
Portera Piecu spēku modelis augstākajā izglītībā

Porter's Five Forces Model in Higher Education

Baiba Rivža, Dr. habil. oec. (Latvija)

Rakstā autore izvērtē augstāko izglītību Latvijā, izmantojot Maikla E. Portera Piecu spēku modeli, kas sākotnēji ir domāts uzņēmuma konkurētspējas izvērtēšanai. Autore apraksta M. Portera modeļa struktūrelementus: potenciālo jaunienācēju (jaunu vietējo un ārvalstu augstāko izglītību piedāvājošo struktūru), piegādātāju (akadēmisko personālu), pircēju (studentu), aizstājēju (tālmācības, e-apmācības) spēka laukus, kā arī izaicinājumus un faktorus, kuri nākotnē būtiski ietekmēs augstāko izglītību. Raksts var noderēt par labu teorētisko modeli atsevišķas augstskolas konkurētspējas analīzei.

Atslēgas vārdi: M. Portera Piecu spēku modelis, nozares konkurētspējas izvērtēšana, konkurence augstākajā izglītībā, pētniecības finansējums

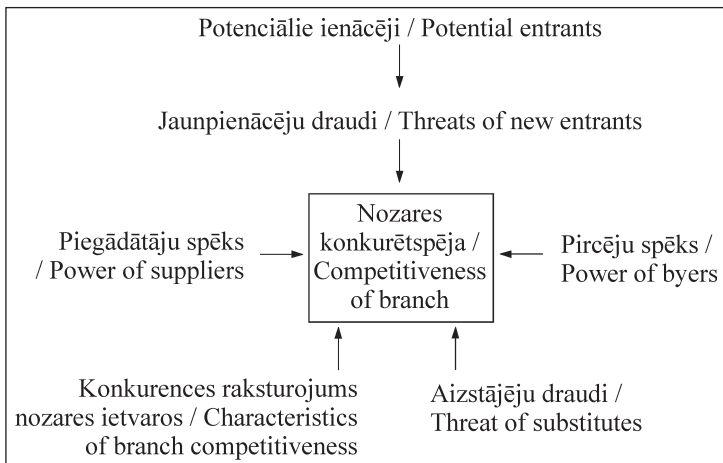
Piedāvāšu neierastāk pavērtēt augstāko izglītību, izmantojot Maikla E. Portera (*Michael E. Porter*) Piecu spēku modeli. Tas ir modelis, ko plaši izmanto tautsaimniecībā, īpaši ārvalstīs, visas nozares vai atsevišķa uzņēmuma konkurētspējas izvērtēšanai. Taču arī izglītības nozari, un tiks runāts tieši par augstāko izglītību – varam izvērtēt, izmantojot Portera Piecu spēku modeli. Tas ir lietojams jebkuras nozares, jebkura uzņēmuma analīzē.

Aplūkojamie jautājumi:

- 1) augstākās izglītības nozares konkurences izvērtējums ar M. Portera Piecu spēku modeli;
- 2) izaicinājumi;
- 3) faktori, kuri nākotnē visbūtiskāk ietekmēs konkurenci augstākajā izglītībā.

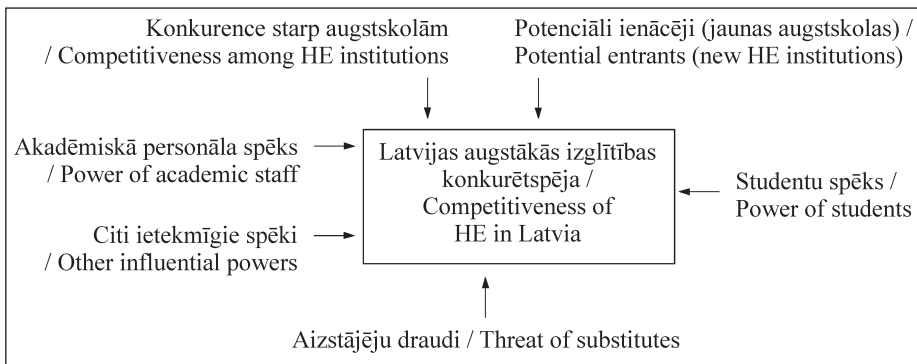
Vispirms par to, kas ietekmē nozares, uzņēmuma konkurētspēju, par kādiem pieciem spēkiem ir runa. Tie ir:

- potenciālo jaunienācēju spēks,
- piegādātāju spēks,
- pircēju spēks,
- konkurence nozares vai uzņēmuma ietvaros,
- aizstājēju draudi (skat. 1. attēlu).



