

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
EKONOMIKAS UN VADĪBAS FAKULTĀTE
Vadībzinību katedra

**FINANSĒJUMA PIESAISTES,
KĀ LATVIJAS UN EIROPAS SAVIENĪBAS UZŅEMĒJDARBĪBAS ATBALSTA
MEHĀNISMA SAVSTĀVDAĻAS,
PAKALPOJUMU PĀRDOŠANAS MODEĻA IZSTRĀDE**

Fund raising, as a part of entrepreneurial support mechanism of Latvia and EU, service sales
model development

BAKALAURA DARBS
„Vadības zinības” bakalaura studiju programma
Organizāciju vadības apakšprogramma

Autors: **Jurģis Zālītis**

Studenta apliecības Nr.: JZ12040

Darba vadītājs: Dr.admin., asoc.prof. Gundars Bērziņš

RĪGA 2016

ANOTĀCIJA

Autors par bakalaura darba tēmu ir izvēlējis „Finansējuma piesaistes, kā Latvijas un Eiropas Savienības uzņēmējdarbības atbalsta mehānisma sastāvdaļas, pakalpojumu pārdošanas modeļa izstrādei”. Temata aktualitāti autors pamato ar Latvijas uzņēmumu pasivitāti ES finansējuma apgūšanā, neraugoties uz to, ka finansējums attīstībai un inovācijām tiek piedāvāts ar ļoti labiem nosacījumiem, grantu formā un citos finanšu resursu veidos. Kā risinājumu, lai palielinātu finansējuma apguves intensitāti, autors redz celt uzņēmēju kompetenci finanšu piesaistē un to projektu vadībā, izmantojot konsultāciju pakalpojumus.

Bakalaura darba mērķis ir izstrādāt konsultāciju pakalpojumu pārdošanas modeli, kurā mērķa klients ir uzņēmumi ar nepietiekamu kompetenci finansējuma piesaistē.

Mērķa sasniegšanai bakalaura darbs ir sadalīts trīs nodaļās, kurās izpētīta pakalpojumu sniegšanas vadība, uzņēmējdarbības finansēšana un valsts atbalsts uzņēmējdarbības veicināšanai. Darba noslēgumā ir izstrādāts konsultāciju pakalpojumu pārdošanas modelis, izdarīti secinājumi un piedāvāti priekšlikumi.

ANNOTATION

Author's chosen subject for bachelor thesis is „Fund raising, as a part of entrepreneurial support mechanism of Latvia and EU, service sales model development”. Relevance of the subject author grounds with passivity from enterprises in Latvia, barely participating in process to acquire available EU Funds, while EU Funds offer great terms to finance Research & Development in enterprises through grants and other type of financial resources. For low-activity participation problem, author sees potential in using consultation services as a solution, raising levels of competence in EU Funds and their related Project management.

Goal of the bachelor thesis is develop a sales model for enterprises which provides consultation services for clients without enough competence participating in EU Funds.

To reach this goal, bachelor thesis is divided in three main parts, with research about management of services, enterprise finance, and government support for economical growth. At the end of thesis, a sales model is designed for consultation service enterprises, observed conclusions from research and developed suggestions.

SATURS

Anotācija	2
Annotation.....	3
Saturs.....	4
Saīsinājumu saraksts	6
Ievads	7
1. Teorētiskie aspekti	9
1.1 Uzņēmējdarbības finansēšana.....	9
1.1.1 Finansēšanas būtība un vadības principi	9
1.1.2 Finansējuma avotu struktūra un iedalījums.....	12
1.1.3 Uzņēmuma stadijas, biznesa dzīves cikls.....	14
1.1.4 Uzņēmuma stadijai atbilstošais finansējums.....	18
1.2 Uzņēmējdarbības atbalsta mehānismi.....	21
1.2.1 Fiskālā politika:	22
1.2.2 Monetārā politika:	24
1.2.3 Nozares ekspertu analīze un priekšlikumi.....	24
1.3 Pakalpojumu pārdošanas modeļu veidi.....	26
1.3.1 Potenciālo klientu uzrunāšana (<i>leads generation</i>)	26
1.3.2 Darījumu noslēgšana	30
1.4 Pakalpojumu dizains, klienta ceļš.....	33
1.4.1 Pakalpojumu dizains	33
1.4.2 Klienta ceļš.....	36
2. Empīriskā daļa – Situācija Latvijā	39
2.1 Finansējuma veidi Latvijā.....	39
2.2 Uzņēmējdarbības atbalsta mehānismi Latvijā	43
2.2.1 Valsts atbalsta un tirgus nepilnības	43
2.3 Situācijas analīze.....	45

3.	Dizaina daļa – pārdošanas modelis	50
3.1	Potenciālo klientu uzrunāšanas process (Leads).....	50
3.2	Darījumu noslēgšanas process (Closing).....	53
	Secinājumi.....	55
	Priekšlikumi	56
	Izmantotā literatūra	58

SAĪSINĀJUMU SARAKSTS

ES – Eiropas Savienība

EK – Eiropas Komisija

ASV – Amerikas Savienotās valstis

LIAA – Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra

H2020 – Horizon 2020 jeb „Apvārsnis 2020” pētniecības un inovāciju programma

NAP2020 – Nacionālais attīstības plāns 2014.-2020.gadam.

PK – Pašu kapitāls

AK – Aizņemtais kapitāls

LVCA - Latvijas Riska kapitāla asociācija

CSP – Centrālās statistikas pārvalde

MVU – Mazie un vidējie uzņēmumi

B2B – *Business to business* jeb uz citiem uzņēmumiem orientēts biznesa modelis

B2C – *Business to Customer* jeb uz gala patērētāju orientēts biznesa modelis

RAA – Reģionālās attīstības aģentūra

LTRK – Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera

LDDK – Latvijas Darba devēju konfederācija

MUN – Mikrouzņēmuma nodoklis

IEVADS

Uzņēmējdarbības veicināšana un investīciju palielināšana kā augsta prioritāte tiek uzsvērta katrā valdības sastādītajā deklarācijā. Ne velti, Nacionālais Attīstības Plāns 2014.-2020.gadam tika nodēvēts par „Ekonomikas Izrāvienu”¹. Lai sasniegtu NAP2020 nospraustos mērķus un veicinātu ekonomisko attīstību, finansējuma jautājums ir vitāli svarīgs. Latvijai pieejamais finansējums ES struktūrfondos ir nozīmīgs resurss, kura pilnīga apgūšana un pragmatiska investēšana būtiski veicinātu ekonomikas attīstību. Latvija ir ES dalībvalsts jau vairāk kā 10 gadus, taču Latvijai gan kā valstij, gan kā tajā reģistrētajiem uzņēmumiem, pieejamie resursi no ES fondiem vēl joprojām tiek apgūti kūtri. Citadeles Index veiktajā pētījumā², minēts, ka tikai 16% no Latvijas uzņēmumiem plāno pieteikties Eiropas struktūrfondu piedāvātajam līdzfinansējumam. Jāņem vērā, ka struktūrfondi nav paredzēti tikai uzņēmumiem, valsts loma ir būtiska struktūrfondu apgūšanā, sadalē un popularizēšanā, taču uzņēmumu aktivitātes svarīgumu nedrīkst novērtēt par zemu, jo uz uzņēmumu pleciem balstās Latvijas tautsaimniecības attīstība un konkurētspēja, līdztekus arī nodokļu maksāšana un valsts uzturēšana.

Kā piemēru var minēt Eiropas Komisijas izstrādāto „Horizon 2020” pētniecības un investīciju programmu, kuras kopējais finansējums 2014.gada – 2020.gada plānošanas periodā ir 80 miljardi eiro.³ H2020 programmas apakšprogrammā „MVU Instruments”, kurā iesniegtie projekti var saņemt līdz pat 2.5 miljonu lielu eiro finansējumu, līdz 2015.gada oktobrim no Latvijas tika iesniegti 84 projektu pieteikumi, no kuriem atbalstu saņēma tikai 3 projekti. Salīdzinājumam, no Igaunijas tika iesniegti 100 projekti, atbalstu ieguva 14 projekti, Spānijai atbalstīti jau vairāk kā 200 projektu.⁴

Latvijā ir vairāk kā 200 tūkstošu reģistrētu uzņēmumu un vēsturiski nekad nav bijusi labāka situācija pieejamo resursu ziņā, lai uzņēmumi attīstītos un augtu. Pēc autora domām, galvenie šķēršļi, kas traucē uzņēmumiem investēt un attīstīties - informētības, kompetences un kapacitātes trūkumu finanšu piesaistē un to projektu vadībā. Viens no veidiem kā palielināt uzņēmumu kompetenci un kapacitāti finansējuma apgūšanā ir izmantojot konsultantu pakalpojumus.

¹ PKC: Par NAP2020: <http://www.pkc.gov.lv/nap2020/par-nap2020> [skatīts 28.04.2016]

² Citadele Index: ES struktūrfondu izmantošanā visaktīvākie ir ražošanas jomas uzņēmumi: <http://www.cblgroup.com/lv/media-room/press-releases/index.php?id426=40884> [skatīts 28.04.2016]

³ EK: What is Horizon 2020?: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020> [skatīts 28.04.2016]

⁴ LIAA publikācija „Latviešiem laikam naudu nevajag” laikrakstā „Dienas Bizness”: <http://liaa.gov.lv/lv/latviesiem-laikam-naudu-nevajag> [skatīts 28.04.2016]

Darba mērķis ir izstrādāt konsultāciju pakalpojumu pārdošanas modeli, kurā mērķa klients ir uzņēmumi ar nepietiekamu kompetenci finansējuma piesaistē. Attiecīgi, lai sasniegtu mērķi, **darba uzdevumi** ir sekojoši:

1. Izpētīt situāciju par šobrīd izplatītākajiem uzņēmējdarbības finansējuma piesaistes veidiem Latvijā;
2. Izpētīt situāciju par šobrīd Latvijā īstenotajiem uzņēmējdarbības atbalsta mehānismiem;
3. Izstrādāt finansējuma piesaistes konsultāciju potenciālā klienta profilu, identificēt tā vajadzības un ekspektācijas;
4. Izpētīt, kādi konsultāciju pārdošanas modeļi tiek izmantoti Latvijā;
5. Izstrādāt klienta ceļojuma modeli jeb *customer journey*;
6. Izstrādāt potenciālo klientu uzrunāšanas procesu jeb *lead generation*;
7. Izstrādāt procesu darījumu noslēgšanai ar potenciālo klientu jeb *closing*;

Kā **pētījuma metodes** tiks izmantotas:

- Publikāciju un zinātnisko rakstu analīze
- Statistisko datu analīze

Studiju darbā veiktā analīze un pētījums pamatojas uz LR likumdošanas aktu prasībām, statistikas datiem, Latvijas un ārvalstu zinātnieku darbiem, publikācijā zinātnisko rakstu krājumos un periodikā, internetā pieejamiem materiāliem kā arī ekspertu sniegto informāciju.

1. TEORĒTISKIE ASPEKTI

Lai labāk izprastu ,kā šis pārdošanas modelis un finansējuma piesaiste varētu palīdzēt uzņēmējdarbībai un Latvijas ekonomikai attīstīties, autors izpēta finanšu menedžmenta pamatus, iespējamās uzņēmējdarbības atbalsta mehānismus no valsts iestāžu puses, pakalpojumu pārdošanas modeļu veidus, kā arī pakalpojuma dizaina izstrādi.

1.1 Uzņēmējdarbības finansēšana

Ikvienam uzņēmumam ir nepieciešams finansējums, lai varētu funkcionēt – iepirkt iekārtas un materiālus, segt rēķinus, apmaksāt darbinieku algas un arī pelnīt. Plānojot uzņēmējdarbību, finanšu vadība ieņem ļoti būtisku lomu. Tieši vāja izpratne par finanšu jautājumiem ir viens no iemesliem, kāpēc bankas atsaka kreditēšanu uzņēmēju idejām, jo bankas nelabprāt kreditē inovācijas bez vēsturiski pierādāmiem faktiem par stabilu idejas un uzņēmuma dzīvotspēju. Protams, bankas pieprasa arī attiecīgu nodrošinājumu pret risku, ķīlu vai personiskā galvojuma veidā. Swedbank eksperti ir aprēķinājuši, ka tikai 25000 uzņēmumi Latvijā kvalificējas nepieciešamajām prasībām, lai piesaistītu finansējumu no bankas.¹ Taču banku finansējums nav vienīgais veids kā finansēt savu uzņēmējdarbību. Lai izprastu kā ES Fondu piesaistītais finansējums iekļaujas uzņēmējdarbības kopējā finansēšanā ir jāizprot finanšu menedžmenta jēdziens un sastāvdaļas.

1.1.1 Finansēšanas būtība un vadības principi

Finanšu vadība ir sistēma, uzņēmuma asinsrite. Tās mērķis ir nodrošināt stabilu uzņēmuma darbību un nepārtrauktību, attīstību un peļņu. Finanšu aspekts tiek ņemts vērā gandrīz jebkurā dažādu kategoriju lēmumu pieņemšanā gan īstermiņā, gan ilgtermiņā ietekmējošiem lēmumiem.²

Finanses ir uzņēmuma īpašnieka atbildība, uzņemoties tās politikas veidošanu pats vai deleģējot finanšu direktoram. Politika tiek izstrādāta balstoties uz katra konkrētā uzņēmuma specifiku, jo nav divu vienādu uzņēmumu, tie atšķiras pēc lieluma, inovativitātes pakāpes, darbinieku skaita, nodokļu politikas un ļoti daudzu citu ietekmējošo faktoru dēļ.

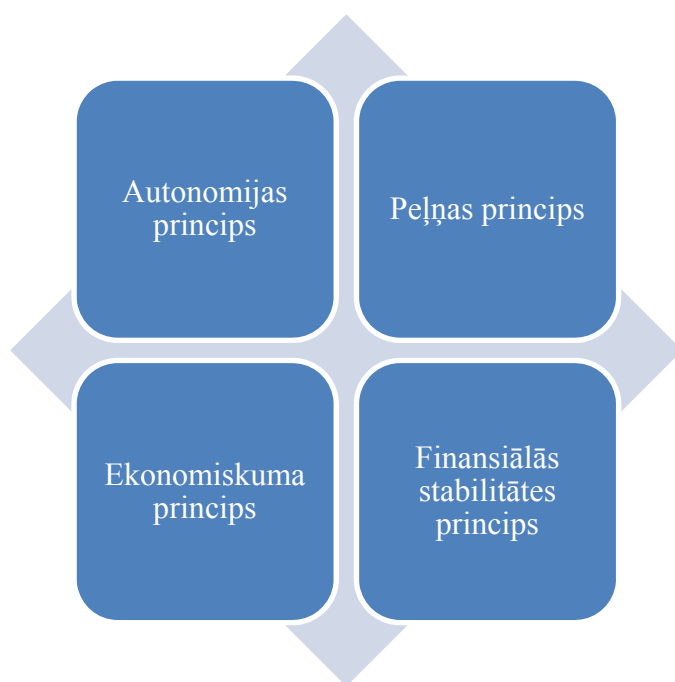
¹ Swedbank: visaktīvākie mazo uzņēmumu segmentā ir “bohēmisti” un “pārmaiņu bērni”:
<https://www.swedbank.lv/zinas/16.10.2015/> [skatīts 05.05.2016]

² O.Kutuzova „Finanses un kredīts”, Ceturtais, papildinātais izdevums, Rīga, „Biznesa augstskola Turība” [4.lpp]

Uzņēmuma finanšu vadības politikas izstrādāšanu sāk ar uzņēmuma misiju un vīziju, definējot, kādi mērķi ir jāasniedz finansiāli, lai izpildītos sākumā nospraustā misija un vīzija. Attiecīgi, nākamais būtiskais solis ir definēt uzņēmuma principus un vērtības, no tiem arī tad izrietēs finanšu vadības politikas pamats.

Teorijā par finanšu menedžmentu tiek apskatīti 4 populārākie finanšu vadības principi:

- Autonomijas princips;
- Peļņas princips;
- Ekonomiskuma princips;
- Finansiālās stabilitātes princips;¹



1.1. att. Finanšu vadības principi²

Kā jau var saprast no šo principu nosaukumiem tie atšķiras pēc tā, kas uzņēmumam ir būtiskākais. Principa izvēle ir ļoti cieši saistīta ar paša uzņēmēja personību, kognitīvo stilu.

Autonomijas princips - Uzņēmums patstāvīgi rīkojas ar savu īpašumu un ražošanas resursiem un brīvi izvēlas, ar kādu darbību un kādā apjomā nodarboties. Patstāvīga resursu izmantošana ļauj arī patstāvīgi rīkoties ar iegūtajiem rezultātiem, līdz ar to stimulējot uzņēmēju privāto iniciatīvu. Uzņēmumam būs augsts paša kapitāla īpatsvars, mazs kreditoru īpatsvars. Visi rēķini tiks nomaksāti laikus, lai samazinātu potenciālo spiedienu no kreditoru

¹ M. Rurāne „Finanšu menedžments”, Rīga, Biznesa izglītības bibliotēka, 2006.g. [145.-147.lpp]

² Autora izstrādāts attēls, avots: turpat

puses. Balstot uzņēmējdarbību uz šādu principu, uzņēmējs visticamāk izvēlēsies tās nozares, kas ir mazāk regulētas no attiecīgo instanču puses. Uzņēmējs neizvēlēsies tādas nozares kā – tabakas, alkohola tirdzniecība, kā piemēram. Neizmantos puslegālas vai šaubīgas nodokļu optimizēšanas shēmas.

Peļņas princips - Uzņēmuma darbības galvenais mērķis ir palielināt ieņēmumu pārsniegumu pār izdevumiem. Ražošanu gan apjoma, gan sortimenta ziņā organizē tā, lai iegūtu iespējami lielāku peļņu vai iespējami augstu rentabilitāti. Uzņēmējs orientējas uz maksimālu peļņu, tāpēc izvēlēsies agresīvāku uzņēmējdarbības organizēšanas politiku. Ja attiecīgajā nozarē ir iespējams nopelnīt, tad uzņēmējs to darīs un meklēs jebkādu variantus, lai samazinātu izmaksas, palielinātu kontroli pār naudas plūsmu – piedzenot debitoru parākus pēc iespējas ātrāk un maksājot kreditoriem pēc iespējas vēlāk. Izplatīta ir nodokļu optimizēšana. Taču peļņas princips iedalās arī termiņā – īstermiņa peļņa un ilgtermiņa peļņa. Attiecīgi mainās arī politika.

Ekonomiskuma princips – Balstoties uz mikroekonomikas teoriju mērķis ir sasniegt noteiktu rezultātu ar mazāku resursu patēriņu (minimizācijas princips), vai visaugstākais rezultāts ar noteiktu resursu patēriņu (maksimizācijas princips). Tātad pēc savas būtības ekonomiskuma princips nosaka prasību visiem uzņēmumiem netērēt savus resursus veltīgi un strādāt “ekonomiski”. Arī šeit var saskatīt līdzīgas tendences kā peļņas principā. Taču šeit populāri varētu būt galējības dzīvojošie uzņēmumi, tādi, kas iziet uz maksimizācijas principu, piemēram – Intel un Apple, lai sasniegtu inovativitātes spici nozarē un turpinātu būt Nr.1. Kā arī otrā puse – sasniegt noteiktu rezultātu ar minimālākajiem rezultātiem, kur var minēt tādas uzņēmumu zīmolis kā Amazon, Walmart, AMD. Arī mūsu pašu jaunie uzņēmēji, veicot pirmos prototipus ir šajā kategorijā.

Finansiālās stabilitātes princips - Finansiālo stabilitāti uzņēmums saglabā tad, ja jebkurā laikā uzņēmums var veikt obligātos maksājumus, un nav būtiski, vai uzņēmums to dara ar pašu kapitālu vai ar saņemtajiem kredītiem. Ja finansiālā stabilitāte tiek zaudēta, rodas jautājums par maksātspēju vai par tās nepieļaušanas procedūru - sanāciju. Balstot politiku uz šo principu, uzņēmums ļoti rūpīgi seko uzņēmuma likviditātes rādītājiem, naudas plūsmas veidošanās struktūrai. Visi rēķini un maksājumi tiek veikti laikus, veicot rūpīgu plānošanu uz priekšu. Uzņēmumiem būs augstāki kritiskie likviditātes sliekšņi un prasības pret skaidras naudas pieejamību banku norēķinu kontos. Tāpēc uzņēmumi varbūt neattīstīs tik strauji kā uzņēmumi, kuru politika, kas balstīta uz citiem principiem, taču tie ir daudz stabilāki pret

jebkāda vieda satricinājumiem kā tirgus svārstības, ekonomiskās krīzes un citiem ārējiem riskiem.¹

Pēc 2008.gada finanšu krīzes Latvijas uzņēmumi, kuri līdz šim bija izteikti orientēti uz augstāku risku un ātrāku peļņu piedzīvoja grūtus laikus. Tāpēc šobrīd ir novērojama pat izteikta piesardzība uzņēmumu finanšu politikas veidošanā. Kā ir minējuši arī banku eksperti, tad uzņēmumi tur nevajadzīgi lielus līdzekļus banku kontos.²

1.1.2 Finansējuma avotu struktūra un iedalījums

Uzņēmuma darbība var tikt finansēta no viena avota, kas ir ļoti rets gadījums, vai no vairāku avotu kombinācijas, kas veido uzņēmuma kapitāla struktūru. Kā tiek uzsvērts teorijā, tad veidojot finansēšanas avotu struktūru, mērķis ir sasniegt viszemāko cenu par aizņemto kapitālu un visaugstāko pašu kapitāla ienesību.³

Atkarībā no dažādiem kapitāla ieguves aspektiem finansēšanas avotus varētu iedalīt trijās lielās grupās:

- pēc kapitāla devēja tiesiskā stāvokļa – pašu finansējums un kredīta finansējums;
- pēc kapitāla izcelsmes avota – iekšējie un ārējie avoti;
- pēc kapitāla atvēršanas laika – beztermiņa, īstermiņa, ilgtermiņa.

Finansēšanas avoti pēc kapitāla izcelsmes avota:

- Iekšējā finansēšana:
 - Finansēšana no uzņēmuma peļņas.
- Ārējā finansēšana:
 - Līdzdalības finansējums;
 - Akciju emisija;
 - No aizņemtā kapitāla, kreditoriem;
 - Kombinētā finansēšana.

