

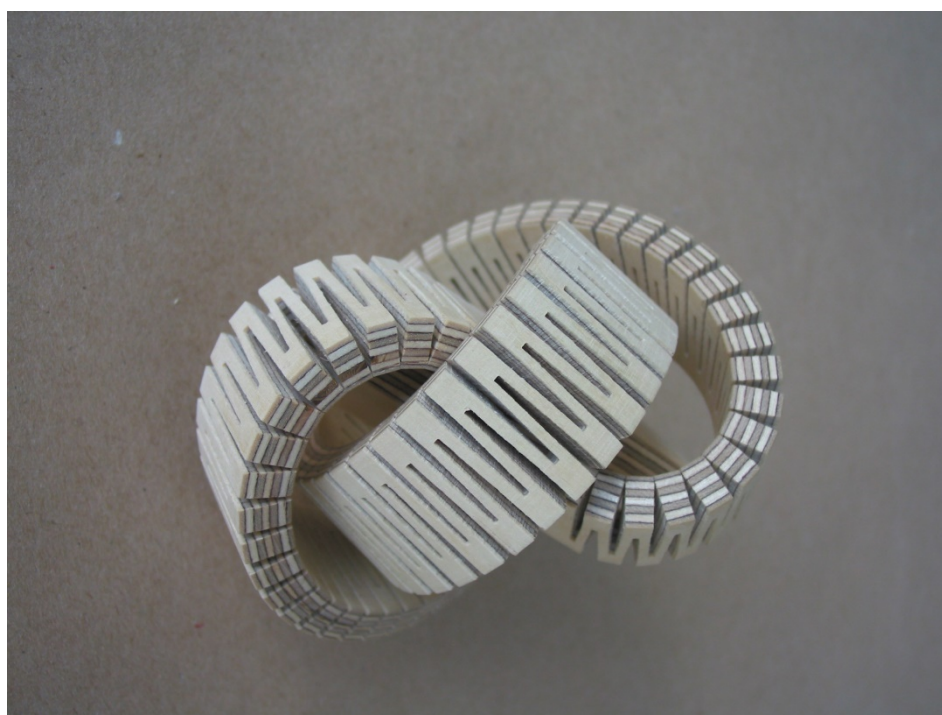


Interreg
Estonia-Latvia
European Regional Development Fund



EUROPEAN UNION

KOKAPSTRĀDES UN MĒBEĻU INDUSTRIJAS PRODUKTU INOVĀCIJAS UN EKSPORTA SPĒJU PAAUGSTINĀŠANA VERU APGABALĀ UN VIDZEMES PLĀNOŠANAS REĢIONĀ



8/18/2017

TIRGUS ZIŅOJUMS



SATURS

1	PĒTĪJUMA METODOLOĢIJA	3
2	MEŽA NOZARES VISPĀRĒJĀ STATISTIKA	4
3	ESOŠĀ SITUĀCIJA	8
4	GALVENIE EKSPORTA TIRGI	23
5	TIRDZNIECĪBAS UN EKSPORTA KANĀLI	26
6	STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES KOKAPSTRĀDES UN MĒBEĻU INDUSTRIJĀ	37
7	STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES KOKAPSTRĀDES UN MĒBEĻU INDUSTRIJĀ	39
8	SECINĀJUMI UN REKOMENDĀCIJAS	43

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

TIRGUS ZIŅOJUMS

Latvijā un Igaunijā galvenās uzņēmējdarbības nozares jau gadiem saistītas ar kokapstrādi, tomēr aptuveni 40% koksnes uz ārvalstīm tiek eksportēta neapstrādātā veidā. Lai stiprinātu un veicinātu Baltijas valstu eksportspēju kokapstrādes un mēbeļu nozarē, Vidzemes plānošanas reģions sadarbībā ar Veru novada arodapmācības centru uzsākuši projektu “Kokapstrādes un mēbeļu inovācijas un eksports Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā”. Projektā iesaistīsies valsts iestādes, uzņēmēji un izglītības pārstāvji, lai kopīgiem spēkiem rastu veidus veiksmīgai un inovatīvai produktu realizācijai un eksportam.

Vadošais partneris: Veru apgabala Profesionālais izglītības centrs T-senter, Igaunija

Projekta Nr.: Est-Lat 35

Programma: Interreg Estonia – Latvia 2014-2020

Partneri: Vidzemes Plānošanas reģions (Latvijā);
Veru apgabala Profesionālais izglītības centrs T-senter, Igaunija

Mērķis:

Stiprināt pārrobežu sadarbību kokapstrādes un mēbeļu sektorā, starp Veru apgabala un Vidzemes plānošanas reģiona uzņēmējiem, lai attīstītu inovācijām bagātu industriju, kā arī veidotu pievienoto vērtību koksnes produktiem, izmantotu dizaina stratēģisko domāšanu un veicinātu eksporta iespējas nozarē.

Pētījuma objekts un subjekts: Pētījuma objekts ir mazie un vidējiem uzņēmumi (MVU), bet subjekts – eksportspējas veicināšana Vidzemes Plānošanas reģionā (Latvijā) un Veru apgabalā (Igaunijā).

Rezultāts: Pētījums par kokapstrādes un mēbeļu industrijas tendencēm un iespējām, akcentējot konkrētas darbības produktu eksporta veicināšanai.

TIRGUS ZIŅOJUMS

1 PĒTĪJUMA METODOLOĢIJA

Lai pilnvērtīgi izstrādātu tirgus pētījumu “Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā”, tiks izpildīti šādi nosacījumi:

1. Sagatavot aktuālu, apkopojošu informāciju, izstrādāt SVID analīzi par Veru un Vidzemes reģionos esošajām kokrūpniecības nozares sekojošām elementu grupām:

1.1. Kokrūpniecības nozarē (atbilstoši Tehniskajā specifikācijā 2. punktā minētajām produktu grupām) darbojošies uzņēmumi (lielie, vidējie, mazie) ar dažādu pieredzes līmeni (pieredzējuši, maza pieredze, iesācēji), par pamatu ņemot kokrūpniecības nozares vispārējās ekonomiskās darbības klasifikatoru NACE 2.red (Tehniskajā specifikācijā 1.tabula);

1.2. Izplatītākās kokrūpniecības produktu grupas:

1.2.1. Mēbeles;

1.2.2. Koka mājas;

1.2.3. Komponentes, sagataves (koka logi, koka durvis, mēbeļu komponenti un citi);

1.2.4. Koka dizaina produkti (dekoratīvie dizaina elementi, velosipēdi, lampas, rotaļlietas, u.tml.);

1.2.5. Zāģmateriāli;

1.2.6. Koksnes atkritumu/pārstrādes atlikumu produkti (būvniecībā, farmācijā, enerģētikā, u.c.);

1.3. Izplatītākie tirdzniecības un eksporta kanāli gan digitālie, gan fiziskie (e-veikals, dažādas interneta tirdzniecības un mārketinga platformas, veikalų ķēdes, tirdzniecības aģenti, izplatītāji);

1.4. Izplatītākie eksporta tirgi (Skandināvijas valstis, Eiropas valstis, u.c.).

2. Sagatavot nodevumu Pasūtītājam ar informācijas apkopojumu par Veru un Vidzemes reģioniem latviešu un angļu valodās saskaņā ar Tehniskajā specifikācijā minētajām prasībām.

3. Tehniskajā specifikācijā minēto prasību izpildei izmantotas sekojošas pētniecības metodes:

3.1. Informācijas iegūšana, apkopošana, grupēšana, primāro un sekundāro datu analīze, lai apkopotu iegūto informāciju par kokrūpniecības nozari un grupētu to saskaņā ar pētāmās nozares darbības robežām.

3.2. Statistiskās analīzes metodes, t.sk. salīdzināšana, grupēšana, relatīvo lielumu aprēķināšana, tendenču atspoguļošana.

3.3. Anketas un/vai aptaujas, lai iegūtu kvantitatīvu un viegli apkopjamu informāciju par nozari un nozarē strādājošajiem. Paredzamais anketu skaits kā minimums piecas anketas par NACE 16.grupu un NACE 31.grupu VPR un Veru reģionos.

3.4. Intervijas, lai iegūtu detalizētu un padziļinātu informāciju par kādu no nozares procesiem. Paredzamais interviju skaits kā minimums piecas intervijas par NACE 16.grupu un NACE 31.grupu VPR un Veru reģionos.

1.3.5. Fokusgrupu diskusija – strukturēta diskusija ekspertu grupā dažādu viedokļu apkopošanai un saistītu jautājumu pārrunāšanai.

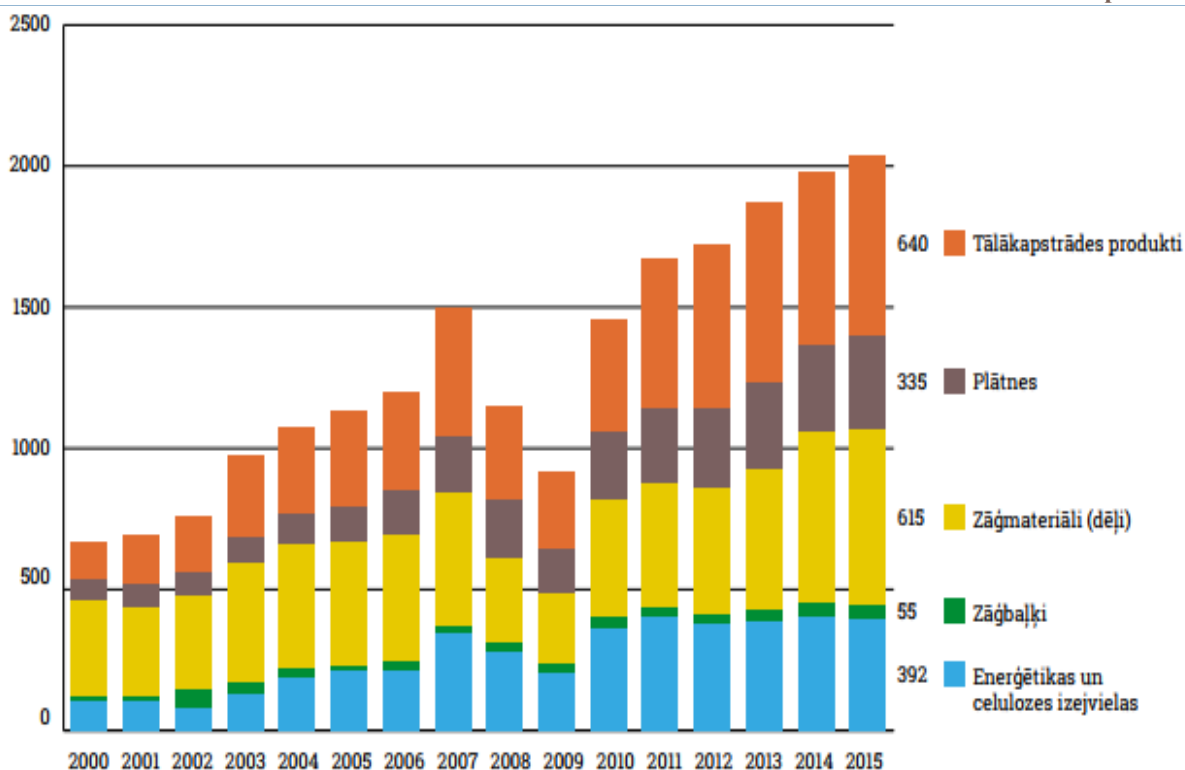
2 MEŽA NOZARES VISPĀRĒJĀ STATISTIKA

LATVIJA (2015)	IGAUNIJA (2015)
Meža platības: 3.4 milj. ha	Meža platība: 2.2 milj. Ha
Koksnes krāja: 670 milj. m³	Koksnes krāja: 478 milj. m³
Ilgadējais izstrādes apjoms: ~11 milj. m³	Ilgadējais izstrādes apjoms: ~10 milj. m³
Meža nozares eksports: 2.04 miljrd. EUR	Meža nozares eksports: 2.04 miljrd. EUR
Nozares īpatsvars eksporta struktūrā: 20%	Nozares īpatsvars eksporta struktūrā: 16%
Nozares īpatsvars apstrādes rūpniecībā: 26%	Nozares īpatsvars apstrādes rūpniecībā: 22%
Importa-eksporta bilance (Milj. EUR): +1,4	Importa-eksporta bilance (Milj. EUR): +1,3
<ul style="list-style-type: none">• Imports – 0.7• Eksports – 2.0	<ul style="list-style-type: none">• Imports – 0.75• Eksports – 2.04
Nodarbinātība: ~40 tūkst. jeb 5% no Latvijas darbaspējīgiem iedzīvotājiem	Nodarbinātība: ~36 tūkst. jeb 5% no Igaunijas darbaspējīgiem iedzīvotājiem
<u>VPR:</u> Latvijas kontekstā vērtējams kā reģions, kur koksnes resursi ir pietiekami (mežainums 52%). Kokapstrādes un mēbeļu nozare reģiona attīstībā atzīmēta kā nozīmīga dotajā brīdī, bet arī nākotnē kā prioritāra, īpaši nodarbinātības un ar to saistīto problēmu risināšanā.	<u>Veru reģions:</u> Igaunijas kontekstā šis reģions nozīmīgš no darbaspēka pieejamības puses, mazāk no koksnes resursu pieejamības, jo Veru reģionā resursu apjoms (50%) ir zem vidējā valstī (53%).

Latvijas meža nozares eksporta vērtība pēdējo 15 gadu laikā palielinājusies 3 reizes pie nemainīga mežizstrādes apjoma (10-12 milj.m³ apaļkoksnes). Nozīmīgi eksporta produkti vienmēr bijuši zāģmateriāli. Latvija, Eiropas griezumā, ierindojas pirmo 10 valstu grupā, kas visvairāk eksportē zāģmateriālus, t.sk., saražo. Otra nozīmīga eksporta grupa ir enerģētikas un celulozes izejvielas, kas galvenokārt tiek eksportētas uz Skandināvijas valstīm. Taču pēdējos 5 gadus lielāks uzsvars valsts un nozaru līmenī tiek likts uz tālākapstrādes produktu ražošanu, kā arī sekmēt biznesa vidi šo produktu ražošanai (skatīt 1.attēlu).

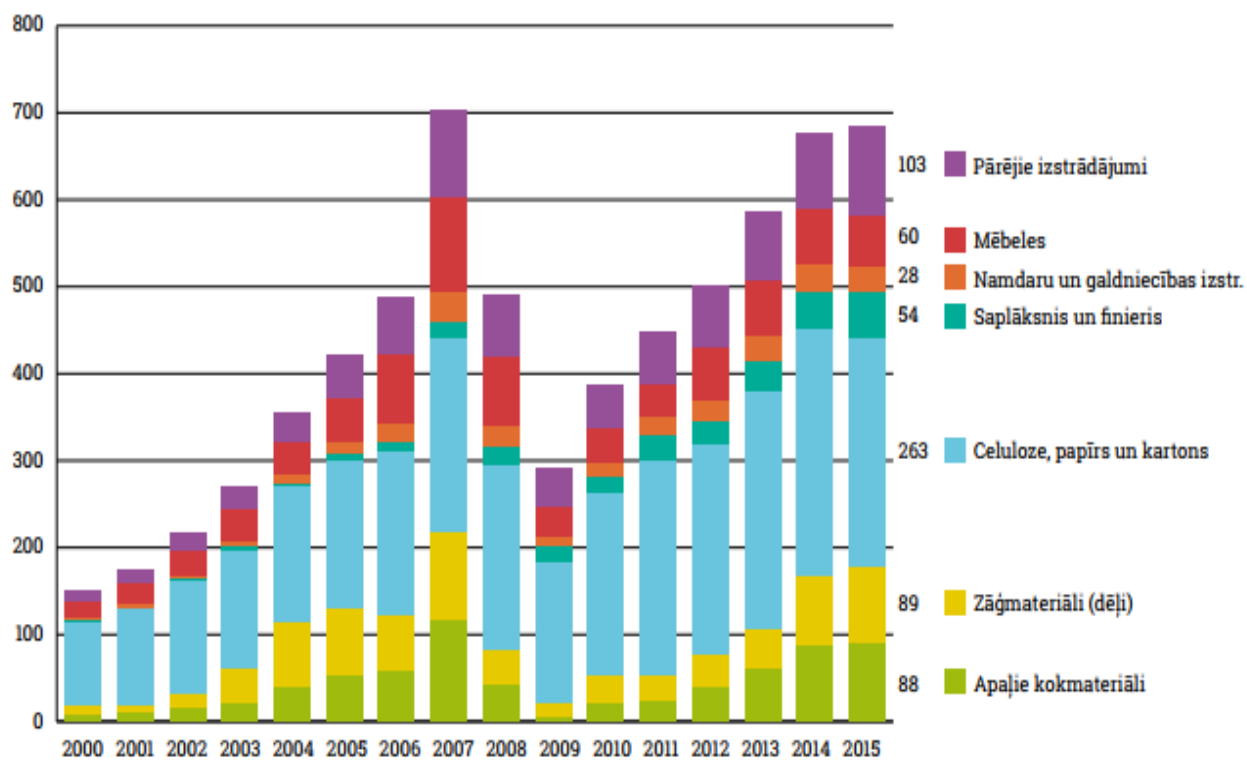
Latvijā meža nozare starp visām apstrādes rūpniecībām ir vienīgā, kas spēj uzrādīt pozitīvu tirdzniecības saldo, kas nozīmē, ka imports ir mazāks par eksportu. Pie tam, Latvijas gadījumā importa vērtība sastāda aptuveni vienu trešo daļu no eksporta apjoma vērtības. Galvenie importa produkti ir celuloze, papīrs un kartons, jo Latvijā praktiski nav uzņēmumu, kas ražotu šos produktus. Vairāk importēto produktu vidū ir apaļie kokmateriāli un zāģmateriāli, lai Latvijā šiem produktiem pievienotu vērtību tos pārstrādājot un pēc tam eksportētu uz citām valstīm kā produktus ar augstāku pievienoto vērtību (skatīt 2.attēlu).

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā



Avots: LKF

1.ATTĒLS LATVIJAS MEŽA NOZARES EKSPORTA DINAMIKA, 2000.-2015.G., MILJ. EUR



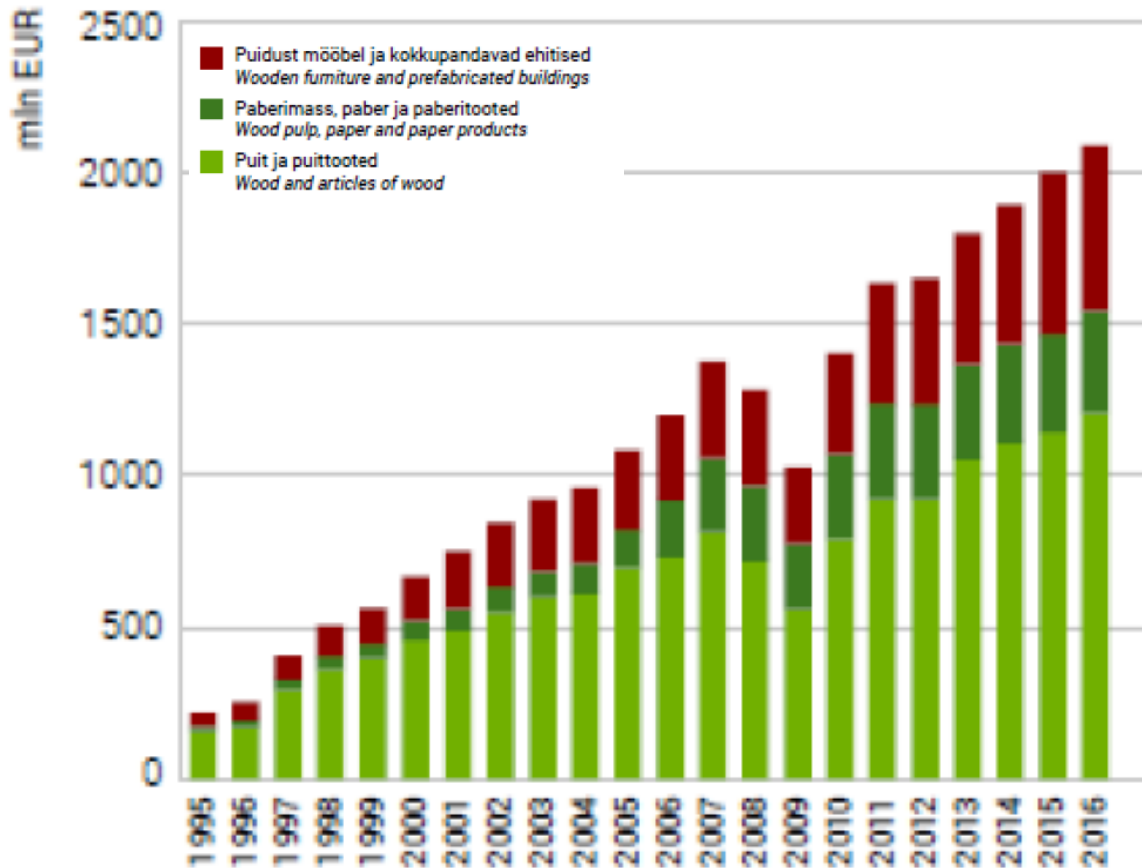
Avots: CSP

2.ATTĒLS LATVIJAS MEŽA NOZARES IMPORTA DINAMIKA, 2000.-2015.G., MILJ. EUR

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

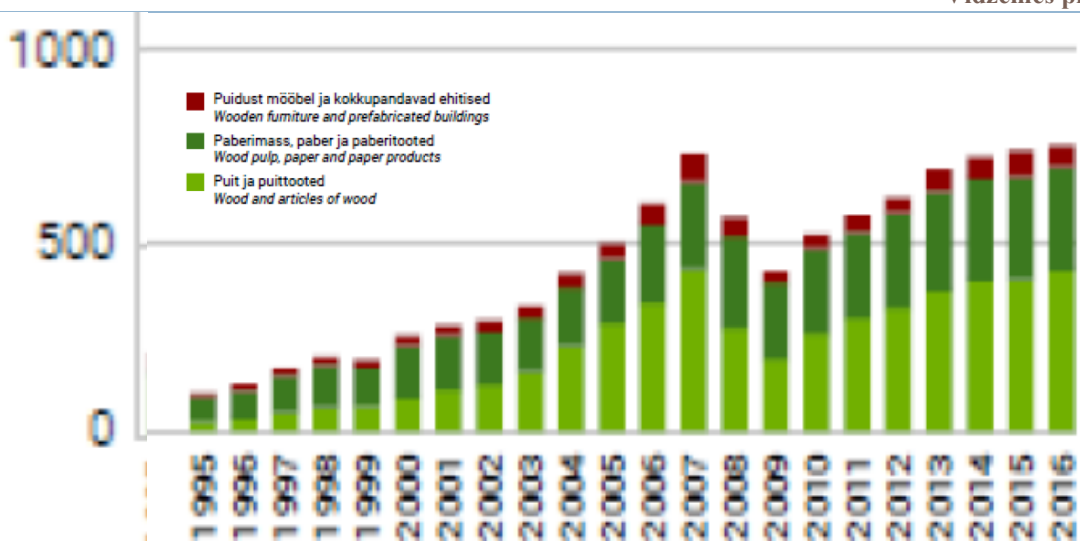
Igaunijas meža nozares eksporta vērtība arī sasniedz 2 miljrd. EUR apmēru, pie tam no 2008.gada būtiski palielināti ciršanas apjomi no 6 milj.m³ līdz 10-12 milj.m³. Eksportā vislielāko īpatsvaru veido koksne un tās izstrādājumi, taču kopš 2009.gada lielākais eksporta pieaugums vērojams koka mēbeļu un saliekamo koka būvkonstrukciju sektorā (skatīt 3.attēlu).

