



## **RĪGAS PEDAGOĢIJAS UN IZGLĪTĪBAS VADĪBAS AKADĒMIJA**

Sociālo zinātņu fakultāte

Profesionāla augstākās izglītības studiju programma

„Komercdarbība un uzņēmumu vadība”

**EDGARS ZVEJNIEKS**

**SIA „MKM” darbības sekmēšana Latvijā**

Bakalaura darbs

Darba vadītājs:

Docents  
Amats

Dr. math., docents  
Akadēmiskais grāds

Jānis Viržbickis  
Vārds Uzvārds

Kuldīga  
2011

## ANOTĀCIJA

Bakalaura darba autors ir Edgars Zvejnieks, RPIVA Kuldīgas filiāles students, profesionālajā augstākās izglītības studiju programmā „Komercedarbība un uzņēmumu vadība.”

Bakalaura darba tēma ir **SIA „MKM” darbības sekmēšana Latvijā.**

**Darba mērķis** ir izpētīt mežsaimniecības jomas un meža izstrādes nozares attīstību Latvijā, kā arī analizēt SIA „MKM” darbības procesus un izstrādāt priekšlikumus uzņēmuma darbības pilnveidošanai. Lai šo mērķi sasniegtu, darbā tika izvirzīti šādi **uzdevumi** :

1. Analizēt mežsaimniecības nozari Latvijā.
2. Analizēt mežizstrādi pēc tās ekonomiskajiem rādītājiem un iegūt priekšstatu par mežizstrādes nozares attīstību nākotnē.
3. Veikt uzņēmuma raksturojumu un vietu mežsaimniecības nozarē.
4. Veikt uzņēmuma iekšējās un ārējās vides analīzi.
5. Veikt konkurentu analīzi un uzņēmuma konkurētspējas izvērtēšanu.
6. Veikt finansiālās darbības analīzi par uzņēmuma pēdējiem darbības gadiem, lai noskaidrotu tā izmaiņas un veikt priekšlikumus finanšu stāvokļa uzlabošanai.

Darbā izmantotas šādas pētījuma metodes:

1. Monogrāfiskā pētījuma metode – dažādu informācijas avotu analīze.
2. Empīriskā pētījuma metode – dokumentu analīze, statistikas analīze.
3. Datu apstrādes metode – aprakstošā statistika.

Darbs sastāv no 3 nodaļām un 8 apakšnodaļām.

Darba autors sava darba pirmajā nodaļā pēta Latvijas mežsaimniecības nozari. Analizē mežizstrādes nozari pēc tās ekonomiskajiem rādītājiem un kāda ir mežsaimniecības loma tautsaimniecībā, lai gūtu priekšstatu par mežizstrādes nozares attīstību nākotnē. Lai veiktu analīzi, tiek izmantoti statistikas dati un pētīta likumdošana, kura ir jāievēro mežizstrādātājiem un citu autoru darbu pētījumi un to atziņas.

Darba otrajā nodaļā tiek veikts uzņēmuma darbības raksturojums. Pētīta uzņēmuma vieta mežsaimniecības nozarē, pētījums veikts izmantojot Makkinsi matricu. Tiek analizēta uzņēmuma iekšējā vide, kāda veida struktūra ir uzņēmumā. Uzņēmuma kultūra, kura no četrām darba kultūras formām ir tuvākā uzņēmumam, tāpat tiek pētītas tehnoloģijas, kādas tās ir uzņēmumā.

Darbā tiek analizēta ārējā vide, kuri faktori tieši un netieši ietekmē uzņēmuma darbību. Darbā tiek analizēta, kāda ir sadarbība ar klientiem un piegādātājiem. Darba autors veica konkurentu analīzi un noteica uzņēmuma konkurētspēju. Konkurentu analīzei tika veikta SVID analīze, noteiktas uzņēmuma stiprās un vājās puses, kā arī iespējas un draudi. Lai noskaidrotu kādi ārējie faktori apdraud uzņēmumu, darba autors veica PEST analīzes pētījumu.

Lai varētu noteikt uzņēmuma perspektīvas nākotnē, kāda ir uzņēmuma finanšu situācija, tika veikta uzņēmuma finanšu pārskata analīze par pēdējiem trim gadiem. Finanšu analīzē ir veikta horizontālā un vertikālā finanšu analīze, kādi ir uzņēmuma ilgtermiņa vai īstermiņa saistību lielumi. Tāpat tika noteikti uzņēmuma likviditātes rādītāji un koeficients. Maksātspējas un rentabilitātes rādītāji.

Darba trešajā nodaļā autors apkopo izanalizētos un izpētītos darba materiālus un izvirza priekšlikumus uzņēmuma darbības sekmēšanai. Darba nobeigumā ir secinājumi par visām trim nodaļām un priekšlikumi, kuri veicinātu uzņēmuma darbības sekmēšanu.

Darbs sastāv no ievada 3 nodaļām, 8 apakšnodaļām, secinājumiem un priekšlikumiem. Darbā ievietotas 12 tabulas un 12 attēli. Darbā veikta 25 literatūras un citu avotu analīze. Darba apjoms : 55 lpp.

## ANNOTATION

**The author of the bachelor paper:** Edgars Zvejnieks, RTTEMA department in Kuldīga, second level professional Bachelor's higher education program *Entrepreneurship and Business Management*.

**The title of the bachelor paper:** The promotion of development of "MKM" Ltd. in Latvia.

**The goal of the research paper:** to investigate the spheres of forestry and the development of forestry output in Latvia as well as analyze the activities of "MKM" Ltd. and work out motions to improve the enterprise's development.

To reach the goal the following **enabling objectives of the research** are proposed:

1. To analyze the forestry in Latvia;
2. To analyze the forestry output according to its economical indices and get a notion about its development in prospect;
3. To describe the enterprise and its place in the forestry;
4. To analyze the inner and outer environment of the enterprise;
5. To analyze the rivals and competitiveness of the enterprise;
6. To analyze the last fiscal years of the enterprise to investigate the changes and propose a motion to improve the financial situation.

To research the goal, the following **research methods** are used:

1. Theoretical methods- the analysis of different literature sources;
2. Empirical methods- the analysis of documents and statistics;
3. Data processing methods- describing statistics.

The research paper consists of 3 chapters and 8 subchapters.

The first chapter presents the forestry in Latvia and analysis of the forestry according to its economical indices and the role of the forestry in the national economy to get a notion about its development in prospect. The analysis includes the research of statistics and legislation in the forestry which has to be considered by foresters as well as the research and conclusions of the other literature sources.

The second chapter deals with the description of the enterprise. It investigates the place of the enterprise in the branch of forestry; the research is worked out on Makkinsi matrix. There is analyzed the inner and outer environment and the structure of the enterprise, the culture of the enterprise- which of four forms of culture is more acceptable in the enterprise as well as technologies used in the enterprise.

The research paper analyze the outer environment of the enterprise and the factors which have direct or indirect influence on the enterprise, it collaboration with customers and deliverers. The research includes the analysis of rivals and competitiveness of the enterprise on the base of SVID. There were discovered the strong and weak points of the enterprise as well as its opportunities and the factors which can threaten the enterprise. To clarify the outer factors which can threaten the enterprise there was worked out PEST analysis.

The last three fiscal years were analyzed to clarify the financial situation in the enterprise and get the notion about its prospect. The research on finances includes horizontal and vertical analysis of the financial situation, long-term and short-term engagements, the indices of liquidity and its coefficient, the indices of solvency and profitableness.

The third chapter presents systemized and analyzed materials and motions to improve the development of the enterprise. The research paper ends with the conclusions and proposals to improve the development of the enterprise.

The research paper consists of introduction, 3 chapters, 8 subchapters, conclusions and proposals. It includes 12 tables and 12 pictures. There were used 25 literature sources. The volume of the paper: 55 pages.

## SATURS

Ievads .....	7
1. Latvijas meža nozares raksturojums.....	9
1.1 Meža resursi un meža politika .....	9
1.2 Mežsaimniecības loma tautsaimniecībā.....	14
1.3 Mežizstrāde kā viena no meža nozares sastāvdaļām .....	18
2. SIA „MKM” darbības raksturojums .....	20
2.1 Uzņēmuma vieta mežsaimniecības nozarē .....	20
2.2 Uzņēmuma iekšējā vide. ....	24
2.3 Uzņēmuma ārējā vide.....	29
2.4 Konkurentu analīze un uzņēmuma konkurētspēja.....	30
2.5 Finanšu analīze.....	34
3.SIA „MKM” darbības sekmēšana.....	48
Secinājumi.....	50
Priekšlikumi.....	52
Izmantotā literatūra un informācijas avotu saraksts.....	53
Pielikumi .....	55

## IEVADS

Katra uzņēmuma rašanās sākas, lai īstenotu kādu ideju, taču, lai to sasniegtu, uzņēmuma vadībai ir jāizvirza mērķi. Mērķu izvirzīšanai ir svarīga nozīme, jo tie dod stabilu attīstības sajūtu, nosaka galvenos attīstības virzienus un mobilizē jauniem sasniegumiem. Mērķu noteikšana palīdz izstrādāt stratēģiskos plānus un pieņemt attiecīgos lēmumus to realizēšanai. Apkopojot un izanalizējot stratēģiju, tie kļūst par mērķiem, pēc kuriem uzņēmums, vadība un pakļautie vadās, lai sasniegtu plānotos rezultātus. Mērķi ir rezultāts, bet stratēģija – līdzeklis to sasniegšanai.

Lai uzņēmums veiksmīgi spētu darboties, tam nepārtraukti ir jāveic pētījumi par visām darbībām, kuras notiek konkrētajā nozarē, šajā gadījumā- mežsaimniecībā. Meži un to produkcija ir viena no retajām Latvijas precēm, ar kurām Latvija ir ieguvusi stabilu vietu pasaules tirgos. Izstrādājot mežus, ir ne tikai jādomā kā gūt maksimālo peļņu no koksnes iegūšanas, bet ir jādomā arī par to, kā mežus atjaunot, lai būtu arī nākošajām paaudzēm.

Mežsaimniecība un kokapstrāde - viena no lielākajām Latvijas tautsaimniecības nozarēm, kurā ir vislielākais nodarbināto skaits un tieši mežizstrāde un kokapstrāde lauku novados nodrošina cilvēkiem ienākumus un iztikšanu. Mežsaimniecības nozare dod ļoti lielu ieguldījumu Latvijas iekšzemes kopproduktā.

Autora izvēlētais pētījuma uzņēmums ir SIA „MKM”, kas reģistrēts Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā 2004.gadā. Uzņēmuma pamatdarbības veids ir – mežizstrādes pakalpojumu sniegšana.

Mežizstrādes nozare pēdējos gados ir stipri mainījies. No vienas puses tā sāk sakārtoties, no otras puses parādās aizvien lielāka konkurence un jauni tirgus dalībnieki. Vadītājiem un īpašniekiem nākas aizvien vairāk domāt ar ko īsti uzņēmums pelna naudu un kā varētu pelnīt vēl vairāk, kāpēc netiek pelnīts pietiekami daudz, kas būtu tas, kas jāmaina uzņēmumā. Lai to visu varētu paveikt, uzņēmuma vadītājiem un īpašniekiem ir nepārtraukti jāveic daudz uzdevumu, jāapzinās konkurenti, to stiprās un vājās puses. Jāveic sava uzņēmuma stipro un vājo pušu analīze, uzņēmuma iespējas un draudi. Uzņēmumam ir jāveic finanšu analīze, lai var redzēt, kāda ir uzņēmuma peļņa un maksātspēja. Lai varētu kontrolēt uzņēmuma peļņu un maksātspēju, bieži vien pietiek ar uzņēmuma pārskatos ietvertu informāciju. Ar to var pietikt, lai uzņēmuma vadītājs vai īpašnieks saņemtu informāciju par nākotnes lēmumu pieņemšanu un laicīgi pamanītu iespējamus draudus.

Bakalaura **darba mērķis** ir izpētīt mežsaimniecības jomas un meža izstrādes nozares attīstību Latvijā, kā arī analizēt SIA „MKM” darbības procesus un izstrādāt priekšlikumus uzņēmuma darbības pilnveidošanai.

**Uzdevumi**, kas jāveic mērķu sasniegšanai:

7. Analizēt mežsaimniecības nozari Latvijā.
8. Analizēt mežizstrādi pēc tās ekonomiskajiem rādītājiem un iegūt priekšstatu par mežizstrādes nozares attīstību nākotnē.
9. Veikt uzņēmuma raksturojumu un vietu mežsaimniecības nozarē.
10. Veikt uzņēmuma iekšējās un ārējās vides analīzi.
11. Veikt konkurentu analīzi un uzņēmuma konkurētspējas izvērtēšanu.
12. Veikt finansiālās darbības analīzi par uzņēmuma pēdējiem darbības gadiem, lai noskaidrotu tā izmaiņas un veikt priekšlikumus finanšu stāvokļa uzlabošanai.

Darbā galvenokārt tiks izmantotas šādas **pētījuma metodes**:

4. Monogrāfiskā pētījuma metode – dažādu informācijas avotu analīze.
5. Empīriskā pētījuma metode – dokumentu analīze, statistikas analīze.
6. Datu apstrādes metode – aprakstošā statistika.

Bakalaura darba **pētījuma periods** ir no 2008. līdz 2010.gadam, kā arī uzņēmuma prognoze par 2011. gada darba rezultātiem.

**Darba struktūra:** bakalaura darbs sastāv no ievada, 3 nodaļām un 8 apakšnodaļām, secinājumiem un priekšlikumiem. Darbs papildināts ar 12 tabulām un 12 attēliem. Pētījums balstās uz 25 izmantoto avotu analīzes un uzņēmumā iegūtajiem datiem.

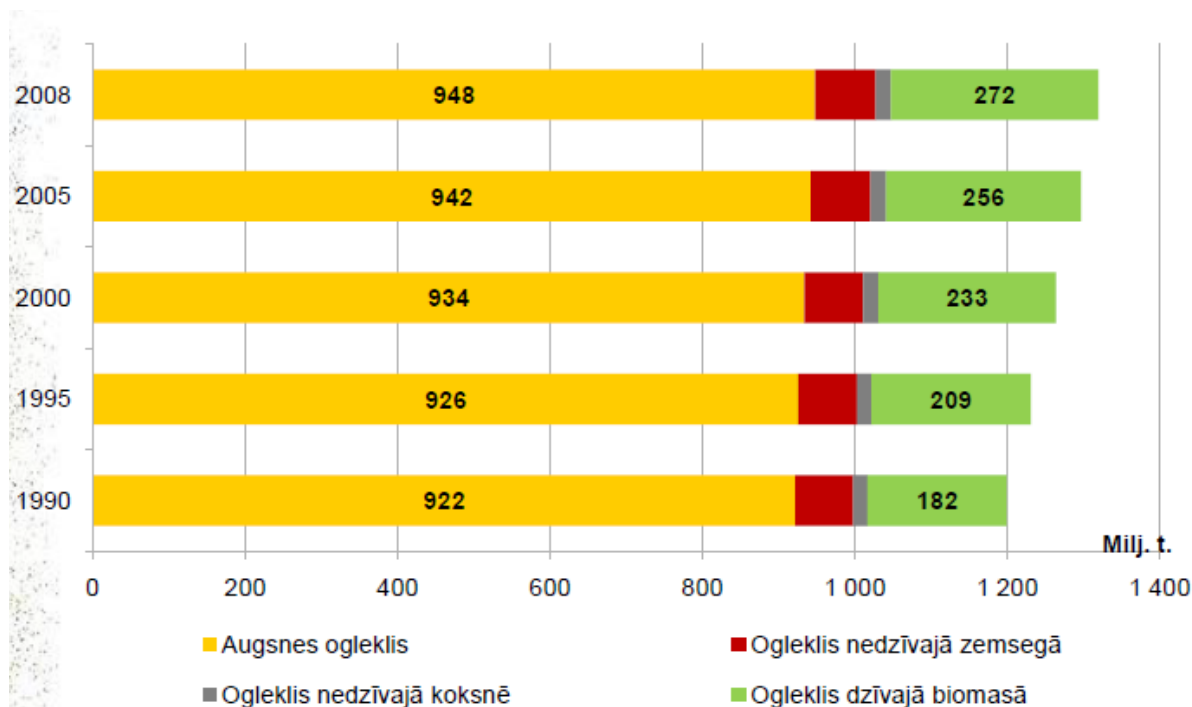
# 1. LATVIJAS MEŽU NOZARES RAKSTUROJUMS

## 1.1 MEŽA RESURSI UN MEŽA POLITIKA

Latvijas meži aizņem pusi no Latvijas teritorijas. Pareizi apsaimniekojot mežus, tie veic nozīmīgas ekonomiskās, sociālās un ekoloģiskās funkcijas. Latvijas meži dod būtisku ieguldījumu kopējā tautsaimniecības ilgtspējīgā attīstībā, jo nodrošina izejvielu atjaunošanu un videi draudzīgu produktu ražošanu. Mežam ir svarīga loma ir ekonomiskās un sociālās labklājības nodrošināšanā, ar mežu palīdzību pasaulē tiek regulēts oglekļa dioksīda daudzums, jo vairāk ir jaunu mežu, jo lielākas ir šīs vielas uzkrāšanas spējas. Mūsdienās izdalītā oglekļa dioksīda daudzums ik gadu ir aptuveni 6-7 miljardi tonnu. 3. miljardi no šī daudzuma akumulējas atmosfērā, bet 2 miljardi – okeānos. Pārējo atlikušo daudzumu, kas sastāda 2 miljardus tonnu oglekļa dioksīda uzkrāj koksnes biomasā fotosintēzes procesā. 1.attēlā var redzēt, cik liels oglekļa apjoms ir uzkrāts Latvijas mežos milj.t.

*1.attēls. Mežā uzkrātais ogleklis no1990. līdz 2008. gadam milj.t*

*(ZM Meža departaments 25.02.2011.)*

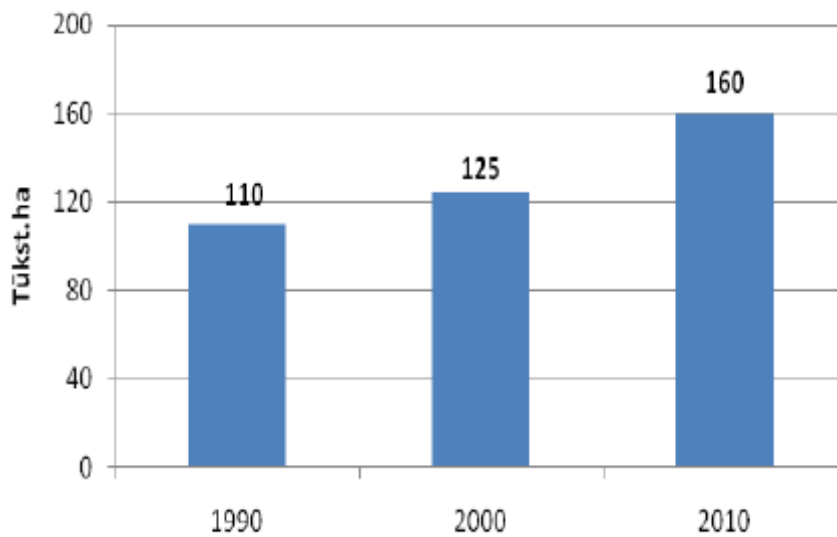


Latvijā ir palielinājušās aizsargājamo mežu platības. Šīs mežu platības ir paredzētas augsnes erozijas novēršanai un ūdens resursu aizsardzībai. Kopējā šo mežu platība ir 160000

tūkstošus hektāru. Ūdens resursu aizsardzība tiek nodrošināta no ūdens kvalitātes viedokļa un zivju resursu atražošanai. Tāpat meži dod būtisku ieguldījumu plūdu risku mazināšanai. Mežā notiek lēnāka sniega kušana un meža augsne spēj absorbēt lielus ūdens daudzumus.

