The book cover features a dark blue background with a large, white-outlined diamond shape in the upper half. The title is written in a white, sans-serif font within this diamond. Below the diamond, there is a smaller, solid blue square containing a white, stylized letter 'T'. The bottom half of the cover is black, with a white-outlined diamond shape in the lower-left corner. The subtitle is printed in white at the bottom right.

Biznesa vides  
attīstība Latvijā:  
tendences un iespējas

**Teorija, pētījumi un prakse**

253012

2004-3  
L 192

Latvijas Nacionālā  
bibliotēka

L  
6

# Biznesa vides attīstība Latvijā:

## tendences un iespējas

**Turība**

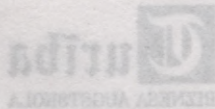
BIZNESA AUGSTSKOLA

Rīga 2004

Sērija "Teorija, pētījumi un prakse"

**Biznesa vides attīstība Latvijā: tendences un iespējas**

Biznesa augstskolas Turība 2002./2003. studiju gada Uzņēmējdarbības vadības maģistrantūras absolventu darbi.



## SATURS

Ievads .....	5
<b>Lelde Rassa – Apsīte.</b> Lattelekom brenda problēmas, risinājumi konkurences apstākļos .....	6
<b>Jolanta Bērziņa.</b> Rūpniecības attīstību ietekmējošie faktori un attīstības perspektīvas Latvijā .....	17
<b>Aelita Birzniece.</b> Veselības aprūpes finansēšana .....	36
<b>Sandra Bogdāne.</b> Nodokļu audita process, tā optimizācija un kvalitātes paaugstināšana VID Rīgas reģionālajā iestādē .....	47
<b>Zane Driņķe.</b> Uzņēmuma attīstības stratēģijas virzieni un stratēģijas optimālā modeļa izstrādes ieviešana Latvijas tirgū .....	72
<b>Una Melbārde.</b> Izplatītākie derivatīvi finanšu tirgos. Derivatīvu uzskaitē un pielietojums a/s Hansabanka .....	88
<b>Arta Nordmane.</b> Produktu stratēģiskā attīstība uzņēmumā .....	101

<b>Ināra Pētersone.</b> Nodokļu kontroles loma nodokļu iekasēšanas nodrošināšanā un tās efektivitātes paaugstināšanas iespējas Latvijā .....	119
<b>Anita Pommere.</b> Personāla motivācijas modelis .....	145
<b>Inta Santa.</b> A/S “Lauma” mārketinga kompleksa efektivitātes analīze industriālo preču grupā .....	159
<b>Agrita Skrobka-Bērziņa.</b> Biroja preču tirdzniecības uzņēmuma attīstības stratēģijas izstrādāšana .....	166
<b>Māris Vītols.</b> Tiešo nodokļu ietekme uz uzņēmējdarbību – Latvijas nodokļu sistēmas konkurētspēja starptautiskā salīdzinājumā .....	178

## Ievads

Jau desmit gadus Biznesa augstskola Turība dot iespējas iegūt mūsdienīgu un darba tirgus prasībām atbilstīgu izglītību. Starp studentiem un maģistrantiem var redzēt gan jauniešus, gan tos, kuri jau ieguvuši lielāku dzīves un profesionālo pieredzi. Nav šaubu, ka augstskola ir labākā vieta, kur izteikt jaunas idejas un piedāvāt oriģinālus risinājumus problēmām, ar kurām nākas saskarties arī profesionālajā darbībā.

Bieži augstskolas pasniedzēji un pārējie studenti ir pirmie, kas uzzina par jaunām idejām, apspriež un vērtē tās. Tomēr nākamajiem profesionāļiem jādod iespējas piedāvāt savus priekšstatus un koncepcijas arī plašakai publikai, tāpēc Biznesa augstskola Turība uzsāk jaunu grāmatu sēriju "Teorija, pētījumi un prakse".

Šās sērijas pirmajā grāmatā "Biznesa vides attīstība Latvijā: tendences un iespējas" lasītāji atradīs interesantākos 2003. gada Uzņēmējdarbības vadības maģistrantūras absolventu darbus.

Lasītāji var iepazīties ar autoru domām par nodokļu politikas ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi, marketinga, uzņēmumu attīstības un citiem jautājumiem.

Esmu pārliecināts, ka grāmatā publicētie raksti būs saistoša un noderīga lasāmviela studentiem, pasniedzējiem, attiecīgo nozaru speciālistiem un arī citiem lasītājiem.

*Dr. sc. ing. Ilmārs Viksne,*

Biznesa augstskolas Turība prorektors zinātniskajā darbā

# LATTELEKOM BRENDA PROBLĒMAS, RISINĀJUMI KONKURENCES APSTĀKĻOS

Lele Rassa – Apsīte

SIA Lattelekom mārketinga programmu vadītāja,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas “Uzņēmējdarbības vadība”  
maģistrante

Līdz ar uzņēmējdarbības globalizāciju un izmaiņām pasaules ekonomikā mainās arī klientu vēlmes, tās paliek arvien sarežģītākas. Klients vienmēr vēlēšies saņemt savu preci tādu, kādu viņš iedomājies vēlamajā laikā un vietā. Ja uzņēmums vēlas sekmīgi darboties un konkurēt tirgū, tam jāpielāgojas konkrētām klienta vēlmēm, jo patlaban tieši klients nosaka: ko, kad un kādā veidā viņš vēlas saņemt.

Uzņēmumi veic visas darbības, lai nodrošinātu šis klienta vēlmes ekonomiski visefektīvākajā veidā. Bet kā atšķirties no citiem uzņēmumiem un iegūt sev arvien lielāku tirgus daļu. Ne tikai iegūt, bet arī noturēt, padarot savus klientus lojālus. Uzņēmumiem nepieciešams veltīt vēl vairāk uzmanības, lai nostiprinātu un pasargātu tik nozīmīgās attiecības ar klientiem, jo tās būtiski ietekmē uzņēmumu biznesa izaugsmi. Tas ir mārketinga uzdevums – atrast ceļu, kā integrēt pircēju uzņēmumā, radīt attiecības starp uzņēmumu un pircēju. Piemērojoties tirgus prasībām, atšķirīgu un unikālu attiecību veidošana ar klientiem ir uzņēmuma brenda (*brand*) vadības pamatmērķis.

## Brendu loma

Brendi dzīvo klientu sirdīs un prātos. Tie ir stingri sasaistīti ar cilvēka prātu. Cilvēkiem vienmēr bijusi vajadzība pēc brendiem, varētu pat teikt,

ka reliģijas bija pirmie pasaules reālie brendi. Agrāk cilvēki katru svētdienu gāja uz baznīcu, tagad viņi dodas uz lielveikaliem, meklējot savus brendus. Tīrgotāji un ražotāji zina, ka cilvēkiem ir nepieciešams identificēties ar kaut ko, un tas liecina, kā tādi stiprie berndi, kā, piemēram, *Coca-Cola* un *Nike* kļūva par brendiem, izveidojot šādā veidā stipras attiecības ar saviem pircējiem. Pircēji patlaban ir izglītoti – zina, kādas priekšrocības ir brendiem. Viņi zina, ka ir iespējams identificēties ar kaut kādu brendu, tāpēc viņu prasības ir augstas. Pircēji saprot, ka šāda veida attiecības ir abpusējs dialogs. Patērētāji izveido savus priekšstatus par brendu, un šie priekšstati veido brendu nākotni. Brends var kļūt arī negatīvs, ja patērētājam ar konkrētu brendu ir bijusi negatīva pieredze.

Brendam ir milzīga, pat maģiska vērtība. Par to liecina arī pasaules spēcīgāko brendu veiksmīgā darbība. Šo brendu lielā vērtība ir gan nemateriāla, gan arī finansiāli izsakāma. Ja šiem spēcīgajiem brendiem identitāti neizpaustu, to vērtība samazinātos tūkstošiem reižu. Cilvēki par spēcīgajiem brendiem ir ar mieru maksāt daudzreiz lielāku cenu, nekā par nezināmu, iespējams pat analogu preci. Par brenda spēku liecina Rietumvalstīs un arī Latvijā uzsāktās pretbrenda kustības.

Mūsdienās brenda teorija un prakse strauji izvērsas Latvijā, jo brendu arī pie mums sāk novērtēt kā vienu no efektīvākajiem mārketinga instrumentiem. Diemžēl latviešu valodā ir novērota nepilnīga vai pat kļūdaina šā mārketinga instrumenta izpratne, kas atspoguļojas arī termina *brand* dažādajos variantos. Latvijas mārketinga speciālistiem jāvienojas par vienu brenda jēdzienu. Lai nerastos pārpratumi par šā termina jēdzienisko būtību, var pieņemt angļu vārda latviskoto variantu – brends, kas jau pietiekami stabili ir iegājiies latviešu valodā.

Brends ir izvēle, tēls, dzīves veids, vērtība, ieguvums un drošība. Brends nav taustāma lieta, tas dzīvo vienīgi klientu iztēlē. Bet ikvienam brenda īpašniekam ir iespēja šo iztēli ietekmēt, veidojot un vadot brendu. Brends dod konkurētspējīgas priekšrocības produktam vai pakalpojumam. Tādā veidā brenda īpašnieks konkurences apstākļos sev nodrošina spēcīgu instrumentu.

Brenda īpašniekam ir pilnībā jāpārzina klients – viņa vajadzības, dzīves stils un vērtību skals, radot tieši viņam vajadzīgo piedāvājumu.

Latvijas uzņēmumu brendu izveide ir tikai sākuma stadijā. Kā liecina pieredze, lai izveidotu jaunu brendu, nepieciešami pieci – septiņi gadi. Vēl jo lielāka nozīmē brendam veidojas līdz ar Latvijas iestāšanos Eiropas Savienībā. Tad tirgus būs atvērts un pircējam tiks piedāvāti jau stabili, savu vietu iekarojuši ļoti daudzi brendi. Bet mums taču ir svarīgi, lai Latvijas valsts attīstītos un ieņēmumi no pārdotās preces nonāktu attiecīgajam no Latvijas uzņēmumam.

### **Lattelekom brends**

Telekomunikāciju un informāciju tehnoloģiju (IT) nozare pasaulē aug visstraujāk, jo tās vistiešāk ir saistītas ar informācijas aprites apjomu un ātrumu, un no tām mūsdienu globalizācijas apstākļos ir atkarīgs arī valsts ekonomiskās attīstības līmenis. Šie procesi jūtami arī Latvijā. Katrs uzņēmējs domā par to, lai būtu vadošais savā darbības jomā. Tieši tāpēc viņš nevar atpauzēt no konkurenta, un savas ražošanas un darbības attīstīšanai viņam jāizmanto jaunāko komunikāciju un IT iespējas. Jauno telekomunikāciju un IT piedāvātās iespējas arvien vairāk nodrošina cilvēku tiešanos uz brīvību un komfortu. Šie faktori telekomunikāciju un informāciju tehnoloģiju nozarē vienmēr nodrošinās pieprasījumu. Tāpēc arī tajā ir ļoti sāva konkurence.

*Lattelekom* patlaban ir vēl arvien lielākais telekomunikāciju uzņēmums Latvijā. Līdz 2003. gada 1. janvārim uzņēmumam *Lattelekom* bija monopoltiesības fiksētās telekomunikācijas līnijas balss pakalpojumu sniegšanā. Savukārt pārējo pakalpojumu sniegšanā jau iepriekš uzņēmums darbojās konkurences apstākļos. Ar 2003. gadu uzņēmums darbojas pilnīgas konkurences apstākļos. Izvērtējot Austrumeiropas monopoloperatoru pieredzi, liberalizējot telekomunikāciju tirgu, var secināt, ko nepieciešams darīt uzņēmumam *Lattelekom*:

- pēc iespējas drīzāk līdzsvarot tarifus, ja iespējams, tad pirms tirgus atvērts pilnīgai konkurencei
- likvidēt nerentablos pakalpojumus un piedāvājumus
- tirgū sniegt pēc iespējas vairāk pozitīvas ziņas
- būt elastīgiem attiecībās ar klientiem un saglabāt stabilitāti iekšienē

Visas šīs darbības ir vērstas, lai telekomunikāciju uzņēmums, zaudēdams monopolstāvokli, varētu celt sava brenda vērtību.

Cilvēku dzīve kļuvusi sarežģītāka, jo ārkārtīgi palielinājās gan piedāvājumu klāsts, gan brendu daudzums. Tādā veidā pircējiem izvēles iespējas ir milzīgas. Lai brendu ievērotu un atzītu, tam jābūt unikālam un ar vērtību, kādu sagaida patērētājs. Tā kā brenda zināšana ir “atslēga” uz brenda vērtību, tad šo “atslēgu” *Lattelekom* ir nodrošinājis. Uzņēmuma atpazīstamība sabiedrībā ir augsta. Pēc “Baltijas datu nama” veiktās kvantitatīvās aptaujas datiem visi respondenti ir zinājuši *Lattelekom* un varējuši pateikt, kāda ir šā uzņēmuma darbības joma. Ja klientam brends ir atpazīstams, tad viņš apziņā izveido šā brenda imidžu. No konkrētā uzņēmuma brenda vērtības ir atkarīgs, kuru pakalpojumu sniedzēju klients izvēlēsies.

Patlaban ir sarežģīti saprast *Lattelekom* imidžu, jo, no vienas puses, tas ir valstisks, sociāli atbildīgs monopols, bet, no otras puse, – komercorganizācija, kas konkurē un gūst peļņu. Tās ir kā divas pat nesavienojamas lietas. Nevarētu iedomāties, piemēram, ka valstiska iestāde (piemēram, Zemkopības ministrija) strādātu, lai gūtu peļņu. Tādejādi rodas uzņēmuma imidža dualitāte. Tātad uzņēmuma imidžam ir divas puses: viena – gādīgs, rūpējās par mums un stabils; otrs – negodīgs, orientēts tikai uz peļņu, iespējams pat necilvēcīgs. Šo dualitāti pastiprina uzņēmuma īpašnieku atšķirīgais viedoklis.

Veicot salīdzinājumu ar sīvākajiem balss telefonijas konkurentiem (mobilie operatori), *Lattelekom* brends ir visvājāk konkurētspējīgs, jo tā vērtība ir viszemākā. Pircējs uztver ikvienu brendu, kam ir sava kvalitāte, efektivitāte, rentabilitāte vai cena. Ikvienu brendu pircējs pozicionē savā

prātā, to salīdzinādams ar konkurentiem. Kad klients asociē brendu ar ieguvumu un kad tas kļūst stiprāks, palielinās pircēja lojalitāte un gatavība maksāt augstāku cenu. Viņš pat var nezināt šo patieso cenu. Vienkārši salīdzinot brendus, viņam šķiet: kādam produktam ir neadekvāta cena. *Lattelekom* vājākais punkts ir cenas. Pētījumi pierādīja, ka iedzīvotāji nezina ne fiksētās līnijas pakalpojumu cenas, ne arī mobilo pakalpojumu cenas. Vēl jo vairāk, sabiedrībā valda stereotips, ka *Lattelekom* pakalpojumi ir dārgāki salīdzinājumā ar jebkuru citu uzņēmumu. Tādejādi cilvēku kopējais iespaids ir šāds: *Lattelekom* piedāvātās pakalpojumu cenas ir neadekvātas un tas ļoti ietekmē brenda vērtību. Šo stereotipu nav iespējams lauzt, kamēr vien tirgū nebūs reāls konkurents, ar kuru klients *Lattelekom* varētu salīdzināt.

### **Lattelekom brenda attīstība**

Uzņēmumam *Lattelekom* jāturpina iet savu iesākto brenda misijas *Esam tuvāk ceļu*, arvien vairāk tuvojoties tai un ceļot brenda vērtību. To nodrošinās tikai tad, ja visas uzņēmuma darbības fokusēsies uz klienta vajadzībām un attiecību veidošanu. Klients jāieceļ "dieva" lomā. Galvenais – izveidot ciešas un stabilas attiecības ar klientiem, lai viņiem, savukārt, veidotos pozitīvs imidžs (priekšstats) par *Lattelekom* brendu, kas ir galvenais priekšnoteikums veiksmīgai uzņēmuma darbībai konkurences tirgū.

Pēc pasaules tirgus analīzes mārketinga speciālisti ir noteikuši laika posmus mārketinga virzienu stratēģijām (sk. 1. att.). Ikvienam uzņēmumam vajadzētu pārdzīvot visus virzienus, lai varētu saprast katra nākamā patieso nozīmi, nepieciešamību un vērtību.

Telekomunikāciju uzņēmumiem tas ir sarežģītāk, jo parasti valstis regulēja to darbību. Tāpēc telekomunikāciju uzņēmumi nevarēja iziet visus šos virzienus. Uzņēmumam, kas darbojas monopola statusā, nav nepieciešams pārdošanas virziens, jo tam nav konkurences. Pieprasījuma virziens

### Produktu orientēta mārketinga virzība

Ar 1950. gadu aizsākās *produktu orientēta* mārketinga virzība. Pēc smagajiem kara gadiem ražošana "atveseļojās", tādējādi attīstījās tehnoloģijas un jaunas iespējas, kas ļāva piedāvāt arvien jaunus un jaunus produktus.

### Pārdošanas orientēta mārketinga virzība

Konkurence palielinājās, produkti parādījās tirgū arvien vairāk, tādējādi uzņēmumu fokuss bija, kā tos realizēt. Ar 1960. gadu iesākās *pārdošanas orientēta* virzība.

### Pieprasījuma orientēta mārketinga virzība

Pārdošana deva pieredzi un atpakaļsaiti ražotājiem un varēja novērst tirgus pieprasījumu. Ar 1980. gadu iesākās *pieprasījuma orientēta* virzība.

### Klientu orientēta mārketinga virzība

Sākot saprast klientu vēlmes un izpratni, ar 1990. gadu uzņēmumi saprot lielo ieguvu, kādā veidā nodibināt ciešākas attiecības ar saviem klientiem, izvirzot par mērķi kļūt *klientu orientētiem*.

## 1. att. Mārketinga virzienu stratēģiju attīstība



Uzņēmumā laika gaitā attīstās izpratne par brendu, par tā nozīmi un vērtību. Katrā posmā iezīmējās uzņēmuma stratēģijas un mērķu attīstības virzieni un fokusi, kas arī ietekmēja uzņēmuma brendu un tā attīstību.

Sākumā uzņēmums bija pilnībā produktu orientēts un pamazām, attīstoties tā darbībai, pārtapa par klientu orientētu uzņēmumu. *Lattelekom* dažās savas darbības jomās jau no 1996. gada darbojās konkurences apstākļos, tāpēc pārejas posmā varēja novērot, ka, pārejot uz klientu orientāciju, uzņēmums vienlaikus fokusējās arī uz pārdošanas un pieprasījuma virzieniem. Diemžēl tie nebija īpaši izteikti. Tāpēc, visus trīs apvienojot, iespējams uzskatīt to par pārejas posmu. Šo laiku uzņēmums aktīvi izmantoja, paplašinādams tīklu un modernizēdams savas tehniskās iespējas, lai konkurences apstākļos varētu nodrošināt klientu vajadzībām atbilstīgus kvalitatīvus pakalpojumus.

Vislabāk katru no posmiem raksturo brenda saukļi:

- *Mēs atvērsim Jums pasauli* – lai pildītu šo solījumu, galvenais uzņēmuma fokuss bija uz pakalpojumiem un klientu apkalpošanu. Savukārt, lai klienti tamoticētu, bija nepieciešama efektīva komunikācija – izglītojot klientus un skaidrojot *Lattelekom* milzīgo ieguldījumu Latvijas tautsaimniecības attīstībā
- *Latvija runā* – lai īstenotu šo solījumu, uzņēmumā saglabāja vadošo pakalpojumu fokusu, bet arvien lielāku nozīmi piešķīra klientu apkalpošanai. Šajā posmā *Lattelekom* ar atsevišķām pakalpojumu kategorijām darbojās konkurences apstākļos, tādā veidā palielinājās uzņēmuma fokuss arī uz cenu veidošanu un tirdzniecības kanālu nodrošināšanu
- *Esam tuvāk* – vienu pašu pakalpojumu piedāvāšana vairs neatbilda klientu vēlmēm, tādēļ, lai īstenotu šo solījumu uzņēmumam, veidojot pakalpojumus, bija jādomā par klientu vajadzību nodrošinājumu no pakalpojuma pieteikšanas līdz pat klienta apkalpošanai

Katrs brenda sauklis pilnībā izsaka uzņēmuma stratēģisko virzību.

Uzņēmums pa visiem posmiem ļoti mērķtiecīgi virzījās, lai sasniegtu uzņēmuma darbības sākumā noteikto mērķi – kļūt par klientu interesēm kalpojošu un tirgū konkurējošu uzņēmumu, kas servisa un kvalitātes normu ziņā būs paraugs ne tikai savā nozarē, bet arī citiem Latvijas uzņēmumiem. Saglabājot šādu virzību, uzņēmums nodrošina pamatu, lai varētu veiksmīgi darboties konkurences apstākļos.

## **Lattelekom brendi**

Ja pieņem, ka *Lattelekom* savu brendu sācis veidot kopš tā identitātes izveides, tad 2003. gadā brendam jau ir astoņi gadi. Parasti, lai izveidotu brendu, nepieciešami no 5 līdz 7 gadiem. Tomēr par *Lattelekom* brenda izveides uzsākšanas laiku var uzskatīt brenda pamatu noteikšanu 1999. gadā. Patiesais brends var veidoties tikai un vienīgi konkurences apstākļos. Tāpēc var uzskatīt, ka patlaban brends ir tikai sākuma stadijā un patieso uzņēmuma brendu varēs novērtēt aptuveni 2006. gadā. Uzņēmumam nebūs viegli savu brendu veidot no jauna, jo monopolstāvoklī izveidoto brenda imidžu klientu apziņā būs grūti mainīt.

Uzņēmumam *Lattelekom* ir daudz brendu: korporatīvais brends, pakalpojumu kategoriju brendi un pakalpojumu brendi. Tāpēc brīžam rodas sajukums gan klientu, gan arī pašu uzņēmuma darbinieku vidū. Turklāt korporatīvais *Lattelekom* imidžs ir izplūdis un nesakārtots. Vai uzņēmumam vispār bija nepieciešams tik daudz brendu. Kāpēc gan uzziņu vai Internet pakalpojumus nevarētu sniegt arī ar *Lattelekom* brenda vārdu? Uzņēmums lielākoties dod brenda vārdus savu pakalpojumu kategorijām.

Lielākajai daļai Latvijas iedzīvotāju *Lattelekom* saistās ar viņiem tuvāko – fiksēto tālruņa līniju. Tāpēc visus *Lattelekom* piedāvātos pakalpojumus nav pareizi asociēt ar korporatīvā *Lattelekom* brenda identitāti. Katrai pakalpojumu kategorijai ir arī sava mērķauditorija, kam ir savas prasības un vajadzības. Lai uzsvērtu to, ka *Lattelekom* nav tikai liels uzņēmums, kas

vispār sniedz dažādus pakalpojumus, bet tik tiešām ir arī specializēties dažādāku pakalpojumu grupu sniegšanā un nodrošināšanā, nepieciešams pakalpojumu kategorijām dot savus brendus. Tā kā sabiedrības acīs *Lattelekom* bieži vien "nes" sev līdzīgu negatīvu monopolista statusu, kuram nav robežas, kurš nerēķinās ar pensionāriem un kuram rūp tikai peļņa, tieši šādos gadījumos nepieciešams, ka atsevišķām produktu kategorijām ir savi brendi. Arī mazākas kvalitātes produkts var bojāt korporatīvo brendu reputāciju.

Lai sakārtotu korporatīvā *Lattelekom* brenda attiecības ar pārējiem uzņēmumiem brendiem, kā arī varētu izveidot brendu vadīšanas stratēģiju, nepieciešams izveidot uzņēmuma brendu arhitektūru, pozicionējot gan pakalpojumu kategoriju, gan pakalpojumu brendus pret korporatīvo uzņēmuma brendu, gan savā starpā.

Pakalpojumu brendi uzņēmumā *Lattelekom* ir ārkārtīgi nesakārtota joma. Nav skaidrības pat par pakalpojumu brendu identitāti. Jo ātrāk uzņēmums sakārtos esošo pakalpojumu brendu vadību, jo vieglāk būs ieviest jaunus pakalpojumus un to brendus. Nepieciešams noteikt pakalpojumu brendu veidošanas pamatnostādnes saistībā ar vispārējiem uzņēmuma brenda pamatiem. Daudzie haotiski veidotie pakalpojumi patlaban mazina vērtību gan pakalpojumu kategoriju brendiem, gan korporatīvajam uzņēmuma brendam.

## Secinājumi un priekšlikumi

No 2003. gada 1. janvāra uzņēmums *Lattelekom* darbojas pilnīgas konkurences apstākļos. Zaudējot monopolstāvokli, uzņēmuma brenda vadībai jābūt vienai no uzņēmuma darbības prioritātēm. Nepieciešams izveidot stratēģiju, kurā būtu izstrādāts darbības plāns un noteiktas prioritātes nākamajiem brenda vadīšanas soļiem. Uzņēmuma brenda vadīšanai nevajadzētu aprobežoties tikai ar dizaina un uzņēmuma reklāmas jautājumiem, bet jāņem vērā visi brendu ietekmējošie faktori: cenas,

piedāvājumi un pakalpojumi, klientu apkalpošana, tirdzniecības kanāli un komunikācija, tā veidojot konkurētspējīgus piedāvājumus klientiem, tādā veidā ceļot *Lattelekom* brenda vērtību.

### Izmantotās literatūras saraksts

1. Kaparkalēja D. Tirgziņības pamati. – Rīga: Jumava, 2002. – 305 lpp.
2. Praude V., Beļčikovs J. Mārketings. – Rīga: Vaidelote, 1999. – 558 lpp.
3. *Lattelekom* gada pārskati. – Rīga: McĀbols, 1994. – 2002.
4. Arens W. F. Contemporary advertising. – USA: Irwin McGraw – Hill, 1999. – 596 p.
5. Hakansson P. Beyond private label: the strategic view on distributor own brands. Stockholm: Stockholm School of Economics, 2000. – 380 p.
6. Strouse K. G. Marketing telecommunications services: new approaches for a changing environment. – Artech House, London, 1999. – 337 p.

# RŪPNIECĪBAS ATTĪSTĪBU IETEKMĒJOŠIE FAKTORI UN ATTĪSTĪBAS PERSPEKTĪVAS LATVIJĀ

Jolanta Bērziņa

Jelgavas būvmateriālu kombināta menedžere,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Pārejot uz tirgus ekonomiku, Latvija saskārās ar daudzām problēmām: vāju kapitāla tirgu, inflāciju, piedāvājuma un pieprasījuma krīzi, novecojušām tehnoloģijām un ierobežotiem resursiem, zemu cilvēku resursu un izglītības līmeni, kā arī zināšanu trūkumu par tirgus ekonomikas principiem.

Latvijā pārejas periodā notika arī straujas izmaiņas rūpniecības nozarē: ražošanas apjomu samazināšanās, struktūru izmaiņas, eksporta īpatsvara un virzienu, kā arī īpašuma formu maiņa. Pēdējo gadu laikā strauji samazinājusies rūpniecības nozīme Latvijas tautsaimniecībā gan saražotās produkcijas apjoma, gan nodarbinātības ziņā. Jāpiebilst, ka vairākās nozarēs, jo īpaši pārtikas produktu un dzērienu, kā arī kokrūpniecībā ir notikusi izaugsme, tomēr kopumā tās neatsver lejupslīdi citās nozarēs.

Līdz XX gadsimta astoņdesmito gadu beigām Latvija bija pilnīgi integrēta padomju ekonomikas sistēmā. Padomju Savienības sabrukšanas galarezultātā gan ekonomisku, gan daļēji politisku iemeslu dēļ tika izjauktas vecās ekonomiskās saites un ražošanas modelis. Šo iemeslu dēļ XX gadsimta deviņdesmito gadu sākumā ekonomiskā aktivitāte strauji samazinājās. Rūpnieciskā ražošana saruka sakarā ar eksporta iespēju izzušanu un pārtraukšanu uz bijušo Padomju Savienību, kā arī lētu izejmateriālu un enerģijas trūkumu.

## Stāvoklis Latvijas rūpniecībā

Pēc neatkarības atgūšanas Latvija deklarēja mērķi – iekļauties Eiropas Savienībā. 1995. gada 27. oktobrī Latvija iesniedza pieteikumu iestāties ES, un kopš tā brīža notiek dažādu reformu īstenošana, Latvijas likumdošanas sakārtošana un pielāgošana ES vispārīgām normām, tautsaimniecības stabilizācija un cīņa par tās augšupeju, izglītības sistēmas pilnveidošana un valsts konkurētspējas palielināšana.

Ņemot vērā valdības ārējo ekonomisko politiku, kas tiek regulēta ar likumiem un citiem normatīvajiem aktiem, notiek atklātas ekonomikas veidošanās. Latvija kļūst par starptautisko sadarbības valsti, kas uzņēmumiem izvirza konkrētas prasības, lai varētu konkurēt ar savu produkciju ne tikai vietējā, bet arī starptautiskajā tirgū. Tautsaimniecības attīstība, spēja izturēt konkurences spiedienu Eiropas kopējā tirgū būtiski ietekmē integrāciju ES.

Latvijas tautsaimniecības attīstība nav iespējama bez nacionālās rūpniecības attīstības, tāpēc patlaban aktuāls ir jautājums par rūpniecības attīstības politiku Latvijā. Rūpniecības nozare nodrošina valsts ekonomikas stabilitāti un nacionālo neatkarību.

Latvijā svarīgi ir izvēlēties pareizāko un precīzāko rūpniecības attīstības virzienu. Konkurētspējīgu rūpniecību var attīstīt, izveidojot uzņēmējdarbībai, investīcijām un inovācijām labvēlīgu vidi. Rūpniecības konkurētspēju noteiks valsts atbalsta politika, uzņēmējdarbību reglamentējošie normatīvie akti, cilvēku resursu izglītības līmenis, nodokļu politika, infrastruktūras, kapitāla tirgus un jauno tehnoloģiju attīstība.

Latvijas rūpniecības attīstība un iespējamā pāreja no ražotāja uz patērētāja tirgu saistīta ar tādiem nozīmīgiem faktoriem, kā, piemēram, ekonomisko rādītāju stabilizācija, Latvijas gatavība pievienoties ES, Eiropas tirgus attīstības tendences u.c. savstarpēji atkarīgiem parametriem. Svarīgi izvērtēt, kas notiks ar rūpniecības attīstību, ja Latvija iestāsies ES, un kas būs, ja Latvija neiestāsies ES. Latvijā ir diezgan daudz eiroskeptiķu, tāpēc

jāveic ne tikai liels izskaidrošanas darbs par integrāciju ES, bet arī jādoma par to, kas Latviju sagaida nākotnē, ja tā tomēr neiestāsies ES.

Rūpniecībai kā Latvijas tautsaimniecības nozarei ir nozīmīga vieta ekonomikā. Tautsaimniecībā rūpniecības attīstības jautājumiem ir jāieņem svarīga vieta. Konkurētspējīgas rūpniecības izveidošana un pastāvēšana nodrošina valsts ekonomikas stabilitāti.

Starp Baltijas valstīm tieši Latvijā vēsturiski ir bijis koncentrēts vislielākais rūpniecības potenciāls, turklāt ne tikai padomju gados, bet arī agrāk, jau kopš XIX gadsimta beigām. Līdz pat Pirmajam pasaules karam industriālā potenciāla ziņā Rīga bija trešā lielākā (aiz Maskavas un Pēterburgas) Krievijas impērijas pilsēta. Padomju vara pēc Otrā pasaules kara izveidoja vairāk nekā 20 Savienības pakļautības uzņēmumu, kas bija ļoti lieli. Latvijā izvietotās ražotnes apgādāja sesto daļu no Padomju Savienības republikām nepieciešamā. Sabrūkot Padomju Savienībai, pārstāja darboties arī šie uzņēmumi, tāpēc tieši Latvija piedzīvoja vislielāko rūpniecības kritumu.

Patlaban Latvijā nav tādu rūpniecības gigantu, kā bija pirms Latvijas neatkarības atgūšanas – VEF, Alfa, Rīgas vagonu rūpnīca, RAF u.c., kas ražoja specializētu masveida produkciju. Kā jau iepriekš minēts, normāli ražošanai ir jābūt vismaz 20 procentu apjomā no IKP, lai valsts ekonomika būtu stabila un tās attīstība ilgpējīga. Nevar balstīties tikai uz pakalpojumu jomu, kas Latvijā ir lielā mērā atkarīga no ārējiem faktoriem. Lai gan trūkst valsts atbalsta, tomēr Latvijā attīstās ražošana, rodas jauna tipa rūpniecība, kas vieš cerības, ka rūpniecības nozares attīstīsies.

Ražošana, kāda patlaban tā ir Latvijā, un ražošanas attīstība tuvākajos gados nebūs tāda, kādu mēs to atceramies no padomju gadiem. Tās nebūs tradicionālās ieguves vai apstrādājošās rūpniecības nozares. Patlaban attīstās uz zināšanām bāzētās nozares, kur ražošanas izaugsmes ir pilnīgi atšķirīgas.

Vairākkārt Saeimas plenārsēdēs ir runāts par rūpniecības stratēģijas izstrādāšanas nepieciešamību. Ik gadu, apspriežot valsts budžeta projektu nākamajam gadam, uzmanība tika vērsta uz rūpniecības attīstību un

rūpniecības īpatsvara palielināšanu iekšzemes kopproduktā, kas būtiski sekmētu nodarbinātību, paaugstinātu mājsaimniecības ienākumus. Speciālisti aprēķināja, ka viena darbavieta ražošanā rada vismaz 3 līdz 5, bet atsevišķās jomās pat 6 līdz 8 jaunas darbavietas, tāpēc valdībai rūpniecības attīstībai ir jāpievērš liela uzmanība.

Patlaban Latvijas rūpniecībā dominē pārtikas rūpniecība, kokapstrāde un vieglā rūpniecība. Pārtikas rūpniecība veido 1/3 daļu no rūpniecības pievienotās vērtības, kokapstrāde un vieglā rūpniecība veido 1/5 daļu. Ieguves rūpniecības īpatsvars ir ļoti neliels, tās produkcija veido mazāk kā 1 procentu no rūpniecības produkcijas kopapjoma.

Statistika liecina, ka mēnesī apstrādājošā rūpniecība rada preces ap 150 milj. Ls vērtībā, no kuriem ik mēnesi tiek eksportēti izstrādājumi apmēram 100 milj. Ls, bet importēti gandrīz par 200 milj. Ls mēnesī. Latvijas rūpniecības īpatsvars vietējā tirgū ir tikai 20 – 25 procenti. Minētie skaitļi liecina, ka Latvija mēnesī tieši uz rūpniecības preču importu zaudē vismaz 100 milj. Ls. Kā jau iepriekš minēts, vēl dramatiskāka situācija ir ar IKP, kur apstrādājošās rūpniecības īpatsvars no 22,1 procenta 1995. gadā ir nokrities līdz 14,8 procentiem 2001. gadā.

Ja rūpnieciskās ražošanas īpatsvars ir mazāks par 20 – 25 procentiem, tas nozīmē, ka importa un eksporta bilances pozitīvs saldo nav iespējams. Ja Latvijā vēlas paātrināt valsts rūpniecības tempa izaugsmi, tad valstiskā līmenī jādomā, kādā veidā attīstīt un atbalstīt rūpniecības attīstību, kā palīdzēt tiem, kuri vēlas kāpināt ražošanas apjomus un kuru jaudas to atļauj darīt, kuriem ir attiecīgā tirgus niša un noiets ne vien Latvijā, bet arī ārvalstu tirgos. Nepieciešams arī izstrādāt un īstenot valsts ilgtermiņa rūpniecības attīstības stratēģiju.

## Reģionālā rūpniecība

Izpētot reģionālās rūpniecības attīstības tendences, var novērot, ka situācija ārpus Rīgas reģiona ir neapmierinoša. Valsts reģionos ārpus Rīgas

rūpniecības attīstās nepietiekami. IKP uz vienu iedzīvotāju Latgalē ir 23, Vidzemē – 28, Zemgalē – 3 un Kurzemē – 55 procenti salīdzinājumā ar Rīgu, turklāt šī starpība nevis sarūk, bet gan pieaug. Kaut arī Rīgas reģions ir daudz mazāks nekā jebkurš no Latvijas novadiem, tas ir ar augstāko iedzīvotāju blīvumu Latvijā. Rīgas reģionā dzīvo vairāk nekā trešā daļa (40 procenti) valsts iedzīvotāju – 960 tūkst. Vienlaikus tas dod aptuveni 65 procentus no Latvijas kopējā IKP.

Ja IKP salīdzina Eiropas kontekstā, tad var secināt, ka 1999. gadā Latvijā IKP uz vienu iedzīvotāju veidoja 28 procentus no ES vidējā rādītāja. Pat Latvijas ekonomiski attīstītākais (Rīgas) reģions 1999. gadā ir sasniedzis tikai 46 procentus no ES vidējā rādītāja. Latvijas līmenis pēc IKP rādītāja uz vienu iedzīvotāju pakāpeniski tuvojas ES vidējam līmenim. Taču tas notiek uz Rīgas rēķina, kur šī starpība samazinās visai strauji. Pārējie Latvijas reģioni, it īpaši Latgale līdz 1999. gadam vēl vairāk atpalika no ES vidējā līmeņa. Tāpēc var runāt par reģionu ārpus Rīgas atpalicību.

Pamazām iezīmējas tendence pārcelt ražošanas objektus ārpus Rīgas, taču pārāk neattālinoties no tās. Ja uzņēmums atrodas netālu no Rīgas, tad vieglāk organizēt vairumtirdzniecību un apgādāt visus rajonus. Valstij jāatbalsta industriālo zonu pārcelšana ārpus Rīgas. Tad, pirmkārt, Rīga atbrīvotos no rūpniecības sloga; otrkārt, uzņēmumi, attīstot jaunas ražotnes, veiks modernizāciju, jo jaunas ražotnes tiks veidotas pēc modernākiem standartiem un, treškārt, radīsies jaunas darbavietas ārpus Rīgas, uz kurieni šīs ražotnes tiks pārceltas.

Iepriekš minēto apliecina arī statistika. Rīgas reģionā darbojas viens uzņēmums uz vidēji 38 iedzīvotājiem, kamēr Vidzemē – viens uzņēmums uz 87, Kurzemē – viens uz 79, Zemgalē – viens uz 97, bet Latgalē – viens uz 112 iedzīvotājiem. Tātad Rīgā uzņēmumu ir daudz vairāk nekā citos reģionos, kā arī labāk attīstīta infrastruktūra, mazā un vidējā uzņēmējdarbība.

Meklējot iespējamus atbalstu variantus rūpniecības attīstībai, var palūkoties uz atbalstu, ko saņem uzņēmēji brīvostās un speciālajās ekonomiskajās zonās (atvieglojumi uzņēmuma ienākuma nodokļa, nekustamā

īpašuma nodokļa un pievienotās vērtības nodokļa nomaksā u.c.). Daudz vieglāk ir tiem, kuri darbojas Liepājas un Rēzeknes speciālajās ekonomiskajās zonās, kā arī Rīgas un Ventspils brīvostās. Lai attīstītos rūpniecība lauku rajonos, jebkuras investīcijas ražošanā varētu tikt atbrīvotas no aplikšanas ar uzņēmumu ienākuma nodokli.

Problēma Latvijā ir tā, ka mums nav lielu rūpniecības uzņēmumu. Reģionālās rūpniecības aktivizēšanu veicinātu lielo rūpniecības uzņēmumu vai filiāļu atvēršana lauku reģionu centros. Lai attīstītos rūpniecība reģionos, ir jāattīsta infrastruktūra, jāsakārto reģionālo ceļu stāvoklis. Bez sakārtotiem autoceļiem nav iespējama rūpniecības paātrināta attīstība, kā arī reģionu attīstība vispār.

### **Industriālās rūpniecības aspekti**

Latvijā ir 39 tūkst. mazo un vidējo uzņēmumu, kas ir vairāk nekā 99 procenti no uzņēmumu kopskaita un kas nenoliedzami ir ekonomikas mugurkauls, bet, neskatoties uz to, katrā valstī ir nepieciešams noteikts skaits lielo uzņēmumu.

Lielie uzņēmumi veido industriālo grupu, kuras sastāvā var būt desmitiem un simtiem nelielu un vidēju uzņēmumu, kas ir savstarpēji saistīti ar piegādēm un pakalpojumiem, piemēram, ja lielais uzņēmums ražo iekārtas un mašīnas, tad mazie uzņēmumi varētu ražot komplektējošos izstrādājumus, dažādas detaļas. Ja nav šo lielo uzņēmumu, mazajiem vienalga nepietiek ar vietējo tirgu, ja tie vēlas specializēties, lai būtu efektīvi. Tiem sava produkcija jāeksportē, bet mazais bez lielā pasaules tirgū ir diezgan vājš un bezspēcīgs, ja nav būtiska valsts atbalsta.

Ja valsts vadība izstrādās nepieciešamos plānus rūpniecības attīstībai, kā arī veicinās tās attīstību, tad tuvākajos gados būs redzamas lielas pārmaiņas rūpniecības struktūrā. Nākotnē pār "dzelžu" ražošanu virsroku gūs ražošana ar augstu pievienoto vērtību un uz inovācijām bāzēta ražošana.

Pretēji daudzu uzskatam, ka viena no Latvijas nelaimēm ir neattīstītā

ražošana, tā tomēr pieņemas spēkā par spīti iepriekšējās valdības atbalsta trūkumam un attīstības atstāšanai pilnīgā novārtā, atstāšanai tikai pašu uzņēmēju ziņā.

Latvijas iedzīvotāji un statistiķi joprojām ražošanu uztver galvenokārt kā ieguves un apstrādājošo rūpniecību. Statistikas gadagrāmatās to apkopo sadaļā "Rūpniecība", kur bez ieguves un apstrādes rūpniecības iekļauj arī elektroenerģijas, gāzes, siltuma piegādi un ūdensapgādi. Arī citās nozarēs ir ražošana, tāpēc, apkopojot rūpniecības attīstības datus, Centrālā statistikas pārvalde cenšas iekļaut arī to uzņēmumu darbības rezultātus, kas citās nozarēs ražo rūpniecisku produkciju. Pasaulē ražošanu aplūko mazliet plašāk. Pasaulē šo plašāko kopumu sauc par industriju, kur bez ieguves un apstrādes rūpniecības ietilpst arī tādas nozares, kā, piemēram, ūdens apgāde, enerģētika, transports un būvniecība.

Aplūkojot ražošanu šaurākā nozīmē, tas ir, rūpniecību, situācija Latvijā līdz pat 2000. gadam bija diezgan kritiska. Pēc straujā krituma XX gadsimta deviņdesmito gadu I pusē rūpniecības produkcijas apjomi līdz pat 1999. gadam samazinājās. Situācija mainījās 2000. gadā, kad rūpniecības produkcijas fiziskā apjoma indekss sāka pakāpeniski pieaugt – 2000. gadā par 3,2 procentiem.

Rūpniecības tālākā izaugsme turpmāk pamatosies uz iekšējā un pasaules pieprasījuma pēc Latvijā ražotām rūpniecības precēm. Kaut gan Latvijas rūpniecības izaugsme pēdējos piecos gados bija straujāka nekā vidēji ES kandidātvalstīs, tomēr tās īpatsvars tautsaimniecībā ir viens no zemākajiem starp ES kandidātvalstīm.

Pētījumi liecina, ka aptuveni 50 gadu laikā reālais IKP uz vienu iedzīvotāju pieauguma temps ekonomiski attīstītajās valstīs bijis vidēji apmēram 1,5 procentus gadā. Turklāt aptuveni 99 procenti no tā sasniegts, pateicoties nevis galveno ražošanas faktoru – kapitāla un darbaspēka – apjoma, bet gan to produktivitātes (atdeves) pieaugumam. Jo augstāku attīstības pakāpi sasniedza mūsdienu ekonomiski attīstītās valstis, jo izteiktāka kļuva inovāciju un tās radītās produktivitātes nozīme. Turklāt kopējā dažādu resursu

produktivitātes palielinājuma lielākā daļa (apmēram 80 procenti) attiecas uz darba produktivitātes pieaugumu. Produktivitāte Latvijā ir daudz zemāka nekā vidēji ES valstīs, kā arī tā ir zemāka salīdzinājumā ar ES kandidātvalstīm.

Lai apstrādes rūpniecības īpatsvars IKP struktūrā būtu pieņemams, tad tam jāsasniedz vismaz 21 procents no kopējā IKP (patlaban tas ir ļoti zems – 14 procenti), savukārt nozares pieaugumam jābūt vismaz 10 – 13 procenti gadā.

Lai uzlabotu šo situāciju, ir jāattīsta tādas rūpniecības nozares, kam būtu arvien augstāka pievienotā vērtība. Labas attīstības perspektīvas ir tām augsto tehnoloģiju nozarēm, kuras Latvijā jau kļuvušas tradicionālas un kurās ir attiecīgi augsti profesionāli speciālisti, tas ir, informācijas tehnoloģijas, ķīmijas un farmācijas nozares, biotehnoloģijas, koksnes ķīmija, kompozītu materiāli u.c.

Latvijas ģeogrāfiskā stāvokļa priekšrocības un labas kaimiņattiecības ar Krieviju ļautu šajā valstī iegūtās izejvielas un materiālus pārstrādāt Latvijā precēs, kas domātas realizācijai Rietumu tirgū. Ar ārvalstu kapitālu atbalstu var izveidot, piemēram, Krievijas tirgum paredzēto preču ražošanu Latgalē. Te var būt dažādu kopuzņēmumu forēmas gan ar Rietumu, gan ar Austrumu kapitāla līdzdalību.

Īpaša loma valsts attīstībā ir informācijas tehnoloģijām. Latvijā ir augsti kvalificēti, profesionāli darbinieki, kuri dod savu ieguldījumu, lai ražotu informāciju tehnoloģiju produktus un eksportētu tos uz ārvalstīm. Taču būtiski jāpilnveido sistēma, lai pārvērstu šos produktus konkurētspējīgos ar augstu pievienoto vērtību. Statistikas dati liecina, ka patlaban Latvijā darbojas apmēram 30 uzņēmumu, kas ražo augstas tehnoloģijas produktus un programmproduktus.

Jaunu nozaru (ar augstu pievienoto vērtību) attīstību var sekmēt industriālo parku attīstības modeļu iedzīvināšana valsts reģionālajos centros un pilsētās. Kā pozitīvu piemēru var minēt Olaines "Nordic Industrial Park", kas izveidots uz bijušās plastmasas pārstrādes rūpnīcas nekustamo īpašumu

bāzes un šajā parkā strādā apmēram 500 darbinieku. Šā parka teritorijā ir izveidoti ražošanas uzņēmumi ar plašu darbības spektru un konkurētspējīgu eksporta produkciju: metāla un alumīnija izstrādājumi ASV un Skandināvijas tirgum; plastmasas izstrādājumu ražošana un otrreizējā plastmasas pārstrāde; dažādu metāla apkures radiatoru ražošana un vairumtirdzniecība Rietumeiropas valstu tirgiem; zivju apstrāde u.c. saimnieciskā darbība. Līdzīgs industriālais parks veidojas Rīgā bijušās rūpnīcas "Ellar" teritorijā. Vajadzētu izveidot šādus industriālos parkus arī citās Latvijas pilsētās ar atpalikušu rūpniecību, piemēram, Jelgavā, Jēkabpilī, Liepājā un citur.

Latvija valdībai jāatbalsta industriālo parku darbība Latvijā, jo tādā veidā varēs piesaistīt ne tikai investīcijas, bet arī ražot produkciju ar augstu pievienoto vērtību, kas ir ļoti svarīgi rūpniecības attīstībai.

Tradicionālo nozaru vidū labas attīstības iespējas ir nozarēm, kas saistītas ar meža izmantošanu. Šo nozaru attīstība būs saistīta ar dziļāku koksnes pārstrādi un pilnveidosies arī koksnes pārstrādes cikls (kokmateriāli, celuloze, papīrs, poligrāfija, koksnes ķīmija), tā veidosies viena no galvenajām un nozīmīgākajām Latvijas nozarēm.

Rūpniecības attīstību tuvākajos gados nodrošinās vieglā un pārtikas rūpniecība. Labas iespējas attīstīties ir arī tekstilrūpniecībai, ķīmiskajai rūpniecībai un farmācijai. Turpināsies metālapstrādes un mašīnbūves rūpniecības attīstība. Ņemot vērā Latvijas mežu resursus, kā arī kokapstrādes apjomu palielināšanos, arī turpmāk ir sagaidāma kokrūpniecības augšupeja. Sekmīgi attīstīsies arī elektronikas un elektrotehnikas nozares uzņēmumi.

## **Privatizācijas ietekme uz rūpniecības attīstību**

Pētot faktorus, kas ietekmē rūpniecības attīstību, ir jāmin arī privatizācijas ietekme uz rūpniecības attīstību.

Privatizācijas procesu galarezultātā tika privatizēti daudzi lauksaimniec-

cības produktu pārstrādes un citi rūpniecības jomu uzņēmumi. Uzsākot šo procesu, privatizācijai nodeva nelielus uzņēmumus, lielos uzņēmumus privatizācijai nodeva vēlāk (1995. gadā), kad no to pārdošanas cerēja iegūt lielus ienākumus valsts budžeta papildināšanai.

Par daudzu uzņēmumu iespējām un pastāvēšanas perspektīvām bija lielas neskaidrības un šaubas, kuras radīja ne tikai konkrētā rūpniecības uzņēmuma ražotā produkcija, tās noieta tirgus (tas bija tikai bijušajā PSRS), bet arī uzņēmumu nākotni noteica gan subjektīvi, gan objektīvi iemesli.

Objektīvie iemesli ir zinātniski tehniskais progress, saimniekošanas sistēmas maiņa, kur iepriekš garantēto plānveida pasūtījumu sistēmu nomainīja nežēlīga konkurence. Šādam pavērsienam daudzi uzņēmumi un uzņēmumu vadītāji nebija gatavi, kā dēļ daudzi nespēja atrast savu vietu tirgū un tāpēc bankrotēja.

Subjektīvi iemesli bija tādi, ka daudzi uzņēmumi minstinājās ar privatizāciju, tas ir, vadītāji negribēja lēti pārdot, nebija izstrādāta attīstības stratēģija, bija nepietiekama informācija par konkrētu preču ražošanu un to pārdošanas iespējām ārvalstīs, kā galarezultātā tika bremsēta šo uzņēmumu attīstība.

Pēc neatkarības atgūšanas Latvijas uzņēmumiem būtiski saruka milzīgais PSRS tirgus, tas notika gan politisku, gan ekonomisku iemeslu dēļ. Uzņēmumiem bija jāmeklē cita tirgus niša, ko, diemžēl, ne visu uzņēmumu vadītāji un to jaunie īpašnieki spēja atrast. Daudzi vadītāji nespēja pielāgoties jaunajiem tirgus apstākļiem, atrast savu tirgus nišu, kā galarezultātā uzņēmuma darbība bija jāpārtrauc. Tādām rūpniecības nozarēm, kā, piemēram, kokrūpniecība, tekstilizstrādājumi, metālapstrāde u.c. bija grūti laiki, jo to noieta tirgus ar nelieliem izņēmumiem bija PSRS, no kurienes reizēm arī netika saņemta samaksa par nosūtīto produkciju.

Praktiski visām rūpniecības nozarēm pēc 1990. gada bija novērojama lejupslīde, izņemot kokrūpniecību, kuras rādītāji arī pēc Latvijas neatkarības atgūšanas uzlabojās. Sevišķi strauja lejupslīde bija tekstilizstrādājumu, mēbeļu, automobiļu, pārtikas produktu un dzērienu ražošanai. Uzņēmumus

privatizējot, pēc 1995. gada situācija uzlabojās, kā dēļ praktiski visās nozarēs ir vērojama augšupeja, izņemot automobiļu, piekabju un puspiekabju ražošanā, kur vēl joprojām ir vērojama lejupslīde.

Privatizācijas procesu galarezultātā daudzi uzņēmumi spēja atgūties un piemēroties tirgus prasībām, kā arī tie atrada savu tirgus nišu ne tikai Latvijā, bet arī ārvalstīs un tāpēc rūpniecības nozares pakāpeniski palielināja savu produkcijas noietu un deva arvien lielāku pieaugumu tautsaimniecībā kopumā.

Iepriekšējos gados būtiskāko pieaugumu rūpniecībā deva tieši koksnes, koka un korķa izstrādājumu ražošana, bet 2001. gadā situācija mainījās un vislielāko ieguldījumu rūpniecības kopējā pieaugumā deva pārtikas rūpniecība. Kopumā 2001. gadā nozīmīgākās nozares rūpniecībā bija pārtikas produktu un dzērienu ražošana, koksnes, tekstilizstrādājumu (1995. g. piedzīvoja vislielāko kritumu), mēbeļu un gatavo metālizstrādājumu ražošana. Tas nozīmē, ka daudzi rūpniecības uzņēmumi atrada savu tirgus nišu un veiksmīgi konkurē ar savu produkciju ne tikai Latvijā, bet arī ārvalstīs.

Tirgus ekonomiskā modeļa efektīvas funkcionēšanas pamatnosacījums ir uzņēmuma darbības nodrošināšana, atbilstīgi tirgus prasībām. Vienlaikus ar uzņēmumu privatizācijas procesu ir jāveic to restrukturizācija (rūpniecības nozaru atjaunošanās uz mūsdienu tehnoloģiskās bāzes).

Izstrādājot uzņēmumu restrukturizāciju, ir jāievēro šādi faktori: ražoto izstrādājumu atbilstība tirgus prasībām; uzņēmuma tehnoloģiskā bāze; uzņēmuma nozīme tautsaimniecībā; uzņēmuma vadības kompetence; finansiālās iespējas.

