



Biznesa Augstskola „Turība”

ANDRIS VANAGS

Promocijas darba kopsavilkums

**MAZO UN VIDĒJO UZŅĒMUMU KONKURĒTSPĒJAS
PAAUGSTINĀŠANAS IESPĒJAS, IZMANTOJOT PARTNERĪBAS
PILNVEIDOŠANAS MODELI**

Studiju programmā: Uzņēmējdarbības vadība

Promocijas darbs izstrādāts

Doktora zinātniskā grāda iegūšanai Vadībzinātnē

Zinātņu nozare: Vadībzinātne

Apakšnozare: Uzņēmējdarbības vadība

Rīga, 2019

Promocijas darba kopsavilkums „**Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanas iespējas, izmantojot partnerības pilnveidošanas modeli**”

Promocijas darba pamatteksts ir izklāsts 256 lappusēs un ilustrēts ar 17 attēliem un 97 tabulām. Darbā ir 3 pielikumi. Literatūras sarakstā iekļautas 163 literatūras vienības.

Darba forma: disertācija vadībzinātnes nozares uzņēmējdarbības vadība apakšnozarē.

Darba zinātniskais vadītājs: Dr.oec., asoc. profesore Anna Ābeltiņa.

Darba recenzenti:

Dr.oec., profesors Artūrs Zeps

Dr.oec., profesors Jānis Vanags

Dr.oec., profesore Maria Kovacova

Promocijas darba aizstāvēšana notiks 2019. gada 21. maijā, Biznesa Augstskolas Turība Vadībzinātnes nozares promocijas padomes atklātā sēdē, kas notiks Biznesa Augstskolā Turība, Graudu ielā 68, Rīgā.

Ar promocijas darbu un tā kopsavilkumu var iepazīties Biznesa Augstskolas Turība bibliotēkā, Graudu ielā 68.

Biznesa Augstskolas Turība zinātnes nozares promocijas padomes priekšsēdētājs:

Dr.oec. Rosita Zvirgzdiņa

Biznesa Augstskolas Turība zinātnes nozares promocijas padomes sekretāre:

Dr.oec. Iveta Liniņa

© Biznesa Augstskola Turība, 2019

© Andris Vanags, 2019

ANOTĀCIJA

Promocijas darba tēmas „Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanas iespējas, izmantojot partnerības pilnveidošanas modeli” aktualitāte tiek saistīta ar Latvijā strādājošo MVU nepietiekošo konkurētspēju vairākās tautsaimniecības nozarēs. Līdz ar to palielinās aktualizētu un pilnveidotu partnerattiecību nozīmīgums konkurētspējas paaugstināšanai, sākot ar ražojamā produkta tehniskās dokumentācijas izstrādi un tā ražošanai nepieciešamo resursu sagādi, beidzot ar jaunu tirgus apgūšanu aizjūras valstīs un saražotā produkta pārdošanu. MVU īpašniekiem un vadītājiem nereti pietrūkst zināšanu, prasmju un pieredzes uzņēmuma darbības mērķim atbilstošu partneru identifikācijai un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanā.

Promocijas darba mērķis – izpētīt MVU konkurētspējas izmaiņas nozīmīgākajās tautsaimniecības nozarēs un atklāt pilnveidotu partnerattiecību nozīmīgumu uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanā, izmantojot partnerības pilnveidošanas modeli. Promocijas darba mērķa sasniegšanā tiek noteikti vairāki uzdevumi, no tiem nozīmīgākie – izpētīt konkurences, konkurētspējas priekšrocību, konkurētspējas un partnerattiecību teorētiskos aspektus, atklāt to savstarpējo saistību; izpētīt partnerības nozīmīgumu uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanā; izanalizēt Latvijas tautsaimniecības nozīmīgākās nozarēs strādājošo mikro, mazo un vidējo uzņēmumu saimnieciskās darbības rezultātus; izpētīt MVU konkurētspējas izmaiņas un identificēt tautsaimniecības nozares, kurās mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda augstāku konkurētspēju; izpētīt MVU partnerības veidošanas un partnerattiecības ietekmi uz MVU darbības rezultātiem un konkurētspēju iekšzemē un aizjūras valstīs; izstrādāt MVU uzņēmuma partnerības pilnveidošanas un tās atbilstības izvērtēšana modeli.

Mērķa sasniegšanai darbā tiek īstenots plašs pētījums par konkurētspējas un partnerattiecību teorētiskajiem aspektiem, tiek definēti darbam nozīmīgākie jēdzieni; atklātas MVU konkurētspējas izmaiņas Latvijas tautsaimniecības attīstībai nozīmīgākās nozarēs; identificēti MVU konkurētspējas un partnerības nozīmīgākie aspekti; atklāti šķēršļi, kas traucē veidot savstarpēji izdevīgas partnerattiecības; izstrādāti vairāki modeļi, kas paredzēti MVU īpašniekiem un vadītājiem vadības lēmumu pieņemšanai saistībā ar partneru identifikāciju, savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanu un to pastāvīgu aktualizāciju.

Promocijas darbs sastāv no ievada, 3 nodaļām, secinājumiem un priekšlikumiem, izmantoto bibliogrāfisko vienību un citu datu avotu saraksta. Promocijas darba pamatteksts ir izklāstīts 256 lappusēs un ilustrēts ar 17 attēliem un 97 tabulām. Darbā ir 3 pielikumi. Literatūras sarakstā iekļautas 163 bibliogrāfiskas un datu vienības.

SATURS

PROMOCIJAS DARBA VISPĀRĪGS RAKSTUROJUMS	5
1. MVU konkurētspēja, partneri un partnerattiecības – nozīmīgākie teorētiskie aspekti	15
2. MVU konkurētspējas izmaiņu izvērtējums nozīmīgākās TS nozarēs	23
3. Pilnveidotu partnerattiecību izmantošanas iespējas MVU konkurētspējas paaugstināšanai Latvijā	28
SECINĀJUMI un PRIEKŠLIKUMI	39
PRIEKŠLIKUMI	46
ZINĀTNISKĀS LITERATŪRAS UN CITU AVOTU SARAKSTS	46

PROMOCIJAS DARBA VISPĀRĪGS RAKSTUROJUMS

Pētījuma aktualitāte. Promocijas darba tēmas „Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanas iespējas, izmantojot partnerības pilnveidošanas modeli” aktualitāte ir cieši saistīta ar ekonomikas globalizācijas procesu pastiprināšanos un Latvijā strādājošo MVU nepietiekošo konkurētspēju vairākās tautsaimniecības nozarēs. Mūsdienās uzņēmējdarbība nav iedomājama bez partneru piesaistīšanas un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanas. Līdz ar to palielinās aktualizētu un pilnveidotu partnerattiecību nozīmīgums MVU konkurētspējas paaugstināšanā, sākot ar ražojamā produkta tehniskās dokumentācijas izstrādi, tā ražošanai nepieciešamo un atbilstošu resursu sagādi, beidzot ar jaunu tirgus apgūšanu aizjūras valstīs un saražotā produkta pārdošanu. Tas nosaka nepieciešamību MVU īpašniekiem un vadītājiem pastāvīgi rūpēties par uzņēmumā ražoto produktu konkurētspējas palielināšanu vietējā tirgū un aizjūras valstu tirgos. Tāpēc ārkārtīgi liela nozīme ir uzņēmuma mērķim atbilstošu partneru identifikācijai un piesaistei iekšzemē un aizrobežas valstīs. Novērojumi praksē liecina, ka MVU īpašniekiem un vadītājiem nereti pietrūkst zināšanu, prasmju un pieredzes uzņēmuma darbības mērķim atbilstošu partneru identifikācijai un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanā.

Mūsdienās partnerība plaši tiek izmantota konkurētspējas priekšrocību veidošanā un to stiprināšanā. Tās pamatā ir resursu, zināšanu, pieredzes un dažādu iespēju integrācijas efekts – katram no partnerībā iesaistītiem indivīdiem, uzņēmumiem vai citām organizācijām ir savi resursi, resursu piegādātāji, savi tirgi un savi partneri preču izplatīšanā. Tā ir milzīga bagātība, kas paver plašas iespējas attīstīt uzņēmējdarbību un/vai paaugstināt MVU konkurētspēju vietējā tirgū un globālā mērogā.

Partnerības veidošanai būtiska nozīme ir eksporta tirgos. Partnerībā esošie uzņēmumi, kuri nodarbojas ar pakalpojumiem un/vai preču realizāciju, ir uzkrājuši veiksmīgai uzņēmējdarbībai nepieciešamās specifiskās zināšanas un prasmes, kuras nevar iegūt nevienā pasaules augstskolā. Partnerības ietvaros tās dalībniekiem paveras jaunās iespējas, lai mazinātu eksporta tirgus apgūšanas izmaksas, iegūtu jaunas zināšanas par klientu mainīgām kvalitātes prasībām, to kvantitatīvām un kvalitatīvām pazīmēm; ietaupītu laiku sadarbības partneru meklēšanai un samazinātu neveiksmes radītos efektus, kad identificētie partneri nedarbojas pēc principa – *win – win*. Praksē daudzkārt ir pierādīts, ka abpusēji izdevīgas partnerattiecības paātrina daudzu sarežģītu uzņēmējdarbības jautājumu risināšanu, paaugstina pieņemto vadības lēmumu efektivitāti, sekmē ražošanā izmantojamo resursu kvantitatīvo un kvalitatīvo atbilstību, samazina ražošanas pašizmaksu, sekmē ražotā produkta atbilstības paaugstināšanos

klientu mainīgām prasībām. Veiksmīgas partnerattiecības palīdz MVU īpašniekiem un vadītājiem savlaicīgi identificēt ārējās vides draudus, mazināt to negatīvo ietekmi uz uzņēmuma darbības rezultātiem.

Partnerības sociāli ekonomiskā vērtība veidojas, pamatojoties uz partneru savstarpējo atbilstību, iesaistīto pušu savstarpējās sadarbības nepieciešamības apzināšanos, kuras pamatā ir savstarpēji izdevīgas ekonomiskās intereses – divatā jeb trijatā būs izdevīgāk, nekā vienam, cenšoties panākt vēlamo efektu ārējā uzņēmējdarbības vidē. Veidojot partnerību, t.i., izvēloties sadarbībai iespējamos partnerus, būtiski ir spēt novērtēt potenciālās partnerības nepieciešamību un atbilstību katra uzņēmuma darbības mērķiem un attīstības stratēģijai. Partnerība, kas balstīta uz citu subjektu un organizāciju iespējām sekmē resursu efektīvāku izmantošanu un palīdz paaugstināt iesaistīto pušu konkurētspēju, tas ir viens no efektīvākajiem un lēģālajiem veidiem kā MVU mazināt konkurences spiedienu no lielo uzņēmumu puses.

Pētījuma tēmas aktualitāti pastiprina zinātnisko pētījumu neesamība Latvijas akadēmiskajā vidē par partnerattiecībām un to nozīmi MVU konkurētspējas paaugstināšanā. Praktiski nozīmīgie jautājumi par partneru identifikāciju, izvērtēšanu un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanu, to teorētiskie aspekti un saistību ar uzņēmumu un citu organizāciju konkurētspējas paaugstināšanu joprojām netiek iekļauti augstākās izglītības studiju programmās. Tādējādi uzņēmuma darbībai atbilstošu partneru identifikācija un partnerattiecību veidošana kļūst par grūti pārvaramu barjeru nozīmīgākajos uzņēmējdarbības posmos un MVU ražoto produktu konkurētspējas paaugstināšanai un vērtību, jo gadījumā, ja vienam ir ideja, bet otram resursi īstenot šo ideju, tad gala rezultātā ieguvēji būs abi.

Apzinoties MVU lielo nozīmi valsts tautsaimniecībā attīstībā, daudzi zinātnieki dažādās pasaules valstīs pēta šo uzņēmumu partnerattiecību atšķirīgās dimensijas, meklējot piemērotāko modeli tādu partnerattiecību veidošanai, kas sekmētu resursu efektīvāku izmantošanu, kvalitatīvāku produktu ražošanu un MVU konkurētspējas paaugstināšanos vietējā, bet it īpaši aizjūras valstu tirgos. Izpētot lielu skaitu zinātnisko publikāciju par šo tēmu, pētījumi šajā jomā tiek sadalīti vairākās grupās. Pēdējā desmitgadē liela uzmanība tiek veltīta partnerattiecību veidošanai inovatīvu mērķu sasniegšanai – jaunu produktu izstrādei un tehnoloģiju modernizācijai (Sarvaiya, H., Eweje, G., Arrowsmith, J. 2018; Henttonen, K., Lehtimäki, H. (2017); Simba, A., Ojong, N. (2017); Eadie, R., Potts, S. 2016) Otrs virziens ir saistīts ar partnerattiecību juridisko un ekonomisko aspektu izziņāšanu saistībā ar darbības uzsākšanu aizjūras valstu tirgos. Šajā kontekstā tiek analizētas un izvērtētas dažādu partnerības formu

pozitīvie aspekti un pētīti neveiksmju cēloņi (Knoben, J., Bakker, R.M. 2018; Roxby., S. 2018; Bakker, R.M.2016; Ariño, A., Ring, P.S. 2010; Arino, A., De La Torre, J., Ring, P.S. 2001; Sheppard, B.H., Sherman, D.M. 1998) Trešais pētniecības virziens tiek vērsts uz stratēģiskas nozīmes partnerattiecību veidošanu starp dažādās valstīs strādājošiem uzņēmumiem un citām ieinteresētām pusēm kvantitatīvi nozīmīgu mērķu sasniegšanai (Saci, F., Jasimuddin, S.M. 2018; Dobre-Baron, O., Nătescu, A. 2019; Bouncken, R.B., Pesch, R., Kraus, S. 2016) Jaunu produktu izstrādei, MVU vadītāju un personāla kompetences paaugstināšanai, pasākumu izstrādei uzņēmuma konkurētspējas paaugstināšanai nozīmīga ir partnerattiecību veidošana ar izglītības iestādēm un zinātniskām organizācijām (Sadeghnezhada, et al, 2018; Griggs, 2015; Stăiculescu, et al, 2014; Billett, 2007; Billett, 2006; Cardini, 2006) Pēdējā pētījumu grupā iekļaujas pētījumi par privāto un valsts partnerību, kurai tiek pievērsta pastiprināta uzmanība no politiķu, uzņēmēju un arī zinātnieku puses (Viglianisi, A., Rugolo, A., Calabrò, J., Della Spina, L. (2019); Osei-Kyei, R., Chan, A.P.C. 2018; Eitan, et al, 2018; Cheung, E., Chan, A.P.C., Kajewski, S. (2009); Abadie, R., Howcroft, A. (2004). Pētījumu joma par komersantu uzkrātās naudas izmantošanu valsts tautsaimniecības infrastruktūras paplašināšanā un/vai modernizācijā attīstās visai strauji, tāpēc potenciālajiem sadarbības dalībniekiem ir no kā mācīties, lai neatkārtotu citu pieļautās kļūdas un veidotu savstarpēji izdevīgas un pietiekoši efektīvas partnerattiecības valsts attīstībai nozīmīgu projektu īstenošanā.

Atbilstoši Darba tēmai tiek veikts pētījums par konkurētspējas priekšrocībām, to veidošanas priekšnoteikumiem un MVU konkurētspējas problēmām. Dažādos akadēmiskās nozīmes žurnālos un monogrāfijās publicētajos pētījuma rezultātos atklājas, ka zinātniekus daudzās pasaules valstīs nodarbina jautājumi, kas saistīti ar MVU konkurētspējas priekšrocību veidošanas īpatnībām ekonomikas globalizācijas pastiprināšanās apstākļos (Porter,. 2011; Porter, 2008; Rzepka, 2017; Chih-Hsing, , 2017; Gu and Su, 2018; Boone and Kurtz, 2011; Davcik and Sharma, 2016; Ejrami, et al, 2016; Hitt, et al, 2014; Walker, 2016). Vairākos pētījumos tiek atklātas jaunas iespējas partnerattiecību izmantošanā konkurētspējas priekšrocību veidošanā (Kurniawan, 2016; Mawdsley an Deepak 2018; Morgan, et al, 2018; Park, et al, 2015) Pēdējās desmitgadēs akadēmiskajā vidē parādījušies pētījumi par stratēģiskās alianses veidošanas priekšrocībām, tās potenciāliem ieguvumiem un zaudējumiem (Walker, 2016; Russo and Cesarani, 2017; Shumate and O'Connor, 2010; Wittmann, et al, 2009). Dažādi konkurētspējas paaugstināšanas aspekti pastāvīgi ir arī Latvijas zinātnieku uzmanības lokā. Viņu vidū ir Počs, Emsiņa un Ozoliņa (Počs, et al,

2018); Geipele, i., Geipele, S., K.Fedotova, un I.Stamure (K Fedotova, I Geipele, S Geipele, I Stamure, 2013), Deņisovs un Judrupa (Deņisovs, Judrupa, 2008), Vasiljeva un Gļebova (Vasiljeva, Gļebova, 2010), Miglavs un Solovjova (Miglavs, u.c., 2015); Beņkovskis, 2012 un daudzi citi.

Daudzos zinātniskajos pētījumos ir pierādīts MVU lielais nozīmīgums valsts ekonomikas attīstībā. OECD valstīs vairāk nekā 95% no visiem uzņēmumiem atbilst MVU klasifikācijas pazīmēm, tajos tiek nodarbināti vairāk nekā 60% no visiem nodarbinātajiem un saražotās pievienotās vērtības īpatsvars atrodas robežās no 50% līdz 60% (OECD, 2018).

Atbilstoši pētījuma tēmai, tiek noteikts Pētījuma **objekts** – mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspēja, bet pētījuma **priekšmets** – MVU konkurētspējas paaugstināšanas iespējas, izmantojot partnerattiecību pilnveidošanas un aktualizācijas modeli.

Promocijas darba **mērķis**:
izpētīt MVU konkurētspējas izmaiņas nozīmīgākajās tautsaimniecības nozarēs un atklāt aktualizētu partnerattiecību iespējas uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanā, izmantojot izstrādāto partnerības pilnveidošanas modeli.

Darba mērķa sasniegšanai tiek noteikti šādi nozīmīgākie **uzdevumi**:

- 1) izpētīt konkurences, konkurētspējas un partnerības teorētiskos aspektus;
- 2) skaidrot nozīmīgākos jēdzienus par konkurētspēju un partnerību;
- 3) izanalizēt Latvijas uzņēmumu demogrāfiskos rādītājus;
- 4) analītiski izvērtēt MVU darbības rezultātus un identificēt nozares, kurās mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda augstāku konkurētspēju;
- 5) izpētīt MVU partnerattiecību ietekmi uz MVU darbības rezultātiem;
- 6) atklāt MVU konkurētspējas paaugstināšanas iespējas, izmantojot aktualizētas partnerattiecības un izstrādāt MVU partnerību pilnveidošanas modeli.

Promocijas darba hipotēze: MVU konkurētspējas paaugstināšanai nozīmīgs aspekts ir pastāvīgi aktualizētas un pilnveidotas partnerattiecības, kas atbilst uzņēmuma darbības mērķiem.

Pētījuma mērķa sasniegšanai Darbam tiek noteikti **ierobežojumi**:

- MVU konkurētspējas izpēte tiek veikta periodā no 2010. līdz 2017.gadam;
- konkurētspējas pētījumā tiek iekļautas valsts tautsaimniecības attīstībai nozīmīgākās nozares un tajās strādājošie MVU;

- MVU konkurētspējas pētījumā tiek izmantoti LR CSP un Lursoft dati;
- iztrūkstošie dati par MVU saimnieciskās darbības rādītājiem 2017.gadā tiek prognozēti, izmantojot ekspertu metodi.

Promocijas darba metodiku veido pētījuma objektam un priekšmetam, kā arī Darba mērķim un uzdevumiem atbilstošs metožu kopums:

- zinātnisko darbu izpētes metodika, tajā skaitā kritiski radošā metode un loģiskās pieejas metode tiek izmantota, lai izanalizētu un izvērtētu citu zinātnisko pētījumu rezultātus par pētījuma objektu un priekšmetu, kā arī Darba tēmai nozīmīgāko jēdzienu saturu;
- analīzes un dedukcijas, sintēzes un indukcijas metodes tiek izmantotas, lai identificētu nozīmīgākos MVU konkurētspējas priekšrocību veidošanas aspektus, kā arī lai atklātu nozīmīgākās barjeras partnerattiecību atbilstības paaugstināšanā;
- grafiskās metodes tiek pielietotas MVU konkurētspējas pētījumā iekļauto rādītāju dinamisko rindu izmaiņu rakstura pētīšanā un tendences noteikšanā, kā arī Darbā iekļauto konkurētspējas un partnerattiecības veidošanas modeļu izstrādē;
- kvantitatīvās pētījuma metodes kopā ar socioloģisko pētījumu metodēm tiek pielietotas, lai iegūtu Darba mērķa sasniegšanai nozīmīgus datus no respondentiem par partnerattiecību pielietošanu MVU konkurētspējas paaugstināšanai un apstrādātu iegūtos aptaujas rezultātus;
- statistikas metodes tiek izmantotas MVU konkurētspējas pētījumā izmantoto datu apstrādē, kā arī citas mērķa sasniegšanai un uzdevumu izpildei atbilstošas metodes.

