \frac{36696926}{21486130} = 1,707 \quad \text{2004. gads}$$

$$L_2 = \frac{V_{RPK}}{V_{VP}} = \frac{43862076}{26340374} = 1,665 \quad \text{2005. gads}$$

Konkurence pieaug gan 4 vislielāko, gan arī 10 vislielāko uzņēmumu grupā. Interesanti atzīmēt, ka pārdošanas apjomu ziņā vidējo uzņēmumu pieauguma tempi 2005. gadā bija lielāki, nekā līderiem (sk. 4.7. tab.). Piemēram, AS „RPK” + 19,5%, bet AS „Tukuma piens” + 38%, AS „Preiļu siers” + 48%, AS „Latgales piens” +80%. Var prognozēt cīņu par pozīciju saglabāšanu no līdera puses un vēlmi sasniegt līdera pozīcijas ātri augošiem tirgus līdera vajātājiem.

Aprēķināsim koeficientu – Herfindāla – Hiršmana indeksu – 4 vislielākajiem uzņēmumiem 2004. gadā:

$$RPK = 24$$

$$VP = 14$$

$$RP = 12$$

$$PS = 9$$

Herfindāla koeficients, kā 4 lielāko uzņēmumu daļu kvadrātu summa, sastāda 997.

$$I_{HH} = \sum (24^2 + 14^2 + 12^2 + 9^2) = 997$$

Iegūtais indekss ir nedaudz zemāks par 1000. Pamatojoties uz darba teorētiskajā daļā noteiktiem kritērijiem (sk. 20. lpp. un tabulu 4.11), tas liecina, ka piena produkcijas ražošanas tirgus Latvijā pēc būtības tomēr ir zemas konkurences tirgus (sk. tabulu 4.12.), kas pēc formas var tikt uzskatīts par monopolistiskās konkurences tirgu.

Aprēķināsim Linda koeficientu 2 vislielākajiem un 4 vislielākajiem uzņēmumiem

$$I_{L_2} = \frac{D_1}{D_2} = \frac{24}{14} = 1.71$$

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

$$I_{L_4} = \frac{1}{3} [3D_1(D_2 + D_3 + D_4) + [(D_1 + D_2) : 2] : [(D_3 + D_4) : 2] + (D_1 + D_2 + D_3) : 3D_4]$$

$$I_{L_4} = \frac{1}{3} \left[ 3 \cdot 24 : (14 + 12 + 9) + \left[ \frac{24 + 14}{2} : \frac{12 + 9}{2} \right] + \frac{24 + 14 + 12}{3 \cdot 9} \right] = 1.91$$

Tas, ka koeficients 4 lielākajiem uzņēmumiem ir lielāks par koeficientu 2 lielākajiem uzņēmumiem apstiprina jau konstatēto faktu, ka līderi cenšas panākt vairāku vajātāju grupu.

Tiek uzskatīts [8], ka ja koeficients  $CR_H$  ir lielāks par 45%, bet mazāks par 70%, un Herfindāla indekss ir mazāks par 1000 (piena produkcijas ražošanas tirgus situācija Latvijā 2004. gadā), tad tirgus koncentrācija ir drīzāk vāja, tomēr tuva vidējai tirgus koncentrācijai, jo Herfindāla indekss bija tuvu 1000 punktu robežai (sk. tabulu 4.11.).

Situācija 2005. gadā mainās. Koncentrācijas koeficients izauga līdz 61, kad vidējas koncentrācijas tirgus tikai nedaudz atpaliek no augstas koncentrācijas tirgus līmeņa, bet Herfindāla koeficients pārsniedz 1000. Līdz ar to piena pārstrādes tirgu kopš 2005. gada var uzskatīt kā vidējas koncentrācijas tirgu ar spēcīgu tendenci uz konkurences cīņas pastiprināšanos nozarē.

Kopumā, ņemot vērā vispārīgas rekomendācijas tirgus koncentrācijas līmeņa noteikšanai, situāciju nozarē var raksturot sekojoši.

## 4.11. tabula

## Ieteicamie augsti, mēreni, zemu koncentrēta tirgus parametri[8]

Tirgus tips	CR un IHH indeksu vērtības
Augsti koncentrēts tirgus:	$70\% \leq CR \leq 100\%$ $2000 \leq IHH \leq 10000$
Mēreni koncentrēts tirgus:	$45\% \leq CR < 70\%$ $1000 \leq IHH < 2000$
Zemu koncentrēts tirgus:	$CR < 45\%$ $IHH < 1000$

## 4.12. tabula

## Tirgus tipa noteikšana 2004. un 2005. gads

Apakšnozare	Indeksu CR un IHH vērtības	Tirgus tips
15.51 2004.gads	CR1 = 59    IHH = 977	Zemu koncentrēts tirgus
15.51 2005.gads	CR1 = 61    IHH = 1037	Mēreni koncentrēts tirgus

Objektīvi skaitlisko konkurences novērtējuma metožu izmantošanu apgrūtinā nepieciešamās informācijas novēlota pieejamības. Šajā pētījumā, kā jau bija augstāk

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" minēts, tiek analizēti 2004. gada rādītāji, ar lielām grūtībām bija saņemti dati par 2005. gadu, 2006. gada situācija praktiski paliek bez analīzes, un ja analīze tiks veikta, tā „ieraudzīs” 2006. gada situāciju tikai 2008. gada vidū. Pagaidām tā ir neatrisināma problēma..

Sīkāk apskatīsim tirgus lielāko dalībnieku raksturojumu.

**RPK** neto apgrozījums 2005. gadā sastādīja 43,86 milj. latu, kas ir par 7,16 milj. latu vairāk (19,5%), nekā 2004. gadā. 2004. gadā tas sasniedza 36.7 milj. Ls, kas ir par 4.3 milj. Ls vairāk nekā 2003.gadā. RPK 2003. gadā ir veicis investīcijas arī Krievijā, lai sekmīgāk nodrošinātu darbību ārpus ES. 2003.gadā uzņēmums nostiprinājis savas līderpozīcijas Latvijas tirgū, palielinot tirgus daļu piena produktiem līdz 52.5 % un saldējumam — līdz 35 %. 2004.gadā 80% no saražotās produkcijas tika realizēti Latvijā, savukārt 20% — eksportēti. Nozīmīgākās eksporta valstis ir Lietuva, Krievija, Vācija, Holande, kā arī Kazahstāna, Izraēla un ASV. Pēc 2005. gada datiem, kombināts ir saņēmis no ES subsīdijas 133204 Ls kopējā apjomā [15]. Tīrā peļņa 2005. gadā salīdzinājumā ar 2003.g. samazinājās 10 reizes (no 46,4 tūkst. Ls līdz 4478 Ls). Uzņēmums pauda viedokli, ka 2006. gadā situācija ar peļņu uzlabosies un neto apgrozījums sasniegs 47 mlj. latu.

**A/S Valmieras Piens** neto apgrozījums 2005. gadā sasniedza 26.4 milj. latu, kas ir par 4,86 milj. latu (jeb 12%) vairāk nekā 2004. gadā. 2004. gadā neto apgrozījums sasniedza 21,5 miljonus latu, par 35% procentiem pārsniedzot 2003. gada apgrozījumu (15,9 milj. Ls), kāpinot eksporta apjomu 3,8 reizes. 2004. gadā apgrozījuma palielinājums ir sasniegts, pateicoties gan ražošanas apjomam, gan arī uzņēmuma reorganizācijai. Reorganizācijas rezultātā uzņēmumam 2001.gada sākumā tika pievienots A/S "Sviesta – siera eksports", bet 2002. gadā A/s "Valrit", SIA "Tīlikas" un Rūjienas saldējuma ražotne kļuva par A/S "Valmieras piens" struktūrvienībām.

Pēc Lursofta informācijas 2005. gadā **A/S "Rīgas piensaimnieks"** apgrozījums bija 21.62 milj. latu, kas ir par 3 milj. latu (jeb 16%) vairāk, nekā 2004. gadā (18,6 milj. Latu). Uzņēmuma kopējais eksporta apjoms pret apgrozījumu ar katru gadu pieaug, un 2004. gadā sastādīja 35%. AS "Rīgas piensaimnieks" jau uzsācis savas produkcijas eksportu uz Ķīnu un Japānu. Rīgas piensaimnieks eksportē uz Eiropas Savienības valstīm – 51%, uz Lietuvu, 41% uz Igauniju un 9% uz pārējām ES valstīm. Uzņēmuma nākotnes plāni, norāda, ka tuvākajos gados eksporta apjomu pieaugums galvenokārt tiek plānots uz trešo valstu rēķina [4].

**A/S Tukuma piens** 2005. gada realizācijas apjoms ir sasniedzis 15.66 milj. latu, kas ir par 4.3 milj. Latu (jeb 38%) vairāk, nekā 2004. gadā . 2004. gada sākumā nolēma

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" palielināt pamatkapitālu no 882 400 Ls līdz vienam miljonam latu, veicot papildu akciju emisiju. 2004. gadā uzņēmums apgrozīja 11.35 miljonus latu.

Siera ražošanā specializētā piena pārstrādes uzņēmuma **AS "Limbažu piens"** realizācijas apjoms 2005. gadā sasniedzis 10,32 milj. latu, kas ir par 2 milj. latu (jeb 25%) vairāk, nekā 2004. gadā (8.26 milj. latu). Eksporta apjoms 2005.gadā deviņos mēnešos sasniedzis Ls 3,88 milj., kas, salīdzinot ar pērnā gadu, ir par 52% vairāk. Norādīts, ka tirdzniecības kāpums notiek galvenokārt uz eksporta rēķina uz Eiropas Savienības un NVS valstīm, arī Krieviju. Bija saražots 2402 t siera Monterigo, 90% no šā apjoma eksportēts uz Itāliju.

Viens no lielākajiem rūpniecības uzņēmumiem Preiļu rajonā ir **A/S "Preiļu siers"**, kura realizācijas apjoms 2005. gadā sasniedzis 20.15 milj. latu, kas ir par 6.55 milj. latu (jeb 48%) vairāk, nekā 2004. gadā. Tas bija rekorda pieaugums nozarē. Šis uzņēmums jau 2004. gadā 93 % produkcijas eksportē. A/S Preiļu siers ir informējis par uzņēmuma plāniem uzsākt tā akciju kotāciju Rīgas Fondu biržā (RFB). Preiļu siers ir ceturtais lielākais piena pārstrādes uzņēmums Latvijā. 2004. gadā tā apgrozījums bija 13.6 miljoni latu.

Līdzās piena pārstrādes uzņēmumu apvienošanās tendencei attīstās arī ražošanas diversifikācija – A/S "Rīgas piensaimnieks" sācis pievērsties citiem pārtikas sektoriem – 2003. gadā tas uzsāka ražot produktus mazos iepakojumos – džemus un majonēzes HoReCa (viesnīcas, restorāni, kafejnīcas) segmentam. Nākotnē plānots ražot arī medu, sinepes, zupas utt. 2004. gadā A/S "Rīgas piensaimnieks" "nepiena" produktu īpatsvars kopējā ražošanas apjomā bija 15%, 2005. gadā – līdz 30%.

Tuvākajā nākotnē konkurence nozarē kopumā varētu samazināties, jo liela daļa mazo uzņēmumu būs spiesti atstāt šo biznesu, nespējot veikt nepieciešamās investīcijas pārstrādes procesa sakārtošanai atbilstoši ES prasībām. Tā rezultātā varētu diezgan strauji pieaugt nozares līderu tirgus daļa, kā arī saasināsies konkurence stiprāko uzņēmumu starpā. Jau pašreiz praktiski visi nozares TOP 10 uzņēmumi ir uzsākuši savu uzņēmumu modernizāciju, ieguldot lielas naudas summas higiēnas un sanitārijas apstākļu, kā arī pārtikas kvalitātes pieskaņošanai ES prasībām, produkcijas klāsta un ražošanas apjomu paplašināšanai.

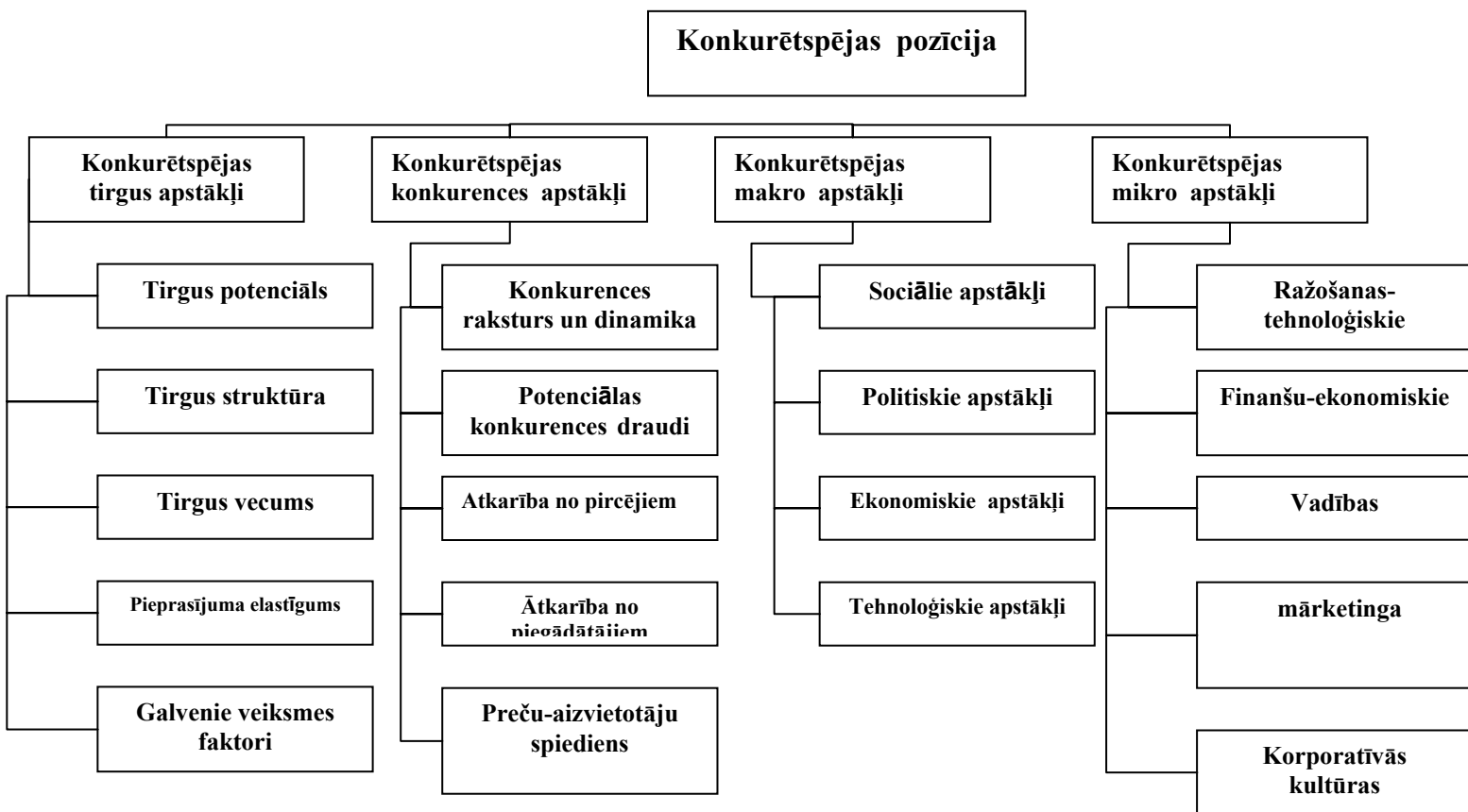
Kā parādīja nozares uzņēmumu aptauja, pagaidām katrs uzņēmums cīnās ar konkurences problēmām visās tās daudzveidīgajās izpausmēs viens pats, maz cerot uz valsts atbalstu un atrodoties lielā neziņā par iespējamo ārējo konkurentu ietekmi, kā arī par ES regulējošām darbībām.

