



# **Ekonomikas un kultūras augstskolas un Alberta koledžas studējošo zinātniski pētniecisko rakstu krājums**

**Rīga 2015**

## **Ekonomikas un kultūras augstskolas un Alberta koledžas studējošo zinātniski pētniecisko rakstu krājums**

Šajā krājumā iekļauti studējošo valsts pārbaudījuma darbu fragmenti, kā arī raksti, kas gatavoti studējošo zinātniskajai konferencē. Rakstos atspoguļotas problēmas, kas skar marketinga, vadībizinību, ekonomikas, jurisprudences, tulkošanas u.c. jomas

Raksti var būt noderīgi iestāžu/uzņēmumu vadītājiem, augstskolu mācītspēkiem, studējošajiem un interesentiem.

### **Pētniecisko rakstu redkolēģija:**

*Dr.oec.* **Staņislavs Keišs**, EKA profesors

*Dr.oec., Dr.philol.* **Ineta Kristovska**, EKA asoc. profesore

*Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed.* **Armands Kalniņš**, AK lektors

*Mg.sc.soc.* **Vita Stiģe-Skuškoviča**, AK lektore

*Dr.paed.* **Ilze Ivanova**, LU profesore

ISSN 2256-0718

Redkolēģijas adrese: Lomonosova iela 1/5, Rīga LV-1019

Izdevējs: Ekonomikas un kultūras augstskola

## Saturs

NODARBINĀTĪBAS POLITIKAS ANALĪZE NAUKŠĒNU NOVADĀ <i>Ārgale Santa</i> .....	6
ZĪMOLS “MONTESSORI KĀ” ALTERNATĪVS BIZNESA MODELIS PRIVĀTAJĀ PIRMSSKOLAS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ LATVIJĀ <i>Baltiņa Dace</i> .....	16
VIESNĪCU TĪKLA SABIEDRISKO ATTIECĪBU KAMPAŅAS PILNVEIDE <i>Čaibe Viktorija</i> .....	27
LATVIJAS TŪRISMA NOZARES OPTIMIZĀCIJAS IESPĒJAS <i>Čerkovskis Edgars</i> .....	35
LATVIJAS NOVADU PAŠVALDĪBU INTERNETA MĀJASLAPU KVALITĀTES PĒTĪJUMS <i>Dobelniece Linda, Cers Eduards</i> .....	45
АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИНВЕСТИЦИЙ В ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОБЛИГАЦИИ <i>Dražbaitē Simona</i> .....	53
INOVATĪVI MĀKSLAS PROJEKTI KĀ LĪDZEKLIS LATVIJAS ZĪMOLA POPULARIZĒŠANAI PASAULĒ <i>Gaigalnice Līva</i> .....	64
DARBINIEKU ILGTSPĒJĪGU KOMPETENČU VEIDOŠANA TALSU NOVADA PAŠVALDĪBAS KAPITĀLSABIEDRĪBĀS <i>Girbe Agnese</i> .....	73
KVALITĀTES VADĪBA KĀ IESTĀDES DARBĪBAS EFEKTĪVITĀTES UZLABOŠANAS ELEMENTS, ELEKTRONISKO SAKARU PAKALPOJUMU SNIEDZĒJU UZŅĒMUMOS LATVIJĀ <i>Gredzena Evita</i> .....	86
PROJEKTA "17. STARPTAUTISKAIS LEDUS SKULPTŪRU FESTIVĀLS" PLĀNOŠANAS FĀZES ANALĪZE <i>Kaipšteina Rita</i> .....	94
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Казак Евгений</i> .....	110

ADAPTĀCIJAS PROCESU RAKSTUROJUMS VALSTS IESTĀDĒ <i>Keiša Laura</i> .....	118
KLIENTU APMIERINĀTĪBAS RĀDĪTĀJU UN FINANŠU RĀDĪTĀJU SAVSTARPĒJĀ SAKARĪBA KOMERCBANKĀS LATVIJĀ <i>Krūzāmjaģi Anda</i> .....	124
KULTŪRAS ELEMENTS ZĪMOLU STRATĒGIJĀ: SPILGTĀKO LATVIJAS GADĪJUMU PĒTĪJUMS <i>Laizāne Inta</i> .....	136
MODES ZĪMOLA "MARTINS KAMARS RIGA" VIRZĪŠANAS STRATĒGIJAS IZVEIDE LATVIJAS MODES NOZARES KONTEKSTĀ <i>Logina Kristīne</i> .....	146
KORIGĒTĀS PVN LIKMES APRĒĶINS REĢIONU ATTĪSTĪBAI <i>Lotko Irina</i> .....	156
UZŅĒMUMA IEKŠĒJĀS VIDES NOVĒRTĒŠANA BŪVNICĪBAS UZŅĒMUMĀ <i>Lūsars Pēteris</i> .....	165
LATVIJAS NOVADU PAŠVALDĪBU INTERNETA MĀJASLAPU KVALITĀTES PĒTĪJUMS <i>Mežsarga Evija, Trumsiņa Sabīne, Kauškals Jānis</i> .....	172
ILGTSPĒJAS ATTĪSTĪBU IETEKMĒJOŠIE FAKTORI LATVIJAS ZIŅU AGENTŪRĀS <i>Millere Airisa</i> .....	179
IEROBEŽOTAS PIEKĻUVES DZĪVOJAMĀS TERITORIJAS: TO IZVEIDES TIESISKAIS REGULĒJUMS LIELRĪGĀ <i>Pētersone Daina</i> .....	185
NODOKĻU POLITIKAS IETEKME UZ BALTIJAS VALSTU TŪRISMA MĪTŅU DARBĪBU <i>Saulīte-Gaivoronska Kristīne</i> .....	192
TEKOŠĀS LIKVIDITĀTES KOEFICIENTA NORMATĪVI LATVIJĀ <i>Sergejevs Jevgeņijs</i> .....	200
PERSONĀLA ATLASE VALSTS AKCIJU SABIEDRĪBĀ <i>Šperliņa Konstance</i> .....	207

NEATKARĪGĀS MŪZIKAS IZDEVNIECĪBAS "I LOVE YOU RECORDS" KONKURĒTSPĒJAS ANALĪZE UN TĀS PAAUGSTINĀŠANAS IESPĒJAS <i>Ūdre Kristiāna</i> .....	215
MIKROUZŅĒMUMU NODOKĻA IETEKME UZŅĒMĒJDARBĪBĀ <i>Upīte Zane, Dulmane Madara, Gobiņš Mairis, Žigalkina Viktorija</i> .....	224
MĒBEĻU RAŽOŠANAS NOZARES ATTĪSTĪBA LATVIJĀ UN JAUNAS MĒBEĻU RAŽOTNES IZVEIDES IESPĒJAS VALMIERĀ <i>Vītola Sanita</i> .....	233
JAUNA KULTŪRAS TŪRISMA PRODUKTA "KONTRASTIEM BAGĀTĀ DIENVIDPORTUGĀLE" IZVEIDE <i>Ziemele-Ūbele Evija</i> .....	242
UNESCO ASOCIĒTO SKOLU PROJEKTA TĪKLA DARBĪBA LATVIJĀ UN PASAUĻĒ UN TĀ PILNVEIDOŠANAS IESPĒJAS <i>Ziemule Rūta</i> .....	247

# NODARBINĀTĪBAS POLITIKAS ANALĪZE NAUKŠĒNU NOVADĀ

**Santa Ārgale**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Vadības zinības" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.oec., asoc. profesore* **Rosita Zvirgzdiņa**

## **Anotācija**

Referātā tiek atspoguļota svarīgākā informācija no pētnieciskā darba rezultātiem, kuri tika iegūti izmantojot dažādas pētniecības metodes. Tika izstrādāts studiju darbs par nodarbinātības politiku Naukšēnu novadā, balstoties uz teoriju par nodarbinātības politiku un bezdarbu.

Referātā tiek atspoguļoti svarīgākie rādītāji, kas sniedz informāciju par nodarbinātību Naukšēnu novadā, par veiktajiem pasākumiem nodarbinātības veicināšanai un bezdarba mazināšanai, kā arī tiek uzskaitīta pētījuma aktualitāte, mērķis, risināmie uzdevumi, pētījuma metodes, izmantotās literatūras un avotu saraksts.

**Atslēgas vārdi:** Nodarbinātība, nodarbinātības politika, bezdarbs

## **Ievads**

Pētījums ir aktuāls, jo mūsdienās ir ļoti svarīgi izzināt sava novada nodarbinātību un sekot līdzi tās izmaiņām; ja būs veikta nodarbinātības politikas analīze, tad arī būs zināms, ko novada nodarbinātības politikā vajadzētu uzlabot vai arī saglabāt tādā pašā līmenī.

Darbam tika izvirzīts sekojošs mērķis: analizēt nodarbinātības politiku Naukšēnu novadā.

Mērķa sasniegšanai tika risināti sekojoši uzdevumi:

- 1) izanalizēt teorētiskos materiālus par nodarbinātības politiku un raksturot bezdarbu;
- 2) raksturot Naukšēnu novadu un analizēt nodarbinātības politiku;
- 3) izdarīt secinājumus un izstrādāt priekšlikumus.

Darbā tika izmantotas tādas pētījuma metodes kā literatūras un avotu analīze, mediju monitorings, intervija un dokumentu analīze.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Nodarbinātības politika**

Nodarbinātības politika ir neatņemama valsts sociālās un ekonomiskās politikas sastāvdaļa un ir cieši saistīta ar darba tirgus izmaiņām. Nodarbinātības politikas bāze Latvijā tika izveidota 1992. gadā, kad stājās spēkā likums "Par nodarbinātību".<sup>1</sup> Tas nosaka bezdarbnieka statusa iegūšanas nosacījumus, bezdarbnieka tiesības un pienākumus, kā arī nodarbinātības aktīvos pasākumus (profesionālā apmācība un pārkvalifikācija, algotie pagaidu sabiedriskie darbi, darba meklētāju klubi un profesionālā orientācija). Nodarbinātības politikas attīstības virzieni Latvijā tiek veidoti, ņemot vērā Eiropas Savienības Nodarbinātības stratēģiju, saskaņā ar ikgadējām vadlīnijām tās īstenošanai tiek izstrādāts Nacionālais nodarbinātības plāns. Tajā ietvertas aktivitātes, kas vērstas uz nodarbinātības veicināšanu, paredzot pāreju no pasīvajiem uz aktīvajiem nodarbinātības pasākumiem: profesionālās izglītības sistēmas pilnveidošana sabiedrībā ar sociālajiem partneriem, kas tuvinās profesionālo izglītību darba tirgus pieprasījumam, mazo un vidējo uzņēmumu kreditēšana, uzņēmējdarbības vides uzlabošana, programmas ģimenes atbalstam, kā arī citi pasākumi.<sup>2</sup>

Latvijas izvirzītais kvantitatīvais mērķis ES 2020 stratēģijas īstenošanas kontekstā ir līdz 2020. gadam sasniegt nodarbinātības līmeni 20–64 gadu vecuma grupā 73% apmērā. Mērķa sasniegšanai plānoti politikas virzieni gan darbaspēka piedāvājuma, gan darbaspēka pieprasījuma pusē. Lai to panāktu, ir vairāk uzmanības jāpievērš izglītības un apmācības sistēmas uzlabošanai. Ir jānodrošina kvalitatīva pamatizglītība, mūžizglītības iespējas. Jānodrošina apmācību pieejamība mazkvalificētiem, kā arī augsti kvalificētiem darba ņēmējiem un jāorganizē sadarbības iespējas ar sociālajiem partneriem un uzņēmumiem.<sup>3</sup>

Latvijas nodarbinātības politikas galvenie elementi:

- darbaspēka pieprasījuma puses veicināšana – ekonomisko aktivitāšu un uzņēmējdarbības stimulēšana, t.sk., darbaspēka nodokļu samazināšana, cīņa ar nedeklarēto nodarbinātību, valsts sniegtie tiešie un netiešie atbalsta pasākumi uzņēmējiem, pasākumi administratīvo šķēršļu mazināšanai, mikrouzņēmumu atbalsta pasākumu īstenošana, biznesa inkubatori;

---

<sup>1</sup> Latvijas un tās reģionu darba tirgus specifiskās problēmas. [tiešsaiste] [skatīts 02.11.2013]. Pieejams: [http://www.lm.gov.lv/upload/darba\\_tirgus/darba\\_tirgus/petijumi/regionu\\_specifiskas\\_problemas.pdf](http://www.lm.gov.lv/upload/darba_tirgus/darba_tirgus/petijumi/regionu_specifiskas_problemas.pdf)

<sup>2</sup> Sociālā politika un nodarbinātība. [tiešsaiste] [skatīts 01.12.2013]. Pieejams: <http://www.mfa.gov.lv/Arpolitika/eu/arhivs/3883/3749/3752/3768/>

<sup>3</sup> **Ostrovskis G.** Eiropas Savienības attīstības prioritātes. [tiešsaiste] [skatīts 03.12.2013]. Pieejams: <http://www.rpr.gov.lv/uploads/filedir/SIF%20III/ES%20attistibas%20prioritates.pdf>

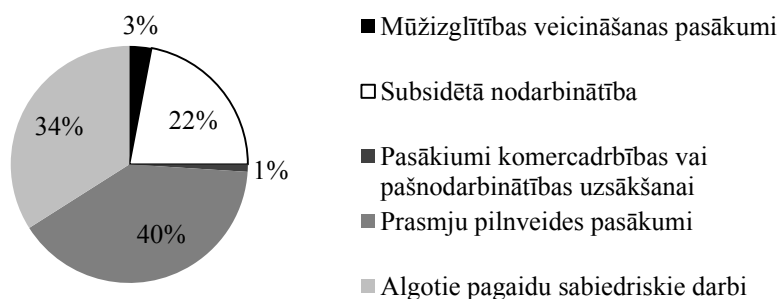
- darbaspēka piedāvājuma puses stiprināšana – bezdarbnieku un bezdarba riskam pakļauto personu konkurētspējas palielināšana darba tirgū, t.sk., prasmju pilnveidošana atbilstoši darba tirgus vajadzībām, mūžizglītības pasākumi, konsultācijas uzņēmējdarbības uzsākšanai u.tml.;
- darbaspēka piedāvājuma un pieprasījuma pielāgošanās procesa veicināšana, t.sk. izglītības sistēmas pilnveidošana, darba devēju organizāciju iesaiste izglītības kvalitātes pilnveidošanā, darba tirgus pieprasījuma un piedāvājuma atbilstības prognozēšana, darba tirgus dalībnieku, t.sk., skolēnu un studentu izglītošana darba tirgus un karjeras jautājumos.<sup>4</sup>

### Aktīvie un preventīvie pasākumi

Darba tirgus ietekmēšanai izmanto aktīvos un preventīvos darba tirgus pasākumus, sekmējot pasākumu mērķgrupas konkurētspēju darba tirgū.

Aktīvie nodarbinātības pasākumi Latvijā ir šādi: profesionālā apmācība, pārkvalifikācija, kvalifikācijas paaugstināšana, algoti pagaidu sabiedriskie darbi, kas ir paredzēti uz laiku nenodarbinātajām personām, pasākumi konkurētspējas paaugstināšanai, pasākumi noteiktām personu grupām, pasākumi komercdarbības vai pašnodarbinātības uzsākšanai, apmācība pie darba devēja tam vajadzīgā speciālista sagatavošanai, praktiskā apmācība prioritārajās nozarēs.<sup>5</sup>

1.1. attēlā ir iespējams aplūkot aktīvās darba tirgus politikas pasākumu finansējuma sadalījumu 2012. gadā.



#### 1.1. attēls. Aktīvās darba tirgus politikas finansējums Latvijā, 2012<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Aktīvās darba tirgus politikas pasākumi. [tiešsaiste] [skatīts 02.11.2013]. Pieejams: <http://www.lm.gov.lv/text/436>

<sup>5</sup> Turpat.

<sup>6</sup> Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību: 2013. gada jūnijs. Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija. Rīga: Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija. 2013., 83. lpp.



Kopējais finansējums aktīvās darba politikas pasākumiem iepriekšējos gados strauji palielinājās. 2008. gadā šiem pasākumiem tika izlietoti 11 milj. latu, 2009. gadā – 32 milj. latu, 2010. gadā – 64. milj. latu. Sākot samazināties bezdarbnieku skaitam, tādas pašas tendences ir vērojamas ar darba tirgus pasākumiem piešķirto finansējumu. Savukārt 2011. gadā izlietotais finansējums ir sasniedzis 50 milj. latu, 2012. gadā – 32 milj. latu. Ievērojot darba tirgus situāciju pēdējos gados, tiek mainīts uzsvars no pasākumiem ar sociālu ievirzi uz pasākumiem ar apmācību ievirzi. Lielākais finansējums piešķirts prasmju pilnveides pasākumiem, kur ietilpst profesionālā apmācība, pārkvalifikācija un kvalifikācijas paaugstināšana, konkurētspējas paaugstināšanas pasākumi un karjeras konsultācijas. Būtiska finansējuma daļa izlietota arī algotiem pagaidu sabiedriskiem darbiem un subsidētai nodarbinātībai.<sup>7</sup>

Preventīvie bezdarba mazināšanas pasākumi ir šādi: karjeras konsultācijas, komersantu nodarbināto personu reģionālās mobilitātes veicināšana, apmācības programmas pieaugušo iesaistei mūžizglītībā. Karjeras konsultācijas apkalpoto klientu skaita ziņā ir nozīmīgākais preventīvais bezdarba samazināšanas pasākums. Karjeras konsultāciju pakalpojumi 2009. gadā sniegti 55, 1 tūkst. personu, 2010. gadā – 78, 4 tūkst., 2011. gadā – 47,7 tūkst., 2012. gadā 67,1 tūkst., no tiem 59,4 tūkst. bezdarbnieku un darba meklētāju.<sup>8</sup>

Nodarbinātības politikas ietvaros Latvijai ir izvirzīts viens galvenais mērķis, kuru ir plānots sasniegt tuvāko gadu laikā, šī mērķa sasniegšanai ir izvirzīti dažādi politikas virzieni. Nodarbinātības un bezdarba rādītāji ir ļoti nozīmīgi, jo tie sniedz informāciju par noteiktā teritorijā esošo iedzīvotāju nodarbinātību un bezdarbu. Izmantojot šos rādītājus, ir iespējams izvēlēties piemērotākos pasākumus nodarbinātības veicināšanai. Savukārt pasākumi nodarbinātības veicināšanai un bezdarba mazināšanai ir ļoti nozīmīgi, jo no tiem daļēji ir atkarīgs vai nodarbinātības līmenis samazināsies vai palielināsies. Latvijas iedzīvotājiem ir pieejams plašs šāds pasākumu kopums nodarbinātības veicināšanai un bezdarba mazināšanai.

## 2. Naukšēnu novada nodarbinātības politikas analīze

2013. gadā, lai palielinātu nodarbinātību Naukšēnu novada pašvaldība izvirzīja vairākus nodarbinātības plāna mērķus:

- turpināt sadarbību ar NVA Valmieras filiāli;
- iesaistīt nodarbinātības veicinošos pasākumos bezdarbniekus, motivēt viņus atrast darbu;
- uzlabot iedzīvotāju, kuri ir darbaspējas vecumā, kuri ir bez darba, sadarbību ar NVA;

<sup>7</sup> Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību: 2013. gada jūnijs. Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija. Rīga: Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija. 2013., 85. lpp.

<sup>8</sup> Turpat, 83. lpp.

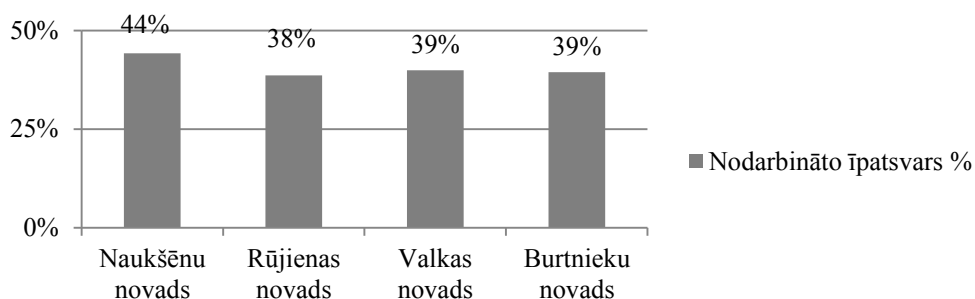
- pieņemt darbā Ķoņu pagastā sociālo darbinieku, viņam aktīvi strādājot ar pagasta ekonomiski neaktīviem iedzīvotājiem, veicināt viņu integrēšanās iespējas darba tirgū.

Mērķu īstenošanai tika veiktas vairākas aktivitātes:

- apzināti bez darba esošie iedzīvotāji un informēti par brīvajām darbavietām Valmieras reģionā;
- informēti skolu jaunieši par nodarbinātības jautājumiem un aktuālām profesijām, kas pieprasītas darba tirgū;
- iesaistītas nodarbinātībā dažādas sociālās mērķgrupas – ilgstošie bezdarbnieki, sievietes un vīrieši pirmspensijas vecumā.<sup>9</sup>

Lai gūtu ieskatu par nodarbināto skaitu Naukšēnu novadā un lai varētu salīdzināt nodarbinātību ar kaimiņu novadiem tika salīdzināts nodarbināto īpatsvars.

2.1. attēlā ir iespējams aplūkot nodarbināto īpatsvaru (%) vecumā no 15 līdz 64 gadiem Naukšēnu novadā un kaimiņu novados.

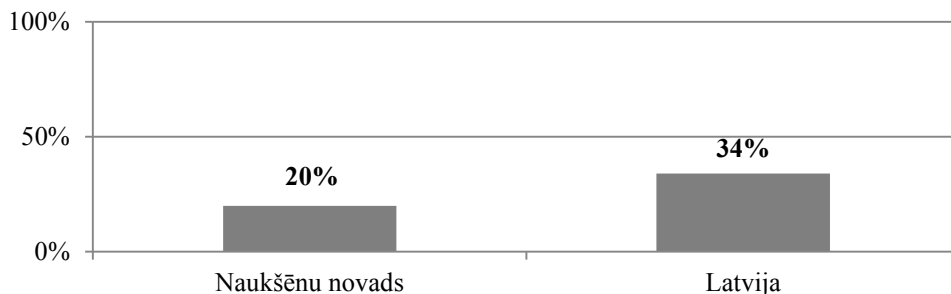


2.1. attēls. Nodarbināto īpatsvars vecumā no 15 līdz 64 gadiem Naukšēnu novadā un kaimiņu novados, 2011

2.1. attēlā ir atainots nodarbināto īpatsvars procentuāli Naukšēnu novadā un trīs kaimiņu novados vecumā no 15 līdz 64 gadiem. Kā ir redzams attēlā, tad Naukšēnu novadā ir vislielākais nodarbināto īpatsvars salīdzinājumā ar kaimiņu novadiem, tas pārsniedz pat Rūjienas un Valkas novadus, kuros atrodas pilsētas. Šāds pārsvars par kaimiņu novadiem liecina par vietējo iedzīvotāju vēlēšanos būt nodarbinātiem un spēju pielāgoties esošajiem darba piedāvājumiem.

<sup>9</sup> Dokumentu analīze

2.2. attēlā ir iespējams aplūkot nodarbinātības līmeni Naukšēnu novadā un Latvijā 2010. gadā.



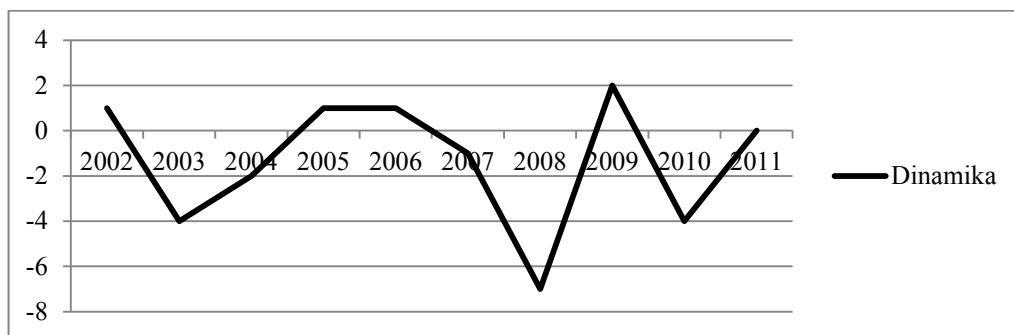
### 2.2. attēls. Nodarbinātības līmenis Naukšēnu novadā un Latvijā, 2010

2010. gadā nodarbinātības līmenis Naukšēnu novadā bija 20%, kas ir par 14% mazāk nekā visas Latvijas kopējais nodarbinātības līmenis. Neraugoties uz to, ka nodarbinātības līmenis ir mazāks nekā visā Latvijā, tas tomēr ir salīdzinoši augsts, ja tiek ņemts vērā, ka Naukšēnu novadā nav nevienas pilsētas, kuras parasti nodrošina lielāku nodarbinātību. Naukšēnu novada Domes sekretāre Guna Reliņa uzskata, ka nodarbinātības līmenis Naukšēnu novadā ir augsts, pateicoties vietējiem uzņēmējiem, jo tie piedāvā tādas darbavietas, kas atbilst iedzīvotāju iegūtajai kvalifikācijai. Naukšēnu pašvaldības sekretāre arī uzskata, ka tuvāko piecu gadu laikā nodarbināto skaits Naukšēnu novadā samazināsies, tam samazinoties, kritīsies arī nodarbinātības līmenis. To viņa skaidro ar jaunu cilvēku aizbraukšanu no Naukšēnu novada uz tuvākajām, lielākajām pilsētām, kā arī ar to, ka ir novērojama iedzīvotāju novecošanās.

Savukārt tas, ka institucionālie un informatīvie faktori novadā ir samērā vāji attīstīti, nerada draudus uzņēmējdarbības attīstībai. Bankas, apdrošināšanas kompānijas, konsultāciju centri, uzņēmējdarbības centri u.c. ir pieejami blakus novados un lielākajās pilsētās: Rūjienā, Valmierā, Cēsīs. Šīs pilsētas neatrodas tālu no Naukšēnu novada, tādēļ ir iespējams doties uz blakus esošajām pilsētām, lai iegūtu nepieciešamos pakalpojumus uzņēmējdarbības vajadzībām. Līdz ar to iedzīvotājiem, kas vēlas nodarboties ar uzņēmējdarbību un nodrošināt darbavietas vietējiem iedzīvotājiem, ir iespējams iegūt dažādus pakalpojumus, kas ir nepieciešami uzņēmējdarbības uzsākšanai un tās attīstībai. Dažviet novadā nav pieejami labas kvalitātes mobilie sakari, dažviet nav pieejams optiskais internets. Novada perifērijā pieejamais mobilo sakaru operatoru piedāvātais internets ir lēns, tā pārklājums ir vājš. Šis aspekts ir viens no galvenajiem draudiem uzņēmējdarbības attīstības veicināšanai novadā. Tomēr politiskie aspekti novadā ir kopumā uzņēmējdarbības veicināšanai

labvēlīgi. Valsts mēroga politiskā darbība novada darbu ietekmē netieši, galvenokārt caur ekonomikas politiku. Pašvaldības līmeņa politiskā situācija ir uzņēmējiem kopumā neitrāla, nav ierobežojoša, taču arī neveicina uzņēmējdarbības attīstību. Piemēram, atbalsts lauksaimniecībai no novada kopējā budžeta 2011. gadā bija ļoti mazs (kopā 500 Ls), turklāt zem šīs pozīcijas faktiski tika segti lauku attīstības speciālistes transporta izdevumi, kas tikai daļēji sekmēja lauksaimniecības attīstību novadā. Izplatītākā uzņēmējdarbības forma Naukšēnu novadā ir zemnieku saimniecība – saskaņā ar SIA Lursoft IT pieejamajiem datiem 2012. gada februārī Naukšēnu novadā bija reģistrētas 155 zemnieku saimniecības.<sup>10</sup> Tas, ka novadā ir zemnieku saimniecības, sniedz iespēju vietējiem iedzīvotājiem ar zemu kvalifikācijas līmeni iegūt darbavietas, un līdz ar to novadā palielinās nodarbinātība un samazinās bezdarbs. Zemnieku saimniecība "Viļņi" ir tā zemnieku saimniecība, kurā tiek nodarbināts visvairāk iedzīvotāju, kas ir 20. Otra populārākā tiesiskā forma ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību (SIA), šādi pierēģistrēti 23% no visiem subjektiem jeb 60 komercsabiedrības. SIA "Liepkalni" ir ļoti nozīmīgs uzņēmums, jo tajā tiek nodarbināti 154 darbinieki. Vislielākās iespējas iedzīvotājiem atrast sev darbavietas ir lauksaimniecības, apstrādes rūpniecības, elektroenerģijas, būvniecības un tirdzniecības nozarēs, jo šīs nozares Naukšēnu novadā tiek visvairāk pārstāvētas uzņēmumu vidū.

2.3. attēlā ir iespējams aplūkot reģistrēto un likvidēto uzņēmumu skaita dinamiku Naukšēnu novadā.



2.3. attēls. Reģistrēto un likvidēto uzņēmumu skaits Naukšēnu novadā, 2002.–2011. g.<sup>11</sup>

2.3. attēls parāda, kā Naukšēnu novadā pēdējo 10 gadu laikā ir mainījusies reģistrēto un likvidēto uzņēmumu skaita dinamika. Uzņēmumu skaita izmaiņas novadā pēdējo 10 gadu laikā bijušas neregulāras; 2008. gadā bija vērojams vērienīgs kritums, kad netika pierēģistrēts neviens uzņēmums, taču tika likvidēti septiņi, kas skaidrojams ar ārējās vides

<sup>10</sup> Naukšēnu novada attīstības programma 2012.–2018. gadam. [tiešsaiste] [skatīts 08.12.2013].  
Pieejams: [http://www.naukseni.lv/upload/images/dokumenti/Nauksenu\\_novada\\_AP.pdf](http://www.naukseni.lv/upload/images/dokumenti/Nauksenu_novada_AP.pdf)

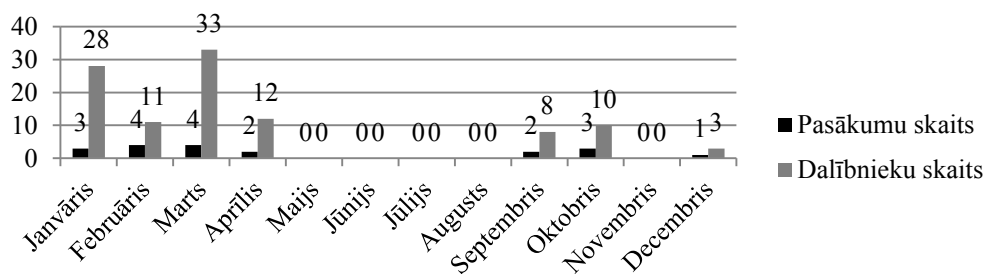
<sup>11</sup> Turpat.

faktoru ietekmi – ekonomisko recesiju. Uzņēmumu skaita pieaugums pēdējo 10 gadu laikā kopumā ir negatīvs – pierēģistrēti 26 jauni uzņēmumi, bet likvidēti – 39. Šādam negatīvam uzņēmumu saldo pastāvot, samazinās darbavietas iedzīvotājiem, kas negatīvi ietekmē kopējo nodarbinātību Naukšēnu novadā.

## 2.1. Ieviestie pasākumi Nodarbinātības veicināšanai Naukšēnu novadā

Tā kā Naukšēnu novadā bezdarba līmenis 2012. gadā bija salīdzinoši neliels, tad tika veikti tikai 2 preventīvie bezdarba mazināšanas pasākumi. Tika izveidoti projekti pieaugušo iesaistei mūzizglītībā. Pirmais projekts "Pieslēdzies Latvija" tika ieviests septembrī, tajā piedalījās 34 iedzīvotāji. Tika iegūtas datora un interneta lietošanas pamatprasmes ikdienas vajadzībām. Otrais projekts tika ieviests decembrī, projektā *Lady Cafe* "Dabiskā kosmētika un tautas medicīna", piedalījās 30 cilvēku. Projekta rezultātā tika iegūtas zināšanas par tautas medicīnu un dabīgās kosmētikas pagatavošanu.

2.4. attēlā ir attēlota aktīvo pasākumu ieviešana pa mēnešiem kā arī tajos iesaistīto personu skaits Naukšēnu novadā 2012. gadā.



2.4. attēls. Aktīvo pasākumu ieviešana un to dalībnieku skaits Naukšēnu novadā pa mēnešiem; 2012

Kā var redzēt 2.4. attēlā tad vislielākais aktīvo pasākumu skaits nodarbinātības veicināšanai ir ieviests februārī un martā. Katrā mēnesī tika ieviesti 4 pasākumi. Šo mēnešu ieviestajos pasākumos ir piedalījušies arī visvairāk iedzīvotāji. Februāra ieviestajos pasākumos tos apmeklēja 11 iedzīvotāji, bet marta – 33. Iemesls, kādēļ visvairāk pasākumu ir ieviests šajos mēnešos, var skaidrot ar pavasara tuvošanos, kad cilvēki sāk interesēties un gatavoties pavasara darbiem.

## Kopsavilkums

Neraugoties uz to, ka nodarbinātības līmenis 2010. gadā bija augsts Naukšēnu novadā dzīvojošajiem iedzīvotājiem, tomēr tiek sniegta iespēja piedalīties dažādos pasākumos, kas veicina viņu konkurētspēju darba tirgū, kā arī sniedz nepieciešamās zināšanas uzņēmējdarbības uzsākšanai un attīstībai. Viens no galvenajiem iemesliem kādēļ nodarbinātības līmenis ir augsts novadā, ir iedzīvotāju vēlēšanās būt nodarbinātiem kā arī to spēja pielāgoties esošajiem darba piedāvājumiem.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. Aktīvās darba tirgus politikas pasākumi. [tiešsaiste] [skatīts 02.11.2013]. Pieejams: <http://www.lm.gov.lv/text/436>
2. Bezdarbnieku un darba meklētāju likums: LR likums. Pieņemts 09.05.2002., spēkā ar 01.07.2002., likuma redakcija uz 01.08.2006. [tiešsaiste] [skatīts 20.11.2013]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=62539>
3. **Bikse V.** *Ekonomikas teorijas pamatprincipi*: mācību līdzeklis. Rīga: Izglītības soļi, 2007, 454 lpp. ISBN 99847112796.
4. Darba tirgus sakarības. [tiešsaiste] [skatīts 28.10.2013]. Pieejams: [http://www.lm.gov.lv/upload/darba\\_tirgus/darba\\_tirgus/darba\\_tirgus\\_sakaribas.pdf](http://www.lm.gov.lv/upload/darba_tirgus/darba_tirgus/darba_tirgus_sakaribas.pdf)
5. Definition of Unemployment. [tiešsaiste] [skatīts 11.11.2013]. Pieejams: [http://www.oocities.org/znuniverse/national/theory\\_of\\_employment.htm](http://www.oocities.org/znuniverse/national/theory_of_employment.htm)
6. *Ekonomikas pamati*: mācību līdzeklis. Pārstr. un papild. izd. Rīga: Jumava, 2002, 227 lpp. ISBN 9984055248.
7. Europe 2020: a strategy for European Union growth. [tiešsaiste] [skatīts 28.11.2013]. Pieejams: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/eu2020/em0028\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/eu2020/em0028_en.htm)
8. **Gods U.** *Makroekonomika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2002, 351 lpp. ISBN 9984728196.
9. Latvijas un tās reģionu darba tirgus specifiskās problēmas. [tiešsaiste] [skatīts 02.11.2013]. Pieejams: [http://www.lm.gov.lv/upload/darba\\_tirgus/darba\\_tirgus/petijumi/regionu\\_specifiskas\\_problemas.pdf](http://www.lm.gov.lv/upload/darba_tirgus/darba_tirgus/petijumi/regionu_specifiskas_problemas.pdf)
10. **Liberanis G.** *Makroekonomika*. Rīga: Kamene, 2006, 445 lpp. ISBN 9984758389.
11. Naukšēnu novada attīstības programma 2012.–2018. gadam. [tiešsaiste] [skatīts 21.11.2013]. Pieejams: [http://www.naukseni.lv/upload/images/dokumenti/Nauksenu\\_novada\\_AP.pdf](http://www.naukseni.lv/upload/images/dokumenti/Nauksenu_novada_AP.pdf)
12. Naukšēnu novada ģerbonis. [tiešsaiste] [skatīts 22.11.2013]. Pieejams: <http://www.naukseni.lv/?lang=1&id=119>
13. Naukšēnu novada simbolika. [tiešsaiste] [skatīts 22.11.2013]. Pieejams: <http://www.naukseni.lv/?lang=1&id=119>
14. **Ostrovskis Ģ.** Eiropas Savienības attīstības prioritātes. [tiešsaiste] [skatīts 03.12.2013]. Pieejams: <http://www.rpr.gov.lv/uploads/filedir/SIF%20III/ES%20attistibas%20prioritates.pdf>
15. Pašvaldības īstenoto/ plānoto nodarbinātības veicināšanas pasākumu pārskats. 2012.

16. **Saulītis J., Šenfelde M.** *Ievads Makroekonomikā*: lekciju konspekts. Rīgas Tehniskā universitāte. Tautsaimniecības un reģionālās ekonomikas inst. 4. papild. izd. Rīga: RTU, 2004, 172 lpp. ISBN 9984324168.
17. Simt latu – astoņdesmit latu – pagaidu darbs. [tiešsaiste] [skatīts 01.12.2013]. Pieejams: <http://www.social.lv/portal/nodarbinatiba/aktualitte/1420-simt-latu--astondesmit-latu--pagaidu-darbs>
18. Sociālā politika un nodarbinātība. [tiešsaiste] [skatīts 01. 12. 2013]. Pieejams: <http://www.mfa.gov.lv/lv/Arpolitika/eu/arhivs/3883/3749/3752/3768/>
19. Theory of Employment. [tiešsaiste] [skatīts 29.11.2013]. Pieejams: [http://www.oocities.org/znuniverse/national/theory\\_of\\_employment.htm](http://www.oocities.org/znuniverse/national/theory_of_employment.htm)
20. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. Rīga: Ekonomikas ministrija, 2013, 160 lpp. ISSN 1407- 4095

# ZĪMOLS "MONTESSORI" KĀ ALTERNATĪVS BIZNESA MODELIS PRIVĀTAJĀ PIRMSSKOLAS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ LATVIJĀ

**Dace Baltiņa**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr. phil., profesore Velga Vēvere*

## **Anotācija**

Šis raksts analizē zīmolu "Montesori" un tā metodi, lai noskaidrotu zīmola problēmas alternatīvo privāto pirmsskolas izglītības iestāžu darbībā Latvijā, kā arī risinājumus zīmola attīstībai. Raksta tapšanas gaitā veikts empīriskais pētījums, kurā noskaidrotas problēmas, kas skar privāto alternatīvo pirmsskolas izglītības nozari kopumā, kā arī zīmola Montesori lomu šajā nozarē, tā popularitātes un attīstības iespējas. Pētījuma rezultātā tika noskaidrots, ka privātā pirmsskolas nozare vēl nav piesātināta, līdz ar to, tas paver iespējas zīmolam "Montesori" ieņemt būtisku privātās alternatīvās pirmsskolas izglītības nozares tirgus daļu.

**Atslēgas vārdi:** Zīmols, Montesori, privātā pirmsskolas izglītības nozare, biznesa modelis, vadlīnijas

## **Ievads**

Pastāvīgā problēma ar brīvām vietām pirmsskolas izglītības iestādēs Latvijas lielajās pilsētās apņēmīgākajiem uzņēmējiem ir pavērusi jaunas biznesa iespējas un pēdējos gados aizvien biežāk nākas dzirdēt par kārtējā privātā bērnudārza atklāšanu. Privāto pirmsskolas izglītības iestāžu skaita pieaugumu galvenokārt veicina divi faktori: pieaugošais jaundzimušo skaits, kuru nespēj akumulēt attiecīgo pašvaldību bērnudārzi, kā arī valsts un pašvaldību piešķirtais līdzfinansējums, kurš ļauj risināt sasāpējušo problēmu, ņemot talkā uzņēmēju iniciatīvu.

Sakarību starp lielāku pierasījumu attiecībā pret piedāvājumu, ļāvusi ne vienam vien uzsākt pirmsskolas izglītības biznesu, kas attiecas arī uz alternatīvajām pirmsskolas izglītības iestādēm, kā, piemēram, zem pasaulslavenā "Montesori" zīmola, taču Latvijā šī uzņēmējdarbība tiek realizēta pēc katra privātā uzņēmēja interpretācijas, bez vienotas sistēmas, tādejādi neievērojot oriģinālos "Montesori" standartus un metodes pamatprincipus,



kas grauj zīmola reputāciju un var negatīvi ietekmēt turpmāko šīs alternatīvās izglītības biznesa attīstību Latvijā. Šī raksta mērķis ir izanalizēt zīmola "Montesori" mērķgrupu, piedāvājumu pret tādas pašas nozares konkurentiem, to piedāvājumu, cenu politiku un pieprasījumu privātajā alternatīvajā pirmsskolas izglītības nozarē.

Pētījums veikts no 2014. gada septembra līdz 2015. gada martam, tajā izmantojot teorētiskās un zinātniskās literatūras avotu analīzi, lai noskaidrotu teorētiskās nostādnes par zīmolu, tā būtību, vērtībām un specifiku, dokumentu analīzi, novērošanu, anketēšanu, ekspertmetodi, lai noskaidrotu "Montesori" pirmsskolas izglītības iestāžu audzēkņu vecāku un ekspertu viedokli par zīmola "Montesori" atpazīstamību, iespējām un nepieciešamību Latvijas privāto pirmsskolas izglītības iestāžu nozarē un tirgus segmentācijas un konkurētspējas analīzi, noskaidrojot zīmola mērķgrupu, segment, kurā tas darbojas, kā arī konkurentus.

## **1. Teorētiskās nostādnes par zīmolu, pakalpojumu, franšīzes un zīmolu izglītības sfērā**

Šobrīd zīmols ir kas vairāk kā vārds, termins, simbols utt. "Spēcīgi zīmoli veido gan emocionālu, gan praktisku saikni starp organizācijām un cilvēkiem, radot pārliecību, ka uzņēmuma solījumi ar laiku tiks īstenoti. Zīmoli nosaka uzņēmējdarbības jēgu, tie ir uzņēmējdarbības saistviela, uzņēmuma seja, uzņēmuma attiecības ar sabiedrību un tā reputācija."<sup>12</sup> Zīmols ir viss, ko viens īpašs piedāvājums var sniegt, salīdzinājumā ar citu piedāvājumu tādā pašā produktu vai pakalpojumu kategorijā. Šis piedāvājums ietver visas spēcīgam zīmolam piemītošās īpašības un vērtības, lai piesaistītu un iegūtu uzticamus un lojālus klientus.

Atšķirība starp produkta un pakalpojuma zīmoliem – "Produkta zīmols neatbild, nenogurst, nav noraizējies, vienmēr "gatavs rīkoties" un vienmēr vienādi garšo (piemēram, šokolāde). Katrai pieredzei ar produktu jābūt tādai pašai, kā pagājušo reizi (identiskai)". Pakalpojumu zīmols saistīts ar cilvēku. "Cilvēki, kas pārstāv pakalpojumu zīmolu, maina garastāvokli, nogurst, kļūst īgni un dažreiz viņiem vienā dienā visa ir par daudz."<sup>13</sup> Līdz ar to katra pieredze pakalpojuma zīmola jomā ir savādāka un pakalpojuma zīmola vadīšana tā īpašniekam ir liels risks. Cilvēciskais faktors ir būtisks un nenovēršams mainīgais, kas ir milzīgs izaicinājums pakalpojuma zīmola nozarēs.

Franšīze – franšīzes ņēmējam tās ir priekšrocības, privilēģijas, bet devējam – atbrīvošanās no pienākumiem, saglabājot lielāku vai mazāku kontroli pār zīmolu.

---

<sup>12</sup> **Fisks P.** Mārketinga ģēnijs. Rīga: Jānis Roze, 2009., 115. lpp

<sup>13</sup> <http://www.theideabrand.com/2012/10/30/a-product-brand-vs-a-service-brand>

"Mūsdienās valsts dinamiku nevērtē pēc pagātnes, pieminekļiem vai virtuves, bet gan tās zīmoliem. Tieši tie rada pievilcību, mūsdienību un demonstrē intelektuālo spēku. Arī augstākās izglītības iestādes tagad tiek iesaistītas zīmolu karā, atklājot, ka pastāv vispasaules universitāšu un biznesa skolu rangs."<sup>14</sup> Tamdēļ, apsveicamas ir augstāko izglītības iestāžu zīmološanas aktivitātes kā daļa no komunikācijas ar sabiedrību.

## 2. Zīmols Montessori, tā raksturojums, darbība Latvijā un ārpus tās

"Tā ir taisnība, mēs nevaram uztasīt ģēniju, mēs tikai varam katram individuāli dot iespēju piepildīt viņa potenciālu kļūt par neatkarīgu, drošu un harmonisku pieaugušo." M. Montessori.

Vis, ar ko Marija Montessori (itāļu ārste un pedagoģe) iepazīstināja 1907. gadā, bija jauns un oriģināls. Viņa atmeta visas tradicionālās izglītības metodes, ko izmantoja masveida apmācībās. Savu pedagoģisko sistēmu M. Montessori nosauca par bērna pašattīstības sistēmu didaktiski sagatavotā vidē. "Montesori" metode dažu gadu laikā kļuva par pieprasītu alternatīvo izglītības metodi un šobrīd darbojas gandrīz visos kontinentos un pasaules lielākajās valstīs, kļūstot par pasaulē atpazīstamu un pieprasītu zīmolu.

Pēc Izglītības kvalitātes valsts dienesta (IKVD) datiem, patlaban Latvijā ir piecas izglītības iestādes, kuru nosaukumā ir iekļauts vārds Valdorfa, un 11 privātās izglītības iestādes, kuru nosaukumā ir iekļauts vārds Montessori, taču to skaits varētu būt vēl lielāks, jo noteikumi neliedz iestādes nosaukumā neiekļaut vārdus, kas norāda uz alternatīvu izglītības programmu. Un šo pieeju praktizētāji uzskata, ka to popularitāte tikai pieaugs.