2.attēlā var skatīt par cik hektāriem ir palielinājušās aizsargājamo mežu platības no 1990. līdz 2010. gadam.

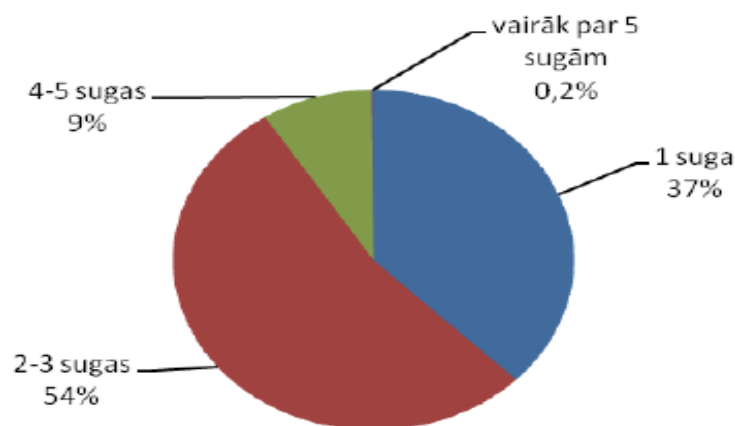
*2.attēls. Meži augsnes un ūdens aizsardzībai, laika periods 1990. līdz 2010. gadam.  
(ZM Meža departaments, 25.02.2011.)*



Mežiem Latvijā ir liela nozīme vides ainavu veidošanā, iedzīvotāju veselības saglabāšanā, īpaši ņemot vērā to, ka notiek strauja iedzīvotāju aizplūšana no laukiem uz pilsētām. Mežs ir svarīgs lauku novadu attīstībai un izdzīvošanai, jo dod daudziem vietējiem iedzīvotājiem iztikšanu un papildus ienākumus. Latvijā meži pieder apmēram 150000 tūkstošiem mežu īpašnieku un ar mežu saistītiem komersantiem.

Mežam ir liela nozīme kopējās bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā uz zemes, savukārt, meža bioloģiskā daudzveidība ir tā produktivitātes, atjaunošanās un dzīvotspējas pamats un ilgtspējīgas apsaimniekošanas priekšnoteikums. Latvijas mežu bioloģiskā daudzveidība ir redzama 3.attēlā.

3.attēls. Mežaudžu raksturojums pēc koku sugu skaita mežaudzēs, 2010.gads  
(ZM Meža departaments, 25.02.2011.)



Latvijā visas darbības, kas tiek veiktas ar mežiem, regulē likums „Meža likums” kurš ir pieņemts 24.02.2000. gadā. Šajā likumā 3. pantā ar atrunāts, kas ir mežs.

„Mežs ir ekosistēma visās tā attīstības stadijā, un tajā dominē koki, kuru augstums konkrētajā vietā var sasniegt vismaz septiņus metrus un kuru pašreizējā vai potenciālā vainagu projekcija ir vismaz 20 procenti no mežaudzes aizņemtās platības.” ([www.likumi.lv](http://www.likumi.lv))

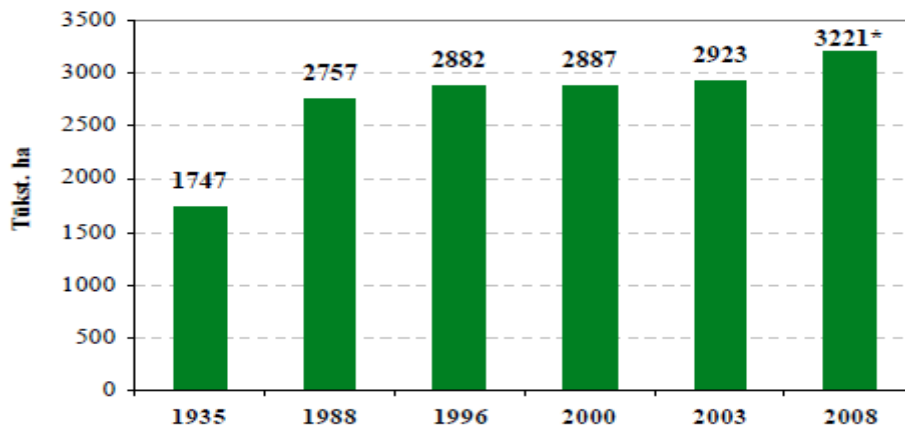
Meža novērtēšanā līdz 2006. gadam tiek izmantoti Meža valsts reģistra dati, bet sākot ar 2006. gadu meža novērtēšanā sāk izmantot meža statistiskās inventarizācijas datus. Statistiskajā inventarizācijā iegūst daudz precīzākus datus (ar precizitāti 1-2 procentiem par galvenajiem rādītājiem.) Informācija par katru meža īpašumu un tajā notiekošo mežsaimniecisko darbību, tiek uzglabāta Meža valsts reģistrā. 2008. gadā tika pabeigts meža statistiskās inventarizācijas pirmais cikls. Tas tika veikts laika posmā no 2004. līdz 2008. gadam. Iegūtie dati dod objektīvu informāciju par Latvijas meža kopējās produktivitātes, meža platības un ikgadējās biomasas palielināšanos.

Meža platību pieaugums ir saistīts ar neapsaimniekoto lauksaimniecības zemju dabisko aizaugšanu ar kokiem. Saskaņā ar meža statistiskās inventarizācijas datiem, minētais process noticis pēdējo 40 gadu laikā, īpaši pēdējos 10 gados, kad ik gadu ar kokaugiem aizaug aptuveni 66 tūkstoši hektāru neapsaimniekoto lauksaimniecības zemju.

Meža platību pieaugums ir saistīts arī ar mērķtiecīgu meža ieaudzēšanu. Kopumā, kopš pagājušā gadsimta sākuma, mežu platības Latvijā ir palielinājušās gandrīz divkārt, pēdējo divdesmit gadu laikā – par 19%. Meža platības dinamika ir apskatāma 4. attēlā.

4.attēls. Meža platības dinamika pēc Meža valsts reģistra datiem (līdz 2003. gadam)  
un pēc Meža statistiskās inventarizācijas datiem (2008. gads).

(Zemkopības ministrija 16.12.2009)



Meži ir Latvijas nacionālā bagātība un, lai tos saglabātu un pēc iespējas racionālāk izmantotu, 1998. gadā ir izstrādāta Latvijas Meža Politika.

Latvijas meža politika ir formulēta lai:

- saskaņotu Latvijas meža nozares attīstības vispārīgos mērķus;
- noteiktu šo mērķu stratēģiju.

Meža politikas uzdevums ir līdzsvarot sabiedrības interešu realizācijas iespējas:

- radot labvēlīgu vidi ekonomikas attīstībai;
- saglabājot Latvijas meža ekoloģisko vērtību;
- nodrošinot mežu ekoloģiskās funkcijas;
- likumdošanas pilnveidošanā.

### Meža politikas mērķi

„Meža nozares attīstības stratēģijas un taktikas mērķus un pamatprincipus ilgam laika periodam Latvijā nosaka Latvijas meža politika(MP). Pamatojoties uz šiem apsvērumiem, Latvijas meža politikai ir noteikts vispārīgais mērķis – meža un meža zemju ilgtspējīga (nenoplicinoša) apsaimniekošana.” ([www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv))

„MP kontekstā „ilgtspējīga” apsaimniekošana nozīmē meža un meža zemju pārvaldīšanu un izmantošanu tādā veidā un pakāpē, lai saglabātos to bioloģiskā daudzveidība, produktivitāte, atjaunošanās spēja, vitalitāte un potenciālā spēja veikt nozīmīgas ekoloģiskās, ekonomiskās un sociālās funkcijas vietējā, nacionālā un globālā līmenī tagad un nākotnē, kā arī, lai neizraisītu draudus citām ekosistēmām.” (Helsinku rezolūcija Nr.1, [www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv))

„Meža politikas ekonomiskais mērķis ir nodrošināt meža nozares ilgtspējīgu attīstību un rentabilitāti, ievērojot ekoloģiskos un sociālos nosacījumus un dot maksimāli iespējamo pievienotās vērtības pieaugumu. Valsts mežs, ņemot vērā tā specifiskās publiskās funkcijas, ir uzskatāms par valsts kapitālu. Valstij kā šā kapitāla īpašniekam ir divas pamatintereses:

- kapitāla ( meža ) vērtība nedrīkst samazināties, tai vēlams pieaugt;
- īpašnieks ( valsts ) vēlas gūt peļņu no kapitāla ( meža ).

Lai sasniegtu meža nozares ekonomiskos mērķus, tiks ievēroti zemāk minētie principi:

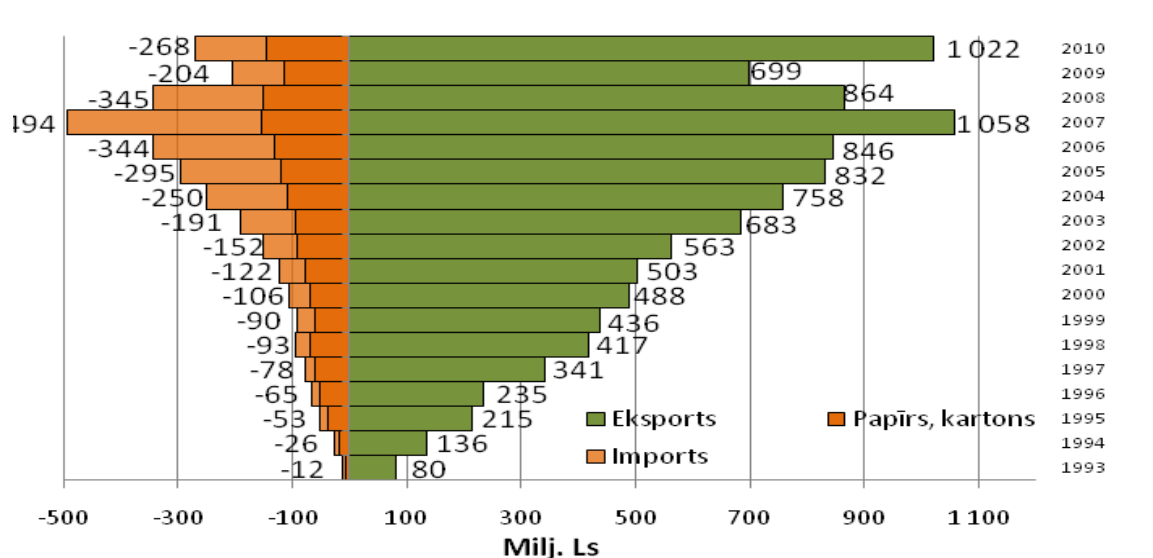
- Tirgus ekonomikas un brīvās konkurences attīstība meža nozarē, veidojot atbilstošu saimniecisko likumu un ar likumiem pamatotu tiesību aktu sistēmu, samazinot valsts iejaukšanos saimnieciskajā darbībā.
- Valstiska meža izmantošanas principu regulēšana, lai stabilizētu koksnes resursu ilgtspējīgu pieejamību, radot prognozējamu vidi mežsaimniecības produkcijas pārstrādes attīstībai.
- Meža nozares darbības rentabilitātes nodrošināšana pēc valstī pieņemtajiem uzņēmējdarbību regulējošiem likumiem un likuma pamatotajiem tiesību aktiem neatkarīgi no īpašnieka.
- Meža apsaimniekošanai nepieciešamā naudas plūsma jāveido tirgum.
- Valsts publisko funkciju – normatīvās, uzraudzības un daļēji arī atbalsta funkcijas īstenošanu – nodrošina ar tiešu budžeta finansējumu.
- Valsts meža apsaimniekošana kā valsts privāto tiesību īstenošana, ciktāl to neierobežo valsts sabiedriskās funkcijas – vides aizsardzības un sociālā sfēra: valsts mežos notiek saimnieciskā darbība, un tai jābūt rentablai.
- Valsts veido nosacījumus stabilas uzņēmējdarbības attīstības iespējai valsts mežos, to saistot ar ilgtspējīgas mežsaimniecības nodrošināšanu.
- Valsts ekonomiskajai un reģionālajai attīstībai nepieciešamās infrastruktūras izveidošana un uzturēšana meža zemēs, piesaistot valsts līdzekļus.
- Koksnes resursu izmantojamības paaugstināšana ,veicinot koksnes kā videi draudzīga materiāla plašāku izmantošanu Latvijas tautsaimniecībā, koksnes atlieku izmantošanu tālākai pārstrādei – plātņu un celulozes ražošanā, enerģētiskā utt., paredzot šeit stimulējošo nodokļu politiku u.c. motivācijas mehānismus.” ([www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv))

- „ **Meža politikas rezultāti:**
- Meža nozares attīstības prioritātes integrētas nacionālos un saistīto nozaru politikas plānošanas dokumentos un programmās.
- Izstrādāta saskaņota infrastruktūras ( autoceļi, dzelzceļi, ostas ) attīstības stratēģija.
- Palielinājies meža un koksnes produktu pielietojums valsts un pašvaldību pasūtījumos Latvijas tirgū.
- Pieaugusi meža produktu izmantošana enerģētikā.
- Pieaugusi koksnes izmantošana videi draudzīgu mājokļu būvniecībā.
- Pieaugusi Latvijas meža produkcijas atpazīstamība galvenos noieta tirgos, meža produkcijas eksporta apjoms nav samazinājies.” ([www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv))

## 1.2 Mežsaimniecības loma tautsaimniecībā

Mežsaimniecība ieņem nozīmīgu vietu Latvijas tautsaimniecībā. Meža nozare ir vienīgā Latvijas tautsaimniecības nozare ar pozitīvu importa – eksporta bilanci, kopš 1993. gada koksnes produktu eksporta piensums ir 7 miljardi latu. 5.attēlā ir redzami meža nozares ārējās tirdzniecības rezultāti.

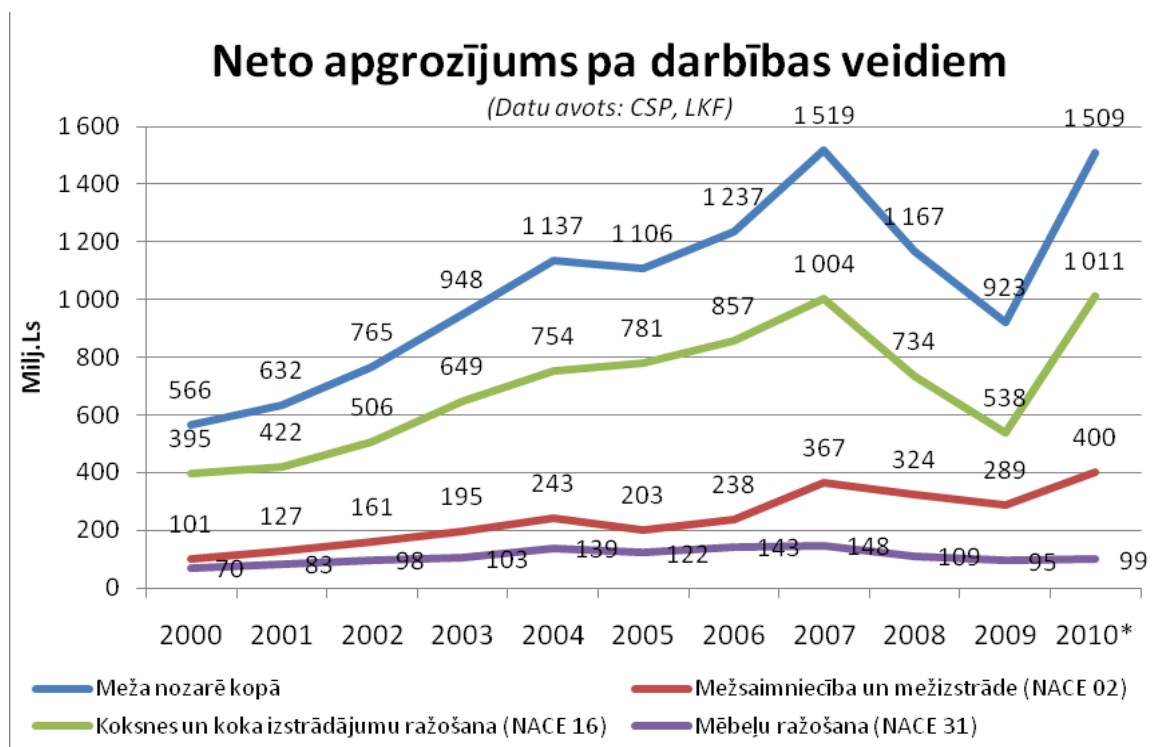
5.attēls. Meža nozares ārējā tirdzniecība. (ZM Meža departaments, 25.02.2011)



Apskatot 5. attēlā redzamo ārējās tirdzniecības pieaugumu pa gadiem var secināt, ka tas ir audzis katru gadu-, ar izņēmumu 2008. un 2009.gadā. Tas ir izskaidrojams ar pasaules ekonomisko krīzi, kad kritās pieprasījums pēc kokmateriāliem un to izstrādājumiem.

Pēdējo 10 gadu laikā kopējais meža nozares apgrozījums ir trīskāršojies, veiksmīgi pārvarot globālo ekonomisko krīzi. 6. attēlā var redzēt neto apgrozījumu pa darbības veidiem.

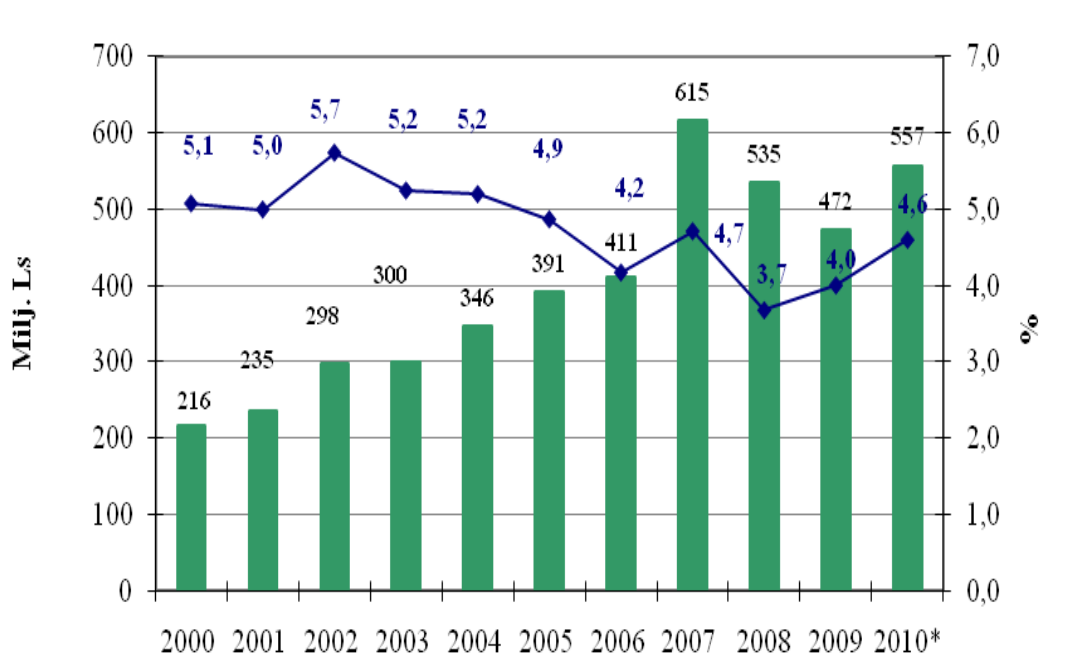
6.attēls. Neto apgrozījums pa darbības veidiem. (ZM Meža departaments, 25.02.2011)



Kā liecina informācija 6.attēlā, tad gan kopējais apgrozījums, gan atsevišķi pa veidiem, ir svārstīgs. Vislielākais apgrozījums ir bijis 2007. gadā, savukārt lielākais kritums ir bijis 2009. gadā. Iespējams, ka to ietekmēja Pasaules ekonomiskā krīze, jo samazinājās pieprasījums pēc koksnes un koka izstrādājuma materiāliem.