Privatizācijas sākumā Latvijā daudzos uzņēmumos netika izstrādāta restrukturizācijas stratēģija, ievērojot iepriekš minētos faktoros, kā dēļ uzņēmumi strauji zaudēja savu funkcionēšanas spēju, kas izraisīja attiecīgas ekonomiskās un sociālās problēmas – nenokārtotas kreditoru saistības, darba vietu skaita samazināšanos u.c.

Savukārt uzņēmumi, kuru privatizācija tika veikta atbilstīgi tirgus

prasībām un izstrādātajai restrukturizācijas stratēģijai, sāka veiksmīgi darboties un attīstīties brīvā tirgus apstākļos. Kā pozitīvu piemēru var minēt Ogres trikotāžas kombinātu, kas pēc privatizācijas spēja iegūt ne tikai Latvijas tirgu, bet arī atrada savu nišu attīstīto valstu tirgū. Protams, bija vajadzīgs laiks un ļoti liela neatlaidība, lai Latvijas uzņēmumi pierādītu savu spēju ražot kvalitatīvu produkciju par pieņemamu cenu, kā arī spēju laikā piegādāt preces Rietumvalstu tirgotājiem.

Daudzi uzņēmumi veiksmīgi veica privatizācijas procesu, attīstās un ar savu produkciju konkurē ne tikai Latvijā, bet arī ārvalstīs, piemēram, a/s "Lauma", "Liepājas metalurģis", "Sauriešu būvmateriālu kombināts", "Latvijas Balzams", "Grindeks" u.c.

Pirms privatizācijas smagā ekonomiskā situācijā bija Rīgas elektromašīnbūves rūpnīca un investori neattaisnoja cerības uz elektrodzinēju lielo noietu Krievijā, tomēr rūpnīca izdzīvoja, jo vadība, optimizējot ražošanu, pārdodot rūpnīcai nevajadzīgos korpusus, ieguva finanšu līdzekļus uzņēmuma attīstībai un saglabāja darba vietas.

Kokrūpniecībā privatizācija deva gan pozitīvus, gan negatīvus rezultātus. Tie uzņēmumi, kas nedomāja par nākotni, bet gribēja iegūt maksimālu peļņu, neinvestējot tehnoloģijās, ir izrādījušies tuvredzīgi. Konkurences cīņā izdzīvoja tie uzņēmumi, kas nevis nodarbojās ar ciršanu un apaļkoksnes pārdošanu, bet gan investēja līdzekļus dziļākā koksnes pārstrādē. Kokrūpniecība Latvijā ir kļuvusi par valsts eksporta balstu un tā nākotnē ieņems noteiktu vietu Latvijas tautsaimniecībā.

Diemžēl bija arī tādi uzņēmumi, kas nespēja atrast noieta tirgu un turpināja ražot savu produkciju. Šādi uzņēmums būtībā stiga arvien lielākos parādos un uzņēmuma privatizācija varēja notikt tikai ar likvidācijas metodi. Tas viss kopumā radīja situāciju, ka valsts īpašumā esošie uzņēmumi nonāca kreditoru pārziņā, kas automātiski apgrūtināja privatizāciju, jo kurš gan investors vēlētos maksāt naudu un vēl segt uzņēmuma radītos parādus valsts budžetam, bankām, preču un izejvielu piegādātājiem. Daudzi uzņēmumi nespēja atrast investorus, kā dēļ tie beidza savu darbību. Protams, bija arī

tādi, kas privatizācijas gaitā atrastajam jaunajam saimniekam spēja izklūt no sarežģītās situācijas un turpina sekmīgi attīstīties.

Rūpniecības privatizāciju apgrūtināja tas, ka Latvijā var saražot kvalitatīvas preces, taču to ražošanas izmaksas ir nekonkurētspējīgas salīdzinājumā ar analogām precēm, kas ražotas tā dēvētajās lētajās valstīs, piemēram, Ķīnā. Pircējiem nepieciešamas preces, kas nav īpaši dārgas, bet ir ar labu kvalitāti, un visbiežāk patērētājiem nav vajadzīgas augsti kvalitatīvas preces par ļoti augstu cenu. Daudziem rūpniekiem esošā nodokļu nasta ir par smagu, jo nereti tie, kas samaksā visus nodokļus, nav spējīgi tālāk attīstīties, pilnveidot savu tehnisko bāzi, tādējādi zaudē konkurences cīņā. Latvijas valdībai jādomā, kā atvieglot rūpnieku nodokļu slogu vai arī kā atbalstīt šādu uzņēmumu attīstības iespējas.

Lai arī privatizācijas procesā bija vērojamas neveiksmes, kopumā var teikt, ka 70 procenti uzņēmumu privatizācija uzskatāma par veiksmīgu. Ja valsts būtu dzēsusi daudziem uzņēmumiem nodokļu parādus, tad pēc privatizācijas sekmīgi darbojošos uzņēmumu skaits būtu vēl lielāks. Protams, nevar visas privatizācijas neveiksmes novelt uz valdības pleciem, jo uzņēmumu veiksmīgas vai neveiksmīgas attīstības pamatā ir uzņēmuma vadības pareiza esošās situācijas novērtēšana, attiecīgu lēmumu pieņemšana un precīza šo lēmumu izpilde. Tie uzņēmumu vadītāji, kuri novērtēja izveidojušos situāciju un saprata, ka pircējam svarīga ir kvalitāte, produkcijas piegādes termiņš, pamazām, bet sekmīgi spēja rast kontaktus ar pircējiem ārvalstu tirgos un tādā veidā pakāpeniski palielināja ne tikai eksporta, bet arī ražošanas apjomus. Šie uzņēmumi palielināja finanšu resursus un iegūtos līdzekļus ieguldīja uzņēmuma modernizācijā.

## ES politika rūpniecības jomā

Lai attīstītu rūpniecību, Latvijai jāsadarbojas ar ES valstīm, jo būtu neprātīgi pēc PSRS sabrukšanas atteikties no jaunām tirgus iespējām. Uzņēmēji Latvijā sapratuši ES lomu un cenšas sadarboties, lai varētu pastāvēt,

attīstīties un būt konkurētspējīgi, salīdzinot ar ES valstīm. Sadarbībai rūpniecībā ir būtiska nozīme, jo ES nostiprinās Latvijas rūpniecisko sektoru un attīstīs pati savu rūpniecību globālajā mērogā, iegūstot jaunas tirgus nišas Austrumeiropā.

Viens no Eiropas Komisijas galvenajiem uzdevumiem rūpnieciskajā sadarbībā ir saglabāt attiecīgo kandidātvalstu kultūras īpatnības un rūpnieciskā sektora bagātības, ievērojot valstī noteiktās prioritātes. Bez tam *acquis* pasākumu ietvaros tiek minēts, ka tajās rūpniecības nozarēs, kur ES pati ir vājāka, Latvija un citas kandidātvalstis ir tiesīgas vērsties pēc palīdzības Pasaules bankā vai Eiropas rekonstrukcijas un attīstības bankā. ES pati atklāj, ka tajā arī ir rūpniecības jomas, kur pastāv problēmas.

Integrācijas process un izmaiņas rūpnieciskajā sektorā Viduseiropas un Austrumeiropas valstīs, kā arī ES valstīs novedīs pie darbaspēka sadales un pārdales. Tieši rūpnieciskajā sektora jomās, kur ES apzinās savu vājumu, tā centīsies iesaistīt kandidātvalstu speciālistus. Savukārt Latvijas augsta līmeņa speciālisti, piemēram, informācijas tehnoloģiju speciālisti pieņems darba piedāvājumus kādā no attīstītajām ES valstīm. Jāatzīmē, ka arī patlaban daudzi augsta līmeņa speciālisti strādā ārvalstīs, jo tur piedāvā adekvātu samaksa par padarīto darbu.

ES valstu institūcijas rūpniecības jomā ir izstrādājušas galvenos virzienus rūpniecības politikai kopumā un atsevišķām rūpniecības nozarēm. Tas ir *acquis* dokuments rūpnieciskajam sektoram. ES *acquis* ietvaros izstrādāja prioritāros sadarbības virzienus, kur ņemtas vērā katras valsts rūpnieciskā sektora prioritātes un kultūras īpatnības.

## Investīciju piesaiste rūpniecībā

Analizējot rūpniecības darbības rādītājus, var secināt, ka patlaban izveidojusies rūpniecības nozaru struktūra neļauj atjaunot iepriekšējos ražošanas apjomus, jo nepieciešama rūpniecības modernizācija un restrukturizācija, kas panākama ar būtiskiem ekonomiskiem stimuliem. Rūpnie-

cības nozaru attīstību noteiks tas, cik lielā mērā tās spēs izmantot savas priekšrocības un perspektīvas.

Latvijā nav veltīta pietiekami liela uzmanība izejvielu pārstrādes un augstas pievienotās vērtības sistēmas attīstībai. Rūpniecībā vēl arvien ir problēmas augstu tehnoloģiju un investīciju piesaistīšanā, lai ražotu konkurētspējīgu rūpniecisko produkciju. Jaunajiem uzņēmējiem nav tādu līdzekļu, lai veiktu apjomīgus kapitālieguldījumus, tāpēc arī ar katru gadu samazinās kapitālietilpīgo nozaru īpatsvars Latvijas tautsaimniecībā.

Ja neattīstīsies augsto tehnoloģiju nozares (tām arī nepieciešami lieli kapitālieguldījumi), tad rūpniecībā pieaugs to nozaru īpatsvars, kas orientēts uz dabas resursu pārstrādi un mazkvalificēta darbaspēka izmantošanu. Tas var palielināt ekonomikas atkarību no pasaules tirgus svārstībām, kādas piemīt, ja ražo šādu produkciju. Būtiski ir tas, ka šādām nozarēm raksturīgs zems pievienotās vērtības līmenis, līdz ar to būs grūti sasniegt augstus IKP pieaugumus ilgtermiņā.

Kapitālietilpīgo nozaru attīstība jāsaista ar orientāciju uz stabilākiem tirgiem un jaunu tehnoloģiju izmantošanu. Jāatceras, ka tieši lieli uzņēmumi un kapitālietilpīgās nozares spēj dot lielu ieguldījumu ekonomikas attīstībā un valsts labklājības celšanā.

Vissmagāk privatizācijas process notiek lielos un vidējos rūpniecības uzņēmumos. ES paplašināšanās sarunu ietvaros atzīmēts, ka uzņēmumu privatizācijas un restrukturizācijas process atpaliiek smagās rūpniecības sektorā. Eiropas Komisija atzīmē, ka metālapstrādes rūpniecībā šie procesi notiek lēni, šajā gadījumā būtu jāizmanto valsts atbalsts.

Nodokļu pamatparādu pagarinājumi, kā arī nodokļu parādu kapitalizācija bija valsts atbalsta pasākums, lai palīdzētu uzņēmumiem pārvarēt iepriekšējās ekonomiskās sistēmas sekas. Lielākie rūpniecības uzņēmumi nonāca lielos parādos sakarā ar plānveida ekonomikas pāreju uz tirgus ekonomiku, un tiem bija grūti atrast jaunus produkcijas noieta tirgus, kā arī piesaistīt ārvalstu investīcijas. Daudziem uzņēmumiem lielā nodokļu parādu nasta bija par smagu, kā arī tie nespēja pielāgoties jaunajiem tirgus ap-

stākļiem, kā dēļ daudzi uzņēmumi nonāca bankrota situācijā vai likvidējās.

Lai investori veiktu lielas investīcijas Latvijā, ir jārada noteiktas priekšrocības, kas stimulētu to darīt. Tās varētu būt dabas un dabas resursu pieejamība un kvalitāte, darbaspēka kvalifikācija, labvēlīga uzņēmējdarbības vide, sakārtota infrastruktūra, valsts atbalsts utt.

Par iespējam Latvijā izveidot savas ražotnes ir interesējušies tādi pasaulē lieli un pazīstami uzņēmumi, kā, piemēram, *BMW*, *Bosch*, *Siemens*, *IBM* u.c., tomēr dažādu iemeslu dēļ šīs kompānijas ražotnes ir izvietojušas citur.

Lielāko publicitāti guva iespējamās *BMW* ražotnes izveide, kurā būtu nodarbināti apmēram 2500 strādājošo un kurai vajadzēja atrasties autostrādes tuvumā (Latvijā tādu vispār nav) un ne ilgāk kā apmēram 30 minūšu braucienā no starptautiskās lidostas.

Savulaik *Siemens* automobiļu kabeļu kūļu ražošanai meklēja izdevīgu vietu, taču zemāku izmaksu dēļ projektu īstenoja Klaipēdā. Arī *Bosch* relatīvi zemāku izmaksu dēļ ražotni izvietoja Rumānijā. Investori arī prasa kvalificētu darbaspēku, piemēram, *BMW* gadījumā vajadzēja 2500 strādājošo. Lai arī Latvijā ir pieejams kvalificēts darbaspēks, tomēr investoram nebija pārliecības, ka šādu kvalificētu strādājošo skaitu uzreiz izdotos nokomplektēt. Kaut arī investoru vēlmi Latvijā izvietot ražotni pamatā izšķir izmaksu līmenis, infrastruktūra, darbaspēka pieejamība un kvalifikācija, tomēr liela interese vienmēr ir par iespējamajiem atvieglojumiem no valsts puses. Tāpēc Latvijas valstij ir jādomā par valsts atbalstu rūpniecības attīstībai un investīciju piesaistīšanai.

Investīciju piesaiste rūpniecībā ir bijusi diezgan zema un nepietiekama, kas liek aizdomāties par turpmāko attīstību, un ir jānovērš pieļautās kļūdas, lai uzlabotu pašreizējo stāvokli investīciju piesaistē rūpniecības sektorā.

Lai Latvija kļūtu konkurētspējīga, tai uzsvars ir jāliek uz augstu tehnoloģiju nozarēm, jāinvestē līdzekļi cilvēkkapitālā un zinātnē. Attīstības temps augstu tehnoloģiju nozarēs lielā mērā ietekmē valsts konkurētspēju.

tāpēc īpaši nozīmīgas ir investīcijas tajās. Kaut arī 2001. gadā investīcijas augsto tehnoloģiju nozarēs palielinājās par 96 procentiem, to īpatsvars kopējās investīcijās apstrādes rūpniecībā ir tikai 11 procenti. Apstrādes rūpniecībā dominē zemo tehnoloģiju nozares – 70 procenti. Šāda investīciju struktūra nevar nodrošināt rūpniecības attīstību un valsts konkurētspēju. Valstij ir jārada papildu stimuli augsto tehnoloģiju nozaru attīstībai, protams, šajā gadījumā pozitīvs rezultāts netiks sasniegts uzreiz, bet tas dos efektu ilgtermiņā.

Valstij jāsniedz atbalsts arī mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, jo tiem bez valsts atbalsta ir sarežģīti pārstrukturizēt un modernizēt ražošanu, iekļūt jaunos tirgos, ieviest jaunas tehnoloģijas un kvalitātes standartus, kas, savukārt, negatīvi ietekmē uzņēmēju konkurētspēju pasaules tirgū. Pat valstis ar attīstītu tirgus ekonomiku īsteno īpašus pasākumus uzņēmējdarbības atbalstam. To mērķis ir izlīdzināt ekonomiskās vides disproporcijas, uzlabot konkurenci, īstenojot mazā biznesa vai atsevišķu reģionu atbalsta pasākumus.

## Secinājumi un priekšlikumi

Rūpniecība ir viena no valsts tautsaimniecības pamatnozārēm, kaut arī pēdējos 10 – 12 gados ir strauji samazinājusies rūpniecības nozīme Latvijas tautsaimniecībā – gan pēc saražotās produkcijas apjomiem, gan pēc nodarbinātības, lai arī vairākās nozarēs, jo īpaši kokrūpniecībā, ir notikusi izaugsme, tomēr tā neatsver lejupslidi citās.

Latvijā ir zems apstrādes rūpniecības īpatsvars IKP. Lai šo situāciju uzlabotu, ir jāattīsta tādas rūpniecības nozares, kam būtu augstāka pievienotā vērtība. Labas attīstības perspektīvas ir Latvijā tradicionālajām augsto tehnoloģiju nozarēm: informācijas tehnoloģijas, ķīmijas un farmācijas nozares, biotehnoloģijas, koksnes ķīmija, kompozītu materiāli u.c.

Lai veicinātu ne tikai Rīgas, bet arī pārējo Latvijas reģionu attīstību, jāveido pilnvērtīga infrastruktūra un jāsakārto reģionālo ceļu stāvoklis. Tas radītu labvēlīgu vidi lielo rūpniecības uzņēmumu vai filiāļu atvēršanai

lauku reģionu centros. Attīstītos rūpniecība lauku rajonos, jebkuras investīcijas ražošanā varētu tikt atbrīvotas no aplikšanas ar uzņēmumu ienākuma nodokli.

Valdībai jāizstrādā valsts ilgtermiņa rūpniecības attīstības stratēģija, saprātīga rūpniecības atbalsta politika un ražotājiem jāatvieglo nodokļu slogs. Lai radītu potenciālo investoru interesi, jāuzsver Latvijas dabas resursu pieejamība un kvalitāte, darbaspēka kvalifikācija, labvēlīga uzņēmējdarbības vide, sakārtota infrastruktūra utt.

Izveidot konkurētspējīgu rūpniecību var, nodrošinot vienlīdzīgu, godīgu konkurenci un radot uzņēmējdarbībai labvēlīgu vidi. Cik sakārtoti un stabili būs uzņēmējdarbību regulējošie normatīvie akti, kāds būs cilvēku resursu izglītības un kvalifikācijas līmenis, cik konkurētspējīga un sakārtota būs valsts nodokļu politika, kāda būs kapitāla tirgus, infrastruktūras un valsts atbalsta politika, tas viss kopumā noteiks rūpniecības konkurētspēju un attīstību valstī.

### **Izmantotās literatūras saraksts**

1. Dunska M. ES ekonomikas pamati. – Banku augstskola, Rasa ABC, Rīga, 2001. – 92 lpp.
2. Isaksens A. J., Hamiltons K. B., Gilfasons T. Pārejas ekonomika. No plāna uz tirgu. – Rīga: Zinātne, 1992. – 285 lpp.
3. Libermanis G. Īpašuma attiecības un uzņēmējdarbības formas. Rīga: Kamene, 1998. – 132 lpp.
4. Spīča I. Baltijas valstu brīvā tirdzniecība un muitas ūnijas iespējas. Rīga: Latvijas Universitāte, 2000. – 402 lpp.
5. RTU Inženierekonomikas fakultāte. Rūpniecības attīstība pārejas periodā. – Starptautiskās zinātniski praktiskās konferences referātu tēžu krājums. Rīga: 1999. – 64 lpp.
6. Latvijas statistikas gadagrāmata – LR Centrālā statistikas pārvalde, Rīga: 1999. – 2002.

7. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. – Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija, Rīga, 2001. – 2002.
8. Kalniņš A. Ar rūpniecību var tālāk tikt straujāk // Latvijas Vēstnesis, 2002. gada 22. maijs. – 8. lpp.
9. Karnīte R. Gaidāmā pasaules krīze un Latvijas izredzes // Kapitāls, Nr. 1, 2002. – 52. – 57. lpp.
10. Petrusēviča D. Klusters – dzišanās pēc modes vai nepieciešamība / Kapitāls, Nr. 1, 2002. – 62. – 65. lpp.
11. Zanders M. Latvijas rūpniecība Austrumeiropas kontekstā // Integrācijas procesu apskats, Nr. 3, 2002. – 5. lpp.
12. Latvijas Ekonomikas ministrija. Latvijas ilgtermiņa ekonomiskā stratēģija. Rīga: 2002. – 50 lpp.
13. Latvijas Ekonomikas ministrija. Latvijas nacionālā programma integrācijai ES. Rīga: 2000.
14. Latvijas Ekonomikas ministrija. Latvijas rūpniecības pamatnostādnes. Projekts. Rīga: 2001. gada janvāris.
15. Latvijas Ekonomikas ministrija. Zinātnisks pētījums Nacionālās inovāciju programmas izstrādei. Rīga: 2002.
16. Latvijas Ekonomikas ministrija. Ziņojums par progresu Latvijas ilgtermiņa ekonomiskās stratēģijas īstenošanā. Rīga: 2002. – 58 lpp.

# VESELĪBAS APRŪPES FINANSĒŠANA

Aelita Birzniece

Apdrošināšanas a/s "Rīgas Slimokase" galvenā grāmatvede,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Darba mērķis ir raksturot iedzīvotāju veselības aprūpes jomas finansējuma avota būtību, salīdzināt un novērtēt divas alternatīvas veselības aprūpes finansēšanas iespējas – nodokļa maksājumus un apdrošināšanas iemaksas, parādīt to priekšrocības un trūkumus, un sniegt priekšlikumus par veselības aprūpes finansēšanas sistēmas reformas gaitā veicamajiem uzlabojumiem.

Minētā mērķa īstenošanai autore izvirzīja šādus uzdevumus: raksturot attīstītājās Eiropas valstīs un Latvijā pastāvošās veselības aprūpes sistēmas; noskaidrot veselības apdrošināšanas būtību un tās darbības pamatprincipus; analizēt veselības aprūpes pakalpojumu normēšanas būtību un pieredzi citās pasaules valstīs; izpētīt veselības aprūpes finansēšanas problēmas Latvijā; izstrādāt priekšlikumus šo problēmu risināšanai.

Autore izmantojusi ekonomiskās pētīšanas metodes: grupēšanu, salīdzināšanu, tiek analizēta jautājuma būtības analīze, apkopojā citu autoru viedokļus un devumus. Darbā izmantoti pārsvarā brīvi pieejami materiāli, kas saistīti ar veselības aprūpes finansēšanas sistēmu, Veselības ministrijas izstrādātā Obligātās veselības apdrošināšanas koncepcija, kā arī npublicētie materiāli.

## Latvijas likumi un citi normatīvie akti par veselības aprūpi

Latvijā veselības aprūpes darbību reglamentē vairāki likumi: Ārstniecības likums, Farmācijas likums, Epidemioloģiskās drošības likums,

Seksuālās un reproduktīvās veselības likums. Visi nosauktie likumi nenodrošina skaidru un nepārprotamu Satversmes 111. pantā doto tiesību atspoguļojumu. Satversmes 111. pants noteic, ka valsts aizsargā cilvēku veselību un garantē ikvienam medicīniskās palīdzības minimumu. Valstī nav likuma, kas detalizēti noteiktu veselības aprūpes finansēšanas kārtību un citus jautājumus, kas saistīti ar valsts garantētās medicīniskās palīdzības sniegšanu un saņemšanu. 1999. gada 12. janvāra Ministru kabineta "Veselības aprūpes finansēšanas noteikumi", kas izdoti saskaņā ar Ārstniecības likuma 4. pantu, vispārīgi regulē veselības aprūpes finansēšanas jautājumus un valsts garantētos veselības aprūpes pakalpojumus.

## Latvijas veselības aprūpes sistēmas problēmas

Patlaban Latvijā pastāv uz rezidences principa balstīta un no iedzīvotāju ienākuma nodokļa daļas (28,4 procenti) un valsts budžeta dotācijas no vispārējiem ieņēmumiem finansēta valsts veselības aprūpes sistēma.

Aktuālākās pašreizējās sistēmas problēmas:

1. valsts finansējums veselības aprūpei, kas ir 3,4 procenti no iekšzemes kopprodukta, nav pietiekams, lai nodrošinātu efektīvu finansiālu aizsardzību iedzīvotājiem pret izdevumiem slimības gadījumā un segtu visu valsts garantēto medicīnisko pakalpojumu izmaksas;
2. veselības aprūpes sistēmas ieņēmumi no valsts budžeta nav stabili un ir atkarīgi no vispārējiem valsts ieņēmumiem un pasludinātajām prioritātēm;
3. to iedzīvotāju skaits (2002. gadā 842 tūkst. iedzīvotāju), kuri veic ienākuma nodokļa maksājumus, no kura 28,4% tiek novirzīti veselības aprūpei, ir neatbilstīgs veselības aprūpes pakalpojumu kopējam saņēmēju skaitam (2002. gadā 2346 tūkst. iedzīvotāju)

un nespēj nodrošināt pietiekamus līdzekļus visas veselības aprūpes sistēmas uzturēšanai. Tajā pašā laikā valsts dotācijas apjoms par iedzīvotājiem, kuri neveic iedzīvotāju ienākuma nodokļa maksājumus, ir neproporcionāls šo personu skaitam. 2002. gadā iezīmētā iedzīvotāju nodokļa daļa vienam šā nodokļa maksātājam bija 104,3 Ls valsts dotācija no vispārējiem ienākumiem vienam iedzīvotājam, kurš neveic iedzīvotāju ienākuma nodokli, - 45,29 Ls;

4. saglabājoties pašreizējam veselības aprūpes budžeta pieauguma tempam, nav iespējama veselības aprūpes sektora turpmākā tehnoloģiskā un profesionālā attīstība. 2002. gada iekšzemes kopprodukts 1995. gada cenās ir pieaudzis par 48%, valsts finansētais veselības aprūpes budžets ir pieaudzis tikai par 20,2 procentiem;
5. nepalielinot līdzekļus veselības aprūpes sektorā un vienlaikus palielinoties veselības aprūpes pakalpojumu cenai, samazinās to iedzīvotāju skaits, kuri var saņemt pakalpojumus valsts garantētās programmās;
6. veselības aprūpes darbinieki zemās darba samaksas dēļ pamet veselības aprūpi un izvēlas citas tautsaimniecības nozares, kur ienākumi ir lielāki, tādā veidā tiek neatgriezeniski zaudēti profesionālajā izglītībā ieguldītie līdzekļi un samazinās ārstniecības pakalpojumu sniedzēju skaits un kvalitāte;
7. atbilstīgi nepalielinot valsts garantētās veselības aprūpes apjomu, iedzīvotājiem, īpaši trūcīgajiem, samazinās pieejamības veselības aprūpei, kas kopumā negatīvi ietekmē iedzīvotāju veselības stāvokli valstī un samazina valsts sociālo kapitālu.

Pašreizējā valsts organizētā veselības aprūpes sistēma iedzīvotājiem formāli garantē gandrīz vai visus nepieciešamos veselības aprūpes pakalpojumus, tomēr faktiski iespējams saņemt tikai to daļu, ko sedz piešķirtais -

nepietiekamais – veselības aprūpes finansējums. Tas rada biežas neskaidrības attiecības starp pacientu, ārstu un valsti.

Pēc Pasaules Veselības organizācijas datiem 2000. gadā Latvijā par veselības aprūpes pakalpojumiem 40 procenti iedzīvotāju maksāja no saviem ienākumiem. Eiropas valstīs pacientu maksājumu apjoms ir šāds: Šveicē – 44; Nīderlandē – 32,5; Vācijā – 24,9; Lielbritānijā – 19; Lietuvā – 27,6; Igaunijā – 23,3 procenti.

Problēmu var atrisināt, normatīvajos aktos maksimāli skaidri nosakot valsts garantēto medicīnas pakalpojumu minimumu. Tas jārada, sabalansējot iedzīvotāju vajadzības pēc veselības aprūpes pakalpojumiem, kā arī valsts un sabiedrības iespējas šīs vajadzības apmaksāt. To var risināt, izslēdzot no valsts apmaksājamā veselības aprūpes pakalpojuma saraksta noteiktus pakalpojumu veidus, diagnozes, tehnoloģijas, nosakot, ka par to saņemšanu iedzīvotājiem būs jāmaksā pašiem vai arī ārstēšanas izdevumus apmaksās apdrošināšanas sabiedrības. Tomēr jāņem vērā, ka šāds solis politiski ir ļoti nepopulārs, kā arī pastāv iespēja, ka mazturīgiem iedzīvotājiem šāds pakalpojums praktiski būs liegts.

## **Veselības aprūpes finansēšanas avotu būtība**

Finansēšanas avoti ikvienā valstī ir atšķirīgi: no nodokļiem atkarīgām sistēmām līdz tādām sistēmām, kas balstītas uz apdrošināšanas sistēmu. Ikvienā valstī tiek nopietni diskutēts par to, kā vislabāk finansēt veselības aprūpes sistēmu, lai nodrošinātu vispārēju pieejamību un finansiālu stabilitāti. Veselības aprūpes sistēmai jānodrošina sociālās solidaritātes un vienlīdzības princips – veselais maksā par slimo, bagātais – par nabago un jaunais – par veco valsts iedzīvotāju.

Veselības aprūpes finansēšana, kur nozīmīgākais finanšu avots ir nodokļi, izplatīta Dānijā, Somijā, Zviedrijā, Lielbritānijā, Spānijā, Itālijā un Portugālē. Nodokļiem kā veselības aprūpes finansēšanas avotam piemīt vairākas pozitīvas iezīmes. Tam ir universāls raksturs, jo nav ciešas saites starp

konkrētu nodokli un konkrētu valsts izdevumu posteni – veselības aprūpi. Finansēšana no valsts budžeta ir pastāvīga un nepārtraukta, tādējādi tiek nodrošināta zināma stabilitāte un īstenots solidaritātes un vienlīdzības princips veselības aprūpē. Šim finanšu resursam piemīt virkne trūkumu. Neiekasējot nodokļus pilnā apjomā, var tikt samazināts veselības aprūpes finansējuma apjoms. Nepietiekama finansējuma apstākļos nav iespējams izveidot rezerves neparedzētiem gadījumiem, kad strauji pieaug veselības aprūpes izdevumi.

Virknē Eiropas valstu nozīmīgākais veselības aprūpes finansēšanas avots ir obligātās veselības apdrošināšanas iemaksas. Obligātā veselības apdrošināšana aptver lielāko daļu valsts iedzīvotāju un aizsargā gan apdrošināšanas iemaksu veicējus, gan to ģimenes locekļus. Apdrošināšanas aizsargātajiem iedzīvotājiem piedāvā nepieciešamos medicīniskos pakalpojumus neatkarīgi no veikto iemaksu apjoma un citiem riska rādītājiem. Tādā veidā tiek īstenots solidaritātes un vienlīdzības princips. Veselības apdrošināšanas iemaksas veic gan darba devēji, gan darba ņēmēji likumos un citos normatīvajos aktos noteiktajā apjomā.

Brīvprātīgā veselības apdrošināšana piedāvā iedzīvotājiem to pakalpojumu apjomu, ko neapmaksā valsts no valsts finansētās veselības aprūpes līdzekļiem. Brīvprātīgās veselības apdrošināšanas prēmijas tiek izdarītas riska pakāpei adekvātā apjomā, kas atspoguļo apdrošinātās personas veselības stāvokli, vecumu un dzimumu. Sistēma, kas balstīta uz konkurenci starp privātajiem veselības apdrošinātājiem, pilnībā nenodrošina vienlīdzības un solidaritātes principus, jo dažkārt apdrošinātājs izvēlas sev izdevīgus riska faktoros.

### **Veselības aprūpes pakalpojumu normēšanas jeb racionēšanas metodes**

Nepietiekams veselības aprūpes finansējums ir ekonomiska un politiska problēma gan valstīs ar pārejas ekonomiku, gan valstīs ar stabilu ekonomiku

un pastāvīgu veselības aprūpes sistēmu. Pēc autore domām, nav vēlama veselības aprūpes sistēma, kas balstās tikai uz pacienta iespējām apmaksāt ārstēšanu. Pamatojoties uz šo apmaksas principu, tiek pārkāpts sociālās vienlīdzības princips. Ideālā sistēmā visus veselības aprūpes pakalpojumus, kas nepieciešami iedzīvotājiem, apmaksā no valsts budžeta līdzekļiem.

Lai racionāli izmantotu esošos finanšu resursus, autore iesaka: 1) izstrādāt un apstiprināt veselības aprūpes prioritārās nozares pēc saslimšanu grupām, balstoties uz veselības statistikas datiem Latvijas Republikā; 2) izveidot veselības aprūpes pakalpojumu sarakstu atbilstīgi veselības aprūpes nozarēm. Tālākajā darba gaitā šis saraksts varētu tikt izstrādāts atbilstīgi diagnozēm; 3) noteikt kategorijas veselības aprūpes veidiem, kas tiek izmantoti ārstnieciskajiem, profilaktiskajiem un diagnostiskajiem mērķiem; 4) veikt veselības aprūpes pakalpojumu gradāciju, izmantojot ranžētas rindas sadalījumu, ko izveido pēc veselības aprūpes nozares nozīmīguma, pieejamajiem veselības aprūpes pakalpojumu efektivitātes rādītājiem un veselības aprūpes pakalpojumu kategorijām. Balstoties uz aprēķinos iegūto veselības aprūpes pakalpojumu gradāciju (ranžēto rindu), izveidot veselības aprūpes manipulāciju sarakstu atbilstīgi to nozīmīgumam veselības aprūpes stratēģijas īstenošanai Latvijā; 5) aprēķināt iespējamo veselības aprūpes pakalpojumu apjomu un tam nepieciešamo finansējumu atbilstīgi ranžētajam sarakstam un veselības statistikas datiem, lai noteiktu veselības aprūpes pakalpojumu iespējamo kopapjomu; 6) salīdzināt nepieciešamo veselības apbūves finansējumu ar valsts plānoto finansējumu, lai noteiktu, kādi veselības aprūpes pakalpojumi tiek iekļauti valsts veselības aprūpes minimumā un kādu apmaksāšanai ir nepieciešams līdzfinansējums. Izveidot veselības aprūpes pakalpojumu sarakstu, sadalot tos trīs grupās: valsts veselības aprūpes minimumā iekļautie pakalpojumi; ārpus minimuma veselības aprūpes pakalpojumi, kuriem paredzēts valsts līdzfinansējums; veselības aprūpes pakalpojumi, kurus pilnībā apmaksā veselības aprūpes pakalpojuma saņēmējs vai trešā persona.

Veselības aprūpes pakalpojumu normēšanas procesā jāņem vērā divi rādītāji – ārstnieciskā efektivitāte un izmaksu efektivitāte. Lai racionāli izmantotu esošos resursus, abi šie rādītāji ir svarīgi un tos jāaplūko tikai kopā. Lai normētu veselības aprūpi, precīzi ir jānosaka normēšanas principi un uzmanīgi jāizvērtē prioritātes veselības aprūpē.

### **Situācija Latvijas veselības aprūpē pēc 1993. gada**

Līdz 1993. gada beigām lielākā daļa ārstniecības iestāžu, kas nodrošināja veselības aprūpes pakalpojumus, saņēma tāmes finansējumu. Ārstniecības iestāžu finansējums nebija tieši atkarīgs no sniegto pakalpojumu skaita un kvalitātes. Kopš 1994. gada Latvijā veselības aprūpes finansēšanu nodrošināja no valsts un pašvaldību budžeta atbilstīgi noteiktam minimālajam normatīvam vien iedzīvotāja veselības aprūpei. No valsts un pašvaldību budžeta apmaksājamo medicīnisko pakalpojumu klāsts aptvēra nozīmīgāko ārstnieciskās palīdzības apjomu. Veselības aprūpes budžets nesedza visu sniegto pakalpojumu izmaksas, tāpēc noteica pakalpojumu klāstu, ko iedzīvotāji varēja saņemt par maksu. Lai uzlabotu situāciju veselības aprūpes finansēšanā, 1995. gadā formulēja medicīniskās palīdzības sniedzēju tiesības iekasēt maksājumus par medicīnisko palīdzību no pacienta budžeta. Tas radīja labvēlīgus apstākļus veselības brīvprātīgās apdrošināšanas straujai attīstībai. Veselības brīvprātīgās apdrošināšanas veicēji sniedz iedzīvotājiem iespēju saņemt medicīniskos pakalpojumus, ko neapmaksā no obligātās veselības apdrošināšanas līdzekļiem, piedāvā iespēju saņemt medicīniskos pakalpojumus paaugstināta servisa apstākļos un samazina pacienta maksājumu no personīgā budžeta – pacienta iemaksu un līdzdalības maksājumu apjomu.

Latvijā veselības aprūpē 1993. gadā uzsākto reformu īstenotāji izvirzīja mērķi ieviest iedzīvotāju veselības obligāto apdrošināšanu. Lai īstenotu izvirzīto mērķi – ieviestu veselības obligātās apdrošināšanas sistēmu, tika veikta virkne būtisku pārmaiņu: izveidots slimokasu tīkls, kas aptver visu

Latviju; izstrādāts un veiksmīgi tiek īstenots jauns veselības aprūpē sniegto medicīnisko pakalpojumu apmaksas mehānisms; uzsākta un veiksmīgi tiek īstenota iedzīvotāju veselības brīvprātīgā apdrošināšana; veiktas būtiskas pārmaiņas finanšu gūšanas jomā – sperti pirmie soļi, pārejai uz veselības obligāto apdrošināšanu.

Veselības ministrija ir izstrādājusi koncepciju par veselības obligāto apdrošināšanu, nosakot apdrošināšanas pamatprincipus, formulējot veicamos uzdevumus un katras apdrošināšanu veicējas struktūras funkcijas un tiesības. Noteikti veselības obligātās apdrošināšanas iemaksu veicēji, iemaksu likmes, kā arī maksāšanas kārtība un termiņi. Noteikts no veselības apdrošināšanas līdzekļiem apmaksājamo medicīnisko pakalpojumu apjoms, kā arī brīvprātīgās veselības apdrošināšanas veikšanas iespējas un no tās līdzekļiem apmaksājamo pakalpojumu klāsts.

### **Priekšlikumi un secinājumi**

1. Iedzīvotāju veselības aprūpei jānosaka prioritāte valsts saimnieciskajā darbībā. Autore uzskata, ka nedrīkst pieļaut nozares finansēšanu nepietiekamā apjomā. Lai panāktu veselības aprūpes jomas prioritāti tautsaimniecībā, nepieciešams sadarboties visu veselības aprūpes pārvaldes līmeņu teorētiķiem un praktiķiem – likumdevējiem cieši jāsadarbojas ar veselības aprūpes tiešajiem finansētājiem un līdzekļu sadalītājiem.
2. Izpētot Eiropas sociālās veselības apdrošināšanas valstu pieredzi, raksturojot veselības aprūpes finansēšanas sistēmu priekšrocības un trūkumus un apkopojot būtiskākos darba galarezultātus, autore atzinusi, ka optimālais veselības aprūpes finansēšanas avots Latvijā ir veselības obligātā apdrošināšana, kas tiek īstenota vienlaikus ar brīvprātīgo apdrošināšanu un maksājumiem no pacienta budžeta. Obligātās veselības apdrošināšanas ieviešana Latvijā ir būtiskākais viena divu gadu laikā veselības aprūpes jomā veicamais uzdevums.

Likumdevējiem, veselības aprūpes organizatoriem – Veselības ministrijai un Valsts obligātās apdrošināšanas veselība aģentūrai, kā arī tiešajiem medicīniskās palīdzības apmaksātājiem – slimokasēm kopīgi jāveic intensīvs darbs, lai izstrādātu un pieņemtu likumu par iedzīvotāju veselības obligāto apdrošināšanu. Veselības obligātā apdrošināšana Latvijā, pēc autores viedokļa, jāuzsāk 2004. gadā.

3. Ļoti īsā laikā jāveic nepieciešamie grozījumi likumos un citos normatīvajos aktos. Vienlaikus ar Obligātās veselības apdrošināšanas likumprojekta pieņemšanu atkarībā no apstiprinātā varianta var būt nepieciešams veikt grozījumus šādos likumos un citos normatīvajos aktos: Ārstniecības likumā; likumā "Par nodokļiem un nodevām"; likumā "Par iedzīvotāju ienākumu nodokli"; likumā "Par pašvaldībām"; likumā "Par prakses ārstiem"; Ministru kabineta 2000. gada 26. septembra noteikumos Nr. 330 "Vakcinācijas noteikumi"; Ministru kabineta 2002. gada 19. februāra noteikumos Nr. 77 "Noteikumi par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām"; Ministru kabineta 2000. gada 18. oktobra noteikumos Nr. 357 "Likuma "Par iedzīvotāju ienākuma nodokli" normu piemērošanas noteikumi"; Ministru kabineta 2001. gada 3. jūlija noteikumos Nr. 305 "Plānveida veselības aprūpes pakalpojumu pieprasītāju rindu veidošanas un pārraudzības kārtība"; Ministru kabineta 2001. gada 13. marta noteikumos Nr. 120 "Rezidentu sadales un rezidentūras finansēšanas noteikumi". Kā arī atzīt par spēku zaudējušiem: Ministru kabineta 1997. gada 21. oktobra noteikumos Nr. 360 "Slimokasu izveides un darbības noteikumi"; Ministru kabineta 1999. gada 12. janvāra noteikumos Nr. 13 "Veselības aprūpes finansēšanas noteikumi"; Ministru kabineta 1999. gada 2. februāra noteikumos Nr. 35 "Kārtība, kādā tiek nodrošinātas tiesības saņemt neatliekamo medicīnisko palīdzību".

4. Latvijā veicams nozīmīgs uzdevums, lai uzlabotu situāciju veselības aprūpē patlaban, tas ir, veselības brīvprātīgās apdrošināšanas turpmāka attīstība ar mērķi veicināt konkurenci apdrošinātāju vidū, tādā veidā samazinot pakalpojumu izmaksas. Šis uzdevums jāīsteno apdrošināšanas sabiedrībām – veselības brīvprātīgās apdrošināšanas veicējām. Autore kā veselības apdrošināšanas sabiedrības darbiniece var dot savu ieguldījumu visu iepriekš minēto uzdevumu risināšanā, pielietojot teorētiskās zināšanas, kas apgūtas, analizējot pasaulē pastāvošās veselības aprūpes finansēšanas sistēmas. Tāpat autorei ir plaša praktiskā darba pieredze veselības aprūpes jomā, un autore pārzina Latvijā īstenotos veselības aprūpes finansēšanas mehānismus, valstī pastāvošās problēmas, kas saistītas ar veselības aprūpes jomu, tāpēc var dot konkrētu ieguldījumu situācijas uzlabošanā nākotnē.

## Audita pamatkritēriji

Audita ir process, kurā nodokļu maksātāju pārbauda atļaušas veidā, lai nodrošinātu viņu pakļautos nodokļu sistēmām. Nodokļu audits ir

## Izmantotās literatūras saraksts

1. Apdrošināšana: pamatprincipi un prakse / Sastādījis Dr. Deivids Blends; Rīga: Akreditētais Apdrošinātāju institūts, 1995. – 394 lpp.
2. Comparison on selected indicator within WHO Region, World Health Organization, <http://www3.who.int>
3. Health spending and outcomes: trends in OECD countries, 1960–1998, G. F. Anderson, J. Hurst, P. Sotir Hussey, M. Jee-Hughes, 2000, Health Affairs, 19(3): 150–7.
4. Slimokasu Vēstis Nr. 3, Rīga: Labklājības ministrijas Valsts Slimokase, 1997. – 32. lpp.
5. Latvijas Statistikas ikmēneša biļetens Nr. 12 (103)/2002., Latvijas Republikas Centrālā statistikas pārvalde, Rīga: 2003. – 4. lpp.
6. Valsts ambulatorās un stacionārās veselības pakalpojumu sniedzēju struktūras plāns, Labklājības ministrija, SIA BKG Biznesa Konsultantu grupa, Rīga: 2002.– 165 lpp.
7. Apdrošināšanas sabiedrības un to uzraudzības likums, <http://www.fktk.lv>
8. Veselības aprūpes reforma, Labklājības ministrija, <http://lm.gov.lv>
9. Labklājības ministrijas 1999. gada 19. oktobra rīkojums Nr. 329 “Par veselības aprūpes sistēmas attīstības stratēģiju”, Labklājības ministrija, <http://lm.gov.lv>
10. Apdrošināšanas akciju sabiedrības “Rīgas Slimokase”. Finanšu un aktuāraprēķinu nodaļas dati: – npublicētie dati.

# NODOKĻU AUDITA PROCESS, TĀ OPTIMIZĀCIJA UN KVALITĀTES PAAUGSTINĀŠANA VID RĪGAS REĢIONĀLAJĀ IESTĀDĒ

Sandra Bogdāne

VID Rīgas reģionālās iestādes Audita pārvaldes audita daļas  
priekšniece, Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Nodokļu kontroles uzdevums ir nodrošināt papildu nodokļu ieņēmumus, kā arī novērst negodīgas konkurences iespējas attiecībā pret tiem nodokļu maksātājiem, kuri labprātīgi pilda likumos un citos normatīvajos aktos noteiktās prasības.

Kā viens no nodokļu kontroles veidiem ir nodokļu audits. Tā mērķi ir šādi: kontrolēt nodokļu aprēķināšanas un maksāšanas pareizību; nodrošināt nodokļu likumu pareizu piemērošanu; pārbaudīt, vai nodokļu maksātāja grāmatvedības uzskaitē tiek kārtota pareizi un sniedz pilnīgu un patiesu priekšstatu par uzņēmuma finansiāli saimniecisko darbību; pārbaudīt, vai nodokļu maksātāja grāmatvedības uzskaitē iekļauti visi uzņēmuma saimnieciskie darījumi.

Autore, veidama pētījumu, pievērta uzmanību Valsts ieņēmumu dienesta Rīgas reģionālā iestādes Audita pārvaldes darbam, nodokļu audita procesam Latvijā, nodokļu nenomaksas riskiem un citiem jautājumiem, lai varētu piedāvāt nodokļu audita procesa optimizāciju un kvalitātes paaugstināšanu.

## Audita pamatkritēriji

Auditēšana ir process, kurā nodokļu maksātājus pārbauda atlases veidā, lai nodrošinātu viņu pakļaušanos nodokļu saistībām. Nodokļu audits ir

uzņēmumu finanšu pārskatu un citu grāmatvedības dokumentu pārbaude ar mērķi pārliecināties, vai nodokļi aprēķināti pareizi un vai tie ir pārskaitīti budžetā likumā noteiktā termiņā. Veicot nodokļu auditu, finansiālo un saimniecisko darbību var pārbaudīt par vairākiem taksācijas periodiem (trīs gadi).

Vērtējot audita darbu, jāvadās pēc Valsts ieņēmumu dienesta "Nodokļu kontroles stratēģijā" noteiktajiem darba vērtējuma pamatkritērijiem, kas ir šādi:

- Auditējamo nodokļu maksātāju skaits – 5 procenti no nodokļu maksātāju reģistrā reģistrēto juridisko personu skaita
- Nodokļu auditi, kuros papildus aprēķinātās summas vairāk par 500 Ls (rezultatīvitate) – 70 procentus no kopējā veikto nodokļu auditu skaita
- Viena auditora aprēķinātās summas pieaugums, salīdzinot ar iepriekšējo gadu – 15 procenti
- Viena auditora veikto nodokļu auditu skaita pieaugums, salīdzinot ar iepriekšējo gadu – 10 procenti.

Par nodokļu audita optimizācijas un kvalitātes rādītājiem uzskata veikto nodokļu auditu skaitu un rezultativitāti.

1. tabula

### Audita pārvaldes darbinieku struktūra

Rādītājs	Kopā darbinieki	Administrācija	Auditori
Pēc štatu saraksta	96	9	87
Faktiskais	81	9	72
Vakances	15	–	15

Valsts ieņēmumu dienesta (VID) Rīgas reģionālā iestādes (turpmāk tekstā RRI) Audita pārvalde nodokļu auditos 2002. gadā papildus nomaksai budžetā aprēķinājusi 40,5 milj. Ls un viena auditā nodarbinātā ieguldījums bijis 506 tūkst. Ls. Tomēr veikto nodokļu auditu skaits ir nepietiekami mazs un tālu atpaliek no VID Nodokļu kontroles stratēģijā paredzētā rādītāja. 2002. gadā pavisam veikti 500 nodokļu auditi jeb auditēti tikai 0,9 procenti no visiem teritoriālajā iestādē reģistrētajiem nodokļu maksātājiem – juridiskajām personām. Rezultatīvi (papildus aprēķinātā summa virs 500 Ls) bija tikai 63 procentus no veiktajiem nodokļu auditiem. Tātad 37 procenti nodokļu auditam patērētais laiks bija nelietderīgs.

### **VID RRI Audita pārvaldes personāls**

Rezerves nodokļu audita skaita un rezultativitātes palielināšanai meklējamas audita darbā nodarbināto skaita palielināšana, to darba laika lietderīgā un optimālā izmantošanā un kvalifikācijas nepārtrauktā paaugstināšanā. Svarīgs faktors ir auditora darba informatīvais un tehniskais nodrošinājums.

Audita pārvaldē 2002. gadā bija 96 štata vietas, bet faktiski 2002. gadā strādājis vidēji 81 cilvēks (tai skaitā 72 auditori). Audita pārvaldes darbinieku struktūru atspoguļo 1. tabulas dati. 2002. gadā no darba atbrīvoti 12 auditori, no jauna pieņemti 19 auditori. Vidēji gadā Audita pārvaldē bija 15 vakances.

Viena no problēmām, kas apgrūtina darbu personāla plānošanā un darbinieku atlasē, ir noteiktais zema atalgojums, kas nav konkurētspējīgs ar privātfirmās noteikto atalgojumu. VID darbinieku atalgojums ir noteikts atbilstīgi Ministru kabineta (MK) noteikumiem, sabalansējot to ar budžeta iespējām. Atalgojums nav ilglaicīgi mainīts un nav atkarīgs no darbinieka konkrētiem darba galarezultātiem. Saskaņā ar Ministru kabineta 2002. gada 28. maija noteikumiem Nr. 220 "Noteikumi par darba samaksas sistēmu Valsts ieņēmumu dienesta ierēdņiem un darbiniekiem" ierēdņu un dar-

binieku mēnešalgām nosaka piemaksu par izdienu un var noteikt piemaksu par darbu paaugstinātas atbildības apstākļos. Tomēr arī kopā ar šīm piemaksām Audita pārvaldes darbinieku algas ir nepietiekamas un nav elastīgas (sk. 2. tabulu).

2. tabula  
Auditoru vidējais mēneša atalgojums (Ls)

Amats	Vidējā pamatalga	Vidējā izdienas piemaksa	Vidējā piemaksa par atbildību	Vidējie mēneša ienākumi
Vecākais nodokļu inspektors ar izdienas piemaksu	149	45	15	209
Vecākais nodokļu inspektors bez izdienas piemaksas	149	0	11	160
Galvenais nodokļu inspektors ar izdienas piemaksu	166	45	25	236
Galvenais nodokļu inspektors bez izdienas piemaksas	166	0	39	204
<b>Kopā</b>	<b>165</b>	<b>33</b>	<b>27</b>	<b>225</b>

Zemais algu līmenis nestimulē kvalificētu un pieredzējušu kadru pieplūdumu. Jaunatnākušā darbinieka, kura darba stāžs nedod piecus gadus tiesības uz izdienas piemaksu, vidējā mēneša alga galvenajam nodokļu inspektoram ir tikai 204 Ls, bet vecākajam nodokļu inspektoram – 160 Ls. Šāda atalgojumu sistēma nav motivējoša. Tā nedod iespējas materiāli motivēt darbiniekus, kas jau ir ieguvuši auditora pieredzi, nostrādājot VID sistēmā auditora darbā, piemēram, trīs gadus, un uzrāda labākus darba rezultātus par savu kolēģi, kas tur nostrādājis desmit gadus.

Tāpēc arī darbinieku apmācība un kvalifikācijas paaugstināšana šo problēmu atrisina īslaicīgi, jo augsti kvalificētos un pieredzi ieguvušos darbiniekus no VID struktūrām pārvilina privātfirmas. Īpaši perspektīvus darbiniekus, kuru darba stāžs vēl nav sasniedzis piecus gadus VID sistēmā.

Audita darba kvalitātes un darbinieku motivācijas uzlabošanai nepieciešams mainīt auditoru atalgojuma sistēmu, paceļot auditoru pamatalgas līdz maksimāli pieļaujamām atalgojuma līmenim pēc MK 2002. gada 28. maija noteikumiem Nr. 220, un līdzšinējo diferencēto piemaksu vietā par izdienu un atbildību, nosakot piemaksu par darba galarezultātiem pēc izstrādātiem auditora darba novērtējuma kritērijiem.

Auditora darbs vistiešākā mērā saistās ar informācijās analīzi, tāpēc nodokļu audita procesā svarīga ir informatīvā bāze, ko auditors var izmantot darbā. Audita pārvaldes darba uzdevumu veikšanai paredzēts izmantot plašu informatīvo sistēmu klāstu, kā, piemēram:

- VID Nodokļu informācijas sistēmu (NIS)
- nodokļu maksātāju reģistru (NMR)
- nodokļu uzskaites sistēmas (NUS)
- Datu noliktavas
- E-pasta sistēmu
- Citu valsts institūciju informācijas datu bāzes

Tomēr RRI Audita pārvaldes datortehniskais nodrošinājums ir nepietiekamā līmenī. Izvērtējot RRI Audita pārvaldes darbinieku skaitu un

atbilstīgi viņu rīcībā esošo datoru skaitu, secināts, ka patlaban uz katru štata vienību ir 0,7 datori, kas nozīmē, ka audita procesā jau katrs faktiski strādājošais auditors nav nodrošināts ar datoru. Tā kā 70 procenti no šiem datoriem ir mazaudīgi un ne vienmēr spēj nodrošināt visu informatīvo sistēmu funkcionēšanu, tad jāsecina, ka pats svarīgākais uzdevums Audita pārvaldes darba kvalitātes paaugstināšanai informatīvo sistēmu izmantošanas jomā ir dator tehniskā nodrošinājuma uzlabošana.

Analizējot audita procesu visos tā norises posmos, konstatēta esošo auditoru nelietderīga darba laika izmantošana. Auditoram darba procesā jāveic mazāk kvalificēti tehniski darbi, bez audita pārskata, kas ir plašs un apjomīgs darbs, jāaizpilda arī liels apjoms dokumentācijas, kas audita darba galarezultātu neuzlabo.

### **Riska faktori**

RRI Audita pārvaldes nodokļu audita rezultativitātes paaugstināšanas iespējas meklējamas auditējamā uzņēmumu atlases principu pilnveidošanā. Bieži auditori nelietderīgi patērējuši laiku, auditējot uzņēmumus, kas "it kā" pēc nodokļu nenomaksas kritērijiem ir ar augstu nodokļu nenomaksas riska pakāpi, bet, pamatojoties uz pastāvošās likumdošanas normām, auditors nevar likumīgi gūt pierādījumus, ka nodokļi nav nomaksāti.