Visas privātās pirmsskolas iestādes, kuras savā nosaukumā ir iekļāvušas zīmola "Montesori" vārdu vai arī bez tā darbojas pēc šīs metodes, ir privātas alternatīvās pirmsskolas izglītības iestādes, kas reģistrētas Izglītības iestāžu reģistrā un īsteno licencētu pirmsskolas izglītības programmu (kods 01011111). Latvijā zīmola "Montesori" metode nav oficiāli akreditēta, līdz ar to nav vienotu "Montesori" vadlīniju, sistēmas, katras iestādes dibinātājs vai vadītājs ir atvēris un darbojas pēc savas individuālas saprašanas par šo metodi un tās darbību.

Paralēli "Montesori" pirmsskolas izglītība iestādēm Latvijā darbojas Latvijas "Montesori" asociācija, "Montesori" darbnīcas bērniem, divi Montessori terapijas kabineti, biedrība "Montesori bērnu māja", "Montesori" klubs un ģimenes uzņēmums, kas piedāvā "Montesori" pedagoģijas mācību materiālus.

Pasaulē visas "Montesori" izglītības iestādes darbojas zem Starptautiskās "Montesori" asociācijas (AMI), kas sniedz materiālu un finansiālu atbalstu visiem, kas realizē un

<sup>14</sup> Kapferer Jean-Noel. The new strategic brand management. 2012, 91. lpp

popularizē "Montesori" metodi un zīmolu. Oficiālu zīmola akreditāciju var saņemt no Amerikas "Montesori" asociācijas.

Privāto pirmsskolas izglītības iestāžu darbību, tāpat kā valsts un pašvaldības pirmsskolās, regulē plašs normatīvo aktu klāsts – Izglītības likums, Vispārējās izglītības likums, Ugunsdrošības un ugunsdzēsības likums, Civilās aizsardzības likums, Pārtikas aprites uzraudzības likums, Darba likums, Darba aizsardzības likums, Ministru kabineta noteikumi, kā arī citi normatīvie akti un iestāžu iekšējās kārtības noteikumi. Tā ir tikai daļa likumu, normatīvo aktu un noteikumu, kas jāņem vērā vispārējās izglītības, tai skaitā privātās pirmsskolas iestāžu īpašniekiem un darbiniekiem.

### 2.1. Zīmola "Montesori" tirgus segmentācijas un konkurētspējas analīze

Privātās "Montesori" pirmsskolas izglītības iestāžu mērķgrupas – vecāki ar bērniem, bērni vecumā no 0–6 gadi un bērni ar īpašām vajadzībām vecuma grupā no 0–6 gadiem.

Zīmola "Montesori" tirgus segments – vecāki ar bērniem no Rīgas, Pierīgas un citiem novadiem, kur pieejami privātās pirmsskolas izglītības iestādes, kas darbojas pēc alternatīvās (Montesori) izglītības pieejas, ģimenes (vīrieši un sievietes apmēram vecumā no 19–50 gadiem) ar vismaz vienu bērnu, vecāki, kuri darbojas gan privātajā, gan sabiedriskajā sektorā ar vidēji 765 eiro mēnesī lieliem ienākumiem, dažādu tautību vecāki ar augstāko vai vismaz vidējo izglītību, sabiedriski aktīvi vecāki, kas seko līdzī jaunām idejām, tendencēm, tostarp jaunām un alternatīvām izglītības iespējām un piedāvājumam.

2.1. tabula

#### Iedzīvotāju naudas ieņēmumi (vidēji mēnesī, EUR) 2010.–2014. gadā<sup>15</sup>

	2010	2011	2012	2013	2014
Strādājošo mēneša vidējā darba samaksa bruto	633	660	685	716	765
Strādājošo mēneša vidējā darba samaksa neto	450	470	488	516	560
sabiedriskajā sektorā bruto	669	700	731	766	812
sabiedriskajā sektorā neto	476	494	514	542	584
privātajā sektorā bruto	608	636	658	689	740
privātajā sektorā neto	433	456	474	501	548
Sociālās nodrošināšanas iestāžu uzskaitē esošo pensionāru vecuma pensiju vidējais apmērs	250	254	257	259	266
Viena iedzīvotāja pilna iztikas minimuma preču un pakalpojumu groza vērtība	237	247	250	253	...

Izanalizējot un apkopojot zīmola Montessori konkurētspējas datus, autore secina, ka visos izvirzītajos kritērijos starp trim alternatīvajām pirmsskolas izglītības iestādēm

<sup>15</sup> Iedzīvotāju naudas ieņēmumi. Pieejams: <http://www.csb.gov.lv/dati/iedzivotaju-naudasienemumi-videji-menesi-eur-39211.html>

(Montessori, Valdorfs, Patnis) nav novērojamas būtiskas atšķirības, līdz arto privātās alternatīvās pirmsskolas izglītības biznesā nepastāv būtiska konkurence, kas dod iespēju Montessori izglītības iestādēm ieņemt būtisku privāto pirmsskolas izglītības biznesa tirgus daļu, apmierinot lielo pieprasījumu pēc šīs izglītības metodes.

Lai izvērtētu zīmola Montessori kā alternatīva biznesa modeļa attīstības iespējas Latvijā, autore izstrādāja uzņēmuma SVID analīzi, izvērtējot tā iekšējās vides stiprās puses un vājības, ārējās vides iespējas un draudus, kā arī SVID matricu, organizācijas nozīmīgākās stiprās un vājās puses pretstatot iespējām un draudiem, tādā veidā izvērtējot stipro un vājo pušu patieso nozīmīgumu.

SVID matricas mērķis ir pretstatot iekšējo vidi pret ārējo, nosakot vai iekšējā vide var ietekmēt ārējās vides iespēju izmantošanu vai draudu samazināšanu. Viena stiprā puse var būt nozīmīgāka par vairākām iespējām vai draudiem. Izvērtējot SVID matricu, autore secina, ka visvairāk iekrāsoto laukumu ir kvadrantā "stiprās puses pret iespējām", kas dod iespēju pieņemt pozitīvu stratēģisko lēmumu – investēt attīstībā – ja situācija ir vai solās būt labvēlīga.

2.2. tabula

**Zīmola "Montesori" SVID analīzes matrica**

SVID MATRICA	Stiprās puses					Vājās puses				
	Pieprasījums lielāks par piedāvājumu	Līdzī laikam esoša pedagogija ar 100 gadu pieredzi	Labas atsauksmes, patērētāju lojalitāte	Konkurētspēja	Cena – kvalitātes attiecība	Dārga izglītošanās	Sertificētu pedagogu trūkums	Nav starptautiska atbalsta	Darbojas mazai mērķgrupai	Piedāvājums neapmierina pieprasījumu
<b>Iespējas</b>										
Brīva, nepiesātināta biznesa nozare, liela vai augoša tirgus daļa										
Jaunu darbinieku apmācība, piesaiste										
Sadarbība starptautiskā līmenī										
Alternatīva izglītības pieeja, resursi										
Pirmsskolas izglītības garo rindu mazināšana										
<b>Draudi</b>										
Ekonomikas situācija valstī										
Demogrāfijas situācija valstī										
Nelabvēlīgas izmaiņas valsts likumdošanā										
Mērķgrupas gaumes un vajadzību izmaiņas										
Izmaksu palielināšanās										

## 2.2. Vecāku viedoklis par zīmola Montessori izglītības metodi Latvijā

Apkopojot anketas par "Zīmolu Montessori kā alternatīvu biznesa modeli privātajā pirmsskolas izglītībā Latvijā" autore guva informāciju, kas liek secināt, ka Montessori pedagoģija Latvijā ir zināma un ļoti pieprasīta, bet samērā dārga alternatīva valsts pirmsskolas izglītības iestādēm. Vecāki ir ļoti apmierināti ar metodi un pieeju, kas izstrādāta atbilstoši bērna attīstības līmenim un respektē katra audzēkņa individualitāti. Neskatoties uz to, ka Latvijā šī pedagoģija nav akreditēta, un katra Montessori izglītības iestāde darbojas pēc saviem principiem un uzskatiem, gandrīz visi vecāki vienprātīgi uzskata, ka būtu nepieciešamas vienotas vadlīnijas un sistēma visām šīs pedagoģijas iestādēm Latvijā, kā arī Izglītības un zinātnes ministrijai vajadzētu vairāk atbalstīt alternatīvo pedagoģiju attīstību Latvijā.

## 2.3. Ekspertu viedoklis par privātās pirmsskolas izglītības biznesa modeli Latvijā

Apkopojot ekspertu intervijas, autore secina, ka privātā pirmsskolas izglītības biznesa nozare finansiāli ir ekskluzīva līdz brīdim, kad to var atļauties. No cita viedokļa tā ir mierīgāka vide un individuālāka pieeja bērnam. Pateicoties valsts un/vai pašvaldību finansējumam, samērā lielās mācību maksas izlīdzinās salīdzinājumā ar valsts pirmsskolas iestādēm un kļūst pamatotas par saņemto pieeju, kvalitāti un piedāvājumu. Privātajā nozarē ir grūtāk piesaistīt potenciālos patērētājus, sadarbības partnerus, kā arī kvalificētu personālu. Liela nozīme ir finansiālajam stāvoklim, jo tas ļoti ietekmē gan ikmēneša izmaksas, gan dažādas iespējas. Kopumā privātās pirmsskolas izglītības nozare vēl nav piesātināta, bet neskatoties uz pēdējo gadu privāto bērnudārzu pieaugumu, tas nav ietekmējis garo rindu samazināšanos, līdz ar to ir brīva tirgus niša ar reālu risināmu problēmai.

## 3. Zīmols Montessori kā alternatīvs biznesa modelis privātajās pirmsskolas izglītības iestādēs Latvijā

Balstoties uz "*Business model generation*" grāmatu, autore izstrādāja autoru piedāvātu strukturētu, uz deviņu svarīgāko biznesa elementu (mērķgrupa, piedāvājums, piegādes kanāli, attiecības ar klientiem, ienākumu plūsma, resursi, galvenās darbības, partnerattiecības un izmaksas) balstītu zīmola Montessori biznesa modeļa kanvu, kā arī uz valsts likumdošanas un Amerikas Montessori asociācijas standartiem balstītas vadlīnijas, vienotai Montessori privāto pirmsskolas izglītības iestāžu darbībai.

### Zīmola "Montesori" biznesa modelis

Galvenie partneri	Galvenās darbības	Piedāvājums	Attiecības ar klientu	Mērķgrupas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Valsts</li> <li>● Pašvaldības</li> <li>● Specializētā aprīkojuma piegādātāji</li> <li>● Starptautiskā "Montesori" asociācija</li> <li>● Amerikas "Montesori" asociācija</li> <li>● Latvija "Montesori" asociācija</li> <li>● Ēdiena piegādātāji</li> <li>● Latvijas privāto pirmsskolu biedrība</li> <li>● Citas "Montesori" izglītības iestādes gan Latvijā, gan ārpus tās</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nodrošināt kvalitatīvu alternatīvo pirmsskolas izglītību balstītu uz "Montesori" pedagoģijas metodi, standartiem.</li> <li>● Aizņemt salīdzinoši brīvo alternatīvās izglītības biznesa nišu.</li> <li>● Rīkot kursus, apmācības, vecākiem un pedagogiem</li> <li>● Latvijā populārizēt "Montesori" pedagoģijas principus</li> </ul> <p><b>Resursi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pašu un sadarbības partneru finanses.</li> <li>● Apmācīti un sertificēti mācītspēki</li> <li>● Specializēta vide un materiāli</li> <li>● Zināšanas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apgūt pirmsskolas izglītības mācību programmu pēc alternatīvas, mūsdienīgas "Montesori" metodes (individuāla pieeja, brīvība, pašattīstība, specializēta harmoniska vide, materiāli, individuāli izstrādāta mācību programma pēc bērna spējām un tempa)</li> <li>● Kursi un apmācības vecākiem un pedagogiem</li> <li>● Ārpus skolas nodarbības interesentiem</li> <li>● Bērnu un bērnu ar īpašām vajadzībām kopīga apmācība</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Individuālas pārrunas un sadarbība ar vecākiem</li> <li>● Kursi, apmācības bērniem, vecākiem un pedagogiem</li> <li>● Atvērto durvju dienas</li> </ul> <p><b>Piegādes kanāli</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pirmsskolas izglītības iestāde</li> <li>● Pasniedzēji – vecāki</li> <li>● Interneta vide</li> <li>● Atvērto durvju dienas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vecāki ar bērniem (strādājoši ar vidējiem vai augstākiem ieņēmumiem, ieinteresēti alternatīvā izglītības pieejā)</li> <li>● Bērni vecumā no 0–6 gadi, kuri neapmeklē valsts pirmsskolas izglītības iestādi</li> <li>● Bērni vecumā no 0–6 gadu vecumam ar īpašām vajadzībām</li> </ul>
<b>Izmaksas</b>		<b>Ienākumu plūsma</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● "Montesori" materiāli</li> <li>● Pasniedzēju, citu darbinieku algas</li> <li>● Komunālie maksājumi</li> <li>● Izdevumi par ēdināšanu</li> <li>● Pasniedzēju apmācība</li> <li>● Saimnieciskie izdevumi</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ikmēneša mācību maksa</li> <li>● Ēdināšanas maksa</li> <li>● Valsts, pašvaldību līdzfinansējums</li> <li>● Starptautiskās "Montesori" Asociācijas finansiāls (materiāls) atbalsts</li> </ul>		

Izvērtējot biznesa modeļa kanvu autore secina, ka "Montesori" pirmsskolas iestādei vairāk būtu jāsadarbojas ar Starptautiskajām "Montesori" asociācijām, kas sniedz oficiālu akreditāciju un finansiālu, materiālu atbalstu. "Montesori" pirmsskolas iestādēm biežāk jārīko kursi un semināri, kas popularizē Montessori metodes filozofiju, tādejādi piesaistot potenciālo mērķgrupu un mācītbspēkus. Latvijas "Montesori" asociācijai būtu vēlams izstrādāt vienotas vadlīnijas Latvijas "Montesori" izglītības iestādēm, lai stiprinātu "Montesori" zīmolu Latvijā un veicinātu šo iestāžu attīstību.

## Kopsavilkums

Zīmoli mūsdienās vairs nav tikai uzņēmuma nosaukums, simbols vai sauklis, tiem tiek piedēvētas cilvēciskas īpašības, ar kuru palīdzību zīmoli vēsta par uzņēmumu kvalitāti, vērtībām, solījumiem un dibina "iedomātas" attiecības ar organizācijas klientiem. Zīmoli patērētājam sniedz gan emocionālu, gan racionālu labumu – atrisina kādu problēmu.

Zīmols "Montesori" sākotnēji tika radīts kā alternatīva pedagoģijas metode, kas īsā laika posmā kļuva populārā visā pasaulē. Nu jau pāris gadus arī Latvijā šo zīmola metodi izmanto un pielieto privātajās pirmsskolas izglītības iestādēs, kā arī terapijas kabinetos un dažādās ārpuskolas aktivitātēs.

Izstrādātā pētījuma rezultāti liecina, ka "Montesori" zīmola atpazīstamība Latvijā nav liela, bet par zīmola piedāvājumu – metodi, ir dzirdējs teju katrs. Pretēji uzskatam, ka šī alternatīvā pirmsskolas izglītības metode ir ekskluzīva un ne katrs to var atļauties, pieprasījums pēc zīmola metodes ir lielāks, nekā piedāvājums, taču realitātē reti kura no Latvijas Montessori pirmsskolas izglītības iestāde darbojas pēc patiesiem zīmola standartiem un piedāvājuma. Latvijā šim zīmolam nav vienotas sistēmas un vadlīniju, kas tādejādi grauj zīmola "Montesori" tēlu un rada negatīvas sekas uzņēmējdarbības attīstībai.

Kā viens no risinājumiem ir Latvijas "Montesori" asociācijas sadarbība starptautiskā līmenī, tādejādi gūstot ne tikai finansiālu un materiālu atbalstu no pasaules "Montesori" asociācijām, bet arī akreditāciju. Jo sakārtota nozares iekšējā sistēma un organizācija, dod skaidru vīziju gan vecākiem par zīmola Montessori un tā metodes darbību privātajās alternatīvajās pirmsskolas izglītības iestādēs, gan skaidru piedāvājumu uzņēmējiem.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. *1. Starptautiskais Montessori kurss*. [tiešsaite] [skatīts 10.03.2015] Pieejams: <http://www.montessori.lv/montessori-kursi/1-starptautiskais-montessori-kurss-vecuma-posmam-6-12/>
2. *AMS School Accreditation*. [tiešsaite] [skatīts 20.03.2015] Pieejams: <http://amshq.org/School-Resources/AMS-School-Accreditation>

3. **Aneraude B.** u.c. *Business pāri robežām*. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds. 2010, 106. lpp
4. **Bērziņa A.** *Valdorfa. Montessori. Uz skolu raujas pat sestdienās*. [tiešsaite] [skatīts 14.03.2015] Pieejams: <http://m.diena.lv/skolas-diena/valdorfa-montessori-uz-skolu-raujas-pat-sestdienas-14083668>
5. **Byun W.** u.c. *Objectively measured sedentary behavior in preschool children: comparison between Montessori and traditional preschools*. International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity 2013, 8. lpp
6. **Cosgrove A.S., Ballou A. R.** *A Complement to Lifestyle Assessment: Using Montessori Sensorial Experiences to Enhance and Intensify Early Recollections*. Jhe Journal of Individual Psychology, Vo\ 62, No. 1, Spring 2009, 13. lpp
7. **Diaz-Bernardo R.** *An Analysis Of Three Confronting Theories To Explain Franchising Supply*. Journal of Business & Economics Research – March 2012. Volume 10, Number 3, p. 4
8. **Fiorami M., Titterton G.** *Brand Storming: Managing brands in the Era of complexity*. Unite Kingdom: Palgrave Macmillan, 2009, p. 8.
9. **Fisks P.** *Klientu apkalpošanas gēnijs*. Rīga: SIA Lietišķās informācijas dienests. 2010, 97. lpp
10. **Fisks P.** *Mārketinga gēnijs*. Jānis Roze, 2009, 115. lpp
11. *Franšīzes Iegūšana: autostrāde uz veiksmi biznesā*. [tiešsaite] [skatīts 17.03.2015] Pieejams: <http://www.franchisehub.eu/download/fd136d628ae0516bf78ef194f701b637d038d094f9e17e5803>
12. **Gerbers E. M.** *Uzņēmējdarbības meistarība: Ko zina ikviens veiksmīgs uzņēmējs*. Zoldnera izdevniecība. 2013., 74. lpp
13. *Helping Children to Learn and Grow Using the Montessori Method*. [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://www.cabotmontessori.net/programs/programs.html>
14. **Huisman J., Mampaey J.** *Branding in Higher Education: A Speech Act Theory Perspective on UK Universities*. Ghent University, Belgium 2014., 4. lpp
15. *Iedzīvotāju naudas ieņēmumi (vidēji mēnesī, EUR)*. [tiešsaite] [skatīts 02.04.2015] Pieejams: <http://www.csb.gov.lv/dati/iedzivotaju-naudas-ienemumi-videji-menesi-eur-39211.html>
16. *Izglītības iestāžu reģistrācija*. [tiešsaite] [skatīts 22.03.2015] Pieejams: <http://ikvd.gov.lv/izglitibas-iestazu-registrs/>
17. *Izglītības kvalitātes valsts dienesta funkcijas*. [tiešsaite] [skatīts 20.03.2015] Pieejams: <http://ikvd.gov.lv/funkcijas.html>
18. **Jones R.** *How to Make (or Break) a Service Brand*. [tiešsaite] [skatīts 05.03.2015] Pieejams: <http://adage.com/article/btob/make-break-a-service-brand/293936/>
19. **Kalve I.** *Apseglot pārmaiņu vējus*. Rīga: Biznesa augstskla Turība. 2005., 296. lpp ISBN 9984-766-60-8
20. **Kamstrup Gade J.** *Higher Education Branding*. Innovation centre Denmark. August 7, 2014, 79. lpp
21. **Kapferer Jean-Noel.** *The new strategic brand managment*. 2012, 92. lpp
22. *Kas ir zīmols?* [tiešsaite] [skatīts 05.03.2015] Pieejams: <http://www.brandcomb.lv/mazliet-par-zimolu/zimols/>
23. *Koncepcija*. [tiešsaite] [skatīts 14.03. 2015] Pieejams: <http://www.montessori.lv/koncepcija/sagatavota-vide/>
24. **Kornberger M.** *Brand Society: How brands transform management and lifestyle*. New York: Cambridge University Press, 2010., 3. lpp
25. **Kotler P., Armstrong G.** *Principles of Marketing*. United States: Personal Education Limited, 2014, 256. lpp
26. **Kotler P., Lane K., Brady M.** *Building strong brands*. 2009, 435. lpp
27. **Kuzmina I.** *Jau septīto reizi – augstskolu reitings*. [tiešsaite] [skatīts 15.03.2015]



28. *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*. [tiešsaite] [skatīts 04.03.2015] Pieejams: [http://baltadaba.lv/wp-content/uploads/2013/04/latvija2030\\_lv.pdf](http://baltadaba.lv/wp-content/uploads/2013/04/latvija2030_lv.pdf)
29. *Latvijas Montessori asociācijas mērķi*. [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://montessori-org.s7.golarge.net/lv/content/m%C4%93r%C4%B7i>
30. *Legacy*. [tiešsaite] [skatīts 20.03.2015] Pieejams: <http://ami-global.org/ami/what-is-ami/legacy>
31. LR Ministru kabineta noteikumi Nr.533 "Noteikumi par valsts pirmsskolas izglītības vadlīnijām". Latvijas Vēstnesis. 129 (4732), 16.08.2012.
32. **Lūsīņa I.** *Ko nozīmē iegādāties franšīzi*. [tiešsaite] [skatīts 17.03.2015] Pieejams: <http://www.lvportals.lv/visi/skaidrojumi/245435>
33. *M. Montessori pedagogijas vēsture*. [tiešsaite] [skatīts 15.03.2015] Pieejams: [http://www.rigele.lv/montessori\\_biografija.htm](http://www.rigele.lv/montessori_biografija.htm)
34. **Maniati V.** *Thinking inside the box – An Ideal Growth Strategy for Franchise Brands?* Franchising World September 2012., 4. lpp
35. *Marija Montessori*. [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://www.darbigasrocinas.lv/montesori.html>
36. **Milleri-Hohāgeni I., J.** *Vai Montessori skola ir manam bērnam vispiemērotākā?* Rīga: apgāds Jumava. 2011., 27–29. lpp
37. Ministru kabineta noteikumi Nr.775 "Vispārējās un profesionālās izglītības programmu licencēšanas kārtība". Latvijas Vēstnesis. 126 (4112), 11.08.2009.
38. Ministru kabineta noteikumi Nr.965 "Izglītības iestāžu reģistrācijas kārtība". Latvijas Vēstnesis. 188 (3136), 26.11.2004.
39. *Montessori metode*. [tiešsaite] [skatīts 14.03.2015] Pieejams: [http://www.montessori-abc.lv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52&Itemid=53](http://www.montessori-abc.lv/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=53)
40. *Montessori pedagogija*. [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: [http://www.petniekudarbnica.lv/lv/kapec\\_montesori/montesori\\_pedagogija](http://www.petniekudarbnica.lv/lv/kapec_montesori/montesori_pedagogija)
41. *Nacionālā identitāte: zīmolu un patērētāju identitātes*. [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://academia.lndb.lv/xmlui/bitstream/handle/1/1191/nacionala-identitate-zimolu-un-pateretaju-identitates.pdf?sequence=1>
42. **Nestere L.** *Arvalstu studentu piesaistē vēlas lielāku valsts atbalstu*. [tiešsaite] [skatīts 16.3.2015] Pieejams: <http://nra.lv/latvija/izglitiba-karjera/135085-arvalstu-studentu-piesaiste-velas-lielaku-valsts-atbalstu.htm>
43. Normatīvie akti. [tiešsaite] [skatīts 21.03.2015] Pieejams: <http://www.privatapirmsskola.lv/lv/normativie-akti/>
44. **O'Donnell M.** *Maria Montessori: A critical introduction to key themes and debates*. 2013, 163. lpp.
45. *Objectives*. [tiešsaite] [skatīts 20.03.2015] Pieejams: <http://ami-global.org/ami/what-is-ami/objectives>
46. **Osterwalder A. Pigneur Y.** *Business model generation*. 2010., 288. lpp.
47. Papiņš K. *Brends, kas ar mani sarunājas*. [tiešsaite] [skatīts 02.03.2015] Pieejams: <http://www.parbrendu.lv/?p=1048>
48. *Par Montessori skolu*. [tiešsaite] [skatīts 13.03.2015] Pieejams: <http://www.mazulitistu.lv/privata-montessori-sakumskola/par-montessori-skolu/>
49. **Petrāne L., Kursiņa G.** *Franšīze Latvijā attīstās bruņurupuča tempā*. [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://www.db.lv/foto-video/video/fransize-latvija-attistas-brunurupuca-tempa-244606>
50. *Pirmsskolas izglītība un aprūpe Eiropā: sociālās un kulturālās nevienlīdzības risināšana*. [tiešsaite] [skatīts 17.03.2015] Pieejams: [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic\\_reports/098LV.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/098LV.pdf)

51. **Praude V.** *Mārketings. Teorija un prakse I.* Burtene SIA, 2011, 449. lpp.
52. *Privāto pirmsskolas izglītības iestāžu nozare Latvijā vēl nav piesātināta.* [tiešsaite] [skatīts 25.03.2015] Pieejams: <http://blog.lursoft.lv/2014/05/26/privato-pirmsskolas-izglitibas-iestazu-nozare-latvija-vel-nav-piesatinata/>
53. **Sauka A.** *Latvijas uzņēmēju stāsti: pasniedzējiem, zinātniekiem un praktiķiem.* Rīga: Stockholm School of Economics. 2013., 23. lpp.
54. *Sensitīvās fāzes.* [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://www.montessori.lv/koncepcija/sensitivas-fazes/>
55. **Terence A., Shimp J., Andrews G.** *Advertising, promotion and others aspects of integrated marketing communication.* 2013., 30. lpp.
56. *Turībai jauns zīmols.* [tiešsaite] [skatīts 15.03.2015] Pieejams: <http://www.turiba.lv/lv/aktualitates/turibai-jauns-zimols/11/#com>
57. Vispārējās izglītības likums: LR likums. Pieņemts 10.06.1999., spēkā ar 14.07.1999., likuma redakcija uz 07.08.2013. [tiešsaite] [skatīts 20.03.2015] Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=20243>
58. **Webner S.** *Protecting a Brand Without Stifling Franchisees.* Franchising World December 2009., 5. lpp.
59. **White J.** *A Product Brand vs A Service Brand?* [tiešsaite] [skatīts 07.03.2015] Pieejams: <http://www.theideabrand.com/2012/10/30/a-product-brand-vs-a-service-brand>
60. *Zīmola komunikācijas pārvaldīšana jeb zīmolvedība (brandings).* [tiešsaite] [skatīts 12.03.2015] Pieejams: <http://www.alberts.lv/?name=service&mid=9>

# VIESNĪCU TĪKLA SABIEDRISKO ATTIECĪBU KAMPAŅAS PILNVEIDE

**Viktorija Čaibe**

*Alberta koledžas studiju programmas "Sabiedriskās attiecības" absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Mag.sc.soc., lektore Vita Stiģe-Škuškovnika*

## Anotācija

Apskatītais viesnīcu tīkls ir salīdzinoši jauns viesnīcu biznesa nozarē, kas nāk klajā ar dažādām interesantām idejām. Viens no autores izvēlētā viesnīcu tīkla mērķiem ir padarīt viesnīcu "SemaraH Hotel Lielupe" par ģimenes atpūtas vietu. Tādēļ veiktā pētījuma ietvaros autore kā mērķi izvirzīja sabiedrisko attiecību kampaņas "Bērnu klubs" plānošanas un ieviešanas gaitā izmantoto sabiedrisko attiecību instrumentu analīzi, lai izstrādātu priekšlikumus kampaņas pilnveidei.

Mērķa sasniegšanai autore veica literatūras analīzi, kampaņas "Bērnu klubs" izmantoto komunikācijas instrumentu klāstu, kā arī viesnīcu operatora "SemaraH Hotels" pārstāvju intervēšanu un kampaņas mērķauditorijas anketēšanu.

Noslēgumā autore analizēja iegūto informāciju, izdarot secinājumus un sniedzot priekšlikumus tālākai kampaņas "Bērnu klubs" pilnveidei.

**Atslēgas vārdi:** sabiedrisko attiecību kampaņa, komunikācijas instrumenti, viesnīcu tīkls, bērnu klubs

## Ievads

Jēdziens "kampaņa" ir cēlies no franču valodas vārda "*campagne*", kas savā būtībā nozīmē "kara gājiens". Savukārt svešvārdu vārdnīca skaidro šo jēdzienu, kā "kampaņa ir kādā laika posmā veikta organizēta darbība ar sabiedriski politiskiem mērķiem."<sup>16</sup>

Sabiedrisko attiecību kampaņas plānošana un realizēšana ir process, kura laikā tiek pieņemti lēmumi, uz kuru pamata tiek veidotas kampaņas stratēģijas un taktikas. Tās ir vērstas uz kādas problēmas risināšanu vai sabiedrības informēšanu. Neatkarībā no kampaņas apmēra, tai sevī ir jāietver situācijas izpēte, plānošana un veicamie uzdevumi, uzskata autore.

---

<sup>16</sup> **Baldunčiks J., Lauzis A.** Svešvārdu vārdnīca. Rīga: Jumava, 1999, 334. lpp.

"SemaraH Hotels" ir jauna viesnīcu ķēde Rīgā un Jūrmalā. Tas ir uzņēmums, ar jaunu un enerģisku komandu, ilggadēju, starptautisku pieredzi izklaides un ēdināšanas jomā. Tulkojumā no arābu valodas "Semarah" nozīmē – nakts sarunas un dieva sargāts, kas, autoresprāt, labi sader kopā ar viesnīcu un restorānu tīkla pārvaldīšanu.

SIA "SemaraH Hotel Management" pārvaldībā atrodas trīs viesnīcas Jūrmalā – "SemaraH Hotel Jomas Sēta", "SemaraH Apartamenti" un "SemaraH Hotel Lielupe", kā arī viena viesnīca Rīgā – "SemaraH Hotel Metropole". Pašlaik notiek projektēšanas darbi otrai Rīgas viesnīcai, kas savu vietu ieņems Raiņa bulvārī 5/6, bijušajā LR Iekšlietu ministrijas ēkā. Pēc provizoriskiem plāniem rekonstrukcijas darbiem jābūt pabeigtiem jau 2016. gadā.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Sabiedrisko attiecību kampaņas plānošana**

Sabiedrisko attiecību kampaņa ietver kompleksu un ļoti plašu sabiedrisko attiecību instrumentu pielietojumu, kā arī reklāmas materiālu izmantojumu programmas ietvaros un kopīgā plāna īstenošanu, ietekmējot sabiedrības viedokli un attieksmi, lai popularizētu uzņēmuma tēlu un uzlabotu tā reputāciju<sup>17</sup>.

Sabiedrisko attiecību literatūrā ir apkopoti vairāki sabiedrisko attiecību kampaņu plānošanas modeļi, piemēram, Denisa Vilkoksa un Glēna Kamerona (*Deniss Wilcox and Glenn Cameron*) astoņu soļu modelis, Annes Gregorijas (*Anne Gregory*) izstrādātais modelis, kā arī Katlipa, Sentera un Brūma (*Cutlip, Center and Broom*) četru soļu modelis.

Vilkoksa un Kamerona astoņu soļu modeļa posmi ir situācijas analīze, mērķis, mērķauditorija, stratēģija, taktika (aktivitāšu plāns), laika grafiks, budžets, novērtēšana<sup>18</sup>.

Amerikāņu pieejas piekritēji izšķir četru posmu organizēšanas procesu, kas ir ciklisks un nepārtraukts<sup>19</sup>:

- 1) Problēmas (vai iespējas) noteikšana,
- 2) Plānošana un programmu sastādīšana,
- 3) Darbība un komunikācija,

<sup>17</sup> Синяева И., Маелова В., Синяев В. *Сфера PR в маркетинге*. Москва: Издательство Юнити-Дана, 2000, 128 с.

<sup>18</sup> Katlips S. M., Sentera A. H., Brūms G. M. *Public Relations. Sabiedriskās attiecības*. Rīga: Avots, 2002., 475.–521. lpp.

<sup>19</sup> Katlips S. M., Sentera A. H., Brūms G. M. *Public Relations. Sabiedriskās attiecības*. Rīga: Avots, 2002., 466.–467. lpp.

## 2. Programmas novērtēšana.

Publicists Frenks Džefkins (*Frank Jefkins*) piedāvā savu sabiedrisko attiecību modeli, kas sastāv no sešām daļām – situācijas novērtēšana, mērķu noteikšana, auditorijas noteikšana, masu komunikācijas kanālu un darbības tehniku izvēle, budžeta plānošana, gala rezultātu novērtēšana<sup>20</sup>.

Autore uzskata, ka sākotnējās situācijas izpēte ir būtisks kampaņu organizēšanas posms, jo tas parāda, vai ir nepieciešamība pēc tieši šīs kampaņas, cik ļoti sabiedrība būs ieinteresēta tajā, un vai vispār viņa ir gatava šāda veida kampaņai. Autore sprāt, kampaņa, kas izveidota bez iepriekšējas situācijas izpētes, ir laika, resursu un naudas līdzekļu veltīga tērēšana.

## 3. Sabiedrisko attiecību kampaņas "bērnu klubs" pētījums un rezultātu analīze

Analīze ir pirmā sabiedrisko attiecību kampaņas plānošanas sastāvdaļa. Tā ir saistīta ar pētniecības darbu, kura mērķis ir noteikt pamatproblēmas, uz kurām tiek balstīta visa sabiedrisko attiecību programma.

Pastāv vairākas pētījumu metodes. Pētījuma ietvaros autore ir izmantojusi anketēšanu, kas ir kvantitatīvā pētījumu metode, ar kuru vispirms tiek apkopoti dati un tad iegūtais rezultāts tiek izteikts skaitļos. Otrā pētījumu metode, ko autore izmantoja, ir kvalitatīvā metode – intervēšana. Tā pēta nesaskaitāmus mainīgos – t.i., viedokļus, reakcijas un atieksmi.

Novērtējums un pētījums spēlē arvien svarīgāku lomu, kad tiek likti pamati stratēģisko sabiedrisko attiecību sistēmām un procesiem. Tas tiek darīts ar sistemātisku datu, kas attiecas uz tēlu, identitāti, reputāciju un visu iesaistīto pušu, kurām interesē organizācijas panākumi vai attīstība, uztveri, iegūšanas, piefiksēšanas un analīzes palīdzību. Kas savukārt sevī ietver gan iekšējus, gan ārējus pētījumus tādos elementos, kā reklamēšanas efektivitāte, mediju iedarbīgums un korporatīvais tēls<sup>21</sup>.

Tādejādi, ņemot vērā pētījumu būtisko lomu sabiedrisko attiecību organizēšanā, autore ir veikusi sabiedrības anketēšanu par kampaņas "Bērnu klubs" informētības pakāpi un intervējusi trīs "SemaraH Hotels" vadības pārstāvjus, lai noskaidrotu izmantoto sabiedrisko attiecību instrumentu klāstu un to izvēles pamatojumu. Intervijās piedalījās:

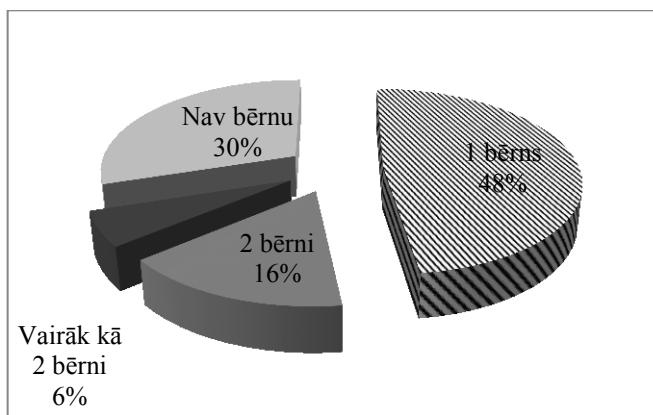
---

<sup>20</sup> **Lapsa T.** *Sabiedriskās attiecības: ievads teorijā un praksē*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2002., 11. lpp.

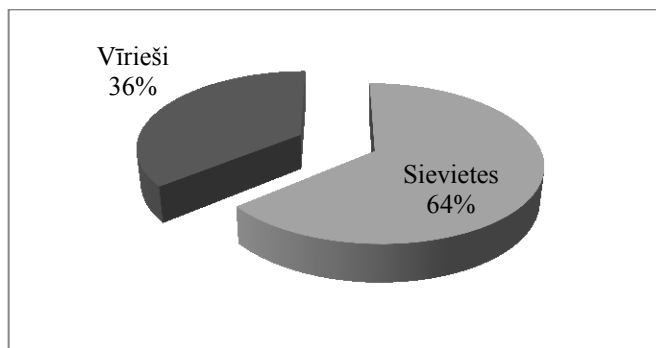
<sup>21</sup> **Olivera S.** *Sabiedrisko attiecību stratēģija*. Rīga: LID, 2009., 172. lpp.

- Olga Smirnova – SIA "SemaraH Hotel Management" valdes priekšsēdētāja, "Bērnu kluba" izveides iniciatīvas autore,
- Juris Baumerts – "SemaraH Hotel Lielupe" viesnīcas direktors,
- Anna Ponomarjova – viesnīcu pārdošanas nodaļas vadītāja, kampaņas "Bērnu klubs" ietvaros īstenoto projektu vadītāja.

Aptauju tiešsaistes vidē aizpildīja 50 respondenti, no kuriem 32 ir sievietes un 18 vīrieši (sk. 2. attēlu). Vidējais respondentu vecums ir 30 gadi. Lielākajai daļai respondentu ir bērni, tikai 15 cilvēki atzina, ka bērnu nav (sk. 1. attēlu).

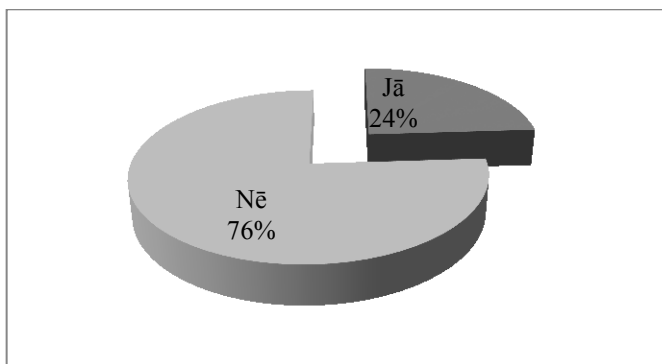


1. attēls. Bērnu skaits respondentu vidū



2. attēls. Respondentu sadalījums pēc dzimuma

Lielākais kampaņas trūkums, pēc autores domām, ir publicitātes neesamība un informācijas nepietiekamība, kas tika konstatēts anketēšanas laikā. Kā redzams, 3. attēlā lielākā daļa respondentu nezina par "Bērnu kluba" pastāvēšanu, par tā piedāvātajām iespējām un aktivitātēm.

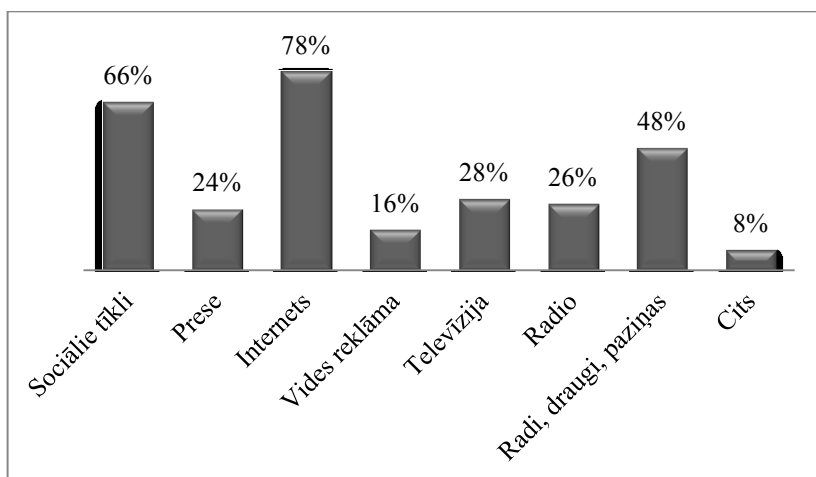


### 3. attēls. Respondentu zināšanas par "Bērnu kluba" esamību

SIA "SemaraH Hotel Management" pārstāvji interviju laikā arī ir atzinuši šādas problēmas pastāvēšanu. Pēc autore domām, šāda situācija ir radusies tāpēc, ka uzņēmumā nav sabiedrisko attiecību speciālista, kurš veiktu mediju komunikācijas pienākumus. Daļēji šīs darbības veic mārketinga nodaļa, taču, ņemot vērā mārketinga īpatnības, kampaņas publicitāte ir nodrošināta nepilnvērtīgi.

Uzņēmuma pārstāvju atbildes uz to, vai sabiedrisko attiecību kampaņa "Bērnu klubs" ir ietekmējusi "SemaraH Hotel Lielupe" atpazīstamību, ir visai pretrunīgas. Proti, viesnīcas direktors J. Baumerts uzskata, ka kampaņas rezultātu pašlaik vēl ir grūti izvērtēt šajā sakarā, taču viesnīcas pārdošanas nodaļas vadītāja A. Ponomarjova uzskata, ka atpazīstamība ir pieaugusi un par to liecina pārdošanas rādītāji starp ģimenēm ar bērniem. Savukārt aptaujas rezultāti pierāda, ka sabiedrība nav informēta par "Bērnu kluba" aktivitātēm, līdz ar to, pēc autore domām, informācija par viesnīcu kā tādu arī nav sasniegusi mērķauditoriju.

Pētījuma rezultāti pierāda arī to, ka pieaug popularitāte interneta resursu izmantošanai informācijas nodošanā. Kā atspoguļots 4. attēlā, respondenti visvairāk iegūst jaunas ziņas tieši ar sociālo tīklu un interneta palīdzību. Viesnīcu operatora "SemaraH Hotels" pārstāvji arī ir atzinuši, ka sociālajiem tīkliem ir liela loma sabiedrisko attiecību kampaņas "Bērnu klubs" īstenošanā. Autore sprāt, sociālo tīklu loma lielos uzņēmumos arvien pieaug, taču, lai informācija nokļūtu līdz vēlamajai auditorijai un ieinteresētu to, ir jāizstrādā komunikācijas stratēģija, kā arī jāizvirza mērķi, kurus sasniedzot, ir iespējams izvērtēt kampaņas rezultātus.



4. attēls. Respondentu informācijas iegūšanas kanāli

Atbildot uz jautājumu par "Bērnu kluba" aktivitātēm, visi respondenti pārsvarā ir minējuši jau esošās vai notikušās aktivitātes, tas nozīmē, ka ziņas par šo pakalpojumu pieejamību nav sasniegušas vēlamo auditoriju. Tieši šī iemesla dēļ, autore sprāt, ir svarīgi izstrādāt tādu komunikācijas stratēģiju, kas iepriekšminētos kampaņas trūkumus nepieļautu.

Pēc autores domām, novēršot informācijas trūkumu un uzlabojot publicitātes rādītājus, sabiedrisko attiecību kampaņas "Bērnu klubs" rezultāti varētu būt augstāki. Izvērtējot iepriekš iegūto informāciju gan par pašu uzņēmumu, gan kampaņu, gan arī pētījuma laikā iegūtajiem datiem, autore secina, ka kampaņas mērķis ir pakārtots uzņēmuma stratēģiskajam plānam, t.i., pārveidot viesnīcu "SemaraH Hotel Lielupe" par vissezonas ģimenes kūrortviesnīcu un sabiedrisko centru.

"SemaraH Hotels" pārstāvji atzīst, ka sabiedriskajām attiecībām ir būtiska loma kampaņas realizācijā, taču sabiedrisko attiecību aktivitātes tajā pašā laikā ir pasīvas un bez rezultātīvas.

Pēc autores domām sabiedrisko attiecību kampaņu "Bērnu klubs" ir jāpārplāno pēc Vilksa un Kamerona astoņu soļu modeļa, kura posmi ir situācijas analīze, mērķis, mērķauditorija, stratēģija, taktika (aktivitāšu plāns), laika grafiks, budžets, novērtēšana<sup>22</sup>. Ieguldīt laiku un resursus, ir iespējams izstrādāt kampaņu, kas veicinās gan paša "SemaraH Hotels" viesnīcu tīkla atpazīstamību, gan arī konkrētās viesnīcas "SemaraH Hotel Lielupe" popularitāti.

<sup>22</sup> Katlips S. M., Senters A. H., Brūms G. M. *Public Relations. Sabiedriskās attiecības*. Rīga: Avots, 2002., 475.–521. lpp.



Interviju laikā iegūtā informācija par mērķauditoriju, autoresprāt, ir neprecīza, jo kampaņas organizatoriem būtu detalizētāk jāzina tie cilvēki, uz kuriem viņi orientē savas darbības. Autore uzskata, ka, ņemot vērā, ka "SemaraH Hotels" pārstāv viesnīcu sektoru, tad sabiedrisko attiecību kampaņas "Bērnu klubs" mērķauditorijas specifiskācijā būtu arī jāmin, vai tie ir Latvijas iedzīvotāji, Baltijas valstu, Krievijas utt. Ņemot vērā to, kādas valstis pārstāv šī sabiedrības daļa, var veidot sabiedrisko attiecību kampaņas komunikācijas plānu.