Meža nozares īpatsvars iekšzemes kopproduktā sasniedz – 4,6%. 7. attēlā var redzēt meža nozares pievienotās vērtības un tās īpatsvaru IKP (faktiskajās cenās).

7. attēls. Meža nozares pievienotā vērtība un tās īpatsvars IKP (faktiskajās cenās)  
( ZM Meža departaments, 25.02.2011)



8.attēlā var redzēt meža nozares produkcijas eksportu Latvijas kopeksportā. Meža nozares eksports 2010. gadā bija 22% no valsts kopeksporta. Procentuāli tā ir liela daļa no Latvijas kopeksporta.

8. attēls. Meža nozares produkcijas eksports Latvijas kopeksportā.

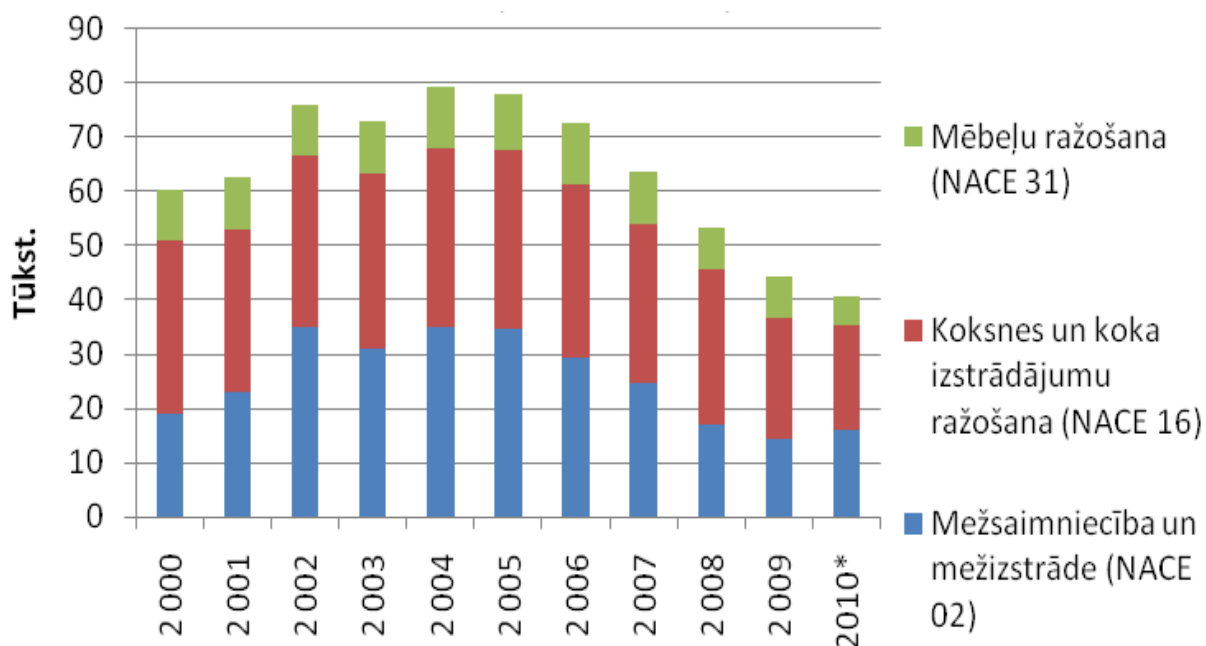
(ZM Meža departaments, 25.02.2011)



Mežsaimniecības, mežrūpniecības un kokapstrādes nozarē strādā ļoti liels skaits Latvijas iedzīvotāju. Pēc statistikas datiem līdz 2004. gadam šajās nozarēs strādājošo skaits sasniedza 80 tūkstošus, bet pēc 2004. gada tas sāka samazināties un 2011. gadā ir 40 tūkstoši. Nodarbināto skaits meža nozarē – sadalījums pa gadiem skatāms 9.attēlā.

9.attēls. Nodarbināto skaits meža nozarē laika periodā no 2000. līdz 2010. gadam,

tūkst. (ZM Meža departaments, 25.02.2011)



Meža nozarē strādājošo skaita samazināšanās ir izskaidrojama ar jaunāko tehnoloģiju ienākšanu Latvijā. Tas attiecas gan uz kokrūpniecību, gan mežizstrādi.

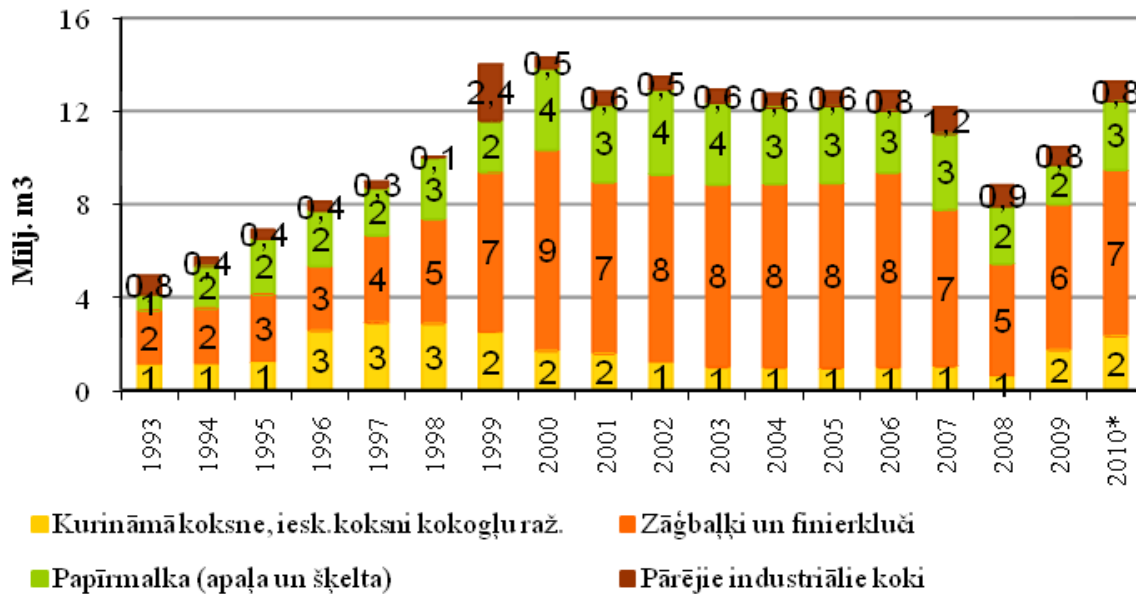
Pie jaunākajām tehnoloģijām mežizstrādē var minēt, mežizstrādes traktoros un harvesterus. Ja kādreiz mežus nozāgēja ar rokas motorzāģiem, tad 2000. gadā Latvijā sāka ievest harvestera traktoros un sāka apmācīt to operatorus. Ar šīs tehnikas palīdzību ir iespējams ātrākā laikā posmā izstrādāt mežu, līdz ar to samazinājās pieprasījums pēc cilvēku roku darba. Ar to arī ir izskaidrojams mežizstrādes nozarē strādājošo skaita samazinājums. Latvijā uz doto brīdi strādā aptuveni simts šāda veida traktoru. „Pēdējie pētījumi liecina, ka meža nozarē strādājošo skaits līdz 2015. gadam, varētu pieaugt no 40 000 līdz 45 000 strādājošo.” (www.lm.gov.lv)

### **1.3 Mežizstrāde kā viena no meža nozares sastāvdaļām**

Viena no galvenajām nozarēm kokrūpniecībā ir mežizstrādes nozare. Lai varētu kokrūpniecību nodrošināt ar izejmateriāliem, kurus iegūst no augoša meža, tie, pirmkārt, ir jānozāgē, jāizved no meža un jānogādā pircējiem. Par šo darbu izpildi rūpējas mežizstrādes uzņēmumi. Latvijā uz doto brīdi ar mežizstrādi un blakus pakalpojumiem nodarbojas 578 uzņēmumi. Pie blakus pakalpojumiem var minēt koksnes šķeldas ieguvu un apaļo kokmateriālu pārvadātājus.

Meža nozare savu attīstību sāka piedzīvot ar Latvijas Valsts neatkarības atgūšanu 1990. gadā. Sākotnēji mežus Latvijā apsaimniekoja mežrūpniecības saimniecības, bet Latvijai pārejot uz brīvā tirgus attiecībām, šie uzņēmumi tika vai nu privatizēti vai likvidēti. Sāka veidoties jauni uzņēmumi, kas specializējās mežizstrādē. Latvijas uzņēmēji sāka nodarboties ar kokmateriālu eksportu. Palielinoties pieprasījumam pēc kokmateriāliem, augs pieprasījums tieši pēc uzņēmumiem, kas nodarbojas ar mežizstrādes pakalpojumu sniegšanu. 10. attēlā var redzēt izstrādāto un no meža izvesto apaļkoka apjomu pa sortimentiem visā Latvijā.

10. attēls. Izstrādātais un no meža izvestais apaļkoku sortimenta apjoms laika periodā no 1993. līdz 2010. gadam, milj. m<sup>3</sup> (ZM Meža departaments, 25.02.2011.)



Apskatot 10. attēlu var secināt, ka no 1993. gada izvestais apaļkoku sortiments ir nepārtraukti audzis, nelieli kritumi ir pieredzēti 2008 un 2009. gadā. Mežizstrādes apjoma kritums ir saistīts ar globālo ekonomisko krīzi. Pasaules tirgos samazinājās pieprasījums pēc kokmateriāliem un papīrmalkas.

#### Secinājumi:

1. Latvijā visas darbības, kas tiek veiktas ar mežiem, regulē likums „Meža likums.”
2. „Meža nozares attīstības stratēģijas un taktikas mērķus un pamatprincipus ilgām laika periodam Latvijā nosaka Latvijas meža politika(MP).
3. Meža nozare ir vienīgā Latvijas tautsaimniecības nozare ar pozitīvu importa – eksporta bilanci.
4. Mežsaimniecības, mežrūpniecības un kokapstrādes nozarē pēc statistikas datiem strādā 40 000 Latvijas iedzīvotāju.
5. Viena no galvenajām nozarēm kokrūpniecībā ir mežizstrādes nozare.

## 2. SIA „MKM” DARBĪBAS RAKSTUROJUMS

### 2.1 Uzņēmuma vieta mežsaimniecības nozarē

Bakalaura darbam izvēlētais uzņēmums SIA „MKM” darbojas mežizstrādes nozarē.

Uzņēmums SIA „MKM” ir dibināts 2004.gadā. Uzņēmums savu darbību sāka, sniedzot zāģēšanas pakalpojumus un nodarbinot 8 strādājošos. Pieaugot pieprasījumam pēc mežizstrādes pakalpojumiem, uzņēmuma vadītājs sāka paplašināt savu darbību. Uzņēmumā 2005. gadā tiek pieņemti darbā jauni darbinieki un kopējais skaits sastāda jau 40 strādājošo. Uzņēmums 2005. gadā iegādājas 2 izvedējtraktorus, tā palielinot uzņēmuma sniegto pakalpojumu klāstu. No 2005 līdz 2007 gadam, ekonomiskā situācija ir ļoti labvēlīga mežizstrādātājiem, jo ir gandrīz nemainīgs pieprasījums pēc apaļkoku sortimenta, līdz ar to ir liels pieprasījums pēc mežizstrādes pakalpojumiem. Darba 13. lappusē ir apskatām 9 attēls, kurā ir statistikas dati par nozāģētajiem un no meža izvestajiem koksnes kubikmetriem Latvijā. 2008 gadā Pasaules ekonomiskās krīzes iespaidā strauji samazinās pieprasījums pēc apaļkoku sortimenta. Lai glābtu Latvijas kokrūpniecību no bankrota, Latvijas valdība 2008. gada 22.decembrī izdeva rīkojumu, kurš paredz palielināt izcērtamo koksnes kubikmetru apjomus par 4. miljoniem kubikmetru Valsts mežos.

Uzņēmumā uz doto brīdi strādā 70 strādājošo. Uzņēmums gadā nozāģē un izved no meža ap 250000 tūkst. kubikmetru dažāda sortimenta koksnes. Procentuāli tas sastāda 2,1% no visiem nozāģētajiem kubikmetriem koksnes Latvijā.

Lai uzņēmums varētu sniegt pakalpojumus AS LVM, tas piedalās to rīkotajos konkursos par mežizstrādi.

Šobrīd uzņēmums sniedz pilnu servisa paketi gan privātām personām, gan juridiskām, kā arī AS Latvijas Valsts Meži, sākot no kokmateriālu sagatavošanas cismās (koku nozāģēšanas un sagarināšanas pēc izmēriem un kvalitātes ) līdz materiālu treilēšanai, izvešanai no meža un nogādāšanai līdz pārkraušanas vai pārstrādes uzņēmumiem. Uzņēmums, lai nodrošinātu sniegto pakalpojumu ātru un kvalitatīvu izpildi, ir iegādājies 7 meža izvedējtraktorus (forvarderus) un 2 meža izstrādes mašīnas (harvesterus). Trīs izvedējtraktori ir no mazās klases un tie būtu Timberjack 810B un John Deere 810D.

Šīs markas traktori ir paredzēti retināšanas cirsma izvešanai. Ar šiem traktoriem ir vieglāk manevrēt pa mežu un ir saudzējošāki pret augsnes virskārtu. Četri traktori ir Valmeta 840.1 markas. Šī tehnika ir paredzēta smagiem darba apstākļiem un strādā praktiski tikai

galvenajās cirtēs ( kailcirtēs ). Abas meža izstrādes mašīnas ir John Deere 1070D un ir no vidējās klases. Ar šīm mašīnām strādā gan retināšanās, gan galvenajās cirtēs. Lai varētu apmierināt klientu vēlmes un nodrošināt pilnu mežizstrādes procesu uzņēmums ir iegādājies Volvo markas smago automašīnu kokmateriālu transportēšanai. Uzņēmumā mežizstrāde tiek nodrošināta arī ar motorzāģu brigādēm, kuras sastāv no 8 cilvēkiem, šādas brigādes ir četras. Ne vienmēr visus mežus var izstrādāt ar izstrādes mašīnām.

Lai varētu noteikt uzņēmuma vietu nozarē un uzņēmuma stratēģisko stāvokli tajā darba autors izmanto „Makkinsi” matricu. Turgus pievilcības noteikšanai darba autors izvēlējās septiņus kritērijus ( skat. 1. tabulu ):

1. Kopējais turgus lielums – pēdējā gadā ir bijis samērā stabils un tiek plānots, ka šogad tas saglabāsies iepriekšējā līmenī vai nedaudz pieaug.
2. Tekošais turgus pieaugums gadā – atkarīgs no ciršanas apjoma, bet katru gadu pieaug.
3. Konkurences intensitāte – ir uzņēmumi kas darbojas mežizstrādē jau sen, bet ir jauni uzņēmumi kuri grib iekarot savu turgus nišu un ar tiem ir jārēķinās.
4. Tehnoloģiskās prasības – ir ļoti augstas un visu laiku uzņēmumam ir jāseko līdzi šīm prasībām.
5. Vides ietekme – jāievēro visas vides prasības kuras ir noteikuši AS LVM un Latvijas valsts likumdošana.
6. Nodokļa izmaiņas – nestabila nodokļu sistēma traucē strādāt uzņēmumam.
7. Banku aizdevumu pieejamība – šajā brīdī ir diezgan grūti aizņemties naudu, lieli kredītprocenti.

Autors uzņēmuma izvērtēšanai nozarē, izvēlējās skalu no 1 līdz 5, kur 1 ir ļoti vāji, bet 5 ir ļoti labi, par pamatu ņemot pazīmes, kas ir noteiktas izstrādājot Makkinsi matricu. Pētot mācību literatūru par matricas izstrādi, parādās ļoti daudz variantu matricas izstrādei un nav īsti noteikts cik liela skala ir jānosaka. Pieņemts ir izmantot lielumus no 1 līdz 3. Darba autors izvēlējās izmantot skalu no 1 līdz 5. Ar šādu skalu ir vieglāk iegūt vērtējumu.

1.tabula. Tirgus pievilcības noteikšana SIA „MKM” ( Autors, 2011)

<b>Tirgus pievilcība MKM</b>			
Pazīmes	Svarīguma koeficients	Vērtējums	Vērtība
Kopējais tirgus lielums	0,20	5	1,00
Tekošais tirgus pieaugums gadā	0,10	4	0,60
Konkurences intensitāte	0,15	3	0,40
Tehnoloģiskās prasības	0,15	4	0,80
Vides ietekme	0,10	3	0,30
Nodokļu izmaiņas	0,15	3	0,20
Banku aizdevumu pieejamība	0,15	2	0,30
Kopā	1,00		3,60

Mežizstrādes nozare, kurā darbojas uzņēmums, atrodas brieduma stadijā. Mežizstrādes nozare ir viena no pievilcīgākajām nozarēm, kur var gūt peļņu, tāpēc ir daudz konkurentu, bet visu nosaka zemākā cena. Ja uzņēmumam ir jāsamazina savas sniegtā pakalpojuma cenas, tad ir jādomā kā noturētos tirgū. Viena no iespējām ir sadarbības partneru piesaistīšana, otra iespēja var būt jauna pakalpojuma sniegšana. Konkurences cīņu iznākumu lielā mērā nosaka tehnoloģija, kas prasa nozīmīgas investīcijas, piemēram, jaunu modernu mežizstrādes tehniku iepirkšanai.

Turpinot pētīt uzņēmuma vietu nozarē, darba autors aprēķina arī konkurences novērtējumu. Biznesa stipruma novērtējumam autors izvēlējās, sekojošus kritērijus (skat., 2. tabulā)

1. Tirgus daļa – uzņēmums aizņem nelielu, bet stabilu tirgus daļu mežizstrādes jomā.
2. Tirgus pieauguma temps – sāk pieaugt, jo ir palielināti izcērtamās koksnes apjomi.
3. Ražošanas jaudas – ir nepietiekamas, jo pieprasījums pēc pakalpojumiem pārsniedz sniegto pakalpojumu piedāvājumu.
4. Uzņēmuma atpazīstamība – uzņēmums ir pazīstams ar savu sniegto pakalpojumu ātru izpildi un kvalitāti.
5. Ražošanas efektivitāte – tiek atjaunots tehnikas parks un veikta operatoru kvalifikācijas celšana, lai varētu palielināt ražošanas efektivitāti.
6. Vienības izmaksas – sastāda darba alga, kapitāla izmaksa, degviela, eļļa, remonts, biroja un komunikāciju izmaksas, kā arī mežtehnikas pārvietošanas izmaksas.