Pētījuma rezultātos atklājas vairākas **zinātniskās novitātes**:

- 1) izpētīti konkurētspējas un partnerības teorētiskie aspekti un izstrādāts modelis, kurā atklājas minēto jēdzienu savstarpējā saistība;
- 2) izstrādātas Darba tēmai un mērķim nozīmīgāko jēdzienu definīcijas;
- 3) aktualizēts pētījums par Latvijas mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas izmaiņām pēc ekonomiskās krīzes un identificētas nozares, kurās mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda augstāku konkurētspēju;
- 4) Latvijā pirmo reizi veikta mikro, mazo un vidējo uzņēmumu aptauja par partnerības nozīmi MVU ražoto produktu konkurētspējas paaugstināšanā.
- 5) identificēti nozīmīgākie šķēršļi, kas traucē MVU veidot pietiekoši efektīvas partnerattiecības konkurētspējas paaugstināšanai un mērķu sasniegšanai;
- 6) atklātās iespējas MVU konkurētspējas palielināšanā, izmantojot savstarpēji izdevīgas, aktualizētas un pilnveidotas partnerattiecības;

7) izmantojot pētījuma rezultātus izstrādāts partnerības aktualizācijas un atbilstības paaugstināšanas modelis var būt noderīgs pētījumu turpināšanai par MVU īpašnieku un vadītāju kompetenci atbilstošu partnerattiecību veidošanā un to pastāvīgā aktualizācijā.

Pētījuma rezultātu **praktiskais nozīmīgums:**

- a) izstrādātais konkurētspējas un partnerības savstarpējās saistības modelis izmantojams, lai MVU vadītāji varētu palielināt savu kompetences līmeni atbilstošu partnerattiecību veidošanā un pieņemtu atbilstošākus lēmumus partnerattiecību aktualizācijai un to pilnveidošanai;
- b) Darba tēmai un mērķim nozīmīgāko jēdzienu definīcijas, kā arī citu partnerībai veltīto zinātnisko pētījumu rezultātu kritiski radošs izvērtējums izmantojams studiju programmu izstrādei un pilnveidošanai konkurētspējas paaugstināšanas un efektīvāku partnerattiecību veidošanas jautājumos;
- c) pētījuma rezultāti par Latvijas MVU konkurētspējas izmaiņām pēc ekonomiskās krīzes un mikro, mazie un vidējie uzņēmumu konkurētspējas rezultāti izmantojami valdības politikas pilnveidošanai valsts atbalstam un MVU atbalsta programmas aktualizācijai;
- d) atklātās iespējas izmantot partnerattiecības konkurētspējas paaugstināšanā var būt noderīgas vadības lēmumu pieņemšanā ne tikai MVU, bet arī lielo uzņēmumu konkurētspējas palielināšanā;
- e) identificētie nozīmīgākie šķēršļi pietiekoši efektīvu partnerattiecību veidošanai izmantojami valdības lēmumu pieņemšanā saistībā ar uzņēmējdarbības vides konkurētspējas paaugstināšanu, MVU skaita pieauguma vēsināšanai un MVU īpašnieku kompetences līmeņa paaugstināšanai;
- f) izstrādātais partnerības aktualizācijas un atbilstības paaugstināšanas modelis, kā arī citi Darba gaitā izstrādātie modeļi izmantojami zināšanu papildināšanai un vadības lēmumu pieņemšanai partneru identifikācijā un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanā, lai paaugstinātu ražoto produktu konkurētspēju vietējā un aizjūras tirgos.

Promocijas darbā aizstāvamās tēzes:

- 1) zinātniskajos pētījumos tiek konstatēta liela dažādība Darba tēmai un pētījuma objektam nozīmīgāko jēdzienu – konkurētspējas un partnerattiecību skaidrojumā, turklāt vairākos zinātniskos rakstos atklājas acīmredzamas neatbilstības praksei un definēto jēdzienu saturā;
- 2) Latvijas tautsaimniecībā strādājošie mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda atšķirīgus konkurētspējas paaugstināšanas rezultātus sadalījumā pa tautsaimniecības nozarēm un uzņēmumu grupām;
- 3) Pētījuma rezultāti atklāj nozīmīgākos partnerattiecības efektus veidošanā iekšzemē un aizjūras valstīs, kuri būtu jāņem vērā MVU partnerattiecību pilnveidošanā ražoto produktu konkurētspējas paaugstināšanā;

4) Izstrādātie partnerību veidošanas, aktualizācijas un atbilstības paaugstināšanas modeļi paver MVU īpašniekiem iespējas identificēt uzņēmuma darbības mērķim piemērotākus partnerus un pastāvīgi rūpēties par aktualizētām, pilnveidotām un savstarpēji izdevīgām partnerattiecībām.

Pētījuma rezultāti aprobēti vairākās vietējās, starptautiskajās zinātniskajās konferencēs un citos pasākumos, nozīmīgākie no tiem:

1. Autors ir prezentējis savus pētījumus starptautiskajās zinātniskajās konferencēs:
 - 1.1) Referāts „Strategic Partnership Model: from Design to Assessment” starptautiskajā zinātniskajā konferencē 2nd International Conference Actual economy: Local solutions for Global Challenges: ACE – 2015, Czech Republic, Prague December 10-11, 2015.
 - 1.2) Referāts „Strategic partnerships in the construction Industry in Latvia” 13th EBES Conference, Istanbul, June 5-7, 2014.
 - 1.3) Referāts „Strategic Partnership Multi-Factor Case Analysis” International Scientific Conferences: 4th WHITHER OUR ECONOMIES, November 13-13, 2014. Mykolas Romeris University.
 - 1.4) Referāts „Development of partnerships in construction material production”, XIV International scientific conference of Turība University, 30.05.2013.
 - 1.5) Referāts „Analysis of Competitiveness of Latvian Enterprises, The 2nd International Conference on Business and Management İzmir, Turkey April 27-29, 2012.
 - 1.6) Referāts „The points of intersection of business and higher education” VIII Annual International Conference on issues of economic development in the modern world, „Sustainable Development of Russian Regions: Human and Modernization” Yekaterinburg, Russia, April 22-23, 2011.
 - 1.7) Referāts „Līderība, partnerība un vadības lēmumu atbilstība – pamats „Sakret” izaugsmei Baltijas valstīs” Latvijas Bankas gadskārtējā tautsaimniecības konference „Globālās problēmas un lokālās iespējas: Baltijas valstu sasniegumi un perspektīvas”, 12. oktobris, 2011.
 - 1.8) Referāts «Внутренние и внешние коммуникация компании. Почему это важно и как это сделать» International Conference «Будмикс-Украина» Yalta, Ukraine September 24-26, 2012,
 - 1.9) Referāts „The strategy of partnership – a factor of increasing value and competitiveness of enterprises” International conference Dry mixes for the XXI century: technologies and business, Veliky Novgorod, Russia, August 17-19, 2010.

- 1.10) The Markets for Drymix Mortars in the Baltic States and Competitiveness. Annual international conference: Russian Mortar Days with Market Focus. Moscow, Russia, December 01-02, 2010.
2. Pētījuma rezultāti izmantoti studiju programmas pilnveidošanā uzņēmējdarbības vadības un konkurētspējas paaugstināšanas jautājumos. Vairākus gadus lasītas lekcijas profesionālajās studiju programmās par potenciālo partneru identifikāciju un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanu.
3. Autors vairākus gadus ir piedalījies Valsts pārbaudījumu komisiju darbā bakalauru un maģistru darbu aizstāvēšana uzņēmējdarbības vadības programmās.
4. Pētījuma rezultāti izklāstīti vairākās uzņēmēju lietišķās konferencēs Latvijā un aizrobežu valstīs, kā arī profesionālās kvalifikācijas paaugstināšanasursos MVU īpašniekiem un vadītājiem partnerattiecību veidošanas un to aktualizācijas jautājumos.
5. Par pētījuma rezultātiem vairākkārt diskutēts RTU konventā un RTU Materiālzinātnes un lietišķās ķīmijas fakultātes konventā jautājumos, kas saistīti ar partneru izraudzīšanu un izveidoto partnerattiecību pilnveidošanu nolūkā paaugstināt augstskolas un fakultātes konkurētspēju un reitingu starptautiskajā vērtējumā.

Pētījuma rezultāti izklāstīti vairākos zinātniskajos rakstos,
zinātniskos žurnālos un citos izdevumos:

1. Vanags A., Ābeltiņa A., Zvirgzdiņa R. (2018) Partnership strategy model for small and medium Enterprises. Problems & Perspectives in Management Volume 16, Issue 1, 2018. pp. 336-347.
2. Zariņa, V., Vanags, A., (2015) Strategic Partnership Model: from Design to Assessment 2nd International Conference Actual economy: Local solutions for Global Challenges: ACE – 2015 +, Czech Republic, Prague 10-11.12.2015. 225-226 p.
3. Zariņa V., Begec S., Vanags A. (2014) Strategic partnerships in the construction Industry in Latvia; 13th EBES Conference proceedings, ISBN: 978-605-64002-7-8, Thomson Reuters Conference Proceedings.
4. Vanags, A., (2014) Strategic Partnership Multi-Factor Case Analysis. International Scientific Conferences: 4th WHITHER OUR ECONOMIES. Mykolas Romeris University.
5. Vanags, A., (2013) Development of partnerships in construction material production, Proceedings of the XIV International scientific conference of Turība University, 30.05.2013, ISSN 1691-6069.

6. Zarina, V., Strele, I., Fogelmanis, K., Vanags, A., (2012) Analysis of Competitiveness of Latvian Enterprises, International Journal of Business and Management Studies. Vol. No 2, 2012, ISSN: 1309-8047 (Online)
7. Vanags, A., (2012) Inovācija Latvijas lielā iespēja, Forbes, sadaļa Ekonomika, marta numurs.
8. Ванагс А. (2010). Стратегия партнерства – фактор повышения ценности и конкурентоспособности предприятия. Доклады конференции
BALTIMIXhttp://www.baltimix.ru/confer/confer_archive/reports/doc/ad10/sakret2010.pdf.
9. Долгий Э.М., Ванагс А. (2010). Стратегия партнерства – фактор успешности и повышения конкурентоспособности компании. Журнал Будівельні матеріали, вироби та санітарна техніка. Випуск 37, 2010, стр. 68-75.
10. Ванагс А. (2008). Франшизная система – основа для эффективного развития товарного знака. Сборник докладов СтройХИМИЯ 2008, Киев МБС, стр. 22-25.

Darba apjoms un struktūra veidota atbilstoši darba tēmai. Tā pakārtota Pētījuma objektam un priekšmetam, kā arī mērķim un uzdevumiem. Struktūras veidošanā tiek ņemti vērā attiecīgie noteikumi un potenciālā lasītāja vēlmi atrast viņam interesējošos pētījuma rezultātus pēc iespējas īsākā laikā. Tāpēc Darbs tiek sadalīts 53 nodaļās un apakšnodaļās, tām pievienots ievads un nobeigums, kā arī izmantoto bibliogrāfisko vienību un citu datu avotu uzskaitījums. Pētījuma rezultāti izklāstīti uz 256 lappusēm un iekļauti 3 pielikumos. Teksta izklāsta papildināšanai, precizēšanai un detalizācijai pievienoti 17 attēli un 97 tabulas.

Darba pirmajā nodaļā tiek izklāstīti teorētisko jautājumu izpētei: konkurences, konkurētspējas priekšrocību, konkurētspējas un partnerattiecību teorētiskie aspekti, izmantojot plašu zinātnisko rakstu un citu akadēmisku izdevumu klāstu. Citu autoru darbos tiek identificēts Darba tēmai nozīmīgāko jēdzienu skaidrojums un šo jēdzienu savstarpējā saistība un mijiedarbība. Izmantojot teorētisko pētījumu rezultātus tiek izstrādāti vairāki modeļi, kas dod jaunas zināšanas un skaidrāku priekšstatu par MVU konkurētspējas veidošanos un tās palielināšanas iespējas, piesaistot partnerus un veidojot savstarpēji izdevīgas partnerattiecības. Pamatojoties uz iegūtajām zināšanām un padziļināto izpratni par pētījuma objektu un priekšmetu, tiek izstrādāti nozīmīgāko jēdzienu skaidrojumi un atklāta to savstarpējā saistība.

Darba otrajā nodaļā uzmanība tiek veltīta mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējai un tās izmaiņām pēckrīzes periodā līdz pat 2017.gadam. Nodaļas sākumā tiek pētīti Latvijas tautsaimniecībā strādājošo

uzņēmumu demogrāfiskie rādītāji, kuri dod vispārējas zināšanas par MVU spēju pretoties ārējās vides draudiem un par MVU vadītāju kompetences līmeni pietiekošie efektīvu vadības lēmumu pieņemšanā, ņemot vērā strauji mainīgos notikumus ārējā uzņēmējdarbības vidē. Tālākā pētījuma gaitā uzmanība tiek koncentrēta uz konkrētiem MVU konkurētspēju un tās izmaiņas noteicošiem saimnieciskās darbības rezultātiem sadalījumā pa nozarēm, kurās dominē privātā uzņēmējdarbība un tiek ražoti produkti ar augstāku pievienoto vērtību. Apkopojot pētījuma gaitā iegūtos konkurētspējas izmaiņas raksturojošos rādītājus, tiek iegūtas nepieciešamās zināšanas par tautsaimniecības nozarēm, kurā mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda augstāku konkurētspēju strauji mainīgās ārējās vides apstākļos.

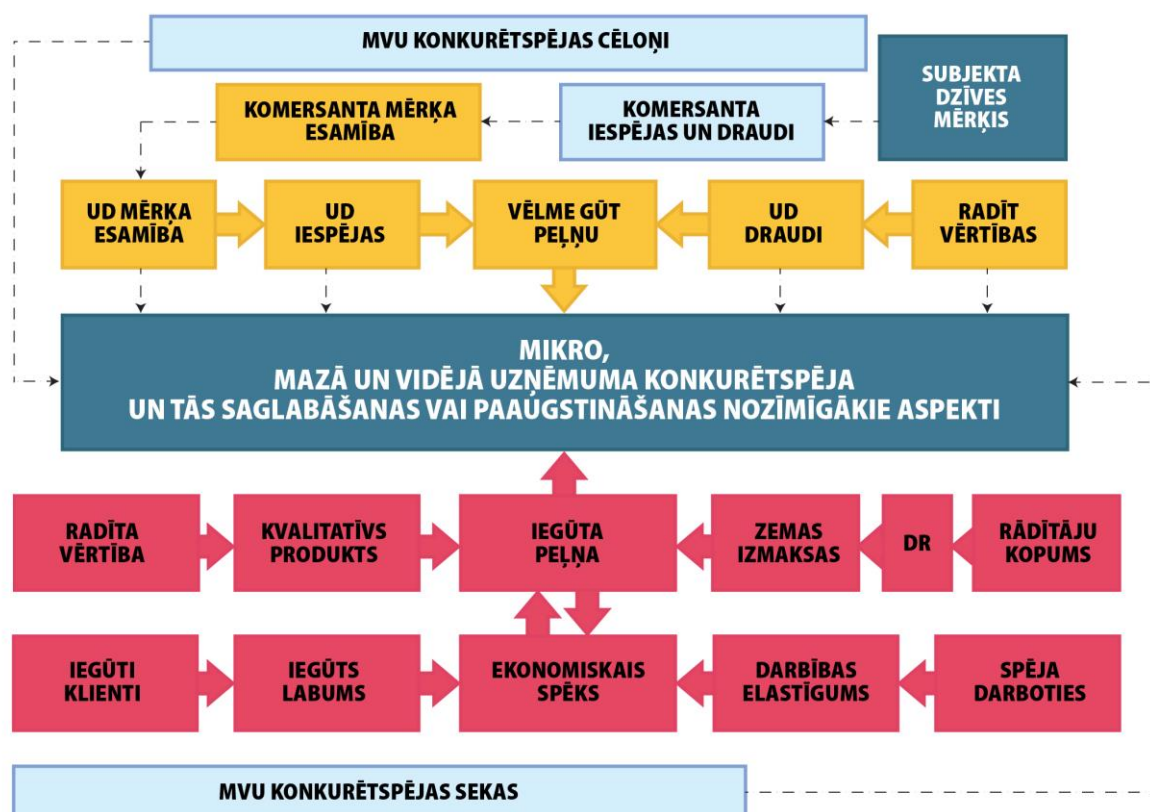
Darba trešā nodaļā tiek koncentrēti empīriskā pētījuma rezultāti par MVU partnerattiecību veidošanu ar dažādiem subjektiem un organizācijām un izveidotās partnerības ietekmi uz uzņēmuma konkurētspēju. Šajā gadījumā tiek izmantotas Pētījuma mērķim, objektam un priekšmetam atbilstošas kvalitatīvās un kvantitatīvās pētījuma metodes, aptaujājot plašu MVU vadītāju loku un apstrādājot pētījumā iegūtos datus. Tādējādi tiek identificētas nozīmīgākās barjeras piemērotu partneru identifikācijā un pietiekoši efektīvu partnerattiecību veidošanā. Pētījuma rezultātā tiek iegūtas jaunas zināšanas par mikro, mazo un vidējo uzņēmumu partnerības rezultātiem, veidojot partnerattiecības ar komersantiem iekšzemē un aizjūras valstīs, kā arī izglītības iestādēm un zinātniskām organizācijām. Pētījuma rezultāti izmantoti, lai izstrādātu partneru identifikācijas un partnerattiecību veidošanas un partnerības atbilstības izvērtēšanas modeli, kas var būt noderīgs mikro, maziem un vidējiem uzņēmumiem, lai piemeklētu savai darbībai piemērotākos partnerus un pastāvīgi aktualizētu un pilnveidotu partnerības tīklu.

1. MVU konkurētspēja, partneri un partnerattiecības – nozīmīgākie teorētiskie aspekti

Promocijas darbā tirgus ekonomikas pamatkategorijas – konkurence, konkurētspējas priekšrocības, konkurētspēja un partnerība tiek pētītas šaurākā nozīmē – saistībā ar mazo un vidējo uzņēmumu izaugsmi, to nozīmes palielināšanos visā valsts tautsaimniecībā – pilsētās, reģionos un novados. Šajā kontekstā galvenā uzmanība tiek veltīta partnerībai un partnerattiecībām kā nozīmīgākajam konkurētspēju stiprinošajam aspektam. Publiskās saskarsmes telpā un arī akadēmiskā vidē jēdzieni „konkurence, konkurētspējas priekšrocības un konkurētspēja” tiek lietoti visai plaši, bet novērojumi praksē liecina, ka to lietotājiem nereti ir visai neskaidrs priekšmets par šo jēdzienu saturu pēc būtības.

Promocijas darbam nepieciešamo jēdzienu skaidrojumu izpētei tiek izmantotas latviešu un angļu valodā izdotās vārdnīcas, kā arī plašs zinātnisko rakstu klāsts, kuros atklājas minēto jēdzienu satura plaša dažādība. Izvērtējumam atlasītajos jēdzienu skaidrojumos atklājas vairākas nepilnības, nozīmīgākās no tām ir tautoloģijas pazīmes, plaģiātisms un subjektīvais ideālisms, kā arī neatbilstība ekonomikas teorijai un praksei. Darbam atlasīto jēdzienu izvērtējuma rezultātā tiek izveidots MVU konkurētspēju veidojošo elementu modelis, kas iekļauts 1.1. attēlā.

Kā redzams no attēlā iekļautā MVU konkurētspējas saturu veidojošo elementu modeļa, vairākums no pētījumā iekļautajiem zinātnieku darbiem tiek veltīti konkurētspējas seku izzināšanai, ignorējot cēloņus (Magretta, 2012; Delgado u.c., 2012; Chao-Hung, Li-Chang, 2010; Jankowska, et al, 2010; Keegan, W.J. 2007; , u.c.). Vairākos pētījumos uzmanība tiek veltīta konkurētspējas sekām – peļņai, kvalitatīvam produktam un citiem elementiem (Zelga, 2017; Deņisenkovs, 2016; Martin et al., 2006; Wang, 2014; Vanags, 2013; Saloner, 2001; Besanko, 2000; McCarthy, 2015). Tāpēc pētnieki pievēršusi uzmanību tādiem peļņu veidojošajiem aspektiem kā kvalitatīvs produkts (Reguia, V., 2014; Siudek, and Zawojkska, 2014; Popa, and Pater, 2012. Jankowska, et al, 2010); zemas ražošanas izmaksas (Humbatova, 2018; Jared, et al, 2018; Deņisenkovs, 2016; Sujova, and Hlavackova, 2015; Maurilio, and Rodrigo,, 2015); spēja darboties un darbības elastīgums (Liše, 2014; Chao-Hung, Li-Chang, 2010; Jankowska, et al, 2010), strauji mainīgā uzņēmējdarbības vidē (Zelga., K., 2017; Ambec, 2013; Lee, J. And Karpova, E.E., 2018; Fankhauser, 2012).



