

LATVIJAS UNIVERSITĀTE  
EKONOMIKAS FAKULTĀTES

MAGISTRA DARBS

**Projekts: Uzņēmuma ABC būvniecības projekta attīstība un investīciju  
piesaiste**

Finanšu ekonomika

Profesionālās augstākās izglītības maģistra studiju programmas

2. kursa students

Uģis Rengarts

Studiju apliecības nr. ur11006

Zinātniskais vadītājs

Lektors Līga Leitāne

Rīga, 2022

## SATURS

Anotācija .....	4
Annotation .....	10
1. Projekta ideja un tā aktualitāte.....	16
2. Uzņēmums.....	19
2.1. Uzņēmuma juridiskā forma, nosaukums un atrašanās vieta.....	19
2.2. Pamatkapitāls, īpašnieki, to līdzdalība pamatkapitālā.....	20
2.3. Zeme, ēkas, pamatlīdzekļi (īpašumā vai nomāti).....	22
2.4. Uzņēmuma organizatoriskā struktūra un vadība, nodarbināto skaits.....	22
2.5. Ārējā finansējuma piesaistes iespējas.....	23
3. Nozares izpēte.....	28
3.1. Nozares attīstības tendences pēdējos 3 gados.....	29
3.2. Nozares attīstības perspektīvas turpmākajos 3 – 5 gados.....	35
3.3. Nozares tiesiskais regulējums.....	39
4. Uzņēmuma darbības raksturojums, produkti, pakalpojumi.....	41
4.1. Uzņēmuma produktu (pakalpojumu) raksturojums.....	41
4.2. Uzņēmuma sadarbības partneri.....	42
5. Mārketinga.....	44
5.1. Uzņēmuma klientu analīze.....	44
5.2. Jaunu dzīvokļu tirgus analīze.....	44
5.3. Uzņēmuma svarīgākie konkurenti, to tirgus daļas un attīstības prognozes....	47
5.4. Uzņēmuma konkurētspējas analīze.....	47
5.5. Uzņēmuma mārketinga stratēģijas raksturojums.....	52
6. Projekta finanšu plāns.....	54
6.1. Pieņēmumi, uz kuriem balstīta finanšu prognoze.....	54
6.2. Uzņēmuma ieņēmumu plāns.....	56
6.3. Peļņas un zaudējumu aprēķins.....	58
6.4. Uzņēmuma naudas plūsmas pārskats.....	59
6.5. Uzņēmuma bilance.....	61
6.6. Kredīta/līzings atmaksas grafiks.....	63

6.7. Projekta novērtēšana.....	65
7. Riski un to samazināšanas pasākumi.....	68
7.1. Uzņēmuma riska profils.....	68
7.2. Uzņēmuma riska profila vadības sistēma.....	71
7.3. Negatīvu seku ietekme.....	73
7.4. Risku iestāšanās varbūtība.....	73
7.5. Riska līmenis.....	73
Secinājumi un priekšlikumi.....	76
Izmantotās literatūras un avotu saraksts.....	78
Dokumentārā lapa.....	84

## ANOTĀCIJA

Darba autors pēdējos gadus nodarbojas ar investīcijām dažādos projektos, gan vērspapīru darījumos, gan galvenokārt ieguldījumos ar nekustamiem īpašumiem. Veicot investīcijas parasti tiek izvēlēti sarežģītāki un riskantāki ieguldījumi, kas paredz augstāku ienesīguma līmeni. Autors 2021.gada rudenī no sava klienta un sadarbības partnera citos projektos saņēma piedāvājumu iesaistīties nelielas daudzīvokļu ēkas būvniecības projektā. Šāds projekts darba autoram būtu līdz šim apjomīgākais un arī ar vis lielāko investīciju vienā projektā, attiecīgi, lai pieņemtu lēmumu iesaistīties vai nē šādā projektā, autoram nepietiek tikai ar iepriekšējo pieredzi un zināšanām, bet ir nepieciešama papildus analīze. Vienlaicīgi bija nepieciešams izvēlēties noslēguma darba tēmu maģistra darbam Finanšu ekonomikas studijām. Autors izvēlējās apvienot šīs abas vajadzības un izstrādāt padziļinātu savas uzņēmējdarbības iespējamo attīstības projektu un vienlaicīgi izstrādāt arī noslēguma darba nosacījumiem atbilstošu maģistra darbu.

Autoram tika piedāvāts iegādāties pusi uzņēmuma par tā aktīvu pašizmaksu, ieguldīt kā aizdevumu pusi no nepieciešamajiem pašu ieguldījumiem, nodrošināt atlikušā nepieciešamā finansējuma saņemšanu un organizēt pārdošanas procesu. Izstrādājot darbu, autors to analizē tā it kā jau būtu 50% uzņēmuma kapitāla daļu īpašnieks. Savukārt visi 6.nodaļas pieņēmumi ir balstīti uz to kā pēc autora domām tiktu organizēta sadarbība un kādi varētu būt ekonomiskie faktori un apstākļi.

No piedāvājuma brīža, līdz darba pabeigšanas brīdim autors nav iesaistījies šī projekta attīstīšanā, kas ir ļoti lielā mērā saistīts ar Krievijas iebrukumu Ukrainā un arī darba rezultātā tapušās analīzes secinājumiem, kad projekts kā biznesa plāns ir pietiekoši sarežģīts, pašreizējā ekonomiskajā situācijā neprognozējams un ar salīdzinoši nelielu ienesīgumu. Projekts arī līdz darba pabeigšanas brīdim nav sāks aktīvi attīstīt, t.i., nav savākts nepieciešamais finansējums un nav sāka būvniecība, tā pašreizējais īpašnieks apsver tā pārdošanu esošajā stadijā.

Autors izstrādājot projektu "Uzņēmuma ABC būvniecības projekta attīstība un finanšu piesaiste" tā pirmajā nodaļā – Projekta ideja un aktualitāte – sīkāk apraksta projekta būtību, kas ir pie jau iegādāta zemes gabala ar izstrādātu būvprojektu 16 dzīvokļu ēkas būvniecībai un pārdošanai. Šāds projekts bija ļoti aktuāls 2021.gada

rudē, kad darbs tika sākts rakstīt un kad tika saņemts piedāvājums iesaistīties šajā projektā, saistībā ar ātrajiem nekustamo īpašumu tirgus izaugsmes tempiem, kā arī augsto pieprasījumu pēc dzīvokļiem jaunajos projektos. Šāda projekta realizācijai būtu nepieciešams uzbūvēt 700 m<sup>2</sup> dzīvokļu māju ar lietderīgo (pārdodamo) platību 600 m<sup>2</sup>, kas sadalīta uz 16 dzīvokļiem. Šāda projekta realizācijai nepieciešamas investīcijas ap EUR 950 000,00 apmērā, no kuriem EUR 300 000,00 apmērā būtu jāsaņem no dalībniekiem, un atlikušais būtu jāpiesaista kā aizņēmums no kredītiestādes.

Projektu būtu paredzēts pilnībā realizēt 2 gadu laikā, no kuriem viena gada laikā uzbūvēt ēku, savukārt otra gada laikā to nodot ekspluatācijā un pabeigt visu dzīvokļu pārdošanas darījumus. Dzīvokļu pārdošana tiktu uzsākta jau būvniecības laikā, kad dzīvokļu pārdošana tiktu noslēgta ar rezervācijas līgumiem.

Vienkāršotā aprēķinā paredzēts ēku uzbūvēt par EUR 1500,00 apmērā, savukārt pārdot dzīvokļus par cenu EUR 2 300,00 – 2 500,00 apmērā.

Šādiem dzīvokļiem būtu divu kategoriju pircēji, vieni būtu jaunie speciālisti bez bērniem, kas strādā Rīgas centrā, savukārt otri būtu investori, kas iegādātos dzīvokļus tālākai izīrēšanai. Gan vieni, gan otri būtu ieinteresēti iegādāties dzīvokļu jau būvniecības laikā, lai nofiksētu cenas straujas inflācijas apstākļos un investētu naudas līdzekļus, lai saprātīgi investētu savus finanšu līdzekļus un aizsargātos no augstās inflācijas.

Darba otrajā nodaļā autors apraksta un analizē uzņēmumu, tā juridisko statusu, salīdzina ar citām juridiskajām formām. Tiek aprakstīts uzņēmuma dalībnieki, to dalība pamatkapitālā un organizatoriskā struktūra, un pamatota tās plānojums, kā arī saistītu pušu atbildības un iesaiste projekta realizācijā.

Autors īsi sniedz ieskatu finanšu vēsturē un apskata dažādus finansējuma veidus, analizējot to sarežģītību, katra finansējuma veida priekšrocības un trūkumus, izdevumus finansējuma iegūšanā, kontroles nodošanu un piemērotību konkrētā projekta realizēšanai, nonākot pie secinājuma, ka šim projektam vispiemērotākais ir tieši kredītiestādes finansējums ar hipotēku, jo tāds ir salīdzinoši vienkārši saņemams, tas ir salīdzinoši lēts un netiek zaudēta kontrole uzņēmumā, kā arī ar šāda finansējuma piesaisti autors pats jau ir sastapies iepriekš, gan tā saņemšanā savu projektu realizēšanai, gan veiksmīgā to atmaksā.

Darba trešā nodaļa ir viena no apjomīgākajām darba nodaļām, kurā autors veic nozares izpēti analizējot iepriekšējos trīs gadu periodu, gan arī veic analīzi un prognozi iespējamai nākotnes attīstības perspektīvai. Analizējot projekta nozari – nekustamo īpašumu tirgus – tiek analizētas arī saistītās nozares, kā būvniecības, būvniecības izejmateriālu un energoresursu nozares, jo tās tiešā veidā ietekmē projektu, gan tā būvniecības daļā, gan arī dzīvokļu pārdošanas daļā.

Iepriekšējo gadu dinamika tiek analizēta trīs gadu periodā, jo tieši tad sākās COVID-19 pandēmija, kas izraisīja ļoti straujas izmaiņas nekustamo īpašumu un ar to saistītajās nozarēs. Būtiskākās izmaiņas saistītajās nozarēs ir notikušas tieši 2021.gada sākumā, saistībā ar Krievijas iebrukumu Ukrainā, sankcijām pret Krieviju un Baltkrieviju, kā rezultātā vairākkārtīgi paaugstinās būvniecībā izmantojam materiālu pašizmaksu un turpinās jau iepriekš sācies energoresursu cenu kāpums. Ar iepriekš saistītajiem cēloņiem ir saistīta arī darbaspēka izmaksu pieaugums un ļoti straujā inflācija, kas pārsniedz pat 12 % gadā.

Arī jaunu nekustamo īpašumu jomā ir ievērojams cenu kāpums, kas vidēji kopš 2019.gada sākuma sasniedz 18%. Arī 2022.gada pavasarī nekustamo īpašumu pārdošanas cenas saglabājas atbilstošā līmenī.

Analizējot iespējamo nekustamo īpašumu un ar to saistīto nozaru attīstības iespēju nākamajiem 3-5 gadiem, autors pauž viedokli, ka jebkādas nākotnes prognozes pašreizējos ļoti dinamiskos apstākļos un kara esamībai netālu no Latvijas robežas var būt ļoti neprecīzas, jo jebkurš no paustajiem argumentiem salīdzinoši īsā laikā var ļoti strauji manīties uz pilnīgi pretējo pusi.

Analizējot energoresursu un materiālu cenas, autors nonāk pie secinājuma, ka tās visdrīzāk turpinās paaugstināties vai vismaz saglabāsies esošajā līmenī, jo nav saskatāmi nekādi apstākļi, kas varētu likt cenām ievērojami samazināties.

Līdzīgi ir arī ar darbaspēka atalgojumu, kurš turpmākajos gados pieaugs kaut vai tikai pamatojoties uz izmaiņām likumdošanā, kas paredz minimālā atalgojuma paaugstināšanu un turpmāku piesaisti pie vidējās algas valstī, kas pats par sevi jau paredz nepārtrauktu minimālās algas paaugstināšanos, jo paaugstinoties minimālajai algai paaugstināsies arī vidējā alga, kas nākošajā gadā paaugstinās minimālo algu, kā rezultātā atkal paaugstināsies vidējā alga.

Prognozējot inflācijas rādītājus, autors vadās no nozares ekspertu viedokļiem, tomēr, autora ieskatā, tie ir pārāk optimistiski, jo paredz inflācijas līmeni 2024.gadam tikai 3,7 % apmērā, kas ir tikai nedaudz virs vēlamās inflācijas normas (2-3%).

Analizējot jaunu nekustamo īpašumu nozares iespējamo attīstību nākamajiem 3-5 gadiem, autors paredz cenu izaugsmi, jo pie visu faktoru, kas nosaka nekustamo īpašumu cenu izaugsmes, nekustamo īpašumu cenas nevar nepaaugstināties. Tomēr tā ir tikai autora prognoze un kā jau tika minēts, pašreizējos apstākļos censties kaut ko prognozēt un pēc tam paļauties uz šo prognozi ir pārlietu optimistiski.

Darba ceturtajā nodaļā autors īsi apraksta daudzīvokļu ēkas plānoto atrašanās vietu, sadarbību ar uzņēmuma dalībniekiem, kur viens nodrošinās būvniecības procesu, savukārt, otrs juridisko un pārdošanas procesu.

Darba piektajā nodaļā autors analizē un apraksta projekta mārketinga sadaļu. Šajā nodaļā autors analizē iespējamus dzīvokļu pircējus, jaunu nekustamo īpašumu tirgu Rīgas centrā, šīs nišas pieprasījumu un piedāvājumu, pircēju pirktspēju un kredītu pieejamību pašlaik un iespējamību nākotnē. Autors nonāk pie secinājuma, ka piedāvājumam būtu jāsamazinās, savukārt pieprasījumam būtu jāpieaug, būtu jāsamazinās pircēju pirktspējai, tomēr kopumā tirgum vajadzētu saglabāties samērā aktīva, lai gan darījumu skaits varētu samazināties.

Veicot uzņēmuma konkurētspējas analīzi, autos sagatavo SVID un TOWS matricas, tiek analizētas uzņēmuma stiprās un vājās puses, kā arī tiek izstrādāti rīcības modeļi un uzdevumi lai paaugstinātu konkurētspēju un izvairītos no iespējamām sarežģījumiem saistībā ar nestabilo ekonomisko situāciju.

Nodaļas noslēgumā tiek sagatavots mārketinga stratēģijas plāns piemērojot 4P modeli un konkretizējot uzņēmuma piedāvātā produktu – jaunus dzīvokļus, tādās kategorijās kā Produkts, Cena, Vieta un Pārdošanas aktivitātes.

Darba sestajā nodaļā, kas ir otra apjomīgākā nodaļa darbā un ne mazāk būtiska kā nozares analītiskā nodaļa, autors sniedz pieņēmumus uz kuriem tas balsta turpmākos finanšu aprēķinus. Balstoties uz minētajiem pieņēmumiem, autors sagatavo uzņēmuma ieņēmumu plānu diviem gadiem, t.i., visam projekta realizācijas laikam. Būtiskākais ir apstāklis, ka autors, ņemot vērā pašlaik nestabilo ekonomisko situāciju un paredzot, ka tā varētu stabilizēties ne ātrāk, kā uz 2022.gada beigām, visus projekta finanšu aprēķinus sāk ar 2023.gada 1.janvāri.

Sagatavojot uzņēmuma peļņas un zaudējumu aprēķinu pirmais gads tiek noslēgts ar nelielu peļņu, otrais projekta gads tiek pabeigts ar peļņu EUR 120 413,00 apmērā, kopā projekts tiek noslēgts ar peļņu EUR 124 136,00 apmērā, kas ir vērtējams pozitīvi, jo projekts tiek noslēgts ar peļņu.

Naudas plūsmas pārskatā autors uzskaita visus uzņēmuma plānotos ienākumus kā saņemtos aizdevumus, ienākumus no dzīvokļu rezervācijām un PVN priekšnodokļa atmaksām, kā arī visus izdevumus, kā piemēram, ar būvniecību saistītie izdevumi, atalgojuma izdevumi, procentu maksājumi, nodokļi, u.c.

Sagatavojot uzņēmuma bilanci kura sākas ar EUR 80 000,00 apmērā, pirmais gads tiek pabeigts ar bilanci EUR 1 035 454,00 apmērā, kad uzņēmumam ir aktīvi – dzīvokļu ēka, kā arī ir ievērojamas saistības pret kredītiestādi un dalībniekiem. Savukārt otrais gads, noslēdzot arī projektu, tiek pabeigts ar bilanci EUR 204 136,00 apmērā, kas faktiski sastāv tikai no uzņēmuma naudas līdzekļiem, jo visi citi uzņēmuma aktīvi ir pārdoti un tam vairs nav nekādu kredītsaistību.

Veicot projekta novērtēšanu autors to analizē izejot no pieņēmuma, ka šo projektu esošajā stadijā būtu iespējams pārdot par cenu EUR 120 000,00 apmērā, un tieši šī iespējamā pārdošanas cena tiek ņemta par pamatu ienesīguma noteikšanai projekta realizācijas gadījumā. Otrs būtisks nosacījums, pieņemot ka realizējot projektu, uzņēmums pēc tam tiktu likvidēts un no peļņas būtu jāsamaksā uzņēmuma ienākuma nodoklis, ienesīgums tiek aprēķināts no peļņas pēc visu nodokļu nomaksas. Aprēķinu rezultātā tiek noteikts projekta gada ienesīgums, kas ir 6,32 %. Autora ieskatā šāds ienesīgums varētu būt pārāk mazs pie projekta sarežģītības un riskiem. Tā pat tiek secināts, ka nogaidot un situācijai stabilizējoties, iespējams mainītos viens vai vairāki projekta finanšu raksturlielumi, kā rezultātā prognozējamā peļņa varētu paaugstināties un pie tādas situācijas projekts varētu būt rentablāks.

Darba septītajā nodaļā autors analizē projekta riskus. Ņemot vērā ka projekts tika sākts gatavot 2021.gada noslēgumā, arī risku nodaļa bija jāpārstrādā, jo, piemēram, tādi riski kā karš 2021.gada noslēgumā netiktu uzskatīts par iespējamu notikumu ar augstu varbūtību, tomēr pēc Krievijas iebrukumu Ukrainā šāda riska iespējamība arī Latvijā ievērojami pieaug.

Analizējot projekta riskus, autors sagatavoja Uzņēmuma riska profilu un uzskaita iespējamus riska notikumus un iespējamās negatīvās sekas. Savukārt, sagatavojot

uzņēmuma riska profila vadības sistēmu, autors noteiktajiem riskiem pievieno atbildīgās personas un to veicamās darbības.

Nosakot uzņēmuma riska līmeni, autors analizē katra riska iespējamību un iespējamo seku smagumu, attiecīgi nosakot katra riska nozīmīgumu un sagatavojot riska karti, kur katrs risks atrodas noteiktā risku kategorijā.

Autors darba rezultātā izvirza vairākus secinājumus un priekšlikumus no kuriem, pēc autora domām, būtiskākais ir, ka šāds projekts varētu būt realizējams un peļņu nesošs, tomēr būtu nepieciešams nogaidīt līdz stabilizējas situācija Ukrainā, kā arī nostabilizējas materiālu un energoresursu cenas, kā arī samazinās inflācija.

Darbs ir izstrādāts veicot esošās situācijas analīzi un iespējamās ekonomiskās situācijas prognozēšanu. Veicot analīzi izmantoti ekspertu viedokļi, publikācijas internetā, statistikas dati, kā arī paša autora pieredzi un zināšanas. Tas satur 7 nodaļas un secinājumus, darba apjoms ir 84 lpp. Tā izstrādes gaitā autors ir vadījies no tādiem avotiem kā zinātniskās literatūras, analītiskajiem pētījumiem, statistikas datiem, interneta resursiem, personīgās pieredzes un zināšanām, kā arī novērojumiem savā ikdienas profesionālajā darbībā.

## ANNOTATION

In the past years, the author has been involved in investments projects, both in transactions with securities and mainly in investment in real estate. When investing, more complex and riskier investments are usually chosen, providing a higher level of return. In autumn 2021, the author received an offer from his client and cooperation partner in several other projects to get involved in the construction project of a small apartment building. This particular project would be the largest for the author so far, and also with the largest investment in one project, respectively, in order to make a decision whether or not to get involved in such project, the author's previous experience and knowledge is not enough, additional analysis is required. At the same time, it was necessary to choose a topic of the thesis for the Master's thesis for Financial Economics. The author chose to merge these two needs and develop an in-depth possible development project for his business and at the same time develop a Master's thesis that meets the conditions of the thesis.

The author was offered to purchase a half of the company for the cost of its assets, to invest as a loan half of the required own investments, to ensure the receipt of the remaining financing and to organize the sale process. When developing the paper, the author analyzes it as if he already owns 50% of the company's capital shares. In turn, all the assumptions of Chapter 6 are based on how, in the author's opinion, cooperation would be organized and what the economic factors and circumstances might be.

From the moment of the offer until the completion of the paper, the author did not get involved in the development of this project, which is very much related to the Russian invasion of Ukraine and also the conclusions of the analysis resulting from the paper, when the project as a business plan is sufficiently complex, unpredictable in the current economic situation and with a relatively low profitability. The project has not started to develop actively even until the completion of the paper, i.e. the necessary funding has not been collected and construction has not started, its current owner is considering selling it at its current phase.

While developing the project "Company's ABC construction project development and attraction of finance", in its first chapter – Project idea and topicality

– the author describes in detail the essence of the project, which is already an acquired land plot with a developed construction project for the construction and sale of 16 apartments. This particular project was very relevant in the autumn of 2021, when the paper began to be written and when an offer was received to participate in this project, due to the rapid growth of the real estate market, as well as the high demand for apartments in new projects. For the implementation of such project, it would be necessary to build a 700 m<sup>2</sup> apartment house with a useful (salable) area of 600 m<sup>2</sup>, which would be divided into 16 apartments. The implementation of such project requires an investment of around EUR 950 000.00, of which EUR 300 000.00 should be received from the participants and the remainder should be raised as a loan from a credit institution.

The project would be fully implemented within 2 years, of which one year would take the construction process and the second year for putting it into operation and completing the sale of all apartments. The sale of the apartment would start already during the construction phase, when the sale of the apartments would be concluded with reservation agreements.

According to the simplified calculation, it is planned to build the building for EUR 1 500,00, while selling the apartments would take place for a price of EUR 2 300,00 – 2 500,00.

These particular apartments would have two categories of buyers, one would be young specialists without children working in the center of Riga, and the other, investors who would purchase these apartments for further rent. Both would be interested in purchasing apartments already during the construction phase in order to fix prices in the conditions of rapid inflation and to invest financial resources wisely and protect themselves from high inflation.

In the second chapter of the paper, the author describes and analyzes the company, its legal status, compares it with other legal forms. The participants of the company, their participation in the share capital and organizational structure are described, and its planning is substantiated, as well as the responsibilities and involvement of related parties in the implementation of the project.

The author provides a brief overview of the financial history and examines the different types of financing, analyzing their complexity, advantages and

disadvantages, expenses for obtaining financing, transfer of control and suitability for the implementation of a particular project, coming to the conclusion that the most suitable for this project is the financing from a credit institution with a mortgage, as it is relatively easy to obtain, relatively cheap and control over the company is not lost, as well as the attraction of such financing has already been encountered by the author himself, both in receiving it for the implementation of his projects and in successfully repaying it.

The third chapter of the paper is one of the most extensive chapters of the paper, in which the author conducts research in the industry by analyzing the previous three-year period, as well as analyzes and forecasts a possible future development perspective. When analyzing the project industry – the real estate market – the related industries, such as construction, construction raw materials and energy resources, are also analyzed, as they directly affect the project, both in the construction phase and on the apartment sales part.

The dynamics of previous years have been analyzed over a three-year period, as it was at the beginning of the COVID-19 pandemic that led to very rapid changes in the real estate and related industries. The most significant changes in the related industries took place in the beginning of 2021, due to the Russian invasion of Ukraine, sanctions against Russia and Belarus, as a result of which the cost of construction materials will increase several times and the already started rise in energy prices. The above-mentioned causes are also linked to rising labor costs and very high inflation of more than 12% per year.

In the new real estate industry, there is also a significant rise in prices, which on average has reached 18% since the beginning of 2019. Also in spring 2022, real estate sales prices will remain at a corresponding level.

When analyzing the possible development of real estate and related sectors for the next 3-5 years, the author is of the opinion that any future forecasts in the current very dynamic conditions and the existence of war near the Latvian border may be very inaccurate, as any of the arguments can very rapidly change in the opposite direction.

When analyzing the prices of energy resources and materials, the author comes to the conclusion that they are likely to continue to increase or at least remain

at the current level, as there are no conditions that could cause prices to fall significantly.

The situation is similar with labor wages, which will increase in the coming years even if only on the basis of changes in the legislation, which envisages raising the minimum wage and further linking to the average wage in the country, which in itself already envisages a continuous increase in the minimum wage, because raising the minimum wage will also increase the average wage, which will increase the average wage again next year.

When forecasting inflation indicators, the author is guided by the opinions of industry experts, however, in author's opinion, they are too optimistic, as they forecast an inflation rate of only 3.7% for 2024, which is only slightly above the desired inflation rate (2-3%).

When analyzing the possible development of new real estate industry in the next 3-5 years, the author predicts price growth, because with all the factors that determine the growth of real estate prices, real estate prices cannot fail to rise. However, this is only the author's prediction and, as it has already been mentioned, in the current circumstances it is too optimistic to try to predict anything and then rely on it.

In the fourth chapter, the author briefly describes the planned location of the apartment building, cooperation with the company's participants, where one will ensure the construction process, and the other the legal and sales process.

In the fifth chapter, the author analyzes and describes the marketing section of the project. In this chapter, the author analyzes the potential buyers of apartments, the new real estate market in the center of Riga, the demand and supply of this niche, the buyers' purchasing power and the availability of financing now and in the future. The author concludes that supply should decrease, while demand should increase, buyers' purchasing power should decrease, but in general, the market should remain relatively active, although the number of transactions may decrease.

During the analysis of the company's competitiveness, the author prepares SWOT and TOWS analysis, analyzes the company's strengths and weaknesses, as well as develops action models and tasks to increase competitiveness and avoid possible difficulties related to the unstable economic situation.

At the end of the chapter, a marketing strategy plan is prepared by applying the 4P model and specifying the product offered by the company – new apartments, in such categories as Product, Price, Location and Sales activities.

In the sixth chapter, which is the second largest chapter in the paper and no less important than the industries' analytical part, the author provides assumptions on which to base further financial calculations. Based on the above assumptions, the author prepares a company's revenue plan for two years, i.e. for the entire project implementation period. The most important fact is that the author, taking into account the currently unstable economic situation and anticipating that it could stabilize no earlier than the end of 2022, starts all project financial calculations on January 1, 2023.

When preparing the company's profit and loss statement, the first year is closed with a small profit, the second year of the project is completed with a profit of EUR 120 413,00, the total project is closed with a profit of EUR 124 136,00, which is positive because the project is closed with a profit.

In the cash flow statement, the author lists all the company's planned income as loans received, income from apartment reservations and VAT input tax refunds, as well as all expenses, payroll expenses, interest payments, taxes, etc.

When preparing the company's balance sheet starting at EUR 80 000,00, the first year ends with a balance of EUR 1 035 454,00, when the company has assets – an apartment building, as well as significant liabilities to the credit institution and participants. The second year, on the other hand, ends with a balance sheet of EUR 204 136,00, which in fact consists only of the company's cash, as all other assets of the company have been sold and it no longer has any credit liabilities.

When evaluating the project, the author analyzes it based on the assumption that the project could be sold at a price of EUR 120 000,00 at the current stage, and this possible sale price is taken as the basis for determining the profitability in case of project implementation. The second important condition, assuming that the company would be liquidated after the project is implemented and that corporate income tax would have to be paid on the profits, the profitability is calculated from the profits after all taxes have been paid. As a result of the calculations, the annual yield of the project is determined, which is 6.32%. In author's opinion, particular return is too low given the complexity and risks of the project. It is concluded that by waiting for the

stabilization of the situation a change in one or more of the project's financial characteristics could arise, which could lead to higher profits and make the project more profitable.

In the seventh chapter the author analyzes the risks. Given that the project was started at the end of 2021, the risk department also had to be redesigned, because, for example, risks such as the war at the end of 2021 would not be considered a high-probability event, but after the Russian invasion of Ukraine.

Analyzing the project risks, the author prepared the Company's risk profile and lists the possible risk events and possible negative consequences. In turn, when preparing the company's risk profile management system, the author adds the responsible platforms and the activities to be performed to the identified risks.

When determining the company's risk level, the author analyzes the probability of each risk and the severity of the possible consequences, determining the significance of each risk and preparing a risk map, where each risk is in a certain risk category.

As a result of the work, the author puts forward several conclusions and proposals, the most important of which, according to the author, is that such a project could be feasible and profitable, but it would be necessary to wait for the situation in Ukraine to stabilize and stabilize material and energy prices.

The work is developed by analyzing the current situation and forecasting the possible economic situation. Expert opinions, publications on the Internet, statistical data, as well as the author's own experience and knowledge were used in the analysis. The paper contains 7 chapters and conclusions, the volume of the paper is 84 pages. During its development, the author has been guided by such sources as scientific literature, analytical research, statistical data, Internet resources, personal experience and knowledge, as well as observations in his daily professional activities.

## 1. PROJEKTA IDEJA UN TĀ AKTUALITĀTE

Jebkuras komerciālas uzņēmējdarbības galvenais uzdevums ir radīt aktīvu pieaugumu to šaurākā un plašākā izpratnē, vai pārfrāzējot var teikt, ka uzņēmējdarbības pamatmērķis ir pelnīt, vai nu tieši naudas peļņas veidā vai aktīvu pieauguma veidā. Arī LR Komerclikuma 1.panta otrajā daļā ir noteikts, ka komercdarbība ir atklāta saimnieciskā darbība, kuru savā vārdā peļņas gūšanas nolūkā veic komersants<sup>1</sup>. No minētā ir skaidri secināms, ka arī gandrīz jebkuram jaunam uzņēmējdarbības (vai esoša uzņēmuma jaunas darbības) mērķim būtu jābūt ar mērķi gūt peļņu vai palielināt aktīvus, kā rezultātā gūt peļņu.

