

**THE PROBLEMS OF LOGISTICS IN SMALL REGIONS BUSINESSES (KURZEME REGION EXAMPLE)****LOĢISTIKAS PROBLĒMAS NELIELU REĢIONU UZŅĒMĒJDARBĪBĀ (KURZEMES REĢIONA PIEMĒRS)**

**Diāna Līduma**, Mg.oec., Doctoral degree student,  
Riga Technical University,  
Kungu 76 – 1, Liepāja, Latvija, LV 3401,  
Phone: +371 29265976, fax 3486330  
Diana\_Liduma@inbox.lv

**Nikolajs Sprancmanis**, Prof., Dr.habil.oec.  
Riga Technical University,  
Indriķa 8, Rīga, Latvia, LV 1004  
Phone: + 371 67089375  
nikolajs.sprancmanis@rtu.lv

*Atslēgas vārdi: loģistika, mazie un vidējie uzņēmumi (MVU), loģistikas speciālisti*

**1. Loģistikas attīstība un uzņēmējdarbības struktūra**

Pēc Latvijas neatkarības atgūšanas vietējās uzņēmējdarbības attīstība sakrita ar pāreju no plānveida preču deficīta ekonomikas, kurā loģistikas jēdziens saistījās vienīgi ar izejvielu sagādi, uz tirgus ekonomiku ar visā pasaulē atzītu loģistikas nozīmi uzņēmējdarbībā. Šajā periodā Latvijā trūka sabiedriskās domas par loģistikas nepieciešamību uzņēmējdarbības efektivitātes kāpināšanai, kā arī nebija attiecīgu speciālistu nozarē. 1993. gadā RTU tika izveidota Latvijā pirmā mācību programma loģistikas un transporta ekonomikas virzienā, sagatavoti pirmie speciālisti, taču uzņēmējdarbības vidē sabiedriskās domas par loģistikas nepieciešamību vēl nebija – uzņēmumu struktūrā vadošās struktūrvienības bija materiāltehniskās sagādes un/vai tirgzinību nodaļas. Periodā no 1993. līdz 2004. gadam minētās nodaļas pakāpeniski tika integrētas loģistikas struktūrvienībā, perioda beigās apstiprināti profesiju standarti speciālistu apmācībai, kā arī uzsākta vispārējā ekonomikas studentu apmācība loģistikā.

Pašreizējo loģistikas nozīmi un pielietošanas praksi pasaulē iespējams apskatīt no diviem aspektiem, t.i., no uzņēmējdarbības viedokļa loģistiku var iedalīt divās daļās:

- loģistikas pielietojums ir ekonomiski pamatots jebkura veida uzņēmumā, lai paaugstinātu tā darbības efektivitāti. Šajā sakarībā akcents tiek likts uz loģistikas funkciju īstenošanu uzņēmumā, īpašu uzmanību pievēršot servisam, krājumiem un izmaksām, lai sasniegtu uzņēmuma galveno mērķi - maksimālu peļņu un kapitāla rentabilitātes paaugstināšanos;

- loģistikas pielietojums uzņēmumu savstarpējo sakaru nodrošināšanā, klientu pieprasījuma apmierināšanai. Šādā sakarībā aktuāli ir jautājumi par loģistikas ķēdes darbības efektivitāti, laika faktora ievērošanu apgrozības sfērā, transportēšanas un informācijas procesu nodrošināšanu kā globālā, tā arī reģionālā mērogā.

Tas pierāda, ka šodien, runājot par uzņēmējdarbības loģistiku, ir jārunā par vienotu integrētās loģistikas sistēmu, kura palīdz īstenot visu to uzņēmēju intereses, kuri ir iesaistīti kopīgā loģistikas ķēdē no piegādātāja līdz patērētājam, realizējot viens otra mērķus, sasniedzot savējos un kopumā nodrošinot reģiona attīstību gan īslaicīgā, gan arī ilglaicīgā skatījumā.

Taču loģistikas attīstības tempus ietekmē ne tikai aplūkojamā reģiona mērogi, bet arī uzņēmējdarbības struktūra reģionā.