1.1. attēls. **MVU konkurētspējas nozīmīgākie elementi**

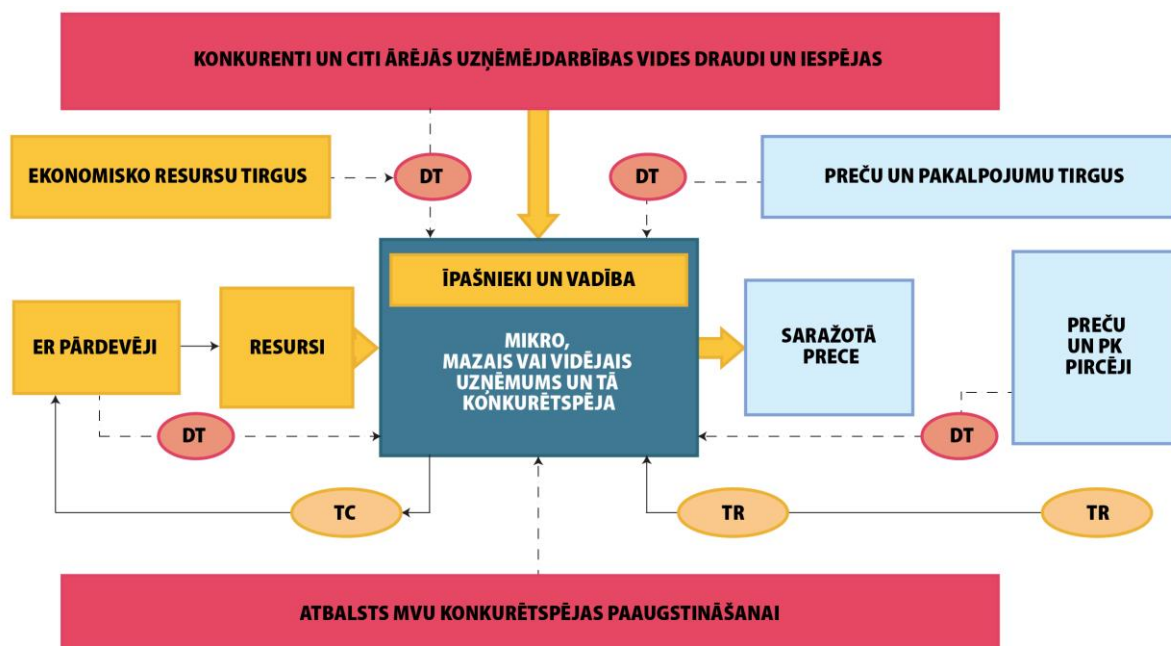
Informācijas avots: Autora izstrādāts, izmantojot iegūtās zināšanas par konkurētspēju

Nozīmīgs peļņas veidošanas aspekts ir draudi un prasmes no tiem izvairīties, kā arī iespējas un to izmantošana (Hanson, et al, 2012; Flanagan, et al, 2007; Newbert, 2008; Yalçinkaya, et al, 2015; Akhter, and Barcellos, 2013; Porter, and Linde, 1995), ar kurām komersantiem nākas pastāvīgi saskarties, cenšoties paaugstināt sava uzņēmuma konkurētspēju. Vairākos pētījumos MVU konkurētspējas paaugstināšana tiek saistīta ar darba ražīguma paaugstināšanu (Delgado u.c., 2012; Humbatova, 2018; Zelga, 2017), saražotā produkta cenas atbilstību (Liše, 2014; Christodouloupoulou, and Tkačevs, 2014; Baccaro, and Tober, 2017; Toni, et. al., 2017) un tā unikalitāte (Zelga, 2017; Deņisenkovs, 2016; Vanags, 2013; Jankowska, et al, 2010; Siudek, and Zawojnska, 2014) un citiem konkurences elementiem, kas tiek pētīti daudzās pasaules valstīs.

Nemot vērā pētījumu rezultātus par konkurētspējas elementiem, tiek izstrādāts MVU konkurētspējas veidošanās un aktualizācijas modelis, kas dod pilnīgāku priekšstatu par konkurētspēju veidojošajiem elementiem, to savstarpējo saistību un mijiedarbību. Izstrādātais modelis iekļauts 1.2. attēlā.

Attēlā iekļautajā modelī MVU konkurētspēja tiek pakārtota praksē dominējošiem elementiem – konkurentiem, kā arī ārējās vides draudiem un iespējām. MVU īpašnieki un vadītāji ir atšķirīgi un unikāli subjekti, tāpēc ārējo vidi un tajā esošos draudus un iespējas viņi uztver atšķirīgi, izmantojot nereti visai unikālus informācijas avotus. Šie datu avoti modelī tiek sadalīti grupās.

Minētie dati tiek izmantoti vadības lēmumu pieņemšanai par veicamajiem pasākumiem konkurētspējas paaugstināšanai.



1.2.attēls. **MVU konkurētspējas veidošanās un aktualizācijas modelis**

Attēlā izmantoto saīsinājumu atšifrējums:

DT – dati; TR – kopējie ieņēmumi; TC – kopējie izdevumi; PK – pakalpojumi; ER – ekonomiskie resursi

Izmantotais avots: Autora izstrādāts modelis

Praksē novērots un vairākos zinātniskos pētījumos atzīmēts, ka daudzi MVU īpašnieki un vadītāji nepietiekoši daudz uzmanības velta pircēju mainīgām prasībām. Tāpēc tirgū piedāvātais produkts reizēm ir novecojis jeb tā cena neatbilst konkurentu piedāvātajiem alternatīvajiem produktiem (Liše, 2014; Wang, 2014; Siudek, and Zawojcka, 2014; Jared, et al, 2018; Zelga, 2017; Deņisenkovs, 2016; Liše, 2014). Attēlā redzams, ka pārdodot saražotus produktus, veidojas uzņēmuma ienākumi – TR, kas ir vienīgais iespējamās peļņas nesējs. Bet par peļņas esamību var pārliecināties pēc norēķināšanās ar resursu piegādātājiem, kas attēlā tiek apzīmēts ar saīsinājumu – TC – kopējās izmaksas.

Ņemot vērā pētījumu rezultātus par konkurētspējas jēdziena saturu, tiek noteikts Darba mērķim atbilstošāks jēdziena „MVU konkurētspēja” skaidrojums:

MVU konkurētspēja – uzņēmuma īpašo pazīmju kopums, kas tiek apvienots ar citiem resursiem un pastāvīgi izmantots uzņēmuma mērķa sasniegšanai.

Augstāk definētais konkurētspējas jēdziena saturs tiek izmantots tālākā empīriskā pētījumā, lai atklātu aktualizētu un pilnveidotu partnerattiecību potenciālās iespējas MVU konkurētspējas paaugstināšanai.

Darbā ir apkopots salīdzinoši liels pētījumu rezultātu skaits, kuros autori ir centušies atklāt konkurētspējas priekšrocību saturu (Bharadwaj et al., 1993; Dash, A.K. 2013; McCarthy, N., Rouse, W.B., Serban, N. 2015 u.c). Identificētajos skaidrojumos tiek atklātas vairākas nepilnības. Vairākas definīcijas ir tautoloģiskas un neatbilst ekonomikas teorijas likumsakarībām un novērojumiem praksē (Zainurossalamia, et al, 2016; Powell, 2001; Dash, 2013; McCarthy, et al, 2015; Keegan, W.J. 2007; Tabarsa. 2013, u.c.). Atsevišķos gadījumos skaidrojums ir neskaidrs un izplūdis (Hosseini, et.al., 2018; McCarthy, N., Rouse, W.B., Serban, N. 2015; Bharadwaj et al., 1993, p. 89; Huff et al., 2009)

Konkurētspēju ietekmējošie faktori tikuši pastiprināti pētīti jau pagājušā gadsimta otrajā pusē. Rezultātā ir izveidotas vairākas teorijas, kurās padziļināti un detalizētāk tiek pētītas konkurētspējas priekšrocības un atsevišķi konkurētspēju ietekmējošie faktori (David, et al., 2017; Rothaermel, 2016; Pearce and Robinson, 2014; Dess, et al, 2018; Barney, 2002; Saloner et al, 2001). Darba mērķim, pētījuma objektam un priekšmetam nozīmīgas ir šādas konkurētspējas un konkurētspējas priekšrocību veidošanās teorijas:

a) teorija par uzņēmuma resursu kvantitatīvā un kvalitatīvā sastāva unikalitāti, tās izmantošanu konkurētspējas priekšrocību veidošanā (Saranga et al, 2018; Davcik, and Sharma, 2016; Jensen, 2016; Peteraf, 1993; Gimeno, 1999; Barney, 1991; Grant, 1991) - *Resources Based View* jeb **RBW**;

b) teorija, kuras pamatā ir uzņēmumā nodarbinātais darbaspēks, tā zināšanas, prasmes un gudrība (Salunke, 2019; Rezaee, F. and Jafari, M. 2016;) *Knowledge Based View* jeb **KBW**;

c) teorija par uzņēmuma iekšējā un ārējā vidē esošo iespēju izmantošanu konkurētspējas priekšrocību veidošanā (Saranga et al, 2018; Klarner, et.al. 2018; Siyamtinah, 2017; Ejrami, et al 2016; Grant, 1996; Sirmon et al. 2003; Hoopes., D.G., Medsen, T. 2008) - *Capability Based View* jeb **CBW**;

d) uz tirgu orientēta teorija (Grant, 1991; Oliver, 1997; Steininger, et.al. 2011; Pearce and Robinson, 2014;) - *Market Based View* jeb **MBW**;

e) attiecību veidošanas teorija uzņēmuma konkurētspējas priekšrocību veidošanā (Mesquita, et.al. 2008; Kotabe, et.al. 2003; Lavie, D. 2006; Domoto, H. 2003; Dyer and Singh, 1998;). - *The Relational View of Strategy* - **RVS**.

Saglabājot iepriekšējās apakšnodaļās izmantoto metodiku, partnerattiecību pētījums sākas ar jēdziena skaidrojumu. Šim nolūkam tiek izmantoti zinātniskajos rakstos iekļautie pētījumi, kas apkopoti Darbā. Diemžēl vairākās publikācijās atklājas zinātniski nepilnīgi partnerības skaidrojumi.

Selgrēns uzskata, ka partnerība ir shēma (Sellgren, 1990), Murejs – ka partnerība ir lieliska iespēja (Murray et al., 2010), Krevens – partnerība ir centieni (Cravens, 2013) u.tml. Vairākās definīcijās autori apgalvo, ka partnerībai nepieciešamais nosacījums ir partneru kopējās pūles (Rathi, et al, 2014) vai vienošanās kopējai darbībai (Kurniawan et al, 2016; Järvi, K., et al, 2010; Albuquerque, 2015). Jaunākajos pētījumos zinātnieki cenšas prognozēt kā IV Rūpnieciskā revolūcija ar jaunām iespējām izmainīs konkurētspējas un partnerattiecības saturu (Hogeforster, (2014; Brettel, et al, 2014; Lee, et al, 2018; Nagy, et al, 2018; Crnjac, et al, 2018). Darba tēmai atbilstošākās ir definīcijas, kurā partnerība tiek definēta kā sadarbības attiecības starp personām un uzņēmumiem ar noteiktu mērķi (Shanahan, et al, 2016; Järvi, K., et al, 2010; Piltan, and Sowlati, 2016; Kim and Park, 2003; Mohr and Spekman, 1994).

Nemot vērā pētījumu rezultātus par partnerības jēdziena saturu, tiek izstrādāts šāds MVU partnerības jeb partnerattiecību jēdziena skaidrojums:

MVU partnerība – atsevišķu indivīdu, uzņēmumu un citu organizāciju attiecību kopums, kuru MVU vadītājs jeb īpašnieks ir izveidojis uzņēmuma mērķa sasniegšanai.

Augstāk minētais partnerības jēdziena saturs tiek izmantots empīriskā pētījumā, lai noskaidrotu MVU konkurētspējas paaugstināšanas iespējas, izmantojot aktualizētas un pilnveidotas partnerattiecības.

Iegūtie pētījuma rezultāti tiek izmantoti, lai atklātu konkurētspējas priekšrocību teorijas ar partnerattiecībām, kas apkopoti 1.1.tabulā.

1.1.tabula

Konkurētspējas priekšrocību veidošanas teoriju un partnerattiecību saistība

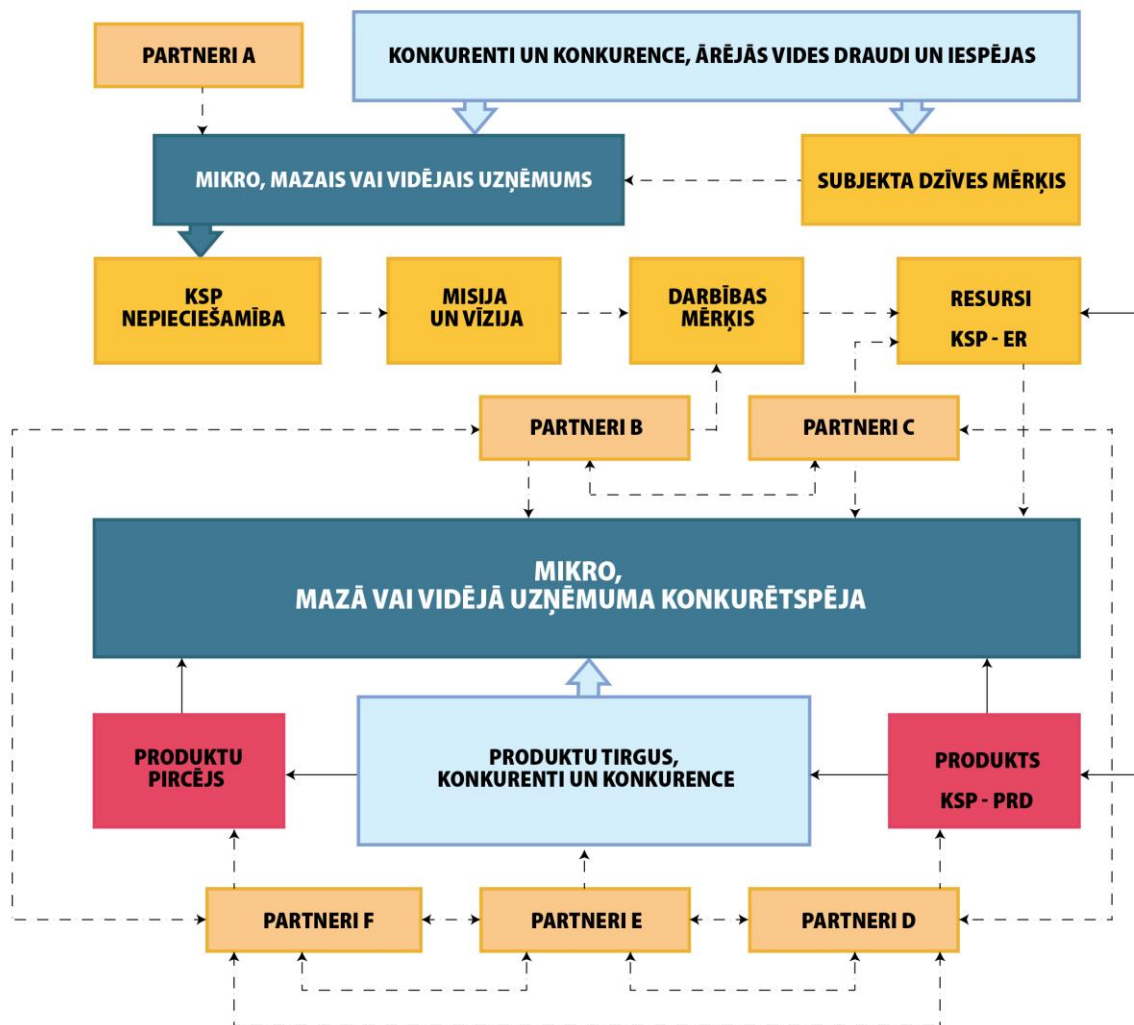
KSP teorijas	Partnerības veidošanas cēloņi	Sagaidāmais efekts
Uzņēmuma resursu formēšanas teorija	Partneru resursu izmantošanas potenciālais kvantitatīvais un kvalitatīvais efekts, kuru var izmantot, veidojot partnerattiecības	KSP veidošanās un uzņēmuma augstāka konkurētspēja
Nodarbināto zināšanu teorija	Zināšanu papildināšanas iespējas, izmantojot potenciālo partneru zināšanas	Iespējas ražot zināšanu ietilpīgākus produktus un KSP veidošanās
Gala patēriņa tirgus teorija	Potenciālās iespējas apgūt jaunus tirgus vai tirgus segmentus, veidojot partnerattiecības	Ražošanas apjoma palielināšanās iespēja un KSP veidošanās

Attiecību veidošanas teorija	MVU tirgus spēka palielināšanas nepieciešamība, lai sekmīgi konkurētu iekšzemes un ārējos tirgos	Palielinās varbūtība pastāvēt strauji mainīgos tirgus apstākļos un KSP veidošanās
Dinamisko iespēju teorija	MVU rīcībā esošo resursu restrukturizācijas un izmantošanas efektivitātes paaugstināšanas iespējas, piesaistot partneru resursus.	Jaunu produktu ražošanas iespēja un KSP veidošanās
Transakciju izmaksu teorija	Darījumu izmaksu samazināšanas iespējas, izmantojot potenciālo partneru iespējas	Pašizmaksas un cenas samazināšanās iespēja

Informācijas avots: Autora sastādīta tabula, izmantojot (Russo and Cesarani 2017)

Darba tēmai un pētījuma mērķim nozīmīgākās ir konkurētspējas priekšrocību veidošanas teorijas, kuru pamatā ir nodarbināto zināšanas, produktu tirgus un attiecību veidošanas teorija. Izmantojot šajās teorijās iekļautās atziņas un piesaistot partnerus, MVU var sekmīgi izveidot nepieciešamās konkurētspējas priekšrocības konkrētā vietā un laikā. Turpinot pētījumu, tiek atklātas partnerības priekšrocības (Vanags, 2013; Ivancevich and Duening 2006; Nguetoum, L.F., 2017; Boone., L.E. and Kurtz, D.L. 2011; Pride, et al, 2008; Wheelen, T.L. and Hunger, J.D., 2018) un trūkumi, kas būtu jāņem vērā MVU vadītājiem (Kakko, A. 2016.; Rezaei, et al, 2018; Brink, 2017; Box, et al, 2017; Zarina, et al, 2012; Coplin, 2002; Krajinakova, et al, 2015), veidojot partnerattiecības noteiktā laikā un vietā.

Nozīmīgākie pētījuma rezultāti par konkurenci, konkurētspējas priekšrocībām un partnerību tiek izmantoti, lai apvienotu šos jēdzienus vienā modelī un atklātu to mijiedarbības efektu. Modelis iekļauts 1.3. attēlā.



1.3.attēls. **Konkurētspējas, konkurences, konkurētspējas priekšrocību un partnerības savstarpējā saistība un mijiedarbība**

Izcelsmes avots: Autora izstrādāts modelis.

Attēlā 1.3. iekļautais modelis detalizēti tiek aprakstīts promocijas darbā. Modelī nozīmīgākie elementi ir atšķirīgie partneru veidi un to saistība ar noteiktiem MVU konkurētspēju veidojošajiem elementiem, kas piedalās konkrētas konkurētspējas priekšrocības veidošanā dažādos **uzņēmumu** darbības attīstības posmos. Attēlā iekļautie partneru veidi, to atšķirības un izmantošana konkrēta veida konkurētspējas priekšrocības veidošanā apkopoti 1.2. tabulā.

1.2. tabula

Konkurētspējas priekšrocību veidošanas teoriju un partnerattiecību savstarpējā saistība

Partneru veidi	Partnerības veidošanas cēloņi saistībā ar MVU KSP palielināšanas nepieciešamību	KSP priekšrocības veids
Partneri A - uzņēmuma dibinātāji	Nepieciešamais finansējums uzņēmuma pamatkapitāla veidošanai, jaunas zināšanas, finansiālās pieejamības ierobežojumi	Zināšanu un resursu potenciāla KS priekšrocība
Partneri B – mērķa kompanjoni	Zināšanu un pieredzes papildināšana, resursu koncentrācija mērķa sasniegšanai, partneru partnerības izmantošanas iespējas.	Mērķa KS priekšrocība
Partneri C - ER piegādātāji	Potenciālās iespējas iegādāties resursus un nodrošināt to kvantitatīvo un kvalitatīvo atbilstību, rēķinoties ar konkurentiem tirgū.	Resursu atbilstības KS priekšrocība
Partneri D – produkta virzītāji	Nepieciešamība konsolidēt ražoto produktu apjomu, lai saražoto pārdotu par izdevīgākām cenām iekšzemē un ārvalstu tirgos.	Konsolidēta un atbilstoša produkta KS priekšrocība
Partneri E – produkta izplatītāji	Nepieciešamas zināšanas par gatavo produktu tirgu un izdevīgākiem pārdošanas noteikumiem iekšzemē un ārvalstu tirgos.	Produktu tirgū veidota KS priekšrocība
Partneri F – produkta pircēji	Nepieciešamība piesaistīt pircējus un veidot pircēju lojālu attieksmi pret MVU saražoto produktu	Lojālu pircēju radīta KS priekšrocība

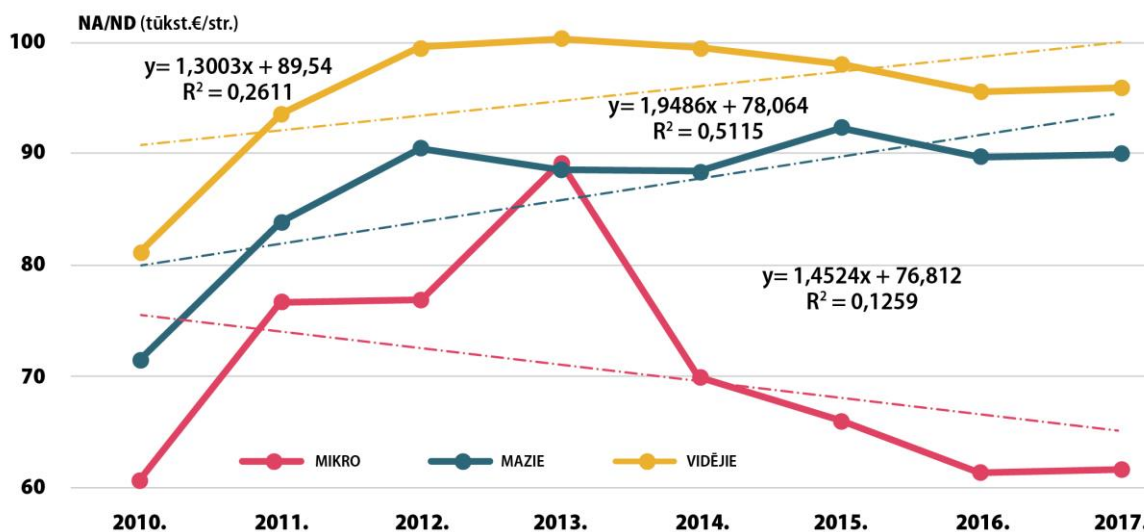
Informācijas avots: Autora sastādīta tabula, izmantojot pētījuma rezultātus

Kā redzams no 1.2. tabulā apkopotās informācijas, sekmīgai MVU darbībai un nepieciešamo konkurētspējas priekšrocību radīšanai, būtu nepieciešami pavisam 6 partneru veidi ar atšķirīgiem resursiem un kompetencēm. Tas neizslēdz iespēju vienam partnerim apvienot vairākas funkcijas. Darbā detalizēti tiek analizēti un vērtēti nozīmīgākie partneru piesaistīšanas cēloņi un sagaidāmie efekti.