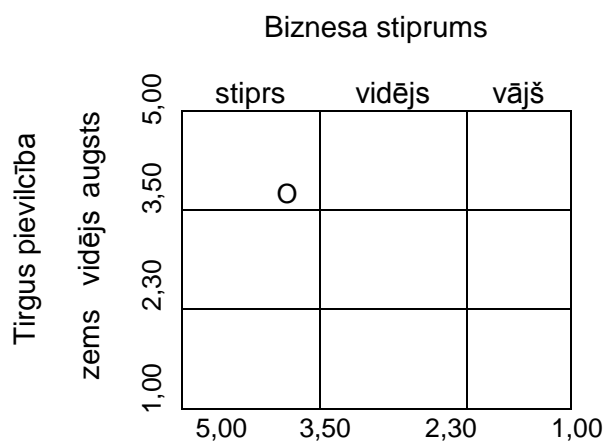
7. Personāls – ir viena no svarīgākajām lietām uzņēmumā. Bez profesionāliem darbiniekiem uzņēmumam nav iespējams pastāvēt.

2. tabula. SIA „MKM” biznesa stiprums ( autors, 2011 )

Biznesa stiprums MKM	Svarīguma koeficients	Vērtējums	Vērtība
Pazīmes			
Tirgus daļa	0,20	3	0,70
Tirgus pieauguma temps	0,10	3	0,50
Ražošanas jaudas	0,15	4	0,60
Uzņēmuma atpazīstamība	0,15	5	0,50
Ražošanas efektivitāte	0,20	4	0,50
Vienības izmaksas	0,10	3	0,40
Personāls	0,10	4	0,60
Kopā	1,00		3,80

Uzņēmums atrodas pozīcijā, kur tirgus pievilcība ir augsta, bet biznesa stiprums – stiprs. (skat. 3. tabulu ).

3.tabula. GE modelis MKM ( autors. 2011 )



Uzņēmumam ir jāseko konkurentu darbībai un jādomā nepārtraukti uz priekšu kā vēl vairāk nostiprināt savu pozīciju, palielināt savu klientu loku un sniegto pakalpojumu apjomus. Pēc autora domām, lai uzņēmums noturētos tirgus pozīcijā tikpat stabili kā līdz šim, pirmkārt, sniegtajiem pakalpojumiem ir jābūt ar augstu kvalitāti, kā, piemēram, pareiza koka nogāšana, lai tas nesaplaisātu un sagarināšana pēc izmēriem, izpildes ātrums un konkurētspējīgas cenas, kuras nestu uzņēmumam arī peļņu.

## 2.2 Uzņēmuma iekšējā vide

„Organizācijas struktūra ir jāuzskata par paņēmieni vienkārtu kopumu, ar kura palīdzību darba procesu sadala atsevišķos uzdevumos un tiek nodrošināta šo uzdevumu īstenošanas darbību koordinācija. Struktūras elementi jāizvēlas ar tādu aprēķinu, lai tiktu nodrošināta iekšējā saskaņotība, harmonija un organizatoriskās situācijas optimāla atbilstība organizācijas lielumam, vecumam, ārējai videi, kurā tā funkcionē, tehnoloģijai, personālam utt.” (Nicholas 2009, 11).

SIA „MKM” struktūra ir veidota balstoties uz birokrātiskā modeļa pamata. Uzņēmuma atsevišķu struktūrvienību darbībā iezīmējas arī uzvedības modeļa elementi.

Organizācijas birokrātiskā modeļa pamatā ir gan noteikti likumi, noteikumi, instrukcijas un formālu pilnvaru piešķiršana.

M. Vēbers ( *M. Weber* ) uzskata, ka ”organizācijas sakārtojuma ideāls – birokrātiskais modelis būs loģisks, racionāls un efektīvs, ja būs ievēroti šādi noteikumi:

- pareiza darba dalīšana, kas nodrošina augstākās kvalifikācijas speciālistu koncentrēšanos katrā darbības jomā;
- vadības līmeņu hierarhija, kad augstākā līmeņa menedžeris stingri kontrolē zemākā līmeņa menedžeri;
- formālas noteikumu un procedūru sistēmas izveidošana, kas nodrošina darbinieku pienākumu izpildes un dažādu uzdevumu risināšanas efektīvu koordinēšanu un kontroli;
- formāla pienākumu izpilde praktiski bez neformālām attiecībām starp menedžeriem un padotajiem;
- pieņemšana darbā atbilstoši formālām kvalifikācijas prasībām;
- darbinieku nodrošināšana pret patvaļīgu atlaišanu no darba (arodbiedrības u. tml.). (Praude, V, Beļčikovs, J., 2001., 294).

Klasiski birokrātiskā modeļa lietošanas piemēri ir valdības un pašvaldību institūcijas, taču, pēc autora domām, šī modeļa elementi ir jebkurā organizācijā. Pēc V.Praudes un J.Beļčikova teorijas, „birokrātiskajam modelim ir svarīgas priekšrocības:

- daži modeļa elementi ( darba dalīšana, pilnvaru hierarhija, noteikumu sistēma, kvalifikācijas prasības ) būtiski ietekmē organizācijas darbības efektivitātes paaugstināšanu;
- modelim ir galvenā loma organizācijas sakārtojuma būtības saprašanai un atbilst sākotnējam priekšstatam par organizēšanas procesu organizācijās.

Taču tajā pašā laikā birokrātiskajam modelim ir arī zināmi trūkumi:

- modelis ir nelokāms, neelastīgs, līdz ar to ir apgrūtināta ātra piemērošanās iekšējās un ārējās vides izmaiņām;
- samērā maza loma ir motivēšanai un neformālām savstarpējām attiecībām”.

( Praude, V, Beļčikovs, J., 2001., 295 ).

Uzvedības modeļa pamatā ir motivēšanas metodes, cilvēku uzvedības teorijas principi, ieskaitot neformālās savstarpējās attiecības.

„Tāpat kā birokrātiskajam modelim uzvedības modelim ir zināmas priekšrocības un trūkumi. Par priekšrocībām var uzskatīt:

- organizēšanas procesā lielā mērā tiek uzklauts katra darbinieka vērtējums, līdz ar to tas nejūtas kā „ skrūvīte lielā mašīnā ‘’, kuru sauc organizācija;
- plaši lieto darbinieku motivēšanas paņēmienus, tas veicina darbības efektivitātes paaugstināšanu.

Par trūkumiem var uzskatīt:

- šajā modelī ir daudz grūtāk izmantot birokrātiskā modeļa priekšrocības, nekā birokrātiskajā modelī lietot uzvedības modeļa elementus;
- stingras hierarhijas, noteikumu, procedūru trūkumi apdraud uzskaiti un kontroli.” (Praude, V, Beļčikovs, J, 2001., 295).

Pēc darba autora domām tā ir šodienas dzīves nepieciešamība, ko izmanto struktūrvienību vadītāji, lai realizētu uzņēmuma mērķus. Uzņēmumā organizācijas struktūra ir veidota atbilstoši organizācijas funkcijām, ko dēvē par U – tipa struktūru. Uzņēmuma struktūru skatīt 11. attēlā. (Murphy, 2007, 97)

Apvienošanai, atbilstoši organizācijas funkcijām, ir zināmas priekšrocības:

- speciālistu koncentrēšana katrā struktūrvienībā veicina darba efektivitātes paaugstināšanu;

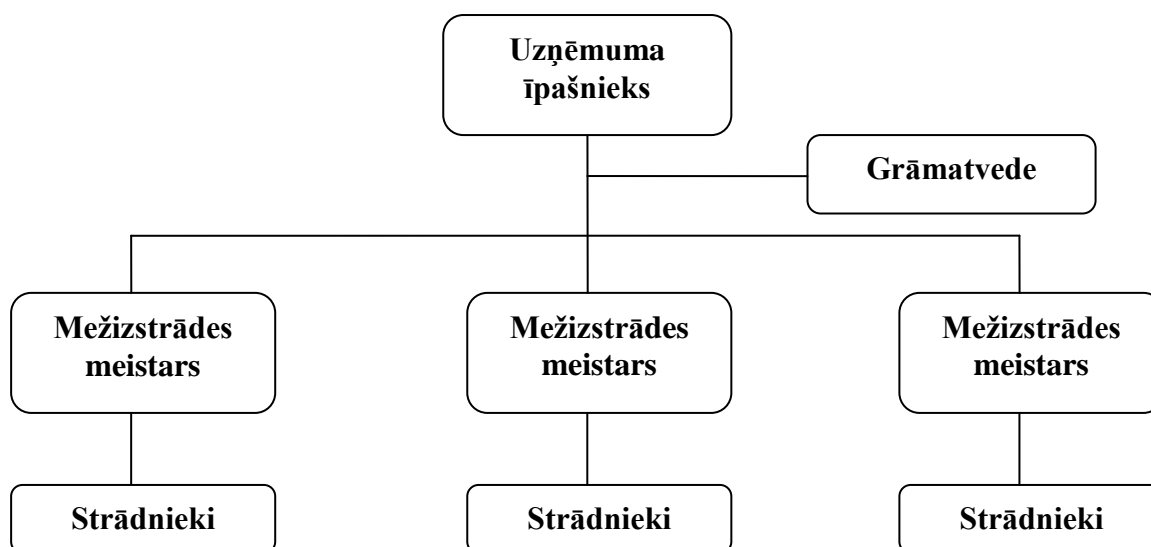
- speciālistu koncentrēšana pa nodaļām atvieglo menedžeriem darbu;
- katrā nodaļā samērā efektīvi veicama koordinēšana un kontrole;
- atviegnota personāla apmācība.

Taču šādai struktūrai ir arī savi trūkumi, kuri sevišķi izpaužas, organizācijai palielinoties ( ņemot vērā resursus un preču apgrozījumu ):

- darbinieki koncentrē savu darbību uz samērā šauriem mērķiem un zaudē saikni ar organizācijas stratēģiskajiem mērķiem;
- lēmumu pieņemšana var kļūt garāka un birokrātiskāka, jo nepieciešama ilgstoša saskaņošana starp atsevišķām nodaļām;
- par organizācijas galarezultātiem atbild tikai augstākā līmeņa menedžeri. Lielās organizācijās to veikt ir pārāk grūti, nerunājot par motivēšanas trūkumu vidējā menedžmenta līmenī;
- funkcionāli apvienotas nodaļas ir samērā grūti ātri pielāgot ārējo apstākļu izmaiņām.

Uzņēmumā „MKM” augstākā līmeņa vadītājs ir pats uzņēmuma īpašnieks, bet vidējā līmeņa vadītāji ir mežizstrādes meistari. Uzņēmumā galīgos lēmumus pieņem pats uzņēmuma īpašnieks un viņa pienākumi ir noteikt un formulēt uzņēmuma darbības stratēģiju, misiju un mērķus, plānot, prognozēt un organizēt uzņēmuma darbību. Uzņēmuma vadītājam ir jāpārstāv savs uzņēmums darījumos ar citiem uzņēmumiem; jāpārstāv uzņēmuma intereses Pašvaldībās un Valsts institūcijās; jāpēta un jāanalizē ekonomiskā situācija valstī; jāprognozē tirgus situācija.

*11.attēls. Uzņēmuma MKM struktūra ( autors,2011)*



Mežizstrādes meistariem ir pakļauti darbinieki, kuri strādā mežā, gan koku zāģētāji, izvedējtraktoru un harvesteru operatori.

Uzņēmumā valda demokrātiskais vadīšanas stils, ko nosaka augstākā līmeņa vadītājs – daļa pilnvaru tiek nodotas struktūrvienību vadītājiem. „Šis stils veicina radošu darbu, savstarpējo uzticību darba kolektīvā. Vadītājs saprātīgi reaģē uz kritiku, konfliktus uztver kā likumsakarīgu parādību un prot tos atrisināt.” (Pelše. G, Ruperte. I, 2003, 231.)

Katrā struktūrvienībā ir atšķirīgi vadīšanas stili, kas atkarīgi no vidējā līmeņa vadītāja personības, tā īpašībām.

Informācija šajā uzņēmumā notiek no augšas uz leju – tā tad lejupejošā komunikācijā uzņēmuma vadītājs nodod informāciju struktūrvienību vadītājiem, kas savukārt šo informāciju nodod zemākā līmeņa vadītājiem vai strādniekiem. Tie ir rīkojumi, norādījumi, kā arī katras jaunas nedēļas sākumā tiek rīkotas sanāksmes, kurās tiek apspriestas problēmas, tālākie darbības mērķi un citi jautājumi, kas saistīti ar uzņēmuma darbu. Uzņēmumā pastāv arī augšupejoša informācija, tas ietekmē uzņēmuma darba ražīgumu, jo var uzzināt par esošām problēmām un operatīvi reaģēt. Tie ir ziņojumi mutiskā veidā.

### **Darba kultūra**

„Organizācijas darba kultūra ir dažādu pārliecību, nostāju, pieņēmumu un atziņu kopums organizācijā, kas nosaka, kā darbinieku uzvedību, tā arī darbu izpildes paņēmienus.” (Praude.V, Beļčikovs.J, 2001, 89).

Darba kultūra ir funkcionāla, ja tā pozitīvi ietekmē organizācijas mērķu sasniegšanu, vai nefunkcionāla, ja tā traucē organizācijas efektīvu darbību. Gadu gaitā organizācijā ir attīstījusies un nostiprinājusies kultūra, kuru ir grūti mainīt. Parasti, cenšoties mainīt organizācijas kultūru, cieš sakāvi. Katrā organizācijā ir savs kultūras modelis un nav divu vienādu uzņēmumu ar vienādu kultūras modeli. Augstākā vadība kultūru izmanto, lai iesaistītu attiecīgus darbiniekus. „Uzņēmuma tēls ir tas iespaids, kuru uzņēmums rada par sevi ārējā vidē” (Forands. I, 2007, 123).

Izšķir četras darba kultūras formas:

1. Lomu kultūra jeb birokrātijas kultūra, kurā ieņemamā amata spēks ir galvenais autoritātes avots un to veido šaura augstākās pakāpes menedžmentu grupa.  
Uzņēmuma galvenā autoritāte ir uzņēmuma īpašnieks.
2. Izpildes kultūra, kurā galvenais akcents likts uz darba izpildes kvalitāti, kad eksperta viedoklim ir lielāks spēks kā ieņemamajam amatam. Darbinieki strādā grupās, organizācija struktūras veido it kā tīkla veida matricu.  
Uzņēmumā galvenais akcents ir likts uz kvalitatīvu darba izpildi.

Pētot uzņēmumu, darba autors secināja, ka pie izpildes kultūras tomēr būtu jāpieskaita arī darba izpildes ātrums. Pamatojums šādam secinājumam ir tāds, ka nozāģēts mežs nedrīkst ilgi stāvēt neizvests, it sevišķi pavasarī. Koksne rodas zilējumi, rodas kaitēkļu draudi (mizgrauži, u.c.) Šādi bojāta koksne samazina iespēju gūt lielāko peļņu par katru nozāģēto koksnes kubikmetru. Līdz ar to samazinās peļņa uzņēmumam, kurš ir pasūtījis konkrēto darbu izpildi.

3. Varas kultūra – vara tiek koncentrēta viena vai divu cilvēku rokās. Akcents likts uz rezultātu sasniegšanu.

Uzņēmumā „MKM” vara atrodas viena cilvēka rokās, kas atbild par katru savu darbinieku, lai gūtu labākus rezultātus.

4. Personības kultūra – katrs darbinieks dara to, ko viņš var veikt vislabāk.

Organizācija pastāv galvenokārt tāpēc, lai atbalstītu darbiniekus, nevis otrādi.

Uzņēmumā „MKM” katram darbiniekam ir skaidri zināmi savi darba uzdevumi un pienākumi, kas ļauj izbēgt no konfliktu situācijām, kuras var rasties no neskaidru uzdevumu sadales. Katrs darbinieks vienmēr tiek informēts par savu konkrēto uzdevumu.

### **Tehnoloģijas.**

„Ar tehnoloģiju plašā nozīmē saprot materiālas lietas – instrumentus, mašīnas, iekārtas, aparātus, dažādas konstrukcijas, kā arī to pielietošanas iemaņas, paņēmienus un metodes sadzīves, saimniecisku, militāru vai citu mērķu sasniegšanai. Ar jēdzienu tehnoloģija var apzīmēt vienkāršus priekšmetus, kā, piemēram, koka ritenis, svira, āmurs kontekstā ar to pielietošanas paņēmieniem. Tehnoloģija var ietvert arī ļoti sarežģītas mūsdienu tehniskas sistēmas. Piemēram, informācijas tehnoloģiju komponentes parasti ir datori, telekomunikāciju iekārtas, datu pārraides kanāli, utt.” (Volkovs, Vērdiršs, Pildava, 2001, 19).

No organizācijas vadīšanas viedokļa ar tehnoloģijas palīdzību resursi tiek pārveidoti gala produkcijā, pakalpojumā.

Uzņēmumā „MKM” savstarpējā komunikācija notiek ar mobilo tālrunu un e – pastu palīdzību. Piemēram, harvesteru operatori katru rītu nosūta informāciju uzņēmuma vadītājam un AS LVM par padarīto darbu, nozāģētiem kubikmetriem un apaļkoku sortimentiem. Uzņēmuma vadītājam ar šīs informācijas palīdzību ir arī redzami izstrādes mašīnas remontu laiki, vai traktora dīkstāve.

## 2.3 Uzņēmuma ārējā vide

„Ārējā vide ir tie organizācijas funkcionēšanas nosacījumi un faktori, kas izveidojas samērā neatkarīgi no tā menedžmenta un var ietekmēt organizācijas darbību” (Praude. V, Beļčikovs. J,2003,82).

Uzņēmuma vadība ne vienmēr laikus spēj pamanīt izmaiņas ārējā vidē. Lai izvairītos no negatīvām sekām ārējās vides faktoru izmaiņu rezultātā, uzņēmuma vadībai ir jābūt zinošai un spēcīgai. Svarīgi ir pētīt uzņēmuma vidi, analizēt to, lai izprastu, kas notiek Latvijā. Jāpēta kādas pārmaiņas ir notikušas, kādā situācijā atrodas konkrētais analizējamais uzņēmums. Uzņēmuma vadītājam nepārtraukti ir jālūkojas solis uz priekšu, tajā jomā kurā darbojas.

Tā kā ārējā vides faktoru ir ļoti daudz, ir lietderīgi tos diferencēt pēc noteiktiem kritērijiem un izdalīt:

- tieši ietekmējošā ārējā vide;
- netieši ietekmējošā ārējā vide.

Tieši ietekmējošie faktori ir:

- patērētāji (pircēji);
- konkurenti;
- piegādātāji;
- valsts likumdošana;
- sabiedriskās organizācijas, prese.

Netieši ietekmējošie faktori:

- valsts ekonomiskais stāvoklis;
- sociālkultūras attiecības;
- valsts politika;
- zinātnes, tehniskais progress;
- starptautiskās attiecības.

### **Darbs ar klientiem.**

Uzņēmuma MKM klienti ir gan fiziskas, gan juridiskas personas. Pie uzņēmuma patstāvīgajiem klientiem var minēt SIA, Kureks, SIA, Metsaliitto Latvija un nozīmīgākais klients uzņēmumam ir AS LVM. Tā kā uzņēmuma darbības joma ir mežizstrādes pakalpojumu sniegšana, tad galvenais darbs ar klientiem notiek tieši par pakalpojuma došanu, sniegšanu. Ar Klientiem tiek pārrunātas to vēlmes, kādu pakalpojumu vēlas tie saņemt. Vai tikai izzāģēt mežu vai izvest, vai arī pilnu komplektu. Sarunu ceļā abas ieinteresētās puses

vienojas par pakalpojuma cenu un izpildāmā darba termiņu. Meža izstrādāšanas cena ir atkarīga no vairākiem faktoriem, cirsmu veidiem (galvenā cirte vai starpcirte). Kokmateriālu izvešanas cena arī ir atkarīga no cirsmu veidiem un attāluma kāds ir jāveic izvedējtraktoram no cirsmas līdz krautuvei. Izvešanas cenu iespaido arī, kādos apstākļos būs jāstrādā izvedējtraktoram. Ja cirsmā ir purvainā, cena būs lielāka, jo pieaug traktora izmaksas. Būtiskākās izmaksas veido rezerves daļas un dīzeļdegviela, jo pie ļoti lielām slodzēm degviela tiek patērēta daudz vairāk un pastāv arī lielāka iespējamība, ka traktoram kaut kas salūzīs. Izvedējtraktoru uzturēšana sastāda 32,9% no visām izmaksām. Lai uzņēmuma vadītājs spētu vienoties ar klientu par pakalpojuma cenu, parasti mežizstrādes meistars novērtē situāciju uz vietas mežā un tad tiek izstrādāts cenu piedāvājums. Cenu piedāvājums parasti ir veidots tā, lai abas puses būtu apmierinātas un neviena nenestu zaudējumus.