### 5. Nozares uzņēmumu konkurētspējas izpēte ar aptaujas metodi.

Uzņēmumu konkurētspēju tai vai citā tirgus sektorā saskaņā ar mūsdienu teorijas atziņām ietekmē četras faktoru grupas:

- makroapstākļi,
- tirgus apstākļi,
- konkurences apstākļi,
- mikroapstākļi.

Konkurētspējas pozīcijas noteikšanas rādītāju sistēma



Pielietojot Zadeh-Jefremova metodiku [10] [11], tika izstrādātas speciālas aptaujas anketes (tirgus dalībnieka aptaujas anketi sk. pielikumā 1, eksperta aptaujas anketi sk. Pielikumā 2.) un 2006. gada augustā izsūtītas 32 nozares uzņēmumiem un ekspertiem. Balstoties uz šo metodiku pētījuma autori, iespējams, pirmoreiz Latvijā (autoriem šāda pieredze nav zināma), risināja konkrētu uzdevumu – vērtēja nozares uzņēmumu konkurētspēju, analizējot aptaujas dalībnieku atbildes ar diskriminantu, klasteru un matriču analīzes metodēm. Arī Latvijas Piensaimnieku centrālās savienības vadība sniedza atbalstu pētījumam. Arvids Ušča k-gs (Latvijas Piensaimnieku centrālās savienības valdes priekšsēdētājs) atbildēja uz eksperta anketas jautājumiem. Aptaujā personiski piedalījās arī

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā" tirgus līdera Rīgas piena kombināta ģenerālais direktors H. Fogela k-gs. Tomēr atsauce bija zemāka, nekā bija cerēts (pētījumā piedalījās astoņi tirgus dalībnieki, t. sk. lielākie un 2 eksperti, kas aizpildīja speciālu eksperta anketi).

Vienas aizpildītas anketes rezultāts ir 75 aptuvenu, savstarpēji saistītu izteikumu kopa. Katram šādam lingvistisko mainīgo kopas elementam var būt trīs loģiskās vērtības (jā, nē, grūti pateikt).

Šīs lingvistisko mainīgo kopas tālāk tiek analizētas izmantojot Zadeh-Jefremova idejas par lingvistisko mainīgo analīzi ar diskriminantu metodi - lingvistisko mainīgo grupas loģiskās vērtības tiek transformētas grupas skaitliskā vērtējumā ar diapazonu no 1 (vislabākais vērtējums) līdz 6 (vissliktākais vērtējums). Iegūtie skaitliskie konkurētspējas faktoru vērtējumi tālāk:

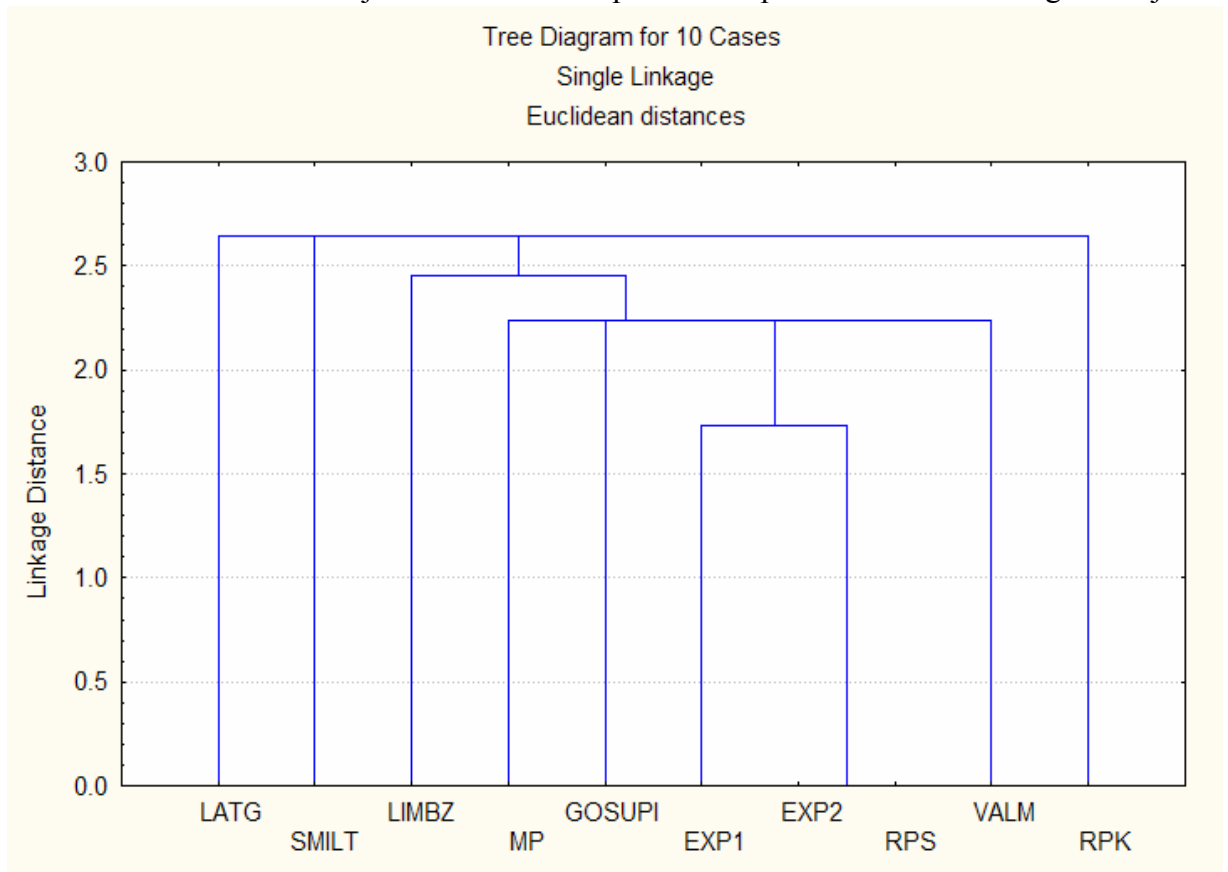
- 1) tiek analizēti ar klasteru analīzes metodēm;
- 2) tiek transformēti konkurētspējas 4 dimensiju telpas modeļi

Saskaņā ar Valsts statistikas datiem tādu reģistrēto uzņēmumu skaits nozarē, kas atbilst CSP atlasē kritērijiem ir tikai 26 (2005. gads). Tāpēc astoņu, t. sk. lielāko tirgus dalībnieku aizpildītās anketes, kas apraksta situāciju tirgū no attiecīgo tirgus dalībnieku viedokļa, un divas aizpildītās nozares ekspertu anketes (viena tika saņemta no Latvijas Piensaimnieku centrālās savienības valdes priekšsēdētājs Arvīda Ušča k-ga, otra no „Mālpils piensaimnieka” valdes priekšsēdētāja Rolanda Jomerta k-ga) var uzskatīt par pietiekami reprezentatīvu izlasi gan no kvantitatīvā, gan arī kvalitatīvā viedokļa..

Sīkāk apskatīsim veiktās aptaujas rezultātus.

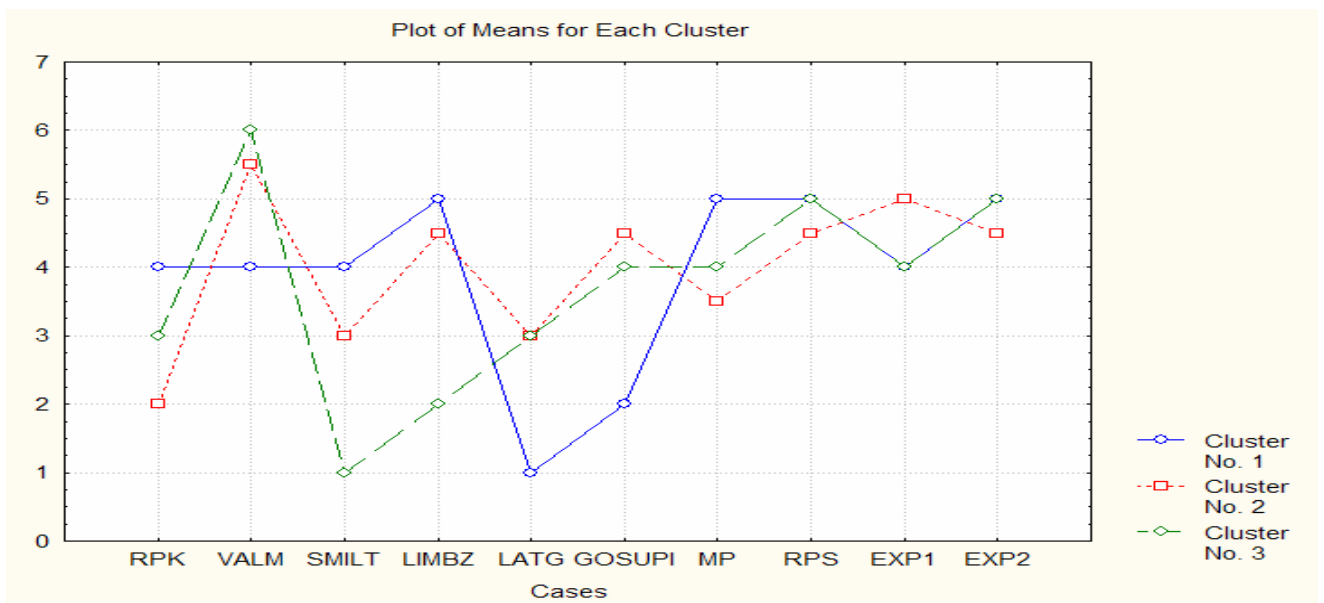
Katrs dalībnieks aizpildīja anketi ar 4 jautājumu grupām, kas ļauj paust viedokli aptuvenu izteikumu veidā par tirgus makroapstākļiem, tirgus pamatraksturojumiem, konkurences īpatnībām un tirgus mikroapstākļiem veidojot savstarpēji saistītu aptuvenu izteikumu virkni. Piemēram tirgus makroapstākļi tiek raksturoti ar 20 papildus apakšjautājumiem, kas apraksta politiskos, ekonomiskos, sociālos un tehniski-tehnoloģiskos situācijas raksturojumus nozarē (sk. tabulu 5.1). Šādā veidā tika iegūta virkne ar 75 aptuveniem izteikumiem (atbilžu jā, nē, grūti pateikt formā uz noteiktiem tirgus makroapstākļus raksturojošiem jautājumiem). Šī aptuveno izteikumu virkne sniedz iespēju uzņemot Zade-Jefremova diskriminantu analīzes metodiku (sk. [8]) pāriet uz pētāmā objekta vērtējumu sešu ballu sistēmā. Tālāk šie vērtējumi tiek summēti, aprēķinot vidējos vērtējumus katrai faktoru grupai. (sk. tabulu 5.1.).

Tālāk ar klasteru analīzes metodi tiek būvēts klasterizācijas koks, kas apvieno vistuvākos aptuvenos izteikumus (sk. attēlu 5.1).



5.1. attēls. Klasterizācijas koks makroapstākļu jautājumu grupai

Tālāk klasterizācijas koks tiek transformēts grafiski vieglāk uztveramā variantā (sk. att. 5.2.), kas ļauj uzskatāmi analizēt objektu – tirgus makroapstākļus.



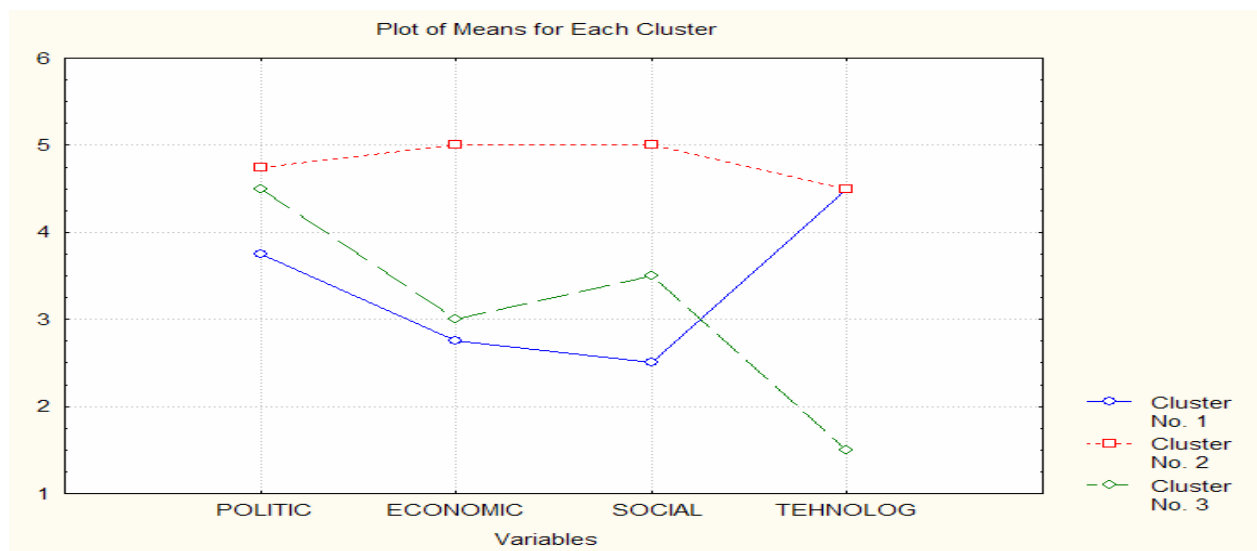
5.2. attēls. Klasterizācijas koka transformācija makroapstākļu jautājumu grupai

Līdzīgi tiek analizēti aptuvenie aptaujas dalībnieku izteikumi par pārējām anketes jautājumu grupām - tirgus pamatraksturojumiem, konkurences īpatnībām un tirgus

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā” mikroapstākļiem. Turpmāk metode ļauj atrast saites starp atsevišķām jautājumu grupām – konkurences faktoriem, un vērot, kā tos vieno veiktais vērtējums.

Turpmāk izmantojot pēc 6 ballu skalas viduvētus novērtējumus, ar matriču analīzes metodēm tika veidota piena produktu pārstrādes tirgus pozicionēšanas karte, un noskaidrotas tirgus dalībnieku stratēģiskās pozīcijas šai tirgū. Šāda karte ļauj ieraudzīt ne tikai stratēģisko pozīciju piesātinātības, aizpildīšanas pakāpi tai vai citā kartes apgabalā, bet arī stratēģiskās pozīcijas drošību un iespējamo jauno stratēģiju katram tirgus dalībniekam ar mērķi samazināt tiešas sadursmes draudus konkurences cīņu laukā.

Kā aptaujas dalībnieki vērtē tik svarīga faktora, kā “makrovide”, ietekmi (sk. attēlu 5.3)?



5.3. attēls. Makrovīdes faktoru klasteri

Visi vērtējumi tiek formalizēti un transformēti uz diapazonu no 1 (vislabākais vērtējums) līdz 6 (vissliktākais vērtējums). Bija izcelti 3 klasteri. Aptaujas dalībnieki šā faktora ietekmi uzskata kā bīstamu, kopumā nelabvēlīgu (vidējais vērtējums 3.9). Negatīvi tiek vērtēta ne tikai Latvijas likumdošanas bāzes efektivitāte biznesa regulēšanas jomā, konkurentu iespēju vienlīdzības trūkums, bet arī starptautiskā politiskā infrastruktūra (sk. tabulas 5.1 un 5.2).

1. klasteru var raksturot kā „Pārlicināto” aptaujas dalībnieku grupu – tai ir raksturīgi:

Pietiekoši labvēlīgs politisko apstākļu vērtējums, tas tiek vērtēts kā drīzāk labvēlīgs (3.7.), vēl labvēlīgāk tiek novērtēti ekonomiskie apstākļi (2.7.), labvēlīgi novērtēti arī sociālie apstākļi (2.5.) un kā drīzāk nelabvēlīgi – tehniski-tehnoloģiskie.