Finansēšanas avoti pēc kapitāla devēja tiesiskā stāvokļa:

- Finansējums ar pašu kapitālu:

¹ M. Rurāne „Finanšu menedžments”, Rīga, Biznesa izglītības bibliotēka, 2006.g. [25.-27.lpp]

² SEB Banka: Pieprasījums pēc kredītiem šogad pieaugs: <http://www.seb.lv/info/bizness/pieprasijums-pec-hipotekarajiem-kreditiem-sogad-pieaug> [skatīts 25.04.2016]

³ M. Rurāne „Finanšu menedžments”, Rīga, Biznesa izglītības bibliotēka, 2006.g. [145.-147.lpp]

- No uzņēmuma peļņas;
- No dibinātāju iemaksām.
- Finansējums ar aizņemto kapitālu:
 - Piegādātāju kredīti;
 - Banku kredīti;
 - Vekseļu parādi;
 - Līzings.

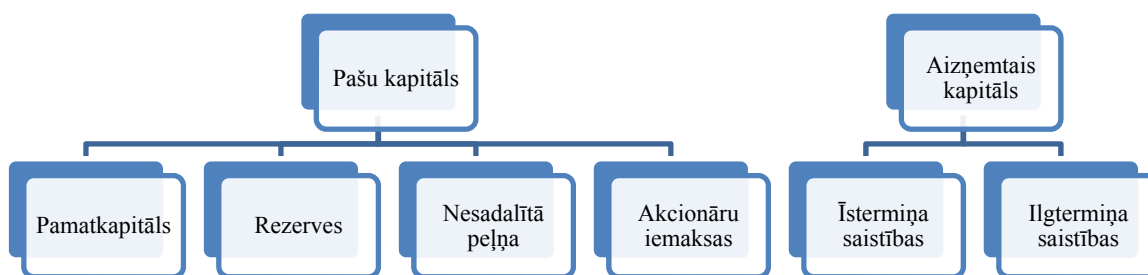
Finansēšanas avoti pēc kapitāla atvēlēšanas termiņa:

- Bez termiņa:
 - Dibinātāju iemaksas un akciju emisija;
 - Uzņēmuma peļņas uzkrājumi;
- Ar termiņu:
 - Īstermiņa – līdz 1 gadam;
 - Ilgtermiņa, vairāk par 1 gadu.

Latvijā uzņēmējdarbībā vispopulārākais sadalījums ir tieši pēc kapitāla devēja tiesiskā stāvokļa, finansējums ar pašu kapitālu un finansējums ar aizņemto kapitālu.

Aizņemtais kapitāls tiek sadalīts divās lielās grupās:

- Īstermiņa saistības, ar termiņu līdz vienam gadam;
- ilgtermiņa saistības, ar termiņu ilgāku par vienu gadu.¹



1.2. att. Kapitāla struktūras sadalījums bilances pasīvā²

¹ M. Rurāne „Finanšu menedžments”, Rīga, Biznesa izglītības bibliotēka, 2006.g. [25.-27.lpp]

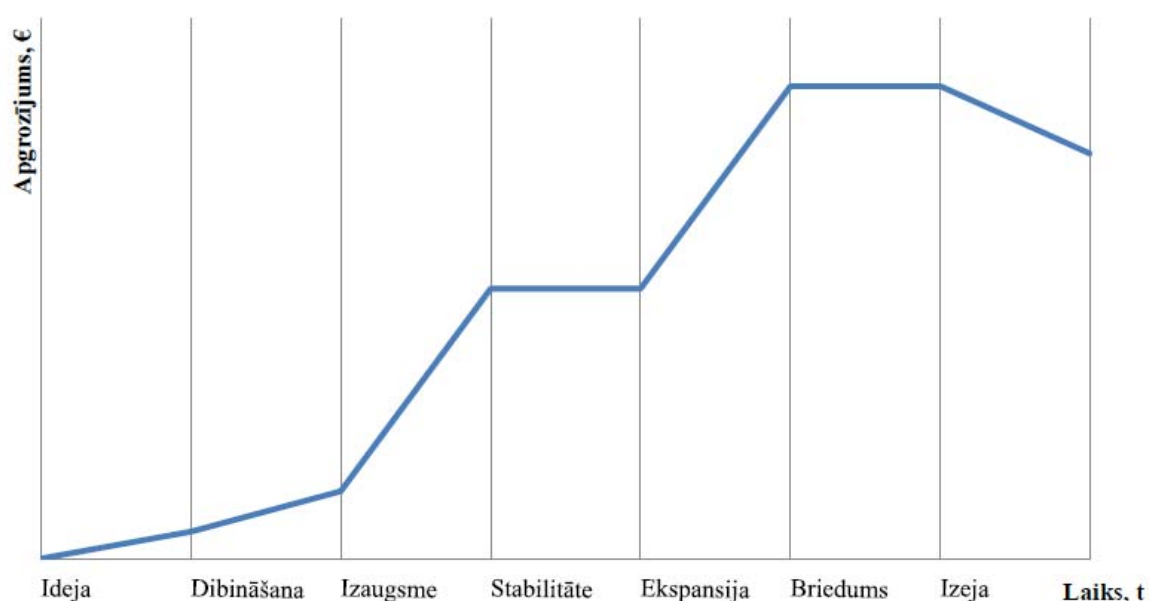
² Autora izstrādāts attēls, avots: turpat

1.1.3 Uzņēmuma stadijas, biznesa dzīves cikls

Viss finansējums nav vienāds, finansējumi savā starpā atšķiras pēc ļoti daudziem faktoriem – cenas, riska, pieejamības, pieprasījuma un piedāvājuma attiecības. Lai pareizi izvēlētos atbilstošo finansējumu ir jāizprot kā katrs finansējums atbilst konkrētajai situācijai. Primārais ar ko ir jāsāk, jāizprot uzņēmuma attīstības stadijas jeb uzņēmuma dzīves cikls.

Uzņēmuma dzīves cikls iedalās 7 lielās kategorijās:¹

- Biznesa idejas izstrāde un testēšana;
- Uzņēmuma dibināšana;
- Uzņēmuma attīstīšana jeb izaugsme;
- Uzņēmuma darbības stabilizēšana un sistēmu ieviešana;
- Uzņēmuma ekspansija jeb *scale-up*;
- Uzņēmuma brieduma stāvoklis jeb piesātinājums;
- Uzņēmuma izeja jeb transformācija.



1.3. att. Uzņēmuma attīstības stadijas²

Uzņēmējam ir ļoti būtiski izprast šo biznesa attīstības ciklu, šis cikls var ilgt no 3 mēnešiem līdz pat 100 gadiem. Mūsdienās, biznesa dinamika ir ļoti strauji augusi, tāpēc ir

¹ JITM: The 7 stages of business life cycle: <http://www.justintimemanagement.com/en/The-7-stages-of-business-life-cycle> [skatīts 04.05.2016]

² Autora izveidots attēls: Avots: turpat

tendence šiem cikliem kļūt arvien īsākiem, un jaunas attīstības fāzes tiek sasniegtas straujāk, pateicoties plašāk pieejamajiem resursiem, inovāciju konverģences tempiem un konkurences spiedienam.

Pirmais posms: Biznesa idejas izstrāde un testēšana jeb uzņēmuma eksistēšanas pirmsākums.¹

Šajā posmā galvenā problēma ir – kā atrast klientu? Kā piegādāt klientam solīto produktu vai pakalpojumu? Šajā posmā uzņēmuma vadībai ir jārod atbilde uz sekojošajiem jautājumiem:

1. Kā mēs varam iegūt pietiekami daudz klientu, piegādāt savus produktus un sniegt pakalpojumus pietiekoši labi, lai varētu kļūt par dzīvotspējīgu biznesu?
2. Kā mēs varam piesaistīt jaunus klientus, nodrošināt lielāku pārdošanas bāzi?
3. Vai mums ir pietiekami daudz naudas, lai segtu nepieciešamos izdevumus šajā uzņēmuma sākuma posmā?

Organizācija ir ļoti vienkārša — īpašnieks dara visu un tieši uzrauga padotos. Formālās plānošanas sistēmas ir minimālas vai tās nav vispār. Uzņēmuma stratēģija ir vienkārša - izdzīvot. Īpašnieks veic visus svarīgos uzdevumus, iezīmē un uztur vīziju, visu iesaistīto darbinieku motivāciju, attīstības virzienu. Uzņēmuma izmaksas tie segtas no īpašnieku ieguldījuma, veiktajiem uzkrājumiem, kā arī izmantojot draugu un radu finansiālu atbalstu.

Uzņēmumi, šajā eksistēšanas stadijā, ir sākot no nesen darbību uzsākušo restorāniem un veikaliem, līdz augsto tehnoloģiju ražotājiem, kuriem vēl jāstabilizē ražošanas, vai produkta kvalitāte. Daudzi uzņēmumi šajā stadijā tā arī neiegūst pietiekamu patērētāju uzticību un bankrotē. Tie uzņēmumus, kuri spēj pārvarēt šo posmu, pāriet nākošajā fāzē – izaugsmes fāzē

Otrais posms: Uzņēmuma dibināšana un attīstība

Sasniedzot šo stadiju, uzņēmums sevi pierāda kā uzņēmumu ar potenciālu. Ir pirmie klienti, noslēgtie līgumi un arī ienākumi. Klientiem tiek piegādātas preces un sniegti pakalpojumi. Taču šajā stadijā svarīgāk kļūst jautājumi par turpmāko attīstību, paplašināšanos, rentabilitāti un peļņu. Šajā posmā ir jāatbild uz sekojošajiem jautājumiem:

1. Vai īstermiņā mēs varam ieņemt pietiekami daudz naudas, lai segtu remonta un amortizācijas izmaksas uzņēmuma aktīviem?

¹ Harvard Business Review: The Five Stages of Small Business Growth: <https://hbr.org/1983/05/the-five-stages-of-small-business-growth> [skatīts 04.05.2016]

2. Vai mēs varam, kā minimums, ģenerēt pietiekamu naudas plūsmu, lai paliktu biznesā un finansētu izaugsmi līdz izmēriem, kas ir pietiekami lieli, ņemot vērā mūsu rūpniecības un tirgus nišas, lai gūtu ekonomisko atdevi?

Organizācija joprojām ir vienkārša. Uzņēmumā ir relatīvi mazs darbinieku skaits, ko uzrauga tirdzniecības vadītājs vai vecākais speciālists. Neviens no viņiem nelemj svarīgus lēmumus neatkarīgi, bet pilda īpašnieku norādes.

Sistēmas attīstībā ir minimāla. Formālās plānošanas, labākajā gadījumā, ir tikai naudas plūsmas uzskaiti un prognozēšanai. Uzņēmuma galvenais mērķis joprojām ir izdzīvošana, un īpašnieks vēl aizvien nav nodalāms no organizācijas ne stratēģiski, ne finansiāli. Šajā posmā uzņēmums turpina augt, stabilizēties, gūt pirmo peļņu – pārējot nākošajā posmā. Ļoti liela daļa uzņēmumu šajā posmā bankrotē, izstikstot sākotnēji ieguldītajai īpašnieku naudai un enerģijai.

Trešais posms: Stabilitāte un sistēmas izveide

Šajā posmā tiek izstrādātas sistēmas un procesi uzņēmuma tālākai darbībai. Tas ir nepieciešams, lai uzņēmuma darbību strukturizētu, tā kļūdu loģiskāka, efektīvāka un konkurētspējīgāka. Sistēmu un procesu ieviešana ir obligāta, ja uzņēmums plāno turpināt palielināt apgrozījuma un peļņas rādītājus. Šajā posmā ir nepieciešams palielināt štatu skaitu administrācijā un menedžmentā. Uzņēmuma vadībai ir jāpieņem lēmums par tālāku investīciju finansēšanas politiku – paļauties uz pašu kapitālu vai tomēr meklēt iespējas kapitālu aizņemties, pāatrinot uzņēmuma izaugsmi. Tiek pieņemti darbinieki un uzkrāts kapitāls. Pamata plānošanas funkcijas tiek veiktas – finansēs, mārketingā, darbinieku pieņemšanā un vērtības radīšanā gan produktu ražošanā, gan pakalpojumu sniegšanā. Sašaurinās īpašnieka atbildība, paļaujoties vairāk uz deleģēšanu un menedžmentu.

Ir viegli uzņēmuma vadībai ieslīgt stagnācijā, ko izraisa atrašanās komforta zonā. Ir būtiski sakārtot uzņēmumu un sagatavot tālākai izaugsmei. Atsevišķos gadījumos, konkrētas nišas uzņēmumiem šī stabilitātes fāze ir arī brieduma fāze, ka nav iespējams augt un paplašināties. Taču, vairumā gadījumu, pastāv iespējas augt. Ja īpašnieka stratēģija paredzēja uzņēmuma pārdošanu, tad tieši šis posms ir izdevīgs brīdis, lai uzņēmumu pārdotu investoriem.

Ilgtermiņa stratēģiskā plānošana kļūst izteikti nepieciešama. Jāpieņem lēmumi par plāniem vairākiem gadiem uz priekšu. Ja uzņēmums plāno paplašināties, būs nepieciešams

piesaistīt finansējumu investīcijām, kas būtiski izmainīs uzņēmumu. Taču tajā pašā laikā saglabājot esošo klientu lojalitāti, produktu kvalitāti.

Ceturtais posms: Ekspansija

Sasniedzot ekspansijas posmu menedžmenta rūpes tikai pieaug. Ir jādomā par to, kā nodrošināt pastāvīgu, strauju uzņēmuma izaugsmi, kā finansēt plānotās investīcijas. Šajā posmā svarīgākie jautājumi, uz kuriem jārod atbildes ir:

1. Deleģēšana. Vai īpašnieks spēs nodeleģēt atbildības un pienākumus citiem? Kādas vadības un motivācijas sistēmas pielietot? Kā uzticēties, kā kontrolēt?
2. Naudas līdzekļi. Vai būs pietiekoši daudz resursu, lai finansētu straujo uzņēmuma izaugsmi un ar to saistītās izmaksas? Cik lielas saistības uzņēmums drīkst uzņemt? Cik lielu likviditāti uzturēt?

Organizācija tiek decentralizēta. Galvenajiem vadītājiem ir jābūt ļoti kompetentiem, lai apstrādātu pieaugošo darbu apjomu. Uzņēmuma sistēmas kļūst izsmalcinātākas un plašākas.

Šis ir izšķirošs laiks, jo uzņēmuma tālākajā attīstībā. Stratēģiskā un operatīvā plānošana ir pamatā visiem lēmumiem. Uzņēmuma akciju kontrolpakete vēljoprojām pieder uzņēmuma dibinātājam. Ja uzņēmuma vadība tiek galā ar problēmām, kuras rodas uzņēmuma paplašinoties, business var kļūt par lielu, pelnošu uzņēmumu daudzu gadu garumā. Ja uzņēmuma vadība nav pietiekoši kompetenta, lai tiktu galā ar problēmām, visticamākais scenārijs ir uzņēmuma pārdošana vai bankrots.

Nereti, ja uzņēmuma dibinātājam nepietiek kompetences, lai vadītu uzņēmumu, sākotnējais dibinātājs var tikt noņemts no uzņēmuma vadības. Īpaši, ja riska fondu investori tiek iesaistīti, kuriem ir daudz lielāka uzņēmuma vadības kapacitāte. Viens no visplašāk zināmākajiem gadījumiem bija 1985. gadā, kad no Apple aizgāja Steve Jobs.¹

Piektais posms: Briedums

Lielākās raizes kļūstot par Brieduma stadijas uzņēmumu ir, pirmkārt konsolidēt un kontrolēt finanšu rādītājus, kurus ietekmē straujā uzņēmuma izaugsme. Otrkārt, noturēt efektīvu uzņēmuma lielumu darbinieku, krājumu pārvaldības ziņā, saglabāt elastīgumu un enerģiju, kāda bija uzņēmumu dibinot. Uzņēmuma kļūstot lielākam, pieaug riski uzņēmumam kļūst neefektīvam, lēnam un birokrātiskam. Darbinieki un vadība ir uzņēmuma mugurkauls,

¹ Investopedia: Steve Jobs And The Apple Story: <http://www.investopedia.com/articles/fundamental-analysis/12/steve-jobs-apple-story.asp> [skatīts 06.05.2016]

darbinieki tiek iesaistīti stratēģiskās plānošanas procesā. Vadība ir decentralizēta, adekvāti izveidota un ar atbilstošu kompetenci. Uzņēmumā integrētās sistēmas ir pārdomāti izstrādātas un veicina uzņēmuma efektivitātes celšanos. Īpašnieks un uzņēmums ir viens no otra atdalīti gan finansiāli, gan operatīvi. Uzņēmuma īpašnieka loma ir stratēģiskā plānošana un vadība, valdes uzraudzība un komplektēšana.¹

Sasniedzot briedumu un piesātinājumu gan uzņēmums, gan tā īpašnieks ir finansiāli nodrošināti. Taču, uzņēmumam ir jāturpina attīstīties, investēt un jānotur sākotnējā enerģija. Turpinot investēt un attīstoties uzņēmums turpinās augt, paplašināties, izstrādās jaunus produktus un darbošanās virzienus, noturot brieduma fāzi ilgtermiņā. Uzņēmuma pātraucot investēt, var notikt uzņēmuma sestā stadija – pārkaulošanās.

Pārkaulošanās ir parādība, kad uzņēmums cieš no inovāciju trūkuma, strukturālajām reformām, izvairīšanos no riska. Konkurenti, īpaši tie, kas ir pirmajās trīs stadijās, ir gatavi uz daudz lielākiem riskiem nekā uzņēmumi brieduma stadijā, taču brieduma stadijā esošajiem uzņēmumiem ir daudz vairāk pieejamo resursu gan finansiālo, gan intelektuālo. Uzņēmējdarbības vide, tirgus, ekonomika, tehnoloģijas turpina mainīties, attīstīties, pilnveidoties. Uzņēmumiem ir jāiet līdzī laimam, neatkarīgi vai uzņēmumi ir brieduma vai start-up fāzē. Uzvarēs tas, kas pārmainīsies. Nevelti tas tiek uzsverts visos stratēģiskās vadīšanasursos.²

1.1.4 Uzņēmuma stadijai atbilstošais finansējums

Katrai no augstāk minētajām kategorijām ir sava specifika, kādu finansējumu piesaistīt.

Uzņēmumu finansējuma tirgus ietver dažādus spēlētāju veidus, ko var iedalīt trīs galvenajās kategorijās:

1. Riska kapitāla investori, tajā skaitā:
 - biznesa enģeļi
 - sēklas finansējuma fondi;
 - investīciju fondi, sindikāti;
 - reģionālie riska kapitāla fondi;
 - riska kapitāla firmas;

¹ Harvard Business Review: The Five Stages of Small Business Growth: <https://hbr.org/1983/05/the-five-stages-of-small-business-growth> [skatīts 04.05.2016]

² Harvard Business School: Strategic Intelligence: Adapt or Die: <http://hbswk.hbs.edu/item/strategic-intelligence-adapt-or-die> [skatīts 06.05.2016]

- korporatīvā riska kapitāla firmas;
 - inkubatori;
 - inovāciju investīciju fondi;
 - biržas.
2. Aizdevumi un parādsaistības, tajā skaitā:
- MVU aizdevumu shēmas;
 - bankas un citas finanšu organizācijas;
 - vietējie investīciju fondi;
 - līzings un komerc kredīti.
3. Citi avoti, tajā skaitā:
- valsts granti;
 - biznesa konkursu balvas;
 - faktoringi;
 - piegādātāji (atvieglotie norēķinu noteikumi)
 - atmaksājami avansi.¹

Uzņēmumu finansēšanas instrumentus var iedalīt sekojošās grupās:

1. Pašu uzņēmēju, kā arī viņu ģimeņu un draugu līdzekļi (*FFF: Family, Friends, Fools*)
2. Darbības uzsākšana:
 - pirmssēklas kapitāla fondi, idejas izvērtēšanas finansējums;
 - aizdevums bez procentu maksājumiem un/vai garantijas;
 - universitāšu un pētniecības centru sēklas fondi;
 - mikrokredīti, atmaksājami īstermiņa aizdevumi;
 - valsts (un privātie) darbības uzsākšanas un inovāciju fondi;
 - valsts subsīdijas.
3. Pirmais finansējuma cikls:
 - biznesa eņģeļi;
 - sēklas kapitāla fondi;
 - bankas aizdevumi/parādsaistības;
 - garantiju shēmas;

¹ LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda!
[6.lpp]

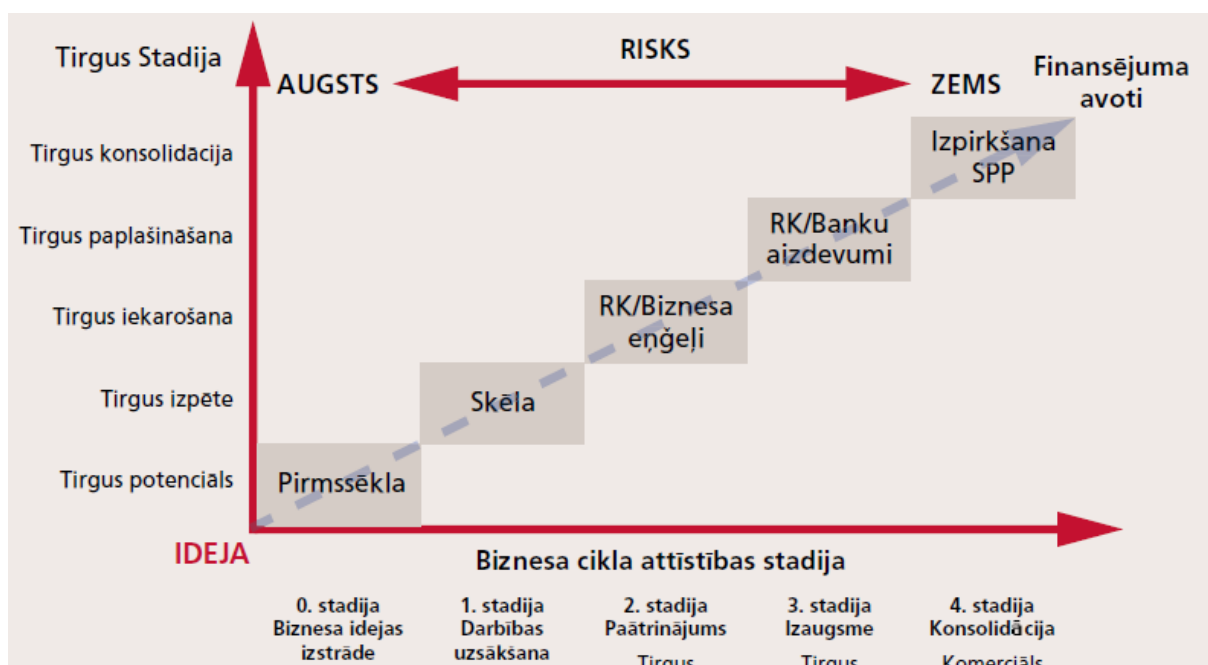
- valsts (un privātie) investīciju fondi;
- valsts riska kapitāla fondi;
- valsts subsīdijas;
- korporatīvais riska kapitāls.