Neliela, tai skaitā Kurzemes reģiona īpatnība ir tā uzņēmējdarbības nevienmērīgais sadalījums starp nedaudzajiem lieliem un daudziem maziem un vidējiem uzņēmumiem (MVU). Reģionam ir gan lielas ostas Ventspilī un Liepājā, gan arī lauku rajoni un pilsētas, kuru attīstībai nepieciešama stimulēšana un kur pārsvarā darbojas MVU. 1. tabulā ilustrētā MVU īpatsvara dinamika kā Latvijā, tā arī Kurzemes reģionā liecina, ka tā ir praktiski nemainīga. Arī šodien MVU īpatsvars reģionos pārsniedz 99 procentus no uzņēmumu kopskaita.

1.tabula

MVU īpatsvars uzņēmumu kopskaitā, (%)<sup>[3]</sup>

Gads	Uzņēmumi Latvijā			Uzņēmumi Kurzēmē		
	Kopskaits	MVU skaits*	MVU īpatsvars, %	Kopskaits	MVU skaits*	MVU īpatsvars, %
2000	41992	41710	<b>99,33</b>	4345	4322	<b>99,47</b>
2001	40668	40401	<b>99,34</b>	4132	4109	<b>99,44</b>
2002	42549	42276	<b>99,36</b>	4248	4225	<b>99,46</b>
2003	45300	45014	<b>99,37</b>	4389	4366	<b>99,48</b>

\* MVU ieskaitīti uzņēmumi ar darbinieku skaitu līdz 249.

Kurzemes reģions kā pētījumu objekts Latvijā ir nozīmīgs un atbilst arī ES prioritārajiem pētniecības virzieniem par nomaļu reģionu attīstību ES, tāpēc var būt par šādu pētījumu pamatu.

Loģistikas jautājumu izpratnes atšķirību un praktiskā pielietojuma specifikas dēļ dažāda līmeņa sektoros un uzņēmumos Latvijā pētījumam tika noteikti šādi ierobežojumi:

- pētījums neskar dažādu reģionu attīstību no tehniskā viedokļa (satiksmes infrastruktūra, noliktavas u.tml.), ģeogrāfiskās pozīcijas un iedzīvotāju sastāva, kuri ir ilgtermiņa attīstības faktori un ļoti atšķirīgi dažādos reģionos;
- pētījums skar Kurzemes reģionu, balstoties uz tajā pastāvošo uzņēmējdarbības specifiku, kas ietver gan MVU, gan lielus uzņēmumus;
- akcentēta jautājumu problemātika tieši mazo un vidējo uzņēmumu darbībā.

Rezultātā aktualizēta loģistikas zināšanu, funkciju īstenošanas un speciālistu sagatavošanas nepieciešamība, parādot iespējamo loģistikas ieviešanas modeli Kurzemes reģiona mazajos uzņēmumos.

Mūsdienās vērojamā tendence – orientēšanās uz mazu un vidēja mēroga uzņēmējdarbību – bez savām pozitīvajām iezīmēm, tādām kā pilnvērtīgas konkurences apstākļu radīšana un administrācijas izmaksu samazināšanās, rada arī problēmas, jo šī mazā uzņēmuma štatos ir tikai viens vai nedaudzi darbinieki. Taču arī mazā uzņēmumā pastāv tās pašas vadības funkcijas, kādas ir lielā uzņēmumā. Teorētiski mazā uzņēmumā daļa vadības funkciju var tikt realizēta, balstoties uz citu organizāciju vai uzņēmumu pakalpojumiem. Lai vienkāršotu vadību, uzņēmums var atteikties no mārketinga, preču sadales un piegādes operāciju vadīšanas, piesaistot starpniekfirmas. Taču darbības un zināšanas, kas saistītas ar ražošanas plānošanu, materiālu un izejvielu iepirkšanu, ražošanu, finanšu un personāla vadību, kā arī pieredzes apmaiņu un analīzi ilgākam laika periodam, paliek mazā uzņēmuma nelielā administrācijas personāla ziņā. Sprotams, ka administrācijas pārslodzes dēļ daudzos gadījumos atsevišķas funkcijas netiek kvalitatīvi veiktas, līdz ar to samazinās mazā uzņēmuma darbības efektivitāte (1. attēls).[2,47-48]