1. att. **Nozares konkurētspējas izvērtējums ar M. Portera Piecu spēku modeli**
 Fig. 1. **Assessment of branch competitiveness using Porter's Five Forces model**

Ko katrs no šiem pieciem spēkiem konkrēti nozīmē augstākajā izglītībā Latvijā? Potenciālie ienācēji – jaunas vietējās vai ārvalstu augstāko izglītību piedāvājošas struktūras, kas palielinātu konkurenci jau esošajām augstskolām un koledžām. Piegādātāju spēks – akadēmiskais personāls. Pircēju spēks – studenti. Aizstājēju draudi – tālmācība, e-apmācība. (skat. 2. attēlu)



2. att. **Latvijas augstākās izglītības konkurētspējas izvērtējums ar M. Portera Piecu spēku modeli**

Fig. 2. **Competitiveness assessment of higher education (HE) in Latvia using Porter's Five Forces model**

Kādu ainu redzam, ja vērtējam situāciju no katra atsevišķā spēka pozīcijām? **Konkurence starp augstskolām.** Latvijā tā ir liela noteiktās jomās, vislielākā konkurence pastāv sociālajās zinātnēs. Savukārt mākslā, lauksaimniecībā, inženierzinātnēs, kristīgajā izglītībā attiecīgi Latvijas Mākslas akadēmija, Latvijas Lauksaimniecības universitāte, Rīgas Tehniskā universitāte un Latvijas Kristīgā akadēmija, varētu pat teikt, ieņem monopolstāvokli. Kopumā universitātes ir tās, kuras, nosedzot visas studiju jomas, uztur konkurenci garu. Jāmin arī tas, ka valsts augstskolas konkurē ar

privātajām augstskolām, bet tas konkurencei piedod savdabīgu spraugumu, jo vairākas privātās augstskolas materiāli tehniskajā nodrošinājumā ir aizsteigušās priekšā visām pārējām augstākās izglītības mācību iestādēm, kas līdz ar to tiek rosinātas attīstīties straujāk.

Runājot par konkurenci, noteikti nepieciešams izcelt šīs sacensības pozitīvo aspektu, kas galvenokārt izpaužas augstskolu un koledžu savstarpējā bagātināšanās procesā, kopējās augstākās izglītības sistēmas līdzsvarošanā. Kā piemēru izvēloties Latvijas Kristīgās akadēmijas īpašo pienesumu savstarpējās konkurences bagātināšanā, ir uzsverams tās atšķirīgais konceptuālais uzstādījums kopējā augstskolu spektrā. Kā šīs augstskolas izdotajā grāmatā *Jūs sveicina mīlestība: Raksti par diakonisku kultūru* raksta tās autors Dr. Dr. Klauss Kīslings, "izglītībai ir jāvērsas pie kaut kā dziļāka jauna cilvēka personībā, nekā intelekts vien. Izglītības uzdevums ir uzrunāt būtiskāko dimensiju cilvēka personībā: viņa brīvību." Savukārt augstskolas rektore Dr. Skaidrīte Gūtmane grāmatas priekšvārdā šo domu papildina, atgādinot K. Kīslinga teikto Kristīgās akadēmijas studentiem: "Izglītība ir Kristus brīvības provocēšana cilvēkā." Te var redzēt, ka Kristīgā akadēmija starp pārējām augstskolām iezīmējas ar garīgo vērtību izcelšanu. Tā skaidri ir postulējusi tādas nostādnes, kā, piemēram: kristīgā izglītība veido teoloģiskās domāšanas kultūru valstī, atsedzot teoloģijas kā radikālas cilvēkzinātnes lomu; vēsturiski teoloģija ir attīstījusies kā visu zinātņu nozaru māte; ticība ir loģiskās domāšanas īpaša kvalitāte, nevis pretnostatījums tai; gudrību var sasniegt, tikai veidojot attiecības ar savu Radītāju u.c. Tādējādi akadēmija iezīmē savu savdabīgumu augstākajā izglītībā, ienesot pavisam atšķirīgu dominanti. Un jāatzīst, ka konkurence augstākajā izglītībā pārsvarā ir virzošs spēks.