Pēdējos gados, saistībā ar COVID-19 pandēmijas radītajām sekām, jo īpaši ar attālināto darbu no mājām, ir ievērojami pieaugusi iedzīvotāju interese pēc plašākām, modernākām, pārdomātākām dzīves vietām. Lielākā interese ir tieši saistībā ar dzīvojamās platības palielināšanu un ārtelpu iegūšanu, t.i., interese par privātmājām. Savukārt par dzīvokļiem pastiprināta interese ir tieši par jaunajiem projektiem, jo tie mēdz būt energoefektīvāki, modernāki un ar mūsdienām piemērotāku plānojumu. Saistībā ar 2021.gada energoresursu cenu pieaugumu, pircēji labprātāk izvēlas jaunas ēkas/dzīvokļus, jo tādi parasti ir ar loģiskāku, mūsdienām piemērotāku plānojumu un energoefektīvāki. Lai pircējs iegādātos šāda veida mājokli, tam būs vieglāk (ar izdevīgākiem nosacījumiem) piesaistīt kredītiestādes finansējumu, salīdzinot ar pirmskara vai sērijveida dzīvokļu kreditēšanas nosacījumiem.

Pēdējā gada (2021.g.) laikā ir novērojama augsta inflācija un tiek prognozēts, ka inflācija paaugstināsies<sup>2</sup>, kā rezultātā pieaug pieprasījums pēc nekustamā īpašuma, jo šādi personas kam ir brīvi līdzekļi vēlas tos ieguldīt, lai izvairītos no augstas inflācijas negatīvās ietekmes uz to naudas līdzekļiem.

---

<sup>1</sup> Latvijas Republikas "Komerclikums", 01.01.2002, pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=5490>

<sup>2</sup> Latvijas Banka pārskata makroekonomiskās prognozes, pieejams: <https://www.bank.lv/lb-publicacijas/zinas-un-raksti/latvijas-bankas-informacija-presei/12771-latvijas-banka-parskata-makroekonomiskas-prognozes> [skatīts 23.05.2022]

Ja par jaunajiem privātmāju projektiem vis lielākā interese ir Rīgas tuvākajā apkārtnē, tad par dzīvokļiem, jo īpaši nelieliem, vislielākā interese ir Rīgas centra tuvumā<sup>3</sup>.

Projektā: Uzņēmuma ABC būvniecības projekta attīstība un investīciju piesaiste, ir paredzēts piesaistīt finansējumu jau uzsākta nelielas daudzdzīvokļu ēkas būvniecības projekta realizācijai, kas atradīsies tuvu Rīgas centram. Uzņēmumu ABC ir dibinājuši divi citi uzņēmumi, no kuriem vienam ir ievērojama pieredze dažādu ēku būvniecībā un renovācijā, savukārt otram uzņēmumam ir pieredze darījumos ar nekustamajiem īpašumiem, t.i., savu nekustamo īpašumu attīstībā un pārdošanā. Apvienojoties diviem dažādu nozaru uzņēmumiem ir nodibināts jauns uzņēmums, kurš ir iegādājies zemes gabalu, izstrādājis 16 dzīvokļu ēkas projektu ar dzīvojamo platību 700 m<sup>2</sup> platībā un saņēmis būvatļauju tālākam būvniecības procesam. Lai realizētu šo projektu ir nepieciešamas investīcijas EUR 950 000 apmērā. Lai finansētu šo projektu, uzņēmuma ABC dalībnieki ir gatavi investēt EUR 300 000 apmērā, t.i., katrs EUR 150 000 apmērā, attiecīgi ir nepieciešamas piesaistīt papildus investīcijas EUR 650 000 apmērā.

Pēc finansējuma saņemšanas un būvniecības uzsākšanas plānota dzīvokļu tirdzniecības uzsākšana ar rezervācijas līgumu slēgšanu, lai savlaicīgi piesaistītu pircējus un ātrāk atgūtu ieguldītos finanšu līdzekļus.

Mērķis: uzbūvēt dzīvokļu ēku un dzīvokļus pārdot. Visus būvniecības darbus veiks ārpakalpojuma būvniecības pakalpojumu sniedzējs, kas reizē ir arī viens no dalībniekiem, t.i., būvniecības uzņēmums. Attiecīgi, uzņēmumā būs tikai darbinieki, kas būs netieši saistīti ar būvniecības procesu. Arī dzīvokļu rezervācijas un pārdošanas procesu organizēs ārpakalpojuma sniedzējs, par noslēgtajiem darījumiem saņemot komisijas maksu. Šos pakalpojumus nodrošinās otrs dalībnieks – uzņēmums, kas jau nodarbojas ar nekustamo īpašumu pirkšanu, pārdošanu un attīstīšanu.

Ēkas būvniecību paredzēts realizēt viena gada laikā. Pilnībā visus dzīvokļus paredzēts pārdot viena gada laikā pēc būvniecības pabeigšanas, t.i., uzsākot dzīvokļu tirdzniecību jau būvniecības stadijā un turpinot to pēc ēkas nodošanas ekspluatācijā, paredzēts projektu pilnībā pabeigt divu gadu laikā.

---

<sup>3</sup> AS SEB banka, Mājokļu tirgus jaunumi: simtiem pircēju uz vienu dzīvokli, pieejams: <https://www.seb.lv/info/maja/majoklu-tirgus-jaunumi-simtiem-pirceju-uz-vienu-dzivokli> [skatīts 23.05.2022]

Kopējās investīcijas projekta realizācijai ir plānotas ap EUR 1030 000 apmērā, attiecīgi EUR 80 000 apmērā jau ir ieguldīti zemes iegādei un projekta izstrādei, savukārt vēl EUR 950 000 paredzēti ēkas būvniecībai. Savukārt pārdošanas cena ir plānota sākot ar 2 300 eur/m<sup>2</sup>, kas nozīmē, ka kopējie plānotie ieņēmumi būs virs EUR 1 430 000, kas nodrošinās uzņēmumam vēlamu peļņas apmēru.

Autora ieskatā, potenciālos pircējus varētu sadalīt divās grupās – a) investori (vietējie un ārvalstu), kas iegādājas dzīvokli ar mērķi nodrošināties pret augstu inflāciju un plāno dzīvokli izīrēt; un b) jaunie speciālisti (vietējie un ārvalstu) bez bērniem, kas dzīvokli vēlas iegādāties sev. Attiecīgi arī dzīvokļi tiek plānoti salīdzinoši nelieli ap 40 m<sup>2</sup> platībā.

Autora ieskatā, gan vieni gan otri potenciālie pircēji būs ieinteresēti iegādāties dzīvokļus tos savlaicīgi rezervējot un samaksājot daļu no pirkuma maksas jau ēkas būvniecības procesa laikā, šādi fiksējot iegādes cenu un nodrošinoties pret inflācijas un nekustamo īpašumu cenu pieauguma ietekmi. Šādus apsvērumus arī apliecina citu jauno dzīvokļu ēku attīstītāju piedāvājums<sup>4</sup>, kur no 134 dzīvokļu ēkas jaunbūves, kas vēl nav nodota ekspluatācijā, pārdošanā ir vairs tikai 10 dzīvokļi. Savukārt uzņēmumam ir izdevīgi jau būvniecības procesā pārdot dzīvokļus ar rezervācijas līgumiem, jo uzreiz jau tiek iegūti finanšu līdzekļi, bet būtiskākais, ka pabeidzot ēkas būvniecību ir jātērē mazāks laiks un resursi, kamēr tiek pārdoti visi dzīvokļi. Jo īpaši tas ir aktuāli, situācijā pie pašreizējām energoresursu cenām, kad ilgstoši uzturēt tukšus dzīvokļus ir nerentabli, dēļ komunālo un nodokļu izmaksām.

---

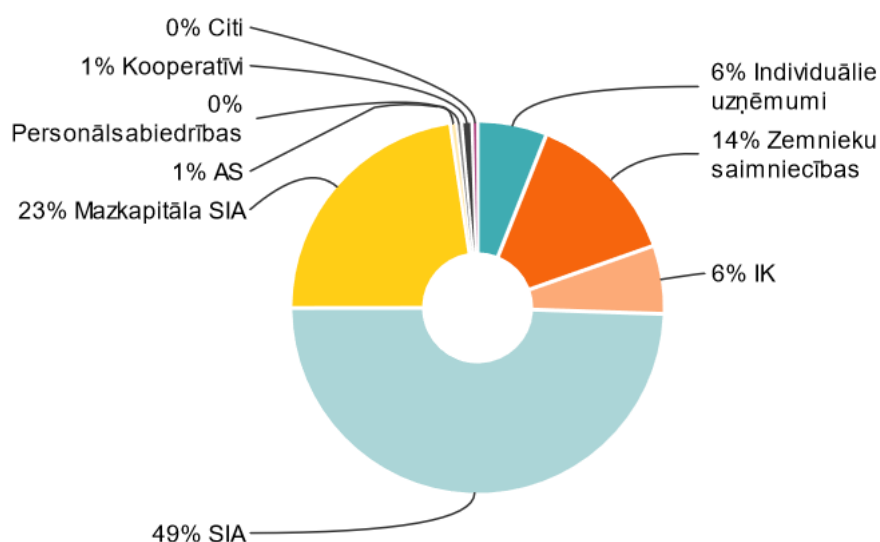
<sup>4</sup> Bonava Latvija SIA, pieejams: <https://www.bonava.lv/dzivokli/riega/imanta/vertikales> [skatīts 23.05.2022]

## 2. UZŅĒMUMS

### 2.1. Uzņēmuma juridiskā forma, nosaukums un atrašanās vieta

Latvijas teritorijā ir iespējamās dažādas uzņēmējdarbības juridiskās formas, sākot ar individuālajiem komersantiem vai individuālajiem uzņēmumiem un beidzot ar sabiedrībām ar ierobežotu atbildību vai akciju sabiedrībām. Izvērtējot iespējamās juridiskās formas projekta realizācijai, atmetot specifiskās juridiskās formas, kā piemēram, zemnieku saimniecības, un ņemot vērā dalībnieku (akcionāru) atbildības noteikšanu atbilstoši izvēlētajai juridiskai formai, vispiemērotākās ir sabiedrības ar ierobežotu atbildību (SIA) vai akciju sabiedrības (AS). Ņemot vērā, ka AS dibināšana un tās turpmāka uzturēšana (vadīšana) ir saistīta ar sarežģītāku struktūru (obligāti vismaz trīs padomes locekļi<sup>5</sup>) un dārgākām izmaksām, loģiski ir izvēlēties kā juridisko formu sabiedrību ar ierobežotu atbildību. Kā redzams no grafika<sup>6</sup>, tad SIA ir Latvijā vis vairāk pārstāvētā juridisko veidojumu forma, t.i., no visām juridiskajām personām Latvijā 72% ir tieši sabiedrības ar ierobežotu atbildību.

#### Uzņēmumu veidi (18.04.2022 - 24.04.2022)



2.1.att. Uzņēmumu veidu procentuālais sadalījums (avots: ur.gov.lv)

<sup>5</sup> Latvijas Republikas “Komerclikums”, 01.01.2002, pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=5490>

<sup>6</sup> LR Uzņēmumu reģistrs, pieejams: <https://www.ur.gov.lv/lv/jaunumi/statistika/> [skatīts 23.05.2022]

Gadījumā, ja uzņēmums veiksmīgi attīstīsies un turpmāk veiks vēl citus projektus, būs iespējams veikt reorganizāciju no SIA uz AS. Šāds reorganizācijas process ir salīdzinoši vienkāršs. Nākotnē veicot reorganizāciju un kļūstot par AS varētu būt vienkāršāka papildus investīciju piesaiste no dažādu veidu investoru puses, piemēram, emitējot priekšrocību akcijas<sup>7</sup>, kas dod iespēju investoram iegūt uzņēmuma peļņu dividenžu veidā, bet nedodot tam tiesības piedalīties uzņēmuma pārvaldē.

Nemot vērā, ka konkrētais uzņēmums ir dibināts ar sākotnējo mērķi tieši viena projekta realizācija, proti, tieši šīs vienas daudzīvokļu mājas būvniecībai un tālākai pārdošanai, tā nosaukums ir veidots no ielas pirmā burta un adreses numura, kas attiecīgi uzreiz ir arī sasaistāms ar konkrēto māju.

Autora ieskatā uzņēmuma juridiskai adresei ir sekundāra loma, būtiskākais ir tieši daudzdzīvokļu ēkas atrašanās vieta. Uzņēmuma juridiskā adrese ir reģistrēta viena no dalībnieku biroja adresēs, jo tieši tajā ir paredzēts tikties ar potenciālajiem dzīvokļu pircējiem, tad arī tā sakrīt ar faktisko darbības vietu. Biroja atrašanās vieta ir Rīgas centrā, Bruņinieku un Tērbatas ielu krustojumā. Biroja atrašanās vieta ir pietiekoši reprezentabla, tā ir viegli sasniedzama gan ar privāto automašīnu, gan sabiedrisko transportu. Birojs ir noformēts atbilstoši mūsdienu prasībām, jo tajā jau pašlaik darbojas viena dalībnieka ikdienas darbs – savu nekustamo īpašumu pārdošana un projektu attīstība.

Šī projekta realizācijai būtiskākā ir tieši daudzdzīvokļu ēkas atrašanās vieta, jo tieši tā ir pārdodamā prece, bet par ēkas atrašanās vietu un tās analīzi autors vairāk analizēs darba tālākajās nodaļās.

## **2.2. Pamatkapitāls, īpašnieki, to līdzdalība pamatkapitālā**

Uzņēmuma pamatkapitāla apmērs ir EUR 80 000 apmērā, kas ir veidots no zemes gabala ieguldīšanas pamatkapitālā un dalībnieku iemaksām. Plānojot pamatkapitāla apmēru un nepieciešamo finanšu līdzekļu ieguldīšanu uzņēmumā vai tā aizdošanu uzņēmumam, tika izlemts to ieguldīt pamatkapitālā, jo tehniski tam nav gandrīz nekādas atšķirības, toties tas rada labāku iespaidu par uzņēmumu, ja tam ir lielāks pamatkapitāls. Turklāt, ieguldot zemes gabalu pamatkapitālā nevis to pārdodot ir jāmaksā mazāka valsts nodeva.

---

<sup>7</sup> Latvijas Republikas "Komerclikums", 231.-232.pants, 01.01.2002, pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=5490>,

Uzņēmumam ir divi dalībnieki, kur katram pieder tieši 50% no uzņēmuma pamatkapitāla daļām (*skatīt 1.tabulu*). Šī projekta realizēšanai šajā uzņēmumā ir apvienojušies divi uzņēmumi (uzņēmēji), no kuriem vienam ir ievērojama pieredze būvniecībā (dalībnieks A) – ir realizēti daudzdzīvokļu māju un biroju ēku būvniecības projekti ģenerālbūvnieka statusā, t.i., ir realizēti ievērojami lielāki projekti par šo, savukārt otram (dalībnieks B) ir ievērojam pieredze tieši nekustamo īpašumu pirkšanā, pārdošanā un sarežģītu situāciju atrisināšanā, tieši nekustamo īpašumu jomā, jo tā vadītājs ir jurists ar ievērojamu pieredzi tiesvedībās un darbā ar nekustamiem īpašumiem.

2.2.tabula

Dalībnieku saraksts

	Kapitāldaļu skaits	Kapitāldaļu kopējā vērtība	Procentuālais īpatsvars pamatkapitālā	Apmaksas veids
<b>Dalībnieks A</b>	40000	40 000 eur	50%	Nekustamais īpašums un nauda
<b>Dalībnieks B</b>	40000	40 000 eur	50%	Nauda

Lai gan pilnīgi vienāds daļu sadalījums starp diviem dalībniekiem var radīt papildus riskus, piemēram, strīdus gadījumā nav iespējams pieņemt nekādus lēmumus, praktiski jebkurš biznesa projekts, kur sadarbojas vairāki partneri ir saistīts ar uzticēšanos vienam otram. Turklāt, ir sarežģīti noteikt kurš no dalībniekiem saņems lielāko balsu skaitu un varēs vienpersoniski pieņemt lēmumus.

Pamatkapitāls ir veidots no dalībnieka A ieguldījuma EUR 10 000 naudas veidā un zemes gabala EUR 30 000 veidā, savukārt dalībnieks B ir ieguldījis naudu EUR 40 000 apmērā. Praktiski visi minētie naudas līdzekļi uz doto brīdi ir iztērēti daudzdzīvokļu ēkas būvprojekta izstrādes vajadzībām un būvprojekts ir pabeigts un ir saņemta būvatļauja.

### **2.3. Zeme, ēkas, pamatlīdzekļi (īpašumā vai nomāti)**

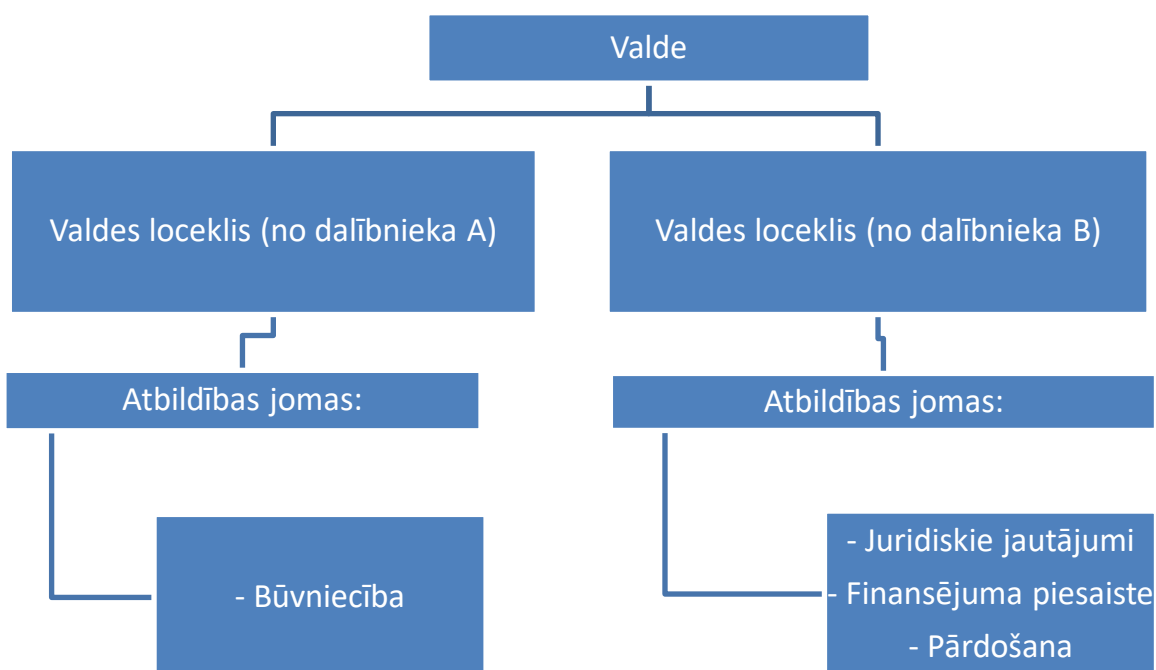
Uzņēmuma vienīgais esošais pamatlīdzeklis ir zeme uz kuras plānots uzbūvēt daudzdzīvokļu ēku. Pēc dzīvokļu ēkas būvniecības pabeigšanas un tās nodošanas ekspluatācijā īpašums tiks sadalīts dzīvokļu īpašumos, kur katram būs arī domājamā daļa no ēkas un zemes. Attiecīgi pārdodot dzīvokļu īpašumus, tiks pārdota arī zeme.

Šī projekta ietvaros nav paredzēts iegādāties jebkādus citus pamatlīdzekļus, jo darbības nodrošināšanai pilnībā tiks izmantoti dalībnieku resursi, kā piemēram, birojs, datori, telefoni, darbagaldi, vai arī būvniecības procesā nepieciešamie transportlīdzekļi, iekārtas, u.tml., tiks izmantoti no dalībnieka rīcībā esošajiem pamatlīdzekļiem vai arī tie tiks iznomāti pēc nepieciešamības. Autors detalizētāk šo sadaļu apraksta darba 6.nodaļā – Projekta finanšu plāns.

### **2.4. Uzņēmuma organizatoriskā struktūra un vadība, nodarbināto skaits**

Uzņēmuma organizatoriskā struktūra ir veidota iespējami vienkārši, izejot no divu dažādu uzņēmumu apvienošanās mērķa un plānotās sadarbības. Sadalot visu uzņēmuma veicamo darbību divās lielās kategorijās – būvniecība un pārdošana, šie divi bloki tiks ar uzņēmuma līgumu nodoti tālāk. Būvniecības procesu kā ģenerālbūvnieks veiks dalībnieka A, attiecīgi valdes loceklis no dalībnieka A puses veiks darbības kas saistītas tieši pārstāvēt uzņēmumu attiecībās ar dalībnieku A kā ģenerāluzņēmēju. Savukārt pārdošanas procesu organizēs dalībnieks B, attiecīgi, valdes loceklis no dalībnieka B puses veiks visas darbības, kas saistītas ar uzņēmuma ABC juridisko pusi, finansējuma piesaisti un pārdošanas (rezervācijas) līgumu noslēgšanu (formālo daļu), jo praktisko daļu organizēs un izpildīs dalībnieks B.

Pie šādas struktūras uzņēmumam būs divi darbinieki – valdes locekļi, kur katram būs atsevišķas pārstāvības tiesības un katrs no tiem saņems atalgojumu valstī noteiktā minimālā atalgojuma līmenī.



2.4.attēls. Uzņēmuma organizatoriskā struktūra

Kā jau tika minēts, tad dalībnieku A pārstāvēs valdes loceklis ar iepriekšēju pieredzi būvniecībā. Savukārt dalībnieku B pārstāvēs valdes loceklis ar izglītību jurisprudencē (maģistra grāds) un ievērojamu pieredzi tiesvedībās un darījumos ar nekustamiem īpašumiem, kā arī pieredzē vadot savu uzņēmumu, kas nodarbojas ar dažādiem nekustamo īpašumu attīstības projektiem.

## 2.5. Ārējā finansējuma piesaistes iespējas

Lai noteiktu kāds finansējums uzņēmuma attīstībai ir vis izdevīgākais, vispirms būtu jāsaprot, kas ir finansējums, kādi ir to veidi, izmaksas un ietekme uz uzņēmumu. Finances tiek definētas kā naudas pārvaldīšana, kas iekļauj tādas aktivitātes kā investēšanu, aizņemšanos, aizdošanu, budžeta plānošanu, krājumu veidošanu un prognozēšanu.<sup>8</sup> Pēdējo 10 000 gadu laikā nauda (tirdzniecība) vēsturiski ir attīstījusies no dāvanu un apmaiņu ekonomikas līdz digitālajām valūtām.<sup>9</sup> “Nauda” ir tik pat sena kā pati civilizācija. Pirmā “nauda” ir atklāta Anatolijā, kas tiek uzskatīta par civilizācijas izcelsmes vietu.<sup>10</sup> Informācija par pirmajiem

<sup>8</sup> Corporate finance institute, What is finance?

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/what-is-finance-definition/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>9</sup> The trading bible, History of Money - Timeline of Monetary Evolution, <https://thetradingbible.com/history-of-money/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>10</sup> Be businesssed, The History of Money, <https://bebusinesssed.com/history/the-history-of-money/#:~:text=The%20first%20%E2%80%9Cmoney%E2%80%9D%20was%20discovered%20in%20Anatolia%20%E2%80%93%20different%20valuable%20items%20as%20early%20forms%20of%20money> [skatīts 24.05.2022]

kredītiem un depozītiem ir pieminēta kā Šumeru tempļu darbības papildus funkcija, kur šādi pakalpojumi tika nodrošināti.<sup>11</sup> Savukārt pirmie veidojumi, kas līdzinās akciju sabiedrībām ir bijuši Ķīnā Tangu un Songu dinastiju valdīšanas laikā (618 – 1279 g.)<sup>12</sup>

Ir dažādi finanšu pakalpojumi un tā pat ir dažādi to lietotāji. Tipiskie finanšu lietotāji ir kredīta ņēmēji un kredīta devēji, jeb investori. Mūsu kultūrā pastāv uzskats, ka vairāk naudas ir labāk nekā mazāk.<sup>13</sup> Saprātīgs investors vēlēšies nopelnīt ar ieguldīto naudu.<sup>14</sup> Tāpat var būt gadījumi, kad personai pietrūkst finanšu līdzekļu tā ieceru realizācijai, piemēram, studijām vai mājokļa iegādei.<sup>15</sup> Līdzīgi kā privātpersonām, finanšu nepietiekamību ar aizņēmumu var risināt arī uzņēmumi.<sup>16</sup> Pastāv uzskats, ka “labs” ir aizdevums kā rezultātā tiek gūts ilgtermiņa labums, piemēram, jaunu biznesa projektu uzsākšanai, nekustamā īpašuma iegādei un remontam, kā iekārtu un transporta līdzekļu iegādei.<sup>17</sup>

Pastāv dažādi investīciju piesaistes veidi. Sākot ar jau pieminēto aizdevuma saņemšanu, obligāciju izdošanu<sup>18</sup>, akciju emisiju<sup>19</sup>, investoru piesaisti<sup>20</sup>, speciāla mērķa fondu izveidi<sup>21</sup> un citi. Dažādiem finansējuma veidiem un dažādiem finansējuma saņēmējiem var ievērojami atšķirties finansējuma cena, piemēram, salīdzinot valsts obligācijas ar komersantu obligācijām to procentu likmes ir ļoti atšķirīgas<sup>22</sup>, jo ievērojami atšķiras to kredītreitingi. Tāpat ievērojami atšķirsies finansējumu piesaistes sarežģītība. Piemēram, saņemt bankas aizdevumu ir salīdzinoši vienkārši salīdzinot to ar speciāla mērķa fonda izveidi, tā valdes noteikšanu, utt.

Atšķirīgi būs arī dažādām personām pieejamie finansējuma veidi. Tāpat būs atšķirīgas finansējuma piesaistes izmaksas, sākot ar salīdzinoši nelielām izmaksām, piemēram, studējošā

---

<sup>11</sup> Become, A Brief History of Loans: Business Lending Through the Ages, <https://www.become.co/blog/a-brief-history-of-loans-business-lending-through-the-ages/#:~:text=The%20history%20of%20loans%20began%20thousands%20of%20years,of%20business%20loan%20is%20key%20to%20discovering%20> [skatīts 24.05.2022]

<sup>12</sup> Wikipedia The Free Encyklopedia, Joint-stock company, [https://en.wikipedia.org/wiki/Joint-stock\\_company#:~:text=The%20earliest%20records%20of%20joint-stock%20companies%20appear%20in,active%20partner%20and%20one%20or%20two%20passive%20investor](https://en.wikipedia.org/wiki/Joint-stock_company#:~:text=The%20earliest%20records%20of%20joint-stock%20companies%20appear%20in,active%20partner%20and%20one%20or%20two%20passive%20investor) [skatīts 24.05.2022]

<sup>13</sup> The Finance innovation lab, What is the purpose of investing? <https://financeinnovationlab.org/purpose-of-investing/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>14</sup> Benjamin Graham, The intelligent investor, 1949.

<sup>15</sup> AS SEB banka, <https://www.seb.lv/privatpersonam/krediti/majokla-kredits> [skatīts 24.05.2022]

<sup>16</sup> AS Citadele, <https://www.citadele.lv/lv/business/credit/#credit> [skatīts 24.05.2022]

<sup>17</sup> Nauda biznesam, Investīciju kredīts, <https://www.naudabiznesam.lv/finansejums-uznemumiem/finansejums-biznesam/banku-aizdevums-biznesam/investiciju-kredits/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>18</sup> Dictionary.com, <https://www.dictionary.com/browse/obligation>

<sup>19</sup> Latvijas Banka, Kas ir akciju emisija? <https://www.klientuskola.lv/lv/abece/aktivs-klients/122-kas-ir-akciju-emisija.html> [skatīts 24.05.2022]

<sup>20</sup> Latvijas Biznesa Enģeļu Tīkls, <https://latban.lv/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>21</sup> Wikipedia The Free Encyklopedia, Special purpose private equity fund, [https://en.wikipedia.org/wiki/Special\\_purpose\\_private\\_equity\\_fund](https://en.wikipedia.org/wiki/Special_purpose_private_equity_fund) [skatīts 24.05.2022]

<sup>22</sup> Nasdaq Baltija, <https://nasdaqbaltic.com/statistics/lv/bonds> [skatīts 24.05.2022]

kredītam<sup>23</sup> beidzot ar lielākām izmaksām akciju emisiju gadījumā<sup>24</sup>, kas varētu būt izdevīgāk pie ļoti lielu finansējumu piesaistes gadījumos. Būtiski ir ka noteiktu finansējumu gadījumos, kā piemēram biznesa eņģeļu<sup>25</sup> vai akciju emisiju<sup>26</sup> daļa balstīsīgā pamatkapitāla tiek nodotas citu personu rokās, kas, pie noteiktiem apstākļiem, var ievērojami ietekmēt uzņēmuma darbību, piemēram, ievēlot jaunu valdi.

Dažādiem finansējuma veidiem, ir dažādi trūkumi un ieguvumi. Piemēram, piesaistot tiešo investoru / biznesa eņģeļu ieguvums ir tāds, ka tas no vienas puses ir drošāk nekā ņemt aizņēmumu kredītiestādē, jo nav konkrēti maksāšanas termiņi<sup>27</sup>, turpretim, kā jau tas tika minēts, galvenais trūkums ir iespējamā kontroles zaudēšana uzņēmumā. Turklāt, ņemot vērā, investoru vēlmi nopelnīt no investīcijām un ar šādu investīciju saistīto risku, investors varētu vēlēties saņemt lielāku atdevi no kapitāla, nekā tas būtu salīdzinot ar banku kredītu.

Izvērtējot banku kredītu plusus un mīnus, kā galvenos plusus var minēt salīdzinoši zemu finansējuma piesaistes izdevumus<sup>28</sup>, tomēr, jāreķinās, ka visdrīzāk būs nepieciešams aktīvs ko dot ķīlā vai arī personīgais galvojums<sup>29</sup>. Tāpat būtiski ir paredzēt konkrētu banku kredītēšanas specifiku, jo nereti ir nozares, kuras bankas nefinansē, jo to neparedz konkrētās bankas kredītpolitika. Parasti šādi ierobežojumi bankās ir noteikti, lai saglabātu banku reputāciju un noteiktu kredītu riska līmeni.