Neskatoties uz konstatētajiem trūkumiem, aptaujas rezultāti parādīja, ka respondenti ir gatavi ieteikt "Bērnu klubu" citiem, kā arī gandrīz visiem aptaujātajiem, pat tiem, kuriem nav bērnu, bija interese uzzināt kaut ko vairāk par šo kampaņu un tās aktivitātēm. Ņemot vērā šo faktu, autore uzskata, ka sabiedrisko attiecību kampaņai "Bērnu klubs" ir attīstības potenciāls, ja tiks novērstas iepriekš minētās nepilnības.

## Kopsavilkums

- 1) Sabiedrisko attiecību kampaņas "Bērnu klubs" ieviešanas pamatojums ir "SemaraH Hotel Lielupe" ilglaicīgās attīstības stratēģijas viens no taktiskajiem soļiem. Kā liecina interviju laikā iegūtā informācija, šīs stratēģijas mērķis ir pārveidot "SemaraH Hotel Lielupe" par vissezonas ģimenes kūrortviesnīcu un sabiedrisko centru.
- 2) Kampaņas mērķauditorija ir ģimenes ar bērniem un tās, kuras tuvākajā laikā plāno ģimenes pieaugumu.
- 3) SIA "SemaraH Hotel Management" pārstāvji intervijās atzīst, ka sabiedriskajām attiecībām ir būtiska loma kampaņas realizācijā, taču sabiedrisko attiecību aktivitātes tajā pašā laikā ir pasīvas un nerezultatīvas.
- 4) Neskatoties uz to, ka kampaņa "Bērnu klubs" tiek vēl īstenota, tā ir ietekmējusi viesnīcas darbību kopumā – ir pieauguši tirdzniecības rādītāji pakalpojumiem, kas domāti ģimenēm ar bērniem, intervijās atzīst viesnīcas pārstāvji.
- 5) Kampaņas "Bērnu klubs" būtība varētu būt saistoša lielai sabiedrības daļai, kuriem ir bērni, taču esošais informācijas trūkums, nedod virzību kampaņas attīstībai, jo, kā liecina aptaujas dati, par tās aktivitātēm sabiedrība ir vāji informēta.
- 6) Sabiedrisko attiecību kampaņai "Bērnu klubs" ir attīstības potenciāls, ja tiks novērsti autores veiktā pētījumu laikā konstatētie trūkumi, piemēram, informācijas trūkums par aktuālām aktivitātēm.

---

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Baldunčiks J., Lauzis A.** *Svešvārdu vārdnīca*. Rīga: Jumava, 1999, 879 lpp.
2. **Katlips S. M., Senters A. H., Brūms G. M.** *Public Relations. Sabiedriskās attiecības*. Rīga: Avots, 2002, 762 lpp.
3. **Lapsa T.** *Sabiedriskās attiecības: ievads teorijā un praksē*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2002, 147 lpp.
4. **Olivera S.** *Sabiedrisko attiecību stratēģija*. Rīga: LID, 2009, 231 lpp.
5. **Синяева И., Мелова В., Синяев В.** *Сфера PR в маркетинге*. Москва: Издательство Юнити-Дана, 2000, 412 с.

# LATVIJAS TŪRISMA NOZARES OPTIMIZĀCIJAS IESPĒJAS

**Edgars Čerkovskis**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvents*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.oec., profesors Staņislavs Keišs*

## **Anotācija**

Maģistra darbs sastāv no trīs nodaļām. Pirmajā nodaļā ir izvērtēta tūrisma nozare Latvijā, optimizācijas loma Latvijas tūrisma nozarē un tās attīstības vēsture. Otrajā nodaļā ir analizēta tūrisma nozares dinamika Latvijā un pasaulē. Trešajā nodaļā ir izvērtēta optimizācijas loma Latvijas tūrisma nozarē un tās ietekme uz Latvijas ekonomiku.

Darba nobeigumā ir apkopoti secinājumi, kā arī izstrādāti priekšlikumi par Latvijas tūrisma nozares optimizācijas iespējām, to nozīmi un ietekmi uz kopējo Latvijas tautsaimniecību.

Maģistra darba apjoms ir 71 lappuse, tas satur četras tabulas, sešus attēlus, sešus pielikumus un 44 izmantotās literatūras avotus.

**Atslēgas vārdi:** optimizācija, tūrisms

## **Ievads**

Maģistra darba tēmas aktualitāti nosaka, pēdējo gadu laikā, globālās ekonomikas krīzes ietekme uz tūrisma nozari. Eiropa ir piedzīvojusi būtiskas izmaiņas. 2008. gada otrajā pusē un 2009. gadā Eiropā bija vērojama ekonomikas lejupslīde, un, lai gan lielākajās Eiropas valstīs jau 2009. gada vidū sākās neliela augšupeja, Eiropā 2009. gadā kopumā bija vērojams ienākošā tūrisma samazinājums par 5% un nozares ieņēmumu kritums par 13%. Saskaņā ar Apvienoto Nāciju Pasaules Tūrisma organizācijas datiem kopumā pasaules tūrisms ir atguvies no 2008.–2009. gadu krīzes straujāk nekā paredzēts, 2012. gadā tūrisma nozares pieaugumam Eiropā sastādot vidēji 3%, bet ieņēmumu apmēram samazinoties vēl par aptuveni 1%. Saskaņā ar Apvienoto Nāciju Pasaules Tūrisma organizācijas datiem Latvijā nozares pieaugums 2012. gadā sasniedza 15%. Savukārt 2013. gada četros mēnešos tūristu skaits Eiropā ir audzis par 6% liecinot par tūrisma nozares pakāpenisku atgūšanos no ekonomiskās krīzes sekām.

Maģistra darba pētījuma objekts ir Latvijas tūrisma nozare. Maģistra darba pētījuma priekšmets ir Latvijas tūrisma nozares optimizācija.

Maģistra darba pētījuma mērķis ir izpētīt Latvijas tūrisma nozares optimizācijas iespējas.

Pētījuma ietvaros tika veikti tālāk minētie uzdevumi.

- Analizēta Latvijas tūrisma nozare;
- Izvērtēta optimizācijas loma Latvijas tūrisma nozarē;
- Izanalizēta optimizācijas dinamika katrai tūrisma nozares apakš nozarei;
- Izvērtēts optimizācijas process un tā ietekme uz Latvijas tūrisma nozari;
- Izstrādāti secinājumi un priekšlikumi Latvijas tūrisma nozares optimizācijas jomā.

Maģistra darba izveidē tika izmantotas šādas tālāk minētās galvenās pētniecības metodes. Informācijas iegūšana, apkopošana un grupēšana, primāro un sekundāro datu analīze, lai apkopotu iegūto informāciju par nozari un grupētu to saskaņā ar nozares apraksta saturu prasībām.

Statistiskās analīzes metodes, t.sk. salīdzināšana, grupēšana, relatīvo lielumu aprēķināšana, tendenču atspoguļošana. Anketaptaujas, lai iegūtu kvantitatīvu un viegli apkopojamu informāciju par nozari un nozarē strādājošajiem. Intervijas, lai iegūtu detalizētu un padziļinātu informāciju par nozarē notiekošajiem procesiem. Fokusgrupu diskusija – strukturēta diskusija ekspertu grupā dažādu viedokļu apkopošanai un ar nozares apraksta sagatavošanu saistītu jautājumu pārrunāšanai.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Optimizācijas teorētiskie aspekti**

Ekonomikas attīstības prognozēšanā ļoti nozīmīgas ir matemātiskās modelēšanas metodes. Tās paaugstina pētījumu efektivitāti, jo balstās uz precīziem aprēķiniem. Vienas no plašāk izmantotajām matemātiskajām metodēm – optimizācijas metodes vai operāciju pētīšanas metodes. Izmantojot optimizācijas metodes, iespējams konkrētajā situācijā atrast optimālo rīcības plānu un tādējādi sekmēt efektīvākā lēmuma pieņemšanu.<sup>23</sup>

Optimizācija – visu iespējamo maksimizējošo vai minimizējošo elementu un parametru noteikšana. Optimizācija ir viens no ekonomiskās analīzes pamatiem.

---

<sup>23</sup> **Budanova N.** Изучение возможности оптимизации отрасли: Россия, Москва: Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, 2011, 289. стр.

Optimizācija ir dažādu tehnisku un matemātisku problēmu labākā atrisinājuma meklēšanas metodēs un procedūras. Tā ietver matemātiskos rezultātus un skaitliskas metodes, kas orientētas uz vislabākā varianta atrašanu un identifikāciju alternatīvu daudzveidību. Optimizācijas process ir visas ekonomikas pamatā. Optimizācijas metodes ļauj izvēlēties vislabāko variantu bez tiešas liela skaita visu iespējamo variantu pārbaudes un novērtēšanas. Tās ir cieši saistītas ar matemātisku metožu, loģisku procedūru un algoritmu izmantošanu.<sup>24</sup>

Jebkuras optimizācijas pamatuzdevums ir noteikt ierīces vai procesa parametrus, kuri, vadoties pēc iepriekš pieņemtiem kritērijiem, nodrošina vislabākos funkcionēšanas apstākļus. Praksē sastopamie optimizācijas uzdevumi parasti ir saistīti ar procesa optimizāciju.<sup>25</sup>

Lai izmantotu optimizācijas teorijas matemātiskos rezultātus un skaitliskas metodes konkrētu procesu uzdevumu risināšanai, iepriekš jāveic noteiktas secīgas darbības, kas būtībā ir optimizācijas uzdevuma nostādne. Optimizācijas uzdevuma nostādne ietver nepieciešamo nosacījumu formulēšanu un realizāciju optimizācijas uzdevuma sagatavošanas procesā.

## 2. Latvijas tūrisma nozares esošās situācijas analīze

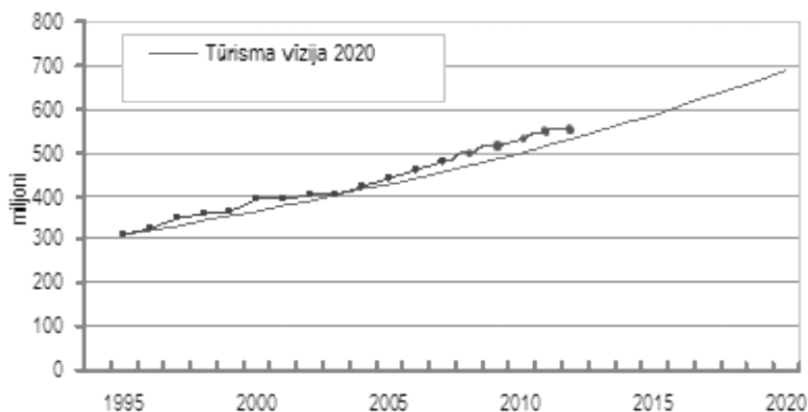
Tūrisms ir viena no vadošajām eksporta nozarēm pasaulē, kas, neskatoties uz daudzajiem izaicinājumiem, stabili attīstītās. Kopš 2010. gada tūrisma nozares ieguldījums (tiešais un netiešais) IKP ik gadu palielinās vidēji par 4%, kas ir straujākais pieauguma rādītājs salīdzinoši ar kopējo pieaugumu pasaules ekonomikā. Tiek prognozēts, ka 2015. gadā tūrisma ieguldījums (tiešais un netiešais) pasaules IKP veidos 9,9%, taču līdz 2018. gadam sasniegs 10,5% no pasaules IKP. Nozares attīstības rezultātā kopš 2010. gada ir radītas vairāk nekā 34 miljoni darbavietu, un 2010. gadā sasniegs 238,3 miljonus darbavietu, kas ir 8,4% no kopējā pasaules darba vietu skaita. Tiek prognozēts, ka līdz 2018. gadam šis rādītājs sasniegs 296,3 miljonus, attiecīgi 9,2%<sup>26</sup>.

Salīdzinot ANPTO Tūrisma vīzijas 2020. gadam un esošās situācijas rādītājus, attēlā Nr.2.1. redzams, ka nozare līdz šim attīstījusies atbilstoši plānotajām prognozēm.

<sup>24</sup> Влодарчик Б. *Туризм продукта и оптимизация: учебное пособие*. Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2013, 293. стр.

<sup>25</sup> Була I. *Dažu ekonomisko modeļu matemātiskie pamati: mācību grāmata*: Rīga, 1999, 171. lpp.

<sup>26</sup> Pasaules ceļojumu un tūrisma padomes prognozes un prioritātes (2008/09)



### 2.1. attēls. Tūrisma attīstības vīzija 2020.<sup>27</sup>

Saskaņā ar ANPTO datiem, 2015. gadā starptautisko tūristu skaits palielinājās par 6,6% (2013. gadā – 5,5%), sasniedzot 903 miljonus, savukārt ieņēmumi no starptautiskā tūrisma jeb tūrisma pakalpojumu eksports 2014. gadā palielinājās par 5,6%, sasniedzot 450 mljrd. EUR. Vislielākais tūristu skaita pieaugums ir vērojams Tuvajos Austrumos (16,4%), kam seko Āzija un Klusā okeāna reģiona valstis (10,4%), Āfrika (7,4%), un Amerika (4,9%). Visstraujākais ieņēmumu pieaugums ir Āzijas un Klusā okeāna reģiona valstīs (11,4%), tām seko Āfrika (7,5%), Amerika un Tuvie Austrumi – attiecīgi 6,4% un 6,3% pieaugums.

Eiropā vērojams salīdzinoši mazāks starptautisko tūristu skaita pieaugums (4,8%), taču tā joprojām saglabā līderpozīcijas tūristu skaita ziņā – 484,4 miljoni – un ir visvairāk apmeklētais ceļojumu galamērķis pasaulē. Arī starptautiskā tūrisma ieņēmumu pieaugums Eiropā 2013. gadā bija mazāks (2,7%), bet faktiskajos skaitļos Eiropa joprojām ir pirmajā vietā ar 227,6 mljrd. EUR ieņēmumiem no tūrisma.

Tūrisma nozares nozīme Latvijas valsts tautsaimniecībā ir ievērojama: ar tūrisma saistīto pakalpojumu eksports 2003. gadā sasniedza 543 miljoni EUR jeb 18,1% no Latvijas kopējā pakalpojumu eksporta<sup>28</sup>. Latvijas tūrisma īpatsvars nacionālajā ekonomikā pagaidām ir zem vidējā Eiropas (t.i. 4%) līmeņa: tiešais tūrisma nozares īpatsvars Latvijas IKP 2013. gadā bija 1,5%. Taču, ņemot vērā, ka tūrisms ir cieši saistīts ar citām nozarēm, tā

<sup>27</sup> Tūrisma attīstības valsts aģentūras darbības stratēģija 2007.–2009. gadam.

<sup>28</sup> CSP dati

kopējais (tiešais un netiešais) ieguldījums valsts ekonomikā ir daudz lielāks – 7,5% (2013. gadā).<sup>29</sup>

Aplūkojot 2.1 tabulā redzamos Latvijas tūrisma nozari raksturojošos rādītājus 2011.–2013. gadā, redzams, ka, neskatoties uz pieaugumu tempu samazināšanos, nozarē kopumā vērojama stabila izaugsme. 2011. gadā palielinājās ārvalstu ceļotāju robežšķērsojumu skaits, sasniedzot 5,2 miljonus, kas ir par 12,7% vairāk nekā 2010. gadā. Arī ārvalstu ceļotāju izdevumi Latvijā, salīdzinot ar 466,2 miljoniem EUR 2010. gadā, 2011. gadā pieauga līdz 438 miljoniem EUR. Vērojams ārzemju ceļotāju vidējā uzturēšanās ilguma samazinājums, kas skaidrojams ar globālām tendencēm – aviosatiksmes attīstību, tūristu ceļojumu paradumu izmaiņām un ar to saistīto ceļojumu ilguma saīsināšanos.

2.1. tabula

### Latvijas tūrisma nozari raksturojošo rādītāju attīstības tendences 2011.–2013. gadā

	2011	2012	2013
Ārzemju ceļotāju izdevumu Latvijā pieaugums (%) ( <i>Tūrisma pakalpojumu eksports</i> )	+34	+40	+27
Ārzemju ceļotāju robežšķērsojumu skaita pieaugums (%)	+24	+23	+12,7
Ārzemju ceļotāju vidējā uzturēšanās ilguma pieaugums (diennaktis)	1,5	1,5	1,4
Tūrisma nozarē nodarbināto skaita pieaugums ( <i>Viesnīcas un restorāni, tūrisma operatori, tūrisma aģentūras, kompleksie tūrisma uzņēmumi</i> )	+4630	+2623	+2742

Latviju kā sava ceļojuma galamērķi 2013. gadā ir izvēlējušies vairākdienu ceļotāji no Lietuvas (16,6%), Krievijas (13,3%), Zviedrijas (10,2%), Igaunijas (9,6%) un Vācijas (9,6%), kas skaidri norāda uz Latvijas augsti prioritārajiem ienākošā tūrisma tirgiem, pie kuriem var pieskaitīt arī Somiju un Lielbritāniju.

### 3. Latvijas tūrisma nozares optimizācijas rīcības virzieni

Tūrisms ir starpdisciplināra nozare, kurā iesaistīti dažādi pakalpojumu sniedzēji un kura saistīta ar daudziem citiem saimnieciskās darbības veidiem un politikas pasākumiem dažādos līmeņos. Tūrisma attīstība tos ietekmē gan tieši, gan arī netieši. Lai veicinātu saskaņīgu un ilgtspējīgu tūrisma attīstību, ir nepieciešama nozaru sociālo partneru, ieinteresēto personu un valsts iestāžu nacionāla un starptautiska līmeņa sadarbība.

<sup>29</sup> Pasaules ceļojumu un tūrisma padome, Ceļojumu un Tūrisma ekonomiskais pētījums. Latvija, 2008

Kopumā sadarbība var tikt īstenota dažādos veidos – ar regulāru informācijas apko-  
pošanu, apmaiņu un izplatību, darbības koordināciju, sadarbības nolīgumiem un līgu-  
miem, kopīgu pasākumu un projektu finansēšanu un īstenošanu.

Prioritārās sadarbības jomas tūrisma nozarē ir:

- politikas plānošanas dokumentu un normatīvo aktu izstrāde un aktualizēšana,
- tūrisma produktu un ceļojuma galamērķu mārketinga vietējā un starptautiskā tirgū,
- kvalitatīvas tūrisma infrastruktūras attīstība,
- tūrisma produktu un pakalpojumu kvalitātes nodrošināšana,
- kompleksa sadarbības tīkla izveide un attīstība, labākās prakses pārņemšana un  
sadarbība tūrisma izglītības, izpētes un statistikas jautājumos,
- vispusīga tūrisma nozares finansēšanas avotu un finansējuma veidu pieejamības  
veicināšana,
- sabiedrības informēšana par tūrisma nozares aktualitātēm, tūrisma politiku un tās  
īstenošanu.

### **Optimizācijas rīcības virziens**

Valsts pārvaldes institucionālo sistēmu, darbības pamatnoteikumus un sabiedrības  
līdzdalību, tai skaitā arī valsts pārvaldes uzdevumu deleģēšanas vai pilnvarojumu nodo-  
šanas kārtību, nosaka "Valsts pārvaldes iekārtas likums". Lai sekmētu efektīvas un sa-  
biedrības interesēm atbilstošas valsts pārvaldes darbību, nodrošinot pilsoniskās sabiedrī-  
bas iesaisti lēmumu pieņemšanas procesos visos līmeņos un stadijās valsts pārvaldē, tādē-  
jādi veicinot demokrātiskas valsts pamatelementa – pilsoniskās sabiedrības attīstību, tika  
noslēgts sadarbības memorands starp MK un nevalstiskajām organizācijām.

Neskatoties uz to, ka kopējais tūrisma nozares ieņēmumu apmērs Latvijā ir visai ne-  
liels salīdzinājumā ar pārējām ES dalībvalstīm, tūrisma nozare Latvijā ir arī nozīmīgs  
eksporta ienākumu avots, kas sniedz ievērojamu pienesumu valsts iekšzemes koppro-  
duktam. Ienākošā tūrisma patēriņa īpatsvars preču un pakalpojumu eksportā.

Pamatojoties uz citu valstu pieredzi, nozares eksperti norāda, ka Latvijas tūrisma no-  
zarei ir izaugsmes potenciāls, tomēr jāņem vērā, ka potenciālie ārvalstu un vietējie tūristi  
nākotnē būs prasīgāki pret tūrisma pakalpojumu kvalitāti. Līdz ar to pakalpojumu izvēli  
un apmierinātības līmeni noteiks cenas atbilstība pakalpojuma kvalitātei.

### **Secinājumi un priekšlikumi**

Pētījuma gaitā darba autors izstrādāja šādus secinājumus:

- 1) Par tūrisma nozares nozīmi Latvijas tautsaimniecībā liecina vietējo un ārzemju ceļo-  
tāju skaits un izdevumu pieaugums ceļojumos pa Latviju. Ekonomiskās situācijas



pasliktināšanās nav atstājusi ļoti negatīvu uz tūrisma nozari Latvijā. Risināma problēma ir ārzemju tūristu vidējais uzturēšanās ilgums Latvijā un naktsmītņu izmantošana reģionos.

- 2) Tūrisma nozares potenciālu veido teritorijas vispārējā infrastruktūra, cilvēku un dabas radītie tūrisma resursi un nozarei nepieciešamo speciālistu izglītības iespējas. Tūrisma nozares apmeklējuma galvenie ceļojuma moto ir atpūta un darījumi.
- 3) Sadarbības veidošanās tūrisma nozarē Latvijā ir bijusi atkarīga gan no ideoloģijas, gan arī ekonomiskās sistēmas. Latvijas tūrisma nozares vēsturiskā attīstība ir analizējams process, kur katrā tūrisma attīstības periodā rodamas idejas tūrisma nozares tālākai attīstībai.
- 4) Tūrisma integrētais raksturs ietverts tūrisma definīcijās un teorijās, raksturojot tūrisma kā kompleksu fenomenu. Optimizācijas sistēmpieeja tūrisma nozares analīzē atklāj divus virzienus sadarbībā iesaistīto partneru raksturojumā: vispārīgs raksturojums, iekļaujot tikai tradicionālās ar tūrisma saistītās jomas un detalizēts raksturojums, kurā izdalītas apakšsistēmas un tūrisma ietekmējošie ārējās vides faktori.
- 5) Tūrisma sistēmas optimizācija makrolīmenī var raksturot kā
- 6) sadarbības rezultātu starp galvenajām tūrisma pakalpojumu sniedzēju grupām un citām nozarēm un jomām. Sadarbības partneriem, kuri aptver valsts, nevalstisko un privāto sektoru, tūrisma sistēmā ir noteiktas lomas.
- 7) Optimizācijas sistēmu izpētes metodikas aprobācija tūrisma nozarē, apstiprināja, ka optimizēta sistēmpieeja tūrisma analīzē un sociālo tīklu metodes apvienojuma priekšrocība ir strukturēts instrumentārijs, kas atvieglo datu iegūšanu no lielāka respondentu skaita.
- 8) Tūrisma nozares optimizācijas sistēmu izpētes metodiku ieteicams pielietot arī apvienojot identificēšanai, kvalitatīvās analīzes, organizējot intervijas vai fokusa grupas, vācot datus par tūrisma sektoru, saiknēm un attiecībām, nozares virzītājiem un atbalsta faktoriem, kā arī izaicinājumiem.
- 9) Tūrisma optimizācijas sistēmu pielietošanas priekšrocība ir analīzes sistematizēšana attīstības stratēģijās, kas padara esošās situācijas izvērtēšanu kvalitatīvāku un izslēdz iespēju nejauši ignorēt kādu no nozarē iesaistītajiem partneriem.

Balstoties uz secinājumiem, darba autors izvirza šādus priekšlikumus:

- 1) Tūrisma kā tautsaimniecības nozares un kā tūrisma veida ekonomiskais ieguldījums ir jāizvērtē, ieviešot optimizētu tūrisma nozares darbības uzskaites pilnveidošanu autora konstatētajos tūrisma multiplikatīvās ietekmes virzienos.
- 2) Tūrisma nozares ieguldījuma izpēte ir jābalsta uz optimizācijas rakstura pētījumiem, kas aptver gan sociālo, gan dabas zinātņu jomas.

- 3) Tūrisma nozares asociācijām ir jāuzņemas koordinējošā loma optimizācijas specializācijas veicināšanā un inovācijās, tādā veidā nostiprinot iespējas Latvijas tūrisma nozarē.
- 4) Sadarbības optimizācijas pamatā ir jābūt izpratnei un informācijas apmaiņai, ko var veicināt esošās un jaunas publiskā un privātā sektora sadarbības formas (piemēram, publiskā un privātā partnerība, sabiedriskā apspriešana, pieredzes apmaiņa vai sinerģijas centru attīstība u.c.)
- 5) Valsts un pašvaldību sektoram aktīvāk jāinformē sabiedrība par tūrisma nozares optimizācijas nozīmi reģionu attīstības veicināšanā un tūrisma resursu izmantošanas iespējām, akcentējot jaunu darbavietu radīšanu saistībā ar Lisabonas stratēģiju.
- 6) Mācību iestādēs rekomendējams tūrisma tematiku iekļaut esošajos mācību priekšmetos, kas veicinātu izpratni par tūrisma nozares ekonomiskajiem un sociālajiem ieguvumiem Latvijas tautsaimniecībā.
- 7) Visciešāk optimizācijas sistēmas tūrismā darbojas novadu un pagastu ietvaros, kur pašvaldības varētu kļūt par galveno iniciatoru un koordinējošo institūciju tūrisma nozares optimizācijas attīstības veicināšanai.
- 8) Tūrisma tālākai attīstībai, tās sociālo un ekonomisko funkciju pilnīgākai realizācijai, veidojot tūrismu par ienesīgu nozari, ir nepieciešama visas tūrisma nozares infrastruktūras attīstība, labvēlīgs likumdevēju atbalsts, visu tūrisma nozares dalībnieku sadarbība kā tūrisma produktu ražošanā, tā arī to virzīšanā līdz patērētājiem. Viens no šīs problēmas risinājumiem ir tūrisma integrētās optimizācijas sistēmas ieviešana tūrisma nozarē.

## Izmantotā literatūra un informācijas avoti

1. **Balode I.** *Tūrisma biznesa pamati: tālmācības studiju kurss*.-Rīga: Biznesa vadības koledža, 2008, 275 lpp.
2. **Balode I.** *Tūristu izmitināšanas uzņēmumi*, Rīga, 2005, ISMA, 138. lpp.
3. **Berman G.** *Optimization of the tourism industry*.. Mart/April 2010, Vol. 21 Issue 4, p. 7–9.
4. EK Ilgtspējīga tūrisma grupas Gala ziņojums "*Darbības ilgtspējīgākam Eiropas tūrismam*" (2007)
5. **Budanova N.** Изучение возможности оптимизации отрасли:Россия, Москва: Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, 2011
6. **Bula I.** *Dažu ekonomisko modeļu matemātiskie pamati*, Rīga, 1999, 171. lpp.
7. EK paziņojums "*Noturīgas un konkurētspējīgas Eiropas tūrisma nozares programma*", COM (2007) 621
8. EK paziņojums "*Sadarbība Eiropas tūrisma nākotnei*" COM (2011) 665
9. EK pētījums "*Eiropas tūrisma nozare paplašinātajā Kopienā*" (2007)
10. ES struktūrfondi tūrisma programmas izstrādei *Latvijas Republikas Centrālā statistikas pārvalde*. [tiešsaite] [skatīts 03.09.2014.] pieejams. <http://www.esfondi.lv/page.php?id=414>
11. **Forands I.** *Biznesa vadības tehnoloģijas*, Rīgas, Latvijas Izglītības fonds, 2004, 330. lpp.

12. **Freijers V.** *Tūrisma mārketingš. Uz tirgu orientēta tūrisma mikroekonomikas un makroekonomikas pārvaldība*, Rīga, Turības izdevniecība, 2011, 621. lpp.
13. **Frolova L.** *Ekonomisko procesu matemātiskā modelēšana*, Rīga, Turības izdevniecība, 1999, 309. lpp.
14. **Frolova L.** *Matemātiskā modelēšana ekonomikā un menedžmentā*, Rīga: Izglītības soļi, 2005, 438. lpp.
15. **Frolova L.** *Optimizācijas teorija*. Rīga: Izglītības soļi, 2005, 120. lpp.
16. **Galiņa T.** *Varbūtību teorija un matemātiskā optimizācija 1. daļa*, Rīga, 2004. g. Mācību līdzeklis, 141. lpp.
17. **Galiņa T.** *Varbūtību teorija un matemātiskā optimizācija 2. daļa*, Rīga, 2004. g. Mācību līdzeklis, 114. lpp.
18. Galvenie rādītāji 2013. g. Latvijas Republikas Centrālā statistikas pārvalde. –[tiešsaite] [skatīts 14.01.2013.] pieejams [http://www.csb.gov.lv/csp/events/csp/events/?mode=arh&period=09.2008&cc\\_cat=475&id=5708](http://www.csb.gov.lv/csp/events/csp/events/?mode=arh&period=09.2008&cc_cat=475&id=5708)
19. **Goeldner C.** *Tourism: principles, practices, philosophies.* -N.J.: Wiley, 2006, 590 lpp.
20. **Hoff G., Marinska K.** *Biznesa ekonomika.* - Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2002, 559 lpp.
21. **Hudson S.** *Tourism and hospitality marketing: A global perspective.*-Los Angeles: Sage, 2008, 467 lpp.
22. **Kopītovs J., Grīnglāzs L.** *Augstākā matemātika ekonomistiem ar datora lietojuma paraugiem*, Biznesa izglītības bibliotēka, 2003, 379 p.
23. **Kalka R.** *Mārketingš.*-Rīga: De Novo, 2004, 127 lpp.
24. **Kļaviņš D.** *Optimizācijas metodes ekonomikā*, Datorzinību centrs, Rīga, 2008, 271. lpp
25. Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam *izstrādes darba dokumenti (Stratēģiskās dilemmas, Pamatojums, Ekonomikas un konkurētspējas ziņojums, Ziņojums "Cilvēks. Sabiedrība. Valsts. 2030", 1.redakcijas kopsavilkums)*, 2008
26. **Kuliša I.**, *Restorānu biznesa darbības pilnveidošana*, Rīga, ISMA, 2005, 174. lpp.
27. **Mason P.** *Tourism impacts, planning and management.* – Oxford: Elsevier, 2008, 289 p.
28. **Mowforth M.** *Tourism and sustainability :development, globalisation and new tourism in the third world.*-New York Routledge, 2008, 424 lpp.
29. **Niedrītis J-Ē.** *Mārketingš: kā labāk saprasties ar pircējiem un gūt peļņu.*- Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2005. - 407 lpp.
30. **Silineviča I.** *Tūrisma analīze: tūrisma nozares analīze, tūrisma reģiona analīze.* - Rēzekne: Rēzeknes Augstskola, 2008, 128 lpp.
31. **T. Galiņa**, *Matemātiskās metodes ekonomikā*, Rīga, 2004. g. Mācību līdzeklis, 118. lpp.
32. *Tourism development in Europe.* -Madrid: *World Tourism Organization*, 2007, 217 lpp.
33. *Tūrisma attīstības valsts aģentūras darbības stratēģija 2007.–2009. gadam* [tiešsaite] [skatīts 07.08.2014.] pieejams. <http://tava.gov.lv/userdata/File/Dokumenti/tava-darbības-stratēģija-2007-2009-gadam.pdf>
34. *Tūrisma nozares attīstībai izmantojamas ES fondu un citas Eiropas finansējuma programmas/aktivitātes 2007.–2013.g.* [tiešsaite] [skatīts 07.08.2014.] pieejams. [http://www.latgaletourism.lv/pielikumi/041\\_EMp3\\_210109\\_turpamn.doc](http://www.latgaletourism.lv/pielikumi/041_EMp3_210109_turpamn.doc)
35. *Tūrisma valsts attīstības aģentūra* <http://tava.gov.lv/tava/index.php>
36. **Абульханов К. А.** *Рестораны менеджмент, качества и оптимизация.* Бизнес журнал. 2013, Том 2 Выпуск 8, 7–11-го.
37. **Бондаренко Г. А.** *Гостиничный и ресторанный менеджмент*, Москва, 366.с.
38. **Влодарчик Б.** *Туризм продукта и оптимизация*, Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2013, 293. С.

- 
39. **Шикин Б. Г.** *Математические методы и модули в оптимизации*, Москва, Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, 2011, 485. с.
  40. **Егоров Е. А.** *Оптимизация производительности ресторанов*, . 2009, С. 108 Выпуск 1,
  41. **Клепиков Е.** *Суцность и организация туризма: учебное пособие*. - Rīga: Baltijas Starptautiskā akadēmija, 2008, 85 lpp.
  42. **Романов А. В.** *Гостиничные комплексы*, Туризм и сервис, RU, 2010, 217.С.
  43. **Сергеева З. А.** *Организация работы Гостиницы и ресторана*, Россия, г. Санкт-Петербург, 2009, 139. стр.
  44. **Краковская Т. А.** *Сервисная деятельность*, Россия, г. Санкт-Петербург, 2008, 254. стр.

# LATVIJAS NOVADU PAŠVALDĪBU INTERNETA MĀJASLAPU KVALITĀTES PĒTĪJUMS

Linda Dobelniece, Eduards Cers

*Alberta koledžas*

*studiju programmas "Sabiedriskās attiecības" studenti*

Zinātniskais vadītājs: *Mag.sc.soc.*, *lektore Vita Stiģe-Škuškoviņa*

## Anotācija

Katra pašvaldība ir izstrādājusi savu mājaslapu, ar kuras palīdzību komunicē ar mērķauditoriju. LR Ministru kabineta (turpmāk – MK) noteikumi Nr. 171 "Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā" nosaka vienotas prasības visām pašvaldību un valsts pārvaldes iestādēm attiecībā uz mājaslapu izstrādi, kas palīdz jebkuram tās apmeklētājam atrast nepieciešamo informāciju pēc vienotiem standartiem.

Raksta ietvaros pētījuma autori analizē pašvaldību izmantotās iespējas mājaslapu veidošanā, kā arī to sniegto informāciju un atbilstību minētajiem MK noteikumiem.

Pētījuma mērķis ir izpētīt, salīdzināt un izvērtēt Latvijas novadu pašvaldību interneta mājaslapu atbilstību MK noteikumiem un sniegt priekšlikumus pilnveides iespējām. Pētījuma mērķa sasniegšanai tika izmantotas kvalitatīvās un kvantitatīvās pētījuma metodes.

**Atslēgas vārdi:** pašvaldība, mājaslapa, internets, noteikumi, kvalitāte

## Ievads

Internets ir jaunākais medijs, par kura nozīmi mārketinga un sabiedrisko attiecību nozarē kādu laiku valdīja pretrunīgs viedoklis. Taču pāris gadu laikā tas ir izcīnījis nozīmīgu vietu gan mediju, gan mārketinga un sabiedrisko attiecību vidē. Pat lielākajiem skeptiķiem jāatzīst, ka internets ir spējis būtiski mainīt cilvēku ieradumus<sup>30</sup>. Arvien pieaug interneta nozīme ikdienas informācijas plūsmā. Gadu no gada ne tikai strauji palielinās kopējais interneta lietotāju skaits, bet arī arvien vairāk cilvēku izvēlas internetu par galveno informācijas ieguves avotu<sup>31</sup>.

<sup>30</sup> *Internets kā medijs* [tiešsaiste] [Skatīts 10.03.2015.] Pieejams: <http://www.imedia.lv/blog/2008/06/08/internets-ka-medijs/>

<sup>31</sup> *Global Internet Report 2014* [tiešsaiste] [Skatīts 11.03.2015.] Pieejams: [https://www.internetsociety.org/sites/default/files/Global\\_Internet\\_Report\\_2014\\_0.pdf](https://www.internetsociety.org/sites/default/files/Global_Internet_Report_2014_0.pdf)

LR MK noteikumi Nr.171 nosaka kārtību, kādā iestādes ievieto informāciju internetā<sup>32</sup>. Šie noteikumi sastāv no astoņiem punktiem, kuriem ir vairāki apakšpunkti. Pētījuma ietvaros lielāka vērtība tika pievērsta likuma 2. punktam (Mājaslapas struktūra), 3. punktam (Mājaslapas saturs) un 4. punktam (Vispārējās prasības mājaslapai). Pētījuma autori pēc iepazīšanās ar LR MK noteikumiem Nr.171 atlases kārtībā izvēlējās 20 kritērijus, lai veiktu Latvijas novadu pašvaldību mājaslapu analīzi.

Pētījumā izmantotas gan kvalitatīvās, gan kvantitatīvās pētījumu metodes, kas ietver internetā pieejamo informācijas avotu izpēti, datu analīzi un apkopošanu, intervijas, datu tabulas, pilsētu vietņu novērtēšanu, secinājumu un priekšlikumu izstrādāšanu. Pētījuma ietvaros tika veiktas astoņas intervijas ar dažādu Latvijas novadu pašvaldību sabiedrisko attiecību speciālistiem, kuri sniedza atbildes uz deviņiem jautājumiem par pašvaldības mājaslapu.

Intervijas jautājumu pamattēma bija mājaslapas informācijas aktualitāte, atjaunošana, LR MK noteikumu Nr.171 ievērošana un svešvalodu nepieciešamība. Papildus pamattēmām tika izzināts viedoklis par sociālo mediju izmantošanu un nepieciešamību pašvaldības darbībā. Intervijas norisinājās laika posmā no 2014. gada decembra līdz 2015. gada janvārim elektroniskajā vidē vai klātienē.

Pētījuma objekts: Latvijas novadu pašvaldības.

Latvijas novadu pašvaldību pētījumā piedalījās vairākas studentu grupas, katrai no tām veicot atšķirīgus darba uzdevumus, tāpēc šajā rakstā ir sniegts apkopojums un secinājumi, kas ir balstīti uz autoriem pieejamo informāciju.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Latvijas pašvaldību interneta mājaslapu analīze**

Visi LR MK noteikumu Nr.171 punkti un apakšpunkti nosaka vienotas prasības visām pašvaldību un valsts pārvaldes iestādēm attiecībā uz mājaslapu izstrādi. Tādēļ izvirzītie kritēriji tika piesaistīti konkrētiem noteikumiem, lai gūtu priekšstatu par Latvijas pašvaldību mājaslapu atbilstību Ministru kabineta noteikumiem Nr. 171.

LR MK noteikumi Nr. 171 2. punktā ir atrunāta mājaslapu struktūra – sadaļas, kas jāietver mājaslapās. Tas nosaka, ka, piemēram, sadaļām "Saites" un "Pakalpojumi" ir jābūt

---

<sup>32</sup> *Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā* [tiešsaiste] [Skatīts 10.03.2015.]  
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=154198>



ka novadu pašvaldību mājaslapas, balstoties uz LR MK noteikumos obligāto noteikto mājaslapu saturu, lielākoties prasības ir ievērojušas un šīs sadaļas ir izvietotas mājas lapās. Kā redzams 2. tabulā, piemēram, 85,7% jeb 66 pašvaldību mājaslapās tiek aktualizēts ievietotās informācijas datums un laiks. Savukārt sadaļa "Pakalpojumi" ir izveidota 65 jeb 84,4% Latvijas pašvaldību mājaslapās.

Viszemākais procentuālais rādītājs (16,9%) ir kritērijiem "Saites uz MK mājaslapu un Eiropas Savienības oficiālo portālu" un "Interaktīvais elements *Forums*".

Kopējie rādītāji par kritēriju izpildi pašvaldību vidū aplūkojami 2.tabulā, kurā atspoguļots gan procentuālais, gan skaitliskais pašvaldību skaits.

2. tabula

### Pašvaldību mājaslapu atbilstība izvēlētajiem kritērijiem

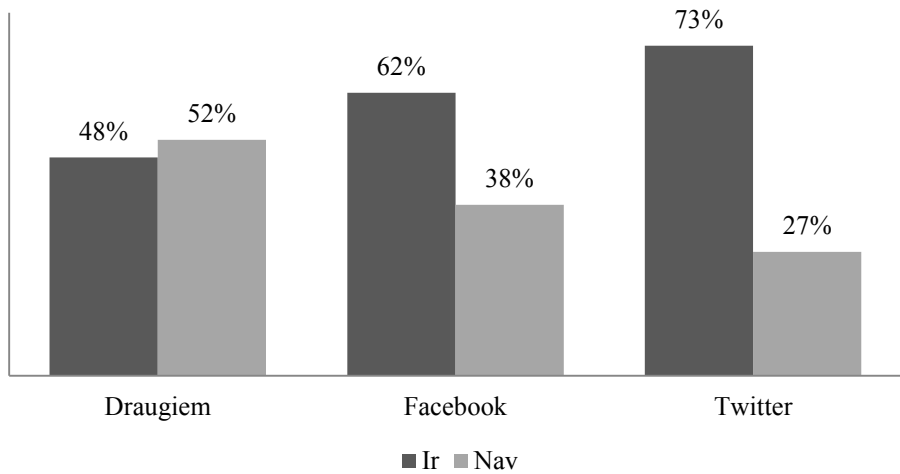
Jautājums	Procenti	Pašvaldības
Ievietotās informācijas aktualizēšanas datums un laiks	85,7	66
Sadaļa "Pakalpojumi"	84,4	56
Iestādes sniegto pakalpojumu saraksts	80,5	62
Padotības iestāžu saraksts un saites uz to internet mājaslapām	66,2	51
Interaktīvais elements "Jūsu jautājums"	59,7	46
Informācija par iestādes amatpersonām izmaksāto atalgojumu	58,4	45
Norādes uz sociālajiem tīkliem (ikonas)	45,5	35
Interaktīvais elements "Aptauja"	35,1	27
Sadaļa "Saites"	23,4	18
Saites uz MK mājaslapu un Eiropas Savienības oficiālo portal	16,9	13
Interaktīvais elements "Forums"	16,9	13

Neskatoties uz to, ka LR KM noteikumos uz šo brīdi nav minētas prasības attiecībā uz sociālo mediju lietojumu un atsaucēm uz to, autori izpētīja arī pašvaldību aktivitāti sociālajos medijos. Jāmin, ka komunikācija sociālajos medijos mūsdienās ir kļuvusi visnotaļ būtiska sabiedrisko attiecību darba sastāvdaļa, atvieglojot komunikāciju un ziņu apmaiņu. Tas ir ātrs un ērts veids komunikācijai ar konkrētu mērķauditoriju.

Apkopojot pētījumā iegūtos datus, nākas secināt, ka pašlaik prioritāte pašvaldību vidū ir *Twitter* platforma – 73%, kura ziņojuma apjoms nevar pārsniegt 140 zīmes, bet krietni mazāka uzmanība tiek pievērsta *Facebook* un *Draugiem.lv* platformām, kurās ir lielāka iespēja interaktīvi sadarboties ar apmeklētājiem, piemēram, veidojot aptaujas, saņemot atgriezenisko saiti (*feedback*) komentāros utt. Kā redzams 1. attēlā, *Facebook* platformu izmanto 62% pašvaldību, bet *Draugiem.lv* – tikai 48%.



### 1. attēls. Pašvaldības sociālajos medijos



1. attēlā atspoguļots procentuālais sadalījums attiecībā uz sociālo mediju pielietojumu Latvijas novadu pašvaldībās un norādēm uz tiem mājaslapās. Autori uzskata, ka katram no sociālajiem medijiem ir specifiskas iespējas savstarpējās saskarsmes veidošanā. Sociālie mediji piedāvā iespēju tiešā veidā sasniegt mērķauditoriju, kontrolēt un uzzināt sabiedrības viedokli<sup>33</sup>.

## 2. Interviju ar pašvaldību pārstāvjiem analīze

Kā minēts iepriekš, autori veica intervijas ar pašvaldību pārstāvjiem – sabiedrisko attiecību vai komunikācijas speciālistiem, kuriem visbiežāk darba pienākumos ietilpst informācijas sagatavošana, aktualizēšana, publicēšana un mērķauditoriju uzrunāšana. Kopumā uz intervijas jautājumiem atbildēja astoņi respondenti, kuru vārdi, uzvārdi rakstā netiek izpausti anonimitātes saglabāšanai.

Veicot interviju atbilžu apkopojumu, autori secina, ka informāciju pašvaldību mājaslapās lielākoties aktualizē un uztur pašvaldības sabiedrisko attiecību speciālisti, bet atsevišķās pašvaldībās, piemēram, Salaspils novada pašvaldībā mājaslapas informāciju uztur visi sabiedrisko attiecību daļas darbinieki – vadītāja, preses sekretāre un mājas lapas administratore, kas tiek pamatots ar to, ka ienākošo informāciju nepieciešams gan labot, gan citādi apstrādāt.

<sup>33</sup> *The Impact Of Social Media On Travel And Tourism* [tiešsaiste] [Skatīts 10.03.2015.]  
Pieejams: <http://www.adweek.com/socialtimes/social-media-travel-hospitality/466163?red=at>

Lielākais pretstats visu pašvaldību mājas lapām ir Madonas novada pašvaldības mājaslapa, kur pieeja informācijas aktualizēšanai ir visu nodaļu darbiniekiem, kas pēc savām interesēm var ievietot un aktualizēt nepieciešamo informāciju.

Pašvaldību pārstāvji uzsver, ka informācija mājaslapā tiek aktualizēta pēc nepieciešamības. Aktualitāšu sadaļa tiek papildināta vismaz reizi dienā, bet pašvaldības sadaļas, kurās informācija ir statistiska, tiek atjaunotas tikai tad, ja šī informācija ir kļuvusi neaktuāla un neprecīza.

Primārais novada pašvaldību mājaslapu mērķis – informēt pašvaldību un novada iedzīvotājus par aktuālāko pašvaldības darbībā un novadā, kā arī sniegt informāciju par pašvaldību un tūrisma objektiem tās viesiem un tūristiem. To var secināt no visām apkopotajām atbildēm.

Analīzes gaitā tika secināts, ka pašvaldību pārstāvji pilnībā apstiprina, ka tiek ievērotas LR MK noteikumu Nr. 171 "Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā" prasības. Vienīgi Olaines novada pašvaldības pārstāve atzīst, ka mājaslapa atbilst prasībām tikai pēc būtības, jo tā nav strukturizēta atbilstoši noteikumu trešajai sadaļai.