Importa dinamikā arī Igaunija uzrāda līdzīgu tendenci kā Latvija, kur tās vērtība sastāda aptuveni 1/3 daļu no eksporta vērtības. Visvairāk tiek importēti produkti ar zemāku pievienoto vērtību, piemēram, zāgmateriāli un apaļie kokmateriāli, vai produkti, kuru ražošana nav pietiekoši attīstīta valsts līmenī, kā celuloze, papīrs un kartons.



Apzīmējumi: wooden furniture and prefabricated buildings – kokam mēbeles un saliekamās koka būvkonstrukcijas, wood pulp, paper and paper products – celuloze, papīrs un cartons, wood and articles of wood – koksnes un tās izstrādājumi.

3.ATTĒLS IGAUNIJA MEŽA NOZARES EKSPORTA DINAMIKA, 1995.-2016.G.,MILJ. EUR



4.ATTĒLS IGAUNIJAS MEŽA NOZARES IMPORTA DINAMIKA, 1995.-2016.G. MILJ. EUR

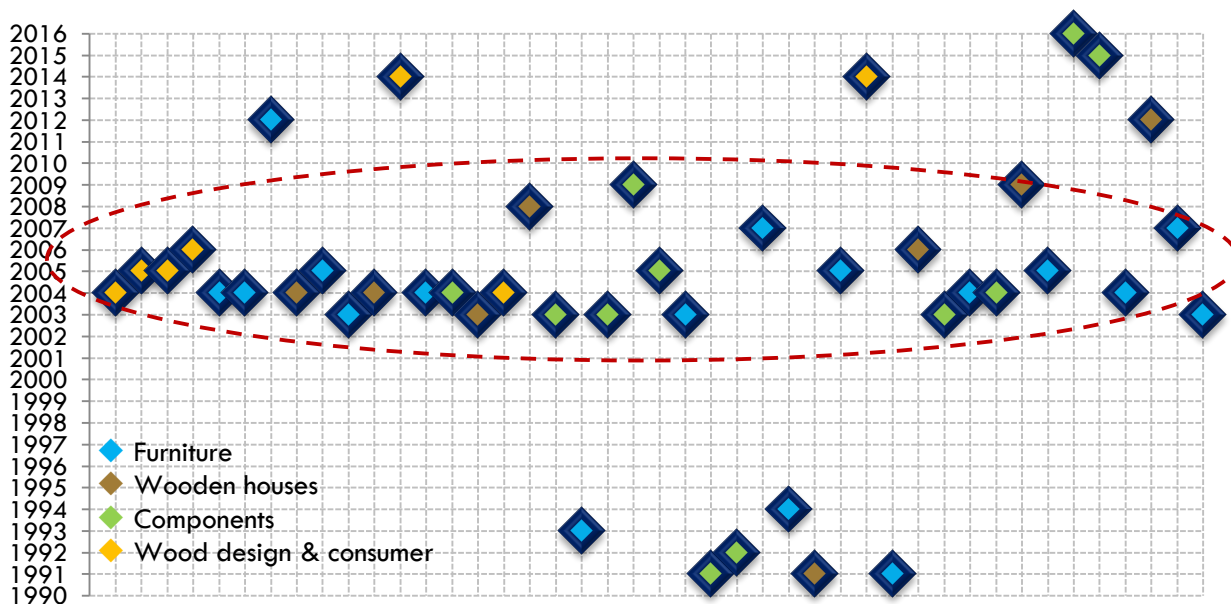
Gan VPR, gan Veru reģiona attīstībā nozīmīga ir esošā un potenciālā izaugsme kokapstrādes un mēbeļu ražošanas sektorā. Par to liecina abos reģionos esošā valsts institūciju nostāja un mēģinājumi rast risinājumus kā vēl vairāk sekmēt šī sektora izaugsmi, veicot dažādus izpētes projektus, identificējot aktuālās problēmas, kuras ar laiku atrisināt vai tieši otrādi piedāvāt risinājumus.

3 ESOŠĀ SITUĀCIJA

Viens no projekta apakšmērķiem ir sagatavot priekšlikumus jeb rekomendācijas jauniem MVU, kas vēlas attīstīt savu eksportspēju un rast risinājumus produktu realizācijā ārvalstu tirgos. Situācijas analīzē ietverts jautājums par uzņēmuma dibināšanas gadu un iespējamo ietekmi uz eksportspējas kāpināšanas potenciālu. Pētījuma ietvaros pēc nejaušības principa pētot izvēlētos respondentus (uzņēmumus VPR un Veru reģionā), pirmajā tuvinājumā pēc ekspertu vērtējuma var identificēt likumsakarības biznesa atšķirīgumam reģionos. Pētījumu uzsākot galvenais fokuss netika likts uz respondentu atlasī un uz to, lai respondentu atlases kopas būtu pēc iespējas viendabīgākas (salīdzināmākās pēc klasiskām atlases metodēm). Pētījuma ietvaros respondentu atlases kopas sniedz iespējamo informāciju tendenču atspoguļošanai, kā arī iespējamām likumsakarībām starp reģioniem. Izmantotā ekspertu metode respondentu atbilstības novērtēšanai ļauj turpmāk iegūto informāciju analizēt un veikt datu apstrādi tendenču jeb secinājumu atspoguļošanai.

Respondentu vidējais uzņēmējdarbības ilgums jeb biznesa pieredze abos reģionos (VPR un Veru reģionā) ir 12 un 11 gadi (vidējais rādītājs). Ilgākais uzņēmuma darbības ilgums VPR ir 25 gadi, bet Veru – 20 gadi (maksimālā robeža), savukārt, jaunāko respondentu darbības ilgums ir mazāks vai vienāds ar 1 gadu (minimālā robeža). Gan vidējā rādītāja, gan maksimālās un minimālās robežas vērtējumā, abu reģionu respondentu atlase uzrāda līdzīgus rezultātus un pēc dziļākas respondentu izpētes iespējams konstatēt kopīgās jeb tieši otrādi - atšķirīgās iezīmes reģionos. Jaundibinātajiem uzņēmumiem, kam nav ilglaicīga biznesa pieredze, daudz grūtāk veicināt savu eksportspēju un produktu konkurētspēju ārvalstu (eksporta) tirgos. Lai gan skatoties no eksportspējas potenciāla puses, šāda veida uzņēmumi var parādīt straujas izaugsmes iespējas, ko rada inovatīvas tehnoloģijas, augsts eksportspējas līmenis vai augsta pievienotā vērtība (parasti šādi uzņēmumi klasificējas tā saucamajos “startup” uzņēmumos). Pētījuma autori uzsver, ka eksportspējas trūkums gan nenozīmē eksporta potenciāla trūkumu. Pētot literatūru par biznesa praksi, Latvijā eksporta jomā, kā arī riska kapitāla fondu īstenotāji uzsver, ka uzņēmuma galvenās attīstības iespējas ir eksports. Vietējā tirgū nevar izaugt liels uzņēmums, veiktās investīcijas eksportspējas celšanā notikušas lielākoties jau esošajos uzņēmumos ar vairāku gadu biznesa pieredzi un tie ir ražošanas uzņēmumi, IT un enerģētikas jomas pārstāvji. Pētījuma ietvaros izvēlēta kokrūpniecība no apstrādes rūpniecības nozarēm tiek novērtēta ar nozīmīgu ieguldījumu pievienotās vērtības un eksporta celšanā, kā arī ar augstu izaugsmes un eksporta potenciālu nākotnē. Pētījuma ietvaros netika iegūts apstiprinājums cēloņsakarībai, ka produktīvāki uzņēmumi vairāk nodarbojas ar eksportu, bet jāatceras, eksportējot, uzņēmumi “mācās”, uz līdz ar to palielina uzņēmuma produktivitāti.

Lielākā daļa Vidzemes Plānošanas reģionā atlasīto respondentu radušies laika periodā no 2004.-2006.g. un ražo dažādus koksnes produktus (skatīt 5.attēlu).



Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles)

5. ATTĒLS VPR: UZŅĒMĒJDARBĪBAS ILGUMS PA KOKSNES PRODUKTU GRUPĀM (RESPONDENTI)

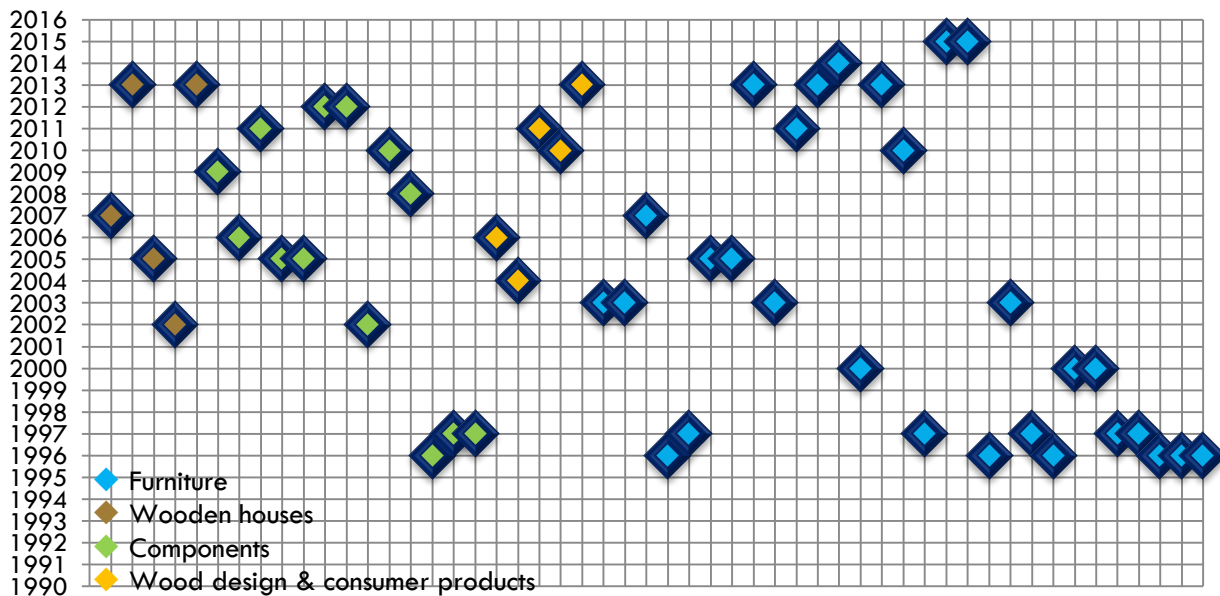
Respondentu (VPR) dibināšanas laiks sakrīt ar Latvijas iestāšanos Eiropas Savienībā, kad pavērās iespējas uz jauniem noieta tirgiem ārpus valsts robežām. Kā redzams iepriekš redzamajā attēlā un ko atzīmēja projekta-pētījuma ietvaros arī iesaistītie fokusgrupas dalībnieki, tad jaunu uzņēmumu rašanās pēdējos gados ir apgrūtināta vairāku iemeslu dēļ: kopējā valsts politika un uzņēmējdarbības vide, kas nesekmē MVU izaugsmi, normatīvās vides izmaiņas, neradot stabilitāti jeb drošības spilvenu biznesa uzsākšanai, zināšanu un pieredzes trūkums jaunos MVU par biznesa vidi, īpaši eksporta vidi. Jaundibināto uzņēmumu viedoklis ir līdzīgs, ar vienu atšķirību – šo jauno uzņēmumu vadības / vadītāja spēja uzņemties risku iziet jaunos tirgos jeb lēmums par labu eksportam ir daudz motivētāks un mēģinājumi realizēt šo stratēģiju ir aktīvāki nekā esošajos uzņēmumos (ar vairāku darbību gadu pieredzi), kuri pirmajos darbības gados bija spiesti iziet eksporta tirgos konkurences dēļ vietējā tirgū, lai gūtu lielākus ienākumus (peļņu) un celtu savu produktivitāti ārvalstu tirgos.

Pētījuma autori uzsver un respondenti norāda uz to, ka šobrīd esošā normatīvā vide un valsts kopējā politika ir it kā fokusēta uz MVU sekmēšanu, taču tajā pašā laikā cilvēkresursi, finanšu līdzekļi un laiks, kas jāpatērē, lai izpildītu dažādu normatīvo aktu prasības vai piesaistītu papildu finanšu resursus projektu veidā (statistikas atskaites jeb atskaišu plūsmas (birokrātiskās procedūras), uzņēmuma darbības nodrošināšana legālajā nodokļu zonā (atbalsts uzņēmējdarbības uzsākšanai), projektu pieteikumu sagatavošana, iesaiste pētnieciskajos un inovāciju projektos (atbalsts ekonomisko un finanšu instrumentu izmantošanā), darbinieku zināšanu un kvalifikācijas pilnveide u.c., ir daudz lielāks attiecībā pret uzņēmuma lielumu vai bieži vien nav papildu resursu. Piemēram, lielos uzņēmumos tiek noalgoti darbinieki, kuri

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

ikdienā strādā ar iepriekš minētajiem uzdevumiem, kā arī uzņēmumiem ir papildu brīvie finanšu resursi, kurus var ieguldīt tālāk uzņēmuma izaugsmē.

Igaunijas Veru reģionā situācija ir nedaudz citādāka, kur uzņēmumu darbības ilguma amplitūda jeb izkliede ir būtiski lielāka un nav vērojams konkrēts laika periods, kad iezīmētos aktīva jaunu uzņēmumu rašanās. Rezultāti rāda, ka jaunu uzņēmumu rašanās Veru reģionā vērojama visās analizējamās produktu grupās (skatīt 6.attēlu). Pētījumu autoru, ekspertu skatījumā un iepriekš veikto pētījumu ietvaros¹ ļauj secināt, ka Igaunijas kokapstrādes un mēbeļu nozares izaugsmes sekmēšanā vērojama stratēģiska pieeja biznesa vides uzlabošanā un atbilstošas politikas izvēle, kā arī nepārtraukts darbs izvēlētajās stratēģijas īstenošanā.



Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles)

6.ATTĒLS VERU REĢIONS: UZŅĒMĒJDARBĪBAS ILGUMS PA KOKSNES PRODUKTU GRUPĀM (RESPONDENTI)

Analizējot respondentu sadalījumu pa produktu grupām, redzams, ka VPR ir proporcionāls sadalījums pa koksnes produktu grupām, savukārt Veru reģionā – lielākais vairums pārstāv mēbeļu sektoru.

Rezultāti rāda, ka pēdējos gados sāk attīstīties un izaugsmes tempus uzrāda koksnes tālākapstrādes sektori, koka māju būvniecība, koka dizaina un patēriņa produktu ražošana. Šī tendence atspoguļojas dažādos eksporta rādītājos. Pētījumi autori un nozaru eksperti norāda, ka abu valstu kokrūpniecības nozares izaugsme turpmākajos gados vairāk tiek saistīta ar tālākapstrādes sektoru izaugsmi, iespējamo eksporta potenciālu un augstas pievienotās vērtības radīšanu.

¹ Pētījums “Mēbeļrūpniecības konkurētspējas izpēte” (2012_ un promocijas darbs “Mazo un vidējos uzņēmumu konkurētspējas analīze koka mēbeļu ražošanā Latvijā” (2013).

Tabula Nr. 1 Respondentu darbības ilgumu sadalījumā pa produktu un uzņēmuma grupām VPR un Veru reģionos

Valsts	Produktu grupas	Uzņēmuma grupa
Latvija: <ul style="list-style-type: none"> • Vidējais darbības ilgums – 12 gadi, • Ilgākais – 25 gadi • Jaunākais - <1gads 	Mēbeles: 13 gadi (4;25)*	Mikro: 11 gadi (2;25)*
	Koka mājas: 11 gadi (4; 25)*	Mazs: 11 gadi (<1;25)*
	Komponenti: 12 gadi (<1; 25)*	Vidējs: 15 gadi (11;25)*
	Koka dizaina produkti: 8 gadi (2;12)*	Liels: 12 gadi (12;13)*
Igaunija: <ul style="list-style-type: none"> • Vidējais darbības ilgums – 11 gadi • Ilgākais – 20 gadi • Jaunākais – 1 gads 	Mēbeles: 13 gadi (1;20)*	Mikro: 9 gadi (1;19)*
	Koka mājas: 8 gadi (3; 14)*	Mazs: 16 gadi (3;20)*
	Komponenti: 11 gadi (4; 20)*	Vidējs: 18 gadi (13;20)*
	Koka dizaina produkti: 7 gadi (3;12)*	Liels: -

* Norādītas maksimālās un minimālās vērtības attiecībā uz respondentu darbības ilgumu sadalījumā pa produktu un uzņēmuma grupām

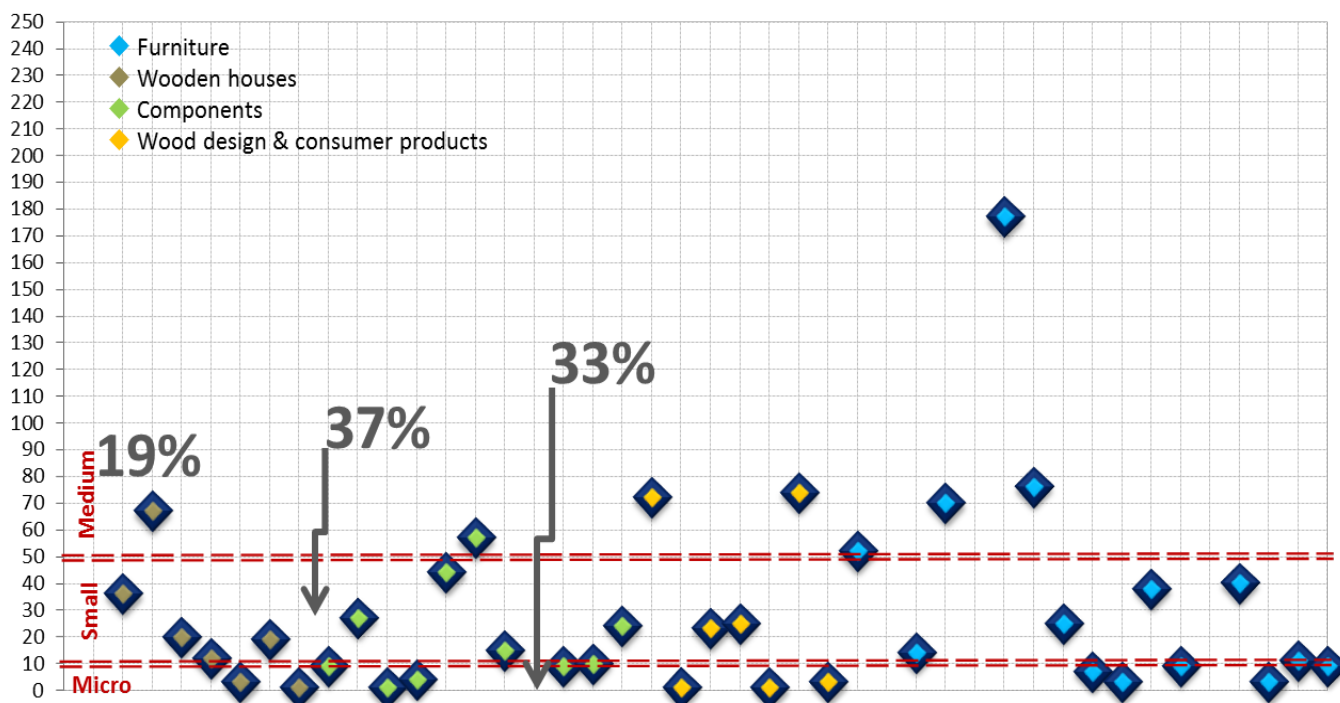
Pētījuma - projekta ietvaros VPR respondentu kopa pārstāv visu uzņēmumu grupas, t.i., sākot no mikro līdz lieliem uzņēmumiem, savukārt Veru reģionā situācija ir savādāka, kur ir izteikts mikro uzņēmumu īpatsvars un praktiski lielo uzņēmumu neesamība. Datu atšķirība veidojas tajā, ka analizējamo reģionu atšķirība mērāma 6 reizes (VPR pēc platības 6 reizes lielāks nekā Veru reģions Igaunijā). Pētījuma autori turpmākā analizē izslēdz lielos uzņēmumus un fokuss likts uz mikro, maziem un vidējiem uzņēmumiem.