<b>Vadības funkciju veicēji</b>		
Mazs uzņēmums	Vidējs uzņēmums	Liels uzņēmums
Direktors Grāmatvedis	Direktors Grāmatvedis Tehniskais direktors Iepirkumu vadītājs Realizācijas vadītājs	Direktors Tehniskais direktors Finanšu direktors Mārketinga direktors Personāla direktors Galvenais grāmatvedis Materiālu sagādes daļas priekšnieks Realizācijas daļas priekšnieks
<b>Vadītāju problēmas:</b>		
Visas funkcijas grūti aptvert	Visas funkcijas jāsadala starp esošajiem nedaudzajiem speciālistiem	Visām funkcijām ir izpildītāji, taču katram no tiem ir savs darbības plāns, un šie plāni jāsaskaņo

1.attēls. Vadības funkciju izpildītāji dažāda mēroga uzņēmumos un no tā izrietošās problēmas [2,48]

Tā kā MVU organizatoriskā pazīme ir neliels vadības funkciju veicēju skaits, tad šis trūkums kompensējams ar zināšanu palielināšanu loģistikas jomā.

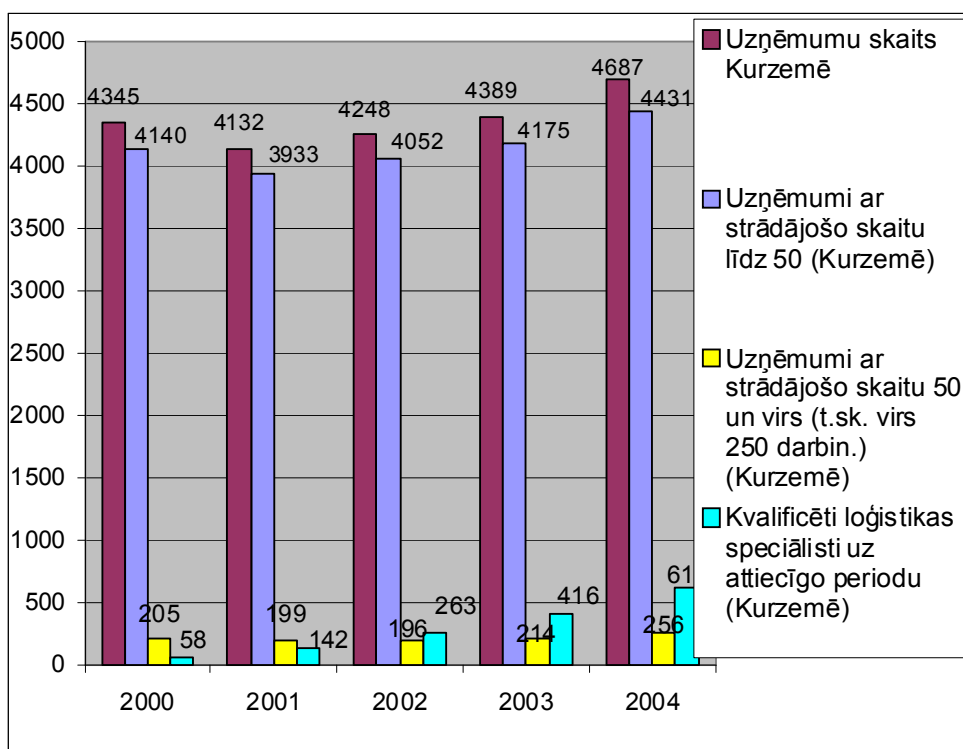
Taču loģistikas attīstības tempus reģionā nosaka apmācītu speciālistu pieejamība, kā arī sabiedriskā doma par loģistikas efektivitāti reģiona ekonomikas speciālistu vidē.

Profesionālu, loģistikā apmācītu speciālistu pieprasījuma un piedāvājuma bilance skar pamatā lielo uzņēmumu intereses loģistikas jautājumu praktiskā risināšanā, nevis MVU vajadzības, kuros sakarā ar ekonomiskiem ierobežojumiem personāla piesaistē tiek nodarbināti vadītāji ar vispārējām zināšanām menedžmentā. Ņemot vērā šos apstākļus, pastāv divi loģistikas zināšanu līmeņa paaugstināšanas varianti uzņēmējdarbībā: palielināt loģistikā apmācītu speciālistu piedāvājumu un izglītēt MVU vadītājus viņiem visatbilstošākā un vispieejamākā veidā.

Izglītības iestāžu piedāvājumu reģionā, loģistikas jomā, iespējams apskatīt no 2 aspektiem:

- 1) augstākās izglītības mācību iestāžu piedāvājums sagatavot loģistikas speciālistus ar atbilstošu profesionālo kvalifikāciju (1. līmeņa profesionālā izglītība – profesionālā maģistra izglītība);
- 2) iespēja noklausīties un apgūt loģistikas kursu citas menedžmenta specialitātes apgaves ietvaros.