Pagaidām auditējamo objektu atlases kritēriji ir nepilnīgi un bieži ne saistās ar novērojumiem no ārpusē (preses izdevumi, sūdzības). Nepieņemams ir fakts, ka liela apjoma nodokļu nenomaksas atklājas jau tikai pēc vairākiem gadiem, kad pilnvērtīgs audita process vairs nav iespējams. Pazuduši vai nomainījušies uzņēmuma dibinātāji, vadība, uzņēmums slēgts un savu finansiāli saimniecisko darbību vairs neveic, grāmatvedības ataisnojuma dokumenti un kopsavilkuma reģistri nodokļu administrēšanai vairs nav pieejami.

Tā, piemēram, veicamo nodokļu auditu, analītiskajos aprakstos visbiežāk kā nodokļu nenomaksas riskus uzrāda to, ka:

- nodokļu maksātājs neiesniedz pārskatus
- darbiniekiem maksā minimālās algas
- nodokļu maksātāja darījuma partneri ir ar “fiktīva” uzņēmuma pazīmēm
- uzņēmums reģistrējis vienu darba ņēmēju
- uzņēmums regulāri strādā ar zaudējumiem un tam ir pievienotās vērtības nodokļa pārmaxa

Praksē veiktie nodokļu auditi ar iepriekš uzskaitītajiem riska faktoriem nebija rezultatīvi, jo pastāvošajos nodokļu likumos nav normu, pamatojoties uz kurām, šajos gadījumos auditors varētu pamatot gūtos pierādījumus par nodokļu nenomaksu. Riski, kas nodokļu auditā attaisnojušies, ir šādi:

- nodokļu maksātājam konstatēti darījumi ar pievienotās vērtības nodokļa reģistrā darījuma veikšanas brīdī neregistrētu uzņēmumu
- uzņēmuma struktūrvienību skaitam neatbilstīgs darbinieku skaits
- uzņēmumā nav neviena darbinieka
- konkrēta informācija no citu darījuma partneru veiktajās pārbaudēs iegūtiem datiem

Lai uzlabotu audita darba efektivitāti, auditējamo objektu atlase jāveic galvenokārt pēc pēdējiem iepriekš uzrādītajiem kritērijiem. Pārējo kritēriju piemērošana prasa esošās nodokļu likumu un citu tiesisko aktu normu pilnveidošanu un papildināšanu.

## **Uzņēmumu ienākuma nodoklis**

Par nodokļu audita rezultativitātes paaugstināšanas rezervēm nodokļu likumdošanas pilnveidošanas jomā liecina fakts, ka pēc 2002. gada RRI Audita pārvaldes darba galarezultātiem papildus aprēķinātie maksājumi 46 procenti ir pievienotās vērtības nodoklī (PVN) un atbilstīgi nodokļu nenomaksas soda naudās.

2002. gadā nodokļu auditos papildus aprēķināto summu budžeta maksājumu griezumā raksturo 3. tabula.

3. tabula

**Nodokļu auditos papildus aprēķinātās summas 2002. g.**

Maksājuma veids	Summa (tūkst. Ls)	%
Soda nauda par nodokļu nenomaksu	20181	50
Pievienotās vērtības nodoklis	19336	48
Uzņēmumu ienākuma nodoklis	413	1
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	354	1
Valsts obligātās sociālās apdrošināšanas iemaksas	85	0
Pārējie nodokļi un maksājumi	115	0
<b>Kopā</b>	<b>40483</b>	<b>100</b>

Tomēr fakts, ka no visiem kopējiem RRI uzņēmumu ienākuma nodokļa (UIN) maksātājiem (34 177) tikai 39 procenti (13 447) strādājuši ar peļņu un UIN maksājuši tikai 25 procenti (8650), neliecina par to, ka UIN visi uzņēmumi maksā godīgi un labprātīgi.

VID RRI ieņēmumi no uzņēmumu ienākuma nodokļa ir valsts pamatbudžeta galvenā sastāvdaļa. 2002. gadā tas bija 40 807,50 tūkst. Ls, bet tā

īpatsvars kopējos budžeta ieņēmumos tikai 9,05 procenti. Salīdzinot ar 2001. gadu, tas pat nedaudz (0,46 procenti) samazinājies.

Lielais skaits UIN nemaksātāju un attiecīgi mazais nodokļa īpatsvars kopējos budžeta ieņēmumos liecina, ka UIN pēdējos gados kļuvis nenozīmīgs un nav veikti nekādi pasākumi, lai palielinātu uzņēmumu skaitu, kam šis nodoklis jāmaksā.

No kopējiem RRI uzņēmumu ienākuma nodokļa 34 177 maksātājiem tikai 13 447 jeb 39 procenti UIN maksātāju strādājuši rentabli. Tātad 61 procents uzņēmumu UIN nemaksā, kas ir pretrunā ar LR Komerclikumā noteikto, ka "komercdarbība ir atklāta saimnieciskā darbība, kuru savā vārdā peļņas gūšanas nolūkā veic komersants". Pēc ar UIN apliekamā ienākuma koriģēšanas, UIN maksājuši vēl mazāk, tas ir, 8650 uzņēmumi jeb tikai 25 procenti no visiem UIN maksātājiem.

Kopējā RRI Audita pārvaldes nodokļu auditos papildus aprēķinātajā nodokļu summā UIN īpatsvars ir tikai 1 procents jeb 413 tūkst. Ls (sk. 3. tabulu). Papildus aprēķinātas summas galvenokārt ir par nepamatoti samazināto apliekamo ienākumu, ar saimniecisko darbību nesaistītiem izdevumiem, soda naudām un nepareizi aprēķināto pamatlīdzekļu nodokļa nolietojumu.

Veicot UIN auditu, pēc dokumentiem un grāmatvedības uzskaites praktiski nav konstatēts neviens neto apgrozījuma (realizācijas) slēpšanas fakts. Tomēr, loģiski spriežot, tādiem vajadzētu būt daudz, sevišķi mazumtirdzniecībā. No 2002. gadā VID veiktajām tematiskajām pārbaudēm mazumtirdzniecībā 961 gadījumā konstatēts ieņēmumu neregistrēšanas fakts kases aparātos, par ko uzņēmumi administratīvi sodīti par kases operāciju uzskaites kārtības neievērošanu. Tomēr šajos uzņēmumos veiktajos auditos slēptos ienākumus nav izdevies pierādīt. Tas liecina par to, ka uzņēmums labāk riskē maksāt administratīvo sodu, nekā uzrādīt visus savus gūtos ieņēmumus.

To pašu var teikt par pakalpojumu jomu, kad tiek veikti darījumi bez ieņēmumu reģistrācijas. Ieņēmumu slēpšanu auditā neizdodas konstatēt celtniecībā, sadzīves pakalpojumos un citās jomās, kur pakalpojumus sniedz

fiziskām personām, kuras neveic saimniecisko darbību. Šīs persona nav ieinteresēta saņemt samaksu apliecināšu dokumentu, jo tad pakalpojuma sniedzējs nosaka samazinātu cenu.

Runājot par uzņēmumu grāmatvedībā uzrādīto pašizmaksu, sevišķi apšaubāma ir likumos pieļautā materiālu norakstīšana uz izdevumiem pēc krājumu uzskaites periodiskās inventarizācijas metodes, ko pamatā piemēro visi mazumtirdzniecības un lielum lielākā daļa arī vairumtirdzniecības uzņēmumu, kā arī celtniecības pakalpojumu sniedzēji. Uzrakstītā inventarizācijas akta pareizību pēc laika, kas pagājis starp tā sagatavošanu un audita uzsākšanas termiņu, praktiski vairs nav iespējams pārbaudīt. Bieži konstatēti pašizmaksā iekļauti apšaubāmi izdevumi, ko uzņēmumi ieskaita it kā pie saimnieciskās darbības nodrošināšanai nepieciešamiem izdevumiem.

Nepieņemams ir fakts, kad uzņēmums gadiem ilgi strādā bez peļņas, ar zaudējumiem, izdara nesamērīgi lielas investīcijas uzņēmumā no aizņemtajiem līdzekļiem. Praksē bieži konstatē, ka aizdevēji ir paši uzņēmuma dibinātāji, kuri savā uzņēmumā strādā par minimālu atalgojumu.

Tāpat likumdošanā nav reglamentēts skaits, kvalitāte un cenas, pār kādiem uzņēmums iegādājas mēbeles, darba vietu iekārtas, maksā par komunāliem pakalpojumiem, izvēlas istabas augus, videoaparāturu u.c. Uzņēmums šajos izdevumos vadās no savas saimnieciskās darbības specifikas un iespējām.

Likuma "Par uzņēmumu ienākuma nodokli" 13. pants paredz lielus samazinājumus par jauniegādāto pamatlīdzekļu amortizāciju, kas vislielākā ir pamatlīdzekļa iegādes pirmajā gadā neatkarīgi no tā, vai pamatlīdzeklis iegādāts gada sākumā vai pēdējās gada dienās, ar nosacījumu, ka tas ir izmantots saimnieciskajā darbībā. Tomēr, ko nozīmē "izmantots saimnieciskajā darbībā", likumdošanas normās nav dots skaidrojums. Piemēram, uzņēmums iegādājas dārgu automašīnu un veic vienu reisu, pēc pastāvošajām likuma "Par uzņēmuma ienākumu nodokli" normām, uzņēmums ir tiesīgs par šā pamatlīdzekļa gada nodokļu nolietojumu 40 procenti no tā vērtības samazināt ar UIN apliekamo ienākumu. Vēl izdevīgāk iegādāties

skaitļošanas iekārtas un to aprīkojumu, kura paātrinātā nolietojuma procents ir 70 procenti no sākotnējās vērtības.

Uzņēmumiem, kas UIN deklarācijā ilgstoši uzrādījuši negatīvu ar UIN apliekamo ienākumu, audita rezultātā to samazinot, uzņēmums netiek sodīts, jo likuma "Par uzņēmumu ienākuma nodokli" 14. pants paredz tikai iepriekšējo taksācijas periodu zaudējuma summas samazināšanu. Šajā procesā auditors ir izlietojis daudz laika, bet nodokļu audits netiek vērtēts kā rezultatīvs.

Iepriekš minētie likuma panti ļauj nodokļu maksātājam "likumīgi" nemaksāt UIN un auditors ir bezspēcīgs iegūt pierādījumus par nodokļu nenomaksu. Šo likuma nepilnību novēršana ļautu paaugstināt UIN auditēšanas efektivitāti.

Līdzīgas problēmas konstatētas arī pievienotās vērtības, iedzīvotāju ienākuma nodokļa un valsts sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu auditēšanā.

### **Pievienotās vērtības nodoklis**

VID RRI pievienotās vērtības nodokļa (PVN) nenomaksas risks ir vislielākais, jo, kā liecina VID RRI kopbudžeta ieņēmumu dati, pievienotās vērtības nodokļa maksājumi ir ar negatīvu tendenci – proti, tā atmaksas daļa no budžeta ir lielāka kā iekasētais nodoklis. To pierāda arī 2002. gada VID RRI audita galarezultāti, kur papildus aprēķinātās nodokļu summas tieši pievienotās vērtības nodoklī ir 19 336 tūks. Ls jeb 48 procenti no kopējās papildus aprēķinātās nodokļu nenomaksas summas (sk. 3. tabulu).

Kā redzams no 2002. gada RRI iesniegto PVN deklarāciju kopsummas, PVN priekšnodoklis (923,61 milj. Ls) ir par 29,39 milj. Ls lielāks kā aprēķinātais budžetā maksājamais 894,44 milj. Ls. Šādu nodokļa daļu nesabalansētību rada:

- apliekamā ienākuma slēpšana, par ko jau runāts iepriekš, tas ir, ienākumu slēpšana mazumtirdzniecībā un pakalpojumu jomā

- eksporta un ar 0 procentiem apliekamo darījumu īpatsvars kopējā darījumu vērtībā (18 procenti). Kaut arī preču eksporta pieaugums liecina par tautsaimniecības progresu, taču šo darījumu nodrošināšanai veiktie PVN maksājumi budžetā tiek atmaksāti atpakaļ uzņēmumiem eksportētājiem, tādā veidā budžeta ieņēmumu pieaugumu ietekmējot negatīvi. Nenoliedzot eksporta pieauguma stimulēšanas nepieciešamību, tomēr jādoma, vai stimulēšana ar PVN palīdzību (uzņēmumi eksportētāji nemaksā budžetā PVN, bet saņem atpakaļ no budžeta samaksāto PVN par savu darījumu izmaksām) nenes pārāk lielus zaudējumus valstij

Analizējot PVN priekšnodokļa struktūru pēc RRI PVN kopsavilkuma deklarācijas datiem par 2002. gadu, jāsecina, ka visbūtiskāko PVN priekšnodokļa daļu (77 procenti) veido PVN par precēm un pakalpojumiem iekšzemē savas saimnieciskās darbības nodrošināšanai un PVN par iekšzemē ievestām precēm savas saimnieciskās darbības nodrošināšanai – 22 procenti. Šo abu sadaļu summa veido 925,96 milj. Ls un, aritmētiski nosakot iepirkto preču un saņemto pakalpojumu vērtību (saņemto preču  $925,96 \cdot 100/18$ ) 5144,23 milj. Ls un salīdzinot to ar kopējo PVN darījumu vērtību 6601,34 milj. Ls, jāsecina, ka kopējā pievienotā vērtība bijusi vidēji 22 procenti, bet budžetā maksājamā PVN daļa attiecībā pret PVN priekšnodokli ir – 0,03 procenti. Tātad 2002. gadā ir pieauguši uzņēmumu krājumi, ieguldījumi pamatlīdzekļos, ievērojama daļa produkcijas realizēta zem pašizmaksas vai arī ir bijuši nedeklarēti ar PVN apliekamie darījumi.

Pēc nodokļu auditos gūtajiem datiem jāsecina, ka PVN priekšnodokļa īpatsvara būtisku daļu veido samaksa par pakalpojumiem (juristiem, konsultantiem, tirgus izpētes pakalpojumiem u.c), kas ir pārmērīgi dārgi salīdzinājumā ar šā uzņēmuma sniegtajiem pakalpojumiem.

Patlaban vienīgais nosacījums PVN priekšnodokļa atskaitīšanai ir šāds – izmaksām jābūt saistītām ar uzņēmuma saimnieciskās darbības nodrošināšanai nepieciešamām izmaksām, kas likuma izpratnē nozīmē jebkuru

sistemātisku darbību par atlīdzību, kas nav darba devēja izmaksāta atlīdzība darba ņēmējiem, no kuras aprēķināmas valsts sociālās apdrošināšanas izmaksas un iedzīvotāju ienākumu nodoklis. Šis jēdziena skaidrojums ļauj viegli manipulēt ar PVN priekšnodokli. Praksē ir konstatēts, ka daudzos gadījumos uzņēmuma uzrādītie saimnieciskie darījumi ir apšaubāmi. Uzņēmumi it kā saimnieciskās darbības nodrošināšanai iegādājas dārgas automašīnas, biroja tehniku, veic nesamērīgi dārgus telpu remontus, uzkrāj materiālus, veic pat privātmāju celtniecību, ko faktiski lielā mērā izmanto personīgam patēriņam. Tādā veidā liels skaits uzņēmumu, strādājot it kā ar zaudējumiem, nemaksā uzņēmumu ienākuma nodokli, bet uzkrāj vai saņem no budžeta PVN pārmaksu.

Iespēja saņemt no budžeta PVN pārmaksu veicina tā saukto uzņēmumu "ar fiktīvu darījumu pazīmēm" rašanos, kuru pamatmērķis ir izvairīšanās no nodokļu maksāšanas un naudas līdzekļu izkrāpšana no budžeta nodokļu pārmaksu atmaksu veidā. Izveidojot savstarpēji saistītu darījumu partneru tīklu, uzņēmumi izvairās no nodokļu nomaksas, neiesniedz nodokļu deklarācijas, sākotnējie preču ražotāji vai pakalpojumu sniedzēji patvaļīgi izbeidz savu darbību (uzņēmumi nav atrodamā pēc to juridiskās adreses, jo uzņēmi reģistrēti uz sociāli nelabvēlīgā iedzīvotāju slāņa vārda), tātad faktiskie preču ražotāji vai pakalpojumu sniedzēji nepilda nodokļu saistības pret valsti. Savukārt darījumu virknes pēdējā posma uzņēmumi uzrāda normatīviem aktiem atbilstīgi noformētus dokumentus par preču iepirkšanu vai pakalpojumu saņemšanu un likumīgi pieprasa nodokļa pārmaksas atmaksu no budžeta.

Tā, piemēram, auditā konstatēts, ka uzņēmums A veica darījumus ar ārvalstu firmu X (parasti firmu, kas reģistrēta beznodokļu vai zemu nodokļu valstīs), tai pārdodot preces – presformas – muitas noliktavā. Darījums veikts, noformējot muitas deklarācijas "ievedums muitas noliktavā" par kopējo summu 767 000 Ls. Saskaņā ar likumu "Par pievienotās vērtības nodokli" šis darījums tiek aplikts ar PVN pēc 0 procentu likmes. Tātad PVN budžetā netiek maksāts.

Savukārt izsekojot preču izcelsmi, konstatēts, ka preces pēc dokumentiem iepirktas iekšzemē no uzņēmuma B par summu 766 500 Ls un, tā kā uzņēmums B ir iekšzemes nodokļu maksātājs, tad pēc uzņēmuma B uzrādītā preču piegādes rēķina ar PVN 137 970 Ls, uzņēmumam A izveidojas PVN pārmaxa budžetā 137 970 Ls, ko saskaņā ar likuma "Par pievienotās vērtības nodokli" 12. pantu uzņēmums no valsts budžeta prasa atmaksāt. Uzņēmums B šos darījumus iekļāvis ar PVN apliekamajā realizācijā un PVN uzrādījis nomaksai budžetā. Tomēr, uzņēmumā B izsekojot šo preču izcelsmi, konstatēts, ka uzņēmums B preces izgatavošanai komplektējošos izstrādājumus iepircis no dažādām firmām, kas audita brīdī vairs nodokļu deklarācijas neiesniedz un nodokļu maksājumus budžetā nav veikuši. Attiecīgi arī uzņēmums B PVN par šo preču realizāciju nav nomaksājis, jo saskaņā ar likumu arī tam ir tiesības uz PVN priekšnodokļa atskaitījumiem. Tā kā uzņēmuma B darījumu partneri ir LR Uzņēmumu reģistrā pārreģistrēti vai jau sākotnēji reģistrēti uz personām, kas par lētu naudu atļāvuši izmantot savas pases datus un viņu materiālais stāvoklis ir apšaubāmi zems, nodokļu piedziņa no šīm firmām praktiski nav iespējama. Faktiski PVN valsts budžetā nav nomaksāts, bet uzņēmums A nav veicis darbības, kas būtu pretrunā likuma "Par pievienotās vērtības nodokli" prasībām un auditora rīcībā nav likumīgi pamatojami pierādījumi par PVN nodokļu atmaksas nelikumību.

Ārvalstu firma X eksportē šo precī uz Krieviju, noformējot eksporta muitas deklarācijas par kopējo summu 3833 Ls. Muitas noliktavā notiek preces vērtības izmaiņa, bet tā kā nodokļu aprēķinam muitas zonā ir 0 procentu likme, tad nav pamata apstrīdēt šo preces vērtība izmaiņu. PVN maksājumus tas tieši neskar. Kaut arī šai gadījumā loģiski šķiet nesamērojamas cenu izmaiņas un pati preces vērtība, tomēr saskaņā ar Latvijas nodokļu likumdošanas normām pirmā un galvenā tirgus cenas noteikšanas metode ir pirkuma darījuma reālās cenas salīdzināšana ar cenu, ar kādu tas pats pārdevējs precī pārdevis citam pircējam (MK 2000. gada 19. septembra noteikumi Nr. 319 "Likuma par Uzņēmuma ienākumu nodokli normu

piemērošanas noteikumi”), nevis sāk no tirgus, no citu pārdevēju cenām. Pie tam šāda veida darījumos parasti notiek tikai daži specifiski darījumi ar konkrētu pircēju un nav pat iespējams cenas samērot ar citiem piegādātājiem piegādāto preču cenām.

Tomēr ne visos gadījumos var apgalvot, ka savstarpējo darījumu ķēdes veidotas ar nolūku izkrāpt naudas līdzekļus no budžeta, ir arī godīgi maksātāji. Tāpēc Valsts ieņēmumu dienesta rīcībā šobrīd nav likumīga instrumenta, kā novērst nelikumīgo PVN priekšnodokļa izkrāpšanu

Pēc starptautiskās revīzijas prakses šādus darījumus sauc par “krāpšanas” kļūdām. “Visa grāmatvedības un iekšējās kontroles sistēma būs neefektīva pret krāpšanu, kas izpaužas kā slepena vienošanās starp darbiniekiem vai valdības organizēta krāpšana”. Par iespējamām krāpšanas kļūdām starptautisko revīzijas standartu aspektā liecina šādas pazīmes:

- maksājumi par nekonkrētiem pakalpojumiem vai aizdevumiem konsultantiem, radniecīgām personām, darbiniekiem vai valdības ierēdņiem
- komisijas naudas par pārdošanu vai maksājumu aģentiem, kuru summa ir pārmērīgi liela salīdzinājumā ar tām summām, kādas uzņēmums parasti maksā attiecīgā uzņēmējdarbības nozarē
- iegāde par cenām, kas ir daudz augstāka vai zemāka par tirgus cenām
- netradicionāli darījumi ar uzņēmumiem, kas reģistrēti valstīs ar zemiem nodokļiem
- tāda grāmatvedības sistēma, kas pēc savas formas vai nejauši nesniedz atbilstīgu informāciju par visām revīzijām vai pietiekamus pierādījumus
- masu mēdiņu komentāri

Ja revidentam rodas aizdomas par “krāpšanas kļūdu”, viņam par to jāziņo atbilstīgai instancei un izvērtējot revīzijas atzinumā šīs kļūdas ietekmes nozīmīgumu, viņš var atteikties dot revīzijas atzinumu.

Arī VID nodokļu auditoram par savām aizdomām jāinformē atbilstīgās institūcijas, bet, pamatojoties uz nodokļu likumdošanas normatīviem aktiem, kamēr tiesas institūcijas nav pierādījušas krāpšanas faktu, dokumentos uzrādītais darījums ir likumīgs. Tomēr VID RRI auditori ļoti daudz laika patērē, cenšoties iegūt šos “krāpšanas” kļūdu pierādījumus, veicot citām institūcijām piekritīgu darbu – auditori veic uzņēmumu darījumu partneru apsekošanas un pieprasa darījumu partneru amatpersonu paskaidrojumus. Tātad auditori veic jau izmeklēšanas darbu par darījuma nenotikšanas faktu.

Uzskaites jomā cīņai ar PVN izkrāpšanu VID informatīvo sistēmu “Datu noliktavu” sistēmā ir izstrādāts modulis, kas ļauj operatīvi pēc uzņēmumu PVN pielikumos uzrādītās informācijas konstatēt uzņēmumus, kuri veic darījumus ar citiem uzņēmumiem:

- regulāriem PVN nemaksātājiem
- ar “fiktīva” uzņēmuma pazīmēm
- kuriem neatbilst izsniegtās pavadzīmes ar PVN pielikumos uzrādītajām
- kuriem paša deklarētie darījumi neatbilst citu nodokļu maksātāju PVN pielikumos uzrādītajām darījumu kopsummām

Tā kā šādu uzņēmumu operatīvas atlases sistēma ieviesta 2002. gada beigās, par rezultātiem varēs spriest tikai 2003. gadā. Šādu pasākumu ieviešana ir pirmais solis, kā pārtraukt nelikumīgo darījumu “ķēdes”.

Tomēr nav veikti nekādi pasākumi, pakalpojumu jomas “fiktīvo” darījumu novēršanai laikus. Patlaban nav izstrādāts stingrās uzskaites dokuments pakalpojumu jomas darījumu dokumentēšanai. Līdz ar to var veikt “fiktīvu” darījumu norēķinus, kas nav salīdzināmi pretpārbaudēs, kas ir sākotnējā pārbaude PVN priekšnodokļa atmaksu no budžeta gadījumos. Savstarpēji vienojoties, viens no darījumā iesaistītajiem partneriem var savus iepriekš izrakstītos rēķinus mainīt un vajadzības gadījumā noliegt darījuma esamību.

## Iedzīvotāju ienākuma nodoklis

Iedzīvotāju ienākuma nodokļa (IIN) lielāko daļu veido tieši darba devēja maksātais algu nodoklis, kura aprēķināšanas bāze tāpat kā Valsts sociālās apdrošināšanas obligātajām iemaksām (VSAOI) ir darbinieka algu kopsumma, kas, savukārt, atkarīga no strādājošo skaita un to atalgojuma lieluma. Abi šie ir galvenie riska faktori audita nepieciešamībai. Abi nodokļi, kaut arī nav pamatbudžeta sastāvdaļa, pēc VID RRI datiem veido 417 234 tūkst. Ls jeb 92 procenti no visiem budžeta ieņēmumiem, tai skaitā VSAOI – 257 380 tūkst. Ls, IIN – 159 853 tūkst. Ls. Jāatzīmē, ka lielākie šo nodokļu maksātāji ir budžeta organizācijas. Par to liecina 4. tabulas dati.

Nodokļu auditos 2002. gadā kopējā papildus aprēķinātā summa par šiem nodokļiem ir nedaudz lielāka par 1 procentu (sk. 3. tabulu). VSAOI – 85 tūkst. Ls, IIN – 354 tūkst. Ls. Visbiežāk papildus aprēķinātās summas bija gadījumos, kad likumā noteiktā kārtībā uzņēmuma iecelts direktors, kurš, nebūdam darba tiesiskās attiecībās ar šo uzņēmumu, veica šā uzņēmuma operatīvās vadības funkcijas, nesaņemot atalgojumu. Pamatojoties uz likuma “Par valsts sociālo apdrošināšanu” 14. panta prasībām, auditā aprēķinātas valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas par uzņēmuma vadības funkciju veikšanu no atbilstīgā periodā noteiktās minimālās algas. Dažos gadījumos konstatēta darbinieku nodarbināšana bez darba līgumiem un atbilstīgi bez nodokļu nomaksas par šiem darbiniekiem.

Būtisku papildus uzrēķinātās summas daļu veido uzrēķinātās summas par tā saukto “fiktīvo” uzņēmumu no bankas kontiem izņemtajām naudām, par kuru izlietojumu auditoram nav pieejami grāmatvedības dokumenti. Attiecīgi auditā šīs summas uzskatāmas kā fiziskās personas ienākums, kas ir aprēķina bāze algu nodoklim un VSAOI.

Šādas nelielas budžetā aprēķinātās summas neliecina, ka nepastāv šo nodokļu nenomaksas risks. Nevienam nav noslēpums par tā saukto “aploksņu naudu” privātajā sektorā, ko nodokļu auditā praktiski nav

Lielākās RRI teritorijā reģistrēto uzņēmumu VSAOI 2002. gadā (tūkst. Ls)

Nosaukums	Uzņēmuma darbības veids	2002. gadā iemaksātā summa	Iemaksātā summas % no kopējām reģiona iemaksām
Latvijas Universitāte	Augstākā izglītība	2859,01	1,11%
Rīgas pilsētas skolu valdes Vidzemes priekšpilsētas nodaļa	Vispārīgā valsts dienestu darbība	2732,28	1,06%
Rīgas pilsētas skolu valdes Kurzemes rajona nodaļa	Vispārīgā valsts dienestu darbība	2075,75	0,81%
LR IEM Valsts policijas Rīgas pilsētas Galvenā policijas pārvalde	Sabiedriskās kārtības sargāšana	2065,98	0,80%
LR Valsts ieņēmumu dienests	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1714,84	0,67%
Rīgas Tehniskā universitāte	Augstākā izglītība	1689,28	0,66%
Rīgas pilsētas skolu valdes Zemgales priekšpilsētas nodaļa	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1578,73	0,61%
Rīgas pilsētas Skolu valdes Ziemeļu rajona nodaļa	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1543,93	0,60%
LR Tieslietu ministrija	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1467,37	0,57%
Rīgas domes Finanšu departaments	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1431,76	0,56%

LR Prokuratūra	Tieslietu iestāžu darbība	1405,58	0,55%
Rīgas pilsētas Skolu valdes Centra rajona nodaļa	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1225,49	0,48%
P. Stradiņa klīniskā Universitātes slimnīca	Slimnīcu darbība	1223,43	0,78%
VAS BO	Kuģu būve un remonts	1206,79	0,47%
Rīgas kuģu būvētava A/S	Obligātā sociālā apdrošināšana	1191,93	0,46%
Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra BO VAS	Mazumtirdzniecība		
VP Market SIA	nespecializētajos veikalos, kur pārsvārā ir pārtika, dzērieni vai tabaka	1095,77	0,43%
VID Rīgas reģionālā iestāde	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1013,01	0,39%
LR Sacima	Vispārīgā valsts dienestu darbība	1008,00	0,39%
Autobusu parks Imanta pašvaldību uzņēmums	Pārējais pasažieru sauszemes transports, kas iet pēc grafika	987,45	0,37%
EXIGEN Latvia AS	Konsultēšana programmatūras jautājumos, programmēšana	940,95	0,37%

iespējams pierādīt. Arī uzņēmumu apsekošana sevi neattaisno. Ņemot vērā mūsu valsts augsto bezdarba līmeni, apsekoto uzņēmumu darba ņēmēji šo faktu noliedz, baidīdamies no tūlītējas atlaišanas. Piemēram, audita laikā veicot darbinieku aptauju par viņiem izmaksātajām algām, nevienu reizi nav iegūtas ziņas, ka izmaksātā alga būtu lielāka par grāmatvedībā un nodokļu deklarācijās uzrādīto. Veicot pārbaudes pēc atlaisto darbinieku sūdzībām, kad darbinieks atklāti pasaka sev faktiski izmaksāto ienākumu summu, nav pietiekamu pierādījumu, lai auditā pierādītu šā darbinieka sniegtos faktus.

Tā, piemēram, uzņēmuma A atlaistais darbinieks iesniedza VID sūdzību par it kā uzņēmuma A algas nodokļa un VSAOI nenomaksu, argumentējot savu sūdzību ar sniegto paskaidrojumu par viņam faktiski izmaksāto algu, no kuras nodokļi ir ieturēti tikai daļējā apjomā. Tomēr, auditējot uzņēmuma A algu aprēķinu un izmaksu dokumentus un veicot aptauju uzņēmumā, neviens cits tai laikā strādājošais šo faktu neapliecināja. Uzņēmuma direktors paskaidroja, ka atlaistais darbinieks grib nomelnot uzņēmuma vārdu. Atlaistā darbinieka rīcībā nebija neviena dokumenta, ar kura palīdzību viņš varēja pierādīt savu vārdu patiesumu.

Vēl lielākas grūtības ir noteikt fizisko personu apliekamos ienākumus. 2000. gada 30. septembrī stājās spēkā Ministru kabineta noteikumi "Kārtība, kādā VID uz aprēķina pamata nosaka fizisko personu apliekamo ienākumu" un VID sāka piemērot likuma par iedzīvotāju ienākuma nodokli (IIN)" 22. panta 2. – 8. daļu, pieprasot papildu deklarācijas, nosakot ienākumu uz aprēķina pamata un auditā aprēķinot nodokli par izdevumu pārsnieguma summu pār ieņēmumiem. VID likuma noteiktā kārtībā uzskata to par fiziskās personas nedeklarētiem un ar nodokli neapliktiem ienākumiem.

2002. gadā VID RRI pieprasījusi papildu deklarācijas 41 personai. Papildu deklarācijas iesniegusi 31 persona. Papildus aprēķinātās summās ir bijušas tikai gadījumos, kad personas ir atteikušās iesniegt papildu deklarācijas. Iesniedzot papildu deklarāciju, personas parasti uzrāda lielus sākotnējos

uzkrājumus, kas likumīgi ļauj turpmāk legalizēt ienākumus. Tā, piemērām, persona B papildu deklarācijā uzrādījusi sākotnējos uzkrājumus 148 000 Ls un, paskaidrojot, ka uzkrājumi veidojušies no vecāmmamas māsas 1976. gadā mantoto juvelierizstrādājumu, zelta un sudraba monētu un dārglietu realizācijas iepriekšējo gadu laikā. Vai citā gadījumā persona C papildu deklarācijā uzrāda, ka uzkrājumi uz gada sākumu skaidrā naudā 360 000 ASV dolāri, kas, pēc viņas paskaidrojuma, izveidojušies no vecāsmammas un tēva mantojuma, ka arī no personas C personīgā uzkrājuma.

Šie piemēri liecina, ka šāda veida nodokļu audits nav sevi attaisnojis un tā nekādā gadījumā nav auditoru vaina vai nolaidība. Auditors var pieprasīt un iespēju robežās pieprasa papildu deklarācijas ar nodokli apliekamajām personām, kuru ienākumi neatbilst izdevumiem taksācijas gadā, taču tieši ar deklarācijas pieprasīšanu darbs arī apstājas. Likumos un citos normatīvajos aktos nav paredzēts, ka personai būtu jāpierāda savu ienākumu izcelsme pat visabsurdāko skaidrojumu gadījumā.

Jautājums par pierādīšanas nastas pārvešanu ir jārisina Saeimā. VID rīcībā likuma 22. pantā noteiktās pilnvaras pieprasīt šādas, pēc būtības nulles deklarācijas jebkurai personai un nepilnības šai pantā, līdz galam neatstrādātās kontroles procedūras, to tiesiskie aspekti un resursu un apmācības trūkums traucē tās izmantot pilnā apjomā.

## **Secinājumi un priekšlikumi**

VID RRI Audita pārvaldē 2002. gadā panākti ievērojami darba uzlabojumi. Sakarā ar VID RRI izveidošanu, paveikts liels organizatoriskais darbs. VID RRI Audita pārvaldes ietvaros izstrādāta un ieviesta vienota pieeja nodokļu audita procesam, un likumu un citu normatīvo aktu izmantošanai. Nepieciešamības gadījumos auditori nodrošināti ar jurista vai nodokļu eksperta konsultāciju un ievērojami augusi auditoru profesionalitāte. Salīdzinot VID RRI galvenos darba rādītājus, var redzēt būtisku progresu. Vairāk kā divas reizes pieaugusi papildus aprēķinātā nodokļu

summa budžetā un par 11,5 procentiem pieaugusi katra auditora vidējā atdeve.

Autore veikto pētījumu galarezultātā tomēr konstatēja, ka vēl ir liels potenciāls nodokļu audita procesa optimizācijai un kvalitātes paaugstināšanai. Pētījuma galarezultātā konstatēti daudzi trūkumi un nepilnības gan audita procesa organizācijā, gan pastāvošajā nodokļu likumdošanā. Autore uzskata, ka:

1. nepietiekams veikto nodokļu auditu skaits un kvalitāte, ko palielināt traucē ierobežotais auditoru skaits, kadru mainība, auditoru darba laika nelietderīga izmantošana, motivējošas atalgojuma sistēmas trūkums, nepietiekama auditoru kvalifikācijas celšana, apmācība un vājais tehniskais nodrošinājums, kas traucē pilnvērtīgi izmantot informatīvo sistēmu iespējas;
2. nodokļu audita procesa optimizācijas un kvalitātes paaugstināšanas iespējas kavē audita procesā izmantojamās juridiskās bāzes – nodokļu likumdošanas nepilnības.

Lai optimizētu nodokļu audita procesu un risinātu identificētās problēmas, autore iesaka:

1. Izdarīt pārkārtojumus VID RRI Audita pārvaldes darbā ar personālu:
  - pārskatīt Audita pārvaldes štatus, būtiski palielinot auditā strādājošo skaitu
  - ieviest Audita pārvaldes darbā auditoru palīgus, kuri veiktu audita procesā identificētos tehniskos darbus – vēstuļu sagatavošanu, pretpārbaužu un apsekošanu veikšanu, audita lietas kārtošanu un numurēšanu
  - pārskatīt auditā strādājošo atalgojumu un noteikt auditora pamatalgu MK noteikumos Nr. 220 maksimālās ienākuma likmes līmenī

- pārskatīt auditā strādājošo sociālās garantijas un noteikto piemaksu sistēmu pie pamatalgas, sasaistot to ar konkrēta auditora darba galarezultātiem
- nodrošināt simtprocentīgu auditā strādājošo Rietumeiropas valstu standartiem atbilstīgu apmācību un tālākizglītību
- nodrošināt katru auditā strādājošo ar personālo datoru

2. Nodokļu audita plānošanā pilnveidot auditējamo objektu atlases sistēmu:

- saskaņā ar noteiktiem kritērijiem, kas regulāri jāpārskata pēc auditoru sagatavota un Analīze daļai nosūtītā riska kritēriju vērtējuma informācijas
- novēršot subjektīvas ietekmes iespējas auditēšanas objektu atlasē, jāveido datorizēta auditēšanas risku analīzes un novērtēšanas sistēma, kas jāintegrē informācija par nodokļu maksātāju gan no iekšējiem, gan ārējiem informācijas avotiem

3. Samazināt un apvienot nodokļu audita procesā aizpildāmo veidlapu skaitu un pilnveidot to informatīvo lietderību.

4. Jāpilnveido likumi un citi normatīvie akti:

- nepārprotami jādefinē jēdziens "saimnieciskās darbības izdevumi", nosakot, ka šos izdevumus var uzskatīt tiktāl ar saimnieciskās darbības nodrošināšanu saistītiem izdevumiem, ciktāl tie nepārsniedz noteiktu šo izdevumu normatīvu atkarībā no uzņēmuma bruto peļņas
- jādefinē jēdziens "fiktīvs" darījums, skaidri un nepārprotami nosakot jebkura uzņēmuma atbildību par pierādījumu nodrošināšanu pie šādai definīcijai atbilstīga darījuma veikšanas
- ar likumu jānosaka mazumtirdzniecības preču krājumu uzskai-

tes un pārdotās preču produkcijas pašizmaksas aprēķināšanas principi, balstoties uz vidējā uzceņojuma metodi

- ar normatīviem aktiem jānosaka celtniecības uzņēmumu veikto darbu pašizmaksas uzskaites kārtība, nosakot kā obligātu celtniecības darbu izpildes faktisko tāmi un tās posteņu saskaņošanu ar grāmatvedības uzskaitē uzrādītajām celtniecības darbu izmaksām
- jāizstrādā un jāievieš stingrās uzskaites dokumentu darījumu dokumentēšanai pakalpojumu jomā
- jāparedz soda naudu piemērošana par ar uzņēmuma ienākuma nodokli nepamatotu zaudējumu summas palielināšanu
- lai samazinātu uzņēmuma ienākuma nodokļa auditējamo uzņēmumu loku, jānosaka fiksētus maksājumus par veikto saimniecisko darbību mazajiem uzņēmumiem – mazumtirdzniecībā atkarībā no aizņemtā tirdzniecības laukuma, bet sadzīves pakalpojumu jomā – atkarībā no darba vietu skaita
- jānosaka ierobežojumi pārsūdzības procesā papildus iesniedzamajiem dokumentiem, nepieļaujot audita pārskatā konstatēto nodokļu aprēķinu apstrīdēšanu ar dokumentiem, kas netika uzrādīti audita laikā

## Izmantotās literatūras saraksts

1. G. Mālderis. Grāmatvedība, revīzija, audits. Biznesa augstskola Turība, Rīga: 2002. – 127 lpp.
2. I. Kodoliņa. Nodokļi Latvijā 2002. Biznesa augstskola Turība, Rīga: 2002. – 63 lpp.
3. M. Grebenko. Darba likums un grāmatvedība. Lietišķās informācijas dienests. Rīga: 2002. – 119 lpp.
4. M. Januška. Grāmatvedības uzskaitē praktiskās situācijās. Merkūrijs LAT. 2000. – 360 lpp.
5. R. Apinis. Grāmatvedības organizācija un grāmatvedības tiesu ekspertīze. Biznesa augstskola Turība. Rīga: 2000. – 117 lpp.
6. O. Lukašina, M. Januška. Komercdarījumu aplikšana ar nodokļiem. Lietišķās informācijas dienests. Rīga: 2001. – 128 lpp.
7. Nodokļi un nodevas 2002. Pilns juridisko aktu apkopojums. Biroja padomnieks. Rīga: 2003.
8. Latvijas Republikas nodokļu sistēma. 1. – 3. sējums. Lietišķās informācijas dienests. Rīga: 1995.
9. Starptautiskie revīzijas standarti. Latvijas zvērināto revidentu asociācija, IFAC PHARE, 1998. – 470 lpp.
10. VID stratēģiskais plāns 1999. – 2003.
11. VID nodokļu administrācijas stratēģija. – Npublicēts.

# UZŅĒMUMA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJAS VIRZIENI UN STRATĒGIJAS OPTIMĀLĀ MODEĻA IZSTRĀDES IEVIEŠANA LATVIJAS TIRGŪ

Zane Driņķe

SIA "Antti" direktora vietniece,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Latvijas iedzīvotāju pirktspēja pakāpeniski pieaug, turklāt cilvēki ir vairāk nodarbināti un laika trūkuma, arī ērtības dēļ nevēlas iegādāties preces veikalos, tāpēc pieaug tendence pirkt preces ar Internet un katalogu palīdzību. Šis biznesa veids Latvijā ir tikai sākumstadijā, bet nākotnē varētu būt ļoti perspektīva nozare.

Autore piedāvā izvērtēt uzņēmuma A darbību. Šis uzņēmums ir viens no lielākajiem uzņēmumiem Latvijā, kura darbības veids ir tirdzniecība pa pastu. Uzņēmums 2001. gadā aizņēma 64 procentus lielu tirgus daļu no kopējā tirgus. 2002. gadā tirgus daļa samazinājās, jo darbības veids Latvijā ir diezgan jauns un vēl īsti neapzināts, kas nozīmē jaunu tirgus dalībnieku ienākšanu Latvijā. Tāpēc svarīgi izvērtēt, kā attīstās šī nozare un kas sagaidāms nākotnē.

Somijā uzņēmums A darbojas jau 60 gadus, Igaunijā – 10 gadus un Latvijā – jau sesto gadu. Kopš uzņēmuma darbības sākuma Latvijā klientu skaits ir strauji audzis un uzņēmums ir ieņēmis stabilu vietu šajā tirgū. Kopš 2002. gada klientu pieauguma tendence ir samazinājusies un kādu laiku stāvējusi uz vietas. Ņemot vērā to citu valstu pieredzi, kur darbojas uzņēmums A, un tā spēju noturēties tirgū tik ilgus gadus, Latvijas uzņēmumam ir kaut kas

jādara, lai saglabātu savas pozīcijas un palielinātu klientu skaitu. No iepriekš minētā izriet, ka nepieciešama jauna stratēģijas izvēle un izstrāde. Autore darbā izvirzīta hipotēze, ka uzņēmums A zaudē savas pozīcijas konkurences tirgū un jāmaina vai jāpilnveido pašreizējā uzņēmuma attīstības stratēģija.

Tātad darba mērķis ir izvērtēt esošās uzņēmuma stratēģijas un izstrādāt jaunu šim uzņēmuma atbilstīgu stratēģiju, pamatojoties uz stratēģiju teorētisko analīzi.

Darbā izvirzītie uzdevumi:

1. Izpētīt teoriju par stratēģiju.
2. Vadoties no teorijas izpētes, analizēt uzņēmuma darbību un pieņemt kādu no izpētītām stratēģijām. Pamatot tās izvēli un atbilstīgi šai stratēģijai veidot konkrētā uzņēmuma attīstības stratēģiju.
3. Izpētīt nozares perspektīvas un tās vēsturisko attīstību. Salīdzināt uzņēmumu darbības procesus Somijā, Igaunijā un Latvijā. Salīdzinot citu valstu pieredzi, izvērtēt kāda darbība jāizvēlas Latvijas uzņēmumam: vai jāpieņem savi mērķi un darbība kā to sasniegt, vai jāizvēlas Somijas vai Igaunijas darbības principi.

Šī nozare Latvijā vēl nav pētīta, jo tā ir attīstības sākumstadijā. Autore izmantoja Latvijas bibliotēkās pieejamo literatūru, kā arī uzņēmumā pieejamo informāciju un izstrādātos materiālus par uzņēmuma klientu daudzumu, pasūtījumu daudzumu un izvirzītajiem mērķiem. Stratēģijas izstrādei darbā izmantoja Somijas uzņēmuma stratēģijas pamatprincipus, kā arī meitas uzņēmuma Igaunijā stratēģiju. Darbā autore izvēlējās grafisko pētījumu metodi, analīzes metodi, kā arī mārketinga pētījuma metodes. Grafiskā metode deva iespēju noteikt vispārējo tendenci uzņēmuma darbībā un dažādās jomās, novērojot skaitliskās tendences. Analīzes metodi pielietoja, lai pētītu dažādus objektus un atrastu sakarības. Mārketinga pētījumu metodes izmantoja, lai izpētītu tirgu tirdzniecībai pa pastu, kā arī

noteiktu metodes, kas jāpielieto tirgus daļas paplašināšanai. Minētās pētījumu metodes izmantoja tāpēc, ka par šo nozari nav veikti pētījumi un autore pati izvēlējās nepieciešamās metodes, lai izstrādātu uzņēmuma stratēģiju.

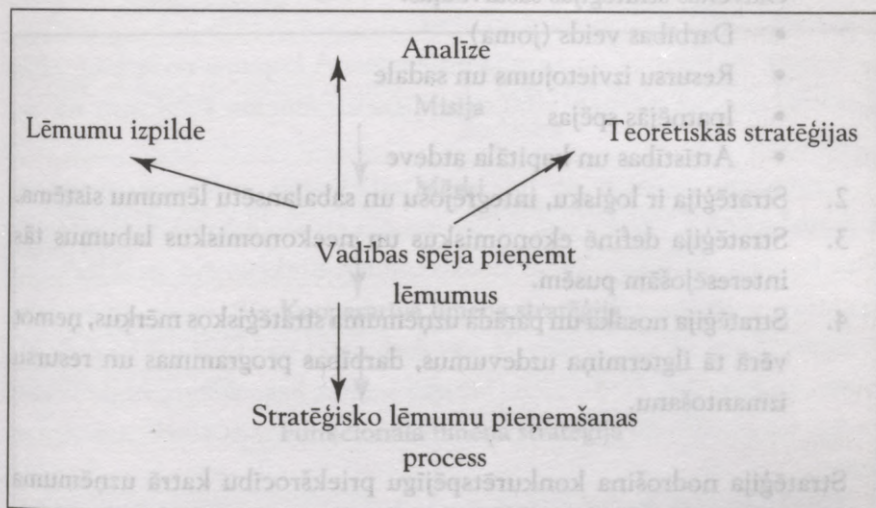
Pieejamā literatūra par stratēģijas izstrādi un stratēģiju ir ļoti plaša. Teorētiskajā pamatojumā autore izmantoja literatūru, kas balstās uz stratēģisko skolu apskatu un stratēģisko procesu gaitu, piemēram, H. Mintzberga un F. Kotlera darbus (sk. Izmantotās literatūras sarakstu). Uzņēmuma stratēģijas izstrāde balstījās pārsvarā angļu un krievu valodā rakstītajiem J. Komana, T. C. Kinnera, J. P. Killinga un G. Pīrsona darbiem. Jāatzīmē arī E. A. Golikova grāmatu "Mārketingi un loģistika", kas palīdzēja izstrādāt modernu loģistikas koncepciju.

Tirdzniecība pa pastu ir jauns darbības veids Latvijā, kas darbojas no 1997. gada, un šajā nozarē vēl nav pētījumu. Turklāt uzņēmuma A stratēģija arī nav līdz šim izstrādāta, tikai noteikti uzņēmuma pamatmērķi, tāpēc autore pievērsās uzņēmuma A stratēģijas analīzei un jaunas stratēģijas izstrādei.

## **Uzņēmuma attīstības stratēģijas virzieni**

Teorētiskajā literatūrā var atrast daudz un dažādas pieejas uzņēmuma attīstības stratēģijas izvēlei un izstrādei, tomēr neviena no teorētiskajām literatūrām nedod ideālo stratēģijas modeli. Stratēģijas izvēles process ir atšķirīgs un individuāls katram uzņēmumam. Nav nekādu garantiju, ka arī konkrētā uzņēmumā izstrādātās stratēģijas modelis būs veiksmīgs un izmantojams visu uzņēmuma pastāvēšanas laiku. Pats galvenais, lai atrastu optimālu uzņēmuma attīstības stratēģiju, jāizvēlas pareizais uzņēmuma attīstības virziens un metodes, ar kuru palīdzību varētu atrast pareizo risinājumu uzņēmuma attīstībai un izstrādāt stratēģiju. Svarīgi saprast arī stratēģijas plānošanas procesu, kuram literatūrā par stratēģisko vadīšanu ir piešķirta vislielākā uzmanība. Izmantotajā literatūrā izdala divu veidu stratēģiskās plānošanas procesa posmus. (sk. 1. un 2. attēlu).

## Stratēģiskās plānošanas process



1. attēls parāda, ka veiksmīgas stratēģijas izstrāde un izvēle ir atkarīga no tā, cik veiksmīgi tiek izpildīti pieņemtie lēmumi un īstenoti procesi. Tātad liela uzmanība jāpievērš tieši izpildītājiem.

Lai noteiktu stratēģisko virzienu, vispirms uzņēmumam jādefinē vīzija, misija un galvenie uzņēmuma mērķi. Tas palīdz saprast, kāpēc uzņēmums darbojas, un noteikt virzienu, kādā tas dodas un kur vēlas nonākt.

Izstrādājot un izvēloties stratēģiju, jāatbild uz šādiem galvenajiem jautājumiem:

1. Kādās pozīcijās pašreiz atrodas organizācijas kopējā tirgū?
2. Kādas pārmaiņas un tendences iezīmējas konkurentu ieņemamajās tirgus daļās?
3. Kā būtu jārikojas, lai sasniegtu uzņēmuma mērķus?

Pastāv daudz un dažādas stratēģijas definīcijas, tomēr, sagrupējot tās, varētu nodalīt dažas:

1. Stratēģijas ir organizācijas pamatmērķu un darbības virzienu noteikšana, to sasniegšanai nepieciešamo resursu izdalīšana. Galvenās stratēģijas sastāvdaļas:
  - Darbības veids (joma)
  - Resursu izvietojums un sadale
  - Īpatnējās spējas
  - Attīstības un kapitāla atdeve
2. Stratēģija ir loģisku, integrējošu un sabalansētu lēmumu sistēma.
3. Stratēģija definē ekonomiskus un neekonomiskus labumus tās interesējošām pusēm.
4. Stratēģija nosaka un parāda uzņēmuma stratēģiskos mērķus, ņemot vērā tā ilgtermiņa uzdevumus, darbības programmas un resursu izmantošanu.

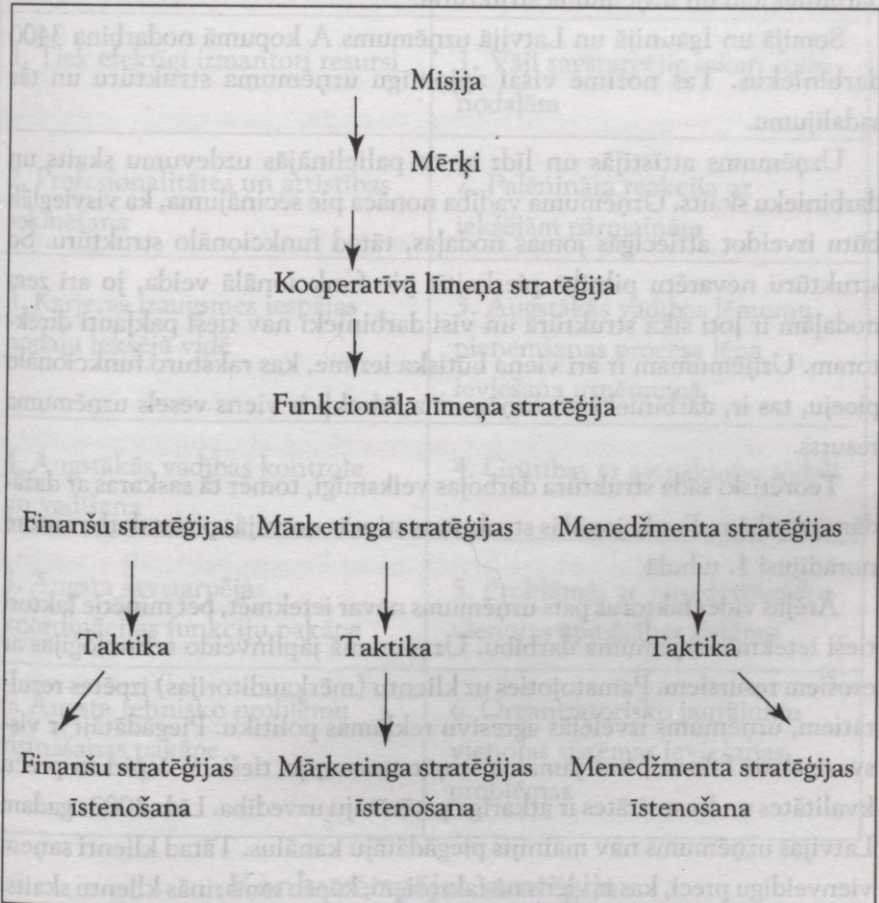
Stratēģija nodrošina konkurētspējīgu priekšrocību katrā uzņēmuma darbības nozarē, ņemot vērā iespējas un draudus ārējā vidē un uzņēmuma stiprās un vājās puses iekšējā vidē.

Uzņēmums A izmanto pakalpojuma pilnveidošanas stratēģiju ar esošajiem resursiem. Uzņēmums A cenšas pilnveidot savus katalogus, kā arī piedāvāt lielāku preču klāstu. Piedāvājumu papildina ar lielāku saimniecības preču daudzumu un ar tām precēm, kuras klienti pērk visvairāk. Tas nozīmē arī lielākus iepirkumu apjomus no piegādātājiem.