Nodarbināto analīzes dati rāda, ka VPR visvairāk darbinieki nodarbināti mikro un mazos uzņēmumos, attiecīgi sastādot 33% un 37% (skatīt zemāk esošos attēlu). Veru reģionā krietni lielāks nodarbināto īpatsvars ir mikro uzņēmumos – 69%. No biznesa attīstības potenciāla Veru reģionā pastāv lielākas izaugsmes iespējas kokapstrādes un mēbeļu sektora stiprināšanā ilgākā laika periodā pateicoties mikro un mazu uzņēmumu attīstībai, pastāv lielākas iespējas, ka ar laiku kāpinot savus ražošanas apjomus un eksportspēju, ļaus pāriet nākamajā uzņēmuma grupā un celt konkrētā reģiona ekonomisko izaugsmi. Savukārt VPR reģionā liels uzsvars reģiona attīstībā tiek balstīts uz esošiem kokapstrādes un mēbeļu uzņēmumiem. Pētījuma autori norāda, ka krietni lielākam vajadzētu būt tieši mikro uzņēmumu īpatsvaram, kas nodrošinātu šī sektora ilgtermiņa izaugsmi VPR. Viss iepriekš minētais normatīvās vides un valsts kopējās politikas ietvaros jau šobrīd uzliek lielāku slogu mikro uzņēmumiem, īstenojot konkrēto biznesu, kā arī neiedrošina jaunos uzņēmējus darboties konkrētajā jomā. Protams, VPR ir labās prakses piemērs, kas parāda, ka ir iespējams veiksmīgs jauns uzņēmums ar inovatīvu biznesa ideju produktu realizācijā, tehnoloģijā vai biznesa pieejā, taču nepieciešama daudz lielāka "kritiskā masa" konkurentu, lai sekmētu dažādu biznesa ideju ilgspēju, inovāciju veidošanos, tehnoloģiju un zināšanu pārnešanos reģionā. Šobrīd esošā tendence - VPR biznesa izaugsme kokapstrādes un mēbeļu sektorā fokusējas uz mazo uzņēmumu spēju noturēties tirgū un to izvēlētajās stratēģijas izvēles pareizumu. Piemēram, 2008.-2010.gadā ekonomiskā krīze vismagāk skāra un joprojām nav īsti atguvusies tieši mēbeļu ražošana. Veiktais pētījums uzņēmumā "Meža un koksnes produktu

pētniecības un attīstības institūts” parādīja, ka 10-15% (atkarībā no reģiona) klasificētie mēbeļu uzņēmumi mainījuši darbības virzienu uz nesaistītu ar meža un kokrūpniecības nozari vai bankrotējuši. Tieši dažādos krīzes apstākļos un sīvas konkurences spiediena rezultātā parādās uzņēmuma izvēlētās stratēģijas pareizums vai tieši otrādi – kļūdaini izvēlēta stratēģija. Visbiežāk minētais iemesls - nespēja salāgot ražošanas izmaksas ar gaidāmiem ienākumiem, kā arī brīvo finanšu resursu neesamība vai vāja iespēja piesaistīt finanšu resursus uzņēmuma darbības nodrošināšanai krīzes vai konkurences apstākļos. VPR nepieciešams vairāk sekmēt jaunu mikro uzņēmumu veidošanos kokapstrādes un mēbeļu sektorā un perspektīvākie sektori būtu tieši koksnes dizaina un patēriņa produkti, kā arī mēbeļu ražošana, kas “Latvijas meža un saistīto nozaru attīstības pamatnostādnes 2015.-2020.gadam” pētījuma autora redzējumā klasificējas kā nozares produkcija ar augstu pievienoto vērtību un atbilstošu klientu vajadzībām. Pirmās aktivitātes, ko pētījuma autori rekomendē veikt VPR ir sekojoši:

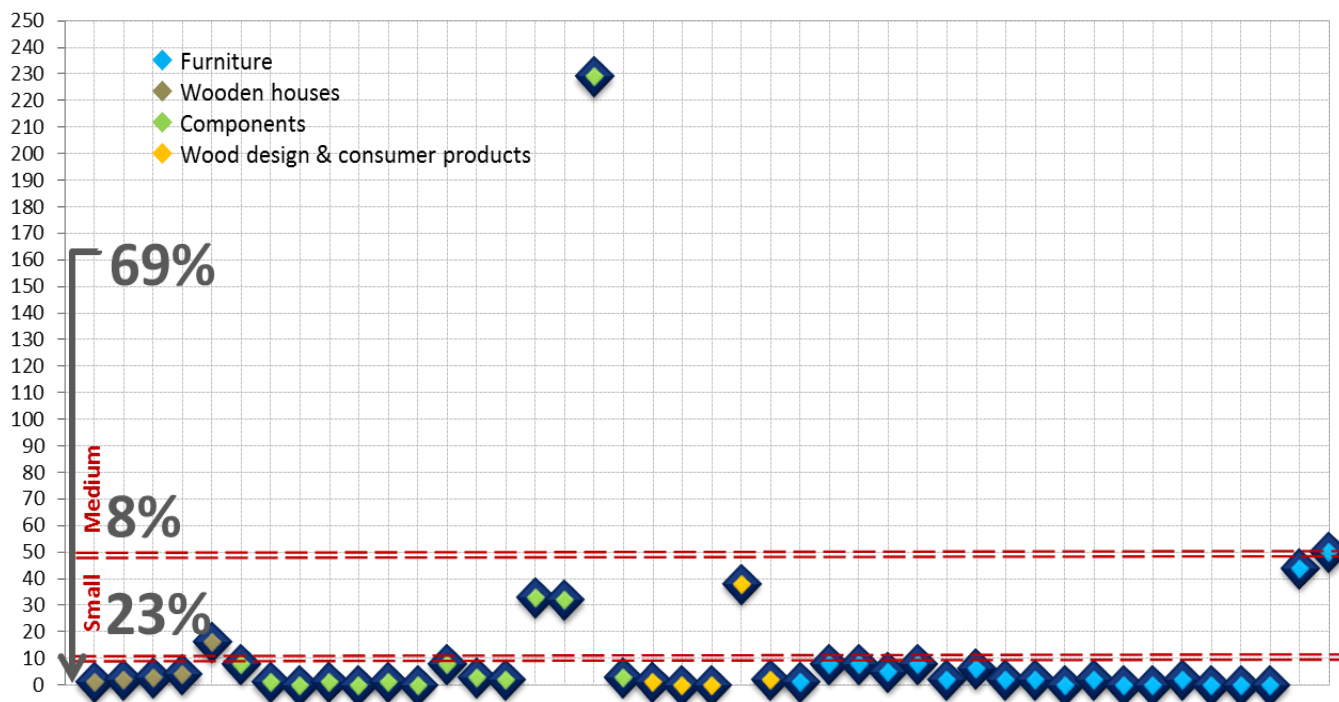
- Iesaistīties kvalificēta darbaspēka pieejamības jautājumos un risināt tos reģionu līmenī;
- Sekmēt ražošanai nepieciešamās infrastruktūras sakārtošanu;
- Sekmēt labvēlīgas politikas realizāciju investīcijām tālākapstrādes produktu ražošanā;
- Līdzdarboties reģionā uzņēmēju zināšanu pilnveidē par jaunāko biznesa vidē un riskiem;
- Nodrošināt reģionā esošo uzņēmumu savstarpējo sadarbību gan produktu, gan pakalpojumu jomā saistītajās un nesaistītajās jomās ar kokapstrādes un mēbeļu sektoru;
- Informēt par biznesa uzsākšanas un izaugsmes iespējām MVU, vietējā kapitāla uzņēmumiem koksnes produktu jomā.

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā



Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles); 2) Micro – mikro, Small – mazs, Medium - Vidējs

7.ATTĒLS VPR: NODARBINĀTO SADALĪJUMS PA UZŅĒMUMA GRUPĀM (PĒC RESPONDENTU DATIEM)

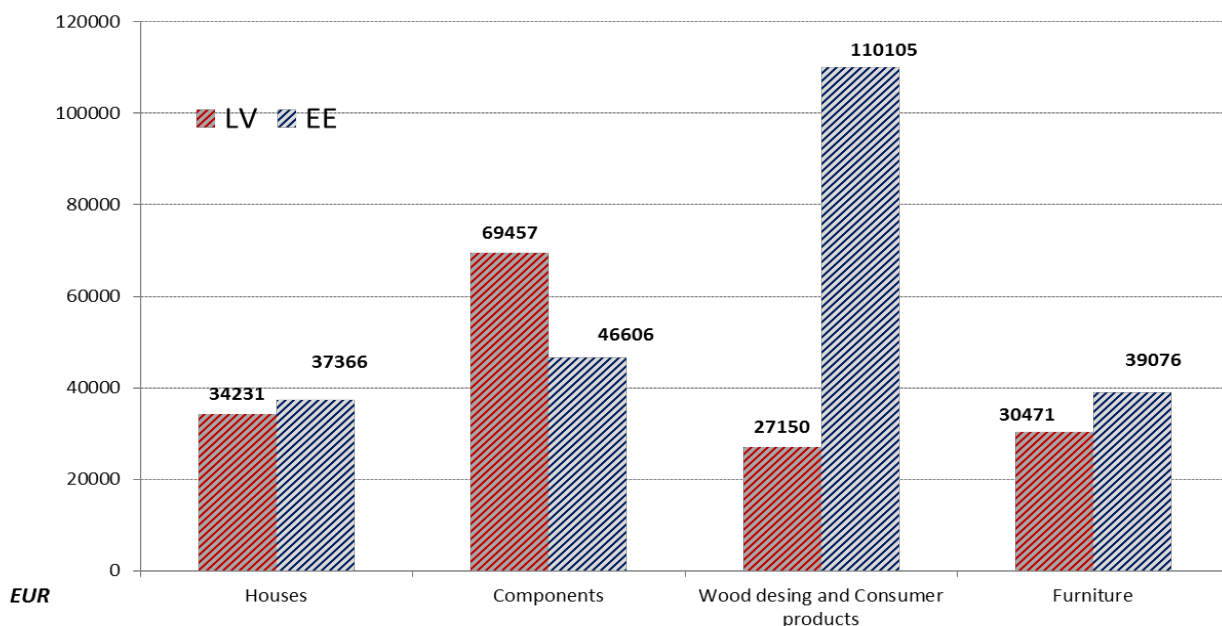


Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles); 2) Micro – mikro, Small – mazs, Medium - Vidējs

8.ATTĒLS VERU REĢIONS: NODARBINĀTO SADALĪJUMS PA UZŅĒMUMA GRUPĀM (PĒC RESPONDENTU DATIEM)

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

Analizējot rādītāju apgrozījums uz 1 darbinieku pa produktu grupām, jāsecina, ka Veru reģionā darbojošies respondenti uzrāda augstākus rādītājus gandrīz visās produktu grupās, izņemot koka komponentu (durvis, logi, kāpnes u.c.) sektorā, kas saistīts ar to, ka VPR ir vairāki vidēja lieluma uzņēmumi ar stabiliem ražošanas apjomiem un noieta tirgiem (skatīt 9.attēlu). Pētījuma autori uzskata, ka tās jomas, kur VPR vajadzētu vairāk īstenot dažādu aktivitāšu veidā, t.i. apmācību kursu vai projektu veidā, būtu uzņēmēju kompetenču pilnveidošana pareizas produktu un pakalpojumu pašizmaksas noteikšanā, pievienotās vērtības radīšanā, t.sk. dizaina nozīme produktu vērtībā, tirgus un klientu vajadzību un vēlņu identificēšanā un apmierināšanā (ieskaitot tirgus tendences tiešos un netiešais sektors). Jāsecina, ka Veru reģionā darbojošies uzņēmumi spējuši ražot, piedāvāt un arī pārdot tirgū esošiem patērētājiem šos gala produktus ar augstāku pievienoto vērtību nekā VPR reģionā darbojošies, atlasītie respondenti. Visbūtiskākā atšķirība starp VPR un Veru reģionu vērojama tieši koksnes dizaina un patēriņa produktu ražošanā, tādēļ pētījuma autoru vērtējumā izriet, ka Igaunijā kopumā, arī Veru reģionā, pēdējos gados veikti nozīmīgāki ieguldījumi gan finanšu, gan *know-how* koksnes dizaina jomā, tādējādi spējot radīt koksnes dizaina produktus atbilstoši mūsdienu patērētāju vēlmēm un vajadzībām. Pētījuma autoru vērtējumā, ko atzīmēja arī fokusgrupas dalībnieki, kā būtisks veicinošais faktors ir labās prakses un *know-how* pārņemšana no līdzīga veida uzņēmumiem Skandināvijas valstīs, īpaši no Somijas.

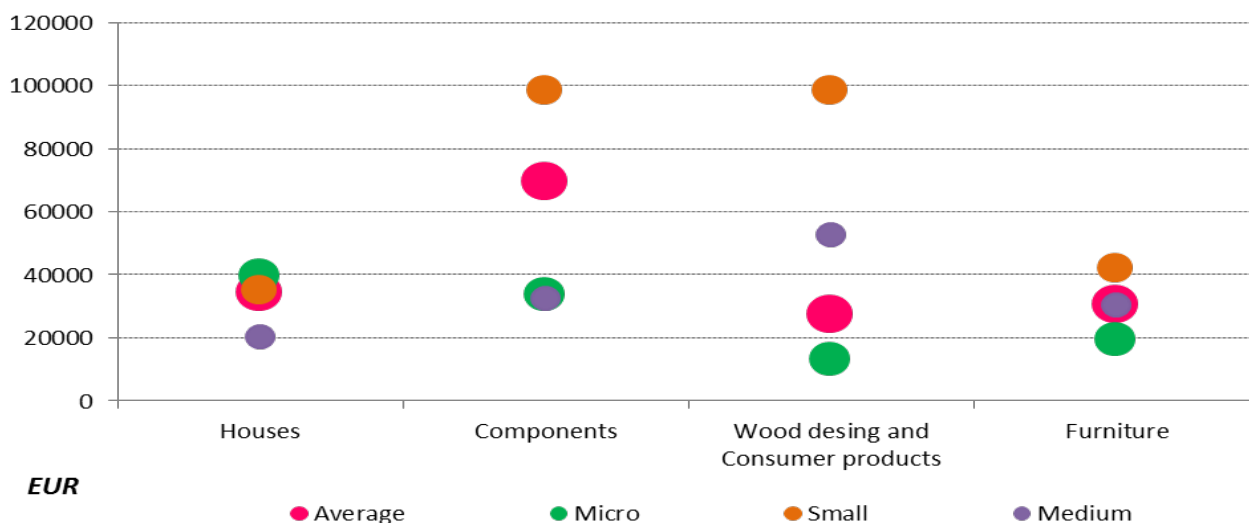


Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles); 2) LV – Latvija, Vidzemes plānošanas reģions, EE – Igaunija, Veru reģions

9.ATTĒLS APGROZĪJUMS UZ 1 DARBINIEKU SADALĪJUMĀ PA KOKSNES PRODUKTU GRUPĀM VPR UN VERU REĢIONOS

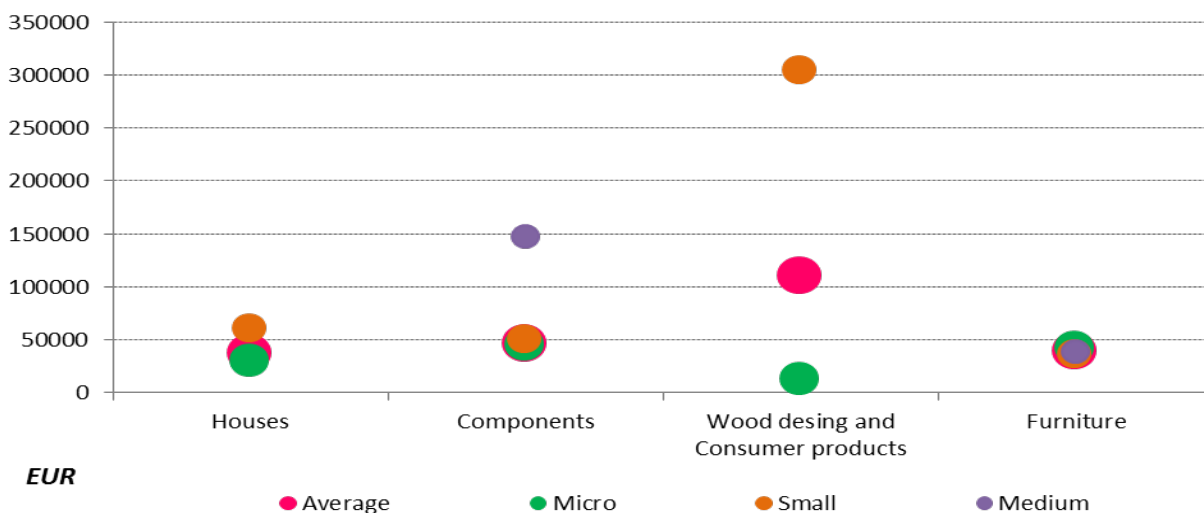
Analizējot vidējos apgrozījuma rādītājus uz 1 darbinieku pa koksnes produktu grupām abos reģionos sadalījumā pa uzņēmumu grupām, jāsecina, ka VPR koka māju ražošanā visas respondentu grupas uzrāda līdzīgus rezultātus. Tas skaidrojams ar to, ka mikro uzņēmumos

lielāks ir roku darba īpatsvars, savukārt mazos un vidējos uzņēmumos - tehnoloģijas aspektam, tādējādi gala produkta cena klientam ir līdzīga (skatīt 10. un 11.attēlu.). Līdzīga situācija vērojama arī Veru reģionā (skatīt zemāk esošo attēlu). Tāpat līdzīgi ir abu reģionu respondentu vidējie radītāji, varbūt nedaudz augstāki Veru reģionā, ko pētījuma autori skaidro ar to, ka Igaunijā, t.sk. Veru reģionā, veiktas lielākas investīcijas tehnoloģisko procesu pilnveidošanā koka māju ražošanā, kas vairāk sāk fokusēties uz sērijveida māju ražošanu lielākos apjomos, nevis individuāliem pasūtījumiem mazās partijās, kas šobrīd vairāk rakstūrīgs Latvijā, t.sk. VPR.



Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles); 2) Average – vidējs, Micro – mikro, Small – mazs, Medium - Vidējs

10.ATTĒLS VPR: APGROZĪJUMS UZ 1 DARBINIEKU PA UZŅĒMUMU GRUPĀM



Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles); 2) Average – vidējs, Micro – mikro, Small – mazs, Medium - Vidējs

11.ATTĒLS VERU REĢIONS: APGROZĪJUMS UZ 1 DARBINIEKU PA UZŅĒMUMU GRUPĀM

Koksnes elementu (komponenšu) ražošanā starp reģioniem vērojama atšķirība, kur VPR vidējais apgrozījums uz 1 darbinieku ir gandrīz 20% lielāks nekā Veru reģionā un vērojama

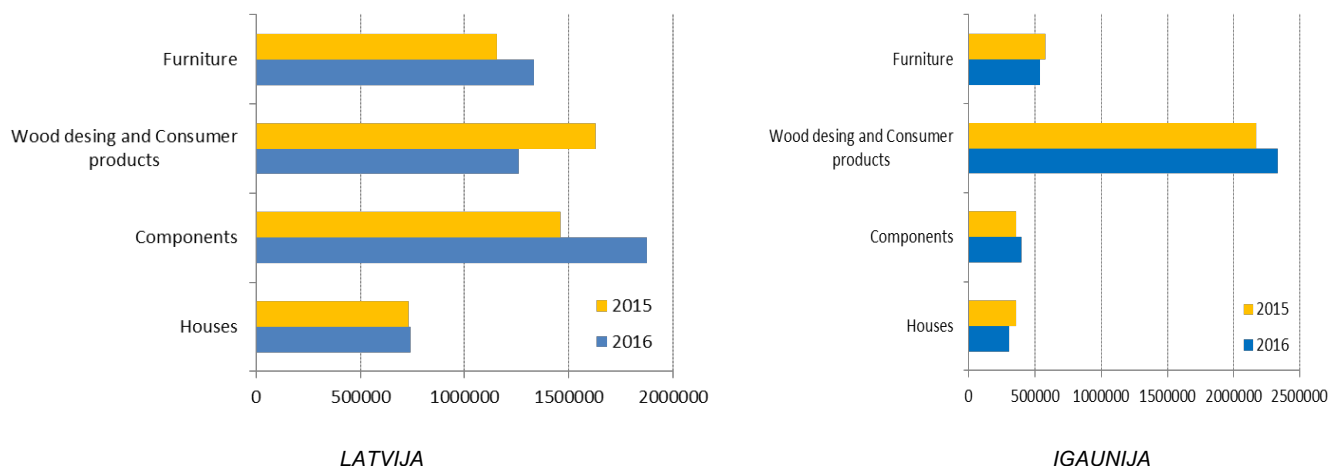
vidējo rādītāju izkliede pa uzņēmuma grupām. Augstākus rādītājus uzrāda tieši mazie uzņēmumi, savukārt zemākus – mikro un vidēja lieluma uzņēmumi. Mazo uzņēmumu grupā augstākus rādītājus pētījuma autori skaidro ar to, ka daudz elastīgāk spēj noreagēt uz klientu vajadzībām pēc nestandarta produkcijas, par ko attiecīgi klients ir gatavs maksāt. Spēja būt elastīgākiem ir viena no konkurētspējas priekšrocībām mainīgajos tirgus apstākļos. Šajā uzņēmumu grupā lielāks īpatsvars likts uz roku darbu un individuāliem projektiem, nav tik liels investīciju slogs uz to atmaksāšanos kā tas varētu būt vidēja lieluma uzņēmumiem, kas veikuši ieguldījumus tehnoloģiskā procesa optimizēšanā un modernizēšanā, kur tieši amortizācijas un tehnoloģiskās iekārtas nolietojums jāievērtē produkta pašizmaksu aprēķinā. Mazie uzņēmumi VPR vairāk darbojas uz vietējo patēriņu nevis uz eksporta tirgu. Savukārt Veru reģionā vidējie rādītāji visās uzņēmumu grupās ir līdzīgi, izņemot vidēja lieluma uzņēmumus, kur tie ir augstāki (skatīt iepriekš redzamos attēlus). Veru reģionā respondenti vidējo uzņēmumu grupā uzrāda, ka augstāku cenu spēj sasniegt biznesā, realizējot produktu diversifikācijas stratēģiju ar atbilstošām investīcijām. Piemēram, kāds klients vēlas kādā projektā realizēt dažādus produktus (koka logi, bīdāmās balkona durvis vai ārdurvis). Viņš to var izdarīt pie viena uzņēmuma, taču uzņēmumam tādā gadījumā jānodrošina visu produktu ražošanas tehnoloģiskās iespējas, par ko klients arī gatavs maksāt, īpaši ārvalstu klients.

Koka dizaina un koksnes patēriņu produktu ražošanā izkliede abos reģionos vērojama krietni lielāka, kas skaidrojams ar dizaina nozīmi un pievienotās vērtības radīšanu no dizaina aspekta puses, tādējādi palielinot gala produkta tirgus cenu. Rezultāti rāda, ka Veru reģiona vidējie rādītāji ir divas reizes augstāki nekā VPR, un jau iepriekš tekstā minēts iemesls, kādēļ Igaunijā uzņēmumi kopumā spēj vairāk rādīt labus, kvalitatīvus dizaina produktus (skatīt iepriekš redzamos attēlus), patērētāju vajadzībām un vēlmēm atbilstošus, kā arī, kas tirgū ir pieprasīts. Pētījuma autori uzsver, ka arī iepriekšējos pētījumos un projektos iegūtā informācija apliecina, ka Igaunijas un Somijas valstu starpā realizēti dažādi projekti, pētnieciska rakstura aktivitātes gan sadarbības veicināšanā, labās prakses pārņemšanā, *know-how* zināšanu pārnēsē uz Igauniju un tām apstrādes nozarēm, kas fokusējas uz koksnes produktu ar augstas pievienotās vērtības ražošanu. Tieši viens no pētniecības virzieniem ir bijis radīt dizaina produktus, ievērtējot gan estētiskās iezīmes, gan funkcionālo nozīmi, gan radot produktus ar zīmolu (brendu), par ko klients būtu gatavs maksāt. Tas ir vesels pētījumu lauks, kur varētu veikt atsevišķu pētījumu par dizainu nozīmi abu reģionu kontekstā.