Uzņēmumam vis izdevīgāk ir strādāt ar citu personu kapitālu, jo tas ir vis lētākais veids<sup>30</sup>, tomēr ir jāņem vērā arī pašu kapitāla un aizņemtā kapitāla attiecību struktūra<sup>31</sup>, lai tā būtu reāli iespējama un optimāla. Veicot uzņēmējdarbību ar pārāk lielu piesaistītā kapitāla attiecību būs augstāks saistību (ne) segšanas risks vai arī kontroles zaudēšanas risks<sup>32</sup>. Jāņem

---

<sup>23</sup> AS SEB banka, <https://www.seb.lv/privatpersonam/krediti/krediti-studentiem/seb-studiju-kredits> [skatīts 24.05.2022]

<sup>24</sup> Crunchbase, Want To Take Your Startup Public? What It Actually Costs To IPO, <https://news.crunchbase.com/news/want-to-take-your-startup-public-heres-what-it-actually-costs-to-ipo/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>25</sup> BBVA, What is a business angel? <https://www.bbva.com/en/what-is-business-angel/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>26</sup> Latvijas Republikas "Komerclikums", 267.pants, 01.01.2002, pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=5490>

<sup>27</sup> The balance small business, The Pros and Cons of Angel Investors, <https://www.thebalancesmb.com/angel-investor-2947066#:~:text=Advantages%20and%20Disadvantages%20of%20Angel%20Investors%20for%20Business.investors%20understand%20business%20and%20take%20a%20long-term%20view> [skatīts 24.05.2022]

<sup>28</sup> AS Sedbank, <https://www.swedbank.lv/business/finance/loans/loan?language=LAT> [skatīts 24.05.2022]

<sup>29</sup> Turpat.

<sup>30</sup> Investopedia, Optimal Use of Financial Leverage in a Corporate Capital Structure, <https://www.investopedia.com/articles/investing/111813/optimal-use-financial-leverage-corporate-capital-structure.asp> [skatīts 24.05.2022]

<sup>31</sup> Harvard Business review, Do You Know Your Cost of Capital? <https://hbr.org/2012/07/do-you-know-your-cost-of-capital> [skatīts 24.05.2022]

<sup>32</sup> The Hartford, Advantages vs. Disadvantages of Venture Capital, <https://www.thehartford.com/business-insurance/strategy/business-financing/venture-capital> [skatīts 24.05.2022]

vērā arī tas, ka kapitālam ir jābūt nepieciešamajā apmērā, lai uzņēmums varētu veiksmīgi strādāt un attīstīties<sup>33</sup>, nedrīkst pieļaut darba kapitāla nepietiekamību, jo tas var novest pie maksātnespējas. Nosakot nepieciešamo uzņēmuma kapitāla struktūru un piesaistītā finansējuma veidu ir jāņem vērā darbības joma un konkrētā projekta specifika<sup>34</sup>.

Kā jau noskaidrojām, tad mazam uzņēmumam viens no vienkāršākajiem finansējuma veidiem varētu būt kredītiestādes aizdevuma piesaiste. Izdevīgāks aizdevums ir ar mazāku aizdevuma procentu likmi. Aizdevuma procentu likmi parasti nosaka samērojot to ar aizdevuma riska pakāpi<sup>35</sup>, citiem vārdiem sakot, jo drošāks aizdevums jo mazāka aizdevuma likme. Gadījumos, kad iespējams nodrošināt aizdevumu ar hipotēku aizdevuma likme var būt pat pie 2% gadā<sup>36</sup> savukārt mazāk drošiem aizdevumiem, bez nodrošinājuma likmes var sasniegt par 30% sliedzi<sup>37</sup>. Aizdevuma likmes apmērs būs atkarīgs ne tikai no nodrošinājuma, bet arī no konkrēta uzņēmuma vecuma, finanšu rādītājiem, nozares kurā tas darbojas un konkrētā aizdevuma izlietošanas mērķiem. Tāpēc svarīgi ir veidot uzņēmuma finanšu stāvokli paredzot iespējamu aizdevuma nepieciešamību, kā arī aizdevumu piesaistīt mērķiem, kas sekmēs uzņēmuma darbību.

Uzņēmums piesaistot bankas aizdevumu iegūst iespēju sākt uzņēmējdarbību vai attīstīt jaunu biznesa virzienu<sup>38</sup>. Piesaistot finansējumu ir iespējams nodrošināt brīvu darba kapitālu<sup>39</sup>, lai veiksmīgi nodrošinātu ikdienas darbību. Piesaistot papildus finansējumu ir iespējams iepirkt vairāk izejvielas par izdevīgākām cenām un pārdot savu produkciju izdevīgāk sniedzot ilgākus apmaksas termiņus pircējiem, šādi ir iespējams iegūt vērā ņemamas priekšrocības pret konkurentiem, kuriem darba kapitāls ir ierobežots. Ņemot vērā, ka vis vērtīgākais aktīvs ir laiks<sup>40</sup>, finansējuma piesaistes būtiskākais aspekts ir iespēja jau šodien paveikt iecerēto, ko par

---

<sup>33</sup> Allianz trade, How to assess your Working Capital Requirement (WCR), [https://www.eulerhermes.com/en\\_global/news-insights/business-tips-and-trade-advice/ebook-boost-your-financial-performance-analysis/working-capital-requirement-do-not-neglect-it.html](https://www.eulerhermes.com/en_global/news-insights/business-tips-and-trade-advice/ebook-boost-your-financial-performance-analysis/working-capital-requirement-do-not-neglect-it.html) [skatīts 24.05.2022]

<sup>34</sup> BDC, How to find the optimal financing mix for your business, <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/start-buy-business/start-business/sources-financing-business-project> [skatīts 24.05.2022]

<sup>35</sup> Investopedia, How Banks Set Interest Rates on Your Loans, <https://www.investopedia.com/articles/investing/080713/how-banks-set-interest-rates-your-loans.asp> [skatīts 24.05.2022]

<sup>36</sup> AS Luminor, <https://www.luminor.lv/lv/privatpersonam/hipotekarais-kredits> [skatīts 24.05.2022]

<sup>37</sup> Aizdevums.lv, <https://www.aizdevums.lv/lv/paterina-kredits> [skatīts 24.05.2022]

<sup>38</sup> Fora financial, The Top Pros and Cons of Startup Business Loans, <https://www.forafinancial.com/blog/working-capital/pros-cons-startup-business-loans/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>39</sup> BAJAJ financial, Reasons why business loans are financially beneficial, <https://www.bajajfinserv.in/insights/reasons-why-business-loans-are-financially-beneficial> [skatīts 24.05.2022]

<sup>40</sup> Forbes, Successful People Agree: This Is Their Most Valuable Asset, <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2016/07/18/successful-people-agree-this-is-their-most-valuable-asset/> [skatīts 24.05.2022]

pašu līdzekļiem būtu iespējams paveikt kaut kad nākotnē (vēlāk)<sup>41</sup>. Tātad piesaistot finansējumu ir iespēja iekonomēt laiku.<sup>42</sup>

Kā noskaidrojām, tad uzņēmumam vis izdevīgākais ir samērīgs un optimāls finansējuma apmērs pret pašu kapitālu. Lai noteiktu proporciju ir jāņem vērā finansējuma ietekme uz plānoto naudas plūsmu un iespējamo akcionāru (dalībnieku) vēlme iesaistīties uzņēmuma pārvaldē. Tāpat ir būtiski noteikt piesaistāmā kapitāla izmaksas. Kā jau noteicām, tad banku aizdevums varētu būt viens no lētākajiem finansējumiem, ar nosacījumu, ja ir iespējams nodrošināt aizdevumu ar hipotēku. Svarīgi ir piesaistīt finansējumu pareizā apjomā, lai tas nepietrūktu līdz projekta pabeigšanai, kā arī pārmērīgs finansējums radīs papildus izmaksas. Pirms nepieciešamā finansējuma apmēra noteikšanas, uzņēmējam ir nepieciešams veikt detalizētu projekta analīzi, vai citiem vārdiem sakot izveidot detalizētu biznesa plānu. Ja maziem aizdevumiem parasti pietiek ar aizdevuma izlietošanas mērķa norādīšanu, tad lielākiem aizdevumiem būs nepieciešams sagatavot un iesniegt kredītiestādē detalizētu biznesa plānu<sup>43</sup>.

Ņemot vērā, ka šajā projektā uzņēmums jau ir ieguldījis daļu savu finanšu līdzekļu, turklāt ir paredzēts piesaistīt ap 30% no nepieciešamā ēkas būvniecības kapitāla to aizņemoties no abiem dalībniekiem vienādās daļās, vis izdevīgāk būtu atlikušo nepieciešamo finansējuma daļu 70 % apmērā piesaistīt aizņemoties to no kredītiestādes. Aizņēmums varētu tikt izsniegts pa daļām, atbilstoši būvniecības plānam, t.i., pabeidzot konkrētu būvniecības posmu tiek piešķirta nākamā aizdevuma daļa tālākai projekta attīstībai. Ņemot vērā, ka kā ķīla šim aizdevumam varētu kalpot topošā ēka un abu dalībnieku galvojumi (abiem dalībniekiem ir arī nekustamie īpašumi, kas varētu tikt doti kā papildus ķīlas), pēc autora domām, šāds aizņēmums varētu tikt saņemts ar 3% gada likmi, ar nosacījumiem, ka katru mēnesi ir jāmaksā aizdevuma procentu maksājums no saņemtās aizņēmuma daļas, savukārt visa pamatsumma jāatgriež 3 gadu laikā, vai pa daļām, kad tiek pārdots kāds no dzīvokļu īpašumiem. Autora ieskatā, saņemt šādu aizņēmumu būtu reālistiski.

---

<sup>41</sup> Entrepreneur, 6 Smart Reasons to Get a Business Loan, <https://www.entrepreneur.com/article/250973> [skatīts 24.05.2022]

<sup>42</sup> Quora, Is time the most valuable asset? <https://www.quora.com/Is-time-the-most-valuable-asset> [skatīts 24.05.2022]

<sup>43</sup> AS SEB banka, <https://www.seb.lv/uznemumiem/finansesana/investiciju-finansesana/investment-loan> [skatīts 24.05.2022]

### 3. NOZARES IZPĒTE

Tiešā veidā šī projekta nozare ir saistīta ar nekustamo īpašumu pārdošanu, kas atbilstoši NACE 2 klasifikatoram būtu klasificējams 68.10 – sava nekustamā īpašuma pirkšana un pārdošana, jo projekta mērķis ir gala rezultātā pārdot visus uzbūvētos dzīvokļus. Tomēr, autora ieskatā, pētāmā nozare būtu vienlaicīgi jāsašaurina un jāpaplašina. Proti, jāsašaurina tādā nozīmē, ka galvenokārt jāfokusējas tieši uz atbilstošas kategorijas nekustamiem īpašumiem – nelieli, jauni dzīvokļi Rīgas centrā, savukārt jāpaplašina jo uzņēmums ne tikai pārdos dzīvokļus, bet tam tie arī ir jāuzbūvē, attiecīgi būtu apskatāma arī būvniecības un izejmateriālu nozares. Pēc autora domām, būtiski ir arī analizēt energoresursu cenu izmaiņas un to ietekmi uz šo projektu, jo energoresursu cenu kāpums ietekmē šo projektu divējādi, no vienas puses tas sadārdzina pašizmaksu, no otras puses tas rada lielāku pieprasījumu pēc nelieliem ekonomiskiem (energoefektīviem) mājokļiem pilsētas centrā, kas atrodas netālu no vairuma darbavietu. Arī būvniecības izejvielu cenu pieaugums atstāj divējādu ietekmi uz šo projektu, jo tiešā veidā tas palielina pašizmaksu un samazinās potenciālā peļņa, savukārt netieši, tas ietekmē paaugstinot kopējo inflāciju un nauda zaudē savu vērtību, kā rezultātā pastiprinās investoru interese ieguldīt savus brīvos naudas līdzekļus nekustamos īpašumos. Ņemot vērā minētos apsvērumus, autors turpmākajās apakšnodaļās analizēs gan nekustamo īpašumu tirgus izmaiņas, cenšoties analīzi sašaurināt tieši uz attiecīgo segmentu, gan analizēs arī būvniecības, izejmateriālu un energoresursu izmaksas.

Ņemot vērā iepriekšējo gadu attīstību, 2019.gada sākušos COVID-19 pandēmiju, autora ieskatā būtiski ir analizēt tieši pēdējos trīs gadus, t.i., no 2019.gada. Savukārt, pēc autora domām, lai prognozētu nākotni nav iespējams vai arī nav lietderīgi izmantot vēsturiskus, jo COVID-19 un pašreizējā kara situācija ir pilnīgas anomālijas, jeb tā sauktie “melnie gulbji” par ko savās grāmatās raksta autors Nasims Talebs, tās ir situācijas, kas notiek un kuras iepriekš nebija iespējams paredzēt. To ka mēs pašlaik atrodamies ļoti dinamiskā un nestabilā ekonomiskā situācijā pierāda dažāda veida neparasti notikumi, piemēram, nekad iepriekš vēsturē nav bijusi situācija, kad celtos lietotu automašīnu cenas, turpretim, pašlaik šāda tendence ir jau gandrīz 2 gadus. Autora ieskatā, pašlaik jebkāds mēģinājums argumentēti prognozēt nākotni ir ar ļoti zemu ticamības pakāpi, tomēr, mēs esam spiesti to darīt, lai kaut kādā veidā varētu plānot tālākās darbības. Autors, pamatojoties

uz pašlaik notiekošo un loģiskas apsvērumiem, centīsies noteikt nozares perspektīvas nākamajiem 3-5 gadiem.

### **3.1. Nozares attīstības tendences pēdējos 3 gados**

Analizējot nozares attīstību pēdējos trīs gados, autors analizēs ne tikai nekustamo īpašumu tirgu, bet arī būvniecības jomu un ar to saistītās nozares – materiālu cenas, darbaspēja izmaksas un energoresursu cenas.

#### **Energoresursi – elektrība, gāze, nafta**

2019.gadā vidējā elektroenerģijas cena biržā bija 46,01 euro/MWh<sup>44</sup>. Savukārt 2020.gadā tā samazinājās par 26% un bija tikai 34,05 euro/MWh, kas saistīts ar COVID-19 izraisīto ekonomisko aktivitāšu samazināšanos un atbilstošiem elektroenerģijas ražošanas laikapstākļiem. Turpretim 2021.gadā elektroenerģijas cenas strauji pieauga un sasniedza sākumā 70,00 euro/MWh un uz gada beigām jau pārsniedza 120,00 euro/MWh robežu. Eiropā elektroenerģijas cenas kāpumu galvenokārt ietekmēja auksti laikapstākļi ziemā un karsti un sausi laikapstākļi vasarā, straujš dabasgāzes cenu kāpums, ogļskābās gāzes kvotu cenu kāpums, kā arī ekonomikas atveseļošanās no pandēmijas izraisītās krīzes<sup>45</sup>. Uz doto brīdi (2022.gada pavasaris) elektroenerģijas cenas biržā turas virs 200,00 euro/MWh līmeņa un mēdz pārsniegt par 300,00 euro/MWh robežu. Šādi cenu rekordi saistāmi ar karu Ukrainā, kā rezultātā vēl ievērojamāk ir pieaugušas gāzes cenas, kas arī veicina elektroenerģijas cenu kāpumu.

Salīdzinot dabasgāzes cenas 2019.gadā ar 2020.gadā ir redzams, ka tā pieauga divas reizes (skatīt tabulu 3.1.), tomēr, ņemot vērā tās zemo cenu un pašas dabasgāzes cenas īpatsvaru kopējā maksā par dabasgāzes kā enerģijas avota gala lietotāja izmaksām, šāds pieaugums nebija ļoti būtiski jūtams. Turpretim, dabasgāzes cenas 2021.gadā piekāpšojas salīdzinot ar 2020.gada cenām, kas izraisīja ļoti ievērojamus izdevumu pieaugumus dabasgāzes lietotājiem. Vairums lietotāju cenu pieaugumu sāka izjust tikai ar 2022.gadu, jo tiem bija fiksēti dabasgāzes cenu līgumu vēl pēc iepriekšējo periodu cenām. Uz 2022.gada pavasari dabasgāzes cena biržā ir kļuvusi vēl divas reizes dārgāka nekā uz

---

<sup>44</sup> Nord Pool Group, Nordpoolgroup.com, [skatīts 24.05.2022]

<sup>45</sup> LR Ekonomikas Ministrija, Latvijas ekonomikas attīstības pārskats, <https://www.em.gov.lv/lv/media/12820/download> [skatīts 23.04.2022]

2021.gada beigām<sup>46</sup>, kas nozīmē, ka kopš 2019.gada dabasgāzes cena ir paaugstinājusies 20 reizes. Gala lietotājam kopējais izmaksu pieaugums nav tik liels jo tieši dabasgāzes cena ir tikai viena no komponentēm kopējās izmaksās.

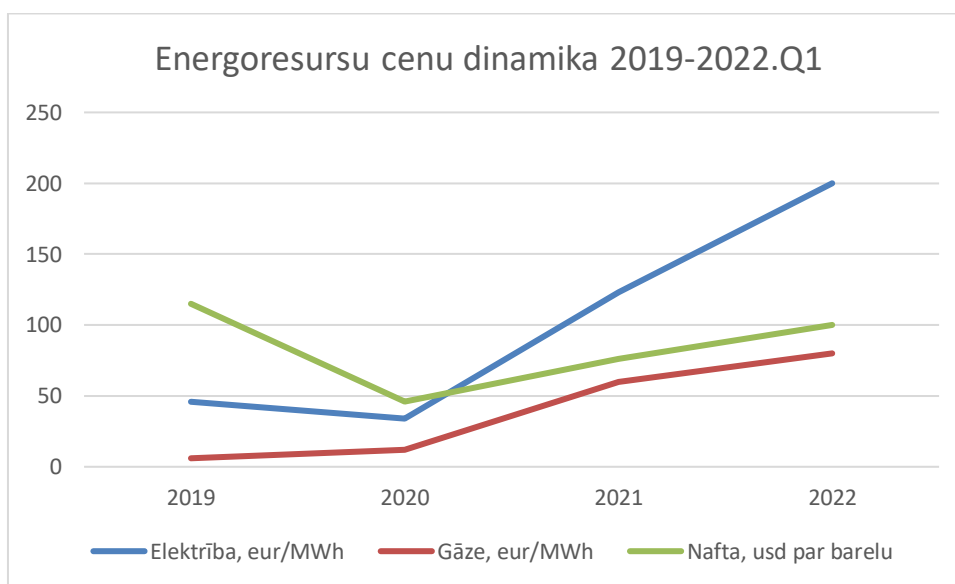
3.1.tabula

*Energoresursu cenu dinamika 2019.-2022.Q1*

	2019	2020	2021	2022
<b>Elektrība, eur/MWh</b>	46	34	123	200
<b>Gāze, eur/MWh</b>	6	12	60	80
<b>Nafta, usd par barelu</b>	115	46	76	100

Gāzes un elektrības cenu kāpums ir radījis pastiprinātu interesi par saules paneļu uzstādīšanu gan privātmājām gan saules enerģijas parku izveidē.

Lai gan naftas cenas samazinājās 2020.gadā salīdzinoši ar 2019.gadu, tomēr tās turpina celties. "Brent" markas jēlnaftas cena Londonas biržā palielinājusies līdz gandrīz 140 dolāriem par barelu, kas ir augstākais līmenis pēdējos 14 gados. Šāds cenu pieaugums ir saistīts ar Krievijas Federācijas iebrukumu Ukrainā 2022.gada sākumā.



3.1.attēls. *Energoresursu cenu dinamika 2019.-2022.Q1*

Kā redzams no energoresursu cenu dinamikas grafika, tad praktiski visiem energoresursiem 2020.gadā cenas samazinājās, vai palika nemainīgas, kas saistīts ar ekonomiskās aktivitātes samazināšanos saistībā ar COVID-19 pandēmiju un no tās

<sup>46</sup> Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija, <https://www.sprk.gov.lv/content/dabasgaze-0> [skatīts 23.04.2022]

izrietošajiem ierobežojumiem. Savukārt sākot ar 2021.gadu ir ievērojams visu energoresursu cenu pieaugums.

### **Materiāli – metāls, cements, koks**

Sākoties pandēmijai būvniecības nozare saskarās ar ievērojamiem būvniecības materiālu cenu pieaugumu un materiālu pieejamību, kas saistīts ar darba pārrāvumiem rūpnīcās un apgrūtinātām transporta piegādēm. Tautsaimniecības nozarei pielāgojoties jaunajiem apstākļiem radās jauns izaicinājums – iebrukums Ukrainā, Baltkrievijai un Krievijai piemērotās sankcijas, kas ne tikai ievērojami paaugstina būvmateriālu cenas, bet rada sarežģījumus iegādāties nepieciešamos materiālus, jo galveno būvniecības izejmateriālu piegādes – metāls, koks un cements, nodrošināja tieši šīs trīs valstis.

Metāla konstrukcijas un stiprinājuma materiāli būvniecībā ir neaizvietojamais materiāls. Gandrīz visi būvniecībā izmantojamie metāla izstrādājumi Latvijā tiek importēti un galvenokārt no Krievijas. 2021. gadā dzels un tērauds ir bijusi 5. nozīmīgākā importēto preču grupa un pieaugums pret gadu iepriekš bijis par 86%, kas apliecina šo preču nepieciešamību tirgū<sup>47</sup>. Metāla cenu pieaugums, pēc iebrukuma Ukrainā un sankciju stāšanās spēkā, noteiktiem izstrādājumiem pārsniedz pat trīs reizes.

Otrs būtiskākais izejmateriāls būvniecībā ir betons. Betona cenas cēlās jau arī iepriekšējos gados saistībā ar vides prasību pastiprināšanos, kad tika noteikti dažādi kaļķakmens ieguves ierobežojumi. Viena no galvenajām cementa eksportētājām Eiropā ir arī Ukraina, no kuras piegādes šobrīd ir ļoti apgrūtinātas. Arī energoresursu un degvielas cenu kāpums veicina betona gala cenas kāpumu.

Kā trešo nozīmīgāko materiālu būvniecībā var minēt koku. Lai gan koksne un tās izstrādājumi ir viena no Latvijas galvenajām eksportprecēm, tomēr, koksnes cenas Latvijā ietekmē arī koksnes cenas starptautiskā mērogā, jo vietējiem ražotājiem var būt izdevīgāk produkciju realizēt to eksportējot. Latvijā bija novērojama tendence, kad daļa vietējās koksnes tiek eksportēta, bet pretī tiek importēta no Baltkrievijas. Arī koksnes cenas pēdējo 3 gadu periodā bija ievērojami paaugstinājušās, saistībā ar būvniecības apjomu pieaugumu un attiecīgi arī pieprasījuma pieaugumu gan Latvijā, gan ārvalstīs.

---

<sup>47</sup> AS Luminor, Trīs būvmateriāli, kas šobrīd būtiski sadārdzina mājas būvniecības izmaksas, <https://www.luminor.lv/lv/jaunumi/tris-buvmateriali-kas-sobrid-butiski-sadardzina-majas-buvniecibas-izmaksas> [skatīts 24.05.2022]

Kā redzams pēdējo trīs gadu laikā arī izejmateriālu cenas piedzīvo strauju augšupeju.

## Darbaspēks

Viena no būvniecības galvenajām izmaksu pozīcijām ir darbaspēka izmaksas, jo īpaši dzīvojamo ēku un tieši gala apdares būvniecībā, t.i., sadaļā kur jo īpaši liela loma ir manuālajam cilvēku darbam. Autors ir apkopojis būvniecības jomas darba spēka stundas izmaksu dinamiku 3.1.2.tabulā<sup>48</sup>. No šiem datiem nepārprotami ir redzams, ka sākot ar 2019.gadu darbaspēka izmaksas ir pieaugušas par 15,6%.

3.1.2.tabula

*Darbaspēka izmaksu salīdzinājums*

	2018	2019	2020	2021
<b>Vienas stundas darbaspēka izmaksas, EUR/h</b>	8.08	8.99	10.26	10.39

## Inflācija

Aplūkojot inflācijas datus par pēdējiem 3 gadiem var secināt, ka 2019.gada sākuma līdz 2020.gada beigām tā ir bijusi mērena un vēlamas ekonomiskas izaugsmes robežās, t.i. 2-3 % apmērā<sup>49</sup>. Tomēr, sākot ar 2021.gada sākumu ir ievērojama ļoti strauja inflācija, kas periodā no 2021.gada janvāra līdz 2022.gada martam sasniedz 12,8% apmēru.

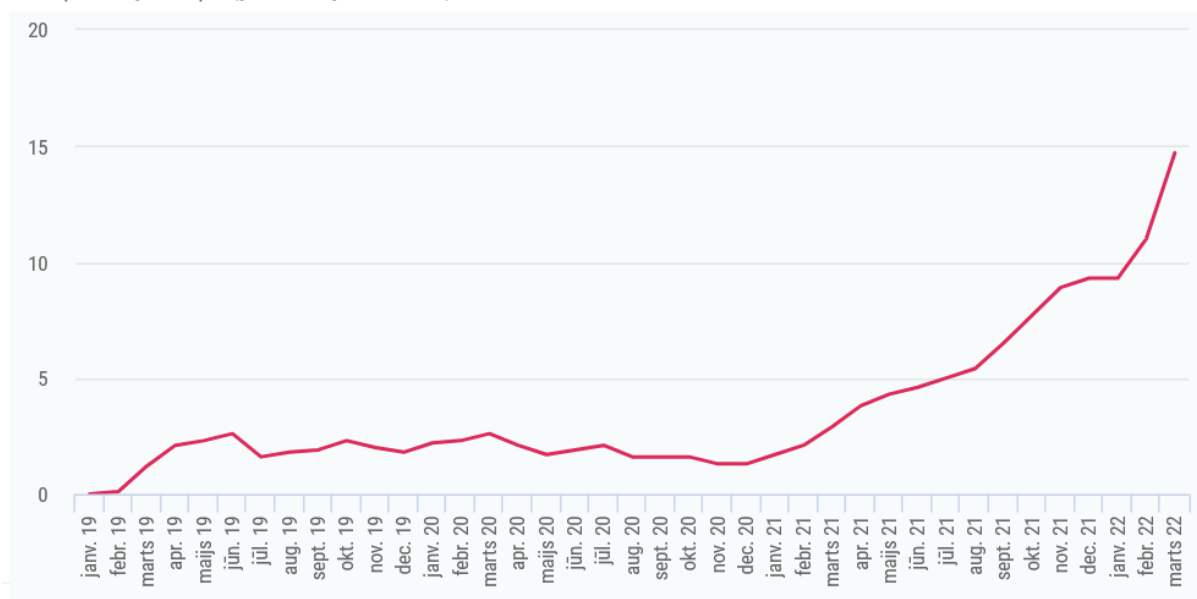
Šāds inflācijas līmenis ir vērtējams kā ļoti augsts un var radīt smagas ekonomiskās sekas, ja turpinās saglabāties ilgākā laika periodā. Savukārt, pēc autora domām, ja šāds inflācijas līmenis saglabāsies tikai 2-3 gadus tas nopietnas sekas neatstās. Augsts inflācijas līmenis ir novērojams lielākajā pasaules daļā, piemēram, Turcijā tas sasniedz pat 70% apmēru<sup>50</sup>, iespējams izraisīs ekonomisko krīzi.

<sup>48</sup> Statistikas pārvalde, Vienas stundas darbaspēka izmaksas pa darbības veidiem (eiro) 2005 – 2021, [https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP\\_PUB/START\\_EMP\\_DI\\_DIS/DIS010/table/tableViewLayout1/](https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START_EMP_DI_DIS/DIS010/table/tableViewLayout1/) [skatīts 24.05.2022]

<sup>49</sup> Eiropas Centrālā banka, <https://www.ecb.europa.eu/mopo/html/index.lv.html> [skatīts 24.05.2022]

<sup>50</sup> Reuters, Turkish inflation to jump near 70% in April, <https://www.reuters.com/world/middle-east/turkish-inflation-jump-near-70-april-2022-04-28/> [skatīts 24.05.2022]

Patēriņa cenu pārmaiņas (procentos pret 01.2019)

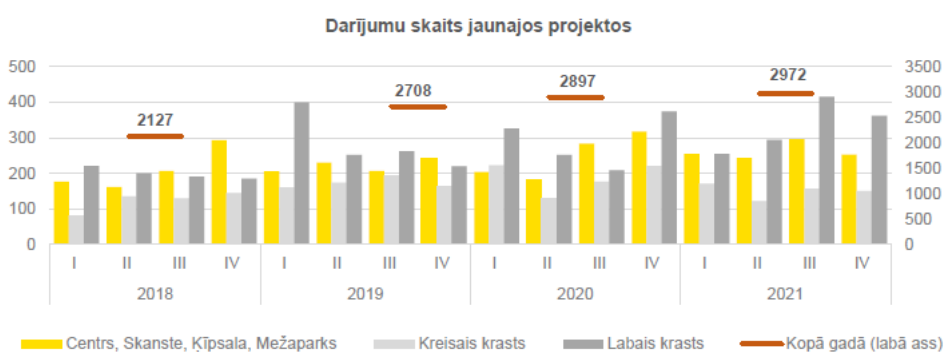


3.1.2.attēls. Inflācija 2019.-2022.Q1

Avots: Statistikas pārvalde

### Nekustamo īpašumu tirdzniecības nozare

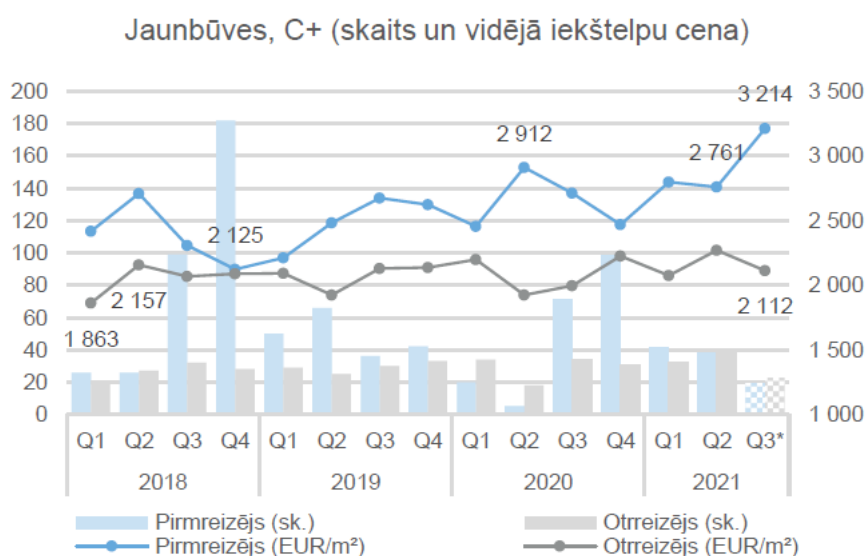
Kā jau tika minēts, autors analizējamā nekustamo īpašumu nozarē sašaurinās līdz tieši projektam atbilstošajam apmēram, proti, fokusējoties tieši uz jaunu dzīvokļu pārdošanu Rīgas centra rajonā. Atbilstoši nozares ekspertu apkopotajiem datiem (skatīt grafiku 3.2.3) pēdējos gados ir novērojama mērena jaunu dzīvokļu darījumu pieauguma tendence.