Studentu spēks. Tabulā (skat. 1. tabulu) redzams, ka 2004./2005. akadēmiskajā gadā no 130 693 studentiem par valsts budžeta līdzekļiem mācās tikai 30 607 studenti jeb 23 % no studentu kopskaita. Šādā situācijā pārējie vārda tiešā nozīmē izglītību pērk par savu vai kredīta paņemtu naudu. Taču, ņemot vērā mūsu ekonomisko stāvokli, jārēķinās ar maksātspējas noteiktām robežām.

1. tabula/ Table 1

Studentu skaits Latvijā augstskolās 2004./2005. akadēmiskajā gadā
Number of students at higher education institutions (HEI) of Latvia within
academic year 2004/2005

STUDENTU KOPSKAITS TOTAL NUMBER OF STUDENTS - 130 693			
20 valsts augstskolās 20 state HEI 89 641 (69%)	valsts koledžās state colleges 4571 (3%)	14 privātajās augstskolās 14 private HEI 32 315 (25%)	privātajās koledžās private colleges 4166 (3%)
Pilna laika studējošie Full-time students 80 291 (61%)		Nepilna laika studējošie Part-time students 50 402 (36%)	
Studējošie par valsts budžeta līdzekļiem Students on budgetary means 30 607 (23%)		Studējošie par studiju maksu Students paying study fee 100 086 (77%)	

Pasniedzēju spēks. Te pastāv šāda sakarība – jo studiju programma unikālāka, jo mācību spēks neaizstājamāks un dārgāks, kā arī svarīgāks konkurencē. Ļoti nozīmīgi, lai augstskolās būtu pietiekams skaits mācībspēku ar doktora grādu. Universitātēs 50 % no vēlēta personāla ir jābūt doktoriem. Arī pārējās augstskolās akadēmiskās proporcijas ir būtiskas, lai paaugstinātu konkurētspēju. Vai situācija doktora grāda iegūšanā mainās uz labo pusi? Pagaidām var teikt, ka vērojami nelieli uzlabojumi (skat. 2. tabula).

2. tabula/ Table 2

Valsts zinātniskās kvalifikācijas komisijas izskatītie promocijas darbi nozarē (2003./2004. g.) / Doctoral dissertations by branch of science reviewed by State Committee of scientific qualification (2003/2004)

Nozare / Branch	2003	2004
Ekonomika un vadībzinātne / Economics and management	10	13
Elektrotehnika un telekomunikācijas / Electrical engineering and telecommunications	1	1
Enerģētika un elektronika / Power industry and electronics	7	7
Fizika un astronomija / Physics and astronomy	1	4
Pārtikas zinātne / Food science	0	2
Ķīmija un ķīmijas inženierzinātnes / Chemistry and chemical engineering	3	7
Bioloģija / Biology	1	5
Mākslas zinātne / Science of art	1	3
Juridiskā zinātne / Science of law	0	1
Laukkopība un lopkopība / Agriculture and livestock farming	2	4
Materiālzinātne / Materials science	0	1
Medicīna / Medicine	9	13
Matemātika / Mathematics	0	1
Veterinārmedicīna / Veterinary medicine	1	1
Datorzinības un informācijas tehnoloģijas / Computer science and information technologies	4	5
Mehānika un mašīnzinātne / Mechanics and machine science	3	3
Pedagoģija / Pedagogy	12	7
Valodniecība / Linguistics	2	1
Socioloģija, politikas un komunikāciju zinātne / Sociology, science of politics and communications	2	3
Transports un satiksme / Transportation and communication	1	2
Būvzinātne / Construction science	0	1
Vēsture / History	6	1
Psiholoģija / Psychology	5	1

Katrā ziņā doktoru skaita palielināšana augstākās izglītības iestādēs, lai celtu studiju kvalitāti, augstskolu un visas nozares konkurētspēju, ir viens no mūsu galvenajiem izaicinājumiem. Doktorantūras attīstībai līdzekļi paredzēti arī no Eiropas strukturālajiem fondiem.