Pēc rezultātu apkopošanas tika secināts, ka pašvaldību mājaslapu apmeklētākā sadaļa ir "Aktualitātes", kura lielākoties ir vietnes sākumlapa, tāpēc tā tiek uzskatīta par apmeklētāko sadaļu pašvaldības mājaslapā. Savukārt pārējās mājaslapas sadaļas tiek apmeklētas atkarībā no novada un tā specifikas, piemēram, Aizkraukles novada pašvaldības mājaslapas viena no apmeklētākajām sadaļām ir "Sabiedriskais transports", ko pašvaldības pārstāve pamato ar to, ka Aizkraukles novadā ļoti bieži mainās sabiedriskā transporta kustība, un mājaslapa ir ērtākais veids, kā uzzināt transporta kustības izmaiņas.

Pašvaldību pārstāvji uzskata, ka mājaslapu aktuālākie uzlabojumi kvalitātes paaugstināšanai ir vizuālā koncepta maiņa, kas padarītu lapu gan vieglāk pārskatāmu, tai skaitā, strukturētāku, gan vieglāk pieejamu viedtālruniņiem un planšetdatoriem. Tikai Iecavas novada pašvaldības pārstāve atzīst, ka mājaslapa ir tikko izstrādāta un tā atbilst mūsdienu standartiem, tāpēc pašlaik nav plānoti būtiski tās uzlabojumi, bet laika gaitā tiks izstrādāta speciāla aplikācija, lai mājaslapu ērtāk varētu apmeklēt gan viedtālruni, gan planšetdatoru lietotāji.

Visu pašvaldību pārstāvji uzskata, ka sociālie mediji ir neatņemama komunikācijas sastāvdaļa, jo tādā veidā ir iespējams iegūt atgriezenisko saiti no pašvaldības iedzīvotājiem. Šis rīks ir palīgs ne tikai viedokļu izzināšanā, bet arī ātras informācijas nodošanā un plašākas mērķauditorijas uzrunāšanā, jo respondenti atzīst, ka pašvaldību mājaslapas tiek apmeklētākas retāk nekā sociālie tīkli.

Piemēram, Jelgavas pilsētas domes pārstāve sniedz priekšstatu, ka sociālie mediji ir paredzēti ne tikai pilsētas iedzīvotājiem, bet arī tās viesiem, tāpēc Jelgavas pilsētas dome

papildus uzmanību velta ne tikai *Twitter*, *Facebook*, *Draugiem.lv* un *Instagram* profiliem, bet arī planšetdatoru un viedtālruna aplikācijām.

Kopumā lielākā daļa respondentu atbilžu ir līdzīgas, kas liek secināt, ka pašvaldībās tiek īstenots vienots darba stils un uzdevumi attiecībā uz informācijas izplatīšanu, ko arī paredz LR MK noteikumi Nr. 171 "Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā".

## Kopsavilkums

- 1) Pretēji pašvaldību pārstāvju apgalvotajam, neviena no pašvaldību mājaslapām nav sasniegusi 100% apmēru kritēriju izpildē.
- 2) Lielākoties MK noteikumos prasītā informācija ir atrodama pašvaldību mājaslapās, tomēr netiek izmantota vienota pieeja informācijas strukturēšanā, tādēļ mājaslapu apmeklētājiem tajās ir grūti orientēties.
- 3) No intervijām var secināt, ka pašvaldību mājaslapu informācija tiek aktualizēta pēc nepieciešamības, kas septiņās no astoņām pašvaldībām ir vismaz reizi dienā.
- 4) Novada pašvaldību mājaslapu mērķis – informēt pašvaldību un novada iedzīvotājus par aktuālāko pašvaldības darbībā un novadā, kā arī sniegt informāciju par pašvaldību un tūrisma objektiem tās viesiem un tūristiem, atzīst intervētie pašvaldību pārstāvji.
- 5) Kā liecina interviju atbilžu apkopojums, Latvijas novadu pašvaldību mājaslapu apmeklētākā sadaļa ir "Aktualitātes", savukārt pārējās sadaļas tiek apmeklētas pēc novada specifikas un tā brīža aktualitātēm, piemēram, biežas sabiedriskā transporta kustības izmaiņas.
- 6) Pašvaldības mājaslapas aktuālākais uzlabojums kvalitātes paaugstināšanai ir mājaslapas vizuālā koncepta maiņa, padarot lapu strukturētāku un vieglāk pieejamu viedtālrunu un planšetdatoru lietotājiem, atzīst lielākā daļa intervēto pašvaldību pārstāvju.
- 7) Pēc pašvaldību mājaslapu analīzes var secināt, ka sociālie mediji ir neatņemama pašvaldības un novada iedzīvotāju komunikācijas sastāvdaļa. Pašvaldības prioritāte ir *Twitter* platforma ar īsu un kodolīgu informācijas nodošanas funkciju.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. *Global Internet Report 2014* [tiešsaiste] [Skatīts 11.03.2015.] Pieejams: [https://www.internetsociety.org/sites/default/files/Global\\_Internet\\_Report\\_2014\\_0.pdf](https://www.internetsociety.org/sites/default/files/Global_Internet_Report_2014_0.pdf)
2. *Iecavas novads* [tiešsaiste] [Skatīts 08.12.2014.] Pieejams: <http://iecava.lv/>
3. *Internets kā medijs* [tiešsaiste] [Skatīts 10.03.2015.] Pieejams: <http://www.imedia.lv/blog/2008/06/08/internets-ka-medijs/>
4. *Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā* [tiešsaiste] [Skatīts 10.03.2015.] Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=154198>
5. *Madonas novads* [tiešsaiste] [Skatīts 05.12.2014.] Pieejams: <http://www.madona.lv/lat/>
6. *Salaspils* [tiešsaiste] [Skatīts 08.12.2014.] Pieejams: <http://www.salaspils.lv/>
7. *The Impact Of Social Media On Travel And Tourism* [tiešsaiste] [Skatīts 10.03.2015.] Pieejams: <http://www.adweek.com/socialtimes/social-media-travel-hospitality/466163?red=at>

# АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИНВЕСТИЦИЙ В ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОБЛИГАЦИИ

**Simona Dražbaitė**

*Студент программы обучения "Экономика"*

*Lietuvos verslo kolegija*

Научный руководитель: **Silva Blažulionienė**

## Аннотация

Цель статьи Выполнить анализ возможностей инвестиций в государственные облигации.

В статье обсуждаются виды Государственных облигаций, наиболее прибыльные Государственные облигации. Облигация – это долговая ценная бумага, по которой эмитент – компания или государство – обязуется выплатить инвестору определенную сумму и определенный процент в будущем. Стоимость облигации – это текущая стоимость, который состоит из двух источников потоков денег: поток выплаты периодических процентов по купонам и номинальная стоимость или стоимость покрывается по окончанию срока оплаты. Все ГЦБ являются одним из самых ликвидных и надежных ценных бумаг. Выпущенные государственные ценные бумаги помогают залатать финансовые затраты государства и дефицит бюджета.

**Ключевые слова:** виды облигаций, инвестиции в ГЦБ, результаты аукциона, анализ прибыли, анализ рынка, норма возврата

## Введение

Термин "инвестиции" от лат. сл. "*Invest*" – "вложить".

Государством выпускаемые облигации, это когда заимствует не компания, а государство и государство берёт на себя обязательство по заранее согласованному сроку выкупить облигации и выплатить фиксированную процентную ставку.

Облигации не только обеспечивают гораздо более высокие текущие прибыли, но и более высокие гарантии получения прибыли. Доходность Государственных облигаций зависит от риска облигаций (правительства, валюты, уровня инфляции). Правительством издаваемые облигации считаются самыми безопасными, потому что правительство всегда выплачивает вовремя проценты, вовремя выкупаются облигации.

Инвестиции – вложение капитала с целью получения прибыли. Инвестиции являются неотъемлемой частью современной экономики. От кредитов инвестиции отличаются степенью риска для инвестора (кредитора) – кредит и проценты необходимо возвращать в оговорённые сроки независимо от прибыльности проекта, инвестиции возвращаются и приносят доход только в прибыльных проектах. Если проект убыточен — инвестиции могут быть утрачены полностью или частично.

Объект: Государственные облигации

Цель: Выполнить анализ возможностей инвестиций в государственные облигации.

Задачи:

- 1) раскрыть концепцию облигаций и описать их виды,
- 2) оценить разницу оценки стоимости облигаций,
- 3) выполнить анализ возможностей инвестиций в ГЦБ.

Рабочие методы: сравнительный анализ источников научной литературы, анализ данных ГЦБ, обобщение.

## *Дискуссия исследования и результаты*

### **1. Облигации и их виды**

**Облигация** (лат. *obligatio* – обязательство; англ. *Bond* – долгосрочная, *note* – краткосрочная) эмиссионная долговая ценная бумага, владелец которой имеет право получить от эмитента облигации в оговоренный срок её номинальную стоимость деньгами или в виде иного имущественного эквивалента. Также облигация может предусматривать право владельца (держателя) на получение процента (купона) от её номинальной стоимости либо иные имущественные права.

**Облигация** – это долговая ценная бумага, по которой эмитент – компания или государство – обязуется выплатить инвестору определенную сумму и определенный процент в будущем (Martinkus B., Žilinskas V. J. 2008).

Juozaitienė L. (2008) представляет главные преимуществ облигаций:

- помогает диверсифицировать источники финансирования и быть независимым от одного или более банков;
- помогает привлечь внешнее финансирование и оптимизировать активы компании и коэффициент задолженностей;
- позволяет снизить средние расходы капитала, потому что это более дешевое средство финансирования по сравнению с акционерным капиталом, хотя и более дорогим, чем банковские кредиты;

- большим и известным предприятиям это более дешевый способ получить средства, чем взять кредит в банке;
- для получения средств нет никакой необходимости в залоге, это особенно актуально для предприятий, которые не имеют ничего дать в залог;
- облигации, в отличие от банковских кредитов, характеризуется функцией ликвидности, владельцы облигаций могут покупать и продавать их, потому что они не только первичные, но и вторичные, это объект оборота ценных бумаг;
- выпуск облигаций помогает занять у многих инвесторов, но в меньших количествах и дешевле;
- в случае успешного распространения эмиссии облигаций, это показывает, что инвесторы оценивают компанию положительно.

Aleknevičienė V. (2005) разделяет облигации на несколько видов:

- регулярные облигации;
- облигации дохода;
- застрахованные облигации;
- незастрахованные облигации;
- вторичные облигации;
- бескупонные облигации;
- "мусорные" облигации;
- евробонды;
- постоянные облигации;
- облигация по требованию;

*Регулярные облигации* – гарантируют их владельцам фиксированный доход, установленный по договору, независимо от получаемого дохода эмитента.

*Облигации дохода* – это ценные бумаги, проценты от которых, выплачивается только в тех случаях, когда компания получает достаточную прибыль.

*Застрахованные и незастрахованные имуществом эмитента* – владельцы облигаций всегда испытывают меньше риска, если приобретают застрахованные облигации, в случае невыполнения обязательств эмитента по ликвидности, они могут вернуть принадлежащую сумму, продав заложенное имущество.

Притензии владельцев *вторичных облигаций* могут быть предъявлены только после того, как удовлетворены притензии других кредиторов или владельцев облигаций.

*Бескупонные облигации* не дают проценты. Так как бескупонные облигации не дают проценты, то эмитент продаёт их с большой скидкой.

*"Мусорные" облигации* – низкого качества, но которые обеспечивают большие проценты, облигации, которые выпускают слабые компании.

*Еврооблигация* (также на финансовом сленге "евробонд" – от англ. *eurobond*) – облигация, выпущенная в валюте, являющейся иностранной для эмитента.

*Постоянные облигации* выпускаются без срока истечения. Они предлагают фиксированную процентную ставку за неопределенное время, но без обязательства их выкупить.

*Облигации по требованию*, которые могут быть изъяты из оборота ещё до окончания истечения срока. Это означает, что облигация может быть отменена выбором её выпустившей компании (Aleknevičienė V., 2005).

## 2. Установка стоимости облигации

Стоимость облигации – это текущая стоимость, которая состоит из двух источников потоков денег: поток выплаты периодических процентов по купонам и номинальная стоимость или стоимость покрывается по окончании срока оплаты (Aleknevičienė V., 2005).

Номинальная стоимость облигации – это стоимость, которая была написана на облигации, путем выдачи; это сумма, которая должна быть выплачена, по окончании срока годности облигации (Martinkus B., Žilinskas V. J. 2008, psl. 531).

По словам Skujienės A. (2008), стоимость облигации на рынке варьируется в зависимости от рыночного процентного тарифа. Если тариф рыночного процента уменьшается, то облигация на рынке продается по большей стоимости чем номинал, т.е. продаётся с приложением. Если тариф рыночного процента поднимается, облигация на рынке продается по низшей стоимости чем номинал, т.е. со скидкой. Если тариф рыночного процента равен тарифу купона облигаций, то облигация продаётся по номинальной стоимости.

$$V = I * (PVIFA_{kd,n}) + M * (PVIF_{kd,n})$$

V – стоимость облигации (рыночная цена)

I – выплата по купону

M – номинальная стоимость

## 3. Государственные облигации

Выданные от имени государства правительственные облигации называются правительственными ценными бумагами. Правительственные казначейские вексели и сберегательные облигации – это правительственные ценные бумаги Литвы. Облигации, у которых выкупной срок длиннее, чем один год, называются



Правительственными облигациями. А те, у которых выкупной срок короче, чем один год, называются казначейскими векселями. Правительственные облигации и казначейские вексели Литвы могут приобрести как физические так и юридические лица [8].

Правительство заимствует, чтобы залатать дефицит бюджета и финансировать часть государственных расходов. Другими словами, финансовые долговые инструменты выпущенные правительством (правительственными ценными бумагами) составляют часть общего государственного долга. Правительственные долговые инструменты помогают развиваться всему финансовому рынку во всех странах, так же и в США (Kancerevičius, 2004).

Облигации, особенно правительственные, являются довольно надежным вложением. В том случае, когда у коорпорации не хватает денег выплатить долг акционерам и владельцам облигаций, приоритет имеют владельцы облигаций. В худшем случае правительство всегда может выкупить облигации, выданные в национальной валюте, просто печатая больше денег (Martinkus, Žilinskas, 2008).

Казначейские облигации также бывают нескольких видов. Облигации фиксированных номиналов выпускаются с установленной процентной нормой для номинала, платят проценты по два раза в год. При наступлении срока выкупаются номинальной стоимостью. Могут быть проданы номинальной стоимостью, с премией и со скидкой, в зависимости от результатов аукциона. Инфляцией поправленные облигации выпускаются с установленной процентной нормой инфляцией поправленному номиналу. Выкупается в конце срока или по номинальной стоимости, с премией и со скидкой, в зависимости от результатов аукциона (Kancerevičius, 2004).

1 таблица

#### Государственные ценные бумаги в 2013. году, остаток. (+/-)

Виды ПЦБ	Выпущено (номинальной стоимостью)	Выкуплено (номинальной стоимостью)	Остаток (+/-)
	2013.01.01 до 2013.09.30 (mln. litų)		
Облигации	2489,63	1011,63	1478,00
Казначейские облигации	1290,00	1235,00	55,00
Сберегательные облигации	437,09	247,98	188,35

*Разработано автором на основе Lietuvos Respublikos finansų ministerija*

1 таблица показывает, что в 2013 году выпущено облигаций на 2 489 630 000 литов, в то время как выкуплено на 1,235.00 млн. литов. Выпуск сберегательных облигаций с номинальной стоимостью состоял 437 090 000 литов.

2 таблица

**Статистика заимствования и погашения задолженности  
Правительства Литвы в 2012.–2013. г. (млн. лт)**

Государственные ценные бумаги (ГЦБ)	2012 г.	2013 г.	остаток (+/-)
Распространено ГЦБ, всего	10.239,4	5.597,8	-4641,6
Выкуплено ГЦБ, всего	6.099,4	6.227,3	127,9
Кредит			
Полученный кредит, всего	1.051,1	1.012,3	-38,8
Возвращённые кредиты, всего	32,6	17,8	-14,8
Всего			
всего одолжено	11.290,4	6.610,0	-4680,4
всего возвращено	6.132,0	6.245,1	113,1

*Разработано автором на основе Lietuvos Respublikos finansų ministerija.*

Исходя из приведенных выше данных таблицы 2, мы видим, что в 2012, по сравнению с 2013. г. было распространено более существенное количество ГЦБ. Хотя, как мы видим больше ГЦБ было выкуплено в 2013 году – 6227300000. Погашение задолженности было выше в 2013 году, составило 6245100000 Млн лт и изменение было 113100000 литов.

Для того чтобы оценить инвестиции правительством страны-инвестора ценных бумаг на рынке, сравнивалась инвестиционная структура рынка и отдельных секторов.

3 таблица

**Результаты аукциона правительственных ценных бумаг (2011.– 2013. г.)**

№. Эмиссии	дата аукциона	дата выплаты	дата выкупа	Номинальная стоимость	валюта	ПЦБ время в днях
60013	2013-11-11	2013-11-13	2014-04-16	100	LTL	154
60011	2013-01-07	2013-01-09	2013-11-06	100	LTL	301
60009	2012.12.17	2012.12.19	2013.06.19	100	LTL	182
60323	2012.01.02	2012.01.05	2013.08.05	100	LTL	578
60004	2011.12.19	2011.12.21	2012.06.20	100	LTL	182
60001	2011.01.03	2011.01.05	2010.10.05	100	LTL	273
Объём поступивших предложений (по номиналу)	Объём удовлетворённых предложений (по номиналу)	Получен (оплачен) объём средств	Средняя взвешенная выгода (по утв. Запросам)%	Диапазон утверждённой выгоды (%)	Разница между бол. (мал.) утв. и ср. выгоды	ПЦБ соотношение спроса и распространённой суммы
225.111.400,00	90.000.000,00	89.897.944,77	0,265	0,030	0,010	2,501
118.280.700,00	70.000.000,00	69.679.577,46	0,550	0,100	0,006	1,690
122.501.000,00	90.000.000,00	89.790.529,34	0,461	0,080	0,029	1,361
132.130.000,00	50.000.000,00	51.304.265,43	3,876	0,335	0,099	2,643
117.391.200,00	60.000.000,00	59.199.991,90	2,673	0,485	0,107	1,957
55.000.000,00	40.000.000,00	39.412.762,06	1,965	0,250	0,085	1,375

*Разработано автором на основе Lietuvos Respublikos finansų ministerija.*

Из 3 таблицы мы можем сравнить результаты аукциона изменений за три года. Мы видим, что на аукционе приобретенных ГЦБ количество дней было самым высоким в 2012 году. 578 д. в начале, в то время как в 2013 году в конце количество дней было 154 дней. По сравнению с 2013 года полученные предложения являются удовлетворены за рамки предложения был намного менее удовлетворены, чем для предложений, полученных. Спрос и отношение распространённого количества значительно отличается по сравнению с количеством на три года в 2013 году. Коэффициент составил 2501 тыс., 2011. было 1375 тысяч.

4 таблица

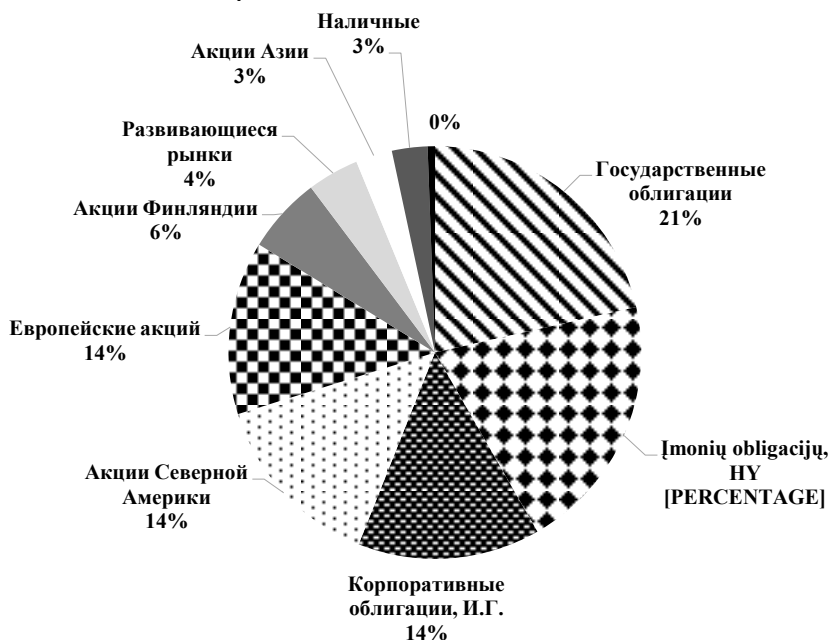
### Обзор рынка правительственных ценных бумаг 2012-2013 г. (млн. Лт.)

ГЦБ в обороте (номинальной стоимостью), из которых	От 2012.09.30 (млн. Лт.)	До 2013.09.30 (млн. Лт.)	Разница (+/-)
Казначейские облигации:	1,025,00	1,235,00	210,00
- продолжительность 6 месяцев	40,00	0,00	-40,00
- 9 месяцев	100,00	0,00	-100,00
- продолжительность 12 месяцев	885,00	1,235,00	350,00
сберегательные облигации:	425,23	868,86	4443,64
- до продолжительностью в 1 год	242,71	95,34	-147,37
- до продолжительностью в 2 года	182,52	637,13	454,61
-3 metų trukmės	0,00	136,40	136,40
Облигации:	36,638,70	35,389,11	-1,249,59
-2 года	160,00	1,120,00	960,00
-2 года (выпущено в евро )	334,92	103,58	-231,34
-3 года	1,125,69	975,00	-150,69
-5 года	885,00	1,294,83	409,83
-5 года (выпущено в евро )	1,726,40	1,726,40	0,00
-5 года (выпущено в долларах)	4,018,50	3,838,20	-180,30
-7 года	430,00	630,00	200,00
-7 года (выпущено в евро )	686,71	555,10	-131,60
-7 года (выпущено в долларах)	2,009,25	1,919,10	-90,15
-10 года	641,63	645,00	3,38
-10 года (выпущено в евро )	7,285,41	5,213,73	-2,071,68
-10 года (выпущено в долларах)	13,395,00	12,794,00	-601,00
-выше 10 года	3,940,20	3,891,86	-48,34
невкупленных ценных бумаг в размере всего	38,088,92	37,492,97	-595,96

*Разработано автором на основе Lietuvos Respublikos finansų ministerija.*

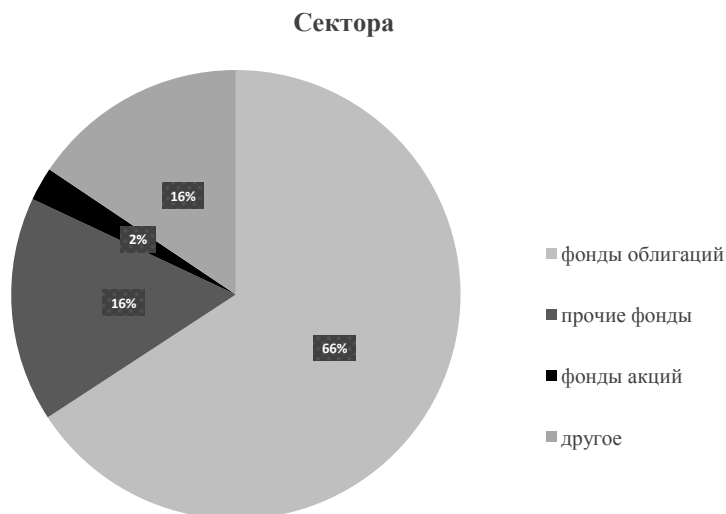
Согласно таблице 4 ГЦБ 2013 года Казначейские векселя в основном состоящие из 12-месячных государственных ценных бумаг на их долю 1235,00 миллионов. литов. Бонд 2012 выкупить ПЦБ наибольшую долю более чем 10 лет

3,940,20 миллионов. литов. По крайней мере погашения облигаций в 2012 году. было – только 160,00 млн. 2 года. литов. Невыкупленных 2013 года. ценных бумаг составил 37,492.97 млн. Литов, а по сравнению с предыдущим годом, разница не были выкуплены в ПЦБ был очень небольшое количество было только 595 960 000.



*Изображение 1. Распределение инвестиций по регионам в 2013 году  
Разработано автором, по данным Danske Bank*

Согласно рисунку 1 мы видим, что наибольшая доля – 21 процент принадлежит государственным облигациям. Между тем, Европейская кампания состоит из 14 процентов общего объема, облигациям развивающихся рынков – только 4 процента.



*Изображение 2. Распределение по инвестиционным секторам  
Разработано автором по данным Danske Bank*

Фонды облигаций составляют большую часть сектора, 66 процентов, другим фондам и другим инвестициям, принадлежат меньшая часть, только 2 процента. Мы предоставляем, что большинство инвестиций в фонды облигаций, которые обеспечивают самую высокую обратную силу.

5 таблица

### Цены правительственных ценных бумаг Swedbank Правительства Литвы

LR VVP ISIN код	Купон (проц.)	Валюта	Дата выкупа	Количество дней	Продаёте ГЦБ банку		Покупаете ГЦБ из банка	
					Цена	Годовая доходность (проц.)	Цена	Годовая доходность (проц.)
LT0000600124	0	LTL	19.02.2014	93	99.8851	0.45	99.9617	0.15
LT0000600132	0	LTL	16.04.2014	149	99.7949	0.50	99.9178	0.20
LT0000602146	2.3	LTL	07.06.2014	201	102.0205	0.50	102.1880	0.20
LT0000600140	0	LTL	26.06.2014	220	99.6968	0.50	99.8785	0.20
LT0000602161	1.1	LTL	29.08.2014	284	100.7096	0.50	100.9434	0.20

*Разработано автором по данным Swedbank*

По данным Swedbank, мы видим, что покупки ГЦБ годовая доходность очень стабильна, на уровне около 0,20 процента., а продажа государственных ценных бумаг годовая доходность 0,50 процента. Крупнейший продолжительность ГЦБ – 284 дней, его стоимость является крупнейшей – 100.7096 литов. Минимальная продолжительность ГЦБ – 93 дня, цена 99,8851 литов.

6 таблица

### Цены правительственных ценных бумаг SEB банк Правительства Литвы

VVP ISIN код	Номинал	Валюта	Дата выкупа	Количество дней	Продаёте ГЦБ банку		Покупаете ГЦБ из банка	
					Цена	Годовая доходность (проц.)	Цена	Годовая доходность (проц.)
LT0000600124	100	LTL	19.02.2014	13	99,9819	0,50	99,9946	0,15
LT0000600132	100	LTL	16.04.2014	69	99,9043	0,50	99,9617	0,20
LT0000602146	100	LTL	07.06.2014	121	102,1310	0,50	102,2322	0,20
LT0000602161	100	LTL	29.08.2014	204	100,8186	0,50	100,9872	0,20
LT0000603243	100	LTL	27.02.2015	386	107,7228	0,80	108,1596	0,40

Из 6 таблицы, мы видим, что в 2014 году ГЦБ годовой доход продаж стабилен он состоит 0,50 проц., только в 2015 году намного выше и достиг 0,80 процента. И в 2014 году покупка государственных ценных бумаг дают ежегодный доход намного меньше, его часть до 0,20 процента. В 2015 году значительно увеличилась до 0,40 процента годовой доходности. В 2014 г самая большая продолжительность 204 дня, его цена составляет 100.9872 литов. Самая низкая продолжительность в 2014 году продолжительность ГЦБ 13 дней, цена 99,9819 литов.

### Выводы

- 1) Облигация – это долговая ценная бумага, по которой эмитент – компания или государство – обязуется выплатить инвестору определенную сумму и определенный процент в будущем. Выданные от имени государства правительственные облигации называются правительственными ценными бумагами. Правительственные казначейские вексели и сберегательные облигации – это правительственные ценные бумаги. До одного года государственные ценные бумаги называются – Казначейские векселя, а на более длительный срок – облигации. Таким образом, можно решить, что все ГЦБ являются одним из самых

ликвидных и надежных ценных бумаг. Выпущенные государственные ценные бумаги помогают залатать финансовые затраты государства и дефицит бюджета.

- 2) Стоимость облигации – это текущая стоимость, который состоит из двух источников потоков денег: поток выплаты периодических процентов по купонам и номинальная стоимость или стоимость покрывается по окончании срока оплаты .
- 3) Согласно полученным данным, мы видим, что более востребованные государственные облигации более десяти лет в 2013 году, они составили 3,891,86 млн. Лт. По ПЦБ видам больше выкуплено казначейских векселёк на 1235,00 млн литов. Всего ПЦБ распространено 2012 г. – 2013 г. было 15,837.2 млн. литов номинальной стоимостью из них выкуплено 12,326.7 млн номинальной стоимостью. Невыкупленных ценных бумаг сумма 2012 – 2013 г. составил 75,581.89 млн. литов.

## Список использованной литературы и источников

1. **Aleknevičienė V.** 2005, *finansai ir kreditavimas* – Vilnius.
2. **Juozaitienė L.** 2008, *Auditas* – Klaipėda.
3. **Kancerevyčius G.** 2004, *finansai ir investicijos* – Kaunas.
4. **Martinkus B., Žilinskas V.J.,** 2008, *Ekonomikos pagrindai* – Kaunas.
5. Skujienė A. 2008 *finansų vadyba, mokomoji knyga* – Panevėžio kolegija.
6. Prieiga internete <http://www.finmin.lt/web/finmin/home>.
7. Prieiga internete: [http://www.danskeinvest.lt/pdf/faktaside\\_LT\\_2309.pdf](http://www.danskeinvest.lt/pdf/faktaside_LT_2309.pdf)
8. Prieiga internete: [http://www.finmin.lt/web/finmin/vyriausybes\\_vertybiniai\\_popieriai/VVP\\_aukcionai](http://www.finmin.lt/web/finmin/vyriausybes_vertybiniai_popieriai/VVP_aukcionai).

# INOVATĪVI MĀKSLAS PROJEKTI KĀ LĪDZEKLIS LATVIJAS ZĪMOLA POPULARIZĒŠANAI PASAULĒ

Līva Gaigalnice

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.phil., profesore Velga Vēvere*

## Anotācija

Pētījuma gaitā, ir izpētīta inovāciju vēsture, tās jēdziens un būtība, sniegts inovatīvu projektu, kultūras projektu un mākslas definējums, izpētītas mākslas vērtības un inovācijas mākslā, izpētīti valsts zīmola in zīmolveidības teorētiskie aspekti, sniedzot informāciju par valsts tēlu, valsts zīmolveidību un izpētīts teritoriālais mārketinga kā valsts tēla attīstības veicināšanas palīglīdzeklis, izpētīta pašreizējā situācija Latvijas zīmolveidības un inovatīvu mākslas projektu izstrādē, veikts nozares raksturojums balstoties uz izpētīto informāciju un ekspertu intervijas pamata un izstrādātas vadlīnijas Latvijas zīmola popularizēšanai pasaulē caur inovatīviem mākslas projektiem.

**Atslēgas vārdi:** Latvijas zīmolveidība, māksla, zīmols, inovācijas, vadlīnijas

## Ievads

Vēl nesen 2007. gadā Latvijas valsts zīmola veidošana nebija prioritārs jautājums, bet nu 2014. gadā Latvijas valsts galvaspilsēta Rīga ir Eiropas kultūras galvaspilsēta 2014, kas jau liecina, ka šo septiņu gadu laikā Latvija ir ļoti augusi zīmola attīstības jautājumos kā arī ir identificēti šādi Latvijas zīmola elementi kā kultūra, vide un ekoloģija, inovācijas, Rīga un tūrisms. Šie elementi ir kodols Latvijas zīmola esamībai. Autores sniegtā pētījuma novitāte ir popularizēt Latvijas zīmolu no nedaudz cita skatupunkta – mākslas jomas un inovācijām mākslā. Māksla ir daļa no kultūras un kultūra ir viens no valsts tēla atpazīstamības nodrošināšanas instrumentiem. Kultūra visās tās formās – vai tas ir uzceltais kultūras mantojums, vai tā ir mākslas, vai mūzika, vai literatūra vai kultūras pakalpojumi, projekti un notikumi, piesaista investorus, tūristus un jaunus iedzīvotājus. Jebkurā valstī vai tā ir liela, vai maza izmanto kultūras produktus, lai sasniegtu valsts attīstības ekonomiskos un sociālos mērķus, jo valstīm ir nepieciešama popularitāte, kas nodrošina investoru un tūristu uzmanību. Valstīm ar labu tēlu to vārds iet pa priekšu, atver visas durvis, vieš cieņu un uzticību, tādēļ valsts tēla nozīmi var izmērīt jebkurā aspektā, un tam ir būtiska nozīme valsts ekonomiskajā, sociālajā, politiskajā un kultūras attīstībā.



Tā kā arī inovācijas ir viens no Latvijas zīmola pieturas punktiem, un mākslinieki ir vieni no zīmola veidotājiem, tad savienojot šos faktoros, Latvijas zīmolu popularizēšanu var paaugstināt daudz augstākā līmenī un parādīt, ka Latvijā nav tikai daba kā resurss, bet arī māksla, kas Latvijā ir augstā līmenī un inovatīvās improvizācijās, un mēs spējam piedāvāt šajā jomā daudz vairāk nekā spējam iedomāties un inovācijas mākslā ir lielisks instruments kā popularizēt Latvijas vārdu pasaulē.

Autore uzskata, ka maģistra **darba aktualitāte** ir ļoti nozīmīga, jo ja Latvija izmantos savā rīcībā esošos resursus, lai meklētu iespējas kā sevi vēl labāk parādīt, ko piedāvāt un kā veidot kopēju valsts zīmolu, pēc iespējas veiksmīgāk izmantojot jau iegūtos resursus un rezultātus, tā spēs sev nodrošināt veiksmīgu tēla veidošanos pasaulē, veidojot un radot jaunus, perspektīvus produktus un projektus. Lielākais ieguldījums valsts zīmološanā ir ideja un latvieši ir kreatīva tauta, kas nodrošina to, ka ir laiks doties ārpus robežām ar pārliecību, piedāvājot sevi un savas iespējas arī inovatīvu mākslas projektu jomā. Šāda pieeja ne tikai nodrošinātu kopējā valsts tēla popularizēšanu, bet arī attīstītu Latvijas mākslas vidi un piesaistītu tai daudz lielāku interesi un finansējumu. Tā ir satriecoša iespēja popularizēt un cildināt Latvijas tēlu citu acīs un Latvijas kā valsts ir spējīga veidot konkurētspējīgu identitāti, balstoties uz mūsu domāšanu un radošo pieeju lietām.

**Maģistra darba mērķis** ir izanalizēt inovatīvus mākslas projektus kā līdzekli Latvijas zīmola popularizēšanai pasaulē un izstrādāt popularizēšanas vadlīnijas.

Darba mērķa sasniegšanai risināti šādi **uzdevumi**:

- izpētīta inovatīvu mākslas projektu būtība;
- izpētīti valsts zīmola un zīmolvedības teorētiskie aspekti;
- izpētīta pašreizējā situācija Latvijas zīmolvedības un inovatīvu mākslas projektu izstrādē, veikts nozares raksturojums;
- izstrādātas vadlīnijas Latvijas zīmola popularizēšanai pasaulē caur inovatīviem mākslas projektiem;
- izteikti secinājumi un izstrādāti priekšlikumi.

Maģistra darba mērķu sasniegšanai tika izmantotas sekojošas **pētījuma metodes** kā monogrāfisko pētījuma metodi veic detalizētu un koncentrētu nepieciešamās informācijas apkopošanu pamatojoties uz daudzveidīgo izmantotās literatūras un avotu klāstu raksturojot inovatīvu mākslas projektu būtību, veicot esošās situācijas izpēti Latvijas zīmolvedības esošajā situācijā un izpēta esošo inovatīvo mākslas projektu vidi un, lai saņemtu precīzāku un personiskāku pieeju autore veica ekspertu intervijas ar dažādu nozaru speciālistiem, kopumā tika aptaujāti 5 eksperti, interviju rezultāti tika izdalīti sekojošās grupās, vadošie speciālisti, mākslinieki, sabiedrisko attiecību speciālisti, savas jomas speciālisti. Izmantojot salīdzinošo datu metodi, tika apstrādāti statistikas dati un iegūti nepieciešamie rezultāti, kā arī salīdzināta un izvērtēta vispārēja pētījumam nepieciešamā informācija, savukārt izmantojot grafisko metodi, informācija tika koncentrēti sagrupēta un vieglāk uzskatāma, lai vizuāli sniegtu nepieciešamo informācijas pamatojumu.

## Pētījuma diskusija un rezultāti

### 1. Latvijas zīmolvedības esošā situācija

Lai zīmolvedības mērķu sasniegšana notiktu raiti un bez traucējumiem, valsts zīmols ir jāaskaņo ar reālo situāciju valsts nostāju tai būtiskos jautājumos. Jā, Latvijas Institūts strādā pie pozitīva Latvijas tēla popularizēšanas pasaulē un pilda tai uzliktās un noteiktās funkcijas diemžēl netiek atbalstīti centieni un idejas noteikt vienotu vadlīniju un stratēģijas izstrādi, jo kā uzsver Karīna Pētersone trūkst vienošanās principa starp valstu institūcijām, jo darbs pie Latvijas zīmola ir regulāri mainīgs un nepastāvīgs, jo situācija pasaulē mainās katru dienu.

#### 1.1. Tūrisma statistikas dati

Tūristu plūsma un pieplūdums ir ļoti nozīmīgs faktors, lai noteiktu un izmērītu to atdevi, ko sniedz šobrīd Latvijā notiekošie pasākumi un vai veiktais komunikācijas pasākumu komplekss Latvijas tēla popularizēšanai ir devis nepieciešamo atdevi.

1.1. tabula

**Ārvalstu ceļotāji Latvijā no 2011. gada līdz 2013. gadam<sup>34</sup>**

Ārvalstu ceļotāji (Latvijā)	Robežšķersojumu skaits, tūkst.	Kopējie izdevumi ārzemēs, milj. euro
2011	5 538	540,0
2012	5 569	545,8
2013	5 822	608,4

Kā rāda 1.1. tabula, tad mēs varam secināt, ka laika posmā no 2011. gada līdz 2013. gadam, ir palielinājies Latvijā ieceļojošo skaits, tas, autore prāt, daļēji ir skaidrojams ar regulāru Latvijas tēla popularizēšanu, kā arī ar darbu pie Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014, kas notiek jau no 2010. gada. Latvijā tūrisma plūsmai ir pieaugoša tendence, kas nozīmē to, ka Latvija paliek aizvien iecienītāka tūristu vidū, gan citas nozīmes apmeklētājos, kā, piemēram, darba darīšanās. Autore prāt tas liecina par to, ka Latvijas popularizēšana strādā ar tai plānoto atdevi, un iespējams arī lielu nozīmi sniedzis Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014 projekts. Balstoties uz šiem datiem, autore izvērtē arī to, ka

<sup>34</sup> Centrālās statistikas pārvaldes datu bāzes. Transports un tūrisms. Ikgadējie statistikas dati: *Tūrisms*. [tiešsaiste] [skatīts 20.10.2014]. Pieejams: [http://data.csb.gov.lv/pxweb/lv/transp/transp\\_\\_ikgad\\_\\_turisms/?tablelist=true&rxid=cdeb978c-22b0-416a-aacc-aa650d3e2ce0](http://data.csb.gov.lv/pxweb/lv/transp/transp__ikgad__turisms/?tablelist=true&rxid=cdeb978c-22b0-416a-aacc-aa650d3e2ce0)

notiekošais kultūras pasaulē viennozīmīgi ir viens no galvenajiem faktoriem apmeklētāju palielināšanā, tas savukārt liecina par to, ka mēs ejam pareizā virzienā.

## 2. Latvijas zīmols

Latvijas mērķis ilgtermiņā ir valsts reputācijas un atpazīstamības celšana. Lai šo mērķi sasniegtu, ir efektīvi jāsteno valsts zīmolveidība un tā jāvērs uz zīmola populārāko elementu stiprināšanu un zīmola paplašināšanu tajās nozarēs, kurām piemīt potenciāls veicināt valsts atpazīstamību. Līdz ar to saskaņā ar ekspertu izstrādāto metodoloģiju, dažādo pētījumu rezultātiem un konsultāciju un diskusiju secinājumiem, valsts politikas plānošanas dokumentiem, kā arī sabiedrības vērtībām ir identificēti šādi Latvijas zīmola elementi kā *kultūra, vide un ekoloģija, inovācijas, Rīga un tūrisms*.

Latvijas zīmolveidības elementus veido gan profesionālā, gan tradicionālā kultūra, kas jau ir apliecinājusi sevi kā lielisku eksporta preci, tie ir sporta sasniegumi un tas, kas pašlaik caur sasniegumiem zinātnē un pētniecībā tiek pārveidots produktā, kas ir pieejams un izraisa ārzemnieka interesi. Šobrīd saistībā ar projektu Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014 projektu tie ir arī mākslas un kultūras projekti un produkti, kas šobrīd spēlē galveno lomu tēla veidošanā.

## 3. Inovatīvi mākslas projekti Latvijā

Lai novērtētu Latvijas inovatīvu mākslas projektu vidi Latvijā, ir jānoskaidro piešķirtā finansējuma apjoms mākslas un kultūras projektu jomā.

3.1. tabula

### Latvijas Republikas Kultūras ministrijas piešķirtais finansējums no 2011. gada līdz 2014. gadam<sup>35, 36</sup>

	2011	2012	2013	2014
Programma "Profesionālā māksla"	13 096 823	14 544 435	15 113 382	26 301 702
Programma "Kultūras projekti un investīcijas"	35 217 283	56 592 150	32 676 671	17 499 149
KOPĀ	48 314 106	71 136 585	47790053	43 800 851

<sup>35</sup> Latvijas Republikas Kultūras ministrija. *Gada publiskais pārskats 2012*. Rīga, 2013. [tiešsaiste] [skatīts 21.10.2014]. Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais\\_parskats.html](http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais_parskats.html)

<sup>36</sup> Latvijas Republikas Kultūras ministrija. *Gada publiskais pārskats 2013*. Rīga, 2014. [tiešsaiste] [skatīts 21.10.2014]. Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais\\_parskats.html](http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais_parskats.html)

Izpētot 3.1. tabulu autore secina, ka ir novērojama ļoti interesanta tendence, ka četrus gadus laikā valsts programmai "Profesionālā māksla" ir palielinājies uz pusi, kas liecina, ka māksla paliek aizvien nozīmīgāks elements Latvijas valsts veidošanai, savukārt programma "Kultūras projekti un investīcijas" piešķirtais finansējums ir uz pusi samazinājies. Autore pieņem, ka tas skaidrojams ar to, ka mākslas nozare šobrīd paliekai aizvien populārāka un nozīmīgāka, un māksla ir radošās ekonomikas pamatelements, kas arī tiek uzsvērts valsts svarīgajos dokumentos. Tomēr analizējot kopējo piešķirto finansējumu var secināt, ka tomēr finansējums gadu gaitā ir samazinājies, bet savukārt paradokss tam ir daudz lielāka koncentrācija notiekošo kultūras un mākslas pasākumu. Autore uzskata, ka šo gadu piešķirtais finansējums ir bijis ļoti atkarīgs arī no Eiropas piešķirtā finansējuma *Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014* projektam, kura izstrādes posms bija jau no 2010. gada.

#### 4. Inovatīvu mākslas projektu koncentrācija Latvijā

Šobrīd lielākoties inovatīvu mākslas projektu izveidi varam tieši saistīt kontekstā ar Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014 projektu. Protams, ka inovatīvi mākslas projekti Latvijā nerādās tikai šī projekta ietvaros, un Latvijā tie ir bijuši visu laiku, tomēr ir jāņem vērā, ka šī projekta ietvaros notiek koncentrēta visu šo projektu uzsvēršana un popularizēšana. Autore min autores prāt nozīmīgākos un populārākos inovatīvos mākslas projektus un produktus, kas ir ieguvuši lielāku rezonansi sabiedrībā, popularizē Latviju ārvalstīs, kā arī ir nozīmīgs solis uz priekšu inovatīvu mākslas projektu izstrādē. Mākslas tirgus, ko varam piedāvāt, ar ko varam izcelties un ko varam popularizēt.

Šobrīd viens no populārākajiem mākslas projektiem, kas sevī ietver inovācijas ir starptautiskais laikmetīgās mākslas festivāls "*Survival Kit*", kuru organizē Latvijas Laikmetīgās mākslas centrs. Skatoties mūzikas pasaulē, šogad notika 8. Pasaules koru olimpiāde, kas Latvijai sniedz jaunu konceptu koru mākslā. Tas bija Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014 lielākais starptautiskais notikums. Šajā olimpiādē piedalījās vairāk nekā 27 000 Pasaules koru dalībniekiem no 460 koriem, kuri no 73 valstīm. Tik ļoti apjomīgam cilvēku pieplūdumam Latvijā ir liela nozīmē Latvijas tēla popularizēšanā. Arī gaismas festivāls "*Staro Rīga*" ir inovatīvs mākslas projekts, kas jau ir ieguvis plašu atsaucību un sabiedrības līdzdalību. Lielisks piemērs inovatīvai mākslas un zinātnes sadarbībai ir projekts „Baktēriju baktērija”, kas ir tīknota skaņu mākslas instalācija. Vēl viens zinātnes un mākslas apvienojums ir radies tekstilmākslinieces Ivetas Vecenānes izpildījumā, kur māksliniece izveido savus mākslas darbus no dzintara diega, ko ir radījusi RTU zinātniece Dr. Inga Lašenko. Savukārt mākslinieks Elmārs Gaigalnieks ir izveidojis savu, unikālu smilšu apstrādes tehnoloģiju izveidojot reljefā nocietinātas smilšu plastikas gleznas, kuras nav nekur citur pasaulē. Runājot par inovatīviem mākslas projektiem teātra mākslā, tad

autore uzsver inovatīvu mākslas projektu Andrejsalā – izrāde "HEDA", kas ir Latvijā tapis vēl nebijis projekts. Izrādes unikalitāte slēpjas tās scenogrāfijā. Pirmo reizi Latvijas teātra vēsturē ir uzprojektēta un uzbūvēta "Hedas" māju trīs stāvos, kur katram skatītājam paredzēta īpaša vieta. Pētot ne tikai pašus produktus un projektus autore secina, ka ir izveidojušās arī uz mākslu balstītas institūcijas, kā piemēram kim? Latvijas laikmetīgās mākslas muzejs, var minēt arī Creative Museum, kas ir eksperimentāla un neatkarīga domnīca. Savukārt Spīķeru kvartāls ir vieta, kurā atrodas radošo industriju centrs, vieta, kuru par mājvietu ir izvēlējušies dažādu radošo industriju pārstāvji. Vēl jāpiemin Radošie kvartāli kā Esplanāde 2014, Miera ielas republika, Berga Bazārs, Kalnciema kvartāls, VEF, Kaņepes Kultūras centrs, Ghetto games, Laikmetīgās mākslas centrs, Andrejsala, Ģertrūdes ielas teātris, RISEBA Arhitektūras un mediju centrs H<sub>2</sub>O<sub>6</sub>, I-DEJAS MĀJA, kuri ir radošie centri inovatīvu mākslas produktu, pasākumu un projektu mājvietas. Vietas kur rodas idejas.