3.2.3.attēls. Dzīvokļu pārdošanas darījumu skaits

Avots: latvio.lv

Jaunu dzīvokļu Rīgas centrā kvadrātmetra cenu dinamikā arī ir novērojama izaugsme<sup>51</sup>, proti, kopš 2019.gada sākuma cenas par vienu kvadrātmetru ir paaugstinājušās no 2000 eur/kvm.līdz 3200 eur/kvm. Tik strauja dinamika ir saistīta ar to, ka sākoties pandēmijai bija novērojama īslaicīga nekustamo īpašumu tirgus lejupslīde un kvadrātmetra cenas nokritās no 2700 eur/kvm. Attiecīgi arī būtu korekti vērtēt cenu dinamiku diapazonā no 2700 līdz 3200 eur/kvm, kas nozīmē, ka nozares cenu izaugsme ir vērtējama 18,5% apmērā. Arī uz 2022.gada pavasari cenas ir saglabājušās līdzīgā līmenī, ar tādu atšķirību, ka jauno dzīvokļu pircēji biežāk izvēlas dzīvokļus ar mazāku dzīvojamo platību un energoefektīvākus<sup>52</sup>. Šāds novērojums ir tikai likumsakarīgs jau iepriekš aprakstītajiem notikumiem un energoresursu izmaksu straujam pieaugumam.



### 3.1.4.attēls. Rīgas centra jaunbūvju iekštelpu cenas

Avots: lanida.lv

Vērtējot visus iepriekš minētos faktoros kopsakarā, ir novērojams, ka energo materiālu un būvniecības izejvielu pieaugums ir straujāks nekā darbaspēka atalgojums un NĪ cenu pieaugums. Šāda parādība ir normāla un ir izskaidrojama ar to, ka energoresursu un izejvielu cenas mainās uzreiz kaut kādu faktoru ietekmē, savukārt darba algas un NĪ cenas var mainīt tikai pakāpeniski, un tikai pēc tam kad ir iestājušies iepriekšējie notikumi, turklāt, algu pieaugumu NĪ attīstītāji pieļauj nelabprāt, savukārt NĪ cenu pieaugumu regulē

<sup>51</sup> Latvijas nekustamo īpašumu darījumu asociācija, Cenu bankas pārskats par Rīgas dzīvokļu tirgu (septembris, 2021), <https://www.lanida.lv/lv/jaunumi/cenu-bankas-parskats-par-rigas-dzivoklu-tirgu-septembris-2021> [skatīts 24.05.2022]

<sup>52</sup> Turpat

tirgus. Ņemot vērā, ka jaunus NĪ pircēji vairumā gadījumu iegādājas izmantojot kredītus, kas savukārt ir atkarīgi no ienākumu līmeņa, var konstatēt, ka būvniecības procesā izmaksu pieaugums var būt tūlītējs un straujš, savukārt realizācijas cenu pieaugums var būt salīdzinoši lēns un vienmērīgs.

### **3.2. Nozares perspektīvas turpmākajos 3-5 gados**

Kā jau autors iepriekš minēja, pie pašreizējiem apstākļiem cenzies prognozēt nākotni ir ļoti riskanti, jo jebkādas prognozes var izrādīties pilnīgi nepareizas, jo saistībā ar karu Ukrainā, tālākā notikumu attīstība var virzīties praktiski jebkādā virzienā, tai skaitā var sākties arī 3.Pasaules karš. Tomēr, pēc autora domām, nav iespējams veikt jebkādas darbības (uzņēmējdarbību) bez turpmāko soļu plānošanas, tāpēc obligāti ir nepieciešams veikt prognozes izejot no pieejamās informācijas. Līdzīgi, kā analizējot iepriekšējos 3 gadus NĪ nozarē, autors arī prognozējot nākamo 3-5 gadu periodu analizēs saistītās nozares, t.i., enerģētikas, būvniecības un NĪ nozares.

Būtiskākais faktors, kurš pašlaik ietekmē gan Latvijas ekonomiku gan globālo ekonomiku ir karš Ukrainā. Ņemot vērā kā turpināsies karadarbība Ukrainā, kā eskalēsies Krievijas un Rietumvalstu turpmākās attiecības, tieši ietekmēs energoresursu un izejvielu cenas nākotnē. Turpmākās analīzes pamatā autors izvirza optimistisku un varbūt pārdošu hipotēzi, ka karš Ukrainā beigsies 2022.gada vasarā un kaut kāda stabilitāte iestāsies 2022.gada beigās. Pamatojoties uz šo hipotēzi, autors veiks turpmākā 3-5 gadu nozares un saistīto nozaru prognozi.

#### **Energoresursi – elektrība, gāze, nafta**

Energoresursu tirgus cenas tiešā veidā ietekmē pieprasījuma un piedāvājuma attiecība. Nozarē ir novērojama strauja vēja un saules enerģijas parku attīstība projektu līmenī un nedaudz jau arī realitātē. Iepriekš investīcijas šādu parku izveidē bija saistāmas ar salīdzinoši mazu ienesīgumu, tomēr, pie pašreizējām elektroenerģijas cenām šādas investīcijas kļūst ievērojami ienesīgākas. Pēdējos gados ir ievērojama no saules iegūtās elektroenerģijas pieaugums<sup>53</sup>. Tomēr, ja mikroģeneratoru ar jaudu līdz 11,1 kW izveide privātmājai ir salīdzinoši vienkārša, ātra un ar ievērojamu valsts atbalstu, tad nopietnu

---

<sup>53</sup> Augstsprieguma tīkli, Elektroenerģijas tirgus apskats (aprīlis), <https://www.ast.lv/lv/electricity-market-review> [skatīts 22.04.2022]

elektroenerģijas parku attīstība var aizņemt vairākus gadus. Attiecīgi, elektroenerģijas cenu samazinājums varētu iestāties tikai a) pēc tam kad tiks izveidoti jauni enerģijas ražošanas avoti, vai b) ja ievērojami samazināsies dabasgāzes cenas.

Ņemot vērā pašreizējo ģeopolitisko situāciju, politisko nostāju Eiropā, proti, ka ir nepieciešams atbrīvoties no Krievijas “lēto” energoresursu atkarības, visticamāk, ka dabasgāzes cenas ievērojami nesamazināsies un iepriekšējā līmenī neatgriezīsies vispār. No tā var secināt to, ka gan elektroenerģijas, gan dabasgāzes cenas visticamāk turpmākos 5 gadus saglabāsies augstā līmenī. Turklāt, ņemot vērā pēdējā laika tendences – elektroauto, ēku energoefektivitāte, elektrisko apkures sistēmu efektivitāte, gāzes vadu infrastruktūras stagnēšanu un plānotos ierobežojumus<sup>54</sup>, visticamāk, samazināsies vai nepieaugs gāzes patēriņa apjomi, turpretim elektrības patēriņš neizbēgami pieaugs.

Attiecībā uz naftas cenām situācija ir līdzīga kā ar gāzi, kad Eiropas politiskā nostādne ir nākotnē panākt neatkarību no Krievijas “lētās” naftas, savukārt izveidot jaunas piegāšu ķēdes no Sīrijas vai Venecuēlas varētu būt iespējams, tomēr arī tam būs nepieciešami vairāki gadi, attiecīgi, visdrīzāk arī šajā gadījumā, naftas cenas varētu tikai paaugstināties vai vismaz saglabāties relatīvi augstā līmenī.

Iedomājoties pat vis optimistiskāko variantu, kad karš Ukrainā ātri beigtos, notiktu Krievijas vadības maiņa, tiktu atceltas sankcijas un tiktu panāktas savstarpējas vienošanās, pat pie šāda scenārija, ņemot vērā pašreizējo stingro nostāju ka ir jāiegūst neatkarība no austrumu kaimiņa energoresursiem, visticamāk, piegādes būtu limitētas, kas nozīmē to, ka energoresursu cenas saglabāsies vai paaugstināsies.

### **Materiāli – metāls, cements, koks**

Autora ieskatā, materiālu un izejvielu pieejamība tirgū un to cenu līmenis ir atkarīgs no līdzīgiem apstākļiem kā gāze un nafta. Saglabājoties līdzīga apmēra pieprasījumam, visticamāk, cenu līmenis saglabāsies vai vēl tikai paaugstināsies. Materiālu cenu samazinājumu būtu iespējams tikai a) atjaunojot iepriekšējās piegāžu ķēdes vai b) ievērojami samazinot pieprasījumu. Abi šie faktori varētu iestāties.

Iepriekšējās piegādes no Krievijas, Baltkrievijas un Ukrainas varētu atjaunoties, ja tiktu pārtraukts karš un atjaunotas starptautiskās attiecības. Bet beidzoties karam būs nepieciešami milzīgi materiālu resursi Ukrainas kara nodarīto zaudējumu atjaunošanai, tieši

---

<sup>54</sup> Latvijas avīze, No 2025. gada rīdziniekiem būs jāatsakās no gāzes katliem, <https://www.la.lv/ridziniekiem-jaatsakas-no-gazes-katliem> [skatīts 22.04.2022]

būvniecības jomā, turklāt, šie materiāli būs nepieciešami valstij kurai uz to brīdi būs pieejami ievērojami finanšu līdzekļi. Tāpēc pat pie šāda scenārija materiālu cenas vistīcāmāk tuvākos 5 gadus nesamazināsies un tie nekļūs pieejamāki.

Lai iestātos otrs apstākļis – pieprasījuma samazinājums, būtu nepieciešams, lai praktiski netiktu uzsākti nekādi jauni projekti vai arī tiktu apturēti iesāktie. Ņemot vērā augsto inflāciju, iesāktie projekti kuriem ir pieejams finansējums tiks turpināti, kā arī visdrīzāk tiks uzsākti arī jauni būvniecības projekti, jo līdz būvniecībai projekts jau ir attīstīts vairākus gadus – ideja, projekta izstrāde un finansējuma piesaiste, un pie šādiem apstākļiem visdrīzāk arī tiks uzsākta būvniecība un saņemtā finansējuma izlietošana.

Ņemot vērā, ka par pamatu prognozei tiek pieņemta hipotēze par kara beigām, tad jebkurā gadījumā uz 2023.gadu visdrīzāk Ukrainai būs nepieciešami ievērojami materiālu daudzumi, kas pat pie pieprasījuma samazināšanās Latvijā un citur Eiropā, uzturēs pieprasījumu plašākā mērogā, tāpēc, nevarētu cerēt ka materiālu cenas tuvākā nākotnē varētu samazināties.

## **Darbaspēks**

Attiecībā uz būvniecības nozari nākotnē darbaspēka izmaksas noteiks divi faktori: vidējais atalgojums un pieprasījums. Attiecībā uz vidējo atalgojumu valstī, ir jāņem vērā Labklājības ministrijas uzsāktais projekts, kur piesaistīt minimālo algu iepriekšējā gada vidējai algai<sup>55</sup>, kas nozīmē, to ka katru gadu minimālā alga tiktu pārskatīta un noteikta 50% apmērā no iepriekšējā gada vidējās darba algas valstī. Pie pašreizējiem rādītājiem tas nozīmētu to, ka minimālā alga no pašlaik spēkā esošiem EUR 500 apmēra varētu tikt palielināta līdz pat EUR 630 apmēram. Skatoties uz šo tīri matemātiski, pat ja visas pārējās algas nākošgad nemainītos, tad vidējā alga valstī mainītos, jo visiem minimālās algas saņēmējiem tā palielinātos un attiecīgi palielinātu arī vidējo algu. Turklāt, neizbēgami ir tas, ka palielinot minimālo algu palielināsies arī atalgojums tiem kas iepriekš saņēma vairāk kā minimālo. Attiecīgi, šāds likumprojekts pats par sevi jau palielinātu vidējo algu valstī.

Savukārt, prognozējot pieprasījumu pēc darbaspēja būvniecības jomā, visdrīzāk pieprasījums saglabāsies vai paaugstināsies. Iepriekš Latvijā būvniecības jomā strādāja ievērojams daudzums viesstrādnieku no citām valstīm, tai skaitā no Ukrainas. Pēc kara beigām Ukrainai būs nepieciešams milzīgs darba spēka apjoms, lai atjaunotu postījumus,

---

<sup>55</sup> Latvijas avīze, Minimālā alga valstī turpmāk varētu būt puse no iepriekšējā gada vidējās algas, <https://www.la.lv/minimala-alga-valsti-turpmak-varetu-but-puse-no-iepriekseja-gada-videjas-algas> [skatīts 2.05.2022]

attiecīgi, ukraiņu darbaspēks paliks valstī un būs nepieciešams vēl papildus darbaspēks, varbūt arī no Latvijas.

## **Inflācija**

Augstu inflāciju prognozē ne tikai Latvijas Bankas eksperti<sup>56</sup>, bet uz to norāda arī energoresursu cenu kāpums, jo ļoti straujš energoresursu cenu kāpums nozīmē lēnāku, bet ilgāku patēriņa preču cenu kāpumu. Autora ieskatā, Latvijas Bankas publicētā inflācijas prognoze 2022.gada – 9,5% un 2024.gadam – 3,7% ir pārspīlēti optimistiska, un pēc autora domām, reālā inflācija būs augstāka un ilgāka.

## **Nekustamo īpašumu nozare**

Attiecībā uz prognozēm NĪ nozarē ir jāanalizē vairāki faktori – būvniecības izmaksas, pieprasījums, cenu līmeņi un finansējuma pieejamība. Kā jau darba tika apskatīts, tad visticamāk, ka būvniecības izmaksas turpinās pieaugt, kas nozīmē to, ka jauno projektu pārdošanas cenām nebūtu pamats samazināties, bet tām būtu jāpieaug. Autora ieskatā vienīgais faktors kas varētu likt samazināt jauno projektu cenas būtu ekonomiskā krīze, līdzīgi kāda tā bija 2008.gadā.

Ņemot vērā energoresursu cenas, nākotnē vēl jo izteiktāk būs pieprasījums pie energoefektīviem un kompaktākiem (ar pārdomātāku plānojumu) mājokļiem. Attiecīgi var izdarīt arī pretēju secinājumu, ka vecākās ēkās, jo īpaši padomju laikā celtajās, kurās nav veikti renovācijas un energoefektivitātes paaugstinoši remontdarbi, apkures izmaksas būs ļoti augstas salīdzinot ar jaunajiem projektiem. Attiecīgi, gan iegādājoties, gan īrējot, tas tiks ņemts vērā un pastiprināsies jauno un veco mājokļu cenu un pieprasījuma atšķirības, t.i., jaunie projekti kļūs ievērojami pieprasītāki.

Ņemot vērā iepriekšējos apsvērumus, jo īpaši būvniecības izmaksu kāpumu, attīstītājiem būs jāpaaugstina arī pārdošanas cenas. Attiecībā uz finansējuma pieejamību, to ietekmēs trīs faktori: a) ECB procentu likmes; b) NĪ cenas un c) pircēju ienākumu līmenis. Pašlaik ECB likmes ir 0% vai negatīvas, kas ievērojami sekmē aizdevumu pieejamību. Šādu līmeni ECB plāno saglabāt<sup>57</sup>, tas nozīmē ka šis faktors neatstās ietekmi uz pašreizējo finansējuma pieejamību. Attiecībā uz NĪ cenu līmeni ir skaidri redzama tendence cenām paaugstināties un uz to norāda arī iepriekš veiktie secinājumi, tas nozīmē, ka šis apstāklis

<sup>56</sup> Latvijas banka, Latvijas Banka pārskata makroekonomiskās prognozes, <https://www.bank.lv/lb-publicakijas/zinas-un-raksti/latvijas-bankas-informacija-presei/12933-prognozes-2022-marts> [skatīts 22.04.2022]

<sup>57</sup> Eiropas Centrālā banka, Monetārās politikas lēmumi, <https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2022/html/ecb.mp220414~d1b76520c6.lv.html> [skatīts 22.04.2022]

varētu apgrūtināt finansējuma pieejamību un samazināt NĪ pārdošanas darījumu apjomu. Savukārt pircēju ienākumu līmenis galvenokārt ir atkarīgs no to atalgojuma līmeņa, tas nozīmē, ka ja pircēju atalgojums pieaugs tik pat ātri kā NĪ cenas, tad NĪ darījumu apjoms varētu saglabāties iepriekšējā līmenī, tomēr, parasti atalgojums pieaug ar laika nobīdi pret inflācijas pieaugumu, kas, pēc autora domām, nozīmē to, ka kādā brīdī pircēju pirktspēja samazināsies un NĪ darījumu skaita apjomi samazināsies un tie varētu atjaunoties pēc ilgāka laika.

No visa iepriekš minētā, autors secina, ka NĪ nozarē un jo īpaši jauno dzīvokļu daļā nākamo 3-5 gadu periodā vajadzētu saglabāties mērenai izaugsmei, ar varbūtību ka uz kādu brīdi iestāsies neliels NĪ tirgus darījumu apjoma krišanās periods, kurš pēc tam atjaunosies.

Tomēr, ņemot vērā ļoti augsto nenoteiktību globālā mērogā, autors uzskata, ka uzsākt jaunu projektu pašlaik nevajadzētu, bet būtu nepieciešams nogaidīt kamēr iestāsies stabilāks periods izejvielu tirgū un arī ģeopolitiskajā situācijā, t.i., būtu lietderīgi sagaidīt kara Ukrainā beigas vai vismaz stabilizāciju. Autora ieskatā būtu lietderīgi nogaidīt līdz 2022.gada rudenim vai gada beigām.

### **3.3. Nozares tiesiskais regulējums**

Attiecībā uz projektā izskatīto nozari un paredzētajām aktivitātēm, uzņēmumam ir saistoši normatīvie akti komerciesību, būvniecības, darba tiesību, nekustamo īpašumu, civiltiesību, patērētāju aizsardzības un nodokļu jomās.

Attiecībā uz uzņēmuma darbību, sākot ar tā reģistrāciju, ir piemērojamas LR “Komerclikuma” normas, atbilstoši kurām uzņēmums ir reģistrēts, ir no teiktas dalībnieku tiesības, uzņēmuma pārvaldes institūcijas, valdes pienākumi un tiesības.

Attiecībā uz daudzdzīvokļu ēkas būvniecību ir jāievēro LR “Būvniecības likums” un uz tā pamata izdotie normatīvie dokumenti. Uz projekta brīdi jau ir izstrādāts daudzdzīvokļu ēkas projekts un saņemta būvatļauja. Ēkas būvniecību veiks viens no dalībniekiem, kurš ir reģistrēts būvkomersantu reģistrā atbilstoši 25.02.2014 M noteikumiem Nr. 116 “Būvkomersantu reģistrācijas noteikumi”. Būtībā tieši šim dalībniekam, kurš būs ģenerāluzņēmējs šajā būvniecības procesā, būs visvairāk jāievēro

saistošie būvniecības normatīvie akti, jo uzņēmums kā pasūtītājs gala rezultātā saņems ekspluatācijā nodotu ēku.

Slēdzot darījumus par dzīvokļu rezervāciju pirms ēka ir nodota ekspluatācijā, būs nepieciešams ievērot LR "Civillikuma" un LR "Komerclikuma" normas par komercdarījumiem. Savukārt pēc ēkas nodošanas ekspluatācijā un īpašumtiesību reģistrācijas uz pircēju vārda zemesgrāmatā, uzņēmumam būs saistoši patērētāju tiesību aizsardzības normas, jo spēkā stāsies 2 gadu derīguma termiņš.

Plānojot uzņēmuma darbību svarīgi būs ņemt vērā LR "Pievienotās vērtības nodokļa likumu" attiecībā uz pārdodamo dzīvokļu kā ar PVN apliekamo darījumu objektu normas un piemērošanas kārtību.

Pēc autora domām, gan pārdošanas procesa laikā pirms ēkas nodošanas ekspluatācijā, gan pēc nodošanas ekspluatācijā, ir būtiski savlaicīgi atrisināt dzīvojamās mājas pārvaldīšanas jautājumu, kurš jāveic atbilstoši LR "Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumam" un LR "Dzīvokļa īpašuma likumam". Ir būtiski savlaicīgi izlemt pārvaldīšanas formu un tai sagatavoties jau no paša sākuma, lai savlaicīgi pieņemtu atbilstošus dzīvokļu īpašnieku kopības lēmumus un atbilstoši pilnvarotu pārvaldnieku. Autors, vadoties no pieredzes, piešķir nozīmi savlaicīgi pieņemtiem atbilstošiem lēmumiem, jo brīdī kad visi vai lielākā daļa no dzīvokļiem ir pārdoti un veidojas reālas dzīvokļu īpašnieku attiecības, jaunus lēmumus ir sarežģīti pieņemt. Sarežģītība izpaužas nevis lēmumu pieņemšanas formālajā procesā, bet gan īpašnieku vienotībā. Nereti daudzi īpašnieki neinteresējas par mājas pārvaldīšanu un nevēlas piedalīties tajā, attiecīgi arī nepiedaloties lēmumu pieņemšanā. Savukārt, no atlikušajiem ir nepieciešams lielāks procentuālais daudzums vajadzīgo lēmumu pieņemšanā. Nereti rodas situācijas, kad viens vai vairāki dzīvokļu īpašnieki iebilst un tas rada šķēršļus lēmumu pieņemšanā un normālā dzīvojamās mājas pārvaldīšanā. Attiecīgi, šī jautājuma savlaicīga noregulēšana ir viens būtiskiem priekšnoteikumiem kvalitatīva gala produkta pārdošanā, t.i., pēc autora domām, attīstītājam ir pienākums ne vien uzbūvēt un pārdot kvalitatīvu ēku kopumā un atbilstošu dzīvokli, bet arī nodrošinās ēkas atbilstošu pārvaldīšanas modeli, izmantojot savas zināšanas.

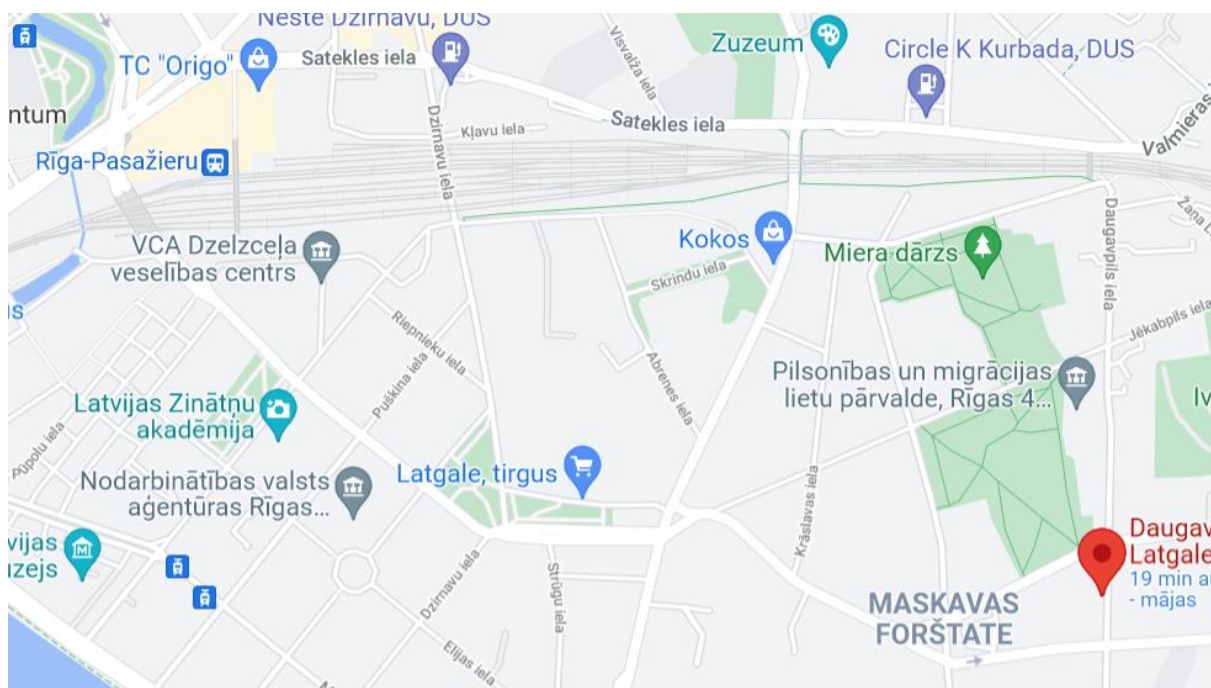
## 4. UZŅĒMUMA DARBĪBAS RAKSTUROJUMS, PRODUKTI, PAKALPOJUMI

### 4.1. Uzņēmuma produktu (pakalpojuma) raksturojums

#### Produkts

Uzņēmuma produkts būs dzīvoklis Rīgas centrā jaunā daudzdzīvokļu ēkā. Salīdzinoši nelieli dzīvokļi – divu un vienas guļamistabas dzīvokļi, ar mūsdienīgu plānojumu, energoefektīvi.

Atrašanās vieta:



Dzīvojamā māja atradīsies Daugavpils ielā 13, Rīgā, kas atrodas 2 km. attālumā no Rīgas centrālās dzelzceļa stacijas. Attiecīgi šo attālumu var veikt 5-15 minušu laikā ar sabiedrisko transportu vai 25 minušu laikā ar kājām. Blakus atrodas vairāki parki. Lai gan atrašanās vietā netālu atrodas arī degradētas ēkas, tomēr šī teritorija attīstās un būtiskākais ir tieši Rīgas centra tuvums un blakus esošie parki.

Dzīvojamo māju un dzīvokļus plānots būvēt būvnormatīviem un būvprojektam atbilstošā kvalitātē. Dzīvokļu un koplietošanas telpas paredzēts pabeigt ar pilnu apdari ar mūsdienīgu apdares kvalitāti, kas nozīmē to, ka dzīvokļu apdare nebūs ekskluzīva, bet būs

orientēta uz ērtumu, energoefektivitāti un pārdomātu telpu iekārtojumu. Attiecīgi arī dzīvokļi tiek plānoti salīdzinoši nelieli ap 40-50 m<sup>2</sup> platībā.

Pārdošanas cenu ir paredzēts noteikt atbilstošu tirgus situācijai, lai jau dzīvojamās mājas būvniecības laikā būtu iespējams noslēgt rezervācijas līgumus par daļu vai visu dzīvokļu pārdošanu. Tai pat laikā, šī projekta finanšu daļā attiecībā uz naudas plūsmu šie ienākumi netiek plānoti, jo tādi var arī nebūt.

### **Izplatīšanas veidi, apkalpošana**

Dzīvokļu pārdošanai plānots izmantot populārākos sludinājumu portālus, kā piemēram, ss.com, city24.lv, u.tml. Pēc autora pieredzes, jo īpaši tirgojot vienkāršus īpašumus par saprātīgu cenu, nav nepieciešams veikt nekādas īpašas pārdošanas aktivitātes, turklāt šajā daudzdzīvokļu ēkā būs tikai 16 dzīvokļi, no kuriem 8 būtu vēlams pārdot būvniecības laikā noslēdzot rezervācijas līgumus, savukārt atlikušos 8 jau pēc ēkas nodošanas ekspluatācijā. Ņemot vērā plānoto termiņu ēkas celtniecībai – 1 gads, un pēc tam vēl 1 gads atlikušo dzīvokļu pārdošanai, pārdot 1 dzīvokli 1,5 mēnešu laikā ir reālistiski.

Būtiski ir tas, ka ir jāpārdod tikai 16 dzīvokļi un tas ka dalībnieks B ir ar vērā ņemamu juridisko pieredzi un pieredzi darījumos ar nekustamiem īpašumiem, kas nodrošinās pārdošanas procesam ļoti individuālu pieeju, ātru lēmumu pieņemšanu un fleksibilitāti darījuma noslēgšanā. Pārdošanas vadītājam ir ievērojama pieredze dažādu veidu dokumentu noformēšanā un parakstīšanā. Mūsdienās nereti tiek pārdoti nekustamie īpašumi (biežāk gan zemes gabali), kad pircējs ar pārdevēju dzīvē nemaz nesatiekas, paraksta līgumus attālināti izmantojot elektroniskos parakstus un arī pie notāra visu noformē digitālā veidā. Autors pieļauj iespēju, ka šādā veidā varētu tikt parakstīti arī viens vai vairāki rezervācijas līgumi, jo īpaši tāpēc, ka ēka būs būvniecības procesā un dabā īsti neko nevarēs parādīt un pircējam pie rezervācijas līguma slēgšanas ir jāsamaksā tikai neliela daļa no pirkuma maksas.

### **4.2. Sadarbības partneri**

Uzņēmumam būs divi galvenie sadarbības partneri – dalībnieks A un dalībnieks B. Dalībnieks A kā ģenerāluzņēmējs nodrošinās pilnīgi visu būvniecības procesu un pēc nepieciešamības piesaistot apakšuzņēmējus, lai nodrošinātu ēkas būvniecību sākot ar

pamatiem, līdz pilnīgi pabeigtai iekšējai apdarei un pieguļošās zemes labiekārtošanai (bruģēšana, sēta, zālieni, koki, utt.). Ēkas būvniecībā galvenokārt tiks izmantoti klasiskie būvniecības materiāli – betons, metāls, koks un plastikāts, papildus kuriem tiks izmantoti arī citi materiāli iekštelpu gala apdarei, kā piemēram keramika, īpaši koka izstrādājumi (grīdas dēļi, durvis) un citi materiāli. Dalībnieks A nodrošinās ēkas nodošanas ekspluatācijā procesu.

Savukārt dalībnieks B nodrošinās rezervācijas līgumu slēgšanas procesu un pārdošanas procesu, izmantojot savu personālu, biroja telpas un nepieciešamo aprīkojumu (datortehnika, telefoni, u.tml.).

## 5. MĀRKETINGS

### 5.1. Uzņēmuma klientu analīze

Kā jau projekta pirmajā nodaļā tika minēts, autora ieskatā, potenciālos pircējus varētu sadalīt divās grupās, no kuriem viena būtu gan vietējie gan ārvalstu investori, kas iegādājas dzīvokļus ar mērķi nodrošināties pret augstu inflāciju un plāno dzīvokli izīrēt, tādējādi gūstot regulārus ienākumus, kā arī gūstot savu aktīvu pieaugumu uz nekustamo īpašumu cenu pieauguma rēķina. Savukārt otra kategorija ir vietējie un ārvalstu jaunie speciālisti, kuriem pagaidām vēl nav bērni un tie plāno dzīvot vienatnē vai divatā. Arī mājas projekts ir veidots atbilstoši, jo tajā ir 16 salīdzinoši nelieli dzīvokļi, katrs ap 40-50 m<sup>2</sup> platībā.