4. Otrais finansējuma cikls:

- privātais riska kapitāls;
- banku aizdevumi;
- akciju pirkuma garantijas;
- mezanīna kapitāls.

5. Nākamie finansējuma cikli:

- sākotnējs publisks piedāvājums (SPP) akciju kotēšanai biržā
- obligāciju izlaišana;
- konvertējamās obligācijas;
- līzings;
- faktoringš.¹



1.4. att. Biznesa cikla attīstības stadijas un tiem atbilstošais finansējums, avots: LIAA²

¹ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, S. David Young: Attracting Investors: A Marketing Approach to Finding Funds for Your Business 2004 256 pages [24.-48. Lpp]

² LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [8.lpp]

Jāpiezīmē, ka jo lielāks un stabilāks ir uzņēmums, jo plašākas iespējas ir piesaistīt finansējumu relatīvi zemā riska dēļ. Piemēram, finansējumu var piesaistīt obligāciju veidā, kā to šobrīd dara AS „Latvenergo”¹, kotējoties biržā, kā to mēģināja AS „Citadele banka”², vai veidojot kopīgus sindicēto aizņēmumu investīciju projektus ar vairākām bankām vienlaikus.³

1.2 Uzņēmējdarbības atbalsta mehānismi

Eiropas Komisija uzskata, ka valsts sektoram būtu jāiesaistās tikai finansēšanas nosacījumu uzlabošanā un būtu jāveic ierobežotas darbības, kad tiek konstatētas tirgus nepilnības. Tomēr Eiropas Komisija apzinās, ka valsts iejaukšanos var attaisnot šādi faktori:

- iespēja saņemt pamatkapitālu un aizdevumus ir ierobežota, kas ir viens no galvenajiem šķēršļiem, ar ko saskaras MVU;
- investoru un kredītu sniedzēju nevēlēšanās investēt, baidoties no pārāk augsta riska, jo MVU nespēj sniegt nepieciešamās garantijas;
- relatīvi augstas uzticamības pārbaudes un darījumu izmaksas salīdzinājumā ar finansējuma apjomiem.

Eiropas Komisija nosaka, ka priekšnoteikums valsts atbalstam riska kapitāla jomā ir tirgū pastāvošās nepilnības. Valsts iestādes var veikt vienu vai vairākas no šīm darbībām, lai veicinātu riska kapitāla sniegšanas attīstību:

- tādu investīciju fondu izveide, kur tās ir partneri vai investori;
- subsīdiju sniegšana jau esošajiem fondiem, lai segtu daļu no to administratīvajām un vadības pieskaitāmajām izmaksām;
- citu finanšu instrumentu veicināšana, lai uzlabotu pamatkapitāla sniegšanu un pieejamību investīcijām;
- riska kapitāla fondu investīciju nodrošināšana;

¹ AS „Latvenergo”: Par AS “Latvenergo” emitēto papildu zaļo obligāciju iekļaušanu Baltijas parāda vērtspapīru sarakstā: <http://www.latvenergo.lv/lat/investoriem/pazinojumi/9183-par-as-latvenergo-emiteto-papildu-zalo-obligaciju-ieklausanu-baltijas-parada-vertspapiru-saraksta> [skatīts 02.05.2016]

² Bloomberg: Latvia's Citadele Banka Plans IPO Seeking 115 Million Euro: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-10-15/citadele-banka-to-raise-up-to-115-million-euro-in-ipo-this-year> [skatīts 02.05.2016]

³ LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [7.-8.lpp]

- nodokļu atvieglojumu piešķiršana investoriem, lai rosinātu tos noslēgt riska kapitāla investīciju darījumus.¹

Taču tikai ar pieejamā finansējuma piedāvājumu nepietiek, lai atrisinātu tirgus nepilnību. Valsts iestādēm ir jārisina arī pieprasījuma un neatbilstošās informācijas jautājumi, kas ir viens no galvenajiem iemesliem, kādēļ finanšu tirgi darbojas tik vāji un kādēļ finanšu piegādes ķēde mēdz pārtrūkt.

Tā iemesls, iespējams, ir adekvātu finansējuma avotu vai pietiekama pamatkapitāla apjoma trūkums, ko sniedz daži finansējuma avoti.

Ir daudz gan privāto, gan valsts organizāciju, kas uzņēmējdarbības uzsācējiem, kā arī esošajiem uzņēmējiem iespēju robežās var sniegt informāciju par pieeju finansējumam. Dažas no šīm organizācijām sniedz tikai vispārēju informāciju, savukārt citas sniedz specializētas konsultācijas vai pat palīdz dibināt kontaktus ar potenciālajiem investoriem.²

1.2.1 Fiskālā politika:

Fiskālā politika ir principu un lēmumu kopums, kas nosaka valsts funkcijas ienākumu un izdevumu pārdalē. Fiskālās politikas īstenošanā tiek ievērots taupības, uzkrājumu veidošanas, precikliskas fiskālās politikas, stabilitātes, ilgtspējīgas fiskālās politikas, paaudžu savstarpējas atbildības, atklātuma un solidaritātes princips atbilstoši Fiskālās disciplīnas likumam.³

Fiskālajai politikai ir jāstrādā sistemātiski kopā pārējām valdības varā esošajām svirām – likumdošanu, monetāro politiku un ekonomisko politiku. Organizējot fiskālo politiku valdībai parasti valdībai ir jābalansē ienākumi un izdevumi, lai nodrošinātu sociālo aizsardzību tās iedzīvotājiem, bet tajā pašā laikā nepārslogojot uzņēmējdarbību ar nodokļiem, kavējot tās attīstību. Pie fiskālās politikas noteikti jāpiemin Lafēra likne saistībā ar nodokļu likmēm un ieņemtajiem nodokļiem absolūtajā griezumā.⁴

Lafēra likne pastāv uz principu, ka ja nodokļu likme ir 0%, tad nekādus nodokļus iekasēt nevar, un, ja nodokļu likme ir 100%, neviens nebūs motivēts darboties

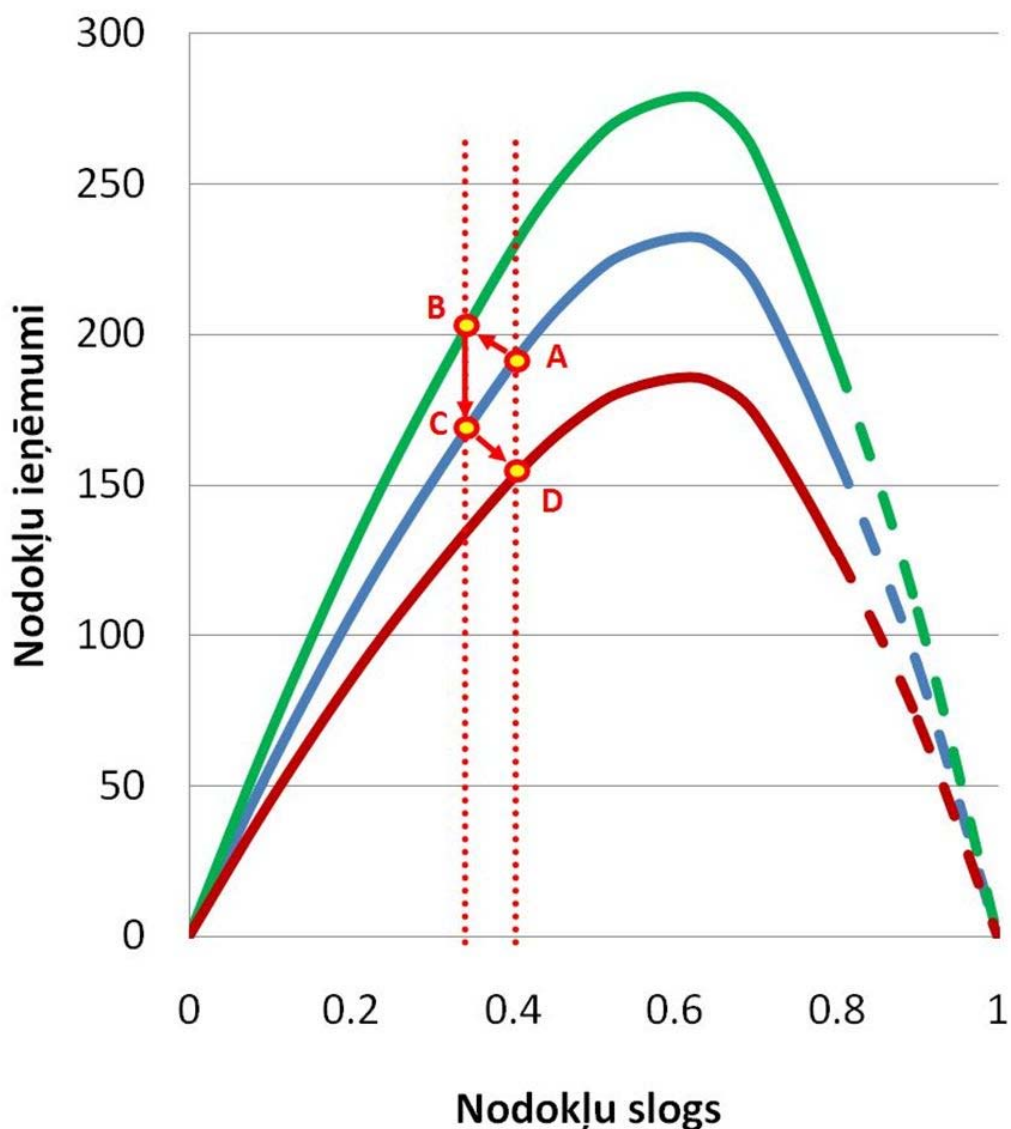
¹ EIROPAS PARLAMENTA UN PADOMES DIREKTĪVA 2014/59/ES 348.lpp [192.-193.lpp]

² LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! 40.lpp [20.lpp]

³ Finanšu ministrija: Fiskālā politika: http://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/tautsaimniecibas_analize/fiskala_politika/ [skatīts 05.05.2016]

⁴ University of Colorado: Fiscal Policy: <http://www.colorado.edu/economics/courses/econ2020/section9/section9-main.html> [skatīts 03.05.2016]

uzņēmējdarbībā un nodokļu ieņēmumi būs nulle.¹ Ar Lafēra līknes principu uzņēmējdarbības pārstāvji cenšas pārliecināt fiskālās politikas veidotājus par nepieciešamību samazināt nodokļus.²



1.5. att. Lafēra līkne, Avots: gatis.kokins.com³

¹ S.Saksonova: Valdība loma jauktajā ekonomikā <http://profizgl.lu.lv/mod/book/tool/print/index.php?id=19904> [skatīts 05.05.2016]

² V.Gavrilovs laikrakstam Dienas Bizness: Attīstības vārdā aicina samazināt darbaspēka nodokļu slogu: <http://www.db.lv/darbs/attistibas-varda-aicina-samazinat-darbaspeka-nodoklu-slogu-397219> [skatīts 03.05.2016]

³ G.Kokins: Lafērs iztraucēts: <http://gatis.kokins.com/weblog/2010/04/laffer-iztrauceets.html> [skatīts 03.05.2016]

1.2.2 Monetārā politika:

Definīcija: Centrālās bankas īstenotā naudas piedāvājuma pārvaldība, lai nodrošinātu kredītu pieejamību tādā apjomā un par tādu cenu, kas atbilst attiecīgajiem valsts mērķiem.¹

Kredītu pieejamība, naudas cena, inflācijas dinamika un valūtas kurss ļoti spēcīgi ietekmē uzņēmējdarbību, īpaši mazās ekonomikās. Kreditēšana, naudas pieejamība būtiski ietekmē ekonomikas izaugsmes tempus, pārlicinātības indeksus un aizņemšanās tendences.²

Latvijas gadījumā pārāk brīva monetārā politika ļāva kredītu piedāvājumam pārāk intensīvi pārsniegt pieprasījumu, izraisot ekonomikas pārkaršanu un destabilizāciju.³

Salīdzinājumā ar fiskālo politiku, monetārā politika spēcīgāk ietekmē uzņēmējdarbību un ekonomiku kopumā arī citās valstīs ar kurām ir spēcīgas ekonomiskās saites (saistīta valūta, lielas savstarpējās ārējās tirdzniecības bilances).

1.2.3 Nozares ekspertu analīze un priekšlikumi

Doing Business projekts piedāvā objektīvus novērtējumus par uzņēmējdarbības regulāciju, ietekmējošiem faktoriem katras valsts ekonomikā. Projekts saista 189 pasaules ekonomikas un lielākās pilsētas nacionālā un reģionālā līmenī. Projektu uztur Pasaules Banka. *Doing Business* tika aizsākts 2002.gadā un tas apskata vietējās ekonomikas MVU, izvērtē regulācijas politiku un ietekmējošos faktorus MVU dzīves ciklā.⁴

Pasaules Bankas izstrādātā metodoloģija lieliski parāda, kuri valsts iestāžu ietekmē esošie faktori traucē vai palīdz nodarboties ar biznesu. Kritēriji – nepieciešamais laiks, finansējums un sarežģītība. Uzņēmējdarbības vidi ietekmējošie faktori:

1. Biznesa uzsākšana
2. Būvatļaujas saņemšana
3. Elektrības ievilkšana
4. Īpašumu reģistrācija

¹ AkadTerm: <http://termini.lza.lv/term.php?term=monet%C4%81r%C4%81%20politika&list=monet%C4%81r%C4%81%20politika&lang=LV> [skatīts 05.05.2016]

² Investopedia: Monetary Policy: <http://www.investopedia.com/terms/m/monetarypolicy.asp> [skatīts 05.05.2016]

³ Latvijas Banka: Kopējā monetārā politika – aktualitātes un ietekme uz Latviju: <https://www.makroekonomika.lv/kopeja-monetara-politika-aktualitates-un-ietekme-uz-latviju> [skatīts 05.05.2016]

⁴ World Bank Group: About Doing Business: <http://www.doingbusiness.org/about-us> [skatīts 05.05.2016]

5. Aizdevumu saņemšana
6. Investoru aizsardzība
7. Nodokļu sistēma
8. Pārrobežu tirdzniecība
9. Tiesu sistēmas efektivitāte
10. Maksātspējas process¹

Jo ātrāki, lētāki un vienkāršāki ir šie 10 procesi, jo labāka ir uzņēmējdarbības vide, balstoties uz Pasaules Bankas ekspertu izstrādāto metodoloģiju. Latvija 2016.gadā ieņem 22.vietu šajā rangā no 189 izvērtētajām ekonomikām. Lietuva un Igaunija, attiecīgi 20. un 16. vieta. Pasaulē labākā uzņēmējdarbības vide 2016.gadā ir Singapūrā.

***Kauffman Foundation* fonds**

Lai labāk izprastu, kā veicināt uzņēmējdarbību valstī, ir jāieklausās arī, ko saka paši uzņēmēji un nozares pārstāvji. „*Kauffman Foundation*” ir viena no lielākajām organizācijām ASV, kuru kopējais aktīvu lielums pārsniedz 2 miljardus ASV dolāru. Organizācija piešķir finansējumu un citus resursus divās nozarēs – izglītība un uzņēmējdarbības attīstība.² Kaufmans Foundation rekomendācijas, kādus uzņēmējdarbības mehānismus valstij un pašvaldībām attīstīt, lai stimulētu uzņēmējdarbību³:

- Izvairīties no publiskajiem riska fondiem;
- Izvairīties no tradicionālajiem inkubatoriem;
- Stimulēt kontaktu veidošanu un zināšanas;
- Organizēt kopējos biznesa veidošanas pasākumus
- Reorganizēt šobrīd esošo publisko riska fondu sistēmu;
- Reorganizēt tradicionālos inkubatorus;
- Identificēt un apbalvot vietējos uzņēmējus;
- Reorganizēt uzņēmējdarbības licenzēšanu un birokrātiju;
- Vienkāršot nodokļu sistēmu;
- Uzturēt uzņēmumu savstarpējo konkurenci, anti-monopolismu;
- Veicināt migrāciju;
- Uztādīt mērķus un kontrolēt to sasniegšanas procesu.

¹ World Bank Group: Methodology: <http://www.doingbusiness.org/methodology> [skatīts 05.05.2016]

² Kauffman Foundation: Who we are: <http://www.kauffman.org/who-we-are> [skatīts 05.05.2016]

³ Kauffman Foundation: Guidelines for Local and State Governments to Promote Entrepreneurship: http://www.kauffman.org/~media/kauffman_org/research%20reports%20and%20covers/2015/03/government_guideline_report.pdf [skatīts 06.05.2016]

1.3 Pakalpojumu pārdošanas modeļu veidi

Izstrādājot pārdošanas modeli, ir jāsaprot, ka pārdošanas modelis ir tikai daļa no kopējās mārketinga stratēģijas – cenu stratēģijas, pozicionēšanas, mārketinga mikss, CRM sistēmas ieviešanas un citām mārketinga stratēģijas nodaļām.

Šis darbs ir orientēts uz organizāciju vadību un procesu veidošanu uzņēmumā, tāpēc šajā darbā nebūs informācija par produktu pozicionēšanu, cenu stratēģijām, tirgus analīzi, bet ir uzsvars uz procesu un sistēmu uzbūvi mārketingā. Šajā darbā tiks apskatīts:

- Potenciālo klientu uzrunāšanas process;
- Darījumu noslēgšanas process jeb pārdošanas cikls.

1.3.1 Potenciālo klientu uzrunāšana (*leads generation*)

Lai uzņēmums būtu pelnīt spējīgs, ir nepieciešami klienti. Kā pie viņiem tikt? Ir jāizprot process, kas noris pirms kādus uzņēmums kļūst par kāda cita uzņēmuma klientu – potenciālā klienta uzrunāšana.

Pirmkārt, kritēriji, kas saistīti ar pakalpojumu sniedzēju ir uzskatāmas par svarīgāko aspektu pakalpojumu izstrādes procesā. Uzticamība, spēja apmierināt klientu prasības, vajadzības un vēlmes kā svarīgākie aspekti izvēloties uzņēmumu. Tādējādi uzņēmumiem, kas reklamē savus pakalpojumus tirgū, ir jāpozicionē tieši komunikācijas kvalitāte, ātrums un precizitāte. Lai to paveiktu, vispirms iur jā sāk ar uzņēmuma preventīvajām mārketinga aktivitātēm.

Klientu uzrunāšanas procesā ir jāuzsver uzņēmuma vēlmi un spēju palīdzēt klientiem un sniegt to, ko klienti ir cerējuši. Spējai atbildēt uz jautājumiem un sniegt profesionālas atbildes tiek uzskatīta par indikatoru uzņēmuma spējai izpildīt solījumus nākotnē, ja būs turpmāka sadarbība. Klientu uzrunāšanas process un pirms pirkuma aktivitātes ir uzņēmuma vizītkarte. Piemēram, ja kreditors pret klientu izturas ar vienaldzību, nolaidību pirms tiek pirkti viņa pakalpojumi, kā pret pakalpojumu sniedzējs izturēsies pret klientu pēc darījumu noslēgšanas, kad būs veikta rēķinu apmaksa?

Otrkārt, sniegtajiem pakalpojumiem jābūt saderīgiem ar esošajām klientam pieejamajām tehnoloģijām un kompetencēm. Adaptācijas vieglums un integrācijas kritēriji tiek novērtēti kā ļoti svarīgi. Klientam izvēloties pakalpojumu sniedzēju ir jājūt un jāsaprot, ka problēmu būs

mazāk nevis vairāk. Pārāk bieži uzņēmumi piedāvājot savus pakalpojumus šo piemirst, piedāvājot pārāk sarežģītus un komplicētus pakalpojumu risinājumus, kas klientam rada vairāk problēmu nekā sākotnēji, kad tika meklēts risinājums. Pakalpojumu sniedzējiem ir jāpiemēro ar lietotāju saistītā pieeja reklamējot un promotējot savus pakalpojumus, ņemot vērā klientu atšķirīgo tehniskās izsmalcinātības pakāpi, pieredzi.

Treškārt, viskritiskākie pakalpojumu vērtēšanas kritēriji ir to "ilgmūžība" un "lietošanas ērtums". Bieži pakalpojumus piedāvā kā ilgstošus uzlabojumus salīdzinājumā ar esošajiem pakalpojumiem un tos ir viegli izmantot, uzturēt. Pakalpojumu sniegtajai vērtībā jābūt ilgtermiņā finansiāli izdevīgai abām pusēm.

Ceturtkārt, pakalpojumus izvērtē līdzīgi kā produktus. Attīstoties inovācijām un globalizācijai, robeža starp produktu un pakalpojumu saplūst, arvien biežāk uzņēmumiem piedāvājot uz pakalpojumu balstītus produktus – *service based products*.