Autore uzskata, ka Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014 projekts ir pavēris durvis uz pasauli ļoti daudziem iepriekš aplāpētiem projektiem un idejām, kas šobrīd atdzimst un dzīvo pilnu dzīvi, bet pats galvenais, lai šī jaunā uztvere, jaunradījumi turpinātu dzīvot arī pēc vairākiem gadiem, pat ne tikai dzīvot, bet arī paplašināties. Šī ir bijusi mūsu iespēja iegūt kontaktus, finansējumu, atpazīstamību, tad arī mums kā sabiedrībai un valstij kopumā ir jāizmanto visas iespējas, ko sniedz *Eiropas kultūras galvaspilsētas 2014* statuss.

## 5. Inovātīvi mākslas projekti kā līdzeklis Latvijas zīmola popularizēšanā nozares ekspertu skatījumā

Lai pilnvērtīgi izstrādātu Latvijas zīmola popularizēšanas vadlīnijas par līdzekli un instrumentu izmantojot inovatīvus mākslas projektus, autore veica ekspertu intervijas, lai saņemtu precīzāku un personiskāku pieeju. Tika nointervēti dažādu nozaru speciālisti, kuru profesionālā darbība tieši ir saistīta ar Latvijas zīmola veidošanu, mākslas un inovāciju industriju, kā arī ar tēla veidošanu. Jautājumi tika tieši saistīti ar Latvijas tēla popularizēšanu, mākslas ietekmi, autore izstrādātā pētījuma idejas novērtēšanu un jautājumiem saistībā ar *Eiropas kultūras galvaspilsēta 2014* projektu. Apkopojot visas intervijās sniegtās atbildes, autore nonāca pie sekojošiem rezultātiem, kas ļāva izstrādāt uz viedokļiem pamatotas un uz informāciju balstītas, Latvijas zīmola popularizēšanas vadlīnijas. Viennozīmīgi eksperti, kad tiem tika jautāts par to, kas viņu prāt veido Latvijas tēlu, atbildēja, ka tie ir cilvēki, mūsu pašu sabiedrība ar saviem darbiem un rīcībām. Eksperti arī sniedz vienprātīgu atbildi arī par to, ka Latvijas māksla ir ļoti konkurētspējīga pasaulē un mūsu radošumam ir liels potenciāls. Vērtējot autore ideju par to vai Latvijas zīmola popularizēšana ar inovatīvu mākslas projektu būtu veiksmīgs instruments Latvijas zīmola un tēla

popularizēšanai pasaulē, tad eksperti augsti novērtēja šādu risinājumu un ideju atzina par labu esam un ar potenciālu, bet tika uzsvērts, ka tas nav vienīgais veids, kā to panākt, ne arī pietiekams, ka ir nepieciešama kompleksa rīcība un sistēma. Tika uzsvērtas arī problēmas, kas skar lielākoties finansējuma trūkumu, līdz ar finansējuma palielināšanos palielināsies arī mākslas projektu skaits. Autorei jautājumu ietvaros bija svarīgi arī noskaidrot *Eiropas kultūras galvaspilsēta 2014* ietekmi uz Latvijas zīmola un tēla popularizēšanu, jo šis projekts ir vērienīgākai, kas Latvijā ir noticis un ir vienojošais elements visu mākslas un kultūras projektu vidē. Tādejādi eksperti sniedza vienojošu vērtējumu par to, ka *Eiropas kultūras galvaspilsēta 2014* projektam ir bijusi liela ietekme uz Latvijas atpazīstamību, jo plašais mākslas projektu skaits ir nodrošinājis, lielisku Latvijas tēla popularitātes pieaugumu un lielu skaitu inovatīvu mākslas projektu izveidē, kā galveno rādītāju piemin tieši tūrisma pieaugumu, kas savukārt liecina par veiksmīgu popularizēšanu un informācijas apmaiņu. Bet ekspertu domas dalījās, kad nonāca pie jautājuma par to vai Rīga *Eiropas kultūras galvaspilsēta 2014* projekts ir maksimāli izmantojis visas iespējas, lai popularizētu Latvijas tēlu. Par ieteicamo komunikācijas kanālu Latvijas zīmola popularizēšanā lielākoties tika izvēlēti tieši interneta vides mediji, jo tie sasniedz vislielākās auditorijas, bet ir jāveido mērķtiecīgas aktivitātes kur un ko teikt. Runājot kopumā par vēlamajām izmaiņām, eksperti uzsvēra, ka ir nepieciešama ambīciju veidošana, jau no bērnības cilvēkos ir jāieaudzina nacionālā identitāte, kas vēlāk parādās it visur.

## **6. Vadlīnijas Latvijas zīmola popularizēšanai pasaulē caur inovatīviem mākslas projektiem**

### **6.1. Vadlīniju nozīme un izstrādes pamatojums**

Latvijai ir nepieciešams izstrādāt vienotas vadlīnijas Latvijas zīmola izveidē un popularizēšanā, kur uz nepārtraukta vienošanās principa sadarbotos visas iesaistītās puses, ir nepieciešams veicināt vienošanās principu starp institūcijām un sabiedrību, lai nodrošinātu radošās darbības atbalstīšanu un tās produktu pieejamību, un izveidotu vienotu sistēmu, kura savukārt nodrošinātu veiksmīgu Latvijas, tās tēla un zīmola popularizēšanu pasaulē. Vadlīnijas ir izstrādātas, balstoties uz izpētīto informāciju par inovatīvu mākslas projektu nozīmību uz Latvijas zīmola popularizēšanu pasaulē.

### **6.2. Latvijas zīmola popularizēšanas problēmas:**

- pašreizējā sistēma nenodrošina vienotu sistēmu, jo ir nepietiekami iesaistīti sadarbības partneri, nav attīstīta publiskā un privātā partnerība Latvijas zīmola veidošanā un popularizēšanā;

- nepietiekamais finansējums un atsaucība no augstākajām institūcijām, kas ir bremzējušas LI aktivitātes, traucējušas saskaņot, veidot un izstrādāt vienotu stratēģiju Latvijas zīmola pilnīgai izstrādei un popularizēšanas vadlīnijām;
- kultūras nozares zemais prestižs valsts kopējā attīstības politikā, Latvijas zīmola izveide un tā popularizēšanu netiek uzskatīta par prioritāti;
- nepietiekama datu un pētnieciskā bāze kopīgas politikas veidošanai, kas kavē izveidot pārlicinošu, analizē balstītu pamatojumu, Latvijas zīmola izveides un popularizēšanas stratēģiski nozīmīgākai vietai valsts attīstības politikā.

### 6.3. Vadlīniju uzdevums

Latvijas zīmols ir visas valsts vienojošais koptēls, kas rada mūsu tēlu ārvalstīs un balstās uz valstī noteiktajām vispārējām vērtībām. Ar šo vadlīniju palīdzību tiks vēl vairāk attīstīta un atbalstīta mākslas joma Latvijā, paplašinot mākslinieku iespējas un nodrošinot plašāku Latvijas zīmola popularizēšanas konceptu. Vadlīniju uzdevums ir turpinot attīstīt Latvijas zīmolu, piedāvāt skaidras un vienkāršas pamatidejas par Latvijas zīmola popularizēšanu ar inovatīvu mākslas projektu palīdzību atbilstoši jau izstrādātajām pamatidejām, uzdevumiem un mērķiem.

### 6.4. Vadlīniju mērķi

- popularizēt Latvijas zīmolu kā galveno līdzekli izmantojot inovatīvus mākslas projektus, sekmējot līdzsvarotu mākslas procesu attīstību, pieejamību un veidot vienotu izpratni par mākslu kā atsevišķas sistēmas veidošanos;
- veicināt inovatīvās mākslas projektu attīstību Latvijas zīmola kontekstā, veidojot labvēlīgu vidi radošās daudzveidības attīstībai un stimulēt tiešanos pēc izcilības;
- turpināt izmantot *Eiropas kultūras galvaspilsēta 2014* sniegtās iespējas, un izstrādātās iestrādes, paplašināt jau notikušo mākslas projektu apjomu, turpinot iesāktoto inovatīvās mākslas attīstības procesu Latvijā, sekmējot dialogu un saprašanos starp kultūrām un nācijām, bagātinot Latvijas kultūras dzīvi, aktīvi līdzdarbojoties starptautiskajos kultūras procesos un sadarbības tīklos;
- pilnveidot sadarbību starp valsts institūcijām un mākslas jomas pārstāvjiem pilnvērtīgāka Latvijas zīmola attīstībai, tādejādi stiprinot nacionālo identitāti un sabiedrības saliedētību;
- attīstīt un pilnvērtīgi izmantot mākslas potenciālu, sekmējot sadarbību starp mākslas un tautsaimniecības nozarēm Latvijas kultūras daudzveidības veicināšanai un radošās ekonomikas ilgtspējīgai attīstībai.

## Kopsavilkums

Pēc pētījuma veikšanas autore secina, ka pētījumā izvirzītais mērķis ir sasniegts, inovatīvi mākslas projekti ir perspektīvs un veiksmīgs līdzeklis un instruments Latvijas zīmola popularizēšanai pasaulē, to apstiprina visa pētījumā izanalizētie un apkopotie dati. Ja Latvija izmantos savā rīcībā esošos resursus, lai meklētu iespējas kā sevi vēl labāk parādīt, ko piedāvāt un kā veidot kopēju valsts zīmolu, pēc iespējas veiksmīgāk izmantojot jau iegūtos resursus un rezultātus, tā spēs sev nodrošināt veiksmīgu tēla veidošanos pasaulē, veidojot un radot jaunus, perspektīvus produktus un projektus.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. Centrālās statistikas pārvaldes datu bāzes. Transports un tūrisms. Ikgadējie statistikas dati: *Tūrisms*. [tiešsaiste] [skatīts 20.10.2014]. Pieejams: [http://data.csb.gov.lv/pxweb/lv/transp/transp\\_\\_ikgad\\_\\_turisms/?tablelist=true&rxid=cdbc978c-22b0-416a-aacc-aa650d3e2ce0](http://data.csb.gov.lv/pxweb/lv/transp/transp__ikgad__turisms/?tablelist=true&rxid=cdbc978c-22b0-416a-aacc-aa650d3e2ce0)
2. Latvijas Republikas Kultūras ministrija. *Gada publiskais pārskats 2012*. Rīga, 2013. [tiešsaiste] [skatīts 21.10.2014]. Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais\\_parskats.html](http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais_parskats.html)
3. Latvijas Republikas Kultūras ministrija. *Gada publiskais pārskats 2013*. Rīga, 2014. [tiešsaiste] [skatīts 21.10.2014]. Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais\\_parskats.html](http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/publiskais_parskats.html)



# DARBINIEKU ILGTSPĒJĪGU KOMPETENČU VEIDOŠANA TALSU NOVADA PAŠVALDĪBAS KAPITĀLSABIEDRĪBĀS

**Agnese Girbe**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.oec., asoc. profesore Ineta Kristovska*

## **Anotācija**

Raksta mērķis ir izpētīt un analizēt darbinieku ilgtspējīgu kompetenču veidošanas procesu Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrībās. Rakstā analizēta kompetenču pieejas būtība un sastopamās problēmas kompetenču definēšanā, atspoguļoti pētījuma rezultāti Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku kompetenču pašvērtējumā, analizētas Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku kompetences un to veidošanas iespējas, kā arī izstrādātas Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību kompetenču modeļa pamatnostādnes un darbinieku ilgtspējīgu kompetenču veidošanas modelis.

**Atslēgas vārdi:** kompetences, kompetenču modelis, ilgtspējīgu kompetenču veidošanas modelis

## **Ievads**

Personāla vadības nozarē panākt izglītota cilvēka konkurētspēju darba spēka tirgū, attīstīt cilvēkos iniciatīvu, uzņēmību un radošu pieeju ir svarīgi. Tas ir svarīgi ne tikai konkrētos uzņēmumos, bet tas ir nepieciešams arī *sabiedrības ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanai*. Mūsdienu sabiedrības veiksmīgas attīstības priekšnosacījums ir katra cilvēka izglītība, kas tiek iegūta gan formālā, gan neformālā ceļā visa mūža garumā. Darbinieku ilgtspējīgu kompetenču veidošana ir nozīmīga visai uzņēmējdarbības nozarei, jo darbinieku kompetences ir viens no faktoriem, kas veicina uzņēmuma virzību. Darbinieku kompetences ir skatāmas ne tikai kā iemācītās un uzkrātās zināšanas, prasmes un attieksmes, bet kā spēja tās lietot, pilnveidot. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrības sniedz pamatpakalpojumus, kuri ir nepieciešami šodien, būs nepieciešami rīt un, nedaudz uzlabojot un pielāgojot sabiedrības izmaiņām, būs nepieciešamas vienmēr. Līdz ar to, šeit darbiniekiem nepieciešams darīt vairāk, sekot līdzi izmaiņām, vērot, attīstīties, piedalīties projektos, nepārtraukti pilnveidoties, jo jebkuram pamatpakalpojumam jābūt pienācīgas

kvalitātes, līdz ar to darbiniekiem nepieciešamas ilgspējīgas kompetences, kuras gadu gaitā stiprinās un pilnveidojas, tādejādi uzlabojot organizācijas darbību.

**Šī pētījuma mērķis ir** izpētīt un izanalizēt darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanas procesu Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrībās. Galvenie uzdevumi: Izpētīt darbinieku kompetenču un to ilgspējas teorētiskos aspektus, izvērtēt Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbiniekus un to ilgspējīgu kompetenču veidošanas iespējas, izveidot vienotu modeli darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanā Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrībās.

Raksta pirmajā daļā apskatīti kompetenču pieejas teorētiskie aspekti, otrajā daļā analizēta Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku vērtēšana, trešajā daļā analizētas darbinieku kompetences un to veidošanas iespējas, ceturtajā nodaļā piedāvāts Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanas modelis.

## 1. Kompetenču pieeja un kompetences definīcija

Literatūrā sastopamas samērā atšķirīgas kompetenču definīcijas, kas katra ļauj uztvert kompetences no dažādiem aspektiem. Sākotnēji kompetences jēdziens plaši tika lietots, galvenokārt sarunvalodā saistībā ar indivīda gatavību profesionālai darbībai.<sup>37</sup> Profesionālās kompetences kā jēdziena pamatlicējs ir Deivids Maklelands (*David McClelland*). Viņš 1960-jos gados ieviesa jēdzienu kompetences, lai aprakstītu zināšanas, prasmes un attieksmes, kas parādās uzvedībā, rakstura īpašībās, vērtībās izpausmēs izpildot kādu darbu vai lomu.

Kompetenču pieejas attīstības gaitā daudz diskusiju notikušas par jautājumu, vai kompetences uzskatāmas par izcila darba sasniegumu jeb uzvedības cēloni, vai arī uzvedības izpausmi. Personālvadības laika gaitā vairāk nostiprinājusies kompetenču kā uzvedības izpausmju pieeja. Definēt kompetences nozīmē aprakstīt no darbinieka sagaidāmo jeb vēlamo uzvedību, veicot kādu amatu vai profesionālo pienākumu.<sup>38</sup> Angļu valodā runājot par kompetencēm tiek izšķirti divi jēdzieni "*competency*" un "*competence*". Jēdziens „*competency*” tiek lietots, ja runā par kompetencēm kā uzvedības cēloni, kā indivīda uzvedības pazīmēm, jēdzienu „*competence*” izmanto, raksturojot pašu uzvedību. Šo jēdzienu skaidro arī kā lietpratīgumu, spēju pildīt darbības kādas nodarbošanās ietvaros atbilstoši iepriekš noteiktiem standartiem.<sup>39</sup> Jāatzīst, ka joprojām nav vienotas izpratnes par

<sup>37</sup> **Kulberga I.** *Uzņēmējdarbības vadītāja profesionālās kompetences pilnveidošana Latvijā*. Promocijas darbs. Rīga: Latvijas Universitāte, 2013, 47. lpp.

<sup>38</sup> **Dāvidsone G.** *Organizāciju efektivitātes modelis*. Rīga: Organization Development Academy, 2008, 154 lpp.

<sup>39</sup> **Kulberga I.** *Uzņēmējdarbības vadītāja profesionālās kompetences pilnveidošana Latvijā*. Promocijas darbs. Rīga: Latvijas Universitāte, 2013, 47. lpp.

to, kas ir un kas nav kompetence (kompetences). Līdz ar to vairumā literatūras latviešu valodā jēdzieni "kompetence" un "kompetences" tiek lietoti vienotā nozīmē. Pēc autore domām, iespējamais iemesls tam varētu būt tas, ka angļu valodā šie termini atšķiras, līdz ar to rodas priekšstats, ka arī latviešu valodā tos nevar lietot vienā terminā. Svešvārdu vārdnīcā atrodams tikai jēdziens "kompetence", autore to skaidro ar LZA Terminoloģijas komisijas lēmumu Nr. 84, kurā atzīts, ka termins "kompetence" latviešu valodā lietojams vienskaitļa formā.<sup>40</sup> Neskatoties uz to personāla vadības literatūrā arvien daži autori šos jēdzienus tomēr daļa.

Cilvēka kompetenci ietekmē un veido dažādi faktori. Iegūtā profesionālā izglītība ietekmē mūsu kompetenci, tas lielā mērā ir pašsaprotami, notiek mācību process, kurš veido cilvēka kompetenci. Tomēr kompetenci bez profesionālās izglītības veido arī cilvēka personība, rakstura īpašības, personiskie motīvi, kā arī cilvēka tehniskās prasmes un iemaņas.

Kompetences nepārtraukti pilnveidojas, jo spējas un pieredze attīstās mūžīgi, pilnveidojas pieredze un rodas ar vien jaunas pieredzes gūšanas iespējas. Tāpēc kompetenci var raksturot kā procesu un rezultātu. Zinātnieku grupa veikusi pētījumu par kompetenču lomu izvēles pieņemšanā un motivācijā. Pētījumā pierādīts, ka cilvēka attieksmi pret izvēli nosaka viņa kompetences jeb cilvēka kompetenču līmenis ietekmē viņa attieksmi pret izvēli.<sup>41</sup>

No iepriekš apkopotā varam secināt, ka literatūrā un iepriekš veiktajos pētījumos termins "kompetences" tiek definēts dažādi. Vislielākā viedokļu dažādību zinātniskajos pētījumos sastopama par kompetences saturisko aspektu, nevis pa tās būtību. Autore secina, ka viedokļi atšķiras parādot un skaidrojot kādi ir kompetences struktūras komponenti.

## 2. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku vērtēšana

Darba izpildes vērtējuma pamatā ir mērķa izvirzīšana. Mērķi nosaka pati organizācija, tas var būt saistīts gan ar konkrētu rezultātu sasniegšanu, gan ar ieguldījumu organizācijas kopīgo mērķu sasniegšanā. Pēc rezultātu vērtēšanas tie jāpārspriež ar darbinieku, jāidentificē stiprās un vājākās puses, jāvienojas par darbu tālāku organizēšanu. Ja vērtēšana organizēta prasmīgi, tad viegli iespējams izveidot apmācību plānu, kurš ir noderīgs ne vien uzņēmumam, bet arī pašam darbiniekam.

---

<sup>40</sup> LZA Terminoloģijas komisijas lēmums Nr. 84 "Par termina kompetence izpratni un lietošanu latviešu valodā". Pieņemts 29.09.2009. [tiešsaiste] [skatīts 01.05.2014]. Pieejams: <http://termini.lza.lv/article.php?id=301>

<sup>41</sup> Patall E., Brean S. The role of competence in the effects of choice on motivation. *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 50, 2014, 27.–44. pp. Pieejams: <https://search.ebscohost.com/>

Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību vadītāji atzīst, ka kapitālsabiedrībās nav veikta darbinieku vērtēšana. Tāpēc autore, lai noskaidrotu Talsu novada pašvaldības darbinieku kompetenču pašnovērtējumu aptaujāja Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrības darbiniekus. Pētījumā aptaujāti 167 no 194 pašvaldību kapitāl-sabiedrību darbiniekiem.

Pieņemot darbinieku vai vērtējot darbinieku nereti par noteicošu faktoru tiek vērtēta darbinieka izglītība, jo tā parāda darbinieka iepriekš iegūto zināšanu apjomu. Tāpēc sākotnēji aptaujas anketā autore iekļāvusi jautājumu par darbinieku izglītību. Apkopotos rezultātus autore iekļāvusi 2.1. attēlā.

### Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku izglītības līmenis



#### 2.1. attēls. Aptaujāto Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku izglītības līmenis

No aptaujātajiem 167 darbiniekiem lielākā daļa (51%) ir ieguvuši tikai pamata vai vidējo izglītību. Tas ir pārsteidzošs rādītājs, ņemot vērā augsto darba pienākumu specifiku un atbildību kapitālsabiedrībās. Tikai 11 no aptaujātajiem 167 darbiniekiem šobrīd studē, tādejādi plānojot iegūt augstāko izglītību. 42% no aptaujātajiem darbiniekiem ir ieguvuši augstāko izglītību. Autore uzskata, ka to darbinieku skaits, kuri nav ieguvuši attiecīgu profesionālo izglītību kapitālsabiedrībās ir pārāk augsts, un kapitālsabiedrību vadībām jādomā par šo darbinieku kompetenču un izglītības līmeņa paaugstināšanu.

Anketējot darbiniekus, autore aptaujas anketā iekļāva jautājumu par to, kā paši darbinieki kopumā vērtē savu darbu un to, kā tie veic savus darba pienākumus. Apkopotie rezultāti attēloti 2.2. attēlā.

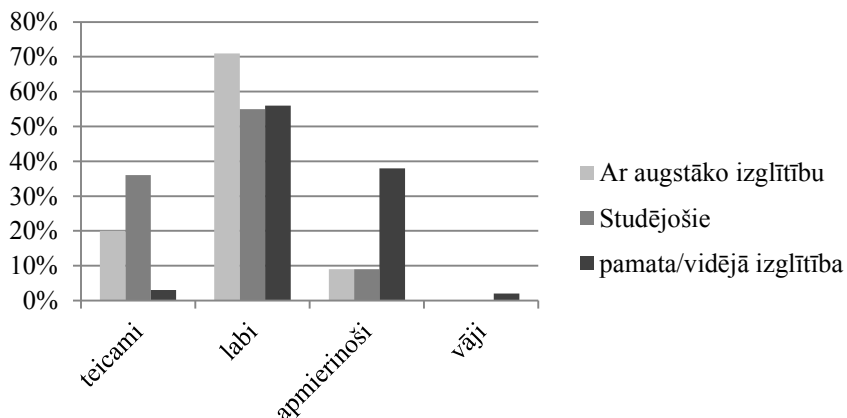
### Darbinieku pienākumu veikšanas pašvērtējums



2.2. attēls. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku pienākumu veikšanas pašvērtējums.

21 darbinieks no aptaujātajiem 167 darbiniekiem aptaujas anketā atzīmējis, ka tie savus darba pienākumus veic izcili, labi savu darbu novērtē 104 darbinieki, savukārt 40 darbinieki savu darbu vērtē tikai kā apmierinošu. No aptaujātajiem 167 respondentiem divi savu darba pienākumu izpildi novērtējuši kā vāju. Kopumā lielāka daļa darbinieku uzskata, ka veic savus darba pienākumus labi vai pat izcili. Tā kā tas ir pašu darbinieku vērtējums, nevis viņa tiešo darba vadītāju, vai kompetentu neatkarīgu ekspertu vērtējums, tad tas nevar tikt uzskatīts par apgalvojumu.

Lai novērtētu vai pastāv sakarība starp darbinieka izglītības līmeni un darbinieka darba pašnovērtējumu, autore izveidojusi 2.3. attēlu, kurā redzama darbinieku darba pašnovērtējuma attiecība pret darbinieku izglītības līmeni.



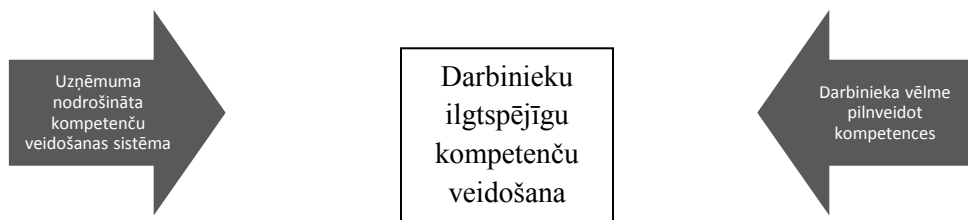
2.3. attēls. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku darba pašvērtējuma attiecībā pret izglītības līmeni

Attēlā uzskatāmi redzams, ka 35% no kapitālsabiedrībās strādājošajiem studentiem savas prasmes novērtē kā teicamas, un tikai 20% no aptaujātajiem darbiniekiem, kuri ieguvuši augstāko izglītību vērtē savas darba prasmes kā teicamas. Lielākā daļa (70%) darbinieki ar augstāko izglītību uzskata, ka viņi savus darba pienākumus veic labi un tikai 9% no aptaujātajiem respondentiem ar augstāko izglītību uzskata, ka viņu darba prasmes ir apmierinošas. Salīdzinoši mazs ir to darbinieku skaits, kuri pabeiguši vidējo vai pamata izglītību, un savus darba pienākumus vērtē teicami, tādi ir tikai 3 no aptaujātajiem darbiniekiem, kuri ieguvuši vidējo vai pamata izglītību. 56% no respondentiem ar vidējo vai pamatizglītību uzskata, ka savus darba pienākumus veic labi, savukārt 38, ka apmierinoši. Tādejādi pētījumā pierādīts, ka darbinieki ar augstāku izglītības līmeni augstāk novērtē savas kompetences.

### 3. Darbinieku kompetences un to veidošanas iespējas

Lai rastu iespējami precīzu viedokli par ilgtspējīgām kompetencēm, autore skaidro, kuras darbiniekiem nepieciešamās kompetences ir akcentētas Eiropas paraugkritēriju sistēmā. Tur par galvenām atzītas un uzskaitītas asto kompetences: komunikācijas kompetences dzimtajā valodā, komunikācijas kompetences svešvalodās, kas ietver arī dažādu kultūru izpratni, matemātikas kompetences un bāzes kompetences zinātnē un tehnoloģijās, digitālās kompetences, kas nepieciešamas, lai prastu izmantot, pielietot un apgūt dažādas inovācijas un jaunus tehnoloģiskus risinājumus. Kā svarīga tiek atzīta arī prasme mācīties jeb mācīšanās mācīties, kas svarīga, lai cilvēki ikdienu prastu izmantot, lai iegūtu jaunas kompetences un uzlabotu jau esošās, tāpat par svarīgu tiek akcentēts radošums un spēja pārvērst idejas darbībā, jo tas ir nozīmīgi valsts un personiskajai labklājībai, ilgtspējībai un sociālajai vienotībai.<sup>42</sup>

3.1. attēlā autore norāda svarīgu faktoru, kas jāņem vērā, plānojot darbinieku ilgtspējīgu kompetenču veidošanu.



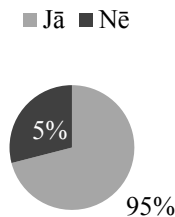
#### 3.1. attēls. Darbinieku ilgtspējīgu kompetenču veidošanā iesaistītās puses

<sup>42</sup> Key competences for lifelong learning. Recommendation of the European parliament and of the council. Summaries of EU legislation. [tiešasite] [skatīts 05.07.2014]. Pieejams : [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11090\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_en.htm)

Ar 3.1. attēla palīdzību autore vēlas uzsvērt, ka kompetenču veidošanas procesam jā sastāv no divām iesaistītajām pusēm – organizācijas, kura rada atbilstošu kompetenču veidošanas sistēmu, un darbinieka, kurš ir gatavs šo sistēmu pieņemt un izmantot.

Kā redzams 3.1. attēlā, darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanā nepieciešams iesaistīt divas puses, tāpēc svarīgi noskaidrot, vai Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību SIA "Talsu televīzija", SIA "Talsu ūdens", SIA "Talsu namsaimnieks" darbinieki ir gatavi iesaistīties, izmantot un paaugstināt savas kompetences, ja to piedāvātu viņu darba devējs. Respondentu atbildes apkopotas 3.2. attēlā.

### Vai vēlētos paaugstināt savas kompetences, ja to piedāvātu darba devējs



3.2. attēls. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku viedoklis par vēlmi paaugstināt savas kompetences

Pēc iegūtajiem datiem 95% no aptaujātajiem respondentiem jeb 158 darbinieki labprāt pievērstu papildu uzmanību un būtu gatavi paaugstināt un veidot savas kompetences, ja šāda iespēja viņiem būtu pieejama. Tikai 9 darbinieki atbildējuši, ka viņi nelabprāt iesaistītos. Tomēr jāņem vērā fakts, ka zināmā mērā kompetences veidojas bez īpašas sistēmas, tās veidojas no piedzīvotām situācijām, pieredzes, līdz ar to, izveidojot labvēlīgu vidi kompetenču veidošanās procesam, labvēlīgs rezultāts tiek panākts arī tiem darbiniekiem, kuri sākotnēji nav vēlējušies iesaistīties procesos.

## 4. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanas modelis

Darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanas modelis ļauj noteikt pamatnostādnes un veidus, kā Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbiniekos attīstīt un veidot kompetences. Darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanai jābūt balstītam uz

darbinieku kompetenču modeli, kurā jāatspoguļo galvenās amatam nepieciešamās kompetences un šo kompetenču detalizēts apraksts.

Izstrādātie kompetenču apraksti sekmētu iespēju atlasīt pretendētus, kuriem piemīt darbam nepieciešamās kompetences, ļautu noteikt darbiniekam nepieciešamās sākotnējās apmācības, dotu iespēju atlasīt darbiniekus, kuri atbilst kapitālsabiedrības nākotnes mērķiem un būtu palīgs vadītājam prasību definēšanā, skaidrošanā, novērtēšanā, apmācību plānošanā.

Valda uzskats, ka kompetences veidojas studiju, apmācību procesā. Un pārsvarā par kompetenču veidošanu tiek runāts izglītības kontekstā. Taču jāņem vērā, ka zināšanu ieguve un uzkrāšana nebeidzas ar skolas pabeigšanu. Tāpēc autore vēlas vērst uzmanību uz kompetenču veidošanu darba vietā. Darbinieku kompetenču veidošana organizācijā sniedz darbiniekiem zināšanas un iemaņas, kuras nepieciešamas uzņēmumam, kur tās iegūtas. Savukārt, ja organizācijā izstrādāts ilgtspējīgu kompetenču veidošanas modelis, tad darbinieks spēj iegūt zināšanas, kuras noderēs darbiniekam gan ikdienas darbā, gan pašam sadzīvē un tālākā karjeras veidošanas procesā.

Lai gan šķiet, ka darbinieku kompetenču veidošana ir tikai lielo organizāciju nepieciešamība, pētījumā par nelielo uzņēmumu darbinieku kompetenču iegūšanas nepieciešamību, autori izpētījuši, ka šādas stratēģijas izveide mazā uzņēmumā ir galvenais ceļvedis uzņēmumam, kā arī tas palīdz veidot organizācijas attīstības sistēmu.<sup>43</sup>

Pēc autores domām, Talsu novada pašvaldību kapitālsabiedrību vadītājiem, lai apziņātu savu darbinieku potenciālu un pieņemtu lēmumus par viņu attīstību un kompetenču izaugsmi, nepieciešams veikt darbinieku kompetenču analīzi. Darba autore iesaka to veikt vadītāja nozīmētai darba grupai. Darbinieku kompetenču analīze būtu veicama saskaņā ar izstrādātajiem kompetenču aprakstiem, ņemot vērā darbinieku kompetenču novērtējumu. Pēc kompetenču analīzes, kapitālsabiedrību vadītāji varētu izvērtēt, kuri darbinieki virzāmi augstākā amatā, un kuriem nepieciešama prasmju uzlabošana ar mācību palīdzību, kā arī varēs izvērtēt un konstatēt tos darbiniekus, kuriem pietrūkst atbilstošo kompetenču, lai ieņemtu doto amatu.

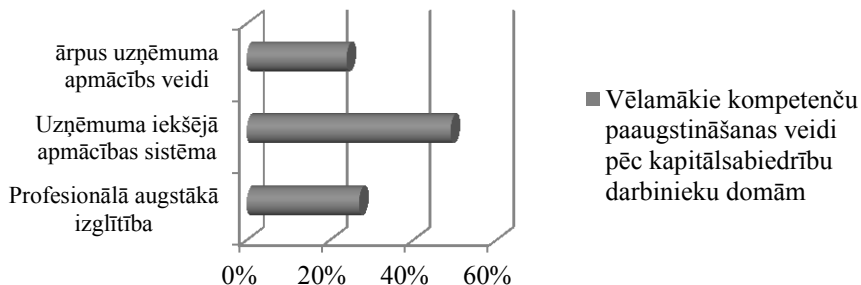
Autore ar aptaujas anketas noskaidroja, kādi kompetenču paaugstināšanas veidi būtu vispiemērotākie kompetenču paaugstināšanai pēc pašu darbinieku domām. Iegūtie rezultāti apkopoti 4.1. attēlā.

---

<sup>43</sup> **Malmstrom M., Joakim W., Johanson J.** Managing competence acquisition and financial performance: An empirical study of how small firms use competence acquisition strategies. *Journal of Engineering and technology Management*, Nr. 30, 2013., 346 pp.



### Vēlamākie kompetenču paaugstināšanas veidi pēc kapitālsabiedrību darbinieku domām



#### 4.1. attēls. Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbinieku izvirzītie vēlamākie kompetenču paaugstināšanas veidi

Apkopojot rezultātus, autore secina, kapitālsabiedrību darbinieki par efektīvāko veidu uzskata dažāda veida kompetenču paaugstināšanas pasākumus uzņēmuma ietvaros. 27% arī norāda, ka piemērotākais veids kompetenču celšanai ir profesionālā augstākā izglītība. Šo samērā augsto rādītāju autore skaidro ar to, ka 51% no aptaujātajiem 167 Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību darbiniekiem ir ar vidējo vai pamata izglītību. Līdz ar to nepieciešamība nodrošināt darbiniekiem iespēju iegūt atbilstošu profesionālo izglītību ir samērā augsta.

Tomēr kompetences veidošanas process ir atkarīgs no vairākiem komponentiem. Kompetences veidošanas process ir atkarīgs no zināšanu līmeņa, pieredzes, vērtīborientācijas, informatīvā nodrošinājuma, radošuma, aktivitātes, zināšanu socializācijas un prasmes pielietot profesijā.<sup>44</sup> Šo kompetences veidošanas procesu autore apkopo 4.2. attēlā.

<sup>44</sup> Kulberga I. Profesionālās kompetences veidošanās studiju procesā, No: *Latvijas Universitātes raksti* Ekonomika un vadības zinātne, 702. sēj. Rīga: Latvijas Universitāte, 2006, 276. lpp.

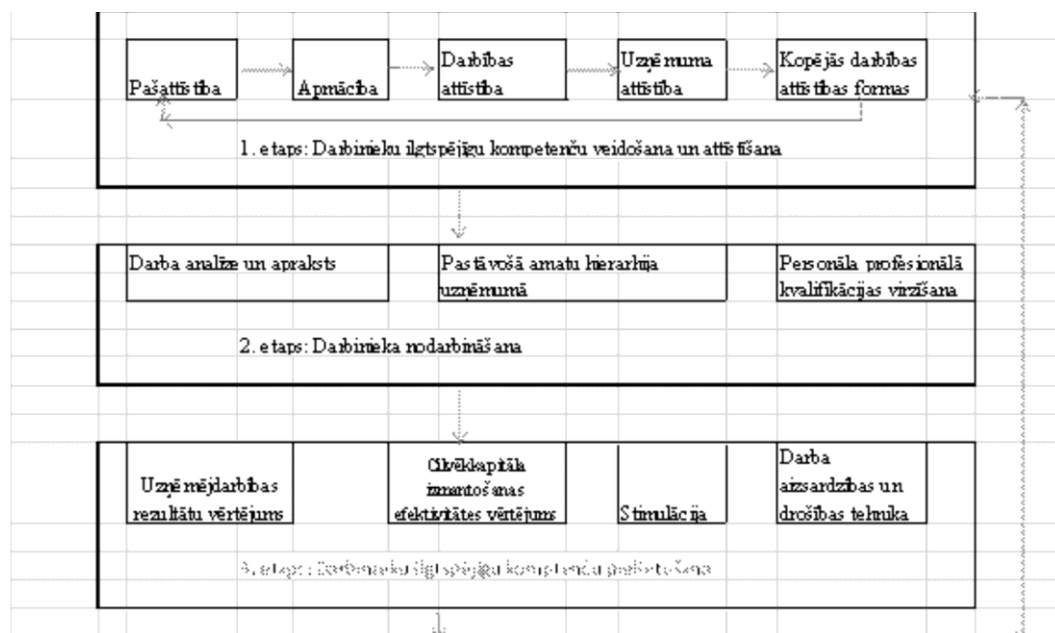


#### 4.2. attēls. Ilgtspējīgu kompetenču veidošanas process

3.6. attēlā parādīts kompetenču veidošanas aplis, kur ikviens posms ir sadaļa no procesa. Tātad, ja darba devējs vēlas veidot ilgtspējīgas kompetences saviem darbiniekiem, nepieciešams pievērst uzmanību ikvienam procesa posmam. Respektīvi, jebkuras kompetences veidošanai nebūs vien pietiekami, ja mēs vienkārši nedaudz paaugstināsim darbinieka zināšanu līmeni, nepieciešams, lai viņš šīs zināšanas cenšas asociēt ar savu pieredzi, saprot, vai iegūtās zināšanas atbilst viņa vērtīorientācijai, lai viņš iegūtajai informācijai pieiet radoši, cenšas to izklāstīt citiem un pats galvenais pielieto to ikdienas darbā. Tikai tad, ja pamatā izieti visi šie kompetences veidošanas posmi, iegūto kompetenci var saukt par ilgtspējīgu. Latvijas ilgtspējīgas attīstības programmā 2030. gadam kā cilvēkkapitāla bāzes un vērtības mērķis tiek uzstādīts saglabāt Latvijas cilvēkkapitāla bāzes vērtību un kāpināt tā ražīgumu līdz ES vidējam līmenim, attīstot prasmes, kas sekmē jaunradi, elastību un līdzdalību darba tirgū.<sup>45</sup> Politikas plānošanas dokumentā kā viens no iemesliem, kāpēc darba produktivitāte un arī cilvēkkapitāla produktivitāte Latvijā ir salīdzinoši zema tiek minēts, ka īstermiņa orientācijas dēļ uzņēmumi un indivīdi nepietiekami investē cilvēkkapitāla kompetenču un iemaņu attīstībā, jo nozīmīgāki ieguldījumi cilvēkkapitāla attīstībā sniedz tikai ilgākā laika periodā. To, ka cilvēkkapitālā ieguldītie līdzekļi un laiks parasti atmaksājas ilgākā periodā, apliecina arī šī pētījuma secinājumi, ka darbinieki, kuri organizācijā strādā ilgāku laika posmu, savus darba rezultātus novērtē augstāk. Latvijā cilvēkkapitāla pamata

<sup>45</sup> LR Saeima. Latvijas ilgtspējīgas attīstības programma 2030. gadam. Sagatavota 2010. gada jūnijā. [tiešsaiste][skatīts 12.06.2014]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>

vērtības primārais komponents ir izglītība skolā, bet otrajā vietā – vecāku ieguldījums bērnu izglītošanā un audzināšanā agrīnā vecumā. Latvijas ilgspējīgas attīstības programma paredz šos komponentus stiprināt, veicot ieguldījumus pamatskolas, vidusskolas, profesionālajā un augstākajā izglītībā, kā arī vispārējā sabiedrības izglītošanā. Tomēr programmā norādīts, ka prasmes un kompetences nepieciešams pilnveidot patstāvīgi visa darba mūža laikā un pieaugušo izglītībā, un izglītībā darba vietās.<sup>46</sup> Šajā pašā programmā par prioritāriem ilgtermiņa rīcības virzieniem minēts, ka jāparedz risinājumi, kā motivēt ikvienu iesaistīties sava cilvēkkapitāla un konkurētspējas attīstībā un kā palielināt darba ņēmēju un darba devēju ieinteresētību efektīvāk izmantot cilvēkkapitālu. Balstoties uz iepriekšminēto programmu un literatūras izpēti, autore izveidojusi 4.3. attēlu Darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanas modelis.



4.3. attēls. Darbinieku ilgspējīgu kompetenču modelis

Autore darbinieku ilgspējīgu kompetenču veidošanu iedala trīs etapos, kur pirmais etaps ir darbinieka kompetenču veidošana un attīstība, 2. etaps ir darbinieka nodarbināšana, 3. etaps – darbinieku kompetenču izmantošana. Pēc autores pētījumā veiktās izpētes autore secina, ka ilgspējīga kompetenču veidošana uzņēmumā ar panākumiem var notikt, tikai ievērojot visus trīs modeļa etapus. 1. etapā notiek apmācību veidošana –

<sup>46</sup> LR Saeima. Latvijas ilgspējīgas attīstības programma 2030. gadam. Sagatavota 2010. gada jūnijā. [tiešsaiste][skatīts 12.06.2014]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>

tā ir pašattīstība, dažādas iekšējas apmācības, kursi semināri, tā ir uzņēmuma darbības attīstība, kura nosaka dažādas pieredzes veidošanos uzņēmuma darbiniekos. Šajā posmā svarīga ir arī paša uzņēmuma kopējā attīstība. Visi šie pirmā etapa posmi ir savā starpā saistīti un darbojas līdztekus cits citam. Otrais etaps saistās ar iegūto zināšanu pielietojumu, šeit nepieciešams izvērtēt pastāvošo amatu hierarhiju un darbinieku profesionālās kvalifikācijas virzīšanu, karjeras veidošanu, lai kompetenču veidošana būtu motivēta darbība priekš uzņēmuma darbiniekiem. Darbiniekiem ir jājūt, ka tas ir svarīgi arī vadībai un ka darbinieka un darba devēja ieguldītais darbs kompetenču veidošanā ir novērtēts. Trešais etaps ir nepieciešams, lai saprastu, vai kompetenču veidošana ir virzījusi uzņēmuma darbības un efektivitātes uzlabošanu, vai darbinieku kompetences patiešām ir paaugstinājušās, vai izstrādātā kompetenču veidošanas programma strādā. Šeit nepieciešams izstrādāt stimulāciju, lai efektīvi varētu atgriezties pie cikla pirmā posma. Visiem trīs etapiem mijiedarbojoties un strādājot vienotā modelī, iespējams nodrošināt darbinieku ilgtspējīgu kompetenču veidošanu Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrībās, kas, attiecīgi pielietotas, var veicināt uzņēmuma attīstību.

## Kopsavilkums

Daļā latviešu valodā esošajā personāla vadības literatūrā netiek ievērotas terminu "kompetence" un "kompetences" atšķirības, tādejādi radot grūtības uztvert kompetenču pieejas būtību. Kompetenču veidošanai jānotiek ne tikai mācību procesā iegūstot izglītību, bet arī darbavietā, tādejādi veicinot uzņēmuma attīstību. Atbilstoši kompetencēm veikta regulāra darbinieku vērtēšana palīdz uzlabotu uzņēmuma darbu ilgtermiņā. Tas ļauj apzināt darbiniekiem piemītošās kompetences, stiprās un vājās puses, ļauj noteikt katram darbiniekam nepieciešamās apmācības, lai veidotu darbiniekos ilgtspējīgas kompetences. Izstrādājot katrai amatu grupai nepieciešamos kompetenču aprakstus, iespējams sekmēt iespēju atlasīt pretendētus, kuriem piemīt darbam nepieciešamās kompetences, ļauj noteikt darbiniekam nepieciešamās sākotnējās apmācības, dod iespēju atlasīt darbiniekus kuri atbilst kapitālsabiedrības nākotnes mērķiem un ir palīgs vadītājam prasību definēšanā, skaidrošanā, novērtēšanā, apmācību plānošanā. Lai paaugstinātu Talsu novada pašvaldību kapitālsabiedrību darbinieku kompetences, lai veidotu ilgtspējīgas kompetences un veicinātu cilvēkkapitāla attīstību, vadītājiem nepieciešams **izstrādāt apmācību modeli** atbilstoši darbiniekam nepieciešamajām kompetencēm. Kompetenču ilgtspējas nodrošināšanai uzņēmuma jāparedz darbinieku kompetenču veidošana un attīstīšana, darbinieku nodarbināšana atbilstoši viņa kompetencēm, kā arī uzņēmumā jānodrošina kompetenču pielietojšanas iespējas. Tikai šiem procesiem mijiedarbojoties iespējams veidot ilgtspējīgas kompetences.