Mēbeļu ražošanā abos reģionos gan vidējie rādītāji, gan rādītāju izkliede pa uzņēmumu grupām ir līdzīgi, kas parāda, ka mēbeļu ražošanas tradīcijas abās valstīs ir gana spēcīgas un ražošanas spēja ir laba (skatīt iepriekšējos attēlus). Varbūt Veru reģionā esošo respondentu vidējie rādītāji ir nedaudz lielāki pateicoties tam, ka pēdējos gados Igaunijas mēbeļu ražošanas sektorā ienākuši vairāki ārvalstu investori, kas nāk no tādām valstīm kā Dānija, Somija u.c., kurām jau ir izteikta ilglaicīga biznesa pieredze tirgus pieprasījuma un mūsdienu klientu vajadzību apmierināšanā pēc mēbelēm un to aksesuāriem. Šāda veida konkurence sekmē arī esošo vietējā tirgū darbošos uzņēmumu spēju pilnveidoties, darbojoties arvien vairāk ar pievienotās vērtības radīšanu esošajos un/vai jaunos produktos. Lai gan jāpiezīmē, ka Latvijā mēbeļu sektoram var vilkt vienlīdzības zīmi ar koka mēbeļu ražošanu, taču Igaunijā mēbeļu

sektorā daudz lielāks īpatsvars ir mīksto mēbeļu ražošanai un to radītajam apjomam. Šajā gadījumā ir daudz vieglāk modelēt jeb radīt produktus ar pievienoto vērtību, pielietojot dažādus materiālus, radot dažādu formu un konstrukciju mēbeles, nekā tajā gadījumā, ja ir viens galvenais izejmateriāls – koksne.

Analizējot apgrozījuma izmaiņas 2015. un 2016.g. pa produktu grupām abos reģionos, VPR darbojošies uzņēmumi spējuši kāpināt ražošanas apjomus, t.sk, eksporta apjomus divu gadu griezumā gan mēbeļu, gan koka komponentu jomā, stabila ražošana un eksports vērojams koka māju ražošanā, un kritums vērojams tikai koka dizaina un patēriņa produktu ražošanā un realizācijā. (skatīt 12.attēlu). Pētījuma autori to skaidro ar to, ka tieši mazo un vidējo uzņēmumu lielais īpatsvars VPR ļauj šobrīd esošajiem uzņēmumiem daudz veiksmīgāk noturēt esošos ražošanas apjomus ar tendenci nedaudz kāpināt, taču galvenokārt tas tiek īstenots uz eksporta rēķina. Veru reģionā lielais mikro uzņēmumu īpatsvars un eksporta trūkums šobrīd veido situāciju, ka uzņēmumi nespēj uzrādīt pozitīvus rādītājus ražošanas pieaugumā, jo arī Igaunijā vietējais patēriņš nav tik labi fokusējies uz vietējā ražotāja produktu pirkšanu un gatavs maksāt vairāk nekā to spēj piedāvāt importētāji.



Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles)

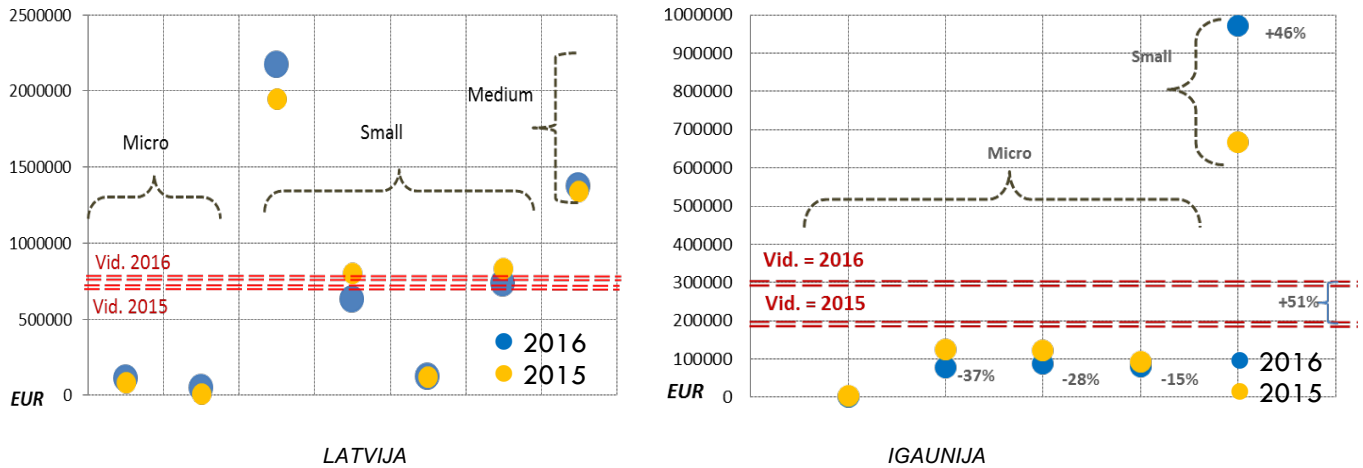
12.ATTĒLS APGROZĪJUMA DINAMIKA 2015. UN 2016.G., EUR

Savukārt Igaunijas Veru reģionā pozitīvs kāpums vērojams tieši koka dizaina un patēriņa produktu ražošanā, kā arī neliels kāpums koka komponentu ražošanā. Kritums vērojams mēbeļu un koka māju ražošanā, kas saistīts ar ražošanas kapacitāti mikro uzņēmumos, kas veido lielāko īpatsvaru no visiem uzņēmumiem.

VPR vērojams, ka mazie un vidējie uzņēmumi koka māju segmentā spēj kāpināt ražošanas kapacitāti noturoties tuvu vai virs vidējā sektora rādītājiem (pēc respondentu datiem). Pēc dziļākas analīzes izriet, ka ražošanas kapacitātes pieaugums noticis uz eksporta rēķina. Igaunijas Veru reģionā lielais mikro uzņēmumu īpatsvars koka māju segmentā un to fokuss uz vietējo tirgu (eksporta neesamība) rada situāciju, ka vērojams kopējo apgrozījuma rādītāju kritums divu gadu griezumā. Ne tikai Igaunijā, bet arī Latvijā iedzīvotāju pirkstspēja uz māju

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

būvniecību un iegādi ir zema un netiek prognozēts, ka tuvākajos gados tā atjaunosies tādā līmenī, kāda bija vērojama pirms ekonomiskās krīzes. (skatīt 13.attēlu).

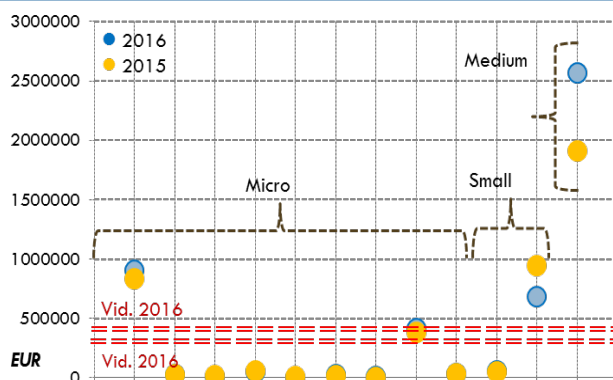
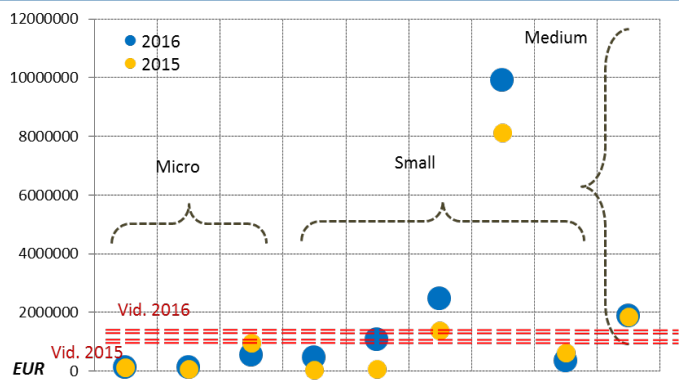


Apzīmējumi: 1) Average – vidējs, Micro – mikro, Small – mazs, Medium - Vidējs

13.ATTĒLS KOKA MĀJAS: APGROZĪJUMA DINAMIKA 2015. UN 2016.G., EUR

VPR reģionā koka komponentu ražošanas uzņēmumi spēj visās uzņēmumu grupās kāpināt apgrozījumu, līdz ar to kāpinot sektora vidējo apgrozījuma līmeni. Arī šīs produkta grupas ražotāji savu kāpumu panāk uz eksporta rēķina jeb, apmierinot ārvalstu pieprasījumu. Vidējais apgrozījuma līmenis pēc respondentu datiem VPR ir augstāks nekā Veru reģionā esošajiem uzņēmumiem, jo VPR tieši mazie uzņēmumi spēja kāpināt savus apgrozījuma rādītājus uz 2016.g., kas veido lielāko īpatsvaru no visiem respondentiem. Veru reģionā šo produktu ražošanā lielāko īpatsvaru veido mikro uzņēmumi, kas būtiski kāpināt ražošanas apjomus nespēj un realizācijas apjoms eksporta tirgos ir mazs. Pētījuma autoru vērtējums - ražošanas apjomi ir parāk mazi, lai spētu realizēt tirgū esošo pieprasījumu lielākos apjomos (skatīt 14.attēlu). Gan ekonomikas literatūrā, gan biznesa prakse rāda, ka mikro uzņēmumiem iziet eksporta tirgū ar tradicionāliem produktiem ir salīdzinoši grūtāk nekā maziem un vidējiem uzņēmumiem, kam ir iestrādes eksporta tirgos. Tieši mikro uzņēmumiem eksporta trūkums liedz spēju "mācīties" no šī biznesa tirgus un savlaicīgi sakārtot / pilnveidot savu darbību, realizējot produktus ārvalstu noieta tirgos. Viens no iespējamiem risinājumiem ir kooperēties 3-5 uzņēmumiem ar līdzīgu produktu jeb tieši otrādi dažādu produktu ražošanu, lai nodrošinātu pasūtījumu realizāciju lielās partijās vai daudzpusīgāku produktu sortimentu klientu vajadzībām.

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā



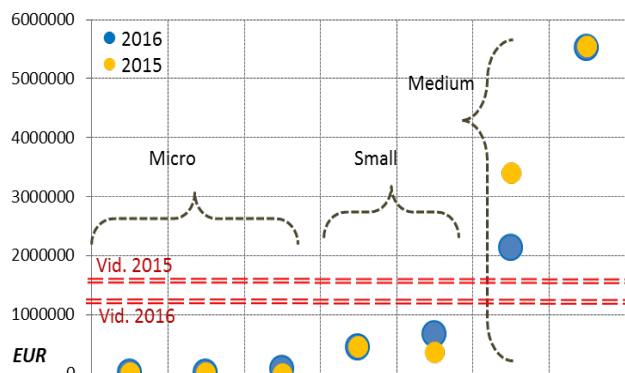
Apzīmējumi: 1) Average – vidējs, Micro – mikro, Small – mazs, Medium – Vidējs

LATVIJA

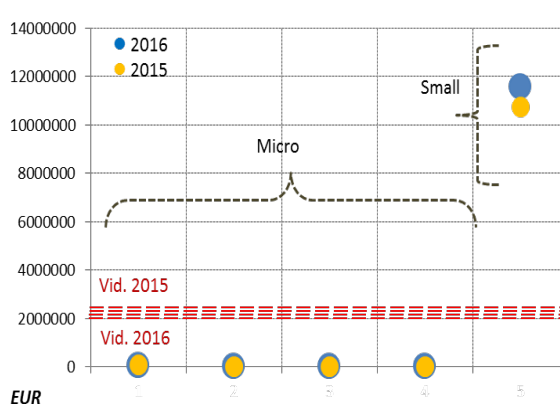
IGAUNIJA

14. ATTĒLS KOMPONENTES (LOGI, DURVIS, KĀPNES): APGROZĪJUMA DINAMIKA 2015. UN 2016.G., EUR

VPR koka dizaina un gala patēriņa produktu ražošanas uzņēmumos apgrozījuma rādītājs saglabājies iepriekšējā gada līmenī, daļēji pat samazinoties, tādējādi samazinot sektora vidējo līmeni. Autoru vērtējums - koka dizaina un gala patēriņa produktu galvenais klients jeb patērētājs atrodas eksporta tirgos, jo šobrīd vietējais patēriņš ir nepietiekams un pieprasījums pēc tiem ir neliels galvenokārt patērētāju uzvedības un pirkstspējas dēļ. Lai gan pēdējos gados iezīmējusies pozitīva tendence un parādās jauni uzņēmumi, kas mēģina darboties tieši šajā produktu grupā, rezultāti būs redzami tikai vēlāk. Kopumā respondentu apgrozījuma rādītāji Veru reģionā koka dizaina un patēriņa produktu ražošanā pēdējos divos gados saglabājusies nemainīgi (skatīt 15.attēlu). Sakarā ar lielo mikro uzņēmumu īpatsvaru un šo uzņēmumu darbības rezultātiem (nemainīgi stabili ar +/-), mazo uzņēmumu spēja uzlabot darbības rādītājus nav bijusi pietiekama un kopumā divu gadu griezumā izmaiņas nav būtiskas.



LATVIJA



IGAUNIJA

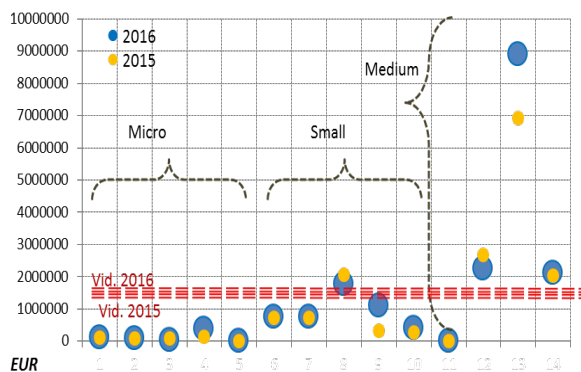
Apzīmējumi: 1) Average – vidējs, Micro – mikro, Small – mazs, Medium - Vidējs

15. ATTĒLS KOKA DIZAINA UN GALA PRODUKTI: APGROZĪJUMA DINAMIKA 2015. UN 2016.G., EUR

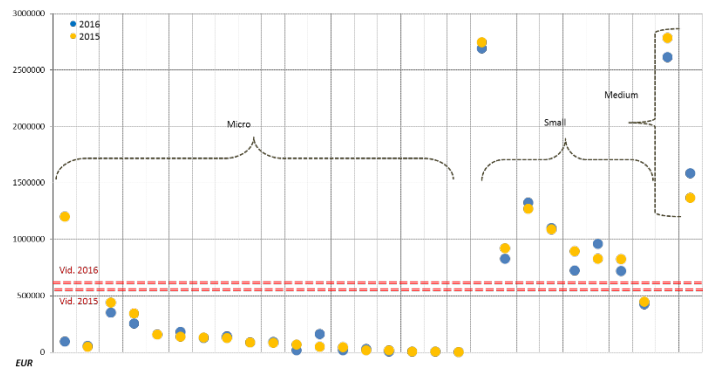
Pēdējos divos gados VPR reģionā mikro un mazie mēbeļu uzņēmumu ražošanas apjomi saglabājušies kopumā stabili, ar kritumu, savukārt vidējo uzņēmumu grupā vērojams realizācijas apjoma pieaugums. Pēc ekonomiskās krīzes tieši Latvijas mēbeļu sektoram ir

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

bijuši vislētākie izaugsmes tempi salīdzinājumā ar koksnes pirmsapstrādes sektoru, jo eksporta tirgos patērētāju uzvedība vai lēmums ne vienmēr ir par labu koka mēbelēm, kā arī to pielietojums ir ierobežotāks nekā mīkstajām mēbelēm un konkurence Centrālajā un Ziemeļeiropas reģionā salīdzinoši sīva. Galvenie noieta tirgi, līdzīgi, kā iepriekš, un noteikti arī turpmāk, ir Vācija, Dānija un Apvienotā Karaliste, jo gaišas dabiskās koka mēbeles, kādas galvenokārt ražo Latvijā, ir populāras Eiropas centrālajos un ziemeļu reģionos. Tālāk uz dienvidiem valda pilnīgi cits stils – dominē tumšie toņi, kā arī mēbeles no stikla, akmens vai marmora, tāpēc, varbūt vienīgi ar atsevišķiem izņēmumiem, Latvijas ražotājiem uz turieni skatīties nav vērts. Veru reģionā, kur mikro uzņēmumu īpatsvars ir liels un to ražošanas apjomi kritušies vai saglabājušies iepriekšējā gada līmenī, vidējais apgrozījuma līmenis ir gandrīz divas reizes zemāks nekā VPR. Pozitīvāka tendence vērojama mazo un vidējo uzņēmumu grupā, kas mēbeļu ražošanas apjomus kopumā spēja palielināt (skatīt 16.attēlu). Jau projekta izpētes laikā iezīmējās tendence un autori uzsver, ka Igaunijas Veru reģionā izaugsme un to potenciāls saistīts ar spēju sekmēt tieši mikro uzņēmumu darbību un eksportspēju, jo esošā biznesā iezīmējās problēmas tieši šajā uzņēmuma grupai darboties noieta tirgos un kāpināt savu kapacitāti. Šobrīd esošais reģiona atbalsts šīs problēmas risināšanai caur izglītības, apmācības un kompetenču pilnveidošanas aktivitātēm spēs ilgākā laika periodā sekmēt mikro uzņēmumu darbību kopumā, t.sk. arī spēju eksportēt, radot produktus ar augstu pievienoto vērtību un atbilstoši tirgus pieprasījumam un patērētāju vēlmēm. Jāsecina, ka potenciāls kopējai mēbeļu sektora izaugsmei Veru reģionā, pateicoties lielajam mikro uzņēmumu īpatsvaram, kā arī stratēģiskai pieejai, aktīvi pievēršoties tieši šai uzņēmumu grupai, ļaus celt šī reģiona konkurētspēju mēbeļu ražošanā. Ļoti daudz Veru reģionā jau izdarīts, jo identificēti šie mikro uzņēmumi, pētīta viņu saimnieciskā darbība un dažādots atbalsts centros, piemēram, T-senter pievēršas šiem uzņēmumiem aktuālu problēmu risināšanā, kā arī sniedz atbalstu zināšanu un tehniskā atbalsta veidā.



LATVIJA

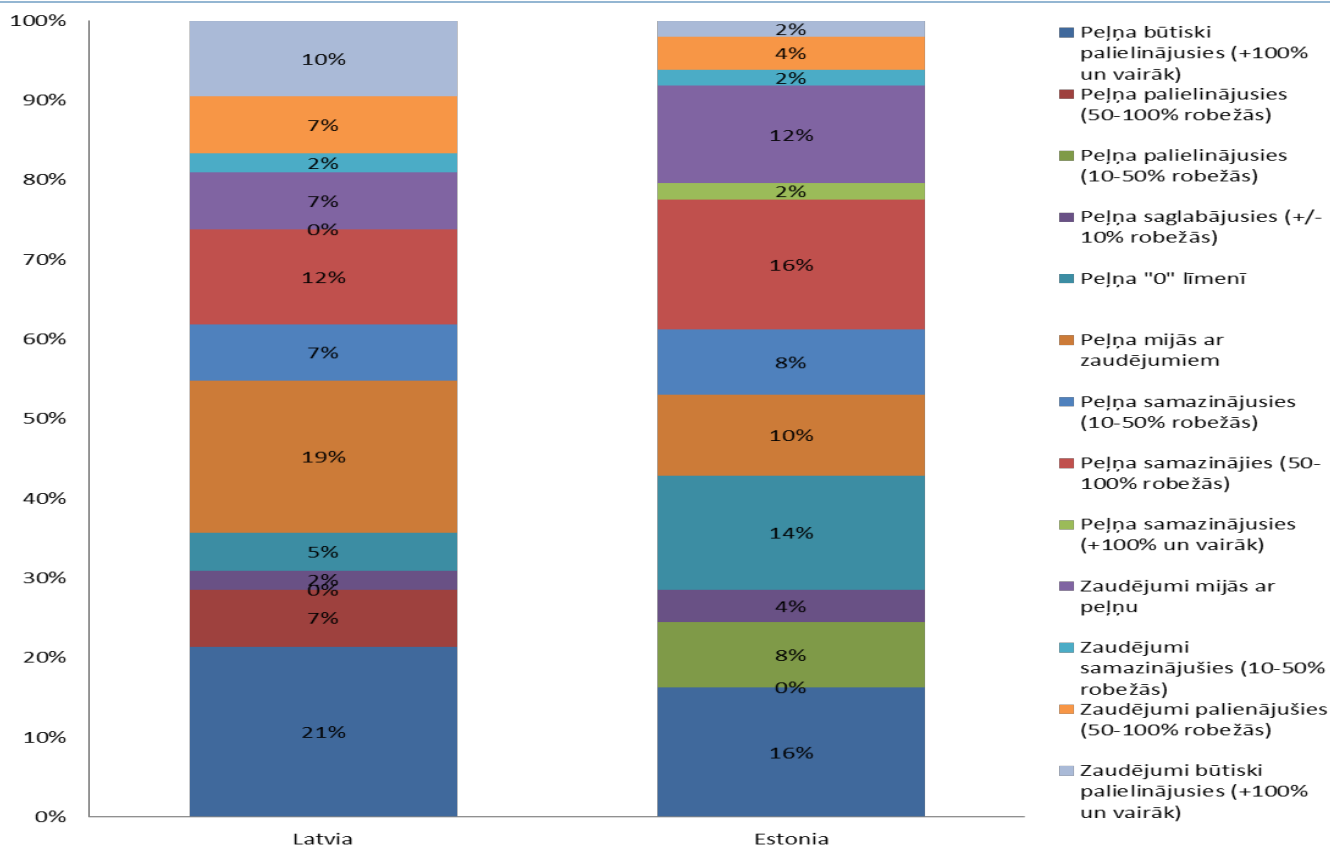


IGAUNIJA

Apzīmējumi: 1) Average – vidējs, Micro – mikro, Small – mazs, Medium – Vidējs

16.ATTĒLS MĒBELES: APGROZĪJUMA DINAMIKA 2015. UN 2016.G., EUR

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā



Apzīmējumi: 1) Latvia – Latvija, VPR, Estionia – Igaunija, Veru reģions

17. ATTĒLS PEĻNAS UN ZAUDĒJUMU NOZĪME, TO ĪPATSVARS UN STRUKTŪRA PĒC RESPONDENTU DATIEM

Rezultāti par sekmīgu uzņēmējdarbību no peļņas aspekta rāda, ka VPR gandrīz puse respondentu spējuši savu biznesu nodrošināt ar pozitīvu peļņu, gandrīz 1/8 peļņa būtiski palielinājusies salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu un gandrīz 1/5 uzrādījuši zaudējumus salīdzinājumā ar peļņu iepriekšējā gadā. Jāatceras, ka zaudējumi gada pārskatā nenozīmē, ka respondentiem ir problēmas ražošanā, parasti padziļinātā analīzē atklājas, ka zaudējumi bieži saistīti ar papildus veiktām investīcijām jeb ieguldījumiem ražošanas modernizācijā vai produktu attīstībā un eksportspējas celšanā (18.att.). Veru reģionā vairāk kā pusei respondentu (~54%) bizness vērtējams kā sekmīgs, t.i. ar pozitīvu, pieaugošu vai lejupslidošu peļņu.