Lai parādītu pieprasījumu pēc loģistikas jomas speciālistiem, apskatīta kopējo uzņēmumu skaita dinamika reģionā attiecībā pret augstskolu piedāvāto kvalificētu loģistikas speciālistu skaitu (t.i., loģistikas specialitāti ieguvušo skaits pētījuma periodā).



2. attēls. Kvalificētu loģistikas speciālistu un Kurzemes reģiona uzņēmumu sadalījuma dinamika

, kur

uzņēmumu skaits – www.csb.lv dati, statistikas gada grāmata. [3]

Kvalificēti loģistikas speciālisti – augstskolu absolventi pētījuma periodā, kuri izglītības procesā ieguvuši loģistikas speciālista kvalifikāciju (pētījuma rezultāts).

2. attēlā ilustrētā Kurzemes reģiona uzņēmumu un loģistikas speciālistu skaita dinamika liecina, ka jau 2004. gadā uzņēmumu, kuros vairāk nekā 50 strādājošo, kvalificētu loģistikas speciālistu vajadzība bija apmierināma.

Taču galvenā problēma ir tieši mazajiem uzņēmumiem, kuros loģistikas speciālistu algošanai trūkst ekonomiska pamatojuma, būtisku zināšanu par loģistikas procesiem un to praktisku pielietojumu. Tāpēc, lai noskaidrotu loģistikas zināšanu līmeni MVU, tātad sabiedrisko domu reģiona ekonomistu vidē, tika veikts speciāls pētījums.

Veicot aptaujas par loģistikas zināšanu un pielietojuma līmeni Kurzemē, bija jāērēķinās ar noteiktiem ierobežojumiem un pieņēmumiem:

- pētījumā ietverti 200 lieli un mazi uzņēmumi, t.i., 4,6% Kurzemes uzņēmumu attiecībā pret uzņēmumu kopskaitu;
- pētītajos uzņēmumos izdalītas šādas loģistikas zināšanu grupas: loģistikas nozīmi izprotošie vadītāji, loģistikas nozīmi neizprotošie vadītāji, uzņēmumos strādājoši loģistikas speciālisti, kas zināšanas ieguvuši pašmācības ceļā vaiursos, kā arī loģistikā apmācīti speciālisti.

Kopumā, izanalizējot un izvērtējot atbildes uz uzņēmējiem uzdoto jautājumu, ko viņi saprot ar “uzņēmējdarbības loģistiku”, varēja izdalīt vairākas teorētiskas un praktiskas jomas, ar kurām aptaujātie saista šo jēdzienu:

- ar kādu no teorētiski izdalāmām loģistikas darbībām (transports, apgāde, noliktavas) šo jēdzienu saista 21% no aptaujātajiem, t.sk., 7% šo terminu zināja paskaidrot precīzi;
- pārējie šo jēdzienu pielīdzina stratēģiskai plānošanai un analīzei (24%), tirgzinībām (14%), loģikai (14%), kā arī matemātikai, uzņēmuma dibināšanas procesam un tamlīdzīgi (16% atbilžu – ar loģistikas darbību attāli saistītas jomas);
- uz šo jautājumu atbildes pilnībā nedeva 11% aptaujāto.

Noskaidrojot Kurzemes uzņēmēju izpratni loģistikas jautājumos un līdz ar to arī uzņēmējdarbības loģistikas kā ekonomikas zinātnes praktisko izpausmi un nozīmību reālajā uzņēmējdarbības vidē, pētījuma rezultāti rāda, ka izveidojušās krasi atšķirīgas grupas loģistikas jautājumu izpratnē:

- lielo un specializēto uzņēmumu pārstāvjiem pietiek izpratnes loģistikas jautājumos;
- MVU šīs izpratnes nepietiek (tikai 21% respondentu atpazīst jēdziena loģistika nozīmi).

Neskatoties uz teorijas nepārzināšanu, loģistikas praktiskā pielietošana uzņēmumu atsevišķu funkciju īstenošanā ikdienas darbībā un savstarpējos sakaros ir pietiekami plaša, taču neapzināta. Praksē realizējoties tā ne vienmēr tiek uzskatīta par konkrētas zinātnes metožu un paņēmienu pielietošanu, bet pārsvarā gadījumos MVU uzņēmēji loģistikas principus pielieto pieredzes vadīti. Šāda attieksme noved pie loģistikas jēdziena devalvācijas un uzņēmēju pie ekonomiska rakstura zaudējumiem.