2. MVU konkurētspējas izmaiņu izvērtējums nozīmīgākās TS nozarēs

Darba II nodaļā iekļauto pētījumu rezultātu izklāstā dominē dedukcijas metode – no vispārējā uz konkrēto. Tāpēc sākumā tiek parādīti dati par MVU tautsaimniecisko nozīmi ES, OECD valstīs un aiz to robežām, atklājot nozīmīgākos izaicinājumus, ar kuriem ES valstīs strādājošajiem MVU nāksies saskarties nākamajā desmitgadē, un nepieciešamais ES valstu atbalsts šo izaicinājumu pārvarēšanai veicamajiem pasākumiem (UEAPME, 2018). Šiem pasākumiem nepieciešamā ES atbalsta sadalījums lielā mērā korelējas ar Latvijā strādājošo MVU konkurētspējas paaugstināšanas un partnerības veidošanas problēmām iekšzemē un aizjūras valstīs. Nolūkā iegūt vispārējo priekšstatu par ārējās uzņēmējdarbības vides ietekmi uz MVU konkurētspēju, tiek analizēti un vērtēti uzņēmumu demogrāfiskie rādītāji sadalījumā pa nozarēm un nozaru grupām. Pētījuma rezultāti liecina, ka ārējās uzņēmējdarbības nestabilitāte lielākā mērā negatīvi ietekmējusi pakalpojumu nozarēs strādājošos ekonomiski aktīvos uzņēmumus. Jaunie komersanti priekšroku dod ražošanas nozarē, to pieauguma temps pēckrīzes periodā vairāk kā 2 reizes pārsniedz pakalpojumu nozarēs dibināto uzņēmumu pieaugumu. Stratēģiski nozīmīga ir IKT nozarē strādājošo MVU uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanās pārskata periodā, jaundibināto uzņēmumu pieaugums šajā ir viens no augstākajiem.

Turpmākajā pētījumā MVU konkurētspējas izmaiņu vērtēšanā tiek izmantoti 4 absolūtie saimnieciskās darbības rādītāji – uzņēmumu skaits, nodarbinātie, neto apgrozījums un pievienotā vērtība, kā arī 2 efektivitātes rādītāji – darba ražīguma rādītāji, kas aprēķināti, izmantojot neto apgrozījuma un pievienotās vērtības rādītājus. Minētie rādītāji tiek aprēķināti sadalījumā pa valsts tautsaimniecības attīstībai nozīmīgākām nozarēm un MVU grupām. Konkurētspējas vērtēšanā tiek iekļautas absolūto un efektivitātes rādītāju, kā arī strukturālo rādītāju izmaiņas pārskata periodā. Lai iegūtu priekšstatu par tautsaimniecības nozarēm, kurās mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda augstākus konkurētspējas rādītājus, Darba kopsavilkumā tiek iekļauti pētījumā izmantotie darbaspēka izmantošanas efektivitātes rādītāji, kas aprēķināti, izmantojot neto apgrozījumu un pievienoto vērtību. Iegūtie rezultāti par MVU neto apgrozījumu uz vienu nodarbināto iekļauti 2.1. attēlā.



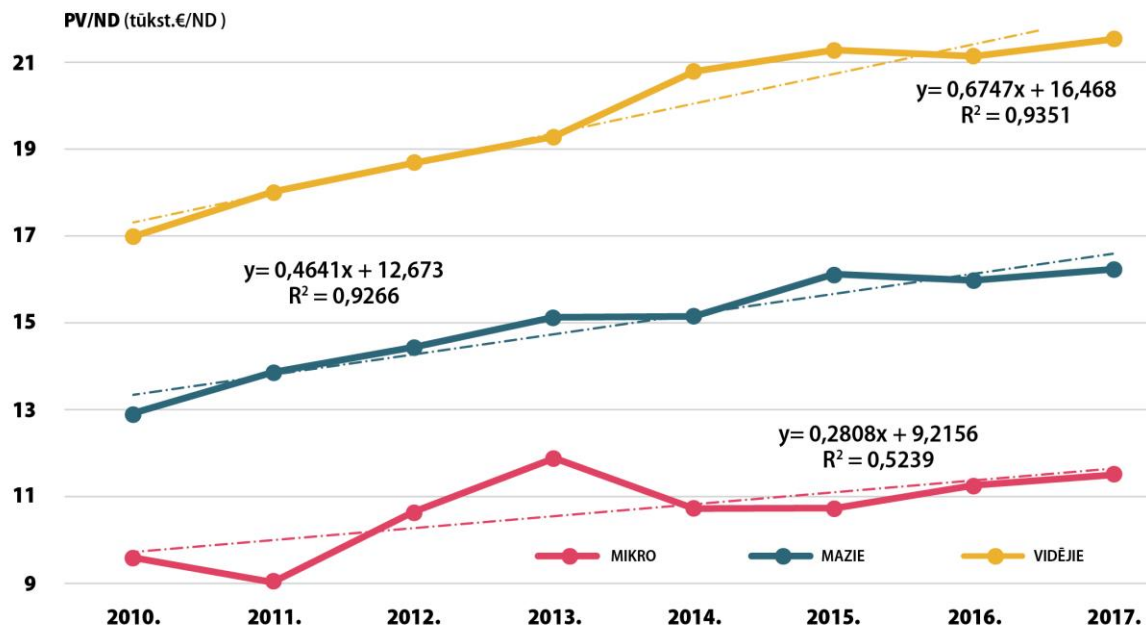
2.1.attēls

MVU saražoto produktu neto apgrozījums uz vienu nodarbināto – izmaiņu dinamika un tendences

Avots: Autora veidots attēls, izmantojot LR CSP datus un aprēķinu rezultātus

Attēlā 2.1. iekļauto grafisko modeļu dinamika un tendence liecina par ārējās vides nelabvēlīgo ietekmi uz pētījumā iekļautajās nozarēs strādājošo MVU saražoto produktu neto apgrozījumu uz vienu nodarbināto pārskata periodā. Tā cēlonis ir lielā MVU saražoto produktu un nodarbināto nestabilitāte, kuras kvantitatīvie un salīdzinošie rādītāji tiek analizēti un izvērtēti Darbā sadalījumā pa tautsaimniecības nozarēm un MVU grupām. Lielākā mērā tas attiecas uz mikro uzņēmumos saražoto produktu neto apgrozījuma izmaiņu dinamiku uz vienu nodarbināto. Lineārās trenda funkcijas determinācijas koeficients R^2 šajā gadījumā ir zemākais - $R^2 = 0,1259$, turklāt perioda beigās rādītāja vērtība samazinās, un tāpēc trenda funkcijai ir negatīvs raksturs. Tā cēlonis ir mikro uzņēmumu nepietiekošā konkurētspēja saražot un pārdot produktus ar augšupejošu tendenci. Nedaudz augstāka konkurētspēja un pretoties ārējās vides draudiem vērojama mazo un vidējo uzņēmumu grupā. Determinācijas koeficients šajā gadījumā $R^2 = 0,2611$ un $R^2 = 0,611$, kas ir ievērojami augstāks un trenda funkcijai ir pozitīvs raksturs. Tas nozīmē, ka mazajiem un vidējiem uzņēmumiem ir augstāka konkurētspēja, bet daudziem no tiem nākas saskarties ar grūtiem izaicinājumiem, kuri negatīvi ietekmē neto apgrozījuma pieauguma stabilitāti. Tas lielā mērā saistīts ar MVU vadītāju nepietiekošām zināšanām un prasmēm veidot savstarpēji izdevīgas partnerattiecības, kuras varētu efektīvāk izmantot konkurētspējas paaugstināšanai.

MVU darba ražīguma izmaiņu dinamikas modeļi, ņemot vērā pievienotās vērtības izmaiņas, kopā ar lineārām trenda funkcijām iekļauti 2.2. attēlā.



2.2. attēls

MVU saražoto produktu pievienotā vērtība uz vienu nodarbināto – izmaiņu dinamika un tendences

Avots: Autora veidots attēls, izmantojot LR CSP datus un aprēķinu rezultātus

Attēlā 2.2 iekļautajos grafiskajos modeļos atklājas saražoto produktu pievienotās vērtības apjoma izmaiņu raksturs un tendences uz vienu nodarbināto katrā no MVU grupām. Šajā gadījumā, salīdzinājumā ar 2.1.attēlā iekļautajiem modeļiem, situācija ir daudz stabilāka, un dinamisko svārstību amplitūdas ir krasi samazinājušās. Tomēr darbaspēka izmantošanas efektivitātes līmenis saistībā ar saražotās PV uz vienu nodarbināto ir salīdzinoši zems un svārstīgs. Tāpēc dinamiskās rindas rakstura tendences funkcijas determinācijas koeficients – $R^2 = 0,5239$, bet mazajiem uzņēmumiem tas ir ievērojami augstāks – $R^2 = 0,9266$, un vidējiem – $R^2 = 0,9351$. Šie pētījuma rezultāti lielā mērā korelējas ar MVU grupās sasniegtā darba ražīguma kvantitatīvām atšķirībām un izmaiņu stabilitāti, kas lielā mērā nosaka mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas izmaiņas pētījumā iekļautajās tautsaimniecības nozarēs.

Tālākā pētījuma gaitā tiek identificētas tās tautsaimniecības nozares, kurās mikro, mazie un vidējie uzņēmumi uzrāda augstāku konkurētspēju pēckrīzes periodā. Šim nolūkam tiek izmantoti augstāk minēto absolūto un efektivitātes rādītāju pieaugums visā periodā. Šāda metodika tiek pamatota ar aksiomu, ka pētījumā iekļauto saimnieciskās darbības rādītāju un to īpatsvara straujāks pieaugums ir saistīts ar ražošanas efektivitātes palielināšanos un tiek izmantots kā pārliecinošs pierādījums augstākai konkurētspējai. Izmantojot šo metodiku, tiek izvērtēti mikro, mazo un vidējo

uzņēmumu pētījumā iekļauto saimnieciskās darbības rādītāji un to pieaugums katrā no tautsaimniecības nozarēm. Tādējādi uzņēmumu konkurētspēja tiek vērtēta pēc ieņemtās vietas katrā no rādītājiem, kas tiek saskaitīti kopā. Tā rezultātā mazākais punktu skaits katrā no rādītājiem liecina par attiecīgās uzņēmumu grupas augstāku konkurētspēju pētījumā iekļautās nozarēs. Minētās metodikas pielietojuma pilnīgs izklāsts iekļauts promocijas darbā, bet mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas kopsavilkuma rādītāji iekļauti 2.1. tabulā.

2.1.tabula

MVU konkurētspējas izmaiņas apkopojšie rādītāji

TS nozares	Konkurētspējas kopsavilkuma rādītāji MVU grupās			Summa
	Mikro uzņēmumi	Mazie uzņēmumi	Vidējie uzņēmumi	
Rūpniecība	14	23	23	60
Būvniecība	19	16	24	59
Tirdzniecība	23	23	14	60
Transports	24	22	13	59
Viesnīcas	28	21	13	62
IKT PK	14	20	26	60
Operācijas ar NP	13	21	26	60
Profesionālie PK	17	20	21	58
KOPĀ	152	166	160	478

Informācijas avots: Autora sastādīta tabula, izmantojot LR CSP datus un aprēķinu rezultātus

Kā redzams no 2.1. tabulā iekļautajiem rādītājiem, mikro uzņēmumi augstāku konkurētspēju uzrāda nozarē „Operācijas ar nekustamo īpašumu”, IKT pakalpojumu nozarē, Rūpniecībā un Profesionālo pakalpojumu nozarē. Mazo uzņēmumu grupā pārskata periodā augstāku konkurētspēju uzrāda Būvniecības, IKT pakalpojumu nozarē, Profesionālo pakalpojumu nozarē un nozarē, kurā tiek iekļautas operācijas ar nekustamo īpašumu strādājošie uzņēmumi. Vidējo uzņēmumu grupā pārskata periodā augstāku konkurētspēju uzrāda Transporta un Rūpniecības nozares, Profesionālo pakalpojumu, kā arī Viesnīcu un restorānu nozarē strādājošie uzņēmumi. Pētījuma rezultāti liecina, ka MVU konkurētspēju nosaka ne tikai uzņēmuma lielums un ražošanas efektivitāte, bet arī katrā no tautsaimniecības nozarēm ražotā produkta īpatnības un uzņēmumu spējas izveidot pietiekoši efektīvas attiecības ar sadarbības partneriem iekšzemē un aizrobežas valstīs. Tāpēc pētījuma rezultāti izmantojami MVU asociācijām, kā arī valsts un pašvaldības institūcijām, lai aktualizētu esošos un izstrādātu jaunus pasākumus MVU

atbalstu, ņemot vērā tautsaimniecības nozari, kurā koncentrējas lielākais saražoto produktu neto apgrozījuma un pievienotās vērtības īpatsvars.

3. Pilnveidotu partnerattiecību izmantošanas iespējas MVU konkurētspējas paaugstināšanai Latvijā

Darba III nodaļā tiek apkopoti pētījuma rezultāti par partnerattiecību veidošanu un to izmantošanu MVU konkurētspējas paaugstināšanā. Lielāka uzmanība tiek veltīta partnerattiecību satura un formas atbilstībai partnerattiecībās iesaistīto pušu saimnieciskās darbības veidam, darbības mērķim un citiem partnerattiecību atbilstību veidojošajiem elementiem. Pētījuma gaitā pierādījās, ka MVU vadītājiem un īpašniekiem ir samērā izplūdis un nekonkrēts priekšstats par partneriem, partnerattiecībām un stratēģisko partnerību, tās izmantošanu jaunas konkurētspējas priekšrocības radīšanai un konkurētspējas paaugstināšanai, lai sasniegtu konkrētu uzņēmējdarbības mērķi.

Pētījumā noskaidrots, ka Latvijas tautsaimniecībā strādājošajiem MVU ir salīdzinoši zems inovatīvu produktu īpatsvars kopējā ražošanas apjomā, liela atpalicība moderno tehnoloģiju ieviešanā dažādu eksportam piemērotu produktu ražošanā un zemas resursu izmantošanas efektivitātes līmenis (Eurostat, 2018) – tie ir vieni no nozīmīgākajiem izaicinājumiem, ar kuriem nāksies saskarties Latvijā strādājošajiem MVU. Tas rada nepieciešamību izvērtēt un pilnveidot esošās partnerattiecības, meklēt stratēģiskos partnerus konkurētspējas palielināšanai iekšējā un aizjūras valstu tirgos.

Partnerattiecību aktualizācijas nepieciešamību nosaka arī neizbēgamā IV Rūpnieciskā revolūcija, kuras virzītājspēks būs nanomateriāli un nanotehnoloģijas (Deloitte, 2018). Zinātniskie pētījumi liecina, ka gaidāmās rūpnieciskās revolūcijas apstākļos nozīmīgākā pazīme, ko tirgus ekonomika prasīs no komersantiem ir spēja sadarboties un risināt kompleksus jautājumus preču ražošanā un pārdošanā (Lee, et al. 2018; Nagy, et al, 2018; Crnjac, (2017), kas pēc būtības ir savstarpēji saistītas prasmes. Mūsdienās korporatīvā sadarbība un kompleksu jautājumu risināšana nav iedomājama bez partnerattiecību restrukturizācijas un jaunu partneru piesaistīšanas MVU mērķa sasniegšanai. Tāpēc empīriskā pētījumā lielākā uzmanība tiek veltīta dažādiem partnerattiecību veidiem un sadarbības rezultātiem ar partneriem savā valstī un aizrobežas valstīs.

Lielais MVU skaits valstī, kas pārsniedz 110 tūkstošus un mikro uzņēmumu īpatsvara pārkāpums – vairāk nekā 90%, apgrūtina ģenerālās kopas izvēli. Izvērtējot dažādas iespējas, par piemērotāko tiek uzskatīta kopa, kuru veido Latvijas Rūpniecības un Tirdzniecības kameras (saīsināti – LTRK) biedri, kuru kopskaits līdzinās 2,4 tūkstošiem, bet 2,35 tūkstoši jeb 98% no tiem atbilst MVU klasifikācijas kritērijiem. Bet pētījumā iekļauto nozaru

saimnieciskās darbības veidam atbilst 2 051 uzņēmums, no tiem – 1 536 mikro uzņēmumi, 425 – mazie un 90 vidējie uzņēmumi. Pētījumam nepieciešamās izlases kopa tiek noteikta, ņemot vērā uzdevumam atbilstošu metodiku (Kathrynn, and Lawrence, 2018; Gravetter, et al, 2017; Arhipova, Bāliņa, 2003) un izdarot šādus pamatpieņēmumus: konfidences līmenis nedrīkst būt zemāks par 95% un standartklūdai jāatrodas 5% robežās. Veicot nepieciešamos aprēķinus, tiek iegūta izlases kopa, kuru veido mikro uzņēmumi – 308 vienības, mazie – 203 un vidējie uzņēmumi – 74 vienības, kuri sadalās pa pētījumā iekļautām nozarēm atbilstoši LTRK biedru – MVU struktūrai. Pētījuma turpinājumā tiek pārbaudīta izlases kopas strukturālā sadalījuma atbilstība tautsaimniecības nozarēs faktiski strādājošo MVU nozaru īpatsvaram, izmantojot korelatīvās salīdzināšanas metodi, un tiek iegūti šādi rezultāti – mikro uzņēmumu grupā atbilstības līmenis sasniedz 48%; mazo uzņēmumu – 65% un vidējo uzņēmumu grupā – 83%. Korelatīvā salīdzinājuma rezultāti liecina, ka izlases kopas sadalījums pa tautsaimniecības nozarēm ir apmierinošs, lai pētījumā iegūtu zinātniski nozīmīgus rezultātus.

Pētījumam nepieciešamo datu iegūšanai par MVU partnerattiecībām un to ietekmi uz uzņēmumu konkurētspēju un konkurētspējas priekšrocību veidošanos, tika izstrādāta anketa ar 20 jautājumiem. Šajos jautājumos galvenā uzmanība tiek veltīta MVU partnerības atbilstībai, partnerattiecību efektiem un šo efektu nozīmīgākajiem cēloņiem saistībā ar MVU konkurētspējas palielināšanos, kā arī partnerības globālajiem aspektiem. Pētījuma mērķa sasniegšanai veiktās aptaujas forma atbilst kvantitatīvo pētījumu grupai – katru atbildi respondentiem vajadzēja novērtēt pēc 10 ballju skalas. Aptauja tika veikta 2018. gada ziemā, un tas paaugstina pētījuma rezultātu aktualitāti. MVU īpašnieku – LTRK biedru atsaucība piedalīties aptaujā bija salīdzinoši augsta.

Atlasot pilnīgi aizpildītās anketas un apkopojot atbilžu rezultātus, izrādījās, ka saņemto atbilžu īpatsvars pret izlases kopu veido 89%, bet mikro uzņēmumu grupā – 94%, mazo uzņēmumu grupā – 76% un vidējo uzņēmumu grupā vairāk kā 86%. Tādējādi turpmākajā pētījumā tiek iekļauti 518 uzņēmumi, no tiem – 197 atbilst mikro, 111 – mazo un 210 vidējo uzņēmumu pazīmēm. Korelatīvā salīdzinājuma rezultāti liecina, ka tālākam pētījumam iekļauto uzņēmumu skaits un to strukturālais sadalījums ļoti cieši korelējas ar izlases kopas struktūru ($R^2 = \text{no } 0,895 \text{ līdz } 0,977$) un pietiekoši cieši ar MVU struktūru tautsaimniecībā ($R^2 = \text{no } 0,513 \text{ līdz } 0,932$). Tas nozīmē, ka pētījumā iegūtie rezultāti ir zinātniski un praktiski nozīmīgi ne tikai starp LTRK biedriem, bet arī visā tautsaimniecībā.

Vispārējā priekšstata iegūšanai par MVU un to partneriem, tiek iegūti dati par pētījumā iekļauto MVU sadalījumu pa nozaru grupām un tajos saražoto produktu neto apgrozījumu; sadarbības partneriem ārvalstīs, to īpatsvaru; eksportēto produktu īpatsvaru; par MVU uzticēšanās vienam sadarbības partnerim ārvalstīs; ārvalstu partneru sadalījumu pa valstu grupām; izveidoto partnerattiecību vērtējums saistībā ar to ietekmi uz konkurētspēju un citiem pētījuma mērķa sasniegšanai un hipotēzes pierādīšanai nozīmīgiem jautājumiem. Aptaujas rezultātu apstrādes ietvaros par izveidoto partnerattiecību nozīmīgumu tiek aprēķināti un turpmākā vērtējumā iekļauti vairāki nozīmīgi rādītāji – minimālā un maksimālā vērtība; vidējais, moda un mediāna, kā arī standartnovirze.