Visbeidzot, B2B sektorā, pakalpojumu menedžments būtiski neatšķiras no taustāmu produktu menedžmenta. Gan produkti, gan pakalpojumi kļūst arvien tehnoloģiski ietilpīgāki, sistēmas un procesi ir pierādījuši savu efektivitāti. Taču būtiskākā atšķirība produktu un pakalpojumu menedžmentā ir tieši pudeles kakla efekts jeb *bottle neck effect*. Produktiem var veikt uzkrājumus, pakalpojumiem uzkrājumus veidot nevar. Tieši pakalpojumu menedžmentā ir būtiski izlīdzināt noslodzes starp darbiniekiem un departamentiem, rūpīgi plānot uz priekšu. Produktu menedžmenta gadījumā ir iespēja atkāpties uz krājumu veidošanas rēķina, izlīdzinot pudeles kakla efektu. Taču neskatoties uz atšķirībām loģistikā un plānošanā, šobrīd pakalpojumu un produktu menedžments ir praktiski identisks, ar tiem pašiem pamata stratēģiskiem plānošanas un vadības elementiem.

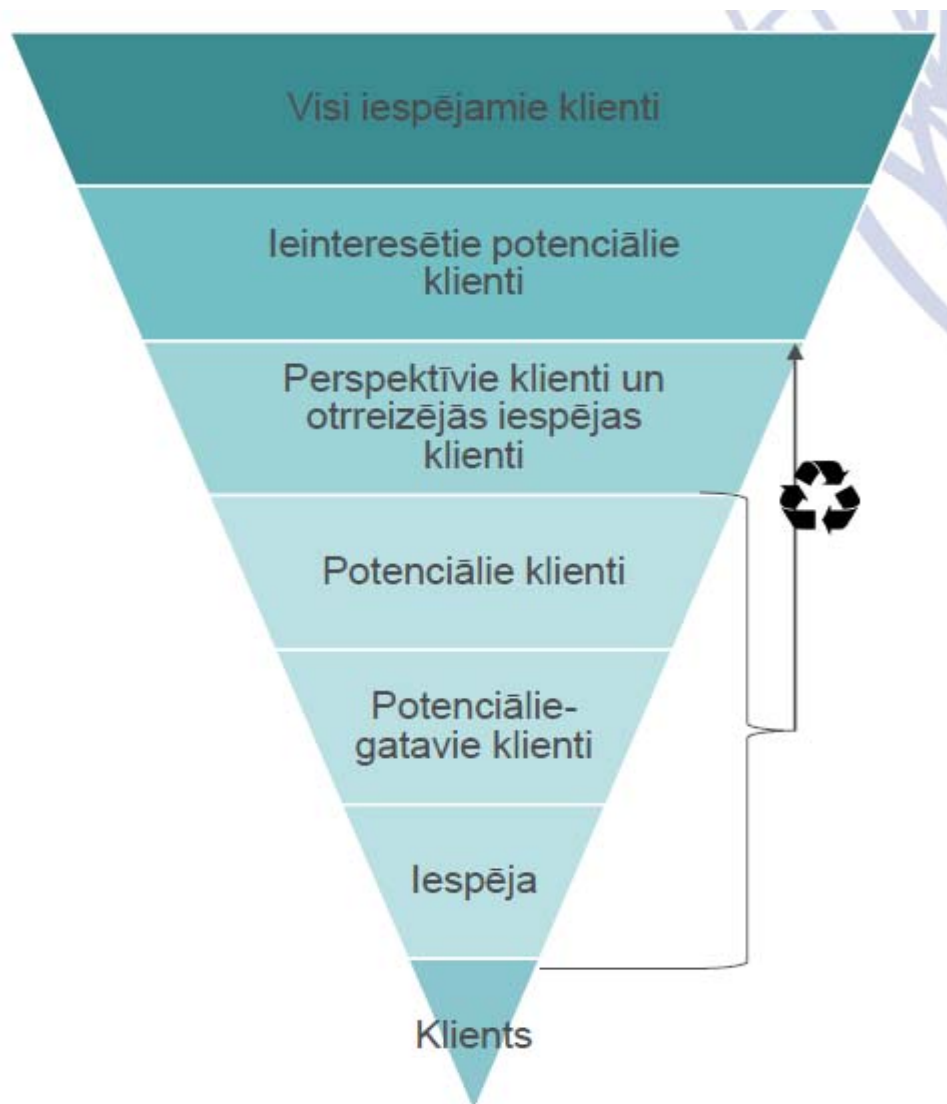
Nevar apstrīdēt to, ka neatkarīgi no tā, vai tiek pārdoti pakalpojumi vai produkti, uzvarētājs vienmēr būs uzņēmums, kas piedāvās klientam vislielāko vērtību.

Pakalpojumu uzņēmumu vadītājiem vajadzētu koncentrēties uz pašu galveno tirdzniecības principu, ko veiksmīgu produktu mārketinga speciālisti pielieto jau vairākus gadus: izprast klientu prasības, vajadzības un vēlmes, un piedāvāt risinājumu. Jāsaprot arī tas, ka klientiem, kuri izmanto pakalpojumus, ļoti augstu tiek vērtēts tieši uzticamības faktors, zīmols un imidžs, kā arī pakalpojumu sniedzēju kompetence un pieejamība.

Šie kritēriji periodiski jāizvērtē un jāuzlabo. Neatkarīgi no tā vai tas būtu pakalpojums vai produkts, kas tiek pārdots, fundamentālie mārketinga principi ir tie paši. Pakalpojumu

sniedzējs, kurš ignorē šo vienkāršo faktu zaudēs konkurences cīņā tiem uzņēmumiem, kas šo principu saprot¹.

Potenciālo klientu sadalījums jeb mārketinga piltuve (*Marketing Funnel*). Tradicionālā mārketinga sistēma, kas lieliski attēlo tirgus sadalījumu un lomu. Tikai ļoti maza daļa no uzrunātajiem potenciālajiem klientiem kļūst par klientiem, tāpēc jāpieturās pie loģikas – jo vairāk cilvēki par uzņēmumu zina, jo lielāka iespējamība, ka izvēlēsies šī uzņēmuma pakalpojumus.²



1.6. att. Mārketinga piltuve³

¹ Geoffrey L. Gordon Roger J. Calantone C. Anthony di Benedetto, (1993), "Business-to-business Service Marketing: HOW DOES IT DIFFER FROM BUSINESS-TO-BUSINESS PRODUCT MARKETING?", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 8 Iss 1 pp. 45 - 57

² McKinsey&Company: The consumer decision journey: <http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey> [skatīts 06.05.2016]

³ J.Šalkovska, E.Ogsta Uzņēmuma mārketinga aktivitāšu efektivitātes kvantitatīvās un kvalitatīvās mērīšanas metodes, LU 72.konference 30.01.2014

Potenciālo klientu uzrunāšanas taktikas

Mājaslapa. Pats pamats, lai sāktu komunicēt un pozicionēt uzņēmumu, tā vizuālo identitāti. Mājaslapa atspoguļo uzņēmuma kultūru, attieksmi un vērtības. Profesionāli sagatavota, meklētājserveru optimizēta jeb SEO (search engine optimization) mājaslapa uzņēmumam ir mārketinga mugurkauls. Nav nozīmes organizēt plašas sociālas kampaņas vai aukstos zvanus (cold calling), ja klientam nav iespējas aplūkot uzrunātāja mājaslapu. Rīcība - izveidot kvalitatīvu mājaslapu, kurā ir informācija par uzņēmumu, kontakti, piedāvātajiem pakalpojumiem un problēmu risinājumiem, iepriekšējo projektu pieredze.¹

Klātbūtne mēdijos un interneta vidē. Būšana informatīvajā telpā ir ļoti labs veids, kā iepazīstināt sabiedrību ar uzņēmumu, tā pakalpojumiem, personāžiem, kas stāv aiz uzņēmuma. Latvijas gadījumā piemērs varētu būt Prudentia, kuri kā konsultanti tiek izmantoti ļoti daudzos valstij stratēģiski svarīgos projektos, Liepājas Metalurga lietā, airBaltic lietā un citur. Informatīvā telpa ir spēcīgs ierocis, ar pozitīvu un negatīvu potenciālu. Rīcība - piedalīties konferencēs un semināros, komentēt politiski-ekonomiskās situācijas mēdijos, sociālajos tīklos.²

Tīklošana. B2B sektora bizness ir izteikti orientēts uz tīklošanos kā potenciālo klientu un partneru atrašanas rīku. Tīklošana (*business networking*) Latvijā kļūst arvien populārāka, dibinoties uzņēmēju klubiem, periodiskām konferencēm, semināriem. Būt gatavam iesaistīties, uzrunāt cilvēkus, stāstīt par savu uzņēmumu – atslēga uzrunāt pareizo klientu. Rīcība – piedalīties biznesa tikšanās pasākumos, apmeklēt tematiski saistītus seminārus un konferences, apmeklējot pasākumus vienmēr uzsākt sarunu ar svešiem cilvēkiem, izvairoties no jau iepazītiem cilvēkiem, tādā veidā samazinot iespējas paplašināt paziņu loku.³

Ideālo klientu liste. Ir lielāki klienti, mazāki klienti. Pareto princips apliecina, ka 20% klientu rada 80% ienākumu, tāpēc ir vērts fokusēties uz klientiem ar augstāku atdevi pret paterēto laiku.⁴ Izveidot sarakstu ar tajā brīdī ietekmīgākajiem un vēlamākajiem klientiem. Pēc saraksta izveidošanas, rūpīgi izpētīt, ko dara šie uzņēmumi, kādos pasākumos svarīgākie

¹ Hingemarketing: Top 5 Lead Generation Tips in Management Consulting:
<http://www.hingemarketing.com/blog/story/top-5-lead-generation-tips-in-management-consulting>
[skatīts 07.05.2016]

² Prudentia: par Prudentia: <http://www.prudentia.lv/public/33794.html> [skatīts 08.05.2016]

³ Forbes: How Much Does Networking Work for Business
<http://www.forbes.com/sites/kensundheim/2013/05/07/how-much-does-networking-work-for-business/#45de7f2c17a0> [skatīts 08.05.2016]

⁴ Forbes: Pareto Principle: How To Use It To Dramatically Grow Your Business:
<http://www.forbes.com/sites/davelavinsky/2014/01/20/pareto-principle-how-to-use-it-to-dramatically-grow-your-business/#378c90711259> [skatīts 08.05.2016]

atslēgas-cilvēki (key-people) parādās, kādas ir šo uzņēmumu un darbinieku problēmas. Izanalizējot situāciju, var izstrādāt stratēģiju, kā pietuvināties šim klientu lokam.¹

Sociālie tīkli. Pareiza sociālo tīklu izmantošanas stratēģija un process, ļoti spēcīgs rīks, lai sasniegtu sev vēlamus klientus. Facebook veiktajā pētījumā tika noskaidrots, ka Facebook sociālajā tīklā var sasniegt jebkuru citu lietotāju vidēji caur 3.5 cilvēkiem.² Ja ņem vērā faktu, ka Facebook ir 1.6 miljardi reģistrēto lietoāju, tad šis pētījumā atklātais rezultāts ir jāņem vērā piesaistot klientus. Tieši sociālajos tīklos, tos var atrast visātrāk. B2B sektora uzņēmumiem LinkedIn kā sociālais tīkls būtu daudz piemērotāks.³ Rīcība – Analizēt savu mērķauditoriju, izmantot sociālo tīklu, kur attiecīgā mērķauditorija uzturās visvairāk. B2B gadījumā – Facebook, LinkedIn un citi, B2C gadījumā arī Twitter, Snapchat u.c.⁴

Aukstie zvani (*cold-calling*). B2B biznesa modeļa gadījumā, kopējais unikālais klientu skaits būs mazāks nekā B2C, taču viena klienta līguma vērtība ir daudz, daudz augstāka. Kvalitatīvi veicot preventīvo izpēti par klientu, veicot zvanu un izdarot piedāvājumu – pastāv iespēja, ka potenciālais klients iegādāsies pakalpojumu uzreiz. Taču, gadījumā, ja zvans ir bijis neveiksmīgs un nav rezultējies līgumā, vismaz vēl viens klients zinās par zvanītāja biznesa mērķiem un piedāvātajiem pakalpojumiem. Rīcība – Izstrādāt pārdošanas skriptu, izpētīt tirgus sadalījumu, izvēlēties klientus ar vislielāko potenciālu iegādāties piegādātāja pakalpojumus, veikt zvanus un atzvanus.

1.3.2 Darījumu noslēgšana

Maza nozīme ir veidiem kā uzrunāt potenciālo klientu, ja nav sakārtots pats pārdošanas process un darījumu noslēgšana. Pirmkārt ir jāsaprot, ka perfekts pārdošanas process apmierinās visas iesaistītais puses un paaugstinās pakalpojuma lietotāja efektivitāti uz konkrētu mērķi, tas attiecas gan uz klientu, gan pakalpojuma nodrošinātāju. Vide kļūst arvien dinamiskāka un ātrāka, cilvēki savu laiku vērtē arvien augstāk. Ideālais pārdošanas cikls ir pietiekoši ātrs un izprotams priekš pircēja, kā arī efektīvs un viegli atkārtojams priekš pārdevēja. Ja darījums sniedz vērtību, pret klientu tiek ieturēta cieņpilna attieksme un ir

¹ Hingemarketing: 10 New Business Lead Generation Ideas:

<http://www.hingemarketing.com/blog/story/business-lead-generation-ideas> [skatīts 08.05.2016]

² Facebook: Three and a half degrees of separation <https://research.facebook.com/blog/three-and-a-half-degrees-of-separation/> [skatīts 08.05.2016]

³ Jerome Knyszewski: AMAZING STATS! LinkedIn is KING of B2B Marketing <https://www.linkedin.com/pulse/linkedin-tips-what-you-must-know-b2b-marketing-jerome-knyszewski> [skatīts 08.05.2016]

⁴ Harvard Business Review: How B2B Marketers Can Get Started with Social Media: <https://hbr.org/2015/12/how-b2b-marketers-can-get-started-with-social-media> [skatīts 07.05.2016]

sakārtots darījumu noslēgšanas process, pārdošanas rezultātiem ir jāaug. Pamats pārdošanas procesam:

1. Sasveicināšanās un iepazīšanās;
2. Vēlmju un vajadzību noteikšana jeb problēmas analīze;
3. Attiecīgā produkta piemeklēšana, paskaidrošana un vērtības celšana;
4. Piedāvājuma izteikšana;
5. Darījumu noslēgšana vai procesa izbeigšana.¹

Pamata struktūra paliek nemainīga, ir modifikācijas procesam, piemēram, darījumu noslēgšanas taktikām. Procesa cikls var arī atkārtoties, ja pēc piedāvājuma izteikšanas ir atteikums vai iebildums, pārdevējs var atgriezties pie vēlmju un vajadzības noteikšanas vai produkta vērtības celšanas.

Darījumu noslēgšanas taktikas:

Klienta viedokļa taktika. Uzdodot jautājumu – „Vai Jūsprāt šis risinājums atrisinātu Jūsu problēmu?” ievirza sarunu noslēgšanas gultnē, pārdevējs no atbildes var secināt cik ieinteresēts potenciālais klients ir noslēgt līgumu. Kā arī, ja klients ir saskatījis kādu nepilnību vai problēmu darījumā, šis jautājums to uzreiz izceļ gaismā.

Pieņemšanas taktika. Izstāstīt pakalpojuma piedāvājuma kopsavilkumu un piedāvāt uzreiz arī parakstīt līgumu, nejautājot vai potenciālais klients vēlas slēgt līgumu vai nevēlas. Izmantojot šo taktiku, pārdevējs uzreiz var novērtēt potenciālā klienta gatavību noslēgt darījumu.

Papildus vērtība bez maksas taktika. – Piedāvājumā tiek izteikts standarta piedāvājums, taču, ja pārdevējs jūt potenciālā klienta šaubas, tad pārdevējs var piedāvāt papildus precī vai pakalpojumu, lai palielinātu piedāvājuma vērtību. Šo taktiku izmanto arī tāpēc, lai samazinātu iespēju kaulēties par cenas samazināšanu. Taktikas piemērs „Parakstot līgumu šodien, mēs Jums ne tikai veiks pilnu biznesa plāna pilnu finansiālā modeļa izstrādi, bet izvērtēsim arī grāmatvedības vadības kvalitāti.”

Bena Frenklina noslēgšanas taktika. Aicināt klientu uz papīra lapas izveidot divus kolumnas ar ieguvumiem un trūkumiem izmantojot pārdevēja piedāvātos pakalpojumus. Balstoties uz to, kurā kolonā ir vairāk ierakstu, tāds lēmums arī tiek pieņemts. Izmantojot šo

¹ Grant Cardone: The Perfect Sales Process <https://www.linkedin.com/pulse/perfect-sales-process-grant-cardone> [skatīts 05.05.2016]

taktiku pārdevējam jābūt pārliecinātam, ka potenciālais klients redz piedāvājuma patieso vērtību.

Iebildumu meklēšanas taktika – Lai tiktu pie darījuma noslēgšanas, dažkārt traucē kāds līdz šim vēl neadresēts jautājums vai problēma klienta acīs. Uzdodo šo jautājumu, sarunu var vest uzreiz problēmas atrisināšanas vietā. Taktikas piemērs – „Vai ir kāds iemesls kāpēc mums nevajadzētu šodien slēgt līgumu?”¹

Just, jūta, risinājums taktika – Bieži klienta iebildumi ir emocionāli, nevis racionāli. Slikta iepriekšējā pieredze, neizpratne par jauno produktu vai pakalpojumu liek klientiem būt piesardzīgākiem nekā parasti. Taču, ja pārdevējs to saprot, tad var pielietot drošu, emocionāli uztverošo noslēgumu. Taktikas piemērs - Es Jūs pilnībā saprotu, mums vairāki klienti iepriekš ir teikuši tieši to pašu. Taču, kad mēs norādījām uz to, ka šim pakalpojumam sniedzam arī gada garantiju, viņi kļuva pārliecinātāki un šobrīd ir laimīgi mūsu klienti.

Trīs Jā noslēguma taktika – Šo taktiku izmanto, lai tā teikt, klientu iesildītu. Cilvēku daba ir iekārtota tā, ka 95% lēmumu tiek pieņemti zemapziņā, arī pērkot preces un pakalpojumus.² Šī taktika nav neētiska kā varētu sākumā šķist. Tāpēc, ka cilvēkiem ir tendence vilcināties pieņemot lēmumu vai rīcību, pat zinot, ka rīcība ir pareiza. Izmantojot šo taktiku, tiek noņemta dabiskā iekšējā bremze un lēmums tiek pieņemts daudz ātrāk un vieglāk. Taktikas piemērs – „Vai piekrītat, ka šim piedāvājums nekad nav bijis tik izdevīgs kā šobrīd? Vai uzskatāt ka šis piedāvājums atrisinās Jūsu problēmu? Ja redzat vērtību piedāvājumā un ziniet, ka Jūsu problēma tiks atrisināta, vai varam vienoties par piegādes datumu?”

Alternatīvā noslēguma taktika – Šajai taktikai ir sava veida līdzība kā ar pieņēmumu taktiku. Taču šī taktika nav tik uzstājīga kā gadījumā, ja bez piekrišanas sagaidīšanas tiek piedāvāts parakstīt līgumu. Alternatīvais noslēgums palīdz potenciālajam klientam fokusēties uz gala rezultātu, neapjūkot plašajā piedāvājumā. Ja pārdevējam ir 10 risinājumi, tas nenozīmē, ka visi 10 risinājumi ir jāpiedāvā, klients var apjukt. Labs pārdevējs piedāvā divus variantus un ļauj izvēlēties starp tiem. Taktikas piemērs – „Jūsu problēmu lieliski atrisinās šie divi produkti - produkts A vai produkts B. Produkts A ir nedaudz vienkāršāks, taču lētāks.

¹ Small Business Chron: Top 10 Sales Closing Techniques: Learn How to Seal the Deal: <http://smallbusiness.chron.com/top-10-sales-closing-techniques-learn-seal-deal-70629.html> [skatīts 06.05.2016]

² Harvard Business School: The Subconscious Mind of the Consumer (And How To Reach It): <http://hbswk.hbs.edu/item/the-subconscious-mind-of-the-consumer-and-how-to-reach-it> [skatīts 07.05.2016]

Produkts B ir dārgāks, taču tā ražošanā izmantoti kvalitatīvākie materiāli, kuri ilgi kalpos. Tātad, ņemsiet A vai ņemsiet B?”

Naudas atmaksas garantijas taktika – Viena no visspēcīgākajām taktikām, jo pārdevējs noņem visu risku nost no klienta. Pārdevējs uzņemas 100% atbildību par gala rezultātu, klienta ekspektācijām un pārdotās preces kvalitāti. Pastāv risks, ka pircēji situāciju var izmantot sev par labu, taču nevar noliegt par šīs taktikas iedarbību. Taktikas piemērs – „Pasūtot komplektāciju ABC, Jūs saņemsiet precī 2 dienu laikā. Ja ar precī nebūsiat apmierināts, Jūs 2 mēnešu laikā varat precī atgriezt mums atpakaļ un pieprasīt atpakaļ iemaksāto naudu, kuru saņemsiet uzreiz, pilnā apmērā bez jebkādiem jautājumiem. Mēs ticam mūsu produktu kvalitātei un mēs zinām, ka būsiat ar precī apmierināts, tāpēc arī šādu solījumu dodam.”¹

1.4 Pakalpojumu dizains, klienta ceļš

Kad sākas pakalpojums? Vai tad, kad klients ir samaksājis naudu? Nē. Pakalpojums sākas tad, kad uzņēmējs ir pieņēmis lēmumu sākt uzņēmējdarbību. Viss, ko dara uzņēmējs, uzņēmuma darbinieki darba laikā un ārpus tā jau ir daļa no zīmola. Zīmola vērtība ir pakalpojums, ko izbauda klients.² Lai labāk izprastu kā pasniegt pakalpojumu, ir jāsaprot pakalpojuma būtība.

1.4.1 Pakalpojumu dizains

Starpība starp precī vai pakalpojumu ir kas vairāk kā tikai atšķirība nosaukumā. Preces jeb produkti ir taustāmi objekti, kuri eksistē vienlaicīgi laikā un vietā, taču pakalpojumu ir tikai darbību un procesu kopums, kas eksistē tikai laikā, bet fiziski neeksistē.

Vienkārši nodalot „lietas” no „darbībām” ir sākuma punkts, lai dziļāk izpētītu pakalpojumu būtību. Pakalpojumus sniedz, preces var iegūt īpašumā, pakalpojumus īpašumā iegūt nevar, tos var tikai izbaudīt radīt un piedalīties tajos. Lai gan preces un pakalpojumi savstarpēji atšķiras, tie nepārprotami ir cieši un simbiotiski saistīti.