Pirmās grupas patērētāji (investori) faktiski var atrasties jebkur Latvijā, jo iegādājoties un pēc tam izīrējot dzīvokli, to nav nepieciešams apsekot biežāk kā pāris reizes gadā, turklāt ir iespējams nolīgt starpniekus, kas īpašnieka vietā izvietos dzīvokļa īres sludinājumus, piemeklēs īrniekus un noslēgs īres līgumu. Šādā gadījumā potenciālais ienesīgums dzīvokļa īpašniekam samazināsies dēļ starpnieka komisijas, bet arī īpašnieks netērēs savu laiku minētajām darbībām un tas var atrasties jebkur pasaulē. Šīs kategorijas potenciālo pircēju skaits faktiski ir neierobežots, bet tiek aprobežots ar informācijas pieejamību un vēlmi investēt Latvijā, un tieši Rīgā. Autora ieskatā, visdrīzāk šīs kategorijas pircēji galvenokārt tomēr būs Latvijas rezidenti, gan izvēlētā ēkas rajona, gan ēkas mazā izmēra dēļ.

Otrās grupas lielums varētu korelē ar Rīgas centrā strādājošo jauno speciālistu skaitu, proti, tieši Rīgas centrā atrodas visvairāk dažādu uzņēmumu biroju, kuros tiek nodarbināti jauni izglītoti speciālisti ar stabilu atalgojumu, kuri ir spējīgi iegādāties šādus dzīvokļus.

### 5.2. Jaunu dzīvokļu tirgus izpēte

Atbilstoši tirgus pētījumam<sup>58</sup>, pēdējos gados Rīgas centra, Mežaparka, Ķīpsalas un Skanstes rajonos gadā pārdots vidēji 1000-1200 dzīvokļus, no kuriem vairākums ir tieši Rīgas centrā. Atbilstoši statistikai 2 istabu dzīvokļu īpatsvars ir 42% no visiem pārdotajiem jaunajiem dzīvokļiem, kas nozīmē, ka Rīgas centra rajonā gada laikā tiek pārdoti apmēram 300-350 divistabu dzīvokļi. Attiecīgi šis arī ir tirgus apjoms, kurā uzņēmums piedalīsies ar saviem 16 dzīvokļiem. Ņemot vērā, ka mērķis ir pilnībā visus dzīvokļus pārdot 2 gadu laikā, tad viena

---

<sup>58</sup> Latio, Latvijas nekustamā īpašuma tirgus analīze un pārskats, <https://old.latio.lv/lv/pakalpojumi/tirgus-analize> [skatīts 24.05.2022]

gada laikā ir jāpārdod 8 dzīvokļi, kas ir tikai 2,28% no visiem gada laikā pirktajiem jaunajiem divstāvu dzīvokļiem Rīgas centrā.

Ņemot vērā abus potenciālo klientu grupu apmērus, kas kopumā ir vērtējama kā ļoti plaša, autora ieskatā, potenciālo pircēju skaits ir salīdzinoši neierobežots, vai vismaz ļoti plašs. Autora ieskatā paredzētie dzīvokļi ar platību 35-50 m<sup>2</sup> ir vis ejošākā dzīvokļu platība, attiecīgi, tiem arī vienmēr būs vislielākais noiets. Pretarguments šādai loģikai varētu būt apgalvojums, ka šī arī ir kategorija ar vis lielāko piedāvājumu, t.i., konkurenci. Autora ieskatā plaša konkurence un plašs pieprasījums ir viena no ērtākajām pozīcijām normālas konkurences tirgus apstākļos, jo pie plaša pieprasījuma vienmēr – arī tirgus sabremzēšanās gadījumos – būs salīdzinoši liels pieprasījums, un otrkārt, pie plašas konkurences var viegli izvirzīties vadībā nedaudz samazinot cenu.

Lai varētu veikt prognozi uzņēmuma produkta nišas attīstībai nākamajiem 3-5 gadiem, pēc autora domām, būtu jāvērtē vairāki ietekmējošie faktori, tādi kā pieprasījums, pircēju pirktspēja, cenas, piedāvājuma apjoms, kredītu pieejamība, u.c.

**Pieprasījums un piedāvājums.** Ņemot vērā straujo būvniecības izmaksu kāpumu, virkne jauno mājokļu projektu attīstītāji piebremzē turpmāku projektu attīstību<sup>59</sup>, kas nozīmē, ka kādu laika sprīdi tirgū nonāks mazāks skaits jauno dzīvokļu<sup>60</sup>, attiecīgi var secināt, ka piedāvājums samazināsies. Virkne attīstītāju līdz kara Ukrainā sākumam slēdza dzīvokļu pārdošanas rezervācijas līgumus par cenām, kuras tika noteiktas balstoties uz agrākajām būvniecības izmaksām, un attiecīgi jaunajiem apstākļiem ar peļņu šos darījumus nebūs iespējams pabeigt, tāpēc attīstītājiem varētu būt izdevīgāk “lauzt” noslēgtos līgumus un sākt pārdot dzīvokļus par jaunām cenām vai arī iesaldēt projektus. Tas nozīmē, ka daļai potenciālo pircēju, kas jau it kā bija iegādājušies (nerezervējuši) dzīvokli, būs nepieciešams atgriezties tirgū un censties iegādāties dzīvokli no jauna, kas radīs pieprasījuma pieaugumu. Pieprasījuma pieaugumu radīs arī augstās energoresursu cenas, jo jaunie dzīvokļi parasti ir energoefektīvāki nekā agrāk būvētie dzīvokļi, jo īpaši salīdzinot ar ”padomju” laikos būvētām ēkām. Būvniecību izmaksu sadārdzinājums ietekmē arī jau esošu dzīvokļu remontu izmaksas, attiecīgi, arī šis ir faktors, kas ietekmēs pircēju izvēli par labu jauna dzīvokļa iegādei salīdzinājumā ar lietota dzīvokļa kuram nepieciešams remonts iegādi.

---

<sup>59</sup> Latvijas sabiedriskie mediji, Būvniecības izmaksu pieauguma dēļ aptur Sarkandaugavas pārvada būvdarbus, <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/ekonomika/buvniecibas-izmaksu-pieauguma-del-aptur-sarkandaugavas-parvada-buvdarbus.a454585/> [skatīts 24.05.2022]

<sup>60</sup> AS SEB banka, Vai ir pamats cerēt uz mājokļu cenu kritumu, <https://www.seb.lv/info/maja/vai-ir-pamats-ceret-uz-majoklu-cenu-kritumu> [skatīts 24.05.2022]

**Pircēju pirktspēju** tiešā veidā ietekmē trīs faktori – dzīvokļu cenas, ienākumu līmenis un hipotekāro kredītu pieejamība. Kā jau tika analizēts darba 3.nodaļā, tad jaunu dzīvokļu cenas visticamāk turpināsies paaugstināties, kas negatīvi ietekmēs pircēju pirktspēju. Tomēr, pēc autora domām, paaugstināsies arī pircēju ienākuma līmenis, kuram neizbēgami būs jāpalielinās atbilstoši inflācijai, lai gan tas varētu notikt ar laika nobīdi. Par šādu tendenci liecina, jau apskatītais valdības lēmums par minimālās algas paaugstināšanu un varbūtēju indeksāciju ar vidējo algu, attiecīgi zināms algu pieaugums notiktu automātiski pamatojoties uz likumdošanas izmaiņām vien. Savukārt nozares eksperti pauž bažas par to, ka tik strauji pieaugot dzīvokļu cenām būs aizvien sarežģītāk pircējiem nopirkt dzīvokļus, jo pie lielākas cenas ir nepieciešama lielāka pirmā iemaksa iegādājoties dzīvokli kredītā<sup>61</sup>. Šādam apgalvojumam autors varētu piekrist, jo piemēram, jaunais speciālists kurš ir sakrājis EUR 20 000,00 apmērā, lai iegādātos dzīvokli par cenu EUR 100 000,00 apmērā, t.i., samaksājot kā pirmo iemaksu 20% no pirkuma maksas, pēc cenu izmaiņām, kad tāds pats dzīvoklis maksās jau EUR 130 000,00 vairs nevarēs to iegādāties vai arī tam būs nepieciešams papildus uzkrāt EUR 6 000,00 apmērā, kas pie situācijas, kad strauji paaugstinās patēriņa cenas var būt ļoti sarežģīti. Šāds faktors var radīt sabremzējumu nekustamo īpašumu tirgū līdz ienākumi panāks inflāciju.

Savukārt **kredītu pieejamība** Latvijā pagaidām netiek plānots ierobežot. Salīdzinot ar ASV, kur pašreizējās<sup>62</sup> centrālās bankas procentu likmes salīdzinot ar 2021.gada likmēm<sup>63</sup> ir palielinājušās vairāk kā piecas reizes, ievērojami ierobežojot hipotekāro kredītu pieejamību un esošo kredītu izmaksas (ja nav fiksēta likme) ASV, Eiropas Centrālā banka pašlaik neplāno palielināt procentu likmes<sup>64</sup>, kuras uz doto brīdi ļoti zemas, pat negatīvas. Tas nozīmē, ka vismaz tuvākajā nākotnē kredītu pieejamībai nevajadzētu samazināties un esošo kredītu slogam nebūtu jāpaaugstinās.

Savukārt analizējot investoru (investīciju fondu) ieinteresētību ieguldīt nekustamos īpašumos Latvijā, tad to interese varētu samazināties, ja ASV nekustamo īpašumu tirgū samazināsies cenas. Savukārt, ja ASV nekustamo īpašumu cenu līmenis paliks līdzīgā līmenī kāds tas ir tagad, tad investoru interesei par nekustamo īpašumu tirgu Latvijā nevajadzētu samazināties.

---

<sup>61</sup> Dienas bizness, Nekustamo īpašumu tirgum ir nepieciešami cilvēki, <https://www.db.lv/zinas/nekustamo-ipasumu-tirgum-ir-nepieciešami-cilveki-507453> [skatīts 24.05.2022]

<sup>62</sup> Globas rates, <https://www.global-rates.com/en/interest-rates/libor/american-dollar/american-dollar.aspx> [skatīts 24.05.2022]

<sup>63</sup> Turpat: <https://www.global-rates.com/en/interest-rates/libor/american-dollar/2021.aspx>

<sup>64</sup> Eiropas Centrālā banka, Monetārās politikas lēmumi, <https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2022/html/ecb.mp220414~d1b76520c6.lv.html> [skatīts 24.05.2022]

Apkopojot visu minēto, kad piedāvājumam būtu jāsamazinās un pieprasījumam jāpieaug, kredītu pieejamībai vajadzētu saglabāties iepriekšējā līmenī, savukārt pirktspēja varētu samazināties dēļ dzīvokļu cenu pieauguma un augstās inflācijas, pēc autora domām nekustamo īpašumu tirgus aktivitāte varētu saglabāties līdzīgā līmenī, t.i., samazināsies piedāvājums, bet būs pircēji, kas būs gatavi slēgt darījumus, attiecīgi kopējais darījumus skaits varētu samazināties, bet tirgus dalībniekiem, kas grib pārdot vai grib pirkt un spēj to atļauties būs iespējams noslēgt darījumus.

### **5.3. Uzņēmuma svarīgākie konkurenti, to tirgus daļas un attīstības prognozes**

Autors ir izpētījis jaunus projektus Rīgas centra rajonā. Centra rajonā galvenokārt tiek būvēti augstas klases vai ekskluzīvi dzīvokļi un apartamenti, kuru platība mēdz pārsniegt pat 200 m<sup>2</sup> un cenas sasniedz vairākus simtus tūkstošus. Šādi dzīvokļi ir piemēroti citai pircēju kategorijai un tie nav uzņēmuma konkurenti.

Otra kategorija, kas nodarbojas ar jaunu dzīvokļu būvniecību Rīgas centrā ir "lielie" attīstītāji, kas uzreiz būvē vairākas lielas ēkas. Šie attīstītāji lielā mērā ir tie, kuri visdrīzāk centīsies piebremzēt savu projektu attīstību saistībā ar būvniecības izmaksu pieaugumu. Lielāku attīstītāji parasti strādā ar salīdzinoši mazāku peļņas procentu. Pēc autora rīcībā esošajām ziņām, paredzamā peļņa svārstās ap 20%, savukārt mazie (vienas mājas vai nelielu projektu) attīstītāji nereti strādā ar 50-100% peļņas rādītājiem. Šāda peļņas rādītāju atšķirība tiek panākta pateicoties mazo projektu kompakstumam: tiek algots neliels darbinieku skaits, tiek piemeklēti lētāki darbu veicēji, virkne darbu tiek veiktu pašu spēkiem, savukārt lielajos projektos daļa izmaksu ir ievērojami augstākas. Attiecīgi būtiskākie konkurenti varētu būt tieši mazie attīstītāji, tomēr ir jāņem vērā, ka uzņēmums grib saņemt 2% no tirgus daļas, kas ir ļoti neliela daļa. Būtiski ir apstākļi, ka uzņēmumam būs jāpārdod tikai 16 dzīvokļi 2 gadu laikā, kas nozīmē mazāk kā viens dzīvoklis mēnesī. Ar individuālu pieeju ir vieglāk noslēgt darījumus, nekā lielā uzņēmumā atrast pircējus 100 dzīvokļiem gadā.

### **5.4. Uzņēmuma konkurētspējas analīze**

Konkurētspēja ir uzņēmuma spēja modelēt, radīt un pārdot precī vai pakalpojumu, kas apmierinās noteiktu pieprasījumu<sup>65</sup>, šādi realizējot savus mērķus peļņas gūšanai.

---

<sup>65</sup> International Trade center, What is competitiveness? <https://www.intracen.org/sme/cs/What-is-competitiveness/> [skatīts 22.04.2022]

Būtiska ir ne tikai uzņēmuma konkurētspēja, bet arī konkrētās preces vai pakalpojuma konkurētspēja, to īpašības salīdzinājumā ar citām pieejamām precēm un/vai pakalpojumiem.

Viens no būtiskākajiem preču konkurētspējas rādītājiem ir cenu konkurētspēja. Atbilstoši nekustamo īpašumu tirgus analītikām, šāda segmenta (budžeta) jauniem dzīvokļiem Rīgas centrā cenas ir sākot no 2 500 eur/m<sup>2</sup>, kā arī būtisks ir apstāklis, ka pašlaik nekustamo īpašumu tirgus atrodas augšupejošā stāvoklī un tāds tas varētu saglabāties vēl vismaz divus gadus. Ņemot vērā, ka uzņēmuma plānotā dzīvokļu pārdošanas cena ir aptuveni 1,5 reizes lielāka nekā plānotā pašizmaksa, tiek paredzēta iespējamība pārdot dzīvokļus arī par nedaudz zemāku cenu. Attiecīgi, cena varētu būt viens no uzņēmuma piedāvāto dzīvokļu konkurētspējas paaugstināšanas instrumentiem.

Attiecībā uz kvalitātes konkurētspēju, pēc autora domām, jaunajiem projektiem mazāk būtiski ir tieši izmantotie materiāli, bet gan dizains, vieta un dzīvokļu plānojumi, jo reti kurš no potenciālajiem pircējiem interesējas kāda ražotāja betons ir izmantots. Būtiski, ka dzīvokļi tiek būvēti atbilstoši būvniecības standartiem un pašreizējām energoefektivitātes prasībām, tiks izmantoti mūsdienu kvalitatīvu izstrādātāju materiāli. Kas kopsummā nozīmē ka dzīvokļu kvalitāte būs līdzvērtīga citiem konkurentu piedāvātajiem dzīvokļiem. Atrašanās vieta ir ļoti subjektīvs faktors, jo dažādi pircēji dzīvokļu atrašanās vietas vērtē pēc dažādiem faktoriem, kādam svarīgāks, ir bērnu dārza, veikala vai sporta zāles tuvums, kādam citam citi faktori, piemēram, līdz darbam ceļā pavadāmais laiks un sabiedriskā transporta pieturas tuvums. Lai gan pēc autora domām, dzīvokļu ēkas novietojums nebūs atbilstošs lielākai daļai no centra dzīvokļu potenciālo pircēju vēlmēm, tomēr, būtiski ir tas, ka ir jāpārdod salīdzinoši neliels dzīvokļu skaits.

Šā projekta ietvaros apkalpošanas kvalitāte nozīmē divas lietas. Pirmkārt, tā ir apkalpošanas kvalitāte dzīvokļa rezervācijas vai iegādes brīdī, kad apkalpošanu nodrošinās viens no uzņēmuma dalībniekiem, t.i., uzņēmums, kas jau veiksmīgi nodarbojas ar nekustamo īpašumu tirdzniecību un tā darbinieki ir pieredzējuši, lai veiksmīgi atbalstītu klientu sākot ar konsultācijām, konkrētam klientam pielāgotu līgumu un atbalstu darījuma noslēgšanas pabeigšanā, t.i., notariālu dokumentu apliecināšanu un iesniegšanu zemesgrāmatā. Otrkārt, apkalpošanas kvalitāte nozīmē klientu turpmāku apkalpošanu, t.i., dzīvojamās mājas pārvaldīšanu. Šāds pakalpojums būs nepieciešams sākot ar brīdi, kad ēka tiks nodota ekspluatācijā un tajā sāks mitināties pirmie iedzīvotāji. Uzņēmums paredz, ka ēkas apsaimniekošana tiks uzticēta pietiekami lielam apsaimniekošanas uzņēmumam, kurš ar saviem resursiem spēs nodrošināt ātru un kvalitatīvu dzīvojamās ēkas pārvaldīšanu. Savukārt, pēc tam, kad visi dzīvokļi ēkā tiks pārdoti, dzīvokļu īpašnieki nepieciešamības gadījumā, ievērojot normatīvos aktus, varēs izvēlēties citu pārvaldnieku. Autors savā praksē ir sastapies ar dažādu

nekustamo īpašumu tirdzniecības uzņēmumu pārstāvjiem, kā arī dažādiem nekustamo īpašumu darījumu starpniekiem, un ir konstatējis, ka ne vienmēr to kompetence ir bijusi nepieciešamajā līmenī, lai ātri atrastu klientam nepieciešamos risinājumus. Savukārt, uzņēmuma dalībnieka pārstāvis, kurš veiks dzīvokļu pārdošanu un darījumu noformēšanu, ir jurists ar ievērojamu pieredzi nekustamo īpašumu darījumu slēgšanā, gan kā jurists, gan kā pārdevējs. Attiecīgi, pēc autora domām, uzņēmuma apkalpošanas konkurētspēja būtu vērtējama kā augsta.

Kā jau tika minēts ēkas atrašanās vieta ir tuvu Rīgas centram, tuvumā ir vairāki parki, ir pieejams ērts sabiedriskais transports. Savukārt atrašanās vietai ir arī savi mīnusi, jo tiešā tuvumā nav kvalitatīvu ēdināšanas pakalpojumu iestāžu, nav sporta zāļu, tuvākā apkārtnē, lai gan attīstās, joprojām vēl ir samērā daudz ēku sliktā stāvoklī un iedzīvotāju kontingents ir dažāds.

### **SVID analīze**

SVID analīze vai Iekšējā un ārējās vides analīze ir spēja paskatīties uz savu organizāciju no malas. Viens no efektīvākajiem veidiem ir analizēt savu organizāciju attiecībā pret konkurentiem. SVID analīzi izmanto, lai apkopotu un sistematizētu informāciju. Šo metodi izmanto, lai novērtētu projekta vai uzņēmējdarbības stiprās un vājās puses, iespējas un draudus. Šādu analīzi var veikt produktam vai pakalpojumam, kā arī uzņēmumam kā tādām. Būtiski ir ne tikai veikt šo analīzi un noteikt stiprās un vājās puses, bet arī sagatavot plānu kā izmantot šīs stiprās puses vai kā pārvarēt grūtības. Šo metodi sauc par TOWS metodi. Autors no sākuma apraksta uzņēmuma stiprās un vājās puses atbilstoši SVID analīzei un pēc tam apkopos tās TOWS matricā nosakot kā tās pareizi izmantot un kā pārvarēt grūtības.

Uzņēmuma vides faktori iekšienē parasti tiek iedalīti stiprās pusēs un vājās pusēs, savukārt, uzņēmumā ārējie ietekmējošie faktori tiek iedalīti iespējās un draudos. Veicot šo analīzi ir iespējams noteikt uzņēmuma iekšējos resursus un to attiecības ar ārējiem faktoriem.

Uzņēmuma stiprās puses ir to dalībnieku pieredze būvniecībā un darījumos ar nekustamajiem īpašumiem, jo gan būvniecību, gan nekustamo īpašumu darījumus ievērojamā apjomā ir veikuši tieši uzņēmuma dalībnieki paši, nevis piesaistot ārējos pakalpojumu sniedzējus. Kā otru būtisku stipro pusi var minēt to, ka pašlaik šis ir vienīgais uzņēmuma projekts, kas nozīmē, ka tā darbinieki un dalībnieki ir spējīgi ātri reaģēt un pielāgoties mainīgiem apstākļiem, klientu specifiskajām situācijām u.tml. Būtiska iekšējā stiprā puse ir uzņēmuma apkalpošanas kvalitāte. Kā arī iespēja regulēt cenu atbilstoši apstākļiem.

Savukārt pie uzņēmuma iekšējām vājām pusēm jāmin, dzīvokļu ēkas atrašanās vieta, jo tā pagaidām ir daļēji laba, bet ar trūkumiem. Vēl kā vājo pusi var minēt uzņēmuma reputāciju

vai precīzāk, tās trūkumu, jo šis ir uzņēmuma pirmais projekts. Tomēr, autora ieskatā, tas nav ļoti būtisks trūkums.

Izvērtējot esošo ārējo vidi, kā uzņēmuma iespējas jāmin ļoti aktīvs nekustamo īpašumu tirgus, kā arī augstā inflācija, kas rada pastiprinātu investoru interesi par iespējam ieguldīt nekustamajos īpašumos. Būtisks ir arī apstākļi ka pieaug energoresursu cenas, kā rezultātā pircējiem interesē optimāla izmēra energoefektīvi dzīvokļi, lai nebūtu lieki jātērē finanšu līdzekļi nevajadzīgi lielu platību apsildei.

Vienlaicīgi augsta inflācija ir iespēja, gan arī drauds, jo tas paredz iespējamību, ka būvmateriālu izmaksas varētu pārsniegt paredzēto. Būtisks drauds ir vietējā un globālā ekonomiskā situācija, COVID-19 pandēmija, augstās energoresursu un izejvielu cenas. Visi šie apstākļi kopsummā rada ļoti neprognozējamu nākotni, kuru labākajā gadījumā var mēģināt prognozēt 1-2 gadus uz priekšu, lai gan arī šīs prognozes var ļoti strauji mainīties. Neskaidri ir arī nekustamā īpašuma tirgus attīstības tendences, lai gan analītiķi prognozē nekustamā īpašuma tirgus izaugsmi tuvākajos gados, kā arī pēc autora domām, vismaz divus gadus vēl saglabāsies attīstība, tomēr pastāv iespējamība nekustamo īpašumu tirgus stagnācijai, jo vairākas pazīmes ir identiskas kā iepriekšējā nekustamo īpašumu “burbuļa” laikā, piemēram, ļoti augsts pieprasījums, ļoti daudz jauno projektu, tiek izpārdotas dzīvokļu ēkas, kas vēl pat nav sāktas būvēt, u.tml. Autors apkopojot visus minētos argumentus ir izveidojis SVID matricu, kas redzama tabulā Nr. 5.4.1.

	Palīdz sasniegt mērķus	Traucē sasniegt mērķus
<b>Iekšējā vide</b>	<b><u>Stiprās puses</u></b> Zināšanas Apkalpošanas kvalitāte - fleksibilitāte Cena	<b><u>Vājās puses</u></b> Atrašanās vieta Reputācija, jeb tās neesamība
	<b><u>Iespējas</u></b> Aktīvs NĪ tirgus Augsta inflācija Augstas energoresursu cenas Augstākas prasības dzīvesvietas kvalitātei	<b><u>Draudi</u></b> Ekonomiskā situācija Augsta inflācija Konkurenti •Iespējamā NĪ krīze/pieprasījuma samazināšanās

5.4.1.attēls. SVID matrica

## TOWS analīze un risinājumi

Autora ieskatā, izanalizējot iekšējās stiprās un vājās puses, kā arī apzinot ārējos draudus un iespējas, veicamās aktivitātes var sadalīt divās lielās kategorijās: a) savu priekšrocību izmantošana jeb attīstības stratēģijas un b) grūtību pārvarēšana un/vai izvairīšanās no tām (skatīt tabulu Nr. 5.4.2. TOWS matrica).

Kā jau tika minēts, pēc autora domām, uzņēmuma ir vairākas priekšrocības tieši dēļ iesaistīto pušu augstās kompetences, motivācijas un fleksibilitātes. Turklāt šāds projekts, iespējams, būtu īstajā laikā, kad ir ļoti augsta inflācija un pircēji vēlas uzlabot savas dzīves kvalitāti. Tieši šie būtu galvenie instrumenti dzīvokļu tirdzniecībā – uzrunāt individuāli katru investoru vai pircēju, kurš vēlas iegādāties dzīvokli sev.

	<u>Iekšējās stiprās puses</u>	<u>Iekšējās vājās puses</u>
	1. Zināšanas 2. Apkalpošanas kvalitāte - fleksibilitāte 3. Cena	1. Ēkas atrašanās vieta 2. Reputācijas neesamība
<u>Ārējās iespējas</u>	<u>Attīstības stratēģijas</u>	<u>Grūtību pārvarēšanas stratēģijas</u>
1. Aktīvs NĪ tirgus 2. Augsta inflācija 3. Augstas energoresursu cenas 4. Augstākas dzīvesvietas kvalitātes prasības	1. Tirgot kā investīciju objektu, lai izvairītos no inflācijas 2. Tirgot kā energoefektīvu jauno mājokli 3. Individuāla pieeja katram klientam	1. Piemeklēt atbilstošus klientus, motivējot un parādot atrašanās vietas plusus 2. Privātas tikšanās un komunikācija, kas pārliecina par kompetenci un ēkas kvalitāti
<u>Ārējie draudi</u>	<u>Izvairīšanās stratēģijas</u>	<u>Izvairīšanās un pārvarēšanas stratēģijas</u>
1. Ekonomiskā situācija 2. Augsta inflācija 3. Konkurenti 4. Iespējamā NĪ krīze/pieprasījuma samazināšanās	1. Analizēt būvniecības jomu un NĪ tirgu 2. Individuāla pieeja katram klientam 3. Izstrādāt plānu NĪ krīzes gadījumam, piemēram, pārkredītēties un dzīvokļus izīrēt.	

### 5.4.2. attēls. TOWS matrica

Savukārt analizējot iespējamo sarežģītumu pusi ir jākoncentrējas uz grūtību pārvarēšanu un izvairīšanos no iespējamām problēmām. Arī šajā gadījumā, lai pārvarētu iespējamās šķēršļus, t.i., reputācijas neesamību un atrašanās vietas trūkumus, risinājums ir individuāls darbs ar klientiem, izzinot to vajadzības un kopīgi atrisinot to vajadzības. Piemēram, gadījumā, ja kāds klients būtu gatavs bez kredīta nopirkt dzīvokli, bet nevis samaksājot visu summu uzreiz, bet veicot trīs maksājumus – trešdaļu uzreiz, otru trešdaļu pēc 6 mēnešiem un pēdējo maksājumu vēl pēc 6 mēnešiem, tad šādam klientam būtu pielāgojama īpaša pieeja, kad ar to tiktu noslēgts pirkuma līgums, reģistrēta hipotēka, līgums tiktu slēgts Notariāta likuma Dprim sadaļas formā, kas paredz bezstrīdus piedziņu, attiecīgi, ieguvēji būtu visi: a) klients iegūtu iespēju nopirkt dzīvokli uz nomaksu bez banku starpniecības; un b) uzņēmums iegūst iespēju pārdot dzīvokli un saņemt visu naudu mazliet vēlāk, iespējams nedaudz pamainot plānoto naudas plūsmu. Šāda individuāla pieeja nereti ir atslēga darījumu noslēgšanai. Potenciālajam pircējam šādu sadarbību iegūt no kāda individuāla pārdevēja vai lielā attīstītāja būtu sarežģīti,

jo šāda darījuma drošai noformēšanai ir nepieciešamas noteiktas zināšanas, kuras reti piemīt NĪ pārdevējiem un pat ne vienmēr to labi pārzina visi juristi.

Autora ieskatā, galvenais risks ir tieši nestabilā NĪ nozare un būvmateriālu un energoresursu cenas, kas vienlaicīgi ir arī iespēja un dzinējspēks. Kā jau tas tika analizēts, tad, vispirms, projekts būtu jāatliek un jānogaida līdz stabilākai situācijai, un kad projektu sāktu realizēt būtu nepieciešams nepārtraukts nozaru monitorings, lai izmaiņu gadījumā varētu strauji rīkoties.

### 5.5. Uzņēmuma mārketinga stratēģijas raksturojums

Mārketinga stratēģijas plāns ir viens no pārdošanas elementiem, kurā tās izstrādātājs apkopo visus veicamos pasākumus, kas ir atbilstoši plānotajam laika nogrieznim un budžetam, kuri tiks īstenoti, lai sasniegtu plānotos mērķus un uzdevumus. Mārketinga stratēģijas plānā parasti iekļauj stratēģiju un veicamās aktivitātes, tos detalizēti aprakstot, nosakot termiņus un izmaksas.

Mārketinga stratēģijas plānu var izstrādāt uzņēmuma, tā atsevišķam produktam, vienam vai vairākiem projektiem, atkarībā no konkrētā uzņēmuma darbības specifikas. Parasti mārketinga stratēģijas plānu izstrādā fokusējoties uz nepieciešamo mērķu sasniegšanu un tieši koncentrējoties no galveno mērķu sasniegšanas uz mazāku palīgdarbību veikšanu, t.i., no galvenā uz sekojošo.