2016.gadā 67% no VPR respondentiem saražoto produkciju eksportēja, kur lielāko īpatsvaru veido (procenutāli) mēbeļu (41%) un koka komponentu detaļu ražotāji (28%). Savukārt Veru reģionā tikai 44% respondentu atzīmēja, ka produkcija tiek eksportēta, no kuriem lielāko īpatsvaru veido tieši mēbeļu ražotāji (55%). Divu gadu griezumā vislielāko eksporta pieaugumu VPR uzrāda koka komponentu detaļu ražotāji, kritumu – koka dizaina un patēriņa produktu ražotāji, bet eksporta tirgus neesamība vērojama koka māju ražotāju vidū, t.i. 63% (skatīt 18.attēlu).

Kokapstrādes un mēbeļu industrijas produktu inovācijas un eksporta spēju paaugstināšana Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā

	Procentuālais īpatsvara sadalījums (respondentu)	Eksporta pieaugums	Eksporta samazinājums	Nav eksports
Latvia (67% no visiem respondentiem)				
Houses	10%	13%	25%	63%
Components	28%	45%	27%	27%
Wood desing and consumer products	21%	14%	71%	14%
Furniture	41%	35%	29%	35%
Estonia (44% no visiem respondentiem)				
Houses	9%	0%	40%	60%
Components	10%	15%	8%	77%
Wood desing and consumer products	7%	20%	20%	60%
Furniture	55%	28%	28%	45%

Apzīmējumi: 1) Houses (Koka mājas), Components (Komponents), Wood design and consumer produkts (Koka dizaina un gala patēriņa produkti), Furniture (Mēbeles); 2) Latvia, VPR – Latvija, VPR, Estonia, Veru counties – Igaunija, Veru reģions

18.ATTĒLS EKSPORTA PIEAUGUMS UN SAMAZINĀJUMS PA REĢIONIEM UN PRODUKTU GRUPĀM

Veru reģionā vislielākais eksporta pieaugums vērojams arī mēbeļu ražošanā (28%), savukārt eksporta samazinājums - koka māju ražošanas sektorā (40%). Vismazāk savu produktu eksportē tieši koka komponentu ražotāji (60%) un koka dizaina un gala produktu ražotāji (60%) (skatīt 18.attēlu).

4 GALVENIE EKSPORTA TIRGI

Analizējot galvenos eksporta tirgus pēc sniegtajiem VPR respondentu datiem, jāsecina, ka nav viens konkrēts reģions vai valstu grupa, bet vērojama eksporta tirgus diferenciacija. Galvenie noieta tirgi – Zviedrija, Vācija, Apvienotā Karaliste, Dānija un Lietuva. Pozitīva tendence, ka neliela daļa produkcijas tiek eksporta arī ārpus ES (skatīt 19.attēlu). Pētījuma autoru vērtējumā un arī nedaudz analizējot galvenos noieta tirgus MVU grupā izriet, ka arī šo uzņēmumu grupā galvenais noieta tirgus ir ES dalībvalstis, savukārt tālākos noieta tirgus vairāk apgūst vidējie un lielie uzņēmumi, kas spēj piedāvāt lielākus produkcijas apjomus un samazināt loģistikas izmaksas un to ietekmi uz gala produkta cenu, tādējādi esot eksportspējīgāki un konkurētspējīgāki.



19.ATTĒLS VPR: GALVENIE EKSPORTA TIRGI

Analizējot pētījuma ietvaros iegūtos datus, tie nav pretrunā ar Latvijas meža nozares galveno eksporta produktu noieta tirgu sadalījumu pa valstīm, kur lielākais noieta tirgus ir Vācija un Apvienotā Karaliste. Pie nozīmīgākiem realizācijas tirgiem var minēt Igauniju, Zviedriju,

Lietuvu, Norvēģiju, ASV, Franciju un Poliju. Savukārt komponentu un koka māju ražošanas sektors, kas Latvijas gadījumā klasificējas zem koksnes tālākapstrādes sektora, zem namdaru un galniecības izstrādājumu ražošanas. Galvenie noieta tirgi ir Zviedrija, Vācija un Norvēģija, kā nozīmīgākās eksporta valstis – Dānija, Igaunija, Lietuva, Apvienotā Karaliste, Itālija, Ungārija un Polija. Salīdzinoši jauns sektors Latvijai ir koka konstrukciju ražošana, kur informācija nav sistematizēta, līdz ar to nav izmantojama padziļinātai analīzei. Ņemot vērā to, ka lielākā daļa kokapstrādes nozarē saražotās produkcijas tiešākā vai netiešākā veidā ir saistīta ar būvniecību, ir ļoti būtiski sekot līdzi šīs jomas attīstības prognozēm pasaulē. Eiropas būvniecības tirgum pamazām atdzīvojoties, pēdējos gados pieaudzis dažādu namdaru un galdniecības izstrādājumu – koka logu, durvju un celtniecības apdares materiālu, eksports. Taču tendences liecina, ka valstīs, kur celtniecības kā procesa izmaksas ir augstas, būvnieki aizvien lielāku uzsvāri liek uz iepriekš saražotu komponentu izmantošanu, lai pēc iespējas samazinātu būvlaukumā pavadīto laiku. Tāpat daudzi uzņēmumi Latvijā rūpnieciski ražo gatavas koka paneļu vai guļbaļķu mājas. Ar daudziem piemēriem tie parādījuši, ka mūsu ražotāji jau tagad ir spējīgi radīt koka daudzstāvu ēku projektus, kādus pagaidām mēs Latvijā realizēt nevaram.

Savukārt, analizējot Veru reģionā esošo respondentu sniegto informāciju, situācija eksporta tirgos ir citādāka, kur visa saražotā produkcijas lielākā daļa tiek realizēta uz Somiju un Zviedriju. Nozīmīgs noieta tirgus ir arī Baltijas valstis (skatīt 20.attēlu). Pētījuma autoru iepriekš veiktie pētījumi par Igaunijas, piemēram, mēbeļu nozares galvenajiem noieta tirgiem, iegūtā informācija nav pretrunā ar šajā projektā – pētījumā iegūtajiem rezultātiem. Iepriekš veiktā pētījuma rezultāti rāda, ka galvenie noieta tirgi ir Somija, Zviedrija, Norvēģija. Kā nozīmīga tiek minēta arī Latvija un Lietuva.

Ļoti līdzīga situācija vērojama, analizējot mikro un mazos uzņēmumus un to galvenos noieta tirgus. Veru reģionā, pēc respondentu sniegtās informācijas, būtiskas atšķirības no kopējiem rezultātiem par eksporta tirgiem nav vērojamas.

Līdzības un atšķirības Latvijas un Igaunijas eksporta tirgus sadalījumā ir skaidrojamas gan ar pašu tirgu izmaiņām, gan attīstības virzītājspēkiem ražošanas reģionos. Eiropas valstu lielais īpatsvars eksporta tirgos ir loģisks, jo Eiropa ir gan liels mēbeļu ražotājs, gan viens no lielākajiem patērētājiem, tādēļ ražošanas izmaksu pieaugums vecajās Eiropas valstīs radīja labvēlīgus priekšnosacījumus ražošanas attīstībai jaunajās ES dalībvalstīs, t.sk. Latvijā un Igaunijā. Šī tendence saglabājas arī šobrīd, tāpēc tirgū attīstās jau esošu dizaineru izstrādājumu ražošana (*original design manufacturer - ODM*). Igaunijas tirgū šāda ražošana ienāca ātrāk un nenoliedzami šāda pieredze veicināja arī sava dizaina ražotāju attīstību. Latvijā diezgan ilgi mazo mēbeļu ražošanas uzņēmumu attīstība bija atkarīga no Dānijas lēto priedes mēbeļu tirdzniecības ķēdēm Eiropā, jo tie sniedza arī palīdzību ražošanas materiālu un pamatlīdzekļu iegādei. Spēcīgākie uzņēmumi atteicās no šīs "atkarības" ar citiem Eiropas tirdzniecības tīkliem (t.sk. katalogiem). Šobrīd Latvijā no tiem aktīvākais ir "Otto vesand" un šis ir viens no agresīvākajiem tirgotājiem arī Eiropā.



20.ATTĒLS VERU REĢIONS: GALVENIE EKSPORTA TIRGI, VERU REĢIONS

Ārpus Eiropas mēbeļu un koksnes dizaina izstrādājumu tirgus ir daudz sadrumstalotāks un vairāk balstās uz tiešajiem kontaktiem ar nelieliem tirgotājiem, vai uz personīgiem kontaktiem. Mēbeles ir sadzīves priekšmets, tādēļ to dizainerim un ražotājam ir ļoti labi jāsaprot mērķa tirgus, klienta gaume, lietošanas paradumi un tradīcijas. Latvijas un Igaunijas ražotāju liela priekšrocība ir tā, ka tie ir labi pazīstami Ziemeļvalstu un Dānijas produktu sortimentā un labā nozīmē, sekojot tam, mēs varam ātrāk ieiet salīdzinoši daudzos tirgos.

5 TIRDZNIECĪBAS UN EKSPORTA KANĀLI

Kokapstrādes un mēbeļu uzņēmumiem jāsaprot, ka viņu bizness piedzīvo transformāciju mainīgās patērētāju gaumes un ekonomiskā spiediena dēļ. Tiem jāspēj atrast jaunu veidu, kā uzrunāt patērētājus piedzīvotās ekonomiskās krīzes apstākļos. Situāciju ietekmē arī tādi ar krīzi saistītie negatīvie apstākļi kā ierobežota kredītu piešķiršana, ekonomiskā nedrošība, palielinātais inflācijas drauds, zema eiro vērtība, straujš inovāciju kāpums, palielinot produktu cenas, bet ievērojot principu, darīt lietas labāk, ātrāk un lētāk. Taču pozitīvi, ka biznesā notiek reorganizācija, ļaujot katram uzņēmējam atrast savu pieeju klientu piesaistē².

Galvenās 12 tendences:

1. *Īstermiņa domāšana*: finanšu krīzes rezultātā cilvēki mazāk uzticas lielām organizācijām, viņi pērk, pamatojoties uz īstermiņa pieprasījumu, kā arī saprot, ka inovācijas pieprasa pielietot dārgas tehnoloģijas. Paralēli iemācījušies ieņemt nogaidošu attieksmi.
2. *Zīmola spēks*: uzņēmumi ir zīmolu lojalitātes veidošanas spēks, palīdzot patērētājiem orientēties mūsdienu sarežģītajā pakalpojumu un produktu klāstā.
3. *Patēriņa apzināšanās*: arvien mazāk naudas tiks tērēts, meklējot produktu ar lielāku izturību un noturību, kā rezultātā biznesā nepieciešams radīt produktus dažādu vajadzību apmierināšanai.
4. *Vienkāršība*: multi-funkcionalitātei produktos būs liela nozīme, jo patērētāji iegādāsies produktu, kas spēs veikt vairāk uzdevumu, reizē samazinot izmaksas.
5. *Mobilā iepirkšanās*: mobilie telefoni kļūst par virtuālās kredītkartes un mobilo datu apstrādes termināliem, kas mudina klientus atteikties no dažādu uzņēmumu klientu kartes lojalitātes priekšrocībām.
6. *Emocionālu zīmolu nozīme*: zīmoli ar spēcīgu emocionālo saturu sekmēs produktus pārdošanu par lielāku cenu.
7. *Reputācija*: uzņēmumiem jādomā par labu „online” reputāciju, ja vēlās būt uzticams klientu acīs.
8. *Uzvedības segmentācija*: klientu segmentēšana pēc demogrāfijas ir novecojusi, tā vietā nepieciešams izveidot profilus pēc tā, ko klienti dara jūsu interneta lapā, tādā veidā sekmējot pārdošanas apjomus.
9. *Zaļā domāšana*: ekoloģiskās pēdas nozīme uz uzņēmējdarbību nākotnē būs būtiska, jo šobrīd tiek veikts oglekļa audits, lai noteiktu konkrētā produkta dzīves cikla analīzi, tādā veidā parādot konkrētā produkta ietekmi uz vidi, sekmējot tā priekšrocības attiecībā pret konkurentu ražojumu.
10. *Kolektīvā inteliģence*: uzņēmumi no plaša lietotāju loka var saņemt ātru, rentablu un ērtu risinājumu dažādiem uzņēmējdarbības efektivitātes un optimizācijas jautājumiem, pretī piedāvājot kādu labumu lietotājam.
11. *Tradicionāla pārdošanas modeļu attīstība*: šobrīd esošos pārdošanas modeļus ietekmē dažādas spēcīgas interneta vietnes, sociālie mediji un tiešsaistes pārskati, kas mudina domāt par uzlabojumiem.
12. *Pastāvīgs biznesa spiediens*: kas saistīts ar „labāk, ātrāk un lētāk” principu nostiprināšanos uzņēmējdarbībā³.

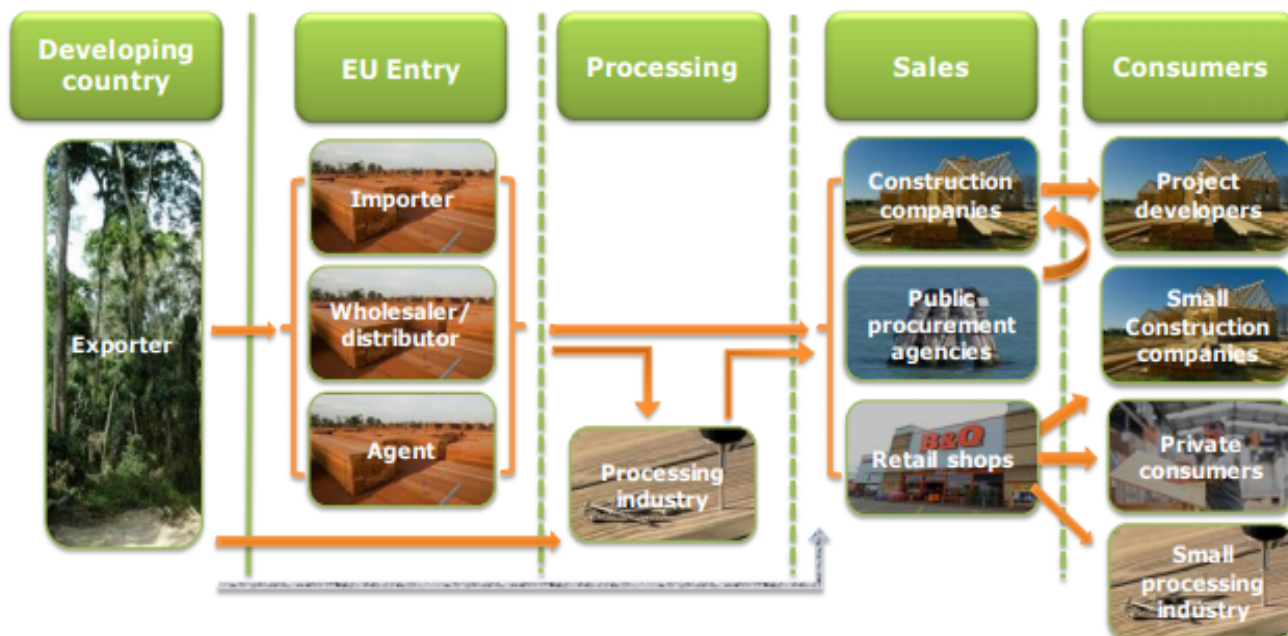
Šīs tendences ir ilgtermiņa, protams atsevišķās produktu grupās, viena vai otra ir izteiktāka, bet arī zaļi domājošā tirgū ļoti bieži izvēlas lētāko variantu.

² Trends that define business in 2012, Furniture and Bedding magazine, ISSUE – JANV/FEB 2012

³ Trends that define business in 2012, Furniture and Bedding magazine, ISSUE – JANV/FEB 2012

KOKAPSTRĀDES REALIZĀCIJAS KANĀLU VISPĀRĒJS NOVĒRTĒJUMS

Kokmateriālu un koksnes izstrādājumu eksportētāji pārdod produkcijas importētājiem vai vairumtirgotājiem / izplatītājiem vai aģentiem. Lai gan jāpiezīmē, ka produkcijas realizācijā arvien mazāka loma ir aģentiem, jo cenšas visā pievienotā vērtību ķēdē izslēgt šos posmus. Liela daļa vairumtirgotāju un izplatītāju ir kļuvuši par tiešiem importētājiem. Vēl viens izplatīšanas kanālu veids, lai gan nav šobrīd pārāk plaši izplatīts, ir tiešā tirdzniecība ar klientu visā ķēdē, piemēram, būvniecības uzņēmumā, kur publiskā iepirkuma aģenti un mazumtirgotāji darbojas kopā, kuru mērķauditorija ir patērētāju tirgus. Gala produktus galvenokārt izplata mazumtirgotāji maziem pārstrādātājiem un patērētājiem (zemāk 21.attēlu).



21.ATTĒLS IZPLATĪŠANAS KANĀLI KOKMATERIĀLU UN KOKSNES IZSTRĀDĀJUMU RAŽOŠANĀ

Pieņemtās prasības saistībā ar kokmateriālu izsekojamību sekmējis piegādes ķēžu saīsināšanos, izmantojot vienotu kopējo ķēdes pārvaldību. Lielie eksportētāji izveido pārstāvniecības ES, uzņemoties izplatītāja vai pārdošanas funkcijas, izveidojot savas noliktavas vai eksportējošus uzņēmumus, īpaši jaunattīstības valstīs. Rezultātā tiek sekmēti īsāki piegādes termiņi, kvalitāte, atbilstoša specifikācija klientu vajadzībām. Mazie eksportētāji var atrast importētāju, kas atbilst viņu kapacitātei.

Tradicionāli aģenti spēlēja nozīmīgu lomu uz Eiropas vairumtirgotājiem, mazumtirgotājiem un importētājiem, bet šobrīd iezīmējas tendence, ka importētāji pārņemt klientu pārvaldību, samazinot aģenta nozīmi. Šie importētāji kļūst par vadošiem piegādes ķēdes organizētājiem, nodrošinot saikni starp eksportētājiem un importētājiem, paralēli daudz labāk izprotot Eiropas tirgus norises un produktu attīstības tendences.

Lielākai daļai mazo un vidējo eksportētāju nav iespējams produktīvi ražot produkciju ar zemu cenu vai zemas kvalitātes, kā to spēj nodrošināt Āzijas valstis, fokusējoties uz lielapjoma ražosanu ar zemākām izmaksām. Koksnes produktu ražotājiem, lai ilgtermiņā veiksmīgi

darbotos ir jāfokusejas uz augstas kvalitātes produktu ražošanu, paverot labākas konkurētspējas priekšrocības.

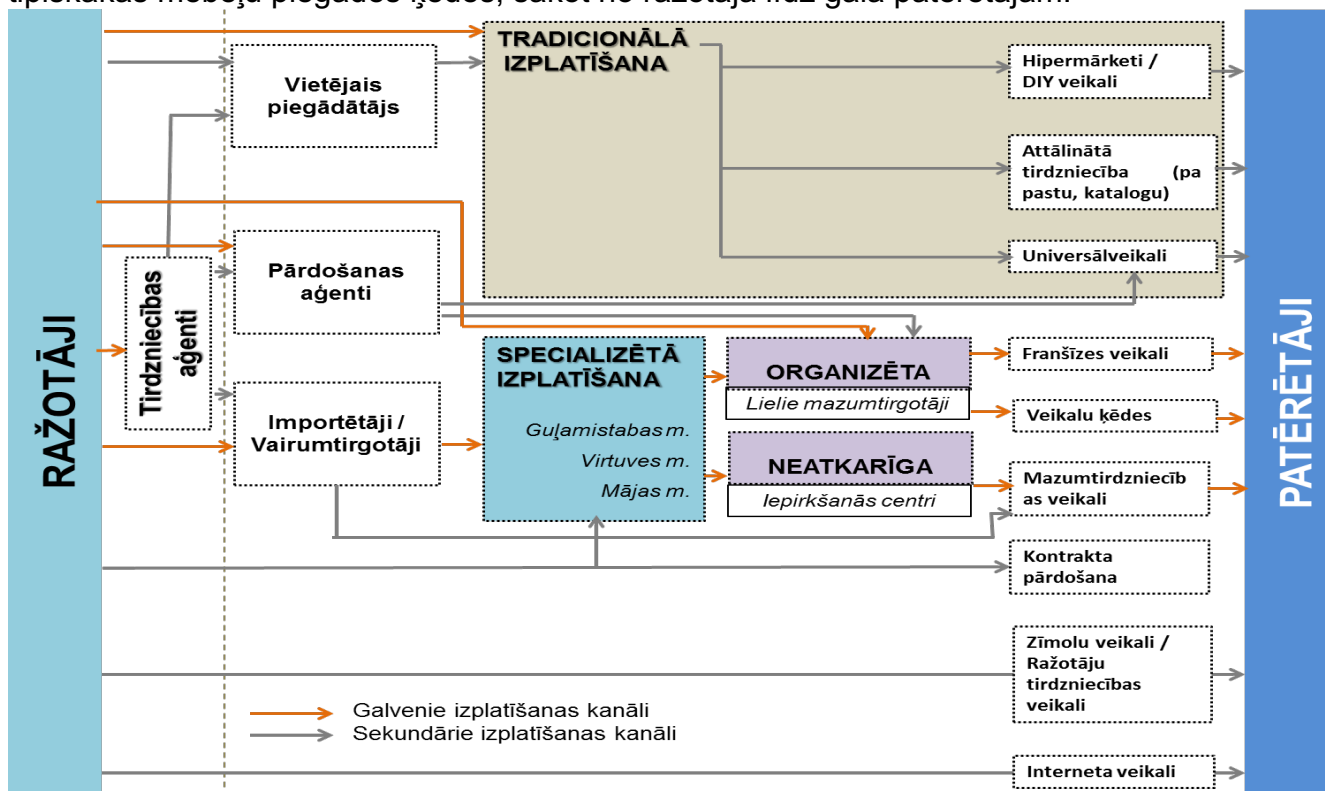
“Tieši laikā” biznesa prakse ir nozīmīga, kas produkcijas importētājiem ļauj saglabāt mazus krājumus, bet uzlikt lielāku atbildību uz riska pārvaldību un to prognozēšanu. Šobrīd iezīmējas, ka eksportējamais apjoms samazinās, bet palielinās to biežums, rezultātā eksportētāji ir elastīgāki produkcijas realizācijā, uzlabojot loģistiku un izstrādājot uzticamus un efektīvus piegādes nosacījumus jeb pakalpojumus.

Dažādu koka būvniecības elementu vai sagatavju izplatīšana ar DIY starpniecību kļūst arvien populārāka (līdzīgi, kā tas ir mēbeļu sektorā). Šo pieeju plaši izmanto jaunu dzīvojamo māju vai biroja ēkas būvniecībā, kur šie produkti tiek piedāvāti patērētājiem DIY ķēdēs, tādējādi nodrošinot iespēju pievienot vērtību un palielināt peļņu.