Jaunu klientu piesaistei uzņēmums A jau 2002. gada septembrī piedāvāja dažādas atlaides un dāvanas klientiem, bet pašreizējiem klientiem konkrētām precēm noteica papildu atlaides. Uzņēmuma A vislielākais jauninājums bija jaunas norēķinu sistēmas ieviešana. Šo darbību galarezultātā uzņēmums A var piesaistīt gan jaunus klientus, gan noturēt jau esošos.

Lai saprastu, kā uzņēmums ir attīstījies, jāizvēlas kritēriji, pēc kuriem varētu novērtēt tā attīstības līmeni. Par galvenajiem attīstības līmeņa kritērijiem izvēlējās šādus: klientu skaita palielināšanos, maksāšanas sistēmas izmaiņas un uzņēmuma struktūras izmaiņas.

### Stratēģiskās plānošanas process



### Struktūras izmaiņas uzņēmumā

Teorētiskajā literatūrā ir izdalīti vairāki uzņēmuma struktūras veidi: funkcionālā pieeja, divizionālā pieeja, matricas pieeja, komandas pieeja

un tīkla veids. Jebkurš uzņēmums saskaras ar struktūras veidošanas problēmu, īpaši tad, kad notiek uzņēmuma augšupeja vai reorganizācija. Uzņēmuma stratēģijas izpildē lielu uzmanību pievērš tās izpildītājiem – darbiniekiem un uzņēmuma struktūrai.

Somijā un Igaunijā un Latvijā uzņēmums A kopumā nodarbina 3400 darbiniekus. Tas nozīmē visai apjomīgu uzņēmuma struktūru un tās sadalījumu.

Uzņēmums attīstījās un līdz ar to palielinājās uzdevumu skaits un darbinieku skaits. Uzņēmuma vadība nonāca pie secinājuma, ka visvieglāk būtu izveidot attiecīgās jomas nodaļas, tātad funkcionālo struktūru. Šo struktūru nevarētu pilnībā pieskaitīt pie funkcionālā veida, jo arī zem nodaļām ir ļoti sīka struktūra un visi darbinieki nav tieši pakļauti direktoram. Uzņēmumam ir arī viena būtiska iezīme, kas raksturo funkcionālo pieeju, tas ir, darbinieki un uzņēmuma līdzekļi ir viens vesels uzņēmuma resurss.

Teorētiski šāda struktūra darbojas veiksmīgi, tomēr tā saskaras ar dažādām grūtībām. Funkcionālās struktūras stiprās un vājās puses darba autore norādījusi 1. tabulā.

Ārējās vides faktoros pats uzņēmums nevar ietekmēt, bet minētie faktori tieši ietekmē uzņēmuma darbību. Uzņēmumā jāpilnveido tehnoloģijas ar esošiem resursiem. Pamatojoties uz klientu (mērķauditorijas) izpētes rezultātiem, uzņēmums izvēlējās agresīvu reklāmas politiku. Piegādātāji ir vis-svarīgākais faktors, kas jāmaina uzņēmumam, jo tieši no iepirkto preču kvalitātes un kvantitātes ir atkarīga patērētāju uzvedība. Līdz 2002. gadam Latvijas uzņēmums nav mainījis piegādātāju kanālus. Tātad klienti saņem vienveidīgu preci, kas ir viens no faktoriem, kāpēc samazinās klientu skaits. Svarīgi izstrādāt abpusēju sadarbības līgumu ar citām organizācijām, kas ietekmē uzņēmumu, bet pats uzņēmums A nevar ietekmēt citu organizāciju darbību un tas ir faktors, kas traucē attīstīt darbību, jo uzņēmums ir lielā mērā atkarīgs gan no Latvijas Pasta pakalpojumu efektīgas sniegšanas, gan arī no Latvijas muitas noteiktiem tarifiem.

## Stiprās un vājās puses uzņēmuma struktūrā

Stiprās puses	Vājās puses
1. Tiek efektīgi izmantoti resursi	1. Vāji savstarpējie sakari starp nodaļām
2. Profesionalitātes un attīstības sekmēšana	2. Palēnināta reakcija uz iekšējām pārmaiņām
3. Karjeras izaugsmes iespējas nodaļu iekšējā vidē	3. Augstākās vadības lēmumu pieņemšanas procesa lēna ieviešana uzņēmumā
4. Augstākās vadības kontrole un vadišana	4. Grūtības ar pienākumu sadali
5. Augsta savstarpējas koordinācijas funkciju pakāpe	5. Problēmas ar visu darbinieku vienotas apmācības sistēmu
6. Augsta tehnisko problēmu risināšanas pakāpe	6. Organizatorisko jautājumu vienotas sistēmas ieviešanas problēmas

## Konkurētspējas stratēģija

Nākotnē uzņēmumam jādomā par diferencēšanās stratēģijas izmantošanu, kā arī par tirgus nišas stratēģiju. Uzņēmumam jāpiedāvā tāds preču klāsts vai pakalpojumi, kas nebūtu nevienam citam no konkurentiem. Līdz ar to ir jāveido piedāvājums, kas būtu mērķēts uz tādu cilvēku kategoriju,

kas izvēlētos piedāvājumu, un nekonkurētu ar citiem uzņēmumiem tirgū. Balstoties uz pieredzi šajā darbības veidā, uzņēmumam jāpārņem Somijas paraugs un jāveido papildu katalogus ar precēm, kas būtu ar augstu diferencēšanās pakāpi, kā arī patstāvīgajiem klientiem jāpiedāvā dažādu atlaižu sistēma.

Konkurētspēju stratēģiju izpildi lielā mērā ietekmē un kontrolē menedžments, mārketinga un finanšu apjoms, tas nozīmē, ka svarīgi izvērtēt kādas ir minētās stratēģijas un to izpilde uzņēmumā.

## **Menedžmenta stratēģija**

Uzņēmuma A menedžmenta vadības stils ir demokrātisks, tomēr ar zināmu autoritatīvu pieeju. Katram no darbiniekiem ir ļauta zināma rīcības brīvība, tomēr tā ir ierobežota un tiek stingri kontrolēta. No iepriekš minētā var secināt, ka uzņēmuma menedžments izmanto stabilizējošo jeb pauzes stratēģiju. Uzņēmuma vadība stingri kontrolē uzņēmuma attīstības gaitu un ir ieviesusi darbinieku kontroles mehānismu, kas izpaužas nodaļu sadalē un pienākumu sadales stingrā ievērošanā un izpildē. Menedžments pašreizējā situācijā ir centrējis savu uzmanību uz atsevišķu biznesa vienību pilnveidošanu.

Analizējot uzņēmuma noteikto stratēģijas realizāciju, nepieciešams aplūkot uzņēmuma līmeņus, kuros notiek stratēģijas izpilde. Uzņēmumā A ir trīs vispārīgie vadības līmeņi: korporatīvais vadības līmenis, biznesa līmenis un funkcionālais vadības līmenis.

## **Finanšu stratēģija**

Tā kā mārketinga metodes dod iespēju paredzēt, kurš laika periods ir vismazāk ienesīgs vai tieši otrādi, tad finanšu plānošanu vistiešākā mērā var ietekmēt viss uzņēmums kopumā.

Latvijas uzņēmuma finanšu stratēģijas pamats ir Igaunijas pieredze un Latvija cenšas rīkoties, ievērojot kaimiņvalsti iegūto pieredzi.

**1992. gadā**, kad Igaunijas pārstāvniecība sāka savu darbību, pa visu Igaunija izsūtīja katalogus, turklāt tie bija 1000 gabali un par maksu. 14. martā Igaunijā tika veikts pirmais pasūtījums un norēķināties varēja deviņās valūtas, tas nozīmē, ka uzņēmums piesaistīja savus līdzekļus starptautiskajam valūtas kursam. 1992. gadā apjoms bija apmēram 100 000 lati un klientu skaits sasniedza 2000. Ar šādu ienākumu daudzumu tika izveidota Igaunijā pirmā tiešsaistes (*on-line*) sistēma.

**1993. gadā** ienākumi ļāva katalogu tulkot igauņu valodā un ieviest vienotu datorsistēmu ar Somijas uzņēmumu. Šajā gadā Igaunija pirmo reizi noslēdz sadarbību ar Igaunijas Pastu un ieviesa tirdzniecības sistēmu pa pastu.

**1994. gadā** uzņēmums Igaunijā sasniedza apmēram vienu miljonu lielu apgrozījumu un sāka strādāt kā patstāvīgs uzņēmums, kura galvenais sadarbības partneris ir Igaunijas Pasts. Uzņēmums šajā gadā pirmo reizi ļāva patērētājam sūtīt preci atpakaļ vai to apmainīt. Tāda sistēma kļuva iespējama, jo uzņēmums sasniedza plānoto apgrozījumu.

**1995. gadā** uzņēmums Igaunijā ieviesa elektronisko norēķinu veidu un sāka pieņemt pasūtījumus pa tālruni. Igaunijas pārstāvji sāka pētīt Latvijas tirgu.

**1996. gadā** uzņēmums turpināja iesākto darbu, neveicot lielas izmaiņas. Apgrozījums sasniedza apmēram 2,5 milj. latu.

**1997. gadā** uzņēmums ieviesa bezmaksas telefona līniju un apgrozījums palielinājās līdz 3 milj. latu.

**1998. gadā** modernizēja dator tehnoloģiju un ieviesa vienotu datu sistēmu ar Somiju. Apgrozījums nedaudz samazinājās, jo Baltiju skāra biržas krīze un tirgū parādījās galvenais uzņēmuma konkurents, kurš ienāca tirgū ar 100 procentu kredītiespējām jebkuram patērētājam. Igaunijas pārstāvji sāka savu darbību Latvijā.

**1999. gadā** Igaunija sāka pieņemt pasūtījumus ar Internet starpniecību un aktīvi turpināja darbību Latvijā. Igaunijas televīzijā sāka rādīt uzņēmuma sponsorēto televīzijas spēli.

**2000. gadā** Igaunijas uzņēmums veica pētījumus, kuros prognozēja apgrozījumu un analizēja tirgu, kas varētu ietekmēt arī Latvijas uzņēmumu. Latvijā izvērta plašu reklāmas kampaņu, kuras laikā televīzijā pieprasītākajā (tātad – dārgākajā) laikā rādīja uzņēmuma A reklāmu. Otrs lielākais projekts bija centra maršruta tramvaja apgleznošana, kas pastāv vēl šodien. Tā bija pirmā šāda veida reklāma, kas uzņēmumam izmaksāja apmēram 10 000 latu.

**2001. gadā** Igaunijā sāka kredītsistēmas ieviešanu un preču pārdošanu uz kredītu vai pēcmaksu. Šajā gadā ieviesa bezmaksas telefona līniju Latvijā. Igaunija pilsētā Vilandē atvēra pirmo uzņēmuma A lielveikalu Baltijas valstīs. Latvijas televīzijā izveidoja spēli, kuru jau rāda Igaunijā un uzņēmums sponsorē šo spēli Latvijā.

**2002. gadā** Latvijā ieviesa kredītnorēķinu sistēmu.

Iepriekš minētie gadaskaitļi ir galvenie finanšu stratēģijas realizācijas posmi, kas notikuši Igaunijā un Latvijā.

Tātad jāveido vai jāpilnveido finanšu stratēģija, ņemot vērā pamatkapitāla lielumu un tā dinamiku, jāprognozē naudas plūsma un tās virzieni. Pastāv nepieciešamība pēc ilgtermiņa finanšu stratēģijas izstrādes.

## Tirgus īpatsvara novērtējums

Lai raksturotu uzņēmuma patērētāju kopumu un izvērtētu, uz kādu iedzīvotāju daļu uzņēmums nākotnē varētu vērst savu darbību, nepieciešams noteikt tirgus īpatsvaru. Uzņēmumā A autore veica datu apkopojumu no telefona aptaujām un nonāca pie sekojošiem statistikas datiem:

Visbiežāk pasūtījumus veic sievietes vecumā no 25 līdz 49 gadiem. Klientu raksturojums: laukos dzīvojošas jaunas ģimenes ar vidējiem un augstāk par vidējiem ienākumiem. Vidējā pasūtījuma summa ir 21,7 lati. Pārsvārā dominē pieci pasūtījuma veidi – piecas dažādas preču grupas. 1/6 daļa no pasūtītām precēm uzreiz nav noliktavā Somijā. No katra pasūtījuma veidlapas vidēji vienu preci nav iespējams piegādāt, jo tā ir izpārdota. Katrs no klientiem ir kaut mazliet, tomēr neapmierināts.

## SVID analīze uzņēmumā

Lai izstrādātu SVID (SWOT) analīzi uzņēmumā, jānosaka tā stiprās un vājās puses, iespējas un draudi. Šie faktorus ievieto matricā un no galarezultāta izriet uzņēmuma stratēģiju lietošana konkrētā situācijā, lai ar iespējām un stiprām pusēm pārvarētu vājās puses un draudus.

Visbūtiskākais secinājums no SVID analīzes ir tāds, ka jebkura uzņēmuma vājā puse un draudi ir pārvarami, ja analizē uzņēmuma stiprās puses un iespējas. Uzņēmumam A ir liela tirgus daļa un pietiekams gada apgrozījums, ir iespējas noturēt šo tirgus daļu un arī to palielināt.

Pirmkārt, jāizmanto resursus savu pakalpojumu pilnveidošanai.

Otrkārt, jāizmanto uzticība un popularitāte klientu vidū, lai sasniegtu savus ilgtermiņa mērķus.

Treškārt, jāveido mārketinga nodaļa, kas veicinātu uzņēmuma attīstības stratēģijas darbību un novērstu produkta ieviešanas nepilnības un analizētu konkurentu tirgu. Svarīgi ir novērst nepilnības preču piedāvājumā. Uzņēmumam jāmaina preču piegādes kanāli, jo ir pārāk liela atkarība no piegādātājiem un pārāk vienveidīgs preču klāsts. Uzņēmums zaudē daļu klientus tieši šā faktora dēļ.

Lai izvērtētu pircēja izmaiņas, jāanalīzē patērētāju uzvedības izmaiņas, ko lielā mērā ietekmē eksporta importa saldo, kā arī iedzīvotāju ienākuma līmenis un lielveikalu spiediens. Tas nozīmē, ka jābūt tirgus un konkurentu analīzei, kas norādītu vispārīgās tendences Latvijas tirgus apstākļos.

## Secinājumi un priekšlikumi

Uzņēmuma A darbības veids ir tirdzniecība pa pastu. Vispār šī nozare Latvijā parādījās 1997. gadā, kad tirgū ienāca pirmais dalībnieks. A savu darbību sāka 1998. gadā un guva lielus panākumus un līdz 2001. gadam notika uzņēmuma strauja augšupeja. Tā kā Latvijā šis darbības veids ir jauns, tad tirgū parādās aizvien jauni konkurenti un uzņēmums A sāka

<b>Uzņēmuma stiprās puses (S)</b>	<b>Uzņēmuma vājās puses (W)</b>
Procentuāli liela tirgus daļa	Pakāpeniska ieņemamās tirgus daļas zaudēšana
Produktu daudzveidīgais klāsts	Lēna jaunu produktu ieviešanas sistēma
Kredīta iespējas ar zemām procentu likmēm	Klientu neapmierinātības pieaugums par preču kvalitāti
Klientu vēlmēm atbilstīgs piedāvājums	Nespēja ātri novērst produktu nepilnības
Uzņēmuma popularitāte un uzticība klientu vidū	Mārketinga nepilnīga darbība
<b>Iespējas ārējā vidē (O)</b>	<b>Draudi ārējā vidē (T)</b>
Iespēja noturēt un palielināt tirgus daļu ar esošiem resursiem	Tirgus daļas pakāpeniska zaudēšana
Iespēja paplašināt uzņēmuma darbību atbilstīgi klientu pieprasījumam	Jaunu konkurentu parādīšanās tirgū
Iespēja paplašināt uzņēmuma darbību citās valstīs tirgū	Pircēju pieprasījuma izmaiņas
Iedzīvotāju pirktspējas palielināšanās	Jaunu preču un pakalpojumu parādīšanās tirgū
Jaunas tehnikas ieviešanas un iegādāšanās iespējas, modernizējot esošo	Piegādātāju ietekmes pieaugums

zaudēt savas tirgus pozīcijas, kas 2002. gada septembrī bija 36 procenti, bet 2001. gadā bija 50 procenti. Galvenie faktori, kas ietekmē uzņēmumu tagadnē un ietekmēs nākotnē, ir stabila pozīciju saglabāšana tirgū. Autore pētīja faktoros, kas ietekmē uzņēmuma attīstību, kā arī uzņēmuma attīstības stratēģijas, kuras var ieviest, lai pārvarētu tirgus vietas zaudēšanu.

Lai izvērtētu uzņēmuma attīstības iespējas, autore aplūkoja teorijas par stratēģiju un analizēja uzņēmuma darbību, nosakot, kura no stratēģijām jāpielieto uzņēmuma attīstībai nākotnē. Uzņēmums sāka personāla apmācības darbu un informēšanu par uzņēmuma pakalpojumu izmaiņām. Pareizas cenu politikas izveide ļāva iegūt jaunus klientus. Jāatzīmē arī izpētītie cenu faktori. Apzinot klientu vēlmes tirdzniecībā pa pastu, uzņēmums piedāvāja dažādus apmaksas veidus. Klientiem radās iespēja preces nopirkt uz kredīta. Šis veids ir jau guvis lielu atsaucību un labi darbojas Latvijā.

Tomēr vēl daudz būtu jāveic uzņēmuma iekšējā darbībā, un, galvenais, jārada gan kontroles mehānisms uzņēmuma iekšienē, gan vispārīgā kontrole pār visiem uzņēmumiem ne tikai Latvijā, bet arī Somijā.

No darbā aplūkotā izriet šādi secinājumi:

1. Uzņēmums izmanto pakalpojuma pilnveidošanas stratēģiju, bet varētu izmantot integrēto stratēģiju, kas nostiprinātu piegādes kanālus.
2. Pirmkārt, jāpārstrukturē uzņēmuma darbinieku hierarhija un strikti jānodala darbinieku tiešie pienākumi, kā arī jāveicina galveno firmas piesaistes veidu – klientu tiešo apkalpošanu efektīgāku izveidi. Otrkārt, jāseko vairāk izveidotai uzņēmuma misijai un mērķiem. Treškārt, jāpiesaista profesionāls menedžments, kas pārraudzītu un izveidotu uzņēmuma darbības plānu arī nākotnē, vai jāizveido mārketinga nodaļa.
3. Jāizmanto visas konkurētspējīgās priekšrocības, kuras ir šādas: vizuāli pievilcīgi katalogi, pietiekami resursi, lai veidotu agresīvu reklāmas kampaņu, jāveido papildu katalogs ar precēm, kam ir liela diferencēšanās pakāpe.

4. Uzņēmumam nākotnē jāizmanto tirgus nišas stratēģija, līdz ar to jāveido uz konkrētu un izpētītu cilvēku kategoriju orientēts preču klāsts.
5. Uzņēmuma menedžments izmanto stabilizējošo jeb pauzes stratēģiju, kas nozīme, ka ir stingrs kontroles mehānisms, bet jāpārstrukturē uzņēmuma hierarhija, jo pašreizējā situācija tā darbojas neefektīgi.
6. Uzņēmuma mārketinga funkcijas pilda izpilddirektors, bet tas ir nepietiekami, jo nav pētījumu, kas dotu iespējas apzināt tirgus konkurentu darbību, kā arī jāpēta tie faktori, kas kavē uzņēmuma attīstību un vissvarīgākie ir ārējās vides faktori.
7. Finanšu stratēģijas pamatā ir nodrošināt kvalitatīvu preču un pakalpojumu sniegšanu patērētājam, bet pēc iespējas vairāk līdzekļu jāiegulda reklāmas kampaņā, kā arī informācijas un katalogu izplatīšanai teritorijās ārpus Rīgas.
8. Vissvarīgākais uzņēmuma attīstības faktors ir piedāvājuma un pieprasījuma sakarība, kad pieprasījums pārsniedz piedāvājumu. Uzņēmumam jāmaina piegādātāju kanāli, jo uzņēmums nevar nodrošināt pieprasījuma vienlīdzību ar piedāvājumu un piecu gadu laikā nav būtiski mainīts preču klāsts, kas nozīmē, ka preces ir vienveidīgas un zaudējušas jau savu popularitāti.
9. No statistikas gūtajiem rezultātiem izriet, ka uzņēmumam ir iespējas virzīt savu darbību uz ģimenēm ar vidējiem un lieliem ienākumiem, kā arī jāattīsta piedāvājums lauku reģionos.

Tātad izvērtētas uzņēmuma esošās stratēģijas un izdarīti secinājumi par to, kas jāmaina uzņēmumā, tas nozīmē, ka darbā izvirzītais mērķis ir sasniegts un izvirzītā hipotēze pierādīta.

Uzņēmums izvēlējās pareizās attīstības stratēģijas, bet tās jāpilnveido, iekļaujot konkrētā uzņēmuma tirgus īpatsvara novērtējumu, kā arī jāizmanto konkurētspējas prasmes, kas ir viens no svarīgākajiem faktoriem konkurentu tirgū.

## Izmantotās literatūras saraksts

1. Ahenbahs J., Beļčikovs J. Uzņēmējdarbība tirdzniecībā. – Rīga: Vaidelote, 1999. – 354 lpp.
2. Caune J., Dzedons A., Pētersons L. Stratēģiskā vadišana. – Rīga: Kamene, 2001. – 232 lpp.
3. Forands I. Personālvadība. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 1999. – 43 lpp.
4. Latvijas Republikas centrālās statistikas pārvalde. – Latvijas statistikas gadagrāmata 2001.– Rīga, 2001.– 248 lpp.
5. Praude V., Beļčikovs J. Mārketingi. – Rīga: Vaidelote, 1999. – 582 lpp.
6. Дафт Р. Л. Менеджмент. – Москва: Питер, 2001. – 829 lpp.
7. Диксон П. Р. Управление маркетингом. – Москва: Питер, 1998. – 556 lpp.
8. Хасси Д. Стратегия и планирование. – Москва: Питер, 2001. – 378 lpp.
9. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – Москва: Питер, 2001. – 495 lpp.
10. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – Москва: Питер, 1998. – 887 lpp.
11. Стивенсон В. Д. Управление производством. – Москва, 1999. – 927 lpp.
12. Ansoff H. I, Declerk R. From Strategic Planning to Strategic management. – Wiley, 2000. – p. 238.
13. Hammond J. S. Strategic planning. – U.S.A, 1988. – p. 498.
14. Hill W. Strategic management. – U.S.A, 1989. – p. 993.
15. Kinner T. M. Management. – London, 1999. – p. 441.
16. Killing J.S. Process of strategic. – U.S.A, 1987. – p. 311.
17. Kommin J. Art of selling. – London, 1998. – p. 233.
18. Minzberg H. Strategic marketing. – U.S.A, 1989. – p. 632.
19. Minzberg H. Strategic process. – London, 1998. – p. 311.
20. Uzņēmuma A nublicētie materiāli.

# IZPLATĪTĀKIE DERIVATĪVI FINANŠU TIRGOS. DERIVATĪVU UZSKAITE UN PIELIETOJUMS A/S HANSABANKA

Una Melbārde

A/s Hansabanka Iekšbankas grāmatvede, Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas “Uzņēmējdarbības vadība”  
maģistrante

Finanšu tirgus ir viena no tām jomām, kas pēdējo gadu laikā ir attīstījusies īpaši strauji tāpēc, ka pieaugusi uzņēmumu ekonomiskā aktivitāte, starptautiskā tirdzniecība un valstu nacionālo tirgu globalizācija un liberalizācija. Finansisti un ekonomisti aizvien vairāk pievērš uzmanību tam, kā samazināt komercdarījumu risku. Tā galarezultātā, pamatojoties uz jau zināmiem paņēmieniem, tiek radīti jauni – atvasināti paņēmieni.

Finanšu tirgu dalībnieku aktivitāšu dēļ tiek lietoti jo daudzi jauni termini, pilnveidota pastāvošā darījumu sistēma un vērtspapīru tirdzniecība, ieviešot jaunus finanšu instrumentus, tajā skaitā līgumu paveidus, vērtspapīru šķiras un veidus.

Finansisti un ekonomisti visus jaunrades rezultātus kopā sauc arī par *derivatīviem*. Šo jēdzienu lieto visā pasaulē, arī Latvijā. Viens vārds – *derivatīvs* – ir pietiekams, lai finanšu tirgus profesionālis no jebkuras valsts saprastu, par ko tiek runāts. Lai precizētu konkrētu derivatīva veidu, arī pietiek ar vienu vai dažiem vārdiem, un atkal dažādās valodās runājošiem speciālistiem ir skaidrs, ko domā sarunu partneris.

Latvijā komercbankas papildināja savu tradicionālos pakalpojumu klāstu ar jauniem un sarežģītākiem produktiem: *forward*, *future*, *swap* un *option* darījumu slēgšanu. Šie pakalpojumi ir relatīvi jauni un vēl nav ieguvuši lielu popularitāti klientu vidū. Tā kā finanšu tirgos arvien lielāka uzmanību

pievērsš tam, kā samazināt darījumu risku un darījumu izmaksas, kā arī gūt lielāku peļņu, tad derivatīvi ir efektīgs instruments šo mērķu sasniegšanai. Ņemot vērā visu iepriekš minēto, kā arī palielinoties tirgus dalībnieku izglītības līmenim un integrējoties Rietumeiropas finanšu tirgos, kļūst svarīgi izprast un pielietot šos finanšu instrumentus.

## Derivatīvu būtība un klasifikācija

Saskaņā ar Starptautiskajiem grāmatvedības standartiem atvasinātais instruments ir finanšu instruments:

1. kura vērtība mainās atkarībā no noteiktās procentu likmes, vērtspapīra cenas, preču cenas, ārvalstu valūtas kursa, cenu vai likmju indeksa, kredītreitinga vai kredītindeksta, vai līdzīga mainīgā lieluma (ko reizēm dēvē par bāzi) izmaiņām;
2. kam nav nepieciešams sākotnējais neto ieguldījums vai ir nepieciešams neliels sākotnējais neto ieguldījums attiecībā pret citiem līgumu veidiem, kas ir līdzīgā veidā atkarīgi no tirgus apstākļu izmaiņām;
3. kura norēķini notiek kādā nākotnes datumā.

Banku un brokeru sabiedrību kapitāla pietiekamības aprēķināšanas noteikumi sniedz atvasināto līgumu definīciju un tie ir līgumi, kuri noslēgti uz kāda reāla vai nosacīta aktīva pamata un kuru vērtība atkarīga no procentu likmju, valūtas kursu, akciju cenu, akciju indeksu, preču cenu un citu būtībā līdzīgu faktoru izmaiņām periodā no līguma noslēgšanas datuma līdz līguma izpildes datumam. Ar atvasinātā līguma izpildi saistītie norēķini notiek nākotnes datumā un tā iegūšanai nav nepieciešams sākotnējais vai ir nepieciešams neliels sākotnējais ieguldījums, salīdzinot ar citiem līgumu veidiem, kas ir līdzīgā veidā atkarīgi no tirgus apstākļu izmaiņām.

Svešvārds "derivatīvs" sākotnēji savu vietu iekarojos ķīmijas un mate-

mātikas terminoloģijā, kā arī valodniecībā. No vārdnīcās sniegtajiem tulkojumiem un piedāvātajām definīcijām var secināt, ka vārds *derivative* plašākā nozīmē var apzīmēt jebkuru atvasinājumu jebkurā jomā.

Derivatīvu tirgus dalībniekus varētu iedalīt divās pamatgrupās: riska menedžeri un spekulētāji. Riska menedžmentā derivatīvus lieto tāpēc, ka tie dod iespēju samazināt vai dažādot ekonomiskos un finanšu riskus, ar ko uzņēmums sastopas uzņēmējdarbībā. Derivatīvu spekulatīvos pielietotājus motivē cerība, ka, mainoties viena tirgus situācijai un cenām vai izmantojot atšķirības dažādu tirgu apstākļos un to laika zonās, derivatīvs nākotnē vai pat jau nekavējoties viņiem ļaus gūt peļņu.

Derivatīvus var iedalīt dažādās kategorijās atbilstīgi dažādām klasificējošām pazīmēm.

Pirmkārt, derivatīvus var iedalīt atkarībā no tajos paredzētajām pušu tiesībām un pienākumiem jeb darījuma paveida. Viens derivatīvu veids var paredzēt abām pusēm pienākumu attiecīgi pirkt vai pārdot mantisko objektu, bet cits var paredzēt vienai pusei pienākumu pirkt vai pārdot mantisko objektu, ja otra puse izlieto savu tiesību pieprasīt šo pirkšanu vai pārdošanu, tas ir, vienai pusei pienākumu, bet otrai pusei tiesību.

Klasificējot derivatīvus pēc šīs pazīmes, tiem var izdalīt trīs veidus – **nākotnes darījums** (*forward, future*), **izvēles darījums** (*option*), **pirkums ar atpakaļpārdevumu** (*swap*).

Tā kā pusēm dažādos derivatīvu veidos var būt dažādas tiesības un pienākumi, un dažādu derivatīvu veidu saistība ar mantisko objektu jeb bāzes aktīviem ir atšķirīga, tad katram derivatīvu veidam ir sava ekonomiskā loma jeb pielietošanas mērķis.

Otrkārt, atkarībā no formas derivatīvus var iedalīt līgumos un vērtspapīros. Līgums ir vienošanās, kura noteikumus puses pielāgo savām individuālajām vajadzībām un uz kuru ir attiecināmi vispārējie noteikumi par līgumu. Savukārt vērtspapīri ir dokumenti, kas apliecina vērtspapīra emitenta saistības pret vērtspapīra īpašnieku, vērtspapīri satur standartizētus noteikumus, tos var publiski pirkt, pārdoti un brīvi nodot trešajām personām.

No derivatīvu formas izriet arī veids, kā tie tiek slēgti vai tirgoti. Kā klasifikācijas pazīme var tikt izmantots tas, vai šie derivatīvi tiek pirkti un pārdoti ar biržas starpniecību. Vērtspapīri tiek tirgoti biržās, bet līgumi tiek slēgti ārpusbiržas jeb neregulētajā tirgū.

Treškārt, vienkāršākais derivatīvu iedalījums ir pēc to bāzes aktīviem jeb mantiskā objekta. Tādā veidā klasificējot, var izdalīt četrus derivatīvu veidus – **valūtas** (*currency, foreign exchange*) derivatīvus, **procentu likmju** (*interest rate*) derivatīvus, **akciju** (*equity*) derivatīvus un preču (*commodity*) derivatīvus.

### **Forward un future derivatīvu kopīgais un atšķirīgais**

Daži autori uzskata, ka *forward* un *future* ir uzskatāmi par vienu derivatīvu veidu, bet citi – ka tie ir divi dažādi derivatīvu veidi. Šiem diviem instrumentiem, protams, ir daudz kas kopīgs, taču starp tiem ir arī vairākas atšķirības. Tāpēc jānošķir, kurām atšķirībām vai līdzībām ir lielāka nozīme to klasifikācijā.

*Forward* ir līgums, ar kuru puses apņemas veikt nākotnes darījumu jeb tā ir vienošanās starp pusēm, saskaņā ar kuru viena puse apņemas pirkt vai pārdot noteiktā termiņā mantisko objektu par līguma noslēgšanas brīdī atrunāto cenu. Līdz ar to *forward* viena līgumslēdzēja puse ir pircējs un otra līgumslēdzēja puse ir pārdevējs attiecībā uz mantisko objektu.

*Future* ir vērtspapīrs, kurā nostiprinātas tiesības pieprasīt nākotnes darījuma slēgšanu. Vērtspapīra gadījumā vienošanās par nākotnes darījumu panāk divos posmos. Pirmajā posmā emitents izlaiž vērtspapīru publiskā apgrozībā, kas nozīmē, ka viņš publiski piedāvā slēgt nākotnes darījumu ar vērtspapīrā nostiprinātiem noteikumiem. Personas, kas vēlas šādu darījumu noslēgt ar emitentu, nopērkot vērtspapīru, pauž savu piekrišanu vērtspapīrā nostiprinātā darījuma noteikumiem. Tātad *future* emisija ir publiska oferte, bet *future* pirkums ir akcepts.

Starp *forward* un *future* pastāv atšķirības attiecībā uz to pielietošanas mērķi. Noslēdzot *forward* līgumu, pircējs nodrošinās pret mantiskā objekta

cenās svārstībām un līguma noslēgšanas datumā jau skaidri zina, kāds būs viņa saistību apjoms nākotnē, līdz ar to var precīzi plānot savu finanšu resursu struktūru. Savukārt *future* tirgo gan spekulācijas nolūkos, gan riska samazināšanai.

No *forward* un *future* pielietošanas mērķa atšķirības izriet mantiskā objekta nozīme katrā šajā finanšu instrumentā. *Forward* tiek slēgts riska samazināšanas nolūkā, pamatojoties uz reālu nepieciešamību iegūt mantisko objektu. Šajā gadījumā darījumu izpilda ar mantiskā objekta reālu piegādi. *Future* pārsvarā izmanto spekulatīviem mērķiem, jo vērtspapīra pircējs bieži vien ir ieinteresēts nevis mantiskā objekta piegādē, bet gan mantiskā objekta atrunātās cenās un izpildes datumā esošās tirgus cenās starpības saņemšanā naudas izteiksmē.

No derivatīva formas izriet arī atšķirība attiecībā uz darījuma noteikumu standartizāciju. *Forward* nēlaiž publiskā apgrozībā un līguma noteikumus pielāgo pušu specifiskajām vajadzībām un specifisko mērķu sasniegšanai. Tā kā *future* ir vērtspapīrs, tad viena *future* veida ietvaros nostiprinātie pienākumi, tiesības un citi noteikumi (mantiskā objekta apjoms, cena, izpildes datums, piegāde, samaksas kārtība utt.), tas ir, tajā nostiprinātā darījuma noteikumi ir standartizēti un nemainīgi.

No derivatīva formas ir atkarīgs arī tas, kur tiek panākta vienošanās par darījumu. *Forward* slēdz neregulētā tirgū – puses sazinās un noslēdz līgumu. *Future* kotējas biržā un tos publiski tirgo ar biržas starpniecību. *Future* publiski pērk un pārdod līdzīgi, kā tas notiek ar publiskās apgrozības akcijām. Persona, kura vēlas nopirkt vai pārdot *future*, dod rīkojumu brokerim, kas tālāk to nodod *future* biržas brokerim. Ja biržas brokeris par klientam vēlamu cenu nopērk attiecīgo *future*, tad klients kļūst par *future* īpašnieku.

Pastāv arī atšķirības *forward* slēgšanas un *future* tirdzniecības uzraudzībā. *Forward* slēgšanu un to puses neregulē kāda konkrēta institūcija. Protams, pastāv vispārīga noteiktu juridisko personu uzraudzība, piemēram, banku darbību kā tādu uzrauga valsts Centrālā banka vai līdzīga institūcija (Latvijas

gadījumā – Finanšu un kapitāla tirgus komisija), taču šī uzraudzība nav specializēta tieši uz *forward* līgumu slēgšanu. *Future* tirdzniecību uzrauga birža, klīringa institūcija, nacionālā vērtspapīru tirgus uzraudzības institūcija un specializētās *future* tirdzniecības uzraudzības institūcijas.

Nākotnes darījums vienmēr saistīts ar nodrošinājuma došanu. Jo ilgāks laika periods starp līguma noslēgšanu un izpildi, jo pastāv lielāks risks, ka mantiskā objekta cena var strauji palielināties vai samazināties un šo cenu svārstību dēļ ķīlas devēja maksāspēja var samazināties, jo lielāku nodrošinājumu līdz ar to pieprasa ķīlas ņēmējs.

### Option derivatīvs

Kā trešo piemēru izplatītākajiem derivatīvu veidiem jāmin *option*. Šis derivatīvu veids ir unikāls, taču arī tam ir vairākas līdzīgas iezīmes ar *forward* un *future*.

Banku un brokeru sabiedrību kapitāla pietiekamības aprēķināšanas noteikumi ietver *option* skaidrojumu – iespējas līgumi (*options*) – atvasinātie līgumi, kas pārdevējam rada saistības un līguma pircējam dod tiesības (bet nerada saistības) nopirkt (*call option*) vai pārdot (*put option*) līgumā noteiktu bāzes aktīva daudzumu par noteiktu cenu jebkurā datumā no līguma noslēgšanas datuma līdz līguma izpildes datumam (*American option*) vai līguma izpildes datumā (*European option*).

Ja izvēles darījumā pusei paredzēta tiesība pirkt mantisko objektu, tad tādu darījumu sauc par **izvēles pirkuma darījumu**, bet ja darījumā pusei paredzēta tiesība pārdot mantisko objektu, tad tādu darījumu sauc par **izvēles pārdevuma darījumu**.

*Izvēles darījumos* aktuāls ir finanšu riska jautājums. Puse, kam piešķirta izvēles tiesība, to izlietos atkarībā no tā, vai viņai tas būs izdevīgi salīdzinājumā ar tirgus situāciju šīs tiesības izlietošanas brīdī, tas ir, vai mantiskā objekta pieliktā cena dos priekšrocības salīdzinājumā ar tiesības izlietošanas brīdī mantiskā objekta esošo tirgus cenu. Līdz ar to otra puse, kurai ir

pienākums neatkarīgi no savas gribas izpildīt pirmās puses prasību, pakļauta riskam.

Tāpēc par šā riska uzņemšanos un par izvēles tiesības piešķiršanu ieguvējs piešķirējam maksā prēmiju (*premium*). Prēmijas apjomu nosaka katru dienu un tas ir atkarīgs no vairākiem ekonomiskiem faktoriem – mantiskā objekta pašreizējās tirgus cenas (*market price* vai *benchmark*), izvēles darījumā noteiktās mantiskā objekta fiksētās cenas (*strike price*), mantiskā objekta cenas svārstību amplitūdas derivatīva darbības laikā (*volatility*), bezriskā procentu likmes (*riskless interest rate*), atlikušā laika perioda līdz darījuma beigu termiņam (*time to expiration*), mantiskā objekta dividendēm vai procentu maksājumiem (*dividend yield*).

Amerikas stila izvēles darījumā īpašnieka tiesības izlietošanas sākuma termiņš, sākot no vienošanās panākšanas brīža, bet beigu termiņš ir pielīgtā tiesības izlietošanas datuma pēdējās sekundes. Eiropas stila izvēles darījumā īpašnieka tiesības izlietošanas sākuma termiņš ir pielīgtā tiesības izlietošanas datuma sākums, bet beigu termiņš ir pielīgtā tiesības izlietošanas datuma pēdējās sekundes.

Šis darījums var būt nostiprināts divās formās – līgumā un vērtspapīrā.

Izvēles darījumu, kas nostiprināts līguma formā, sauc par izvēles līgumu. Izvēles līgums ir vienošanās starp pusēm, ar kuru vienai pusei tiek piešķirta tiesība prasīt, lai otra puse noteiktā termiņā pērk no viņas vai pārdod viņai noteiktu mantisko objektu par izvēles līguma noslēgšanas dienā atrunātu cenu, bet otrai pusei tiek uzlikts pienākums gadījumā, ja pirmā puse izlieto savu prasījuma izvēles tiesību, attiecīgi pārdot pirmajai pusei vai pirkt no viņas noteiktu mantisko objektu par izvēles līguma noslēgšanas dienā atrunātu cenu.

Izvēles darījumu, kas nostiprināts vērtspapīra formā, sauc par opciju. Opcijas kā vērtspapīra īpatnības ir analogiskas *future* kā vērtspapīra īpatnībām. Opcija ir vērtspapīrs, kurā nostiprinātas tiesības pieprasīt izvēles darījuma slēgšanu (izpildi). Vērtspapīra gadījumā vienošanās par izvēles darījumu panāk divos posmos. Pirmajā posmā emitents izlaiž vērtspapīru

publiskā apgrozībā, kas nozīmē, ka viņš publiski piedāvā slēgt izvēles darījumu ar vērtspapīrā nostiprinātiem noteikumiem. Personas, kas vēlas šādu darījumu noslēgt ar emitentu, nopirkdamas vērtspapīru, pauž savu piekrišanu vērtspapīrā nostiprinātā darījuma noteikumiem. Tātad opcijas emisija ir publiska oferte, bet opcijas pirkums ir akcepts.

## Swap derivatīvs

Banku un brokeru sabiedrību kapitāla pietiekamības aprēķināšanas noteikumos *swap* ir dots tulkojums – mijmaiņas līgumi. *Swap* definīcija ir šāda: ārpusbiržas atvasinātie līgumi, kas paredz apmaiņu ar maksājumu plūsmām, kuru lielums atkarīgs no atvasinātā līguma nosacītās pamatvērtības, starp divām līgumslēdzējām pusēm noteiktā periodā.

Ņemot vērā mantiskā objektu, *swap* var iedalīt četros pamatveidos – procentu likmju *swap* (*interest rate swap*), valūtu *swap* (*currency swap*), preču *swap* (*commodity swap*) un hipotēku *swap* (*mortgage swap*), kuriem, savukārt, ir dažādi paveidi.

*Swap* ir vienošanās starp pusēm, kas izpausta līguma formā. Atšķirībā no nākotnes darījumiem (*future*) un izvēles (*option*) darījumiem, šis darījuma veids netiek izpausts vērtspapīra formā.

Valūtas *swap* finanšu ekonomikā definē kā vienošanās starp divām vai vairākām personām uz noteiktu laiku apmainīties ar divām dažādām valūtām un termiņa beigās apmainīties atpakaļ ar attiecīgajām valūtām, par darījuma termiņu viena otrai maksājot darījuma brīdī pielīgto procentu likmi. Praksē gan šī procentu likme netiek maksāta, to ņem vērā, tikai nosakot valūtu kursu, saskaņā ar kuru puses dod atpakaļ valūtas viena otrai. Valūtu *swap* dod pusēm iespēju nodrošināties pret valūtas risku, kas rastos, pērkot noteiktu valūtu un vēlāk pārdodot to, jo pirkuma cena ir lielāka par pārdevuma cenu.

Procentu likmju *swap* ir vienošanās starp pusēm par procentu maksājumu maiņu pēc noteiktās pamatsummas. Kā viens no izplatītākajiem procentu

likmju *swap* ir *swap* ar peldošo/fiksēto procentu likmi, kurā viens no darījuma partneriem veic maksājumus pēc fiksētās procentu likmes, bet otrs – pēc peldošās likmes, kas ir piesaistīta, piemēram LIBOR. Tā kā procentu likmju *swap* neparedz pamatsummas maiņu, tad procentus rēķina, izejot no šīs pamatsummas. Tādā veidā kredītrisku attiecina tikai uz procentu maksājumiem. Parasti norēķinu gadījumā izmaksā starpība starp šīm plūsmām. Šo veidu sauc par parasto procentu likmju *swap* (*plain vanilla interest rate swap*), bet pastāv arī *swap* ar peldošo/peldošo procentu likmi un tos sauc par diferencētajiem *swap* (*diff swap*).

### A/s Hansabanka piedāvātie derivatīvi

Starp klientus interesējošiem banku piedāvātajiem produktiem ir dažādi atvasinātie finanšu instrumenti. A/s Hansabanka tos piedāvā Finanšu tirgus daļa.

A/s Hansabanka klientiem piedāvā ieguldīt šādos atvasinātos finanšu instrumentos:

1. valūtas *future*, *forwards*, *swap*, *option*;
2. valūtas procentu likmju un procentu likmju *swap*;
3. akciju *options*, *spreadswap*.

Saskaņā ar statistikas datiem a/s Hansabanka vislielāko derivatīvu portfeļa daļu aizņem *swap* darījumi, bet vismazāko – *option* darījumi. Banka nav noslēgusi nevienu *future* līgumu.

A/s Hansabanka atkarībā no darījuma mērķa tiek izšķirti četrus veidu ārvalstu valūtas *forward*, *swap* darījumi:

1. tirdzniecība – *forward*, *swap* darījumi tiek veikti tirdzniecības mērķiem;
2. derivāti – *forward*, *swap* darījumus veic Finanšu produktu pārdošanas nodaļā;
3. likviditāte – *forward*, *swap* darījumi tiek veikti bankas likviditātes mērķiem;

4. hedžēšana – *forward*, *swap* darījumi tiek veikti, lai segtu bankas risku.

Lai noslēgtu *forward* vai *swap* darījumu ar finanšu institūciju, a/s Hansabanka noteikts, ka starp banku un darījuma partneri ir jābūt noslēgtam ISDA (*International Swaps and Derivatives Association*) Ģenerālīgumam. Ja darījumu slēdz ar partneri, kas nav finanšu institūcija, tad ar šo partneri bankai jābūt parakstītam Ģenerālīgumam par valūtas tirgus darījumu veikšanu. Partneriem – nebankām – parasti jābūt bankas pastāvīgajiem klientiem.

Slēdzot ģenerālīgumus ar klientiem par finanšu tirgu darījumiem, papildus paraksta līgumu par nodrošinājumu. Tā mērķis ir nodrošināt klienta saistību izpildi, kas izriet no Ģenerālīguma, kurš noslēgts starp banku un klientu.

Klienta saistību izpildes nodrošināšanai izmanto klientam piederošos vērtspapīrus, naudu (klienta prasījuma tiesības) un jebkuras citas bankas akceptētas lietas. Līgumā var paredzēt vairākus nodrošinājuma veidus.

Lai noslēgtu darījumu, banka un klients telefoniski sazinās savā starpā vai arī izmanto citus bankas akceptētus saziņas līdzekļus un vienojas par darījuma noteikumiem. Piemēram, *forward* gadījumā tie ir šādi:

1. pirkuma samaksas valūta – valūta, kādā klientam jāveic darījuma noteikumos paredzētie maksājumi;
2. pārdotā valūta un summa – valūta, kādā bankai jāveic darījuma noteikumos paredzētie maksājumi;
3. valūtācijas datumu (-iem) – datumu (-us), kādā (-os) pusei (-ēm) jāmaksā attiecīgi pirkuma un pārdotā valūta;
4. sākuma un beigu datums;
5. *forward* kurss un punkti u.c.

*Swap* gadījumā:

1. darījuma veids – valūtas procentu likmju vai procentu likmju *swap*;

2. fiksētās procentu likmes maksātājs;
3. peldošās likmes maksātājs;
4. fiksētā likme;
5. dienu skaita aprēķināšanas kārtība fiksētajai likmei, piemēram, 30/360, act/360 u.c.;
6. peldošās likmes indekss, piemēram, LIBOR, RIGIBOR u.c.;
7. peldošās likmes fiksācijas datumi;
8. maksāšanas datumi u.c.

*Option* gadījumā:

1. *option* veids un stils;
2. bāzes instrumentu un tā daudzumu;
3. prēmiju;
4. izbeigšanas datumu u.c.

Derivatīvu uzskaiti a/s Hansabanka regulē vairāki bankai saistoši dokumenti – likums “Par grāmatvedību, Latvijas Bankas padomes 2001. gada 21. jūlija lēmums” Nr. 88/7 “Kreditiestāžu mēneša bilances pārskata un pielikumu sagatavošanas noteikumi”, kā arī Starptautiskie grāmatvedības standarti un a/s Hansabanka “Grāmatvedības politika”. Saskaņā ar tiem atvasināto finanšu instrumentu darījumus uzrāda ārpusbilances kontos to nominālvērtībā un bilances koņtos no tirdzniecības datuma līdz beigu datumam patiesajā vērtībā Latvijas latos. Atvasinātos darījumus bilancē atspoguļo gan aktīvā, gan pasīvā. Aktīvos norāda finanšu aktīvus, kas rodas, atvasinātos līgumus novērtējot to patiesajā vērtībā, tas ir, katra atsevišķā atvasinātā līguma pozitīvā vērtība. Pasīvos – negatīvo vērtību. Katram darījumam katru dienu (līdz darījuma beigu datumam) veic pārvērtēšanu. Līdz ar jauno pārvērtēšanu, iepriekšējo pārvērtēšanas rezultātu atceļ.

Piemēram, valūtas peļņu vai zaudējumus no ārvalstu valūtas *forward* vai *swap* darījumiem uzrāda peļņas vai zaudējumu aprēķinā kā tiro rezultātu no ar valūtu saistītajiem finanšu instrumentiem. Procentu ienākumus un

izdevumus uzrāda peļņas vai zaudējumu aprēķinā kā finanšu instrumentu procentu ienākumus vai izdevumus.

A/s Hansabanka ir svarīgs riska minimizēšanas aspekts. Risku norobežošanas (hedžēšana) mērķis ir pārveidot un samazināt bankas nevēlamos riskus, kas radušies vai ir sagaidāmi bankas darbības paplašināšanās un (vai) peļņas maksimizācijas galarezultātā.

Riska norobežošana ietver proporcionālu ienākumu kompensēšanu starp riska norobežošanas instrumentiem un hedžē posteņa patiesās vērtības izmaiņām vai uz tiem attiecināmo naudas plūsmas izmaiņām.

Peļņu vai zaudējumus no norobežotā riska darījuma kā ieņēmumus vai izdevumus iegrāmato peļņas vai zaudējumu aprēķinā. Tāpat hedžēto darījumu atspoguļo tā patiesajā vērtībā latos pēc bilances dienā noteiktā Latvijas Bankas ārvalstu valūtas maiņas kursa. Tā izmaiņas parāda peļņas vai zaudējumu aprēķinā.

### Secinājumi

Cenšoties iekarot arvien lielāku tirgus daļu, Latvijā komercbankas līdzās sen pazīstamiem finanšu pakalpojumiem – skaidras un bezskaidras naudas maksājumu veikšanai, kreditēšanai, noguldījumu piesaistīšanai u.c. pakalpojumiem – piedāvā arī sarežģītākus produktus: *forward*, *future*, *swap* un *option* darījumu slēgšanu.

A/s Hansabanka saviem klientiem piedāvā ieguldīt visos iepriekš minētos atvasinātos finanšu instrumentos. Klienti lielāko interesi izrāda par *swap* darījumiem, kas aizņem a/s Hansabanka vislielāko derivatīvu portfeļa daļu. A/s Hansabanka ir precīzi noteiktas prasības darījumu partneriem, klientu saistību izpildes garantijām un izstrādāta derivatīvo darījumu noslēgšanas procedūra (atkarībā no derivatīva veida). Derivatīvo darījumu uzskaitē notiek saskaņā ar Latvijas likumiem un citiem normatīvajiem aktiem, Starptautiskajiem grāmatvedības standartiem, a/s Hansabanka "Grāmatvedības politiku" un citiem saistošiem dokumentiem. Jāat-

zīmē arī a/s Hansabanka centienus pārveidot un samazināt bankas nevēlamos riskus, kas radušies vai ir sagaidāmi bankas darbības paplašināšanās un (vai) peļņas maksimizācijas rezultātā. Kā riska norobežošanas instrumentus banka izmanto atvasinātos finanšu instrumentus.

### Izmantotās literatūras saraksts

1. Kutuzova O. *Finanses un kredīts*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2001. – 137 lpp.
2. Chance D. M. *An Introduction to Derivatives: Third edition*. USA, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, 1995. – 822 p.
3. Cranston R. *Principles of Banking Law*. Oxford, clarendon Press, 1997. – 534 p.
4. Dattareya R. E., Raj E. S., Venkatesh V.E. *Interest Rate and Currency Swaps: The Markets, Products and Applications*. USA Irwin, 1994. – 459 p.
5. Hudson A. *The Law on Financial Derivatives: Second Edition*. UK, Sweet and Maxwell Ltd., 1998. – 403 p.
6. Kolb R.W. *Futures, Options and Swaps: Second Edition*. UK, Blackwell Publishers, 1997. – 492 p.
7. Moles P., Terry N. *The Handbook of International Financial Terms*. Oxford, 1997. – 605 p.
8. Latvijas Republikas Civillikums: Lietu tiesības.
9. Latvijas Republikas Civillikums: Saistību tiesības.
10. Starptautiskie grāmatvedības standarti bankām, *PricewaterhouseCoopers* mācību kurss, 2002. ada 16. –18. septembris.
11. A/s Hansabanka nepublicētie materiāli.
12. [www.fktk.lv](http://www.fktk.lv)
13. [www.bank.lv](http://www.bank.lv)

# PRODUKTU STRATĒGISKĀ ATTĪSTĪBA UZŅĒMUMĀ

Arta Nordmane

SIA "MMT Industrial Plastic" tirdzniecības direktore,

Biznesa augstskolas Turība

profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Mūsdienās strauji pieaug saimniekošanas subjektu (uzņēmumu un organizāciju) sapratne par ilgtermiņa mērķu izvirzīšanas svarīgumu un mērķtiecīgas attīstības plānošanas ilgtermiņa perspektīvā. Sistemātiskā (bieži arī sistematizētā) stratēģiskā menedžmenta izaugsme un plaša izplatīšanās mūsdienās kļuvusi par vienu no lielākajām pārmaiņām vadīšanas jomā. Stratēģiskais menedžments ir noformējies kā speciāla uzņēmuma vadīšanas apakšsistēma. ASV un citās vadošās rūpniecības valstīs parādījusies un intensīvu attīstību guvusi, stratēģiskā vadīšana neizbēgami kļūst par realitāti arī Latvijas uzņēmumos.

Stratēģijas, stratēģiskās plānošanas un stratēģiskā menedžmenta priekšmets ir izpētīts ļoti pamatīgi. Protams, tāda objektīva lieta, kā tradīciju trūkums un bieži neiespējamība atsaukties uz pašreizējo mūsu valsts praksi, liek runāt par to, ka šai visai plaši pieejamai informācijai pārsvarā ir "importa raksturs".