3. tabula/ Table 3

Valsts zinātniskās kvalifikācijas komisijas izskatītie promocijas darbi izglītības tematiskajās jomās (2003./2004. g.) / Doctoral dissertations in thematic fields of education reviewed by State Committee of scientific qualification (2003/2004)

Izglītība tematiskajās jomās / Education in thematic fields	2003	2004
Dabas zinātnes, matemātika un informāciju tehnoloģijas / Natural sciences, mathematics and information technologies	9	22
Inženierzinātnes un būvniecība / Engineering and construction	12	17
Veselības aprūpe un sociālā labklājība / Health care and social welfare	9	13
Lauksaimniecība / Agriculture	3	5
Sociālās zinātnes, komerczinības un tiesības / Social sciences, business and law	17	18
Izglītība / Education	12	7
Humanitārās zinātnes un māksla / Humanities and art	12	6

Ja analizējam izglītības tematiskās jomas (3. tabula), tad redzam, ka vislielākais palielinājums promocijas darbu ziņā ir dabas zinātnēs, matemātikā un informāciju tehnoloģijās.

4. tabula / Table 4

Valsts zinātniskās kvalifikācijas komisijas izskatītie promocijas darbi augstskolās (2004./2005.g.) / Doctoral dissertations at higher education institutions reviewed by State Committee of scientific qualification

Augstskola / Higher educational institution	2004	2005
Latvijas Universitāte / University of Latvia	38	41
Rīgas Tehniskā universitāte / Riga Technical University	20	17
Daugavpils Universitāte University of Daugavpils	13	7
Latvijas Lauksaimniecības universitāte / Latvia University of Agriculture	12	8
Rīgas Stradiņa universitāte / Riga University of Stradins	3	1
Latvijas Mākslas akadēmija / Art Academy of Latvia	2	0
Apvienotā Mākslas akadēmijas padome / Joint Council of Art Academy	1	0

Ekonomikā un vadībzinātnēs, dabaszinātnēs, inženierzinātnēs, mākslas zinātnē, medicīnā un vēl dažās citās jomās situācija ir mainījusies uz labo pusi. Savukārt dažās

nozārēs, piemēram, pedagogijā, vēsturē un psiholoģijā izskatīto promocijas darbu skaits ir samazinājies (skat. 2. tabulu).

5. tabula/ Table 5

Izaicinājumi augstākajā izglītībā / Challenges in higher education

• Studiju kvalitāte / Quality of studies
• Projekti kā galvenais finansu piesaistes avots / Projects as main source of attracting finances
• Mūžizglītība zināšanu balstītas sabiedrības veidošanai / Lifelong learning for creation of knowledge-based society
• Aktīvs dialogs ar darba devējiem / Active dialogue with employers
• Starptautiskā atpazīstamība / International recognizability

Finanšu piesaiste augstākajai izglītībai – tas ir vēl viens izaicinājums. Labās ziņas ir tās, ka zinātnei ir piešķirts papildfinansējums no valsts budžeta, dodot iespējas palielināt zinātniski pētnieciskās bāzes finansējumu un līdzekļus Valsts pētījumu programmām 5 prioritārajos virzienos, kuri ir: informāciju tehnoloģijas, materiālzinātnes, biomedicīna un organiskā sintēze, meža zinātne un koksnes tehnoloģijas, letonika. Papildus finansējums zinātnei – 2,5 miljoni latu – 2004. gadā sadalīts šādi:

- 1,2 miljoni – zinātniski pētnieciskās bāzes finansējums,
- 0,6 miljoni – Valsts pētījumu programmā,
- 0,1 miljoni – Valsts emeritēto zinātnieku atbalstam,
- 0,5 miljoni – universitāšu zinātnes infrastruktūrai,
- 0,1 miljons – Akadēmiskās bibliotēkas infrastruktūrai.