Rezumējot autoru apkopoto un analizēto informāciju, kā arī iegūtos secinājumus par loģistikas procesiem Kurzemes reģiona mazā un vidējā uzņēmējdarbībā, veikta SVID analīze (2. tabula).

2. tabula

SVID analīze loģistikas procesu vadīšanas novērtēšanai MVU

<p><b>Stiprās puses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administratīvo izmaksu minimizēšana;</li> <li>• visas loģistikas funkcijas veic uzņēmuma vadītājs, nodrošinot integrēto pieeju loģistikā savu iespēju robežās</li> </ul>	<p><b>Vājās puses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informētības un zināšanu trūkums;</li> <li>• nav atbrirotu speciālistu loģistikas jautājumu risināšanai uzņēmumā;</li> <li>• nav iespējas radīt kopsakarību starp visiem loģistikas izpausmes faktoriem, tādiem kā ekonomiski pamatoti lēmumi loģistikā, atbilstošs servisa līmenis pircējam, optimāli krājumi, laika ekonomija uzņēmumā, minimālas noliktavu uzturēšanas izmaksas, kopsakarība starp krājumu apjomu un transportēšanas efektivitāti.</li> </ul>
<p><b>Iespējas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iespēja izmantot starpnieku pakalpojumus transportā un glabāšanā;</li> <li>• loģistikas zināšanu apguve.</li> </ul>	<p><b>Draudi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ierobežotas iespējas kontrolēt starpnieku darbību zināšanu trūkuma dēļ;</li> <li>• laika trūkums vadītāju ilgstošai apmācībai loģistikas jautājumos;</li> <li>• uzņēmuma darbības efektivitātes samazināšanās neprofesionalitātes rezultātā.</li> </ul>

Kā izriet no SVID analīzes, tad mazos un vidējos uzņēmumos, pat izmantojot starpnieku pakalpojumus, nepieciešama vispārēja materiālo plūsmu virzības plānošana, vajadzīga pircēju servisa līmeņa nodrošināšana un starpnieku darbības kontrole – zināšanas un prasmes, kuru apgūšanai, ievērojot nelielu vadības funkciju veicēju skaitu un noslogotību uzņēmumā, nepieciešama speciāla zināšanu apgūšanas metodika.

Noslēdzot pētījumu par loģistikas attīstības problēmām nelielos reģionos, var izdarīt galvenos secinājumus:

1. Kurzemes reģions Latvijas reģionu vidū ir raksturojams kā reģions ar vidēju vispārējās attīstības līmeni un līdz ar to pieņemams kā pētījuma objekts;

2. Pētījuma periodā no 2000. līdz 2004. gadam ekonomistu vidē informētības līmenis par loģistikas efektivitāti un līdz ar to sabiedriskā doma par tās nepieciešamību vērtējama kā nepietiekama.

3. Augstskolu beigušo loģistikas speciālistu piedāvājums attiecībā pret reģiona lielo uzņēmumu pieprasījumu ir apmierinošs.

4. Reģiona MVU vadītāju un speciālistu zināšanas loģistikā ir neapmierinošas.

## **2. Loģistikas attīstības tempu paātrināšanas modelis mazos un vidējos uzņēmumos**

Apsverot iespējas par loģistikas apmācību, MVU vadītājiem galvenokārt jārunā tieši par neformālu izglītību, kas ir ārpus formālās izglītības sistēmas organizēta izglītojoša darbība: interešu izglītība, kursi, arī profesionālā pilnveide bez jaunas izglītības pakāpes iegūšanas [1], jo iespējamie apmācības pretendenti būtībā jau ir ieguvuši konkrētu formālu izglītību. Šādos uzņēmumos darbinieki nevar atļauties ziedot savu laiku un resursus vairāku gadu garumā formālas izglītības ieguvei tieši loģistikā, turklāt arī uzņēmumam nav ekonomiski palielināt savas štata vienības, lai algotu loģistikas speciālistu, kas savu profesiju jau ieguvis formālās izglītības ceļā. Tādēļ jāizskata MVU vadītāju sagatavošanas iespējas loģistikasursos.