MĒBEĻU REALIZĀCIJAS KANĀLU VISPĀRĒJS NOVĒRTĒJUMS

Mēbeļu ražotājiem, kuri cenšas apgūt Eiropas Savienības (ES) dalībvalstu tirgu un citus noieta tirgus, jāpārziņ tirdzniecības struktūra un konkrētā reģiona tirgus specifika⁴. Sakarā ar to, ka Baltijas valstu galvenais mēbeļu realizācijas tirgus ir ES, tad projekta ietvaros detalizētāk tiek apskatīta mēbeļu izplatīšanas jeb tirdzniecības struktūra Eiropā.

Eiropas tirgū lielākie mēbeļu ražotāji tradicionāli tiek klasificēti specializētajos un nespecializētajos (tradicionālajos) ražotājos. Skatīt zemāk esošo attēlu, kur vizuāli attēlotas tipiskākās mēbeļu piegādes ķēdes, sākot no ražotāja līdz gala patērētājam.



22.ATTĒLS NOZĪMĪGĀKĀS IZPLATĪŠANAS ĶĒDES ES TIRGŪ

⁴ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

Shēmā uzskatāmi redzama atšķirība starp specializēti ražoto mēbeļu piegādes posmiem, kur notiek sadarbība ar starpniekiem un mēbeļu mazumtirgotājiem, un nespecializēti ražotās produkcijas plūsma līdz galapatērētājam⁵:

- *Specializētās mēbeles* - veido aptuveni 80% no ES mēbeļu tirgus. Tās tiek realizētas gan caur plašiem veikalu tīkliem, kas vairāk raksturīgs Eiropas Ziemeļvalstīs, gan individuāli, kas pārsvarā ir raksturīga iezīme ražotājiem no tādām Eiropas dienvidu valstīm kā Itālija, Spānija un Portugāle.
- *Ne-specializētās mēbeles* - pie pircējiem nonāk caur universālveikaliem, *Do-It-Yourself* (DIY) veikaliem un lielveikaliem, kur tās tiek iepirktas no specializētajiem starpniekiem, saviem starpniekiem vai tieši no ražotāja. Caur šo tirdzniecības kanālu tiek realizēti aptuveni 20% no visa mēbeļu mazumtirdzniecības apjoma ES.

Jaunattīstības valstīs mēbeļu fiziskais sadalījums pa tirdzniecības kanāliem - eksportētājiem var būt ierobežots. Pirmreizēji eksportējot mēbeles, labākais noieta kanāls ir importētāji, kas pārzina tirgu un spēj atrast drošāko un efektīvāko tālākās mēbeļu tirdzniecības kanālu. Apgūstot jaunus pārdošanas kanālus, ražotājam ir iespēja vai nu paplašināt sadarbību ar esošo mēbeļu iepircēju vai piedāvāt savu saražoto produkciju gala patērētājam tieši no savas noliktavas⁶.

- *Tirdzniecības (pircēju) grupas* – šās grupas pārstāvji izmaksu minimizēšanai par starpnieku pakalpojumiem, kad vien tas iespējams, veic pasūtījumus tieši piegādātājam – ražotājam. Šis mēbeļu tirdzniecības kanāls tiek izmantots, veicot liela apjoma pasūtījumus, kur tieša sadarbība ar labi zināmiem piegādātājiem ir būtiska. Šīs grupas pārstāvji darbojas kā aģenti, kas veic iepirkumus individuāliem grupas dalībniekiem (mazākiem mēbeļu mazumtirgotājiem) un kā finanšu starpnieki ražotāju un mazumtirgotāju darījumos. Pircēju grupas mērķis ir palīdzēt tās locekļiem konkurēt ar lielo mēbeļu veikalu ķēdēm, kuru pārsvars mēbeļu tirgū pieaug arvien vairāk⁷.
- *Importētāji* – veicot pirkumu uz sava rēķina, importētājs iegūst īpašumtiesības uz iegādāto preci un kļūst atbildīgs par tās tālāku izplatīšanu savā valstī un/vai citos ES tirgos. Importētāji, kas nav sasaistīti ar ražotāja zīmolu, parasti nodarbojas ar preču pirkšanu un pārdošanu, rūpējas par importa un eksporta procedūrām, kā arī preču uzglabāšanu noliktavās. Daudzi importētāji veic tiešu mēbeļu pārdošanu specializētajiem mazumtirgotājiem un universālveikaliem caur ekspozīcijas centriem, kamēr citiem ir savs personīgais pārdošanas personāls, kas regulāri apmeklē mazumtirgotājus un pieņem pasūtījumus⁸.
- *Aģenti* – šie neatkarīgie uzņēmumi darbojas kā pircēja un pārdevēja starpnieki - ved sarunas un kārtro darījumus saistībā ar nepieciešamajām pirkuma pilnvarām un instrukcijām. Aģenti neveic pirkšanas un pārdošanas darījumus uz sava rēķina. Tie pārstāv vienu vai vairākus lielražotājus; piegādātājus; mazumtirgotājus. Bieži vien pirkšanas aģentam ir savs birojs piegādātāja valstī. Tirdzniecības aģenti, kas atrodas realizējamās preces mērķa valstī, arī ir neatkarīgi uzņēmumi, kas uz līgumu pamata sadarbojas ar vienu vai vairākiem ražotājiem. Daži no šiem aģentiem veic preču pārdošanu arī no ražotāju noliktavām, lai segtu savu klientu īstermiņa pieprasījumu. Ja aģents izveido pats savu preču noliktavu, tas reāli kļūst par vairumtirgotāju un preču izplatītāju⁹.

⁵ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

⁶ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

⁷ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

⁸ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

⁹ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

- *Vairumtirgotāji* – spēlē galveno lomu mēbeļu realizācijā, piegādājot preces neatkarīgiem vai specializētajiem mēbeļu veikaliem. Vairumtirgotāji parasti specializējas viena veida produkta izplatīšanā, taču bieži vien piedāvā arī plašāku produktu sortimentu. Realizācijas paplašināšanās rezultātā, kad mazumtirgotāji un tirdzniecības aģentu pārstāvji savā darbībā pārkāpj tradicionālās tirdzniecības kanālu sadalījuma robežas, vairumtirgotājiem nācies pārskatīt savas pozīcijas mēbeļu realizācijas līdzšinējā struktūrā. Savukārt tiem, kuri zaudējuši daļu sava biznesa, šī situācija mudinājusi darboties reģionāli vai daudz šaurākā produktu nišā¹⁰.
- *Vietējie piegādātāji* – straujās ražošanas izmaksu paaugstināšanās ietekmē daudziem ražotājiem pazeminoties konkurētspējai (īpaši, kur ir darbietilpīgas ražošanas līnijas), mēbeļu ražotāji arvien biežāk spēlē arī importētāju lomu. Respektīvi, kā importētāji viņi meklē ražotājus, kas strādā ar pasūtījumiem un var saražot detaļas ar zemākām izmaksām, nevis pērk gatavas mēbeles. Galvenā priekšrocība ir tā, ka šīm detaļām ir savs dizains, sava kvalitāte un krāsu specifikācija, paplašinot vietējo ražotāju produktu portfeli un palīdzot veidot savu tirgus profilu¹¹.
- *Citi tirdzniecības kanāli* – bez augstāk minētajiem ir vēl daudzi citi termini, kas tiek izmantoti, lai apzīmētu dažādus tirgus spēlētājus, kas piedalās plašajā mēbeļu izplatīšanas ķēdē. Piemēram, „izplatītājs” ir termins, ko lieto personas vai organizācijas apzīmēšanai, kas izraudzīta konkrēta ražotāja zīmola produktu pārdošanai uz līguma pamata. „Zīmolu veikali” apzīmē kādu, kas nopircis tiesības pārdot noteikta zīmola preces noteiktās pārdošanas vietās. Arvien plašāku popularitāti ES gūst ražotāju izveidoti veikali – *autleti (outlet)*, kas ir piemērs ražotāju/piegādātāju izveidotai vertikālai integrācijai ar nolūku realizēt neizpārdotās sezonas preces tieši to gala patērētājam bez starpniekiem, un ir draudi mazumtirgotājiem, īpaši Itālijā, Portugālē un Beļģijā¹².

Mazumtirdzniecības sektorā ir divi mēbeļu tirdzniecības pamatkanāli – specializētais kanāls, kur visi mazumtirdzniecības uzņēmumi specializējušies mēbeļu vai kāda konkrēta veida (virtuves, guļamistabu vai vannas istabu) mēbeļu pārdošanā, un ne-specializētais kanāls, kur bez mēbelēm mazumtirdzniecības uzņēmumi pamatā nodarbojas ar citu preču pārdošanu¹³.

- *Specializētie mazumtirgotāji* – neskatoties uz IKEA dominanci, mēbeļu vairumtirdzniecība ES ir diezgan reģionalizēta. Mazumtirdzniecības struktūra variē atkarībā no izplatāmo preču klāsta un valsts. Veikalu tīkli ar lieliem saloniem ir izplatīti ES centrālajās un ziemeļvalstīs. Tajā pašā laikā individuālie veikali ar nelieliem saloniem ir tipiski Itālijā, Spānijā un jaunajās ES dalībvalstīs. Tiek izdalīti trīs specializēto vairumtirgotāju tipi: veikalu tīkli, neatkarīgie specializētie mazumtirgotāji un organizētās franšīzes veikali¹⁴.
- *Ne-specializētie mazumtirgotāji* – mēbeļu pārdošanas apjomi nespecializētajos ražotāju tirdzniecības vietās palielinās, ko veicina ne tikai patērētāju vēlme pēc plašākām izvēles iespējām vietās, kur iespējams iegādāties mēbeles, bet arī spēja pircējam piedāvāt labas kvalitātes mēbeles par pievilcīgām cenām. Ir divi galvenie ne-specializētās mazumtirdzniecības tipi: universālveikali, DIY veikali un hipermarketi, un mazumtirdzniecība internetā¹⁵.

Katrā tirdzniecības kanālā vērojamas atšķirīgas cenas un to augstākais līmenis, kas atkarīgs no tā, kāda veida mēbeles attiecīgi tiek pārdotas. Šo sadalījumu vispārinot, augstāks cenu līmenis ir neatkarīgo specializēto vairumtirgotāju piedāvātajiem produktiem, savukārt zemāks –

¹⁰ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹¹ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹² Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹³ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹⁴ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹⁵ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

galvenokārt ne-specializēto mazumtirgotāju produktiem. Var novērot, ka vairāki mazumtirgotāji, kas attīsta biznesu tikai ar interneta starpniecību, var operēt ar vēl zemāku cenu līmeni, tā kā atsevišķu posteņu izmaksas atšķirībā no tradicionālajiem mazumtirgotājiem ir jūtami zemākas¹⁶.

CENU NOZĪME MĒBEĻU REALIZĀCIJAS KANĀLOS

Mērķa tirgus apgūšanas stratēģijā galvenais aspekts ir veiksmīgi izstrādāta cenu politika. Cenu noteikšana faktiski ir vienīgais tirgus apgūšanas stratēģijas elements, kas turpmāk veidos eksportētāja peļņu, jo jebkura veida aktivitātes rada izmaksas. Cena ir arī galvenais aspekts, salīdzinot un izvērtējot savu piedāvājumu attiecībā pret konkurentu piedāvāto. Tā kā mēbeles nav pirmās nepieciešamības prece, šis sektors ir jūtīgs pret kritumiem ekonomikā. Tas ir vēl viens iemesls, kāpēc ražotāji pakļauti cenu spiedienam. Papildus spiedienu uz cenām tirdzniecības kanālos rada lielie mazumtirgotāji, veicot iepirkumus lielos daudzumos. Mēbeļu tirgū vitāli svarīga ir cenu starpības uzturēšana starp dažādiem tirdzniecības kanāliem un izmaksu kontrole. Mazumtirgotājiem ir svarīgi nepieļaut, ka šīs cenu starpība kļūst pārāk maza, veicot savu preču cenu paaugstināšanu. Ļoti daudzās ES valstīs tas novedis pie tā, ka vairāki veikali bankrotēja. Respektīvi, veiksmīgai pastāvēšanai mazumtirgotājam jābūt pareizajam līdzsvaram starp izmaksām, labiem mazumtirdzniecības uzcenojumiem un pārdošanas apjomiem¹⁷.

Tabulā Nr. 2 ir uzskatāmi attēlots piemērs teorētisko uzcenojumu aprēķināšanai koka galdam, kur ietvertas pieskaitāmās izmaksas (t.i. telpu uzturēšana, personāls, pārdošanas un vispārējās izmaksas), kas kopā veido aptuveni 35%.

Tabula Nr. 2 Koka galda cenas kalkulācijas aprēķina piemērs¹⁸

Pozīcijā	Zemākais	Augstākais
Materiāla izmaksas (ieskaitot koksnes sertifikācija un 15% nepārdotās produkcijas)	25	25
Tiešās darbaspēka izmaksas (ieskaitot dizainera izmaksas)	25	25
Citas izmaksas (piemēram, iepakojums, mārketingis, paraugu transportēšanas)	9	9
Pašizmaksa	59	59
Uzcenojums (pieskaitāmās izmaksas, t.sk. peļņas procents, piemēram, šajā gadījumā 35%)	21	21
Eksporta cena (FOB)	80	80
Tirdzniecības aģenta uzcenojums (piem., zems – ne caur aģentu, augstākais – 10%)		10
Āģenta pārdošanas cena		90
levedmuita* (mēbeļu detaļām – 2.7%)	3	3
Citas izmaksas (piem., transports, apdrošināšana, pārkraušanas, bankas pakalpojumi)	17	17
Izkraušanas izmaksas vai CIF cena	100	110
Importētāja/ vairumtirgotāja uzcenojums (piem, zems ir 20%, augsts – 35%)	20	38

¹⁶ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹⁷ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

¹⁸ Trade structure and channels for dining and living room furniture, CBI Ministry of Foreign Affairs

Importētāja/ vairumtirgotāja pārdošanas cena	120	148
Mazumtirgotāja uzcenojums (<i>piem, zems – 80%, augsts – 100%</i>)	96	148
Neto pārdošanas cena	216	296
PVN (<i>piem., Nīderlandē – 19%</i>)	41	56
Cena gala patērētājam vai mazumtirgotāja cena	257	352

**Ja jūsu valstī tiek piemērota Vispārējā pretenču sistēmas (VPS) tarifi valstī, tad ievedmuītas nodokli var samazināt līdz nullei.*

E-KOMERCIJAS LOMA

E-komercija mājas iekārtojuma priekšmetiem pēdējos gados strauji pieaug, bieži tā ir daudzkanālu pieeja, apvienojot tiešsaistes un bezsaistes mazumtirdzniecību. Patērētāji arvien vairāk izpēta un iegādājas produktus tiešsaistē. Viņi apskata un salīdzina cenas mājas iekārtojuma priekšmetiem. Patērētāji izmanto e-komerciju kā informācijas avotu un piedāvājumu salīdzināšanas līdzekli. No 2012. līdz 2017. gadam patērētāju tirgus e-komercijā pieauga par 123% (CBI, Trend Special E-komercija). Rietumeiropa, kurā ietilpst arī šī pētījuma tirgi, ir trešais e-komercijas tirgus un tas strauji pieaug. Tomēr vairums pārdošanas turpināsies faktiskajos veikalos. Piemēram, Apvienotajā Karalistē aptuveni 90% iepirkšanās notiek fiziskajos veikalos (BBC, 2013).

Novērējot e-komercijas izmantošanas iespējas mūsu mērķa grupas uzņēmējiem, jānorāda uz to, ka nereti tiek jaukti jēdzieni un tirdzniecība ar interneta starpniecību nav e-komercija. Tā ir drīzāk s-komercija, kas ir jauns jēdziens, ar ko mēģina apzīmēt tās marketinga aktivitātes, kas notiek caur sociālajiem tīkliem un tiem līdzīgiem interneta instrumentiem. Tā ir ļoti laba iespēja mikrouzņēmumiem vai biznesa iesācējiem ar jaunu ideju. Tā var izpētīt jaunā produkta potenciālo pieprasījumu un pat savākt priekšfinansējumu. Klasiskās e-komercijas darbība ir saistīta ar to, ka uzņēmuma ir jāuztur pietiekami liela gatavas produkcijas noliktava un jārod iespēja atrasties pēc iespējas tuvāk patērētājam. Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera tādu cenšas izveidot Vācijā. Pirmie rezultāti jau ir, t.sk. arī koka istrādājumu ražotāji mēģina tajā pārdot savus produktus, bet pagaidām nav informācijas par ļoti veiksmīgiem piemēriem. Daudz efektīvāk darbojas s-komercija, kur zināmās “noliktavas” funkciju, kas ir kā piegādes un kvalitātes (apmaināmības) garantija, pilda attiecīgo sociālo tīklu savstarpējā uzticēšanās starp iesaistītajām pusēm.

IKEA LOMA MĒBEĻU RAŽOŠANAS ATTĪSTĪBĀ

Zviedrijas koncerns „IKEA” piedāvā mājas mēbeles ar labu dizainu un funkcijām par salīdzinoši zemām cenām, ko var atļauties lielākā daļa cilvēku. Šobrīd ir vairāk nekā 373 IKEA veikali 47 valstīs. IKEA Group kopējie pārdošanas apjomi pieaug ik gadu uz 2016.g. veido ~ 35 miljrd. EUR. Peļņas rādītāji gadu no gada pieaug, kas panākts kāpinot pārdošanas apjomus un veicot izmaksu struktūras pilnveidošanu. Uzņēmuma spēja piedāvāt saviem klientiem produkciju lētāk, neskatoties uz tajā laikā pieaugušo izejvielu cenu kāpumu. Nākotnē uzņēmums plāno padarīt mājas ikdienas dzīvi labāku, piedāvājot mēbeles ar skaistu dizainu, funkcionalitāti un par pieņemamām cenām. Turpināt kāpināt produkcijas apgrozījumu jau esošajos un jaunajos tirgos. Uzņēmums peļņas ieņēmumus investē darbības attīstībā, atverot jaunus veikalus, šobrīd ir ieplānoti septiņi jauni veikali, t.sk. Baltijā – Lietuvā, Latvijā. IKEA arvien vairāk un arī nākotnē lielu akcentu vēltīs tādu produktu ražošanai, kas ir videi draudzīgi, un to ražošanai izmantoti atjaunojami dabas resursi¹⁹. Latvijā ir tikai viens uzņēmums, kas ļoti stabili strādā ar IKEA un lai gan arī koncerns vēl joprojām nav atmetis domu atrast vēl kādu nopietnu ražotāju

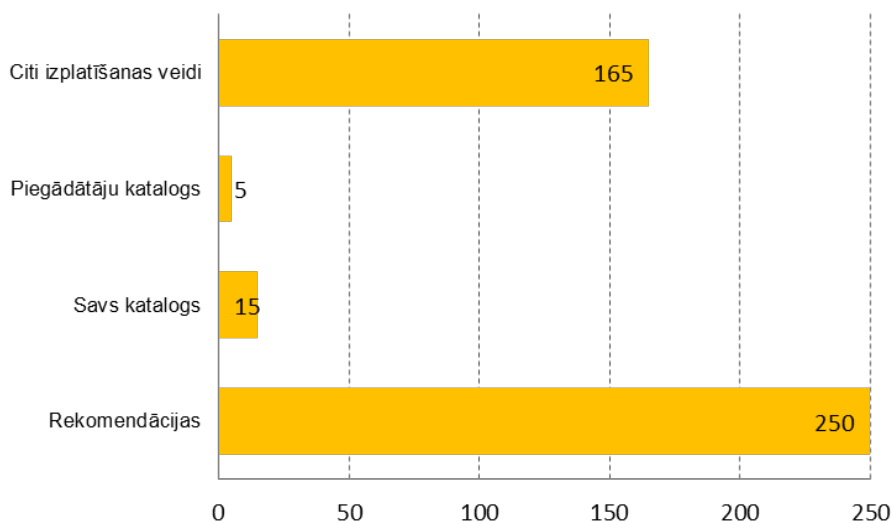
¹⁹ <http://www.eubusiness.com/news-eu/sweden-company-ikea.i0w/?searchterm=furniture>

Latvijā vai Igaunijā, diemžēl objektīvu apstākļu tam nav. Ražošanai ir tik nopietnas prasības, ka no nulles to iesākt paraktiski nevar. Savukārt spēcīgākie esošie ražotāji jau ir nostiprinājušies citos tirgus segmentos.

LATVIJA

2011.gada sākumā SIA „Meža un koksnes produktu pētniecības un attīstības institūts” (MeKA), veica pētījumu „Mēbeļu nozares novērtējums”, kuras ietvaros veikta aptauja par 778 mēbeļu uzņēmumiem, kuri ir iesniegušu savas darbības pārskatu par 2009.gadu uzņēmuma reģistra datubāzē „Lursoft”. Aptaujas mērķis bija izpētīt un iegūt aktuālāko informāciju par mēbeļu nozarē esošo uzņēmumu aktivitāti Latvijā, to ražoto produkciju un potenciālu nākotnē. Mērķa sasniegšanai bija nepieciešams iegūt informāciju par produkcijas veidiem, to kvalitāti un izplatīšanas kanāliem, noieta tirgiem, uzņēmumu izklieidētību, tehnoloģiju pielietojumu un klientu struktūru. Kopumā savu dalību apstiprināja 41% (318 respondenti) apzināto uzņēmumu.

Pētījuma rezultāti rāda, ka Latvijas mēbeļu nozares galvenā produkcijas patērētāju grupa ir privātpersonas, ko atzīmējuši 226 aptaujātie uzņēmumi. Kā otra nozīmīgākā grupa ir juridiskās personas, ko atzīmējuši 186 uzņēmumi. Trešā nozīmīgākā grupa ir dažādas pašvaldības un valsts iestādes (35 uzņēmumi). Latvijas mēbeļu nozares uzņēmumu galvenais saražotās produkcijas izplatīšanas veids ir esošo un bijušo klientu rekomendācijas jeb „no mutes mutē” informācijas izplatīšana, t.i. to atzīmējuši 250 aptaujātie uzņēmumi. Tikai 15 aptaujātie uzņēmumi produkciju izplata ar savu sagatavoto produkcijas katalogu un 5 uzņēmumi to dara ar piegādātāju vai starpnieku katalogu (skatīt 23.attēlu)²⁰.



23.ATTĒLS MĒBEĻU NOZARES UZŅĒMUMU POPULĀRĀKIE IZPLATĪŠANAS VEIDI LATVIJĀ, 2010./2011.G.

Veicot detalizētāku analīzi par citiem izplatīšanas veidiem, rezultāti rāda, ka ļoti populārs veids, kā izplatīt informāciju par uzņēmuma produkciju ir interneta vide un mājaslapas izveidošana. Vēl pie nozīmīgiem izplatīšanas veidiem uzņēmumi atzīst savu vai starpnieku salonus un veikalus, sadarbību ar dizaineriem, arhitektiem, būvniekiem, kā arī reklāmu un dažādus informatīvos bukletus²¹. Protams, ir atsevišķi uzņēmumi, kas savu produkciju izplata jau Eiropas līmeņa tirdzniecības tīklos, bet to skaits Latvijā ir samērā neliels.