¹ Contracting Business: The 17 Greatest Sales Closes of All Time, Part 9: The Final Installment <http://contractingbusiness.com/archive/17-greatest-sales-closes-all-time-part-9-final-installment> [skatīts 06.05.2016]

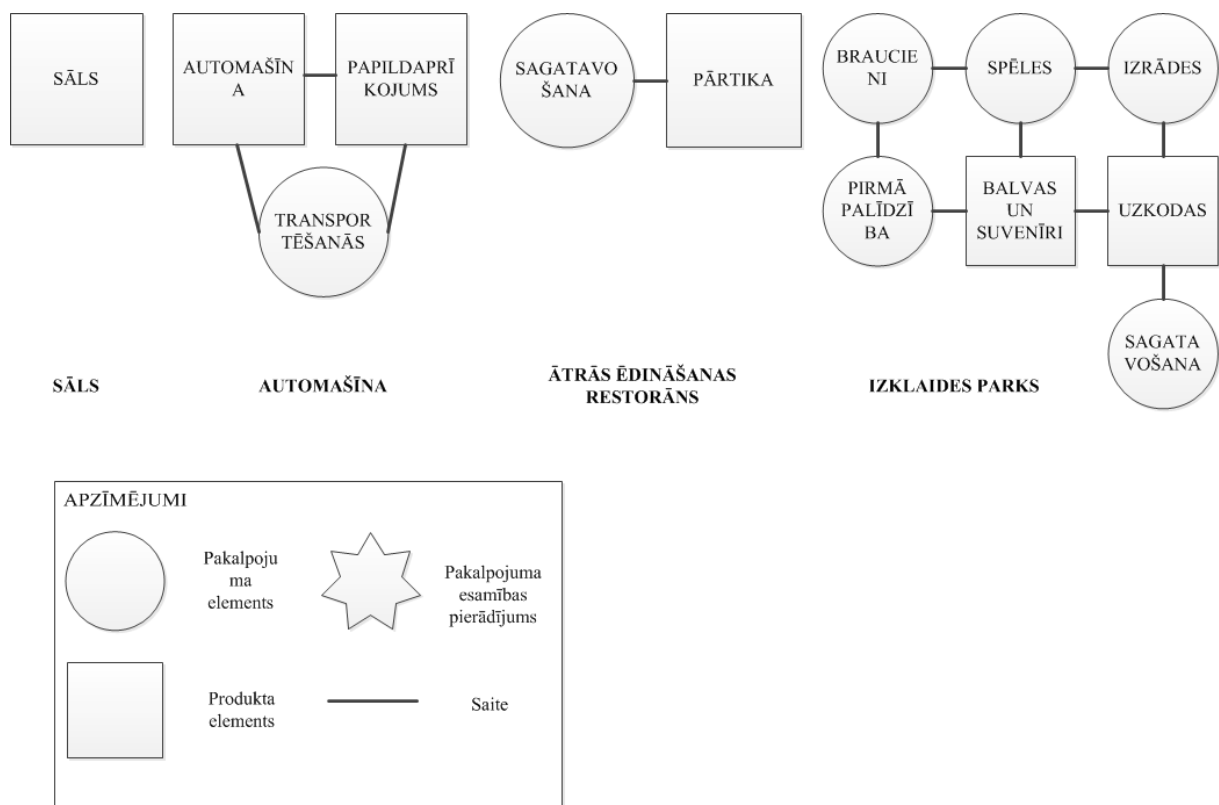
² Entrepreneur: A Reminder to Business Leaders That Your Mic Is Always On: <https://www.entrepreneur.com/article/275444> [skatīts 10.05.2016]

Sauso brokastu pārslas, piemēram, ir uztverams kā parasts produkts. Taču sauso brokastu pārslu paka ir rezultāts ļoti garai pakalpojumu un preču ķēdei, sākot ar labības izaudzēšanu lauksaimniecības uzņēmumā. Preces un pakalpojumi var darboties vienlaicīgi, lai kopīgi sasniegtu lielāku mērķi.

Molekulārās modelēšanas pieeja pakalpojumu dizainā

Preču un pakalpojumu kombinācijas var būt pat diezgan komplicētas un sarežģītas. Tā kā katrs no šiem elementiem ir dinamisks, savstarpēji saistīts un reizē arī nesaistīts ar kopējo sistēmu, ir vērtīgi kopējo kombināciju skatīt no organiskā viedokļa nekā no statistiski matemātiskā. Šīs kombinācijas var uztvert kā „atomus”, kuri savienoti unikālās „molekulās”.

Molekulārās analogijas izmantošanai ir daudz plusu. Pirmkārt, tā ļauj pilnībā uztvert gan preču, gan pakalpojumu elementus šajā struktūrā. Otrkārt, šī analogija piedāvā rāmi, kurā var vizualizēt daļas no jebkādas sarežģītības preču/pakalpojuma kombinācijas. Kā arī, izmantojot šo pieeju var izprast preces/pakalpojuma kombinācijas uzvedību reālvidē, tās modificēšanas iespējas un pielāgošanas citiem apstākļiem vai mērķiem. Plānojot, dizainējot un eksperimentējot tieši šī pilnās bildes uztvere (*big picture awereness*) ir pamatā veiksmīgi izstrādātam vērtības piedāvājumam. Šo sistēmu sauc par molekulāro modelēšanu un to, kā zinātnisko analīzes veidu, var izmantot mārketiņgā būvējot modeļus, analizējot struktūras, tās elementu savstarpējās sakarības.



1.7. att. Preces un pakalpojumu kombinācijas piedāvājuma shēma, avots: turpat

Attēlā 1.3 var redzēt izvietotās preces un pakalpojumus, to molekulāro sadalījumu. Pakalpojumu esamības pierādījums ir čeki, pavadzīmes, pieņemšanas nodošanas akti, suvenīri un citas lietas, kas pašaspar sevi nekādu vērtību nedod, bet ir pamatā tam, ka ir noticis šis pakalpojums. Kā piemēru jāmin, ka ceļojot pāri robežai mēdzam iegādāties suvenīrus no attiecīgās valsts vai pilsētas. Šis suvenīrs arī ir kā sava veida apliecinājums par to, ka ir bijis šis ceļojums, suvenīrs ir kā pierādījums.¹

Pakalpojumu rasēšanas koncepts

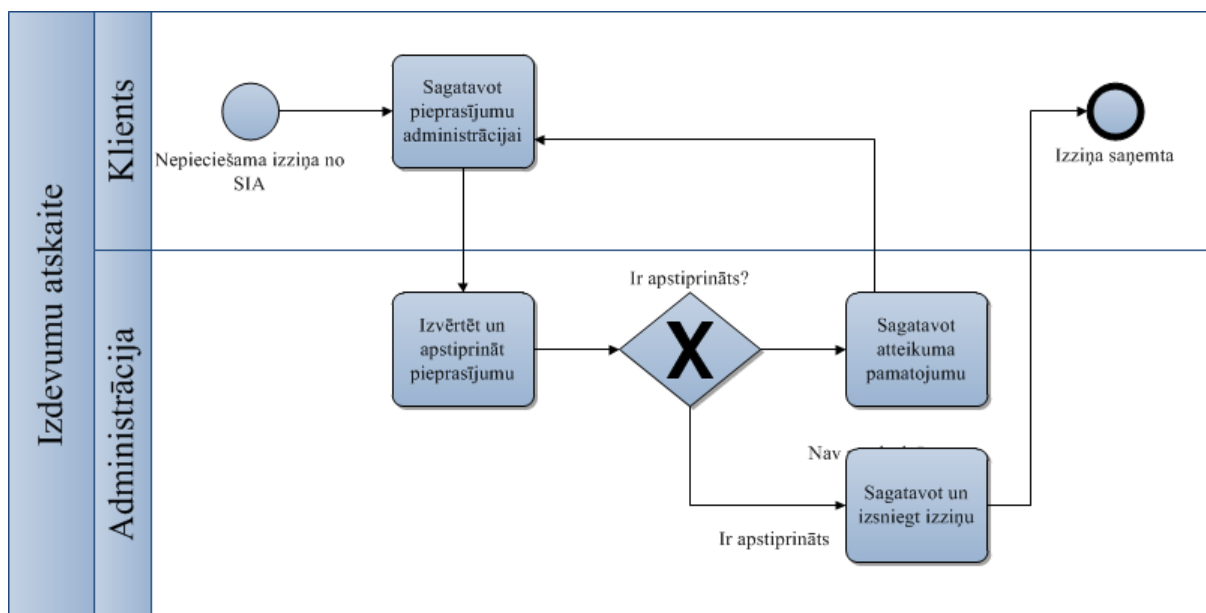
Pēc tam, kad ir modelēts produkta un pakalpojumu elementu komplekts, mārketinga speciālistam ir jāizpēta un jāpārzina, katrs elements, tā būtība un process, kas zem tā notiek. Inženierietilpīgās prasības, fotogrāfijas, fiziska izpēte, personāls, kas strādās process – viss ir svarīgi, jo viens elements ietekmē visu sistēmu.

Plūsmas procesa tabula (*Flow Process Chart*)

Veids, kā modelēt pakalpojuma dizainu ir izmantojot plūsmas procesa atspoguļojumu. Tiek izmantoti konkrēti simboli, vispārpieņemtā praksē, ko apgūst ar tādām programmām kā

¹ G. Lynn Shostack, (1982), "How to Design a Service", European Journal of Marketing, Vol. 16 Iss 1 pp. [49.-63. lpp]

MS Visio. Protams, šos visus procesus var testēt speciālās programmās, kur šie procesi tiek pārbaudīti no stabilitātes viedokļa, pudeles kakla atrašanas, izmaksu un algas fonda aprēķināšana. Veicot rūpīgu dizainisko plānošanu pirms tiek veikts pats darbs praksē ietaupa daudz laika un resursu, īpaši, ja pakalpojums iekļauj iekārtu pirkšanu un lielu algu fondu uzturēšanu. Programmas var izmantot ne tikai izstrādes procesā, bet arī tad, kad dizains ir pabeigts – apmācot darbiniekus, nosakot standartus.



1.8. att. Procesa dizains jeb rasējums izmantojot Visio 2010¹

Pakalpojumu rasējums (*service blueprint*) ļauj uzlikt pakalpojuma norises procesu uz papīra (skat. 1.9. att.). Uzliekot dizainu uz papīra, tas ir daudz ātrāk, ērtāk un lētāk nekā testēt īstu procesu izmantojot cilvēkresursus. Testējot dizainu agrīnā stadijā, fundamentālās kļūdas lieliski identificēs tieši šī rasējuma diagnostika. Kad modelis uz papīra ir izturējis sākotnējo diagnostiku, tad šo procesu var simulēt reālos apstākļos. Tādā veidā ietaupot ļoti daudz laika un finansiālo resursu.

1.4.2 Klienta ceļš (*customer journey*)

Lēmums par pakalpojuma pirkšanu var tikt izdarīts pat pirms vispār sanāk saskarties ar pakalpojuma piegādātāju. Reklāma, sociālais spiediens cilvēkos rada vēlmi pēc konkrētām precēm un pakalpojumiem pirms vispār ir bijusi jebkāda saskarme ar iekāroto objektu.²

¹ Autora paša gatavots attēls

² Practical Service Design: The difference between a journey map and a service blueprint:

<http://www.practicalservicedesign.com/the-difference-between-a-journey-map-and-a-service-blueprint>
[skatīts 08.05.2016]

Klienta ceļa teorija skaidro šo klienta vēlmi pēc konkrēta produkta vai pakalpojuma pirms, lietošanas brīdī un periodu pēc produkta vai pakalpojuma ir ticis lietots.

Klienta ceļš iedalās trīs daļās:

- Pirms lietošanas fāze;
- Lietošanas brīža fāze;
- Pēc lietošanas fāze.

Teorija apskata pakalpojuma uzbūvi un dizainu tikai no klienta skatupunkta (*front-end*), klienta ceļa teorijā netiek apskatīts pakalpojuma uzbūves rasējums jeb diagramma (*back-end*). Lai gan tas netiek ņemts vērā, tas tiek ņemts vērā, kad ir jārisina problēmas, kas radušās klienta ceļā.¹

Ar šīs teorijas palīdzību var simulēt klientu un viņa darbības, aktivitātes izmantojot kādu pakalpojumu. Izmantojot simulācijas, tiek preventīvi atrisinātas nepatīkamas problēmas, ka klientam citādāk būtu jāizjūt uz savas ādas.²

Pirms lietošanas fāze

Šī ir fāze jeb pakalpojuma pasniegšanas posms pirms paša pakalpojuma. Klientam rodas vēlme, vajadzība vai problēma, kas ir jārisina. Šīs dziņas un ekspektācijas rodas pirms paša pakalpojuma sniegšanas brīža. Pakalpojuma sniegšanas brīdī klients saņem to, ko ir ekspektējis vai gaidījis pirms tam. Tajā brīdī, kad tiek sniegts pakalpojums noslēdzas pirmais posms un sākas otrais posms. Pirmajai lietošanas fāzei būtu jābūt pēc iespējas īsakai, jo efektīvāk strādā uzņēmums, jo ātrāk tas var sasniegt klientu un atrisināt tā problēmu.³

Otrā lietošanas fāze

Šajā fāzē pakalpojumu sniedzējs saņem risinājumu problēmai, apmierinājumu vēlmei. Taču, nekvalitatīvi pasniegts pakalpojums var sabojāt visu klienta priekšstatu par attiecīgo uzņēmumu. Negatīvs priekšstats var veidoties tikai tad, kad klients ir sagādījis ko labāku nekā saņēmis. Ja klienta ekspektācijas tiek pārsniegtas, klients būs apmierināts. Šīs fāzes garumam jābūt pēc iespējas īsakam.

¹ Paul Boag: ALL YOU NEED TO KNOW ABOUT CUSTOMER JOURNEY MAPPING: <http://www.cmodigitalforum.com/2016/01/08/need-know-customer-journey-mapping/> [skatīts 09.05.2016]

² Francisco Inchauste: Better User Experience With Storytelling – Part One: <https://www.smashingmagazine.com/2010/01/better-user-experience-using-storytelling-part-one/> [skatīts 09.05.2016]

³ Jennifer Havice: A Step By Step Guide To Building Customer Journey Maps: <http://conversionxl.com/customer-journey-maps-better-website-retention/> [skatīts 09.05.2016]

Trešā lietošanas fāze

Pēc pakalpojumu fāze. Šajā fazē klients izvērtē vai ir saņēmis to, ko gadījies, kā arī informēs sev apkārt esošos par pakalpojuma kvalitāti un pieredzi. Ja uzņēmums ir slikti apkalpojis savu klientu, tad šajā fāzē to uzzinās visi klienta sabiedrotie. Kā arī, ja uzņēmums ir izcili apkalpojis klientu, tad šī klienta trešā fāze ir kāda cita pirmā fāze, nodrošinot no mutes mutē reklāmu (*word of mouth promotion*). Tieši tāpēc pēcpārdošanas serviss ir tik būtisks uzņēmuma ilgmūžībā. Attiecības ar klientu ir nepārtrauktas, neatkarīgi no tā, vai ir noticis darījums vai nav.¹

¹ Adam Richardson to HBR: Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience: <https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to> [skatīts 09.05.2016]

2. EMPĪRISKĀ DAĻA – SITUĀCIJA LATVIJĀ

2.1 Finansējuma veidi Latvijā

Latvija ir maza un atvērta ekonomika. Finanšu pakalpojumu ziņā Latvijai ir kur augt gan kā to sniedzējai, gan kā to pakalpojumu izmantotājai.¹ Globalizācijas ietekmē, kā arī pievienošanās tādām nozīmīgām organizācijā kā Eiropas Savienība, Pasaules Tirdzniecības organizācija ļauj paplašināt pieejamā finansējuma klāstu Latvijas uzņēmējiem.

Pirmssēklas kapitāla fonds

Imprimatur Capital Seed Fund, Latvijā vienīgajā sēklas stadijas tehnoloģisko riska kapitāla investīciju fonds. Šis papildus finansējums ir specifiski vērsts uz īpaši agrīnas stadijas tehnoloģisko uzsācējuzņēmumu finansēšanu, nodrošinot līdz 50 tūkstošu eiro apjoma finansējumu pirmssēklas stadijai – biznesa idejas un stratēģijas izstrādei, tirgus izpētei, prototipa izstrādei, intelektuālā īpašuma stratēģijas izstrādei un patentu meklējumiem, komandas veidošanai, konsultantu un pirmo darbinieku piesaistei, lai šie jaunie uzņēmumi saņemtu pirmo atspērienu un kļūtu pievilcīgāki jau nākamo investoru acīs.²

Altum programma

- **Start Programma³**

Aizdevuma apjoms - līdz 77 000 EUR. Starta programmas mērķis ir attīstīt biznesa uzsācēju zināšanas un iemaņas, kā arī sniegt nepieciešamo finansiālo atbalstu saimnieciskās darbības uzsākšanai.

- **Mikrokreditēšanas programma⁴**

Aizdevuma apjoms – līdz 14'300 eiro investīcijām un līdz 7'200 eiro apgrozāmajiem līdzekļiem. Mikroaizdevuma mērķis ir neliela biznesa sākšana vai attīstīšana mikrouzņēmumiem un biznesa uzsācējiem.āmajiem līdzekļiem.

¹ Rostovskis: Latvija jāattīsta kā augsta līmeņa finanšu centrs: http://financenet.tvnet.lv/nozares/602586-rostovskis_latvija_jaattista_ka_augsta_limena_finansu_centrs [skatīts 06.05.2016]

² LVCA - LGA ar Imprimatur Capital palielina pirmssēklas finansējuma pieejamību par 1,8 miljoniem EUR: <http://www.lvca.lv/lga-ar-imprimatur-capital-palielina-pirmsseklas-finansejuma-pieejamibu-par-18-miljoniem-eur/> [skatīts 07.05.2016]

³ Altum: Par Starta programmu: <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/biznesa-uzsacejiem/starta-programma/par-starta-programmu/> [skatīts 07.05.2016]

⁴ Altum: Par mikrokreditēšanas programmu: <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/biznesa-uzsacejiem/mikrokrediti-1/par-programmu/> [skatīts 07.05.2016]

- **Altum un biznesa eņģeļu pilotprojekts¹**

Maksimālā aizdevuma summa vienam projektam – līdz 50'000 eiro (līdz 100'000 eiro, ja projektā investē vairāk nekā viens biznesa eņģelis), izņemot nozares, kurās atbalsta programmas noteikumi atļauj aizdot līdz 43'000 eiro. Aizdevuma apmērs nevar būt lielāks par biznesa eņģeļa ieguldījuma apmēru. Ar ļoti augstu potenciālu, tieši ņemot vērā Altum finansējuma liberālo pieeju un Biznesa eņģeļu mentoringu programmu.

- **MVU Mikrokreditēšanas programma**

Altum finansējums stiepjas arī pirmajā cikla fāzē, ne tikai nultajā. Pieaug finansējuma apjomi, arī procentu likmes.

Aizdevuma apmērs ir līdz 25 000 EUR. Paša līdzdalība 10% no projektu kopējās summas.²

Grantu programma “ATSPĒRIENS”³

Rīgas dome sadarbībā ar Swedbank ir izstrādājusi grantu programmu „Atspēriens“, kuras mērķis ir veicināt mazo un vidējo uzņēmumu attīstību, motivēt izbraukušos Latvijas iedzīvotājus atgriezties Rīgā, kā arī veicināt straujāku Eiropas Savienības labklājības līmeņa sasniegšanu. Programmas ietvaros piešķirtais atbalsts palīdzēs uzņēmējam izveidot infrastruktūru veiksmīgas komercdarbības veikšanai.

Grantu programmas „Atspēriens” ietvaros iespējams saņemt līdzfinansējumu 80% procentu apmērā dažādu jauno komersantu izdevumu segšanai – specifiskas tehnikas un licenču iegādei, grāmatvedības un jurista-konsultanta pakalpojumu apmaksai, interneta mājas lapas izstrādei, specifisku darbinieku apmācībai, mārketinga materiālu izveidei, telpu īres un labiekārtošanas izmaksām u.tml.

Vienam komersantam maksimālais pieejamais granta apjoms ir 15 000 eiro.

Kad business ir iestartēts, lai uzņēmums turpinātu attīstīties ir jāturpina piesaistīt finansējums, taču pašu kapitāls ambīcijām līdzī nesniedzas, ir jāmeklē papildus finansējums no ārvalstīm.

¹ Altum: Par biznesa eņģeļu un ALTUM pilotprojektu : <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/biznesa-uzsacejiem/aizdevumi-biznesa-engelu-finansetiem-projektiem/par-projektu/> [skatīts 07.05.2016]

² ALTUM: Par MVU Mikrokreditēšanas programmu: <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/uznemumiem/aizdevumi/mvu-mikrokrediti/par-programmu/> [skatīts 07.05.2016]

³ PAR GRANTU PROGRAMMU “ATSPĒRIENS” - <http://www.investeriga.lv/lat/our-services/grant-program/aktualaka-informacija/> [skatīts 07.05.2016]

Latvijas Biznesa Eņģeļu Tīkls¹

Dibināta 2014. gada 29. aprīlī, kā biedrība. Tās mērķis ir attīstīt investoru tīklu Latvijā un atbalstīt perspektīvus projektus. Tiek organizētas Investīciju sesijas, kurās satiekas investori un jaunie uzņēmēji. Divu gadu ilgajā periodā atbalstīti 17 projekti, kuru vidējais investīcijas apjoms ir ap 80'000 eiro. Paredzama krietni lielāka atdeve no LatBAN inovatīvās platformas un pieejas dēļ. Kā arī izveidojot sadarbības tīklu ar partneriem, fondiem un Altum, veidojas ļoti spēcīgs uzņēmējdarbības atbalsta konsorcijs. Biznesa eņģeļu gadījumā projektu pieteicējs saņem augsta līmeņa mentoringu, kas nebūtu iespējams grantu programmās vai ņemot aizdevumu bankās. Biznesa eņģeļiem ir dažāda veida motivācija, vieni orientējas uz papildus peļņu, alternatīviem ienākumu avotiem. Otri orientējas uz zināšanu pārnesi jaunajai paaudzei.