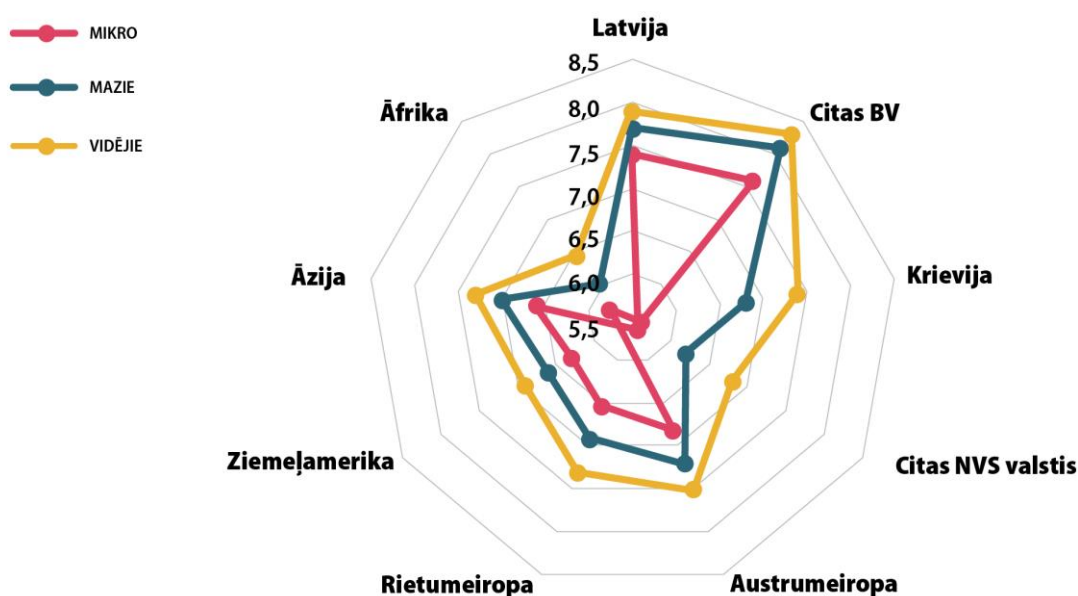
Iegūtie pētījuma rezultāti liecina, ka zināma daļa no MVU – respondentiem skeptiski vērtē sadarbības rezultātus ar partneriem iekšzemē un aizrobežas valstīs. Zemāko vērtējumu ir saņēmušas tādas valstis kā Krievija, citas NVS valstis, Ziemeļamerikas valstis un Āfrikas kontinenta valstis. Augstāko vērtējumu ir saņēmusi pašu valsts – Latvija, citas Baltijas valstis, kā arī Rietumeiropas valstis. Mikro uzņēmumu grupā augstāk tiek vērtēti sadarbības ar rezultāti ar partneriem savā zemē – Latvijā un pārējās Baltijas valstīs. Arī mazo uzņēmumu grupā augstāk tiek vērtēti partneri no Latvijas, bet otrajā vietā ir partneri no Rietumeiropas, tad seko Baltijas un Austrumeiropas valstis. Vidējo uzņēmumu īpašnieki ir ievērojami optimistiskāk noskaņoti par sadarbības rezultātiem no pētījumā iekļautajām valstīm. Augstāko vērtējumu ir saņēmuši partneri no Latvijas un citām Baltijas valstīm, kā arī partneri no Rietumeiropas un Austrumeiropas valstīm. MVU konkurētspējas paaugstināšanai nozīmīgi ir pētījuma rezultāti par izveidotās partnerības atbilstību stratēģiskajiem mērķiem. Pētījuma rezultāti par saņemtajām atbildēm no visiem aptaujā iekļautajiem dalībniekiem apkopoti 3.1. tabulā.

3.1. tabula **Respondentu vērtējums par partneru atbilstību uzņēmuma stratēģijai**

Partneru valstiskā piederība	Min	Max	Mx/Mn	Vidējais	Moda	Mediāna	SDN
Latvija	3	9	3,0	8,4	8	7	0,47
Citas Baltijas valstis	2	9	4,5	8,7	8	8	0,43
Krievija	2	8	4,0	7,5	7	7	1,28
Citas NVS valstis	2	8	4,0	7,2	7	6	1,54
Austrumeiropas valstis	3	8	2,7	8,1	8	7	1,33
Rietumeiropas valstis	1	9	3,0	8,9	8	8	1,46
Ziemeļamerikas valstis	1	8	2,7	7,8	8	7	1,52
Āzijas valstis	1	9	3,0	7,2	7	6	1,49
Āfrikas valstis	1	7	3,5	6,8	7	6	2,42

Informācijas avots: Autora sastādīta tabula, izmantojot Pētījuma rezultātus

Tabulā iekļautie dati norāda, ka respondenti augstāk vērtē partnerus no Latvijas, Igaunijas un Lietuvas, kuri lielākā mērā atbilst viņu darbības stratēģiskajiem mērķiem. Līdzīgs vērtējums tiek izteikts par partneriem no Austrumeiropas un Rietumeiropas valstīm, kā arī Ziemeļamerikas valstīm. Pētījuma rezultāti sadalījumā pa MVU grupām tiek izvērtēti promocijas darbā un atklājas, ka mikro uzņēmumu stratēģijai pilnīgāk atbilst partneri no Latvijas un citām Baltijas valstīm, kā arī no Krievijas. Mazajos uzņēmumos sekmīgāk stratēģiskā partnerība tiek īstenota sadarbībā ar partneriem no Latvijas, Igaunijas un Lietuvas, kā arī no Krievijas un citām NVS valstīm. Bet vidējie uzņēmumi veiksmīgāku sadarbību stratēģisko plānu īstenošanā izveidojuši ar partneriem no Latvijas, Igaunijas un Lietuvas, kā arī Rietumeiropas un Āzijas valstīm. Pētījuma ietvaros MVU partneru uzticamība tiek uzskatīta par vienu no svarīgākajiem aspektiem konkurētspējas paaugstināšanā. Tāpēc pētījuma mērķa sasniegšanā respondentu vērtējums šajā jautājumā ir centrālais, kas atbilst novērojumiem praksē. Aptaujas rezultāti apkopoti 3.2. tabulā. Izvērtējot respondentu atbilžu vidējos rādītājus, atklājas, ka augstāko vērtējumu ir saņēmuši partneri no Igaunijas un Lietuvas, kā arī Āzijas valstīm. Tām seko partneri no Latvijas un Austrumeiropas valstīm. Savukārt zemākais partneru uzticamības vidējais sliekšnis atklājas Āfrikas un citās NVS valstīs, tālāk seko Krievija un Ziemeļamerikas valstis. Pētījuma rezultāti par partneru uzticamību sadalījumā pa MVU grupām un pētījumā iekļautām valstīm apkopoti 3.1. attēlā.



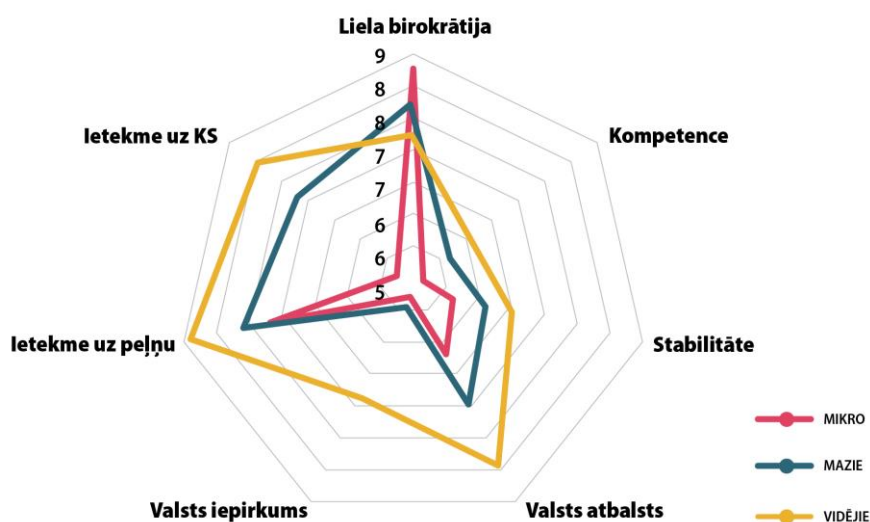
3.1.attēls

Partneru uzticamības vērtējuma rezultāti sadalījumā pa MVU grupām

Informācijas avots: Autors izstrādāts attēls, izmantojot Pētījuma rezultātus

Lielāka vienprātība partneru uzticamības vērtējumā vērojama 3.1. attēla augšā un lejas kreisajā pusē, kur parādās Latvijas, Igaunijas un Lietuvas

partneru, kā arī Rietumeiropas, Ziemeļamerikas un Āzijas valstu uzticamības vērtējums un tās vērtējuma rezultāti. Savukārt pretrunīgākie vērtējumi atklājas par partneru uzticamību no Krievijas un citām NVS valstīm. Tālākā pētījumu gaitā tiek analizēti un vērtēti aptaujā iegūtie dati par partneriem – resursu piegādē un saražoto produktu realizācijā. Pētījuma rezultāti liecina, ka partnerattiecības resursu piegādē visaugstāk vērtē vidējie uzņēmumi, kur lielākā mērā ir apmierināti ar apjomu, resursu kvalitāti un piegādes laika ievērošanu. Līdzīgi rezultāti tiek iegūti, izpētot partnerattiecību kvalitāti saražoto produktu realizācijā. Zemāko vērtējumu šajā gadījumā uzrāda mikro uzņēmumi, kuru izveidotās partnerattiecības ir ievērojami vājākas un nestabilākas. Lielāko neapmierinātību mikro uzņēmumi izrāda par partneru piegādāto resursu kvalitāti, apjomu un cenu. Bet produktu realizācijā lielākās pretenzijas ir par realizācijas cenu un pārdošanas laiku, bet saražoto produktu kvalitātes jautājumos vērtējums ir ļoti tuvs mazajiem un vidējiem uzņēmumiem. Tas nozīmē, ka Latvijā strādājošie MVU ir spējīgi saražot konkurētspējīgu produktu, bet daudziem no tiem vājākā vieta ir produkta izplatīšana un pārdošanas cena. Detalizētāk šie pētījumu rezultāti aprakstīti Promocijas darbā. Pēdējā empīriskā pētījuma sadaļa tiek veltīta MVU partnerattiecībām ar valsts pārvaldes institūcijām, izglītības iestādēm un zinātniskajām organizācijām, kas ir nozīmīgi partneri MVU konkurētspējas paaugstināšanā. Pētījumā iegūtie dati par MVU partnerības rezultātiem ar valsts pārvaldes institūcijām un to apstrādes rezultāti apkopoti un iekļauti 3.2. attēlā. Datu atspoguļojums liecina par lielu viedokļu atšķirību starp aptaujas dalībniekiem un dalībnieku grupām par sadarbības rezultātiem ar partneriem – valsts iestādēm.



3.2.attēls

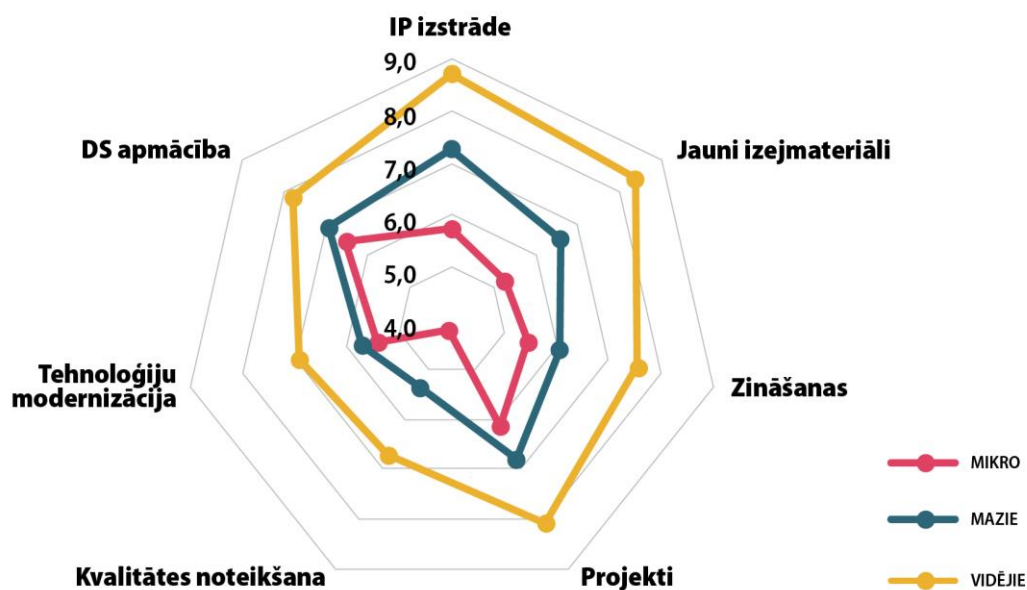
Valsts iestāžu – MVU partneru sadarbības rezultāti sadalījumā pa MVU grupām

Informācijas avots: Autora izstrādāts attēls, izmantojot Pētījuma rezultātus

Attēlā redzams, ka mikro uzņēmumi ir ļoti norūpējušies par lielo birokrātiju valsts iestādēs, kas nereti ir grūti saprotama piemērošanai praksē centienos saglabāt un paaugstināt uzņēmumu konkurētspēju. Tāpēc birokratizācijas pakāpe valsts iestādēs tiek vērtēta ar atzīmi – 8,3, kas ir augstākais vērtējums salīdzinājumā ar citiem kritērijiem. Mikro uzņēmumu īpašnieki lielu neapmierinātību izrāda jautājumā par piekļuvi valsts iepirkumiem, kas ir nozīmīgs aspekts mazāko uzņēmumu pastāvēšanai. Tas ir zemākais vērtējums – 5 balles. Viņi salīdzinoši zemu vērtē arī valsts iestāžu darbinieku kompetences līmeni dažādos uzņēmējdarbības jautājumos, bet it īpaši tajos, kuri saistīti ar mikro uzņēmumu attīstību un atbalstu. Mazo uzņēmumu vidū atklājas līdzīgas problēmas. Šīs grupas respondenti viszemāk vērtē valsts iestāžu darbību, kas attiecas uz valsts iepirkumu organizēšanu un valsts iestāžu darbinieku kompetences līmeni. Daudz optimistiskāka situācija vērojama vidējo uzņēmumu īpašnieku – respondentu atbildēs. Lielāko neapmierinātību viņi izrāda par valsts iestāžu darbību jautājumā par darbinieku kompetenci, kā arī par valsts institūciju darbības stabilitāti un solījumu izpildi.

Pētījuma rezultāti lielā mērā izskaidrojami ar aptaujas dalībnieku atšķirīgo pieredzi, zināšanām un sapratni par to, kā jāveido partnerattiecības ar valsts iestādēm un ko no tām var sagaidīt. Bet, no otras puses, šajā aptaujā netiešā veidā atklājas valsts iestādēs strādājošo darbinieku augstprātība un pašapmierinātība ar sava darba rezultātiem. Daudzi no viņiem cenšas norobežoties no MVU, it īpaši mikro uzņēmumu darbības, attīstības un konkurētspējas paaugstināšanas problēmām. Nereti valsts institūcijās pieņemtie lēmumi lielākā mērā atbilst ES Direktīvām, nevis Latvijas uzņēmējdarbības vidē esošajiem draudiem, kas daudziem uzņēmējdarbības subjektiem rada nepārvaramas barjeras. Valsts normatīvajos aktos atklājas valsts institūciju nevērīgā attieksme pret MVU konkurētspējas paaugstināšanas nepieciešamību ekonomikas globalizācijas apstākļos.

Partnerattiecību veidošana un sadarbības rezultāti ar izglītības un zinātnes organizācijām ir kritiski nozīmīgi MVU īpašniekiem un vadītājiem, lai uzturētu uzņēmumu darbību, sekmētu to izaugsmi un konkurētspējas palielināšanos. Pētījuma rezultāti liecina, ka MVU sadarbības partneru vērtējums jautājumos, kas saistīti ar izglītību uz zinātnes attīstību, ir nedaudz optimistiskāks, salīdzinājumā ar valsts iestāžu darbības vērtējuma rezultātiem. Lielākā mērā MVU ir apmierināti ar partnerattiecībām darbaspēka apmācībā, kā arī zināšanu papildināšanā par specifiskiem uzņēmējdarbības attīstības un konkurētspējas paaugstināšanas jautājumiem. Salīdzinoši augstu MVU vērtē sadarbību ar zinātnes iestādēm inovatīvu produktu un uzņēmuma attīstības projektu izstrādē. Detalizētāka priekšstata iegūšanai šajā jautājumā pētījuma rezultāti tie iekļauti 3.3. attēlā.



3.3.attēls

Izglītības un zinātnes iestāžu vērtējuma rezultāti partnerattiecību kontekstā sadalījumā pa MVU grupām

Informācijas avots: Autora izstrādāts attēls, izmantojot Pētījuma rezultātus

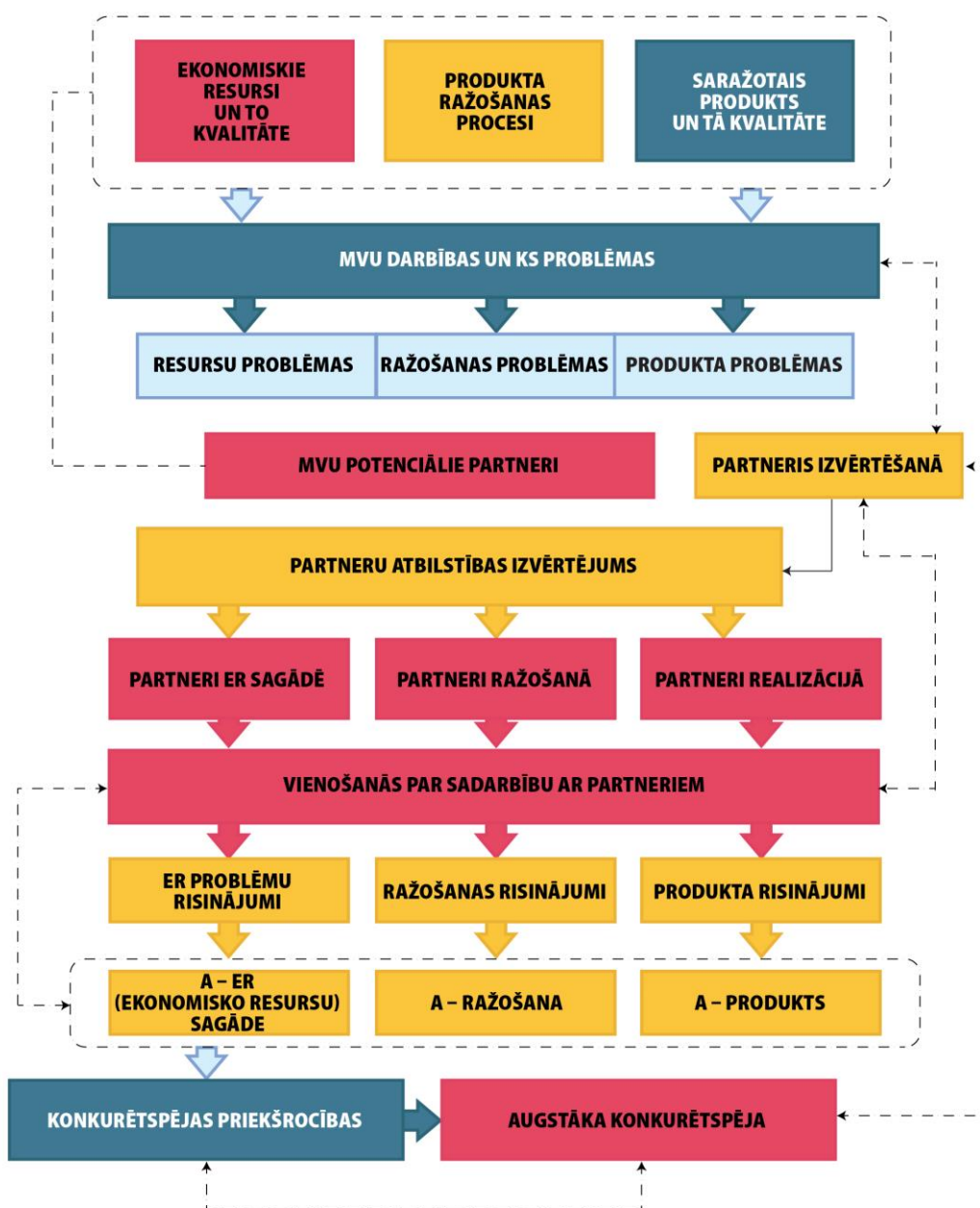
Attēlā 3.3. iekļautie aptaujas rezultāti kopumā ir nedaudz optimistiskāki salīdzinājumā ar partnerattiecību vērtējumu, sadarbojoties ar valsts institūcijām. Nav pārsteigums, ka mikro uzņēmumu īpašnieki nav apmierināti ar rezultātiem, sadarbojoties ar izglītības un zinātnes iestādēm, bet neapmierinātības līmenis ir daudz piezemētāks. Zemākais vērtējums šajā gadījumā ir dots saražoto produktu kvalitātes pārbaudes jautājumos. Tam ir izšķiroša nozīme uzņēmumu konkurētspējas saglabāšanā un tās paaugstināšanā. Visai neapmierināti mikro uzņēmumi ir ar gūto pieredzi, sadarbojoties jaunu materiālu izstrādē un tehnoloģiju modernizācijā. Augstāk tiek vērtēti rezultāti darbaspēka apmācībā un projektu izstrādē. Mazajiem uzņēmumiem partnerības rezultātu vērtējums ir ievērojami augstāks. Lielākā mērā tas attiecas uz inovatīvu produktu izstrādi, darbaspēka apmācību un projektu izstrādi. Bet jaunu tehnoloģiju izstrādē un esošo tehnoloģiju modernizācijā sadarbības rezultāti ir visai vāji. Līdzīga situācija veidojas, kad mazie uzņēmumi vēlas sadarboties saražoto produktu un izejvielu kvalitātes noteikšanā. Labāka situācija vērojama vidējo uzņēmumu vērtējuma rezultātos. Šajā gadījumā augstākais vērtējums tiek piešķirts par sadarbību jaunu, inovatīvu produktu izstrādē. Labi rezultāti ir sasniegti partnerībā jaunu izejvielu un dažādu projektu izstrādē. Lielāka neapmierinātība tiek fiksēta partnerattiecībās saražoto produktu un resursu kvalitātes noteikšanā, tehnoloģiju modernizācijā un specifisko zināšanu iegūšanā konkurētspējas paaugstināšanas jautājumos. Bet, neskatoties uz to, šie rezultāti ir ievērojami augstāki salīdzinājumā ar mikro un mazo uzņēmumu partnerattiecību vērtējumu.