2. klasteris – „Nepārlicinātie”. Politiskos (4.7.), ekonomiskos (4.5.), sociālos (5), tehniski-tehnoloģiskos apstākļus (4.5.) šie aptaujas dalībnieki vērtē kā ļoti nelabvēlīgus.



Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”  
 3. klasteris – „Piesardzīgie” – politiskos apstākļus novērtē kā nelabvēlīgus (4.5.),  
 ekonomiskos un sociālos kā drīzāk labvēlīgus (3-3.5.), un tehniski-tehnoloģiskos – kā ļoti  
 labvēlīgus (1.5.).

Faktoru summārais vērtējums

5.1. tabula.

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	vid
<b>A</b>	<b><u>Makroapstākļi</u></b>											
A1	<i>Politiskie:</i>	3	6	3	5	4	5	4	4	5	4	4.3
A2	<i>Ekonomiskie:</i>	1	5	3	4	2	4	3	5	5	5	3.7
A3	<i>Sociālie:</i>	3	6	1	2	3	4	4	5	4	5	3.7
A4	<i>Tehiski-tehnoloģiskie:</i>	4	4	4	5	1	2	5	5	4	5	3.9
	<i>Summa:</i>	11	21	11	16	10	15	16	19	18	19	15.6
	<i>Vidējais:</i>	2.8	5.25	2.75	4	2.5	3.75	4	4.7 5	4.5	4.8	3.9
<b>B</b>	<b><u>Tirgus pamatraksturojumi nozarē</u></b>											
B1	<i>Tirgus potenciāls:</i>	2	5	3	4	2	1	3	3	3	3	2.9
B2	<i>Tirgus struktūra:</i>	2	1	4	3	3	3	2	3	2	3	2.6
B3	<i>Tirgus vecums:</i>	1	1	3	4	3	3	1	2	1	2	2.1
B4	<i>Pieprasījuma elastīgums:</i>	3	2	4	4	5	3	4	3	2	3	3.3
B5	<i>Galvenie veiksmes faktori:</i>	4	4	3	3	5	4	5	5	4	5	4.2
	<i>Summa:</i>	12	13	17	18	18	14	15	16	12	16	15.1
	<i>Vidējais:</i>	2.4	2.6	3.4	3.6	3.6	2.8	3	3.2	2.4	3.2	3
<b>C</b>	<b><u>Konkurences ģipatnības nozarē</u></b>											
C1	<i>Konkurences raksturs un dinamika:</i>	3	4	4	2	5	6	2	2	3	2	3.3
C2	<i>Potenciālās konkurences draudi:</i>	2	5	5	4	2	5	2	3	3	3	3.4
C3	<i>Atkarība no pircējiem:</i>	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3.8
C4	<i>Atkarība no piegādātājiem:</i>	5	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4
C5	<i>Spiediens no preču aizvietotāju ražotājiem:</i>	4	4	1	2	3	2	5	4	5	4	3.4
	<i>Summa:</i>	18	21	18	15	19	22	15	17	17	17	17.9
	<i>Vidējais:</i>	3.6	4.2	3.6	3	3.8	4.4	3	3.4	3.4	3.4	3.6
<b>D</b>	<b><u>Mikroapstākļi</u></b>	D1	D2	D3	D4	D5						
	1						1					
	2						2					
	3						2					
	4						3					
	5						3					
	6						3					
	7						4					
	8						4					
	9						4					
	10						4					

3.0

Klasteru vidējais vērtējums

tabula 5.2.

		Cluster1	Cluster2	Cluster3
<b>A</b>	<b><u>Makroapstākļi</u></b>			
<b>A1</b>	<b><i>Polītiskie:</i></b>	3.7	4.7	4.5
<b>A2</b>	<b><i>Ekonomiskie:</i></b>	2.7	5	3
<b>A3</b>	<b><i>Sociālie:</i></b>	2.5	5	3.5
<b>A4</b>	<b><i>Tehiski-tehnoloģiskie:</i></b>	4.5	4.5	1.5
	<b><i>Summa:</i></b>	13.4	19.2	12.5
	<b><i>Vidējais:</i></b>	<b>3.35</b>	<b>4.8</b>	<b>3.125</b>
<b>B</b>	<b><u>Tirgus pamatraksturojumi nozarē</u></b>	<b>Cluster1</b>	<b>Cluster2</b>	<b>Cluster3</b>
<b>B1</b>	<b><i>Tirgus potenciāls:</i></b>	2.25	4	3.5
<b>B2</b>	<b><i>Tirgus struktūra:</i></b>	2.5	1.5	3.5
<b>B3</b>	<b><i>Tirgus vecums:</i></b>	2	1	3.5
<b>B4</b>	<b><i>Pieprasījuma elastīgums:</i></b>	3.5	2	4
<b>B5</b>	<b><i>Galvenie veiksmes faktori:</i></b>	4.5	4	3
	<b><i>Summa:</i></b>	14.75	12.5	17.5
	<b><i>Vidējais:</i></b>	<b>2.95</b>	<b>2.5</b>	<b>3.5</b>
<b>C</b>	<b><u>Konkurences Īpatnības nozarē</u></b>	<b>Cluster1</b>	<b>Cluster2</b>	<b>Cluster3</b>
<b>C1</b>	<b><i>Konkurences raksturs un dinamika:</i></b>	2.2	4	4.7
<b>C2</b>	<b><i>Potenciālās konkurences draudi:</i></b>	3	2	5
<b>C3</b>	<b><i>Atkarība no pircējiem:</i></b>	3.6	4	4
<b>C4</b>	<b><i>Atkarība no piegādātājiem:</i></b>	3.4	5	4.3
<b>C5</b>	<b><i>Spiediens no preču aizvietotāju ražotājiem:</i></b>	4	3.5	2.3
	<b><i>Summa:</i></b>	16.2	18.5	20.3
	<b><i>Vidējais:</i></b>	<b>3.24</b>	<b>3.7</b>	<b>4.06</b>

Izskatīsim „tirgus pamatraksturojumu” kompleksa novērtējumu. Šis faktors lielā mērā nosaka reālas izaugsmes un attīstības iespējas uzņēmumam.

1. klasteris – „Optimisti” – tirgus potenciālu nozarē, tirgus struktūru un vecumu novērtē kā labvēlīgus (2-2.5.), pieprasījuma veidu elastīgumu novērtē kā drīzāk nelabvēlīgu (3.5.), bet reālas iespējas konkrētam uzņēmumam izmantot „Galvenos veiksmes faktoros” (GVF), zīmolus un markas kā nelabvēlīgas (4.5.).

2. klasteris – „Analītiķi” redz dzīvi problemātiskāku, kas izpaužas lielākā novērtējumu izkliedē no 1 līdz 4. Tā, tirgus potenciāls un iespēja izmantot GVF novērtēti drīzāk kā nelabvēlīgi, (4), bet tirgus vecums un pieprasījuma elastīgums pēc piena produkcijas – kā labvēlīgi (2).

3. klasteris – „Pesimisti” vērtē situāciju nozarē kā drīzāk nelabvēlīgu – 3.5 – 4 balles.

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

Kopumā tirgus pamatraksturojumu novērtējums ir vairāk labvēlīgs, nekā makroapstākļu novērtējums. Tendences novērtētas galvenokārt kā pozitīvas tuvākiem 2 gadiem. Tas droši vien ir saistīts pirmkārt ar to, ka tas, kas ir saprotams, tuvs, tiek uztverts kā mazāk bīstams.

Kā novērtētas „konkurences īpatnības” nozarē? Šis faktors tiek vērtēts kā vissmagākais un nelabvēlīgākais no visiem četriem. Visi aptaujas dalībnieki vērtē atkarību no pircējiem kā spēcīgu un bīstamu, par spēcīgi ietekmējošo faktoru novērtēta arī piegādātāju ietekme. Aptaujas dalībnieku vidū var izšķirt 3 klasterus.

1. klasteris – „Pārliecinātie” – tiem raksturīga kontroles sajūta pār situāciju, ko viņi novērtē, neskatoties uz visiem draudiem, kā gluži labvēlīgu (3.24.).

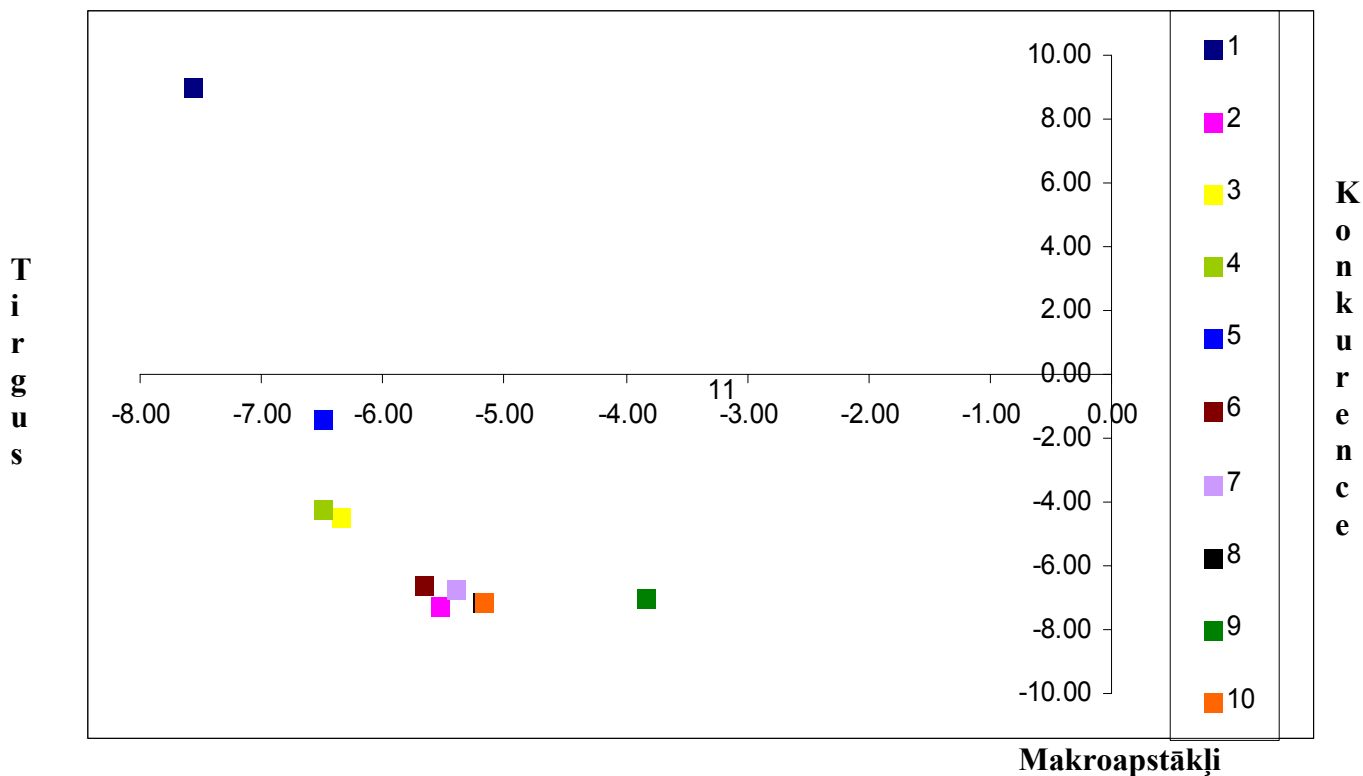
2. klasteris – „Piesardzīgie” – redz stiprus potenciālus un reālus konkurences draudus, taču ne visos virzienos, bet tikai atsevišķos. Vidējais novērtējums – 3.7.

3. klasteris – „Aizsargi” – saredz situāciju ar konkurenci kā bīstamu – vidējais novērtējums 4.06.

Faktoru „ mikroapstākļiem” (kas raksturo reālu iekšēju uzņēmuma konkurētspēju) visi novērtē kā pietiekoši spēcīgu. Tomēr ņemot vērā aptaujas dalībnieku statusu, tas ir viegli izskaidrojams, jo viņi visi ietilpst nozares 10 lielāko uzņēmumu grupā.

**Konkurētspējas stratēģiskās pozīcijas**

**Mikroapstākļi**



**Makroapstākļi**

5.5. attēls. Kopējā pozicionēšanas karte

Aplūkosim 5.5. attēlu. Skaitliskos vērtējumus par atsevišķām konkurētspējas faktoru grupām ar speciālām transformācijas metodēm var pārveidot konkurētspējas četru dimensiju stratēģiskās telpas koordinātēs, kuras savukārt var transformēt konkurētspējas stratēģisko pozīciju divu dimensiju kartes koordinātēs.

Konkurētspējas stratēģisko pozīciju karte sastāv no 36 stratēģiskām pozīcijām (9 agresijas pozīcijām, 9 konkurences pozīcijām, 9 aizsargu pozīcijām un 9 konservatīvām pozīcijām) - katra no tām atbilst noteiktam konkurētspējas stāvoklim (sk. pielikumu 3.) .

Apzinot savu konkurētspējas stratēģisko pozīciju katram tirgus dalībniekam ir iespēja izvēlēties ieteicamo stratēģiju savas konkurētspējas aizsardzībai un pastiprināšanai.

Aplūkosim no aptaujas dalībnieku pašvērtējuma izrietošo konkurētspējas stratēģisko pozīciju raksturojumus.

#### Konservatīvā pozīcija

“Konservators” – 1. Uzņēmums raksturojas ar ļoti augstu stratēģisko potenciālu, kas ļauj pilnībā kontrolēt makroapstākļus. Tomēr savu biznesu uzņēmums realizē vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un tam nav praktiski nekādu konkurences priekšrocību.

#### Aizsardzības pozīcijas

“Kolhoznieks” – 5. Uzņēmums realizē savu biznesu ļoti nepievilcīgā nozarē un tam nav konkurences priekšrocību. Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls neļauj pilnībā neitralizēt makroapstākļu negatīvo iespaidu.

“Sausā lapa” – 3, 4. Savu biznesu uzņēmums realizē vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un tam nav praktiski nekādu konkurences priekšrocību. Par cik uzņēmuma stratēģiskais potenciāls nav spējīgs pretoties makroapstākļu negatīvajiem faktoriem, tā darbība pamatā atrodas šo faktoru iespaidā.

“Dzīvais līķis” – 2,7,8,10. Uzņēmums ar zemu konkurētspēju realizē savu biznesu nepievilcīgā nozarē. Visu uzņēmuma darbību pilnīgi nosaka makroapstākļu nelabvēlīgais klimats, jo tāda stratēģiskā potenciāla, kas ļautu uzņēmumam pretoties šī klimata iedarbībai, tam nav.

Uzņēmumam, kas ieņem konservatīvo stratēģisko pozīciju “Konservators” ieteicama stratēģija: “Ierobežotās peļņas stratēģija” – riska pakāpi samazināt līdz minimumam, peļņas normu kāpināt saprātīgi samazinot savu tirgus segmentu.

Pārējie aptaujas dalībnieki ieņem konkurētspējas aizsardzības stratēģiskās pozīcijas: “Kolhoznieks”. Ieteicamā stratēģija: “Maksimālā rezultāta stratēģija” – censties panākt maksimālu rezultātu no katras operācijas, vienlaicīgi samazinot pastāvīgos izdevumus.

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”  
“Sausā lapa” un “Dzīvais mironis”. Ieteicamā stratēģija: “Zaudējumu minimizācijas  
stratēģija” - izvairīties no investīcijām, samazināt pastāvīgos izdevumus, bet zaudējumiem  
turpinoties revidēt biznesa ideju.

Visnegatīvākā ietekme uz konkurētspēju makroapstākļu grupā tiek piedēvēta  
politiskajiem un tehniski-tehnoloģiskajiem faktoriem; tirgus apstākļu grupā – GVF un  
pieprasījuma elastīguma faktoriem; konkurences apstākļu grupā – atkarībai no  
piegādātājiem un pircējiem.