Stratēģiskā plāna izstrādei ir nepieciešama iepriekšēja situācijas analīze, ko autors ir veicis darba iepriekšējās nodaļās un apakšnodaļās. Autors ir analizējis gan NĪ nozares un saistīto nozaru pēdējo gadu attīstību, gan centies prognozēt nākotnes perspektīvas. Tāpat, autors ir veicis arī SVID un TOWS analīzes izvērtējot uzņēmuma stipras un vājās puses, kā arī ārējās vides iespējamo ietekmi uz uzņēmumu un projektu kopumā. Autors jau ir sniedzis stipro pušu un iespēju izmantošanas plānu, kā arī plānu grūtību pārvarēšanai, tāpēc to atkārtoti neanalizēs.

Nemot vērā to, ka pārdošana tiks uzticēta dalībniekam, kurš nodarbojas ar nekustamo īpašumu tirdzniecību un kuram par katru noslēgto darījumu ir paredzēta noteikta komisija, arī visas mārketinga aktivitātes (arī izdevumi) būs jāveic tieši šim dalībniekam.

Mārketinga plāna **stratēģija** ir pirmā gada laikā pārdot 8 dzīvokļus ar rezervācijām, savukārt, otrā gada laikā pārdot atlikušos 8 dzīvokļu noslēdzot pirkuma līgumus. Šādi tiktu sasniegts projekta otrās un galīgās fāzes rezultāt, kad tiek pārdoti visi uzbūvētās ēkas dzīvokļi un projektu var uzskatīt par pabeigtu.

Precīzas stratēģijas izpildes taktikas izstrādei autors izmantos 4P modeli<sup>66</sup>, kas paredz 4 sastāvdaļas – produkts, cena, vieta un pārdošanas aktivitātes.

**Produkts** ir jauns neliels, energoefektīvs dzīvoklis Rīgas centrā, kuru ir paredzēts pārdot pircējiem, kuri strādā Rīgas centrā vai investoriem tālākai izīrēšanai. Šis nav ekskluzīvs vai dārgs produkts, kam būtu nepieciešams izmantot kādus īpašus pārdošanas kanālus. Šādus dzīvokļus iegādājas vidusmēra cilvēki, kas paši ir pieraduši pielikt vairāk vai mazāk pūles sev nepieciešamo lietu atrašanai, savukārt investori, kas ir gatavi nodarboties ar dzīvokļu izīrēšanu parasti paši arī meklē investīciju iespējas.

**Cena** ir atbilstīga vērtība ko pircējs būtu gatavs maksāt par konkrētu produktu. Lai noteiktu atbilstošu cenu, produkta pārdevējam ir nepieciešams saprast produkta vietu tirgū un ir jāpārziņina konkurentu cenas. Tā pat pārdevējam ir jāparedz iespējas sniegt vai nesniegt atlaides. Autors analizējot jauno dzīvokļu cenas Rīgas centrā uz šo brīdi ir novērtējis tās sākot no 2300-2500 eur/m<sup>2</sup>, attiecīgi, būvniecības procesa laikā ir plānots veikt tirdzniecību par 2300 eur/m<sup>2</sup>, savukārt pēc būvniecības pabeigšanas jau par 2500 eur/m<sup>2</sup>. Sākotnēji netiek paredzēts piešķirt atlaides, bet tādas varētu tikt piešķirtas, ja tirdzniecība neveiksies kā iecerēts vai arī ekonomiskā situācija vai situācija tirgū mainīsies uz negatīvo pusi priekš uzņēmuma.

**Vieta.** Autors apzinās, ka dzīvokļu ēkas vieta nav pati labākā Rīgas centrā, tai pat laikā arī pati ēka (produkts) un cena netiek pozicionēti kā TOP, bet gan kā vidus līmeņa produkts, kuru plānots tirgot sākot ar cenu līmeņa apakšējo kategoriju. Šai vietai ir virkne plusu, ko autors jau darbā ir analizējis, sākot ar tuvo atrašanos centram vai rajona attīstības perspektīvām.

**Pārdošanas aktivitātes** tiek plānotas samērā klasiskas. Sākot ar vienkāršas mājas lapas izstrādi, kurā attēloti ēkas iecerētais projekts, attīstības notikumi, u.tml., turpinot ar sludinājumiem populārākajos sludinājumu portālos kā ss.com, city24.lv, u.tml.

Kā jau autors minēja, tad tiek paredzēts, ka mērķa klienti paši izrādīs vismaz nelielu aktivitāti piedāvājuma atrašanā, attiecīgi arī pārdošanas rezultātu sasniegšanai ir nepieciešams salīdzinoši nelieli sludinājumu apjomi. Autora ieskatā galvenais uzsvars ir jāliek tieši uz pārdošanas komunikāciju, risinājumu piemeklēšanu klientiem un fleksibilitāti.

---

<sup>66</sup> Investopedia, The 4P, <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp> [skatīts 24.05.2022]

## 6. PROJEKTA FINANŠU PLĀNS

### 6.1. Pieņēmumi, uz kuriem balstīta finanšu prognoze

Šajā darbā autors jau norādīja, ka uz 2022.gada pavasari ekonomiskā situācija būvniecības, izejmateriālu, energoresursu un NĪ jomā ir ļoti nestabila un jaunu projektu labāk būtu sākt, kad būs iestājies kaut kāda stabilitāte. Tomēr, atbilstoši darba izstrādes vadlīnijām, darbs ir jāsaģatavo konkrētā laikā, t.i., uz pašreizējo brīdi. Šī projekta rezultātu galvenokārt ietekmē divi raksturlielumi: a) ēkas būvniecības izmaksas, t.i., viena kvadrātmetra pašizmaksa, un b) iespējamā pārdošanas cena. Sākot šī projekta izstrādi 2021.gada novembrī/decembrī, autors vadījās no tā brīža pieņēmumiem, kad ēkas viena kvadrātmetra būvniecības pašizmaksa būs EUR 1000,00 apmērā, savukārt pārdošanas cena būs EUR 2000,00 apmērā. Ņemot vērā, ka situācija ir ievērojami mainījies, autors mainīs šo raksturlielumu apmēru uz 2022.gada pavasara iespējamo pašizmaksas cenu un arī iespējamo pārdošanas cenu noteiks atbilstoši šā brīža situācijai. Autora ieskatā, uz 2022.gada pavasari šādu ēku būtu iespējams uzbūvēt par EUR 1500,00 kvadrātmetrā, savukārt pārdošanas cena būvniecības laikā varētu būt ap EUR 2300,00 apmērā, savukārt pēc būvniecības pabeigšanas EUR 2500,00 apmērā. Būtiski ir ņemt vērā to, ka jāuzbūvē ir visa ēka, t.i., izmaksas jāreķina 700 kvm.platībā, savukārt pārdot varēs tikai dzīvokļu platību, kas būs ap 600 kvm.platībā. Būvniecības izmaksas tiks aprēķinātas tajās iekļaujot PVN, attiecīgi arī dzīvokļus pārdodot to cenā tiks iekļauts PVN, atbilstoši PVN likuma normām par jaunu nekustamo īpašumu pārdošanu apliekot to ar PVN.

Ņemot vērā, ka pašlaik būtu pārāk riskanti uzsākt šādu projektu, autors, projekta finanšu plūsmu un aprēķinus sāks ar 2023.gada 1.janvāri, aprēķinu pamatā izmantojot minētās izmaksas un pārdošanas cenas.

Ņemot vērā plānoto dzīvokļu tirdzniecību uzsākšanu jau būvniecības stadijā, autors pieņem, ka varēs pārdot 8 dzīvokļus viena gada laikā kamēr ēka tiek būvēta, noslēdzot rezervācijas līgumus, savukārt, atlikušos 8 dzīvokļus pārdos otra gada laikā. Lai gan dzīvokļi projektā ir dažādi, tomēr finanšu plānā tie tiks aprēķināti proporcionāli, t.i.,  $600 \text{ kvm.} / 16 \text{ dzīvokļi} = 37,5 \text{ kvm.}$ , kas nozīmē, ka autors pieņems ka visi dzīvokļi ir vienādi ar 37,5 kvm. platībā. Noslēdzot rezervācijas līgumu plānots saņemt rezervācijas maksu EUR 5000,00 apmērā. Rezervācijas maksas netiks apliktas ar PVN, bet tas tiks piemērots pie dzīvokļa galīgās pārdošanas.

Ieguldījumi būvniecībā tiks plānoti vienādās daļās 12 maksājumos katru mēnesi. Tā pat arī saņemtais aizdevums no kredītiestādes tiek plānots saņemt trīs maksājumos ik pa 3

mēnešiem, attiecīgi arī procentu maksājumi būs atbilstoši saņemtajai aizdevuma summai. Kredīta saņemšanas izmaksas tiek plānotas 1 % apmērā no kopējās aizdevuma summas.

Abiem valdes locekļiem tiek paredzēts atalgojums katram vienas minimālās algas apmērā, bet ņemot vērā pašlaik plānoto minimālās algas palielinājumu kurš nav precīzi zināms, autors divu gadu finanšu plānā paredzēs atalgojumu katram valdes loceklim EUR 700,00 apmērā.

Par katru rezervācijas līgumu vai pārdoto dzīvokli uzņēmums maksās 2% komisiju dalībniekam B, kurš organizēs pārdošanas procesu un segs visas ar pārdošanu saistītās izmaksas.

Uzņēmuma īpašumā esošais zemes gabals un daudzīvokļu ēkas projekts tiks uzskaitīts nevis kā pamatlīdzeklis, bet kā krājums tālākai pārstrādei un realizācijai. Savukārt, saņemtās rezervācijas maksas kā avansa maksājumi.

Būvniecību paredzēts pabeigt viena gada laikā, savukārt nodošanu ekspluatācijā 6 mēnešu laikā, attiecīgi, dzīvokļu īpašumtiesības varēs tikt mainītas pēc 18 mēnešiem no projekta uzsākšanas.

Uzņēmums saņems aizņēmumu no katra dalībnieka EUR 150 000 apmērā, kopā EUR 300 000 apmērā, savukārt atlikušo nepieciešamo finansējuma daļu EUR 650 000 apmērā, tas saņems no kredītiestādes. Kredītiestādes aizdevuma procentu likme tiek plānota 3% apmērā. Savukārt aizņēmumi no dalībniekiem būs bez aizdevuma procenta, jo ienesīgums no projekta tiks rēķināts no saņemtajām dividendēm, attiecīgi, ieturot uzņēmuma ienākuma nodokli.

Pārdodot dzīvokļus vispirms tiks atmaksāts aizņēmums no kredītiestādes un tikai pēc tam aizņēmums no dalībniekiem.

Aprēķinot projekta ienesīgumu, tas tiks salīdzināts ar iespējamiem ieņēmumiem no uzņēmuma pārdošanas pašreizējā stadijā. Autora ieskatā uzņēmumu pašreizējā stadijā būtu iespējams pārdot par cenu EUR 120 000 apmērā. Savukārt, saņemto maksu būtu iespējams ieguldīt un saņemt ienākumus 15% gadā.

Projekta laikā plānots maksāt nekustamā īpašuma nodokli atbilstoši zemes kadastrālai vērtībai. Savukārt dzīvokļu reģistrācija Valsts zemes dienestā un zemesgrāmatā ir aprēķināta aptuveni un noteikta kā kopējais izdevums EUR 2000,00 apmērā.

Naudas plūsmā tiek pieņemts, ka katra mēneša PVN priekšnodoklis tiks atmaksāts uzņēmumam nākošajā mēnesī un to būs iespējams izmantot uzņēmuma naudas plūsmas nodrošināšanai.

## 6.2. Uzņēmuma ieņēmumu plāns

Kā jau autors minēja darba 6.1. apakšnodaļā, tad uzņēmuma ienākošās naudas plūsmu veidos pieci galvenie avoti. Uzņēmuma sākotnējos naudas līdzekļus veidos abu dalībnieku aizdevums, kas kopā būs EUR 300 000,00 apmērā, savukārt vēlāk, sākot ar 2023. gada aprīli tiks saņemts kredītiestādes aizņēmuma daļas atbilstoši nepieciešamajam izlietojumam par kopējo summu EUR 650 000,00 apmērā. Sagatavotajā naudas plūsmas plānā, paredzēts saņemt kredītiestādes aizdevumu šādā secībā:

- EUR 200 000,00 apmērā tiek saņemts 2023. gada aprīlī;
- EUR 200 000,00 apmērā tiek saņemts 2023. gada jūlijā;
- EUR 250 000,00 apmērā tiek saņemts 2023. gada oktobrī.

Saņemot aizdevumu daļās, arī aizdevuma lietojuma procenti tiek maksāti tikai par saņemto naudas daļu, attiecīgi, šādi ir izdevīgāk nekā saņemt visu aizdevumu uzreiz, jo kopumā aizdevuma procentos tiek samaksāts mazāk. Detalizēts aizdevumu saņemšanas grafiks attēlots tabulā 6.2.1.

Tabula 6.2.1.

### 2023. gada naudas plūsmas plāns

Naudas plūsmas plāns													2023
Periods	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	KOPĀ
Sākuma atlikums	0	212500	131955	62334	193189	123544	53899	184254	109230	39064	218919	148149	
<b>Naudas ieņēmumi</b>													
Ieņēmumi no rezervācijas maksām			5000	5000	5000	5000	5000		5000	5000	5000		40000
Ieņēmumi no pārdošanas													0
PVN													0
PVN priekšnodokļa atmaksa		15186	15186	15207	15207	15207	15207	15207	15186	15207	15207	15207	167213
Aizņēmumi no dalībniekiem	300000												300000
Aizņēmums no kredītiestādes				200000			200000			250000			650000
<b>Naudas ieņēmumi kopā</b>	<b>300000</b>	<b>15186</b>	<b>20186</b>	<b>220207</b>	<b>20207</b>	<b>20207</b>	<b>220207</b>	<b>15207</b>	<b>20186</b>	<b>270207</b>	<b>20207</b>	<b>15207</b>	<b>1157213</b>

Kā trešo naudas plūsmas avotu var minēt ieņēmumus no dzīvokļu pārdošanas ar rezervāciju vēl dzīvokļu ēkas būvniecības laikā. Kā jau autors minēja, nav iespējams precīzi prognozēt cik veiksmīgi izdosies pārdot (rezervēt) dzīvokļus šādā veidā, tāpēc šie ieņēmumi ir tikai kā pieņēmums. Autors izstrādājot finanšu plānu iekļauj šos ieņēmumus, tomēr, paredz pietiekamu naudas plūsmas apmēru gadījumam, ja šie ieņēmumi arī nenotiktu, t.i., gadījumā, ja ēkas būvniecības laikā netiks noslēgts neviens rezervācijas līgums, tas neradīs nepietiekamību uzņēmuma naudas plūsmā. Autors paredz ka 2023. gada laikā tiks pārdoti (rezervēti) 8 dzīvokļi, kas radīs kopējos rezervāciju ieņēmumus EUR 40 000,00 apmērā, savukārt, 2024. gada laikā ar rezervāciju plānots pārdot 4 dzīvokļus, kas radīs ieņēmumus EUR 20 000,00 apmērā, savukārt atlikušos 4 dzīvokļus plānots pārdot jau pēc ēkas nodošanas ekspluatācijā slēdzot uzreiz galīgo pārdošanas līgumu (skatīt tabulu 6.2.2.).

## 2024.gada naudas plūsmas plāns

Naudas plūsmas plāns													2024
Periods	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	KOPĀ
Sākuma atlikums	72500	84330	85853	86942	88486	88030	214138	286712	284981	359180	133379	207577	72500
<b>Naudas ieņēmumi</b>													
Ieņēmumi no rezervācijas maksām		5000	5000	5000	5000								20000
Ieņēmumi no pārdošanas						795372	77479		77479	77479	77479		1105289
PVN						179628	16271		16271	16271	16271		244711
PVN priekšnodokļa atmaksa	15186	0	21	21	21								15249
Aizņēmumi no dalībniekiem													0
Aizņēmums no kredītiestādes													0
<b>Naudas ieņēmumi kopā</b>	<b>15186</b>	<b>5000</b>	<b>5021</b>	<b>5021</b>	<b>5021</b>	<b>975000</b>	<b>93750</b>	<b>0</b>	<b>93750</b>	<b>93750</b>	<b>93750</b>	<b>0</b>	<b>1385249</b>

Būtiskākā ieņēmumu daļa tiek plānota 2024.gada jūnijā, kad pēc ēkas nodošanas ekspluatācijā tiek noformēti visi pārdošanas darījumi par kuriem iepriekš tika noslēgti rezervācijas līgumi, t.i., 2024.gada jūnijā tiek plānoti ieņēmumi uzreiz par visiem 12 dzīvokļu pārdošanas darījumiem. Attiecīgi pēc šo darījumu pabeigšanas, par saņemtajiem naudas līdzekļiem ir plānots nomaksāt kredītiestādē saņemto aizdevumu EUR 650 000,00 apmērā. Attiecīgi pēc ēkas nodošanas ekspluatācijā ir plānots pārdot atlikušos 4 dzīvokļus no kuriem tiks gūta ievērojama ieņēmumu daļa no kopējiem projekta ieņēmumiem.

Kā vēl viena būtiska ieņēmumu daļa tiek plānota PVN priekšnodokļa atmaksa, kas veidosies no iepriekšējos mēnešos iztērēto naudas līdzekļu apjoma. Šī pozīcija ir būtiska pietiekamai projekta naudas plūsmas nodrošināšanai, tomēr to nevar precīzi prognozēt divu iemeslu dēļ: a) nav precīzi prognozējami izdevumu apmēri katru mēnesi, tāpēc autors vadās pēc jau minētajiem pieņēmumiem; un b) nevar rēķināties, ka Valsts ieņēmumu dienests (VID) ļoti skrupulozi un savlaicīgi atmaksās PVN priekšnodokļa pārmaksu, jo pastāv iespējamība, ka tiks uzdoti papildus jautājumi un pagarināti izskatīšanas termiņi, tomēr, pēc autora domām, šiem termiņiem nevajadzētu būt ilgākiem par 2-3 mēnešiem. Attiecīgi arī naudas pietiekamībai visa projekta laikā būtu jābūt atbilstošā apmērā.

Pēc autora domām, uzņēmuma ieņēmumu plāna daļa, kas ir vitāli nepieciešama projekta galvenās daļas – ēkas būvniecības realizācijai ir droši, jo projekts faktiski tiktu uzsākts tikai pēc tam, kad būtu saņemts aizdevums no abiem dalībniekiem un noslēgts aizdevuma līgums ar kredītiestādi. Arī paredzētā ieņēmumu daļa, kas sastāv no PVN priekšnodokļa atmaksām ir reālistiska, jo tā ir balstīta uz likuma normām<sup>67</sup>. Savukārt ieņēmumu daļa, kas radīsies no rezervācijām nav kritiski būtiska ēkas būvniecības pabeigšanai. Autora ieskatā vis nedrošākā plānotā ieņēmumu daļa ir tieši ieņēmumi, kuri plānoti no dzīvokļu pārdošanas, jo mainoties apstākļiem, var veidoties situācija, kad tos ir grūti pārdod par atbilstošu cenu. Šādā gadījumā

<sup>67</sup> Latvijas Republikas "Pievienotā vērtības nodokļa likums", spēkā no 2013.gada 1.janvāra, pieejams: likumi.lv

autors pieļauj iespējamību dzīvokļus izīrēt un no saņemtajām īres maksām nosegt kredīta maksājumus. Šādā gadījumā būtu nepieciešams veikt kredīta atmaksas grafika grozījumus. Tomēr, uzsākot projektu būtu vismaz 18 mēneši laika strādāt pie dzīvokļu pārdošanas, vai gadījumā, ja pārdošana būtu neveiksmīga, savlaicīgi izlemt par tālāko rīcību, izmaiņām kredīta atmaksas grafikā, u.tml.

### 6.3. Peļņas un zaudējumu aprēķins

Nemot vērā izvirzītos pieņēmumus uz kā pamata ir sagatavots peļņas zaudējumu aprēķins. No ieņēmumu sadaļas peļņas zaudējumu aprēķinā tiek iekļauti tikai ieņēmumi no dzīvokļu rezervācijām un pārdošanas bez PVN. Savukārt izdevumu daļā tiek iekļauti regulārie izdevumi, kas neattiecas uz būvniecību, t.i., krājumu veidošanu 2023.gadā, bet tiek iekļauti tikai 2024.gada plānā, kad attiecīgie dzīvokļi tiek pārdoti un tiek samazināta krājumu daļa.

2023.gadā uz peļņa zaudējumu aprēķina daļu ieņēmumus veidos par dzīvokļu rezervācijām saņemtās maksas kopā EUR 40 000,00 apmērā. Savukārt izdevumus veidos ar darba algām saistītie izdevumi, kredīta saņemšanas un lietošanas izdevumi (procenti), nekustamā īpašuma nodokļa maksājumi, kas kopumā ir precīzi paredzami izdevumi. Savukārt, atlīdzības maksas par rezervāciju noslēgšanu radīsies tikai gadījumā, ja šādas rezervācijas tiks noslēgtas. Attiecīgi pēc plānotā 2023.gadu ir paredzēts noslēgt ar peļņu EUR 3 723,0 apmērā. Savukārt, ja neizdotos noslēgt nevienu rezervācijas līgumu, tad gads tiktu noslēgts ar zaudējumiem EUR 35 477,00 apmērā, kas šādam projektam un pirmajam darbības gadam būtu pilnīgi pieņemami. Būtiskākais nav projekta vidus posmu noslēgt ar peļņu, bet pašu projektu pabeigt ar peļņu.

Tabula 6.3.1.

Peļņas zaudējumu plāns 2023.gadā

Peļņas vai zaudējumu plāns	2023												
	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	KOPĀ
Neto apgrozījums			5000	5000	5000	5000	5000		5000	5000	5000		40000
Izejvielu un materiālu izlietojums													0
Darba algas	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	16800
VSAOI	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3963
Riska nodeva	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Aizdevuma izsniegšanas izdevumi		6500											6500
Atlīdzības maksa par rezervācijām un pārdošanu			100	100	100	100	100	0	100	100	100	0	800
Reģistrācija zemesgrāmatā, uc.c., saistītie maksājumi													0
Procentu maksājumi					500	500	500	1000	1000	1000	1625	1625	7750
Nekustamā īpašuma nodoklis			455										455
Peļņa pirms UIN	-1731	-8231	2714	3169	2669	2669	2669	-2731	2169	2169	1544	-3356	3723
Uzņēmumu ienākuma nodoklis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tīrā peļņa</b>	<b>-1731</b>	<b>-8231</b>	<b>2714</b>	<b>3169</b>	<b>2669</b>	<b>2669</b>	<b>2669</b>	<b>-2731</b>	<b>2169</b>	<b>2169</b>	<b>1544</b>	<b>-3356</b>	<b>3723</b>

Savukārt 2024.gadu ir plānots noslēgt ar peļņu EUR 120 413,00 apmērā, kas būtu arī projekta noslēgums (skatīt tabulu 6.3.2.).

Tabula 6.3.2.

### Peļņas zaudējumu plāns 2024.gadā

Peļņas vai zaudējumu plāns	2024												
	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	KOPĀ
Neto apgrozījums		5000	5000	5000	5000	795372	77479		77479	77479	77479		1125289
Izejvielu un materiālu izlietojums	0	0	0	0	0	710826	59236	0	59236	59236	59236	0	947769
Darba algas	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	16800
VSAOI	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3963
Riska nodeva	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Aizdevuma izsniegšanas izdevumi													0
Atlīdzības maksa par rezervācijām un pārdošanu	0	100	100	100	100	15907	1550	0	1550	1550	1550	0	22506
Reģistrācija zemesgrāmatā, u.c., saistītie maksājumi					2000								2000
Procentu maksājumi	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625						11375
Nekustamā īpašuma nodoklis			455										455
Peļņa pirms UIN	-3356	1544	1089	1544	-456	65282	13338	-1731	14963	14963	14963	-1731	120413
Uzņēmumu ienākuma nodoklis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tīrā peļņa	-3356	1544	1089	1544	-456	65282	13338	-1731	14963	14963	14963	-1731	120413

Projekta ietvaros 2024.gada jūnijā, nododot ēku ekspluatācijā un noslēdzot visu rezervēto dzīvokļu pirkuma līgumus, plānots par saņemtajiem līdzekļiem atmaksāt no kredītiestādes saņemto aizdevumu, attiecīgi arī sākot ar 2024.gada augustu nebūtu nepieciešams maksāt kredīta procentus. Līdzīgi, pēc pēdējā dzīvokļa pārdošanas nebūs vairs nepieciešams maksāt atlīdzību par pārdošanas veikšanu. Izvērtējot dalībnieku sākotnējās jau veiktās investīcijas EUR 80 000,00 apmērā un projekta laikā papildus aizdevumu EUR 300 000,00 apmērā peļņa divu gadu laikā EUR 120 000,00 apmērā varētu būt pieņemama, tomēr, autors veiks detalizētu projekta ienesīguma analīzi darba 6.7.apakšnodaļā.

#### 6.4.Uzņēmuma naudas plūsmas pārskats

Uzņēmuma naudas plūsmu veido ieņēmumi un izdevumi. Uzņēmuma ieņēmumu daļu autors jau detalizēti aprakstīja darba 6.2.apakšnodaļā. Projekta laikā būtiskākie izdevumi ir tieši 2023.gadā, kad tiek veikti būvniecības darbi. Kā jau tika minēts, ir paredzētas kopējās būvniecības izmaksas EUR 867 769,00 apmērā (skatīt tabulu 6.4.1.). Autors pašreizējā projekta stadijā nevar precīzi noteikt katra mēneša precīzus būvniecības izdevumus, tādēļ tie tiek sadalīti proporcionāli 12 daļās. Otrā lielākā pozīcija izdevumu sadaļā 2023.gadā ir samaksātais PVN, kas tiek maksāts apmaksājot būvnieku izsniegtos rēķinus, savukārt nākošajā (vai 2-3 mēnešu laikā) tiek atgriezts no valsts budžeta un tiek aprēķināts ieņēmumu daļā. Savukārt visi pārējie 2023.gadā paredzētie izdevumi, kā piemēram, darba algas, procentu maksājumi, u.tml., ir tikai 3,18% apmērā no visiem 2023.gada plānotajiem izdevumiem.

Nemot vērā, ka 2023.gadā plānotie izdevumi būs obligāti jāveic, lai projekts (būvniecība) ritētu atbilstoši plānotajam, ir nepieciešams, lai būtu pietiekami finanšu līdzekļi. Kā jau tika aprakstīts par projekta naudas ieņēmumiem 6.2.apakšnodaļā, tad plānotie būtiskie

ieņēmumi ir vērtējami kā droši un arī pietiekami, lai pilnībā segtu plānotos izdevumus un varētu sekmīgi pabeigt būvniecības procesu.

Lai arī nav precīzi nosakāms izdevumu apmērs, kas būs nepieciešams būvniecībai katru mēnesi, tomēr, autora ieskatā, tas nav būtiski, jo svarīgāk ir lai tas atbilstu kopējām paredzamajām būvniecības izmaksām.

Tabula 6.4.1.

### Naudas plūsmas plāns 2023.gadam

Naudas plūsmas plāns	2023													
	Periods	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	KOPĀ
Sākuma atlikums	0	212500	131955	62334	193189	123544	53899	184254	109230	39064	218919	148149		
<b>Naudas ieņēmumi</b>														
Ieņēmumi no rezervācijas maksām			5000	5000	5000	5000	5000		5000	5000	5000			40000
Ieņēmumi no pārdošanas														0
PVN														0
PVN priekšnodokļa atmaksa		15186	15186	15207	15207	15207	15207	15207	15186	15207	15207	15207		167213
Aizņēmumi no dalībniekiem	300000													300000
Aizņēmums no kredītiestādes					200000			200000			250000			650000
<b>Naudas ieņēmumi kopā</b>	<b>300000</b>	<b>15186</b>	<b>20186</b>	<b>220207</b>	<b>20207</b>	<b>20207</b>	<b>220207</b>	<b>15207</b>	<b>20186</b>	<b>270207</b>	<b>20207</b>	<b>15207</b>		<b>1157213</b>
<b>Naudas izdevumi</b>														0
Būvniecības izmaksas atbilstoši grafikam	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	72314	867769
Darba algas	0	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	15400
VSAOI	0	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3633
Riska nodeva	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Aizņēmuma no kredītiestādes pamatsummas atmaksa														0
Aizņēmuma procenti						500	500	500	1000	1000	1000	1625	1625	7750
Aizdevuma izsniegšanas izdevumi			6500											6500
Aizņēmuma atgriešana dalībniekiem														0
Atlīdzības maksa par rezervācijām un pārdošanu				100	100	100	100	100	0	100	100	100	0	800
Reģistrācija VZD un ZG														0
NĪN				455										455
Dividendes														0
PVN valsts budžetā														0
Samaksātais PVN	15186	15186	15207	15207	15207	15207	15207	15186	15207	15207	15207	15186		182399
<b>Naudas izdevumi kopā</b>	<b>87500</b>	<b>95731</b>	<b>89807</b>	<b>89352</b>	<b>89852</b>	<b>89852</b>	<b>89852</b>	<b>90231</b>	<b>90352</b>	<b>90352</b>	<b>90977</b>	<b>90856</b>		<b>1084714</b>
Neto naudas plūsma	212500	-80545	-69621	130855	-69645	-69645	130355	-75024	-70166	179855	-70770	-75649		72500
<b>Beigu atlikums</b>	<b>212500</b>	<b>131955</b>	<b>62334</b>	<b>193189</b>	<b>123544</b>	<b>53899</b>	<b>184254</b>	<b>109230</b>	<b>39064</b>	<b>218919</b>	<b>148149</b>	<b>72500</b>		<b>72500</b>

Autora ieskatā grūtāk prognozējams ir 2024.gada naudas plūsma, jo ieņēmumu daļa ir balstīta tikai uz autora izvirzītajiem pieņēmumiem, savukārt izdevumu daļa lielā mērā pakārtota ieņēmumu sadaļai (skatīt tabulu 6.4.2.).

2024.gadā būtiskākie naudas izdevumi ir saistīti ar aizņēmumu atmaksu kredītiestādei un dalībniekiem, kuri būs iespējami tikai tad, ja dzīvokļi tiks pārdoti atbilstoši plānotajam. Arī 2024.gadā noteiktie izdevumi, tādi kā darba algas, NĪN, izdevumi zemesgrāmatā, būs tikai 2 % apmērā no kopējiem plānotajiem izdevumiem. Savukārt lielākais izdevumu apmērs būs tikai tad, ja veiksmīgi tiks realizēti dzīvokļu pārdošanas darījumi.