Kopvērtējumā jāatzīst, ka efektīvu partnerattiecību veidošana ar valsts un zinātnes iestādēm MVU īpašniekiem – respondentiem drīzāk ir bijusi neveiksmīga. Kāds tam ir iemesls? Atbilde uz šo jautājumu pēc būtības iziet ārpus šā Darba mērķiem un uzdevumiem, bet iegūtā pieredze uzņēmējdarbībā un partnerattiecību veidošanā ar izglītības iestādēm liecina par atturīgo attieksmi no abām pusēm – MVU īpašniekiem un vadītājiem nereti ir vājš priekšstats par to, kādu palīdzību var saņemt no izglītības un zinātnes iestādēm. Praksē ir novērots, ka daudz ir tādu komersantu, kuri baidās atklāt savu zemo kompetences līmeni uzņēmuma konkurētspējas paaugstināšanā, tāpēc visai bieži pieņemtie vadības lēmumi ir kļūdaini un situācijai neatbilstoši. Bet izglītības un it īpaši zinātnes iestādes, tajā skaitā arī augstskolas, ir visai atturīgas pret iespējām iesaistīties lietišķos pētījumos ar MVU. Pētījuma rezultātos atklājas daudzas neizmantotas iespējas MVU sadarbības pilnveidošanai un partnerattiecību veidošanā ar izglītības un zinātnes iestādēm. To attīstība un pilnveidošana var dot visai lielu pienesumu MVU un arī lielo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanā gan vietējā, gan citu valstu tirgos.

Empīriskā pētījuma rezultātā tiek atklātas salīdzinoši lielas neizmantotās iespējas saistībā ar MVU darbībai piemērotu partneru identifikāciju un efektīvu partnerattiecību veidošanu. Aptaujas rezultātos atklājas un praksē ir novērots, ka mikro un mazajiem uzņēmumiem ir salīdzinoši vājš priekšstats par partneriem un partnerattiecībām, ir īpaši jautājumos, ka saistīti ar piemērotu partneru atrašanu un savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanu, dalīšanos ar zināšanām un resursiem. Daudziem ir sveši jautājumi par partnerattiecību atbilstību un šīs atbilstības dimensijām, partnerattiecību revīziju, to aktualizāciju, restrukturizāciju un pilnveidošanu. Ņemot vērā augstāk izklāstītās atziņas par pētījuma rezultātiem, tiek izstrādāts partnerattiecību pilnveidošanas modelis, kas iekļauts 3.4. attēlā. Šajā attēlā iekļautajā modelī iekļauti tikai nozīmīgākie partnerības veidošanas un tās pilnveidošanas elementi. Modelis veidots, izmantojot sistēmiskas pieejas elementus. Tas sekmē modeļa elastības palielināšanos un visai plašu pielietojšanu praksē partnerības veidošanā, neatbilstošu partneru identifikācijā un partnerības tīkla pilnveidošanā. Izstrādātais modelis pēc būtības ir cieši saistīts ar 1.2. attēlā iekļauto modeli, kurā tiek atklāta konkurētspējas priekšrocību, konkurētspējas un partnerības savstarpējā saistība.

MVU partnerattiecību veidošanas pamatā ir problēmas, ar kurām MVU īpašniekiem nākas saskarties jau uzņēmuma dibināšanas brīdī un uzsākot ražošanu, kas tiek parādītas izstrādātajā modelī. Ņemot vērā MVU īpašnieku nepietiekošo kompetences līmeni uzņēmuma konkurētspējas veidošanā un tam nepieciešamo partneru atrašanā, modelī tiek parādīts viens no iespējamiem risinājumiem – uzaicināt konsultantu. Daudzos gadījumos konsultants

uzņēmējdarbības jautājumos var kļūt par pirmo MVU sadarbības partneri. Lielākā mērā tas attiecas uz mikro un mazajiem uzņēmumiem.



3.4. attēls

MVU partnerības pilnveidošanas modelis konkurētspējas paaugstināšanai

Attēlā redzams, ka visas problēmas, kas rodas un var rasties MVU īpašniekiem, tiek sadalītas 3 grupās – resursu, ražošanas un gatavā produkta problēmas. Šis sadalījums tiek ievērots visa modeļa konstruēšanas secībā. Tāpēc MVU darbības mērķu sasniegšanai un konkurētspējas paaugstināšanai nepieciešamie partneri tiek sadalīti 3 lielās grupās atbilstoši problēmu

iedalījumam. Pateicoties konsultanta – partnera un paša uzņēmēja pūlēm tiek atrasti piemērotākie sadarbības partneri konkrētu problēmu risināšanai. Pateicoties sadarbībai ar dažādiem partneriem, uzņēmējam izdodas rast piemērotākos risinājumus ekonomisko resursu sagādē, ražošanas procesu stabilizācijai un saražoto produktu realizācijai. Tā rezultātā uzņēmuma darbība uzlabojas kvantitatīvā un kvalitatīvā nozīmē. Tāpēc modelī ar raustītu līniju tiek apvilkti šie jaunie elementi, kuru veidošanā ir piedalījušies sadarbības partneri. Jauno elementu pilns nosaukums ir šāds: A – ER sagāde = atbilstošu ekonomisko resursu sagāde; A – ražošana = atbilstoši ražošanas procesi; A – produkts = saražots atbilstošs produkts, kurā tiek iekļautas potenciālo pircēju kvalitātes un derīguma prasības. Sadarbības rezultātā ar partneriem saražotais produkts iegūst nepieciešamās konkurētspējas priekšrocības un MVU palielinās konkurētspēja paredzētajā tirgus segmentā.

Modelī iekļautas vairākas atgriezeniskās saites. Tās lielā mērā nodrošina kontroles funkcijas un palīdz partneru meklētājam un sadarbības attiecību veidotājam pārliecināties par pieņemto lēmumu atbilstību iekšējai un ārējai videi, notikušajām izmaiņām, kā arī uzņēmuma darbības mērķiem. Tādējādi atgriezeniskās saites sekmē sistēmas darbības elastības palielināšanos un tās pastāvīgu pielāgošanos izmaiņām, kas var ietekmēt uzņēmuma konkurētspējas priekšrocību veidošanos un saražotā produkta konkurētspēju.

Pielietojot izstrādāto modeli praksē, lietotājam jāņem vērā, ka katrā gadījumā, kad rodas jaunas problēmas saistībā ar uzņēmuma konkurētspējas paaugstināšanas nepieciešamību jaunos apstākļos, problēmu risinājums jāsāk ar partneriem un izveidoto partnerattiecību revīziju jeb atbilstības izvērtējumu. Ja uzņēmuma īpašnieks vai vadītājs to nevar izdarīt patstāvīgi, pēc palīdzības jāgriežas pie partnera – konsultanta un kopējie spēkiem jārod pieņemams risinājums esošām problēmām. Tādā veidā MVU iegūst aktualizētas un pilnveidotas partnerattiecības, kas palīdz uzņēmumam saglabāt konkurētspēju un to paaugstināt pietiekošā līmenī.

Izstrādātajam modelim ir liels praktiskais nozīmīgums. Tas var būt noderīgs ne tikai mikro, mazajiem un vidējiem uzņēmumiem partnerattiecību aktualizācijai un pilnveidošanai. Modeli ar labiem panākumiem var izmantot arī lielie uzņēmumi – radušos problēmu sadalījums grupās ir līdzīgs, tas nozīmē, ka visus partnerus var sadalīt grupās atbilstoši identificēto problēmu grupām. Atšķirīga ir kopējā partnerattiecību tehniski ekonomiskā ietilpība un viena partnera nozīme lielāka uzņēmuma darbībā palielinās. Bet nedrīkst pieļaut situāciju, kad uzņēmums kļūst par ķīlnieku atsevišķu partneru rokās. Tā partnera slodzi nepieciešams samazināt, diversificējot partnerus – resursu piegādātājus un gatavo produktu izplatītājus dažādās pasaules valstīs. Partnerattiecību aktualizācijas un pilnveidošanas modeli ar labiem panākumiem var pielietot arī

citu organizāciju vadītāji lēmumu pieņemšanai par vadītās organizācijas darbības efektivitātes paaugstināšanu un konkurētspējas palielināšanu.

Nolūkā paaugstināt izstrādātā modeļa praktiskās pielietojšanas iespējas tiek identificēti savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanas nozīmīgākie elementi. Tie izstrādāti, pamatojoties uz pētījuma rezultātiem – ņemot vērā partnerības pētījuma gaitā identificētos partnerattiecību veidošanas un partnerattiecību funkcionēšanas efektus.

Izstrādātais modelis ir praktiski aprobēts uzņēmumā „Sakret”, kas sekmīgi darbojas Latvijā, Lietuvā un Igaunijā vairāk nekā 15 gadus. Labas atsauksmes par izstrādāto modeli ir saņemtas arī no LTRK biedriem, kuri to izmanto partnerattiecību atbilstības izvērtēšanā un konkurētspējas paaugstināšanai.

SECINĀJUMI

Promocijas darbā izklāstītie pētījuma rezultāti par aktualizētu partnerattiecību nozīmīgumu mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanai dod iespēju izdarīt teorētiski un praktiski nozīmīgus secinājumus. Pilna secinājumu kopa iekļauta Promocijas darbā, bet kopsavilkumā tiek iekļauti tikai nozīmīgākie secinājumi gan no teorētiskā, gan praktiskā viedokļa, un tie ir šādi:

1. Pētījumā par partnerattiecību nozīmīgumu mikro, mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanai iegūtie rezultāti pierāda, ka Darba hipotēze ir pierādīta, uzdevumi izpildīti un mērķis sasniegts.
2. MVU izaugsmi, to attīstības raksturu un dinamiku nosaka, galvenokārt, attiecīgajā valstī esošā konkurence starp uzņēmumiem par labākām iespējām piesaistīt pircēju uzmanību saviem ražojumiem; konkurence jeb atrašanās sāncensības attiecībās ir nepieciešamais nosacījums, lai varētu īstenot komercdarbības mērķus.
3. Promocijas darbā tirgus ekonomikas pamatkategorijas – konkurence, konkurētspējas priekšrocības un konkurētspēja tiek pētītas saistībā ar mazo un vidējo uzņēmumu izaugsmi, to nozīmes palielināšanos visā valsts tautsaimniecībā, galveno uzmanību veltot konkurētspējas neatņemamai sastāvdaļai – partneriem un partnerattiecībām.
4. Darba pirmajā nodaļā tiek izklāstīti pētījuma rezultāti par disertācijas tēmā iekļautajiem pamatjēdzieniem – „konkurence, konkurētspējas priekšrocības, konkurētspēja un partnerība”, kas nepieciešami, lai zinātniski korekti veiktu pētījumu un izklāstītu pētījuma rezultātus par to saistību ar MVU un to konkurētspēju.
5. Pētījuma rezultāti liecina, ka Darbam nozīmīgāko jēdzienu satura skaidrojums akadēmisko vidi veidojošajos izdevumos daudzos gadījumos ir neatbilstošs darba tēmai un pētījuma objektam, nereti tie ir tautoloģiski, plaģiātiski līdzīgi vai utopiski un neatbilstoši praksei.
6. Izstrādātais MVU konkurētspējas veidošanās un aktualizācijas modelis dod iespēju interesentiem iegūt jaunas zināšanas par veicamajiem pasākumiem MVU konkurētspējas paaugstināšanai, kas sekmīgi var tikt pielietotas praksē. Modelī tiek iekļautas arī naudas plūsmas, ar kuru palīdzību MVU īpašnieks var pārliecināties par konkurētspējas pietiekamību konkrētā vietā un laikā.
7. Pētījumā uzmanība tiek pievērsta konkurētspējas priekšrocību veidošanas teorijām un atlasītas tās, kuras MVU vadītājiem var dot nepieciešamās zināšanas vadītā uzņēmuma konkurētspējas priekšrocību veidošanā, sākot ar ražoto produktu un beidzot ar produkta realizāciju tirgū.
8. Izmantojot pētījuma rezultātus tiek identificētas nozīmīgākās partnerattiecību veidošanas priekšrocības un trūkumi saistībā ar MVU konkurētspējas paaugstināšanas nepieciešamību; šie rezultāti var būt

nozīmīgi MVU vadītājiem lēmumu pieņemšanā par piemērotāko partneru izvēli un partnerattiecību atbilstības izvērtēšanā centienos paaugstināt uzņēmuma konkurētspēju.

9. Nolūkā iegūt detalizētākas zināšanas par konkurenci, konkurētspējas priekšrocībām, MVU konkurētspēju un partnerību, to savstarpējo saistību un mijiedarbību, tiek izstrādāts grafiskais modelis, kurā apvienoti minētie jēdzieni vienotā sistēmā. Tas tiek izmantots Darba galvenā modeļa izstrādei, kas pielietojams MVU partneru un partnerattiecību atbilstības izvērtēšanai, to aktualizācijai un pilnveidošanai.

10. Mazie un vidējie uzņēmumi veido visas Eiropas Savienības, arī Latvijas tautsaimniecības ekonomisko pamatu – 99,8% no visiem komersantiem atbilst šai kategorijai. Tie nodarbina 93 miljonus cilvēku, kas veido 67% no nodarbinātības kopsummas ES – 28 nefinanšu uzņēmējdarbības sektorā, un tas veido 57% no jaunradītās pievienotās vērtības. Latvijas MVU strādā 86% no visiem ekonomiski aktīvajiem valsts iedzīvotājiem un saražo 72% no pievienotās vērtības.

11. Pētījuma rezultāti par uzņēmumu demogrāfiju dod nozīmīgas zināšanas par ārējās vides ietekmi uz uzņēmumu konkurētspēju, ņemot vērā MVU absolūto dominanti kopējā uzņēmumu skaitā, iegūtie rezultāti tiek uzskatīti par nozīmīgiem jaunu zināšanu iegūšanai par MVU konkurētspējas izmaiņām pārskata periodā.

12. Pētījuma rezultāti liecina par krasām izmaiņām MVU konkurētspējā pēc krīzes periodā, salīdzinot ar pirmskrīzes periodu. Pēckrīzes periodā MVU konkurētspēja ir palielinājusies, lielā mērā pateicoties valdības veiktām atbalsta pasākumiem un pašu komersantu mērķtiecīgai darbībai.

13. Saimnieciski aktīvo uzņēmumu skaita izmaiņas raksturojošo dinamisko rindu modeļi un to trenda funkcijas tiek vērtētas kā skaidrs pierādījums par ārējās uzņēmējdarbības vides nestabilitāti un negatīvo ietekmi uz uzņēmumu konkurētspēju. Atrodoties šādos apstākļos, ne tikai mazajiem un vidējiem, bet arī lielajiem uzņēmumiem ir neiespējami īstenot atbilstošus uzņēmumu darbības efektivitātes un konkurētspējas paaugstināšanas pasākumus.

14. Turpmākajā pētījuma gaitā MVU konkurētspējas izmaiņu pētījumā tiek izmantoti uzņēmumu saimnieciskās darbības rādītāji sadalījumā pa pētījumā iekļautām tautsaimniecības nozarēm un pa MVU grupām.

15. Mikro uzņēmumu skaits pētījumā iekļautajās tautsaimniecības nozarēs pārskata periodā ir palielinājies 1,5 reizes, mazo uzņēmumu skaits – par 17,5%, bet vidējo – par 12,4%. Straujākais mikro uzņēmumu palielinājums – 2,4 reizes tiek novērots IKT nozarē, mazo uzņēmumu grupā – un restorānu nozarē – 1,2 reizes, Transporta nozarē – 1,3 reizes, bet vidējo uzņēmumu grupā – Rūpniecības nozarē – 1,12 reizes.

16. Uzņēmējdarbības praksē un teorētiskos pētījumos ir pierādīts, ka darbaspēks ir nozīmīgākais resurss uzņēmuma konkurētspējas paaugstināšanai un paredzēto mērķu sasniegšanā. Nodarbināto skaits mikro uzņēmumos ir palielinājies par nepilniem 38%, straujākais darbaspēka pieaugums tiek konstatēts IKT nozarē – 2,4 reizes un Profesionālo pakalpojumu nozarē – nepilnas 1,8 reizes.

17. Mazajos uzņēmumos nodarbināto skaits pārskata periodā ir palielinājies par 9%, lielākais nodarbinātā personāla palielinājums tiek konstatēts Viesnīcu un restorānu nozarē – nepilnas 1,5 reizes un IKT pakalpojumu nozarē – 1,3 reizes, bet vidējos uzņēmumos nodarbināto skaits palielinājies par nepilniem 13%; lielākais pieaugums tiek novērots Viesnīcu un restorānu nozarē – 1,7 reizes, IKT pakalpojumu nozarē – 1,25 reizes un Transportā – 1,35 reizes.

18. Mikro uzņēmumos saražotais neto apgrozījums kopumā ir palielinājies nepilnas 1,4 reizes, IKT nozarē – nepilnas 1,4 reizes, Rūpniecības nozarē – par 15,5%. Mazajos uzņēmumos saražoto produktu neto apgrozījums ir palielinājies nepilnas 1,2 reizes. Lielākais pieaugums tiek novērots IKT pakalpojumu nozarē – vairāk kā 1,6 reizes Rūpniecības nozarē – par – 12,3% un Transporta nozarē – par 12%.

19. MVU saražoto produktu neto apgrozījuma dinamisko rindu grafiskie modeļi uzskatāmi pierāda ārējās vides nestabilitātes esamību pārskata periodā, un MVU vadītāju vājās orientēšanās spējas ārējās vides draudos un iespējās.

20. Mikro, mazajos un vidējos uzņēmumos saražotā pievienotā vērtība salīdzinājumā ar neto apgrozījumu ir lielākā mērā koncentrētāks rādītājs no komersanta redzes viedokļa. Pārskata periodā mikro uzņēmumos saražotā pievienotā vērtība ir palielinājies nepilnas 1,7 reizes. Lielākais pieaugums – 2,7 reizes tiek konstatēts Būvniecības nozarē, tai seko IKT nozare ar 2,5 reižu lielu pieaugumu.

21. Mazajos uzņēmumos saražoto produktu pievienotās vērtības summa ir palielinājusies 1,42 reizes, straujākais pieaugums tiek novērots Būvniecībā – nepilnas 2 reizes, Viesnīcu un restorānu nozarē – 1,9 un IKT pakalpojumu nozarē – 1,8 reizes. Vidējos uzņēmumos pievienotās vērtības kopējais apjoms ir pieaudzis vairāk kā 1,5 reizes. Lielākais pieaugums tiek konstatēts Rūpniecības nozarē – nepilnas 1,4 reizes.

22. Saražoto produktu neto apgrozījums uz vienu nodarbināto mikro uzņēmumos pārskata periodā ir palielinājies tikai par 1,5%, mazajos uzņēmumos – par 26%, bet vidējos uzņēmumos – par 18,3%. Straujākais pieaugums – IKT pakalpojumu nozarē – 1,6 reizes, Tirdzniecības nozarē – 1,4 reizes un Būvniecībā – 1,3 reizes.

23. Pievienotā vērtība uz vienu strādājošo mikro uzņēmumos ir palielinājusies par nepilnu 21%, mazajos uzņēmumos – par 25%, bet vidējos uzņēmumos – par 27%. Lielākais darba ražīguma palielinājums novērots IKT pakalpojumu nozarē – 1,6 reizes, nozarē „Operācijas ar nekustamo īpašumu” – nepilnas 1,5 reizes un Būvniecības nozarē – 1,5 reizes, Rūpniecības nozarē – 1,37 reizes.

24. MVU konkurētspējas izmaiņu izvērtēšanai uzņēmumi tiek sadalīti grupās – mikro, mazie un vidējie uzņēmumi, bet konkurētspējas izmaiņu rādītāji tiek vērtēti katrai grupai atsevišķi sadalījumā pa tautsaimniecības nozarēm. Tādējādi tiek iegūti konkurētspēju apkopjošie rādītāji.

25. Apkopotie konkurētspējas rādītāji liecina, ka mikro uzņēmumi augstāku konkurētspēju uzrāda nozarē „Operācijas ar nekustamo īpašumu”, IKT pakalpojumu nozarē, Rūpniecībā un Profesionālo pakalpojumu nozarē; mazo uzņēmumu grupā – Būvniecības nozarē, IKT pakalpojumu un Profesionālo pakalpojumu nozarē; vidējo uzņēmumu grupā – Transporta nozarē, Rūpniecības nozarē, Profesionālo pakalpojumu nozarē, kā arī Viesnīcu un restorānu nozarē.