6. tabula/ Table 6

Strukturālie fondi augstākajā izglītībā un zinātnē 3 gados, milj. eiro / Structural foundations in higher education and science within 3 years, mill. euro

• Augstākās izglītības infrastruktūra (nacionālā programma) / Infrastructure of higher education (national programme)	<p>65 miljoni (no 625) / 65 millions (from 625)</p> <p>prioritāri dabaszinātnēm un inženierzinātnēm / prior to engineering and natural sciences</p>
• Zinātnes infrastruktūra (nacionālā programma) / Science infrastructure (national programme)	
• Pētījumu projekti / Research projects	
• Studiju programmu nostiprināšana, t.sk. / Strengthening of study programmes, incl.	
cilvēkkapitāls / human capital	
laboratoriju modernizācija / modernization of laboratories	
• Doktorantūras attīstība / Development of doctoral studies	
• Prakšu vietas / Fieldwork vacancies	
• Pasniedzēju kvalifikācijas paaugstināšana / Improvement of professional skills of teaching staff	

Līdz ar finansējuma palielināšanu zinātnei lielāku atbalstu saņem emeritētie zinātnieki – 100 latus iepriekšējo 66 latu vietā.

Runājot vēl par izaicinājumiem, svarīgi ir sakārtot mūžizglītības sistēmu, pēc iespējas samazinot barjeras, kas augstskolām traucē labāk nodarboties ar mūžizglītības realizēšanu, tai skaitā ar dažāda ilguma kursu organizēšanu. Savukārt dialogā ar darba devējiem viens no būtiskākajiem mērķiem ir noskaidrot darba tirgus pieprasījumu un atbilstoši tam sagatavot nākamos speciālistus.

2. attēlā ir norāde vēl uz citiem ietekmīgiem spēkiem, kas īpaši nākotnē iesaids konkurenci augstākajā izglītībā. Viens no tādiem ir reālā demogrāfiskā situācija Latvijā, kad samazinās tradicionālā studentu vecuma cilvēku skaits. Visasāk konkurenci izjutīs augstākās izglītības mācību iestādes ar vienādām vai līdzīgām studiju programmām. Savukārt tehnoloģiju attīstība sekmēs tālmācību un elektronisko saziņu mācību procesā, iztiekot bez kontaktiem klātienē. Bet globalizācijas apstākļos arvien lielāka loma būs mācību iestāžu starptautiskajai atpazīstamībai.

Faktori, kas nākotnē visbūtiskāk ietekmēs konkurenci augstākajā izglītībā, ir:

- globalizācija;
- demogrāfiskie procesi;
- tehnoloģiju attīstība.

Ar Portera Piecu spēku modeļa palīdzību var analizēt ne tikai augstākās izglītības sistēmu kopumā, bet ir arī iespējams izmantot šo konkurētspējas izvērtēšanas veidu vienas augstskolas ietvaros.

BIBLIOGRĀFIJA

1. Kīslings K. (2004) *Jūs sveicina mīlestība: Raksti par diakonisku kultūru*. Rīga: Latvijas Kristīgā akadēmija, apgāds Izglītība, 132 lpp.
2. *Izglītība un Kultūra*, 07.08.2003.
3. Izglītības iestādes Latvijā 2003. – 2004. mācību gada sākumā. (2004) Krāj.: *Statistisko datu krājums*. Rīga: Latvijas Republikas centrālā statistikas pārvalde.
4. LR Izglītības un zinātnes ministrijas pārskati par 2003. – 2004. gadu: skat. *IZM Augstākās izglītības un zinātnes departamenta Pārskats par Latvijas augstskolu darbību 2003. gadā (skaitļi, fakti, tendences)*. Pieejams: <http://www.izm.gov.lv/default.aspx?tabID=16&lang=1&id=845>;
IZM Augstākās izglītības un zinātnes departamenta Pārskats par Latvijas augstāko izglītību 2004. gadā (skaitļi, fakti, tendences). Pieejams: <http://www.izm.gov.lv/default.aspx?tabID=16&lang=1&id=1329>
5. *Bologna process stocktaking*. (2005) Report to the Bergen Ministerial conference, Bergen, 106 p. Available: http://www.bologna-bergen2005.no/Bergen/050509_Stocktaking.pdf
6. *Conclusions and recommendations of the Bologna Seminar on “Doctoral Programmes for the European Knowledge Society”*, Salzburg, 3-5 February, 2005. Available: http://www.aic.lv/ace/ace_disk/Bologna/Bol_semin/Salzburg/index.htm
7. *Conclusions and recommendations of the Bologna Seminar on “Challenges of e-*