Jāapzinās, ka darbinieku iesaistīšanās apmācībā prasa noteiktu laika patēriņu – darbinieka laika zaudējumus. Respektīvi, jāatrod līdzsvars starp darbinieka iegūto algas pielikumu (kvalifikācijas celšanas rezultātā) un mācībās zaudētā laika vērtību.

MVU darbinieku apmācības gadījumā, lai noskaidrotu, cik vadītājam izmaksā apgūt speciālās zināšanas loģistikā, jāņem vērā, ka:

1) Jebkura apmācība vai kvalifikācijas celšana ir saistīta ar paša darbinieka motivāciju morālā un materiālā nozīmē, kā arī kvalifikācijas veida izvēlē.

2) Praktiski MVU darbiniekam pastāv iespēja papildināt zināšanas loģistikā 4 veidos (ņemot vērā uzņēmuma vadītāja nepieciešamību, lai mācību laikā viņš galvenokārt uzturētos savā darba vietā, nevis mācību iestādē, un tādējādi ierobežojot laika un materiālos resursus, kurus iespējams atvēlēt apmācībai), tie ir:

- pašmācība,
- tālmācības kursi,
- īslaicīgas apmācības kursi,
- 1. pakāpes augstākās izglītības neklātienas koledža.

3) MVU darbinieka materiālā motivācija, izvēloties dažādus kvalifikācijas celšanas variantus, novērtējama ar CBA analīzi – izmaksu un ieguvumu analīzi (Cost – Benefit Analysis) – stāvoklī  $MC=MR$  (līdzsvars starp izmaksām un ieguvumu).

Pieņēmumi un ierobežojumi pētījumā:

- darbinieka pamatalga  $R = 3600$  Ls/gadā;
- darbinieka tiešā ieinteresētība – min. algas pielikums 10% no algas par kvalifikācijas celšanas soli (nav ņemta vērā darbinieka morālā ieinteresētība);
- uzņēmuma zaudējumi netiek ievēroti;

- kvalifikācijas celšanas izmaksās pašmācībā ietilpst tikai ārpusdarba laika cena, tālmācības kursu cena pieņemta 100 Ls/gadā, bet īslaicīgu apmācības kursu (līdz 90 dienām gadā) cena ir 200 Ls/gadā un 1.pakāpes kvalifikācijas ieguve neklātienē (2 gadi) ir Ls 400;

- ārpus darbalaika cena:

- pie algas 300 Ls/mēnesī un 200 stundām, stundas likme 1,5 Ls/h,

- mācību slodze iespējama 6 stundas/dienā,

- aprēķinos izmantojot formulas:

$$TC_i = D_i * p \text{ (tikai darbinieka laika zaudējumi),}$$

$$TC'_i = D_i * p + m \text{ (laika zaudējumi + maksa kurssos),}$$

kur

$D_i$  – darbinieka brīvā laika patēriņš i-tajā kvalifikācijas celšanas variantā;

$p$  – brīvā laika stundas vērtības novērtējums;

$m$  – darbinieka maksa par kvalifikācijas celšanu;

$$MC = TC_i - TC_{i-1};$$

$$MR = R_i - R_{i-1}.$$

MVU darbinieka zaudējumi apmācības rezultātā:

1.var. (28 dienas gadā) zaudējumi  $6 * 28 * 1,5 = 252$  Ls/gadā;

2.var. (56 dienas gadā) zaudējumi  $6 * 56 * 1,5 = 504$  Ls/gadā + 100 = 604 Ls;

3.var. (90 dienas gadā) zaudējumi  $6 * 90 * 1,5 = 810$  Ls/gadā + 200 = 1010 Ls;

4.var. (360 dienas/gadā) zaud.  $6 * 360 * 1,5 = 3240$  Ls/gadā + 400 = 3640 Ls;