26. Darba III nodaļā tiek apkopoti pētījuma rezultāti par partnerattiecības veidošanu un to izmantošanu MVU konkurētspējas paaugstināšanā, lielāko uzmanību veltot partnerattiecību satura un formas atbilstībai partnerattiecībās iesaistīto pušu saimnieciskās darbības veidam, darbības mērķim un citiem partnerattiecību atbilstību veidojošajiem elementiem.

27. Empīriskā pētījuma īstenošanai par atbilstošāko ģenerālo kopu tiek izraudzīti LTRK biedru sastāvā esošie MVU, ņemot vērā tā strukturālā sastāva salīdzinoši augsto atbilstību MVU strukturālajam sadalījumam pa tautsaimniecības nozarēm, ko pierāda attiecīgo datu korelatīvais salīdzinājums.

28. Atbilstoši minētajai izlases kopas noteikšanas metodikai, izlases kopā tiek iekļauti mikro uzņēmumi – 308 vienības, mazie – 203 un vidējie uzņēmumi – 74 vienības. Korelatīvā salīdzinājuma rezultāti liecina par izlases kopas augstu atbilstības līmeni ģenerālajai kopai.

29. LTRK biedru – MVU īpašnieku atsaucība piedalīties aptaujā bija salīdzinoši augsta, saņemto atbilžu īpatsvars pret izlases kopu veido 89%, bet mikro uzņēmumu grupā – 94%, mazo uzņēmumu grupā – 76% un vidējo uzņēmumu grupā vairāk kā 86%; tādējādi turpmākajā pētījumā tiek iekļauti 518 uzņēmumi, no tiem – 197 atbilst mikro, 111 – mazo un 210 vidējā uzņēmuma pazīmēm.

30. Korelatīvā salīdzinājuma rezultāti liecina, ka tālākam pētījumam iekļauto uzņēmumu skaits un to strukturālais sadalījums ļoti cieši korelējas ar izlases kopas struktūru ($R^2 =$ no 0,895 līdz 0,977) un pietiekoši cieši ar MVU

struktūru tautsaimniecībā ($R^2 =$ no 0,513 līdz 0,932). Tas nozīmē, ka pētījumā iegūtie rezultāti var būt zinātniski un praktiski nozīmīgi ne tikai starp LRTK biedriem, bet arī visā tautsaimniecībā.

31. Nepieciešamā priekšstata iegūšanai par respondentiem un viņu partneriem, tiek iegūti dati par pētījumā iekļauto MVU sadalījumu pa nozaru grupām un tajos saražoto produktu neto apgrozījumu; sadarbības partneriem ārvalstīs, to īpatsvaru; eksportēto produktu īpatsvaru; par MVU uzticēšanās vienam sadarbības partnerim ārvalstīs; ārvalstu partneru sadalījumu pa valstu grupām un citiem pētījuma mērķa sasniegšanai un hipotēzes pierādīšanai nozīmīgiem jautājumiem.

32. Aptaujas rezultātu apstrādes ietvaros par izveidoto partnerattiecību nozīmīgumu tiek aprēķināti un turpmākā vērtējumā iekļauti vairāki nozīmīgi rādītāji – minimālā un maksimālā vērtība; vidējais, moda un mediāna, kā arī standartnovirze.

33. Pētījuma rezultāti liecina, ka augstāko vērtējumu partnerattiecību veidošanā saistībā ar MVU konkurētspējas paaugstināšanu ir saņēmusi saimnieciskās pamatdarbības valsts – Latvija, citas Baltijas valstis, kā arī Rietumeiropas valstis.

34. Daudzi MVU – respondenti skeptiski vērtē sadarbības rezultātus ar partneriem aizrobežas valstīs, zemāko vērtējumu ir saņēmušas tādas valstis kā Krievija, citas NVS valsts, Ziemeļamerikas valstis un Āfrikas kontinenta valstis.

35. Mikro uzņēmumu grupā augstāk tiek vērtēti sadarbības rezultāti ar partneriem savā zemē – Latvijā un pārējās Baltijas valstīs. Tām seko Austrumeiropas valstu partneri. Arī mazo uzņēmumu grupā augstāk tiek vērtēti partneri no Latvijas, bet otrajā vietā ir partneri no Rietumeiropas, tad seko Baltijas un Austrumeiropas valstis.

36. Vidējo uzņēmumu īpašnieki ir ievērojami optimistiskāk noskaņoti par sadarbības rezultātiem no pētījumā iekļautajām valstīm. Augstāko vērtējumu ir saņēmuši partneri no Latvijas un citām Baltijas valstīm, kā arī partneri no Rietumeiropas un Austrumeiropas valstīm.

37. Pētījuma ietvaros tiek iegūti nozīmīgi rezultāti par partnerības atbilstības MVU stratēģiskajiem mērķiem; MVU partneru uzticamība; partnerattiecības resursu piegādē un saražoto produktu realizācijā.

38. Izpētot MVU partnerattiecības ar valsts pārvaldes institūcijām, izglītības iestādēm un zinātniskām organizācijām, atklājas, ka mikro uzņēmumi ir ļoti norūpējušies par lielo birokrātiju valsts iestādēs, kas nereti ir grūti saprotama piemērošanai praksē centienos saglabāt un paaugstināt uzņēmumu konkurētspēju.

39. Salīdzinoši zemi vērtējuma rezultāti ir iegūti par valsts iestāžu darbinieku kompetences līmeni dažādos uzņēmējdarbības jautājumos, bet it īpaši tajos,

kuri saistīti ar mikro uzņēmumu attīstību un atbalstu. Mazo un vidējo uzņēmumu respondenti viszemāk vērtē valsts iestāžu darbību, kas attiecas uz valsts iepirkumu organizēšanu un darbinieku kompetences līmeni, kā arī valsts institūciju darbības stabilitāti un doto solījumu izpildi.

40. Pētījuma rezultāti lielā mērā izskaidrojami ar aptaujas dalībnieku atšķirīgo pieredzi, zināšanām un sapratni par to, kā jāveido partnerattiecības ar valsts iestādēm, un ko no tām var sagaidīt. Aptaujas rezultātos netiešā veidā atklājas valsts iestādēs strādājošo darbinieku augstprātība un pašapmierinātība ar sava darba rezultātiem, daudzi no viņiem cenšas norobežoties no MVU, it īpaši mikro uzņēmumu darbības, attīstības un konkurētspējas paaugstināšanas problēmām.

41. Partnerattiecību veidošana un sadarbības rezultāti ar izglītības un zinātnes organizācijām ir kritiski nozīmīgi MVU īpašniekiem un vadītājiem, lai sekmētu izaugsmi un konkurētspējas palielināšanos. Pētījuma rezultāti liecina, ka MVU ir apmierināti ar partnerattiecībām darbaspēka apmācībā, kā arī zināšanu papildināšanā par specifiskiem uzņēmējdarbības attīstības un konkurētspējas paaugstināšanas jautājumiem. Salīdzinoši augstu MVU vērtē sadarbību ar zinātnes iestādēm inovatīvu produktu un uzņēmuma attīstības projektu izstrādē.

42. Empīriskā pētījuma rezultātā tiek atklātas salīdzinoši lielas neizmantotās iespējas saistībā ar MVU darbībai piemērotu partneru identifikācijā un efektīvu partnerattiecību veidošanā konkurētspējas paaugstināšanas nolūkā.

43. Empīriskā un teorētiskā pētījuma rezultāti tiek izmantoti, lai izstrādātu partnerattiecību aktualizācijas un pilnveidošanas modeli, kurā tiek iekļauti nozīmīgākie partnerības veidošanas un tās pilnveidošanas elementi. Modelis veidots, izmantojot iepriekšējās Darba nodaļās iegūto pētījumu rezultātus un izmantojot sistēmiskas pieejas elementus. Tas sekmē modeļa elastības palielināšanos un visai plašu pielietošanu praksē partnerības veidošanā un partnerības tīkla pilnveidošanā.

44. Izstrādātajam modelim ir liels praktiskais nozīmīgums. Tas var būt noderīgs ne tikai mikro, mazajiem un vidējiem uzņēmumiem partnerattiecību aktualizācijai un pilnveidošanai. Modeli ar labiem panākumiem var izmantot arī lielie uzņēmumi – radušos problēmu sadalījums grupās ir līdzīgs, tas nozīmē, ka visus partnerus var sadalīt grupās atbilstoši identificēto problēmu grupām.

45. Partnerattiecību aktualizācijas un pilnveidošanas modeli ar labiem panākumiem var pielietot arī valsts un citu organizāciju vadītāji lēmumu pieņemšanai par vadītās organizācijas darbības efektivitātes paaugstināšanu un konkurētspējas palielināšanu.

46. Nolūkā paaugstināt izstrādātā modeļa praktiskās pielietošanas iespējas tiek identificēti savstarpēji izdevīgu partnerattiecību veidošanas nozīmīgākie

elementi. Tie izstrādāti, pamatojoties uz pētījuma rezultātiem – ņemot vērā partnerības pētījuma gaitā identificētos partnerattiecību veidošanas un partnerattiecību funkcionēšanas efektus.

PRIEKŠLIKUMI

Pētījumā iegūtie rezultāti, teorētiskās atziņas un izdarītie secinājumi dod iespēju izteikt šādus nozīmīgākos priekšlikumus:

1. Ieteikt Latvijas Tirdzniecības un Rūpniecības kamerai izmantot pētījuma rezultātus pasākumos ar mērķi paaugstināt MVU un arī lielo uzņēmumu vadītāju kompetences līmeni partnerattiecību veidošanā, to revīzijā un pilnveidošanā.
2. Maziem un vidējiem uzņēmumu asociācijām:
 - 2.1. izmantot pētījuma rezultātus, lai izstrādātu pasākumus MVU valsts atbalsta sistēmas pilnveidošanai un iesniegtu tos izskatīšanai valdībā;
 - 2.2. izmantot pētījuma rezultātus, lai sekmētu MVU vadītāju zināšanu palielināšanos partnerības jautājumos;
 - 2.3. Izskatīt un izvērtēt Darbā izstrādātos modeļus un akceptēšanas gadījumā ieteikt tos izmantot MVU vadītājiem lēmumu pieņemšanai par partnerattiecību veidošanu un to pilnveidošanu.
3. Būvmateriālu ražošanas asociācijai ieteikt izmantot autora izstrādāto modeli partnerības tīkla pilnveidošanai un partnerattiecību pastāvīgai pilnveidošanai.
4. Augstākās izglītības iestādēm, kurās tiek piedāvātās studiju programmas par Uzņēmējdarbību: ieteikt Studiju programmu saturu papildināt ar pētījuma rezultātiem par partnerību un tās iespējām paaugstināt uzņēmumu konkurētspēju.

ZINĀTNISKĀS LITERATŪRAS UN CITU AVOTU SARAKSTS

1. Abadie, R., & Howcroft, A. (2004). Developing Public-Private Partnerships in New Europe. Price Waterhouse Coopers.
2. Aiginger, K., Bärenthaler-Sieber, S. Vogel, J.. 2013. Competitiveness under New Perspectives. Working Paper no 44 "Research paper competitiveness under new perspectives". P. 86 <https://www.oecd.org/eco/Competitiveness-under-New-Perspectives.pdf>
3. Albuquerque, D.C., Filipe, J.A., Ferreira, M.A.M., 2015. Business Partnership at the Information Technology Sector in Brazil. International Journal of Latest Trends in Finance & Economic Sciences. pp. 891-897 ISSN: 2047-0916.
4. Arhipova, i., Bāliņa, S. (2003) Statistika ekonomikā: Risinājumi ar SPSS un Microsoft Excel. Datorzinību centrs, Rīga. 352 lpp. ISBN – 13: 9984-665-19-4
5. Armand, A., Mendi, P. (2018) Demand drops and innovation investments: Evidence from the Great Recession in Spain. Research Policy, Volume 47, Issue 7, September 2018, Pages 1321-1333.
6. Ariño, A., Ring, P. S. (2010) 'The Role of Fairness in Alliance Formation. , Strategic Mngement, Volume 31, Issue 10, pp. 79-93
7. Arino, A., De La Torre, J., Ring, P.S. 2001. Relational Quality: Managing Trust in Corporate Alliances. Clifornia Mngement Review. Volume: 44 issue: 1, page(s): 109-131
8. Baccaro, L. and Tober, T., 2017. The Role of Cost and Price Competitiveness in the Eurozone. Working Paper, August 2017 DOI: 10.13140/RG.2.2.32617.3952
9. Bakker, R., DeFillippi, R. J., Schwab, A. & Sydow, J. (2016). Temporary Organizing: Promises, Processes, Problems. Organization Studies. Editorial for Special Issue on "Temporary Organizing", 37(12), 1703-1719.
10. Barney, J. B., Hesterly, S. 2014. Strategic Managementand & Competeitive Advatange: Concepts and Cases. 5th Edition. Pearson., pp. 594. ISBN-13: 978-0133127409
11. Benkovskis, K. 2012. Competitiveness of Latvia's exporters. Baltic Journal of Economics 12(2), pp. 17-45
12. Besanko, David, David Dranove, and Mark Shanley (2000). Economics of Strategy. 2nd Ed. John Wiley & Sons, New York.
13. Bharadwaj, S.G.P.R. & Varadarajan. 1993. Sustainable Competitive Advatange in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions, Journal of Marketing, Vol. 57 (October), pp. 83- 100.
14. Billet, S. and Seddon, T. 2006. Building community through social partnerships around vocational education and training', Journal of Vocational Education and Training, vol.56, no.1, pp.51-67.

15. Billett, S., Ovens, C., Clemans, A., & Seddon, T. (2007). Collaborative working and contested practices: forming, developing and sustaining social partnerships in education. *Journal of Education Policy*, 22(6), 637-656
16. Billett, S., Ovens, C., Clemans, A., & Seddon, T. (2007). Collaborative working and contested practices: forming, developing and sustaining social partnerships in education. *Journal of Education Policy*, 22(6), 637-656
17. Boone, L.E. and Kurtz, D.L. 2011. *Contemporary Business*, 13th Edition Update. John Wiley & Sons. ISBN-13: 978-0470445594
18. Bouncken, R.B., Pluschke, B.D., Pesch, R., Kraus, S., 2016. Strategic Management and Organization. 19 (8), 225-236. DOI 10.1007/s11846-014-0150-8.
19. Box, M., Gratzner, K., Lin, X. 2018. Destructive entrepreneurship in the small business sector: bankruptcy fraud in Sweden, 1830–2010. *Small Business Economics*. pp. 1-21.
20. Brem, A., Maier, M., Wimschneider, C. 2016. Competitive advantage through innovation: the case of Nespresso. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 133-148. DOI 10.1108/EJIM-05-2014-005
21. Brettel, M., Friederichsen, N., Keller, M., & Rosenberg, M. (2014). How virtualization, decentralization and network building change the manufacturing landscape: An industry 4.0 perspective. *International Journal of Mechanical, Industrial Science and Engineering*, 8(1), p. 37-44.
22. Cardini, A. (2006). An analysis of the rhetoric and practice of educational partnerships in the UK: An arena of complexities, tensions and power. *Journal of Education Policy*, 21(4), 393-415
23. Chao-Hung, Wang, Li-Chang, Hsu, 2010. The influence of dynamic capability on performance in the high technology industry: The moderating roles of governance and competitive posture. *African Journal of Business Management* Vol. 4(5), pp. 562-577, ISSN 1993-8233
24. Cheng, C.Y., Tang, M.J. 2019. Partner-selection effects on venture capital investment performance with uncertainties. *Journal of Business Research* 95 (2019) 242–252
25. Chih-Hsing Liu, 2017. Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 66, pp 13–23
26. Chih-Hsing Liu, 2017. Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 66, pp 13–23
27. Christodouloupoulou, S. and Tkačevs, O., 2014. Measuring the effectiveness of cost and price competitiveness in external rebalancing of euro area countries what do alternative hcis tell us? Working paper series. ECB. ISBN 978-92-899-1144-3
28. Clement, O.O., Clement, I.K. & Joseph, O.B. (2013). Performance assessment of partnership estate surveying and valuation firms in Lagos State, Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Science*, 4(13), 489-497.

29. Cravens, David W. & Percy, Nigel F. (2013). Strategic Marketing, Tenth Edition. Singapore : Mc Graw Hill International. p. 672. ISBN-13: 978-0078028908
30. Crnjac, M., Veža, I., Banduka, N. (2017). From Concept to the Introduction of Industry 4.0. International Journal of Industrial Engineering and Management (IJIEM), Vol. 8 No 1, 2017, pp. 21-30
31. Dash, A.K. 2013. Competitive advantage: its importance and impact on design of strategy. International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management. Volumes 2, Issue, 12. pp. 7-12. ISSN 2319 – 4847
32. Davcik, N.S., Sharma, P. 2016. Marketing resources, performance, and competitive advantage: A review and future research directions. Journal of Business Research, Volume 69, pp. 5547–5552
33. Deņisovs, M., Judrupa, I. *Reģionu attīstības un konkurētspējas novērtēšana*. Rīga: RTU Izdevniecība, 2008. 72 lpp.
34. Delgado-Garcia, B., Ana Isabel Rodríguez-Escudero, A.I., Martín-Cruz, N., 2012. Influence of Affective Traits on Entrepreneur's Goals and Satisfaction. Journal of Small Business Management, Volume 50, Issue 3. pp. 262-275
35. Deloitte, 2018. The Fourth Industrial Revolution is here—are you ready? Deloitte Development LLC. London, p. 28.
36. Dess, G.G., McNamara, G., Eisner, A.B., Lee, S.H. 2018. Strategic Management. 9th Edition. New York. cGraw-Hill Higher Education, pp. 800. ISBN-13: 978-1259813955
37. De Toni, D., Milan, G.S., Saclo, E.B., Larentis, F., 2017. Pricing strategies and levels and their impact on corporate profitability. Revista Administraco, Volume, 52, pp 120 – 133.
38. Dhirendra, K.D. 2016. Building Sustainable Competitive Advantage: Through Executive Enterprise Leadership. New York, Routledge. p. 264. ISBN – 13: 978-14-724-470-317
39. Dhirendra Kumar, D. 2016. Building Sustainable Competitive Advantage: Through Executive Enterprise Leadership. New York, Routledge. p. 264. ISBN – 13: 978-14-724-470-317
40. Dobni, C.B., Sand, C. 2018. Strategy shift: Integrating strategy and the firm's capability to innovate. Business Horizons, Volume 61, Issue 5. Pages 797-808. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.06.002. ISSN: 00076813
41. Dyer, J.H. & Singh, H. 1998. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganisational competitive advantage, The Academy of Management Review, Vol. 23, no. 4, pp. 660-679
42. Eadie, R., Potts, S., 2016. The New EU Procurement Directives: Whole Life Costing And Dynamic Procurement Systems For Civil Engineering Organisations, Are They Contradictory? X International Conference on Civil Engineering Design and Construction (Science and Practice) - Varna Bulgaria. Duration: 15 Sep 2016hckc

43. Eitan, A., Herman, L., Fischhendler, I., Rosen, G. 2018. Community-private sector partnerships in renewable energy. *Renewable and Sustainable Energy*, Volume 105, pp. 95–104
44. Ejrami, M., Salehi, N., Ahmadian, S. 2016. The Effect of Marketing Capabilities on Competitive Advantage and Performance with Moderating Role of Risk Management in Importation Companies. *International Conference on Applied Economics and Business, Procedia Economics and Finance* 36 (2016) 22 – 28.
45. Eorostat, 2018. Annual Report on European SMEs 2017/2018: The 10th anniversary of the Small Business Act. Brussels, ISBN 978-92-79-96822-8.
46. Fang, J., Shao, Y., Wen, c. 2016. Transactional quality, relational quality, and consumer e-loyalty: Evidence from SEM and fsQCA. *International Journal of Information Management* 36 (2016) 1205–1217
47. Farhadvand, S.M. and Jalilian, O.. 2017. Investigating Risk Effect and Profit Management on Bank Credit Risk. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2017, 7(3), pp. 548-554
48. Fedotova, K., Geipele, I., , Geipele, S., Stamure, I., 2013. Case study on Employee Competence Regarding Competitiveness and CSR issues of the Forest Industry Companies. *Trans Tech Publications*, pp.579 – 584.
49. Gadde, L.E., Dubois, A. 2010. Partnering in the construction industry—Problems and opportunities. *Journal of Purchasing & Supply Management* 16 (2010) 254–263
50. Garth, S., Shepard, A., and Podolny, J. (2001). *Strategic Management*. New York. John Wiley & Sons, ISBN – 13: 978-0-470-009-470
51. Gimeno, J. 1999. Reciprocal Threats in Multimarket Rivalry: Staking out 'Sphere of Influence' in the U.S. Airline Industry. *Strategic Management Journal*, , Vol. 20, 101-128
52. Grant, R. 1991. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, Spring 1991, Vol. 33, No. 3, pp. 114- 135.
53. Gräther, W., Matraga, S., Savarino, V., Furdik, K., Tomášek, M. 2015. Improving collaboration between large and small enterprises using networked services. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*. 463, pp. 201-208
54. Gu, Y., Su.,D. 2018. Innovation orientations, external partnerships, and start-ups' performance of low-carbon ventures. *Journal of Cleaner Production*, Volume 194, pp. 69 -77.
55. Gu, Y., Su.,D. 2018. Innovation orientations, external partnerships, and start-ups' performance of low-carbon ventures. *Journal of Cleaner Production*, Volume 194, pp. 69 -77.
56. Hanson, J.L. 1986. *A dictionary of economics and commerce*. London, Macdonald and Evans, p. 401. ISBN – 13: 9780712104388
57. Henttonen, K. and Lehtimäki, H. (2017). Open innovation in SMEs: collaboration modes and strategies for commercialization in technology-intensive

companies in forestry industry. *European Journal of Innovation Management* 20(2), pp. 329–347.