Liels pētījumu daudzums par stratēģisko plānošanu arvien spēcīgāk uzkurina interesi par šo priekšmetu arī mūsu valstī. Latvijas uzņēmēji paguva izprast, ka tie faktori, kas palīdzēja viņu uzņēmumam nokļūt tagadnē, nevarēs būt tik pat vērtīgi, lai nogādātu to vēlamojā pozīcijā nākotnē: nepieciešamība pēc stratēģiskās plānošanas diez vai ir kādreiz bijusi vairāk aktuāla. Jaunie izgudrojumi, izaicinājumi un dinamiskā tehnoloģiju attīstība satricināja biznesa vides iekārtojumu, izmainot gan vērtību piegādātāju, gan patērētāju uzvedību.

Stratēģiskās plānošanas izveidošana (tas ir, ilgtermiņa mērķu un vēlamu rezultātu, kas sekmē organizācijas aktivitāšu atbilstību tās misijai un vīzijai) nodrošina stabilu pamatu tehnoloģiskā aprīkojuma, naudas līdzekļu, darbaspēka un citu resursu nepieciešamā apjoma noteikšanai. Plāns veido arī solidu bāzi operatīvās taktikas izstrādei, kā arī personāla apmācībai nākotnes biznesa lēmumu un prioritāšu gaismā: stratēģiskais plāns ir vadīšanas lēmumu kopums attiecībā uz to, kas uzņēmumam ir jādara, lai gūtu panākumus.

Izvērtējot pieejamo stratēģiskā menedžmenta teorētisko bāzi, var nonākt pie šāda secinājumu virknējuma:

- vairākums pastāvošo stratēģisko koncepciju nav plaši izplatītas
- liels daudzums pastāvošo stratēģisko koncepciju būtiski aprgrūtina vienas vispiemērotākās izvēli
- lēmuma pieņēmējam vai stratēģijas izstrādātājam nepieciešama relatīvi vienkārša un reāla problēmas struktūra, lai izmantotu piemērotas koncepcijas un tehnikas

## Preces dzīves cikla teorija

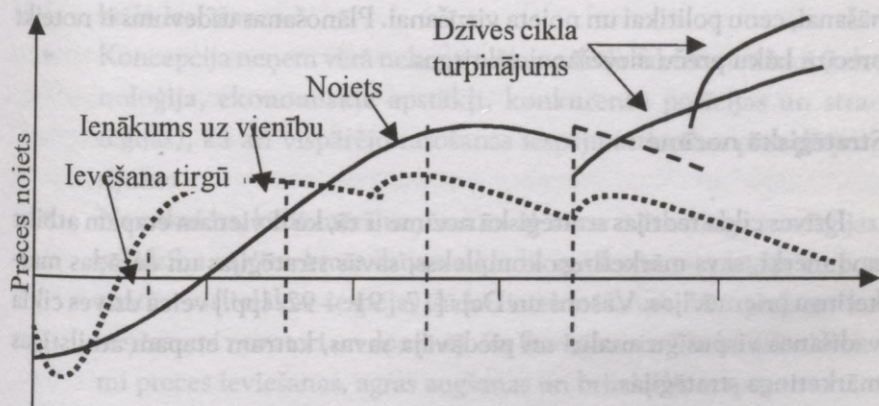
### Teorijas koncepcija

Preces dzīves cikla teorija palīdz pārbaudīt uzskatu pamatotību par nepieciešamību investēt esošos produktos. Preces dzīves cikla teorija ir izdarījusi vienu no pirmajiem mēģinājumiem izveidot analītisku pamatu mārketinga stratēģijas noteikšanai. Šī koncepcija apraksta preces noieta etapus un formu. Lielākai daļai dzīves ciklu ir šādas īpašības:

- Ierobežots preces pastāvēšanas ilgums
- Preces noietam ir S-veida liknes izskats, tas galarezultātā izzūd
- Noieta liknes izliekuma punkti nosaka šādus dzīves cikla etapus: ieviešana tirgū, augšana, briedums, kritums. Reizēm sastopami

konkurences nestabilitātes papildu etapi, kad noieta augšana palēninās

- Preces dzīves ilgumu var pagarināt
- Dzīves cikla laikā ienākums uz produkcijas vienību aug, bet pēc tam – krītas



### 1. att. Tipisks preces dzīves cikls

1. attēlā parādīts ideāls preces dzīves cikls, ko reprezentē noieta līkne un ienākuma izmaiņu tendences. [17., 60. lpp.]

Dzīves cikla pamatos ir arī preču tie izplatīšanas procesi pa patērētāju kategorijām, kurus nosaka atkarībā no preces iegādāšanās laika. Patērētāji novatori nekavējoties akceptēs jauno preci. Tiem sekos agrīnie patērētāji – tie, kuri mēdz vai nu “veidot”, vai arī “nogalināt” preci, balstoties uz savām izjūtām un viedokļiem. Ja viņu attieksme pret preci būs pozitīva, pieprasījums strauji augs, un lielākā tirgus daļa to strauji iegādāsies. Pēdēja

grupā ietilpst gausie patērētāji. Viņi iegādāsies preci tikai tad, kad “novatori” un “agrīnie patērētāji” jau būs pārgājuši uz alternatīvām precēm.

Katram dzīves cikla etapam atbilst īpašas tirgus prasības. Sākuma etapā uzdevums ir nodrošināt informāciju par preci un noteikt viedokļu līderus agrīno patērētāju grupā. Augšanas etapā nepieciešams atbalstīt ražošanas pastāvīgumu un preces kvalitāti. Vienlaikus jānodarbojas ar tirdzniecības markas un tirgus pozīcijas identificēšanu. Brieduma etapā firmai jāizrāda aktivitāte ienesīguma atbalstīšanā un paaugstināšanā, savas tirgus pozīcijas nosargāšanā un tā palielināšanā, perspektīvo tirgus segmentu meklēšanā. Krituma laikā svarīga loma ienesīguma saglabāšanā ir izmaksu samazināšanai, cenu politikai un noieta virzīšanai. Plānošanas uzdevums ir noteikt precīzu laiku preču aizvešanai no tirgus.

### **Stratēģiskā nozīme**

Dzīves cikla teorijas stratēģiskā nozīme ir tā, ka ikvienam etapam atbilst savi mērķi, savs mārketinga komplekss, savas stratēģijas un dažādas mārketinga orientācijas. Vasons un Dejs [17., 91. – 92. lpp.] veica dzīves cikla vadīšanas vispusīgu analīzi un piedāvāja savas, katram etapam atbilstīgas mārketinga stratēģijas.

Katrs no autoriem ievieša preču dzīves ciklā papildu etapu starp augšanu un briedumu, nosaucot to par “konkurences nestabilitāti” un saistot to ar tirgus augšanas palēninājuma efektu un piedāvājuma pārpilnību, ko izraisīja jauno konkurentu parādīšanās tirgū un esošo konkurentu pozīciju nostiprināšanās.

### **Ierobežojumi**

Ierobežojumi konkurences mārketinga stratēģijas izstrādāšanas koncepcijai ir atkarīgi no dzīves cikla liknes izskata, no problēmām, kas saistītas ar izvēlēto noieta tirgu, kā arī no koncentrēšanās uz stratēģijām, kas

piemērotas tirgus lideriem un neder citām kompānijām. D. Braunlajs un C. K. Barts [16., 25. – 26. lpp.] ir akcentējuši uzmanību uz sekojošo:

- Skaidri jānosaka tirgus. Jānodrošina to tirgus segmentu apvienošana, kuros tirgus atkarību nav iespējams precizēt. Praksē tirgi visbiežāk tiek noteikti dažu konkurējošo tirdzniecības marku terminos un dotās preču kategorijas ietvaros
- Izmantojot par instrumentu šo koncepciju, nedrīkst pieļaut stratēģijas atsevišķu direktīvu pielietošanu attiecībā uz doto preci vai marku. Balstoties vienīgi uz tirgus analīzi, grūti pareģot lūzuma brīža iestāšanos
- Koncepcija neņem vērā nekontrolējamo ārējo faktoru ietekmi (tehnoloģija, ekonomiskie apstākļi, konkurentu pozīcijas un stratēģijas), kā arī vispārējo ražošanas iespēju attiecības pret pieprasījumu
- Nav skaidrs, kādā mērā uzņēmums ar savas mārketinga stratēģijas palīdzību var ietekmēt dzīves cikla liknes formu, un kādos etapos pastāv vislielākās iespējas šādai ietekmēšanai. Var pieļaut, ka uzņēmumi novatori un dominējošās firmas var izrādīt būtisku ietekmi preces ieviešanas, agras augšanas un brieduma etapos
- Etapu ilgums mainās tirgu iekšienē un starp tiem. Mūsdienās tehnoloģiskie jauninājumi un paātrinātie jauno produktu radišanas tempi samazina vairāku preču veidu dzīves ciklu

### **Praktiskā nozīme**

Dzīves cikla koncepcija akcentē uzmanību uz stratēģisko plānošanu, kas saistīta ar svarīgiem tirgus faktoriem:

- Priekšstats par tirgus attīstību, kas darbojas mainīgos tirgus apstākļus, veido vērtīgu ieguldījumu marketinga stratēģijas formulēšanā

- Preces tirgus potenciāla robežas atzīšana dod iespēju noteikt tās tirgus izmērus. Etapi par preces iekļūšanas tirgū un tās izmantošanu jebkurā laika brīdī norāda uz preces nākotnes potenciālu
- Starpība starp tirgus noieta līmeni un firmas preces noieta līmeni atklāj firmai iespējas mainīt ieņemamo tirgus daļu un prasa pūļu koncentrēšanos uz tirgu kopumā. Tirgum pieaugot, jākoncentrējas uz noieta formu un paņēmieni mainīšanu pa tirgus segmentu dzīves cikla segmentiem
- Preces izplatīšanas procesa dinamikas analīze palīdz noteikt mērķu patērētājus. Patērētāju mērķa grupas mainās laikā. Tirgus daļas augšanu ir vienkāršāk panākt dzīves cikla augšanas etapā, kad patērētāji veido savu viedokli par marku un izmēģina alternatīvās preces. Tirgum pieaugot, patērētāji iegūst arvien vairāk zināšanas par precī, tās tipiem un markām, un pakāpeniski izzūd jaunas preces priekšrocības. Starpība starp tirdzniecības markām samazinās un prece kļūst “parastā prece”, zaudējot novitāti
- Preču, kas atrodamas dzīves cikla dažādos etapos, iekļaušana uzņēmuma sortimentā norāda uz preču sabalansētību no augšanas perspektīvu viedokļa

Svarīgs stratēģiskās domāšanas attīstīšanas priekšnosacījums ir sapratne par konkurences rakstura mainīgumu laikā un dažādiem stratēģijas veidiem, kas var rasties katrā no etapiem.

Preces dzīves cikla teorija skaidro visus produkta dzīves etapus. Autore šo teoriju pielietoja uzņēmuma SIA “MIP” konkrētām precēm. Pamatojoties uz reāli sasniegto realizācijas apjomu dinamikas pamata, autore secināja, ka:

- Spaiņi kā prece atrodas brieduma etapā
- Mucas kā prece ir brieduma etapā, taču ir skaidri manāma tendence uz šīs preces izlaides samazināšanos jeb kritumu

- Kannām kā precei ir konstatējama stagnācija ar noslieci uz krituma pusi
- Kārbas kā prece ir krituma etapā

## Produktu portfeļa stratēģiskā plānošana un attīstība

### Stratēģiskās plānošanas process

Stratēģiskā plānošana ir ilgtermiņa mērķu un stratēģiju formulēšanas process visam uzņēmumam vai tā apakšvienībām, saskaņojot uzņēmuma rīcībā esošos resursus ar iespējam, kas tam paveras. Stratēģiskās plānošanas uzdevums ir palīdzēt uzņēmumam sasniegt reālus mērķus, kā arī ieņemt vēlamu konkurences pozīciju noteiktā laikā. Stratēģiskā plānošana ļauj samazināt kļūdīties, nogādājot uzņēmumu pozīcijā, kas dod iespēju reaģēt uz notikušām pārmaiņām, pagriežot tās sev par labu.

Uzņēmumi plānojot ikdienā pielieto menedžmenta sistēmu kombinācijas, kas atkarīgas no to lieluma, diversifikācijas, pozīcijas tirgū, ārējo pārmaiņu līmeņa un tipa, pieejamiem resursiem un vadības attieksmes pret stratēģisko plānošanu.

Svarīgi apzināties, ka sistemātisko darbību konsekvence spēj palīdzēt, nosakot stratēģijas, kad likmes ir augstas un resursu izmaksas uzņēmumam ir nozīmīgas. Tas samazina risku izlaist svarīgu jautājumu un atklāj pieņēmumus, uz kuriem balstās stratēģija un, uz kuriem pamatojoties, tiek sadalīti resursi.

Stratēģijas izstrādāšanas galvenie posmi ir šādi:

- Uzņēmuma biznesa noteikšana – plānošanas aktivitāšu vēriens
- Situācijas novērtēšana – iekšējo un ārējo faktoru analīze
- Iepriekšējie darbības mērķi – pamatojas uz iepriekšējiem darba rezultātiem un uzņēmuma iepriekšējām cerībām (ņemot vērā reālus rezultātus)

- Stratēģijas izstrādāšana – tās variantu noteikšana un novērtēšana, konkrētas stratēģijas izvēle
- Realizācija – ietver sevī darbības programmas, funkcionālos budžetus un laika grafikus
- Nosprausto mērķu sasniegšanas kontrole

Ārējo un iekšējo faktoru analīze palīdz izstrādāt darbības virzienu, relatīvas konkurences priekšrocības un vispārinātos mērķus. Centrāliem jautājumiem jābūt noteiktiem, stratēģijas variantiem – izstrādātiem un izskatītiem. Stratēģiskos lēmumus pieņem stratēģijas un tās mērķu izvēles ceļā.

Pastāv liels stratēģiskās analīzes koncepciju, metožu un tehniku skaits, kurš ļauj noteikt konkurences mārketinga stratēģiju virzienu. Visgrūtākais uzdevums ir noteikt, kādas no tām ir vislietderīgākās un situācijai visatbilstīgākās. Svarīgi apzināties, ka ikviena koncepcija vai tehnika nodrošina tikai vienu fragmentu no kopējas ainas, un nevajadzētu paļauties uz kādu vienu no tām kā uz vienīgo stratēģijas noteikšanas līdzekli.

Mūsdienās praktiski nav sastopami iebildumi attiecībā uz stratēģiskās plānošanas procesa lietderību, ar kura palīdzību uzņēmums formulē savas stratēģijas. Šim procesam jābūt adaptētam paša uzņēmuma un tā apkārtējiem apstākļiem. Ārvalstu pieredze liecina, ka pamatsolji, kas raksturīgi visiem uzņēmumiem, ir šādi:

- Ārējo un iekšējo tendenču analīze
- Stratēģiskā analīze
- SVID (SWOT) analīze un problēmu analīze
- Mērķu nosprašana
- Stratēģijas izvēle
- Darbības plāni
- Realizācija
- Izpildes pārbaude un efektivitātes novērtēšana

Šie posmi, pēc vispārēja atzinuma, ietver stratēģiskās plānošanas nozīmīgākās funkcijas. Praksē stratēģiskā analīze un stratēģijas izvēle ir uzskatāma par stratēģiskās plānošanas procesa visgrūtākajiem aspektiem.

### Stratēģisko lēmumu pieņemšanas nepieciešamība

Laikā, kad dažas kompānijas pievienojas korporatīvajiem tirgiem, nav iespējams analizēt stratēģisko plānošanu, neminot atsaukmes literatūrā, kas radušās pēc H. Mincberga publikācijas. Konkrēti – viņa grāmatā “*The Rise and Fall of Strategic Planning*” asi kritizēta stratēģiskās plānošanas pati būtība, tomēr nepiedāvājot nekādus konkrētus risinājumus un darbības globālajā, daudzu kultūru, produktu, tirgu, nāciju un funkciju aspektos.

Reagējot uz H. Mincberga secinājumiem, I. Ansofs līdz ar citiem zinātniekiem apvainoja H. Mincbergu stratēģiskās plānošanas saprašanā XX gadsimta sešdesmito gadu līmenī, kā arī tā fakta apzinātā ignorēšanā, ka stratēģiskā plānošana ne tikai nebija mirusi, bet bija transformējusies dažās atšķirīgās formās, kas ņēma vērā triju pagājušo gadsimtu mainīgo apstākļu komplikētību.

Pamataspekts, ko īpaši uzsvēra I. Ansofs, bija apgalvojums, ka liels pārmaiņu skaits arējā vidē XX gadsimta deviņdesmitajos gados nosaka atšķirīgas stratēģiskās reakcijas un atšķirīgas pieejas plānošanai. Šo apgalvojumu var uzskatīt par pareizu, izskatot stratēģisko plānošanu preču un tirgu griezumā.

Stratēģiskie lēmumi skar šādus jautājumus:

- Uzņēmuma ilgtermiņa mērķi kā pretstats ikdienas vadišanas uzdevumiem
- Uzņēmuma darbības robežu (mērogu) noteikšana: ko darīt un ko nedarīt
- Uzņēmuma darbības pieskaņošanās apkārtējiem apstākļiem ar mērķi optimizēt iespēju izmantošanu un minimizētu draudus

- Uzņēmuma darbības saskaņotību ar tā rīcībā esošajiem resursiem (finanšu, darbaspēka, tehnoloģiskiem vai profesionāliem)

Stratēģiskajam menedžmentam ir raksturīgi darboties ar neskaidru nākotni un jaunām iniciatīvām. Tāpēc tas bieži kļūst par pārmaiņu vēstnesi. Uzņēmumi dažādi veido savas biznesa stratēģijas.

Lai uzņēmums attīstītos sekmīgi un nemitīgi piemērotos mainīgajai biznesa videi, tam ir jāizstrādā stratēģiskais plāns gan produktu ražošanai, gan tirgus paplašināšanai.

### **Optimizācijas modeļa izstrādāšana un tā izmantošana produktu portfeļa ražošanas procesa plānošanā**

Lai varētu optimāli plānot produktu ražošanu un tā būtu uzņēmumam ekonomiski visizdevīgākā, autore izstrādāja optimizācijas uzdevumu – modeli. Padziļinot produktu portfeļa analīzi ar *Boston Consulting Group* un *MCKinsey&Co* matricu palīdzību, autore noteica, kādi uzdevumi uzņēmumam jāpiemēro, lai produktu portfelis veicinātu uzņēmuma attīstību.

Ražošanas procesā izpildot pasūtījumu, izmanto dažādas izejvielas, krāsvielas un palīgmateriālus (kastes, etiķetes utt.). Ņemot vērā izejvielu piegādātāju dažādību un piedāvājamo cenu atšķirību, kā arī katra izstrādājuma atšķirīgo darbietilpību, ir ļoti grūti pieņemt pareizāko variantu izejvielu iegādei. Pievēršot uzmanību piedāvāto izejvielu cenu līmeni, nedrīkst aizmirst par piedāvājamās izejvielas kvalitāti un atbilstību noteiktajam tehnoloģiskajam procesam.

#### ***Boston Consulting Group* modelis**

Preču portfeļa koncepcijas sākums ir meklējams finanšu teorijā, kur pielieto riskanto investīciju sabalansēto kompleksu, kas nodrošina inves-

toram vajadzīgo peļņu. Saistībā ar mārketingu šī koncepcija aplūko preces, kas vai nu rada izmaksas, vai nu dod ienākumus atkarībā no to vietas produktu portfeli. Dažām, īpaši jaunām precēm pareģo augstu ienesīguma potenciālu nākotnē. Turklāt tas ir ļoti riskants no līdzekļu ieguldīšanas viedokļa, kā arī precīzi jāizstrādā process naudas līdzekļu investīciju pie-saistīšanai. Citas preces var atrasties krituma etapā un tās ir jāizņem no tirgus apgrozības. Dažām precēm ir iespējas dot lielus ienākumus, kuru varētu izmantot jaunāku preču radīšanas finansēšanai.

Tādi portfeļa modeļi, kā, piemēram, tirgus daļu matrica *Boston Consulting Group*, ir stratēģiskās mārketinga plānošanas koncepciju izstrādāšanas sinonīmi. Tirgus daļu portfeļa modelis, bieži minēts kā BSG matrica, katru uzņēmumu vai preci klasificē pēc pašreizējā tirgus augšanas līmeņa un ieņēmamā tirgus daļas lieluma. Tirgus augšana kalpo kā vajadzība, lai novērtētu finansējuma lielumu. Savukārt relatīvo tirgus daļu izmanto, lai atspoguļotu ienesīgumu. Relatīvā tirgus daļa ir preces ieņēmamās daļas attiecība pret lielāka konkurenta ieņēmamo daļu tirgū.

Dotā modeļa loģika balstās uz preces dzīves cikla dinamiku (tirgus augšanas līmenis) un pieredzes līknes efektu (relatīvā tirgus daļa). Visvienkāršākajā veidā modelis sadala augšanu un relatīvo daļu zemajā un augstajā. Atspoguļojot nākotnes perspektīvu un riskus, katra prece pieder pie vienas no šādām grupām: "zvaigzne", "slaucamā gov", "suns", "grūtais bērns/jautājuma zīme". Modelis izmanto tādu matricu, lai noteiktu risināmos uzdevumus attiecībā pret tirgus daļas sasniegšanu un investīcijām katrai kategorijai:

- "Zvaigznes": investēt, lai saglabātu vai palielinātu tirgus daļu
- "Slaucamās gov": uzturēt vai ekspluatēt, lai nodrošinātu ar līdzekļiem, pirmkārt, preces "grūtos bērnus", otrkārt, pētījumu un izstrādes procesus
- "Suņi": spert soļus virzienā uz peļņas nodrošināšanu, izmaksu samazināšanu vai preces izņemšanu no tirgus



D. Braunlajs un C. K. Barts sniedza virkni konstruktīvu norādījumu sakarā ar *Boston Consulting Group* matricu:

- Preces “zvaigznes” savas augšanas procesā prasa būtiskas pastāvīgās investīcijas, lai veiksmīgi konkurētu un nostiprinātu konkurences pozīcijas. Šīm precēm var kļūt aktuāla zema peļņas likme
- “Slaucamās govīs” uztur ar mērķi, lai iegūtu līdzekļus, taču var rasties nepieciešamība veikt investīcijas, lai samazinātu izmaksu līmeni dažiem no tiem un atbalstītu līderpozīciju stabilitāti tirgū. Ilgtermiņa tirgus prognozes palīdz noteikt, cik ilgi ir veicamas investīcijas līderpozīciju noturēšanai tirgū, kad jāizmanto prece maksimāli iespējamās peļņas gūšanai
- “Grūtos bērnus / jautājuma zīmes” vada ar mērķi palielināt tirgus daļu. Ja nav acīmredzams potenciāls, lai kļūtu par “zvaigzni”, tad iesaka no šāda produkta atteikties
- “Suņiem” ir visvājākās konkurences pozīcijas tirgos ar zemu augšanas līmeni vai arī brieduma tirgos. Vairākumam ir vājš tirgus daļas palielināšanas potenciāls un zems ienesīgums. Ieteikums ir atteikties no šīs preces realizācijas tirgū [16., 14. lpp.]

Dotā modeļa galvenais trūkums ir tā tieksme pārāk vienkāršot sarežģītās situācijas, pieņemot “gludus lēmumus”. Lai modelis kļūtu lietderīgs, nepieciešams atrisināt problēmas, kas saistītas ar preču atbilstīgu lielumu mērīšanu un noteikšanu.

Jāatzīmē, ka minētais analīzes veids koncentrējas uz nedaudziem variantiem, kas var izrādīties nederīgi konkrētajai situācijai. Tā, piemēram, piezīme, ka “slaucamās govīs” pastāv līdzekļu iegūšanai, neņem vērā atšķirības starp precēm. Vienas preces var ieņemt brieduma tirgus lielas daļas, tām var būt ilglaicīgas ienesīguma perspektīvas ar naudas līdzekļu pieplūdi. Citām precēm vajag reinvestīcijas un tirgus pozīcijas aizsargāšanas aktivitātes, tām var nebūt nākotnes perspektīvas, vai arī tās izmanto vienīgi maksimālas šābrīža peļņas iegūšanai.

*Boston Consulting Group* izstrādātā portfeļu koncepcija var dot praktisko ieguldījumu stratēģiskajā plānošanā, ja tiek apzināti tās ierobežojumi. Koncepcija uzskatāma par lietderīgu instrumentu, lai saprastu preces vietu starp citām precēm produktu portfeli, kā arī palīdz noteikt tās preces, kam nepieciešamas būtiskas investīcijas tirgus pozīcijas uzlabošanai. Tā palīdz akcentēt uzmanību uz problemātiskām precēm – precēm, kas pieprasa vadības lēmumu pieņemšanu.

Līdzīgi dzīves cikla teorijai, portfeļu koncepcija paredz preces konkurences attīstību no “grūtā bērna / jautājuma zīmes” “zvaigznē”, un tālāk – “slaucamajā govī”, tirgum augot, uzsverot tirgus daļas iekarošanas svarīgumu tā augšanas periodā. Koncepcija akcentē sabalansētā preču portfeļa nepieciešamību, lai varētu finansētas jaunas idejas un nodrošināt peļņas iegūšanu.

Uzņēmums jau vairāk kā trīs gadus nav papildinājis savu produktu asortimentu. Uzņēmumam regulāri jāveic mārketinga pētījumi, lai papildinātu savu asortimentu ar perspektīviem produktiem, piesaistītu jaunus klientus un apgūtu jaunus tirgus. Kā pirmo no produktiem varētu ieviest ražošanā jauna tilpuma spaiņus, tas ir, 1,5 l spaiņu ražošanu.

### **McKinsey&Co matrica**

*Boston Consulting Group* modelis ir vienkāršots un, ņemot vērā konkrētus apstākļus, kas ietekmē firmu vai nozari, praksē rada problēmas. Pēdējā laikā uzņēmumi visā pasaulē diezgan plaši izmanto matricu “trīs reiz trīs”, lai noteiktu savas pozīcijas, izejot no tirgus (nozares) pievilcīguma (pēc *Boston Consulting Group* matricas tirgus augšanas līmenis ir tās sastāvdaļa) un uzņēmuma spēka / konkurētspējas (relatīva tirgus daļa ir to sastāvdaļa).

Mīnētajiem modeļiem varētu dot priekšroku, jo tie ņem vērā specifiskos, konkrētai ražošanas nozarei raksturīgos faktoros, un piedāvā apkopotus stratēģiskos norādījumus. 3. attēlā ir parādīts no uzņēmuma pozīcijas atkarīgais stratēģisko alternatīvu virknējums, spriežot pēc tirgus pievilcīguma.

<p style="text-align: center;">Augsts</p> <p><b>Aizsargāt pozīciju</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- investēt, lai maksimizētu iespējamu augšanu</li> <li>- ietekmes saglabāšanas pūles</li> </ul>	<p><b>Investēt attīstībā</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cīnīties par līderpozīcijām</li> <li>- balstīties tikai un vienīgi uz stiprām pusēm</li> <li>- nostiprināt vājās vietas</li> </ul>	<p><b>Attīstīties izvēlīgi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- specializēties uz ierobežotu stipro pušu skaitu</li> <li>- meklēt vājo vietu pārvarēšanas iespējas</li> <li>- aiziet, ja nepastāv izaugsmes perspektīvas</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Tirgus pievilcīgums Vidējs</p> <p><b>Attīstīties izvēlīgi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pastiprināti investēt vispievilcīgākajos segmentos</li> <li>- attīstīt spējas pretoties konkurencei</li> <li>- palielināt ienesīgumu uz ražīguma pieauguma rēķina</li> </ul>	<p><b>Izvēlīgums/ vadišana peļņas gūšanai</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aizsargāt esošo programmu</li> <li>- koncentrēt investīcijas tajos segmentos, kuros eksistē labs ienesīgums un relatīvi zems riska līmenis</li> </ul>	<p><b>Ierobežotā paplašināšanās jeb ekspluatācija</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- meklēt iespējas paplašināties bez īpaša riska, savādāk</li> <li>- minimizēt investīcijas un racionalizēt darbību</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Zems</p> <p><b>Saglabāt un pārorientēties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gūt tekošo peļņu</li> <li>- koncentrēties uz pievilcīgiem segmentiem</li> <li>- aizsargāt stiprās puses</li> </ul>	<p><b>Vadīt, lai gūtu peļņu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aizsargāt pozīcijas ienesīgākajos segmentos</li> <li>- modernizēt preču sortimentu</li> <li>- minimizēt investīcijas</li> </ul>	<p><b>Aizvest no tirgus</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pārdot tanī brīdī, kad var tikt nopelnīti maksimālie līdzekļi</li> <li>- samazināt pastāvīgās izmaksas un bēgt no investīcijām</li> </ul>
Stipra	Vidēja	Vāja
Konkurences pozīcija		

3. att. Kopējās stratēģiskās alternatīvas

No praktiskā pielietojuma viedokļa galvenās grūtības ir saistītas ar novērtēšanas kritēriju izvēli uzņēmuma pozīciju matricā. Novērtējot dažādu nozaru uzņēmumus, panākumu rādītāji parasti atšķiras. Ja katram no tiem netiek veikti atsevišķi aprēķini, to tiešā salīdzināšana uz vienas un tās pašas matricas pamata ir nekorekta. Bieži darbības turpināšanas stratēģiskie iemesli ir saistīti ar finanšu rādītājiem, kuri norāda uz tās pārtraukšanas nepieciešamību.

Konkurences pozīcijas stratēģiskā nozīme ir noteikta ar uzņēmuma ietekmi, iespējām, kā arī tās tirgus daļu. Tā, piemēram, situācijā, kad tirgus ir ļoti pievilcīgs, tam piemīt straujas izaugsmes perspektīvas un plašas attīstības iespējas, bet uzņēmuma relatīvā konkurences pozīcija ir vāja, grūti atrast konkurences priekšrocības, un to pielietošana ir saistīta ar risku. No otras puses, uzņēmums var noturēt stipru konkurences pozīciju neienesīgā, vājā tirgū ar nepārliciecinām ilgtermiņa perspektīvām. Svarīga lieta ir uzņēmuma konkurences ietekmes izmantošana nozares restrukturizācijas vajadzībām, uz ienesīguma bāzes, vai arī uzņēmuma darbības sašaurināšana un pat likvidācijas plānošana.

Iegūtie galarezultāti, analizējot jaunu produktu un pakalpojumu attīstības perspektīvas, norāda, ka visnozīmīgākā loma jaunu projektu meklējumos ir Latvijas uzņēmumu piedāvātajai ceņu starpībai starp Latvijas un ārvalstu darbaspēka izmaksām. Tāpēc ārvalstu klienti vēlas, lai uzņēmumi papildus ražošanai piedāvātu arī citas aktivitātes, piemēram, komplektējošo detaļu sagādi, izstrādājumu pilnīgu komplektēšanu pēc plastmasas detaļu izgatavošanas, kas dot papildu vērtību uzņēmumam. Visu iepriekš minēto darbību kopums arī norāda uz priekšrocībām, kādas dod darbaspēka zemās izmaksas.

### **Secinājumi un priekšlikumi**

Izvērtējot konkurences pozīciju modeļa principus attiecībā uz uzņēmumu SIA "MIP", autore piedāvā vēl divas iespējamās stratēģiskās alternatīvas.

Lai saglabātu konkurences priekšrocību tajā ziņā, ka SIA "MIP" ir vienīgais plastmasas pārstrādes uzņēmums Baltijā, kas ražo visas minētās produktu grupas vienā uzņēmumā, tad autore iesaka veikt lielus mārketinga pētījumus, nosakot tirgus attīstības tendenci attiecībā uz katru produktu grupu atsevišķi.

Pamatojoties uz šiem pētījumiem un izvērtējot iespējamus finanšu iegūšanas veidus, izveidot investīciju programmu katrai grupai atsevišķi. Tādā veidā autore formulē uzņēmuma otro produkta portfeļa stratēģisko alternatīvu: investēt visos esošajos produktos. Diemžēl pagaidām tas nav iespējams uzņēmuma finansiālo apsvērumu dēļ.

### Izmantotās literatūras saraksts

1. Bikse Veronika. Makroekonomikas pamati. Rīga, 1998. – 314 lpp.
2. Caune Jānis, Dzedons Andrejs, Pētersons Leonīds. Stratēģiskā vadīšana. Rīga: "Kamene", 2002., – 232 lpp.
3. Džeimss P. Luiss. Projektu vadīšanas pamati. Rīga: Puse pluss, 1997., – 111 lpp.
4. Džouns G. Mārketinga lēmumi. Rīga: SIA VTF, 1994. – 232 lpp.
5. Forands Ilgvars. Stratēģija, Kvalitāte. Rīga, 2000. – 253 lpp.
6. Kjells Gunnars Hofsa sadarbībā ar Karinu Marisksku. Biznesa ekonomika. Rīga: SIA "Jāņa Rozes apgāds", 2002., – 554 lpp.
7. Libermanis Georgs, Šavrina Baiba. Starptautiskie ekonomiskie sakari un Latvija. Rīga: Kamene, 1998. – 158 lpp.
8. Libermanis Georgs. Tirgus, cenas, konkurence. Rīga: Kamene, 1994. – 128 lpp.
9. LLU autoru kolektīvs. Ekonomisko pētījumu metodes un informācijas avoti. – Jelgava: ŪZZI, – 66 lpp.
10. Praude V., Beļčikovs J., Mārketingi. – Rīga: Vaidelote, 1999., – 559 lpp.

11. Stiglics Dž. E. Drifils Dž. Makroekonomika. Rīga: Latvijas Universitāte, 1998., – 351 lpp.
12. Živitere Marga. Komerccdarbības (biznesa) plāns. Rīga: KIF “Biznesa komplekss”, 1999., 103 lpp.
13. Assael H. Marketing principles & strategy – Orlando: Rinehart and Winston, Inc, 1990., – 739 lpp.
14. Brownlie D. T. and Bart C. K. (1985) Products and Startegy. Vol. 11, No 1, MCB University Press.
15. Day G. S. (1986) Analysis for Strategic Market Decisions, West Publishing, St Paul, Minesota.
16. Day G. S. Strategig Market Planning: The Pursuit of Competitive Advantage, West Publishing, St Paul, Minesota.
17. Хасси Д. Стратегия и планирование, Питер, С-П, 2001., – 378 lpp.
18. Курбатов В. И. Стратегоя делового успеха. Феникс. Постов на Дону, 1999., – 415 lpp.

# NODOKĻU KONTROLES LOMA NODOKĻU IEKASĒŠANAS NODROŠINĀŠANĀ UN TĀS EFEKTIVITĀTES PAAUGSTINĀŠANAS IESPĒJAS LATVIJĀ

Ināra Pētersone

Valsts ieņēmumu dienesta Galvenās nodokļu pārvaldes  
direktores vietniece,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

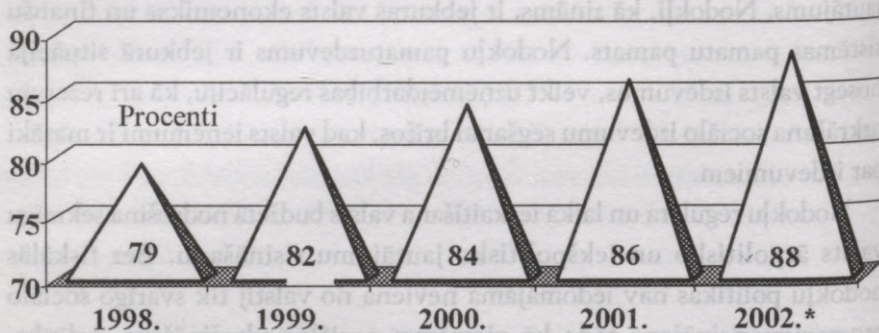
Valsts pārvalde nav iedomājama bez finanšu resursiem, un galvenais veids, kā iegūt līdzekļus valsts pārvaldes nodrošināšanai, ir fizisko un juridisko personu nodokļu maksājumi. Nodokļu politika ir komplicēts jautājums. Nodokļi, kā zināms, ir jebkuras valsts ekonomikas un finanšu sistēmas pamatu pamats. Nodokļu pamatuzdevums ir jebkurā situācijā nosegt valsts izdevumus, veikt uzņēmējdarbības regulāciju, kā arī rezervju uzkrāšana sociālo izdevumu segšanai brīžos, kad valsts ieņēmumi ir mazāki par izdevumiem.

Nodokļu regulāra un laikā ieskaitīšana valsts budžetā nodrošina sekmīgu valsts ārpolitisko un iekšpolitisko jautājumu risināšanu. Bez fiskālās nodokļu politikas nav iedomājama neviena no valstij tik svarīgo sociālo programmu risināšana, tādu, kā, piemēram, sociālā nodrošināšana, izglītība, veselības aprūpe u.c. Tātad nodokļu maksātāji nodrošina valsts budžeta ieņēmumu un izdevumu daļu izpildi, nodrošina valsts pārvaldes aparāta uzturēšanu un valsts būtiskāko funkciju veikšanu. Tāpēc valstī jārada vide,

kur visiem vienlīdzīgi jāpakļaujas nodokļu likumiem un nodokļu maksātājs pats ir ieinteresēts labprātīgi nomaksāt nodokļus.

## Nodokļu politika un valsts attīstības līmenis

Nodokļi veido lielāko daļu no budžeta ieņēmumiem. Nodokļus iemaksā valsts budžetā vai arī pēc noteikta sadalījuma valsts budžetā un pašvaldību budžetos, atbilstīgi nodokļu likumos noteiktajai kārtībai. Attiecīgajos budžetos ieskaita arī soda naudu par nodokļu likumu pārkāpumiem, noka vējuma naudu un noteiktos nodokļu papildu maksājumus. Valsts budžets ir finanšu sistēmas centrālais posms. Budžets nosaka ekonomiskās attiecības starp uzņēmumiem, organizācijām un iedzīvotājiem, no vienas puses, un valsti, kā arī pašvaldībām, no otras puses, centralizētā naudas līdzekļu fonda izveidošanā un izmantošanā.



1. att. VID administrēto valsts un pašvaldību budžeta ieņēmumu īpatsvars valsts kopbudžetā no 1998. līdz 2002. gadam (%)

Ikviens jauns nodoklis, kas tiek iekasēts, lai finansētu valsts pakalpojumus, ietekmē finanšu resursu sadali, ekonomikas efektivitāti un uzņēmumu darbību. Konkrēta nodokļu politika un nodokļu veidu izmantošana jāsaista ar noteiktajām valsts funkcijām.

Nodokļi visos laikos bija strīdus objekts, jo problemātiska ir situācija, kad gan valsts, gan nodokļu maksātāji būs absolūti apmierināti ar nodokļu maksājumiem. Valsts pārvaldes institūcijām šī summa vienmēr būs par mazu, lai nodrošinātu visu funkciju veikšanu, turpretī nodokļu maksātājiem tā būs par lielu, jo to rīcībā paliks mazāk līdzekļu uzņēmējdarbības attīstīšanai. Tomēr valdības uzdevums ir piemērot nodokļu politiku atbilstīgi attīstības stadijai, kādā atrodas pati valsts un uzņēmējdarbība tajā. Tāpēc īpaši svarīgi Latvijā izveidot sabalansētu nodokļu politiku, kura pēc iespējas drīzāk veicinātu stabilas uzņēmējdarbības vides veidošanos un nostiprināšanos.

Visu ieinteresēto pušu apmierinošas nodokļu sistēmas izveidošana ir sarežģīts un atbildīgs uzdevums valstī, kas atrodas pilnvērtīgu ekonomisku attiecību veidošanās stadijā. Šis uzdevums jāveic ar mērķi sakārtot valsts pārvaldi un attiecības starp to un subjektiem, kas izrādījuši vēlmi darboties savā un valsts labā – nodokļu maksātājiem. Pārejas ekonomikas valstī saprātīgai nodokļu sistēmai jāveicina šī sadarbība uz tiesiskuma, savstarpējās sadarbības un uzticēšanās principiem, jāatbrīvo no komandekonomikas rādītājiem priekšstatiem un uzskatiem.

Latvijas Republikā likums "Par nodokļiem un nodevām" nosaka nodokļu un nodevu veidus, un reglamentē nodokļu un nodevu noteikšanas kārtību, to iekasēšanu, kontroli un piedziņu, nodokļu un nodevu maksātāju un nodokļu un nodevu administrācijas tiesības, pienākumus un atbildību, nodokļu maksātāju reģistrācijas kārtību, kā arī nodokļu un nodevu jautājumos pieņemto lēmumu pārsūdzēšanas kārtību.

Latvijai atgūstot neatkarību, ir atklājušās daudzas problēmas, taču viena no visasāk izjūtamākajām līdz pat šim laikam ir līdzekļu trūkums valsts budžetā. Tā kā viens no vislielākajiem valsts budžeta ieņēmumu avotiem

ir nodokļi, tad īpaši būtiska ir nodokļu administrēšanas procesa pamata funkciju izpilde un pilnveidošana. Lai nodrošinātu nodokļu iekasēšanu valsts budžetā, rodas pastiprināta nepieciešamība salīdzināt uzņēmuma saimniecisko darbību ar likumu normām. Tāpēc viena no svarīgākajām nodokļu administrēšanas pamatfunkcijām ir nodokļu kontrole. Nodokļu kontroles mērķis ir atklāt un novērst nepakļaušanās gadījumus nodokļu normatīvo aktu prasībām, veicināt pareizus un laikā izdarītus maksājumus. Nodokļu kontroles nolūks ir arī apkarot krāpšanu un ēnu ekonomiku, kas īpaši grauj nodokļu sistēmu.

Lai arī kāda būtu valstī noteiktā nodokļu sistēma un sabiedrības attieksme pret to, šajā sistēmā visvairāk tiek kritizēta tieši kontrole par izvairošanos no nodokļu nomaksas. Savukārt vēsture liecina, ka likumā izteiktie draudi par iespējamām sankcijām nebūt neattur potenciālos likuma pārkāpējus. Vienmēr efektīvākus galarezultātus sniedz publisks apliecinājums ar piemēriem, ka pārkāpēji tiek atklāti, tiesāti un arī sodīti.

Sakarā ar pāreju uz jaunu ekonomiku no saimniekošanas metodēm arvien plašāk tiek izmantota nodokļu pārmaksāto summu saņemšana no valsts budžeta ar tā saucamo "fiktīvo uzņēmumu" starpniecību. Likumu un citu normatīvo aktu "robi", kā arī trūkumi LR Uzņēmumu reģistra un Valsts ieņēmumu dienesta darbā, radīja plašu uzņēmumu tīklu, kas faktiski nodarbojas ar krāpnieciskām darbībām. Veicot nodokļu kontroles pasākumus, konstatēts, ka valstī izveidojusies nekontrolējama situācija attiecībā uz uzņēmumiem, kas tiek reģistrēti tikai tādēļ, lai no valsts budžeta saņemtu reāli neesošās nodokļu pārmaksas atmaksu vai "atmazgātu fiktīvo juridisko personu" naudu.

Pieminot vārdus – nodokļi un nodokļu maksāšana vai nemaksāšana – var izraisīt visdažādākās cilvēku reakcijas, jo Latvijā nodokļus reglamentējošai bāzei piemīt tendence nepārtraukti tikt izmainītai, un tas nozīmē, ka jebkurš ieteikums nodokļu jomā ir īslaicīgs.

Pēdējos 25 gados būtiski palielinājusies daudznacionālo uzņēmumu loma pasaules tirdzniecībā un, attiecīgi, starp saistītiem uzņēmumiem noslēgto

pārrobežu darījumu skaits. Šādi darījumi parasti nepakļaujas parastiem tirgus spēkiem un ar tiem var manipulēt, lai izvairītos no nodokļu maksāšanas. Tas veicina "fiktīvu" uzņēmumu uzplaukumu, kas rada iespēju veikt krāpnieciskas darbības.

Nodokļu kontrole nodrošina papildu nodokļu ieņēmumus, kas laikā nav iemaksāti, kā arī veicina konkurences izkropļošanas novēršanu attiecībā pret tiem nodokļu maksātājiem, kuri labprātīgi pilda likumos un citos normatīvajos noteiktās prasības. Latvijas Republikas Valsts ieņēmumu dienesta (turpmāk – VID) galvenie uzdevumi un pienākumi nodokļu kontroles jomā ir noteikti likumā "Par Valsts ieņēmumu dienestu" un likumā "Par nodokļiem un nodevām".

VID nodokļu kontrole ir viens no nodokļu administrēšanas pamatprocesiem, ko īsteno, veicot pārskatu un deklarāciju datu ticamības pārbaudes, pārmaksu atmaksu pārbaudes, novērošanas, tematiskās pārbaudes un nodokļu auditu. VID veic arī citus kontroles pasākumus ar mērķi nodrošināt pilnīgu, paredzētajā termiņā un taisnīgu nodokļu un nodevu aprēķināšanu un iekasēšanu. Tomēr esošais nodokļu kontroles process nenodrošina paredzētajā termiņā un pilnīgu nodokļu ieskaitīšanu valsts budžetā.

Nodokļu politika un nodokļu mehānisms ir atkarīgi no daudziem faktoriem, tāpēc tie nepārtraukti mainās. Latvija cenšas izveidot nodokļu sistēmu un nodokļu mehānismu, kas atbilstu Eiropas ekonomiskās sabiedrības noteikumiem un tradīcijām.

No valdības nostājas šajos jautājumos ir atkarīga finanšu sistēma, nodokļu politika un tās īstenošanas metodes. Pasaules prakse to apstiprina. Piemēram, Dānija un Zviedrija, kuras mēdz apzīmēt par sociālās ekonomikas tirgus valstīm, pazīstamas ar ļoti sarežģītām nodokļu sistēmām, lielu nodokļu skaitu, izteikti diferencētu pieeju maksātājam un arī ar vienu no augstākajām nodokļu slodzēm pasaulē. Nav noslēpums, ka šajās valstīs valdība ir uzņēmusies augstu sociālo garantiju nodrošināšanu iedzīvotājiem: tas nozīmē aktīvu līdzdalību ienākumu sadalē un pārdalē. Turpretī cita tipa

nodokļu sistēmas ir ASV, Japānā un Turcijā. Taču pārejas perioda valstīs ar nestabilu ekonomiku ir īpatnības, uz ko nodokļu politikas veidotājiem jāvērs īpaša uzmanība.

Nemot vērā iepriekš minēto, var rasties priekšstats, ka valsts finanšu organizācijā primārais ir valsts izvēlētā loma ekonomikā, valsts funkciju un atbildības skaidra formulēšana. Nodokļu sistēma ir sekundāra, jo tai jānodrošina šo funkciju veikšana. Šajā gadījumā budžetu plāno no izdevumu puses, kā tas notika arī Latvijā līdz 2002. gadam. Nestabilā pārejas perioda ekonomikā šāda taktika var izrādīties:

- nereāla, jo nodokļu maksātāji nav spējīgi izturēt valdības noteikto nodokļu slodzi un budžetā neienāk ienākumi, kas būtu nepieciešami valsts funkciju veikšanai
- bīstama, jo ekonomikā un sabiedrībā var rasties nevēlamas tendences un sociālā spriedze, kas var veicināt neformālās (ēnu) ekonomikas veidošanos, iedzīvotāju daļas grimšanu nabadzībā, bezdarba palielināšanos u.tml.

Attīstītās pasaules valstīs var atļauties nodokļu politiku pakārtot valdības politikai, jo to juridisko un fizisko personu maksātspēja ir augsta.

Nestabilas un vāji attīstītas ekonomikas apstākļos valdībai vispirms dziļi jāanalizē nodokļu maksātāju maksātspēja, jānosaka iespējamā nodokļu iekasējamā summa un, uz to balstoties, jāveido ekonomiskā stratēģija. Šis garais process nereti liek atteikties no visu valsts problēmu risināšanas īsā laika periodā, jo tam pietrūkst finanšu resursu. Tāpēc valdībai, balstoties uz dziļu ekonomikas analīzi, jānosaka prioritārās problēmas, kuru risināšanai finanšu resursus piešķirs pirmām kārtām. Vienlaikus jāreķinās, ka sabiedrībā to varētu uztvert kā valdības nevēlēšanos pievērsties arī citām problēmām, kas noved pie spriedzes un valdības popularitātes pazemināšanās.

Pasaules valstu vēsture liecina, ka dažkārt šādā situācijā valdība, lai saglabātu savu autoritāti, cenšas risināt samilzušas problēmas ar citiem līdzekļiem, piemēram, naudu aizņemdams vai to emitēdama. Taču šāda

ricība rada jaunas problēmas: inflāciju, valsts parādu slogu u.tml. Pārejas perioda apstākļos īpaši svarīgi ir strādāt ar sabiedrību: izskaidrot problēmu būtību, to risināšanas iespējamus ceļus un konkrēto valdības rīcību.

Taču jebkuros apstākļos valdībai jānodrošina noteiktas nodokļu summas iekasēšanu budžetā. Tas ir viens no valdības funkcionēšanas pamatnosacījumiem. Nodokļi nav populāri un tos negrib maksāt neviens. Tāpēc ir ļoti svarīgi izvēlēties tādas metodes, kurām mazāka pretestība sabiedrībā un ar kurām tā samierinās. Pareiza lēmuma pieņemšana saistīta ar nodokļa izpratni, ar atsevišķu nodokļa elementu izvēli un šīs izvēles motivāciju konkrētos apstākļos.

Nodokļu sistēmu saskaņošana starptautiskā mērogā ir vēl viens politikas aspekts, kura mērķis ir samazināt nesaskaņas vai pretrunas nodokļu sistēmā. Nodokļu politikas harmonizēšanu nevajadzētu uztvert kā atteikšanos no autonomas politikas vai suverenitātes. Viens no mērķiem ir veicināt starptautisko komerciju, galvenokārt samazinot nodokļu izmaksas uzņēmumiem. Otrs mērķis ir novērst fragmentāciju, atšķirtību starp nodokļu administrācijām, ieviešot praksē skaidrus un identificējamus spēles noteikumus visiem partneriem.

Veidojot nodokļu sistēmu konkrētā valstī, priekšplānā parasti izvirza jautājumu, kā ar tās palīdzību panākt līdzsvaru starp budžeta ieņēmumiem un no budžeta finansētiem izdevumiem. Tomēr nedrīkst aizmirst, ka vienlaikus ar nodokļu sistēmu jārada atbilstīgs to administrēšanas mehānisms.

### **Prasības nodokļu administrēšanai**

Aplūkojot un salīdzinot nodokļu administrēšanu konkrētās valstīs vai valstu grupās, primārais ir jautājums par valsts lomu ekonomikā, tās nodokļu politikas izvēli un nodokļu sistēmas pamatnostādņem, jo tas ir pamats atbilstīgas nodokļu administrēšanas veidošanai.

Ikvienu teorētiski perfekti izstrādātu nodokļu sistēmu var "sabojāt", ja

to nemākulīgi administrē. Administrēšanai ir izšķiroša loma nodokļu sistēmas darbībā, jo nav nekā sliktāka par nepārvaldāmu nodokļu sistēmu. Jābūt pilnīgai saskaņai starp nodokļu politiku un nodokļu administrēšanu. Ja valstī gatavojas mainīt nodokļu politiku vai to iekasēšanas mehānismu, jāpārlicinās, ka administratīvās struktūras ir tam gatavas.

ES dalībvalstis organizējušas savas nodokļu administrācijas divos dažādos veidos: attiecīgi konkrētajam nodokļu veidam (tas ir, ar atsevišķām administrācijām dažādiem nodokļiem) vai atbilstīgi ar nodokļiem apliekamās personas kā klienta jēdzienam. Pēdējā gadījumā vienota nodokļu administrācija un teritoriāla iestāde uzrauga visas nodokļu maksātāju nodokļu maksāšanas saistības.

Šai integrētajai pieejai ir divi pozitīvi aspekti – integrēta administrācija var izmantot kopēju pieeju visām fiskālajām kontrolēm, kā arī atbilstīgi sadalīt kontroles resursus optimālā un izmaksu efektīvā veidā, tādā veidā nodrošinot paaugstinātu kontroli un iespēju novērst krāpšanu.

Dalībvalstis, kas integrējušas nodokļu administrācijas, ir integrējušas arī savu nodokļu kontroli, datorsistēmas un auditu reģistrus. Tas sniedz labāku pārskatu par to personu darbību, kuras ir apliekamas ar nodokļiem. Neintegrētā administrācijā, vispārēji runājot, pastāv iekšējas administratīvās problēmas, kas ir jāatrisina līdzīga galarezultāta iegūšanai.

Savā būtībā nodokļu administrēšana varētu uzskatīt par nodokļu politikas īstenošanas mehānismu, kura misija, mūsdienu izpratnē, būtu efektīvi veicināt pakļaušanos nodokļu nomaksai, taisnīgi un lietpratīgi veicinot kopējo labklājību. Savukārt nodokļu administrācijas kā valsts pārvaldes institūcijas uzdevums būtu veikt nodokļu administrēšanu.

Valdībai, veidojot nodokļu sistēmu un organizējot tās administrēšanu, jāņem vērā vairākas prasības, kas nepieciešamas, lai tās efektīvi darbotos:

- Nodokļu administrēšana nedrīkst būt dārga
- Nodokļu administrēšanai jābūt vienkāršai
- Nodokļu administrācijai jābūt nodrošinātai ar nepieciešamajiem resursiem

Pastāv vēl vairāki nosacījumi, lai nodokļu administrēšana būtu sekmīga. Valstī jābūt sakārtotiem likumiem un citiem normatīvajiem aktiem, kas skar nodokļus – likumi par uzņēmējdarbību, par kredītiestādēm, par īpašumu, civilprocesu u.c. Vēlams, lai likumu izmaiņas nebūtu pārāk biežas un tajos noteiktās nodokļu likmes atbilstu nodokļu maksātāju reālajai maksātspējai.

Noteikta loma ir nodokļu maksātāju atbalstam valdības politikai kopumā, jo pasaule zina piemērus, kad nodokļu maksātāju attieksme pret nodokļu nomaksu vistiešākajā veidā bija atkarīga no viņu atbalsta vai neatbalsta valdībai un tās politikai kopumā. Negatīva attieksme pret valdību var izpausties kā izvairīšanās no nodokļu nomaksas. Tas jāatceras arī Latvijas politiķiem, kad viņi reklamē par nodokļu maksātāju naudu uzceltos atpūtas kompleksus savās iestādēs, jo ir apšaubāmi, vai šāda informācija rosinās brīvprātīgu sabiedrības pakļaušanos nodokļu likumiem.