## Naudas plūsmas plāns 2024.gadam

Naudas plūsmas plāns													2024											
Periods	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis	Majis	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	KOPĀ											
<b>Sākuma atlikums</b>	<b>72500</b>	<b>84330</b>	<b>85853</b>	<b>86942</b>	<b>88486</b>	<b>88030</b>	<b>214138</b>	<b>286712</b>	<b>284981</b>	<b>359180</b>	<b>133379</b>	<b>207577</b>	<b>72500</b>											
<b>Naudas ieņēmumi</b>																								
Ieņēmumi no rezervācijas maksām		5000	5000	5000	5000								20000											
Ieņēmumi no pārdošanas						795372	77479		77479	77479	77479		1105289											
PVN						179628	16271		16271	16271	16271		244711											
PVN priekšnodokļa atmaksa	15186	0	21	21	21								15249											
Aizņēmumi no dalībniekiem													0											
Aizņēmums no kredītiestādes													0											
<b>Naudas ieņēmumi kopā</b>	<b>15186</b>	<b>5000</b>	<b>5021</b>	<b>5021</b>	<b>5021</b>	<b>975000</b>	<b>93750</b>	<b>0</b>	<b>93750</b>	<b>93750</b>	<b>93750</b>	<b>0</b>	<b>1385249</b>											
<b>Naudas izdevumi</b>																								
Būvniecības izmaksas atbilstoši grafikam													0											
Darba algas	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	2800	18200											
VSAOI	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	661	4293											
Riska nodeva	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9											
Aizņēmuma no kredītiestādes pamatsummas atmaksa						650000							650000											
Aizņēmuma procenti	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625						11375											
Aizdevuma izsniegšanas izdevumi													0											
Aizņēmuma atgriešana dalībniekiem										300000			300000											
Atlīdzības maksa par rezervācijām un pārdošanu	0	100	100	100	100	15907	1550	0	1550	1550	1550	0	22506											
Reģistrācija VZD un ZG					2000								2000											
NĪN			455										455											
Dividendes													0											
PVN valsts budžetā						176288	15945	0	15945	15945	15945	0	240069											
Samaksātais PVN	0	21	21	21	21	3341	325	0	325	325	325	0	4726											
<b>Naudas izdevumi kopā</b>	<b>3356</b>	<b>3477</b>	<b>3932</b>	<b>3477</b>	<b>5477</b>	<b>848892</b>	<b>21176</b>	<b>1731</b>	<b>19551</b>	<b>319551</b>	<b>19551</b>	<b>3462</b>	<b>1253633</b>											
Neto naudas plūsma	11830	1523	1089	1544	-456	126108	72574	-1731	74199	-225801	74199	-3462	131616											
<b>Beigu atlikums</b>	<b>84330</b>	<b>85853</b>	<b>86942</b>	<b>88486</b>	<b>88030</b>	<b>214138</b>	<b>286712</b>	<b>284981</b>	<b>359180</b>	<b>133379</b>	<b>207577</b>	<b>204116</b>	<b>204116</b>											

Autora ieskatā, plānotā naudas plūsma ir reālistiska un atbilstoša projekta pieņēmumiem. Būtiskākās izmaiņas varētu būt gadījumā, ja nebūtu iespējams pārdot dzīvokļus par plānoto cenu, kas pašlaik ir nedaudz neskaidri. Tāpēc arī, pēc autora domām, būtu lietderīgi neuzsākt projektu pašlaik, bet nedaudz nogaidīt līdz iestāsies nedaudz stabilāka ekonomiskā situācija.

### 6.5. Uzņēmuma bilance

Uz projekta sākšanas brīdi (1.1.2023) uzņēmuma bilance ir EUR 80 000,00 apmērā un aktīvu pusē no krājumiem, t.i., pamatkapitālā ieguldītā zemes gabala un tam izstrādātā projekta. Attiecīgi pasīvu daļā bilance sastāv tikai no pamatkapitāla EUR 80 000,00 vērtībā.

Pabeidzot projekta pirmo gadu, kad ir saņemts aizdevums no dibinātājiem EUR 300 000,00 apmērā, aizdevums no kredītiestādes EUR 650 000,00 apmērā, kā arī saņemtas rezervācijas maksas EUR 40 000,00 apmērā, savukārt esošie naudas līdzekļi gandrīz pilnā apmērā ir ieguldīti būvniecībā, t.i., krājumos, uzņēmuma kopējā bilance ir EUR 1 035 454,00 apmērā. Aktīvu pusē bilanci veido krājumi, kas sastāv no zemes gabala uz kura ir uzbūvēta daudzdzīvokļu ēka, debitoru maksājumiem EUR 15 186,00 apmērā, kas ir samaksātais PVN priekšnodoklis 2023.gada decembrī un kurš būtu jāsaņem atpakaļ no valsts 1-3 mēnešu laikā,

kā arī naudas līdzekļiem EUR 72 500,00 apmērā. Kā redzams uzņēmuma rīcībā gan uz perioda beigām, gan arī 2023.gada laikā (skatīt tabulu 6.4.1.) naudas līdzekļu atlikums visu laiku tiek plānots ar tādu aprēķinu, lai tas būtu pietiekams gadījumos, ja valsts kavē PVN atmaksu un/vai netiek saņemtas plānotās rezervācijas maksas.

Tabula 6.5.

Plānotā bilance

<i>Plānotā bilance</i>			
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024
<i>Aktīvi</i>			
<b>Ilgtermiņa ieguldījumi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nemateriālie ieguldījumi	0	0	0
Pamatlīdzekļi	0	0	0
<b>Aprozāmie līdzekļi</b>	<b>80000</b>	<b>1035454</b>	<b>204116</b>
Krājumi	80000	947769	0
Debitori		15186	0
Naudas līdzekļi	0	72500	204116
<b>Bilance</b>	<b>80000</b>	<b>1035454</b>	<b>204116</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>31.12.2024</b>
<i>Pasīvi</i>			
<b>Pašu kapitāls</b>	<b>80000</b>	<b>83723</b>	<b>204136</b>
Pamatkapitāls	80000	80000	80000
Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	0	0	3723
Pārskata gada nesadalītā peļņa	0	3723	120413
<b>Aizņemtālais kapitāls</b>	<b>0</b>	<b>951625</b>	<b>0</b>
Ilgtermiņa saistības	0	0	0
Īstermiņa saistības	0	951625	0
<b>Bilance</b>	<b>80000</b>	<b>1035454</b>	<b>204136</b>

Pabeidzot projekta pirmo gadu, kad ir saņemts aizdevums no dibinātājiem EUR 300 000,00 apmērā, aizdevums no kredītiestādes EUR 650 000,00 apmērā, kā arī saņemtas rezervācijas maksas EUR 40 000,00 apmērā, savukārt esošie naudas līdzekļi gandrīz pilnā apmērā ir ieguldīti būvniecībā, t.i., krājumos, uzņēmuma kopējā bilance ir EUR 1 035 454,00 apmērā. Aktīvu pusē bilanci veido krājumi, kas sastāv no zemes gabala uz kura ir uzbūvēta daudzdzīvokļu ēka, debitoru maksājumiem EUR 15 186,00 apmērā, kas ir samaksātais PVN priekšnodoklis 2023.gada decembrī un kurš būtu jāsaņem atpakaļ no valsts 1-3 mēnešu laikā, kā arī naudas līdzekļiem EUR 72 500,00 apmērā. Kā redzams uzņēmuma rīcībā gan uz perioda beigām, gan arī 2023.gada laikā (skatīt tabulu 6.4.1.) naudas līdzekļu atlikums visu laiku tiek plānots ar tādu aprēķinu, lai tas būtu pietiekams gadījumos, ja valsts kavē PVN atmaksu un/vai netiek saņemtas plānotās rezervācijas maksas.

Savukārt pasīvu daļā pašu kapitālam klāt ir nākusi 2023.gada peļņa EUR 3 723,00 apmērā un īstermiņa saistības EUR 951 625,00 apmērā, kas sastāv no kredītiestādes aizdevuma EUR 650 000,00 apmērā, dibinātāju aizdevuma EUR 300 000,00 apmērā un kredīta procentiem par 2023.gada decembri EUR 1 625,00 apmērā. Visi šie aizdevumi ir sadaļā īstermiņa saistības, jo ir plānots tos visus dzēst 2024.gada laikā.

Atbilstoši projekta 6.1.apakšnodaļā paustajiem pieņēmumiem, 2024.gada laikā tiek pabeigta ēkas būvniecība, tā tiek nodota ekspluatācijā un pilnībā pārdota, attiecīgi arī visi aizņēmumi tiek atmaksāti, kā arī jau 2024.gada decembrī tiek samaksāta decembra alga. Balance uz 2024.gada 31.decembri tiek plānota EUR 204 116,00 apmērā.

Pabeidzot projektu uz 2024.gada beigām bilances aktīvu daļa sastāv no naudas līdzekļiem EUR 204 116,00 apmērā, attiecīgi, uzņēmumam nav nekādu citu aktīvu, kā tikai naudas līdzekļi.

Savukārt pasīvu daļā vairs nav aizņemtā kapitāla un ir tikai pašu kapitāls kas sastāv no pamatkapitāla EUR 80 000 apmērā, 2023.gada peļņas EUR 3 723,00 apmērā un 2024.gada peļņas EUR 120 413,00 apmērā. Uzņēmumā uz projekta pabeigšanas brīdi nekādu aktīvu nav kā vien naudas līdzekļi, kas var tikt izmantoti kāda jauna projekta uzsākšanai vai arī veicot likvidācijas procesu tiek atmaksāti dalībniekiem. Šādā gadījumā no abu gadu peļņas EUR 124 136,00 apmērā būtu atrēķināmi likvidācijas izdevumi, kas varētu būt salīdzinoši mazi, un uzņēmuma ienākuma nodoklis<sup>68</sup>, kas faktiski ir 25% apmērā, attiecīgi, likvidācijas gadījumā dalībniekiem izmaksājamā daļa būtu: a) pamatkapitāls pilnā apmērā, t.i., EUR 80 000,00 apmērā; un b) peļņa EUR 93 102,00 apmērā<sup>69</sup>.

## **6.6.Kredīta/līzinga atmaksas grafiks**

Projekta realizācijai, papildus kopējam dalībnieku aizdevumam EUR 300 000,00 apmērā, ir plānots piesaistīt kredītiestādes aizdevumu vēl kopumā EUR 650 000,00 apmērā. Plānots vienoties ar kredītiestādi pirms būvniecības sākuma, lai būtu pārliecība par finansējuma pieejamību un pietiekamību visa projekta realizācijai. Savukārt, aizdevuma saņemšana paredzēta trīs kārtās, sākot ar brīdi, kad vispirms tiek izmantots jau saņemtais aizdevums no dalībniekiem un tikai pēc tam tiek izmantots kredītiestādes aizdevums un arī aizdevuma

---

<sup>68</sup> Latvijas Republikas "Uzņēmuma ienākuma nodokļa likums", spēkā no 2018.gada 1.janvāra, pieejams: [likumi.lv](http://likumi.lv)

<sup>69</sup> LR Valsts ieņēmumu dienests, <https://www.vid.gov.lv/lv/uznemumu-ienakuma-nodokla-likmes> [skatīts 24.05.2022]

procenti tiek maksāti tikai par saņemto summu un tikai par laiku kamēr šie naudas līdzekļi atrodas pie uzņēmēja.

Autors paredz, ka šāda aizdevuma viens no nosacījumiem būs kredītiestādes komisija par naudas līdzekļu piesaisti / kredīta noformēšanu, kas parasti ir 1 % apmērā. Attiecīgi pie aizdevuma summas EUR 650 000,00 apmērā, autors pieņem, ka šī komisija būs EUR 6 500,00 apmērā.

Projekta realizācijai plānots piesaistīt kredītiestādes aizdevumu uz diviem gadiem, ar nosacījumu, ka visa perioda laikā tiek maksāti aizdevuma procenti atbilstoši izmantotajai aizdevuma summai, savukārt, pamatsumma tiek atmaksāta perioda beigās, t.i., pēc diviem gadiem. Šādu aizdevuma atmaksas kārtību autors ir izvēlējis, lai varētu pilnībā pabeigt ēkas būvniecību un nodošanu ekspluatācijā, un iespējams, arī jau pārdodot daļu vai visus dzīvokļus. Savukārt, gadījumā, ja neizdosies realizēt daļu vai visus dzīvokļus, ir plānots pārkreditēties uz jauniem termiņiem ar citādāku maksāšanas kārtību un dzīvokļus izīrēt.

Autors pieņem, ka šādu aizdevumu būtu iespējams saņemt ar aizdevuma procenta likmi līdz 3 % gadā, attiecīgi arī šāda aizdevuma likme tiek izmantota sagatavojot kredīta atmaksas grafiku (skatīt tabulu 6.6. Kredīta atmaksas grafiks).

Tabula 6.6.

#### Kredīta atmaksas grafiks

Kredīta atmaksas grafiks	2023								2024		
	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	Janvāris	Februāris	Marts
Pamatsummas atlikums perioda sākumā	200000	200000	200000	400000	400000	400000	650000	650000	650000	650000	650000
Procenti	500	500	500	1000	1000	1000	1625	1625	1625	1625	1625
Pamatsummas atmaksa											
Pamatsummas atlikums perioda beigās	200000	200000	200000	400000	400000	400000	650000	650000	650000	650000	650000

Kredīta atmaksas grafiks	2024								2025				
	Aprīlis	Maijs	Jūnijs	Jūlijs	Augusts	Septembris	Oktobris	Novembris	Decembris	Janvāris	Februāris	Marts	Aprīlis
Pamatsummas atlikums perioda sākumā	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000
Procenti	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625	1625
Pamatsummas atmaksa													650000
Pamatsummas atlikums perioda beigās	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	0

Plānojot naudas plūsmu, autors pieņem, ka uzņēmuma ienākumi kredīta perioda vidū sasniegs pietiekošu apjomu un būs iespējams atmaksāt aizdevumu ātrāk, t.i., aptuveni pēc viena gada no pirmo aizdevuma summu saņemšanas.

Aizdevuma kopējais procentu apmērs 2 gadu periodam ir EUR 33 750,00 apmērā, savukārt, atmaksājot aizdevumu ātrāk un procentos samaksājot tikai EUR 19 125,00, tiek ietaupīti uzņēmuma naudas līdzekļi EUR 14 625,00 apmērā. No plānotās projekta peļņas EUR 120 413,00, ietaupītie procenta maksājumi ir 12,15 % apmērā, kas ir ievērojami liels rādītājs, attiecīgi, būtu svarīgi pieturēties pie šāda ātrāka atmaksas grafika un to arī sasniegt.

## 6.7. Projekta novērtēšana

Kā jau tika minēts, autora ieskatā šajā projektā ir novērtēt gala peļņu dalībniekiem (investoriem), savukārt, tādi rādītāji kā peļņa pirms nodokļiem ir mazāk svarīgs rādītājs, tomēr, ir būtiski veikt pilnu projekta ienesīguma analīzi, tāpēc tiks apskatīti un analizēti vairāki ienesīguma rādītāji.

Lai noteiktu projekta ienesīguma atbilstību dalībnieku (investoru) vēlmēm, autors pieņems, ka šo uzņēmumu būtu iespējams pārdot par cenu EUR 120 000,00 apmērā, attiecīgi nemaz nerealizējot būvniecību, t.i., uzreiz no ieguldīto EUR 80 000,00 vietā iegūstot pārdošanas cenu EUR 120 000,00 apmērā. Attiecīgi, plānotā peļņa tiks salīdzināta pret apstākli, ka šodien projekta (aktīva) vērtība ir EUR 120 000,00, ieguldot vēl EUR 300 000,00 pēc 2 gadiem aktīvu apmērs (pēc papildus investīciju atmaksas) būs EUR 204 136,00 apmērā. Tomēr, no plānotās peļņas EUR 124 136,00 apmērā ir nepieciešams atņemt uzņēmuma ienākuma nodokli, jo dalībniekiem pārdodot projektu šodien, tie uzreiz (savu uzņēmumu) kontos saņemtu katrs EUR 60 000,00 apmērā, savukārt pēc projekta realizācijas tie varēs saņemt pamatkapitālu, bet no peļņas būs jāsamaksā UIN, kas ir 25 % no izmaksājamās summas, attiecīgi, kopā tikai EUR 93 102,00 apmērā. No minētā izriet, ka aktīvs ar šodienas vērtību EUR 120 000,00 apmērā, pēc 2 gadiem, kad pilnībā ir realizēts projekts būs EUR 173 102,00 vērtībā.

Otrs būtisks apsvērums projekta ienesīguma analīzei ir investoru pieņemamais (vēlamais) ienesīguma apmērs, attiecībā pret investīciju sarežģītību un riska pakāpi. Pēc autora ieskatiem, inflācijas rādītājiem un investīciju iespējām, autors nosaka trīs investīciju līmeņus:

- ienesīgums 5-15 % gadā, konservatīvs ieguldījums ar ļoti zemu riska pakāpi un ļoti minimālu investora iesaisti. Šāds ieguldījums ir ērts investoram ar to, ka tam praktiski nav jātērē savs laiks investīciju realizācijai, bet ir arī negatīvais aspekts, ka investors nevar ietekmēt rezultātus. Šādu investīciju atdevi varētu nodrošināt ieguldījumi vērtspapīros, komercsabiedrību obligācijās vai pūļa finansējumu projektos, piemēram, tādās platformās kā bulkestate.com, reinvest24.com vai estateguru.co. Autora ieskatā, šādu investīciju viena no galvenajām priekšrocībām diversifikācija. Investīcijas parasti ir iespējamās jau sākot ar salīdzinoši nelielām summām, pat no EUR 50,00, var viegli investēt daudzos projektos, attiecīgi, samazināt risku ja kāda no investīcijām nenorit kā plānots, tad pārējās tas neskar. Turklāt šādas investīcijas (akcijas vai obligācijas) var pārdot, ja ir nepieciešami ieguldītie līdzekļi vai arī parādās kāda ienesīgāka investīciju iespēja. Pie pašreizējiem inflācijas rādītājiem šāds ienesīguma līmenis nerada nekādu ienesīgumu, bet gan tikai kapitāla saglabāšanu;

- ienesīgums 15-30% gadā, šādi ieguldījumi parasti ir saistīti ar lielāku risku, lielāku laika ieguldījumu projektu realizācijā un lēnāku aktīvu apriti. Tomēr šādām investīcijām parasti ir zināma kontroles iespējamība. Kā piemērus autors min nodrošinātus aizdevumus, vienkāršus nekustamo īpašumu projektus (piemēram, zemes gabala iegāde, sadalīšana dažos apbūves gabalos un pārdošana), u.tml. Izvēloties šādus ieguldījumus, investoram būtiski ir pārzināt noteiktas jomas specifikas un ir vēlama pieredze šādos darījumos;
- ienesīgums 30-60% gadā vai vairāk, investīcijas ar šādu ienesīguma līmeni parasti ir saistītas ar ļoti augstu risku un spekulatīvu raksturu, kā piemēram, ieguldījumi kriptovalūtās, izaugsmes akcijās, u.tml., vai arī sarežģītāki projekti, piemēram sarežģītāki nekustamo īpašumu attīstības projekti (detālplānojumi, ēku būvniecība, u.c.), ieguldījumu jaunos biznesa attīstības virzienos, u.c. Šādām investīcijām ir raksturīgs augstāks risks, mazāk likvīdi aktīvi (noteiktos apstākļos), augstāks nepieciešamais kompetenču līmenis. Pie šādiem nosacījumiem ir jābūt arī augstākam ienesīguma līmenim.

Ņemot vērā visu iepriekš minēto ir iespējams noteikt projekta ienesīgumu no investora (dalībnieku) skatu punkta. Tātad, pieņemot, ka aktīva šodienas vērtība ir EUR 120 000,00 apmērā, ir nepieciešamas papildus investīcijas uz 2 gadiem EUR 300 000,00 apmērā, un pēc 2 gadiem tiek atgriezts investoru (dalībnieku) aizdevums un tiek likvidēts uzņēmums un tiek izmaksāta likvidācijas summa EUR 213 102,00 apmērā. Nosakot investētā kapitāla peļņu (return on invested capital – ROIC) pēc formulas:

$$\text{ROIC} = \text{TP} / (\text{C} * \text{t}),$$

kur,

ROIC – investētā kapitāla peļņa,

TP – tīrā peļņa pēc nodokļu nomaksas;

C – investētais kapitāls,

t – gadu skaits,

$$\text{ROIC} = 93\ 102 : (420\ 000 * 2) = 6,32\%$$

Nosakot dalībnieku (investoru) ieguldītā kapitāla vidējo ienesīgumu gadā divu gadu periodā, tā tiek noteikta 6,32 % apmērā, kas atbilst pirmā līmeņa ienesīguma investīcijām, savukārt projekta sarežģītība un riski atbilsts trešā līmeņa ienesīguma investīcijām.

Autora ieskatā, nebūtu pieņemami projekti, kur ienesīguma līmenis ir kā pirmajā kategorijā 5-15%, savukārt riska līmenis un iesaiste ir atbilstoši trešajai kategorijai, jo, pirmkārt, ienesīguma līmenis ir pārāk zems augsta riska darījumiem, otrkārt, ienesīgums ir pārāk zems pret patērēto investora laiku, jo laiks ir investora vienīgais ierobežotais resurss, kura vērtība nereti netiek pietiekami novērtēta. Attiecīgi var secināt, ka izvērtējot projektu pēc šādas metodes, dalībniekiem (investoriem) izdevīgāk būtu projektu pārdot šodien par cenu EUR 120 000,00 apmērā, vai arī nogaidīt, cerot uz izmaksu samazinājumu un / vai pārdošanas cenu pieaugumu, kas varētu paaugstināt projekta ienesīgumu, kā arī samazināt projekta risku.

Autora ieskatā pie šāda projekta un šādiem izvirzītajiem ienesīguma kritērijiem, nav nepieciešams projektu vērtēt pēc citām finanšu metodēm, piemēram, projekta atmaksāšanās laiks, projekta šodienas vērtība (NPV), u.c.

### **Nodaļas secinājumi**

Projekta finanšu plānā ir būtiski trīs galvenie raksturlielumi – izdevumi, ieņēmumi un laiks. Mainoties šiem trim rādītājiem arī projekta finanšu plāna rezultāts var mainīties no peļņu nesoša projekta uz zaudējumu radoša projektu. Ņemot vērā, ka šajā projektā nav iespējams samazināt laika sprīdi projekta realizēšanai, ir iespējams variēt tikai ar izmaksu daļu un ieņēmumu daļu. Kā jau autors secināja 6.7.apakšnodaļā, pie pašreizējās izdevumu / ieņēmumu attiecības projekta ienesīgums ir pārāk zems atbilstoši projekta sarežģītībai un riskam. Tomēr, mainoties izdevumu daļai, t.i., samazinoties izejvielu cenām, un paaugstinoties iespējamai pārdošanas cenai, arī projekta plānotā peļņa un investētā kapitāla ienesīguma rādītājs varētu ievērojami uzlaboties. Dalībniekiem (investoriem) ir trīs iespējas: a) pārdot projektu; b) sākt projekta realizāciju; un c) nogaidīt. Kā jau noskaidrojām, tad sākt projekta realizāciju būtu pārāk riskanti dēļ nenoteiktības nozarē, kā arī dēļ pārāk zemā plānotā ienesīguma līmeņa. Pārdodot projektu tiku uzreiz iegūti finanšu līdzekļi, pie tam ar salīdzinoši augstu peļņu pret ieguldījumu, tomēr pie pašreizējiem inflācijas rādītājiem, ja iegūtais kapitāls uzreiz netiek ieguldīts, varētu būt neefektīvi. Autora ieskatā vispareizāk būtu nogaidīt, līdz stabilizējas situācija materiālu un nekustamo īpašumu jomās, veikt atkārtotu finansiālo analīzi atbilstoši tā brīža situācijai un tad pieņemt lēmumu par projekta realizāciju vai pārdošanu.

## 7. RISKI UN TO SAMAZINĀŠANAS PASĀKUMI

Dažādos avotos riska jēdziens tiek definēts dažādi, atkarībā no risku piemērošanas jomas. Attiecībā uz finansēm un uzņēmējdarbību visbiežāk risks tiek definēts kā kaut kādu notikumu rezultātā tiek samazināta aktīvu vērtība vai arī netiek sasniegts iecerētais rezultāts (tiek ciesti zaudējumi). Risks ir nenosakāmas nākotnes ietekme uz iecerēto mērķu sasniegšanu. Nākotnē notikumi var notikt un var nenotikt. Nākotnes notikumi var būt gan pozitīvi, gan negatīvi, gan abējādi, tie var radīt iespējas vai draudus. Tie var notikt dažāda veida kategorijās un izpausties dažādos līmeņos. Savukārt riska vadība ir koordinētas darbības, lai noteiktu un kontrolētu iespējamus notikumus saistībā ar riskiem<sup>70</sup>.

Riska vadības nolūkos autors izstrādās uzņēmuma riska vadības profilu, riska vadības sistēmu, novērtē negatīvo seku ietekmi, noteiks notikumu varbūtību, noteiks riska līmeni un izveido riska karti.

### 7.1. Uzņēmuma riska profils

Projekta veiksmīgai realizācijai pamatā ir divas lielās risku grupas – a) ar ēkas būvniecību saistītie riski; un b) ar dzīvokļu pārdošanu saistītie riski. Attiecīgi, ar ēkas būvniecību saistītie riski ir saistīti gan ar iekšējiem faktoriem, kā piemēram, riski saistīti ar personālu, gan ārējie riski, piemēram, saistībā ar būvmateriālu cenu pieaugumu.

<i>Ārējie faktori</i>			
<b>Ārējie faktori</b> Procentu likmju risks Kredītrisks			<b>Stratēģiskais risks</b> Konkurences risks Izmaiņas patērētāju tirgū Nozaru izmaiņas
	<i>Iekšējie faktori</i>		
	Likvidie līdzekļi Naudas plūsma	Intelektuālais kapitāls	
<b>Uzņēmums</b>			
<b>Operacionālie riski</b> Materiāli un energoresursi	Grāmatvedības uzskaitē	Personāls Produkti un pakalpojumi	<b>Notikumu (biznesa) riski</b> Līgumi Pakalpojumu sniedzēji Ārējā vide

#### 7.1.1. attēls. Uzņēmuma riski

<sup>70</sup> International Organization for Standardization, <https://www.iso.org/standard/51502.html>, ISO 32000:2018, 3.punkts un apakšpunkti.

Savukārt ar dzīvokļu pārdošanu saistītie riski vairāk ir attiecināmi uz ārējo faktoru risku grupu, kā piemēram, izmaiņas nozarē, t.i., mainoties nekustamo īpašumu tirgus tendencēm, pastāv iespējamība, ka dzīvokļus nebūs iespējams pārdot plānotajos termiņos. Autors turpmākajā tabulā uzskaita visus ar projektu saistītos riskus.

Risku identifikācijas mērķis ir noteikt, atpazīt un aprakstīt riskus, kas var palīdzēt vai kaitēt uzņēmuma mērķu sasniegšanai. Korektai risku identifikācijai ir nepieciešamas aktuāla informācija, lai korekti noteiktu riskus. Uzņēmumam ir nepieciešams noteikt riskus neatkarīgi no tā vai tie atrodas tās kontrolē vai nē, būtiski ir vai šie riska notikumi var ietekmēt uzņēmuma darbību.

7.1.2.tabula.

#### Riska profils

Riska numurs	Riska veids	Riska izpausme (notikums)	Riska ietekmes rezultāts (sekas)
1	Naudas plūsmas risks	~ Netiek saņemta PVN priekšnodokļa atmaksa; ~ Netiek noslēgti rezervācijas līgumi kā plānots; ~ Netiek pārdoti dzīvokļi atbilstoši plānam;	~ Tiek kavēti maksājumi, kā rezultātā ir jāmaksā līgumsodi; ~ Tiek kavētas piegādes un izpildes termiņi; ~ Kavējot termiņus tiek laužti dzīvokļu rezervācijas līgumi un ir jāatmaksā rezervācijas maksas; ~ Uzņēmuma maksātnespēja.
2	Personāla risks	~ Personāla izmaksu pieaugums un personāla trūkums;	~ Būvkomersants nespēj atrast piemērotus darbiniekus; ~ Darbinieku izmaksu pieaugums, kas ietekmē kopējās izmaksas; ~ Tiek kavēti termiņi, skatīt 1.punktu.
3	Komerčiālais risks	~ Būvmateriālu un energoresursu sadārdzināšanās;	~ Palielinās izdevumi un samazinās ieņēmumi; ~ Samazinās konkurētspēja; ~ Tiek kavēti termiņi, skatīt 1.punktu.

		~ Būvmateriālu un energoresursu nepieejamība;	
4	Kredītrisks	~ Dzīvokļu pircēju nespēja iegūt finansējumu dzīvokļu iegādei;	~ Netiek noslēgti dzīvokļu pārdošanas darījumi un netiek saņemti naudas līdzekļi plānotajā apmērā un termiņos; ~ Nepieciešamība pārkreditēties;
5	Ekonomiskās vides risks	~ Mainās tendences ekonomikā vai NĪ jomā, t.i., samazinās pieprasījums, samazinās NĪ cenas.	~ Netiek noslēgti dzīvokļu pārdošanas darījumi un netiek saņemti naudas līdzekļi plānotajā apmērā un termiņos.
6	Biznesa (notikumu) risks, darījuma partnera riski	~ Būvniecības pakalpojumu sniedzēji nepilda saistības;	~ Tiek kavētas piegādes un izpildes termiņi; ~ Kavējot termiņus tiek laužti dzīvokļu rezervācijas līgumi un ir jāatmaksā rezervācijas maksas;
7	Force majeure riski	~ Ugunsgrēks;	~ Tiek kavēti termiņi; ~ Izmaksas; ~ Darbības apturēšana uz remonta laiku; ~ Ieņēmumu samazināšanās; ~ Zaudējumi;
8	Likumdošanas risks	~ Izmaiņas likumdošanā; ~ Papildus prasības energoefektivitātes, vides aizsardzības, darba drošības u.c., jomās;	~ Papildus ieguldījumi būvniecībā; ~ Soda sankcijas; ~ Samazinās ieņēmumi;
9	Procentu likmju risks	~ Mainās pieejamās procentu likmes dzīvokļu pircējiem;	~ Samazinās pirkjspēja;

## 7.2. Uzņēmuma riska profila vadības sistēma

Riska profila vadības sistēmas mērķis ir noteikt atbildīgās personas, departamentus un to veicamās darbības riska iestāšanās gadījumā, lai iestājoties noteiktajam riskam varētu nekavējoties reaģēt. Riska vadība paredz šādas darbības:

- Riska samazināšanas metodes noteikšana;
- Riska samazināšanas plānošana un savlaicīga novēršana;
- Riska pieļaujamības pakāpes noteikšana un pārsniedzot pieļaujamības līmeni, tālāko darbību noteikšana.