58. Hill, C.W.L.; Jones, G.R. Schilling, A.M. 2007. *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Houghton. Mifflin Company: New York, p. 528. ISBN - 13: 978-1285-18-449-4

59. Hitt, A.H., Ireland, R.D. and Hoskisson, R.E., 2014. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization, Concepts and Cases*. 11th Edition. South-Western Cengage Learning. ISBN 13: 978-1-285-42518-4

60. Hogeforster, M. (2014). Future challenges for innovations in SMEs in the Baltic Sea Region. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110, pp. 241-250.

61. Homan, H.H.S., 2017. Financial Performance And Swot Analysis to Increase Profitability in Regional Owned Enterprise (Bumd) Bekasi City, Indonesia. *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 13, Issue 1, pp. 1-13. ISSN 2289-1552

62. Hosseini, A.S., Soltani, S., Mehdizadeh, M. 2018. Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy (Case Study: Toos Nirro Technical Firm). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. Volume 4, Issue 17, pp. 157-169. DOI:10.3390/joitmc4020017

63. Huff, A. S., Floyd, S. W., Sherman, H. D., Terjesen, S. (2009), *Strategic Management. Logic and Action*, John Wiley & Sons, New York

64. Ivancevich, J.M. and Duening, T.N. 2006. *Business: Principles, Practices, and Guidelines*. 2th Edition. Ohio. Atomic Dog Publishing, ; ISBN-13: 978-1592602827

65. Jankowska, B., 2009. Competition or Cooperation. *The Economist*, pp. 67-89.

66. Järvi, K., Sainio, L.M., Ritala, P., Pellinen, A. 2010. Building a framework for a partnership business model. *International Journal Management Concepts and Philosophy*, Vol. 4, No. 1, pp. 100-119. 2010.

67. Jensen, J.A., Cobbs, J.B., Turner, B.A. 2016. Evaluating sponsorship through the lens of the resource-based view: The potential for sustained competitive advantage. *Business Horizons*, Volume, 59, pp. 163–173.

68. Kakko, A. 2016. Reshaped partnerships for competitiveness and innovation: Potentials in mechanical engineering. *Proceeding: 44th Annual Conference of the European Society for Engineering Education - Engineering Education on Top of the World: Industry-University Cooperation*, SEFI 2016

69. Kareska, K., Marjanova, T.J. 2017. Aspects of Competitiveness - Achieving Competitive Advantage of Organizations in Macedonia. *Journal of Economics*, 2 (1). pp. 247-258. ISSN 1857-9973

70. Kathryn, E.K.A. and Lawrence, E.K., 2018. *Student Study Guide With IBM® SPSS® Workbook for Research Methods, Statistics, and Applications 2e Second Edition*. London. SAGE Publications, Inc. p.376. ISBN-13: 978-1544318677

71. Kay, J. (2001). *Foundations of Corporate Success': How Business Strategies Add Value*. New York. Oxford University Press. p. 416. . ISBN-13: 978-0198287810
72. Keegan, W.J. 2007. *Global Marketing Management*, Abdulhamid Ebrahimi; Office of Cultural Research: Tehran, Iran, 2007
73. Kenyo, G.N. and Sen, K.C.. 2015. *The Perception of Quality: Mapping Product and Service Quality to Consumer Perceptions*. London, Springer-Verlag. ISBN – 13: 978-1-4471-6627-6
74. Kenyon, G.N. and. Sen, K.C. 2015. *The Perception of Quality: Mapping Product and Service Quality to Consumer Perceptions*. London, Springer-Verlag. ISBN – 13: 978-1-4471-6627-6
75. Kim, B. & Park, K. (2003). Satisfying different customer groups for IS outsourcing: A Korean IS company experience. *Asian Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 15(3), 48-69
76. Klapalova, A.,2011. Competitiveness of firms, performance and customer orientation measures – empirical survey results. *Acta univ. agric. et silvic. Mendel. Brun.*, 2011, LIX, No. 7, pp. 195–202
77. Klarner, P., Yoshikawa, T., Hitt, M. 2018. A Capability-Based View of Boards: A New Conceptual Framework for Board Governance. *Academy of Management Perspectives*. In press,. Research Collection Lee Kong Chian School Of Business
78. Knoben, J., Bakker, M.R. 2019. The guppy and the whale: Relational pluralism and start-ups' expropriation dilemma in partnership formation. *Journal of Business Venturing*, Volume 34, pp. 103–121
79. Kuncor, W. and Suriani, W. 2018. Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia Pacific Management Review*, Volume 23, pp. 186 – 192
80. Kurniawan, A., Sucherly, D., Padmadisastra, S. 2016. The Influence Of Business Partnership And Competitive Strategy On Business Performance Of Recreation Park Services Industry In West Java, Indonesia. *International journal of scientific & technology research*, Volume 5, Issue 02, pp. 109 – 116.
81. Lavie, D. 2006. The competitive advantage of interconnected firms: an extension of the resource-based view. *Academy of Management Review*, Volume, 31(3). pp. 153–174
82. Lee, M., Yun, J.J.Y., Pyka, A., et al. (2018) How to Respond to the Fourth Industrial Revolution, or the Second Information Technology Revolution? Dynamic New Combinations between Technology, Market, and Society through Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Techmology, Market, and Comlexity*. p. 24. ISSN: 2199-8531
83. LTRK, 2018. LTRK biedru sastavs. Nepublicētie dati.
84. Magretta, J.A., Fahey, L., ,2012, Joan Magretta: what executives can learn from revisiting Michael Porter. *STRATEGY & LEADERSHIPj* VOL. 40 NO. 2, pp. 1-10.

85. Martinuzzi, B., 2017. What Are the Advantages and Disadvantages of a Partnership? American Express. <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/what-are-the-advantages-and-disadvantages-of-a-partnership/>
86. Mawdsley, J.K., Deepak, S. 2018.. Demand-side strategy, relational advantage, and partner-driven corporate scope: The case for client-led diversification. *Strategic Management Journal*. Jul2018, Vol. 39 Issue 7, p1834-1859. 26p. 3 Charts, 4 Graphs. DOI: 10.1002/smj.2788.
87. McCarthy, N., Rouse, W.B., Serban, N., 2015. *Journal of Enterprise Transformation*, 5:113–140, 2015 Copyright C IIE, pp. 113- 140. INCOSE ISSN: 1948-8289.
88. McQuaid, R.W. (2000) "The Theory of Partnerships - Why have Partnerships". In: S.P. Osborne (ed.), *Managing public-private partnerships for public services: an international perspective* (Routledge, London) pp. 9-35.
89. Melo, M. A. de, & Leone, R. J. G. (2015). Alignment between Competitive Strategies and Cost Management: a Study of Small Manufacturing Companies. *Brazilian Business Review*, 12(5), 78-96. DOI: 10.15728/bbr.2015.12.5.5
90. Miglavs, A., Rupeika-Apoga, R., Schaub, W., Solovjova, I., Spuriņš, U., Šuhtins, V., Feldmane, A., *Latvia Competitiveness Report - 2015*. Riga. Certus Think Tank. p. 92. ISBN 978-9934-8558-2-5
91. Mohr, J., Spekman, R. 1994. Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, Volume15 (1994), pp. 135-152.
92. Morgan, T., Anokhin, S., Wincent, J. 2018. When the fog dissipates: The choice between value creation and value appropriation in a partner as a function of information asymmetry. *Journal of Business Research*, Volume 88, pp. 498–504
93. Morgan, T., Anokhin, S., Wincent, J. 2018. When the fog dissipates: The choice between value creation and value appropriation in a partner as a function of information asymmetry. *Journal of Business Research*, Volume 88, pp. 498–504
94. Murray, T.A., MacIntyre, R.C., & Teel, C.S. (2011). An analysis of partnership performance: The St. Johns Mercy Medical Center-Saint Louis University School of Nursing dedicated education unit project. *Journal of Professional Nursing*, 27(6), pp. 58-63
95. Nagy, J. Oláh, J., Erdei, E., Máté, D., Popp, J. (2018). "The Role and Impact of Industry 4.0 and the Internet of Things on the Business Strategy of the Value Chain—The Case of Hungary," *Sustainability*, MDPI, Open Access Journal, vol. 10(10), pages 1-25
96. Nevidjon, B. 2016. Partnerships of the future. *Seminars in Oncology Nursing*, Vol 32, No 2 (May), 2016: pp 164-171

97. Newbert, S.L. (2008), "Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual level empirical investigation of the resource-based view of the firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 29 No. 7, pp. 745-768
98. Nguetoum, L.F., 2017. *Business Strategy & Innovation Partnerships for Sustainability: A guide on how to build a responsible corporate strategy*. Thèse de doctorat. Versaille, 'Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines.
99. OECD, 2018. *Employment Outlook*. ISBN 978-92-64-30178-8.
100. Oliver, C. 1997. Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 9, pp. 697-713
101. Osei-Kyei, R., Chan, A.P.C. 2018. Review of studies on the Critical Success Factors for Public-Private Partnership (PPP) projects from 1990 to 2013. *International Journal of Project Management*, pp.1335-1346
102. Ozolina, V., & Pocs, R. (2013). *Macroeconomic modelling and elaboration of the macro-econometric model for the Latvian economy: scientific monograph*. Riga: RTU Press
103. Peteraf, M. A. (1993). "The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view", *Strategic Management Journal*, 14, pp. 179-191
104. Peteraf, M.A. and Barney, J.B. (2003), "Unraveling the resource based tangle", *Managerial and Decision Economics*, Vol. 24 No. 4, pp. 309-23
105. Pinasti, M., Adawiyah, W.R. 2016. Co-opetition to promote growth of batik small and medium enterprises. *International Journal of Business and Society*. 17(3), pp. 401-412. ISSN: 15116670
106. Pigors, M., Rockenbach, B. 2016. The competitive advantage of honesty. *European Economic Review*, Volume 89, pp. 407-424
107. Popa, H.L., Pater, L.R., & Cristea, S.L. (2014). A systemic description of sustainable progress. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Volume 124, 2014, pp.322-330
108. Porter, M.E. 2008. *On Competitios: Updated and Expanded Edition*. New York, Harvard Business Review Press. New York. p. 576. ISBN- 13: 978-1-4221-2696-7
109. Porter, M.E. 2011. *The Competetive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, Free Press. p. 896
110. Piltan, M., Sowlati, T. 2016. Multi-criteria assessment of partnership components. *Expert Systems With Applications* 64 (2016) 605-617
111. Pride, W.M., Hughes, R.J., and Jack R. Kapoor, J.R., 2008. *Business*. 12 th Edition. (Boston: Cengage Learning. p. 646. ISBN-13: 978-1133595854
112. Rathi, D., Given, L.M. & Forcier, E. (2014). Interorganisational partnership and knowledge sharing: The perspective of Non-Profit Organizations (NPOs). *Journal of Knowledge Management*, 18(5), 867-885.

113. Rezaee, F., Jafari, M. 2016. The effect of knowledge based view on sustainable competitive advantage. Quarterly Publication, Volume 2 Issue 2 pp. 67-80
114. Rezaei, J., Ortt, R., Trott, P. (2018) Supply chain drivers, partnerships and performance of high-tech SMEs: An empirical study using SEM. International Journal of Productivity and Performance Management 67(4), pp. 629-653. DOI: 10.1108/IJPPM-01-2017-0017.
115. Roxby, S. 2018. Partnership in action: forging a new approach. Housing, Care and Support, Vol. 21 Issue: 3/4, pp.99-107, DOI: 10.1108/HCS-09-2018-0024
116. Ridha, M.B. and Alnaji, L., 2015. Analysis and Measurement of Risks in Business: A Case Study on the Jordan Valley Authority. European Journal of Business and Management. Vol.7, No.9, pp. 9-21. ISSN 2222-1905
117. Rugman, A. M. and Verbeke, A. (2002), "Edith Penrose's contribution to the resource based view of strategic management", Strategic Management Journal, 23(8), pp. 769-780
118. Russo, M., and Cesarani, M., 2017. Strategic Alliance Success Factors: A Literature Review on Alliance Lifecycle. International Journal of Business Administration Vol. 8, No. 3, pp. 1-9. DOI:10.5430/ijba.v8n3p1
119. Russo, M., and Cesarani, M., 2017. Strategic Alliance Success Factors: A Literature Review on Alliance Lifecycle. International Journal of Business Administration Vol. 8, No. 3, pp. 1-9. DOI:10.5430/ijba.v8n3p1
120. Rzepka, A. 2017. Inter-organizational relations as a one of sources of competitive advantage of contemporary enterprises in the era of globalization. Global Congress on Manufacturing and Management, Procedia Engineering, Volume 174, pp. 161 – 170
121. Saci, F., Jasimuddin, S.M. 2018 Does strategic partnership matter to create value of a firm? An empirical study based on SBF 250 French firms. Research in International Business and Finance. 2017. DOI: 10.1016/j.ribaf.2017.10.002
122. Sadeghnezhada, M., Nabavib, F.H., Najafic, F., Kareshkid, H., Esmailye, H., 2018. Mutual benefits in academic-service partnership: An integrative review. Nurse Education Today, Volume 68, pp. 78-85.
123. Saloner, G., Shepard, A. Podolny, J. 2001. Stratetgic Management, 1st Edition. New York, John Wiley. p. 464. ISBN – 13: 978-047-000-9475
124. Salunke, S., Weerawardenab, J., McColl-Kennedy, J.R. 2019. The central role of knowledge integration capability in service innovationbased competitive strategy. Industrial Marketing Management, Volume 76, pp. 144–156.
125. Saranga, H., George, R., Beine, J., Ulli, A. 2018. Resource configurations, product development capability, and competitive advantage: An empirical analysis of their evolution. Journal of Business Research, Volume 85, pp. 32–50
126. Sarvaiya, H., Eweje, G., Arrowsmith, J. 2018. The Roles of HRM in CSR: Strategic Partnership or Operational Support? Journal of Business Ethics, Springer, vol. 153(3), pages 825-837. DOI: 10.1007/s10551-016-3402-5

127. Sellgren, J. (1990) "Local Economic Development Partnerships - An Assessment of Local Authority Economic Development Initiatives", *Local Government Studies*, July/August, 57- 78.
128. Shanahan, T., Nilson, M., Broshko, L.J., 2016. *he Handbook of Canadian Higher Education*. Kingston. McGill-Queen's University Press. p. 404. ISBN-13: 978-1553394426
129. Sheppard, B.H., Sherman, D.M. 1998. *he Grammars of Trust: A Model and General Implications*. *The Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, pp. 422-437
130. Shumate, M., and O'Connor, A., 2010. *Corporate Reporting of Cross-Sector Alliances: The Portfolio of NGO Partners Communicated on Corporate Websites*. *Communication Monographs*, Volume, 77, No 2, pp. :207-230
131. Sigalas, C., Economou, V.P., Georgopoulos, N. 2013. *Developing a Measure of Competitive Advantage*. *Journal of Strategy and Management* Vol. 6 No. 4, 2013, pp. 320-342. DOI: 10.1108/JSMA-03-2013-0015
132. Siren, C. 2014. *Strategic Learning: A Route to Competitive Advantage?* Selection of articles. Vaasa. University of Vaasa Press. p. 255. ISBN – 13:978-952-476-527-5
133. Siudek, T., Zawajska, A.. 2014. *Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research*. *Oeconomia* 13 (1) 2014, pp. 91–108. ISSN - 2113-5207
134. Skribans, V., & Balodis, M. (2016). *Development of the Latvian energy sector competitiveness system dynamic model*. 9th International Scientific Conference "Business and Management 2016". Vilnius, Lithuania. DOI: 10.3846/2016.12
135. Siyamtinah., H.S. 2017. *Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment*. *Asia Pacific Management Review*, volume 21, pp. 196 – 203
136. Solovjovs, D., Kotlars, A., Skribans, V., & Liptak, K. (2017). *The economic significance of people skills for effective enterprise management*. *Eastern European Business and Economics Journal*, 3(4), pp. 360- 375
137. Spender, J.S., 2014. *Business Strategy: Managing Uncertainty, Opportunity and Enterprise*. New York. Oxford University Press. p. 316. ISBN – 13: 978-0-19-9686-544
138. Steininger, D.M.; Huntgeburth, J., C.; Veit, D. 2011. *Conceptualizing Business Models for Competitive Advantage Research by Integrating the Resource and Market-Based Views*. *AMCIS 2011 Proceedings Proceedings of the Seventeenth Americas Conference on Information Systems*. - All Submissions. Paper 286.
139. Stăiculescu, C., Richițeanu-Năstase, E.R., Dobrea, R.C. 2014. *The university and the business environment - Partnership for education*. *The International Conference Edu "Education Facing Contemporary World Issues"*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vilume 180, pp. 211 – 218

140. Sujova, A., Hlavackovaa, P., Safarika, D. 2015. Analysis of Investment Effectiveness in the Wood Processing Industry of the Czech Republic. *Procedia Economics and Finance*, 26. P. 382 – 388
141. Tabarsa, G.; Rezaeian, A.; Nazarpouri, A., 2013. Designing and explaining a competitive intelligence model based on organizational intelligence in knowledge-based organizations. *Executive Management Magazine*, 30 May 2012; 38–44
142. Timilsin, B. 2017. Gaining and Sustaining Competitive Operations in Turbulent Business Environments What and How?. Tampere, Vaasan yliopisto, pp. 151. ISBN – 13: 978-952-476-758-3
143. Usman, M., Roijackers, N., Vanhaverbeke, W., Frattini, F., 2018. A Systematic Review of the Literature on Open Innovation in SMEs. *Researching Open Innovation in SMEs*, Chapter 1, pp. 1-34
144. Vanags A., Ābeltiņa A., Zvirgzdiņa R. (2018) Partnership strategy model for small and medium Enterprises. *Problems & Perspectives in Management* Volume 16, Issue 1, 2018. pp. 336-347
145. Vanags, A., (2013) Development of partnerships in construction material production, *Proceedings of the XIV International scientific conference of Turība University*, 30.05.2013, ISSN 1691-6069
146. Vanags, A., (2014) Strategic Partnership Multi-Factor Case Analysis. *International Scientific Conferences: 4th WHITHER OUR ECONOMIES*. Mykolas Romeris University
147. Vigliansisi, A., Rugolo, A., Calabrò, J., Della Spina, L. (2019) Villa San Giovanni Transport Hub: A Public – Private Partnership Opportunity. In *New Metropolitan Perspectives*, pp. 211-221.
148. Vasiljeva, L., Gļebova, A., 2010. Ražošanas uzņēmumu konkurētspējas nodrošināšana Latvijā. *Ekonomiskie pētījumi uzņēmējdarbībā*. Nr.8, 2010, 51.-63.lpp. ISSN 1691-0737
149. Volvenkins, S. 2012. Mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspējīgu priekšrocību radīšana un virzīšana tirgū, izmantojot mārketinga instrumentus interneta vidē. *Promocijas darbs*. Rīga, Latvijas Universitāte. 192 lpp
150. Walker, G. 2016. *Modern Competitive strategy*, 4th Edition, New York. McGraw Hill International. P. 416. ISBN-13: 978-1259181207
151. Wang, H.L. (2014), "Theories for competitive advantage", in: Hasan, H. (Ed.), *Being Practical with Theory: A Window into Business Research*, Wollongong, Australia: THEORI, Australia, pp. 33–43
152. Wheelen, T.L. and Hunger, J.D., 2018. *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability*. 15th Edition. Paris. Pearson. P. 912. ISBN-13: 978-0-132-153-22-5
153. Welcher, T. 2019. A new way to look at an old problem: International joint venture partner selection via constrained systematic search. *Business Horizons*, Volume 62, pp.199—205. Information asymmetry in partner selection and IJV success

154. Wen-Cheng, W., Chien-Hung, L., Ying-Chien, C. 2011. Types of Competitive Advantage and Analysis. *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 5. pp. 100-104. ISSN 1833-3850
155. Wittmann, C.M., Hunt, S.D., Arnett, D.B. 2009. Explaining alliance success: Competences, resources, relational factors, and resource-advantage theory. *Industrial Marketing Management*, Volume, 38, pp. 743–756
156. Zainurossalamia, S., Setyadi, D., Rusmilawati, H. S 2016. The Effect of Innovation on Firm Performance and Competitive Advantage. *European Journal of Business and Management*. Vol.8, No.29, pp. 113 – 119. ISSN 2222-1905
157. Zarina, V., Strele, I., Fogelmanis, K., Vanags, A., (2012) Analysis of Competitiveness of Latvian Enterprises, *International Journal of Business and Management Studies*. Vol. No 2, 2012, ISSN: 1309-8047
158. Zariņa V., Begec S., Vanags A. (2014) Strategic partnerships in the construction Industry in Latvia; 13th EBES Conference proceedings, ISBN: 978-605-64002-7-8, Thomson Reuters Conference Proceedings
159. Zariņa, V., Vanags, A., (2015) Strategic Partnership Model: from Design to Assessment 2nd International Conference Actual economy: Local solutions for Global Challenges: ACE – 2015 +, Czech Republic, Prague 10-11.12.2015. p. 225-226
160. Zelga., K., 2017. The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*, 72, pp. 301-306. ISSN 2392-2192
161. Ванагс А. (2010). Стратегия партнерства – фактор повышения ценности и конкурентоспособности предприятия. Доклады конференции BALTIMIX <http://www.baltimix.ru>
162. Долгий Э.М., Ванагс А. (2010). Стратегия партнерства – фактор успешности и повышения конкурентоспособности компании. *Žurnālā Будівельні матеріали, вироби та санітарна техніка*. Випуск 37, 2010, стр. 68-75
163. Ванагс А. (2008). Франшизная система – основа для эффективного развития товарного знака. Сборник докладов СтройХИМИЯ 2008, Киев МБС, стр. 22-25