Nodrošinot nodokļu administrēšanu, svarīga ir ne tikai nodokļu maksātāja attieksme pret valdību, bet arī pret nodokļu administrāciju. Nodokļu administrācija (Latvijā turklāt vēl apvienota ar muitas administrāciju) var būt tā valsts institūcija, ar kuru iedzīvotājiem iznāk visbiežākā saskarsme, līdz ar to veidojot maksātāju attieksmi ne tikai pret nodokļiem, bet arī pret valdību kopumā. Tam nepieciešams nodokļu administrācijas korekts pieteikums, tas ir, nodokļu maksātājiem jābūt pārliecinātiem, ka nodokļu administrācija:

- konsekventi un godīgi ievēros nodokļu likumus tā, ka pret nodokļu maksātājiem līdzīgās situācijās attieksies vienādi, pamatojoties uz likumiem
- nebūs saistīta ar jebkādu korupcijas veidu vai nepiedienīgu ietekmēšanu
- respektēs nodokļu maksātāju tiesības un darbosies, pamatojoties uz taisnīguma un godīguma principiem. Tā ir godīga sistēma, kas tiek taisnīgi vadīta. Tāpat arī jābūt paņēmienam izlīdzinājuma rašanai nodokļu maksātājiem, kuru tiesības ir pārkāptas
- nodrošinās informācijas par nodokļu maksātāju konfidencialitāti,

izmantojot šo informāciju vienīgi nodokļu administrēšanas vajadzībām un izpaūžot tikai likumā paredzētajos gadījumos

Uzlabojot nodokļu maksātāju attieksmi pret nodokļu administrēšanu, var ievērojami uzlabot nodokļu administrācijai deleģēto funkciju realizācijas efektivitāti. Tomēr visos pētījumos uzsver, ka nodokļu politikas veidotājiem obligāti jārēķinās ar nodokļu administrētāju spēju ieviest nodokļu likumus praksē un kontrolēt to izpildi. Pretējā gadījumā jārēķinās ar izvairīšanos no nodokļu nomaksas, kas kopumā grauj maksātāju disciplīnu un galarezultātā budžetā netiek iekasēti visi plānotie ieņēmumi.

Nodokļu politika bija, ir un paliks viena no smagākajām problēmām jebkuras valsts attīstībā. Liela nodokļu nasta nesekmē ražošanu un mazina ieinteresētību pelnīt, kā arī veicina ienākumu slēpšanu. Turpretī mazs nodokļu apmērs mazina valsts attīstību un apgrūtina jaunās paaudzes un veco ļaužu nodrošināšanas iespējas. Nodokļi ir bremze ražošanā, jo tie lielāki, jo spēcīgāk bremzē ražošanu un, jo tie niecīgāki, jo attīstība ir brīvāka un neierobežotāka.

Nodokļi nav patikami nevienam, kam tie jāmaksā, tomēr to spiests darīt ikviens, jo valsts pastāvēšana un tās likumi un citi normatīvie akti to nosaka. Šeit svarīgi tomēr ir vairāki aspekti:

- Vai nodokļu maksātājam ir saprotams, par ko, cik un kādā veidā nodokļi ir jāmaksā
- Vai maksājami nodokļi ir samērīgi ar viņa iespējām un kā nodokļu maksāšana ietekmēs viņa tālāko rīcību
- Vai nodokļu maksātājs ir pārliecināts par šo nodokļu maksāšanas lietderību un vai viņš atzīst to izlietojuma lietderību
- Vai nodokļu maksātājam bez nodokļu maksāšanas nodokļu administrēšanas sistēma nerada papildus darba un līdzekļu patēriņu un vai nodokļa maksāšana tiek pozitīvi novērtēta sabiedrībā un it īpaši no nodokļu iekasēšanas institūcijām, kā arī citi aspekti

Iepriekš minēto aspektu ievērošana vai arī ignorēšana var radīt nopietnas sekas visā tautsaimniecībā.

Būtisks ir arī jautājums par nodokļu samērīgumu. Ja nodokļi pārsniedz tādu līmeni, kad to maksātājam nav lietderīgi turpināt darbību, viņš vai nu pārtrauc savu ar nodokļiem apliekamo darbību, vai arī meklē apkārtceļus, kā darbību turpināt, bet nodokļus samazināt vai vispār nemaksāt, radot ēnu ekonomiku.

## Ēnu ekonomika

Viens no svarīgākajiem makroekonomiskās statistikas uzdevumiem un vienlaikus arī problēmām ir nodrošināt pilnīgu ekonomiskās darbības rezultātu uzskaiti neatkarīgi no tā, vai šī darbība ir vai nav reģistrēta atbilstīgi pastāvošo likumu un citu normatīvo aktu prasībām. Šāda prasība ir iekļauta Eiropas nacionālo kontu sistēmas (ESA95) veidošanas norādījumos. Tātad teorētiski makroekonomiskajos aprēķinos būtu jāietver gan likumīgi atļautās, bet ar statistisko uzskaiti neaptvertās ekonomiskās darbības, gan arī nelegālie, ar likumdošanu aizliegtie darījumi. No statistikas viedokļa ēnu ekonomika ir visu veidu aktivitātes, kas saistās ar preču ražošanu vai pakalpojumu sniegšanu (tātad arī ar ieņēmumu veidošanos), to sadali un gala patēriņu, kuru galarezultāti netiek adekvāti atainoti statistikas pārskatos.

Ēnu jeb neoficiālā (neformālā) ekonomika ir plašs jēdziens un tā aptver visas darbības un aktivitātes, kas dod ienākumus, bet dažādu iemeslu dēļ netiek deklarētas un tiek slēptas no aplikšanas ar nodokļiem, kā arī netiek atspoguļotas statistiskajos pārskatos. Ēnu ekonomika negatīvi ietekmē valsts finanses, darbaspēka tirgu un nodokļu ieņēmumus, līdz ar to tiek bremsēta valsts ekonomiskā attīstība.

Ēnu ekonomiku izraisa virkne savstarpēji saistītu faktoru, tai skaitā augstas nodokļu likmes, sarežģīta nodokļu sistēma un tās sistēmas biežas izmaiņas, sarežģītas muitas procedūras un augsti muitas maksājumi,

pārmērīga tirgus regulēšana no valsts puses, augsts korupcijas līmenis, kā arī strauja moderno tehnoloģiju attīstība. Ēnu ekonomikas attīstību pārejas perioda valstīs nosaka gan sarežģītā vispārējā ekonomiskā situācija, gan krīzes un bezdarbs.

Ēnu ekonomikas ietekmē samazinās valsts ienākumi, attīstās korupcija, tiek traucēta brīva uzņēmumu savstarpējā konkurence, jo precī ievēd kontrabandas ceļā, līdz ar to saasinās valsts fiskālās problēmas. Tā brezmē valsts ekonomisko attīstību, jo uzņēmējdarbību orientē uz ātrāku peļņas gūšanu, neveicot nekādus ilgtermiņa ieguldījumus.

Līdz ar ēnu ekonomikas attīstību brezmējoša problēma – korupcija, kas vēl vairāk grauj visas valsts reputāciju.

Viens no svarīgākajiem faktoriem ēnu ekonomikas mazināšanā ir pārdomāta un profesionāli izstrādāta nodokļu administrēšanas sistēma, tās stratēģija, nosakot ne tikai īstermiņa, bet arī ilgtermiņa mērķus un uzdevumus, kā arī profesionāla nodokļu kontrole. Nodokļu administrācijai jāuztur likumība un godīgums pret valsti, neaizskarot godīgo nodokļu maksātāju intereses. Vienlaikus nedrīkst pārāk sarežģīt nodokļu administrēšanas sistēmu, jo tad rastos iespējas izvairīties no nodokļu nomaksas.

Galvenā problēma, kas saistīta ar organizētu izvairīšanos no nodokļu nomaksas, ir fiktīvu uzņēmumu izmantošana. Šai problēmai ir tieša ietekme uz valsts ieņēmumu samazināšanu, vienlaikus apgrūtinot efektīvu nodokļu administrēšanu un traucējot attīstīt brīvprātīgās nodokļu nomaksas kultūru.

## Nodokļu kontroles principi

Nodokļu administrācijas uzdevums ir laikus iekasēt no nodokļu maksātājiem aprēķinātās nodokļu summas saskaņā ar nodokļu normatīvo aktu prasībām, un viena no nodokļu administrēšanas pamatfunkcijām, kura nodrošina uzdevu izpildi, ir nodokļu kontrole.

Nodokļu kontroles mērķis ir pārbaudīt nodokļu saistību izpildi, atklāt

un novērst nepakļaušanās gadījumus nodokļu normatīvo aktu prasībām, veicināt pareizus un paredzētajā termiņā veiktus maksājumus. Nodokļu kontroles nolūks ir arī apkarot krāpšanu un ēnu ekonomiku, kas īpaši grauj nodokļu sistēmu. Nodokļu kontrole nodrošina papildu nodokļu ieņēmumus, kā arī veicina konkurences izkropļošanas novēršanu attiecībā pret tiem nodokļu maksātājiem, kuri labprātīgi pilda likumos un citos normatīvajos aktos noteiktās prasības.

Pašreizējai situācijai ir raksturīgi mainīgie apstākļi, kad pieaug starpvalstu uzņēmējdarbības darījumu, starptautiskās tirdzniecības un investīciju apjomi, kā arī Latvijas valdība kā vienu no savas darbības prioritātēm ir deklarējusi integrāciju Eiropas Savienībā. Turklāt nodokļu administrēšanas resursu efektīva izmantošana kļūst arvien svarīgāks faktors, jo nodokļu kontrole ir viena no visdārgākajām nodokļu administrēšanas funkcijām. Šie nosacījumi nosaka stratēģiskas pieejas nepieciešamību efektīvas kontroles nodrošināšanai nākotnē.

Kāpēc ir jācīnās pret izvairīšanos no nodokļu maksāšanas? Tas nav jautājums par globalizācijas novēršanu vai augsta nodokļu spiediena līmeņa saglabāšanu. Jācīnās pret izvairīšanos no nodokļu maksāšanas, lai nodrošinātu nodokļu taisnīgumu, jo tas ir:

- demokrātijas un taisnīguma nosacījums
- godīgas konkurences tirgus ekonomikā nosacījums
- nosacījums nodokļu samazināšanai visiem (plaša nodokļu bāze, zemas likmes)

Kontroles politikas galvenais elements ir riska vadīšana. Darbā ar klientiem identificē riskus, kas nodokļu administrācijai rodas nodokļu nemaksāšanas (saistību neizpildes) gadījumā. Atklāt risku vēlams tā sākuma posmā, piemēram, ar datorizētu pārbaudi, izskatot informāciju par nodokļiem, iekšējos signālus vai nodokļu deklarāciju. Ja tas nav iespējams, tad jānoteic, kādā veidā nodokļu administrācijas darbinieks var noteikt risku darbā ar klientu, balstoties uz saviem personīgajiem novērojumiem.

Vienmēr pēc riska noteikšanas nepieciešama rīcība. Tā ir atkarīga no riska apjoma un attiecīgā klienta. Tāpēc darbs ar klientu orientēts uz risku un klientu. Attiecībā uz klientu rodas uzmanības kategorija.

Uzmanības kategorijas nosaka uzņēmuma finanšu uzvedības izpausmi un tās nodokļu maksājumu līmeni (risks un procenti). Jo lielāka ir uzņēmuma nozīme un risks, jo drīzāk risks izraisīs nodokļu administrācijas rīcību.

Nodokļu kontrolē varētu noteikt šādus mērķus:

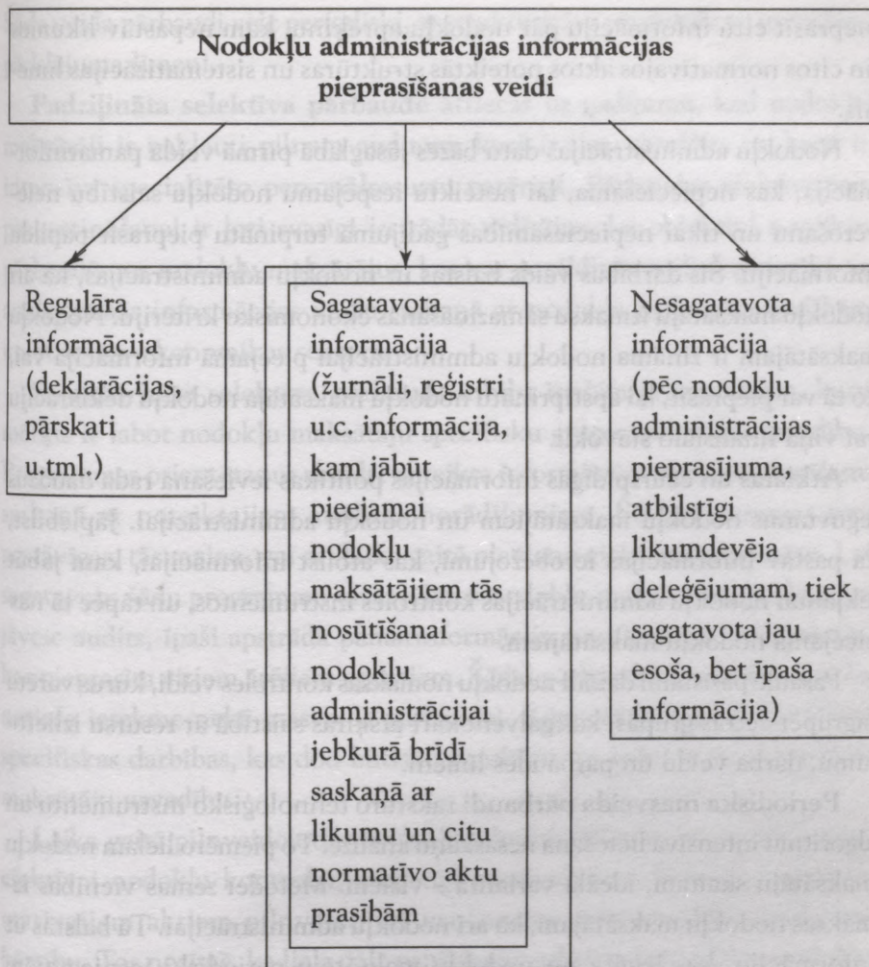
- samazināt nodokļu samazinājuma risku
- pārbaudīt vai pareizi un saskaņā ar likumu ir aprēķinātas nodokļu saistība
- mudināt nodokļu maksātājus brīvprātīgi pildīt nodokļu saistības
- novērst izvairīšanos no nodokļu maksāšanas, atklājot un sodot nodokļu maksātājus, kuri deklarē mazākus nodokļus

Lai varētu identificēt riska lielumu nodokļu nenomaksā, ļoti svarīga nozīme ir informācijai, kas ir nodokļu administrācijas rīcībā. Pastāv trīs informācijas veidi, ko nodokļu administrācija drīkst pieprasīt no nodokļu maksātājiem: regulāru, sagatavotu, nesagatavotu.

Regulāri sniegtajai informācijai jābūt augstas kvalitātes un jāatbilst atbilstības, laicīguma, unikalitātes u.c. prasībām, jo tā ir svarīga nodokļu maksātāja saistību ievērošanas līmeņa noteikšanai. Uz šāda veida informāciju balstās svarīgākie pārbaudes procesi, kad nodokļu maksātājus, kuriem jāveic padziļināta pārbaude, izvēlētas saskaņā ar dažādiem kritērijiem.

Ja konstatētas neatbilstības iesniegtajās deklarācijās, tad, lai veiktu padziļinātu analīzi un apstiprinātu vai noraidītu iespējamu saistību neievērošanu, nodokļu administrācijai vispirms no nodokļu maksātāja jāpieprasa informācija, kura nodokļu maksātājam jau ir pieejama un kuru likumdevējs ir noteicis tiesiskajās normās.

Nodokļu administrācijai nepieciešamas pilnvaras, atsevišķos gadījumos



2. att. Nodokļu administrācijas informācijas pieprasīšanas veidi

pieprasīt citu informāciju par nodokļu aprēķinu, kam nepastāv likumos un citos normatīvajos aktos noteiktās struktūras un sistematizācijas līmenis.

Nodokļu administrācijas datu bāzēs jā saglabā pirmā veida pamatinformācija, kas nepieciešama, lai noteiktu iespējamu nodokļu saistību neievērošanu un tikai nepieciešamības gadījumā turpinātu pieprasīt papildu informāciju. Šis darbības veids balstās uz nodokļu administrācijas, kā arī nodokļu maksātāju izmaksu samazināšanas ekonomisko kritēriju. Nodokļu maksātājam ir zināma nodokļu administrācijai pieejamā informācija vai, ko tā var pieprasīt, lai apstiprinātu nodokļu maksātāja nodokļu deklarāciju vai viņa finansiālo stāvokli.

Atklātas un caurspīdīgas informācijas politikas ieviešana rada daudzus ieguvumus nodokļu maksātājiem un nodokļu administrācijai. Jāpiebilst, ka pastāv informācijas ierobežojumi, kas atbilst informācijai, kam jābūt iekļautai nodokļu administrācijas kontroles instrumentos, un tāpēc tā nav pieejama nodokļu maksātājiem.

Pasaulē pazīstami dažādi nodokļu nomaksas kontroles veidi, kurus varētu sagrupēt četrās grupās, kas galvenokārt atšķiras saistībā ar resursu izlietojumu, darba veidu un pārbaudes līmeni.

**Periodiska masveida pārbaudi** raksturo tehnoloģisko instrumentu un algoritmu intensīva lietošana nesaskaņu analizē. To piemēro lielam nodokļu maksātāju skaitam, ideālā variantā – visiem. Metodei zemas vienības izmaksas nodokļu maksātājam, kā arī nodokļu administrācijai. Tā balstās uz informāciju, kas iegūta no nodokļu maksātāju periodiski iesniegtajām deklarācijām un informāciju no trešajām personām. Pārbaudi veic saskaņā ar standarta analīzi, kas nodrošina vienlīdzīgu attieksmi, un algoritmiem, nosakot, kurš nodokļu maksātājs ir jāpārbauda padziļināti.

**Sektorāla pārbaude** orientēta uz tautsaimniecības īpašiem sektoriem, kas sakarā ar to riska līmeni, nozīmi vai sarežģītību ir pelnījuši īpašu, nepārtrauktu uzmanību. Šajā grupā ietilpst lielie nodokļu maksātāji, PVN nodokļu maksātāju izmaiņas primāros sektoros un eksportētāju kontrole.

Šāda veida pārbaudi veic periodiski, ar strukturizētu pārskatīšanu un vidēju pārklājuma līmeni.

**Padziļināta selektīva pārbaude** attiecas uz gadījumu, kad nodokļu maksātāji ir pakļauti pilnam auditam, kurš ir ilgs, sarežģīts un kurā ir intensīvs specializēto personālrесursu patēriņš. Pārbaudes efektivitātes paaugstināšanai ir ļoti svarīgi izstrādāt rādītājus, lai objektīvi noteiktu pārbaudāmos nodokļu maksātājus, kas var papildināt auditu attiecībā uz analizējamās informācijas veidu saskaņā ar nodokļa maksātāja īpašībām un attiecīgo ekonomikas sektoru.

**Strukturizēta selektīva pārbaude** atbilst īpašām programmām, kuru mērķis ir labot nodokļu maksātāju specifisku grupu specifisku uzvedību. Programmas orientētas uz skaidri noteikta informācijas veida pārskatīšanu saskaņā ar noteiktajiem analīzes norādījumiem. Šīs programmas nav pastāvīgas, tās maina, vai arī laika gaitā pievieno citām programmām. Lai sagatavotu šādu programmu un izvēlētos nodokļu maksātājus, pie kuriem jāveic audits, īpaši apstrādā pamatinformāciju un pieejamo informāciju, kas pieprasīta citiem ārējiem aģentiem. Šādai pārbaudei ir relatīvi zemāka netieša ietekme nekā masveida pārbaudei. Kopumā šīs pārbaudes ietver specifiskas darbības, kas dod būtisku rezultātu, uz laiku mainot nodokļu maksātāju uzvedību.

Laika gaitā pilnveidojoties nodokļu administrēšanai un pastiprinoties efektīvai nodokļu kontrolei, atbilstīgi pastāvošajiem likumiem un normatīvajiem aktiem pilnveido arī uzņēmumu grāmatvedības uzskaites kārtību. Tas nozīmē, ka liela daļa uzņēmumu atbalsta brīvprātīgu nodokļu saistību ievērošanu. Veicot efektīvus pasākumus nodokļu administrēšanā un kontrolē, panāk, ka nodokļu maksātāji ievēro likumos un normatīvos aktos noteiktās uzskaites prasības.

Efektīva nodokļu iekasēšana pamatojas uz pieņēmumu, ka ir iespējams sasniegt nodokļu maksātāju pakļaušanās augstu pakāpi. Izdevumi un resursi, kas nepieciešami, lai nodarbotos ar nepakļāvīgiem nodokļu maksātājiem, būtiski pārsniedz tos, kas nepieciešami, lai veicinātu brīvprātīgo pakļaušanos.

Lai paaugstinātu brīvprātīgās pakļaušanās līmeni, nepieciešams izveidot tādu nodokļu administrāciju, kas nodrošinātu veicināšanu ar informācijas un pakalpojumu sniegšanu nodokļu maksātājam, bet nepakļaušanās gadījumā nodrošinātu adekvātu sodu. Lai brīvprātīgā pakļaušanās būtu efektīva, nepieciešama ticība, ka vairums nodokļu maksātāju ir godīgi un vēlas brīvprātīgi pakļauties likumu un citu normatīvo aktu prasībām. Šīs pakļaušanās pakāpe tāpēc ir atkarīga no administrācijas veiktajām aktivitātēm, lai stimulētu piedalīšanos nodokļu sistēmas pilnveidošanā.

Kontroles režīma nolūks ir stāties pretī ienākumu plūsmas apdraudēšanai, kas rodas no nodokļu maksātāju nepakļaušanās likumiem un citiem normatīvajiem aktiem attiecībā pret reģistrāciju, sistematizāciju, precizitāti un paredzētajā termiņā veiktajiem maksājumiem.

Visaptveroša un precīza informācijas savākšana un uzturēšana, kas satur noteicošos elementus, lai identificētu nodokļu maksātāju, ir priekšnosacījums nodokļu administrēšanas veiksmīgai darbībai un atbilstīga līdzekļiem cīņā pret izvairīšanos no nodokļu maksāšanas.

Kontrole ir nodokļu administrēšanas atbildības loģiskas sekas, lai nodrošinātu ienākumu plūsmas precizitāti. Tas ir process, ar kura palīdzību nodokļu maksātāji tiek selektīvi pārbaudīti, lai nodrošinātu to pakļaušanos nodokļu saistībām.

Potenciālos nodokļu maksātājus var sagrupēt vairākās grupās pēc nodokļu saistību ievērošanas.

Pirmo grupu veido neregistrētie nodokļu maksātāji. Nodokļu administrācijai jāatklāj neregistrētie nodokļu maksātāji, balstoties uz nodokļu maksātāju reģistrācijas sistēmu, kur noteikti visi taksācijai pakļautie indivīdi. Izmantojot citus informācijas avotus, iespējams noteikt neregistrētos nodokļu maksātājus. Izvēloties nodokļu maksātājus, pie kuriem veicams audits, bieži netiek ņemti vērā neregistrētie nodokļu maksātāji, tāpēc veidojas paradoksāla situācija, kad daudz bargāk ietekmē tos, kuri izpildījuši pienākumu reģistrēties.

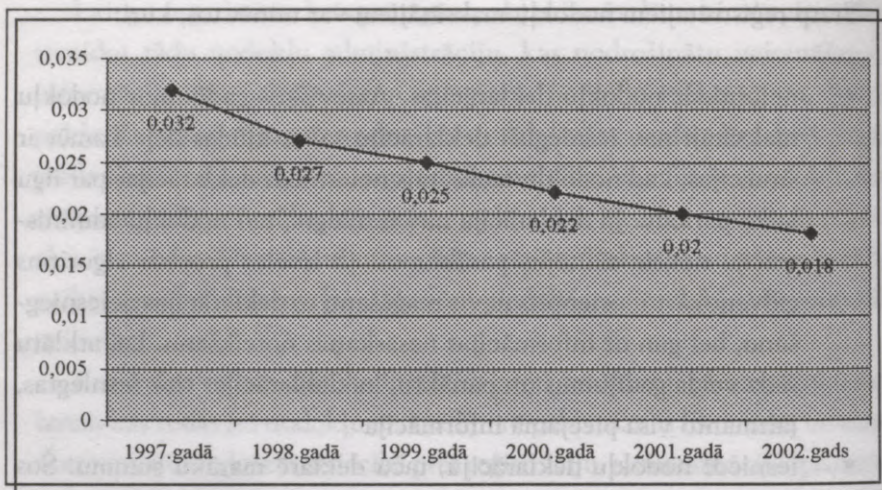
Starp reģistrētajiem nodokļu maksātājiem var minēt tos, kuri:

- neiesniedz nodokļu deklarācijas. Atsevišķos gadījumos nodokļu maksātāji nav iesnieguši deklarāciju savas kļūdas dēļ. Tomēr ir situācijas, kad nodokļu maksātājs neiesniedz deklarācijas par ilgu laika periodu. Ja deklarācija nav iesniegta, tad nodokļu administrācija neveic tūlītējus pasākumus, jo izvēles procesu algoritms galvenokārt ir orientēts nevis reaģēšanu uz deklarācijas neiesniegšanu, bet gan uz informācijas nesaskaņas noteikšanu. Lai atklātu šāda veida gadījumus un panāktu, ka deklarācijas tiek iesniegtas, jāizmanto visa pieejamā informācija
- iesniedz nodokļu deklarāciju, taču deklarē mazāku summu. Šos gadījumus atklāj, salīdzinot trešo personu deklarēto informāciju vai informācijas analīzi, kas ļauj uzskatīt, ka nodokļu bāze ir noteikta zemāka
- deklarē nodokļus, bet tos nesamaksā vai samaksā tikai daļēji. Šādu gadījumu atklāšanai nepieciešama aktualizēta informācija par nodokļu parādu, un tai jābūt iekļautai nodokļu pārvaldes pamatinformācijkumus sakarā ar samaksas piedziņu.

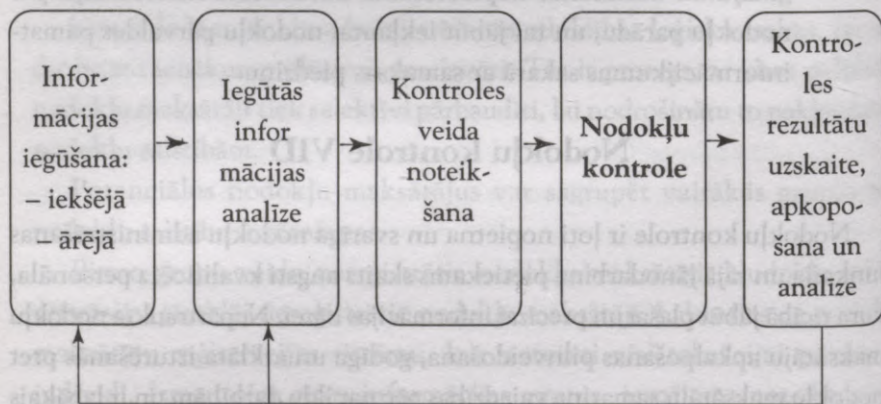
## Nodokļu kontrole VID

Nodokļu kontrole ir ļoti nopietna un svarīga nodokļu administrēšanas funkcija un tajā jānodarbina pietiekams skaits augsti kvalificēta personāla, kura rīcībā jābūt plašai un precīzai informācijas bāzei. Nepārtraukta nodokļu maksātāju apkalpošanas pilnveidošana, godīga un atklāta izturēšanās pret nodokļu maksātāju samazina vajadzības pēc papildu darbībām un ir labākais veids brīvprātīgās pakļaušanās veicināšanai. VID uzdevums ir panākt, lai nodokļu maksātāji VID pazīst kā modernu iestādi un to ciena taisnīguma, godīguma un profesionalitātes dēļ.

Nodokļu kontroles efektivitāte izpaužas nodokļu maksātāju uzvedībā –



3. att. Kopējie izdevumi uz iekasēto nodokļu vienu latu  
1997. – 2002. gadā, Ls



4. att. Nodokļu kontroles process VID

pieaug vai kritas labprātīga pakļaušanās nodokļu nomaksai. Ja nodokļu kontrole nav pietiekami efektīva, tad vispārējā nodokļu administrēšana nevar būt efektīva.

Nodokļu administrēšanas izmaksas ir visjutīgākais nodokļu iekasēšanas faktors. Tāpēc jāpanāk brīvprātīga nodokļu saistību ievērošana un nodokļu nomaksa. Jo vairāk piemēro nodokļu kontroles darbības un nodokļu piedzišanu, jo dārgāka kļūst nodokļu sistēmas administrēšana.

Efektīva personāla resursu izmantošana nodrošina lielāku nodokļu administrēšanas efektivitāti. Nodokļu administrācijai jābūt spējīgai izveidot elastīgu darbinieku un materiālo resursu politiku, kas būtu pielāgota nodokļu administrācijas funkcionālajām vajadzībām.

Nodokļu kontroles uzdevums ir ne tikai nelikumību atklāšana, bet arī to novēršana. Tāpēc nodokļu administrācijai jābūt pieejamai informācijai, ar ko tā var noteikt nodokļu maksātāju nodokļu saistību ievērošanu. Nodokļu administrācijas rīcībā jābūt pietiekamai informācijai par nodokļu maksātājiem un viņu ar nodokļiem apliekamajiem darījumiem. Šo informāciju izmanto, atlasot nodokļu maksātājus kontrolei, kā arī lai nodokļu kontroles laikā noteiktu ar nodokļiem apliekamo bāzi un aprēķinātu patiesos nodokļu maksājumus budžetā.

Vispirms informācija nepieciešama, lai kontrolētu saistību ievērošanas līmeni, nodalot nodokļu maksātājus, kuri ievēro nodokļu likumos noteiktās nodokļu saistības, un tos, kuri tās neievēro. VID detalizēti jāanalizē viņu darbību, lai veiktu šādu nodalīšanu un noteiktu nepieciešamo kontroles veidu. Nodokļu kontrole VID ietver vairākus kontroles veidus.

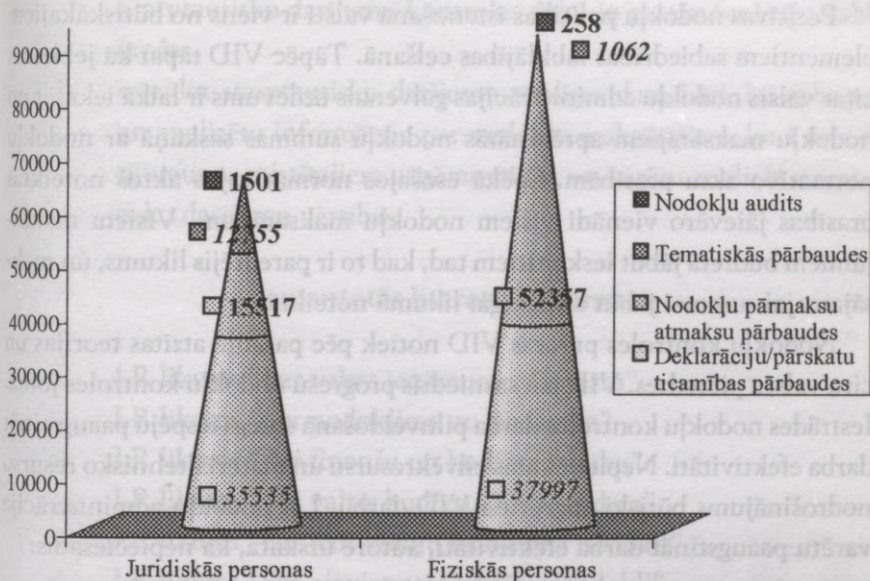
**Pārskatu un deklarāciju datu ticamības pārbaudes** mērķis ir operatīvi, nekavējoties pēc deklarāciju un pārskatu iesniegšanas veikt to nodokļu maksātāju atlasī, kuri ir pakļauti vislielākajam riskam nodokļu nenomaksāšanai tādā apjomā, kāds veicams atbilstīgi spēkā esošajiem likumiem un citiem normatīvajiem aktiem. Šo pārbaūžu mērķis: izmantojot VID pieejamo informāciju, veikt pārskatos un deklarācijās iekļauto datu un to kopsakarību izvērtēšanu.

**Apsekošana** ir nodokļu administrācijas pārbaude pie nodokļu maksātāja par nodokļu maksātāja reģistrācijas dokumentos uzrādītās informācijas atbilstību faktiskajam stāvoklim, kā arī materiāltechnisko un cilvēkresursu novērtēšana atbilstīgi saimnieciskajai darbībai. Apsekošanas mērķis ir iegūt informāciju, kas būtu noderīga analīzes darbā, izvērtējot katra uzņēmuma riska faktoros.

**Nodokļu pārmaksu atmaksu pārbaude** ir nodokļu administrācijas pārbaude nodokļu maksātājiem, kuri pieprasa atmaksāt nodokļu pārmaksas par nodokļu maksātāja saimnieciskās darbības rezultātā izveidojušās nodokļa pārmaksas ticamību un pamatotību. Tās mērķis ir novērst nepamatotu nodokļu pārmaksu saņemšanu no budžeta.

**Tematiskā pārbaude** ir nodokļu administrācijas pārbaude par atsevišķu normatīvo aktu ievērošanu, kuras galarezultātā netiek noteikti papildu nodokļu maksājumi budžetā. To veic, ja analīzes rezultātā konstatēts riska faktors, ko iespējams novērst, neveicot nodokļu auditu. Tematiskās pārbaudes ļauj operatīvi atklāt un novērst pārkāpumus uzņēmējdarbībā un finanšu jomā, nodrošināt preču un preču pavaddokumentu uzskaites un aprites kārtību, ieņēmumu un izdevumu reģistrēšanas kārtību, grāmatvedības dokumentu noformēšanas kārtību, tirdzniecības noteikumu ievērošanu, laikus konstatēt un novērst izvairīšanos no nodokļu maksāšanas.

**Novērošana** ir nodokļu administrācijas pārbaude par nodokļu maksātāja faktiski veiktajiem darba apjomiem un iespējamajiem ieņēmumiem konkrētā laika periodā, neveicot dokumentāro pārbaudi. Tās mērķis ir iegūt informāciju, kas būtu noderīga tālākajā analīzes darbā, izvērtējot katra uzņēmuma riska faktoros. Nodokļu maksātāju novērošanu veic tajos gadījumos, ja nodokļu kontroles vajadzībām nepieciešams uzkrāt informāciju par uzņēmuma veiktā darba apjomu. Novērošanas laikā reģistrētie ieņēmumi tiek salīdzināti ar uzņēmuma deklarētajiem ieņēmumiem analogā laika periodā. Iegūtā informācija ir noderīga tālākajā kontroles darbā.



### 5. att. Nodokļu maksātāji, kuriem 2002. gadā veikti nodokļu kontroles pasākumi

**Pretpārbaudes** ir VID rīcībā esošas informācijas par nodokļu maksātāja darījumiem salīdzināšana ar darījuma partnera grāmatvedībā esošo informāciju. Ja nodokļu inspektors konstatē tādus nodokļu maksātāja darījumus, kas rada šaubas par darījuma faktisko būtību, apjomu u.tml., pie darījuma partneriem var veikt pretpārbaudes, kurās salīdzina VID rīcībā esošo informāciju ar nodokļu maksātāju informāciju.

**Nodokļu audits (revīzija)** ir nodokļu administrācijas pārbaude par vienu vai vairāku nodokļu, nodokļu deklarācijas posteņu vai nodevu un citu valsts obligāto maksājumu aprēķināšanas, maksāšanas un ieskaitīšanas budžetā pareizību un atbilstību normatīvajiem aktiem noteiktajā taksācijas periodā.

## Secinājumi un priekšlikumi

Pozitīvas nodokļu politikas īstenošana valstī ir viens no būtiskākajiem elementiem sabiedrības labklājības celšanā. Tāpēc VID tāpat kā jebkuras citas valsts nodokļu administrācijas galvenais uzdevums ir laikā iekasēt no nodokļu maksātājiem aprēķinātās nodokļu summas saskaņā ar nodokļu normatīvo aktu prasībām. Spēkā esošajos normatīvajos aktos noteiktās prasības jāievēro vienādi visiem nodokļu maksātājiem. Visiem maksājumiem budžetā jābūt ieskaitītiem tad, kad to ir paredzējis likums, un maksājamajai summai jābūt atbilstīgai likumā noteiktajai.

Nodokļu kontroles process VID notiek pēc pasaulē atzītas teorijas un citu valstu pieredzes. VID jau sasniedzis progresu nodokļu kontroles jomā. Iestrādes nodokļu kontroles darba pilnveidošanā sniegs iespēju paaugstināt darba efektivitāti. Nepietiekams cilvēkresursu un materiāltehnisko resursu nodrošinājums būtiski apgrūtina VID darbu. Lai nodokļu administrācija varētu paaugstināt darba efektivitāti, autore uzskata, ka nepieciešams:

- uzlabot nodokļu parādu piedziņu (piesaistot papildu cilvēkresursus un aktīvi iesaistot darbā citas valsts (pašvaldības) institūcijas un kredītiestādes)
- veicināt brīvprātīgu nodokļu nomaksu (ar attieksmi pret nodokļu maksātāju, soda diferencēšanu u.c.)
- apzināt papildu riska zonas
- veikt organizatoriskas izmaiņas VID struktūrā: VID struktūrvienību koordinēšana cīņā pret izvairīšanos no nodokļu nomaksas, un izveidot struktūrvienību, kuras galvenā funkcija ir informācijas vākšana (iegūšana), iesaistot tajā ārštata darbiniekus
- izdarīt izmaiņas likumos un citos normatīvajos aktos
- ieviest Vienoto kontu sistēmu, kā arī paredzēt VID pieeju tai
- reorganizēt VID centrālajā aparātā esošās struktūrvienības, kas nodarbojas ar starptautiskajām attiecībām (Starptautisko līgumu

daļa, Starptautisko attiecību daļa, Starptautisko darījumu daļa), izveidojot divas: Starptautisko līgumu un attiecību daļu, kā arī Starptautisko darījumu kontroles daļu, jo pastāv funkciju dublēšanās

- izveidot starptautisko darījumu analīzes datu bāzi, lai apkopotu un analizētu informāciju par nodokļu maksātājiem, kuri veic darījumus ar saistītajiem uzņēmumiem, un varētu analizēt starptautisko darījumu vērtības

### **Izmantotās literatūras saraksts**

1. LR likums "Par valsts ieņēmumu dienestu".
2. LR likums "Par nodokļiem un nodevām".
3. LR likums "Par finanšu un budžeta vadību".
4. LR likums "Par valsts budžetu 2003. gadam".
5. LR likums "Par iedzīvotāju ienākuma nodokli".
6. LR likums "Par pievienotās vērtības nodokli".
7. LR likums "Par uzņēmējdarbību".
8. LR likums "Par Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistru".
9. LR likums "Par kredītiestādēm".
10. Beinaroviča-Litvinova I., Liepiņa R., Vigupe A. Starptautisko standartu nozīme un loma uzņēmumu nodokļu auditā. – Rēzekne: Rēzeknes augstskolas izdevniecība, 2002. – 60 lpp.
11. Endziņš J., Paiders J. Komerclikums. Kas šobrīd būtu jāzina SIA un AS vadītājiem. – Rīga: Diena – Bonnier SIA, 2002. – 164 lpp.
12. Kavale L. Nodokļu politika. – Rīga: Valsts administrācijas skola, 1998. – 49 lpp.
13. Lukašina O. Nodokļu sistēma un tās nianses. – Rīga: Merkūrijs LAT, 1999. – 549 lpp.
14. Nodokļu likumi. Tieslietu ministrija. Kodifikācijas departamenta 1938. gada izdevums, Rīga: 1938. – 112 lpp.

15. Zīle R., Šteinbuka I., Počs R., Krūmiņš J., Ancāns H., Cērps U. Latvija uz XXI gadsimta sliekšņa. Ekonomika, finanses, integrācija. – Rīga: apgāds "Jāņa sēta", 1999. – 152 lpp.
16. Centrāleiropas un Austrumeiropas valstu nodokļu sistēmas reformas un modernizācijas programma. Fiskālās vadlīnijas (IOTA). Eiropas valstu nodokļu administrāciju organizācija. – Npublicēts.
17. CIAT (Amerikas nodokļu pārvalžu centrs). Nodokļu maksāšanas spēja, pienākums un taksācijas bāze. Informācijas apstrāde un nodokļu krāpšanas atklāšana. Nodokļu un muitas pārvalde Nīderlande, 2000. 2. – 5. oktobris. – Npublicēts.
18. Džeikobs A. Atskaite par nodokļu deklarēšanu, iekasēšanu un nodokļu parādu piedziņu. – LR VID Modernizācijas projekts: nodokļu un muitas darbības uzlabošana. 2001. marts. – Npublicēts.
19. Finanšu ministrija. Pamatnostādnes nodokļu un nodevu sistēmas attīstībā. 2003. – Npublicēts.
20. Pašnovērtējuma pētījums par administratīvo procedūru ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi Latvijā. 2003. g. janvāris LAA – FIAS. – Npublicēts.
21. VID Datu noliktavas dati. – Npublicēti.

# PERSONĀLA MOTIVĀCIJAS MODELIS

Anita Pommere

SIA "Lattelekom" Biznesa pakalpojumu daļas sektora vadītāja,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Pasaule mainās un attīstās ļoti dinamiski. Tirgū ienāk jauni produkti, pakalpojumi, tehnoloģijas. Visās darbības jomās pastiprinās konkurence. Panākumu gūšanai vairs nepietiek ar perfektu uzņēmuma darba procesa plānošanu un organizēšanu, nosakot mērķus un līdzekļus to sasniegšanai. Neapšaubāmi, ka ļoti nozīmīga loma visos šajos procesos ir efektīvai personāla vadībai. Bez prasmīgiem darbiniekiem neviens uzņēmums nevar sasniegt savus mērķus. Jo ambiciozākus ir mērķus izvirza uzņēmums, jo prasmīgāki darbinieki uzņēmumam nepieciešami to sasniegšanai.

Darbinieku darbība galvenokārt ir atkarīga no trim faktoriem:

- prasmes un spējām (iespējas veikt attiecīgu darbu)
- resursiem (materiāli, iekārtas, informācija)
- motivēšanas (būt ieinteresētam veikt darbu)

Ja pirmo divu faktoru ietekmi uz ražošanas iznākumu zinīgs uzņēmuma vadītājs faktiski var atrisināt relatīvi vienkārši, tad personāla motivēšana ir pietiekami sarežģīts process, kurā nav iespējams pielietot kaut kādu vienu noteiktu standartmetodi. Ja vēlas panākt, lai darbinieki efektīvi strādātu uzņēmuma mērķu labā, katrā situācijā jāizvēlas vispiemērotākais darbinieku stimulēšanas veids.

## Personāla motivācijas modelis

Zinātniskā literatūra, kur aprakstītas personāla motivācijas iespējas,

uzsvērts, ka praktiski visu cilvēku apzināto uzvedību nosaka kaut kādi konkrēti motivēti iemesli. **Vadītāju uzdevums ir noteikt darbinieku motivācijas ierosinātājus un, izmantojot motivāciju, virzīt darbinieku uzvedību noteiktu uzņēmuma mērķu sasniegšanai.** Uzņēmuma vadītāja spēja pareizi noteikt mērķus un efektīvi izmantot cilvēku resursus ir uzņēmuma veiksmes galvenie faktori. Darbinieki ir rezervju avots uzņēmuma mērķu sasniegšanai. Cilvēki – tie nav tikai izdevumi, bet arī ienākumi, darba ražīguma un pieņemto lēmumu kvalitātes paaugstināšanās.

Tieši cilvēks kā saprātīga, domājoša būtne ir uzņēmuma galvenais faktors, un uzņēmumā ir nepieciešams radīt apstākļus, lai pilnībā atvērtos darbinieka spējas. Pēc savas būtības cilvēku resursi atšķiras no citiem resursiem, ko uzņēmums izmanto savu mērķu sasniegšanai. Cilvēku resursu vadības specifika ir šāda:

- cilvēkiem piemīt intelekts, viņu reakcija uz ārējo iedarbību (vadību) ir nevis mehāniska, bet gan emocionāli pārdomāta, tas nozīmē, ka mijiedarbības process starp uzņēmumu un darbinieku ir abpusējs
- cilvēkiem piemīt spēja pastāvīgi pilnveidoties un attīstīties. Zinātniski tehniskā progresa apstākļos, kad tehnoloģijas un reizē ar tām arī profesionālās iemaņas noveco dažu gadu laikā, darbinieku spēja pilnveidoties un attīstīties ir pats svarīgākais un ilglaicīgākais uzņēmuma darbības efektivitātes paaugstināšanas avots
- cilvēka darba dzīve ilgst apmēram 30 – 50 gadus, un atbilstīgi uzņēmuma un darbinieka attiecības var būt ilglaicīgas
- atšķirībā no materiālajiem resursiem cilvēki uz uzņēmumu darbā (vairumā gadījumu) atnāk apzināti ar noteiktiem mērķiem un sagaida no uzņēmuma palīdzību (sniedzot iespēju) īstenot šos mērķus. Darbinieka apmierinātība ar uzņēmumu ir tikpat svarīgs faktors, kā uzņēmuma apmierinātība ar darbinieku
- katrs cilvēks ir unikāls. Divu uzņēmuma darbinieku reakcija uz vienu un to pašu pārvaldes metodi var būt atšķirīga

Ja vadītājs grib uzlabot sava uzņēmuma darbu, viņam jāpievērš lielāka uzmanība tam, cik motivēti ir šā uzņēmuma darbinieki. Vadītājam ir jāiedrošina darbinieki virzīt savas pūles (viņus virzošais spēks) uz veiksmīgu uzņēmuma mērķu sasniegšanu. Lai šos mērķus sasniegtu, vadītājam jānodrošina noteiktu darbu izpilde. Praktiski tas nozīmē, ka vadītājs savus uzdevumus īsteno, pielietojot uzņēmuma darbinieku motivēšanas pamatprincipus.

Motivācija ir komplekss jēdziens, tā ir ļoti personiska un to ietekmē daudzi faktori. Cilvēkiem ir daudzas mainīgas un bieži konfliktējošas vajadzības un gaidas, kuras viņi cenšas apmierināt dažādos veidos.

Ja vēl pavisam nesenā pagātnē uzskatīja, ka darbinieku vajadzības var apmierināt ar trīs tradicionāliem līdzekļiem – algas pielikumu, paaugstināšanu amatā un nodrošinātu darbu, tad mūsdienās situācija ir kardināli mainījusies un liela daļa darba ņēmēju ļoti augstu vērtē ar cilvēka iekšējo pasauli saistītu darba motivāciju. Atalgojums un privilēģijas ir efektīvi līdzekļi, kas ļauj uzņēmumam piesaistīt augsta līmeņa profesionālus darbiniekus, taču ar šiem līdzekļiem visbiežāk neizdodas radīt ilgtermiņa motivāciju. Personāls ir motivēts tikai tad, ja tiek apmierinātas ne tikai pamatvajadzības, bet nodrošināta arī sociālā un garīgā izaugsme. P. Pikerings savā darbā "Personāla vadība" [13. lpp.], balstoties uz Rutgera Universitātes pētījumu, kā ļoti būtiskas nosauc šādas darbinieku vēlmes:

- lai darbavietā pret darbinieku izturētos ar cieņu
- lai būtu izaugsmes iespējas
- lai ievērotu individuālās intereses un vajadzības
- lai darbavietā būtu pozitīva sociālā vide, kas respektētu ikvienu darbinieku kā personību
- lai darba ņēmēji saņemtu informāciju par uzņēmuma vispārīgo politiku un konkrētiem lēmumiem

Darbinieku motivācijas jautājums ir vienlīdz svarīgs gan lielos, gan mazos uzņēmumos, bet, diemžēl, šim aspektam ne vienmēr pievērš pietiekami

lielu uzmanību. Uzņēmumu vadītājiem nākas saskarties ar problēmām, ko izraisa nepietiekama vai neveiksmīga darbinieku motivācija, – ar vienaldzību, stresu, paviršību, bailēm par nākotni, visatļautības sajūtu.

Mūsdienās efektīva darbinieku motivācija vairs nav panākama ar tā saukto “burkāna – pātagas” politiku: ar naudas prēmijām – par veiksmēm un sodiem – par neveiksmēm. Svarīga ir cilvēkiem labvēlīga politika, garantējot darbiniekiem :

- pamata vajadzību apmierināšanu – materiālais atalgojums un nodrošināts darbs
- radot darba apstākļus, lai cilvēki varētu apmierināt savas augstākā līmeņa vajadzības – cieņu, pašizpausmi, sociālās aktivitātes

### Darbinieku motivēšanas iespējas

Darbinieku motivēšana definē kā cilvēku rīcības virzīšanu un vadišanu ar nolūku sasniegt noteiktos mērķus. Tā ir darbinieku stimulēšana uzņēmumā, lai viņus pamudinātu labākai uzdevumu veikšanai. To, kādas darbinieku motivēšanas iespējas izvēlēties, lielā mērā nosaka daudzi objektīvi un arī subjektīvi faktori, piemēram, uzņēmuma biznesa struktūra, konkurence, apgrozījuma un peļņas (finanšu) rādītāji, darbinieku skaits un to struktūra. Tomēr neviena pieeja un metode nedos gaidīto rezultātu, ja motivācijas procesā neņem vērā **pašu galveno faktoru – darbinieku vajadzības.**

No otras puses, šī sadarbība praktiski ir diezgan grūti panākama, jo lielākā daļa cilvēku līdzekļus dzīvei nopelna, strādājot kādā uzņēmumā vai organizācijā, tas ir, cilvēkiem nav pārāk daudz citu iespēju nodrošināt savas vajadzības. Šajā sakarā – jo cilvēka vajadzības ir būtiskākas, jo vairāk viņš ir atkarīgs no darba devēja. Stājoties darba attiecībās, jebkurš indivīds principā labprātīgi zaudē daļu savas personīgās brīvības un ir spiests pieņemt darba devēja nosacījumus. Tas dod iespēju uzņēmumam vai organizācijai bez grūtībām ietekmēt indivīda uzvedību. Produktīva sadarbība

starp indivīdu un uzņēmumu sākas tad, ja abas puses var sasniegt savus mērķus.

Tiek uzskatīts, ka motivācija ir pamats indivīda produktīvai dzīvei. Katram cilvēkam ir vajadzības un gaidas, kuras viņš vēlas apmierināt darba vietā un kuras motivē viņu darboties.

Darba motivāciju var klasificēt šādi:

- ekonomiskais atalgojums (darba samaksa, papildus ieguvumi, pensijas tiesības, materiālas lietas un drošība). Šī ir orientācija uz instrumentiem, ar kuru palīdzību var likt darbiniekiem strādāt. Tā saistīta nevis ar pašu cilvēku, bet ar citām lietām
- iekšējais apmierinājums, kas rodas no paša darba procesa, intereses par darbu, personīgās izaugsmes un attīstības. Šī ir personiskā darba orientācija un tā saistīta ar pašu cilvēku
- sociālās attiecības – tādas, kā, piemēram, draudzība, grupas darbs un vēlme būt piederīgam, statusu un savstarpēju atkarību. Šī ir attiecību orientācija strādāt un tā ir saistīta ar citiem cilvēkiem

Indivīda motivāciju, apmierinātību ar darbu un darba izpildījumu noteiks šo atšķirīgo vajadzību un gaidu salīdzinošais spēks un pakāpe, kādā tās tiks apmierinātas. Piemēram, daļa cilvēku nevis cenšas apmierināt sociālās vajadzības (īpaši īstermiņa darbos un karjeras sākumā), bet gan labprātāk dod priekšroku augstiem ekonomiskiem labumiem. Citi cilvēki drīzāk pieņems relatīvi zemāku ekonomisku atalgojumu, lai strādātu darbu, kas sniedz iekšēju apmierinājumu un (vai) apmierinās sociālās attiecības. Bez tam ir jāņem vērā, ka pastāv ļoti daudz faktoru, kas tā vai citādāk ietekmē cilvēka motivāciju strādāt un šo faktoru ietekmes kombinācijas un stipruma intensitāte var būt visdažādākā. Visefektīvāk cilvēku motivē tie faktori, kas attiecīgajā laika periodā vai situācijā cilvēkam pašam liekas svarīgi un pievilcīgi. Motivēšanas procesā svarīgi izprast cilvēku uzvedību un zināt veidus, kā viņu uzvedību novirzīt vēlamajā virzienā – uzņēmuma mērķu sasniegšanai.

## Personāla motivācijas modelis

Motivācijas modeļa izveidē pielietota cilvēku resursu motivācijas pieeja, kas balstās uz atzinumu, ka darbiniekus uzņēmumā motivē daudzu faktoru kopums. Šāda autore izvēle ir pamatota ne tikai ar teorētiskām atziņām, bet arī ar uzņēmuma darbinieku aptaujas galarezultātu analīzi, kurā gūts apstiprinājums tam, ka darbiniekiem ir svarīgs ne tikai materiālais atalgojums (tradicionālā motivācijas pieeja) un sociālās vajadzības (cilvēku attiecību pieeja), bet arī tādas pašaktualizācijas vai pašizpausmes vajadzības, kā, piemēram, gandarījums par darbu, izaugsmes iespējas un darba nozīmīguma apziņa.