### **Piegādātāju raksturojums.**

Piegādātāji ir ļoti svarīgi uzņēmuma darbībai. Pareizi izvēloties piegādātājus uzņēmums var samazināt izmaksas un darba izpildes laiku. Izvēloties piegādātājus, uzņēmums vadās pēc sekojošiem principiem- cena, atlaides un apmaksas nosacījumi. MKM galvenie piegādātāji ir uzņēmums Rietumu nafta un Lukoils, kuri piegādā dīzeļdegvielu un benzīnu, SIA „Intrac Latvija” un Silva serviss, piegādā forvarderu un harvesteru rezerves daļas, Freibi un Gross auto piegādā smērvielas un rezerves daļas vieglajām automašīnām. Strādājot ar šiem piegādātājiem un pērkot precī vairumā, uzņēmumam tiek dotas elastīgas cenu atlaides. Ar šiem piegādātājiem sadarbība notiek jau daudzu gadu garumā. Uzņēmuma vadītāju apmierina šo firmu piegādes kvalitāte, ātrumi un arī cena, kas ir būtiski nosacījumi uzņēmuma darbībai.

## **2.4 Konkurentu analīze un uzņēmuma konkurētspēja**

Uzņēmuma konkurētspējai vitāli svarīga ir darbinieku attieksme pret pašu uzņēmumu un tā mērķiem. Viens no uzņēmuma mērķiem ir iegūt pēc iespējas lielāku tirgus daļu nekā saviem konkurentiem. Jo vairāk pakalpojumu uzņēmums spēj saražot ar saviem resursiem, jo augstāks ir tā darba ražīgums, nekā citiem uzņēmumiem, kuri lieto tos pašus resursus. Konkurentus nedrīkst ignorēt, jo pakalpojuma pircējs izvēlēsies to uzņēmumu, kura kvalitāte un cena tiem ir vislabākā. Tāpēc ir jāzina, kas ir uzņēmuma tiešie un netiešie konkurenti, kur viņi atrodas, kā viņi darbojas tirgū, kādas ir viņu priekšrocības un trūkumi.

MKM viens no konkurentiem Kurzemes reģionā ir SIA „Niedrāji MR”. Uzņēmums Niedrāji MR atrodas Tukuma novadā. Uzņēmums nodarbojas ar mežizstrādi. Uzņēmumam pieder četri komplekti ar mežizstrādes mašīnām.

SIA „Niedrāji MR” viena no priekšrocība ir tāda, ka uzņēmums izstrādā mežus tikai ar harvesteriem, kas dod iespēju uzņēmumam ātri izpildīt pasūtījumus. Bet ir arī savi trūkumi - ne visus mežus Latvijā ir atļauts izstrādāt ar šo tehniku un tur tad ir vajadzīgs cilvēku roku darbs. Niedrājiem MR nav zāģētāju brigādes, kas varētu veikt šos pakalpojumus.

Lai uzņēmums sekotu līdzi konkurentu darbībai, visu laiku ir jāvēro to darbība, attīstība un jānācas arī no viņu kļūdām. Analizējot konkurentu darbību, var izdarīt korekcijas uzņēmuma patreizējā darbībā, lai sekmīgi ar viņiem konkurētu. Konkurences analīze nozīmē izvērtēt konkurentus, tāpat kā sevi un atrast uzņēmuma stiprās un vājās puses. „SVID analīzes rezultāti sniedz uzņēmumam noderīgu informāciju par uzņēmuma iekšējo resursu un attiecībām ar ārējo vidi, kurā tas darbojas. SVID analīzes galvenais uzdevums ir pieejamo informāciju sadalīt iekšējos (stiprās un vājās puses) un ārējos (iespējas un draudi) faktoros” (Proctor. T, 2008, 143). SVID analīzes rezultāti (skat.3.tabulu) parāda, kuri faktori (stiprās puses un iespējas) var palīdzēt uzņēmuma stratēģisko mērķu sasniegšanā, un kuri faktori (vājās puses un draudi) ir šķēršļi, kas jāpārvar vai jāsamazina to iedarbība.

3. tabula. SVID analīze (Autors, 2011)

Ārējie faktori	Iekšējie faktori
<p><b>Iespējas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Paplašināt savu darbību vietējā un starptautiskajā tirgū</li> <li>2. Darba kvalitātes paaugstināšana</li> <li>3. Pakalpojuma spektra palielināšana</li> </ol>	<p><b>Stiprās puses</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesionāla pakalpojuma sniegšana</li> <li>2. Piedāvāta pakalpojuma kvalitāte</li> <li>3. Kvalificēts darba spēks</li> <li>4. Konkurētspējīgas cenas</li> </ol>
<p><b>Draudi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ekonomiskās izmaiņas valstī</li> <li>2. Nesakārtota likumdošana</li> <li>3. Cenu kritums</li> <li>4. Jaunu konkurentu parādīšanās</li> </ol>	<p><b>Vājās puses</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Darbspēka trūkums,</li> <li>2. Nepietiekama reklāma</li> <li>3. Augsta cena</li> </ol>

Lai uzņēmums spētu konkurēt, paaugstināt savu produktivitāti un pakalpojuma kvalitāti, ir jāveic operatoru kvalifikācijas celšana, jo paši operatori ne vienmēr spēj un grib sekot līdzi jaunumiem.

### **Makrovide.**

Vispārējā ārējā vide jeb makrovide ietver visus tos nosacījumus un vides spēkus, kas tieši vai netieši ietekmē ikvienu uzņēmumu ikvienā nozarē. Makrovides faktori attiecas uz visiem uzņēmumiem un šos faktoros zināmā mērā var ietekmēt, bet tie praktiski nav kontrolējami.

**PEST** analīze ietver četru galveno makrovides faktoru grupu vairākus rādītājus:

P – politiskā vide;

E – ekonomiskā vide;

S – sociālā vide;

T – tehnoloģiskā vide.

Šo analīzi var izmantot, nosakot ārējo faktoru pozitīvo vai negatīvo ietekmi uz organizāciju valstī, reģionā, proti, atbilstošā mērogā. Šos faktoru zināmā mērā var ietekmēt, bet tie praktiski nav kontrolējami (skat. 12. attēlu).

*4.tabula. PEST analīze (autors, 2011)*

<b>Politisko faktoru analīze</b>	<b>Ekonomisko faktoru analīze</b>
1) LR likumi: komerclikums, meža likums, dabas aizsardzības likums u.c. 2) mainīga likumdošana, kas ietekmē nozares darbu 3) ilgtermiņa skatījuma trūkums meža nozarei un valstij kopumā	1) banku procentu likmju pieaugums 2) darbinieku izglītības un prasmju līmenis 3) konkurence
<b>Sociālo faktoru analīze</b>	<b>Tehnoloģisko faktoru analīze</b>
1) liels bezdarba līmenis 2) darba algu samazinājums 3) liela migrācija uz ārvalstīm	1) tehnoloģiju attīstības tendences 2) interneta pieejamība 3) mobilo sakaru pieejamība 4) programmatūras pieejamība

**Politiskā vide** – uzņēmuma darbību stingri regulē Latvijas Republikā spēkā esošie likumi un normatīvie akti. SIA „MKM” ir uzņēmums, kas sniedz tikai mežizstrādes pakalpojumus. Uzņēmumam ir jāorientējas Meža likumā, kurš ir paredzēts pareizu mežu apsaimniekošanā. Tāpat ir jāievēro dabas aizsardzības prasības, kā arī normatīvie akti, kuri regulē saimnieciskās darbības un atskaišu kārtību. Likumi par nodokļu maksāšanu, lietvedību. Uzņēmuma darbību traucē mainīgā likumdošana, piemēram, Pievienotās vērtības nodokļu izmaiņas, darbaspēku nodokļu izmaiņas u.c. Mežizstrādātājiem nav paredzēta akcīzes nodokļu atmaksa par dīzeļdegvielu, kura ir izmantota mežizstrādē, kaut gan Eiropas Savienības direktīvas to neaizliedz. Šādu lēmumu par akcīzes nodokļa pilnu piemērošanu mežizstrādātājiem ir pieņēmuši Latvijas likumdevēji ( Saeima ).

Latvijā nav izstrādāta ilgtspējīga ekonomiskā attīstība - vismaz pieciem gadiem uz priekšu. Šāds ilgtspējīgās attīstības trūkums neļauj uzņēmējiem prognozēt sava uzņēmuma nākotnes perspektīvas, investīciju piesaistes un jaunu produktu izstrādes.

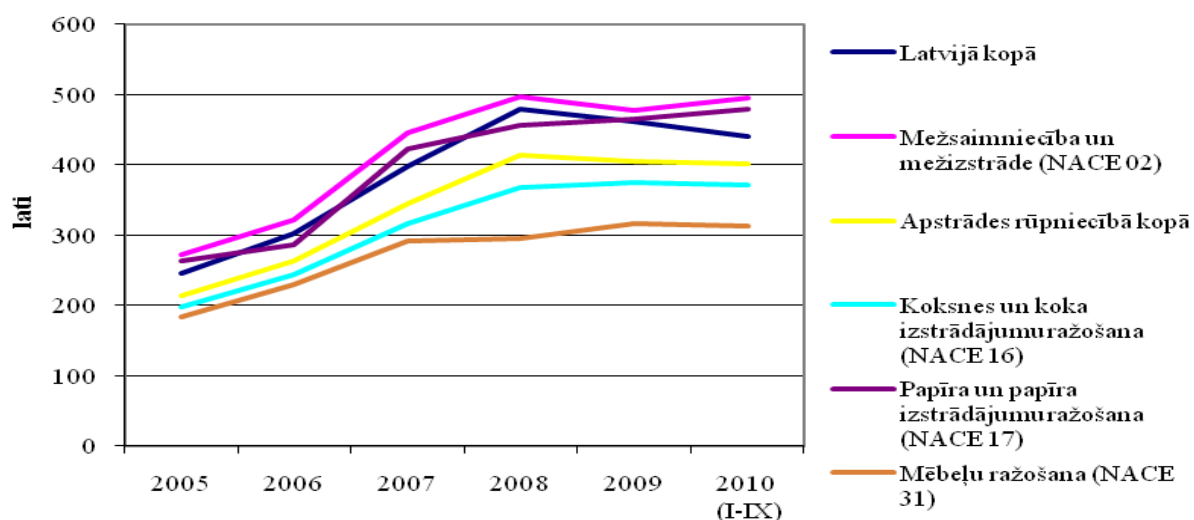
**Ekonomisko faktoru analīze** – sākoties pasaules ekonomiskajai krīzei, bankas pārtrauca izsniegt aizdevumus un uzņēmumam trūka līdzekļu jaunas tehnikas iegādei. Uz šo brīdi situācija ir uzlabojusies, bankas ir atsākušas kreditēšanu. Latvijas Bankas izsniegto aizdevuma procentu likme gadā ir 4,86%. Viens no uzņēmuma darbību traucējošiem faktoriem ir kvalificēta darbaspēka trūkums. Latvijā praktiski darbojas kādi četri uzņēmumi kuros apmāca harvesteru un forvardera operatorus un tas nav pietiekami daudz pie šī brīža situācijas. Praktiski lielākā daļa operatoru savas iemaņas ir guvuši pašmācību ceļā. Nozares speciālisti ir sākuši runāt par to, ka mežmašīnu operatorus vajadzētu mācīt kā profesiju. Nozarē vajag profesionālus augsti kvalificētus darbiniekus, kuri brauktu uz mežu strādāt, lai pelnītu naudu, nevis mācīties, lai uzkrātu pieredzi. Mežizstrādes nozarē ir sīva konkurence un tādēļ LVM AS izolēs notiek cenu dempingi. Ir uzņēmumi, kuri nosola pakalpojumu sniegšanu pat zem pašizmaksas cenas, līdz ar to uzņēmums arī ir spiests samazināt savu cenu par sniegtajiem pakalpojumiem.

**Sociālo faktoru analīze** – sākoties ekonomiskajai krīzei, mežizstrādes nozarē samazinājās strādājošo skaits līdz 40 tūkstošiem. Tas ir izskaidrojams ar to, ka samazinājās pieprasījums pēc kokmateriāliem pasaules tirgos un samazinājās mežizstrādes apjomi. Daudzi uzņēmumi bija spiesti atlaist daudz darbinieku. 2008. gadā Latvijas Valdība pieņēma lēmumu, kurš atļāva palielināt ciršanas apjomus, lai stimulētu koksnes eksportu. Uzņēmumi sāka pieņemt atpakaļ darbā strādājošos. Sākoties krīzei, strauji samazinājās darba algas strādājošajiem. Pēc Latvijas centrālās statistikas pārvaldes datiem 2008.gadā tā bija 380 Ls. (Bruto). 2010 gadā alga ir pieaugusi līdz 453. Ls. (Bruto). Alga mežizstrādes nozarē ir

pieaugusi par 73 Ls. Meža nozarē strādājošiem darba samaksa krīzes periodā ir bijusi stabilāka kā Latvijā kopumā. 12. attēlā ir redzams nodarbināto mēneša vidējā bruto darba samaksa.

12. attēlā ir redzams nodarbināto mēneša vidējā bruto darba samaksa.

(ZM Meža departaments, 25.02.2011.)



Saistībā ar lielo bezdarbu, kurš Latvijā visu laiku ir pāri par 10% un uz doto brīdi pēc Centrālās statistikas pārvaldes datiem sastāda 11,6%, ļoti liels skaits Latvijas darbaspējīgo iedzīvotāju izvēlas emigrēt uz ārvalstīm. Uzņēmumiem sāk pietrūkt kvalificēts darbaspēks.

**Tehnoloģisko faktoru analīze** - strauji attīstās tehnoloģijas, ja kādreiz ziņas par paveikto mežā tika sniegtas mutiski, mežizstrādes meistaram, tad tagad ir pieejamas dažādas tehnoloģijas. Mobilie telefoni un internets, ar kuru palīdzību ziņas tiek nodotas ātri. Tāpat ir attīstījušās datorprogrammas harvesteru mašīnām. Harvesteri cirmās sāk izmantot (GPRS), vietas pozicionēšanas iekārtas, kas ļauj daudz precīzāk veikt mežizstrādi.

## 2.5 Uzņēmuma finanšu pārskata analīze

Uzņēmējs ir ieinteresēts sava uzņēmuma pastāvēšanā un veiksmīgā attīstīšanā. Lai uzņēmums varētu gūt ekonomiskus panākumus savā darbības gaitā, ļoti svarīgi ir novērtēt gan tā finansiālo stāvokli pārskata gadā gan arī salīdzināt ar iepriekšējiem gadiem. Uzņēmuma vadītājam ir svarīgi zināt uzņēmuma finanšu rādītājus, jo, balstoties uz tiem, tas pieņem lēmumus gan par investēšanu, gan kreditēšanu un ir vieglāk novērtēt kāda noteikta lēmuma riska pakāpi un uzņēmuma finansiālo darbību kopumā.

„ **Finanšu pārskata analīze** ir tā pētīšana ar analītiskām metodēm.

Pētīšanas mērķis – iegūt pēc iespējas patiesu un pilnīgu priekšstatu par uzņēmumu, tā līdzekļiem saistībā ar finansiālo stāvokli, meklēt būtiskas sakarības starp rādītājiem, raksturot un analizēt tās. Galvenais finanšu analīzes mērķis ir iegūt pēc iespējas lielāku galveno parametru skaitu, pēc kuriem būtu iespējama pilnīgāka finansiālā stāvokļa, peļņas vai zaudējumu, aktīvu un pasīvu struktūras izmaiņu novērtēšana. Bilances analīzei var tikt izvirzīti sekojoši uzdevumi:

- iepriekšēja pārbaude, kas nepieciešama kāda lēmuma pieņemšanai;
- vadīšanas problēmu risināšanai, prognozējot finansiālos apstākļus un rezultātus.

Finanšu analīzes galvenais saturs ir veikto finanšu aprēķinu novērtēšana. Analīzes ietvaros parasti veic:

- viena vai vairāku gadu datu salīdzinošo analīzi;
- datu struktūras analīzi;
- rādītāju analīzi;
- atsevišķu problēmu analīzi (naudas līdzekļu apgrozības analīzi, finanšu stāvokļa izmaiņu analīzi, kritiskā punkta analīzi, sezonālo svārstību analīzi)’’

( Галицкая С.В.,2009, 505)

Uzņēmējam ir ļoti svarīgi izprast bilancē atspoguļoto informāciju. Grāmatvedības bilance ir sistematizēts līdzekļu un līdzekļu finansēšanas avotu pārskats naudas izteiksmē konkrētā datumā. **Bilances postenis** – ir bilances sastāvdaļa, kurā apkopota informācija par ekonomiski vienveidīgiem uzskaites objektiem. Bilance sastāv no divām daļām: īpašumiem, kas T salikumā atrodas kreisajā pusē – to sauc par debeta pusi. Cits īpašuma nosaukums ir **aktīvi**. Pretējā pusē, kredītu pusē, atrodas rādītāji, kuru summa vienmēr būs tāda pati kā īpašumiem, tātad uzņēmumu paša kapitāls un saistības. Pašu kapitālu un saistības sauc arī par uzņēmuma **pasīviem**. Sākumā var likties dīvaini, ka pašu kapitāls un saistības tiek skatītas kopā, bet ja ņem vērā, ka šie divi rādītāji parāda, kā uzņēmums ir ieguvis kapitālu, kamēr aktīvi parāda, kur uzņēmums ir izmantojis kapitālu. Pastāv **iekšējā** un **ārējā** bilances analīze. Abām formām ir kopīgs mērķis – iegūt pēc iespējas pareizu un patiesu ainu par uzņēmumu.

**Iekšējo bilances analīzi** veic konkrēta uzņēmuma iekšienē. Galvenā lietotāju grupa uzņēmuma vadība. Konkurences apstākļos ir nepieciešams, lai uzņēmuma vadītājs lielu vērību veltītu šādiem jautājumiem:

- rentabilitātes paaugstināšanai – ko var raksturot, kā ieguldīto līdzekļu atdevi, parasti procentu izteiksmē (%). Ar rentabilitāti saprot uzņēmuma spēju iegūt pietiekami daudz peļņas, lai saglabātu ieguldīto kapitālu un piesaistītu jaunu;
- likviditātes saglabāšanai – par likvīdu uzskata tādu uzņēmumu, kuram ir pietiekami daudz naudas līdzekļu, ražošanas krājumu, finanšu ieguldījumu, lai varētu segt savas saistības, iestājoties to atmaksas termiņam;
- stabilitātes saglabāšanai – pretestības spējas paaugstināšana pret cenu vai ienākumu izmaiņām.

Daudzos gadījumos vadības lēmumu pieņemšana balstās uz uzskaites datu izmantošanu, grāmatvedības bilances analīzi.