²⁰ MeKA, pētījums „Mēbeļu nozares novērtējums”, 2011

²¹ MeKA, pētījums „Mēbeļu nozares novērtējums”, 2011

Medijos publiskotā informācija norāda uz to, ka esošajiem mēbeļu ražotājiem pasūtījumu apjoms ir lielāks nekā plānots, diemžēl kopējais mēbeļu ražotāju skaits turpina samazināties. Esošo jaudu noslodzes dēļ šobrīd ražošanas apjomu palielināšanās vairs nav iespējama, tāda situācija ir novērojama vairāku produktu ražotāju darbībā. Tādu kā IKEA, Otto katalogi un vēl vairāki mēbeļu tirgotāji ar lielu interesi raugās uz pasūtījumu izvietošana Austrumeiropā, bet problēma ir saistīta ar to, ka nav ražotāju, kas tos izpildītu, jo daudziem pasūtījuma portfelis jau pārsniedz teju vai to fiziskās iespējas. Investēt jaunas mēbeļu ražotnes izveidē gan vietējie uzņēmēji nav gatavi, ja arī pasūtījumi no potenciālajiem ārvalstu pircējiem būtu. Ieguldīt naudu mēbeļu ražošanā gan pašmāju uzņēmējiem, gan potenciālajiem investoriem liedz neskaidrība par to, kas notiks Latvijā. Turklāt šogad turpina paaugstināties energoresursu izmaksas²².

Eiropas, arī Latvijas mēbeļu ražotājiem ir zināmas priekšrocības salīdzinājumā ar importētajām mēbelēm no valstīm, kuras nav ES. Sarūkot pieprasījumam pēc mēbelēm un līdz ar to realizācijas cenām, arvien būtiskāku lomu spēlē šo mēbeļu transportēšanas izmaksas un piegāžu ātrums. Īpaši transportēšanas izmaksas būtiskas ražotājiem Āzijā un Dienvidamerikā, kuri savus izstrādājumus realizē ES tirgū. Tāpēc kā galvenā Latvijas mēbeļu ražotāju panākuma atslēga tiek minēta izdevīgais ģeogrāfiskais stāvoklis un nelielais attālums līdz lielajiem mēbeļu noieta tirgiem, kas ļauj ātri saražot un piegādāt pircēju pieprasītās mēbeles nelielās partijās.

Vietējie mēbeļu ražotāji Latvijas tirgū atraduši savu nišu, kā arī veiksmīgi attīsta mēbeļu eksportu. Tomēr šobrīd nopietnas bažas uzņēmējiem rada ekonomiskā krīze Grieķijā un citur Dienvidēiropā, kas daudzu Eiropas valstu pircējiem liek būt piesardzīgiem tēriņos. Turklāt, kā atzīst paši mēbeļu ražotāji, skapis, galds vai krēslis nav pirmās nepieciešamības prece, nedrošos laikos mēbeļu iegādi cilvēki atliek līdz finansiāli mierīgākam brīdim. Latvijas tirgū sīvākie konkurenti pašmāju ražotājiem ir Lietuvas un Polijas uzņēmumi, kuri piedāvā lētāku produkciju. Iemesls, kāpēc poļu un lietuviešu mēbeles var nopirkt par zemākām cenām, ir gan izvēlētie materiāli, gan tas, ka šajās valstīs iespējamas mazākas ražošanas izmaksas, galvenokārt pateicoties zemākiem nodokļiem, kā arī ar uzņēmumu lielajām jaudām, norāda mūsu valsts mēbeļu ražotāji. Tāpēc pircējam pašam jāizvēlas, dot priekšroku lētākajām skaidu plātņu mēbelēm vai dārgākajām mēbelēm no masīvkoka, kas tradicionāli tiek uzskatītas par ilglaicīgāku ieguldījumu²³.

IGAUNIJA

Igaunijā raksturīga ir lielāko uzņēmumu saistība ar saviem realizācijas kanāliem. Tā lielākais mīksto mēbeļu ražotājs „Bellus Bed” nepārtraukti paplašina savu tirdzniecības tīklu, piemēram Ukrainā tam ir jau vairāk kā 20 veikalu. Savukārt dāņu uzņēmumam „Flexa Group” ir 100 veikali vairāk kā 30 valstīs, bet visa ražošana no Dānijas ir pārcelta uz Igauniju. Arī biroja mēbeļu lielākais ražotājs AS „Standard” intensīvi darbojas Krievijas tirgus virzienā. Šī iemesla dēļ lielākie Igaunijas mēbeļu ražotāji ir ieinteresēti jaunu tirgu apgūšanā un aktīvi sadarbojas kopīgās marketinga aktivitātēs (piem., izstāde Ķelnē).

Lai veicinātu ilgtspējīgu un uz ienākumiem orientētu nozares izaugsmi, Igaunijas mēbeļu ražotāji izveidojuši klastera attīstības stratēģiju un realizē ES projektu ar centrālo mērķi orientēties uz eksporta iespējām un konkurētspējīgu produktu stiprināšanu. Saskaņā ar to

²² Laikraksts „Dienas Bizness”

²³ [http://www.latforin.info/index.php?id=70&tx_ttnews\[tt_news\]=4429&tx_ttnews\[backPid\]=111&cHash=3bb46723e2](http://www.latforin.info/index.php?id=70&tx_ttnews[tt_news]=4429&tx_ttnews[backPid]=111&cHash=3bb46723e2)

nozarei izstrādāts īpašs rīcības plāns eksporta ienākumu palielināšanai, produktu attīstībai un ražošanas izmaksu samazināšanas jomā (skatīt 24.attēlu)



24.ATTĒLS IGAUNIJAS MĒBEĻU NOZARES KONKURĒTSPĒJU VEICINOŠĀS AKTIVITĀTES²⁴

Igaunija ar ilgtermiņa skatījumu izstrādājusi ilgspējīgu profesionālas izglītības sistēmu, kas paredz izaugsmes iespējas jauniem kvalificētiem darbiniekiem. Igaunijai salīdzinājumā ar Latviju ir izdevies saglabāt un turpināt attīstīt mēbeļu nozares izaugsmi, tātāt kā lietuviešu mēbeļu nozare spējusi to izdarīt. Igaunijas mēbeļu nozares attīstība starp ES dalībvalstīm tiek atzīmēta kā visveiksmīgākā, lielākoties pateicoties pozitīvai Skandināvijas valstu ieteikmei un pieredzes apgūšanai, it īpaši ārpakalpojumu izmantošanā ražošanas un piegādes jomā. Neatkarīgi no produktu zīmola, tā ārpakalpojumu veidā ir spējusi saglabāt īpašu vietu vietējā tirgū, piedāvājot, būvniekiem un citiem uzņēmumiem virtuves, iebūvētās mēbeles, biroja un viesnīcas mēbeles. Šādā veidā mēbeles tiek eksportētas mazāk nekā 10% apjomā no kopējā eksporta apjoma. Tomēr pēdējos gados iezīmējās tendence, ka uz Igauniju pārceļas spēcīgi ārvalstu zīmolu ražotāji, kā piemēram, Dānijas bērnu mēbeļu ražotājs „Flexa”, „Puustelli”, ziemeļvalstu ražotājs „Kaluste” un citi šī reģiona pārstāvji. Šo ražotāju ienākšanai kalpo liberālā ekonomiskā vide un ģeogrāfiskais tuvums, kā arī salīdzinoši zemās darbaspēka un izejvielu iegādes izmaksas²⁵.

Tiek meklētas jaunas konkurences priekšrocības, kur galvenais konkurētspējas faktors Igaunijas mēbeļu nozares izaugmei būtu darba izpilde un darba ražīguma pieaugums. Ne mazāk svarīgs būtu izveidot biznesa specialitātes iegūšanas sistēma uzņēmējiem, lai radītu sistemātisku izmaksu ietaupījumu vairākās darbības jomās. Igaunijas mēbeļu nozarei kopumā grūti konkurēt ar lielajām mēbeļu nozares valstīm, kā Poliju, Krieviju un Lietuvu, bez ciešas sadarbības starp uzņēmumiem un valsts atbalsta²⁶.

Igaunijas mēbeļu nozares starptautiskā konkurētspēja uzlabojusies, neskatoties uz izejvielu un enerģijas cenu pieaugumu, kas tiek kompensēts ar efektivitātes pieaugumu biznesā,

²⁴ Mōoblitōōstuse klastrī strateegia 2011-2015, Tallin, 2012

²⁵ Mōoblitōōstuse klastrī strateegia 2011-2015, Tallin, 2011

²⁶ Mōoblitōōstuse klastrī strateegia 2011-2015, Tallin, 2011

mārketingā, samazinot cenas materiāliem, lai mazinātu riskus produktu eksportētājiem. Sakarā ar to, ka uzņēmumi, kas darbojas mēbeļu sektorā ir mazi, tādēļ ļoti svarīgi veicināt šo uzņēmumu sadarbību. Lai to panāktu, viens ātrs un efektīvs risinājums ir uzņēmumu-uzņēmumu (b2b) tīkla izveide. Igaunijas mēbeļu ražotāji ik gadu mēģina palielināt savu konkurētspēju, sadarbojoties²⁷.

Lai iekarotu un noturētos gala produktu realizācijas tirgos, tuvākajos gados palielināsies konkurence iekšējā tirgū un uzņēmumi spēs nopelnīt vairāk uz produktu uzcenojuma rēķina, eksportējot un iesaistoties lielāko loģistikas ķēžu sistēmā, kas dos panākumus tikai īsākā laika periodā, nevis ilgtermiņā. Galvenie ietekmējošie faktori Igaunijas mēbeļu nozares pozitīvai attīstībai nākotnē ir spēja iegūt ražošanas resursus par zemāku cenu (gan darbaspēks, gan enerģija), kā arī liberālie biznesa noteikumi un apmācības sistēmas attīstīšana, savienojot to ar augstās tehnoloģijas risinājumiem²⁸.

Inovācijas mēbeļu nozarē, īpaši produktu attīstībā (dizains, jauni materiāli u.c.), sekmē starptautiskās zināšanas pārņemšana lokālos tirgos, lai ātri un efektīvi nodarbotos ar ražošanu. Tādēļ būtisks attīstības elements ir kvalificēts darbaspēks. Profesionālas izglītības un politikas izstrāde, kā arī atbalsts eksportējošajiem uzņēmumiem ir nozīmīgs valsts izaugsmei, kas var palielināt nozares konkurētspēju. Ievērojami un ātri jāpalielina pētniecības un augstākās izglītības iestādes ar kompetencēm par jaunām iespējām un materiāliem mēbeļu ražošanā. Tādēļ darbojoties šajā virzienā nākotnē plānota cieša sadarbība starp uzņēmējiem, dizaineriem, pētniecības institūcijām un izglītības iestādēm, ko paredzēts iestrādāt valsts attīstības programmās²⁹.

²⁷ Mööblitööstuse klasteri strateegia 2011-2015, Tallin, 2011

²⁸ Mööblitööstuse klasteri strateegia 2011-2015, Tallin, 2011

²⁹ Mööblitööstuse klasteri strateegia 2011-2015, Tallin, 2011

6 STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES KOKAPSTRĀDES UN MĒBEĻU INDUSTRIJĀ

Pētījuma ietvaros noorganizētas 2 fokusgrupas tikšanās, viena VPR un Veru reģionā, vadoties pēc izstrādātās diskusijas atslēgas punktiem, lai papildus identificētu nozaru stiprās un vājās puses, tādējādi pilnveidojot veiktās izpētes darba kvalitāti:

1. Uzņēmumu stratēģijas izvēle mainīgajos tirgus apstākļos:
 - 1.1. Veiksmīgas biznesa pastāvēšanas pamatnosacījumi,
 - 1.2. Stratēģijas izvēles un pamatojums,
 - 1.3. Izvēlētā darbības virziena atšķirīgums,
 - 1.4. Konkurētspējas veicinošās priekšrocības,
 - 1.5. Mērķauditorija izvēle (B2B; B2C).
2. Eksporta spēju paaugstināšanas iespējas:
 - 2.1. Veicinošie faktori un bremsējoši šķēršļi,
 - 2.2. Noieta tirgus izvēles pamatnosacījumi,
 - 2.3. Tirdzniecības un eksporta kanāli,
 - 2.4. Iztikas minimums eksportā,
 - 2.5. Pasākumi eksportspējas celšanā.
3. Inovācijas produktu realizācijā:
 - 3.1. Realizācijas rīki un pieejas,
 - 3.2. Īstenotās / plānotās aktivitātes,
 - 3.3. Loģistikas un mārketinga funkciju īstenošana,
 - 3.4. Mūsdienu instrumentārija iespējas.
4. Uzņēmējdarbības izaicinājumi nākotnē:
 - 4.1. Resursi un tā pieejamība,
 - 4.2. Nākotnes perspektīvas,
 - 4.3. Biznesa riski nākotnē.

Tabula Nr. 3 Stiprās un vājās puses VPR un Veru reģionā, ekspertu un fokusgrupas dalībnieku vērtējumā

STIPRĀS PUSES	
Latvija: VPR	Igaunija: Veru reģions
<p>Spēcīgās mēbeļu ražošanas tradīcijas, bagātīgie koksnes resursi, lētāki pieejami koksnes resursi un cilvēkresursi, izdevīgā ģeogrāfiskā atrašanās vieta rada vienlīdz stiprās puses abos reģionos</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Atsevišķu uzņēmumu vai to grupu spēja uzlabot savu darbību pietiekami efektīvi gan vietējā, gan ārējos produkcijas realizācijas tirgos • Stratēģiskā pieeja nozaru vadības līmenī ieviest sadarbības principus nozares apgrozījuma kāpināšanā un efektivitātes uzlabošanā Spēcīgi attīstīta tieši mēbeļu ražošana attiecībā pret kopējo valsts mēbeļu ražošanas radīto apgrozījumu 	<ul style="list-style-type: none"> • Valsts atbalsts vietējo ražotāju ražošanas kapacitātes kāpināšanā eksporta tirgos • Pozitīva ietekme no Skandināvijas valstu pieredzes, sekmējot lielāku ieguldījumu profesionālās izglītības un kompetences pilnveidošanā, kā arī sadarbības modeļa pārņemšanā • Augsta galveno nozaru līderu stratēģiskā kompetence kopējās nozares konkurētspējas uzlabošanā • Liberāla ekonomiskā vide ārvalstu investoru piesaistē, kā arī valsts institūciju atvērtība un spēja sadarboties • Pieaugoši nozares produktivitātes rādītāji, izmantojot funkcionāli orientētas mārketinga iespējas un pieredzi eksporta tirgos
VĀJĀS PUSES	
Latvija: VPR	Igaunija: Veru reģions
<p>Ieejot jaunos noieta tirgos, Igaunijas ražotāji ir mazi, nespējot izpildīt / realizēt mēbeļu pasūtījumus lielākos apjomos</p> <p>Vietējo produktu zīmolu radīšanā nav iesaistīt profesionāli speciālisti</p>	
<p>Ražošanas izaugsmi vietējā tirgū ietekmē ārvalstu uzņēmumu darbība Latvijā Ierobežotas vidējā līmeņa kompetences (zināšanas un prasmes) pārņemšana par mūsdienu mēbeļu ražošanas procesu un tendencēm</p> <p>Vāja sadarbība starp uzņēmumiem, pētniecības un izglītības institūcijām, ceļot apgrozījumu noieta tirgos, kā arī praktisko un teorētisko kompetenču pārņemšanu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vāji attīstīti vietējo uzņēmumu produkti un to zīmoli, ko ietekmē spēcīgā atkarība no lielo ārvalstu uzņēmumu radītajiem produktiem • Esošais sadarbības trūkums starp uzņēmumiem, rada kopējo nozares zemo efektivitāti, neradot vienotu mārketinga pieeju, rada pietiekami ražošanas jaudas izmantošanu • Ierobežotas vidējā līmeņa kompetences (zināšanas un prasmes) pārņemšana par mūsdienu ražošanas procesu un tendencēm

7 STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES KOKAPSTRĀDES UN MĒBEĻU INDUSTRIJĀ

Tabula Nr. 4 Iespējas un draugi VPR un Veru reģionā, ekspertu un fokusgrupas dalībnieku vērtējumā

IESPĒJAS	
Latvija: VPR	Igaunija: Veru reģions
Spēja piedāvāt zemākas transportēšanas izmaksas un ātrākus produkcijas realizācijas piegādes termiņus	
<ul style="list-style-type: none"> Sadarbība starp uzņēmumiem un pētniecības institūcijām, radot spēcīgu mēbeļu nozares klasteri, kāpinot eksporta tirgu Valsts līmenī radīt stratēģisku atbalstu ārvalstu kapitāla piesaistē, sekmējot arī labās prakses un atbilstošās kompetences pārņemšanu Sekmēt profesionālo kompetenču pārņemšanu, attīstot savus produktus un to zīmolus Izvairoties no konkurences tradicionālajos produktu noieta tirgos, jāmaina stratēģiskā pieejama par labu investīcijām tehnoloģijās, produktu attīstībā un inovatīvo biznesa modeļu ieviešanā, efektīvi izmantojot arī ES atbalsta instrumentus Patērētāju orientēšanās uz videi draudzīgu materiālu izmantošanu un enerģijas taupīšanu rada labvēlīgus priekšnosacījumu plašākai koksnes izmantošanai 	<ul style="list-style-type: none"> Ciešāka sadarbība starp uzņēmumiem un valsts pārvaldi konkurētspējas stiprināšanā, apmainoties ar labās prakses darbības pieeju, īstenojot kopējus interešu projektus Ciešāka sadarbība starp uzņēmumiem augsto tehnoloģiju integrācijas jomā, izglītībā un inovāciju radīšanā, attīstot arī savus mēbeļu produktus Uzņēmumu darba ražīguma kāpināšana un biznesa specializēšanās Finansiāls atbalsts ieiešanai jaunos tirgos, kā arī ilgtermiņa ieguldījumu produktivitātes celšanā Patērētāju orientēšanās uz videi draudzīgu materiālu izmantošanu un enerģijas taupīšanu rada labvēlīgus priekšnosacījumu plašākai koksnes izmantošanai
DRAUDI	
Latvija: VPR	Igaunija: Veru reģions
Pieaugošās izejmateriālu cenas un darbaspēku izmaksu pieaugums, radot to trūkumu	
<ul style="list-style-type: none"> Zema ražošanas produktivitāte un neliels inovatīvo tehnoloģiju un jaunu produktu īpatsvars nozares uzņēmumos, piesaistot arī ES līdzfinansējumu Vāja un nepietiekami koordinēta meža nozares attīstības sadarbība ar saistītajām nozarēm kopējā valsts ilgtspējīgas attīstības kontekstā Stagnācija banku un finanšu sektorā, nodokļa sloga paaugstināšanās, sekmē lēnu tirgus atveseļošanu 	<ul style="list-style-type: none"> Pieaugoša konkurence no Polijas, Lietuvas un Krievijas ražotājiem, t.i., „lēto” mēbeļu piedāvājumu spiediens no Austrumiem Stagnācija banku un finanšu sektorā, nodokļa sloga paaugstināšanās, sekmē lēnu tirgus atveseļošanu

FOKUSGRUPAS

Latvija

1. BIZNESA STRATĒGIJA MAINĪGU TIRGU APSTĀKĻOS

1.1 Veiksmes priekšnoteikumi

- Sava tēla radīšana, pozitīva tēla radīšana
- Spēja iegūt klientu uzticību, godprātīga un ilgtermiņa sadarbība
- Perfekta produkta kvalitāte
- Perfekti piegādes termiņi
- Sakārtota vide uzņēmumā
- Produkta pašizmaksa un spēja noteikt tā cenu

1.2. Stratēģiskās izvēles un pamatojumi

- Pareizas stratēģijas un pakāpienu izvēle
- Fokuss uz to, ko citi nedara, vai darīt labāk par konkurentiem, unikāls pret pārējiem
- Definēta un skaidra stratēģija, atbrīvojoties no visa liekā un fokusējoties uz galveniem darbības principiem
- Godīga attieksme pret piegādātājiem
- Uzņēmuma pozicionēšana tajā vidē, kurā atrodas
- Vertika biznesa procesu pārņemšana
- Darboties ar savu kapitālu, nevis aizņemt
- Nišas produktu izvēle
- Iekšējā tirgus pārdale par labu sev, izspiežot ar kvalitāti, nevis cenu
- Strauja attīstība, panākot ar augstāku kvalitāti un produktu radīšana, kur mazāk koksnes ar augstāku PV
- Vairāka biznesa alternatīva, t.sk. biznesa pārdošana

1.3. Konkurences priekšrocības, ko rada stratēģija

- Īsāki piegādes termiņi un kontrole par biznesu
- Lielas ražotnes stratēģijas izvēle ar plašu sortimentu īsā laikā
- Vīrs un vārds
- Kvalitāte
- Tirgus pieprasījums nosaka, ko ražot un nodefinēt savu nākamo stratēģiju

1.4. Priekšrocības, kas pastiprina viena otru

- Nišas produkti, ražo tik, cik vajag klientam
- Katrai stratēģijai savi riski
- Mācīt mazos uzņēmumus, kā pareizi ražot un tehnoloģiju pilnveidot

1.5. Mērķa klienta izvēle (B2B; B2C)

- B2C
- B2B

2. IESPĒJAS EKSPORTA APJOMU PALIELINĀŠANAI

Igaunija

1. BIZNESA STRATĒGIJA MAINĪGU TIRGU APSTĀKĻOS

1.1 Veiksmes priekšnoteikumi

- Spēja ražot un piegādāt
- Izstrādājuma novitāte
- Uzticības radīšana sadarbības partnerī/gala klientā
- Pamanāmība – uz tirgu balstīta SEO, mārketinga
- Izpratne par tirgu – tirgus izziņa
- Ticība savai idejai
- Atrodi vēl vismaz 2 partnerus
- Proti ieraudzīt iespējas

1.2. Stratēģiskās izvēles un pamatojumi

- Nišas produkts
- Dziļi nišas produkts, personalizēts
- Uzticības radīšana Skandināvijas tirgū – Dānija, Somija, Zviedrija, Norvēģija
- Papildus saviem dizaina produktiem piedāvāt citu dizainu. Rada klientam iespējas izvēles iespējas un rada pievienoto vērtību
- Fokuss uz dizaina precī
- Izvēlies jomu, kuru pārzini

1.3. Konkurences priekšrocības, ko rada stratēģija

- Tā ir kā "azarta spēle" – WildEst
- Tirgus pārzināšana, kvalitatīva prece, ērta/personāla lietvedība
- Šaubos, vai uzsākot šodien, vispār ir kādas priekšrocības. Vienkārši nepieciešams darīt labāk

1.4. Priekšrocības, kas pastiprina viena otru

- Produkts ir izaudzis (radies) personīgas vajadzības rezultātā
- Spēle pati rada sev tirgu (pati pārdod sevi) ja atrodas visās skolās, interešu centros, pabos
- Kopīgi izstāžu apmeklējumi/dalības izstādēs (kopējos boksos)

1.5. Mērķa klienta izvēle (B2B; B2C)

- B2C
- Pamata fokuss B2B. Tai pašā laikā gatavība un spēja B2C Igaunijā
- B2B – dizaineri, interjera arhitekts. B2C – gala patērētājs. Fokuss uz abiem
- Atrodi klientus ar tādu pašu „asins grupu”

2. IESPĒJAS EKSPORTA APJOMU PALIELINĀŠANAI

2.2. Pozitīvie un negatīvie ietekmētāji (faktori)

- Plusi – Atrašanās attēlā, izstādes, publiskie pasākumi
- Mīnusi – (preces) nosūtīšana pa pastu

2.2. Pozitīvie un negatīvie ietekmētāji (faktori)

- Vāja sadarbība ar valsts institūcijām
- Svešvalodas barjeras
- Neticība LIAA organizētajām dalībām izstādēs un tirdzniecības misijās

2.3. Galvenie priekšnoteikumi, izvēloties mērķa tirgus

- Tirgus izpēte
- Motivēt jauniešus doties iegūt pieredzi ārvalstīs
- Minimālais starta komplekts – taustāms produkts, mājas lapa un bukleti, bet arī produkta pozicionēšana sociālajos tīklos
- Esošo latviešu piesaiste, kuri jau darbojas konkrētajā valstī
- Potenciālā klientu apmeklēšana

2.4. Tirdzniecības un eksporta kanāli

- Personīga iesaistīšanās produktu pārdošanā
- Potenciālā klientu apmeklēšana

2.5. Sākot ar kādu apjomu, eksports ir ienesīgs (rentabls)?

- Nav tik svarīgs apjoms, bet tirgus diversifikācija. Īpaši jaunu eksporta nišu apgūvē izmaksas sākumā ir lielas

2.6. Eksporta apjomu paaugstināšanas veidi

- Darbs ar esošajiem klientiem, kopā ar klientu attīstīt un daudzveidot produktu
- Ārzemēs strādājošo tautiešu iesaiste pārdošanā

3. INOVĀCIJA PRODUKTU MĀRKETINGĀ

3.1. Pārdošanas īstenošanas līdzekļu un pieejas

- Tiešās piegādes klientam, iepircēju aģenti

3.2. Plānotās darbības marketinga inovācijām un to īstenošana

- Fokuss uz mērķa grupām, zāļi domājošie, dizaina cienītāji utml.