Nosakot risku ierobežojošās darbības ir jāņem vērā konkrētā uzņēmuma organizatorisko struktūru un pieejamos resursus. Riska novēršanas plāns ne vienmēr var sniegt iecerēto rezultātu un var radīt neparedzētas sekas. Lai nodrošinātu efektīvu riska profila vadību ir nepieciešama pastāvīga uzraudzība un pārskatīšana, to pēc nepieciešamības pielāgojot.

Riska profila plāna sagatavošanas mērķis ir sniegt skaidru priekšstatu iesaistītajām personām par to atbildības jomām un veicamajām darbībām – risku identificēšanu, uzraudzīšanu un minimizēšanu. Risku profila plānam jāparedz skaidra kārtība kādā risku minimizēšana ir jāveic. Šiem plāniem būtu jābūt saskaņotiem ar uzņēmuma vadību un būtu jāiekļauj kopējā operatīvajā plānā.

Regulāra risku profila plāna pārskatīšanas un aktualizēšanas mērķis ir uzlabot tā kvalitāti un nodrošināt efektivitāti visā tā pastāvēšanas laikā. Regulāra riska profila plāna pārskatīšanai ir jābūt kā vienai no risku vadības sastāvdaļām ar sadalītām atbildības jomām. Pārskatīšanas rezultātiem būtu jāatspoguļojas līdzīgi kā tiek vadībai atspoguļoti citi organizācijas darbības rādītāji.

Autors, atbilstoši identificētajiem riskiem, ir sagatavojis risku profila vadības plānu, kur ir paredzētas atbildīgās personas un veicamās darbības katra riska iestāšanās gadījumā. Ņemot vērā, ka uzņēmumā ir paredzēti tikai divi darbinieki, kas reizē ir arī uzņēmuma vadītāji, tad ir pārlietu vienkārši nodalīt atbildības jomas un šāda projekta praksē plāns varētu būt nelietots, jo kopējās biznesa kompetences ir sadalītas abu valdes locekļu starpā un attiecīgi arī katrs atbild par savu jomu riskiem.

## Riska profila vadības plāns

Riska numurs	Riska veids	Atbildīgā struktūrvienība/persona	Riska samazināšanas metodes/pasākumi
1	Naudas plūsmas risks	~ Finanšu daļa	~ Naudas plūsmas un naudas atlikumu uzraudzība un atbilstība finanšu plānam;
2	Personāla risks	~ Uzņēmumu vadība	~ Uzraudzīt situāciju nozarē; ~ Sekot līdzi būvniecības darbu izpildes grafikiem;
3	Komerčiālais risks	~ Uzņēmuma vadība; ~ Finanšu daļa.	~ Sekošana izejvielu cenām pasaulē;
4	Kredītrisks	~ Finanšu daļa	~ Klientu izpēte; ~ Kredītpolitikas izstrāde;
5	Ekonomiskās vides risks	~ Uzņēmuma vadība; ~ Pārdošanas veicējs	~ Mārketinga aktivitātes; ~ Ārējo pārdevēju (mākleru) piesaiste;
6	Biznesa (notikumu) risks, darījuma partnera risks	~ Uzņēmuma vadība;	~ Pakalpojumu sniedzēju atlase; ~ Pakalpojumu sniedzēju uzraudzība; ~ Alternatīvu pakalpojumu sniedzēju piesaiste
7	Force majeure riski	~ Darba drošības speciālists; ~ Jurists;	~ Apdrošināt būvobjektu; ~ Līgumi par tehnisko uzraudzību ar pārnestu atbildību;
8	Likumdošanas risks	~ Jurists	~ Sekošana likumdošanas izmaiņām; ~ Esošās darbības uzraudzība;
9	Procentu likmju risks	~ Finanšu daļa; ~ Pārdošanas veicējs.	~ ECB politikas monitorings; ~ Procentu likmju fiksēšana; ~ Savlaicīga komunikācija ar kredītiestādi;

			~ Pircēju kreditēšana.
--	--	--	------------------------

### 7.3. Negatīvu seku ietekme

Risku analīzes mērķis ir noteikt iespējamās sekas riska iestāšanās gadījumā, un izejot no tā noteikt riska līmeni. Risku analīze iekļauj detalizētu nenoteiktību paredzēšana, riska avotu noteikšanu, seku noteikšana, iespējamās iznākumus, veicamās darbības risku minimizēšanā un to iespējamo efektivitāti. Risku analīze var tikt veikta dažādos sarežģītības līmeņos atkarībā no konkrētā uzņēmuma vai projekta, kā arī no iespējamā riska seku nopietnības.

Risku analīzē būtu jāparedz:

- riska iestāšanās iespējamība un sekas;
- riska daba un tā seku apmērs;
- riska sarežģītība un iespējamība ka viens risks veicinās citu risku iestāšanos;
- riska un tā seku novēršanas efektivitāti, kas paredzēta riska profila vadības plānā.

Nosakot riska iestāšanās iespējamās sekas, kas paredz augstāku citu risku iestāšanos būtu jānosaka augstāka prioritāte tā minimizēšanas pasākumu ieviešanā.

### 7.4. Risku iestāšanās varbūtība

Riska iestāšanās varbūtības noteikšanas mērķis sniegt skaidrāku ieskatu par iespējamās risku iestāšanās iespējamību, attiecīgi, koncentrējoties uz riskiem kuru iestāšanās iespējamība ir augstāka un ar smagākām sekām. Nosakot risku iestāšanās varbūtību var paredzēt sekojošas darbības – nedarīt neko, uzraudzīt risku, padziļināta riska izpēte, pārskatīt riska novēršanas mehānismus vai jau uzreiz veikt preventīvas darbības, kas izslēgtu riska iestāšanās iespējamību, vai vismaz padarītu to mazāk iespējamu.

### 7.5. Riska līmenis

Autors ir veicis visu aprakstīto risku novērtēšanu atbilstoši to iestāšanās iespējamībai un riska seku nozīmes.

Ranzēšana pēc seku kritērija 1-4

1 – iespējamība ciest nelielus zaudējumus

2 – iespējamība noteiktu laiku strādāt bez peļņas

4 – ievērojami zaudējumi vai ilgtermiņa bezpeļņas periods

5 – maksātspējas iespējamība

Ranžēsana pēc varbūtības kritērija

1 – Praktiski nav iespējams

2 – Neliela iespējamība

3 – Mēdz notikt, jo ir noticis arī iepriekš

4 – Augsta iespējamība

6 – Gandrīz noteikta iespējamība

**Riska līmeņa noteikšana –  $(R = P (\text{varbūtība}) * S (\text{sekas}))$**

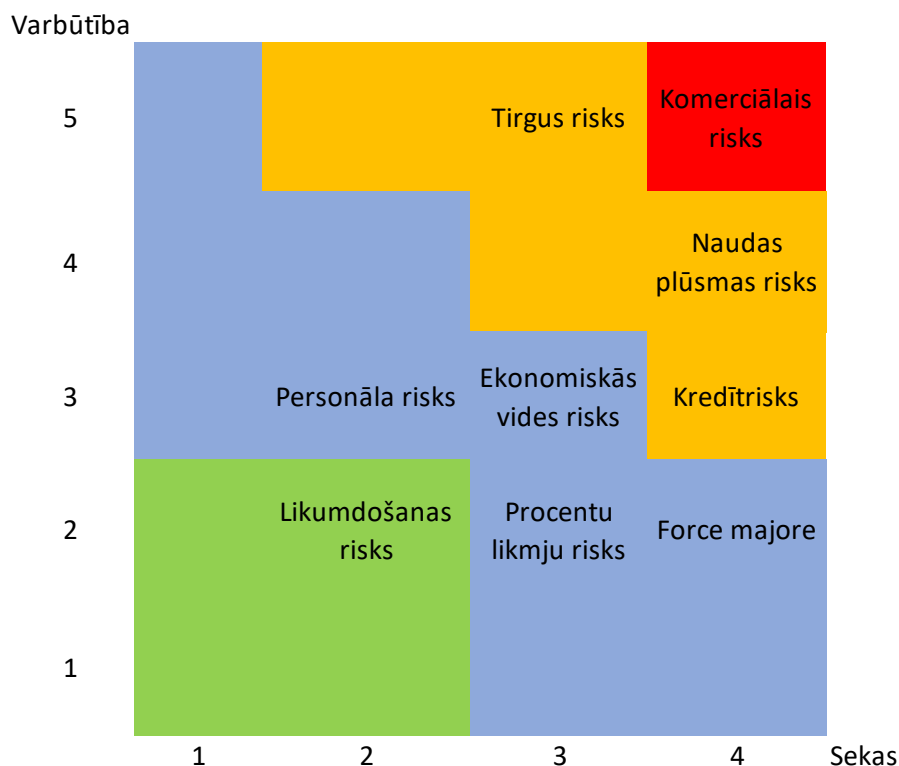
Tabula 7.5.

Risku novērtējums

Riska numurs	Riska veids	Notikuma iestāšanās iespējamība (varbūtība) 1-5	Notikuma sekas 1-4	Riska lielums
1	Naudas plūsmas risks	4	4	16
2	Personāla risks	3	2	6
3	Komerčiālais risks	5	4	20
4	Kredītrisks	3	4	12
5	Ekonomiskās vides risks	3	3	9
6	Biznesa (notikumu) risks, darījumu partneru risks	2	2	4
7	Force majeure riski	2	4	8
8	Likumdošanas risks	2	2	4
9	Procentu likmju risks	2	3	6

Attēlojot iegūtos rezultātus riska kartē, uzskatāmi parādās tie riski kuriem būtu jāpievērš īpaša uzmanība, jo tiem ir augsta iestāšanās varbūtība un būtiskas sekas. Kā redzams, tad vis augstāko novērtējumu ir saņēmis komerciālais risks, kas ir saistīts ar būvmateriālu un energoresursu sadārdzinājumu un pieejamību saistībā ar karu Ukrainā. Autora ieskatā šis ir ļoti

būtisks risks, kurš pašreiz nepieļauj projekta uzsākšanu, jo tas ir pārāk augsts un sekas pārāk būtiskas projekta attīstībai vispār. Līdzīgi ir arī ar naudas plūsmas risku, kur atbilstoši finanšu aprēķiniem autors ir paredzējis rezerves gadījumiem, ja iestātos naudas plūsmas risks projekta attīstības laikā, tomēr, pagaidām ir pārāk nenoteikta nākotne un nav paredzams vai pēc ēkas būvniecības būs iespējams pārdot dzīvokļus par iecerēto pārdošanas cenu, kas var novest pie pārkreditēšanās nepieciešamības. Savukārt šāds iznākums var novest projektu pie zaudējumiem.



Attēls 7.5. Riska karte

### Nodaļas secinājumi

Ir būtiski analizēt un noteikt riskus, to iespējamību un iestāšanās seku nopietnību, attiecīgi apkopojot tos, novērtējot un izstrādājot rīcības plānu un nozīmējot atbildīgās personas.

Risku vadība ir laukietilpīgs process, kurš prasa regulāru plāna caurskatīšanu un izmaiņu veikšanu gadījumā, ja mainās apstākļi.

Autors riska vadībai šim projektam nosaka trīs galvenos virzienus:

1. Būvmateriālu un energoresursu cenu uzraudzīšana un savlaicīga rīcība, piemēram, krājumu veidošana;
2. Ģeopolitiskās situācijas un Eiropas Centrālās bankas politikas uzraudzība;
3. Ēkas būvniecības apdrošināšana.

## SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

Autors darba izstrādes gaitā ir nonācis pie vairākiem būtiskiem secinājumiem un izvirza arī vairākus priekšlikumus:

### Secinājumi

1. Kā būtiskāko secinājumu autors izdara pieņēmumu, ka uz darba sagatavošanas brīdi (2022.gada maijs) šāda projekta realizācijas uzsākšana būtu pārāk riskanta dēļ nestabilās ģeopolitiskās situācijas un augstajām materiālu un energoresursu cenām. Riski ir ar augstu iespējamību un pārāk smagām sekām priekš projekta. Turklāt, projekts ir salīdzinoši sarežģīts un ir paredzama salīdzinoši neliels ieguldītā kapitāla ienesīgums;
2. Augstas inflācijas apstākļos viens no drošākajiem investīciju veidiem ir ieguldījumi nekustamos īpašumos. Tas nozīmē, ka realizējot šo projektu būtu vieglāk noslēgt dzīvokļu pārdošanas darījumus, jo investori pievērš pastiprinātu uzmanību ieguldījumu iespējām nekustamajos īpašumos. Otrkārt, pašam uzņēmumam aizņemoties naudu šodien, realizējot projektu un pārdodot dzīvokļus pēc 1,5 gadiem varētu būt izdevīgi, jo dzīvokļu cenu būtu ietekmējusi inflācija, savukārt atdodamās naudas daudzumu inflācija neietekmētu;
3. No dažādiem pieejamiem finansējuma veidiem (obligācijas, biznesa eņģeļi, kredīti) šāda projekta realizācijai vis piemērotākais ir tieši aizņēmums no kredītiestādes, jo netiek zaudēta kontrole uzņēmumā un aizdevuma procenti ir salīdzinoši zemi;
4. Izvērtējot nekustamo īpašumu, būvniecības un energoresursu nozaru attīstību pēdējo trīs gadu periodā, un ātrās izaugsmes un cenu kāpuma iemeslus, autors nonāk pie secinājuma, ka augsts cenu līmenis saglabāsies arī turpmākajā laika periodā un iespējams vēl vairāk paaugstināsies, jo nav nekādu indikāciju vai iemeslu dēļ kā cenas būtu iespējams samazināt;
5. Ņemot vērā augsto inflāciju un to, ka iedzīvotāju ienākumi parasti seko inflācijai, bet tikai ar zināmu laika nobīdi, tad visticamāk, ka nekustamo īpašumu darījumu skaits tuvākajā nākotnē varētu nedaudz samazināties, bet cenu līmenim nevajadzētu samazināties, bet būtu jāieaug;
6. Lai gan ASV tiek paaugstinātas aizdevumu procentu likmes, pēdējā gada laikā tās paaugstinājušās vairāk kā 5 reizes, tomēr pagaidām Eiropas Centrālā banka neplāno paaugstināt likmes eiro valūtai, kas nozīmē to, ka kredītu pieejamībai tuvākos gadus vajadzētu saglabāties līdzšinējā līmenī;

7. Šāda projekta realizācija, kad iesaistītās puses būtu darbā minētie dalībnieki, tad galvenās priekšrocības projekta realizācijā ir salīdzinoši nelielais projekta apmērs un dalībnieku augstā kompetence un fleksibilitāte;
8. Risku vadība ir laikietilpīgs un nepārtraukts uzņēmuma (projekta) viens no vadības instrumentiem, kas ir nepieciešams;
9. Šāds projekts varētu būt piemērots priekš uzņēmuma, kam ir pieejams procentuāli lielāks finansējuma apjoms par līdzīgu vai zemāku aizdevuma procentu likmi. Gadījumā, ja ievērojami samazinātos dalībnieku ieguldāmā kapitāla apjoms, tad to ieguldījums varētu būt ievērojami ienesīgāks, t.i., pašu kapitāla ienesīgums būtu krietni augstāks.

### **Priekšlikumi**

1. Pamatojoties uz darbā veikto analīzi, konstatētajiem apstākļiem un veiktajiem aprēķiniem, autors izsaka priekšlikumu šo projektu pagaidām neattīstīt, bet gan nogaidīt līdz brīdim kamēr iestājas stabilāki laiki. Pēc autora domām tas varētu būt ne ātrāk kā 2023.gada sākumā. Nereti tieši vis svārstīgākie laiki ir tie veiksmīgākie jaunu projektu uzsākšanai, jo ļoti daudzi uzņēmēji un investori ieņem nogaidošas pozīcijas, tomēr, ņemot vērā projekta specifiku, konstatētos riskus un to iestāšanās augsto iespējamību, autors tomēr uzskata, ka labāk ir nogaidīt;
2. Otrs priekšlikums, kamēr tiek nogaidīts uz ģeopolitiskās un ekonomiskās situācijas stabilizāciju būtu meklēt jaunus investīciju piesaistes kanālus, kur būtu iespējams saņemt investīcijas projekta realizācijai par līdzīgu aizdevuma maksu kā projektā, t.i., 2-3% gadā, bet ar ievērojami lielāku proporcionālo kapacitāti, t.i., lai pašiem dalībniekiem būtu jāiegulda ievērojami mazāki līdzekļi. Šādi nedaudz samazinātos plānotā projekta peļņa, ievērojami pieaugtu dalībnieku ieguldītā kapitāla ienesīgums.

# IZMANTOTĀS LITERATŪRAS UN AVOTU SARAKSTS

## Normatīvie akti

1. Latvijas Republikas “Komerclikums”, 01.01.2002, pieejams:  
<https://likumi.lv/doc.php?id=5490>
2. Latvijas Republikas “Pievienotā vērtības nodokļa likums”, spēkā no 2013.gada 1.janvāra, pieejams: likumi.lv
3. Latvijas Republikas “Uzņēmuma ienākuma nodokļa likums”, spēkā no 2018.gada 1.janvāra, pieejams: likumi.lv

## Literatūra

4. Benjamin Graham, The intelligent investor, 1949.

## Elektronisko kanālu avoti

### Valsts iestāžu publicētā informācija un statistikas dati

5. Latvijas Banka pārskata makroekonomiskās prognozes, pieejams:  
<https://www.bank.lv/lb-publicacijas/zinas-un-raksti/latvijas-bankas-informacija-presei/12771-latvijas-banka-parskata-makroekonomiskas-prognozes> [skatīts 23.05.2022]
6. LR Uzņēmumu reģistrs, pieejams: <https://www.ur.gov.lv/lv/jaunumi/statistika/> [skatīts 23.05.2022]
7. Latvijas Banka, Kas ir akciju emisija? <https://www.klientuskola.lv/lv/abece/aktivs-klients/122-kas-ir-akciju-emisija.html> [skatīts 24.05.2022]
8. LR Ekonomikas Ministrija, Latvijas ekonomikas attīstības pārskats,  
<https://www.em.gov.lv/lv/media/12820/download> [skatīts 23.04.2022]
9. Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija,  
<https://www.sprk.gov.lv/content/dabasgaze-0> [skatīts 23.04.2022]
10. Statistikas pārvalde, Vienas stundas darbaspēka izmaksas pa darbības veidiem (eiro) 2005 – 2021,  
[https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP\\_PUB/START\\_EMP\\_DI\\_DIS/DIS010/table/tableViewLayout1/](https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START_EMP_DI_DIS/DIS010/table/tableViewLayout1/) [skatīts 24.05.2022]
11. Eiropas Centrālā banka, <https://www.ecb.europa.eu/mopo/html/index.lv.html> [skatīts 24.05.2022]

12. Latvijas banka, Latvijas Banka pārskata makroekonomiskās prognozes, <https://www.bank.lv/lb-publicacijas/zinas-un-raksti/latvijas-bankas-informacija-presei/12933-prognozes-2022-marts> [skatīts 22.04.2022]
13. Eiropas Centrālā banka, Monetārās politikas lēmumi, <https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2022/html/ecb.mp220414~d1b76520c6.lv.html> [skatīts 22.04.2022]
14. Eiropas Centrālā banka, Monetārās politikas lēmumi, <https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2022/html/ecb.mp220414~d1b76520c6.lv.html> [skatīts 24.05.2022]
15. LR Valsts ieņēmumu dienests, <https://www.vid.gov.lv/lv/uznemumu-ienakuma-nodokla-likmes> [skatīts 24.05.2022]

### **Kredītiestāžu publicētā informācija**

16. AS SEB banka, Mājokļu tirgus jaunumi: simtiem pircēju uz vienu dzīvokli, pieejams: <https://www.seb.lv/info/maja/majoklu-tirgus-jaunumi-simtiem-pirceju-uz-vienu-dzivokli> [skatīts 23.05.2022]
17. AS SEB banka, <https://www.seb.lv/privatpersonam/krediti/majokla-kredits> [skatīts 24.05.2022]
18. AS Citadele, <https://www.citadele.lv/lv/business/credit/#credit> [skatīts 24.05.2022]
19. Nauda biznesam, Investīciju kredīts, <https://www.naudabiznesam.lv/finansejums-uznemumiem/finansejums-biznesam/banku-aizdevums-biznesam/investiciju-kredits/> [skatīts 24.05.2022]
20. AS SEB banka, <https://www.seb.lv/privatpersonam/krediti/krediti-studentiem/seb-studiju-kredits> [skatīts 24.05.2022]
21. AS Swedbank, <https://www.swedbank.lv/business/finance/loans/loan?language=LAT> [skatīts 24.05.2022]
22. AS Luminor, <https://www.luminor.lv/lv/privatpersonam/hipotekarais-kredits> [skatīts 24.05.2022]
23. Aizdevums.lv, <https://www.aizdevums.lv/lv/paterina-kredits> [skatīts 24.05.2022]
24. AS SEB banka, <https://www.seb.lv/uznemumiem/finansesana/investiciju-finansesana/investment-loan> [skatīts 24.05.2022]
25. AS Luminor, Trīs būvmateriāli, kas šobrīd būtiski sadārdzina mājas būvniecības izmaksas, <https://www.luminor.lv/lv/jaunumi/tris-buvmateriali-kas-sobrid-butiski-sadardzina-majas-buvniecibas-izmaksas> [skatīts 24.05.2022]

26. AS SEB banka, Vai ir pamats cerēt uz mājokļu cenu kritumu,  
<https://www.seb.lv/info/maja/vai-ir-pamats-ceret-uz-majoklu-cenu-kritumu> [skatīts  
24.05.2022]

### Ārzemju enciklopēdijas, uzziņas kanāli, u.c.

27. Corporate finance institute, What is finance?  
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/what-is-finance-definition/> [skatīts 24.05.2022]
28. The trading bible, History of Money - Timeline of Monetary Evolution,  
<https://thetradingbible.com/history-of-money> [skatīts 24.05.2022]
29. Be businesssed, The History of Money, <https://bebusinesssed.com/history/the-history-of-money/#:~:text=The%20first%20%E2%80%9Cmoney%E2%80%9D%20was%20disc%20overed%20in%20Anatolia%20%E2%80%93%20different%20valuable%20items%20as%20early%20forms%20of%20money> [skatīts 24.05.2022]
30. Become, A Brief History of Loans: Business Lending Through the Ages,  
<https://www.become.co/blog/a-brief-history-of-loans-business-lending-through-the-ages/#:~:text=The%20history%20of%20loans%20began%20thousands%20of%20year%20s,%20of%20business%20loans%20is%20key%20to%20discovering%20> [skatīts  
24.05.2022]
31. Wikipedia The Free Encyklopedia, Joint-stock company,  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Joint-stock\\_company#:~:text=The%20earliest%20records%20of%20joint-stock%20companies%20appear%20in,active%20partner%20and%20one%20or%20two%20passive%20investors](https://en.wikipedia.org/wiki/Joint-stock_company#:~:text=The%20earliest%20records%20of%20joint-stock%20companies%20appear%20in,active%20partner%20and%20one%20or%20two%20passive%20investors) [skatīts 24.05.2022]
32. The Finance innovation lab, What is the purpose of investing?  
<https://financeinnovationlab.org/purpose-of-investing/> [skatīts 24.05.2022]
33. Dictionary.com, <https://www.dictionary.com/browse/obligation>
34. Wikipedia The Free Encyklopedia, Special purpose private equity fund,  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Special\\_purpose\\_private\\_equity\\_fund](https://en.wikipedia.org/wiki/Special_purpose_private_equity_fund) [skatīts  
24.05.2022]
35. Crunchbase, Want To Take Your Startup Public? What It Actually Costs To IPO,  
<https://news.crunchbase.com/news/want-to-take-your-startup-public-heres-what-it-actually-costs-to-ipo/> [skatīts 24.05.2022]

36. BBVA, What is a business angel? <https://www.bbva.com/en/what-is-business-angel/> [skatīts 24.05.2022]
37. The balance small business, The Pros and Cons of Angel Investors, <https://www.thebalancesmb.com/angel-investor-2947066#:~:text=Advantages%20and%20Disadvantages%20of%20Angel%20Investors%20for%20Business,investors%20understand%20business%20and%20take%20a%20long-term%20view> [skatīts 24.05.2022]
38. Investopedia, Optimal Use of Financial Leverage in a Corporate Capital Structure, <https://www.investopedia.com/articles/investing/111813/optimal-use-financial-leverage-corporate-capital-structure.asp> [skatīts 24.05.2022]
39. Harvard Business review, Do You Know Your Cost of Capital? <https://hbr.org/2012/07/do-you-know-your-cost-of-capital> [skatīts 24.05.2022]
40. The Hartford, Advantages vs. Disadvantages of Venture Capital, <https://www.thehartford.com/business-insurance/strategy/business-financing/venture-capital> [skatīts 24.05.2022]
41. Allianz trade, How to assess your Working Capital Requirement (WCR), [https://www.eulerhermes.com/en\\_global/news-insights/business-tips-and-trade-advice/ebook-boost-your-financial-performance-analysis/working-capital-requirement-do-not-neglect-it.html](https://www.eulerhermes.com/en_global/news-insights/business-tips-and-trade-advice/ebook-boost-your-financial-performance-analysis/working-capital-requirement-do-not-neglect-it.html) [skatīts 24.05.2022]
42. BDC, How to find the optimal financing mix for your business, <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/start-buy-business/start-business/sources-financing-business-project> [skatīts 24.05.2022]
43. Investopedia, How Banks Set Interest Rates on Your Loans, <https://www.investopedia.com/articles/investing/080713/how-banks-set-interest-rates-your-loans.asp> [skatīts 24.05.2022]
44. Fora financial, The Top Pros and Cons of Startup Business Loans, <https://www.forafinancial.com/blog/working-capital/pros-cons-startup-business-loans/> [skatīts 24.05.2022]
45. BAJAJ financial, Reasons why business loans are financially beneficial, <https://www.bajajfinserv.in/insights/reasons-why-business-loans-are-financially-beneficial> [skatīts 24.05.2022]
46. Forbes, Successful People Agree: This Is Their Most Valuable Asset, <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2016/07/18/successful-people-agree-this-is-their-most-valuable-asset/> [skatīts 24.05.2022]

47. Entrepreneur, 6 Smart Reasons to Get a Business Loan,  
<https://www.entrepreneur.com/article/250973> [skatīts 24.05.2022]
48. Quora, Is time the most valuable asset? <https://www.quora.com/Is-time-the-most-valuable-asset> [skatīts 24.05.2022]
49. Reuters, Turkish inflation to jump near 70% in April,  
<https://www.reuters.com/world/middle-east/turkish-inflation-jump-near-70-april-2022-04-28/> [skatīts 24.05.2022]
50. Globas rates, <https://www.global-rates.com/en/interest-rates/libor/american-dollar/american-dollar.aspx> [skatīts 24.05.2022]
51. Turpat: <https://www.global-rates.com/en/interest-rates/libor/american-dollar/2021.aspx>
52. International Trade center, What is competitiveness?  
<https://www.intracen.org/smecs/What-is-competitiveness/> [skatīts 22.04.2022]
53. Investopedia, The 4P, <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp> [skatīts 24.05.2022]
54. International Organization for Standardization,  
<https://www.iso.org/standard/51502.html> , ISO 32000:2018, 3.punkts un apakšpunkti.

### **Nozares profesionāļu publikācijas**

55. Augstsprieguma tīkli, Elektroenerģijas tirgus apskats (aprīlis),  
<https://www.ast.lv/lv/electricity-market-review> [skatīts 22.04.2022]
56. Latio, Latvijas nekustamā īpašuma tirgus analīze un pārskats,  
<https://old.latio.lv/lv/pakalpojumi/tirgus-analize> [skatīts 24.05.2022]
57. Bonava Latvija SIA, pieejams: <https://www.bonava.lv/dzivokli/riga/imanta/vertikales>  
[skatīts 23.05.2022]
58. Latvijas Biznesa Enģeļu Tīkls, <https://latban.lv/> [skatīts 24.05.2022]
59. Nasdaq Baltija, <https://nasdaqbaltic.com/statistics/lv/bonds> [skatīts 24.05.2022]
60. Nord Pool Group, Nordpoolgroup.com, [skatīts 24.05.2022]
61. Latvijas nekustamo īpašumu darījumu asociācija, Cenu bankas pārskats par Rīgas dzīvokļu tirgu (septembris, 2021), <https://www.lanida.lv/lv/jaunumi/cenu-bankas-parskats-par-rigas-dzivoklu-tirgu-septembris-2021> [skatīts 24.05.2022]

### **Publikācijas presē**

62. Latvijas avīze, No 2025. gada rīdziniekiem būs jāatsakās no gāzes katliem,  
<https://www.la.lv/ridziniekiem-jaatsakas-no-gazes-katliem> [skatīts 22.04.2022]

63. Latvijas avīze, Minimālā alga valstī turpmāk varētu būt puse no iepriekšējā gada vidējās algas, <https://www.la.lv/minimala-alga-valsti-turpmak-varetu-but-puse-no-iepriekseja-gada-videjas-algas> [skatīts 2.05.2022]
64. Latvijas sabiedriskie mediji, Būvniecības izmaksu pieauguma dēļ aptur Sarkandaugavas pārvada būvdarbus, <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/ekonomika/buvniecibas-izmaksu-pieauguma-del-aptur-sarkandaugavas-parvada-buvdarbus.a454585/> [skatīts 24.05.2022]
65. Dienas bizness, Nekustamo īpašumu tirgum ir nepieciešami cilvēki, <https://www.db.lv/zinas/nekustamo-ipasumu-tirgum-ir-nepieciešami-cilveki-507453> [skatīts 24.05.2022].

## Dokumentārā lapa

Maģistra darbs „Projekts: Uzņēmuma ABC būvniecības projekta attīstība un investīciju piesaiste” izstrādāts LU Ekonomikas fakultātē.

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

Autors: Uģis Rengarts (*parakstīts elektroniski*) 2022.gada 24.maijā.

Rekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītāja: profesore Ramona Rupeika-Apoga \_\_\_\_\_, 2022.gada  
\_\_\_\_.

Darbs iesniegts 2022.gada \_\_\_\_.

Metodiķe: \_\_\_\_\_

Darbs aizstāvēts maģistra gala pārbaudījuma komisijas sēdē  
2022.gada 3.jūnija, prot. Nr. \_\_\_\_\_, vērtējums \_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Komisijas sekretāre: \_\_\_\_\_