## Izmantotās literatūras saraksts

1. **Boitmane I.** *Personāla atlase un novērtēšana*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 2008, 13. lpp.
2. **Dāvidsone G.** *Organizāciju efektivitātes modelis*. Rīga: Organization Development Academy, 2008, 154 lpp.
3. **Kulberga I.** Profesionālās kompetences veidošanās studiju procesā, No: *Latvijas Universitātes raksti* Ekonomika un vadības zinātne, 702. sēj. Rīga: Latvijas Universitāte, 2006, 276. lpp.
4. **Kulberga I.** *Uzņēmējdarbības vadītāja profesionālās kompetences pilnveidošana Latvijā*. Promocijas darbs. Rīga: Latvijas Universitāte, 2013., 47. lpp.
5. Key competences for lifelong learning. Recommendation of the European parliament and of the council. Summaries of EU legislation. [tiešsaite] [skatīts 05.07.2014]. Pieejams: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11090\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_en.htm)
6. LZA Terminoloģijas komisijas lēmums Nr. 84 "Par termina kompetence izpratni un lietošanu latviešu valodā". Pieņemts 29.09.2009. [tiešsaite] [skatīts 01.05.2014]. Pieejams: <http://termini.lza.lv/article.php?id=301>
7. LR Saeima. Latvijas ilgtspējīgas attīstības programma 2030. gadam. Sagatavota 2010. gada jūnijā. [tiešsaite][skatīts 12.06.2014]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>
8. **Malmstrom M., Joakim W., Johanson J.** Managing competence acquisition and financial performance: An empirical study of how small firms use competence acquisition strategies. *Journal of Engineering and Technology Management*, Nr. 30, 2013., 346 pp.
9. **Patall E., Brean S.** The role of competence in the effects of choice on motivation. *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 50, 2014, 27.–44. pp. Pieejams: <https://search.ebscohost.com/>

# KVALITĀTES VADĪBA KĀ IESTĀDES DARBĪBAS EFEKTIVITĀTES UZLABOŠANAS ELEMENTS, ELEKTRONISKO SAKARU PAKALPOJUMU SNIEDZĒJU UZŅĒMUMOS LATVIJĀ

**Evita Gredzena**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Mg.math.*, **lektore Anita Hāznere**

## **Anotācija**

Pētījumā ir analizētas divas, ikvienai organizācijai svarīgas tēmas – kvalitātes vadība un organizācijas iekšējā komunikācija. Šo abu elementu mijiedarbība nodrošina organizācijā efektīvus procesus un uzlabo organizācijas konkurētspēju.

Kvalitātes vadība uzņēmumā norāda uz to, ka uzņēmums tiecas uz efektīvu resursu pārvaldību. Kvalitātes vadība palīdz sistematizēt un organizēt uzņēmuma kopīgās zināšanas par to, kā labāk strādāt un kā labāk sadarboties. Savukārt iekšējā komunikācija ir viena no svarīgākajiem organizācijas attīstību veicinošiem elementiem, no kā ir atkarīga lēmumu pieņemšanas kvalitāte, bieži vien arī visas organizācijas darbības efektivitāte.

Kā pētījuma objekts tika izvēlēti elektronisko sakaru operatori Latvijā, jo elektronisko sakaru pakalpojumi un informāciju tehnoloģijas ir tā joma, kas pēdējā desmitgadē ir visstraujāk attīstījusies.

**Atslēgami vārdi:** kvalitātes vadība, efektivitāte, iekšējā komunikācija, procesi

## **Ievads**

**Tēmas aktualitāte:** komunikācija ar darbiniekiem, efektīva informācijas plūsma un apmaiņa, tādā veidā iesaistot darbinieku uzņēmumā noritošajos procesos ir neatņemama uzņēmuma panākumu sastāvdaļa. Piemērojot kādu no kvalitātes vadības metodēm un sadalot pieejamo informāciju pa dažādiem iekšējās saziņas kanāliem, uzņēmums tiecas uz efektīvu resursu pārvaldību, izmaksu optimizāciju un konkurētspējas palielināšanu.

**Mērķis:** izanalizēt kvalitātes vadības pieejas organizācijas iekšējās komunikācijas procesu nodrošināšanai lielākajos elektronisko sakaru pakalpojumu sniedzēju uzņēmumos Latvijā.

**Mērķa sasniegšanai risināmie uzdevumi:**

- izanalizēt teorētisko literatūru par kvalitātes vadības metodēm un to pielietošanu uzņēmumu darbības efektivitātes uzlabošanā;
- iegūt un izanalizēt datus par kvalitātes vadības metodēm un to pielietošanu elektronisko sakaru pakalpojumu sniedzēju uzņēmumos Latvijā;
- iegūt un izanalizēt datus iekšējo komunikāciju un iekšējās komunikācijas kanālu izmantošanu elektronisko sakaru pakalpojumu sniedzēju uzņēmumos Latvijā;
- izstrādāt elektronisko sakaru pakalpojumu sniedzējiem vadlīnijas efektīvākai iekšējai komunikācijai, izmantojot kvalitātes vadības rīku;
- secinājumu un priekšlikumu izstrāde.

**Pētījuma metodes:**

- *monogrāfiskā metode* – literatūras analīze par kvalitātes vadības sistēmām, metodēm un organizāciju iekšējo komunikāciju;
- *intervija* – tika intervēti seši elektronisko sakaru operatori, tirgus līderi, lai noskaidrotu vai šajās organizācijās ir ieviesta kvalitātes vadība un kā tā ietekmē uzņēmuma iekšējos procesus;
- *anketēšana* – pētījuma laikā tika saņemtas 103 aizpildītas anketas, apkopojot anketēšanas rezultātus, darba autore vēlējas gūt apstiprinājumu vai noliegumu tam, ka e-pasta izmantošana ir nomākusi pārējos iekšējās komunikācijas kanālus, ka to apjoms ikdienā ir pārāk liels un tas ietekmē darba kvalitāti un efektivitāti;
- *statistikas analīze* – anketēšanas rezultātā iegūto datu analīze.

## 1. Kvalitātes vadības jēdziens, vēsture un būtība

"Kvalitāte ir izstrādājuma vai pakalpojuma īpašību un raksturojumu kopums, kurš nosaka to spēju apmierināt klientu noteiktas vai paredzamās vajadzības. Tas nozīmē, ka uzņēmums sniedz klientam to, ko viņš vēlas, tad kad klients to vēlas, un tādā apjomā, kā klients to vēlas. Uzņēmumam ir jāpārsteidz klients, noskaidrojot un realizējot klienta vēlmes, pirms tās vēl ir izteiktas. Kvalitātes jēdziena sarežģītība slēpjas tā daudznozīmīgumā, respektīvi, kvalitātes jēdzienu var skatīt no filozofiskā, sociālā, ekonomiskā, tehniskā un cita redzes viedokļa."<sup>47</sup>

Šodien mēs kvalitāti saprotam kā kompleksu jēdzienu, kas ietver sevī ne tikai gala produkta kvalitāti, bet visa procesa kvalitāti, visus darbības posmus, kas ļauj nonākt līdz gala produktam. Kvalitātes vadībā ir iekļauta gan stratēģija, gan mārketinga, gan secīgu procesu izstrāde, tajā skaitā, arī gala produkta noformējums.

<sup>47</sup> Kvalitāte. [tiešsaiste] [skatīts 12.10.2014]. Pieejams: <http://lv.wikipedia.org/wiki/Kvalitāte>

Kvalitāti var apskatīt no diviem aspektiem:

- 1) *ārējā kvalitāte* – tās mērķis ir apmierināt klientu vēlmes attiecībā uz produktu vai pakalpojumu;
- 2) *iekšējās kvalitātes* – tās mērķis ir uzlabot organizācijas iekšējo darbību, procesus.<sup>48</sup>

Aizvien biežāk un biežāk uzņēmumi pievēršas kvalitātes vadības ieviešanai, jo izprot, ka biznesa vadības procesā svarīga nozīme ir ne tikai preces vai pakalpojuma kvalitātei, bet arī tam, kā nonākt līdz šim kvalitatīvajam produktam. Ja darba izpildei ir izstrādāti procesi vai vadlīnijas, tas samazinās iespējamo zaudējumu rašanās un palielinās peļņas iespēja. Kvalitātes vadība ir ieguldījums uzņēmuma ilgspējīgas un kvalitatīvas dzīvotspējas nodrošināšanai, kurā jāiegulda pūles, organizēšana un kontrole. Kvalitātes vadība orientē darbiniekus uz mērķu sasniegšanu. Īstenota kvalitātes vadības sistēma ir apliecinājums uzņēmuma centieniem paaugstināt klientu apmierinātību.

## 2. Iekšējā komunikācija

"Daudzi cilvēki domā, ka komunikācija ir vienkārša un dabīga, jo mēs veicam komunikāciju katru dienu un pat nedomājam par to, kā mēs to darām. Patiesībā, komunikācija ir kompleksa, un vienmēr pastāv iespēja pārprast vienu otru. Komunikācija ir ne tikai informācijas nodošana, bet plānota dalīšanās ar informāciju, lai būtu iespēja saņemt atgriezenisko saiti. Vadītājs, kurš prot dalīties ar informāciju, bet neprot uzklaut, nevar pilnvērtīgi un efektīvi komunicēt. Efektīvas komunikācijas stūrakmens ir prasme gan klausīties, gan dalīties ar informāciju, gan tapt sadzirdētam".<sup>49</sup>

"Iekšējā komunikācija ir saistīta ar informācijas nodošanu, sapratnes un sajūtu veidošanu, un ideālajā variantā ar rezultātu sasniegšanu. Iekšējā komunikācija ir plānota komunikācijas izmantošana, lai sistemātiski iespaidotu darbinieku zināšanas, attieksmi un uzvedību."<sup>50</sup>

Agrāk mēdza uzskatīt, ka iekšējai komunikācijai ir maza saistība ar biznesu, taču pēdējos gados uzņēmumu vadītāji apzinās, ka tiem ir nepieciešama efektīva komunikācija ar personālu, lai ik katrs uzņēmumā strādājošais būtu orientēts uz kopēju mērķu sasniegšanu. Kāpēc ir svarīga efektīva iekšējā komunikācija? Watson Wyatt vispasaules pētījuma rezultātā, kas tika veikts jau 2007/2008. gadā tika noskaidrots, ka "Uzņēmumiem ar

---

<sup>48</sup> **Popa M.** Methods and Techniques of Quality management for ICT Audit processes. *Journal of Mobile, Embedded and Distributed Systems*, vol. III, No. 3, 2011, 103 lpp.

<sup>49</sup> **Daft R. L.** *New era of management*. Eleventh edition. Imprint: South Western 2014, 560. lpp.

<sup>50</sup> **FitzPatrick L., Valskov K.** *Internal Communications: A Manual for Practitioners* (PR In Practice), Publisher: Kogan Page Limited, 2014, 7. lpp.



efektīvu iekšējās komunikācijas risinājumu ir par 15,7% lielāka tirgus vērtība un tā dod par 29% lielāku peļņu<sup>51</sup>.

Atbilstoši plānota un ieviesta iekšējās komunikācijas stratēģija motivē darbiniekus. Iekšējā komunikācija darbosies, tad ja tajā būs iesaistīts gan vadītājs, gan darbinieks. Tai ir jābūt divvirziena komunikācijai.

Izlasot jebkuru aptauju par attieksmi, secinājums ir viens, cilvēki dod priekšroku komunikācijai "aci pret aci", taču ņemot vērā faktu, ka lielajos uzņēmumos darbinieku ir daudz un ar katru nav iespējams veikt šādu komunikāciju, tad tiek attīstīti dažādi rīki, kā šo komunikāciju labāk veikt, kādu informāciju caur kādu kanālu nodot un cik bieži. Visu veidu komunikāciju ir nepieciešams atkārtot un stiprināt, izmantojot dažādus komunikācijas līdzekļus. Iekšējā komunikācija ir dalīts resurss – tā var būt saruna "aci pret aci", telefona saruna, grupas tikšanās, sapulces, e-pasts, intranets un citi avoti, taču šie ir visbiežāk izmantotie. Kanālu izvēle tā ir vērtību izvēle. "Ir uzskats, ka biznesā 90% problēmu rodas no nepareizas iekšējās komunikācijas. Problēmas būtība ir neatbilstība starp iekšējās komunikācijas novērtēto svarīgumu un faktisko uzmanību, resursiem, kādi tai tiek veltīti"<sup>52</sup>.

### 3. Kvalitātes vadība elektronisko sakaru pakalpojumu uzņēmumos Latvijā

Pētījums tika veikts par Latvijas uzņēmumiem, tirgus līderiem, kas sniedz elektronisko sakaru pakalpojumus un strādā informāciju tehnoloģiju jomā. Šī ir nozare, kas pēdējā desmitgadē visstraujāk ir attīstījusies un turpina attīstīties.

Pētāmie uzņēmumi sniedz televīzijas, interneta un telefonijas pakalpojumus. Šis uzskaitītais pakalpojumu klāsts ir tikai pamats, papildus tam tiek sniegti daudz un dažādi citi pakalpojumi un piedāvāts bagātīgs produktu klāsts, kas ir saistīti ar informāciju tehnoloģijām. Lielākie nozares spēlētāji Latvijas tirgū darbojas jau kopš 90-to gadu sākuma.

Lai noskaidrotu kādas kvalitātes vadības metodes pielieto Latvijas lielākie elektronisko sakaru pakalpojumus sniedzošie uzņēmumi un kā viņi vērtē šo kvalitātes vadības rīku ieguvumus, cik viegli tos ir pielietot ikdienā, tika apzināti un intervēti seši lielākie Latvijas elektronisko sakaru pakalpojumu uzņēmumi. Katrs no šiem uzņēmumiem Latvijas tirgū darbojas pietiekami ilgu laiku, lai būtu uzkrāta pieredze un izveidotas savas tradīcijas kā efektīvāk vadīt uzņēmuma procesus un kā līdz klientam nogādāt kvalitatīvu gala produktu. Vecākais no aptaujātajiem uzņēmumiem savu darbību veic jau 21 gadu,

<sup>51</sup> Internal communication solutions. [tiešsaiste] [skatīts 02.04.2015]. Pieejams: <http://www.snapcomms.com/markets/internal-communications-solutions.aspx>

<sup>52</sup> Dubkevičs L. *Organizācijas kultūra*. Rīga: Jumava apgāds, 2009., 55. lpp.

bet jaunākais – 10 gadus. Katrā no šiem uzņēmumiem ir nodarbināti no 500–1500 darbiniekiem.

Tā kā Latvijas tirgus ir salīdzinoši mazs, bet konkurence ir pietiekami sīva, tad elektronisko sakaru komersanti nelabprāt dalās ar tik sesnsitīvu informāciju par to kādus kvalitātes vadības rīkus viņi lieto, kāpēc tieši šos rīkus un kādus panākumus ir guvuši, kopš uzņēmumā ir ieviesta kvalitātes vadība. Latvijas uzņēmēji ir ļoti piesardzīgi un šo informāciju uzskata par konfidenciālu.

Pusei no aptaujātajiem uzņēmumiem ir ieviesusi kvalitātes vadību un ir izveidojusi atsevišķu nodaļu, kas rūpējas par kvalitātes vadības ieviešanu, uzturēšanu un sasniegto rezultātu analīzi. Tas, ka otrai pusei aptaujāto uzņēmumu šādas atsevišķas nodaļas nav, tas ir tikai laika jautājums, jo katrs no šiem uzņēmumiem saprot kvalitātes vadības nozīmi un vajadzību to ieviest, vienkārši līdz šim brīdim vēl nav bijusi iespēja pie tā nopietni sākt strādāt. Tiem uzņēmumiem, kam nav atsevišķas nodaļas, kas sekotu līdz kvalitātes vadības metožu ieviešanai un uzturēšanai, to dara nodaļu vadītāji darba apvienošanas kārtībā. Katrs pats rūpējas par savas nodaļas efektivitāti un plāno uzlabojumus, iepriekš tos saskaņojot ar augstāko vadību. Konkrēto nodaļu vadītāji patstāvīgiem spēkiem meklē ceļu, kā efektīvāk organizēt darbus. Lielākoties, tā ir viņu pašu iniciatīva, lai pierādītu sevi kā produktīvu un inovatīvu vadītāju un lai saglabātu savu darba vietu un līdera pozīciju.

Puse no aptaujātajiem uzņēmumiem ir saņēmusi ISO sertifikātu, kas apliecina sakārtotus organizācijas iekšējos procesus. Tikai puse no aptaujātajiem uzņēmumiem ir ieviesušas kādu no kvalitātes vadības metodēm. Šie uzņēmumi atzīst, ka process bija grūts un ilgs un tas joprojām tiek pilnveidots. Pirms kvalitātes vadības metožu ieviešanas ir veikta padziļināta analīze katrai darbībai un pētīta procesu jēga un atdeve. Ir pārskatīti un izvērtēti cilvēku resursi un to kompetences. Kvalitātes vadības procesa ieviešanas fāzē darbu ir zaudējuši vairāki darbinieki, ir pārskatīti procesi un daudzas lietas iemācīties no jaunas. Darbiniekiem tika skaidrota jēga šiem procesiem, kāpēc kaut ko ir nepieciešams mainīt, tika veikta darbinieku iesaiste, lai viņi justu piederību gan uzņēmumam, gan tajos notiekošajiem procesiem. Lielākā daļa uzņēmumu kvalitātes vadības metodes ir ieviesuši pēdējo 5–10 gadu laikā. Tas ir laiks, kad uzņēmumi sāk pastiprināti domāt par to, ka kvalitatīvi veicot darbu, sakārtojo iekšējos procesus, dokumenāciju un iekšējo komunikāciju, mērķi var sasniegt efektīvāk. Šis ir laiks, kad notiek strauja tehnoloģiju attīstība, līdz ar ko uzņēmumi cenšas izmantot to sniegtās priekšrocības. Uzņēmumi atzīst, ka ieviešot kvalitātes vadības metodes, tie izjūt būtiskus uzlabojumus uzņēmuma darbībā. Iekšējo procesu sakārtošana ir efektīvizējusi uzņēmuma darbību, tā ir palielinājusi darbinieku iesaisti un motivāciju sasniegt izvirzītos uzņēmuma mērķus. Uzņēmums ir atbrīvojis no liekām, bezjēdzīgām darbībām. Uz tā rēķina, protams, ir samazinājies arī darbinieku skaits, taču tās ir loģiskas sekas, jo iepriekš daudzas darbības tika veiktas lieki, līdz ar ko

process tika mākslīgi pagarināts un veikts dubultā. Uzņēmumi atzīst, ka nevarētu iedomāties organizācijas darbību bez kvalitātes vadības, jo ir nepieciešams kontroles mehānisms un nepārtraukta attīstība. Kvalitātes vadība ir palīdzējusi uzņēmumam pilnvērtīgāk izmantot savus resursus, savlaicīgi paredzēt riskus un novērst tos, izvērtēt uzņēmuma stiprās un vājās puses un attiecīgi strādāt pie pilnveidošanās.

#### **4. Iekšējās komunikācijas organizācija elektronisko sakaru pakalpojumu uzņēmumos**

Uzņēmumā ļoti daudz informācija tiek nodota izmantojot e-pastu. Ja e-pastu ir ļoti daudz un informācija ir vienveidīga, darbiniekiem paliek apgrūtinoši to pilnvērtīgi uztvert un nepieciešamības gadījumā apstrādāt. Taču, jāatzīst, ka tikai daļa no intervētajiem uzdevumiem sadala informāciju pa informācijas kanāliem. Viena daļa informāciju sūta pa e-pastu, jo tā ir ātrāk un ērtāk. Mēs tik ļoti ikdienā esam pieraduši saņemt un atbildēt uz e-pastiem, ka nepamanam, ka e-pastu apstrāde mums paņem lielāko darba dienas daļu un stratēģiskai plānošanai vai citām svarīgām lietām mums paliek arvien mazāk un mazāk laika.

Tika aptaujāti 103 respondenti no sešiem uzņēmumiem, kas sniedz elektronisko sakaru pakalpojumus un strādā informāciju tehnoloģiju nozarē Latvijā. Respondentu vidējais vecums ir 32,8 gadi. Aptaujā piedalījās gan vīrieši, gan sievietes vecumā no 18–53 gadiem.

69, 2% respondent norāda, ka saņemto e-pastu skaits dienā ir līdz 50, bet 23,1% norāda, ka dienā tiek iesūtīti līdz pat 100% e-pastu, 5,1% dienā saņem pat virs 100 e-pastiem un 2,6% norāda, ka saņem līdz 10 e-pastiem vienas dienas laikā.

Lielākais vairums norāda, ka vismaz 80% no ienākošajiem e-pastiem ir no uzņēmuma darbiniekiem un tikai 20% ir ārējie e-pasti no klientiem, sadarbības partneriem utt. Šī proporcija ļoti spilgti norāda uz to, ka ļoti liela daļa mūsu ikdienas komunikācijas tiek veikta nosūtot informāciju pa e-pastu. Tai pašā laikā daļa darbinieki norāda, ka 80% no visiem iesūtītajiem e-pastiem satur informāciju, kas nepieciešama tiešo darba pienākumu pildīšanai, 10% sastāda sistēmu paziņojumi un tikai 10% e-pastu satur izklaidējoša rakstura informāciju, ko var izlasīt kādā no darba brīvākā brīdī, līdz ar ko mums veidojās proporcija, ka no visiem iesūtītajiem e-pastiem apmēram uz 20% nav nepieciešams sniegt atbildi vispār vai tā nav steidzama. Lielākā daļa no respondentiem pirms aptaujas aizpildīšanas atzina, ka iepriekš nebija aizdomājušos cik daudz laika aizņem e-pastu apstrāde. Parasti darbinieks mēģina uzmanību sadalīt uz vairākām darbībām, līdz ar ko mums rodas ilūzija, ka mēs nemaz tik daudz e-pastus nesaņemam un neveltam tā apstrādei tik daudz sava laika, taču, paņēnojot sevi, atklājas cita realitāte. Aptaujas rezultātā tika noskaidrots,

ka 53,9% e-pastu apstrādei dienā velta 4h, 41,1% velta 2h, 2,7% velta 6h un 2,7% visas astoņas darba stundas. Šie rezultāti parāda, ka nedaudz vairāk kā puse dažādu struktūrvienību un dažādu līmeņu darbinieki pusi no darba dienas velta tikai e-pastu apstrādei, līdz ar ko tiek atņemts laiks pārējām aktivitātēm, piemēram, tikšanās ar klientiem, stratēģiskā plānošana, datu analīze vai personīgai izaugsmei.

Tai pašā laikā 51,3% no respondentiem norāda, ka viņiem izdodas apstrādāt e-pastus un sniegt atbildes adresātiem vienas darba dienas laikā, kas autores prāt ir salīdzinoši labs rādītājs. Tātad, katrs otram darbinieks pietiekami operatīvi spēj atbildēt uz e-pastu neliekot kolēģiem ilgstoši gaidīt atbildi. 30,8% norāda, ka cenšas uz e-pastiem atbildēt uzreiz, taču gadās, ka uz kādu e-pastu atbild pēc atkārtota atgādinājuma. Tam par iemeslu ir tas, ka darbinieks, nespēj dienas laikā apstrādāt visus e-pastus, jo ir veicami citi darbi un nākamo dienu laikā ienāk jauni e-pasti un jauni darbi, līdz ar ko uz kādu no e-pastiem aizmirstas atbildēt. Mūsu dzīves ritms ir kļuvis tik straujš, mēs visu laiku gribam būt lietas kursā par to, kas notiek pasaulē, Latvijā, darbā, mēs gribam būt labs un atbildīgs darbinieks un ir pienākuši laiki, kad 30,8% no respondentiem, katru dienu pirms un pēc darba laika seko līdzī saviem darba e-pastiem, jo nespēj tos apstrādāt darba laikā un jo vēlas uz šodienas e-pastiem, pēc iespējas atbildēt šodien. Tajā pašā laikā, tas 23,1% respondentu, kas darba e-pastus pirms vai pēc darba laika pārbauda tikai dažas reizes nedēļā vai tie 35,9% respondenti, kas darba e-pastus izskata vēl arī pirms un pēc darba laika tikai svarīgu neatliekamam jautājumu gadījumā (gaidu svarīgu ziņu, tuvojas projekta termiņa beigas, tie nekad nevar būt droši cik e-pasti viņus sagaidīs no rīta uz darba laika sākuma).

## Kopsavilkums

Tikai puse no lielākajiem elektronisko sakaru operatoriem Latvijā ir ieviesuši kvalitātes vadības sistēmas un galvenokārt tas skaidrojams ar to, ka uzņēmumiem nav izpratnes par sistēmas, modeļa ieviešanas efektivitāti, kā arī, nav precīzi definēts organizācijas kvalitātes mērķis. Daļai uzņēmumu kvalitātes vadības ieviešana ir nodaļas darbinieku vai nodaļas vadītāja iniciatīva, nevis uzņēmuma augstākās vadības viens no stratēģiskajiem mērķiem. Uzņēmumos nepietiekami tiek nodrošināta darbinieku apmācība, iesaiste un līdzdalība, lai nodrošinātu veiksmīgu kvalitātes vadību uzņēmumā.

Tā kā informācijas plūsma lielos uzņēmumos ir ļoti apjomīga, visplašāk izmantotais informācijas nodošanas veids ir e-pasts. Jebkāda satura informācija tiek pasniegta vienveidīgi, lielākoties izmantojot vienu kanālu, kā rezultātā darbiniekiem ir apgrūtināti to pilnvērtīgi uztvert un apstrādāt. Tikai daļa no uzņēmumiem pievērš uzmanību informācijas kanālu dažādošanai un to efektīvai izmantošanai. Uzņēmumos samazinās personiskā komunikācija, kā rezultātā, informācijas plūsma un komunikācija ir nepietiekami efektīva.

---

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Daft R. L.** *New era of management*. Eleventh edition. Imprint: South Western 2014. 752 LPP. ISBN: 9788131525241
2. **Dubkevičs L.** *Organizācijas kultūra*. Rīga: Jumava apgāds, 2009., 184. lpp. ISBN 9789984387024
3. **FitzPatrick L., Valskov K.** *Internal Communications: A Manual for Practitioners (PR In Practice)*, Publisher: Kogan Page Limited, 2014. 272 lpp. ISBN-10: 9780749469320; ISBN-13: 9780749469337
4. Internal communication solutions. [tiešsaiste] [skatīts 02.04.2015]. Pieejams: <http://www.snapcomms.com/markets/internal-communications-solutions.aspx>
5. Kvalitāte. [tiešsaiste] [skatīts 12.10.2014]. Pieejams: <http://lv.wikipedia.org/wiki/Kvalitāte>
6. **Popa M.** Methods and Techniques of Quality management for ICT Audit processes. *Journal of Mobile, Embedded and Distributed Systems*, Vol. III, No. 3, 2011. 100–108 lpp.

# PROJEKTA "17. STARPTAUTISKAIS LEDUS SKULPTŪRU FESTIVĀLS" PLĀNOŠANAS FĀZES ANALĪZE

**Rita Kaipšteina**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" students*

Zinātniskais vadītājs: *Mg.art, lektore Dita Pfeifere*

## Anotācija

Pētījuma ietvaros autore veica Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" projektu "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls" plānošanas fāzes analīzi. Ledus skulptūru festivāls vairāk nekā desmit gadu laikā ir kļuvis par Jelgavas pilsētas vispopulārāko un visplašāk apmeklēto kultūras dzīves pasākumu. To gaida ne tikai jelgavnieki, bet arī cilvēki visā Latvijā un nu jau arī Lietuvā. No nelielas izstādes tas ir izaudzis par starptautiski atzītu festivāla konkursu, kurā piedalīties par godu uzskata mākslinieki no daudzām pasaules valstīm.

**Atslēgas vārdi:** projekts, plānošana, 17.Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls.

## Ievads

Kultūras projektu var definēt kā unikālu procesu kopumu, kuram ir ierobežots dzīves cikls un pieejamie resursi, kura ietvaros ir jāīsteno noteikti uzdevumi, lai sasniegtu izmērāmu, sasniedzamu un mērķauditorijai nozīmīgu mērķi. Kultūras projekta jēdziens ietver sevī gan mākslinieciskus, gan vispārīgākus projektus, kuriem ir noteikts mērķis, kuri ir inovatīvi un viegli pārkāpj robežas starp pieņemto, starp institūcijām un dažādiem mākslas veidiem. Tā kā daudzi kultūras projekti ir starptautiski, tie palīdz attīstīt jaunas kultūras un estētiskās formas un metodoloģijas, kuras raksturo plurālisms, dažādība un daudzveidība.<sup>53</sup> Jebkuram projektam ir savs dzīves cikls, kurā viena no svarīgākajām cikla fāzēm ir projekta plānošana.

Pētījuma autore par savas pētāmās tēmas objektu izvēlējās Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" projektu "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls" plānošanas

---

<sup>53</sup> **Treija-Hermane A.**, *Kultūras projektu menedžments. Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments:* rakstu krājums. Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2006, 163. lpp.

fāzes analīzi. Ledus skulptūru festivāls vairāk nekā desmit gadu laikā ir kļuvis par Jelgavas pilsētas vispopulārāko un visplašāk apmeklēto kultūras dzīves pasākumu. To gaida ne tikai jelgavnieki, bet arī cilvēki visā Latvijā un nu jau arī Lietuvā. No nelielas izstādes tas ir izaudzis par starptautiski atzītu festivāla konkursu, kurā piedalīties par godu uzskata mākslinieki no daudzām pasaules valstīm.

**Tēmas aktualitāte:** ledus skulptūru festivāls vairāk nekā desmit gadu laikā ir kļuvis par Jelgavas pilsētas vispopulārāko un visplašāk apmeklēto kultūras dzīves pasākumu. Tā kā Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" īstenoto projektu apjoms ir ļoti liels, ir svarīgi, lai projektu vadīšana notiktu pēc iespējas kvalitatīvi un atbilstoši projektu vadīšanas teorētiskajām nostādnēm. Pētot projekta "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls" plānošanas fāzi, darba autore analizē projekta atbilstību teorētiskajām nostādnēm.

**Mērķis:** izpētīt teorētiskās nostādnes par projektu plānošanu un veikt 17. Starptautiskā Ledus skulptūru festivāla plānošanas fāzes analīzi.

**Mērķa sasniegšanai izvirzīti šādi uzdevumi:**

- analizēt teorētisko literatūru un avotus par projektu plānošanu;
- raksturot projektu "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls" un izpētīt tā plānošanas fāzi;
- izstrādāt secinājumus un priekšlikumus.

**Darba autore pētījumā izmantoja trīs pētījuma metodes:** literatūras un avotu analīzi, dokumentu analīzi un interviju. Literatūras un avotu analīze tika veikta, lai apkopotu teorētisko informāciju par projektu, projekta fāzēm un projekta plānošanas fāzi. Dokumentu analīze tika izmantota, lai iegūtu informāciju par pētāmo projektu "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls". Intervija tika izmantota, lai varētu iegūt papildus informāciju par projekta plānošanu un veiktu projekta novērtējumu. Intervija tika veikta ar Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" Attīstības plānošanas un projektu vadības sektora vadītāju Ivaru Pirvicu.

Pētījuma periods ir no 2014. gada 3. oktobra līdz 2014. gada 19. decembrim.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. 17. Starptautiskā Ledus skulptūru festivāla plānošanas analīze**

Šajā pētījuma nodaļā autore analizē Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" projekta "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls" plānošanas fāzi. Empīriskais pētījums tiek veikts izmantojot sekojošas pētījuma metodes – dokumentu analīze un intervija. Dokumentu analīze tiks izmantota, lai iegūtu informāciju par pētāmo projektu "17. Starptautiskais Ledus

skulptūru festivāls". Intervija tiks izmantota, lai varētu iegūt papildus informāciju par projekta plānošanu un veiktu projekta novērtējumu.

Ledus skulptūru festivāls vairāk nekā desmit gadu laikā ir kļuvis par Jelgavas pilsētas vispopulārāko un visplašāk apmeklēto kultūras dzīves pasākumu. To gaida ne tikai jelgavnieki, bet arī cilvēki visā Latvijā un nu jau arī Lietuvā. No nelielas izstādes tas ir izaudzis par starptautiski atzītu festivāla konkursu, kurā piedalīties par godu uzskata mākslinieki no daudzām pasaules valstīm.

### 1.1. Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" raksturojums

Jau divpadsmito gadu Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra" ir lielākais kultūras dzīves organizators Jelgavas pilsētā, kas atbildīga par pilsētas kultūru un atpūtu, nodrošinot vismaz divdesmit plaša mēroga pasākumus mēnesī. Viņi ir kļuvuši par stiprāko pasākumu organizatoru visā Zemgalē. Iestāde "Kultūra" ir dibināta 2002. gada janvārī, reorganizējot un apvienojot Jelgavas domes Kultūras centru, Jelgavas kultūras namu, kultūras namu "Rota" un brīvdabas estrādi. Paaugstinot ne tikai kvalitatīvos rādītājus, bet arī aptverot aizvien lielākus ģeogrāfiskos apvāršņus un piesaistot visdažādāko paaudžu apmeklētājus.

Jelgavas kultūras attīstības vīzija: Jelgava – pilsēta, kur ikvienam pieejama plaša kultūras norišu daudzveidība, kur jelgavniekiem un pilsētas viesiem tiek piedāvāts plašs un kvalitatīvs pašvaldības kultūras pasākumu un notikumu klāsts. Viņi sevi pasniedz kā apņēmības pilnus arī nākotnē rūpēties par kultūras un atpūtas dzīvi Jelgavas pilsētā, lai katrs pasākums ir kā lielisks un interesants piedzīvojums.<sup>54</sup>

Iestādes "Kultūra" galvenie uzdevumi:

- kultūras dzīves plānošana, organizēšana un koordinēšana Jelgavas pilsētā;
- Jelgavas pilsētas kultūrpolitikas izstrāde un īstenošana;
- nemateriālā kultūras mantojuma apzināšana, saglabāšana un attīstības veicināšana;
- organizēt vietējo, republikas un starptautiskas nozīmes izklaides, kultūras un mākslas projektus;
- koordinēt organizatorisko darbu un pašvaldības sniegto atbalstu mākslinieciskās pašdarbības kolektīviem un diviem profesionālajiem kolektīviem – "Jelgavas bigbends" un "Jelgavas Kamerorķestris";
- kultūras infrastruktūras uzturēšana un saglabāšana;
- veikt citus uzdevumus, kas Iestādei uzdoti ar Jelgavas domes lēmumiem.<sup>55</sup>

<sup>54</sup> Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra" Mēs [tiešsaiste] [skatīts 25.11.2014].  
Pieejams: <http://kultura.jelgava.lv/mes/>

<sup>55</sup> Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra" Mēs [tiešsaiste] [skatīts 25.11.2014].  
Pieejams: <http://kultura.jelgava.lv/mes/>



Nozīmīgākie Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" pasākumi ir Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls, Starptautiskais Smilšu skulptūru festivāls, Piena paku laivu regate, Vispārējie Latvijas Piena, medus un maizes svētki, Starptautiskais tēlniecības festivāls "Otrā elpa", Stādu dienas un Jelgavas pilsētas svētki.

Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" struktūrplāns. Iestādes struktūrplānā var redzēt, ka iestādes darbinieki ir sadalīti sektoros, kopā ir 32 amati un 54 darbinieki pamatdarbā. Papildus šiem darbiniekiem iestādē strādā vēl 51 darbinieks kā kolektīvu vadītāji, repetitori, koncertmeistari un citi ar iestādes "Kultūra" saistītajiem kolektīviem u.c. Iestādē ir 5 galvenie sektori – pamatdarbības sektors, attīstības plānošanas un projektu vadības sektors, administratīvais sektors, seju centrs "Cukurfabrika" un saimnieciskais sektors. Katram minētajam sektoram ir sektora vadītājs. Iestādes direktors ir Mintauts Buškevics.

Tā kā pētījuma autors veica pētījumu par projektu "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls", kas ir tikai viens no daudziem projektiem, kas tiek īstenoti šajā organizācijā, tad turpmāk autors raksturo tieši šo projektu.

### **Projekts "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls"**

Jau no 1998. gada Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra" veiksmīgi organizējusi Starptautisko ledus skulptūru festivālu, kas pastāvēšanas gadu laikā ir audzis un attīstījies gan mākslinieciski, gan organizatoriski, iemantojot atzinību un labas atsauksmes ārzemju mākslinieku un citu starptautisku festivālu vidū. Tāpēc ik gadu tas pulcē vairāk nekā trīsdesmit pasaulē atzītus profesionālus tēlniekus un māksliniekus no dažādām pasaules valstīm.<sup>56</sup>

**Festivāla mērķis** ir attīstīt Jelgavas pilsētu kā radoši aktīvu kultūrtelpu, kas ik gadu iepazīstina ar pasaules jaunākajām vides mākslas tendencēm, aktualitātēm un projektiem, piesaistot tēlniekus un māksliniekus, radot platformu pieredzes apmaiņai un jauniem atklājumiem ledus un sniega tēlniecībā.

**Festivāla aizsākums** meklējams 1998. gadā, kad toreizējais Jelgavas pilsētas Kultūras centra direktors Mintauts Buškevics Ķīpsalas starptautiskajā izstāžu centrā, pārtikas industrijas skates "Riga food" laikā "Lāču ledus" nodalījumā ieraudzīja ledū veidotu ledus lāci, ko bija veidojis viens no brāļiem tēlniekiem Opincāniem. Apmeklējot šo izstādi Míntautam Buškevicam radās doma, kaut ko tādu uztaisīt Jelgavā, bet kā skulptūras.

Sākotnēji tas bija kā piedeva Ziemassvētku pasākumam Hercoga Jēkaba laukumā. Tas Ziemassvētku laikā notika vienu dienu ar pāris izveidotām skulptūrām saldētavās, ko

<sup>56</sup> 17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls[tiešsaiste] [skatīts 01.12.2014].  
Pieejams: <http://www.icelv.lv/>

atveda uz izstādīšanas brīdi. Skulptūras bija izliktas uz koka celtniecības paletēm un izgaismotas. Tika rīkota arī skulptūru izsole, bet, tā kā viens mazais ledus bloks sver 120kg, ir slidens un auksts, radās kuriozas situācijas ar to aiznešanu.

Tā pamazām, no gada uz gadu izveidojās festivāls, sākumā pieaicinot vietējos māksliniekus, pēc tam izveidojoties par starptautisku festivālu. Tika mainīti festivāla datumi, pārejot no decembra, Ziemassvētku mēneša, uz janvāri, vēlāk februāri. Pētot vidējos laika apstākļus Latvijā, aukstākais laiks pamazām nobīdās uz ziemas otro pusi, par pamatu ņemot lidostas piecu gadu statistiku pēc meteoroloģiskās prognozes. Tādā veidā mēģinot noķert īsto laiku.

Kā festivāla organizatoru Mintauts Buškevics piesaistīja Indru Soiku, vēlākajos gados viņai pievienojās Āris Dreimanis, bet ar 2005. gadu festivāla organizatoriskos darbus pārņēma tagadējais iestādes "Kultūra" Attīstības plānošanas un projektu vadības sektora vadītājs ir Ivars Pirvics.

Jau "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls" Jelgavā, Latvijā notiks ar tematu Ledus pasaka (*Ice fairytale*). Šis festivāls ir īpašs gan ar to, ka tiks aizvadīts zem pilsētas – 750 gadu jubilejas zīmes, gan ar jauno festivāla notikuma vietu – Pasta salu. Apmeklētāji skulptūras varēs aplūkot no 6. līdz 8. februārim.

Ledus skulptūru konkursa mākslinieki Latvijā ieradīsies jau 1. februārī, lai aktīvi uzsāktu darbu pie skulptūru veidošanas. Šī gada festivālā piedalās 30 mākslinieki no 8 daļībvalstīm, kas festivālā piedalās gan komandu skulptūras veidošanā, kur startē komandas 2 mākslinieku sastāvā, gan arī individuālo ledus skulptūru konkursā. Kopumā būs apskatāmas 45 ledus skulptūras.

Plānošanas fāzē ir iesaistīti 5 darbinieki – Ivars Pirvics, Mintauts Buškevics, Sandis Kalniņš, Marta Zīverte un Gundars Caune. Katrs darbojas atbilstoši savai jomai, pārējie iesaistītie ir izpildītāji.

Finansējums projekta īstenošanai pamatā tiek nodrošināts no pašvaldības budžeta, papildus finansējumu veido sponsoru, atbalstītāju ieguldījumi, iemaksas no biļešu tirdzniecības, kā arī informatīvais atbalsts no medijiem.

Festivāla idejas tēvs Mintauts Buškevics skaidro, ka festivāla nodomam pilnveidojoties un piesaistot aizvien vairāk domubiedru, sākotnēji pārdrošā iecere izaugusi par starptautisku ledus skulptūru festivālu, kas katru gadu no jauna raisa apmeklētāju izbrīnu un sajūsmu par cilvēka gara lidojumu un tehniskajiem risinājumiem, kādus mākslā paver trauslais un brīnumainais materiāls – ledus. Mintauts Buškevics ir gandarīts, ka Jelgavas festivāls ir izaudzis par lielākajiem un plašākajiem ledus mākslas svētkiem Baltijas valstīs, ieņemot arī stabilu vietu Eiropas ledus festivālu kustībā. Katrai pilsētai ir jāveido savi īpašie vaibsti, ar ko tā spēj atšķirties no citām, un mēs esam to panākuši – daudziem

Jelgava asociējas tieši ar mūsu rīkoto ledus mākslas festivālu. Ir svarīgi neapstāties pie iesāktā – mēs pilnveidojamies.<sup>57</sup>

Gada garumā saliedēta komanda strādā pie festivāla idejas koncepcijas, organizatoriskajām lietām, kā arī, gādājot, lai laikus tiktu sasaldētas un saglabātas daudzas tonnas visdziļākā ledus, kurā realizētos tēlnieku vispārīgākās idejas, kas šķietami nav savienojamas ne ar kādiem gravitācijas likumiem.

## 1.2. Dokumentu analīze

Par vienu no empīriskā pētījuma metodēm darba autore izvēlējās dokumentu analīzi – projekta nolikumu, dalībnieku sarakstu un dienas kārtību, tehnisko plānu, mediju drukas failu plānu, kuros ir atspoguļota informācija par projektu "17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls".

Pētot projekta nolikumu, autore uzzināja, ka nolikums nosaka kārtību, kādā tiek iesniegti un novērtēti ideju pieteikumi ledus skulptūru festivālam. Konkurso izsludina un rīko Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra". Konkurssam iesniegtos ideju pieteikumus vērtē iestādes direktora apstiprināta Konkursa komiteja. Piedalīties konkursā var jebkura fiziska persona, kura sasniegusi 18 gadu vecumu. Ledus skulptūru festivāls notiek divos posmos:

- 1) ledus skulptūru skiču konkurss, kurā mākslinieki iesniedz skiču projektu individuālajām un komandas skulptūrām. Skiču konkursa noslēgumā žūrijas komisija atlasa labāko skiču autorus, kas tālāk iegūst tiesības piedalīties ledus skulptūru veidošanas konkursā;
- 2) ledus skulptūru veidošanas konkurss – divās kārtās. Pirmajā kārtā katrs dalībnieks veido Individuālo skulptūru, otrajā kārtā komanda divu mākslinieku sastāvā veido komandas skulptūru.

Skulptūru veidošanai tiks nodrošināts rūpnieciskais ledus konkrētos daudzumos un izmēros: individuālajai skulptūrai viens ledus bloks, bet komandas skulptūrām 15 ledus bloki.

Nolikumā ir atrakstīts festivāla pamatojums, mērķis un temats. Detalizēti izklāstīta dalībnieku pieteikšanās kārtība ar noteiktu pieteikšanās termiņu līdz 2014. gada 23. novembrim. Dalībniekiem jāiesūta sekojoša informācija:

- aizpildīta pieteikuma forma;
- CV (īsa radošā biogrāfija);
- katra mākslinieka foto;

---

<sup>57</sup> **Brancis M.** Starptautiskie ledus skulptūru festivāli Jelgavā (1998.–2012. gads). Rīga: Mansards, 2013. ISBN 9789984872803

- skiču projekts individuālajām un komandas skulptūrai jāiesniedz skices abpusējos skatos norādot augstumu, platumu un akcentējot virsskatu, JPG formātā, norādot skulptūru parametrus, nosaukumu un autoru;
- trīs pēdējo ledus skulptūru foto.

Nolikumā ir atrunāts, ka organizatori sedz faktiskos ceļa izdevumus, kur summā tiek iekļautas vīzu noformēšanas izmaksas, ja tādas nepieciešamas. Ir norādīts, ka Latvijas māksliniekiem tiek atmaksāti līdz EUR 50, Lietuvas, Igaunijas līdz EUR 100, Eiropas valstu un Krievijas (Eiropas daļa), Ukrainas, Baltkrievijas māksliniekiem līdz EUR 500, bet pārējām valstīm un Krievijai (Āzijas daļai) transporta izdevumi tiek apmaksāti līdz EUR 800 uz komandu.

Vērtējot darbus tiks ņemti vērā 4 kritēriji: tēmas atspoguļojums, mākslinieciskā izpausme, tehniskais izpildījums un kreativitāte. Katrs ledus skulptūru festivāla skiču konkursa uzvarētājs iegūs arī naudas balvu EUR 400 apmērā pēc skulptūru izgatavošanas. Ledus skulptūru veidošanas konkursa naudas balvas tiks sadalītas sekojošās kategorijās:

- komandas skulptūrām: 1. vieta EUR 1500; 2. vieta EUR 1300; 3. vieta EUR 1000;
- individuālajām skulptūrām: 1. vieta EUR 500; 2. vieta EUR 400; 3. vieta EUR 300;
- žūrija, pēc saviem ieskatiem, var piešķirt vienu vai vairākas papildus balvas, nepārsniedzot balvas vai balvu kopējo summu EUR 1500.

Darba autore secina, ka visas izmaksas, kas saistītas ar transportu, izmitināšanu, nepieciešamajiem materiāliem un darba apstākļiem, kas ir detalizēti aprakstīti nolikumā, sedz festivāla organizators Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra". Nolikumā ir noskaidrots mūsdienās tik svarīgais jautājums par autortiesībām. Festivāla ietvaros radītās ledus skulptūras ir organizatoru īpašums. Gan skulptūru autori, gan organizatori patur tiesības brīvi izmantot darbu fotogrāfijas, video u.c. bez savstarpējām saistībām un papildu atlīdzības. Organizatori patur tiesības darbus dokumentēt plašsaziņas līdzekļu vajadzībām neierobežotā daudzumā.