Sēklas kapitāla fondi

ZGI Capital - Sēklas kapitāla stadijā, finansējums tiek piešķirts idejas/produkta izstrādei un prototipa izveidošanai. Šajā stadijā pieejams finansējums no 10 000 EUR līdz 200 000 EUR apjomā.²

Inkubatoru programma

Ekonomikas ministrijas izstrādāta programma uzņēmējdarbības veicināšanai. Pieejams gan finansējums, gan fiziskas biroja, noliktavas telpas un biznesa attīstības konsultācijas. Inkubatoru programmā uzņem jaunos uzņēmējus ar idejām, bet bez pieredzes. Inkubatoros eksperti palīdz attīstīt ideju par pelnītspējīgu biznesu. Šobrīd valsts turpina atbalstīt inkubatoru programmu, galvenokārt, to finansējot ar ES Fondu apgūstamo naudu nevis no valsts budžeta. Programmā plānots apgūt 32.8 milj. eiro no Eiropas Reģionālās attīstības fonda pieejamajiem līdzekļiem.³

Atbalsts jaunu produktu ieviešanai ražošanā

Ekonomikas Ministrijas izstrādāta programma inovāciju un pētniecības veicināšanai uzņēmumos. Atbalsts jaunu produktu ieviešanai ražošanā, kuras mērķis ir veicināt komersantu konkurētspējas paaugstināšanu, izstrādājot un ieviešot jaunus produktus un tehnoloģijas ražošanā, kā arī palielinot privātā sektora ieguldījumus pētniecībā, attīstībā un inovācijās.

¹ LATBAN: Par LatBAN: <http://latban.lv/par-latban/> [skatīts 07.05.2016]

² ZGI Capital: Sēklas stadija: <http://www.zgi.lv/lv/seklas-stadija> [skatīts 07.05.2016]

³ EM: Saskaņošanai nodota reģionālo biznesa inkubatoru un radošā inkubatora atbalsta programma: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/7451-saskanosanai-nodota-regionalo-biznesa-inkubatoru-un-radosa-inkubatora-atbalsta-programma> [skatīts 07.05.2016]

Programmas ietvaros pieejamais ERAF finansējums ir 60 miljoni eiro. Maksimālais ERAF finansējums vienam projektam ir plānots 4 miljoni eiro. Projekta minimālais attiecināmo izmaksu apmērs ir 1 miljons eiro. Maksimālā ERAF līdzfinansējuma likme ir 35 %. Šis finansējums nebūs pieejams pavisam jauniem uzņēmumiem, bet drīzāk tādiem, kas ir stabili ar pamata produkcijas nomenklatūru, taču vēlas augt un attīstīties.¹

Banku aizdevumi

Pēckrīzes periodā banku agresivitāte kā aizdevējam ir sarukusi, bankas kļuvušas piesardzīgas un pragmatiskākas. Kopējais kredītportfelis bankām ir turpinājies sarukt, taču vienalga ieņem augstu vietu uzņēmēju acīs, nereti vēršoties pie bankām kā pie pirmā aizdevēja uzņēmumam. Lielākās Latvijas bankas un to meitas kompānijas – Swedbank, SEB banka, Citadele joprojām turpina piedāvāt aizdevumus kā līdz šim – Kredīti, Līzings, Overdrafts, Kredītlīnijas. Nesenāku popularitāti ir ieguvuši arī forfaitinga un faktoringa pakalpojumi, kurus pārsvarā izmanto lielie un eksportējošie uzņēmumi.²

Eiropas fondi

Ļoti lielas summas uzņēmējdarbībā tiek iepludinātas netiešā veidā, šo naudu administrē publiskās iestādes veicot iepirkumus, taču pastāv arī fondi un līdzekļi, kas ļauj naudu piesaistīt tiešā veidā.

Horizon2020 programma. Līdz šim apjomīgākā programma uzņēmējiem, kur līdzekļi paredzēti pētniecībai un attīstībai (*R&D*). Kopējais fonds 80 miljardi eiro. Finansējuma avots: Eiropas Komisija. Periods 2014.-2020. gadam. Iespējas ļoti plašas, īpaši likts uzsvars uz MVU, uz Eiropas inovācijas mugurkaulu. Programma orientēta uz trij galvenajām nozarēm:

- Izcilība zinātnē;
- Industriālā līderība;
- Izaicinājumi sabiedrībai.

Eurostars - Eureka programma.³ Sava veida apakšprogramma Horizon2020, taču Eurostars viens no līdzfinansējuma avotiem ir projekta pieteicēja valsts, Eiropas Komisija

¹ EM: Atbalstam eksperimentālām tehnoloģijām būs pieejami 60 miljoni eiro: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/9773-atbalstam-eksperimentalam-tehnologijam-vai-pilotrupnicam-bus-pieejami-60-miljoni-eiro> [skatīts 10.05.2016]

² M.Bičevskis: Bankas pērn kreditējušas visu, ko varēja kreditēt: http://financenet.tvnet.lv/nozares/596968-bicevskis_bankas_pern_kreditejusas_visu_ko_vareja_kreditet [skatīts 06.05.2016]

³ Eurostars-Eureka: What is Eurostars? <https://www.eurostars-eureka.eu/about-eurostars> [skatīts 08.05.2016]

sedz tikai daļu no izdevumiem. Taču programmas fokus un mērķis ir ļoti līdzīgi H2020 prioritātēm. Abos gadījumos ir nepieciešams ļoti spēcīgs un argumentēts biznesa plāns, atteikumu skaits ir liels. Vidējais projektu finansējuma apmērs 1.4 miljoni eiro.¹

2.2 Uzņēmējdarbības atbalsta mehānismi Latvijā

Valsts atbalsts turpina pieaugt. Vēl joprojām pārsvarā tas ir Eiropas Savienības fondu finansējums, taču šī iespēja ir jāizmanto maksimāli, kamēr šāda nauda tiek sniegta. Papildu visām Altum, LIAA programmām, šobrīd Ekonomikas Ministrija turpina darboties pie jaunas programmas priekš inovatīviem uzņēmēmējiem. 60 miljonu eiro fonds, minimālais projekta attiecināmo izmaksu apjoms ir 1 miljons eiro. Tas nozīmē, ka šajā programmā plānoti lielāki projekti nekā ierasts Latvijā redzēt.²

Šobrīd tiek izstrādāta arī jauna programma akcelerācijas fondu ietvarā, kurā tiks realizēti 15 miljoni eiro ES Fondu naudas. Tā tiks ieguldīta mentoringā, pirmssēklas fondos, akcelatoru nodrošināšanā, lai ļautu jaunajiem uzņēmējiem augt un uzkrāt zināšanas. Pilnveidot prasmes, strādāt un investēt Latvijā, būvējot nākotnes start-up kultūru.³

2.2.1 Valsts atbalsta un tirgus nepilnības

Bankas: pirmās, pie kā vēršas uzņēmēji, kas meklē finansējumu ideju īstenošanai. Taču visbiežāk banku atbalsts uzņēmējam beidzas ar kredīta atteikumu. Gadījumā, ja atbilde ir negatīva, bankām vajadzētu klientus informēt un adresēt citām organizācijām, kas var sniegt konsultācijas vai piedāvāt alternatīvus finansējuma avotus.

Reģionālās attīstības aģentūras (RAA): tās būtībā ir reģionālās un valsts attīstības veicinātājas, tāpēc tās visas sniedz biznesa konsultāciju pakalpojumus. Dažas RAA darbojas kā viduetāji starp ideju autoriem un investoriem. Šajā gadījumā tās laicīgi apkopo informāciju par investoru prasībām (naudas summas, vēlamais darbības sektors u. tml.), tādējādi samazinot nevajadzīgo aktivitāšu skaitu, ko parasti veic nepietiekami informēti uzņēmēji. Vislielāko aktivitāti uzrādījis tieši LIAA no visiem Latvijā esošajiem RAA.

¹ Eurostars-Eureka: Trends and Stats: <https://www.eurostars-eureka.eu/trends-and-stats> [skatīts 08.05.2016]

² EM: Atbalstam eksperimentālām tehnoloģijām būs pieejami 60 miljoni eiro: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/9773-atbalstam-eksperimentalam-tehnologijam-vai-pilotrupnicam-bus-pieejami-60-miljoni-eiro> [skatīts 10.05.2016]

³ EM: Inovatīviem iesācējuzņēmumiem akcelerācijas fondu ietvaros būs pieejams ES fondu finansējums 15 miljonu eiro apmērā: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/9348-inovativiem-iesacejuznemumiem-akcelerācijas-fondu-ietvaros-bus-pieejams-es-fondu-finansejums-15-miljonu-eiro-apmera> [skatīts 10.05.2016]

Biznesa inkubatori. Papildus tam, ka tie uzņēmējiem sniedz daudzveidīgus pakalpojumus par atbilstoši konkurētspējīgām cenām (birojs, inventārs), tie piedāvā arī konsultācijas tādos jautājumos kā nodokļi, likumdošana, intelektuālais īpašums, biznesa attīstība, kā arī finansējuma pieejamība. tiem pat izdodas piesaistīt finansējumu saviem uzņēmumiem vai padarīt atbilstošos finansējuma instrumentus pieejamus. Saskaņā ar Hārvarda biznesa skolas veikto pētījumu, kas publicēta 2000.gadā, 40% no pasaulē esošajiem biznesa inkubatoriem saviem pakalpojumu ņēmējiem ir palīdzējuši nodrošināt riska kapitālu investīcijas.

Latvijā šobrīd ir izveidoti sekojoši biznesa inkubatori:

- Latvijas Tehnoloģiskais centrs;
- Līvānu Biznesa inkubators;
- Ogres Biznesa inkubators;
- Valmieras Biznesa un inovāciju inkubators;
- Jelgavas Biznesa inkubators;
- Tukuma Biznesa inkubators;
- Ventspils Digitālā centra biznesa inkubators.

Universitātēm un institūtiem piesaistītie inkubatori, inovāciju centri un tehnoloģiju pārneses kontaktpunkti: šie biznesa inkubatori pilda gandrīz tās pašas funkcijas, kas aprakstītas iepriekšējā paragrāfā. Latvijā šobrīd ir izveidoti šādi universitātēm un institūtiem piesaistītie biznesa inkubatori:

- Ventspils Biznesa inkubators – Ventspils Augstskola;
- LU Biznesa inkubators – Latvijas Universitāte
- Rēzeknes Augstskolas inovāciju centrs – Rēzeknes Augstskola;
- ZTP «Valdeka» biznesa un tehnoloģiju centrs – Latvijas Lauksaimniecības universitāte;
- Medicīnas aparātbūves Inovāciju centrs – Rīgas Stradiņa universitāte;
- Rīgas Biomateriālu inovāciju un attīstības centra biznesa inkubators – Rīgas Tehniskā universitāte.

Inovāciju centri sniedz atbalstu universitāšu un ar tām saistīto institūtu personālam savu ideju komercializēšanai. Informēšana par finansējuma pieejamību vai sadarbības organizēšana ar riska finansējuma avotiem ir šo institūciju svarīgākā funkcija. Latvijā ir izveidoti sekojoši inovāciju centri un tehnoloģiju pārneses kontaktpunkti:

- Latvijas Universitātes Inovāciju centrs;
- Rīgas Tehniskās universitātes Inovāciju centrs;
- Rēzeknes Augstskolas Vides tehnoloģiju pārneses kontaktpunkts;
- Latvijas Lauksaimniecības universitātes Tehnoloģiju un zināšanu pārneses centrs;
- Ventspils Augstskolas Kurzemes Tehnoloģiju pārneses kontaktpunkts.

Tehnoloģiju parki: šāda veida infrastruktūru vadības kompānijas var sniegt informāciju par finansējuma veidiem, kas piemēroti uzņēmumu attīstības stimulēšanai:

- Latvijā darbojas šādi tehnoloģiju parki:
- Latvijas Tehnoloģiskais parks;
- Ventspils Augsto tehnoloģiju parks;
- Latgales Aparātbūves tehnoloģiskais centrs;
- Daugavpils Akadēmiskais parks.¹

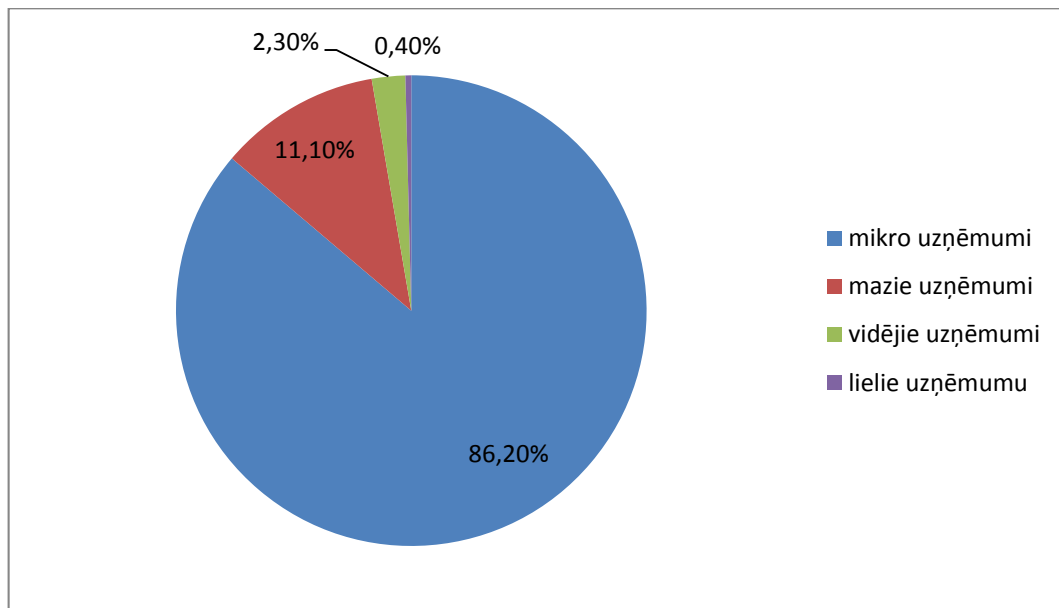
2.3 Situācijas analīze

Ekonomiski aktīvs uzņēmums - uzņēmumi, kas pārskata periodā ražoja produkciju, sniedza pakalpojumus vai nodarbināja cilvēkus atbilstošajā laika periodā neatkarīgi no tā, vai tie bija aktīvi visu pārskata periodu vai tikai daļu no tā.²

Latvijā ir pietiekoši daudz inovatīvu uzņēmumu, vairāk kā 90 tūkstoši ekonomiski aktīvu uzņēmumu. Katrs no šiem uzņēmumiem ir potenciālais dalībnieks H2020 programmā. Kā var redzēt 2.1. att. tad, 99.6% no ekonomiski aktīvajiem uzņēmumiem kvalificējas H2020 MVU instrumentam, lai uzsāktu finansējuma saņemšanas procesu.

¹ LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [20.-21.lpp]

² CSP: Ekonomiski aktīvie uzņēmumi: <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/metodologija/ekonomiski-aktivie-uznemumi-37230.html> [skatīts 03.05.2016]



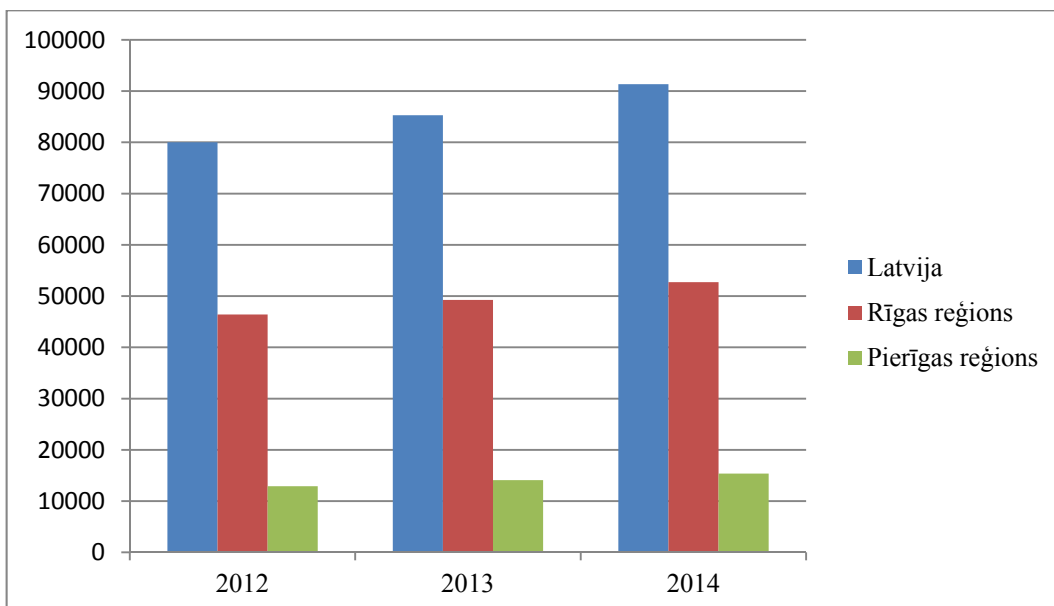
2.1. att. Ekonomiski aktīvo uzņēmumu sadalījums Latvijā, 2013.gadā, avots: CSP¹

Taču, tas, ka H2020 programmai ir speciāla apakšprogramma H2020 MVU instruments, nenozīmē to, ka lielajiem uzņēmumiem ir liegts piedalīties finansējuma piesaistē. Latvijas gadījumā nav izteiktu lielu uzņēmumu, jo pievienojoties Eiropas Savienībai, uzņēmumu gradācija tiek pielāgot metodika, ko izmanto ES. Latvijā ir unikāls Mikrouzņēmumu nodokļa režīms, kas ļauj uzņēmējiem maksāt tikai 9% no apgrozījuma, nesatraucoties par pārējiem nodokļiem. MUN maksātāju skaits pārsniedz 40'000 no kopējā uzņēmumu skaita.² Jāņem vērā arī tas, ka nav noslēpums, ļoti liela daļa no šiem uzņēmumiem tiek izmantoti, lai optimizētu darba algas nodokļus.³ Tāpēc, diemžēl, jāsecina, ka reālais uzņēmumu skaits ir daudz mazāks.

¹ EM: Uzņēmējdarbības vide: https://www.em.gov.lv/lv/nozares_politika/nacionala_industriala_politika/uznemejdarbibas_vide/ [skatīts 10.05.2016]

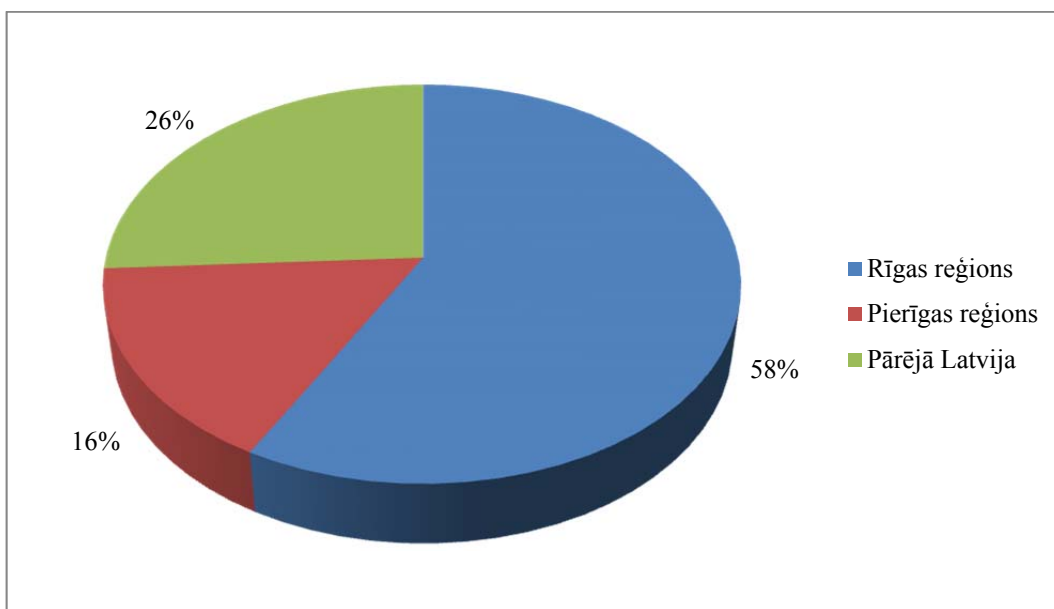
² VID: Latvijā reģistrēti 42 200 mikrouzņēmuma nodokļa maksātāju: Latvijā reģistrēti 42 200 mikrouzņēmuma nodokļa maksātāju: http://financenet.tvnet.lv/zinas/546183-latvija_registreti_42_200_mikrouzņēmuma_nodokļa_maksātāju [skatīts 10.05.2016]

³ Uzņēmēji: VID vairāk jākontrolē negodprātīgie mikrouzņēmumu režīma izmantotāji: <http://www.db.lv/finanses/nodokli/nodokli/uznemeji-vid-vairak-jakontrole-negodpratigie-mikrouzņēmumu-rezima-izmantotaji-442775> [skatīts 10.05.2016]



2.2. att. Ekonomiski aktīvo uzņēmumu skaits Latvijā, 2012.-2014.gadā.¹

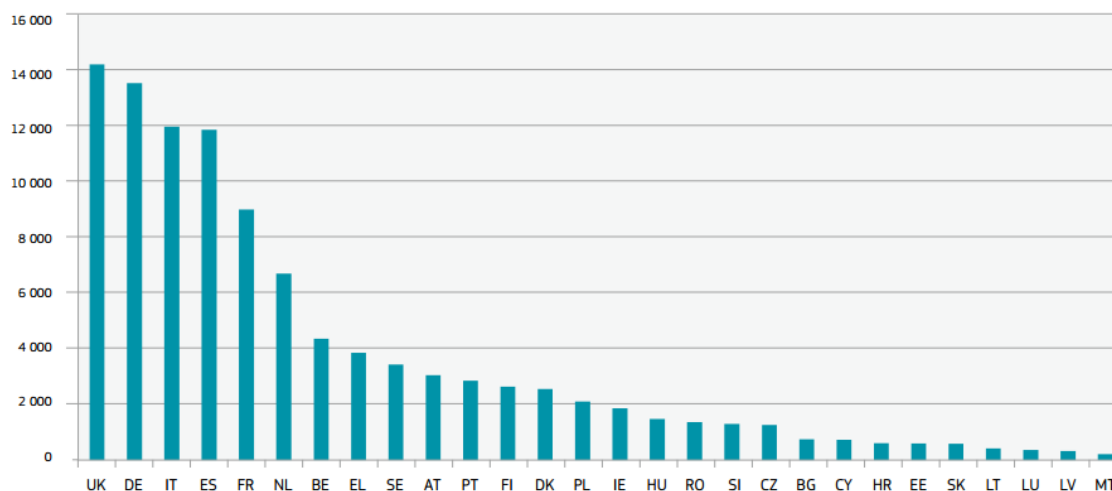
Kā var redzēt 2.2. att., var redzēt, ka lielākā daļa uzņēmumu ir koncentrējušies Rīgas reģionā. Kas savukārt padara vieglāku darbu tiem konsultantiem, kuri darbojas no birojiem Rīgā. Attēlā var novērot arī uzņēmumu pieauguma dinamiku, divu gadu laikā uzņēmumu skaits audzis par vairāk kā 10 tūkstošiem. Taču izmainoties MUN likumam, situācija uzņēmumu demogrāfijā var mainīties ļoti strauji. Šajā, 2.3. att. var uzskatāmāk redzēt Rīgas reģiona un pārējais Latvijas uzņēmumu sadalījumu.