Pētījuma autori uzskata, ka iegūtie klasteru un matriču analīzes rezultāti ļauj ne  
tikai savlaicīgi pamanīt reālas problēmas, kas saistītas ar konkurenci konkrētajā tirgū, bet  
arī savlaicīgi meklēt adekvātus risinājumus gan no valsts pārvaldes struktūru, sabiedrisko  
struktūru (apvienību), gan arī no uzņēmumu vadības puses. Savlaicīgi veiktas tirgus  
dalībnieku aptaujas sniedz iespēju ne tikai kontrolēt konkurences situāciju, bet arī  
savlaicīgi fiksēt radušās problēmas.

#### Galvenie aptaujas rezultātu analīzes secinājumi

1. Konkurences situāciju piena produktu ražošanas tirgū nosaka tas fakts, ka šim  
nelielajam, bet samērā pievilcīgajam tirgum ir nodrošināts pastāvīgs piena produktu  
pieprasījums, kas balstās uz stabilām patēriņa tradīcijām.
2. Galvenie draudi šai tirgū tiek saistīti ar makrovides faktoriem - īpašu satraukumu  
izraisa iespējamās aktivitātes no ES struktūru puses, vietējā likumdošana, šaubas par  
valsts institūciju spēju nodrošināt godīgu konkurenci šai tirgū.
3. Īpašu satraukumu 2006. gadā izraisa problēmas ar piena iepirkuma cenām Latvijā un  
Lietuvas konkurentu spēja tās ietekmēt Latvijas piena produktu ražotājiem nelabvēlīgā  
veidā.
4. Aptaujas dalībnieki (un tie pamatā ir sekmīgi uzņēmumi) praktiski visus konkurenci  
ietekmējošos faktorus uztver kā draudus ražotāju sekmīgai saimnieciskai darbībai.
5. Pamatā visi aptaujas dalībnieki sava biznesa prognozes vērtē ar piesardzīgu optimismu.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"  
**Priekšlikumi konkurences problēmu risināšanā.**

1. Vēlams panākt vienošanos starp KP un CSP par visu konkurences analīzei nepieciešamo datu sagatavošanu iespējami ātrākos termiņos, lai savlaicīgi apzinātu konkurences problēmas nozarē.
2. Vēlams izstrādāt tādu nozares datu uzskaites metodiku, kas ļauj pareizi aprēķināt koncentrācijas koeficientus nozarē pamatojoties tikai uz savstarpēji neatkarīgu tirgus dalībnieku tirgus daļām.
3. Vēlams nodrošināt ikgadēju konkurences auditu (analīzi) nozarē, izmantojot konkurences analīzei nepieciešamos datus, kas savlaicīgi sagatavoti CSP.
4. Vēlams veikt ikgadējas nozares uzņēmumu aptaujas par konkurences problēmām, lai savlaicīgi diagnosticētu aktuālas un reālas problēmas konkurences jomā.
5. Vēlams veikt konkrētu konstatēto problēmu izpēti konkurences jomā ar mērķi formulēt nepieciešamo darbības programmu šo problēmu atrisināšanai.

**Izmantotās literatūras un avotu saraksts**

1. Latvijas statistikas gadagrāmata 2000-2005. Rīga: LR Centrālā statistikas pārvalde
2. CSP statistikas dati
3. "Piena kvotas". Dienas Bizness. 2005-11-22
4. Lauksaimniecības tirgus veicināšanas centra (LTVC) nepublicētie materiāli un pētījumi
5. Arvīds Ušča. "Pieaug jogurta imports". Žurnāls "Supermārketi". BRK "Prospekts" 4.08.2004
6. LURSOFT statistiskie materiāli (2004, 2005 gadi).
7. Danutas Jasko darba materiāli.
8. <http://microeconomica.ekonomicus.ru>
9. Latvijas rūpniecība. 2005. Statistisko datu krājums. Rīga 2005.
10. В.С. Ефремов. Стратегия бизнеса. Москва. 1998
11. Zadeh L. A. Fuzzy Logic and Approximate Reasoning. Synthese. 1975
12. [www.Eurostat](http://www.Eurostat)
13. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. LR Ekonomikas ministrija. Rīga, 2006. gada jūlijs.
14. Arvīds Ušča. Latvijas tirgus, iespējams, tiek pārdalīts, to deformējot. [www.db.lv](http://www.db.lv). 2006. gada 10. novembris.
15. Бизнес.lv, 27. марта 2006. года.
16. Latvijas lauksaimniecība un lauki. LR Zemkopības ministrija. 2005.g.

Cienījamie kolēģi! RSEBAA pētnieku grupa ekonomikas doktores L. Bahmanes vadībā veic mārketinga pētījumu ar mērķi novērtēt konkurences problēmas nozarē. Lūdzam piedalīties šajā pētījumā, atbildot uz aptaujas jautājumiem. Pēc pētījuma rezultātiem tiks izveidota tirgus dalībnieku pozicionēšanas karte nozares konkurences tirgū. Pētījumu paredzēts pabeigt šā gada novembrī. Aptaujas dalībnieki varēs saņemt pētījuma rezultātus.

Aptaujas anketas numurs \_\_\_\_\_

Intervējamais \_\_\_\_\_

Uzņēmuma nosaukums \_\_\_\_\_

Uzņēmuma adrese \_\_\_\_\_

Intervējamā ieņemamais amats \_\_\_\_\_

Galveno Jūsu uzņēmuma ražoto preču grupu nosaukumi?

- 1.
- 2.
- 3.

...

Strādājošo skaits Jūsu uzņēmumā

- a) biznesa sākumā (norādiet biznesa sākuma gadu) .....
- b) 2006. g. 1. janvārī .....

**A. Lūdzu, kā uzņēmuma pārstāvis, novērtējiet makroapstākļu situāciju un tās ietekmi uz Jūsu uzņēmuma biznesa attīstību.**

**A1.** Novērtējiet Jūsu uzņēmuma biznesa attīstības politiskos apstākļus.

1. Vai Jūsaprāt politiskie apstākļi nodrošina konkurences iespēju vienlīdzību nozarē (ieskaitot pretmonopola likumdošanu, nodokļu likumdošanu, starptautiskā biznesa regulējumu)?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

2. Vai Latvijas biznesa regulēšanas normatīvā bāze ir efektīva?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

3. Vai ir iespējama normāla Jūsu uzņēmuma biznesa attīstība valstī pastāvošās iekšējās ekonomiskās politikas apstākļos?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

4. Vai starptautiskā politiskā infrastruktūra (Eiropas Savienības likumdošana) veicina Jūsu uzņēmuma biznesa normālu attīstību?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

5. Vai politiskais risks Jūsu uzņēmuma biznesa attīstībā ir augsts?

- Jā
- Ne gluži
- Nē, tāda nav
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

**A2.** Novērtējiet Jūsu uzņēmuma biznesa attīstības ekonomiskos apstākļus.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

1. Vai kopējais ekonomiskās aktivitātes līmenis Latvijā ir Jūsu uzņēmuma biznesam labvēlīgs?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  2. Vai finansēšanas-kreditēšanas apstākļi valstī ir labvēlīgi Jūsu uzņēmuma biznesam?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  3. Vai ir iespējama normāla Jūsu uzņēmuma biznesa attīstība pie esošā nodokļu līmeņa, refinansēšanas likmes un banku procenta?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  4. Vai ir iespējama normāla Jūsu uzņēmuma biznesa attīstība pie esošā inflācijas līmeņa?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  5. Vai ekonomiskais risks Jūsu uzņēmuma biznesam ir augsts?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē, tāda nav
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
- A3.** Novērtējiet valstī pastāvošo sociālo apstākļu ietekmi uz Jūsu uzņēmuma biznesa attīstību
1. Vai sabiedrības sociālā struktūra ir labvēlīga Jūsu uzņēmuma biznesa attīstībai?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  2. Vai ir iespējama normāla attīstība pieprasījumam uz Jūsu uzņēmuma ražotajām precēm ar sabiedrībā sasniegto ienākumu līmeni un ienākumu sadales struktūru (patēriņam un uzkrājumiem)?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  3. Vai sabiedrībā izveidojusies patēriņa priekšrocību struktūra un dinamika ir labvēlīga Jūsu uzņēmuma biznesam?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  4. Vai sabiedrībā izveidojusies attieksmju stereotipi pret izglītību, darbu, atpūtu un ģimeni ir labvēlīgi Jūsu uzņēmuma biznesa attīstībai?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  5. Vai Jūsu uzņēmuma biznesam sociālais risks ir augsts?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē, tāda nav
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
- A4.** Kā uzņēmuma pārstāvis, novērtējat tehniski-tehnoloģisko apstākļu ietekmi uz Jūsu uzņēmuma biznesa attīstību?



Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

1. Vai jaunāko tehnoloģiju ieviešanas iespējas valstī ir labvēlīgas Jūsu uzņēmuma biznesa attīstībai?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
2. Vai transporta infrastruktūra valstī ir labvēlīga Jūsu uzņēmuma biznesa attīstībai?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
3. Vai zinātniski-pētnieciskā un konstruktīvi-tehniskā infrastruktūra valstī spēj nodrošināt Jūsu uzņēmuma biznesa attīstību?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
4. Vai Jūsu uzņēmuma tehnoloģiju atpazīšana no labākiem pasaules paraugiem ir liela?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
5. Vai Jūsu uzņēmuma biznesam tehnoloģiskais risks ir augsts?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē, tāda nav
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

**B. Lūdzu, novērtējiet tirgus pamatraksturojumus (apstākļus) nozarē, kurā darbojas Jūsu uzņēmums.**

**B1.** Novērtējiet tirgus potenciālu Jūsu nozarē.

1. Vai ir liela reālo pircēju daļa starp visiem pircējiem, kam domātas Jūsu nozarē ražotās preces?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – daļa pieaugs, negatīva – saruks)
2. Vai šīs daļas izmaiņu tendence ir pozitīva?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – pieauguma tendence būs, negatīva – nebūs)
3. Vai pircēju pieķeršanās pakāpe viena ražotāja precei (t.i. markai) ir augsta?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – pieķeršanās preču markām pieaugs, negatīva - samazināsies)
4. Vai tirgus potenciāls tā visšaurākajā segmentā stipri atšķiras no visplašākā segmenta?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – potenciālu starpība saruks, negatīva - pieaugs)
5. Vai tirgus jūtīgums attiecībā uz reklāmu ir augsts?

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – jūtīgums pieaugs, negatīva – samazināsies)

**B2.** Raksturojiet tirgus struktūru Jūsu nozarē. Vai var uzskatīt piena produkcijas tirgu

1. kā lokāli-koncentrēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem viens vai vairāki lokālie ražotāji)?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs lokāli-koncentrēts, nebūs)

2. kā lokāli-diversificēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem vairums lokālo ražotāju)?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs lokāli-diversificēts, nebūs)

3. kā globāli-koncentrēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem viens vai vairāki starptautiskie ražotāji)?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs globāli-koncentrēts, nebūs)

4. kā globāli-diversificēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem vairums starptautisko ražotāju) ?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs globāli-diversificēts, nebūs)

5. kā globālo tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem viens vai vairāki pasaules līderi)?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs globāls, nebūs)

**B3.** Novērtējiet tirgus vecumu Jūsu nozarē. Tirgus ir

- izveidošanās fāzē
- attīstības fāzē
- brieduma fāzē
- sarukšanas fāzē
- beigu fāzē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (fāze nomainīsies, nenomainīsies)

**B4.** Novērtējiet piena produkcijas pieprasījuma elastīgumu.

1. Vai pircēja uzvedības reakcijai uz cenas izmaiņām tirgū ir augsts lokālā jūtīguma līmenis?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (līmenis pieaugs, samazināsies)

2. Vai pieprasījumam tirgū ir augsts pastāvīgā elastīguma līmenis?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (līmenis pieaugs, samazināsies)

3. Vai pieprasījumam tirgū ir augsts mainīgā elastīguma līmenis?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (līmenis pieaugs, samazināsies)

4. Vai pieprasījuma elastīgums ir stipri atkarīgs no tirgus dzīves cikla fāzes?

- Jā

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atkarība pieaugs, samazināsies)
5. Vai pieprasījuma elastīgums Jūsu nozarē stipri atšķiras no elastīguma saistītos tirgos?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atšķirība pieaugs, samazināsies)
- B5.** Nosakiet galvenos veiksmes faktoros (GVF) Jūsu nozarē.
1. Vai GVF vidū ir tādi, kas rodas labvēlīgu ārējo apstākļu iedarbībā, kuru patlaban nav?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
2. Vai GVF vidū ir tādi, kas ir saistīti ar to spēju esamību, kas Jūsu uzņēmumam patlaban nav?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
3. Vai GVF vidū ir tādi, kas veidojas to mikroapstākļu iedarbībā, kas Jūsu uzņēmumā pagaidām nav radīti?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
4. Vai GVF vidū ir tādi, kas ir atkarīgi no stiprākām pozīcijām tirgū, nekā ir Jūsu uzņēmumam?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
5. Vai GVF vidū ir liela daļa tādu, ko Jūsu uzņēmums visdrīzāk nespēs nodrošināt?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)

**C. Lūdzu, raksturojiet konkurences īpatnības Jūsu nozarē.****C1.** Novērtējiet konkurences raksturu un dinamiku Jūsu nozarē.

1. Konkurences raksturs ir vistuvāk tīrai konkurencei (katru produktu piedāvā vairāki ražotāji un neviens no tiem nekontrolē šī produkta tirgu)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
2. Konkurences raksturs ir vistuvākais monopolistiskai konkurencei (tirgū ir daudz tādu produktu, kurus piedāvā vienīgais ražotājs, kas arī nosaka sava produkta cenu)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
3. Konkurences raksturs ir vistuvākais oligopolai konkurencei (tirgu kontrolē vairāki ražotāji)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
4. Konkurences raksturs ir vistuvākais monopolam (tirgu kontrolē viens ražotājs)?
- Jā

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
5. Nozare ir pilnīgi jauna un tāpēc tajā nav konkurences?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
- C2.** Novērtējiet potenciālās konkurences draudus nozarē.
1. Vai tehnoloģiskās barjeras ienākšanai tirgū ir augstas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (barjeras pieaugs, samazināsies)
2. Vai finansiāli-ekonomiskās barjeras ienākšanai tirgū ir augstas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (barjeras pieaugs, samazināsies)
3. Vai mārketinga barjeras ienākšanai tirgū ir augstas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (barjeras pieaugs, samazināsies)
4. Vai potenciālo konkurentu skaits attiecībā pret esošo „spēlētāju” skaitu tirgū ir liels?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (attiecība pieaugs, samazināsies)
5. Vai ienākot tirgū visiem potenciāliem konkurentiem, varbūtība, ka Jūsu uzņēmuma konkurences pozīcijas ievērojami pasliktināsies, ir augsta?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)

**C3.** Novērtējiet Jūsu uzņēmuma biznesa attīstības atkarību no pircējiem.

1. Vai pircējiem ir plaša izvēle?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (izvēle paplašināsies, sašaurināsies)
2. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs pazīst Jūsu uzņēmuma produkciju?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
3. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs, pazīstot Jūsu uzņēmuma produkciju, ņem to vērā?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
4. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs, ņemot vērā Jūsu uzņēmuma produkciju, izskata iespēju to iegādāties?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

5. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs, izskatot iespēju iegādāties Jūsu uzņēmuma produkciju, to arī iegādāsies?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
- C4.** Novērtējiet Jūsu uzņēmuma atkarību no piegādātājiem.
1. Vai piegāžu izmaksas Jūsu uzņēmuma produkcijas pašizmaksā ir lielas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (piegāžu izmaksu daļa pieaugs, samazināsies)
2. Vai Jūsu uzņēmuma brīvības pakāpe piegādātāja izvēlē ir augsta?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (izvēles brīvības pakāpe pieaugs, samazināsies)
3. Vai piegādātājs var diktēt ražošanas-tehnoloģiskos noteikumus piegādēm?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (iespēja diktēt pieaugs, samazināsies)
4. Vai piegādātājs var diktēt finansiāli-ekonomiskos noteikumus piegādēm?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (iespēja diktēt pieaugs, samazināsies)
5. Vai Jūsu uzņēmums spēj iegūt kontroli pār piegādātāju?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (spēja iegūt kontroli pieaugs, samazināsies)
- C5.** Novērtējums spiedienam no preču-aizvietotāju ražotāju puses
1. Vai izdevumu īpatsvars uz precēm-aizvietotājiem Jūsu uzņēmuma produkcijas patērētāja budžetā ir augsts?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (īpatsvars pieaugs, samazināsies)
2. Vai preču-aizvietotāju ražotājiem ir priekšrocības attiecībā uz Jūsu uzņēmumu ražošanas-tehnoloģiskajā jomā?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (priekšrocības ir sagaidāmas, nav sagaidāmas)
3. Vai preču-aizvietotāju ražotājiem ir priekšrocība attiecībā uz Jūsu uzņēmumu tirgus vecuma aspektā?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (priekšrocības ir sagaidāmas, nav sagaidāmas)
4. Vai preču-aizvietotāju ražotājiem ir priekšrocība attiecībā uz Jūsu uzņēmumu zinātniski-tehniskās attīstības aspektā?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (priekšrocības ir sagaidāmas, nav sagaidāmas)

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

5. Vai Jūsu uzņēmuma produkcijas tradicionālie (potenciālie) pircēji dod priekšroku precēm-aizvietotājiem?

- Jā
- Grūti pateikt
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (pieprasījums uz precēm-aizvietotājiem pieaugs, samazināsies)

**D. Lūdzu, novērtējiet tos mikroapstākļus Jūsu uzņēmumā, kas ir atkarīgi no vadības (menedžmenta)**

1. Kā Jūs novērtējat Jūsu uzņēmuma ražošanas-tehnoloģisko sistēmu?

- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)

2. Kā Jūs novērtējat Jūsu uzņēmuma finansiāli-ekonomisko sistēmu?

- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)

3. Kā Jūs novērtējat Jūsu uzņēmuma vadības sistēmu?

- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)

4. Kā Jūs novērtējat Jūsu uzņēmuma mārketinga vadības sistēmu?

- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)

5. Kā Jūs novērtējat Jūsu uzņēmuma korporatīvo kultūru?

- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
- Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)

Vai Jūsu kompānijai ir citu nozaru uzņēmumu daļas?

- Nav
- Ja ir, lūdzu, nosauciet kādu.
  - transports (transportēšana)
  - glabāšana
  - uzņēmumi ar tādu pašu ražošanu
  - tirdzniecības uzņēmumi
  - meitas uzņēmumi
  - lauksaimniecības uzņēmumi
  - cits

Izejvielu iegāde

Vidēji gadā kādu daudzumu lauksaimniecības izejvielu Jūsu uzņēmums iegādājas?

gads	tūkst. LVL	tūkst. tn
2004.		
2005.		
2006. (1. pusgads)		
2006. (prognoze uz gada beigām)		

- a) Nosakiet to lauksaimniecības ražotāju kategoriju, no kuriem Jūs iegādājaties izejvielas.
- b) Nosakiet piegādes daļu (%) katrai kategorijai.
- c) Nosauciet līgumu darbības vidējo periodu katrai kategorijai.

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Tabula 1.

## Izejvielu iegāde

Kategorija	Piegādātāju skaits	Piegādes daļa %	Līgumu darbības periods	
			Līdz 1 gadam	Virs 1 gada
lauksaimniecības ražotāji				
tirgotāji				
imports				
citi? (nosauciet tos) 1.				

Importa preču piegādes partneri?

1 balle – mazsvarīgs, 5 – ļoti svarīgs.

Kategorija	balles 1-5
Baltijas valstis	
NVS (Neatkarīgo Valstu Savienība)	
ES	
citi (nosaukt)	

Produkcijas realizācija

Tabula 2.

## Produkcijas realizācija

Kategorija	Pārdevēju skaits	Pārdošanas daļa, %
Uzņēmuma mazumtirdzniecības veikali		
Citi mazumtirdzniecības veikali		
Vairumtirdzniecības tīkls		
Tālāka apstrāde		
Eksports		
Citi? (nosauciet) 1.		

Vai eksportējat savu produkciju uz ārzemēm?

- Nē  
 Jā:

Eksporta preču realizācijas partneri?

1 balle – mazsvarīgi, 5 – ļoti svarīgi.

Kategorija	balles 1-5	% no apgrozījuma	V realizācijas
Baltijas valstis			
NVS (Neatkarīgo Valstu Savienība)			
ES			
citi (nosaukt) .....			
.....			

Analizējot Jūsu uzņēmuma tālāko attīstību, Jūs sagaidāt:

Produkcijas ražošana:

- palielināsies  
 samazināsies  
 paliks iepriekšējā līmenī

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Peļņa:

- palielināsies
- samazināsies
- paliks iepriekšējā līmenī

Jūsu priekšlikumi konkurences noteikumu pilnveidošanai tirgū (konkurences neatrisinātas problēmas)

.....  
..  
.....  
..

**Paldies par atsaucību!**

Pielikums 2

Cienījamie kolēģi! RSEBAA pētnieku grupa ekonomikas doktores L. Bahmanes vadībā ar vairāku Eiropas struktūru, kā arī LR Konkurences padomes atbalstu veic mārketinga pētījumu ar mērķi novērtēt konkurences problēmas nozarē. Lūdzam piedalīties šajā pētījumā, atbildot uz aptaujas jautājumiem. Pēc pētījuma rezultātiem tiks izveidota tirgus dalībnieku pozicionēšanas karte nozares konkurences tirgū. Pētījumu paredzēts pabeigt šā gada novembrī. Aptaujas dalībnieki varēs saņemt pētījuma rezultātus.

Aptaujas anketas numurs \_\_\_\_\_

Eksperta vārds un uzvārds \_\_\_\_\_

Eksperta amats \_\_\_\_\_

**E. Lūdzu, kā nozares eksperts, novērtējiet makroapstākļu situāciju un tās ietekmi uz nozares attīstību.**



## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

**A1.** Novērtējiet nozares attīstības politiskos apstākļus.

1. Vai Jūsprāt politiskie apstākļi nodrošina konkurences iespēju vienlīdzību nozarē (ieskaitot pretmonopola likumdošanu, nodokļu likumdošanu, starptautiskā biznesa regulējumu)?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

2. Vai Latvijas biznesa regulēšanas normatīvā bāze ir efektīva?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

3. Vai ir iespējama normāla nozares attīstība valstī pastāvošās iekšējās ekonomiskās politikas apstākļos?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

4. Vai starptautiskā politiskā infrastruktūra (Eiropas Savienības likumdošana) veicina nozares normālu attīstību?

- Jā, pilnībā
- Daļēji
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

5. Vai politiskais risks nozares attīstībā ir augsts?

- Jā
- Ne gluži
- Nē, tāda nav
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

**A2.** Novērtējiet nozares attīstības ekonomiskos apstākļus.

1. Vai kopējais ekonomiskās aktivitātes līmenis Latvijā ir nozarei labvēlīgs?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

2. Vai finansēšanas-kreditēšanas apstākļi valstī ir labvēlīgi nozares uzņēmumu biznesam?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

3. Vai ir iespējama normāla nozares attīstība pie esošā nodokļu līmeņa, refinansēšanas likmes un banku procenta?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

4. Vai ir iespējama normāla nozares attīstība pie esošā inflācijas līmeņa?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

5. Vai ekonomiskais risks nozares uzņēmumu biznesam ir augsts?

- Jā
- Ne gluži
- Nē, tāda nav
- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

**A3.** Novērtējiet valstī pastāvošo sociālo apstākļu ietekmi uz nozares uzņēmumu biznesa attīstību

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

1. Vai sabiedrības sociālā struktūra ir labvēlīga nozares uzņēmumu biznesa attīstībai?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  2. Vai ir iespējama normāla attīstība pieprasījumam uz nozares uzņēmumu ražotajām precēm ņemot vērā sabiedrībā sasniegto ienākumu līmeni un ienākumu sadales struktūru (patēriņam un uzkrājumiem)?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  3. Vai sabiedrībā izveidojusies patēriņa priekšrocību struktūra un dinamika ir labvēlīga nozares uzņēmumu biznesam?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  4. Vai sabiedrībā izveidojusies attieksmju stereotipi pret izglītību, darbu, atpūtu un ģimeni ir labvēlīgi nozares uzņēmumu biznesa attīstībai?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  5. Vai nozares uzņēmumu biznesam sociālais risks ir augsts?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē, tāda nav
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
- A4.** Kā nozares eksperts, novērtējiet tehniski-tehnoloģisko apstākļu ietekmi uz nozares uzņēmumu biznesa attīstību?
1. Vai jaunāko tehnoloģiju ieviešanas iespējas valstī ir labvēlīgas nozares uzņēmumu biznesa attīstībai?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  2. Vai transporta infrastruktūra valstī ir labvēlīga nozares uzņēmumu biznesa attīstībai?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  3. Vai zinātniski-pētnieciskā un konstruktīvi-tehniskā infrastruktūra valstī spēj nodrošināt nozares uzņēmumu biznesa attīstību?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  4. Vai nozares tehnoloģiju atpalikšana no labākiem pasaules paraugiem ir liela?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē
    - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)
  5. Vai nozares uzņēmumu biznesam tehnoloģiskais risks ir augsts?
    - Jā
    - Ne gluži
    - Nē, tāda nav

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva, negatīva)

**F. Lūdzu, novērtējiet tirgus pamatraksturojumus (apstākļus) nozarē.****B1.** Novērtējiet tirgus potenciālu nozarē.

1. Vai ir liela reālo pircēju daļa starp visiem pircējiem, kam domātas Jūsu nozarē ražotās preces?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – daļa pieaugs, negatīva – saruks)
2. Vai šīs daļas izmaiņu tendence ir pozitīva?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – pieauguma tendence būs, negatīva – nebūs)
3. Vai pircēju pieķeršanās pakāpe viena ražotāja precei (t.i. markai) ir augsta?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – pieķeršanās preču markām pieaugs, negatīva - samazināsies)
4. Vai tirgus potenciāls tā visšaurākajā segmentā stipri atšķiras no visplašākā segmenta?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – potenciālu starpība saruks, negatīva - pieaugs)
5. Vai tirgus jūtīgums attiecībā uz reklāmu ir augsts?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze situācijas mainīšanai tuvākos 2 gados (pozitīva – jūtīgums pieaugs, negatīva - samazināsies)

**B2.** Raksturojiet tirgus struktūru nozarē. Vai var uzskatīt piena produkcijas tirgu

1. kā lokāli-koncentrēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem viens vai vairāki lokālie ražotāji)?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs lokāli-koncentrēts, nebūs)
2. kā lokāli-diversificēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem vairums lokālo ražotāju)?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs lokāli-diversificēts, nebūs)
3. kā globāli-koncentrēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem viens vai vairāki starptautiskie ražotāji)?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs globāli-koncentrēts, nebūs)
4. kā globāli-diversificēto tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem vairums starptautisko ražotāju) ?
  - Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs globāli-diversificēts, nebūs)

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

5. kā globālo tirgu (noteicošo tirgus daļu ieņem viens vai vairāki pasaules līderi)?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (tirgus būs globāls, nebūs)

**B3.** Novērtējiet tirgus vecumu nozarē. Tirgus ir

- izveidošanās fāzē
- attīstības fāzē
- brieduma fāzē
- sarukšanas fāzē
- beigu fāzē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (fāze nomainīsies, nomainīsies)

**B4.** Novērtējiet piena produkcijas pieprasījuma elastīgumu.

1. Vai pircēja uzvedības reakcijai uz cenas izmaiņām tirgū ir augsts lokālā jūtīguma līmenis?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (līmenis pieaugs, samazināsies)

2. Vai pieprasījumam tirgū ir augsts pastāvīgā elastīguma līmenis?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (līmenis pieaugs, samazināsies)

3. Vai pieprasījumam tirgū ir augsts mainīgā elastīguma līmenis?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (līmenis pieaugs, samazināsies)

4. Vai pieprasījuma elastīgums ir stipri atkarīgs no tirgus dzīves cikla fāzes?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atkarība pieaugs, samazināsies)

5. Vai pieprasījuma elastīgums Jūsu nozarē stipri atšķiras no elastīguma saistītos tirgos?

- Jā
- Ne gluži
- Nē
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atšķirība pieaugs, samazināsies)

**B5.** Nosakiet galvenos veiksmes faktoros (GVF) nozarē.

1. Vai GVF vidū ir tādi, kas rodas labvēlīgu ārējo apstākļu iedarbībā, kuru patlaban nav?

- Jā
- Grūti pateikt
- Nē, tādu nav
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)

2. Vai GVF vidū ir tādi, kas ir saistīti ar to spēju esamību, kas nozares uzņēmumiem patlaban nav?

- Jā
- Grūti pateikt
- Nē, tādu nav
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)

3. Vai GVF vidū ir tādi, kas veidojas to mikroapstākļu iedarbībā, kas nozares uzņēmumos pagaidām nav radīti?

- Jā
- Grūti pateikt
- Nē, tādu nav
- Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)

4. Vai GVF vidū ir tādi, kas ir atkarīgi no stiprākām pozīcijām tirgū, nekā ir nozares uzņēmumiem?

- Jā

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
5. Vai GVF vidū ir liela daļa tādu, ko nozares uzņēmumi visdrīzāk nespēs nodrošināt?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē, tādu nav
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)

**G. Lūdzu, raksturojiet konkurences īpatnības nozarē.**

**C1. Novērtējiet konkurences raksturu un dinamiku nozarē.**

1. Konkurences raksturs ir vistuvāk tīrai konkurencei (katru produktu piedāvā vairāki ražotāji un neviens no tiem nekontrolē šī produkta tirgu)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
2. Konkurences raksturs ir vistuvākais monopolistiskai konkurencei (tirgū ir daudz tādu produktu, kurus piedāvā vienīgais ražotājs, kas arī nosaka sava produkta cenu)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
3. Konkurences raksturs ir vistuvākais oligopolai konkurencei (tirgu kontrolē vairāki ražotāji)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
4. Konkurences raksturs ir vistuvākais monopolam (tirgu kontrolē viens ražotājs)?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)
5. Nozare ir pilnīgi jauna un tāpēc tajā nav konkurences?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (atbilde mainīsies, nemainīsies)

**C2. Novērtējiet potenciālās konkurences draudus nozarē.**

1. Vai tehnoloģiskās barjeras ienākšanai tirgū ir augstas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (barjeras pieaugs, samazināsies)
2. Vai finansiāli-ekonomiskās barjeras ienākšanai tirgū ir augstas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (barjeras pieaugs, samazināsies)
3. Vai mārketinga barjeras ienākšanai tirgū ir augstas?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (barjeras pieaugs, samazināsies)
4. Vai potenciālo konkurentu skaits attiecībā pret esošo „spēlētāju” skaitu tirgū ir liels?
- Jā
  - Ne gluži