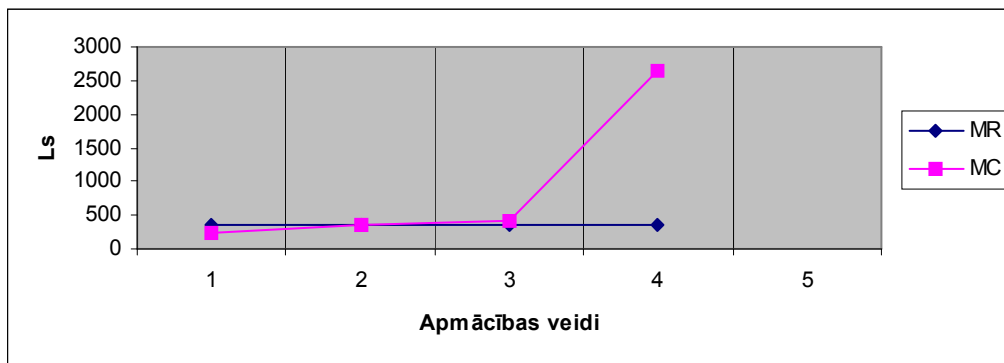
6) Novērtējot pieaugušo izglītībā pieejamos izglītības ieguves variantus loģistikā, vērtējot laika ietaupījumu, ieguvumus un ar apmācību saistītos iepriekšminētos zaudējumus – izmaksas, veiktās analīzes rezultāti parādīti 3. tabulā un 3. attēlā.

3. tabula

Ieguvumu un izmaksu analīze MVU vadītājiem (darbiniekiem) iesaistoties loģistikas apmācības procesā

Apmācības veids	Patērētā laika izmaksas			Ieguvums mācību procesa rezultātā (pielikums pie algas)		
	TC	TC'	MC	% pie algas	R (algas pieaugums Ls/gadā)	MR, Ls
0-nemācās	0	0	-	0	0	-
1-pašmācība (28 d/gadā)	252	-	252	10	3600+360=3960	360
2-tālmācības kursi (56 d/gadā)	504	604	352	20	3600+720=4320	360
3-īslaicīgas apmācības kursi (90d/gadā)	810	1010	406	30	3600+1080=4680	360
4-1.līm. prof. nepilna laika stud. (2 gadi) 360 d/gadā	3240	3640	2630	40	3600+1440=5040	360

Saskaņā ar ekonomikas likumiem un izmaksu un ieguvumu (CBA) pieeju, reālais pieņemamais apmācības veids jāizvēlas tad, kad robežizmaksas ir vienādas ar robežieguvumiem ( $MC=MR$ ).



3. attēls. Sakarība starp MVU darbinieka kvalifikācijas celšanai nepieciešamā laika izmaksām un algas piemaksām (apmācības veida izvēles pamatojums, balstoties uz CBA analīzi)

Analīzes rezultātā var secināt:

- MVU strādājošā darbinieka loģistikas kvalifikācijas celšanas motivācija atbilst no 1. līdz 3. variantam (pašmācība, tālmācības vai īslaicīgas apmācības kursi). Tālāka apmācība koledžā prasa lielu laika patēriņu, bet nav pietiekamas karjeras iespējas no materiālās stimulēšanas viedokļa (ja pieņemtie darba algas piemaksu lielumi ir patiesi).
- Kvalifikācijas celšanas efektivitāti nosaka katra šā veida kvalitāte, kas izpaužas ar atbilstošas literatūras pielietošanu un pareizu metodisko pieeju.

Realizējot šos veidus loģistikas apmācībā, jāņem vērā gan priekšnosacījumi darbā ar pieaugušajiem, gan atbilstošas apmācības struktūras, piemērotu organizācijas formu un metožu nepieciešamība kursu realizācijai kā tālmācībā, tā arī klātienē.

## SECINĀJUMI

Iepriekš iztīrītās atziņas par loģistikas pielietošanas iespējām un problēmām Kurzemes reģionā liecina par to, ka galvenās problēmas attiecībā uz loģistikas darbību īstenošanu nelielos reģionos īpaši saskatāmas mazā un vidējā uzņēmējdarbībā, jo:

- MVU loģistikas speciālistu štata vienību praktiski nav;
- MVU esošie vadošie darbinieki nav pietiekami informēti un izglītoti loģistikas jautājumos;
- MVU nav ekonomiski ieinteresēti palielināt personāla štata vienības;
- Augstskolas spēj nodrošināt loģistikas speciālistu sagatavošanu lielo uzņēmumu vajadzībām, bet MVU intereses šobrīd netiek nodrošinātas;
- MVU ir iespēja izmantot loģistikas starpnieku pakalpojumus, taču arī tad MVU vadītājam nepieciešams noteikts informētības līmenis šajā jomā, lai spētu pārraudzīt starpniekdarbības procesus un efektīvi izmantot starpniekus;
- Pētījumi Kurzemes reģionā liecina, ka lielā MVU īpatsvara dēļ īpaša uzmanība jāveltī speciālistu vispārējo zināšanu papildināšanai loģistikas jomā. Veicot ieguvumu un izmaksu analīzi (CBA) un vērtējot apmācības laika patēriņu naudas izteiksmē, MVU vadītājiem piemērotākie loģistikas zināšanu ieguves veidi īstenojami, pielietojot pilnīgu vai daļēju patstāvīgu apmācību. Tā iekļauj tālmācību un apmācību īslaicīgosursos pēc speciālām programmām, kuras atbilst Loģistikas speciālista Profesijas standarta prasībām;
- Ņemot vērā loģistikas būtisko nozīmi uzņēmuma vadīšanā, kā alternatīva pastāv iespēja organizēt speciālistu apmācību vidusskolās. Pēc loģistikas kursu beigšanas vidējo

izglītību ieguvušās personas varētu MVU apvienot fizisko darbu ar organizatora funkcijām loģistikā.

## LITERATŪRA UN AVOTI

1. Rokasgrāmata pieaugušo izglītības pasniedzējiem, KomPas, Latvijas Pieaugušo izglītības apvienība, Sia Artekoms, Rīga: 2003, 231 lpp.
2. Sprancmanis N. Biznesa loģistika. Vaidelote, Rīga: 2003, 360 lpp.
3. www.csb.lv, datu bāzes (uzņēmumu dinamika)

### ***Sprancmanis N., Līduma D. Loģistikas problēmas nelielu reģionu uzņēmējdarbībā (Kurzemes reģiona piemērs)***

*Raksts atspoguļo loģistikas pielietošanas praksi uzņēmējdarbībā un tās nozīmi nelielu reģiona attīstībā, kuru uzņēmējdarbības struktūras īpatnība ir liels MVU īpatsvars. Šādam raksturojumam Latvijā atbilst Kurzemes reģions (MVU īpatsvars - 99% no uzņēmumu kopskaita). Loģistikas jautājumu risināšana lielos un mazos reģionu uzņēmumos ir atšķirīga, jo mazos uzņēmumos trūkst līdzekļu loģistikas speciālistu uzturēšanai. Parādīts, ka Latvijas apstākļos uzņēmējdarbības vidē ar izteiktu MVU īpatsvaru iespējams panākt loģistikas zināšanu pieprasījuma un piedāvājuma līdzsvaru, kas nodrošinātu uzņēmumu ekonomisko efektivitāti un atbilstošas sadarbības iespējas uzņēmumiem gan vietējā, gan starptautiskā līmenī. Noslēgumā izdarīti secinājumi par loģistikas attīstību Kurzemes reģionā un piedāvāts risinājums situācijas uzlabošanai MVU.*

### ***Sprancmanis, N., Liduma, D. The problems of logistics in small regions business (Kurzeme region example)***

*The article observes implementation of logistics in practical businesses and its importance for development of region which business structure is dominated by small and medium companies. Such structure is applicable to Kurzeme region, Latvia (99% of total amount of registered companies are small and medium businesses). Logistics implementation is different in small and in big companies, as in the small ones is lack of salaries to support separate duty of logistics specialists. There is shown, that it is possible to balance the demand and supply of logistics knowledge, which would improve business efficiency in local and in global scale. At the end there are conclusions of logistics development in Kurzeme region as well as a model, which could improve situation regarding small and medium businesses.*

### ***Спранцманис Н., Лидума Д. Проблемы логистики в предпринимательской деятельности в малых регионах (на примере Курземского региона)***

*В статье отражена практика использования логистики в предпринимательской деятельности и ее значимость в развитии малых регионов, где особенностью структуры предпринимательства является большой удельный вес предприятий малого и среднего размера. Такой характеристике в Латвии соответствует Курземский регион, где удельный вес этих предприятий составляет 99% числа всех предприятий. Решение проблем логистики больших и малых предприятиях отличается, так как на малых предприятиях не хватает средств для содержания специалистов логистики. Показано, что в предпринимательской среде с выраженным весом малых предприятий возможно обеспечить баланс спроса и предложения знаний логистики, позволяющий повысить экономическую эффективность предприятий, а также улучшить их взаимодействие на местном и международном уровне. В заключении сделаны выводы о развитии логистики в Курземском регионе и даны рекомендации для ускорения ее развития на малых предприятиях.*