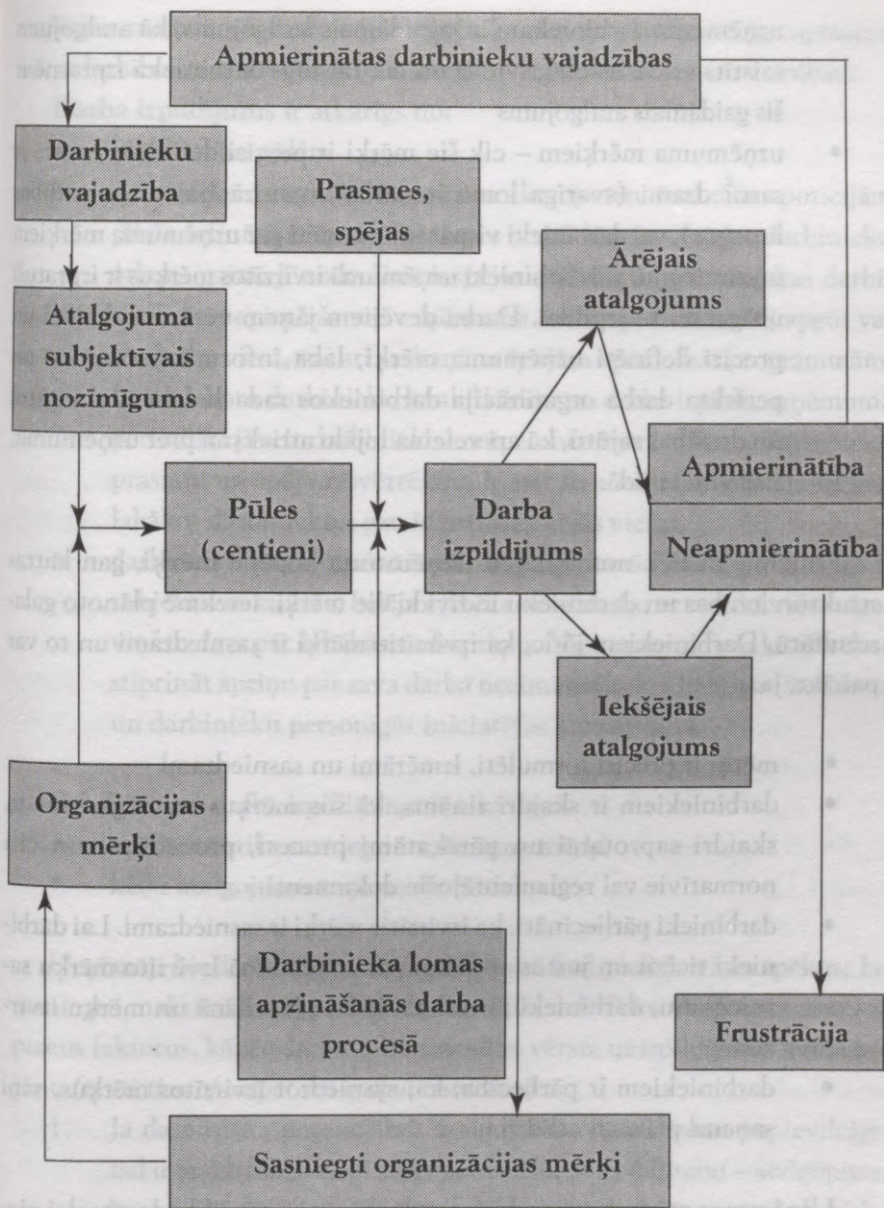
Autore veidoja motivācijas modeli, pamatojoties uz motivācijas teoriju un tās būtiskākajām atziņām:

- satura motivēšanas teorija, kas koncentrē vadītāju uzmanību uz darbinieku vajadzībām
- norises motivēšanas teorija, kas skaidro un pamato, kāpēc darbinieki savu vajadzību apmierināšanai izmanto kaut kādu noteiktu rīcību vai rīcības shēmu, kas astāv no vairākiem elementiem
- pastiprinājuma vai stimulēšanas teorijas pamatprincipi, kas skaidro atalgojuma un soda lomu cilvēka rīcībā – atkārtojot rīcību, par kuru ir saņemta atzinība un (vai) atalgojums un pārtraucot rīcību, ja tā netiek atalgota

Modeļa būtība ir tāda, ka starp tā atsevišķiem elementiem pastāv cieša loģiskā saite. Motivēšanas procesa galarezultātā tiek apmierinātas darbinieku vajadzības un sasniegti uzņēmuma mērķi. Katru no šiem galarezultātiem ietekmē praktiski visi modeļa komponenti.

**Pieliktās pūles** ir atkarīgas no:

- atalgojuma subjektīvā nozīmīguma – no tā, cik nozīmīgs katram



1. att. Personāla motivācijas modelis

uzņēmuma darbiniekam ir sagaidāmais atalgojums, kā atalgojums saistīts ar darba efektivitāti un cik taisnīgs darbinieka izpratnē ir šis gaidāmais atalgojums

- uzņēmuma mērķiem – cik šie mērķi ir precīzi definēti, vai tie ir sasniedzami (svarīga loma ir darba organizācijai visos vadības līmeņos), vai darbinieki vispār ir informēti par uzņēmuma mērķiem un stratēģiju, vai darbinieki uzņēmumā izvirzītos mērķus ir izpratuši un gatavi to izpildei. Darba devējiem jāņem vērā, ka skaidri un precīzi definēti uzņēmuma mērķi, laba informācijas aprīte un perfekta darba organizācija darbiniekos rada lielāku stabilitātes un drošības sajūtu, kā arī veicina lojālu attieksmi pret uzņēmumu, kur viņi strādā.

Principi, kā tiek noteikti gan **uzņēmuma** kopējie **mērķi**, gan katras struktūrvienības un darbinieku individuālie mērķi, ietekmē plānoto gala-rezultātu. Darbiniekiem jātic, ka izvirzītie mērķi ir sasniedzami un to var panākt, ja:

- mērķi ir precīzi formulēti, izmērāmi un sasniedzami
- darbiniekiem ir skaidri zināms, kā šos mērķus sasniegt – tas ir, skaidri saprotami un pārskatāmi procesi, procedūras un citi normatīvie vai reglamentējošie dokumenti
- darbinieki pārliecināti, ka izvirzītie mērķi ir sasniedzami. Lai darbinieki ticētu un justos atbildīgi par uzņēmumā izvirzīto mērķu sasniegšanu, darbinieki jāiesaista darba plānošanā un mērķu izvirzīšanā
- darbiniekiem ir pārliecība, ka, sasniedzot izvirzītos mērķus, viņi saņems plānoto atlīdzību

Uzņēmuma mērķus sasniedz, ja to plānošanai un izpildes kontrolei pielieto atbilstīgas stratēģiskās, taktiskās un operatīvās darbības metodes. Viena

no šādām metodēm ir darba organizācija, kas ietver arī informācijas apmaiņu un sadarbību starp procesos iesaistītajām organizatoriskajām vienībām.

**Darba izpildījums** ir atkarīgs no:

- pieliktajām pūlēm
- darbinieku prasmēm uz spējām (kompetencēm). Šīm pozīcijām jābūt definētām amatu aprakstos un tās jāņem vērā jau darbinieku atlases gaitā. Jānodrošina iespējas atsevišķas prasmes, kas darbiniekiem nepieciešamas uzņēmuma darba specifikas dēļ, apgūt vai nu darba vietā, vai arī saskaņā ar īpašām apmācības programmām. Lai uzlabotu darbinieku kvalifikāciju un darba izpildi, uzņēmumā periodiski jāveic darbinieku kompetenču novērtēšana. Darbinieku prasmju un spēju novērtēšana ir efektīva metode, kā noteikt gan labākos darbiniekus, gan identificēt vājās vietas
- darbinieka lomas apzināšanās darba procesā. Tās zināmā mērā ir subjektīvas sajūtas, bet ja cilvēks savu darbu uztver kā nozīmīgu, viņš to dara pēc labākās sirdsapziņas. Viens no veidiem kā cilvēkos stiprināt apziņu par sava darba nozīmīgumu, ir atzinības izteikšana un darbinieku personīgās iniciatīvas atbalstīšana

Savukārt, no darba izpildījuma ir atkarīgs:

- tiks vai netiks sasniegti uzņēmuma mērķi
- kādu atalgojumu saņems darbinieks

Uzņēmēji bieži sūdzas, ka darbinieki reti kad pieliek visus spēkus, lai sasniegtu maksimāli augstu izpildījumu. Ričards Stīrs (*R. Steers*) noteica piecus faktorus, kāpēc darbinieku uzvedība vērsta uz izpildījuma ierobežošanu (*restriction of output* vai *output restriction*):

1. Ja darbinieka potenciālais atalgojums viņam liekas nepievilcīgs, tad ir maz ticams, ka pieaugs pūles uzlabot izpildījumu – atalgojums, kas nav vērtīgs, neizpelnās speciālas pūles. Piemēram, ja darbinieks cer saņemt paaugstinājumu darbā vai atzinību, viņš kādu laiku

visdažādākajos veidos paaugstinās izpildījumu, pat strādājot virsstundas. Savukārt citi darbinieki izvēlas savu brīvo laiku pavadīt kopā ar ģimenēm, pat ja tas samazina viņu karjeras izaugsmes iespējas.

2. Vāja saite starp atalgojumu un izpildījumu, tas ir, darbinieki neredz pietiekami stipru saistību starp darba izpildes palielināšanos un atalgojumu par to. Gadījumos, kad darbinieki neredz izpildījuma atbilstību atalgojumam, zūd ļoti svarīgs motivējošs faktors.
3. Darbinieku neuzticība uzņēmuma vadībai. Darbinieki jūt, ka, palielinot izpildījumu, vadība palielina izpildes normas par iepriekšējo atalgojumu.
4. Individuālā līmenī viens no izpildījuma ierobežošanas iemesliem ir vēlēšanās just kontroli par veicamo darbu. Tā vietā, lai izrādītu iniciatīvu un uzlabotu darba metodes, darbinieki konsekventi strādā pēc iepriekš noteiktiem grafikiem, priekšrakstiem un standartiem, pat apzinoties, ka tie ir novecojuši un neefektīvi.
5. Dažreiz darbinieku vienaldzība vai nepatika pret veicamo darbu var izpausties pat tādās formās, kā, piemēram, alkoholisms un darba kavējumi.

Darba devējiem jāpievērš uzmanība iepriekš minētajiem faktoriem, jo tajos ir iespējams atrast veiktas formulas uzņēmuma efektīvai darbībai.

Viens no ļoti būtiskiem darbiniekus motivējošiem faktoriem ir **atalgojums** – gan **ārējais**, par kādu uzskata monetāro atalgojumu, karjeras iespējas, atzinību un dažādus bonusus, gan **iekšējais** atalgojums, ar ko jāsaprot katra darbinieka iekšējais gandarījums par labi paveiktu darbu, sava darba nozīmīguma apzināšanās un iespēja strādāt radoši. Būtisku ieguldījumu veiksmīgai darbinieku motivācijai varētu dot uzņēmuma spēja nodrošināt, ka saņemtais atalgojums ir vērtīgs pašam darbiniekam.

Tā kā atbilstīgi statistikas datiem lielākā daļa Latvijas darbaspējīgo iedzīvotāju saņem relatīvi zemu atalgojumu, tad nauda varētu būt viens no

faktoriem, kam personāla motivēšanas procesā būtu jāpievērš pastiprināta uzmanība.

Nauda ir viens no veidiem, kā uzņēmums var atalgot savus darbiniekus. Jau F. Teilers ierosināja izmantot stimulējošu darba samaksas sistēmu, uzskatīdams, ka ekonomiskie apsvērumi ir noteicošie, kas cilvēkus pamudina strādāt. Tomēr arī teorētiķu starpā nav īstas vienprātības par monetārā atalgojuma nozīmību darbinieku motivācijā. Piemēram, Hercbergs bija pārliecināts, ka lielākā daļa cilvēku naudu uzskata par tā saukto higiēnas faktoru, kas rada noteiktu apmierinātības līmeni, bet nemotivē strādāt ražīgāk. Savukārt *gaidu motivēšanas teorija* uzsver, ka naudai ir svarīga nozīme darbinieku motivācijā, un cilvēkam, lai viņš pieliktu maksimālas pūles, jābūt pārliecinātam par atalgojuma, tai skaitā arī monetārā atalgojuma ciešo saistību ar izpildījumu. E. Loulers piedāvāja, ka jebkura darbinieka monetārajam atalgojumam ir jāsastāv no trīs daļām:

- viena darba algas daļu maksā **par amata pienākumu izpildi** un visiem viena uzņēmuma darbiniekiem, kuriem ir vienādi amata pienākumi, šī algas daļa ir vienāda
- otru algas daļu veido **piemaksas** – par darba stāžu, un citas piemaksas, kas kompensē dzīves dārdzību
- trešā daļa ir **prēmija** par iepriekšējā periodā sasniegtajiem darba rezultātiem

Šādas darba samaksas galvenais kritērijs ir monetārā atalgojuma saistība ar izpildījumu – jo labāki ir darba galarezultāti, jo lielāks atalgojums.

Nauda var radīt lielisku motivāciju, bet tā var arī motivācijai kaitēt. Viss ir atkarīgs no tā, kā naudu izmanto. Nauda kā motivātors iedarbojas labāk, ja to apvieno ar atzinību – motivātoru, kas piešķir darbam patiesu nozīmīgumu, vienlaikus stiprinot darbinieka lojalitāti pret darba devēju. Daži uzņēmumi pat neatzīst stimulēšanu ar naudu, uzskatot, ka naudas dēļ kvalitāti ziedo kvantitātei, un darbinieki vairāk konkurē cits ar citu, nekā

strādā saliedētā komandā. Vēl viens aspekts, kad monetārais atalgojums nedod gaidīto rezultātu, ir tad, ja darbinieki jūt, ka darba devējs viņus izmanto. Šādos gadījumos darbinieku pretreakcija izpaužas kā atteikšanās no papildu darba vai lielāku pūļu ieguldīšanas, darba devēja apkrāpšana, aiziešana no darba. Naudai kā motivātoram lielāka iedarbība ir īslaicīgā laika periodā.

**Algas pielikums** ir iedarbīgs, ja:

- atbilstīgā algas paaugstinājuma apjomu izskaidro darbiniekiem
- darbiniekiem sniedz informāciju par uzņēmuma plāniem un finansiālo stāvokli kopumā
- algas pielikums ir taisnīgs un atbilstīgs darba galarezultātiem (izpildījumam)

**Prēmijas** ir iedarbīgas, ja:

- tās nav automātiskas – ir apbalvojums par izcilu sasniegumu
- tās tiek piešķirtas laikā – cik vien iespējams drīz pēc atalgojamā darba pabeigšanas
- ar tām novērtē personīgo izaugsmi un attīstību
- tās piešķir par kaut kādu konkrētu darbu izpildi

Jebkurā gadījumā, neatkarīgi no tā, kādu atalgojuma sistēmu pielieto, ir dažas būtiskas lietas, kam jāpievērš uzmanība, uzņēmumā monetāro atalgojumu izmantojot kā motivātoru:

- vēloties saņemt lielāku atalgojumu, darbinieki uzlabo izpildījumu
- ja nav pietiekamas kontroles, palielinoties darba apjomam, cieš kvalitāte
- nauda nav veiksmīgs motivātors, ja darba apjoms un kvalitāte ir cieši saistīta un atkarīga no citu procesā iesaistīto darbinieku veikuma

Nedrīkst aizmirst, ka atalgojuma vērtība ir atkarīga no uzņēmuma katra

darbinieka individualitātes. Monetārais atalgojums vajadzības tieši neapmierina, ja darbiniekam nauda pati par sevi nav vajadzīga vai ja citas vajadzības ir pārākas. Cilvēkiem atzinība vai karjeras iespējas kādā laika periodā var būt svarīgākas par naudu.

## Secinājumi

Motivācijas struktūras izzināšana ir svarīgs posms darbinieku apmierinātības ar darbu uzlabošanā, viņu profesionālās izaugsmes stimulēšanā, kā arī dod iespēju uzņēmumam uzlabot darba kvalitāti, tā palielinot peļņas rādītājus.

Lai uzņēmuma vadība varētu izveidot efektīvu darbinieku motivācija sistēmu, tai jābalstās uz cilvēkiem labvēlīgu politiku, nodrošinot darbiniekiem gan pamata vajadzību apmierināšanu, gan darba apstākļus, lai cilvēki varētu apmierināt savas augstākā līmeņa vajadzības. Darbinieka individuālo motivāciju, apmierinātību ar darbu un darba izpildījumu nosaka šo atšķirīgo vajadzību un gaidu salīdzinošais spēks un pakāpe, kādā tās tiks apmierinātas. Darbiniekus uzņēmumā motivē daudzu faktoru kopums: materiālais atalgojums, sociālās vajadzības, gandarījums par darbu, izaugsmes iespējas un darba nozīmīguma apziņa. Jāatzīmē, ka visefektīvāk cilvēku motivē tie faktori, kas attiecīgajā laika periodā vai situācijā cilvēkam pašam liekas svarīgi un pievilcīgi.

Darbinieku apmierinātība vai neapmierinātība uzņēmumā ir cieši saistīta ar saņemto atalgojumu, jo tieši atalgojums (gan iekšējais, gan ārējais) rada iespēju apmierināt tādas vai citādas darbinieka vajadzības. Ļoti svarīgi ir veikt periodiskus darbinieku apmierinātības pētījumus uzņēmumā, jo tas dod iespēju identificēt jaunus spēka pielikšanas punktus darbinieku motivēšanai. Apmierinātas vajadzības pārstāj darboties kā motivātors, bet neapmierinātas darbinieku vajadzības rada frustrāciju – negatīvu attieksmi pret darbu, antisociālu uzvedību vai pat darba attiecību pārtraukšanu.

## Izmantotās literatūras saraksts

1. Förands I. Personālvadība. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 1998. – 70 lpp.
2. Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 1997. – 416 lpp.
3. Albanese R., Van Flut D. D. Organizational Behaviour. – CBS College Publishing, 1983. – 598 p.
4. Armstrong M. Personnel Management Practice, 6th Edition. – London: Kogan Page Ltd., 1996. – 960 p.
5. Cole G. A. Personnel Management, 3rd Edition. London: DP Publications Ltd., 1993. – 558 p.
6. Mosley D. C., Pietri P. H., Megginson L. C. Management. Leadership in Action. 5th Edition. – USA: Harper Collins College Publishers, 1998. – 590 p.
7. Robbins S.P. Personell. The Management of Human Resources. 2nd Edition. – London: Prentice – Hall International, 1982. – 520 p.
8. Darbinieku apmierinātības pētījums. Rīga: Friisberg & Partners, 2002. – 138 lpp.
9. Lattelekom SIA, <http://www.Lattelekom.lv>

# A/S "LAUMA" MĀRKETINGA KOMPLEKSA EFEKTIVITĀTES ANALĪZE INDUSTRIĀLO PREČU GRUPĀ

Inta Santa

A/s "Lauma" Materiālu pārdošanas un mārketinga daļas vecākā  
tirdzniecības pārdevēja, Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

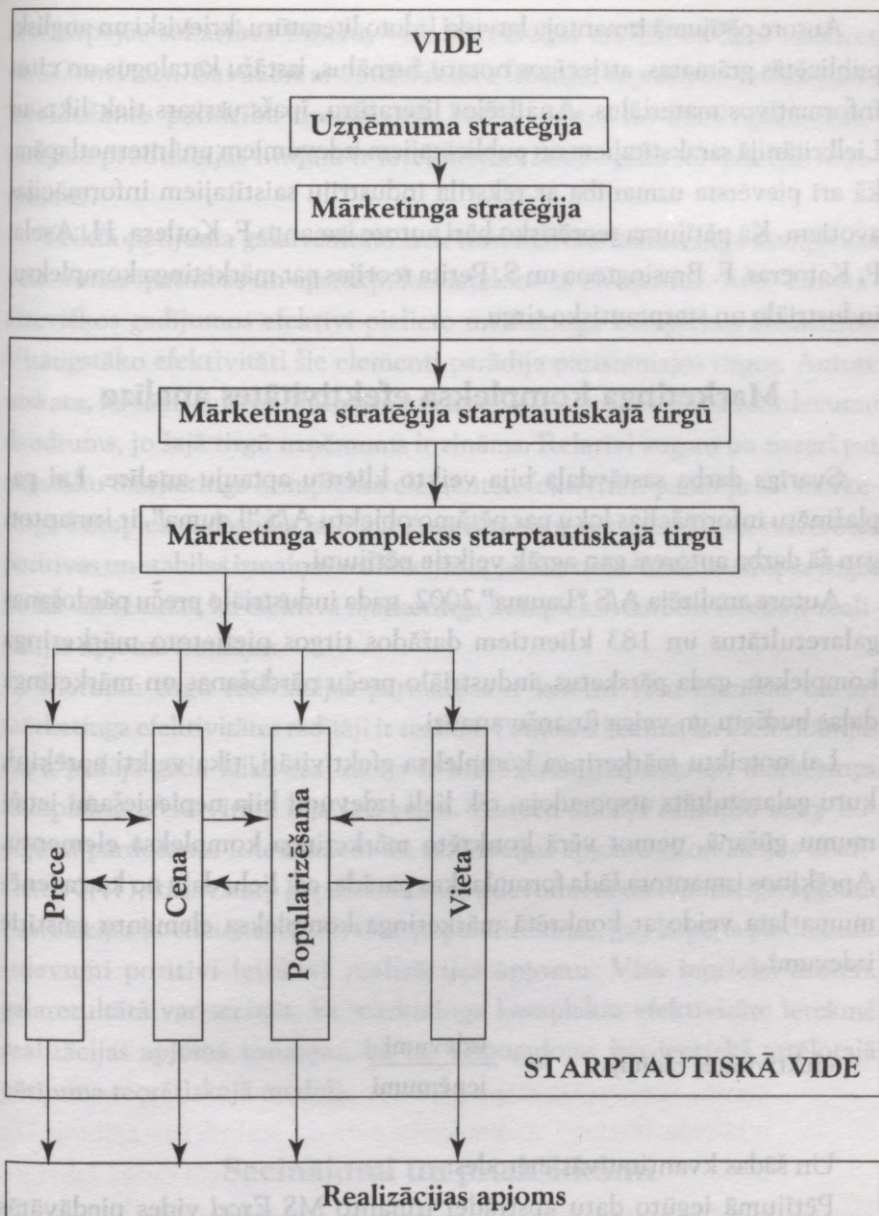
Autores darbs veltīts mārketinga kompleksam industriālajā tirgū. Lai gan pasaulē tirgus pētījumi jau sasnieguši augstu profesionalitātes līmeni, Latvijā par tiem pastiprināta interese ir radusies tikai pēdējos desmit gados. Latvijā notiek strauja dažāda veida tirgus pētījumu attīstība, tai skaitā arī pētījumi, kas saistās ar mārketinga kompleksu. Diemžēl jāatzīst, ka vairumā gadījumu Latvijas pētnieku interese koncentrējas uz procesiem patēriņa tirgū. Savādāku situāciju var vērot citās valstīs, piemēram, ASV universitātēs tiek atsevišķi izceltas studiju programmas, kas saistās ar industriālā tirgus mārketinga procesiem.

Šā pētījuma mērķis ir novērtēt un analizēt mārketinga kompleksa efektivitāti A/S "Lauma" industriālo preču grupā. Pētījuma objekts ir uzņēmuma A/S "Lauma" materiālu mārketinga un pārdošanas daļas darbība un pārdošanas rezultāti. Detalizētai analīzei ir pakļauti 2002. gada pārdošanas darba rezultāti, tomēr atsevišķu tendenču dinamikas atspoguļošanai izmantoti realizācijas dati, sākot jau no 1997. gada. Lai sasniegtu izvirzīto mērķi, nepieciešams noskaidrot mārketinga kompleksa teorētisko būtību un mārketinga kompleksa vietu uzņēmuma darbībā, izpētīt industriālo preču grupu A/S "Lauma", izvērtēt mārketinga plānošanas un analīzes īpatnības dažādos industriālajos tirgos uz A/S "Lauma" bāzes, izanalizēt un izvērtēt mārketinga kompleksa nozīmi un efektivitāti A/S "Lauma" industriālo preču grupā.

## Teorētiskais modelis

Jau vairākus gadus strādājot Latvijas tekstiluzņēmumā A/S "Lauma", kas nodarbojas arī ar industriālo preču realizāciju (tās ir vairākas tekstilproduktu līnijas, kas veido dāmu veļas šūšanai nepieciešamo materiālu komplektu), autore pastiprināti interesējās par procesiem un faktoriem, kas to ietekmē industriālajā tirgū. Latvijā var atrast ierobežotu informācijas klāstu par industriālo tirgu, un lielākā daļa pieejamās informācijas ir svešvalodās. Kaut arī pastāv šādi ne visai pozitīvi faktori, autore savos iepriekšējos pētījumos veica uzņēmuma A/S "Lauma" analīzi no vairākiem tā darbības aspektiem. Piemēram, autores pētījumā "Lēmuma pieņemšanas process un to ietekmējošie faktori industriālajā un patēriņa tirgos" tika konstatēts, ka A/S "Lauma" industriālā tirgus klientiem būtiskākie pirkšanas lēmumu ietekmējošie faktori ir šādi: atbilstīga produkcijas kvalitāte, cena un piegādes termiņi. Šie faktori organiski iekļaujas to mārketinga kompleksa elementu sastāvā, kas pakļaujas uzņēmuma ietekmei.

Lielāko daļu A/S "Lauma" industriālās produkcijas realizē starptautiskajos tirgos. Tāpēc aktuāls ir jautājums par mārketinga kompleksa elementu darbību starptautiskajos tirgos. Autore norāda, ka vairāki mārketinga speciālisti (F. Brasingtons, S. Petits, H. Assels u.c.), lai novērtētu mārketinga kompleksa elementu darbību, iesaka veikt to efektivitātes analīzi, konstatējot to ietekmi uz realizācijas apjomu. Autore uzsver, ka mārketinga rentabilitātes analīze var atklāt, ka konkrētā klientu grupa, teritorija vai produkts ir neizdevīgs uzņēmumam. Tāpat šī analīze var parādīt veiksmīgākās un mazāk veiksmīgās kombinācijas, kas varētu palīdzēt vadībai uzlabot izmaksu efektivitāti, pārskatot investīcijas attiecīgajās mārketinga darbības nozarēs. Autore izmantoja mārketinga kompleksa elementus starptautiskajā industriālajā tirgū, lai tos pielietotu, analizējot A/S "Lauma" industriālo preču realizāciju. Par vienu no potenciāli stabilākajiem, bet vēl A/S "Lauma" neapgūtajiem var uzskatīt Lielbritānijas tirgu, tāpēc autore uzmanīgi pētīja ar šo tirgu saistītos procesus.



1. att. Pētījuma teorētiskais modelis

Autore pētījumā izmantoja latviski izdoto literatūru, krieviski un angļiski publicētās grāmatas, attiecīgos nozaru žurnālus, izstāžu katalogus un citus informatīvos materiālus. Analizējot literatūru, īpašs uzsvars tiek likts uz Lielbritānijā sarakstītajiem un publicētajiem izdevumiem un Internetlapām, kā arī pievērsta uzmanība ar tekstila industriju saistītajiem informācijas avotiem. Kā pētījuma teorētisko bāzi autore izmanto F. Kotlera, H. Asela, P. Katoeras, F. Brasingtona un S. Petita teorijas par mārketinga kompleksu, industriālo un starptautisko tirgu.

## Marketinga kompleksa efektivitātes analīze

Svarīga darba sastāvdaļa bija veikto klientu aptauju analīze. Lai paplašinātu informācijas loku par pētāmo objektu A/S "Lauma", ir izmantoti gan šā darba autores, gan agrāk veiktie pētījumi.

Autore analizēja A/S "Lauma" 2002. gada industriālo preču pārdošanas galarezultātus un 183 klientiem dažādos tirgos pielietoto mārketinga kompleksu, gada pārskatus, industriālo preču pārdošanas un mārketinga daļas budžetu un veica finanšu analīzi.

Lai noteiktu mārketinga kompleksa efektivitāti, tika veikti aprēķini, kuru galarezultāts atspoguļoja, cik lieli izdevumi bija nepieciešami ieņēmumu gūšanā, ņemot vērā konkrēto mārketinga kompleksa elementu. Aprēķinos izmantota šāda formula, kas parāda, cik lielu daļu no katra ieņēmuma lata veido ar konkrētā mārketinga kompleksa elementu saistītie izdevumi.

$$\text{efektivitātes rādītājs} = \frac{\text{izdevumi}}{\text{ieņēmumi}}$$

Un šādas kvantitatīvās metodes:

Pētījumā iegūto datu apstrādei izmanto MS Excel vides piedāvātās iespējas. Lai noteiktu mārketinga kompleksa izdevumu un realizācijas

savstarpējās sakarības līmeni, veic korelācijas analīzi ar datu analīzes rīku *Correlation*. Savukārt ar daudzfaktoru lineārās regresijas vienādojuma izveidošanas palīdzību nosaka, cik būtiski katra no 2002. gadā realizētajām produkcijas līnijām ir ietekmējusi 2002. gada realizācijas ieņēmumus.

Veiktā pētījuma galarezultātā tiek noskaidrota mārketinga kompleksa veidošanas īpatnības un apstākļi, kas ietekmē tā elementus. A/S "Lauma" atsevišķos gadījumos efektīvi pielieto mārketinga kompleksa elementus. Visaugstāko efektivitāti šie elementi parādīja pazīstamajos tirgos. Autore uzskata, ka šādu galarezultātu pamatā ir nelielais popularizēšanas izdevumu daudzums, jo šajā tirgū uzņēmums ir zināms. Relatīvi augstu un nereti pat augstāku mārketinga kompleksa elementu efektivitāti parādīja arī mārketinga kompleksa darbība jaunajā Austrumeiropas tirgū. Tāpat novērotas pozitīvas un stabilas izmaiņas realizācijas apjomos tieši Austrumeiropas tirgū, no kā var secināt, ka efektīva mārketinga kompleksa darbība ietekmē realizācijas apjoma izmaiņas.

Rietumu tirgū realizācijas pārmaiņas ir krietni vien mazākas un arī mārketinga efektivitātes rādītāji ir zemāki. Pētījums liecina, ka Lielbritānijas tirgū pēdējā gada laikā realizācija ir krasi samazinājusies un mārketinga kompleksa efektivitāte bija ļoti zema. Autore atklāja sakarību starp kopējiem pārdošanas izdevumiem un realizācijas apjomu (korelācijas koeficients 0,47), kā arī starp popularizēšanas izdevumiem un realizācijas apjomu (korelācijas koeficients 0,48). Gan popularizēšanas, gan kopējie pārdošanas izdevumi pozitīvi ietekmē realizācijas apjomu. Visa iepriekš minētā galarezultātā var secināt, ka mārketinga kompleksa efektivitāte ietekmē realizācijas apjoma izmaiņas, kā tas atspoguļojas jau iepriekš attēlotajā pētījuma teorētiskajā modeli.

### **Secinājumi un priekšlikumi**

Apkopojot pētījumu galarezultātus un pievēršot uzmanību atsevišķiem

mārketinga kompleksa elementiem (produkts, vieta, cena un popularizēšana), autore secina:

1. Pilna produktu komplekta pārdošana pazīstamajos tirgos (NVS un Baltijā) un Austrumeiropā bija efektīvāka kā Rietumvalstīs. Tā kā efektivitātes radītāji šajos tirgos ir augstāki kā Rietumos, tad lielāka vērība jāpievērš tieši pilna komplekta piedāvāšanai Rietumu tirgū, lai palielinātu kopējo šīs teritorijas efektivitāti. Atsevišķu produktu līniju pārdošana negatīvi ietekmēja kopējos uzņēmuma A/S "Lauma" realizācijas apjomus. Tātad nepieciešams pārskatīt šo produktu līniju vietu kopējā mārketinga kompleksā;
2. Tiešā pārdošana ne vienmēr bija visefektīvākais produkcijas realizācijas veids. Austrumeiropā kā efektīvākais kanāls bija vairumtirgotāji. Pazīstamajā tirgū efektīvākais kanāls bija aģenti attiecībā pret popularizēšanas izdevumiem, bet vairumtirgotāji attiecībā pret kopējiem pārdošanas izdevumiem, tātad liels skaits nelielu klientu samazināja kopējo izplatīšanas kanāla efektivitāti;
3. Ne vienmēr vienādi cenu līmeņi ir vienādi efektīvi dažādos tirgos. Zemākais cenu līmenis ir bijis visefektīvākais jaunajos tirgos (Austrumeiropa un Rietumi), bet nav bijis efektīvākais pazīstamajā tirgū (NVS un Baltija), tātad jaunajā tirgū A/S "Lauma" konkurences priekšrocība ir zemas cenas, bet pazīstamajā cenu līmenis nav tik būtisks;
4. Pazīstamos tirgos (NVS un Baltija) efektīvākais popularizēšanas veids bija konferences, kurās piedalās nozīmīgākie klienti. Jaunajos tirgos (Austrumeiropā un Rietumvalstīs) efektīvākais popularizēšanas veids bija personīgā pārdošana. Liels skaits nelielu klientu mazina kopējo personīgās pārdošanas efektivitāti. Gan izstāžu, gan reklāmas ietekme uz konkrētā perioda realizācijas apjomu bija minimāla, tātad to efektivitāti var novērtēt tikai ilgākā laika periodā vai izmantojot citus rādītājus (piemēram, jaunu klientu piesaisti).

Ņemot vērā analīzes galarezultātus, autore uzskata, ka nepieciešams uzturēt divus mārketinga kompleksa veidus: pazīstamajā un jaunajā tirgū, atsevišķos gadījumos pielāgojot tā elementus, un pētījumā sniedz priekšlikumus A/S "Lauma" industriālo preču grupas mārketinga kompleksa efektivitātes uzlabošanai.

### Izmantotās literatūras saraksts

1. Dūdele A., Korsaka T. Finanšu vadības pamati. – Rīga: Banku augstskola, 2001. – 91 lpp.
2. Rulle B. Tekstils pāri robežām. Diena. 2002. gada 26. oktobris.
3. Vergina G., Kārkliņa V. Statistika ekonomistiem. Rīga: Kamene, 2000. – 91 lpp.
4. Brassington F., Pettit S. Principles of marketing. London: Pitman publishing, 1997 – 1086 p.
5. Hut Michael D., Speh Thomass W. Business Marketing Management. A strategic view of industrial and organizational markets. 6th edition., The Dryden Press, USA, 1998. – 777 p.
6. Salon International de la Lingerie & International. Catalogue. Paris 2003.

# BIROJA PREČU TIRDZNICĪBAS UZŅĒMUMA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJAS IZSTRĀDĀŠANA

Agrita Skrobka-Bērziņa

SIA "Biroji.lv" direktora vietniece,

Biznesa augstskolas Turība

profesionālās studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība"  
maģistrante

Mūsdienās daudz lielākas iespējas pastāvēt un attīstīties ir tiem uzņēmumiem, kuru vadītāji izvēlas apzinātas stratēģijas, kas balstītas uz uzņēmuma darbības un uzņēmuma ārējās vides analīzi. Tomēr ne visi uzņēmumu vadītāji šo principu ievēro. Viens no piemēriem ir kāds biroja preču tirdzniecības uzņēmums, kas darbojas biroja preču tirdzniecības jomā jau vairāk nekā sešus gadus, bet līdzšinējā uzņēmuma stratēģija bija tikai kā vīzija, kā tēls uzņēmuma vadītāja apziņā. Tāpēc autore par sava darba mērķis izvēlējās biroja preču tirdzniecības uzņēmuma attīstības stratēģijas izstrādi.

Lai sasniegto izvirzīto mērķi, nepieciešams:

- 1) izanalizēt konkurences situāciju tirgū, kur darbojas uzņēmums;
- 2) izanalizēt uzņēmuma līdzšinējo darbību;
- 3) pamatojoties uz literatūru, izpētīt iespējamās stratēģijas veidus un izvērtēt to piemērotību uzņēmuma situācijai;
- 4) pamatojoties uz konkurences situācijas un uzņēmuma darbības analīzes galarezultātiem, formulēt attīstības stratēģiju.

Darba izstrādes gaitā pētīta literatūra par uzņēmumu stratēģiju, mārketingu, finansēm un citiem ar uzņēmuma ekonomiku saistītiem jautājumiem, kā arī veikta statistikas krājumu un Internet pieejamās informācijas izpēte attiecībā uz uzņēmuma darbības jomu.

Autore veica pētījumus, pielietojot induktīvās metodes principus, bet no vispārzinātniskajām metodēm izmantoja analīzes, grafisko un sintēzes metodi. Savukārt, raugoties no ekonomisko zinātņu nozaru aspekta, Darbā plaši izmantotas mārketinga pētījumu metodes, pielietojot tādas pētījumu paņēmienus, kā, piemēram, aptaujas, lai iegūtu primāro informāciju, kā arī izmantojot iekšējās un ārējās informācijas avotus sekundārās informācijas ieguvei. Uzņēmuma iekšējās un ārējās vides analīzei lietota SVID (SWOT) analīze (no angļu valodas SWOT – *strength, weakness, opportunities, threats*), bet SWOT analīzes datu apstrādei izvēlēts tāds instruments kā Makenzija matrica.

Autore strikti nenodala darba teorētisko daļu no zinātniski pētnieciskās daļas. Praktiskie zinātniskie pētījumi caurvīti ar teorētiskām atziņām, kas labāk ļauj izprast dažādu procesu būtību.

## Konkurences situācijas analīze

Konkurences situācijas analīze jāsāk ar tirgus robežu un tirgus ietilpības noteikšanu. Darba autore, nosakot tirgus robežas, meklēja un atrada atbildes uz jautājumiem: “Kas ir uzskatāms par precī attiecīgā pētījuma kontekstā?”, “Kāds ir šo preču pircējs?”, “Ar kādu mērķi preces tiek pirktas?”, “Kur šis pircējs atrodas?”.

Nepieciešams akcentēt, ka darba izstrādes sākumposmā precīzi noteiktās tirgus robežas ļoti atviegloja tālāko izpēti darbu. Pēc tam, kad noteiktas tirgus robežas, darbs turpināms nosakot tirgus ietilpību un tirgus izaugsmes tempu. Ja ir pieejami statistikas dati par tirgū pārdoto produktu daudzumu, kas līdzīgs vai sakritīgs ar konkrētā uzņēmuma produktu, tad tirgus ietilpību parasti nosaka, izmantojot statistikas datus. Diemžēl ne vienmēr pastāv iespēja novērtēt tirgus ietilpību, pamatojoties uz statistikas datiem, tāpēc tirgus ietilpības noteikšanai var izmantot alternatīvu metodi, kad tirgus ietilpību nosaka, summējot visu tiešo konkurentu un arī pašā uzņēmuma neto apgrozījumus. Tieši šo metodi izmantoja darba autore.

Datus par konkurentu neto apgrozījumu var iegūt no gada pārskatiem, kurus iespējams pieprasīt (par maksu) LR Uzņēmumu reģistrā vai no SIA Lursoft IT. Protams, pirms gada pārskatu datu pieprasīšanas jābūt apzinātiem tiešajiem konkurentiem.

Darba izstrādes ietvaros, lai aprēķinātu biroja preču organizētā patēriņa tirgus ietilpību, tiešo konkurentu saraksts tika sagatavots, pamatojoties uz dotā uzņēmuma darbinieku pārskatiem par konkurences situāciju. Tiešo konkurentu sarakstā tika iekļauti tie 28 konkurenti, kuri pārskatos par konkurentiem bija pieminēti visbiežāk.

Tā kā tirgus ekonomisko pievilcību raksturo ne tikai tirgus ietilpība, bet arī tā izaugsmes temps, tad 1. tabulā norādīti ne tikai dati, uz kuru pamata darbā aprēķināta attiecīgā tirgus ietilpība, bet arī dati, kas ļauj spriest par tirgus izaugsmes tempu.

1. tabulas dati parāda, ka biroja preču organizētā patēriņa tirgus ietilpība: 2001. gadā – 28,1 milj. Ls, kas ir par 18 procentiem vairāk nekā 2000. gadā, kad tirgus ietilpība bija 23,9 milj. Ls. Darbā izmantotajai tirgus ietilpības aprēķina metodei, kad tiek saskaitīti visi tiešo konkurentu un paša uzņēmuma tirdzniecības apjomi, piemīt trūkumi, jo:

- uzņēmumu sortiments precīzi nesakrīt
- nav iespējams saskaitīt pilnīgi visu konkurentu tirdzniecības apjomus, jo pētījumam nepieciešamo informāciju no Latvijas Uzņēmumu reģistra datu bāzes var iegūt par maksu un tāpēc ekonomiski apsvērumu dēļ jāaprobežojas tikai ar datiem par lielākajiem konkurentiem, kas, bez šaubām, pilnībā neatspoguļo iegūto gala rezultātu

Izmantotās tirgus ietilpības noteikšanas metodes trūkumu dēļ arī dati par tirgus izaugsmi var būt maldinoši. Lai izvērtētu iegūto datu ticamību par tirgus izaugsmi, nepieciešams izanalizēt arī statistikas krājumos pieejamo informāciju, kas tieši vai netieši norāda uz attiecīgā tirgus izaugsmi. Tā, piemēram, biroja preču tirgus izaugsmi netieši var apliecināt iekšzemes

1. tabula

**Uzņēmuma un tiešo konkurentu neto apgrozījums  
2000. gadā un 2001. gadā**

Uzņēmuma nosaukums	Neto apgrozījums 2001. g. (Ls)	Neto apgrozījums 2000. g. (Ls)	Neto apgrozījuma pieaugums 2001. gadā salīdzinājumā ar 2000. gadu
Ādams	32 353.00	43 949.00	-26%
Aigas Nams	5 293 589.00	3 981 138.00	33%
Aisma	1 153 042.00	1 030 817.00	12%
ARN	459 790.00	481 593.00	-5%
Balta	810 287.00	782 206.00	4%
Biroja Pakalpojumu centrs	70 299.00	45 964.00	53%
Birojs.lv	908 139.00	636 307.00	43%
Biroteh	246 476.00	195 621.00	26%
CRC	786 857.00	619 412.00	27%
Daiļrade Ekspo	703 286.00	589 594.00	19%
Dasko	671 766.40	617 641.31	9%
Evis	765 310.00	263 694.00	190%
Formula	1 470 895.00	1 576 397.00	-7%
Freko	1 285 387.00	1 031 345.00	25%

Uzņēmuma nosaukums	Neto apgrozījums 2001. g. (Ls)	Neto apgrozījums 2000. g. (Ls)	Neto apgrozījuma pieaugums 2001. gadā salīdzinājumā ar 2000. gadu
Gaita	1 506 141.00	1 413 591.00	7%
IB Serviss	3 005 726.00	2 669 538.00	13%
Inter-Rīga	2 134 672.00	2 027 330.00	5%
LBL Birojs	16 878.00	—	
Loredo	153 202.00	107 463.00	43%
Lotoss-IMS	771 231.00	682 282.00	13%
Milenium	115 105.00	78 476.00	47%
Pilsētas Ekspresis	54 871.00	—	
Rimpeks	1 540 645.00	1 369 362.00	13%
Soms	268 709.00	205 231.00	31%
T.Kopipass	833 097.00	713 741.00	17%
Tehnoinform Serviss	511 270.00	311 850.00	64%
Tehnoinform Trading	1 459 401.00	1 432 482.00	2%
Ūpis	1 037 002.00	1 000 125.00	4%
Viss Ofiss	49 972.00	—	
<b>Kopā</b>	<b>28 115 398.40</b>	<b>23 907 149.31</b>	<b>18%</b>

kopprodukta pieaugums, savukārt uzņēmumu datorizācijas pakāpei ir tieša ietekme uz biroja preču tirgus izaugsmi. Darba ietvaros veiktā statistikas krājumos pieejamo datu analīze, nosakot iekšzemes kopprodukta pieaugumu un datorizācijas pakāpes paaugstināšanos, apliecināja biroja preču tirgus izaugsmes tendences.

Izvērtējot konkurentu agresivitāti, autore aprēķināja konkurējošo uzņēmumu tirgus daļas un izpētīja to dinamiku. Savukārt, lai noteiktu, vai uzņēmuma piedāvāto preču kopums uzskatāms par īpašu attiecībā pret citu konkurentu piedāvājumu, darba autore veica pētījumu:

- pa tālrūni aptaujājot konkurentu uzņēmumu pārstāvjus
- izpētot Internet atrodamo informāciju par konkurentiem
- iepazīstoties ar konkurentu reklāmām, cenrāžiem un preču katalogiem

Pēc iegūtās informācijas apkopošanas varēja saskatīt uzņēmuma piedāvājuma unikalitāti.

Darbības jomas rentabilitātes līmenis darbā noteikts, aprēķinot uzņēmuma un tā tiešo konkurentu komerciālo rentabilitāti. Turklāt iegūtie dati analizēti, meklējot sakarības starp komerciālās rentabilitātes līmeni un tirgus daļas lielumu. Tā galarezultātā tika secināts, ka lielākajā skaitā gadījumu komerciālās rentabilitātes līmenis bijis augstāks uzņēmumiem, kas aktīvi nav iesaistījušies cīņā par tirgus daļas pieaugumu.

## **Uzņēmuma darbības analīze**

Izvērtējot uzņēmuma pašreizējo stāvokli un pieņemot lēmumus par uzņēmuma stratēģisko izvēli turpmākajai darbībai, bija nepieciešams noskaidrot ne tikai tirgus robežas, tirgus lielumu un tā izaugsmes tempu, bet arī uzņēmumam piederošo tirgus daļu, tas ir, uzņēmuma pārdoto preču īpatsvaru tirgū, kur tas darbojas.

Uzņēmuma tirgus daļu viegli var noteikt, ja zināms uzņēmuma neto apgrozījums un aprēķināta tirgus ietilpība. Maģistra darbā uzņēmuma tirgus daļa noteikta uzņēmuma neto apgrozījumu attiecinot pret iepriekš ar alternatīvo metodi aprēķināto tirgus ietilpību.

Darbā veiktās finanšu analīzes mērķis bija novērtēt esošo uzņēmuma finansiālo stāvokli, tā darbības efektivitāti un attīstības tendences, ievērtējot uzņēmuma īpašnieka un kreditoru intereses. Finanšu analīzes ietvaros aprēķināti šādi finanšu rādītāji:

- efektivitātes rādītāji, kas atspoguļo uzņēmuma panākumus peļņas gūšanā
- likviditātes rādītāji, kas liecina par uzņēmuma spēju dzēst savas īstermiņa saistības
- aktivitātes rādītāji, kas liecina, cik racionāli tiek izmantots uzņēmuma kapitāls
- kapitāla pietiekamība (maksātspēja), kas raksturo kapitāla struktūru un finansiālo neatkarību

Lai pareizāk izvērtēt uzņēmuma finansiālo stāvokli, autore aprēķināja finanšu rādītājus ne tikai konkrētajam uzņēmumam, bet arī trim vistuvākajiem konkurentiem. Uzņēmuma finanšu rādītāju salīdzināšana ar konkurentu finanšu rādītājiem deva iespēju objektīvāk izvērtēt attiecīgā uzņēmuma finansiālo situāciju. Uzņēmuma un tā konkurentu finanšu analīzes veikšanai izmantoti bilances un peļņas vai zaudējuma aprēķina dati no gada pārskatiem.

Ar mērķi objektīvāk izvērtēt preču markas nozīmi, darba ietvaros veikta uzņēmuma esošo un potenciālo klientu aptauja, kas veikta pa tālruni, izmantojot izvēlētās izlases metodi. Gadījuma atlases galarezultātā bija izraudzītas 150 organizācijas. Uz aptaujas jautājumiem piekrita atbildēt 134 organizāciju darbinieki, kuri ir atbildīgi par biroja preču iepirkšanu. Respondentiem bija jāatbild uz jautājumu: "Vai, iegādājoties biroja preces, jums preces

marka ir svarīga?” Atbildes bija jāsniedz par katru no uzņēmuma sortimentā esošajām piecām preču grupām atsevišķi, un iespējamie atbilžu varianti bija šādi:

- a) marka ir svarīga un ir noteicošais preces izvēlē;
- b) marka ir svarīga, bet nav noteicošais preces izvēlē;
- c) marka nav svarīga.

Apkopotie aptaujas galarezultāti ļauj izdarīt secinājumus, ka uzņēmumam arī turpmāk nepieciešams rūpēties, lai printeru un kopētāju kasešu preču grupā, kā arī biroja papīra un pārtikas preču grupās sortimentā pēc iespējas tiktu iekļautas preces ar populārām markām, savukārt, izvēloties kancelejas un saimniecības preču sortimentu, markas popularitātei var pievērst mazāku uzmanību.

Savukārt, lai noteiktu pašā uzņēmuma preču zīmes popularitāti, pa tālruni aptaujāja 150 potenciālos klientus, pie kuriem dotā uzņēmuma darbinieki bija vērsušies ar preču piedāvājumu. Potenciālajiem klientiem uzdeva jautājumu: “Vai pirms piedāvājuma saņemšanas jums bija pazīstama šā uzņēmuma preču zīme?” No 150 aptaujā iesaistītajiem potenciālajiem klientiem atbildes sniedza 127 respondenti. Iegūtie aptaujas galarezultāti ļāva izdarīt secinājumus, ka vēl nav pietiekami nostiprināta uzņēmuma preču zīmes atpazīstamība, jo tikai 11 procenti potenciālo klientu atzina uzņēmuma preču zīmi par pazīstamu.

## **Uzņēmuma attīstības stratēģija**

Uzņēmuma pastāvēšanai un attīstībai nozīmīgs faktors ir skaidrs priekšstats par tā misiju, vīziju, mērķiem un uzdevumiem. Darba autores piedāvātais misijas formulējums skan šādi: “Mēs piegādājam biroja preces pēc pasūtījuma, operatīvi un bez maksas organizāciju patēriņam, sniedzam ar organizāciju patēriņu saistītus pakalpojumus un tiecamies izveidot tādu biroju apgādes sistēmu, kas dotu gandarījumu visām ieinteresētajām pusēm:

- klientiem – kvalitatīvas preces un pakalpojumus atbilstīgi viņu vēlmēm
- īpašniekam – peļņu un gandarījumu par biznesa attīstību
- darbiniekiem – stabilitāti un lepnumu par savu darbu
- piegādātājiem – uzticamas ilgtermiņa partnerattiecības”

Savukārt vīzija formulēta kā “Ideāla biroju apgādes sistēma”.

Ņemot vērē konkurences analīzes un uzņēmuma darbības analīzes galarezultātus, ierosināts izvirzīt šādus stratēģiskos mērķus nākamajiem trim gadiem:

- kļūt par līderi klientu apkalpošanas kvalitātes ziņā savā darbības jomā
- ieņemt līdera pozīcijas salīdzinājumā ar konkurentiem informatīvo tehnoloģiju izmantošanas ziņā
- panākt neto apgrozījuma pieaugumu ne mazāk kā 75 procenti gadā
- palielināt tirgus daļu trīs gadu laikā līdz 10 procentiem

Maģistra darba autors uzņēmumam iesaka risināt vairākus uzdevumus stratēģisko mērķu sasniegšanai, tai skaitā:

- ne retāk kā četras reizes gadā veikt tirdzniecības daļas darbinieku apmācību par jauniem biroja produktiem
- nodrošināt tirdzniecības daļas darbiniekus ar informatīvajiem materiāliem par visiem biroja produktiem un ne retāk kā četras reizes gadā pārbaudīt informatīvo materiālu kvalitāti
- izstādāt noieta veicināšanas kampaņas tā, lai katru mēnesi norisinātos ne mazāk kā viena kampaņa
- ne retāk kā vienu reizi mēnesī apkopot uzzināto par informāciju tehnoloģiju jaunumiem, pamanīt uzņēmumam noderīgos un ieviest ātrāk nekā konkurentiem
- citi

Nemot vērē konkurences analīzes un uzņēmuma darbības analīzes gala-  
rezultātus, autore ierosina izvirzīt šādus finansiālos mērķus 2003. gadam:

- iegūt komerciālo rentabilitāti 3 procenti
- uzturēt kopējo likviditāti virs koeficienta 1
- debitoru parādu iekasēšanas periodu samazināt zem 60 dienām
- panākt maksātspējas rādītāju zem koeficienta 0.5

Autore uzņēmumam iesaka risināt vairākus uzdevumus finansiālo mērķu  
sasniegšanai, tajā skaitā:

- ne retāk kā četras reizes gadā izanalizēt situāciju un atrast iespējas  
samazināt izmaksas uz katra pasūtījuma apkalpošanu pieaugoša  
apgrozījuma apstākļos
- līdz 2003. gada 30. jūnijam pārskatīt klientu kredītēšanas notei-  
kumus, samazinot vidējo kredītēšanas periodu
- ne retāk kā vienu reizi nedēļā strādāt pie tā, lai debitori nokārtotu  
saistības paredzētajos termiņos un nemaksātāju parādus nodotu  
parādu piedzišanas firmai
- citi

Pēc stratēģisko alternatīvu izvērtējuma darba autore secināja, ka  
uzņēmumam nav piemērota ST stratēģija, jo tā spēks nav tik izteikts, lai  
spētu cīnīties un ietekmēt ārējās vides draudus, bet WO stratēģija uzņē-  
mumam nav pieņemama, jo vājās vietas nav kritiskas un ārējās vides izdevības  
nav vilinošas. Tā kā uzņēmuma vājās vietas nav pārāk nozīmīgas un draudi  
nav nepārvarami, tad nav lietderīgi īstenot arī WT stratēģiju.

Uzņēmums atrodas situācija, kad savai turpmākajai attīstībai jāizvēlas  
spēka un izdevības stratēģiju SO. Tas nozīmē, ka uzņēmumam jāizmanto  
savs spēks un labvēlīgās iespējas, bet vājumu jāpārvar un jāpārvērš spēkā,  
turklāt, pēc autores domām, uzņēmumam ir potenciāls dažus no draudiem  
vērst par izdevībām.