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (attiecība pieaugs, samazināsies)
5. Vai ienākot tirgū visiem potenciāliem konkurentiem, varbūtība, ka nozares uzņēmumu konkurences pozīcijas ievērojami pasliktināsies, ir augsta?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
- C3.** Novērtējiet nozares uzņēmumu biznesa attīstības atkarību no pircējiem.
1. Vai pircējiem ir plaša izvēle?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (izvēle paplašināsies, sašaurināsies)
2. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs pazīst konkrētu nozares uzņēmumu produkciju?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
3. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs, pazīstot konkrētu nozares uzņēmumu produkciju, ņem to vērā?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
4. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs, ņemot vērā konkrētu nozares uzņēmumu produkciju, izskata iespēju to iegādāties?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
5. Vai ir liela varbūtība, ka pircējs, izskatot iespēju iegādāties konkrētu nozares uzņēmumu produkciju, to arī iegādāsies?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (varbūtība pieaugs, samazināsies)
- C4.** Novērtējiet nozares uzņēmumu atkarību no piegādātājiem.
1. Vai piegāžu izmaksas nozares uzņēmumu produkcijas pašizmaksā ir lielas?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (piegāžu izmaksu daļa pieaugs, samazināsies)
2. Vai nozares uzņēmumu brīvības pakāpe piegādātāju izvēlē ir augsta?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (izvēles brīvības pakāpe pieaugs, samazināsies)
3. Vai piegādātājs var diktēt ražošanas-tehnoloģiskos noteikumus piegādēm?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (iespēja diktēt pieaugs, samazināsies)
4. Vai piegādātājs var diktēt finansiāli-ekonomiskos noteikumus piegādēm?
- Jā  
 Ne gluži  
 Nē  
 Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (iespēja diktēt pieaugs, samazināsies)

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

5. Vai nozares uzņēmums spēj iegūt kontroli pār piegādātāju?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (spēja iegūt kontroli pieaugs, samazināsies)
- C5. Novērtējums spiedienam no preču-aizvietotāju ražotāju puses**
1. Vai izdevumu īpatsvars uz precēm-aizvietotājiem nozares uzņēmumu produkcijas patērētāja budžetā ir augsts?
- Jā
  - Ne gluži
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (īpatsvars pieaugs, samazināsies)
2. Vai preču-aizvietotāju ražotājiem ir priekšrocības attiecībā uz nozares uzņēmumiem ražošanas-tehnoloģiskajā jomā?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (priekšrocības ir sagaidāmas, nav sagaidāmas)
3. Vai preču-aizvietotāju ražotājiem ir priekšrocība attiecībā uz nozares uzņēmumiem tirgus vecuma aspektā?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (priekšrocības ir sagaidāmas, nav sagaidāmas)
4. Vai preču-aizvietotāju ražotājiem ir priekšrocība attiecībā uz nozares uzņēmumiem zinātniski-tehniskās attīstības aspektā?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (priekšrocības ir sagaidāmas, nav sagaidāmas)
5. Vai nozares uzņēmumu produkcijas tradicionālie (potenciālie) pircēji dod priekšroku precēm-aizvietotājiem?
- Jā
  - Grūti pateikt
  - Nē
  - Jūsu prognoze uz tuvākiem 2 gadiem (pieprasījums uz precēm-aizvietotājiem pieaugs, samazināsies)

**H. Lūdzu, novērtējiet tos mikroapstākļus nozares uzņēmumos, kas ir atkarīgi no vadības (menedžmenta)**

1. Kā Jūs novērtējat nozares uzņēmumu ražošanas-tehnoloģisko sistēmu?
- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)
2. Kā Jūs novērtējat nozares uzņēmumu finansiāli-ekonomisko sistēmu?
- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)
3. Kā Jūs novērtējat nozares uzņēmumu vadības sistēmu?
- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)
4. Kā Jūs novērtējat nozares uzņēmumu mārketinga vadības sistēmu?
- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

- Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)
5. Kā Jūs novērtējat nozares uzņēmumu korporatīvo kultūru?
- Pilnībā atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Daļēji atbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Neatbilst veiksmīgas konkurences prasībām tirgū
  - Prognoze tuvākiem 2 gadiem (pozitīva, negatīva)

Jūsu priekšlikumi konkurences noteikumu pilnveidošanai tirgū (konkurences neatrisinātas problēmas)

.....

..

.....

..

**Paldies par atsaucību!**



**Pielikums 3 (sk. [8])**  
**Konkurētspējas matemātiskais modelis**

Parādīsim, kā var veidot konkurētspējas matemātisko modeli. Šā modeļa pamatā ir aptuveno izteikumu secības. Pieņemsim, ka  $a_i, b_i, c_i, d_i, e_i, f_i, g_i, h_i, l_i, m_i, n_i, o_i, p_i, q_i, r_i, s_i, t_i, u_i, w_i$  ( $I = 1, 2, 3, \dots$ ) ir sekojošu lingvistisko mainīgo lielumu nozīmes (aptuveno izteikumu kopas): A, B, C, D, E - funkcijas „tirgus apstākļi” mainīgie lielumi; F, G, H, L, M funkcijas “konkurences apstākļi” mainīgie lielumi, N, O, P, Q – funkcijas „makro apstākļi” mainīgie lielumi; R, S, T, U, W - funkcijas „mikro apstākļi” mainīgie lielumi ar universumiem A, B, X, Δ, E, Φ, Γ, H, I, K, Λ, M, N, O, Π, Θ, Π, Σ, Ω attiecīgi.

Izskatīsim sekojošo aptuvenu izteikumu (nosacītu teikumu), kas pamatojas uz mainīgiem lielumiem A, B, C, D, E ar rezultējošo mainīgo lielumu – secinājumu Y:

Ja A ir  $a_1$ , UN B ir  $b_1$ , UN C ir  $c_1$ , UN D ir  $d_1$

UN E ir  $e_1$ ,

Tad Y ir  $y_1$

Ja tagad mainīgiem lielumiem A, B, C, D, E būs nozīmes  $a_0, b_0, c_0, d_0, e_0$ , tad iegūstamā rezultējošā mainīgā lieluma vērtība  $y_0$  tiek aprēķināta izmantojot Zade kompozīcijas kārtulu<sup>4</sup>:

$$\begin{aligned} \mu_{y_0}(\xi) = \min(\mu_{y_1}(\xi); \max(\min(\mu_{a_0}(\alpha), \mu_{a_1}(\alpha))), \\ (\min(\mu_{b_0}(\beta), \mu_{b_1}(\beta))), \\ (\min(\mu_{c_0}(\gamma), \mu_{c_1}(\gamma))), \\ (\min(\mu_{d_0}(\delta), \mu_{d_1}(\delta))), \\ (\min(\mu_{e_0}(\varepsilon), \mu_{e_1}(\varepsilon))), \end{aligned} \quad (1)$$

Divus vai vairākus aptuvenus izteikumus var apvienot ar saiti CITĀDI, izveidojot aptuvenu algoritmus. Kā parādīja Zade, saiti CITĀDI modelē ar operatoru max:

Ja A ir  $a_1$ , UN B ir  $b_1$ , UN C ir  $c_1$ , UN D ir  $d_1$

UN E ir  $e_1$ ,

Tad Y ir  $y_1$

CITĀDI

Ja A ir  $a_2$ , UN B ir  $b_2$ , UN C ir  $c_2$ , UN D ir  $d_2$

UN E ir  $e_2$ ,

Tad Y ir  $y_2$

Ja tagad mainīgiem lielumiem A, B, C, D, E, F būs vērtības  $a_0, b_0, c_0, d_0, e_0$ , tad iegūstamā rezultējošā mainīga vērtību  $y_0$  var aprēķināt izejot no vienādojuma:

$$\begin{aligned} \mu_{y_0}(\xi) = \min(\mu_{y_1}(\xi); \max(\min(\mu_{a_0}(\alpha), \mu_{a_1}(\alpha))), \\ (\min(\mu_{b_0}(\beta), \mu_{b_1}(\beta))), \\ (\min(\mu_{c_0}(\gamma), \mu_{c_1}(\gamma))), \\ (\min(\mu_{d_0}(\delta), \mu_{d_1}(\delta))), \\ (\min(\mu_{e_0}(\varepsilon), \mu_{e_1}(\varepsilon))), \\ \min(\mu_{y_2}(\xi); \max(\min(\mu_{a_0}(\alpha), \mu_{a_2}(\alpha))), \end{aligned} \quad (2)$$

<sup>4</sup> Sk. Zadeh L. A. Outline of a New Approach to the Analysis of Complex Systems and Decision Processes. IEEE Transaction on Systems, Man and Cybernetics. SMC-3, pp. 28-44, 1973.

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

$$\begin{aligned} & (\min(\mu_{b_0}(\beta), \mu_{b_2}(\beta))), \\ & (\min(\mu_{c_0}(\chi), \mu_{c_2}(\chi))), \\ & (\min(\mu_{d_0}(\delta), \mu_{d_2}(\delta))), \\ & (\min(\mu_{e_0}(\varepsilon), \mu_{e_2}(\varepsilon))), \end{aligned}$$

Acīm redzams, ka vairāk kā divu aptuvenu apgalvojumu apvienošanai būs nepieciešama tikai pašsaprotama vienādojuma (2) vispārināšana.

Risinot aptuveno vienādojumu (2) tiek iegūta piederības funkcija lingvistiskā mainīgā aptuveno vērtību kopai. Kā risinājumu izvēlas lingvistiskā mainīgā vērtību, pie kuras piederības funkcija sasniedz max.

Lingvistisko mainīgo lielumu vērtību aptuvenās kopas var noteikt ar dažādām metodēm. Praksē sevi labi parādīja metode, ar kuru šādi noteikšanai izmanto eksponenciālas funkcijas. Piemēram, lai noteiktu vērtību, kas atbilst *lielam pozitīvam rezultātam*, izmanto funkciju (3):

$$\mu_{\text{lielais pozitīvs}} = 1 - \exp\left[-\left(\frac{0,5}{|1-x|}\right)^{2,5}\right], -1 < x < 1 \quad (3)$$

*Pozitīvā rezultāta* vērtības nosaka funkcija (4):

$$\mu_{\text{pozitīvs}} = 1 - \exp\left[-\left(\frac{0,25}{|0,7-x|}\right)^{2,5}\right], -1 < x < 1 \quad (4)$$

*Nenegatīva rezultāta* vērtības nosaka funkcija (5):

$$\mu_{\text{negatīvs}} = 1 - \exp\left[-\left(\frac{0,25}{|0,4-x|}\right)^{2,5}\right], -1 < x < 1 \quad (5)$$

*Nepozitīva rezultāta* vērtības nosaka funkcija (6):

$$\mu_{\text{nepozitīvs}} = 1 - \exp\left[-\left(\frac{0,25}{|-0,4-x|}\right)^{2,5}\right], -1 < x < 1 \quad (6)$$

*Negatīvā rezultāta* vērtības nosaka funkcija (7):

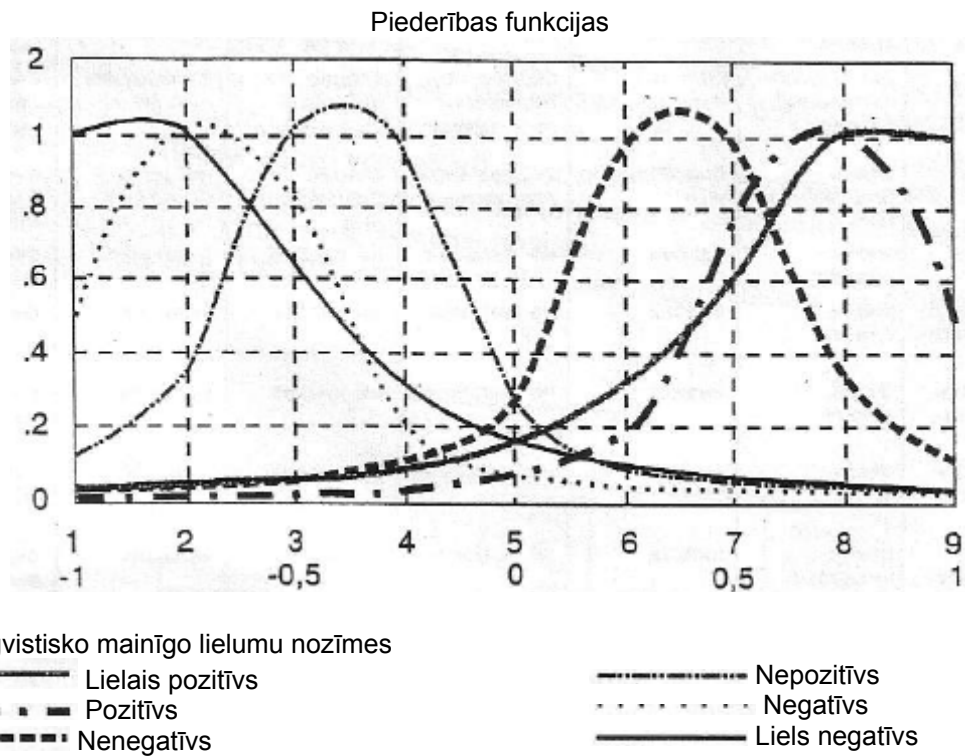
$$\mu_{\text{negatīvs}} = 1 - \exp\left[-\left(\frac{0,25}{|-0,7-x|}\right)^{2,5}\right], -1 < x < 1 \quad (7)$$

*Lielā negatīva rezultāta* vērtības nosaka funkcija (8):

$$\mu_{\text{lielais negatīvs}} = 1 - \exp\left[-\left(\frac{0,5}{|-1-x|}\right)^{2,5}\right], -1 < x < 1 \quad (8)$$

Attiecībā uz konkrētiem lingvistiskiem mainīgiem lielumiem funkcijām atbilstošie termi, kas noteikti formulās (3) – (8), tiek nomainīti ar piemērotiem katrā konkrētajā gadījumā. Piemēram, ja iet runa par mainīga lieluma „ražošanas-tehnoloģiskā sistēma” kā atsevišķā lingvistiskā mainīgā lieluma vērtības noteikšanu, tad terms *lielā pozitīva nozīme* tiks nomainīts ar termu *ļoti labi atbilst konkurētspējai*. Tomēr ar šo termu izsakāmā jēga, kā arī piederības funkcija pie tam nemainīsies.

Funkciju grafiki, ko apraksta ar izteicieni (3) – (8), ir uzrādīti 1. att.



1. att. Piederības funkcijas izvēlētiem lingvistisko termu tipiem

1. tabulā uzrādīta atbilstība starp vērtībām, kas var būt konkurētspēju ietekmējošo ārējo un iekšējo apstākļu lingvistiskiem mainīgiem lielumiem, un to aptuveno kopu piederības funkciju formām.