3.3. Loģistikas funkciju risināšana

- Esošo loģistikas tīklu efektīvāka izmantošana

3.4. Tirguzinības funkciju risināšana

- Tirgus un klientu adreses ir pati sensitīvākā lieta un tādēļ to kontrolē paši

3.5. Jaunu darbarīku / līdzekļu iespējas šodienas uzņēmējdarbības vidē

- Sociālie tīkli, Facebook koncepcijas izmantošana

4. UZŅĒMĒJDARBĪBAS IZAIČINĀJUMI NĀKOTNĒ

4.1. Resursi un piekļuve tiem

- Cilvēkresursi un koksne = produktivitāte un efektivitāte
- Izglītots personāls deficīts

- Plusi – Mazais ražot spēj/pagūst vairāk, kļūst pamanāmāks.
- Mīnusi – nokļūšana līdz starptautiskajiem klientiem ir dārga
- Negatīvi – nepazīstama zeme – ja produkts nav pataustīts, tad nepārdosi

2.3. Galvenie priekšnoteikumi, izvēloties mērķa tirgus

- Vidējās klases apmērs, turīgākas valstis par Igauniju, lielās valstis, kurās ir pirktspēja
- Klienta esamība – vai produkts ir piemērots tirgum, vai ir pieprasījums/pirktspēja. Tradīciju saderība (saskanība)
- Preces sūtīšanas vienkāršība
- Tuvums – iesākām ar Somiju, tad Zviedriju, tagad Apvienotā Karaliste
- Sākumā paliec tai pašā kultūras telpā
- Sāc ar kaimiņiem

2.4. Tirdzniecības un eksporta kanāli

- Pasūtīšana internetā
- Vietējie tālākpārdevēji
- Sociālie mediji
- e-veikals
- Izstādes
- E-pasts

2.5. Sākot ar kādu apjomu, eksports ir ienesīgs (rentabls)?

- Eksports vienmēr ir rentabls (dizaina preču gadījumā)
- Lielas atšķirības nav, kur pasūtīt. Pēc būtības ES mazliet vieglāk darboties
- Neatkarīgi no apjoma, ja loģistika būtiski neietekmē cenu klientam
- Apjoms nav būtisks

2.6. Eksporta apjomu paaugstināšanas veidi

- Pieprasījuma radīšana mērķa valstī -> lokālais mārketinga, iekšējais mārketinga, prese, vietēja atpazīstama persona preču izslavēšanai (virzīšanai tirgū)
- Tālākpārdevējiem padarīt šo lietu ienesīgu
- Pastāvīgs rutīnas darbs pa valstīm Instagramā
- Sadarbojies
- Iemācies izmantot ārpakalpojumu

3. INOVĀCIJA PRODUKTU MĀRKETINGĀ

3.1. Pārdošanas īstenošanas līdzekļu un pieejas

- Vairumtirdzniecība, tālākpārdevēji
- Sociālie mediji – savi ierobežojumi, mēs fokusējamies uz Instagramu
- Virtuālā realitāte, papildinātā realitāte, skārienjutīgie ekrāni, objektu atpazīstamība

3.2. Plānotās darbības marketinga inovācijām un to

- Jābūt tik konkurētspējīgam, ka var iegādāties resursu no ārvalstīm

4.2. Nākotnes izredzes

- Jaunās Z-et paaudzes izmantošana konkurētspējas veicināšanā vai priekšrocību atrašanā

Īstenošana

- Uz mērķa tirgu fokusēts SEO un iekšējais mārketinga
- Fokuss uz sociāliem medijiem
- Instagramile rohkem rōhku
- Reklamēšana dažādu tautību cilvēkiem uz Tallink Group prāmjiem
- Tīkla marketings

3.3. Loģistikas funkciju risināšana

- Preci komplektētāku (kājām starptautiska sūtījuma izmērs)
- Pašreiz savas noliktavas un transports no sadarbības partnera. Nākotnē starpnoliktava varētu būt Zviedrijā
- Izmantoju SmartPost un Omniva, vēlētos nonākt līdz līgumam ar kādu starptautiski atzītu un pazīstamu kurjeru – UPS, DHL

3.4. Tirgzinības funkciju risināšana

- Ar O'Leary's izklaides grupas palīdzību spēju istabās visā Eiropā
- Līdz šim daru visu pats. Nākotnē katram tirgum ir jābūt savam mārketinga cilvēkam
- Līdz šim darām paši. Nezinu, ko varētu iepirkt tā, lai neciestu kvalitāte. Negribētos sabojāt personālās attiecības

3.5. Jaunu darbarīku / līdzekļu iespējas šodienas uzņēmējdarbības vidē

- Instagram, hashtag
- Emociju noteikšana – izmantot izstādēs
- Palīg informācija un dzīvesstāsti par šīm iespējām
- Virtuālā realitāte

4. UZŅĒMĒJDARBĪBAS IZAICINĀJUMI NĀKOTNĒ

4.1. Resursi un piekļuve tiem

- Kā saprātīgā termiņā nonākt līdz kritiskam skaitam maksājošu pastāvīgo klientu
- Darbaspēka trūkums ir kārtīgs izaicinājums
- Know-how ārpakalpojumos
- Cilvēki

4.2. Nākotnes izredzes

- Lielāks uzsvars uz eksportu
- Esmu optimistisks, ja ārējā tirgū tiks spēts iegūt uzticību
- Ražošanas izredzes ļoti tumšas. Augoša tendence - tūrisms

8 SECINĀJUMI UN REKOMENDĀCIJAS

KOPSAVILKUMS

1. **VPR un Veru reģions:** Tirgus situācijas izpēte un diskusijas fokusa grupās atkāja, ka kokapstrādes un mēbeļu uzņēmumu attīstība Veru apgabalā un Vidzemes plānošanas reģionā notiek pēc atšķirīgiem scenārijiem. To, acīmredzot, ietekmē vēsturiski izveidojušās tradīcijas un atšķirīgā nodokļu politika privatizācijas periodā. Latvija daudz ilgāk izmantoja priekšrocības saistībā ar izvedmuitu apaļkosnei, kas noturēja daudzus mazos uzņēmumus pie pirmapstrādes. Igaunijā šādu “*siltumnīcas*” apstākļu nebija un līdz ar to uzņēmēji meklēja iespējas attīstīties augstas pievienotās vērtības ražošanā. Līdz ar to arī Igaunijas uzņēmumi arī ātrāk uzkrāja kapitālu un veica ieguldījumus to ražotņu modernizācijā, kur galvenais darbības virziens ir tālākapstrāde.
2. **VPR un Veru reģions:** Nenoliedzami sadarbību starp izpētes reģionu uzņēmumiem ietekmē arī nacionālajā līmenī esošie sadarbības tīkli. Igaunija atšķirībā no Latvijas ir daudz vairāk decentralizēta profesionālo organizāciju darbība un aktīvi darbojošās uzņēmēju asociācijas. Tās aktīvi izmanto ES fondus, lai risinātu galvenokārt tirgus veicināšanas un izpētes aktivitātes. Latvijā ir ļoti attīstīts nozares lobijs, ko realizē Latvijas Kokrūpniecības federācija. Savukārt Igaunijā ir ļoti labi attīstītas nozaru un reģionālās asociācijas, kas aktīvi attīsta dažādus atbalsta instrumentus (klasteri un kompetences centri), kas vairāk sekmē biznesa pieredzi un praksi uzņēmumiem kopā sadarboties. Minētie apstākļi acīmredzot ir iemesls, kādēļ Igaunijā ir daudz vairāk mikrouzņēmumu un straujāka attīstība vidējos un lielajos uzņēmumos (investīciju piesaiste).

VPR veicamās aktivitātes:

- uzlabot MVU konkurētspēju un eksporta spēju VPR, palīdzot uzņēmējiem iesaistīties nacionālajā un reģionu līmenī esošajos atbalsta pasākumos, piemēram, starptautiskās konkurētspējas veicināšanas un klasteru programmās (Ekonomikas ministrijas pārziņā), publiskās infrastruktūras uzņēmējdarbības veicināšanas programmā (VARAM pārziņā), kura mērķis ir atbalsts MVU radīšanā un attīstīšanā,
- sekmēt, lai uzņēmumos pietiekami izmanto jaunākās, t.sk. ārvalstu, tehnoloģijas, iekārtas un zināšanas (tehnoloģiju vai informācijas sistēmas uzlabošana vai nomaiņa pievienotās vērtības palielināšanā, zināšanu apmaiņa un sadarbības ar ārvalstu R&D centriem kokapstrādes un mēbeļu ražošanas jomā),
- veicināt piekļuvi pētniecības un testēšanas infrastruktūrai (informēt reģiona uzņēmumu un atbalstīt tā iesaisti Kompetenču centra darbībā un projektos, inovācijas vaučeru un motivācijas programmās, Praktiskās ievirzes pētījumu aktivitātēs),
- veicināt jauno speciālistu kompetences un pieredzi par starptautisko tirgu,
- sekmēt meža nozares konkurētspēju un jaunu koksnes produktu un uzņēmumu attīstību VPR, līdzdarbojoties kvalificēta darbaspēka pieejamības un ražošanai

nepieciešamās infrastruktūras izveides jautājumos, lai sekmētu investīcijas un darbavietas izveidošanos lauku teritorijās koksnes tālākapstrādes produktu ražošanā, kurā rada augstu pievienoto vērtību,

- sekmēt un līdzdarboties, lai atbalstītu meža nozares vajadzībām atbilstošu apmācību programmu un infrastruktūras izveidi vidējās profesionālās izglītības sistēmās, kā arī izvērtēt Mūžizglītības programmas iespējas reģionu līmenī.

3. **VPR:** Tirgus situācijas izpēte apliecināja īstenotā projekta mērķu aktualitāti un akūto nepieciešamību radīt Vidzemes plānošanas reģionā apstākļus mikrouzņēmumu attīstībai un darbības atbalstam. Jau šobrīd, kā norādīja Latvijas fokusa grupas dalībnieki, iezīmējas tendence, ka darbaspēks no Vidzemes plānošanas reģiona plūst uz Igauniju un šī tendence pieaug:

- sekmēt nepietiekamo motivāciju uzņēmējdarbībai lauku teritorijā, tostarp darba ražīguma un koksnes tālākapstrādes attīstībā, koksnes produktu patēriņu vietējā tirgū, piemēram, būvniecībā (t.sk. valsts un pašvaldību pasūtījumos par prioritāru noteikt vietējo koku sugu produktu izmantošanu) un enerģētikā, kas šobrīd mazina biznesa uzsākšanos un izaugsmes iespējas mazajiem, vietējā kapitāla uzņēmumiem, kā arī iespējamo nesabalansētību starp produktivitātes kāpināšanu un prognozējamo algu pieaugumu, kas īpaši var skats MVU.

4. **VPR:** Analizējot reģiona politikas dokumentus, kas fokusēta ir reģiona ilgtermiņa attīstību un attīstības programmām līdz 2020.gadam³⁰, pētījuma autori sniedz sekojošas rekomendācijas Vidzemes reģionu pārvaldei:

- Reģionu pārvaldei dabas un infrastruktūras jomas nostiprināšanā:
 - jānodrošina koksnes resursu ilgtspējīgu izmantošanu:
 - sekmēt sabiedrības zināšanas un izpratni par ilgtspējīgu resursu izmantošanu un koksnes produktu pielietošanu, par koksnes kā atjaunojamā resursa, t.sk. energoresursa, izmantošanas priekšrocībām,
 - atbalstīt zināšanu pārnesi uzņēmumos, kas darbojas biznesā par meža koksnes un nekoksnes vērtībām (konsultācijas un semināri, sociālās aptaujas, organizētie pasākumi mērķu grupām,
 - pilnveidojot pašvaldības un reģionu pārvaldes kompetences un izpratni saskarsmes jautājumos starp meža nozari un pašvaldību programmām un informatīviem pasākumiem,
 - aktīvi darboties koksnes resursu ilgtspējīga apsaimniekošanas jomā, piemēram, aizsargāt vidi un veicināt resursu efektivitāti, iesaistoties esošā atbalsta pasākumā "Bioloģiskās daudzveidības saglabāšana un ekosistēmu aizsardzība priekšnoteikumi (VARAM pārziņā), kas paredzēts ar mērķi nodrošināt vides monitoringa un kontroles sistēmas attīstību un savlaicīgu vides risku novēršanu, kā arī sabiedrības līdzdalību vides pārvaldībā.

³⁰ Vidzemes ilgtermiņa attīstības scenāriju ziņojumi, VPR attīstības programma 2015.-2020.g.) un VPR Ilgtspējīgas attīstības stratēģijas 2030 un attīstības programmas 2015-2020.

- atbalstīt rūpniecības uzņēmumus (īpaši privātā kapitāla uzņēmumus), kas ieviesuši koksnes kurināmo vai aizstājuši fosilo kurināmo ar koksnes kurināmo;
 - regulāri pilnveidot kompetences un izpratni pašvaldības un reģionu līmenī zinātniski pamatotu informāciju par bioloģisko daudzveidību, ilgtspējīgu resursu izmantošanu, koksnes resursu pieejamību produktu ražošanai.
 - jāsekmē stratēģiju realizēšanu klimatu pārmaiņu procesos,
 - kā arī izglītot mežu, kokapstrādes un mēbeļu nozares uzņēmējus par koksnes ilgtspējīgu izmantošanu un produktu ražošanu ar augstu pievienoto vērtību, t.sk. produktus ar dizainu nozīmi.
 - Reģionu pārvaldei jāsekmē inovāciju, zināšanu un tehnoloģijas pārnesei kokapstrādes un mēbeļu ražošanas uzņēmumos:
 - Jāsekmē dažādu uzņēmējdarbības modeļu sinerģija starp mikro, MVU un lielajiem ražošanas uzņēmumiem un pakalpojuma sniedzējiem;
 - Jāpiedalās procesos, kur notiek profesionālās izglītības iestāžu darbs pie speciālistu zināšanu un prasmes kvalitātes paaugstināšanas, daloties ar savu pieredzi un nepieciešamības gadījumā, sakontaktējoties ar pārstāvjiem ārpus reģiona, t.sk. no Veru reģiona, pilnveidojot zināšanu pārnesei;
 - Jāattīsta zināšanas un prasmes par koksnes un mēbeļu pārstrādi un augstas pievienotās vērtības veidošanu šā sektora uzņēmumos, īpaši mikro un MVU;
 - Jāstiprina vai drīzāk jābūt kā kontakta punktam, nodrošinot ciešāku sadarbību starp biznesa un izglītības, pētniecības iestāžu pārstāvjiem, inovāciju, zināšanu un tehnoloģiju pārnesei.
 - Reģionu pārvaldei jāsekmē dažāda sociāla funkciju īstenošanu:
 - Jāpopularizē pozitīvās attīstības un sadarbības piemēri par kokapstrādes un mēbeļu ražošanas nozari;
 - Jāpopularizē karjeras iespējas skolēnu un jauniešu vidē, atklājot kādi vispār uzņēmumi ir VPR, kā arī kādas ir iespējas pašiem attīstīt savu uzņēmējdarbību, reizē atklājot potenciālos attīstības virzienus un reģionu atbalstu tajos;
 - Jāsadarbojas ar kokapstrādes un mēbeļu ražošanas uzņēmumiem, identificējot problēmas sociālajā jomā, kā arī rast iespējas mērķtiecīgi piesaistīt jaunus, kompetentus cilvēkus no citiem Latvijas reģioniem un pilsētām, izvērtējot un pilnveidojot esošo infrastruktūru reģionā.
 - Reģionu pārvaldei jāatrod sava reģiona konkurētspējīgās priekšrocības un eksportspēju veicinošos faktorus:
 - Jāuzlabo tradicionālo koksnes un mēbeļu produktu eksportspēja, kā arī jāintegrē reģionu vārdu nesošajos produktos;
 - Jānedefinē prioritārās apstrādes nozares un jāatbalsta tieši šo nozaru uzņēmumus, kā arī jāmonitorē šos sektorus, sekojot līdzi dažādiem izaugsmes rādītājiem.
5. **VPR:** Identificētie izaicinājumi jāņem vērā, plānojot aktivitātes nākošajās projekta stadijās:
- Nepieciešams izvērtēt un izmantot arī pēc projekta beigām Veru reģionā esošo, ar *Tsenter* starpniecību izmantojamās uzņēmējdarbības atbalsta instrumentus;

- Nepieciešams vairāk iesaistīt Vidzemes augstskolas un reģionā esošās profesionālās izglītības skolas sadarbībā ar uzņēmējiem;
- VPR notiek ļoti interesanti un populāri pasākumi, būtu jānovērtē iespēja tajos vairāk iekļaut mēbeļu un koksnes produktu viedumu atsedzošās aktivitātes, piemēram, Sarunu festivālā, savstarpējā informācijas plūsmu aprīte starp VPR esošajiem un jauniem uzņēmumiem.
- Viens no būtiskākajiem izaicinājumiem ir palīdzēt mērķa grupas uzņēmumiem orientēties milzīgajā informācijas plūsmā (to bieži izmanto instrumentu un materiālu pārdevēji, kas piedāvā šauru redzējumu tikai uz saviem produktiem), iespējams, jāatrod kāds sadarbības veids, kas izpaustos kā informācijas uzkrāšanas un apstrādes "aģentūra".

6. **Veru reģions:** identificējot stiprās, vājās puses, kā arī iespējas, jāņem vērā šādas aktivitātes, ko būtu nepieciešams realizēt tuvākajā laikā:

- Attīstīt vietējo uzņēmumu produktu zīmolus, iesaistot profesionālas speciālistu kompetences un zināšanas par zīmolvedību, rūpniecisko dizainu utt.;
- Turpināt sadarbību ar produktu dizaineriem, pilnveidojot (augstas) pievienotās vērtības veidošanos un produktu salāgošanas iespējas ar citiem produktiem, t.sk. ar citu uzņēmumu ražotājiem un/vai tirgū esošiem produktiem un pakalpojumiem;
- Sekmēt ciešāku sadarbību starp uzņēmumiem, uzlabojot kopējo sektoru efektivitāti, izmantojot esošās ražošanas jaudas un vienotās mārketinga pieejas produktu sadalē un realizācijā, jārada biznesa vide uzņēmumu darbības attīstībai un specializēšanai, īpaši darbojoties nišas tirgos;
- Sekmēt investīcijas sadarbības tīkla radīšanā (tīkla mārketingā), piemēram, dažādas tīklošanas aktivitātēs kontaktu iegūšanā un veidošanos, t.i., nevis starp uzņēmumiem, bet gan starp to darbiniekiem;
- Atbalstīt vietējo partneru sinerģiju un izvēli darboties tuvākajos noieta tirgos ar līdzīgām kultūras iezīmēm un pazīmēm, kā arī sekmēt investīcijas veikšanu ārpus uzņēmuma tīkla radīšanā, t.sk., ārpakalpojumu veidā ikdienas klientu administrēšanas jomā;
- Turpināt atbalstīt MVU iniciatīvas doties Skandināvijas valstu tirgos ar lokālā (iekšējā) mārketinga stratēģiju, piemēram, piedalīties šo valstu izstādēs un neformālās biznesa pieredzes aktivitātēs, lai panāktu ne tikai atpazīstamību, bet gan iegūt un noturēt uzticību klientos, sadarbības partneros, dizaineros vai arhitektos.
- Sekmēt sadarbību starp uzņēmumiem, valsts pārvaldi un pētnieciskiem – kompetences centriem konkurētspējas stiprināšanā, augsto tehnoloģiju pārnesi izglītības jomā, kā arī inovāciju veidošanā;
- Sekmēt investīcijas mūsdienu tehnoloģijās un/vai jaunu tehnoloģiju radīšanā produktu pārdošanā, piemēram, 3D produktu risinājumi, t.sk. attēli, virtuālās biznesa pieredzes īstenošanā, klientu un sadarbības partneru piesaistē;
- Jāseko līdzi tirgus tendencēm kokapstrādes un īpaši mēbeļu rūpniecības jomā, kas saistītas ar klasteru programma realizācijai, kura ietvaros reģions sadarbībā ar *T-senter* varētu pieteikt projektus un pētījumus, kas sekmētu šī reģiona uzņēmējdarbību un tā uzņēmumu eksportspēju, īpaši mikro uzņēmumus;

- Sekmēt zināšanas un izpratni par kvalificēta darbaspēka atbilstošām, profesionālām kompetencēm mūsdienu tirgus un uzņēmuma vajadzībām, atbalstīt neformālās apmācību programmas un seminārus par uzņēmumā nepieciešamajām jeb trūkstošām jomām darbaspēku profesionalitātes pilnveidē;
- Sekmēt reģionu līmenī atbalsta programmas MVU, t.sk. arī mikro uzņēmumiem, par biznesa modeļiem, to darbības principiem un jaunākajām tendencēm ar mērķi pilnveidot un/vai reorganizēt, pielāgojoties mūsdienu biznesa vajadzībām.