- learning and distance education*”, Ghent, 4-5 June, 2004. Available: http://www.aic.lv/ace/ace_disk/Bologna/Bol_semin/ghent/index.htm
8. *Conclusions of the Bologna process Seminar on “Methodological common Instruments for Assessment and Accreditation in the European Framework”*, Santander, Spain, 28-30 July, 2004. Available: http://www.aic.lv/ace/ace_disk/Bologna/Bol_semin/Santander/index.htm
 9. *Recommendations of the official Bologna Seminar “Public Responsibility for Higher Education and Research”*, Strasbourg, 23-24 September, 2004. Available: http://www.aic.lv/ace/ace_disk/Bologna/Bol_semin/Strasbourg/index.htm
 10. *Towards the European Higher Education Area*. Communiqué of the meeting of European Ministers in charge of Higher Education in Prague on May 19th, 2001, 4 p. Available: http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Prague_communicuTheta.pdf
 11. *Council of Europe/UNESCO Convention on the Recognition of Qualifications Concerning Higher Education in the European Region*, Lisbon, April 11, 1997, 25 p. Available: http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Lisbon_convention.pdf

Porter’s Five Forces Model in Higher Education

Summary

This article offers in unaccustomed way to assess the higher education using Michael E. Porter’s Five Forces model. The model is widely used in national economy, especially abroad, for competitiveness assessment of a whole branch or of a particular company. The author speaks on the possibility to assess a specific branch, e.g., higher education using the presented model. This method can be used for assessment of any branch, any company.

Article deals with three specific issues.

1) Competitiveness assessment of the branch of education using Porter’s Five Forces model. Five forces that impact the competitiveness of a branch or a company are: force of potential entrants, force of suppliers, force of buyers, competitiveness within a branch or a company, threats of substitutes (see *Figure 1*).

What each one of the mentioned forces means specifically in higher education of Latvia? Force of potential entrants – new local or foreign suppliers of higher education that would increase competitiveness for among already existing higher education institutions and colleges. Force of suppliers – academic staff. Force of buyers – students. Threats of substitutes – distance learning and e-learning (see *Figure 2*).

What do we see when assessing situation from the positions of every particular force? Competitiveness between higher education institutions – in Latvia it is high in specific branches, namely, the highest competitiveness exists in social sciences. While in the arts, agriculture, engineering and Christian education, correspondingly, Latvian Academy of Arts, Latvian University of Agriculture, Riga Technical University and Latvian Christian Academy, we may say, there exists a position of monopoly. In general, universities by covering all forms of studies keep the spirit of competitiveness alive. It should be mentioned that state universities compete with private universities, giving to the competition original intensity because many private universities speaking in terms

of engineering and technical supply have left far behind all other higher education institutions, giving to the latter a stimulus for quicker growth.

Speaking on competitiveness, the positive aspect of such competition should be essentially highlighted. Here competition mainly finds its expressions in the mutually enriching processes between higher education institutions and colleges as well in balancing the higher education system. Taking as an example the special contribution of the Latvian Christian Academy to the process of mutual enriching of competitiveness between higher education institutions and colleges, it is of importance to mention the different conceptual approach in the shared spectrum of higher education institutions. As it is expressed by Dr., Dr. Klaus Kießling in his book *Love Greets You: Articles on Diaconal Culture* issued by the Christian Academy, “education should address something deeper in the personality of a young person than only intellect alone. The task of education is to address the most essential dimension in a human personality – his freedom.” The rector of Christian Academy Dr. Skaidrīte Gūtmane in foreword of this book adds to this by reminding the idea said by Klaus Kießling to the students of Academy: “Education is provoking Christ’s freedom in a person.” In that way Christian Academy, among the other higher education institutions, is characterized by focusing on Christian values. The Academy has clearly defined specific positions as, for example, the following: Christian education grounds the culture of theological thinking in the state by revealing the role of theology as a radical human-science; theology historically has developed as the mother of all branches of sciences; faith is special quality of rational reasoning not as the contrast to it; and – one can reach wisdom only by forming the relationships with one’s Creator, etc. Thus Academy marks its uniqueness in the higher education area by bringing in higher education a totally different dominant and shows the way in which competitive capacity can find its specific expressions. It should be recognized that in that way competitiveness in higher education generally is a moving factor.