2.3. att. Ekonomiski aktīvo uzņēmumu teritoriālais izvietojums Latvijā, 2014.gads¹

¹ Autora izveidots attēls ar diagrammu, kurā parādīts ekonomiski aktīvo uzņēmumu skaits par 2012.-2014.gada periodu. Avots: CSP

Analizējot konkrētāk jau H2020 programmas statistikas rādītājus, tad jāsecina, ka tie neiepriecina (skatīt 2.4. att.). H2020 programma ir atvērta jau vairāk kā divus gadus, kopš 2014.gada sākuma, esam priekšpēdējā vietā Eiropā pēc kopējā pieteikumu skaita, pretstatā Anglija un Dānija ir iesniegušas ap 27000 projektu pieteikumu.



2.4. att. Visi iesniegtie projekti H2020 programmā, sadalījums dalībvalstīm, avots: EK²

Interesants fakts gan ir tāds, ka lielāko finansējumu saņēmuši ir nevis uzņēmumi, bet tieši augstākās izglītības iestādes un institūti. Taču, universitātes un zinātniskie institūti ir saņēmuši konsultācijas, lai veiksmīgi sagatavotos H2020 projektiem. Izglītības un zinātnes ministrija (IZM) 2015.gadā kopā ir piešķīrusi 96160 eiro šim mērķim! Kas nozīmē to, ka tieši kompetences trūkums ir šķērslis saņemt finansējumu, IZM piesaistot konsultantus ir piesaistījusi vairāk kā 3 miljonus eiro no H2020 fonda (skatīt 2.5. att.).

¹ Autora izveidots attēls ar diagrammu, kurā parādīts uzņēmumu ģeogrāfiskais sadalījums Latvijas teritorijā, 2014.gadā Avots: CSP

² EK: Horizon 2020 statistics: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/horizon-2020-statistics> [skatīts 10.05.2016]

Top 10 beneficiaries, EC financial contribution granted in H2020

Name	Number of Participants	EC financial contribution € million
RIGAS TEHNISKA UNIVERSITATE (RTU)	7	1,88
LATVIJAS UNIVERSITATE (LU)	9	1,66
LATVIJAS ZINATNU AKADEMIJA	3	0,54
EUROLCD SIA (EUROLCD SIA)	1	0,50
TILDE SIA (TILDE)	2	0,44
RENECO SIA (RENECO)	1	0,36
INTEGRETAS AUDZESANAS SKOLA (IAS)	1	0,35
LATVIJAS VALSTS KOKSNES KIMIJAS INSTITUTS (LSIWC)	2	0,34
LATVIJAS UNIVERSITATES CIETVIELU FIZIKAS INSTITUTS (LU CFI)	2	0,33
EKODOMA	2	0,32

eCORDA DATA update as of September 2015

2.5. att. H2020 programmā no Latvijas dalībnieku naudas izmaksa 2014.-2015.gads¹

Latvijai ir potenciāls sasniegt vairāk, izmantojot pieejamos fondus. Ja jau IZM veiksmīgi piesaista konsultantus, lai nodrošinātu universitātēm iespējas uzvarēt.

Ir potenciāls palielināt ne tikai pieteikumu skaitu un piesaistītās naudas apjomu. Ar šo projektu palīdzību tiek dibināti augstas kvalitātes kontakti zinātniskā līmenī, nodrošinot projektam pēctecību arī pēc finansējuma apsūkšanas.

Baltijas valstu ekonomiskām kopīgi sadarbības projekti, investīcijas zinātnē un pētniecībā ir stratēģiski svarīgas, lai saglabātu konkurētspēju Eiropā un pasaulē.

¹ EK: Country profile and featured projects for Latvia: http://ec.europa.eu/research/horizon2020/index_en.cfm?pg=country-profiles-detail&ctry=latvia [skatīts 10.05.2016]

3. DIZAINA DAĻA – PĀRDOŠANAS MODELIS

Tā vietā, lai pieturētos pie vienas "zelta" formulas, nepieciešams izmantot piemērotu mērījumu kompleksu, lai novērtētu mārketinga stratēģijas, komunikāciju un mārketinga aktivitāšu kopīgo sniegumu un devumu organizācijas darbībai, paturot prātā ilgtermiņa mērķus.¹

3.1 Potenciālo klientu uzrunāšanas process (Leads)

Lai sāktu potenciālo klientu uzrunāšanas procesu, pirmais ir jānedefinē, kas ir klients. Produkts jeb pārdodamais pakalpojums ir konsultācijas H2020 projekta pieteikumu izstrādē.

Klienta specifikācija:

- Juridiskā forma: SIA, AS;
- Minimālais darbinieku skaits: 4
- Minimālais gada apgrozījums: 10000 eiro
- Darbojas Rīgā
- Nozare: IT, apstrādes rūpniecība, medicīna, ķīmija, bioloģija, fizika un citas zinātniski un intelektuālietilpīgās nozares, inženierija un infrastruktūra, izglītība, enerģētika, ceļu būve, transports, vadības sistēmas, tūrisms, pilsētvides ekonomika, stratēģiskā plānošana, u.c nozares.
- Maksātpējīgs un gatavs strādāt ilgtermiņa projektos

Tā kā ir noteikta klienta specifikācija, tālāk sekojošie soļi:

Mārketinga pamatbāzes izveidošana:

1. Profesionāla mājaslapas izstrāde, SEO;
2. Vizuālā identitāte – logo, vizītkartes;
3. Epasta domēna iegāde un uzstādīšana, epasta jaunumu dzinēja instalēšana;
4. Reģistrācija sociālajos tīklos kā facebook.com un linkedin.com;
5. Piesaiste vienai fiziskai lokācijai ar iespēju organizēt tikšanos ar klientu;
6. CRM sistēmas ieviešana;

¹ J.Šalkovska, E.Ogsta Uzņēmuma mārketinga aktivitāšu efektivitātes kvantitatīvās un kvalitatīvās mērīšanas metodes, LU 72.konference 30.01.2014

Kad ir sakārtotas mārketinga pamatlīetas, tad var sākt izpildīt procesus, lai piesaistītu klientus. Klients var piesaistīt ar dažādiem procesiem, kuri var savā starp mijiedarboties, pārklāties vai būt pilnīgi neatkarīgi viens no otra.

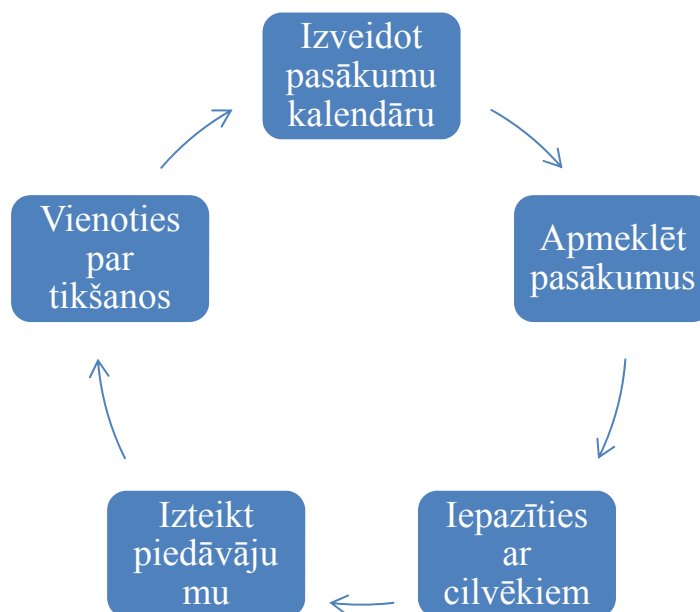
Ko es zinu? Uzrunāšanas process (*who I know?*)



3.1. att. Ko es zinu? uzrunāšanas process

Sākot uzņēmējdarbību viens no pirmajiem veidiem, kā iegūt klientus un sākt būtēt uzņēmuma reputāciju tirgū ir sākt ar pazīstamajiem. Katram cilvēkam dzīves laikā ir nācies sastapties ar dažnedažādiem cilvēkiem. Sākt ar tiem – izpētīt telefonā saglabātos numurs, epastā uzturēto komunikāciju, iepriekšējos biznesa partnerus vai kolēģus un izteikt savu vērtības piedāvājumu – palīdzēt uzņēmumam attīstīties, investējot zinātnē un pētniecībā, izmantojot H2020 programmu.

Tīklošanas uzrunāšanas pasākums (*business networking*)

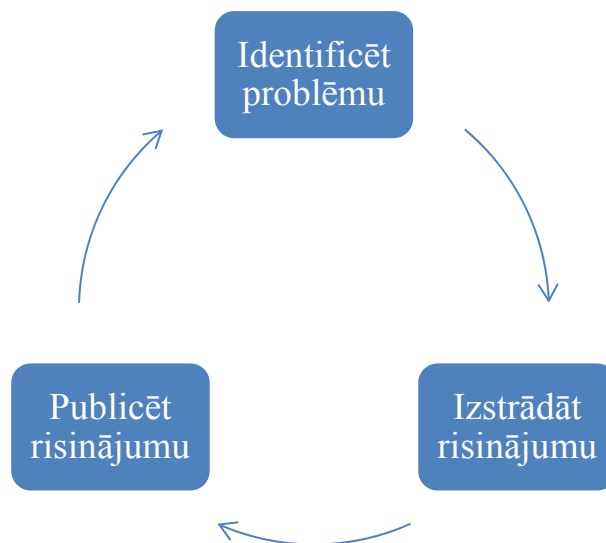


3.2. att. Tīklošanas uzrunāšanas pasākums

Šis process ir jāuztur ikdienišķi. Tīklošanās pasākumi ir ļoti dažādi – semināri, konferences, forumi, skolas salidojumi. Taču, piemēram, Swedbank izveidoja programmu

Business Network – platforma, kur tikties uzņēmējiem. Lielākā kļūda tīklošanas pasākumos ir runāt ar sev jau zināmiem cilvēkiem. No tā jāizvairās, ja vien pazīstamais cilvēks nevar kļūt par klientu. Noteikti jāievāc pēc iespējas vairāk vizītkaršu. Nodrošinot sev pietiekoši lielu apzvanāmo cilvēku skaitu. Sākot piedāvāt finanšu konsultāciju pakalpojumus, sākumā vajadzēt varbūt pat apmeklēt 2-3 šādus pasākumus nedēļā. Ar laiku, kad sāks parādīties pirmie klienti, var samazināt tīklošanas pasākumu skaitu uz 2-3 reizēm nedēļā.

Satura mārketinga kā magnēts biznesam (*content marketing*)



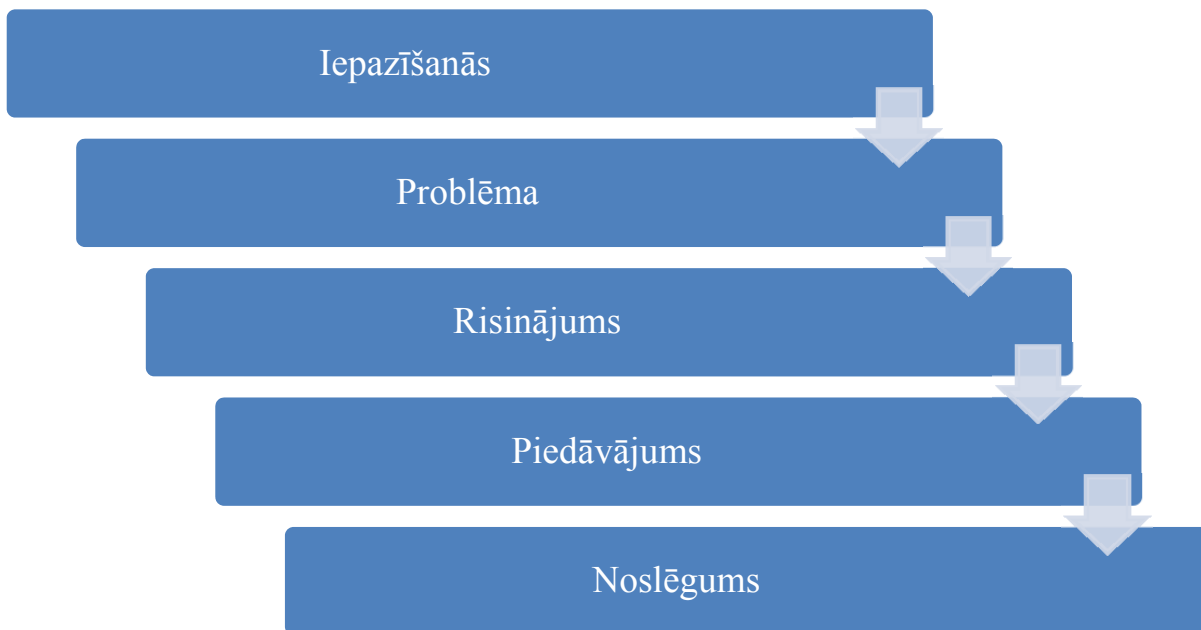
3.3. att. Satura mārketinga process

Šim procesam, atšķirībā, no iepriekšējiem diviem nav tieša kontakta ar potenciālo klientu. Ja iepriekšējie divi bija stumšanas stratēģijas procesi (PUSH Marketing), tad šis ir vilkšanas process (PULL Marketing). Šis process ir jādara regulāri, lai tas kļūtu efektīvs. Satura mārketinga var būt papildinošs elements kopējā stratēģijā, bet uz šo noteikti nedrīkstētu balstīties kā uz galveno, tāpēc, ka ir pārāk daudz neietekmējamo faktoru. Taču, pareizi izpildot šo soli, darot to ilgtermiņā, ar satura mārketingu var sasniegt visu pasauli caur sociālajiem tīkliem. Problēmai un risinājumam ir jābūt saistītam ar H2020 vai cita veida finanšu piesaisti.

Strādājot pie šiem trijiem aktīvajiem procesiem, pieņemot, ka pamata mārketinga lietas ir sakārtotas, uzņēmumam, kurš pielieto šos 3 principus nevajadzētu būt problēmām ar klientu deficītu. Mērķis šiem procesiem ir viens – nokļūt citu cilvēku redzeslokā un vairogt uzticamību savā zīmolā. Kā uzņēmuma, tā personīgajā.

3.2 Darījumu noslēgšanas process (Closing)

Darījumu noslēgšana, neapšaubāmi ir grūtākā daļa pilnajam pārdošanas ciklam. Taču, saprotot apakšā esošo principu un procesu, tas nav nemaz tik grūti.



3.4. att. Noslēgšanas process

Var mainīties kā šis process tiek izpildīts, taču principam un secībai jābūt nemainīgai.

Procesa piemērs:

1. Labdien! Paldies, ka ieradāties, ceru, ka satiksme nebija briesmīga! Vai vēlaties tēju, kafiju?
2. Pastāstiet, kāpēc Jūs atnācāt uz šo tikšanos? Kādu problēmu es Jums varu palīdzēt atrisināt?
3. Sapratu ideju, paldies! Ideja ļoti potenciāla un noteikti jāmeklē iespējas, kā to finansēt. Ņemot vērā, ka esat MVU ar 15 darbiniekiem un vismaz 3 gadu pieredzi, es teiktu, ka MVU Instruments no H2020 Jums būtu izcili atbilstošs. Tātad, programmas noteikumi ir...
4. Mans piedāvājums būtu šāds – Mēs izstrādājam projekta pieteikumu uz MVU Instruments fondu, ar mērķi saņemt 100 tūkstošus eiro investīciju plānam A, kādu nupat izrunājām. Nepieciešamais laiks, lai izstrādātu gatavu projektu ir 30 dienas. Pirmais melnraksts izvērtēšanai būs gatavs pēc 15 dienām. Mūsu komisija par to būs 5% no piesaistītās summas lieluma. Ja projekts nesaņem atbalstu, mēs nesaņemam komisiju.

5. Vai pirms slēdzam līgumu, Jums ir radies kāds jautājums uz kuru vēl neesmu spējis sniegt atbildi? Ja jautājumu vairs nav un viss ir skaidrs, vai esat gatavs parakstīt līgumu, lai mēs varam sākt ķerties pie darba?

Process ir viens darījumu noslēgšanai, taču tā izpilde var atšķirties atkarībā no klienta, projekta lieluma un sarežģītības un citu faktoru dēļ. Procesa pamats paliek jebkurā situācijā.

Kā minēts piemērā, tad process ir noritējis gludi, taču reālos apstākļos šāds gadījums ir rets. Pamatā, kāpēc process gludi nav novest līdz galam ir nekompetents pārdevējs. Jo, ja vērtības piedāvājums ir atbilstošs cenai, klientam ir problēma un viņš izrāda nepieciešamību to risināt, darījumam ir jānotiek.

Darījuma nenotikšanas gadījumā, tas nenozīmē, ka sarunas par darījumu tiek atceltas. Ja kādā no šiem posmiem ir notikusi viedokļu atšķirība starp pārdevēju un klientu, pārdevējam ir jāatgriežas atpakaļ pie iepriekšējā procesa posma. Piemēram, ja klients nav apmierināts ar piedāvāto risinājumu, ir jāatgriežas pie problēmas, jo iespējams pārdevējs nav uztvēris būtisku detaļu par klienta situāciju vai viņa uzņēmumu.

Pastāv gadījumi, kad neskatoties ne uz ko, pārdevējs nav spējīgs noslēgt darījumu. Tādas situācijas var būt, tāpēc ir svarīgi uzturēt potenciālo klientu uzrunāšanas procesu, jo visi par klientiem nekad neklūs.

Būtiskākais kvalitatīvā klientu apkalpošanā – klausīties. Pastāv ļoti liela iespēja, ka ieinteresētajam, potenciālajam klientam šis produkts vai pakalpojums, ko pārdevējs piedāvā nemaz nav nepieciešams. Izcils pārdevējs, domājot ilgtermiņā, atteiks klientam pakalpojumu, jo zina, ka kādā brīdī klients sapratīs, ka viņam pārdots nevajadzīgs produkts. Tiklīdz tas notiks, pārdevēja reputācija būs cietusi zaudējumus. Pārdošanā zaudēta reputācija nozīmē ļoti daudz.

SECINĀJUMI

1. Konsultācijas projektu izstrādē un vadīšanā ir būtiski noteicošs faktors veiksmīgai finansējumai apguvei, ko pierāda valsts universitāšu rezultāti, krietni pārsniedzot finansējuma kopējos apjomus salīdzinot ar privāto sektoru.
2. Uzņēmējiem, skatoties no finanšu aspekta, šis ir ļoti pateicīgs brīdis, lai veiktu investīcijas, apgūtu jaunus tirgus, intensīvi un ekspansīvi attīstītos, aizņemšanās likmes ir vēsturiski viszemākās, pieeja dažādu fondu finansējumam nekad nav bijusi tik liela.
3. ES Fondu sniegtās iespējas un potenciāls netiek izmantots pilnībā. Lai gan publiskais sektors apjoma ziņā fondus apgūst labi, uzņēmējiem ir daudz intensīvāk jāizmanto sniegtās iespējas, īpaši H2020 programmā.
4. Uzņēmējdarbības finansēšana ir daudz smalkāk iedalīta nekā autors sākotnēji uzskatījis. Šobrīd katram uzņēmuma, katrā attīstības stadijā var atrast atbilstošo finansējuma veidu.
5. Uzņēmējdarbības vide Latvijā ir ievērojami uzlabojusies. Ir pieejamas jaunas atbalsta programmas, alternatīvā finansējuma piedāvājums ir paplašinājies, ir vairāk iespēju piesaistīt ne tikai finansējumu, bet arī mentoringu, piemēram, kombinējot Altum finansējumu ar biznesa eņģeļu finansējumu un kompetenci.
6. Klasiskā finansējums – banku finansējums vairs nav tik brīvi pieejams kā agrāk pirmskrīzes, liekot uzņēmējiem domāt radoši un meklēt alternatīvos finansējuma avotus. Banku nevēlēšanās kreditēt uzņēmumus, liecina par Latvijas uzņēmējdarbības vides “jaunību” un “necaurspīdīgumu”, jo bankas tradicionālo finansē stabilākos tautsaimniecības uzņēmumus.