Darba autore secina, ka nolikums ir izstrādāts detalizēti un pārdomāti, apmierinot visas festivāla dalībnieku vēlmes un vajadzības festivāla norises laikā, jeb, viņu uzturēšanās laikā, rūpējoties arī par nokļūšanu uz festivālu, tai skaitā formalitāšu kārtošānu ar dalībnieku pārstāvētajām valstīm un atgriešanos mājās. Arī konkursa naudas balvas ir atbilstošas pasaules līmeņa festivāliem un konkursiem šajā nozarē.

Izskatot "17.Starptautiskā ledus skulptūru festivāla" dalībnieku dienas kārtību darba autore izveidoja dalībnieku ikdienas apkopojumu, kas attēlots 1.1. tabulā. Dienas kārtības plānā pievienota arī papildus informācija par tehniskā personāla pieejamajiem laikiem un iespējamām izmaiņām darba stundās atkarībā no laika apstākļiem.

## 1.1. tabula

**Dalībnieku dienas kārtība**

Svētdiena, 1.februāris	
	Atbraukšana. Individuāli laiki.
	Festivāla atklāšanas pasākums dalībniekiem
Pirmdiena, 2. februāris, līdz ceturtdiena, 5. februāris	
7:00 – 10:00	Brokastis viesnīcas kafejnīcā.
9:00	02.02. Darbs pie individuālās skulptūras. 03.02.–05.02. Darbs pie komandas skulptūras.
13:00 – 14:00	Pusdienas. 12:50 Transports no darba vietas uz pusdienām.
14:00	Transports no pusdienām uz darba vietu. 02.02. Darbs pie individuālās skulptūras. 03.02.–05.02. Darbs pie komandas skulptūras.
19:00	Vakariņas.
21:00	03.02. Boulings 04.02. Slidošana
Piektdiena, 6. februāris	
7:00 – 10:00	Brokastis viesnīcas kafejnīcā.
9:00	Pēdējie darbi pie skulptūrām.
11:00 – 12:00	Skulptūru vērtēšana.
12:00 – 13:00	Pusdienas. 11:50 Transports no darba vietas uz pusdienām.
13:00	Transports no pusdienām uz viesnīcu.
	Brīvais laiks.
18:30	Pulcēšanās pie skatuves festivāla norises vietā. Apbalvošana.
no 19:30	Festivāla noslēguma pasākums Viesnīcā. Zvaniņu zālē.
Sestdiena, 7. februāris	
8:00 – 11:00	Brokastis viesnīcas kafejnīcā.
	Aizbraukšana. Individuāli laiki.

Kā redzams 1.1. tabulā, 1. februārī, ierodoties māksliniekiem, notiek atklāšanas pasākums. 2. februārī mākslinieki veido individuālās skulptūras, 3.–5. februārī tiek veidotas komandu skulptūras. 6. februārī tiek veikti pēdējie darbi pie skulptūrām un notiek darbu vērtēšana. 6. februāra vakarā tiek ielaisti arī festivāla apmeklētāji un notiek mākslinieku apbalvošana. 7. februārī mākslinieki individuālos laikos aizbrauc. Skulptūras skatītājiem iespējams apskatīt līdz 8. februārim. Papildus ikdienas darbam māksliniekiem tiek piedāvātas arī atpūtas iespējas vakarā – slidošana un boulings, šīs aktivitātēs mākslinieki piedalās pēc saviem ieskatiem.

Izskatot dalībnieku sarakstu, darba autore secina, ka 2015. gada ledus skulptūru festivālā piedalās 30 mākslinieki komandās divu mākslinieku sastāvā no astoņām dalībvalstīm. Dažās komandās ir jaukta dalībvalstu pārstāvēniecība, piemēram, latvietes – lietuvieša komanda un somu – dāņu komanda:

- Latvija – 5 dalībnieki,
- Lietuva – 5 dalībnieki,
- Krievija – 12 dalībnieki,
- Polija – 2 dalībnieki,
- Somija – 1 dalībnieks,
- Dānija – 1 dalībnieks,
- Serbija – 2 dalībnieki,
- Francija – 2 dalībnieki.

Darba autore secina, ka vislielākais procentuālais mākslinieku skaits ir no Krievijas. Parasti dalībnieku skaits ir puse uz pusi, šogad ir 12 dalībnieki no Krievijas un pārējie 18 no citām dalībvalstīm. Tā ir vēl viena lieta, ko ņem vērā izvērtējot dalībnieku pieteikumus – valsts, lai nerastos situācija, ka visi pārstāvji ir, piemēram, tikai no Krievijas.

Izskatot ledus festivāla tehnisko plānu darba autore secina, ka plāns veidots pēc klasiskas sistēmas, kurā norādīts izpildes datums, veicamais darbs ar aprakstu un tehniskajām vajadzībām, vienību skaitu, un personām vai pārstāvniecību, kas atbild par darba izpildi. Plānam pievienota atsevišķa tabula ar tehnisko vajadzību vienību skaitu detalizētākam pārskatam.

Plānā iekļauti visi darbi sākot ar notikuma vietas iekārtošanu, komponentu un vienību sagādāšanu un novietošanu, apsardzes pakalpojumiem, nepieciešamo tehniku, elektrības, ūdens un kanalizācijas pieslēgšanu Pasta salā, telpu apsildīšanu, salas ierobežošanu un kašu uzstādīšanu. Ir paredzēts plāns gan labvēlīgu, gan nelabvēlīgu laika apstākļu gadījumā ar iekļautiem riskiem un sekojošām darbībām to efektīvai novēršanai un ļoti daudziem citiem darbiem, kas nepieciešami vērienīga starptautiska ledus festivāla konkursa realizēšanai.

Festivāla norises laikā ir nepieciešama specifisku darbu kontrole, piemēram, nepārtraukta Pasta salas apgaismošana arī nakts stundās, lai efektīvi nodrošinātu apsardzes darbību, kā arī visus trīs vakarus (sazinoties ar iestādi "Kultūra" kontaktpersonu) parka laternu apgaismojuma izslēgšana uz uguņošanas laiku. Atslēdzot kopējo apgaismojumu, tā lai tas neietekmē skulptūru izgaismošanai paredzēto strāvas padevi un pārējos elektrības pieslēgumus parkā. Kopumā festivāla tehniskais plāns ir labi saprotams un pārskatāms, detalizēti izstrādāts un atbilstošs festivāla apmēriem un specifiskajiem tā sagatavošanas darbiem.

Darba autore izpētīja festivāla mediju plānu, tajā uzskaitīti publicitātes veidi, medijs, maketa nodošanas termiņš, parametri ar norādītiem izmēriem mm, sekundēs vai skaņas ieraksta formātu un publicēšanas datumu vai raidīšanas laika periodu. Informācija par festivālu, jeb reklāma tiks izvietota presē: Jelgavas Vēstnesis (3 izdevumos), Privātā dzīve, Ieva (2 reklāmas laukumi), Latvijas avīze (2 reklāmas laukumi), Kultūras diena un

izklaide (2 izdevumos), Praktiskais latvietis (atvērums 2 lpp.), Mājas viesis (atvērums). Jelgavas Vēstnesī tiks izvietotas trīs reklāmas un pievienoti arī kuponi Jelgavniekiem, ko uzrādot varēs saņemt atlaidi uz festivālu. Apliktni tiks izvietoti Neatkarīgajā Rīta Avīzē un Dienā.

Radio džingli tiks raidīti *SuperFm*, *EuropeanHitRadio*, *StarFm* un *Радио Хиты Рочуу* piecas dienas no 2. līdz 7. februārim vidēji 3 līdz 4 reizes dienā, džingli ir 30 sekunžu gari, tos ierunā Gundars Caune un Ivars Pirvics. Reklāma teksta formā būs arī radio ziņās – *SWH*, *Skonto* un *SuperFm*. Vēl no 26. janvāra līdz 7. februārim tiek raidīta 30 sekunžu TV reklāma kanālos *TV3*, *LNT* un *TV3+*. Ar televīzijas starpniecību tiks raidīta tiešraide no Pasta salas, kur varēs vērot ledus skulptūru veidošanas procesu no 2. līdz 6. februārim.

Informācija par festivālu būs arī iestādes mājaslapās [www.kultura.jelgava.lv](http://www.kultura.jelgava.lv), [www.festivāli.jelgava.lv](http://www.festivāli.jelgava.lv) un [www.icelv.lv](http://www.icelv.lv). Tiks izvietoti bezmaksas WEB baneri [www.jelgava.lv](http://www.jelgava.lv), [www.novaja.lv](http://www.novaja.lv), [www.jelgavniekiem.lv](http://www.jelgavniekiem.lv), [www.tornis.jelgava.lv](http://www.tornis.jelgava.lv), [www.pilsetsaimnieciba.lv](http://www.pilsetsaimnieciba.lv), [www.apollo.lv](http://www.apollo.lv), kā arī Igaunijas un Lietuvas portālos, veicinot festivāla atpazīstamību un piesaistot lielāku Baltijas valstu apmeklētāju skaitu. Papildus plašajai mediju reklāmai ir izveidota 17.starptautiskā ledus skulptūru festivāla mobilā telefona aplikācija, kurā iespējams sekot līdzi festivāla jaunumiem, programmu, redzēt jaunākos foto un video, kā arī informāciju par atpūtas un izklaides iespējām Jelgavā, iegādāties festivāla biļetes, kā arī sekot līdzi festivāla Twitter plūsmai.

Izpētot festivāla drukas failu plānu autore secina, ka plānā ir informācija par to, kādam nolūkam paredzēta izdrukā, parametriem un skaitu, maketa nodošanas datumu, izvietotības periodu un izvietotības vietu. Baneri Jelgavā tiks izvietoti pie laternām, pie Pasta salas vārtiem un iebraucot Jelgavā uz lielā reklāmas stenda no abām pusēm. Parasti vienā laikā ar festivāla norisi notiek arī Balttour, plašākā tūrisma izstāde Baltijā, kur piedalās arī Jelgavas tūrisma informācijas centrs. Katru gadu pie Ķīpsalas izstāžu centra tiek izvietots baneris un ledus skulptūra, ar aicinājumu apmeklēt Starptautisko ledus skulptūru festivālu.

Kopumā Latvijā tiks izvietotas 210 afišas latviešu valodā, no kurām 20 ir lielformāta, 100 afišas 3 valodās (latviešu, angļu, krievu), 100 afišas lietuviešu valodā Šauļos, Jonišķos un Viļņā, 88 lielās pieturu afišas Jelgavā, 55 programmas afišas autobusos. Šogad kā jaunums salīdzinot ar iepriekšējiem gadiem ir 3200 skrejlapas, kas pagājušajā gadā bija 8000. Tās būs pieejamas Balttour, tūrisma un informācijas centros Latvijā, "Sportlands" veikalos Rīgā, Daugavpilī, Liepājā, Jelgavā, Valmierā un Ventspilī, un citur.

Darba autore secina, ka ledus festivāla publicitāte ir ļoti plaša, kas novērojams arī pēc apmeklētāju skaita, kas katru gadu aug aizvien lielāks. Apmeklētāju skaita pieaugums ir iemesls arī festivāla notikuma vietas maiņai no Uzvaras parka uz Pasta salu. Liela daļa

publikāciju un reklāmu ir Jelgavas domes finansēta. Ar informatīvajiem atbalstītājiem gadu laikā ir izveidojusies lieliska sadarbība, tādēļ pakalpojumiem tiek piedāvātas arī atlaides vai tie tiek sponsorēti.

## 1.2. Intervijas analīze

Darba autore izvēlējās veikt interviju ar Jelgavas pilsētas pašvaldības iestādes "Kultūra" Attīstības plānošanas un projektu vadības sektora vadītāju un projekta "17. Starptautiskais ledus skulptūru festivāls" organizatorisko darbu vadītāju. Intervija tika veikta, lai varētu labāk noskaidrot, kā tiek plānots šis projekts.

Lai iegūtie dati būtu vieglāk pārskatāmi, autore izvēlējās analīzes rezultātus sagrupēt pa tēmām.

### Projekta plānošanas fāzē iesaistītie darbinieki

Mintauts Buškevičs ir festivāla idejas tēvs, festivāls Jelgavā ir viņa ideja. Viņš aktīvi iesaistās visos procesos, kopīgi ar Ivaru Pirvicu un darba komandu pieņem lēmumus diskutējot. Interesants fakts, ka Mintauts pats ir iemēģinājis roku skulptūru veidošanā kopā ar pasaulē pazīstamo tēlnieku Kārli Īli un startēja Harbinā, Ķīnā pasaules čempionātā ledus skulptūru veidošanā vienā komandā iegūstot pasaules čempionu titulu. Šogad Eiropas prezidentūras gada ietvaros janvārī šī komanda atkal apvienosies, lai atkal pārstāvētu Latviju Ķīnā, Harbinā.

Ivars Pirvics festivāla organizācijas darbus pārņēma no 2005. gada. Sākotnēji uz festivālu tika uzaicināts kā palīgs iepriekšējam projektu vadītājam Ārim Dreimanim. Viņam paralēli bija cits darbs, līdz ar to Ivaram Pirvicam automātiski bija jāpārņem organizatoriskie darbi. I. Pirvica pienākumi ir organizēt šo festivālu visās tā jomās, atlasīt iesaistītos darbiniekus, komandā veidojot un pieņemot stratēģiskos un citus lēmumus visās organizatorisko jautājumu situācijās.

Plānošanas fāzē ir iesaistīti pieci darbinieki – Ivars Pirvics, Mintauts Buškevičs, Sandis Kalniņš, Marta Zīverte un Gundars Caune. Katrs darbojas atbilstoši savai jomai, pārējie iesaistītie ir izpildītāji. Brīvprātīgos mēs piesaistām tieši uz festivāla dienām, pie dažādām aktivitātēm – slidkalniņa, informatīvo materiālu nodošanas un daudziem tam līdzīgiem darbiem.

### Finansējuma nodrošināšana projekta īstenošanai

Uzdotot šo jautājumu saņēmu atbildi, ka šeit jāatiet atpakaļ pie tā, kas ir iestāde "Kultūra" – tā ir pašvaldības iestāde. Primārais ir nodrošināt pasākumus atpazīstamībai, pilsētas reprezentatīvajos nolūkos, kā arī Jelgavas iedzīvotājiem. Līdz ar to finansējums pamatā ir pašvaldības budžets, kurā ietilpst iemaksas no biļešu tirdzniecības, papildus



finansējumu veido sponsoru ieguldījumi un barters, jeb atbalstītāju ieguldījuma, kas sastāda tehnikas vienības, materiālu atlaides, darba resursi, kā arī informatīvais atbalsts no medijiem. Pašvaldības iestādei "Kultūra" ir iestrādāts, cik gadā jānopelna uz pasākumiem, šī summa jau iepriekš tiek integrēta budžetā. No Ivara Pīrvica teiktā var secināt, ka ledus skulptūru festivāls iestādē ienes visvairāk ieņēmumus kopā ar sponsoru un biļešu ieņēmumiem, kas ir apmēram EUR 90 000. Aptuveni pusi no šīs summas sastāda biļešu ieņēmumi no festivāla.

### **Festivāla plānošana un koncepcijas izstrādes gaita**

Uz jautājumu, kad sākas festivāla plānošana Ivars Pīrvics atbildēja, ka festivāls principā sākās jau martā, kad tiek plānots nākamā gada festivāla materiālu daudzums un tiek izsludināti iepirkumi uz ledu. Ledus saldētavās tiek sākts saldēt jau no aprīļa mēneša "Ledus dizaina" saldētavās Rīgā, jo šo lesumu nevar sasaldēt vienā nedēļas nogalē, pamazām visu gadu šis ledus tiek saldēts un glabāts saldētavās. Process sākas ar apjoma noteikšanu, ar iepriekšējā festivāla plusu un mīnusu izvērtēšanu, pierakstīšanu, dokumentēšanu, lai pēc tam to varētu izmantot.

Jautājot par koncepcijas izstrādi, saņēmu atbildi, ka koncepcija šo gadu gaitā pēc darbības ir izstrādāta, pašreiz mainās tēma, apjoms, pieejas, reklāmas kampaņas, programmas, bet kā pamats tomēr paliek pats festivāls, mākslinieku atlase. Mēs esam Eiropā lielākais ledus festivāla konkurss, ar to mēs atšķiramies no visām citām vietām. Citos apkārtnes Eiropas festivālos ir pasūtījuma darbi, kur māksliniekiem par to taisīšanu samaksā.

Tiek kopīgi diskutēts, kāda tēma varētu būt nākamā gada skulptūru festivālam, tiek izveidots nolikums, kas septembrī, oktobrī tiek izsūtīts pa visiem iespējamajiem kanāliem visā pasaulē, kur tie ir pieejami māksliniekiem. Mākslinieki noteiktā termiņā iesūta skices, kuras mēs atlasam un izvēlamies māksliniekus, kuri startēs šajā festivālā. Tālāk notiek biļešu rezervācija, vīzu formēšana, un citas formalitātes māksliniekiem konsultējoties ar Sandi Kalniņu, lai viņi varētu atbraukt uz festivālu.

Pirms tam veicami dažādi priekšdarbi – sagatavošanas un plānošanas dokumentu izstrāde, objektu izvēle, ledus bāru veidotāju atlase, skiču saskaņošana ar ledus bāru veidotājiem un apkalpotājiem. Tiek sagatavota reklāmas kampaņa, programma. Līdz gada beigām jābūt gataviem un nodotiem viesiem drukas materiāliem, afišām uz tipogrāfiju.

Tad sākās reklāmas kampaņa, janvāra vidus un februāris. Un tad norisinās pats festivāls, kad ierodas mākslinieki. Viņi strādā pie skulptūru veidošanas, tad ir ekspozīciju atklāšana un oficiālais festivāls, kas norisinās trīs dienas. Skatoties pēc laika apstākļiem, seko vai nu pagarinājums, vai ceļojošā izstāde uz sadarbības pilsētām. Tad plānošana sākas atkal no jauna.

## Galvenās problēmas plānojot šo projektu

Uz šo jautājumu darba autore saņēma daudzas atbildes, ar kurām festivāla organizatori sastopas festivāla vietas maiņas dēļ. Ivars Pirvics stāsta, ka festivāls ir izaudzis līdz nākamajam laukumam, tā ir Pasta sala, kas teritorijas ziņā ir ietilpīgāka un līdz ar to varēs uzņemt apmeklētājus daudz ātrāk un ērtāk. Lai gan, pati sala atkal uzliek jaunus spēles noteikumus, viņa ir starp upēm, nav iežogota, un upes, kā zinām, ziemā aizsalst. Tāpat tas ir jauns vides objekts un multifunkcionāla sala, kura vēl nav apdzīvota. Tur nav koku, līdz ar to abas upes veido vēja ieskriešanās zonu.

Ir jāsaprot, kā darbojas komunikācijas, kur ir elektrības pieslēgumi, kur ir ūdens ņemšanas vietas, jo ledus skulptūru nevar izveidot bez ūdens. Uzvaras parkā pagāja laiks, kamēr atradām, kur ir augsnes vibrācija, zem zemes esošās komunikācijas, siltumtrases.

Pamazām iestāde veido plānus un domā. Šobrīd vēl nav grimmētavu mākslinieku uzņemšanai, kas līdz festivālam nebūs gatavas. Jādomā, kur un kā visus izmitināt, pagaidu grimmētavas nebūs apsildāmas, jādomā arī par tualetēm.

Ir jāizplāno transporta kustības plūsmas pilsētā, līdz ar to jādomā arī par stāvvietām, kā savādāk izvietot ceļazīmes, kas ierobežos satiksmi, lai vietai maksimāli varētu piekļūt transporti. Tas tiek plānots, tiekoties ar pašvaldības policiju un pilsētsaimniecību.

Vēl kā problēmu Ivars Pirvics min biļešu rindu samazināšanu ar dažādiem paņēmieniem. Tiek domāts par to, kā veidot iepriekšpārdošanas biļešu politiku, lai tur biļetes varētu iegādāties lētāk un cilvēks tiktu ieinteresēts pirkt biļetes iepriekšpārdošanā, un kā vēl papildus bez stāvēšanas rindā un pie kasēm šīs biļetes varētu iegādāties.

Vieni no svarīgākajiem, protams, ir laika apstākļi, stāsta Ivars Pirvics. Proti, pasargāt skulptūras no laika apstākļiem. Visus šos gadus ar tiem esam "cīnījušies", jo tiklīdz ir plus grādi, tiek pielietots cits skulptūru būvēšanas paņēmiens – ir nepieciešams sausais ledus, kas 12 stundu laikā izgaro. Tad naktīs noris skulptūru pakošana, zem tām liekot sauso ledu.

Laika apstākļi ietekmē arī darba procesa pārceļšanu – ja ir plusi, tad mākslinieki strādā naktīs, pa dienu guļ. Naktīs ir kaut nedaudz zemāka temperatūra. Tādā gadījumā apmainās ritms – pusdienu pārceļšana u.c. tehniskais personāls, nolīgtie Bobcat un visa pārlikšana uz nakti. Tas bieži vien notiek tieši procesā. Tas ir kā risks, jābūt gataviem šādām situācijām.

Darba autorei bija pārsteigums uzzinot, ka ledum nav bīstams silts laiks, tas to daudz neietekmē, jo ledus kā materiāls, izņemot no saldētavas, pats sevi silda no iekšpuses, tādēļ uzturot temperatūru tas nekūst. Ledum bīstamākais ir vējš un tieši saules stari. Līdz ar to caur teltīm mēģina aizturēt vēju un saules starus. Saules ietekmē ledus kļūst dzīslains no iekšpuses un saplaisā, vējš to aprauj, ledus paliek matēts un sadrup.

## Festivāla novērtēšana

Jautājot par festivāla novērtēšanu ar aptauju metodi I. Pirvics min, ka aptaujas ir veikuši gan Jelgavas vēstnesis, gan pašvaldības iestāde, gan arī [www.jelgava.lv](http://www.jelgava.lv). Sabiedriskā doma viņiem jau ir apmēram zināma, to balsta to uz 17 gadu pieredzi šajā jomā. Tādas problēmas, kā, piemēram, garās rindas tiek apsvērtas un mēģinātas risināt turpmākajos pasākumos. Kā arī, katram festivālā iesaistītajam dalībniekam vai apmeklētājam pēc festivāla ir jāiesūta savi priekšlikumi, redzējumi: kas ir bijis labs, kas slikts, kas jāpatur vai arī ir jāizņem no pasākuma. Tas viss tiek apkopots, un nākamā festivāla plānošanas stadijā tas viss tiek izcelts un izskatīts. Viņi ir atvērti jebkuram viedoklim, ja tam ir pamatojums un argumenti.

## Kopsavilkums

Pārskatot un apkopojot projekta "17. Starptautiskais ledus skulptūru festivāls" dokumentāciju, students pārliecinājās par projekta nopietnību un profesionalitāti, kas ir saistīta ar šo projektu. Pēc projekta dokumentācijas var secināt, ka festivāla organizatori gadu gaitā ir izstrādājuši spēcīgu projektu vadības sistēmu, ko ievēro katrā projektā. Tas novērojams gan pēc sīki izstrādātā tehniskā plāna, pēc laika plānojuma. Komunikācija un sadarbība ar festivāla konkursa dalībniekiem ir izstrādāta un pārliecinoša, festivāls ir ieguvis atzinību starptautiskā mērogā. Publicitātes un mediju plāna apjoms liecina par to, ka šogad interesentu skaits palielināsies un būs novērojams skatītāju pieaugums.

Pēc iegūtajām intervijas atbildēm no projekta "17. Starptautiskais ledus skulptūru festivāls" vadītāja Ivara Pirvica, autore var izdarīt secinājumus par projekta plānošanas fāzi. Autore secina, ka festivāla plānošanas fāzē ir iesaistīts iespējami optimālākais darbinieku skaits, darbi tiek deleģēti atbilstoši darbinieku prasmēm un lēmumi tiek pieņemti diskutējot visai darba komandai.

Jelgavas pašvaldības iestādei "Kultūra" ir apzinīgi un mērķtiecīgi iestrādāta budžeta piešķiršanas sistēma projektu realizēšanai, jo budžetā tiek ierēķinātas iemaksas no biļešu tirdzniecības. Ir aprēķināts, cik gadā jānopelna uz pasākumiem, šī summa jau iepriekš tiek integrēta budžetā.

Festivāla koncepcijas izstrāde 17 gados jau ir nostiprinājusies, mainās tēma, apjoms, pieejas, reklāmas kampaņas, programmas, bet kā pamats tomēr paliek pats festivāls, konkurss un mākslinieku atlase. Nākamā festivāla plānošana sākas ļoti savlaicīgi, jau martā tiek aprēķināts un pasūtīts nākamajam gadam paredzētais ledus daudzums. Tālākie darbi tiek izkārtoti un plānoti pakāpeniski, kas ir vairāk radošs process. Aktīvāka darbu veikšana un tehniskā sagatavošana sākas aptuveni decembrī.

Šobrīd galvenās problēmas ir saistītas ar jaunās notikuma vietas, Pasta salas, apgūšanu, apdzīvošanu un plānošanu. Jaunā vieta atrisinās pēdējo gadu problēmu – garās rindas. Kā vienu no svarīgākajām lietām min laika apstākļus, kas nav ietekmējami, bet vienmēr pastāv kā risks, kuram jābūt gataviem un operatīvi jārīkojas pēc nepieciešamības.

Plānojot festivālu ar gadiem tiek uzkrāta pieredze novērtējot pieļautās kļūdas, meklējot interesantākās un tehniski labākās, pareizākās pieejas darbu veikšanai. Katram festivālā iesaistītajam dalībniekam vai apmeklētājam pēc festivāla ir jāiesūta pamatoti priekšlikumi, kas tiek ņemti vērā un izcelti nākamo festivālu plānošanas stadijā.

## Secinājumi

- 1) No projekta dokumentu analīzes autore izdara secinājumu, ka ledus festivāla publicitāte ir ļoti plaša, aptverot drukātos medijus, reklāmu interneta vietnēs, radio un TV, kā arī speciāli izveidotā aplikācijā, taču publicitātei nav izveidots rezerves plāns, ja pēkšņi būtu jāmaina festivāla norises datumi nepiemērotu laika apstākļu dēļ. Tas ievērojami ietekmētu festivāla apmeklētību, līdz ar to budžeta pozīcija, kas balstīta uz biļešu ieņēmumiem un sastāda aptuveni pusi no projekta finansējuma netiktu izpildīta.
- 2) No intervijas ar projekta organizatorisko darbu vadītāju Ivaru Pirvicu var izdarīt secinājumu, ka projektam nav rakstiski izveidots risku plāns nepiemērotu laika apstākļu gadījumā. Organizatoriem ir zināms, kā rīkoties, lai operatīvi novērstu laika apstākļu ietekmē radušās problēmas, bet ir nepieciešams sastādīt arī risku plānu, jo tas ietekmētu darba izpildītāju un festivāla dalībnieku darba plānu, skulptūru būvēšanas metodi un dienas grafiku.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **17. Starptautiskais Ledus skulptūru festivāls** [tiešsaiste] [skatīts 01.12.2014]. Pieejams: <http://www.icelv.lv/>
2. **Asare I., Tjarve B., Hermane A., Kalniņa E.** *Kultūras NVO Rokasgrāmata*. Rīga: biedrība "CultureLab", 2013. [tiešsaiste] [skatīts: 23.10.2014.]. Pieejams: <http://culturelab.lv/>
3. **Brancis M.** *Starptautiskie ledus skulptūru festivāli Jelgavā (1998.–2012. gads)*. Rīga: Mansards, 2013. ISBN 9789984872803
4. **Ferdinand N., Kitchin P. J.** *Events managements in international approach*. Londona: SAGE Publications Ltd, 2012. ISBN 9780857022400
5. **Grantiņš, A.** *Kursi "ESF projektu vadīšana", 7.diena. Projekta ieviešana, publicitāte, ziņošana*. Rīga: Sociālās Ekonomikas fonds, 2006 -46 slaidi. [tiešsaiste] [skatīts: 23.10.2014.] Pieejams: [www.sef.lv/upload\\_file/28460/7nodarbibaSEF.ppt](http://www.sef.lv/upload_file/28460/7nodarbibaSEF.ppt)
6. **Geipele I., Tambovceva T.** *Projektu vadīšana studijām un biznesam*. Rīga: Valters un Rapa, 2004. ISBN 9984768031

7. **Jelgavas pilsētas pašvaldības iestāde "Kultūra" – Mēs** [tiešsaiste] [skatīts 25.11.2014].  
Pieejams: <http://kultura.jelgava.lv/mes/>
8. **Lentjušenkova, O.** *Lekciju konspekts. "Projektu vadība"* - Rīga: Alberta koledža, 2012, nepublicēts
9. **Project Management Institute**, *What is Project Management*, [tiešsaiste] [skatīts: 05.04.2014],  
Pieejams: <http://www.pmi.org>
10. **Treija-Hermane A.**, *Kultūras projektu menedžments. No: Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments: rakstu krājums*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2006. ISBN 9984232050
11. **Uzulāns J.** *Projektu vadība: Biroju sērija*. Rīga: J.L.V, 2004. ISBN 9984058344
12. **Westland J.** *The Project management: Life Cycle*. Great Britain: Cambridge University Press, 2006. ISBN 0749445556

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Евгений Казак**

*Магистрант программы обучения "Управление в социальных и экономических системах", Минского института управления*

Научный руководитель: *д.т.н., проф. Владимир Вишняков*

## **Аннотация**

Актуальность выбранной темы исследования определяется тем, что сегодня влияние глобальной сети Интернет на современный мир не имеет исторических аналогов. В настоящее время мы переживаем начало эпохи электронного проникновения во все сферы человеческой жизни, это нечто большее, чем просто маркетинговая кампания, это основа новой философии и новой деловой стратегии.

**Ключевые слова:** Интернет, интернет-маркетинг, web-сайт, продвижение, модернизация.

## **Введение**

К началу двадцать первого века Интернет стал самым динамично растущим средством массовых коммуникаций. На сегодняшний день он значительно опередил по массовости охвата целевых групп печатные издания, а также некоторые телевизионные каналы.

Понятие "сайт" стало обиходным и настолько привычным для абсолютного большинства образованного населения экономически развитых стран, что кажется, так было всегда. Мы, не задумываясь, ищем необходимую нам информацию, пользуясь самыми разными сайтами. Общаемся, отдыхаем и совершаем покупки на сайтах, создаем собственные страницы в Интернете, чтобы рассказать миру о чем-то, что кажется нам важным и интересным. Но не всякий из умелых пользователей Интернетом сможет толком объяснить, что же собственно такое "сайт" и как они появились.

Сеть Интернет предлагает для маркетинга большое число технологий, направленных на увеличение продаж в глобальном рыночном пространстве, реализацию клиент-ориентированного маркетинга и совершенствование корпоративных

хозяйственных операций. Важным элементом в структуре электронного бизнеса являются web-сайты.

В Интернете нет географических барьеров, что позволяет пользователю из любой точки мира посетить сайт предприятия, если он каким-либо образом о нем узнает. Корпоративный сайт начинает играть все большую роль в интеграции внутренней и внешней среды предприятия. Корпоративные сайты являются не просто страничками, на которых размещена информация о компании, ее продукции, товарах или услугах. Они все больше превращаются в порталы, предоставляющие пользователям данные из различных систем, функционирующих в компании

Объектом исследования является корпоративный сайт предприятия. Предметом исследования выступают маркетинговые функции сайта предприятия.

## ***Дискуссия исследования и результаты***

### **1. Классификация сайтов, обзор методов их оценки**

На сегодняшний день иметь свой сайт во всемирной сети стало не столько делом престижа, сколько необходимостью. В прежние времена, престиж фирмы, имеющей сайт в Интернете, автоматически поднимался в глазах клиентов, теперь же иметь свой сайт – абсолютно нормально и его отсутствие у организации вызывает недовольство у потенциальных клиентов, а иногда и негативное отношение.

Классифицировать сайты можно по следующим типам:

- по доступности сервисов (открытые, полуоткрытые, закрытые);
- по природе содержимого (статические, динамические);
- по типам макетов (фиксированной ширины, резиновый макет, динамично-эластичный);
- по физическому расположению (общедоступные сайты сети Интернет, локальные сайты);
- по степени интеграции в электронный бизнес (сайт-визитка, каталог, интернет-магазин, промо-сайт, корпоративный сайт);
- по схеме предоставления информации (тематический сайт, тематический портал);
- web-сервисы (доска объявлений, каталог сайтов, поисковые сервисы, почтовый сервис, форумы, блогový сервис, файлообменный сервис, виртуальный хостинг);
- комбинированные web-сервисы (социальные сети, специализированные социальные сети).

Сайт стал исполнять роль не только справки, но и функционального офиса, новостного или медийного центра. В настоящее время большинству из них свойственна динамичность и интерактивность.

Касательно web-сайта необходимо отметить, что он находит себе эффективное применение в таких областях как: продажа через Интернет, реклама товаров и услуг в Сети, сервис и послепродажное обслуживание. Грамотно подготовленный web-сайт в состоянии решать вопросы привлечения клиентов и увеличения продаж, создания имиджа и изучения потребительского спроса и т.д. Однако даже незначительные промахи при реализации сайта могут нанести существенный ущерб деятельности предприятия.

Оценивать сайт можно с различных точек зрения. Для этого существует большое количество всевозможных методов. В общем, их можно разделить на три группы: методы оценки с точки зрения экспертов; методы оценки с позиции пользователей; методы оценки, преследующие коммерческие цели.

Для спонтанной оценки сайта рядовые пользователи Интернета пользуются не какими-то определенными критериями оценки (так как, скорее всего, о них вообще не имеют никакого представления), а отвлеченными понятиями типа "хороший (или плохой)", "красивый (или ужасный)", "комфортный (или неудобный)" и т. п. Вполне естественно, что называть такой подход термином «методика оценки» по меньшей не уместно. Тем не менее, с некоторой долей вероятности можно попробовать догадаться, к каким характеристикам оценки сайта могли бы быть отнесены эти высказывания: скажем, первое – к его информативности, второе – к художественному образу, третье – к удобству пользования, собственно говоря, гадать можно до бесконечности.

Разумеется, оценка сайта не всегда однозначна, так как разные пользователи воспринимают его по-своему. Также критическая оценка зависит от предназначения сайта и целевой аудитории. Например, если сайт разрабатывался для того, чтобы продемонстрировать возможности анимации, то большое время на загрузку будет оправдано. Коммерческие проекты должны подвергаться более жесткому тестированию, чем частные.

## **2. Общие сведения об информационном наполнении и структуре сайта компании, его оценка**

Адекватное информационное наполнение для большинства сайтов является необходимым фундаментом. Исключение составляют, пожалуй, ряд интернет-сервисов типа бесплатной почты.



Рассмотрим информационное наполнение сайта ОАО «Лидский мясокомбинат» расположенного по адресу [www.lidameat.by](http://www.lidameat.by). Главная страница представлена на изображении 2.1.



Изображение 2.1. Главная страница сайта мясокомбината

В целом, для сайта предприятия тип и формат подачи информации подобран оптимально. Здесь достаточно использование обычного текста и графики. Нет необходимости в интегрировании видео или звуковых файлов. Сайт состоит из динамических html-страниц. Пользователю выдается информация, скомпилированная для него из баз данных (примеры выпускаемой продукции, различные опросы).

По главной странице посетитель должен понять, что представляет собой сайт и чем он будет интересен (полезен). Здесь же, на главной странице, следует помещать анонсы новостей, оповещать о новых продуктах и маркетинговых программах.

Подобная информация будет полезной для повторных или постоянных посетителей: если их каждый раз встречает что-то новое, это хороший стимул возвращаться на сайт вновь. К тому же такая мобильность – показатель динамичного развития сайта. В данном же случае, на главной странице располагается история предприятия, что не совсем актуально.

Очень важным является и объем страниц. Нельзя допустить потери посетителя только потому, что он не смог дождаться до конца загрузки сайта. В этом отношении сайт демонстрирует хорошие показатели.

На восприятие сайта в целом, а также непосредственно информации, размещенной на нем, значительно влияет дизайн – графическое воплощение ресурса. На сайте мясокомбината выдержан лаконичный дизайн. Нет пестрых, режущих глаза элементов, цветовое решение подобрано в соответствии с фирменными цветами предприятия, текст легко читаем.

Для привлечения пользователей еще одним важным элементом является наполнение, расширение и актуализация информации на сайте.

Сайт редко представляет ценность для посетителей, если информация на нем не меняется. Особенно важно это для ресурсов, стремящихся сформировать у себя постоянную аудиторию. Необходимо регулярно публиковать новости, старую информацию поддерживать актуальной и своевременно корректировать. На сайте ОАО "Лидский мясокомбинат" публикация новостей, как таковых, отсутствует. Меняется лишь каталог продукции.

Самое главное требование, предъявляемое к структуре сайта, состоит в том, чтобы навигация по нему была интуитивно понятной для пользователей с любым уровнем подготовки. Она не только должна позволять посетителю быстро найти именно то, что ему необходимо, но и сразу давать представление о том, из чего состоит сайт и что еще полезного можно здесь найти.

На сайте предприятия имеется интуитивно понятное меню – список основных разделов. Также присутствует поисковая машина, которая ищет документы, содержащие введенные пользователем ключевые слова или выражения.

Для сайта ОАО "Лидский мясокомбинат" наиболее приемлем метод оценки с позиции пользователей. Данный выбор обусловлен тем, что сайт создан и оценка с точки зрения экспертов уже не целесообразна, а для достижения каких-либо коммерческих целей привлечение потенциальных клиентов крайне важно.

По результатам анализа сайт предприятия получил среднюю оценку, что свидетельствует о необходимости его доработки и совершенствования. Для сравнения были оценены сайты конкурентов на целевом рынке. Сайт ОАО "Лидский мясокомбинат" занимает третью позицию из пяти, уступая Гродненскому и Ошмянскому мясокомбинатам.

В конечном итоге, наиболее важным является восприятие сайта именно посетителями. Чтобы узнать их мнение, был разработан опросник, который позволяет пользователю в несколько кликов оценить сайт предприятия. Размещение опросника на страницах сайта предприятия даст возможность выявить отношение посетителей. Это, в свою очередь, позволит совершенствовать его до тех пор, пока положительные результаты не будут составлять большинство. Также было

выявлено, что практически невозможно случайно повстречать сайт мясокомбината на просторах сети Интернет из-за отсутствия какого-либо вида рекламы, а в поисковых системах и каталогах отыскать сайт предприятия можно лишь по названию, но не по выпускаемой продукции, что является следствием некачественного продвижения.

### **3. Направления по совершенствованию сайта компании**

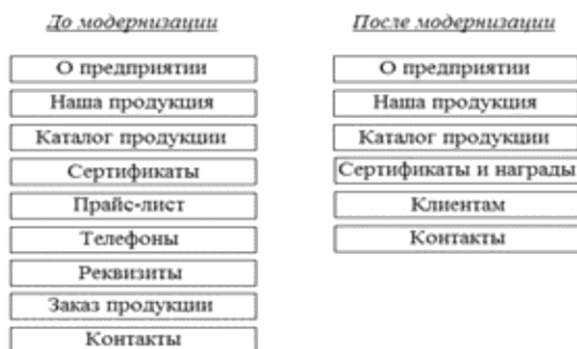
Все операции по совершенствованию сайта ОАО "Лидский мясокомбинат" направлены на увеличение его значимости в маркетинговой деятельности предприятия. Это, в свою очередь, позволит увеличить уровень продаж, повысить узнаваемость мясокомбината и его продукции.

Начать стоит с модернизации сайта мясокомбината, чтобы повысить его общую привлекательность. Для этого необходимо произвести следующие изменения:

- на главной странице разместить слова приветствия вместо истории предприятия. Также следует публиковать различные новости (участие предприятия в выставках, ярмарках, конкурсах; проведение каких-либо акций; выпуск нового вида продукции и т.д.);
- увеличить расстояние между различными элементами сайта, чтобы он не выглядел таким сжатым;
- логотип предприятия сделать гиперссылкой на главную страницу;
- убрать из "шапки" кнопки "Контакты", "Домой" и "Карта сайта";
- изменить изображение на главной странице;
- сделать крупнее кнопки переключения языков;
- отключить появление изображений случайных видов продукции мясокомбината;
- доработать систему онлайн-заказа;
- подкорректировать меню сайта.

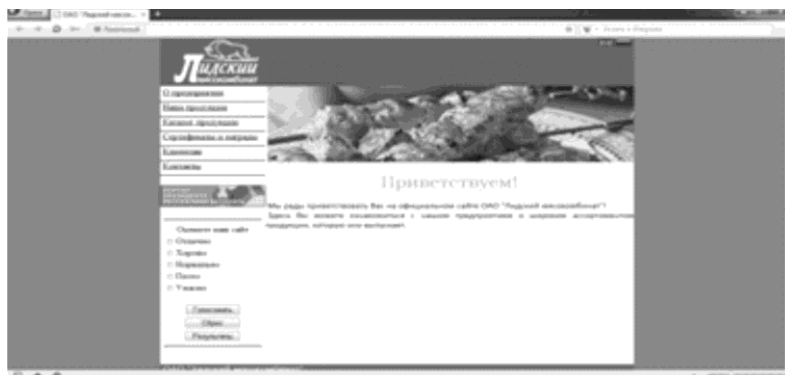
В данный момент меню содержит лишние повторяющиеся пункты.

Например, пункты "Телефоны" и "Контакты" содержат практически одинаковую информацию, с разницей лишь в том, что во втором пункте представлен еще и адрес мясокомбината. Следует оставить один пункт, со всей полной информацией. Стоит обозначить, что в пункте "Сертификаты", имеются не только документы о соответствии качества продукции международным стандартам, но и различные награды предприятия. Поскольку юридические лица являются целевыми потребителями, которых сайт должен привлекать, не будет лишним предоставить всю необходимую для них информацию. Схематически, меню сайта мясокомбината до и после модернизации представлено на изображении 3.1.



Изображение 3.1. Схематическое меню сайта ОАО «Лидский мясокомбинат»

Пример новой главной страницы представлен на изображении 3.2.



Изображение 3.2. Обновленная главная страница сайта

В настоящее время поисковое продвижение зарекомендовало себя как наиболее эффективный инструмент рекламы. Основная его ценность в том, что на сайт приходят исключительно целевые посетители – те, кто заинтересован в определенной категории товаров.

Продвигать сайт в поисковых системах необходимо не только по названию предприятия, но и по видам выпускаемой продукции – колбасные изделия, полуфабрикаты, колбасы, мясомолочная продукция и т.д. Для достижения результата недостаточно один раз продвинуть сайт, чтобы он надолго остался среди первых. Сайт нуждается в регулярной поддержке.

Практика показывает, что продвижение проекта в сети Интернет без баннерной рекламы не сулит ни узнаваемости, ни запоминания визуального образа. Баннерная

реклама служит инструментом повышения узнаваемости бренда, привлечения посетителей на сайт, формирования или поддержания имиджа. Использование эффективного баннера позволит решить следующие маркетинговые задачи:

- повышение популярности и узнаваемости бренда;
- презентация на рынке нового продукта;
- проведение рекламной акции для определенной аудитории;
- привлечение оптовых покупателей и дилеров;
- закрепление у пользователей ассоциативной связи между определенной тематикой и брендом;
- увеличение количества продаж.

Чтобы увеличить экспорт продукции, следует размещать рекламу не только на белорусских, но и на российских Интернет-площадках.

По мнению экспертов, модернизация и продвижение сайта мясокомбината в сети Интернет позволит получить дополнительный приток клиентов, что повлечет за собой увеличение выручки от реализации продукции примерно на 2–3%.

## Резюме

Интернет-реклама является эффективным средством продвижения. Безусловно, инновационные технологии полностью не заменят традиционных видов рекламы. Но использование этого тандема позволит привлечь большее число потребителей.

Корпоративный сайт компании имеет исключительную значимость вне зависимости от рода ее деятельности, выпускаемой продукции или оказываемых услуг. Ведь сайт – это еще одна точка соприкосновения фирмы с рынком.

## Список использованной литературы и источников

1. **Krug, S.** *Don't Make Me Think: A Common Sense Approach to Web Usability.* – Berkeley: New Riders, 2006, 203 p. ISBN 978-0321344755
2. **Nielsen, J.** *E-Commerce User Experience.* – New-York: Nielsen Norman Group, 2001, 389 p. ISBN 978-0970607201
3. **Nielsen, J.** *Prioritizing Web Usability.* – New-York: Nielsen Norman Group, 2007, 432 p. ISBN 978-0321350312
4. **Вирин, Ф.Ю.** *Интернет-маркетинг.* – Москва: Эксмо, 2010, 160 с. ISBN 978-5-699-42302-6
5. **Вишняков В.А.** *Информационное обеспечение и Интернет-маркетинг.* – Минск: Изд-во МИУ, 2006, 250 с. ISBN 985-6732-24-6
6. ОАО "Лидский мясокомбинат" [электронный ресурс] [дата обращения 23.01.2014]. Режим доступа: <http://www.lidameat.by/>

# ADAPTĀCIJAS PROCESU RAKSTUROJUMS VALSTS IESTĀDĒ

**Laura Keiša**

*Alberta koledžas*

*studiju programmas "Iestāžu un organizāciju vadība" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., lektors Armands Kalniņš*

## Anotācija

Ikviens uzņēmums saskaras ar jaunu darbinieku savā kolektīvā. Lai jaunais darbinieks sniegtu maksimālu pievienoto vērtību uzņēmuma labā un attīstībā, svarīgs ir jaunā darbinieka adaptācijas process. Veiksmīga adaptācija ir pamats darbinieku lojalitātei un ilglaicīgām darba attiecībām. Tāpēc ir svarīgi pētīt un analizēt adaptācijas procesus uzņēmumā, kā arī veikt salīdzināšanu ar teorētisko bāzi, lai varētu atklāt būtiskākos trūkumus un izcelt sasniegumus. Analizējot pētāmo uzņēmumu, tika secinātas vairākas būtiskas kļūdas un atkāpes no vispārpieņemtajiem adaptācijas procesa posmiem, tādējādi apdraudot darbinieku veiksmīgu integrēšanos un ilglaicīgas sadarbības veicināšanu.