Speaking on the force of students, we see from *Table 1* that within academic year 2004/2005 from 130 693 students State budgetary funding covered studies only to 30 607 students or 23 % from total number of students. In such a situation, the rest of students literally purchase the education by means of their own or by States’ provided study credit. Regarding our economic state, one should reckon with the limitations of a specific solvency (paying capacity).

Speaking on the force of academic staff, here we see following correlation – the more study program is of unique character, the more academic staff irreplaceable and expensive as well the more relevant it becomes in competition. It is of high importance that higher education institutions are having sufficient number of academic staff with doctoral degree. In universities 50 % of all elective offices should be with doctoral degree. Also in other higher education institutions the academic proportions are of importance in order to increase the competitive capacity. The results in awarding doctoral degrees for the present in Latvia are slowly improving (see *Table 2*). In any case the increase of number of doctors is one of our main challenges in order to improve the quality of education as well the competitive capacity of higher education institutions and of the entire branch. For the development of doctoral studies there are funding provided also from European structural funds (see *Table 6*).

Analyzing branches of education (*Table 3*) one can see that the highest increase in the number of doctoral dissertations is found in natural sciences, mathematics and in information technologies. In the branches of economics, management, natural sciences,

engineering, arts, and medicine as well in some others situation has changed for the better. But in others, for example, in pedagogy, history and psychology number of doctoral dissertations has decreased (see *Table 2*).

2) The challenges in higher education. *Table 5* shows the fields of challenges in higher education for the future. One of them is provision of funding for higher education. The good news is that State budget has assigned additional financial funds thus giving possibilities to increase the basis-funding for research and funding for State research programs in five fields of priority: information technologies, material sciences, biomedicine and organic synthesis, forestry science and wood technologies, and Latvian Studies (Ietonika). Additional funding for the science – 2,5 million Lats – in 2004 was distributed as follows: 1,2 mill. for basis-funding for research; 0,6 mill. for State program of researches; 0,1 mill. for the support of State Emeritus Scientists; 0,5 mill. for infrastructure of science at universities; and 0,1 mill. for the infrastructure of Academic Library. Along with increase of funding for science the State's Emeritus scientists receive greater support than before – 100 Lats instead of 66 Lats.

Speaking more on challenges, it is important to put in order the system of lifelong learning by lowering the barriers that keep higher education institutions from engaging in implementing lifelong learning, including the providing of courses of different length. One of the essential goals in the dialogue with employers is finding out the market demands and accordingly to that the training of the becoming specialists.

3) Factors that most essentially will impact competitiveness of higher education in the future. *Figure 2* gives a reference to some of these influential forces of the future. One of them is real demographic situation in Latvia when number of people who are at the traditional age of a student goes down. Most sharply competition will become apparent among higher education institutions with equal or similar study programs. In its turn development of technologies will promote distance learning and electronic communication, avoiding contacts in presence. In the situation of globalization the international recognition of higher education institutions will play an increasingly important role. All in all, factors that most essentially will impact competitiveness of higher education in the future are globalization, demographical processes and development of technologies.

Finally, with Porter's Five Forces model it is possible to analyze not only the system of higher education in general but it also allows using this model of assessment of competitive capacity within particular higher education institution.



Dr. habil. oec., prof. Baiba Rivža

Latvijas Republikas Izglītības un zinātnes ministre (ex officio),
Augstākās izglītības padomes priekšsēdētāja, akademiķe,
Latvijas Lauksaimniecības un meža zinātņu akadēmijas
prezidente

The Minister of Science and Education of Republic of Latvia
(ex officio),

The Chairwoman of the Council of Higher Education,
Academician, The President of Latvia Academy of Agriculture
and Forestry Sciences

Adrese: Vaļņu ielā 2, Rīgā, LV-1050, Latvija

Tālr.: (+371) 7222415

E-pasts: baiba.rivza@izm.gov.lv