**Ārējā bilances analīzē** kā informācijas avotu izmanto tikai publicēto uzņēmuma gada pārskatu. Šī analīzes lietotāju grupa ietver sevī lielu skaitu personas, kas nestrādā konkrētā uzņēmumā, bet kurām ir finansiāla interese par uzņēmuma darbības rezultātiem;

- bankas – veic uzņēmuma kreditēšanu un datus par uzņēmuma darbību izmanto kredīta nodrošinājuma pārbaudei, maksāspējas analīzei;
- citi uzņēmumi – sadarbības partneri, piegādātāji, pircēji novērtē sadarbības partnera finansiālo stāvokli pirms līguma slēgšanas;
- potenciālie investori – novērtē, cik ienesīgs varētu būt viņu plānotais ieguldījums akcijās, vai daļās;
- VID – kontrolē nodokļu un nodevu samaksas un aprēķināšanas pareizību, kā arī grāmatvedības kārtības atbilstību likumiem;
- Valsts iestādes (t.sk. statistika) – apkopo datus pa nozarēm, teritoriālajām vienībām visas valsts mērogā, dod informāciju tautsaimniecības nozaru attīstības prognozēšanai.

**Horizontālā (dinamikas) analīze** – tā ļauj noteikt atsevišķu pārskata posteņu absolūtās un relatīvās izmaiņas salīdzinājumā ar iepriekšējo periodu vai izvēlētu bāzes periodu. Statistikā ar jēdzienu – dinamika, saprot parādību attīstību laikā. Ar absolūtām izmaiņām saprot pārskata posteņu apjomu izmaiņas pārskata periodā salīdzinājumā ar iepriekšējo vai brīvi izvēlētu bāzes periodu.

**Parādības līmenis pārskata periodā – parādības līmenis bāzes periodā.**

Dinamikas relatīvos lielumus aprēķina:

**Parādības līmenis pārskata periodā / parādības līmenis iepriekšējā vai bāzes periodā.**

Ja šādu lielumu izsaka koeficienta formā, to sauc par augšanas koeficientu, bet, ja izsaka % (sareizinot ar 100), tad – par augšanas tempu.

**Augšanas temps % -100% = pieauguma temps %**

Pieauguma temps rāda, par cik % palielinājies (ja pieauguma tempam ir + zīme), vai samazinājies (ja pieauguma tempam ir – zīme) pētāmās parādības līmenis pārskata periodā salīdzinājumā ar bāzes periodu. 5.tabula. SIA,, MKM’’ horizontālā analīze.

5. tabula. SIA,, MKM’’ horizontālā analīze (autors)

Analizējamie rādītāji	Sastāvs(LVL)			Absolūtais pieaugums (LVL)		Pieauguma temps (%)	
	2008. g.	2009. g.	2010. g.	2009. g.	2010. g.	2009. g.	2010. g.
<b>Bilances posteņi</b>							
<i>Aktīvs</i>							
Pamatlīdzekļi	295793	277869	578839	-17924	300970	-6,06	108,31
Ilgtermiņa finansu ieguldījumi	55280	49986	49987	-5294	1	-9,58	0,00
Krājumi	0	0	10000	0	10000		
Debitori	89763	80953	85450	-8810	4497	-9,81	5,56
Naudas līdzekļi	7211	6861	45000	-350	38139	-4,85	555,88
Apgrozāmie līdzekļi-kopā	96974	87497	140450	-9477	52953	-9,77	60,52
<b>Aktīvu kopsumma</b>	<b>448047</b>	<b>415669</b>	<b>769276</b>	<b>-32378</b>	<b>353607</b>	<b>-7,23</b>	<b>85,07</b>
<i>Pasīvs</i>							
Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	-351441	-48946	138056	302495	187002	-86,07	-382,06
Pārskata periodā nesadalītā peļņa	400749	207002	284853	-193747	77851	-48,35	37,61
Pašu kapitāls- kopā	49308	158056	422909	108748	264853	220,55	167,57
Uzkrājumi							
Ilgtermiņa kreditori	222716	190764	157212	-31952	-33552	-14,35	-17,59
Īstermiņa kreditori	176023	66849	189155	-109174	122306	-62,02	182,96
Kreditori-kopā	398739	257613	346367	-141126	88754	-35,39	34,45
<b>Pasīvu kopsumma</b>	<b>448047</b>	<b>415669</b>	<b>769276</b>	<b>-32378</b>	<b>353607</b>	<b>-7,23</b>	<b>85,07</b>

Analizējot, 5. tabulas datus ir redzams, ka būtiski ir palielinājušies bilances rādītāji 2010. gadā, salīdzinot ar iepriekšējo periodu.

**Pamatlīdzekļu palielinājums** - izskaidrojams ar to, ka lielāko pamatlīdzekļu daļu sastāda, aktīvā daļa, ko veido mežtehnikas, automašīnu un jaunu motorzāģu iegāde. 2010. gadā uzņēmums ir nopircis jaunu mežtehniku, kas arī izskaidro pieaugumu.

**Krājumu pieaugums** – krājumi ir līdzekļi, kuri nepieciešami saimnieciskās darbības nodrošināšanai, piemēram, dīzeļdegviela, smērvielas, rezerves daļas u.tt. Krājumu pieaugums ir izskaidrojams ar tehnikas parka pieaugumu un savu laiku nokalpojušo mežizstrādes traktoru remontu izdevumiem.

**Debitoru pieaugums** – debitora parādi ir uzņēmuma līdzekļi, kuri uz laiku ir nodoti lietošanai citai personai, jeb debitoram. Uzņēmuma debitoru parādi ir pieauguši, tas ir saistīts ar nenorēķināšanos par sniegtajiem pakalpojumiem.

**Naudas līdzekļu pieaugums** – naudas līdzekļu apjoms uzņēmumā ir sācis pieaugt (45000 LVL), pieaugums ir par 555,88%. Tas vienalga vēl nespēj nosegt visas īstermiņa saistības. Pasīva summa 2010. gadā ir palielinājusies, kas ir izskaidrojams ar īstermiņa saistību pieaugumu.

**Pašu kapitāla pieaugums** - pašu kapitāls veidojas no uzņēmuma pamatkapitāla un saimnieciskās darbības rezultātā gūtās peļņas, SIA „MKM” 2010. gadā ir strādājis ar peļņu, kas ir izskaidrojams ar sniegto pakalpojumu pieaugumu un cenu pieaugumu par sniegtajiem pakalpojumiem. Uzņēmuma paša kapitāls ir pieaudzis par 167,57%.

**Ilgtermiņa saistību samazinājums** - ir samazinājušies uzņēmuma aizņēmumi no kredītiestādēm, kas skaidrojams ar daļēju ilgtermiņa saistību pāriešanu uz īstermiņa saistībām. Ilgtermiņa saistības 2010. gadā ir samazinājušās par 17,59%.

**Īstermiņa saistību pieaugums** – kopējais īstermiņa saistību pieaugums 2010. gadā sastādīja 182,96%, kas ir izskaidrojams ar īstermiņa aizņēmumu no citām juridiskām personām.

#### **Likviditātes rādītāji.**

Uzņēmuma finansiālo stāvokli var novērtēt no īstermiņa un ilgtermiņa perspektīvas viedokļa. Pirmajā gadījumā finansiālā stāvokļa novērtēšanas kritērijs ir uzņēmuma likviditāte. „**Likviditāte** atspoguļo uzņēmuma spēju apmaksāt savas saistības, iestājoties maksājuma termiņam. Likviditāti var vērtēt divējādi:

- 1) kā laiku, nepieciešamo aktīvu pārvēršanai naudā;
- 2) kā varbūtību pārdot aktīvus par noteiktu cenu.” (Benze. J, 1998, 144).

„Likviditātes rādītāji ir noteicošie, novērtējot uzņēmuma finansiālā stāvokļa noturīgumu, un problēmas, kas saistītas ar likviditāti, var ievērojami ierobežot sniegtā pakalpojuma pārdošanu un peļņas apjoma pieaugumu. Visnepatīkamākās nepietiekamas likviditātes sekas ir tās, ka uzņēmums nespēj segt savas termiņsaistības. Tādā gadījumā uzņēmumam jāpārdod savi ilgtermiņa ieguldījumi. Vismagākās sekas var būt tās, ka uzņēmums var kļūt juridiski maksātnespējīgs un bankrotēt.” (Rūrāne. M, 1997, 194).

Apgrozāmo līdzekļu posteņus likviditātes vērtēšanas gaitā mēdz iedalīt:

- likvīdos aktīvos – nauda, īstermiņa vērtspapīri ar likvīdu tirgu, drošie debitoru parādi;
- mazāk likvīdos aktīvos – visi pārējie apgrozāmo līdzekļu posteņi.

Likviditāti var aplūkot no diviem viedokļiem:

1. No uzņēmuma likvidācijas viedokļa – jānosaka, kādi maksāšanas līdzekļi būtu uzņēmuma rīcībā, ko varētu novirzīt saistību dzēšanai, ja uzņēmums būtu jālikvidē. Tam nepieciešama sekojoša informācija:

- par ieņēmumiem, ko uzņēmuma eventuālās likvidācijas gadījumā varētu iegūt, ja uzņēmumu pārdod;
- par garantētā kredīta nodrošinājuma lielumu;
- par privilēģēto saistību lielumu.

Tā kā gada pārskatā šādas informācijas nav, jo gada pārskats tiek sastādīts uz uzņēmuma ilgstošas pastāvēšanas principa pamata, tad no šāda viedokļa likviditāti apskatīt nevar. Šādā veidā likviditāti parasti analizē, nosakot kreditēšanas režīmu.

2. No uzņēmuma darbības turpināšanas viedokļa – jānovērtē varbūtība, ka uzņēmums varētu kļūt maksātnespējīgs. Analizējot bilanci, likviditāti var aplūkot tikai no šī viedokļa. Apgrozāmie līdzekļi sastāv no vairākiem posteņiem, kas ir vairāk vai mazāk likvīdi. Visvairāk likvīdie, protams, ir tiešie maksāšanas līdzekļi, vērtspapīri, debitoru parādi un krājumi, kas var tikt laisti apgrozībā nekavējoties. Likviditātes analizē visbiežāk izmantotos rādītājus ņem no uzņēmuma bilances, un tie parāda apgrozāmo līdzekļu lielumu attiecībā pret īstermiņa saistībām. Tā kā neizmantotais kredīts ir daļa no uzņēmuma likviditātes rezerves, tad, aprēķinot uzņēmuma likviditātes rādītājus, to vēlams būtu uzskatīt par daļu no apgrozāmiem līdzekļiem.

**Kopējās likviditātes koeficients** = apgrozāmie līdzekļi / īstermiņa saistības

Šim rādītājam ir jābūt robežās no **1 līdz 2**. Ja šis rādītājs ir mazāks par **1**, tas nozīmē, ka uzņēmums atrodas kritiskā finansiālā stāvoklī. Bet ja šis rādītājs ir lielāks par **2** – liecina par neracionālu kapitāla struktūru. (Skatīt. 6. tabula

6. tabula. Likviditātes rādītāji (autors)

<b>Likviditātes rādītāji</b>		
<b>Rādītāji</b>	<b>2009.g.</b>	<b>2010.g.</b>
Apgrozāmie līdzekļi	277868.69	578839.00
Naudas līdzekļi	6861.07	45000.00
Īstermiņa vērtspapīri	0	0
Debitori	80635.63	85449.87
Īstermiņa saistības	66848.77	189155.40
<b>Kopējais likviditātes koeficients</b>	4,1	3,0
<b>Starpseguma likviditātes koeficients</b>	1,3	0,68
<b>Absolūtās likviditātes koeficients</b>	0,10	0,23

Kā redzams 6. tabulā, tad uzņēmuma kopējais likviditātes koeficients ir augstāks par normu. Ja 2009. gadā tas sastādīja 4,1, tad 2010. gadā tas nedaudz ir krities un sastāda 3,0. No vienas puses tas liecina, ka uzņēmumam pietiek naudas līdzekļu, lai norēķinātos ar īstermiņa saistībām, bet no otras puses, uzņēmums neracionāli izmanto savu kapitāla struktūru. Visiem apgrozāmajiem līdzekļiem nav vienāds likviditātes ātrums, tāpēc tiek rēķināts starpseguma likviditātes rādītājs no apgrozāmajiem līdzekļiem izslēdzot krājumus, kurus ne vienmēr var viegli pārvērst naudas līdzekļos.

**Starpseguma likviditātes koeficients** = naudas līdzekļi + īstermiņa vērtspapīri + debitori / īstermiņa saistības.

„Krājumi parasti ir vismazāk likvīdi apgrozāmie līdzekļi, un to ātra pārdošana bieži ir saistīta ar zaudējumiem, tāpat šo koeficientu būtiski ietekmē krājumos ieguldītā naudas summa. Starpseguma likviditātes koeficienta zemākā robeža ir 0,8 – 1,0.” (Benze. J, 1998, 157).

Uzņēmumam šis koeficients ir 0,68 un praktiski atbilst normai. Uzņēmums ir spējīgs segt savas saistības.

**Absolūtās likviditātes koeficients** = naudas līdzekļi + īstermiņa vērtspapīri / īstermiņa saistības

Absolūtās likviditātes koeficients nosaka, cik īstermiņa saistības uzņēmums var segt nekavējoties, jo tiek aprēķināts kā naudas līdzekļu un īstermiņa saistību dalījums. Normālās saimniekošanas apstākļos šis koeficients svārstās 0,20 – 0,25 robežās. Taču dažreiz augsta absolūtā likviditāte var nozīmēt to, ka uzņēmuma rīcībā ir vairāk naudas, nekā tas spēj efektīvi izmantot. Uzņēmumam parasti ir maz apgrozāmo līdzekļu un iztrūkumu sedz ar īstermiņa aizņēmumiem. Jāņem vērā, ka pēc aprēķināto koeficientu lieluma ne vienmēr var objektīvi novērtēt uzņēmuma likviditāti. Absolūtās likviditātes koeficients var būt daudz zemāks par minēto robežu, bet tas vēl neliecina, ka šim uzņēmumam ir likviditātes problēmas. Tas ir atkarīgs no uzņēmuma naudas līdzekļu dienas vidējo maksājumu summas.

**Maksāspējas rādītāji** - šie rādītāji raksturo uzņēmuma ilgtermiņa maksāspēju un finansiālo stabilitāti. Tie ir rādītāji, kas parāda uzņēmuma spēju noteiktā termiņā segt īstermiņa un ilgtermiņa saistības, palīdz novērtēt uzņēmuma spēju palielināt saistību summu. Tā kā uzņēmuma ilgtermiņa maksāspēja ir lielā mērā atkarīga no uzņēmuma kapitāla struktūras, daļa rādītāju raksturo tieši kapitāla vai līdzekļu avotu struktūru. Uzņēmumam var būt divu veidu kapitāla avoti – pašu un aizņemtais kapitāls. Agrāk uzskatīja, ka pašu kapitālam ir jābūt vienādam ar aizņemto kapitālu. Šāds uzstādījums ir zaudējis savu nozīmi. Tagad ir izplatīta finanšu Leveridž (angļu valodā - sviras efekta) koncepcija, saskaņā ar kuru, pieaugot aizņemtā kapitāla lielumam, palielinās pašu kapitāla rentabilitāte, bet aizņemtā kapitāla procentu likmei jābūt zemākai pa kopējo ieguldītā kapitāla atdevi vai rentabilitāti. Atkarībā no analīzes mērķa aprēķinā ievieto īstermiņa vai ilgtermiņa saistības, vai arī to kopsommu. (skat., 7. tabulā).

7. tabula. Maksāspējas rādītāji (autors)

<b>Saistību (maksāspējas) rādītāji</b>		
<b>Rādītāji</b>	<b>2009.g.</b>	<b>2010.g.</b>
Kopējās saistības	257613	346347
Pašu kapitāls	158056	422909
Bilances kopsumma	915669	769276
<b>Visu saistību īpatsvars bilancē</b>	<b>0,28</b>	<b>0,45</b>
<b>Saistības pret paša kapitālu</b>	<b>1,62</b>	<b>0,81</b>

**Visu saistību īpatsvars** = kopējās saistības / bilances kopsummu

2009 gadā visu saistību īpatsvars bilancē ir 0,28, bet 2010 gadā jau 0,45. Šie rādītāji parāda kāds ir bijis kapitāla sastāvs pa pēdējiem diviem pārskata gadiem. Kreditori parasti vēlas, lai šis rādītājs būtu zems, jo tad pastāv drošāka iespēja atgūt aizdotos kredītus. Tiek arī ieteikts, ka saistību īpatsvaram ir jābūt mazākam par 0,5. Ja šī rādītāja līmenis ir pārāk augsts, tas nozīmē, ka uzņēmumam būs grūtības saņemt papildus kredītus. Lai to pazeminātu, ir jāsamazina saistību summa, vai arī nepieciešams saņemt papildus ilgtermiņa aizdevumu. Ar šo aizdevumu tad būtu iespējams dzēst īstermiņa saistības. Šinī gadījumā uzņēmumam saistību kopējā summa nemainīsies, bet uzlabosies likviditātes rādītāji.

**Saistības pret pašu kapitālu** = kopējās saistības / pašu kapitāls

Kritiskā robeža ir 1, ja tā tiek pārsniegta, tad uzņēmuma finansiālā stabilitāte ir sasniegusi kritisko punktu. Ja uzņēmumā apgrozāmie līdzekļi aprit ātri, tad šī kritiskā robeža var būt lielāka par 1. Tas būtiski var arī neietekmēt uzņēmuma finansiālo stāvokli. 2009. gadā šis koeficients uzņēmumam ir 1,62 un tas nozīmē, ka uzņēmums izmanto daudz aizņemto līdzekļu, bet 2010. gadā šis koeficients jau ir samazinājies līdz 0,81. Kreditori parasti dod priekšroku zemākam šim koeficienta līmenim, jo tad ir saistīts ar mazāku risku. Ir izveidoti dažādi modeļi, ar kuru palīdzību ir iespējams ar zināmu varbūtību noteikt uzņēmuma finansiālās stabilitātes līmeni un arī prognozēt maksātspējas varbūtību tuvākajā nākotnē. Parasti visi modeļi ir izstrādāti, izmantojot statistiskas metodes. Analizējot lielu uzņēmumu skaitu, vērojot uzņēmuma attīstības dinamiku un meklējot sakarību starp dažādiem finanšu rādītājiem un maksātnespējas iestāšanās biežumu, ir atrasti rādītāju īpatsvari, kuri vislabāk palīdz nodalīt veiksmīgus uzņēmumus no neveiksmīgiem.

„ Amerikāņu finansists E. Altmans 1968. gadā izstrādāja faktoru modeli, pēc kura var aprēķināt kredītspējas indeksu Z. Šo modeli viņš izstrādāja, veicot bankrotējošo uzņēmumu rādītāju analīzi. Šis modelis uzņēmuma bankrotu iespējamību ļauj prognozēt ar 95% precizitāti” (Басовский Л.Е., 2008., 144).

$$Z = 0,18 \cdot x_1 + 0,17 \cdot x_2 + 0,35 \cdot x_3 + 1,39 \cdot x_4$$

Kur:

X1 = tīrais apgrozāmais kapitāls / aktīvu kopsumma;

X2 = nesadalītā peļņa / aktīvu kopsumma;

X3 = peļņa pirms nodokļiem / gada vidējā aktīvu vērtība;

X5 = neto apgrozījums / gada vidējā aktīvu vērtība.

$$Z = 2,09$$

Ja skaitlis ir robežās no 0 – 1.8, tad bankrota iespējamība ir ļoti augsta. Lai uzlabotu uzņēmuma finansiālo stāvokli, ir jānotiek radikālām pārmaiņām finanšu un investīciju politikā. Izstrādājot šo modeli nav ņemtas vērā dažādu valstu specifika un nozares īpatnības. Šo minēto rādītāju aprēķināšana ļauj vadītājiem kritiski novērtēt savu darbību un finanšu rādītājus un laikus novērst radušās problēmas.