1. tabula

Konkurētspējas lingvistisko mainīgo lielumu vērtības

	Lielā pozitīva	Pozitīva	Nenegatīva	Nepozitīva	Negatīva	Lielā negatīva
<b>Tirgus apstākļi</b>	<b>ļoti labvēlīgi</b>	<b>labvēlīgi</b>	<b>drīzāk labvēlīgi</b>	<b>drīzāk nelabvēlīgi</b>	<b>nelabvēlīgi</b>	<b>ļoti nelabvēlīgi</b>
Tirgus potenciāls	ļoti liels	liels	ne mazs	ne liels	mazs	ļoti mazs
Tirgus struktūra	ļoti labvēlīga	labvēlīga	drīzāk labvēlīga	drīzāk nelabvēlīga	nelabvēlīga	ļoti nelabvēlīga
Tirgus vecums	ļoti labvēlīgs	labvēlīgs	drīzāk labvēlīgs	drīzāk nelabvēlīgs	nelabvēlīgs	ļoti nelabvēlīgs
Pieprasījuma elastīgums	ļoti zems	zems	ne augsts	ne zems	augsts	ļoti augsts
Galvenie veiksmes faktori	ļoti pozitīva iedarbība	pozitīva iedarbība	drīzāk pozitīva iedarbība	drīzāk negatīva iedarbība	negatīva iedarbība	ļoti negatīva iedarbība
<b>Konkurences apstākļi</b>	<b>ļoti labvēlīgi</b>	<b>labvēlīgi</b>	<b>drīzāk labvēlīgi</b>	<b>drīzāk nelabvēlīgi</b>	<b>nelabvēlīgi</b>	<b>ļoti nelabvēlīgi</b>
Struktūra un dinamika	ļoti vāja	vāja	ne stipra	ne vāja	stipra	ļoti stipra
Potenciālās konkurences draudi	ļoti vāji	vāji	ne stipri	ne vāji	stipri	ļoti stipri
Atkarība no pircējiem	ļoti zema	zema	ne augsta	ne zema	augsta	ļoti augsta

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Atkarība no piegādātājiem	ļoti zema	zema	ne augsta	ne zema	augsta	ļoti augsta	
Preču-aizvietotāju ražotāju spiediens	ļoti zems	zems	ne augsts	ne zems	augsts	ļoti augsts	
<b>Makro apstākļi</b>	<b>ļoti labvēlīgi</b>	<b>labvēlīgi</b>	<b>drīzāk labvēlīgi</b>	<b>drīzāk nelabvēlīgi</b>	<b>nelabvēlīgi</b>	<b>ļoti nelabvēlīgi</b>	
Sociālie apstākļi	ļoti labvēlīgi	labvēlīgi	drīzāk labvēlīgi	drīzāk nelabvēlīgi	nelabvēlīgi	ļoti nelabvēlīgi	
Politiskie apstākļi	ļoti labvēlīgi	labvēlīgi	drīzāk labvēlīgi	drīzāk nelabvēlīgi	nelabvēlīgi	ļoti nelabvēlīgi	
Ekonomiskie apstākļi	ļoti labvēlīgi	labvēlīgi	drīzāk labvēlīgi	drīzāk nelabvēlīgi	nelabvēlīgi	ļoti nelabvēlīgi	
Tehnoloģiskie apstākļi	ļoti labvēlīgi	labvēlīgi	drīzāk labvēlīgi	drīzāk nelabvēlīgi	nelabvēlīgi	ļoti nelabvēlīgi	
<b>Mikro apstākļi</b>	<b>ļoti labvēlīgi</b>	<b>labvēlīgi</b>	<b>drīzāk labvēlīgi</b>	<b>drīzāk nelabvēlīgi</b>	<b>nelabvēlīgi</b>	<b>ļoti nelabvēlīgi</b>	
Ražošanas-tehnoloģiskā sistēma	ļoti labi atbilst	labi atbilst	diezgan atbilst	labi atbilst	ne īpaši atbilst	Slikti atbilst	ļoti slikti atbilst
Finanšu-ekonomiskā sistēma	ļoti labi atbilst	labi atbilst	diezgan atbilst	labi atbilst	ne īpaši atbilst	Slikti atbilst	ļoti slikti atbilst
Vadības sistēma	ļoti labi atbilst	labi atbilst	diezgan atbilst	labi atbilst	ne īpaši atbilst	Slikti atbilst	ļoti slikti atbilst
Ražošanas un mārketinga sagatavošanas sistēma	ļoti labi atbilst	labi atbilst	diezgan atbilst	labi atbilst	ne īpaši atbilst	Slikti atbilst	ļoti slikti atbilst
Korporatīvas kultūras sistēma	ļoti labi atbilst	labi atbilst	diezgan atbilst	labi atbilst	ne īpaši atbilst	Slikti atbilst	ļoti slikti atbilst

Stratēģiskās pozīcijas parametru „koks” redzams 2. att.

Katram no sešiem izvēlētiem lingvistisko termu tipiem attiecīga piederības funkcija sasniedz savu maksimumu ar noteiktu argumenta nozīmi. Funkcija „liels pozitīvs” sasniedz maksimumu ar  $x = 1$ , funkcija „pozitīvs” – ar  $x = 0,75$ , funkcija „nenegatīvs” – ar  $x = 0,4$ , funkcija „nepozitīvs” – ar  $x = -0,4$ , funkcija „negatīvs” – ar  $x = -0,75$ , funkcija „liels negatīvs” – ar  $x = -1$ . Šo svarīgo piezīmi būs jāatceras tad, kad tiks aprēķināts funkcijas maksimums, kas ir aptuveni definētas sistēmas risinājums.

Izskatīsim nelielu nosacītu piemēru. Pieņemsim, ka risinājuma mainīgā lieluma C vērtību c nosaka mainīga lieluma A vērtība a un mainīgā lieluma B vērtība b sekojošajā aptuvenā izteikumā:

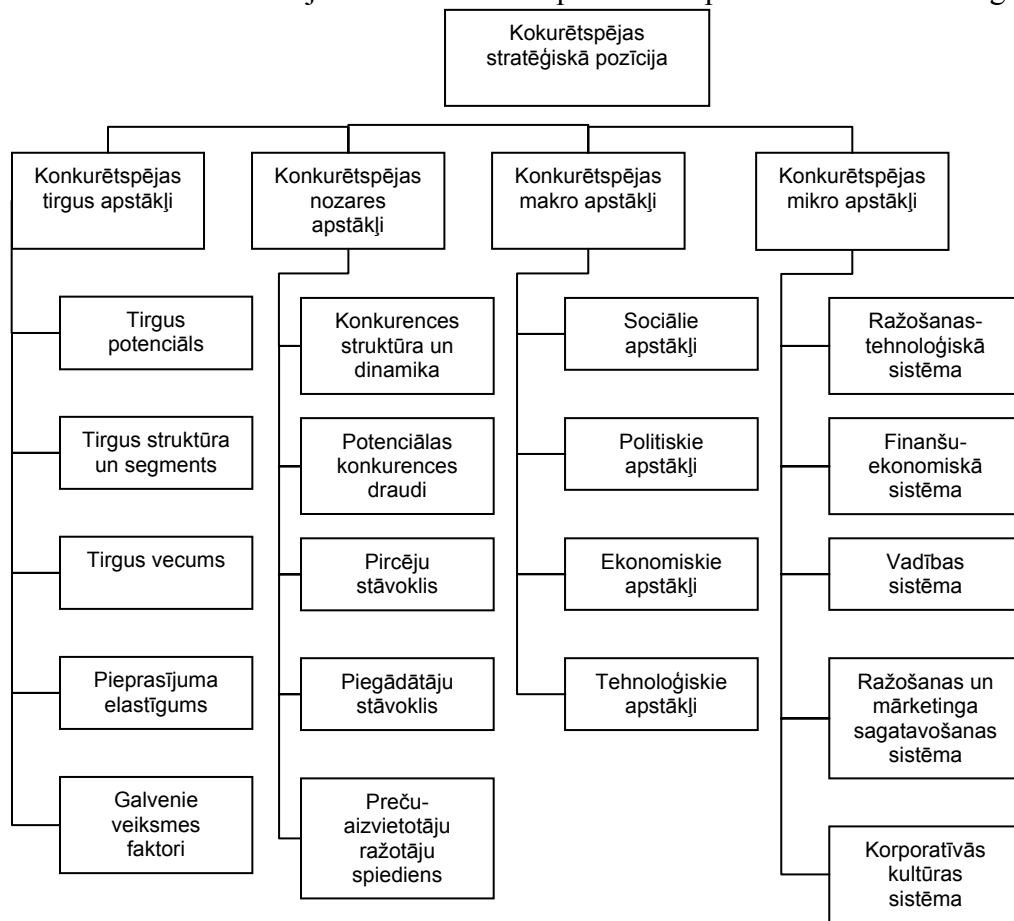
Ja A ir „liels pozitīvs” un B ir „nenegatīvs”, tad C ir „pozitīvs”

CITĀDI

Ja A ir „nenegatīvs” UN B – „nenegatīvs”, TAD C ir „nenegatīvs”

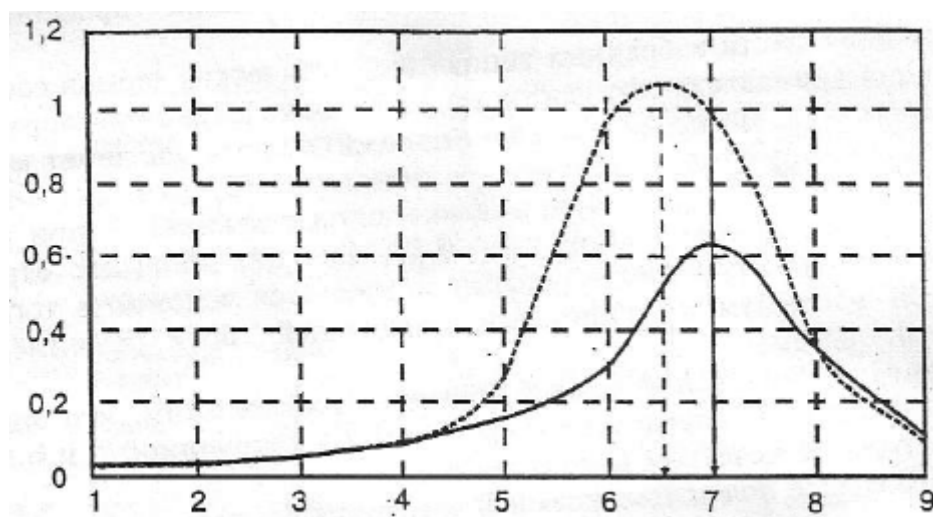
Kāds būs C, ja A ir „negatīvs” UN B „liels pozitīvs”.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"



2. att. Konkurētspējas stratēģiskās pozīcijas noteikšanas parametru „koks”

Aprēķinu rezultātā tiek iegūta risinājuma vērtību piederības funkcija, kas atspoguļota 3 att.

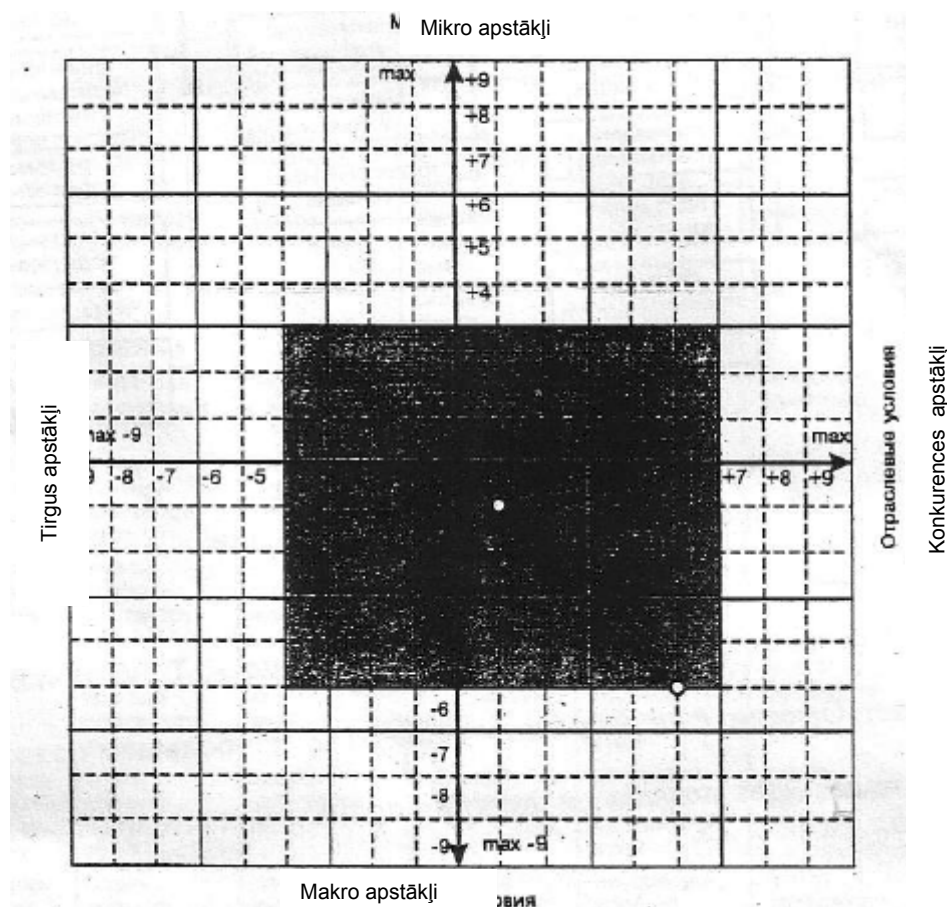


3. att. Risinājuma vērtību piederības funkcija

Iegūtas piederības funkcijas maksimums tiek sasniegts aptuveni ar +0,5 vērtību, kas ir ļoti tuvu maksimuma argumentam piederības funkcijai „nenegatīvs”. Tāpēc mūsu piemērā, ja A ir „negatīvs” un B – „liels pozitīvs”, C būs „nenegatīvs”.

## Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Uzņēmumu konkurētspējas stratēģiskās pozīcijas ir iegūstamas secīgi risinot aptuveni noteikto vienādojumu sistēmas (1). Uzdevums ir izveidot piederības funkcijas komplicētiem lingvistiskiem mainīgiem lielumiem „tirgus apstākļi”, „konkurences apstākļi”, „makro apstākļi”, „mikro apstākļi” un noteikt to maksimumus.



4. att. Konkurētspējas stratēģisko pozīciju telpas struktūra

Konkurētspējas stratēģisko pozīciju telpas koordināšu sistēmu veido 4 pusās, uz kurām atzīmē iegūto piederības funkciju maksimumu nozīmes, attiecīgiem mainīgiem lielumiem „konkurences apstākļi”, „makro apstākļi”, „tirgus apstākļi”, „mikro apstākļi” (sk. 4. att.). Svarīgi atzīmēt, ka koordināšu pusās „konkurences apstākļi” un „mikro apstākļi” ir tieši orientācija (pozitīvas vērtības), bet koordināšu pusās „makro apstākļi” un „tirgus apstākļi” ir apgriezta orientācija (negatīvas vērtības). Uz tieši orientētām pusās iegūto piederības funkciju maksimumu vērtības atzīmē bez jebkādam izmaiņām. Uz apgriezti orientētām pusās atzīmē vērtības (max-9).

Pieņemsim, ka aptuveni definēto vienādojumu sistēmu risinājuma rezultāti noveda pie tādām piederības funkcijām, ar kurām:

- „mikro apstākļu” maksimums tiek sasniegts intervālā, kas tuvs 3;
- „konkurences apstākļu” maksimums tiek sasniegts intervālā, kas tuvs 6;
- „makro apstākļu” maksimums tiek sasniegts intervālā, kas tuvs 4;
- „tirgus apstākļu” maksimums tiek sasniegts intervālā, kas tuvs 5.

Tad, atzīmējot uz attiecīgajām pusās vērtības +3, +6, -5 un -4, mēs apzīmējam taisnstūra laukumu, kura centra (C) izvietojums attiecībā pret stratēģisko pozīciju telpas koordināšu sākumu norāda stratēģiskās pozīcijas meklēšanas virzienu. Stratēģiskā pozīcija (SP) būs tur, kur vektors, kas novilkts no stratēģiskās telpas koordināšu sākuma caur punktu (C), šķērsos atzīmēta taisnstūra laukuma robežu.

Stratēģiskās pozīcijas koordinātes var viegli noteikt aprēķina ceļā.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

Pirmkārt stratēģiskās pozīcijas meklēšanas taisnstūra lauka centra koordinātes ir vienādas:

$$y_c = (y \text{ mikroapstākļi} + (y \text{ makroapstākļi} - 9)) / 2$$

$$x_c = (x \text{ konkurences apstākļi} + (x \text{ tirgus apstākļi} - 9)) / 2$$

kur:

- $x$  konkurences apstākļi atbilst vērtībai, ar kuru tiek sasniegts lingvistiskā mainīga lieluma „konkurences apstākļi” piederības funkcijas maksimums;
- $x$  tirgus apstākļi atbilst vērtībai, ar kuru tiek sasniegts lingvistiskā mainīga lieluma „tirgus apstākļi” piederības funkcijas maksimums;
- $y$  mikro apstākļi atbilst vērtībai, ar kuru tiek sasniegts lingvistiskā mainīga lieluma „mikro apstākļi” piederības funkcijas maksimums;
- $y$  makro apstākļi atbilst vērtībai, ar kuru tiek sasniegts lingvistiskā mainīga lieluma „makro apstākļi” piederības funkcijas maksimums.