Pamatojoties uz to, ka pēc stratēģijas alternatīvu izpētes par piemērotāko

noteikta SO stratēģija, tad autore iesaka uzņēmuma tālākajā darbībā pielietot intensīvo stratēģiju:

- paplašināt sortimentu
- uzlabot kvalitāti
- īstenot sistemātiskus un aktīvus pārdošanas veicināšanas pasākumus

Tādā veidā uzņēmums varētu palielināt esošo klientu preču iegādes apjomus, pārvilināt konkurentu klientus un piesaistīt potenciālos klientus.

### **Secinājumi un priekšlikumi**

Pētāmā biroja preču tirdzniecības uzņēmuma attīstības procesā var rasties grūtības, ja uzņēmums turpinās darboties bez stratēģijas, kas balstīta uz tā darbības un ārējās vides analīzi. Jāatzīmē, ka vērojama biroja preču tirgus izaugsmes tendences, tāpēc svarīgi izvēlēties pareizu stratēģiju, kas dotu iespējas palielināt uzņēmuma tirgus daļu, pretējā gadījumā, ieguvēji būs konkurenti.

Pamatojoties uz konkurences situāciju nozarē un uzņēmuma darbības analīzi, autore iesaka "jumta" tipa stratēģijas izmantošanu dotajā uzņēmumā notiekošajiem stratēģiskajiem procesiem. Kopējā, vispārējā stratēģija ("jumta stratēģija") ietvertu: misiju, vīziju, stratēģiskos mērķus, bet to sasniegšanas stratēģija, kura patlaban tiek noteikta kā intensīvā stratēģija, drīkstētu mainīties spontānu stratēģiju ietekmē, ja tās būtu adaptējamas atbilstīgi iepriekš noteiktajai vispārējai stratēģijai:

- misijas, vīzijas un stratēģisko mērķu noteiktība garantēs kontroles iespējamību un attīstības virziena ievērošanu
- iespēja izmantot spontānās stratēģijas nodrošinās uzņēmumam spēju elastīgi reaģēt uz ārējās un iekšējās vides izmaiņām

## Izmantotās literatūras saraksts

1. Beļčikovs J., Praude V. Mārketings. – Rīga: Zvaigzne, 1992. – 282 lpp.
2. Caune J., Dzedons A., Pētersons L. Stratēģiskā vadīšana – Rīga: Kamene, 2000. – 232 lpp.
3. Komerclikums. – Rīga: Kamene, 2002. – 206 lpp.
4. Praude V., Beļčikovs J. Loģistika. – Rīga: Vaidelote, 2003. – 541 lpp.
5. Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 509 lpp.
6. Praude V., Ficberga I. Mārketinga pamati. – Rīga: Latvijas Universitāte, 1991. – 67 lpp.
7. Kerin R.A., Peterson A. Strategic marketing problems. – New Jersey, 2001. – 698 p.
8. Lehman D., Winer R. S. Analysisfor Marketing Planning. – Illinois, 1988. 169 p.
9. Mintzberg H. Power In and Around Organizations. – Englewood Cliffs, NewJersi: Prentice Hall, 1983. – 186 p.
10. SIA "Birojs.lv" datu bāze.

# TIEŠO NODOKĻU IETEKME UZ UZŅĒMĒJDARBĪBU – LATVIJAS NODOKĻU SISTĒMAS KONKURĒTSPĒJA STARPTAUTISKĀ SALĪDZINĀJUMĀ

Māris Vītols

Atklātā sabiedriskā fonda “Politiskās izglītības fonds” valdes  
priekšsēdētājs,  
Biznesa augstskolas Turība  
profesionālās studiju programmas “Uzņēmējdarbības vadība”  
maģistrants

Latvijas ilgtermiņa ekonomiskā stratēģija kā galveno valsts ekonomiskās politikas mērķi izvirza attīstīto valstu iedzīvotāju labklājības līmeņa sasniegšanu pārskatāmā nākotnē. Tas nozīmē, ka Latvijai nākamo 20 – 30 gadu laikā nepieciešams sasniegt Eiropas Savienības (ES) valstu vidējo iekšzemes kopprodukta līmeni uz vienu iedzīvotāju.<sup>1</sup>

Lai Latvija pārskatāmā nākotnē varētu sasniegt Eiropas Savienības valstu labklājības līmeni, tās svarīgākais uzdevums ir nodrošināt stabilu, sabalansētu un ilgtspējīgu ekonomisko izaugsmi, kas lielā mērā būs atkarīga no uzņēmējdarbības vides un Latvijas uzņēmumu konkurētspējas. Uzņēmumu konkurētspēju ietekmē arī nodokļu sistēma un valdības īstenotā fiskālā politika. Straujo globalizācijas procesu ietekmē arvien vairāk mainās daudzi ekonomiskie mehānismi un pieaug nodokļu konkurence starp valstīm. Šādos apstākļos priekšrocības ir tām valstīm, kas spēj ātrāk reaģēt uz pārmaiņām un ir gatavas uzlabot nodokļu sistēmas efektivitāti no starptautiskās konkurences viedokļa. Lai paaugstinātu Latvijas nodokļu sistēmas

<sup>1</sup> Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija//Latvijas ilgtermiņa ekonomiskā stratēģija (akceptēta Ministru kabineta 2001. gada 17. jūlija sēdē)  
// <http://www.em.gov.lv/Lv/News/>

konkurētspēju, nepieciešams to salīdzināt ar citu valstu nodokļu sistēmām, analizēt nodokļu politikas attīstības tendences pasaulē un ieviest konkrētus pasākumus uzņēmējdarbības vides uzlabošanai. Pretējā gadījumā pastāv risks, ka Latvijai neizdosies nodrošināt pietiekami straujus ekonomiskās izaugsmes tempu, un, pastāvot spēcīgai konkurencei no attīstīto valstu puses, neizdosies pārvarēt ekonomisko atpalicību un sasniegt augstu labklājības līmeni.

Vērtējot Latvijas uzņēmumu konkurētspēju no starptautiskās konkurences viedokļa, aktuāls ir jautājums par uzņēmējdarbībai labvēlīgas nodokļu sistēmas izveidošanu Latvijā, kas laikā, kad Latvija gatavojas iestāties Eiropas Savienībā, nodrošinātu mūsu uzņēmējiem iespējas veiksmīgi konkurēt ES kopējā tirgū un piesaistīt papildu investīcijas sava biznesa tālākai attīstībai. Izsakot vēlmi iestāties Eiropas Savienībā un parakstot attiecīgos līgumus, Latvija ir uzņēmusies saistības pilnībā akceptēt ES normatīvo aktu kopumu nodokļu un valsts atbalsta uzņēmējdarbībai politikas jomā. Latvijas nodokļu likumdošana jau lielā mērā ir harmonizēta un atbilst ES tiesību normām. Savukārt tiešo nodokļu jomā katrai ES dalībvalstij ir zināmas tiesības izvēlēties atšķirīgu politiku, tai skaitā definēt nodokļu bāzi un noteikt nodokļu likmes. No tā, cik veiksmīgus risinājumus Latvija izvēlēsies, veidojot savu politiku tiešo nodokļu jomā, lielā mērā būs atkarīga mūsu uzņēmēju konkurētspēja ES kopējā tirgū.

Autors vēlas novērtēt Latvijas nodokļu sistēmas konkurētspēju starptautiskā salīdzinājumā un formulēt konkrētus priekšlikumus Latvijas nodokļu sistēmas pilnveidošanai tiešo nodokļu jomā, lai uzlabotu uzņēmējdarbības vidi un paaugstinātu Latvijas uzņēmumu konkurētspēju Eiropas Savienības kopējā tirgū.

Mērķa sasniegšanai veicamie uzdevumi ir šādi:

- Latvijas nodokļu sistēmas un to regulējošo normatīvo aktu analīze
- Eiropas Savienības dalībvalstu un kandidātvalstu nodokļu sistēmu salīdzinošā analīze

- Latvijas nodokļu sistēmas starptautiskās konkurētspējas novērtēšana
- priekšlikumu formulēšana Latvijas nodokļu sistēmas pilnveidošanai

Darba pamatā ir izvirzīts pieņēmums (hipotēze), ka augstais nodokļu slogs uzņēmējdarbībai Latvijā ir būtisks šķērslis ekonomiskās aktivitātes pieaugumam un paātrinātai ekonomikas izaugsmei turpmākajos gados, kas var negatīvi ietekmēt Latvijas uzņēmumu konkurētspēju. Tāpēc viens no galvenajiem uzdevumiem ir nodokļu sloga samazināšana uzņēmējdarbībā, ar nolūku veicināt ilgtermiņa attīstību un ekonomikas konkurētspēju.

### **Nodokļu sloga ietekme uz Latvijas uzņēmumu konkurētspēju**

Analizējot nodokļu ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi, būtiska ir/Nīešo nodokļu nozīme, jo šie nodokļi slogs tieši ietekmē uzņēmumu finansiālās darbības rādītājus un tiem ir lielāka ietekme nekā patēriņa nodokļiem. Tiešie nodokļi galvenokārt arī veido vislielāko slogu uzņēmējdarbības attīstībai. Iedzīvotāju ienākuma nodoklis un sociālās apdrošināšanas iemaksu slogs tiešā veidā ietekmē darbaspēka izmaksas, savukārt uzņēmuma ienākuma nodoklis samazina uzņēmumu peļņu un ietekmē saimnieciskās darbības finansiālos rādītājus.

Pašreizējo Latvijas nodokļu sistēmu atbilstīgi likumam “Par nodokļiem un nodevām” veido desmit valsts nodokļi. Valsts nodokļi tiek iemaksāti valsts budžetā vai arī pēc noteikta sadalījuma – valsts budžetā un pašvaldību budžetos atbilstīgi konkrētā nodokļa likumam. 2002. gadā Latvijas valsts konsolidētā budžeta nodokļu ieņēmumi bija 1,6 miljardi LVL un to īpatsvars bija 84,7 procenti no kopējiem budžeta ieņēmumiem. Ieņēmumu struktūra liecina, ka lielākos nodokļu ieņēmumus veidojušas valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas, pievienotās vērtības nodoklis un iedzīvotāju ienākuma nodoklis. Par šo nodokļu veidu lielo fiskālo nozīmi liecina to

ieņēmumu kopsomma, kas veidoja 77,3 procentus no kopējiem nodokļu ieņēmumiem.

Analizējot nodokļu ieņēmumu struktūru, pie tiešajiem nodokļiem pie-skaitāmi uzņēmumu ienākuma nodoklis, iedzīvotāju ienākuma nodoklis, valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas un nekustamā īpašuma nodoklis. Salīdzinot tiešo un netiešo nodokļu īpatsvaru kopējos nodokļu ieņēmumos, var secināt, ka 2002. gadā tiešo nodokļu ieņēmumi bija 1 miljarda Ls apjomā un veidoja lielāko daļu jeb 63 procentus no kopējiem nodokļu ieņēmumiem. Tiešo nodokļu ieņēmumu daļa kopējos nodokļu ieņēmumos bija nemainīgi augsta visus gadus kopš neatkarības atjaunošanas. Turklāt pēdējos piecos gados vērojama tendence tiešo nodokļu ieņēmumiem pakāpeniski pieaugt, vienlaikus samazinoties netiešo nodokļu daļai kopējos nodokļu ieņēmumos. Ja tiešo un netiešo nodokļu īpatsvars 1998. gada nodokļu ieņēmumos bija attiecīgi 60,23 procenti un 38,65 procenti, tad jau 2002. gadā tiešo nodokļu ieņēmumu daļa bija 63,15 procenti, bet netiešo nodokļu ieņēmumi veidoja 35,86 procentus. Galvenokārt tas izskaidrojams ar akcīzes nodokļa ieņēmumu samazināšanos pēc 1998. gada, kad ieņēmumi no šā nodokļa veida bija augstāki nekā, piemēram, 2001. gadā.<sup>2</sup>

Lai varētu veikt visaptverošu nodokļu sistēmas konkurētspējas analīzi un formulētu priekšlikumus tiešo nodokļu sistēmas pilnveidošanai, svarīgi noskaidrot Latvijā strādājošo uzņēmēju viedokli par nodokļu sistēmu un identificēt galvenās problēmas, ar ko uzņēmēji saskaras, uzsākot un veicot uzņēmējdarbību Latvijā. 2002. gadā veiktās Latvijas uzņēmēju aptaujas galarezultātā noskaidrots, ka 45 procentus no uzņēmējiem par lielāko šķērslī uzņēmējdarbības uzsākšanai un attīstībai uzskata nesamērīgi augstos nodokļus Latvijā, bet kā nākamās lielākās problēmas min apgrozāmo līdzekļu trūkumu (27 procenti), kā arī nestabilu un nedrošiem likumiem un citiem normatīvajiem aktiem uzņēmējdarbības jomā (26 procenti).

<sup>2</sup> Latvijas Republikas Finanšu ministrija // <http://www.fm.gov.lv/>

Turklāt, salīdzinot ar analogisku 1998. gada pētījumu, pēdējos gados palielinājās to uzņēmēju skaits, kuri nodokļu slogu min kā galveno problēmu.<sup>3</sup>

2002. gadā Pasaules bankas (PB) Ārvalstu investīciju konsultatīvais dienests sadarbībā ar Latvijas Attīstības aģentūru veica pētījumu par administratīvo procedūru ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi Latvijā. Arī šā pētījuma ietvaros veiktajā uzņēmumu aptaujā noskaidroja, ka pēc uzņēmēju domām nodokļu likmes, neprognozētas izmaiņas likumos un noteikumos, nodokļu likumi un citi normatīvie akti, kā arī administrācija ir būtiskākie šķēršļi uzņēmējdarbībai Latvijā.<sup>4</sup> Vienlaikus pētījumā noskaidrots, ka uzņēmējiem bieži nākas cīnīties ar sarežģītām birokrātiskām procedūrām, kas palielina izmaksas un riskus.

Uzņēmēju domas, ka augstie nodokļi ir būtisks šķērslis jaunu uzņēmumu dibināšanai un līdz ar to lielākai uzņēmējdarbības aktivitātei Latvijā, uzskatāmi apstiprina Uzņēmumu reģistra apkopotā informācija par jaunu uzņēmumu reģistrēšanas dinamiku pēdējo gadu laikā. Statistika liecina, ka no jauna dibinātu uzņēmumu skaits samazinās un līdz ar to uzņēmēju ekonomiskā aktivitāte ir relatīvi zema. Pēc jaunu uzņēmumu dibināšanas aktivitātes viļņa XX gadsimta deviņdesmito gadu I pusē, kad gadā reģistrēto uzņēmumu skaits pārsniedza pat 20 tūkst., no jauna dibināto uzņēmumu skaits ir samazinājies līdz 6288 uzņēmumiem 2002. gadā.

Vienlaikus pēdējo gadu laikā likvidēto uzņēmumu skaits būtiski nemainās un vidēji bija 2500 uzņēmumu gadā.<sup>5</sup> Salīdzinājumā ar citām valstīm uzņēmējdarbības aktivitāte Latvijā ir vērtējama kā zema. Pēc Centrālās statistikas pārvaldes datiem 2002. gadā Latvijā bija 18,3 mazie un vidējie uzņēmumi uz 1000 iedzīvotājiem, Igaunijā – 27, Polijā – 35, bet Eiropas

<sup>3</sup> Kaktiņš A., Zellis V. Mazās un vidējās uzņēmējdarbības vide Latvijā. – Rīga: SKDS, 2002.

<sup>4</sup> Cauce D. Galvenais šķērslis – nodokļu likmes// Diena.– (27.01.2003), 13. lpp.

<sup>5</sup> Latvijas Republikas uzņēmumu datu bāzes // <http://www.lursoft.lv/>

Savienības dalībvalstīs vidēji 51 uzņēmums uz 1000 iedzīvotājiem. Viens no kritērijiem, kas liecinātu par pozitīvām izmaiņām attiecībā uz uzņēmējdarbības vidi, būtu no jauna dibināto uzņēmumu skaita stabilizēšanās un pieaugums salīdzinājumā ar iepriekšējiem gadiem. Diemžēl vērojama pretēja tendence, un lai to mainītu, pēc uzņēmēju domām, svarīgi būtu mazināt negatīvo faktoru ietekmi uz uzņēmējdarbību, tai skaitā īstenot nodokļu sloga samazināšanu.

Apkopojot uzņēmēju viedokļus, jāsecina, ka pēdējos gados iesākto nodokļu samazināšanu kopumā vērtē pozitīvi, tomēr nodokļu slogs joprojām ir pārāk augsts un jāuzskata par galveno šķērsli uzņēmējdarbības veikšanai Latvijā. Tāpēc lielākā uzņēmēju daļa uzskata, ka iesākto nodokļu reformu būtu nepieciešams turpināt, vēl vairāk samazinot nodokļu likmes un līdz ar to kopējo nodokļu slogu. Tomēr jāņem vērā, ka liela daļa Latvijas uzņēmēju strādā bez peļņas un no uzņēmumu ienākuma nodokļa likmes samazināšanas tūlītēju labumu nevar gūt, īpaši aktuāls ir jautājums par sociālās apdrošināšanas iemaksu likmes tālāku samazināšanu. Vienlaikus nodokļu sloga samazināšana uzņēmēju rīcībā atstātu papildu līdzekļus un tādā veidā daļēji risinātu problēmu, kas saistīta ar apgrozāmo līdzekļu trūkumu uzņēmējdarbības veikšanai.

## **ES un Latvijas kopējā nodokļu sloga salīdzinājums**

Lai noskaidrotu Latvijas nodokļu sistēmas konkurētspēju, nepieciešams to salīdzināt ar citu valstu nodokļu sistēmām. Visbiežāk izmantotais rādītājs, salīdzinot kopējo nodokļu slogu dažādās valstīs, ir attiecīgajā gadā valsts kopbudžetā iekasētie kopējie nodokļu ieņēmumi procentuālā izteiksmē no iekšzemes kopprodukta (IKP). Nodokļu īpatsvars IKP dod vispārēju priekšstatu par nodokļu slogu un valdības lomu konkrētās valsts ekonomikā. Tomēr pastāv arī vairāki būtiski faktori, kuru dēļ kopējo nodokļu ieņēmumu daļa IKP nedod pilnīgi precīzu informāciju par nodokļu slogu attiecīgajā valstī. Šis rādītājs var būt būtiski atšķirīgs dažādās valstīs atkarībā no tā:

- kādā mērā ekonomisko un sociālo atbalstu, kuru valdība sniedz uzņēmējiem un iedzīvotājiem, piešķir dažādu nodokļu atvieglojumu veidā vai arī priekšroka ir pabalstu un citu tiešo maksājumu veidā sniegtajam atbalstam
- kāds ir ēnu ekonomikas īpatsvars attiecīgās valsts ekonomikā un kādā mērā budžeta ieņēmumus ietekmē izvairīšanās no nodokļu maksāšanas

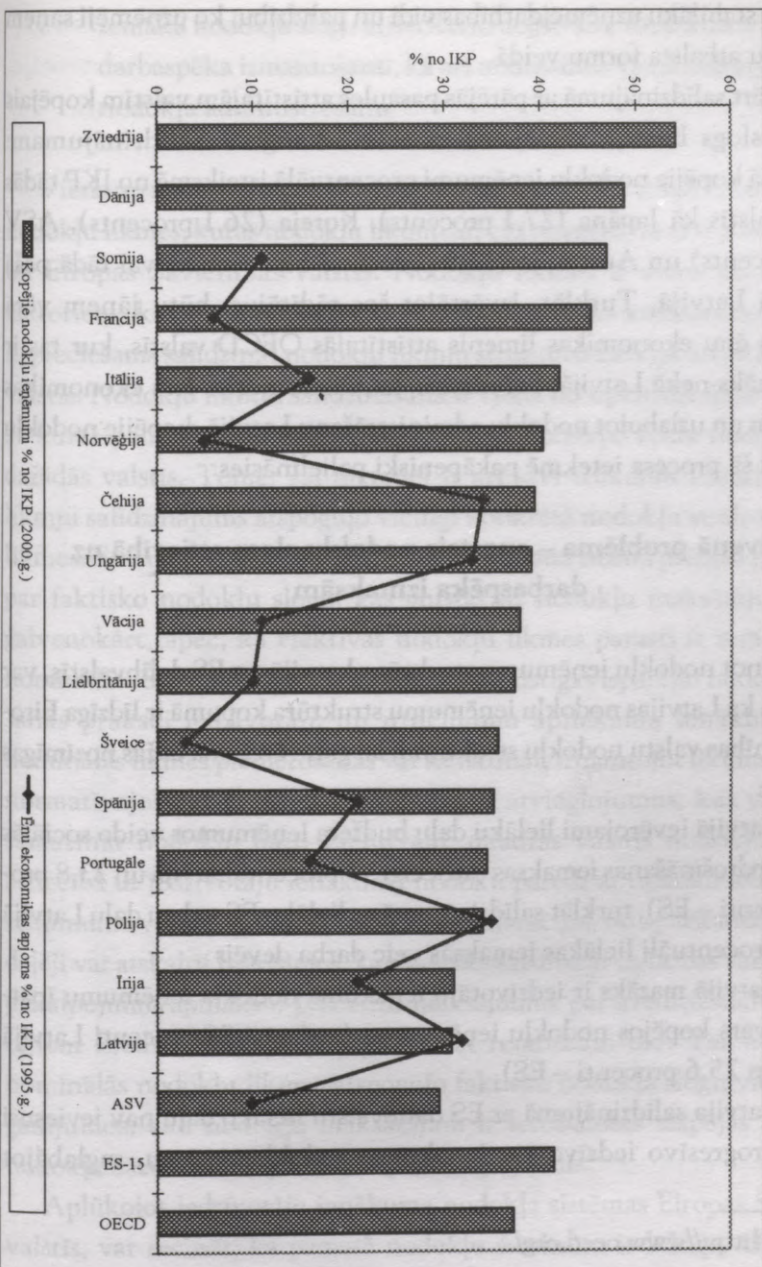
Pēc Starptautiskā valūtas fonda veiktajiem aprēķiniem valstīs ar attīstītu tirgus ekonomiku ēnu ekonomikas īpatsvars vidēji nepārsniedz 4 – 15 procentus no oficiāli publicētā IKP.<sup>6</sup> Pārejas perioda valstīs, kur nodokļu administrēšana vēl nav pietiekami noregulēta, ēnu ekonomikas īpatsvars sasniedz 20 – 40 procentus no IKP. Pēc Finanšu ministrijas ekspertu novērtējuma ēnu ekonomikas sektors Latvijā laikā no 1996. gada līdz 2000. gadam bija 30 līdz 33 procenti no IKP,<sup>7</sup> tātad Latvijas nelegālās ekonomikas apjoms ir vidēji divas trīs reizes augstāks nekā lielākajā daļā Eiropas Savienības dalībvalstīs (sk. 1. att.).

Kopējie nodokļu ieņēmumi procentuālā izteiksmē no IKP 2002. gadā Latvijā bija 30,9 procenti. Salīdzinot Latvijas nodokļu slogu ar citu valstu rādītājiem, atsevišķi jāvērtē Eiropas Savienības un pārējās attīstītās pasaules valstis. Pēdējo 30 gadu laikā nodokļu slogs Eiropas valstīs ir pieaudzis daudz straujāk nekā pārējās pasaules attīstītajās valstīs un 2000. gadā sasniedzis līdz šim vēsturiski augstāko līmeni: 41,6 procentus no IKP. Izņēmums ir Īrija, kur nodokļu slogs pēdējo desmit gadu laikā samazinājās. Tas saistīts gan ar straujo IKP pieaugumu, gan nodokļu likmju samazināšanu šajā valstī.

Latvijā kopējais nodokļu slogs salīdzinājumā ar lielāko daļu ES dalībvalstīm vērtējams kā mērens. Augstāks ekonomiskās attīstības līmenis dod ES valstu uzņēmējiem dod papildu priekšrocības, tai skaitā daudz sakār-

<sup>6</sup> Zile R., Šteinbuka I., Počs R. Latvija uz 21. gadsimta sliekšņa: ekonomika, finanses, integrācija. – Rīga, 1999, 53. lpp.

<sup>7</sup> Turpat, 55. lpp.



1. att. Kopējā nodokļu sloga un ēnu ekonomikas apjoma salīdzinājums Latvijā un atsevišķās OECD valstīs<sup>8</sup>

totāku un stabilāku uzņēmējdarbības vidi un palīdzību, ko uzņēmēji saņem nenodokļu atbalsta formā veidā.

Savukārt salīdzinājumā ar pārējās pasaules attīstītajām valstīm kopējais nodokļu slogs Latvijā vērtējams kā relatīvi augsts. Salīdzinājumam: 2000. gadā kopējie nodokļu ieņēmumi procentuālā izteiksmē no IKP tādās OECD valstīs kā Japāna (27,1 procenti), Koreja (26,1 procenti), ASV (29,6 procenti) un Austrālija (31,5 procenti) bija zemākā vai tādā pašā līmenī kā Latvijā. Turklāt, izvērtējot šos rādītājus, būtu jāņem vērā atšķirīgais ēnu ekonomikas līmenis attīstītajās OECD valstīs, kur tas ir daudz zemāks nekā Latvijā. Paredzams, ka, samazinoties ēnu ekonomikas īpatsvaram un uzlabojot nodokļu administrēšanu Latvijā, kopējie nodokļu ieņēmumi šā procesa ietekmē pakāpeniski palielināsies.

### **Galvenā problēma – augstais nodokļu slogs attiecībā uz darbaspēka izmaksām**

Salīdzinot nodokļu ieņēmumu struktūru Latvijā un ES dalībvalstīs, var konstatēt, ka Latvijas nodokļu ieņēmumu struktūra kopumā ir līdzīga Eiropas Savienības valstu nodokļu struktūrai, lai gan vērojama dažas nozīmīgas atšķirības:

- Latvijā ievērojami lielāku daļu budžeta ieņēmumos veido sociālās apdrošināšanas iemaksas (attiecīgi 33 procenti Latvijā un 23,8 procenti – ES), turklāt salīdzinājumā ar lielāko ES valstu daļu Latvijā procentuāli lielākas iemaksas veic darba devējs
- Latvijā mazāks ir iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumu īpatsvars kopējos nodokļu ieņēmumos (attiecīgi 20 procenti Latvijā un 25,6 procenti – ES)
- Latvija salīdzinājumā ar ES dalībvalstu lielāko daļu nav ieviesusi progresīvo iedzīvotāju ienākuma nodokļa sistēmu, saglabājot

<sup>8</sup> OECD// <http://www.oecd.org/>

zemāku nodokļu slogu attiecībā uz augsti kvalificēta un labi atalgota darbaspēka izmantošanu, kā arī nodrošinot vienkāršāku un lētāku nodokļa administrēšanu

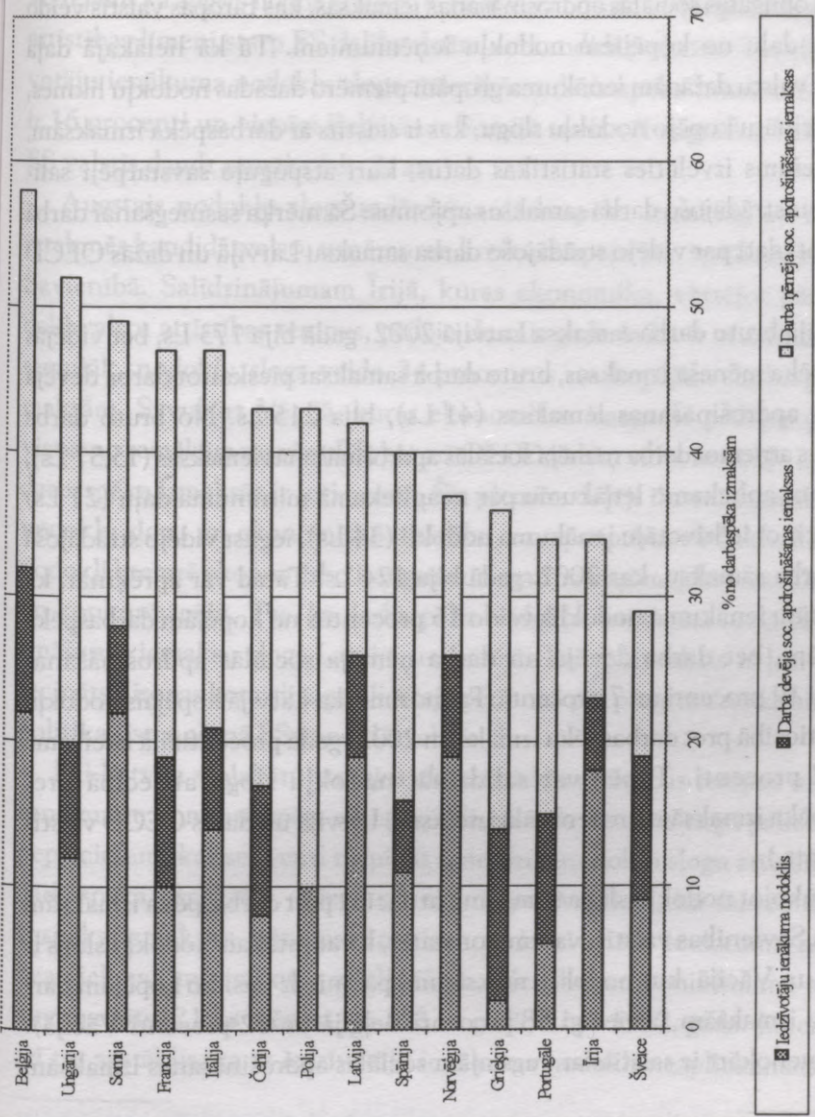
Viens no iemesliem nodokļu ieņēmumu struktūru atšķirībām ir dažādās nodokļu likmes, kuras nodokļu likumi un citi normatīvie akti paredz Latvijā un Eiropas Savienības valstīs. Nodokļu likmes ir viens no būtiskiem faktoriem, kas ietekmē Latvijas nodokļu sistēmas konkurētspēju, tāpēc nepieciešams salīdzināt nodokļu likmju struktūru Latvijā un citās pasaules valstīs. Nodokļu likmju salīdzināšana ir viena no izplatītākajām metodēm, ar kuras palīdzību var salīdzināt attiecīgā nodokļu veida nodokļu slogu dažādās valstīs. Tomēr šai metodei ir arī savi trūkumi. Parasti nodokļu likmju salīdzinājums atspoguļo vienīgi konkrētā nodokļu veida nominālās likmes. Savukārt nominālo likmju salīdzināšana nedod precīzu priekšstatu par faktisko nodokļu slogu, kas gulstas uz nodokļu maksātāju pleciem, galvenokārt tāpēc, ka efektīvās nodokļu likmes parasti ir zemākas nekā nominālās. Šo situāciju ietekmē tas, ka atbilstīgi vispārējai nodokļu aplikšanas praksei iedzīvotāju un uzņēmumu aplikamo ienākumu pirms nominālās likmes piemērošanas var samazināt, izmantojot likumos un citos normatīvajos aktos paredzētos nodokļu atvieglojumus, kas var būtiski samazināt nodokļu bāzi. Piemēram, daudzās valstīs nodokļu sistēmas attiecībā uz iedzīvotāju ienākuma nodokli paredz ar nodokli neapliekamo minimumu vai arī, iesniedzot nodokļu deklarācijas, no aplikamā ienākuma daļēji var atskaitīt izdevumus, kas radušies saistībā ar izglītības vai medicīnas pakalpojumu apmaksu, procentu maksājumus par kredītiestādes izsniegtajiem kredītiem mājokļa iegādei vai remontam u.c. Tas nozīmē, ka nominālās nodokļu likmes atspoguļo faktisko nodokļa slogu vienīgi tajos gadījumos, kad nodokļu maksātājam ir ierobežotas iespējas samazināt nodokļa bāzi, izmantojot nodokļu atvieglojumus.

Aplūkojot iedzīvotāju ienākuma nodokļa sistēmas Eiropas Savienības valstīs, var secināt, ka pamatā nodokļu struktūra ir līdzīga. Gandrīz vai

visās valstīs ir noteikta zināma ienākumu summa, kas ar nodokli netiek aplikta (neapliekamais minimums). Pārsvārā OECD valstīs iedzīvotāju ienākuma aplikšanai ar nodokli izmanto progresīvās nodokļu likmes. Tas nozīmē, ka piemēro diferencētas nodokļu likmes atkarībā no konkrētās personas ienākumiem. Ienākums iedala vairākās ienākuma grupās (*tax brackets*), nosakot to skaitliskās robežas. Visam ienākumam vienas grupas robežās piemēro viena nodokļa likmi, bet ienākuma daļai, kas pārsniedz noteiktās ienākuma grupas robežas, piemēro nākamā augstāko nodokļa likmi, kura atbilst nākamajai ienākuma grupai. Ar nodokli neapliekamais minimums šajā gadījumā palielinās, pieaugot nodokļu maksātāja ienākumiem un tam "pārvietojoties" uz augstāku ienākuma grupu. Ienākuma grupu un nodokļu likmju skaits ir atšķirīgs, sākot no divām Īrijā līdz pat desmit dažādām nodokļu likmēm Šveicē. Augstākās iedzīvotāju ienākuma nodokļa likmes ES dalībvalstīs ir 40 līdz 60 procentu robežās no aplikamā ienākuma.

Analizējot darbaspēka nodokļus, kā Latvijas uzņēmēju priekšrocība nereti tiek minēts arguments, ka Latvija atšķirībā no lielākās daļas ES valstu nav ieviesusi progresīvo iedzīvotāju ienākuma nodokļu sistēmu un iedzīvotāju ienākumam piemēro proporcionālo 25 procentu nodokļu likmi, kas ir būtiski zemāka nekā augšējās nodokļu likmes ES valstīs. Tomēr, salīdzinot nodokļu likmes, jāņem vērā, ka augšējās nodokļu likmes ES valstīs sāk piemērot vienīgi tajos gadījumos, kad iedzīvotāju ienākumi vairākas reizes (no 3 līdz pat 10 reizēm), pārsniedz vidējo darba samaksu attiecīgajā valstī. Savukārt nodokļu likme, ko piemēro vidējai darba samaksai ES valstīs, ir 8 – 15 procentu robežās un parasti ir zemāka nekā Latvijā noteiktie 25 procenti. Tas nozīmē, ka Latvijā zināmas priekšrocības ir strādājošiem ar relatīvi augstiem ienākumiem, savukārt zaudētāji ir strādājošie ar zemiem un vidējiem ienākumiem, kuriem nodokļu likme Latvijā ir relatīvi augstāka nekā likmes, kas parasti tiek piemērotas zemākām ienākuma grupām ES valstīs.

Iedzīvotāju ienākuma nodoklis nav vienīgais nodoklis, ar ko tiek apliktas



2. att. Nodokļu sloga attiecībā pret darbaspēka izmaksām salīdzinājums Latvijā un atsevišķās OECD valstīs 1998. gadā<sup>9</sup>

strādājošo darba algas. Analizējot datus par to, kā dažādās valstīs darbaspēka izmaksas ietekmē nodokļu slogs, jāņem vērā arī darba devēja un darba ņēmēja obligātās sociālās apdrošināšanas iemaksas, kas Eiropas valstīs veido būtisku daļu no kopējiem nodokļu ieņēmumiem. Tā kā lielākajā daļā Eiropas valstu dažādām ienākuma grupām piemēro dažādas nodokļu likmes, lai salīdzinātu kopējo nodokļu slogu, kas ir saistīts ar darbaspēka izmaksām, nepieciešams izvēlēties statistikas datus, kuri atspoguļo savstarpēji salīdzināmus strādājošo darba samaksas apjomus. Šā mērķa sasniegšanai darbā izmantoti dati par vidējo strādājošo darba samaksu Latvijā un dažās OECD valstīs.

Vidējā bruto darba samaksa Latvijā 2002. gadā bija 173 Ls, bet vidējās darbaspēka mēneša izmaksas, bruto darba samaksai pieskaitot darba devēja sociālās apdrošināšanas iemaksas (41 Ls), bija 215 Ls. No bruto darba samaksas atņemot darba ņēmēja sociālās apdrošināšanas iemaksas (15,57 Ls), samazinot apliekamo ienākumu par neapliekamā minimuma daļu (21 Ls) un atņēžinot iedzīvotāju ienākuma nodokli (34 Ls), iegūst vidējo strādājošā neto darba samaksu, kas 2002. gadā bija 124 Ls. Tātad var aprēķināt, ka iedzīvotāju ienākuma nodoklis veido 16 procentus no kopējām darbaspēka izmaksām, bet darba devēja un darba ņēmēja sociālās apdrošināšanas attiecīgi 19 procenti un 7 procenti. Tas nozīmē, ka Latvijā kopējais nodokļu slogs attiecībā pret darbaspēka izmaksām 2002. gadā procentuālā izteiksmē bija 42 procenti. Tāpēc var salīdzināt nodokļu slogu attiecībā pret darbaspēka izmaksām procentuālā izteiksmē Latvijā un dažās OECD valstīs (sk. 2. att.).

Aplūkojot nodokļu sloga smagumu attiecībā pret darbaspēka izmaksām Eiropas Savienības valstīs, varam konstatēt, ka augstākais nodokļu slogs ir Beļģijā un Vācijā, kur nodokļu maksājumi pārsniedz pusi no kopējām darbaspēka izmaksām (attiecīgi 58 procenti Beļģijā un 52 procenti Vācijā). Tas galvenokārt ir saistīts ar augstajām sociālās apdrošināšanas izmaksām

<sup>9</sup> OECD// <http://www.oecd.org/>

šajās valstīs. Eiropas Savienības kandidātvalstīs Polijā, Čehijā un Latvijā šis rādītājs ir 42 – 43 procentu robežās, kas salīdzinājumā ar ES dalībvalstīm vērtējams kā augsts nodokļu slogs, ja ņem vērā būtiski atšķirīgo ekonomiskās attīstības līmeni starp ES dalībvalstīm un kandidātvalstīm. Turklāt iedzīvotāju ienākuma nodokļu slogs attiecībā uz darbaspēka izmaksām Latvijā ir 16 procenti un vienīgi Beļģijā un Somijā tas ir vēl augstāks, bet pārējās ES valstīs daudz zemāks (sk. 2. att.).

Augstais nodokļu slogs sadārdzina darbaspēka izmaksas un negatīvi ietekmēs kandidātvalstu uzņēmumu konkurētspēju pēc iestāšanās Eiropas Savienībā. Salīdzinājumam Īrijā, kuras ekonomika, vērtējot pārējo ES dalībvalstu attīstības tempus, pēdējo desmit gadu laikā ir attīstījusies visstraujāk, nodokļu slogs veido 34 procentus no kopējām darbaspēka izmaksām. Savukārt Vācijā, kuras ekonomikas izaugsme pēdējos gados ir viena no zemākām ne vien ES, bet arī OECD valstu vidū, nodokļu īpatsvars darbaspēka izmaksās ir ļoti augsts. Šis piemērs daļēji ilustrē sakarību starp nodokļu slogu un ekonomisko attīstību, un apstiprina viedokli, ka augsti nodokļi bremzē ekonomisko izaugsmi un mazina uzņēmējdarbības aktivitāti un konkurētspēju. Tas, ka darbaspēka nodokļu, tai skaitā sociālās apdrošināšanas iemaksu slogs Latvijā un pārējās kandidātvalstīs ir ļoti augsts, secināts Eiropas komisijas publicētajā pētījumā par progresu nodarbinātības politikas īstenošanā ES kandidātvalstīs.<sup>10</sup>

Lai Latvija saglabātu straujos ekonomiskās attīstības tempus un mūsu uzņēmumu konkurētspēja vienotajā Eiropas Savienības tirgū palielinātos, nepieciešams konsekventi turpināt samazināt nodokļu slogu attiecībā pret darbaspēka izmaksām. Viens no efektīviem veidiem, kā samazināt darbaspēka izmaksas, būtu pakāpeniska ar iedzīvotāju ienākuma nodokli neapliekamā minimuma palielināšana. Neapliekamā minimuma apjoms nav mainīts (21 Ls mēnesī jeb 252 Ls gadā) kopš 1997. gada. Jāņem vērā arī tas apstāklis, ka ar iedzīvotāju ienākuma nodokli neapliekamais mini-

<sup>10</sup> Rulle B. EK: Nodokļu slogs būtu jāsamazina // Diena.–(28.02.2003), 1. lpp.

mums Latvijā ir divas reizes zemāks nekā kaimiņvalstīs Igaunijā (40 Ls) un Lietuvā (46 Ls).

## **Priekšlikumi nodokļu sistēmas konkurētspējas palielināšanai**

Latvijas nodokļu sistēmas konkurētspējas palielināšanu iespējams nodrošināt, samazinot nodokļu slogu uzņēmējdarbībā ar nolūku veicināt ekonomikas konkurētspēju un ilgtermiņa attīstību. Lai Latvija saglabātu straujo ekonomiskās attīstības tempu un mūsu uzņēmumu konkurētspēja vienotajā Eiropas Savienības tirgū palielinātos, nepieciešams konsekventi turpināt samazināt nodokļu slogu attiecībā uz darbaspēka izmaksām. Darbaspēka izmaksu samazināšanai tiek izvirzīti šādi priekšlikumi:

- pakāpeniski līdz 2006. gadam palielināt ar iedzīvotāju ienākuma nodokli neapliekamo gada minimumu no 252 Ls līdz 600 Ls
- pakāpeniski līdz 2006. gadam samazināt darba devēja sociālās apdrošināšanas iemaksu likmi no 24 procentiem līdz 21 procentam, līdz ar to kopējai valsts sociālās apdrošināšanas iemaksu likmei samazinoties no 33 procentiem līdz 30 procentiem
- pakāpeniski līdz 2010. gadam pārdalīt darba devēja un darba ņēmēja sociālās apdrošināšanas iemaksu likmes, līdz tās izlīdzinās (15 un 15 procenti).

Ņemot vērā nepieciešamību veicināt investīciju pieaugumu privātajā sektorā, kā arī arvien pieaugošo starptautisko konkurenci par ārvalstu tiešo investīciju piesaisti, nepieciešams samazināt arī nodokļu slogu attiecībā uz uzņēmumu peļņas aplikšanu ar nodokli. Attiecībā uz uzņēmumu ienākuma nodokli tiek ierosināts:

- pakāpeniski līdz 2006. gadam samazināt uzņēmumu ienākuma nodokļu likmi no 19 procentiem līdz 10 procentiem, vienlaikus samazinot nodokļu atvieglojumu skaitu;

- dot lielāku izvēles brīvību uzņēmumiem attiecībā uz zaudējumu segšanu, un līdztekus iespējai pārnest zaudējumus uz nākamajiem pieciem gadiem piešķirt tiesības segt zaudējumus no iepriekšējo 1 – 3 gadu peļņas.

Visu minēto priekšlikumu īstenošana uzlabotu uzņēmējdarbības vidi, samazinātu nodokļu slogu uzņēmējdarbībā un radītu priekšnoteikumus jaunu darba vietu izveidošanai. Zemāks nodokļu slogs samazinās arī nelegālo nodarbinātību un uzņēmēju vēlmi izvairīties no nodokļu maksāšanas, kas dos iespēju gūt papildu ieņēmumus valsts budžetā. Vienlaikus nodokļu sloga samazināšana, atstās uzņēmēju rīcībā papildu līdzekļus un tādā veidā daļēji tiks risināta problēma, kas saistīta ar apgrozāmo līdzekļu trūkumu uzņēmējdarbības veikšanai.

Biznesa vides attīstība Latvijā  
 Izdevniecība un iespējas  
 Redaktore Viņa Vāvere  
 Izdevniecības vadītājs Andris Muktāns  
 Izdevējs SIA "Biznesa attīstības Tūlība"  
 ISBN 9984-766-01-2  
 Formāts 60x84/16. Oksfordspidriņš  
 Izpildītājs SIA "Eipa-2" tipogrāfija  
 Doma laukums 1, Rīga LV 1014  
 Pasa Nr. 82

## **Biznesa vides attīstība Latvijā:**

**tendences un iespējas**

**Redaktore Vija Vāvere**

**Izdevniecības vadītājs Andris Mukāns**

**Izdevējs SIA "Biznesa augstskolas Turība"**

**ISBN 9984-766-01-2**

**Formāts 60x84/16. Ofsetiespiedums**

**Iespriests SIA "Elpa-2" tipogrāfijā,**

**Doma laukums 1, Rīga LV 1914**

**Pas. Nr. 82**

"Biness augstskolas Turība" izdevniecība  
 taktika  
 Olga Kuzuzova "Tiesības un tiesības"  
 Magnuss Vircavs "Izdevums šādās grāmatās"  
 Maīta Rutāne "Uzdevumi"  
 Mārtiņš Gedroīns "Serijs "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Teika Lapsa "Serijs "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Uģis Gods "Māksla un māksla"  
 Andris Līpiņš "Pārvaldība"  
 Ieva Kalve "Latvijas jaunais valsts" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Dagnija Dapēvīta "Raksturs" "Raksturs"  
 Hilda Zile "Latvijas valsts" "Latvijas valsts"  
 Ganna Rešma "Latvijas valsts" "Latvijas valsts"  
 Ina Slaviņska "Mikroekonomika" (1. daļa)  
 Autoru kolektīvs "Mikroekonomika" (2. daļa)  
 Ludmila Frolova "Ekonomiskā procesu matemātiskā modelēšana"  
 Ieva Koboliņa "Bibliotēka" "Serijs "Dokumenti"  
 Gundega Šule "Dokumenti"  
 Ina Augsteviče "Serijs "Dokumenti"  
 Ina Vīnča "Pārvaldība" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Maīta Jauriņa "Pārvaldība" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Izevins "Pārvaldība" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Ieva Koboliņa "Latvijas valsts" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Raitis Aigars "Pārvaldība" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Ina Zommers "Pārvaldība" "Uzdevumu grāmatas bibliotēka"  
 Guntis Māls "Kvalitāte un audis" "Orķestris, pagilinošais izdevums"  
 Likas Šulca "Pārvaldība" "Pārvaldība"  
 Jānis Ēriks Nīdriņš "Māksla" "Orķestris, pagilinošais izdevums"  
 Dagnis O'Reiljs "Dokumenti" "Dokumenti, ceturksis un dokuments"  
 Vēstures pārdošana un mākslas organizēšana

**“Biznesa augstskolas Turība”  
Izdevniecība  
izdevusi šādas grāmatas**

**Sērijā “Uzņēmējdarbības bibliotēka”**

- Marita Rurāne. “Uzņēmējdarbības pamati”  
Ilgvars Forands. “Personālvadība”  
Marita Rurāne. “Uzņēmuma finansu vadība”  
Marita Rurāne. “Ražošana”  
Kristīne Avena. “Starptautiskā ekonomika”  
Ārvaldis Alvilis Spulle. “Praktiskais personālmenedžments”  
Uģis Gods. “Mikroekonomika” (1. daļa)  
Uģis Gods. “Mikroekonomika” (2. daļa)  
Ludmila Frolova. “Ekonomisko procesu matemātiskā modelēšana”  
Ieva Kodoliņa. “Nodokļi Latvijā ‘2003”  
Gundega Saule. “Darba līgums”  
Juris Punculs. “Privātie pensiju fondi”  
Inta Vilciņa. “Finansu grāmatvedība. Uzdevumu krājums”  
Malda Jaunzeme. “Finansu matemātika”. Otrais, pārstrādātais izdevums  
Ieva Kodoliņa. “Latvijas nodokļi nerezidentiem”  
Raitis Apinis. “Grāmatvedības organizācija un grāmatvedības tiesu ekspertīze”  
Guntis Mālderis. “Revīzija un audits”. Otrais, papildinātais izdevums  
Līksma Stiglica. “Finanšu grāmatvedības praktikums”  
Jānis Ēriks Niedrītis. “Mārketing” Otrais, papildinātais izdevums  
Darags O’Reilijs, Džulians Gibass. “Darījumu attiecības ar pircējiem”.  
Veiksmīga pārdošana un mārketing organizētā tirgū

Džeina Hodžsone. "Līdzvērtīgs sarunu partneris". Zibenīgās atbildes taktika

Olga Kutuzova. "Finanses un kredīts" Trešais, papildinātais izdevums

Magnuss Vircavs. "Ietekmes uz vidi novērtējums"

Marita Rurāne. "Uzņēmējdarbības organizēšana un plānošana"

Mārtiņš Gedrovičs. "Nekustamā īpašuma pārvaldnieks"

Teika Lapsa. "Sabiedriskās attiecības: ievads teorijā un praksē"

Uģis Gods. "Makroekonomika"

Andris Liepiņš. "Analītiskā makroekonomika"

Ieva Kalve. "Jaunās paaudzes lietvedība"

Dagnija Daņēviča. "Finansu pārskatu revīzija"

Hilmārs Zile. "Latvijas ārējie ekonomiskie sakari"

Ganna Rešina. "Latvijas Republikas budžets: vakar, šodien, rīt"

Inta Slavinska. "Uzņēmējdarbības plānošana un kontrole"

Autoru kolektīvs. "Palīgs profesionālam lietvedim" (CD ROM)

### **Sērijā "Datorzinību bibliotēka"**

Jānis Augucēvičs. "Ievads datorzinībās" Otrais, papildinātais izdevums

Gundega Dambe, Andrejs Jurevičs, Jānis Augucēvičs. "Datorizēta lietvedības dokumentu sagatavošana"

Egmonts Treiguts. "Datoru tehnoloģija lietvedībā un ekonomikā"

Egmonts Treiguts. "Datu drošība un datortikli"

Dzintars Lukačis. "Datu bāzes vadība" Programma Microsoft Access

Juris Zommers. "Datorizēta projekta vadība" Programma Microsoft Project

Jānis Augucēvičs, Juris Ozols, Egmonts Treiguts. "Praktiskie uzdevumi datorzinībās un to risinājumi"

Egmonts Treiguts. "Ievads datorzinībās II daļa"

Nils Graustiņš. "Ceļš uz mājaslapu"

Ilmārs Dukulis. "Aprēķini un datu grafiskais attēlojums". Programma Microsoft Excel 2000

Ilmārs Dukulis. "Prezentācijas materiālu sagatavošana". Programma Microsoft PowerPoint 2000

Jānis Augucēvičs, Juris Ozols, Egmonts Treiguts. "Datorzinības. Uzdevumi un to risinājumi"

Ieva Kalve, Jānis Augucēvičs. "Dokumentu datorizēta sagatavošana"

### **Sērijā "Banku zinību bibliotēka"**

Anita Sēle. "Dokumentārie maksājumi"

Zane Dzintare. "Banku grāmatvedība"

Ilona Briede. "Banku fonšu pakalpojumi"

Dita Zvirbule, Jevgēnija Žagare. "Banku grāmatvedības pamati"

### **Sērijā "Tiesību zinātņu bibliotēka"**

Rakstu krājums. "Tiesību spogulis I"

Līna Birziņa. "Vācijas tiesību vēsture (V – XX gs.)"

Jānis Lazdiņš. "Baltijas zemnieku pamattiesības XIX gs.)"

Līna Birziņa. "Francijas tiesību vēsture (V – XX gs.)"

Māris Ruķers. "Personas datu tiesiskā aizsardzība"

Aigars Evardsons. "Ekspertīzes noteikšanas pamatprincipi"

Georgijs Poļakovs. "Rūpnieciskā īpašuma īpašnieka tiesības"

Līna Birziņa. "Itālijas valsts un tiesību vēsture"

Ārija Meikališa. "Pirmstiesas izmeklēšana"

Autoru kolektīvs. "Informācijas un komunikāciju tiesības". I un

II sējums

Kristīne Strada Rozenberga. "Pierādīšanas teorija kriminālprocesā"

Valija Ulmane. "Darba tiesības"

- Reinhard Dombrovskis. "Kriminālistikas teorētiskie pamati"  
Uldis Miķelsons. "Informācijas tehnoloģiju noziegumu izmeklēšanas  
īpatnības"  
Osvalds Joksts. "Ierocis un likums"  
Guntis Zemītis. "Ārvalstu valsts un tiesību vēsture"  
Osvalds Joksts. "Saistību tiesības saimnieciskos darījumos"

### Sērijā "Viesmīlības un tūrisma bibliotēka"

- Elza Gavriļenko. "Ēdienu gatavošanas pamati"  
Elza Gavriļenko. "Pārtikas sanitārija un higiēna"  
Vaira Vanaga. "Galda klāšanas pamatprincipi"  
Līvija Brūvere. "Pārtikas produktu prečzinība" I un II daļa  
Margarita Platace. "Viesu uzņmešanas dienesta darbības pamatprincipi"  
Vaira Vanaga. "Viesu apkalpošana"  
Elza Gavriļenko. "Ēdienu gatavošanas tehnoloģija"  
Elza Gavriļenko. "Praktiski ieteikumi ēdienu gatavošanai"  
Anita Bicāne. "Jaunā konditora rokasgrāmata" I un II daļa  
Marga Rostovska. "Nepārtikas prečzinība"  
Elza Gavriļenko. "Sanitārija un higiēna pārtikas aprites uzņēmumos"  
Ainārs Brencis. "Aktīvais tūrisms"

**Grāmatas var nopirkt  
"Biznesa augstskolas Turība" bibliotēkā  
un lielākajās Rīgas un Latvijas rajonu grāmatnīcās.**

**Par grāmatu iegādi tieši no izdevēja  
(LĒTĀK!)  
un vairumtirdzniecību  
interesēties "Biznesa augstskolas Turība"**

**Izdevniecībā  
Graudu ielā 68,  
Rīgā,  
LV-1058**

**Ar grāmatu īsu saturu un vairumcenām  
var iepazīties  
Internet mājaslapā:**

**[www.turiba.lv](http://www.turiba.lv)**

**tālr. uzziņām 7623521,**

**mob. tālr. 9534173**

**fakss 7619152,**

**e-pasts: [andris@turiba.lv](mailto:andris@turiba.lv)**

LATVIJAS NACIONĀLA BIBLIOTEKA



0304024038

**OBLIGĀTAIS  
EKSEMPLĀRS**

25

2004-3

L 192