### **Rentabilitātes rādītāji**

Veiksmīga ilgtermiņa darbība uzņēmumam ir atkarīga no spējas ģenerēt pietiekamu peļņu. Uzņēmuma īpašnieks ir ieinteresēts ieguldīt līdzekļus uzņēmuma kapitālā, jo viņš ir pārliecināts, ka šāds ieguldījums dos lielāku atdevi, nekā noguldot naudu bankā vai vērtspapīros. Peļņa ir svarīgs uzņēmuma līdzekļu avots un uzņēmumam strādājot ar peļņu, tam ir stabilas finansiālās pozīcijas, kuras dod svarīgu informāciju esošajiem vai topošajiem kreditoriem. Rentabilitāte ir uzņēmuma darbības efektivitātes rādītājs. Rentabilitāti nosaka uzņēmumam neto peļņu dalot ar neto apgrozījumu, ar uzņēmuma kopējo vai paša kapitālu vai ar aktīva kopsummu. Šie rādītāji rāda patērētos līdzekļus vai realizētās produkcijas apjomu. Rentabilitātes vērtēšanai nav noteiktu kritēriju. Rentabilitāti izsaka procentos. Jo augstāks šis procentu līmenis, jo uzņēmuma darbība ir efektīvāka, zems rentabilitātes līmenis liecina par uzņēmuma neveiksmi.

„Rentabilitāti apskata no trim viedokļiem:

- komerciālā (realizācijas) rentabilitāte rāda, kādu peļņu uzņēmums ir ieguvis uz neto apgrozījuma vienību;
- ekonomiskā (aktīvu) rentabilitāte rāda, kāda peļņa ir iegūta, rēķinot uz uzņēmuma aktīvu vienību;
- finansiālā (pašu kapitāla) rentabilitāte rāda, kādu peļņu ir ieguvuši uzņēmuma īpašnieki uz ieguldītā kapitāla vienību”(Grandāne. M, Martemjanova. E., 2004., 115).

Komerčiālo rentabilitāti vai realizācijas rentabilitāti aprēķina, neto peļņu dalot ar neto apgrozījumu (ar realizētās produkcijas apjomu). (Skat. 8.tabulu)

**Neto peļņas realizācijas rentabilitāte** = neto peļņa / neto apgrozījumu x 100

8.tabula. Neto peļņas realizācijas rentabilitāte (autors).

<b>Gadi</b>	<b>Pārskata perioda peļņa</b>	<b>Neto - apgrozījums</b>	<b>Rezultāts</b>
2008	400749	1045075	3,8 %
2009	207002	829088	2,5 %
2010	284853	864725	3,3 %

2009. gada pārskata perioda peļņas rādītājs ir zems, par ko liecina peļņas un neto apgrozījuma samazināšanās šajā laika periodā. 2010. gadā uzņēmuma peļņa sāk atkal pieaugt.

**Pašu kapitāla rentabilitāte** = gada tīrā peļņa / pašu kapitāls x 100

Pašu kapitāla rentabilitāte ļauj noteikt tā kapitāla izlietošanas efektivitāti, kuru ir investējuši uzņēmuma īpašnieki, un salīdzinot šo rādītāju ar iespējamo ienākuma saņemšanu, ieguldot šos līdzekļus citos vērtspapīros. Pašu kapitāla rentabilitāti skatīt (9.tabulā).

9.tabula. Pašu kapitāla rentabilitāte (autors).

<b>Gadi</b>	<b>Gada tīrā peļņa</b>	<b>Pašu kapitāla summa</b>	<b>Rezultāts, %</b>
2008	400749	49308	81,20 %
2009	207002	158056	13,0 %
2010	284853	422909	6,7 %

Pēc aprēķinu rezultātiem ir redzams, ka rādītāji ir zemi, kas liecina par uzņēmuma finansiālo nestabilitāti. Šie zemie rādītāji ir izskaidrojami ar to, ka uzņēmums ir strauji palielinājis paša kapitāla summu.

**Visu aktīvu rentabilitāte** = gada tīrā peļņa / aktīvu kopsummu x 100

10.tabula. Visu aktīvu rentabilitāte (autors).

Gadi	Gada tīrā peļņa	Aktīvu kopsumma	Rezultāts
2008	400749	448047	8,9 %
2009	207002	415669	5,0 %
2010	284853	769276	3,7 %

Lai precīzi novērtētu, kādai jābūt ekonomiskajai rentabilitātei, ir jāizvērtē nozare, kurā uzņēmums darbojas. Ražošanas nozarē šis rādītāja līmenis ir atšķirīgs: tas ir augstāks nekā vidējais uzņēmumos, kuri izmanto darbietilpīgus procesus, bet zems tajos uzņēmumos, kuri ir kapitālietilpīgi. Rādītājs atkarīgs no uzņēmuma finansēšanas struktūras un finansēšanas izmaksām, kā arī no uzņēmuma darījuma riska. Jo lielāks risks, jo augstākai jābūt rentabilitātei. Veicot analīzi un redzot to rezultātus, var secināt, ka uzņēmuma rentabilitāte ir zema.

„Kapitāla struktūras rādītāji raksturo kreditoru un investoru interešu aizsargāšanas pakāpi un uzņēmuma līdzekļu avotu struktūru. Šos rādītājus aprēķina šādam nolūkam:

- lai noteiktu saistību attiecību pret pašu kapitālu vai aktīvu kopsummu;
- lai novērtētu uzņēmuma iespējas paaugstināt saistību summu;
- lai palīdzētu novērtēt uzņēmuma spēju noteiktā termiņā nokārtot saistības.”(Šneidere. R., 2009., 185).

Šo rādītāju lielums ir sevišķi svarīgs priekš kreditoriem, lai varētu noteikt uzņēmuma kredīspēju. Ja saistību un tātad arī maksājamo procentu summas ir pārmērīgas, uzņēmumam var rasties maksātnespēja. Saistību īpatsvars bilancē, kas tiek noteikts kā saistību kopsummas attiecība pret bilances kopsummu. Jo šis rādītājs zemāks, jo labprātāk kreditori izsniegs kredītu. Normālā līmenī šis rādītājs ir 0,4.

**Saistību īpatsvars bilancē** = saistību kopsumma / bilances kopsummu

Apskatot 9. tabulu var redzēt, ka rādītāji ir zemā līmenī un kreditori varētu novērtēt uzņēmumu kā zema kredītriska uzņēmumu. Parasti kreditori vēlas, lai šis rādītājs arī būtu pēc iespējas zemāks, lai drošāk un netraucēti varētu saņemt atpakaļ savus līdzekļus. Saistību īpatsvaru bilancē skat. (11. tabulā).

11. tabula. Saistību īpatsvara aprēķins bilancē (autors).

Gadi	Saistību kopsumma	Bilances kopsumma	Rezultāts
2008	398739	448047	0,88
2009	257613	415669	0,61
2010	346367	769276	0,45

2008. un 2009. gadā šis rādītājs ir bijis ļoti augsts un kreditoru priekšā uzņēmums atradās neizdevīgās pozīcijās, bet 2010. gadā šis rādītājs praktiski ir sasniedzis ieteicamo līmeni un kreditoru priekšā uzņēmums atrodas izdevīgākā pozīcijā.

Saistību attiecība pret kapitālu (K,) raksturo uzņēmuma atkarību no ārējiem aizņēmumiem. Augsts šis rādītājs rāda, ka uzņēmums daudz izmanto svešu kapitālu.

**Aizņemtā kapitāla koeficients** = saistību kopsumma / pašu kapitāls

Koeficienta lieluma kritiskā robeža ir atkarīga no uzņēmuma saimnieciskās darbības rakstura un apgrozāmo līdzekļu aprites ātruma. Ja apgrozāmie līdzekļi aprit ātri, šī koeficienta kritiskā robeža var ievērojami pārsniegt 1, būtiski neietekmējot uzņēmuma finansiālo autonomiju. Augsts šī koeficienta līmenis rāda, ka liela daļa finansējuma ir saistības, tas ir uzņēmums daudz izmanto aizņemtus līdzekļus. Kreditori parasti dod priekšroku zemākam šī koeficienta līmenim, jo tas ir saistīts ar mazāku risku, finansiālo un uzņēmuma dalībnieku lielāku ieguldījumu uzņēmuma kapitālā.

12. tabula. Aizņemtā kapitāla koeficienta aprēķins (autors)

Gadi	Saistību summas	Pašu kapitāls	Rezultāts
2008	298739	49308	8,08
2009	257613	158056	1,62
2010	346347	422909	0,81

Laika periodā no 2008. līdz 2009. gadam uzņēmums ir izmantojis daudz aizņemtus līdzekļus, bet 2010. gadā stāvoklis ir kļuvis daudz labāks un uzņēmumā aizņemto līdzekļu īpatsvars ir

sasniedzis ieteicamo līmeni, kas ir 1. Kopumā ir jāsaka, ka uzņēmums atrodas labā finansiālā stāvoklī, jo uzņēmuma finansiālie rādītāji ir samērā augstā līmenī un uzņēmums laikus spēj norēķināties ar saviem kreditoriem. Sakarā ar uzņēmuma neto apgrozījuma palielināšanos ir palielinājušies arī peļņas rādītāji. Uzņēmuma rentabilitāte ar katru gadu pieaug. Visi šie faktori uzņēmumu nostāda labvēlīgā gaismā. Uzņēmumam ir iespējas vēl paplašināt savu darbību.

### **Secinājumi.**

1. Lai varētu noteikt uzņēmuma vietu nozarē un uzņēmuma stratēģisko stāvokli tajā darba autors izmanto „Makkinsi” matricu.
2. Mežizstrādes nozare, kurā darbojas uzņēmums atrodas brieduma stadijā.
3. Mežizstrādes nozare ir viena no pievilcīgākajām nozarēm kur var gūt peļņu, tāpēc ir daudz konkurentu, bet visu nosaka zemākā cena.
4. SIA „MKM” struktūra ir veidota balstoties uz birokrātiskā modeļa pamata.
5. Pētot uzņēmumu, darba autors secināja, ka pie izpildes kultūras tomēr būtu jāpieskaita arī darba izpildes ātrums.
6. Uzņēmuma MKM klienti ir gan fiziskas gan juridiskas personas.
7. Uzņēmums 2010.gadu ir noslēdzis ar peļņu.
8. 2010.gadā ir pieauguši debitoru parādi.
9. Uzņēmuma paša kapitāls 2010. gadā ir pieaudzis par 167,57 %.
10. Ilgtermiņa saistības 2010. gadā ir samazinājušās par 17,59%.
11. Uzņēmuma visu saistību īpatsvars bilancē ir nedaudz pieaudzis, bet nepārsniedz ieteicamo normu 0,5.

### 3. SIA „MKM” darbības sekmēšana

Mežizstrādes pakalpojumu sniegšana ir viena no perspektīvākajām nozarēm Latvijā. Apskatot uzņēmuma klientus kuriem uzņēmums vis biežāk sniedz mežizstrādes pakalpojumus, tad tendence ir tāda, ka lielāko daļu pakalpojumu izmanto juridiskās personas un AS LVM. Latvijā sāk attīstīties mežu kooperācija un uzņēmumam parādās jaunas iespējas piedāvāt savus pakalpojumus.

Lai uzņēmums veicinātu savu darbību, darba autora priekšlikumi ir šādi:

- Attīstoties mežizstrādes pakalpojumu sniegšanai, ienākot jaunākām tehnoloģijām un Latvijai iestājoties Eiropas savienībā, uzņēmumam ir iespējas piedāvāt savus pakalpojumus ārpus Latvijas robežām. Meklēt sadarbības partnerus.
- Uzņēmumam pakāpeniski ir jānomaina vecie savu laiku nokalpojušie mežizstrādes traktori uz jauniem. Iegādājoties jaunus vai mazlietotus, samazināsies remontu izdevumi, piespiedu dīkstāves un pieaugs darba efektivitāte un padarītā darba apjomi.
- Uzņēmumam vajag piedāvāt jaunu pakalpojumu un, tas būtu zaru atlieku izvešanu no cirmsmām. Latvijā ir ļoti strauji audzis pieprasījums pēc tehnoloģiskās koksnes. Šis pakalpojums ir apvienojams ar apaļkoku izvešanu no meža.
- Uzņēmuma vadītājam ir jāpieņem darbā vēl četri harvesteru operatori, lai uz katras mašīnas būtu seši. Ir pierādīts, ka strādājot pa sešiem operātoriem mainās pieaug darba efektivitāte, samazinās tehnikas bojājumi, pie kuriem ir vainīgi cilvēciskie faktori, piemēram, nogurums.
- Uzņēmumam ir vajadzīgs loģistikas speciālists, jo augot auto transporta parkam ir jāplāno auto transporta maršruti, lai nevajadzētu braukāt liekus kilometrus, kas palielina izdevumus.

Analizējot uzņēmuma bilances Aktīvus. Var secināt, ka ir aktīvu pieaugums un tas ir pozitīvs rādītājs, tas liecina par uzņēmuma attīstību. Peļņas pieaugumu var panākt ar apgrozījuma pieaugumu vai arī ar izmaksu minimizēšanu.

SIA „MKM” finansiālajā stāvoklī ir vērojamas pretrunīgas tendences. Kopējam likviditātes koeficientam ir tendence nedaudz samazināties, bet vienalga, tas pārsniedz ieteicamos rādītājus 1 – 2. Uzņēmumā 2010. gadā šis rādītājs ir bijis 3, tas nozīmē, ka apgrozāmie līdzekļi pārsniedz īstermiņa saistības. Paša kapitāla pieaugums trijos gados ir palielinājies daudzkārt un 2010. gadā sasniedzot pieaugumu par 167,57%.

Finansiālā stāvokļa uzlabošanai, pēc darba autora domām ir nepieciešams veikt kreditoru parādu pārstrukturizāciju, tas ir, samazināt īstermiņa parādu īpatsvaru bilanci. Lai veiktu šo uzdevumu, ir nepieciešams uzņēmuma kredīta atmaksas termiņu pagarināt līdz 2 – 3 gadiem. Veikt pārrunas ar banku, lai pārskatītu ilgtermiņa kredīta atmaksas grafiku, ja nav iespējams kredīta termiņa pagarināšana, jāpiesaista jauns ilgtermiņa kredīts, lai segtu esošus steidzamus kredītus.

## SECINĀJUMI

1. Latvijā visas darbības, kas tiek veiktas ar mežiem, regulē likums „Meža likums.” Šis likums ir jāievēro visiem mežu īpašniekiem, jo nedrīkst izstrādāt mežus kuros nav veikta inventarizācija. Pēc inventarizācijas datiem tiek noteikts iespējamais meža izstrādes veids.
2. Meža nozares attīstības stratēģijas un taktikas mērķus un pamatprincipus ilgam laika periodam Latvijā nosaka Latvijas meža politika(MP).
3. Mežsaimniecības, mežrūpniecības un kokapstrādes nozarē pēc statistikas datiem strādā 40 000 Latvijas iedzīvotāju.
4. Mežizstrādes nozare, kurā darbojas uzņēmums atrodas brieduma stadijā.
5. Mežizstrādes nozare ir viena no pievilcīgākajām nozarēm kur var gūt peļņu, tāpēc ir daudz konkurentu, bet visu nosaka zemākā cena.
6. SIA „MKM” struktūra ir veidota balstoties uz birokrātiskā modeļa pamata.
5. Pētot uzņēmumu, darba autors secināja, ka pie izpildes kultūras tomēr būtu jāpieskaita arī darba izpildes ātrums.
6. Lai noteiktu nozares pievilcību un uzņēmuma stratēģisko stāvokli, tika pielietota „Makkinsi” matrica. Ar matricas palīdzību ir noteikts, kādā situācijā atrodas uzņēmums nozarē un kāda stratēģija uzņēmumam ir jāpielieto. Piemēram: vai investēt tālākai uzņēmuma darbībai, vai nogaidīt.
7. Izmantojot PEST analīzi, tika noteikta ārējo faktoru ietekme uz uzņēmumu.
8. Uzņēmums 2010.gadu ir noslēdzis ar peļņu, kas norāda, ka uzņēmums attīstās pareizā virzienā.
9. 2010.gadā ir pieauguši debitoru parādi. Debitoru parādu pieaugums liecina, ka uzņēmumā nav efektīva parādu piedziņa.
10. Uzņēmuma paša kapitāls 2010. gadā ir pieaudzis par 167,57 %. Pieaugums izskaidrojams ar to, ka uzņēmums ir strādājis ar peļņu.
11. Ilgtermiņa saistības 2010. gadā ir samazinājušās par 17,59%. Tas ir izskaidrojams ar to, ka uzņēmumam ir samazinājušies aizņēmumi no kredītiestādēm un ilgtermiņa saistību pāriešanu uz īstermiņa saistībām.
12. Uzņēmuma visu saistību īpatsvars bilancē ir nedaudz pieaudzis, bet nepārsniedz ieteicamo normu 0,5. Īpatsvara pieaugums bilancē ir izskaidrojams ar to, ka uzņēmums ir iegādājies jaunu tehniku un ir pieauguši īstermiņa aizņēmumi no citām kredītiestādēm.

13. Uzņēmuma bankrota prognozēšanai darba autors pielietojis E. Altmana metodi. Ar šo metodi ir iespējams aprēķināt kredīspējas indeksu. Šīs pielietotās metodes precizitāte ir līdz 95%.

## PRIEKŠLIKUMI

1. Uzņēmumam piedāvāt savus pakalpojumus ārpus Latvijas robežām, kas dotu papildus iespējas uzņēmumam attīstīties un gūt papildu peļņu. Šādas iespējas pastāv ar kaimiņvalsti Krieviju. Lai atvieglotu uzņēmuma ieiešanu Krievijas tirgū, uzņēmumam būtu jānodibina kopuzņēmums ar Krievijas uzņēmējiem.
2. Uzņēmumam pakāpeniski ir jānomaina vecie, savu laiku nokalpojušie, mežizstrādes traktori uz jauniem, tā samazinot remontu izmaksas un palielinātos darba efektivitāte.
3. Uzņēmumam piedāvāt jaunus pakalpojumus, kā piemēram, zaru atlieku izvešanu no cirkmām, jo strauji ir palielinājies pieprasījums pēc tehnoloģiskās koksnes, gan vietējā, gan ārējā tirgū.
4. Uzņēmuma vadītājam ir jāpieņem darbā vēl četri harvesteru operatori, lai uz katras mašīnas būtu seši. Ir pierādīts, ka strādājot pa sešiem operātoriem mainās pieaug darba efektivitāte, samazinās tehnikas bojājumi.
5. Uzņēmumam ir vajadzīgs loģistikas speciālists, jo palielinoties auto transporta parkam, ir jāaplāno auto transporta maršruti. Pareiza loģistika samazinās uzņēmuma transporta izmaksas un palielinās autotransporta rentabilitāti.
6. Uzņēmumam ir jāveic darbinieku profesionālā apmācība. Apmācot darbiniekus pieaugs darba efektivitāte un samazināsies izdevumi un laika patēriņš par darāmo darbu. Šāda apmācība ir tieši nepieciešama forvarderu un harvesteru operatoriem.
7. Finansiālā stāvokļa uzlabošanai, pēc darba autora domām ir nepieciešams veikt kreditoru parādu pārstrukturizāciju, tad samazināsies īstermiņa parādu īpatsvaru bilancē.
8. Uzņēmumā ir vajadzīgs mehāniķis, kurš remontētu meža tehniku, tā samazinot izlieto laiku tehnikas remontiem, jo šobrīd to dara tehnikas operatori.
9. Uzņēmuma vadītājam ir jāizstrādā darbinieku motivācijas sistēma. Piemēram: ieviest bonusu sistēmu harvesteru operatoriem, ik pēc zināma daudzuma nozāģētajiem kubikmetriem koksnes - papildus samaksa. Tas palielinās nozāģēto kubikmetru apjomu.
10. Uzņēmumam ir vajadzīga sava remontu bāzes vieta. Dotajā brīdī īrējot telpas ir augstas izmaksas un telpas neatbilst remontdarbu specifikai.

## IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN INFORMĀCIJAS AVOTU SARAKSTS

1. Басовский Л. Е., (2008.), *Экономический анализ*, Москва, РИОР, 160.lpp.;
2. Benze, J., (1998) *Finansu grāmatvedība*. Rīga: Auditorfirma „Grāmatvedis,” 322.lpp.
3. Forands, I., *Menedžmenta autoritātes*. (2007.) Rīga: Latvijas izglītības fonds, 216.lpp.
4. Forands, I., (2009.), *Biznesa vadības tehnoloģijas*, Rīga: Latvijas izglītības fonds, 308.lpp.
5. Grandāne, M., Martemjanova, E. (2004), „*Finanšu grāmatvedība*”, Rīga: „RaKa” - 170.lpp.
6. Галицкая С. В., (2009) *Финансовый менеджмент, финансовый анализ, финансы предприятий*, Москва: ЭКСМО, 658.lpp.;
7. Šneidere, R., (2009). *Finanšu analīzes metodes uzņēmuma maksātspējas prognozēšanai*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, - 232.lpp.
8. Volkovs, T., Vērdiņš, G., Pildava, J., (2001) *Organizācijas un to vadīšana pārmaiņu apstākļos*. Rīga: Rasa ABC, 112.lpp.
9. Rūrāne, M., (2007) *Uzņēmuma finanses*, Rīga: Jumava, 266.lpp.
10. Praude, V., Beļčikovs, J. (2001.) *Menedžments*. Rīga: Vaidelote, 507.lpp.
11. Praude, V., Beļčikovs, J. (1999.) *Mārketings*. Rīga: Vaidelote, 559.lpp.
12. Pelše, G., Ruperte, I., (2006) *Mazā biznesa kurss*. Rīga: Jumava, 328.lpp.
13. Proctor, T., (2008) *Strategic Marketing*, New York: Routledge, 339.lpp.
14. Nicholas, J.M.(2009) *Project management for business and technology = Principles and practice*. - 2. izdevums. - New Jersey: Prentice Hall,. - 603 lpp.
15. Meža likums <http://www.likumi.lv> (skatīts 15.09.2011.)
16. Meža platība [www.zm.gov.lv/doc\\_upl/meza\\_platiba.pdf](http://www.zm.gov.lv/doc_upl/meza_platiba.pdf)(skatīts 06.10.2011)
17. Mezsaimniecības izmaksas [www.csb.gov.lv/.../par](http://www.csb.gov.lv/.../par) - mezsaimniecības - izmaksam – 2 (skatīts 12.10.2011)
18. Murphy, M.(2007) *Small business management*. - London: Pitman Publishing, - 282 lpp.
19. Finanšu analīzes piemērs <http://www.lursoft.lv/piemers> (skatīts 28.09.2011)
20. Latvijas mežu Politika [www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv) > meža nozare > Politikas dokumenti (skatīts 15.10.2011)
21. LR Meža nozares attīstība <http://www.zm.gov.lv> (skatīts 12.09.2011)

22. Kokrūpniecības sektoru izpēte [www.e-koks.lv/files/publikacijas/Sektoru\\_izpete\\_2008.pdf](http://www.e-koks.lv/files/publikacijas/Sektoru_izpete_2008.pdf) (skatīts 17.10.2011)
23. Meža nozares ekonomiskās situācijas monitorings [www.e-koks.lv/files/.../Ekonomiskais\\_monitorings\\_2009\\_AD.pdf](http://www.e-koks.lv/files/.../Ekonomiskais_monitorings_2009_AD.pdf)
24. Meža nozares attīstība 1990., - 2010. [www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv) > ... > Meža nozares informācija
25. SIA „MKM” uzņēmuma npublicētie materiāli.

## **1. PIELIKUMS**

*SIA „MKM” 2008 – 2010. gadam finanšu pārskati. (skat. Nākošajā lappusē)*

## **1. PIELIKUMS**

SIA „MKM” 2008 un 2009. gada finanšu pārskats.

Apstiprināts 2010. gada 11. martā

## Aktīvi

BILANCE					
AKTĪVS					
	Piezīmes nr.	Rindas kods	Pārskata beigās	perioda	Gada sākumā
			2009.		2008.
II Pamatlīdzekļi					
4. Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs		090	259679.66		277962.18
5. Pamatlīdzekļu izveidošanas izdevumi		100	18189.03		17830.70
II KOPĀ		120	277868.69		295792.88
III Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi					
7. Pašu akcijas un daļas		190	49986.61		55280.25
III KOPĀ		210	49986.61		55280.25
1. IEDAĻAS KOPSUMMA		220	327855.30		351073.13
II Debitori					
1. Pircēju un pasūtītāju parādi		300	64600.29		76732.35
4. Citi debitori, VID ieturējums		330	7244.12		7244.12
7. Nākamo periodu izmaksas		360	317.44		54.03
8. Pārmaksātie nodokļi - pvn		370	8791.22		5732.32
II KOPĀ		380	80635.63		89762.82
III Vērtspapīri un līdzdalība kapitālos					
IV Naudas līdzekļi	IV	430	6861.07		7211.16
IV KOPĀ		430	6861.07		7211.16
2. IEDAĻAS KOPSUMMA		440	87814.14		96973.98
<b>BILANCE</b>		450	<b>415669.44</b>		<b>448047.11</b>

## Pasīvi

PASĪVS					
	Piezīmes nr.	Rindas kods	Pārskata beigās	perioda	Gada sākumā
5. Nesadalītā peļņa:					
a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa		530	-48945.55		351441.39
b) pārskata gada nesadalītā peļņa		540	207001.74		400748.94
1. IEDAĻAS KOPSUMMA		550	158056.19		49307.55
3. KREDITORI					
I Ilgtermiņa kreditori					
3. Aizņēmumi no kredītiestādēm LUB		620	73411.99		48531.60
3. Citi aizņēmumi - līzings		630	117352.49		174184.34
I KOPĀ		740	190764.48		222715.94
II Īstermiņa kreditori					
6. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem		800	55460.14		167369.78
10. Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi		840	2615.75		5102.00
11. Pārējie kreditori		850	4962.61		3348.84
12. Uzkrātās saistības		860	3810.27		203.00
13. Pārskata gada dividendes		870			
14. Uzkrātās saistības		880			
II KOPĀ		890	66848.77		176023.62
3. IEDAĻAS KOPSUMMA		900	257613.25		398739.56
<b>BILANCE</b>		910	<b>415669.44</b>		<b>448047.11</b>

## PELŅAS VAI ZAUDĒJUMU APRĒĶINS

01.01.-31.12.2009.

(pēc apgrozījuma izmaksu metodes)

Nr. p.k.	Rādītāja nosaukums	Rindas kods	Pārskata perioda beigās	Gada sākumā
	1	3	4	5
1.	Neto apgrozījums	010	829088.65	1045075.21
2.	Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas tajā skaitā:	020	594518.68	610614.82
	Darba samaksa		61804.73	54472.45
	Sociālās apdrošināšanas maksājumi		14888.77	13122.42
	Pamatlīdzekļu nolietojums		102758.55	99512.11
3.	Bruto peļņa vai zaudējumi (no apgrozījuma)	030	234569.97	434460.39
4	Administrācijas izmaksas	050	6613.65	4698.67
5	Pārējie procentu ieņēmumi un tamlīdzīgi ieņēmumi	100	672.08	- 3.24
6	Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	120	21626.66	29016.02
7	Peļņa vai zaudējumi pirms ārkārtas posteņiem un nodokļiem	130	207001.74	400748.94
8	Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	160	207001.74	400748.94
9	Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem	190	207001.74	400748.94

## 2. PIELIKUMS

SIA „MKM” Balance uz 31.12.2010.

AKTIVS		Piezīmes nr.	Rind as kods	Pārskata perioda beigās
<b>1. ILGTERMIŅA IEGULDĪJUMI</b>				
I Nemateriālie ieguldījumi				
1.	Pētniecības darba un uzņēmuma attīstības izmaksas		010	
2.	Koncesijas, patenti, licences, preču zīmes un tamlīdzīgas izmaksas		020	
3.	Citi nemateriālie ieguldījumi		021	
4.	Uzņēmuma nemateriālā vērtība		030	
5.	Avansa maksājumi par nemateriālajiem ieguldījumiem		040	
I KOPĀ			050	
II Pamatlīdzekļi				
1.	Zemes gabali, ēkas, būves un ilggadīgie stādījumi		060	5839.00
2.	Ilgtermiņa ieguldījumi nomātajos pamatlīdzekļos		070	
3.	Tehnoloģiskās iekārtas un mašīnas		080	
4.	Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs		090	473000.00
5.	Nepabeigtā celtniecībā		100	100000.00
6.	Avansa maksājumi par pamatlīdzekļiem		110	
II KOPĀ			120	578839.00
III Ilgtermiņa finansu ieguldījumi				
1.	Līdzdalība radniecīgo uzņēmumu kapitālā		130	
2.	Aizdevumi radniecīgiem uzņēmumiem		140	
3.	Līdzdalība saistīto uzņēmumu kapitālā		150	
4.	Aizdevumi saistītiem uzņēmumiem		160	
5.	Pārējie vērtspapīri un ieguldījumi		170	
6.	Pārējie aizdevumi		180	
7.	Pašu akcijas un daļas		190	
8.	Aizdevumi uzņēmuma līdzīpašniekiem un vadībai		200	49986.61
III KOPĀ			210	49986.61
1. IEDAĻAS KOPSUMMA			220	628825.61
<b>2. APGROZĀMIE LĪDZEKĻI</b>				
I Krājumi				
1.	Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli, jaunās husgvarnas		230	10000.00
2.	Nepabeigtie ražojumi		240	
3.	Gatavie ražojumi un preces pārdošanai		250	
4.	Nepabeigtie pasūtījumi		260	
5.	Avansa maksājumi par precēm		270	
6.	Darba dzīvnieki un produktīvie dzīvnieki		280	
I KOPĀ			290	10000.00
II Debitori				
1.	Pircēju un pasūtītāju parādi		300	58768.91
2.	Radniecīgo uzņēmumu parādi		310	
3.	Saistīto uzņēmumu parādi		320	
4.	Citi debitori, VID		330	7244.12
5.	Neiemaksātās daļas sabiedrības kapitālā		340	
6.	Īstermiņa aizdevumi uzņēmuma līdzīpašniekiem un vadībai		350	
7.	Nākamo periodu izmaksas		360	57.50
8.	Pārmaksātie nodokļi - pvn, nodokļu avansa maksājumi		370	19379.34
II KOPĀ			380	85449.87
III Vērtspapīri un līdzdalība kapitālos				
1.	Līdzdalība radniecīgo uzņēmumu kapitālā		390	
2.	Pašu akcijas un daļas		400	
3.	Pārējie vērtspapīri un līdzdalība kapitālos		410	
III KOPĀ			420	0.00
IV Naudas līdzekļi			IV KOPĀ	
			430	45000.00
2. IEDAĻAS KOPSUMMA			440	140449.87

Pasīvs uz 31.12.2010.

		450	
2. Akciju emisijas uzcenojums		460	
3. Ilgtermiņa ieguldījumu pārvērtēšanas rezerve		470	
4. Rezerves:			
a) likumā noteiktās rezerves			
b) rezerves pašu akcijām vai daļām		480	
c) citas rezerves		490	
d) privātiem nolūkiem izņemtie līdzekļi		500	
IV KOPĀ		510	
5. Nesadalītā peļņa:		520	0.0
a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa			
b) privātiem nolūkiem		530	138056.1
c) pārskata gada nesadalītā peļņa		531	-131736.5
IEDAĻAS KOPSUMMA		540	416588.8
		550	422908.5
<b>UZKRĀJUMI</b>			
1. Uzkrājumi pensijām un tamlīdzīgām sastībām		560	
2. Uzkrājumi paredzamajiem nodokļiem		570	
3. Citi uzkrājumi		580	
IEDAĻAS KOPSUMMA		590	0.00
<b>KREDITORI</b>			
<b>I Ilgtermiņa kreditori</b>			
1. Aizņēmumi no obligācijām		600	
2. Akcijās pārvēršamie aizņēmumi		610	
3. Aizņēmumi no kredītiestādēm LUB; + Seb līzings		620	84933.04
3. Citi aizņēmumi -Hansa, Nordea līzings		630	72278.51
5. No pircējiem saņemtie avansi		640	
6. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem		650	
7. Maksājami vekseli		660	
8. Parādi radniecīgajiem uzņēmumiem		670	
9. Parādi asociētajiem uzņēmumiem		680	
10. Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi		690	
11. Pārējie kreditori		700	
12. Nākamo periodu ieņēmumi		710	
13. Pārskata gada dividendes		720	
14. Neizmaksātās iepriekšējo gadu dividendes		730	
I KOPĀ		740	157211.55
<b>II Īstermiņa kreditori</b>			
1. Aizņēmumi pret obligācijām		750	
2. Akcijās pārvēršamie aizņēmumi		760	
3. Aizņēmumi no kredītiestādēm		770	
4. Jaunais kredīts no SEB par Harvester		780	122288.00
5. No pircējiem saņemtie avansi		790	
6. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem		800	62086.25
7. Maksājami vekseli		810	
8. Parādi radniecīgajiem uzņēmumiem		820	
9. Parādi asociētajiem uzņēmumiem		830	
10. Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi		840	
11. Pārējie kreditori, algas		850	4781.15
12. Uzkrātās saistības		860	
13. Pārskata gada dividendes		870	
14. Uzkrātās saistības		880	
II KOPĀ		890	189155.40
IEDAĻAS KOPSUMMA		900	346366.95
KOPŠĀ KOPSUMMA		910	769275.48

### 3. PIELIKUMS

SIA „MKM” prognoze uz 31.12.2011

Aktīvs

	nr.	as kods	perioda beigās
<b>1. ILGTERMIŅA IEGULDĪJUMI</b>			
I Nemateriālie ieguldījumi			
1. Pētniecības darba un uzņēmuma attīstības izmaksas		010	
2. Koncesijas, patenti, licences, preču zīmes un tamlīdzīgas izmaksas		020	
3. Citi nemateriālie ieguldījumi		021	
4. Uzņēmuma nemateriālā vērtība		030	
5. Avansa maksājumi par nemateriālajiem ieguldījumiem		040	
I KOPĀ		050	
II Pamatlīdzekļi			
1. Zemes gabali, ēkas, būves un ilggadīgie stādījumi		060	286000.00
2. Ilgtermiņa ieguldījumi nomātajos pamatlīdzekļos		070	
3. Tehnoloģiskās iekārtas un mašīnas		080	
4. Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs		090	473000.00
5. Nepabeigtā celtniecībā		100	
6. Avansa maksājumi par pamatlīdzekļiem		110	
II KOPĀ		120	759000.00
III Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi			
1. Līdzdalība radniecīgo uzņēmumu kapitālā		130	
2. Aizdevumi radniecīgiem uzņēmumiem		140	
3. Līdzdalība saistīto uzņēmumu kapitālā		150	
4. Aizdevumi saistītiem uzņēmumiem		160	
5. Pārējie vērtspapīri un ieguldījumi		170	
6. Pārējie aizdevumi		180	
7. Pašu akcijas un daļas		190	
8. Aizdevumi uzņēmuma līdzīpašniekiem un vadībai		200	
III KOPĀ		210	
1. IEDAĻAS KOPSUMMA		220	759000.00
<b>2. APGROZĀMIE LĪDZEKĻI</b>			
I Krājumi			
1. Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli, jaunās husgvarnas		230	10000.00
2. Nepabeigtie ražojumi		240	
3. Gatavie ražojumi un preces pārdošanai		250	
4. Nepabeigtie pasūtījumi		260	
5. Avansa maksājumi par precēm		270	
6. Darba dzīvnieki un produktīvie dzīvnieki		280	
I KOPĀ		290	10000.00
II Debitori			
1. Pircēju un pasūtītāju parādi		300	180000.00
2. Radniecīgo uzņēmumu parādi		310	
3. Saistīto uzņēmumu parādi		320	
4. Citi debitori, VID		330	7244.12
5. Neiemaksātās daļas sabiedrības kapitālā		340	
6. Īstermiņa aizdevumi uzņēmuma līdzīpašniekiem un vadībai		350	
7. Nākamo periodu izmaksas		360	500.00
8. Pārmaksātie nodokļi - pvn, nodokļu avansa maksājumi		370	19379.34
II KOPĀ		380	207123.46
III Vērtspapīri un līdzdalība kapitālos			
1. Līdzdalība radniecīgo uzņēmumu kapitālā		390	
2. Pašu akcijas un daļas		400	
3. Pārējie vērtspapīri un līdzdalība kapitālos		410	
III KOPĀ		420	0.00
IV Naudas līdzekļi		IV KOPĀ	
		430	445000.00
2. IEDAĻAS KOPSUMMA		440	445000.00

## Pasīva prognoze uz 31.12.2011

1. Akciju vai daļu kapitāls		450	
2. Akciju emisijas uzcenojums		460	
3. Ilgtermiņa ieguldījumu pārvērtēšanas rezerve		470	
4. Rezerves:			
IV KOPĀ		520	0.00
5. Nesadalītā peļņa:			
a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa		530	422908.53
b) privātiem nolūkiem		531	-146166.42
c) pārskata gada nesadalītā peļņa		540	853462.80
DAĻAS KOPSUMMA		550	1130204.91
KRĀJUMI			
1. Uzkrājumi pensijām un tamlīdzīgām sastībām		560	
2. Uzkrājumi paredzamajiem nodokļiem		570	
3. Citi uzkrājumi		580	
AĻAS KOPSUMMA		590	0.00
EDITORI			
gtermiņa kreditori			
1. Aizņēmumi no obligācijām		600	
2. Akcijās pārvēršamie aizņēmumi		610	
3. Aizņēmumi no kredītiestādēm LUB; + Seb līzings		620	43425.00
3. Citi aizņēmumi -Hansa, Nordea līzings		630	35238.51
5. No pircējiem saņemtie avansi		640	
6. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem		650	
7. Maksājamie vekseli		660	
8. Parādi radniecīgajiem uzņēmumiem		670	
9. Parādi asociētajiem uzņēmumiem		680	
10. Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi		690	
11. Pārējie kreditori		700	
12. Nākamo periodu ieņēmumi		710	
13. Pārskata gada dividendes		720	
14. Neizmaksātās iepriekšējo gadu dividendes		730	
I KOPĀ		740	78663.51
ermiņa kreditori			
1. Aizņēmumi pret obligācijām		750	
2. Akcijās pārvēršamie aizņēmumi		760	
3. Aizņēmumi no kredītiestādēm		770	
4. Jaunais kredīts no SEB par Harvester		780	63255.04
5. No pircējiem saņemtie avansi		790	
6. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem		800	140000.00
7. Maksājamie vekseli		810	
8. Parādi radniecīgajiem uzņēmumiem		820	
9. Parādi asociētajiem uzņēmumiem		830	
0. Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi		840	
1. Pārējie kreditori, algas		850	9000.00
2. Uzkrātās saistības		860	
3. Pārskata gada dividendes		870	
4. Uzkrātās saistības			