PRIEKŠLIKUMI

1. Zemais kopējais projektu pieteikumu skaits programmā H2020 ir izskaidrojams ar diviem faktoriem – pārāk maza informētība par programmas iespējām, un nepietiekoša uzņēmēju kompetence finansējuma piesaistē un šo projektu vadībā. Abus šo faktorus gan atsevišķi, gan kopīgi var atrisināt ar augstas kvalitātes sniegtu konsultāciju pakalpojumu. Izmantojot konsultantus uzņēmēji iegūtu finansējumu investējot pētniecībā un inovācijās, tā paaugstinot savu konkurētspēju un visas valsts ekonomiku ilgtermiņā. Nebaidīties algot konsultantus un maksāt viņiem relatīvi lielas algas, jo atgūtais finansējums daudzkārt pārsniedz iztērēto naudu algojot konsultantus. Adresēts potenciālajiem finansējuma saņēmējiem/uzņēmējiem
2. Šobrīd uzņēmējiem ir pieejams finansējums vēsturiski ar vislabākajiem nosacījumiem gan tradicionālajos, gan alternatīvajos finansēšanas veidos, taču neskatoties uz to, investīcijas attīstībā stagnē un Latvijas ekonomika līdz ar to. Viens no daudzajiem risinājumiem ir organizēt kampaņu „Uzņēmēj, investē!”. Ar šādas kampaņas palīdzību slavīnāt tos uzņēmējus, kuri veic investīcijas uzņēmuma attīstībā pamatkapitālā, inovācijās un darbinieku attīstībā. Slava un lepnums ir lielisks motivātors, kas palīdzētu noņemt psiholoģiskās barjeras jeb bailes uzņēmumu vadītājiem riskēt. Adresēts – Ekonomikas Ministrijai.
3. Latvija šobrīd atrodas unikālā situācijā, ES šobrīd piešķir 4 reizes vairāk finansējuma LV attīstībai nekā LV iemaksā ES budžetā, taču uzņēmēji šo situāciju pilnībā neizmanto, neinformētības, sarežģītības dēļ. To varētu risināt LIAA sadarbojoties ar LTRK, izstrādājot vienotu izglītojošu konceptu, LTRK un LIAA kopdarbojoties tiktu identificēta prioritāra nozare, kuru ir jāattīsta, tad sadarbojoties ar esošās nozares asociāciju, visi uzņēmumi attiecīgajā nozarē tiek izglītoti ar LTRK un LIAA sagatavotu informatīvi/izglītojošu kampaņu. Tā tiktu palielināta uzņēmēju informētība par iespējām, izstrādāti konkrēti rīcības plāni un vadlīnijas uzņēmējiem. Fokusējoties uz vienu nozari, tiktu panākts labāks rezultāts atlasot konkrētas vadlīnijas konkrētajai nozarei, nekā cenšoties visus uzņēmumus informēt vienlaikus, kā tas tiek darīts šobrīd. Adresēts – LIAA.
4. Šobrīd Latvijas uzņēmējdarbības vidē pastāv dilema – bankām ir pārāk augsta kapitalizācija, neesot projektu, ko kreditēt, taču uzņēmēji min, ka bankas ir pārāk piesardzīgas un nekreditē uzņēmumus, kā rezultātā uzņēmēji netiek pie

finansējuma, lai gan finansējums ir pieejams. Risinājums situācijai būtu bankām nedaudz mainot savu biznesa modeli, turpinot sniegt tradicionālos banku pakalpojumus – naudas apgrozība, kredīti, līzings, taču noslēgt sadarbības līgumus ar alternatīvo finansējuma sniedzējiem, kuri aizpildītu tirgus daļu, kad uzņēmums ir idejas stāvoklī līdz attiecīgajai kredītspējai. Ieguvums būtu tāds, ka pilnīgi visiem uzņēmumiem ir bankā atvērts vismaz norēķinu konts, ko pieprasa likums, tātad caur bankām var aizsniegt pilnīgi jebkuru uzņēmumu. Piesaistot alternatīvo līdzekļu finansētājus zem bankas vārda, piemēram, kā meitasuzņēmumus – banka varētu apkalpot uzņēmēju sākot no biznesa idejas līdz pat uzņēmuma sagatavošanai kotēšanai biržā. Jo uzņēmēji Latvijā pirmkārt iet pie bankas, kad ir nepieciešams finansējums – tā vietā, lai bankas dzītu prom uzņēmumus, kuriem nav kredītspēja, banka varētu piedāvāt alternatīvo finansētāju, kas strādā bankas sistēmā, tā apmierinot klienta vēlmi pēc finansējuma, kā arī bankām nezaudējot klientu, kurš nākotnē varētu ņemt no bankas kredītu. Adresēts – banku sektoram.

5. Latvijā ēnu ekonomika nav nekas svešs, un daudziem uzņēmumiem darbošanās pelēkajā zonā ir pašsaprotama darbība. Viens no risinājumiem, lai samazinātu darbošanos ēnu ekonomikā ir apkarot esošo ēnu ekonomiku, taču, ja uzņēmējs 20 gadus ir strādājis ēnā, šādu uzņēmēju būs praktiski neiespēji pārliecināt strādāt godīgi. Taču, uzņēmēju paaudzes mainās un kā daudz efektīvāku risinājumu autors iesaka nepieļaut ēnu ekonomikas palielināšanos. To varētu darīt strādājot ar jaunajiem uzņēmējiem, jau pašā sākumā informējot par nodokļu maksāšanas nepieciešamību. Piedāvātais risinājums būtu – atcelt šobrīd esošo MUN, kas tiek izmantots nodokļu optimizēšanā, izstrādāt jaunu MUN, kas būtu orientēts uz jaundibinātajiem uzņēmumiem, kuru vecums ir līdz 3 gadiem. Taču, nevis ļaut par MUN kļūt jebkurai SIA, bet tikai tiem, kuru SIA ir reģistrēti Biznesa inkubatoru programmās. Ja uzņēmums ir reģistrēts inkubatorā, to var vieglāk uzraudzīt un attīstīt. Pirmajā darbības gadā MUN varētu būt 5% no apgrozījuma, otrajā gadā 7% un trešajā gadā 9% no apgrozījuma. Pēc trešā gada uzņēmējs savu MUN statusu zaudē un maksā nodokļus kā visi pārējie uzņēmumi. MUN piešķiršana uz 3 gadiem attiektos uz privātpersonu, uzņēmuma īpašnieku, izvairoties no tā, ka uzņēmējs ik pa 3 gadiem reģistrē jaunu SIA. Adresēts – Ekonomikas un Finanšu ministrijas.

IZMANTOTĀ LITERATŪRA

1. O.Kutuzova „Finanses un kredīts”, Ceturtais, papildinātais izdevums, Rīga, „Biznesa augstskola Turība” 2004.gads, 152.lpp.
2. M.Rurāne „Finanšu menedžments”, Rīga, Biznesa izglītības bibliotēka, 2005.gads, 383.lpp
3. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, S. David Young: Attracting Investors: A Marketing Approach to Finding Funds for Your Business 2004 256 pages
4. Geoffrey L. Gordon Roger J. Calantone C. Anthony di Benedetto, "Business-to-business Service Marketing: HOW DOES IT DIFFER FROM BUSINESS-TO-BUSINESS PRODUCT MARKETING?", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 8 Iss 1 pp. 45 – 57, 1993
5. S.Saksonova: Valdība loma jauktajā ekonomikā:
<http://profizgl.lu.lv/mod/book/tool/print/index.php?id=19904> [skatīts 05.05.2016]
6. Centrālās statistikas pārvalde, www.csb.gov.lv
7. Grant Cardoen: The Perfect Sales Process <https://www.linkedin.com/pulse/perfect-sales-process-grant-cardone> [skatīts 05.05.2016]
8. PKC: Par NAP2020: <http://www.pkc.gov.lv/nap2020/par-nap2020> [skatīts 28.04.2016]
9. Citadele Index: ES struktūrfondu izmantošanā visaktīvākie ir ražošanas jomas uzņēmumi: <http://www.cblgroup.com/lv/media-room/press-releases/index.php?id426=40884> [skatīts 28.04.2016]
10. EK: What is Horizon 2020?: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020> [skatīts 28.04.2016]
11. LIAA publikācija „Latviešiem laikam naudu nevajag” laikrakstā „Dienas Bizness”:
<http://liaa.gov.lv/lv/latviesiem-laikam-naudu-nevajag> [skatīts 28.04.2016]
12. Swedbank: visaktīvākie mazo uzņēmumu segmentā ir “bohēmisti” un “pārmaiņu bērni”: <https://www.swedbank.lv/zinas/16.10.2015/> [skatīts 05.05.2016]
13. SEB Banka: Pieprasījums pēc kredītiem šogad pieaugs:
<http://www.seb.lv/info/bizness/pieprasijums-pec-hipotekarajiem-kreditiem-sogad-pieaug> [skatīts 25.04.2016]
14. JITM: The 7 stages of business life cycle:
<http://www.justintimemanagement.com/en/The-7-stages-of-business-life-cycle> [skatīts 04.05.2016]

15. Harward Business Review: The Five Stages of Small Business Growth:
<https://hbr.org/1983/05/the-five-stages-of-small-business-growth> [skatīts 04.05.2016]
16. Investopedia: Steve Jobs And The Apple Story:
<http://www.investopedia.com/articles/fundamental-analysis/12/steve-jobs-apple-story.asp> [skatīts 06.05.2016]
17. Harward Business Review: The Five Stages of Small Business Growth:
<https://hbr.org/1983/05/the-five-stages-of-small-business-growth> [skatīts 04.05.2016]
18. Harward Business School: Strategic Intelligence: Adapt or Die:
<http://hbswk.hbs.edu/item/strategic-intelligence-adapt-or-die> [skatīts 06.05.2016]
19. AS „Latvenergo”: Par AS “Latvenergo” emitēto papildu zaļo obligāciju iekļaušanu Baltijas parāda vērtspapīru sarakstā:
<http://www.latvenergo.lv/lat/investoriem/pazinojumi/9183-par-as-latvenergo-emiteto-papildu-zalo-obligaciju-ieklausanu-baltijas-parada-vertspapiru-saraksta> [skatīts 02.05.2016]
20. Bloomberg: Latvia's Citadele Banka Plans IPO Seeking 115 Million Euro:
<http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-10-15/citadele-banka-to-raise-up-to-115-million-euro-in-ipo-this-year> [skatīts 02.05.2016]
21. LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [7.-8.lpp]
22. EIROPAS PARLAMENTA UN PADOMES DIREKTĪVA 2014/59/ES 348.lpp [192.-193.lpp]
23. LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [6.lpp]
24. LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [8.lpp]
25. EIROPAS PARLAMENTA UN PADOMES DIREKTĪVA 2014/59/ES 348.lpp [192.-193.lpp]
26. LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! 40.lpp [20.lpp]
27. Finanšu ministrija: Fiskālā politika:
http://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/tautsaimniecibas_analize/fiskala_politika/ [skatīts 05.05.2016]
28. University of Colorado: Fiscal Policy:
<http://www.colorado.edu/economics/courses/econ2020/section9/section9-main.html> [skatīts 03.05.2016]

29. V.Gavrilovs laikrakstam Dienas Bizness: Attīstības vārdā aicina samazināt darbaspēka nodokļu slogu: <http://www.db.lv/darbs/attistibas-varda-aicina-samazinat-darbaspeka-nodoklu-slogu-397219> [skatīts 03.05.2016]
30. G.Kokins: Lafērs iztraucēts: <http://gatis.kokins.com/weblog/2010/04/laffer-iztrauceets.html> [skatīts 03.05.2016]
31. AkadTerm:
<http://termini.lza.lv/term.php?term=monet%C4%81r%C4%81%20politika&list=mone t%C4%81r%C4%81%20politika&lang=LV> [skatīts 05.05.2016]
32. Investopedia: Monetary Policy:
<http://www.investopedia.com/terms/m/monetarypolicy.asp> [skatīts 05.05.2016]
33. Latvijas Banka: Kopējā monetārā politika – aktualitātes un ietekme uz Latviju:
<https://www.makroekonomika.lv/kopeja-monetara-politika-aktualitates-un-ietekme-uz-latviju> [skatīts 05.05.2016]
34. World Bank Group: About Doing Business: <http://www.doingbusiness.org/about-us> [skatīts 05.05.2016]
35. World Bank Group: Methodology: <http://www.doingbusiness.org/methodology> [skatīts 05.05.2016]
36. Kauffman Foundation: Who we are: <http://www.kauffman.org/who-we-are> [skatīts 05.05.2016]
37. Kauffman Foundation: Guidelines for Local and State Governments to Promote Entrepreneurship:
http://www.kauffman.org/~media/kauffman_org/research%20reports%20and%20covers/2015/03/government_guideline_report.pdf [skatīts 06.05.2016]
38. McKinsey&Company: The consumer decision journey:
<http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey> [skatīts 06.05.2016]
39. J.Šalkovska, E.Ogsta Uzņēmuma mārketinga aktivitāšu efektivitātes kvantitatīvās un kvalitatīvās mērīšanas metodes, LU 72.konference 30.01.2014
40. Hingemarketing: Top 5 Lead Generation Tips in Management Consulting:
<http://www.hingemarketing.com/blog/story/top-5-lead-generation-tips-in-management-consulting> [skatīts 07.05.2016]
41. Prudentia: par Prudentia: <http://www.prudentia.lv/public/33794.html> [skatīts 08.05.2016]

42. Forbes: How Much Does Networking Work for Business
<http://www.forbes.com/sites/kensundheim/2013/05/07/how-much-does-networking-work-for-business/#45de7f2c17a0> [skatīts 08.05.2016]
43. Forbes: Pareto Principle: How To Use It To Dramatically Grow Your Business:
<http://www.forbes.com/sites/davelavinsky/2014/01/20/pareto-principle-how-to-use-it-to-dramatically-grow-your-business/#378c90711259> [skatīts 08.05.2016]
44. Hingemarketing: 10 New Business Lead Generation Ideas:
<http://www.hingemarketing.com/blog/story/business-lead-generation-ideas> [skatīts 08.05.2016]
45. Facebook: Three and a half degrees of separation
<https://research.facebook.com/blog/three-and-a-half-degrees-of-separation/> [skatīts 08.05.2016]
46. Jerome Knyszewski: AMAZING STATS! LinkedIn is KING of B2B Marketing
<https://www.linkedin.com/pulse/linkedin-tips-what-you-must-know-b2b-marketing-jerome-knyszewski> [skatīts 08.05.2016]
47. Harvard Business Review: How B2B Marketers Can Get Started with Social Media:
<https://hbr.org/2015/12/how-b2b-marketers-can-get-started-with-social-media> [skatīts 07.05.2016]
48. Small Business Chron: Top 10 Sales Closing Techniques: Learn How to Seal the Deal: <http://smallbusiness.chron.com/top-10-sales-closing-techniques-learn-seal-deal-70629.html> [skatīts 06.05.2016]
49. Harvard Business School: The Subconscious Mind of the Consumer (And How To Reach It): <http://hbswk.hbs.edu/item/the-subconscious-mind-of-the-consumer-and-how-to-reach-it> [skatīts 07.05.2016]
50. Contracting Business: The 17 Greatest Sales Closes of All Time, Part 9: The Final Installment <http://contractingbusiness.com/archive/17-greatest-sales-closes-all-time-part-9-final-installment> [skatīts 06.05.2016]
51. Entrepreneur: A Reminder to Business Leaders That Your Mic Is Always On:
<https://www.entrepreneur.com/article/275444> [skatīts 10.05.2016]
52. G. Lynn Shostack, (1982), "How to Design a Service", European Journal of Marketing, Vol. 16 Iss 1 pp. [49.-63. lpp]
53. Practical Service Design: The difference between a journey map and a service blueprint: <http://www.practicalservicedesign.com/the-difference-between-a-journey-map-and-a-service-blueprint> [skatīts 08.05.2016]

54. Paul Boag: ALL YOU NEED TO KNOW ABOUT CUSTOMER JOURNEY MAPPING: <http://www.cmodigitalforum.com/2016/01/08/need-know-customer-journey-mapping/> [skatīts 09.05.2016]
55. Francisco Inchauste: Better User Experience With Storytelling – Part One: <https://www.smashingmagazine.com/2010/01/better-user-experience-using-storytelling-part-one/> [skatīts 09.05.2016]
56. Jennifer Havice: A Step By Step Guide To Building Customer Journey Maps: <http://conversionxl.com/customer-journey-maps-better-website-retention/> [skatīts 09.05.2016]
57. Adam Richardson to HBR: Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience: <https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to> [skatīts 09.05.2016]
58. Rostovskis: Latvija jāattīsta kā augsta līmeņa finanšu centrs: http://financenet.tvnet.lv/nozares/602586-rostovskis_latvija_jaattista_ka_augsta_limena_finansu_centrs [skatīts 06.05.2016]
59. LVCA - LGA ar Imprimatur Capital palielina pirmssēklas finansējuma pieejamību par 1,8 miljoniem EUR: <http://www.lvca.lv/lga-ar-imprimatur-capital-palielina-pirmsseklas-finansejuma-pieejamibu-par-18-miljoniem-eur/> [skatīts 07.05.2016]
60. Altum: Par Starta programmu: <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/biznesa-uzsacejiem/starta-programma/par-starta-programmu/> [skatīts 07.05.2016]
61. Altum: Par mikrokreditēšanas programmu: <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/biznesa-uzsacejiem/mikrokrediti-1/par-programmu/> [skatīts 07.05.2016]
62. Altum: Par biznesa eņģeļu un ALTUM pilotprojektu : <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/biznesa-uzsacejiem/aizdevumi-biznesa-engelu-finansetiem-projektiem/par-projektu/> [skatīts 07.05.2016]
63. ALTUM: Par MVU Mikrokreditēšanas programmu: <http://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/uznemumiem/aizdevumi/mvu-mikrokrediti/par-programmu/> [skatīts 07.05.2016]
64. PAR GRANTU PROGRAMMU “ATSPĒRIENS” - <http://www.investeriga.lv/lat/our-services/grant-program/aktualaka-informacija/> [skatīts 07.05.2016]
65. LATBAN: Par LatBAN: <http://latban.lv/par-latban/> [skatīts 07.05.2016]
66. ZGI Capital: Sēklas stadija: <http://www.zgi.lv/lv/seklas-stadija> [skatīts 07.05.2016]

67. EM: Saskaņošanai nodota reģionālo biznesa inkubatoru un radošā inkubatora atbalsta programma: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/7451-saskanosanai-nodota-regionalo-biznesa-inkubatoru-un-radosa-inkubatora-atbalsta-programma> [skatīts 07.05.2016]
68. EM: Atbalstam eksperimentālām tehnoloģijām būs pieejami 60 miljoni eiro: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/9773-atbalstam-eksperimentalam-tehnologijam-vai-pilotrupnicam-bus-pieejami-60-miljoni-eiro> [skatīts 10.05.2016]
69. M.Bičevskis: Bankas pērn kreditējušas visu, ko varēja kreditēt: http://financenet.tvnet.lv/nozares/596968bicevskis_bankas_pern_kreditejusas_visu_ko_vareja_kreditet [skatīts 06.05.2016]
70. Eurostars-Eureka: What is Eurostars? <https://www.eurostars-eureka.eu/about-eurostars> [skatīts 08.05.2016]
71. Eurostars-Eureka: Trends and Stats: <https://www.eurostars-eureka.eu/trends-and-stats> [skatīts 08.05.2016]
72. EM: Atbalstam eksperimentālām tehnoloģijām būs pieejami 60 miljoni eiro: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/9773-atbalstam-eksperimentalam-tehnologijam-vai-pilotrupnicam-bus-pieejami-60-miljoni-eiro> [skatīts 10.05.2016]
73. EM: Inovatīviem iesācējuzņēmumiem akselerācijas fondu ietvaros būs pieejams ES fondu finansējums 15 miljonu eiro apmērā: <https://www.em.gov.lv/lv/jaunumi/9348-inovativiem-iesacejuznemumiem-akseleracijas-fondu-ietvaros-bus-pieejams-es-fondu-finansejums-15-miljonu-eiro-apmera> [skatīts 10.05.2016]
74. LIAA Pētījums: Mazo un vidējo uzņēmumu finansējuma pieejamības pētījums: Visa nauda nav vienāda! [20.-21.lpp]
75. CSP: Ekonomiski aktīvie uzņēmumi: <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/metodologija/ekonomiski-aktivie-uznemumi-37230.html> [skatīts 03.05.2016]
76. EM: Uzņēmējdarbības vide: https://www.em.gov.lv/lv/nozares_politika/nacionala_industriala_politika/uznemejdarbibas_vid_e/ [skatīts 10.05.2016]
77. VID: Latvijā reģistrēti 42 200 mikrouzņēmuma nodokļa maksātāju: Latvijā reģistrēti 42 200 mikrouzņēmuma nodokļa maksātāju: http://financenet.tvnet.lv/zinas/546183-latvija_registreti_42_200_mikrouzņemuma_nodokļa_maksatāju [skatīts 10.05.2016]
78. Uzņēmēji: VID vairāk jākontrolē negodprātīgie mikrouzņēmumu režīma izmantotāji: <http://www.db.lv/finanses/nodokli/nodokli/uznemeji-vid-vairak-jakontrolē-negodpratigie-mikrouzņemumu-rezima-izmantotaji-442775> [skatīts 10.05.2016]

79. EK: Horizon 2020 statistics:

<https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/horizon-2020-statistics> [skatīts
10.05.2016]

80. EK: Country profile and featured projects for Latvia:

[http://ec.europa.eu/research/horizon2020/index_en.cfm?pg=country-profiles-
detail&ctry=latvia](http://ec.europa.eu/research/horizon2020/index_en.cfm?pg=country-profiles-detail&ctry=latvia) [skatīts 10.05.2016]

81. J.Šalkovska, E.Ogsta Uzņēmuma mārketinga aktivitāšu efektivitātes kvantitatīvās un kvalitatīvās mērīšanas metodes, LU 72.konference 30.01.2014

Bakalaura darbs „Finansējuma piesaistes, kā Latvijas un Eiropas Savienības uzņēmējdarbības atbalsta mehānisma savstāvdaļas, pakalpojumu pārdošanas modeļa izstrāde” izstrādāts LU Ekonomikas un vadības fakultātē.

Ar savu parakstu apliecinu, ka pētījums veikts patstāvīgi, izmantoti tikai tajā norādītie informācijas avoti un iesniegtā darba elektroniskā kopija atbilst izdrukai.

Autors: _____ Jurgis Zālītis

Rekomendēju/nerekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītājs: Dr.admin., asoc.prof. Gundars Bērziņš _____ .05.2016

Recenzents: Mg.psych. Mg.b.v Jūlija Bulatova

Darbs iesniegts Akadēmisko programmu dekanātā _____

Dekāna pilnvarotā persona: metodiķe Laila Lisenko _____

Darbs aizstāvēts bakalaura gala pārbaudījuma sēdē

17.05.2016. _____

Komisijas sekretāre: _____