Otrkārt, atkarībā no laukuma centra izvietojuma stratēģiskās pozīcijas koordinātes tiek aprēķinātas sekojoši:

2. tabula

Formulas stratēģiskās pozīcijas koordināšu aprēķinam:

$\lceil x \rceil \leq \lceil y \rceil$	$\lceil x \rceil \leq \lceil y \rceil$
$x_c > 0 \quad x_{sp} = \frac{y_{sp} \cdot x_c}{y_c}$ $y_c > 0 \quad y_{sp} = y_{\text{mikroapstākļi}}$	$x_{sp} = x$ konkurences apstākļi $y_{sp} = \frac{y_c \cdot x_{sp}}{x_c}$
$x_c > 0 \quad x_{sp} = \frac{y_{sp} \cdot x_c}{y_c}$ $y_c < 0 \quad y_{sp} = y_{\text{mikroapstākļi}} - 9$	$x_{sp} = x$ konkurences apstākļi $y_{sp} = \frac{y_c \cdot x_{sp}}{x_c}$
$x_c > 0$ $y_c = 0$	$x_{sp} = x$ konkurences apstākļi $y_{sp} = 0$
$x_c < 0$ $y_c = 0$	$x_{sp} = x$ konkurences apstākļi - 9 $y_{sp} = 0$
$x_c = 0$ $y_c > 0$	$x_{sp} = 0$ $y_{sp} = y$ mikro apstākļi
$x_c = 0$ $y_c < 0$	$x_{sp} = 0$ $y_{sp} = y$ makro apstākļi - 9
$x_c < 0 \quad x_{sp} = \frac{y_{sp} \cdot x_c}{y_c}$ $y_c < 0 \quad y_{sp} = y$ makro apstākļi - 9	$x_{sp} = x$ tirgus apstākļi - 9 $y_{sp} = \frac{y_c \cdot x_{sp}}{x_c}$
$x_c < 0 \quad x_{sp} = \frac{y_{sp} \cdot x_c}{y_c}$ $y_c > 0 \quad y_{sp} = y$ mikro apstākļi	$x_{sp} = x$ tirgus apstākļi $y_{sp} = \frac{y_c \cdot x_{sp}}{x_c}$

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

Visa stratēģisko pozīciju telpa ir nosacīti sadalīta 36 laukos (sk. 5. att.) ņemot vērā to, ka katram šādam laukam piemīt specifisks konkurētspējas apstākļu, misiju un stratēģisko alternatīvu relatīvais līdzsvars.

Katram no 36 konkurētspējas stratēģisko pozīciju laukiem ir piešķirts noteikts nosacīts pozīcijas segvārds, kas atspoguļo tā būtību. 3. tabulā var atrast katra šāda segvārda nozīmes atšifrējumu.

Mikro apstākļi

		Konservators	Skopais bruņinieks	Savs svešo vidū, svešs savējo vidū	Meistar kandidāts	Agresors	Līderis					
		Turīgs zemnieks	Vidējais slānis	Nejaukais pilēns	Vēl ne vīrs, jau ne zēns	Cerība	Autoritāte					
Tirgus apstākļi		Viensētnieks	Lumpens	Blek Džeks	Grūtais bērns	Izmēģinātājs	Kolēģis	Konkurences apstākļi				
		Kolhoznieks	Čigāns	Slaucamā govys	Suns	Stažieris	Augoša maiņa					
		Sausā lapa	Vējrādis	Kastīte	Trans	Kokons	Jaunais krievs					
		Bankrots	Dzīvais līķis	Oblomovs	Dons Kihots	Čičikovs	Likteņa mīlulis					
			Makro apstākļi									

5. att. Konkurētspējas stratēģisko pozīciju lauki

3. tabula

Konkurētspējas stratēģisko pozīciju lauku raksturojums

**Agresīvās pozīcijas**

- „Līderis” Uzņēmums nodarbojas ar biznesu ļoti pievilcīgā nozarē, tam ir spēcīgas konkurences priekšrocības. Makrovide ir adekvāta uzņēmuma biznesam, bet tā stratēģiskais potenciāls ļauj pilnīgi kontrolēt konkurētspēju ietekmējošos apstākļus.
- „Agresors” Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls ļauj pilnībā kontrolēt konkurētspēju ietekmējošos apstākļus adekvātā makrovidē. Uzņēmums darbojas pietiekoši pievilcīgā nozarē un tam ir labas konkurences priekšrocības.
- „Meistar kandidāts” Uzņēmums ar augstu stratēģisko potenciālu īsteno savu biznesu adekvātos makroapstākļos. Tomēr tā, vai nu ar labām konkurences priekšrocībām darbojas nepietiekami pievilcīgā nozarē, vai darbojas pietiekoši pievilcīgā nozarē, bet bez nopietnām konkurences priekšrocībām.
- „Autoritāte” Uzņēmums ar spēcīgām konkurences priekšrocībām darbojas ļoti pievilcīgā nozarē. Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls ir pietiekami adekvāts makrovidei.



Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

Zināmu makroapstākļu pasliktināšanos spēj neitralizēt ar savu stratēģisko potenciālu.

- „Cerība” Vistipiskākais agresīvo pozīciju pārstāvis. Uzņēmums ar labām konkurences priekšrocībām darbojas pietiekami pievilcīgā nozarē. Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls ļauj pietiekami kontrolēt makrovides apstākļus.
- „Vēl ne vīrs jau ne zēns” Uzņēmums ar pietiekami augstu un makroapstākļiem adekvātu stratēģisko potenciālu īsteno savu biznesu vai nu ne visai pievilcīgā nozarē vai ar nepietiekamām konkurences priekšrocībām.
- „Kolēģis” Uzņēmums ar ļoti augstu konkurences statusu darbojas ļoti pievilcīgā nozarē, taču raksturojas ar nepietiekamu stratēģisko potenciālu un funkcionē nestabilos makroapstākļos.
- “Izmēģinātājs” Uzņēmums ar labām konkurences priekšrocībām darbojas pietiekami pievilcīgā nozarē, taču vai nu tam nepiemīt pietiekams stratēģiskais potenciāls vai tas darbojas nelabvēlīgā makrovidē.
- “Grūtais bērns” Uzņēmums darbojas vai nu nepietiekami pievilcīgā nozarē vai arī tam piemīt ne visai augstas konkurences priekšrocības. Stratēģiskais potenciāls vēl ir spējīgs neitralizēt nelabvēlīgos makrovides apstākļus.
- Konservatīvās pozīcijas**
- “Konservators” Uzņēmums raksturojas ar ļoti augstu stratēģisko potenciālu, kas ļauj pilnībā kontrolēt makroapstākļus. Tomēr savu biznesu uzņēmums realizē vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un tam nav praktiski nekādu konkurences priekšrocību.
- “Skopais bruņinieks” Uzņēmums ar ļoti augstu stratēģisko potenciālu darbojas ļoti labvēlīgos makrovides apstākļos, taču tam ir vājas konkurences priekšrocības un darbība norit maz pievilcīgā nozarē.
- “Savs svešo vidū, sveš savējo vidū” Uzņēmuma bizness ir pilnīgi adekvāts makrovidei. Stratēģiskais potenciāls ir ļoti augsts. Taču darbība norit nozarē, kas neizceļas ar pievilcību vai arī uzņēmumam ir vājas konkurences priekšrocības salīdzinot ar citiem nozares pārstāvjiem.
- “Turīgs zemnieks” Uzņēmums realizē savu biznesu vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un tam nav nekādu konkurences priekšrocību. Pie tam augstais stratēģiskais potenciāls ļauj uzņēmumam pilnībā kontrolēt makrovides apstākļu izmaiņas.
- “Vidējais slānis” Uzņēmums realizē savu biznesu maz pievilcīgā nozarē un tam ir vājas konkurences priekšrocības. Taču ievērojams stratēģiskais potenciāls ļauj uzņēmumam pretoties makrovides apstākļu izmaiņām.
- “Nejaukais pīlēns” Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls pietiekošā līmenī kontrolē makrovides apstākļus. Potenciāls ir relatīvi augsts, makrovides apstākļi labvēlīgi. Taču nozare, kurā darbojas uzņēmums ir nepietiekami pievilcīga vai arī nav sasniegtas nepieciešamās konkurences priekšrocības.
- “Viensētņieks” Uzņēmums realizē savu biznesu vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un tam nav nekādu konkurences priekšrocību. Taču stratēģiskais potenciāls vēl ir spējīgs zināmā mērā neitralizēt makrovides apstākļu negatīvo ietekmi.
- “Lumpens” Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls vai nu ir nepietiekami augsts labvēlīgos makrovides apstākļos, vai arī galvenokārt tiek izmantots makrovides apstākļu negatīvo seku neitralizācijai. Uzņēmums realizē savu biznesu maz pievilcīgā nozarē un tam nav konkurences priekšrocību salīdzinot ar konkurentiem.
- “Blek Džeks” Uzņēmums realizē savu biznesu nepietiekami pievilcīgā nozarē vai nav vēl sasniedzis nepieciešamās konkurences priekšrocības. Stratēģiskais potenciāls spēj pretoties makrovides apstākļu izmaiņām.

Pētījums “Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā”

**Aizsardzības pozīcijas**

“Bankrots”	Uzņēmums darbojas pilnīgi nelabvēlīgos makrovides apstākļos un tam nav nekāda stratēģiskā potenciāla. Darbība notiek vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un uzņēmumam nav nekādu konkurences priekšrocību.
“Dzīvais līķis”	Uzņēmums ar zemu konkurētspēju realizē savu biznesu nepievilcīgā nozarē. Visu uzņēmuma darbību pilnīgi nosaka makroapstākļu nelabvēlīgais klimats, jo tāda stratēģiskā potenciāla, kas ļautu uzņēmumam pretoties šī klimata iedarbībai, tam nav.
“Oblomovs”	Uzņēmums darbojas vai nu nepietiekami pievilcīgā nozarē, vai arī tai ir vājas konkurences priekšrocības salīdzinot ar citiem nozares pārstāvjiem. Stratēģiskais potenciāls ir minimāls, makroapstākļi absolūti nelabvēlīgi.
“Sausā lapa”	Savu biznesu uzņēmums realizē vienā no visnepievilcīgākajām nozarēm un tam nav praktiski nekādu konkurences priekšrocību. Par cik uzņēmuma stratēģiskais potenciāls nav spējīgs pretoties makroapstākļu negatīvajiem faktoriem, tā darbība pamatā atrodas šo faktoru iespaidā.
„Vējrādis”	Nelabvēlīga makrovide un tajā notiekošās izmaiņas noteicošā veidā ietekmē uzņēmuma darbību. Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls ir ļoti zems. Uzņēmuma darbība, kurai piemīt zems konkurences statuss, īstenojas vāji pievilcīgā nozarē.
„Kastīte”	Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls ir ļoti mazs un tas nespēj neitralizēt nelabvēlīgo makroapstākļu iedarbību. Bez tā, nozare, kurā darbojas kompānija, ir nepietiekoši pievilcīga, vai arī nav sasniegtas nepieciešamās konkurences priekšrocības.
„Kolhoznieks”	Uzņēmumam, kas darbojas ļoti nepievilcīgā nozarē, nav konkurences priekšrocību. Stratēģiskais potenciāls neļauj kompānijai pilnībā neitralizēt negatīvo makroapstākļu iedarbību.
„Čigāns”	Uzņēmumam, kas darbojas maz pievilcīgā nozarē, ir raksturīgas vājas konkurences priekšrocības. Makrovides iedarbība ir nozīmīga un to nekompensē uzņēmuma stratēģiskais potenciāls.
„Slaucamā gov”	Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls neļauj pilnībā kontrolēt biznesa īstenošanas makroapstākļus. Uzņēmuma konkurences statuss ir nepietiekoši augsts vai arī bizness īstenojas nozarē, kurai raksturīga nenozīmīga pievilcība.
<b>Konkurences pozīcijas</b>	
„Likteņa mīlulis”	Uzņēmums, kuram ir maksimāls konkurences statuss, īsteno savu darbību vienā no vispievilcīgākajām nozarēm. Pie tam uzņēmumam, kas darbojas absolūti nelabvēlīgos makrovides apstākļos, nav nekāda stratēģiskā potenciāla.
„Čičikovs”	Uzņēmums darbojas pietiekoši pievilcīgā nozarē un tam ir raksturīgs labs konkurences statuss. Tomēr visu uzņēmuma darbību pilnībā nosaka nelabvēlīga makrovide, jo uzņēmumam nav stratēģiskā potenciāla, kas spētu pretoties tās iedarbībai.
„Dons Kihots”	Negatīvo makroapstākļu iedarbību uzņēmuma stratēģiskais potenciāls nekompensē, jo tas ir minimāls. Bez tā, uzņēmums darbojas vai nu nepietiekoši pievilcīgajā nozarē, vai arī tam ir ne īpaši vērā ņemamas konkurences priekšrocības.
„Jaunais krievis”	Uzņēmuma bizness ir pieskaitāms pie ļoti pievilcīgiem. Uzņēmuma konkurences statuss ir maksimāls. Tomēr uzņēmuma stratēģiskais potenciāls ir ļoti mazs un nespēj neitralizēt nelabvēlīgo makroapstākļu iedarbību.
„Kokons”	Uzņēmums darbojas pievilcīgā nozarē un tas raksturojas ar nozīmīgām konkurences priekšrocībām. Taču uzņēmuma stratēģiskais potenciāls nespēj pretoties negatīviem makrovides faktoriem, tāpēc tā darbība galvenokārt ir pakļauta šo faktoru iedarbībai.

Pētījums "Konkurence piena un tā produktu ražošanas tirgū Latvijā"

„Trans”	Uzņēmumam, kas darbojas pievilcīgā nozarē, piemīt ne īpaši augsts konkurences statuss vai arī kompānijas statuss starp konkurentiem ir pietiekoši augsts, taču nozare nav starp pievilcīgām. Pie tam izšķiroša ietekme uz uzņēmumu ir nelabvēlīgai makrovidei un tajā notiekošajām izmaiņām.
„Augošā maiņa”	Uzņēmums ar spēcīgām konkurences priekšrocībām darbojas ļoti pievilcīgā nozarē. Tomēr stratēģiskais potenciāls neļauj uzņēmumam pilnībā neitralizēt negatīvo makroapstākļu ietekmi.
„Stažieris”	Uzņēmums, kuram ir labas konkurences priekšrocības, darbojas pietiekoši pievilcīgā nozarē. Taču makrovīdes iedarbība ir nozīmīga un to nekompensē uzņēmuma stratēģiskais potenciāls.
„Suns”	Uzņēmuma stratēģiskais potenciāls neļauj pilnībā kontrolēt mainīgos makrovīdes faktorus. Bez tā, uzņēmums īsteno savu biznesu vai nu nepietiekoši pievilcīgā nozarē, vai arī ar ne īpaši augstām konkurences priekšrocībām.

Stratēģiskā telpa nosacīti sastāv no četrām apakštelpām (kvadrantiem). Pārejot no viena kvadranta uz otru, notiek radikāla uzņēmuma uzvedības rakstura maiņa.

Labais augšējais kvadrants aptver stratēģisko pozīciju apgabalu, kas ļauj uzņēmumam realizēt pēc rakstura agresīvu stratēģiju.

Kreisais augšējais kvadrants aptver konservatīvo stratēģisko pozīciju apgabalu.

Labais apakšējais kvadrants aptver stratēģisko pozīciju apgabalu, kurā uzņēmumam ir vislabākās iespējas izstrādāt konkurences uzvedības vadlīnijas.

Un visbeidzot kreisais apakšējais kvadrants attiecas uz visvājāko stratēģisko pozīciju apgabalu, kurā uzņēmumam ir nepieciešama maksimāli piesardzīga uzvedības vadlīnija.

Savas konkurētspējas stratēģiskās pozīcijas apzināšana paver uzņēmumam iespēju izstrādāt šai pozīcijai atbilstošu savas konkurētspējas aizsardzības un stiprināšanas stratēģiju.