**Atslēgas vārdi:** adaptācija, uzņēmums, darbinieks

## Ievads

Lai uzņēmums gūtu maksimālu pievienoto vērtību no jaunpieņemtā darbinieka, ir svarīgs jaunā darbinieka adaptācijas process uzņēmumā, kādu priekšstatu viņš gūst par uzņēmumu, kā viņš tiek iekļauts kolektīvā un kā viņš jūtas jaunajā darbavietā, jo šie ir galvenie faktori, kas vēlāk ietekmē darbinieka lojalitāti, veicamo darbu kvalitāti un to, vai viņš vispār paliks šajā uzņēmumā.

Darba pētījums ir veikts valsts iestādē, tomēr pētījuma aprakstā tiek lietots jēdziens "uzņēmums", jo teorijā ir minēts un pieņemts, jēdzienu "uzņēmums" lietot arī attiecībā uz valsts iestādēm.

**Darba mērķis** – izpētīt, kā norisinās darbinieku adaptācijas process valsts iestādē "X" nolūkā ieteikt tā pilnveidojumus.

### **Uzdevumi:**

- noskaidrot adaptācijas procesa jēdziena skaidrojumu un galvenos adaptācijas teorētiskos aspektus;

- izpētīt adaptācijas procesu valsts iestādē "X", veicot aptauju;
- sagatavot secinājumus un veikt priekšlikumus.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

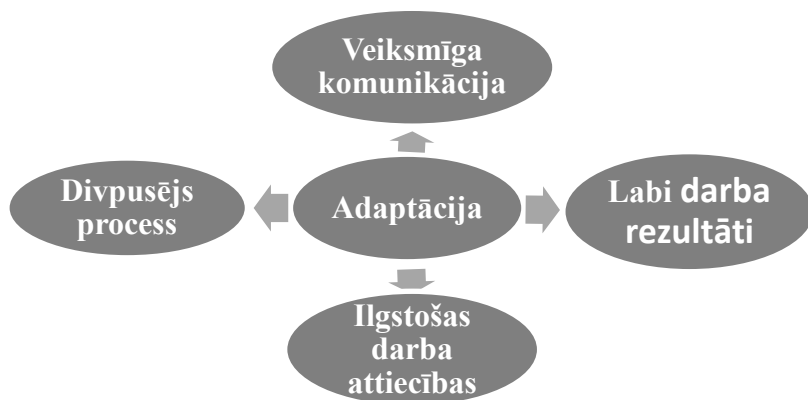
### **1. Adaptācijas jēdziena būtība un svarīgākie aspekti**

Lielākoties darbinieks darbā tiek pieņemts viņa profesionalitātes dēļ, tomēr, lai tā pilnībā varētu tikt realizēta, svarīga loma ir komandas darbam un attieksmei.<sup>58</sup>

Adaptācija ir laika posms, kurā darbinieks gūst pirmos priekšstatus un kur pirmos priekšstatus gūst par pašu darbinieku.

Veiksmīga adaptācija samazina sākuma izdevumus, veicina labāku izpratni, samazina darbinieku mainību, nedrošību un kļūdu iespējamību.<sup>59</sup> Tā ļauj uzlabot darbinieka un uzņēmuma darbību kopumā.

Adaptācijas mērķis ir saīsināt pielāgošanās un iestrādes periodu, pēc iespējas ātrāk izmantot darbinieka zināšanas un prasmes un palīdzēt darbiniekiem būt apmierinātiem ar izvēli.<sup>60</sup>



#### *1.1. attēls. Adaptācijas procesa galvenie aspekti*<sup>61</sup>

<sup>58</sup> **Boitmane, I.** *Personāla atlase un novērtēšana*. Latvijas Izglītības Fonds, 2008, 102. lpp.

<sup>59</sup> **Zīlīte, L.** *Personāla vadība un socionika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2013, 94. lpp.

<sup>60</sup> **Forands, I.** *Palīgs personāla speciālistam*. Latvijas Izglītības Fonds, 2007, 194. lpp.

1.1. attēlā ir redzami galvenie adaptācijas procesi, kuri ir jāņem vērā, lai veicinātu veiksmīgu jauno darbinieku iekļaušanu uzņēmuma kolektīvā un ātrāku iepazīšanos ar darba vidi un veicamajiem pienākumiem. Jo veiksmīgāka adaptācija, jo labāks darba rezultāts, kā arī veiksmīgāka komunikāciju ar kolēģiem un pozitīva attieksme pret uzņēmumu kopumā.<sup>62</sup> Svarīgi apzināties, ka adaptācija ir divpusējs process, kur jaunais darbinieks pielāgojas uzņēmumam, un kā jaunā vide, kolēģi, vadītāji un citi pielāgojas jaunajam darbiniekam.<sup>63</sup> Jaunā darba vide koriģē darbinieka uzvedību, tomēr arī jaunais darbinieks ar savu ienākšanu izmaina pastāvošo kārtību. Informācijas apmaiņa ir tieši saistīta ar veiksmīgu adaptācijas ieviešanu, tādēļ informācijas aprīte ir cieši saistīta ar darba ražīgumu, jo ātrāka un efektīvāka būs šī aprīte, jo lielāka būs darbinieku atdeve un labāki rezultāti. Adaptācija ir svarīga arī ilgstošu darba attiecību veidošanā. Pētījumi rāda, ka darbinieki, kuri jaunajā uzņēmumā nav nostrādājuši pat gadu, 80 procentos gadījumu atzina, ka šāda doma ienākusi prātā jau pirmajā darba dienā.<sup>64</sup>

Adaptācijas jēdzienu var iedalīt divās daļās. Pirmā ir profesionālā, kad notiek jaunā amata pienākumu un uzdevumu apgūšana. Otrā ir sociāli psiholoģiskā – uzņēmuma mērķu, organizatoriskās kultūras, sociālo normu, vērtību un tradīciju, darbinieku darba un vadības stila, kā arī savstarpējās saskarsmes veida apgūšana.<sup>65</sup> Šis dalījums atklāj adaptācijas daudzpusīgumu, un parāda tā nozīmīgumu, jo aptver ikvienu jomu, ka saistīta ar jauno darbavietu.

Adaptācija ir programma, kas izveidota, lai pēc iespējas īsā laikā un efektīvā veidā sniegtu jaunajam darbiniekam informāciju, kas nepieciešama, lai ērti un rezultatīvi strādātu uzņēmumā.<sup>66</sup> Adaptācijas programmas izveide ir vienreizējs pasākums, kas var tikt izmantots uzņēmuma ilgtermiņa attīstībā. Šādas programmas izveide pamatā sastāv no trīs soļiem:

- 1) apzināt uzņēmuma statistiku, cik vidēji gada laikā tiek pieņemti jauni darbinieki;
- 2) kuratora izvēlē, kurš atbildēs un sekos līdzi darbinieku adaptācijas procesam;
- 3) personāldaļas iesaistīšanās, uzraugot visus pasākumus, un jaunus darbiniekus.<sup>67</sup>

Šādas programmas izveidē ir jāiesaistās arī uzņēmuma augstākajai vadībai un visiem vadītājiem, jo tā skar ikvienu uzņēmumā strādājošo un ikvienu uzņēmuma struktūrvienību.

---

<sup>61</sup> Autora veidots

<sup>62</sup> **Zīlīte, L.** *Personāla vadība un socionika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2013, 94. lpp.

<sup>63</sup> **Forands, I.** *Palīgs personāla speciālistam*. Latvijas Izglītības Fonds, 2007, 194. lpp.

<sup>64</sup> **Zīlīte, L.** *Personāla vadība un socionika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2013, 95. lpp.

<sup>65</sup> **Dombrovska, L. R.** *Cilvēkresursu kapitāla vadība*. Rīga: Zvaigzne ABC, 2009, 63. lpp.

<sup>66</sup> **Kehre, M.** *Personālmenedžments uzņēmumā*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2004, 85. lpp.

<sup>67</sup> **Boitmane, I.** *Personāla atlase un novērtēšana*. Latvijas Izglītības Fonds, 2008, 104. lpp.



Adaptācijas laikā ir svarīga arī atgriezeniskā saite, lai uzzinātu, kā darbinieks vērtē procesus uzņēmumā, kādi ir viņa ieteikumi, novērojumi vai iebildumi.

Adaptācijas beigu posmā ir nepieciešams veikt pārrunas ar darbinieku, lai noskaidrotu, kā abas puses vērtē adaptācijas procesu, vai ir papildījušās darbinieka un uzņēmuma vēlmes.<sup>68</sup> Šādās pārrunās ir svarīgi uzturēt pozitīvu gaisotni, likt darbiniekam justies ērti un atklāti.

Adaptācijas procesa galvenā doma ir likt darbiniekam justies labi, saprastam un pieņemtam, kas attiecīgi tālāk veicinās darbinieka darba ražīgumu un lojalitāti uzņēmumam. Adaptācija nav nejaušu pasākumu komplekss. Tā ir īpaši izstrādāta sistēma un programma uzņēmuma iekšienē, kas nodrošina darbinieka integrāciju, lojalitāti un labākus darba rezultātus.

## 2. Adaptācijas process valsts pārvaldes iestādē "X"

Par pētījuma norises vietu tika izraudzīta tiešās pakļautības valsts iestāde, kurā strādā vairāk nekā simts darbinieki. Anketa ietvēra 15 jautājumus, par svarīgākajiem adaptācijas procesiem.

2.1. tabula

Aptaujas anketu apkopotie rezultāti<sup>69</sup>

Jā	Lielākoties	Daļēji	Nē
Iepazīstināšana ar tiešo darba vadītāju	Vadītāja iesaistīšanās apmācību procesā un pārrunās	Detalizēti aprakstīta darba specifika	Kuratore/ mentora piešķiršana
Darba laika atrunāšana	Informācija par procesiem un ilgtermiņa attīstību	Skaidrība par gaidām no vadības puses un uzņēmuma redzējumu	Jauno darbinieku pasākumi
Iepazīstināšana ar darba aizsardzības prasībām	Saņemti informatīvi materiāli		

Kā redzams 2.1. tabulā, visi darbinieki atzina, ka pirmajā darba dienā ir iepazīstināti ar savu tiešo darba vadītāju un darba kolēģiem, ir ticis atrunāts darba laiks, kā arī visi ir iepazīstināti ar darba aizsardzības prasībām.

Lielākoties darbinieki ir atzinuši (vairāk *jā*, nekā *nē*), ka vadītājs ir iesaistījies apmācību procesā, ir notikušas pārrunas, beidzoties pārbaudes periodam. Darbinieki ir

<sup>68</sup> Forands, I. *Palīgs personāla speciālistam*. Latvijas Izglītības Fonds, 2007, 205. lpp.

<sup>69</sup> Autora veidota

jutušies pietiekami informēti par uzņēmumā notiekošajiem procesiem, kā arī par uzņēmuma ilgtermiņa attīstību. Darbinieki atzina, ka ir saņēmuši arī informatīvus materiālus (šie materiāli saturēja informāciju, kas saistīta ar tehniskas dabas jautājumiem, kur griezties konkrētās situācijās u.c.).

Atbildes variantu daļēji darbinieki ir atzīmējuši jautājumos, kas skar detalizēti aprakstītu darba specifiku un skaidru informāciju par gaidām no vadības puses un uzņēmuma redzējumu.

Šāda situācija jautājumos par informācijas apriti liecina, ka darbiniekiem netiek sniegta pietiekama informācija, kas var radīt neizpratni un kavēt darbinieka ātrāku iepazīšanos ar uzdevumiem un darba uzdevumu izpildi. Īpaši svarīgi tas ir jautājumā, kas skar detalizēti aprakstītu darba specifiku, jo šāda neizpratne var veicināt nepietiekami kvalitatīvu uzdevumu un amata pienākumu izpildi. Ļoti svarīga ir arī pilnīga informācija par uzņēmuma nākotnes redzējumu un attīstības iespējām. Darbinieki ir jāiepazīstina ar šādu informāciju, lai viņi zinātu, kas ir viņu darba rezultāts un uz ko viņam kā darbiniekam ir jātiecas kopā ar uzņēmumu.

Aptaujas rezultātā tika saņemta atbilde, nē, uz diviem jautājumiem, kas skar kuratora/mentora piešķiršanu un kopīgus pasākumus jaunajiem darbiniekiem. Darbinieki ir lielākoties norādījuši, ka viņiem netika piešķirts šāds speciāls darbinieks. No darbinieku aptaujām var secināt arī, ka pēdējā gada laikā nav notikuši speciāli pasākumi jaunajiem darbiniekiem. Darbinieki, kas uzņēmumā strādā ilgāk, norādīja, ka kādreiz tika rīkotas lekcijas par uzņēmuma vēsturi, kā arī ekskursijas pa uzņēmuma struktūrvienībām.

## Kopsavilkums

Darbinieku adaptācijas būtība ir veicināt maksimāli ātru un efektīvu jauno darbinieku iesaistīšanu uzņēmuma procesos un veicamajos darba uzdevumos. Aptverot visas ar darbu saistītās sfēras un ikdienas pienākumus, pastāvošas, bet nerakstītas uzvedības normas un citus pastāvošos noteikumus, ar kuriem adaptācijas periodā ir jāiepazīstina darbinieks.

Uzņēmumā ir problēmas ar informācijas nodošanu par uzņēmuma struktūru, mērķiem, galvenajām tradīcijām, uzņēmuma redzējumu un gaidām no vadības puses, kā arī ne visi darbinieki saņem pilnīgu informāciju par uzņēmumā notiekošajiem procesiem.

Uzņēmumā pēdējos piecos gados arvien retāk ir notikuši speciāli pasākumi jaunajiem darbiniekiem, kā arī tikai daļēji darbiniekiem tiek piešķirts kurators/mentors, kas ļautu darbiniekiem ātrāk iepazīties ar uzņēmumu un veicamajiem pienākumiem, kā arī sociālo vidi.

---

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Boitmane, I.** *Personāla atlase un novērtēšana*. Latvijas Izglītības Fonds, 2008, 186 lpp. ISBN 9789984826004
2. **Dombrovska, L.R.** *Cilvēkresursu kapitāla vadība*. Rīga: Zvaigzne ABC, 2009, 212 lpp. ISBN 9789984408873
3. **Forands, I.** *Palīgs personāla speciālistam*. Latvijas Izglītības Fonds, 2007, 251 lpp. ISBN 9984955850
4. **Kalniņš, A.** Personāla adaptācija un socializācija. [tiešsaiste] [skatīts 10.12.2014]  
Pieejams: [http://www.viaa.gov.lv/files/news/6100/23\\_09\\_2011\\_1.pdf](http://www.viaa.gov.lv/files/news/6100/23_09_2011_1.pdf).
5. **Kehre, M.** *Personālmenedžments uzņēmumā*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2004, 230 lpp. ISBN 9984728587
6. **Zīlīte, L.** *Personāla vadība un socionika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2013, 304 lpp. ISBN 978998482875

# KLIENTU APMIERINĀTĪBAS RĀDĪTĀJU UN FINANŠU RĀDĪTĀJU SAVSTARPĒJĀ SAKARĪBA KOMERC BANKĀS LATVIJĀ

**Anda Krūzāmjagi**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas “Biznesa vadība” absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.oec., profesore Inga Šina*

## **Anotācija**

Rakstā aprakstītas klientu apmierinātības un servisa pamatnostādnes, klientu servisa stratēģiskā nozīme biznesā, klientu apmierinātības teorētiskie aspekti un iespējamā ietekme uz komercbanku finanšu rādītājiem Latvijā. Aplūkota klientu apmierinātības un servisa pētīšanas prakse. Īpaša uzmanība tiek pievērsta komercbanku finanšu rādītāju un klientu apmierinātības rādītāju analīzei. Balstoties uz autores veiktās komercbanku klientu apmierinātības aptaujas rezultātiem, tiek piedāvāts klientu apmierinātības pilnveides modelis, kuru ieviešot praksē, komercbankas Latvijā varētu uzlabot finanšu rādītājus.

**Atslēgas vārdi:** klientu apmierinātība, klientu serviss, finanšu rādītāji, komercbankas

## **Ievads**

Pasaulē ir veikti pētījumi par klientu apmierinātības rādītāju ietekmi uzņēmumu finanšu rādītājiem. Tiek uzskatīts, ka, pieaugot klientu apmierinātībai, uzlabojas uzņēmumu finanšu rādītāji, jo apmierinātiem klientiem var būt lielāka vēlme veikt pirkumus un izmantot uzņēmumu pakalpojumus ilgtermiņā. Apmierināti klienti parasti neizvēlas mainīt uzņēmumu, no kura iegādājas produktu, un ar laiku kļūst lojāli uzņēmumam.

Arī komercbankas var tikt uzskatītas par uzņēmumiem. Komercbankām galvenais darbības mērķis ir gūt peļņu. Komercbanku darbība ietver sevī izmaksas, savukārt ieņēmumus ietekmē dažādi iekšējās un ārējās vides faktori – produktu cenas, pieprasījums, konkurentu darbība, komercbankas ģeogrāfiskā atrašanās vieta, valsts politika, likumdošana, tehniskais nodrošinājums, darbaspēka izmaksas, komercbankas vadības stratēģija, klientu skaits, reputācija u.c. Starp komercbankām Latvijā valda sīva konkurence. Bankas cīnās par to, kura sasniegs labākus finanšu rādītājus, strādās ar lielāko peļņu, sniegs klientiem izcilāko servisu un sasniegs augstākos klientu apmierinātības rādītājus. Lai komercbankas

gūtu pietiekoši lielus ieņēmumus ne tikai pamatdarbības izmaksu segšanai, bet strādātu ar peļņu, tām ir jāpievērš liela uzmanība saviem klientiem. Tieši klienti ir tie, kuri izmanto komercbanku pakalpojumus, veic noguldījumus, izmanto kredītu produktus, dalās ar saviem draugiem un kolēģiem pozitīvajā pieredzē un var sniegt komercbankai atgriezenisko saiti par produktu stiprajām un vājajām pusēm. Ilgtermiņā klienti izvēlas sadarboties ar to banku, kura vislabāk apmierina klientu vajadzības. Klientu vajadzības ir dažādas. Tādēļ bankām ir svarīgi pazīt savus klientus, spēt uzminēt klientu vēlmes un regulāri iegūt klientu viedokli par sadarbību ar banku.

Autores *pētījuma mērķis* ir izpētīt klientu apmierinātības rādītāju ietekmi uz komercbanku finanšu rādītājiem Latvijā un izstrādāt modeli klientu apmierinātības uzlabošanai, kuru ieviešot praksē, komercbankas Latvijā varētu uzlabot finanšu rādītājus. Autorei nav pieejama informācija par Latvijā veiktiem līdzīgiem pētījumiem, tādēļ autores pētījuma rezultātiem ir gan informatīva, gan praktiska nozīme. Pētījuma mērķa sasniegšanai ir veikti šādi *uzdevumi*:

- izpētīti klientu apmierinātības un servisa teorētiskie aspekti un praktiskā ietekme uz biznesu;
- apzināta klientu apmierinātības un servisa pētīšanas prakse Latvijā;
- izanalizēti komercbanku finanšu rādītāji;
- noteikta komercbanku klientu apmierinātība Latvijā;
- noteikta komercbanku klientu apmierinātības rādītāju un finanšu rādītāju sakarība;
- izstrādāts klientu apmierinātības pilnveides modelis komercbanku klientu apmierinātības uzlabošanai.

Pētījuma mērķa sasniegšanai ir izmantotas gan kvalitatīvās, gan kvantitatīvās *pētījumu metodes*. Pētījumam nepieciešamās informācijas iegūšanai ir izmantota literatūras un dokumentu analīze. Pielietojot monogrāfisko metodi, ir izpētīta un aprakstīta informācija par pētījuma objektu un priekšmetu. Ar sekundāro datu analīzi saskaņā ar pētījuma uzdevumiem ir analizēti dažādi pētījumi par apmierinātības un klientu servisa ietekmi uz finanšu rezultātiem. Klientu apmierinātības noteikšanai ir izmantota aptauja. Lai veiktu komercbanku finanšu rādītāju analīzi un klientu apmierinātības aptaujas rezultātu skaitliskos aprēķinus, ir izmantota matemātiskās analīzes metode. Pielietojot statistisko pētījumu metodi, ir veikta statistisko datu apstrāde, analīze un vispārināšana. Darba noslēgumā ir izmantota korelācijas analīze, lai pārbaudītu pētījuma hipotēzi, ka Latvijā komercbankām ar augstākajiem klientu apmierinātības rādītājiem ir augstākie finanšu rādītāji.

## Pētījuma diskusija un rezultāti

### 1. Klientu apmierinātības un servisa pamatnostādnes

Mūsdienās tiek uzskatīts, ka klientu apmierinātība ir viens no svarīgākajiem rādītājiem uzņēmuma darbības novērtēšanai, un, iespējams, pat sava veida izcilības standarts.<sup>70</sup> Pēc tirgus pētnieku uzskatiem uzņēmumiem, kas vēlas izdzīvot konkurences cīņā, ir stratēģiski svarīgi piedāvāt augstas kvalitātes pakalpojumus, sniegt izcilu klientu servisu un sasniegt augstu klientu apmierinātību. Kā norādīts latviešu valodas skaidrojošajā vārdnīcā, *klients* ir cilvēks, kas izmanto kādas iestādes, tās darbinieka pakalpojumus, arī pircējs vai pasūtītājs, savukārt *apmierinātība* ir prieka, gandarījuma izjūta, apmierinājums, labpatika.<sup>71</sup> Apmierinātība tiek saistīta ar lietošanas pieredzi. Cilvēks var būt apmierināts ar notikumiem, kas notiek produkta vai pakalpojuma lietošanas laikā, ar gala rezultātu vai saņemto apmierinājuma pakāpi. Apmierinātība tiek uzskatīta par cilvēka gala vērtējumu par vairākiem secīgiem notikumiem, kuru rezultātā cilvēks ir izmantojis kādu produktu vai pakalpojumu.<sup>72</sup>

Jēdziens *klientu apmierinātība* biznesa literatūrā bieži tiek lietots, norādot pakāpi, cik lielā mērā uzņēmuma piedāvātie produkti un pakalpojumi atbilst klientu gaidām. Klientu apmierinātība galvenokārt tiek saistīta ar klientu pieredzi par uzņēmuma produktu un pakalpojumu lietošanu.<sup>73</sup> Pastāv uzskats, ka klientu apmierinātība ir jāvērtē no diviem aspektiem: apmierinātība ar procesu un rezultātu. Literatūrā biežāk sastopamā klientu apmierinātības definīcija balstās uz vērtējumu par to, cik lielā uzņēmums ir apmierinājis klienta vēlmes.<sup>74</sup>

#### 1.1. Klientu servisa stratēģiskā nozīme

Tiek uzskatīts, ka *klientu servisam ir būtiska loma klientu apmierinātības veidošanā*. Apmierinātība var būt izšķirošs faktors tam, vai klienta attiecības ar pārdevēju būs īstermiņa vai ilgtermiņa. Lai arī atsevišķi uzņēmumi spēj pastāvēt arī bez ciešu, ilgtermiņa attiecību

<sup>70</sup> **Grigoroudis E., Siskos Y.** Customer Satisfaction Evaluation. Methods for Measuring and Implementing Service Quality. Springer Science: London, 2010, p. 4.

<sup>71</sup> Skaidrojošā vārdnīca [tiešsaiste] [skatīts 01.09.2014.]. Pieejams: <http://www.tezaurs.lv/sv/>

<sup>72</sup> **Grigoroudis E., Siskos Y.** Customer Satisfaction Evaluation. Methods for Measuring and Implementing Service Quality. Springer Science: London, 2010, p. 4.

<sup>73</sup> **Neupane R.** Relationship between customer satisfaction and business performance in Lloyds Bank UK: a case study [tiešsaiste] [skatīts 01.09.2014.]. Pieejams: <http://oaji.net/articles/487-1398909731.pdf>

<sup>74</sup> **Grigoroudis E., Siskos Y.** Customer Satisfaction Evaluation. Methods for Measuring and Implementing Service Quality. Springer Science: London, 2010, p. 4.

nodibināšanas ar klientiem, apmierinātība tiek saistīta arī ar klientu lojalitāti. Proti, apmierināts klients parasti ir gatavs izmantot attiecīgā uzņēmuma produktus un pakalpojumus ilgu laiku.<sup>75</sup> Pēc tirgus pētnieku uzskatiem uzņēmumiem, kas vēlas izdzīvot konkurences cīņā, ir stratēģiski svarīgi piedāvāt augstas kvalitātes pakalpojumus, sniegt izcilu klientu servisu un sasniegt augstu klientu apmierinātību.<sup>76</sup> *Klienti ir viens no vērtīgākajiem uzņēmuma aktīviem un jebkura uzņēmuma ieņēmumu avots.* Neviens uzņēmums nespētu gūt ieņēmumus no pamatdarbības, ja tam nebūtu klienti.<sup>77</sup>

Vērtēt klientu servisu no stratēģiskā viedokļa nozīmē attiekties pret servisu kā pret biznesa funkciju, nevis izmaksām, kuras ir nepieciešams pēc iespējas samazināt. Stratēģisks klientu serviss var būt kompānijas konkurētspējas faktors, atšķirības zīme no konkurentiem, ieņēmumu gūšanas un uzturēšanas avots, kā arī instruments mutvārdu reklāmas veicināšanai. Izstrādāt un ieviest uzņēmumā klientu servisa stratēģiju nozīmē apzināties servisa nozīmi klientu acīs un tā visaptverošo ietekmi uz uzņēmuma finansiālo darbību.<sup>78</sup> Prasme noturēt esošos klientus tiek uzskatīta par svarīgāku nekā prasme iegūt jaunus. Piesaistot jaunus klientus, komercbankas piedāvājuma konkurētspēju lielā mērā ietekmē cena, nevis emocionāli faktori (piemēram, pieradums, klientu servisa kvalitāte, draudzīgas attiecīgas ar komercbankas apkalpojošo personālu u.c.). Līdz ar to izmaksas jaunu klientu piesaistīšanai ir ievērojami augstākas, kā izmaksas esošu klientu noturēšanai.<sup>79</sup>

## 1.2. Klientu apmierinātības ietekme uz biznesu

Neapmierinātība ir viens no biežākajiem iemesliem, kādēļ klienti izlemj turpmāk izmantot cita uzņēmuma pakalpojumus, savukārt apmierinātībai ir pozitīva ietekme uz tirgus daļu un uzņēmuma tirgus vērtību.<sup>80</sup> Kristofers D. Itners (*Christopher D. Ittner*) un Deivids F. Larkers (*David F. Larcker*) 1998. gadā nāca klajā ar paziņojumu, ka klientu apmierinātība ir dzinējspēks ieņēmumiem un klientu skaita pieaugumam. Kennets

<sup>75</sup> **Gandhi S., Kang S. L.** *Customer satisfaction, its antecedents and linkage between employee satisfaction and customer satisfaction: a study* [tiešsaiste] [skatīts 01.09.2014.]. Pieejams: [http://www.ajbms.org/articlepdf/ajbms\\_2011\\_1127.pdf](http://www.ajbms.org/articlepdf/ajbms_2011_1127.pdf)

<sup>76</sup> **Titko J. et al.** *Service Quality in Banking: Developing and Testing Measurement Instrument with Latvian Sample Data.* [tiešsaiste] [skatīts 24.05.2014.]. Pieejams: <http://acta.mendelu.cz/pdf/actaun201361020507.pdf>

<sup>77</sup> **Peppers D., Rogers M.** *Managing Customer Relationships.* John Wiley & Sons Inc.: New Jersey, 2011, p. 3.

<sup>78</sup> **Goodman J. A.** *Strategic Customer Service. Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits.* American Management Association: USA, 2009, p. 16.

<sup>79</sup> **Titko J. et al.** *Service Quality in Banking: Developing and Testing Measurement Instrument with Latvian Sample Data.* [tiešsaiste] [skatīts 24.05.2014.]. Pieejams: <http://acta.mendelu.cz/pdf/actaun201361020507.pdf>

<sup>80</sup> **Titko J. et al.** *Service Quality in Banking: Developing and Testing Measurement Instrument with Latvian Sample Data.* [tiešsaiste] [skatīts 24.05.2014.]. Pieejams: <http://acta.mendelu.cz/pdf/actaun201361020507.pdf>

L. Bernhards (*Kenneth L. Bernhardt*) u.c. autori 2000. gadā puda uzskatu, ka klientu apmierinātībai ir ilgtermiņa ietekme uz uzņēmuma peļņu. Arī vācu profesore Verēna Voģele (*Verena Vogel*) 2006. gadā atzina, ka “apmierinātība ir izšķirošs faktors, kas ietekmē klienta lēmumu par preces vai pakalpojuma iegādi, un gala rezultātā ietekmē pārdevēja peļņu”, savukārt Pols Viljams (*Paul Williams*) un Erls Naumans (*Earl Naumann*), pamatojoties uz kāda pakalpojumu nozares uzņēmuma pētījumu, 2011. gadā pierādīja, ka pastāv nozīmīga sakarība starp klientu apmierinātību un uzņēmumu finanšu rezultātiem.<sup>81</sup>

Kopš 1990-tajiem gadiem popularitāti ir ieguvis tā sauktais "apmierinātības – lojalitātes – peļņas ķēdes" koncepts, kura galvenā ideja ir, ka, *uzlabojot produkta un pakalpojuma īpašības, uzlabojas klientu apmierinātība, kas tiek saistīta ar lojalitāti*. Apmierināti klienti nodrošina uzņēmumam regulārus ieņēmumus. Tiesa, ar empīriskiem pētījumiem vairāku gadu garumā šāda sakarība ir apstiprināta tikai daļēji. Vairākos uzņēmumos šāda sakarība nav novērota vispār. Piemēram, kāds uzņēmums ievērojami uzlaboja galvenā produkta īpašības, taču klientu vispārējā apmierinātība būtiski nepieauga. Citkārt, kad klientu vispārējā apmierinātība pieauga, no uzņēmuma aizgājušo klientu skaits nesamazinājās.<sup>82</sup>

Autore secina, ka *klientu apmierinātībai nav viennozīmīga, garantēta ietekme uz uzņēmumu ieņēmumiem*. Sakarības noteikšanu var apgrūtināt dažādi faktori. Piemēram, klientu apmierinātības veicināšana var būt saistīta ar papildus izdevumiem, kas negatīvi ietekmē finanšu rādītājus. Lai iegūtu precīzākus mērījuma rezultātus, ir ieteicams regulāri noteikt klientu apmierinātību un salīdzināt rezultātus starp vairākiem pētījuma periodiem. Analizējot sakarības esamību, ir svarīgi izlemēt, kādā līmenī tiks veikta analīze. Lielākajā daļā empīrisko pētījumu rezultāti ir skatīti viena uzņēmuma līmenī, piemēram, analizējot, kā attiecīgā uzņēmuma klientu apmierinātība varētu būt saistīta ar uzņēmuma finansiālo darbību. Tādos pētījumos ir atklāta pozitīva sakarība starp uzņēmuma klientu apmierinātību un uzņēmuma vispārējiem finanšu rezultātiem.

### 1.3. Klientu apmierinātības un servisa pētīšanas prakse

Pēdējo desmit gadu laikā ir pieaugusi klientu apmierinātības pētīšanas loma biznesa organizācijās – klientu apmierinātības pētījumi tiek uzskatīti par vienu no uzticamākajām atgriezeniskajām saitēm, jo tādā veidā ir iespējams efektīvā, nepastarpinātā veidā noskaidrot klientu viedokli par organizāciju un iegūt informāciju par klientu gaidām.

<sup>81</sup> **Preuss C.** Retail Marketing and Sales Performance. A Definitive Guide to Optimizing Service Quality and Sales Effectiveness. Springer Gabler: Bradford, 2013, p. 41.

<sup>82</sup> **Kumar V., Reinartz W.** Customer Relationship Management. Springer: London, 2012, p. 26.



Eiropā populārākais indekss komercbanku klientu apmierinātības pētīšanai ir EPSI (*European Customer Satisfaction Index*, tulkojums no angļu val.). EPSI indeksa ietvaros vienu reizi gadā tiek pētīti šādi aspekti: uzņēmuma tēls, klientu gaidas, produktu kvalitāte, pakalpojumu kvalitāte, saskatāmā vērtība, klientu apmierinātība un klientu lojalitāte. EPSI indeksa ietvaros apmierinātību mēra skalā no 0 līdz 100 – jo lielāks skaitlis, jo lielāka ir klientu apmierinātība.<sup>83</sup> Vadoties pēc EPSI indeksa 2013. gada rezultātiem, autore secina, ka komercbanku klientu apmierinātība Latvijā ir vērtējama kā vidēja.

Banku klientu servisu Baltijā, tajā skaitā Latvijā, reizi gadā pēta uzņēmums "Dive Group". Pētījuma ietvaros tiek vērtēta banku filiāļu vide, klientu apkalpošanas speciālistu izskats, darbinieku prasmes sākt sarunu ar klientu un uzturēt kontaktu. Pētījuma rezultāti ir balstīti uz slepeno klientu pieredzi. 2013. gada banku servisa pētījumā otro gadu pēc kārtas augstāko klientu servisa vērtējumu ieguva "Danske Bank". Otro vietu ieguva "DNB banka", bet trešo vietu – "Nordea Bank AB Latvijas filiāle". Pētījuma rezultāti liecina, ka 2013. gadā Latvijā klientu servisa kvalitāte bankās ir nedaudz pasliktinājusies. Tas tiek daļēji skaidrots ar eiro ieviešanu un iespējamām pārmaiņām banku iekšējos procesos.<sup>84</sup>

## 2. Komercbanku finansiālā stāvokļa novērtēšana

"Komercbanka ir kredītiestāde, kas dibināta, lai piesaistītu uz laiku brīvos naudas līdzekļus, veiktu norēķinu, kredīta, vērtspapīru, valūtas, naudas apgrozības regulēšanas un vērtību saglabāšanas operācijas."<sup>85</sup> Komercbanku darbība balstās uz optimālas resursu bāzes izveidošanu.<sup>86</sup> Resursu piesaistīšanas jeb *pasīvu* pārvaldīšanas galvenie principi ir nepieļaut bankā peļņu nenesošu līdzekļu esamību, izņemot to daļu, kas ir nepieciešama obligāto rezervju veidošanai. Par komercbanku *aktīviem* uzskata līdzekļus, kurus banka ir ieguvusi savā rīcībā sakarā ar pagātnes notikumiem, starpniecisko pakalpojumu, pašu un piesaistīto resursu izmantošanas rezultātā, un no kuriem tagadnē un nākotnē ir sagaidāms ekonomiskais labums.<sup>87</sup>

<sup>83</sup> *EPSI Baltic* [tiešsaiste] [skatīts 22.09.2014.]. Pieejams: <http://www.epsi-baltics.org/lv/>

<sup>84</sup> *DIVE banku sektora pētījums*. Dive. The Customer Service Improvement Company [tiešsaiste] [skatīts 01.10.2014.]. Pieejams: <http://dive-group.com/lv/dive-banku-sektora-petijums/>

<sup>85</sup> *Kredītiestāžu likums*: LR likums. Latvijas Vēstnesis. Nr. 163 (446), 24.10.1995. Ziņotājs, Nr. 23, 07.12.1995.

<sup>86</sup> **Bikse V.** *Ekonomikas un bankas*. Latvijas Komercbanku asociācijas Konsultāciju un mācību centrs: Rīga, 2009, 130. lpp.

<sup>87</sup> **Zāltis U.** *Latvijas komercbanku biznesa vērtības noteikšanas problēmas*. No: Vadībzinātne. Ekonomika. Rīga: Banku Augstskola, 2009., 108.-109. lpp.

Ar mērķi noteikt sakarību starp komercbanku klientu apmierinātību un komercbanku finanšu rādītājiem, autore ir izanalizējusi piecu Latvijā darbojošos komercbanku ar lielāko aktīvu apjomu uz 2013. gada 31. decembri (tas ir, Swedbank, SEB banka, ABLV Bank, Rietumu banka un Nordea bank AB Latvijas filiāle) finanšu rādītājus. Pētāmās komercbankas ir atlasītas pēc aktīvu apjoma kritērija, jo aktīvi parāda, kā komercbanka izmanto pašas un piesaistītos naudas līdzekļus. Bankas darbība lielā mērā ir atkarīga no prasmes izvietot līdzekļus aktīvajās operācijās. Finanšu analīzes gaitā autore ir izvērtējusi katru no autores skatījumā būtiskākajiem finanšu analīzes rādītājiem – aktīvu kvalitātes rādītājus, kapitāla pietiekamības rādītājus, darbības rādītājus, peļņitspējas rādītājus un likviditātes rādītājus, un sarindojusi komercbankas pēc labākajiem rezultātiem. Bankai ar labāku rezultātu autore ir piešķirusi reitingu "1", savukārt bankai ar sliktāko rezultātu – reitingu "5".

Ņemot vērā pētījumā analizētos finanšu rādītājus, Swedbank ir piešķirts 1. kārtas reitings, Rietumu bankai – 2. kārtas reitings, ABLV Bank – 3. kārtas reitings. Nordea Bank AB Latvijas filiālei ir piešķirts 4. kārtas reitings, bet SEB bankai – zemākais, 5. kārtas reitings.

### **3. Komerčbanku klientu apmierinātības ietekme uz komercbanku finanšu rādītājiem**

Komerčbanku klientu apmierinātības noteikšanai autore ir izmantojusi aptauju. Aptaujas mērķauditorija ir komercbanku klienti, kas ir atlasīti pēc nejaušas izlases principa. Pētījuma izlase ir pētāmo komercbanku klienti (privātpersonas un juridiskās personas). Pētījuma specifiskās izlases grupā ir iekļauti klienti, kuri izmanto attiecīgās bankas pakalpojumus vismaz sešus mēnešus, un kuru norēķinu kontos pēdējo sešu mēnešu laikā ir veiktas vismaz divas transakcijas (izņemot komisijas maksu ieturēšanu). Aptaujas dati ir iegūti, izmantojot [www.visidati.lv](http://www.visidati.lv) respondentu datu bāzi, un publicējot aptauju tīmekļa vietnēs [www.facebook.com](http://www.facebook.com) un [www.twitter.com](http://www.twitter.com).

Aptaujas ietvaros, iegūstot 341 respondenta viedokli par apmierinātību ar pētāmajām komercbankām, autore secina, ka, ņemot vērā respondentu viedokli par bankas uzticamību un pieejamību, apmierinātību ar produktiem un cenu, kā arī darbiniekiem un klientu apkalpošanu, augstākie klientu apmierinātības rādītāji ir ABLV Bank, bet viszemākie – Rietumu bankai. Otru labāko rezultātu klientu apmierinātības mērījumā iegūst SEB banka, trešo – Nordea Bank AB Latvijas filiāle, bet ceturto – Swedbank.

Apkopojot 341 aptaujas respondenta viedokli, autore secina, ka visbūtiskākais kritērijs, kas ietekmē komercbankas izvēli, ir bankas pieejamība – filiāļu skaits, atrašanās vieta, darba laiks, bankomātu tīkls un citi aspekti. Otrs svarīgākais kritērijs ir klientu apkalpošanas

kvalitāte. Trešais svarīgākais kritērijs respondentu vērtējumā ir tas, cik ērta ir bankas internetbanka. Bankas cenrādis jeb produktu un pakalpojuma cenas ir ceturtais svarīgākais kritērijs klientu izvēlē.

### 3.1. Komercbanku klientu apmierinātības un finanšu rādītāju sakarība

Pētījuma hipotēze ir, ka komercbankām Latvijā ar augstākajiem klientu apmierinātības rādītājiem ir augstākie finanšu rādītāji. Hipotēzes pārbaudei tiek salīdzināti Swedbank, SEB bankas, ABLV Bank, Rietumu bankas un Nordea bank AB Latvijas filiāles klientu apmierinātības reitingi un finanšu rādītāju gala novērtējuma reitingi, kurus autore ir piešķīrusi aptaujas un finanšu rādītāju analīzes rezultātā. Ar mērķi noteikt sakarības ciešumu, autore ir veikusi korelācijas analīzi, izmantojot datorprogrammu *Excel*. Pamatojoties uz korelācijas analīzes rezultātiem, autore secina, ka sakarība starp klientu apmierinātību un finanšu rādītājiem ir maza (korelācijas koeficients 0,1).

Viens no autores pētījumu ierobežojošiem faktoriem ietver nelielo aptaujas respondentu skaitu, kas izmanto ABLV Bank un Rietumu bankas pakalpojumus. Katrai no šīm bankām ir aptuveni 27 000 klientu, kas ir par 68% mazāk nekā Nordea Bank AB Latvijas filiālei, un par 97% mazāk nekā Swedbank, kurai ir vislielākais aktīvo klientu skaits no Latvijā strādājošajām komercbankām. Ņemot vērā to, ka pētījuma ierobežojumu dēļ ABLV Bank klientu apmierinātības reitings ir izveidots, pamatojoties uz viena respondenta viedokli, bet Rietumu bankas klientu apmierinātības reitings – pamatojoties uz divu respondentu viedokli, autore uzskata, ka korelācijas analīze ir jāveic, ietverot tikai to banku reitingus, kuru respondentu skaits ir pietiekošs. Iepriekšminēto iemeslu dēļ autore ir izveidojusi *komercbanku klientu apmierinātības koriģēto reitingu un finanšu rādītāju novērtējuma reitingu tabulu* (3.1. tabula), kuru uzskata par noteicošo pētījuma hipotēzes pārbaudei.

3.1. tabula

#### Komercbanku klientu apmierinātības koriģētie reitingi un finanšu rādītāju novērtējuma reitingi<sup>88</sup>

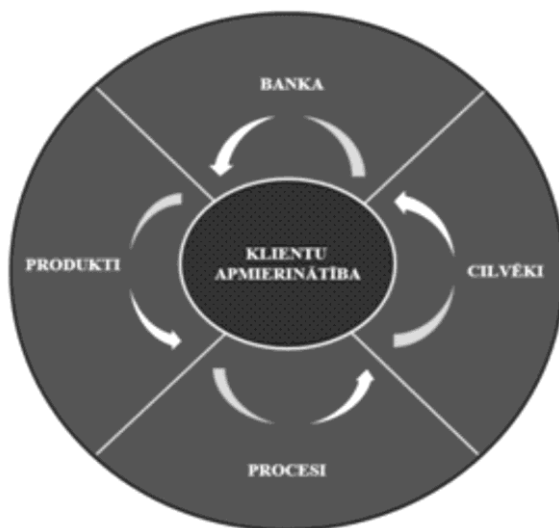
Bankas nosaukums	Klientu apmierinātības koriģētais reitings	Finanšu rādītāju novērtējuma reitings
Swedbank	3.	1.
SEB banka	1.	3.
Nordea bank AB Latvijas filiāle	2.	2.

<sup>88</sup> Autore veidota, izmantojot finanšu analīzē un klientu apmierinātības pētījumā iegūto informāciju

Izmantojot komercbanku klientu apmierinātības koriģētos reitingus un finanšu rādītāju novērtējuma reitingus (3.1. tabula), autore atkārtoti veic korelācijas analīzi ar mērķi noteikt klientu apmierinātības rādītāju ietekmi uz komercbanku finanšu rādītājiem. Autore secina, ka sakarība ir cieša (korelācijas koeficients 0,5). Tādējādi autore *pierāda pētījuma hipotēzi un secina, ka komercbankām Latvijā ar augstākajiem klientu apmierinātības rādītājiem ir augstākie finanšu rādītāji.*

### 3.2. Klientu apmierinātības pilnveides modelis

Turpmāk autore piedāvā klientu apmierinātības pilnveides modeli (3.1. attēls), kura izstrādē autore ir ņēmusi vērā klientu apmierinātības aptaujas ietvaros saņemtās respondentu atbildes par apmierinātību ar tādiem faktoriem kā bankas uzticamības un pieejamība, produkti un cena, darbinieki un apkalpošana, kā arī respondentu sniegto informāciju par biežāk sastopamajām problēmām vai nepatīkamām situācijām sadarbībā ar komercbankām.



#### 3.1. attēls. Klientu apmierinātības pilnveides modelis

Autores piedāvātais klientu apmierinātības pilnveides modelis sastāv no četriem blokiem: banka, produkti, procesi un cilvēki, kuri savstarpēji mijiedarbojas. Turpmāk autore sniedz īsu skaidrojumu par katru bloku.

**Banka.** Bankai ir nepieciešama skaidra vīzija par tās darbības mērķiem un stratēģiju mērķu sasniegšanai. Bankai ir jābūt skaidri izvēlētam mērķa klientu segmentam; tai ir

jāveic darbības, kas ir orientētas uz šī segmenta sasniegšanu. Būtiska nozīme ir bankas pieejamībai. Autores veiktās aptaujas dati liecina, ka bankas filiāļu skaits, atrašanās vieta, darba laiks un bankomātu tīkls ir būtiskākais faktors, ko respondenti ņem vērā, izvēloties komercbanku. Respondentu vērtējumā būtiska nozīme ir arī bankas zīmolam un atsauksmēm par banku.

**Produkti.** Bankai ir jāpiedāvā tādi produkti un pakalpojumi, kas atbilst klientu vēlmēm un vajadzībām. Lai produkti būtu konkurētspējīgi, bankai ir jāseko līdzi, ko saviem klientiem piedāvā pārējās komercbankas, un jācenšas radīt jaunus, inovatīvus un konkurētspējīgus produktus. Būtiska loma ir produkta īpašību un cenas atbilstībai. Autores veiktās aptaujas dati liecina, ka bankas cenrādis ir ceturtais būtiskākais faktors komercbankas izvēlē aiz bankas pieejamības, klientu apkalpošanas kvalitātes un internetbankas lietošanas ērtuma.

**Procesi.** Bankā notiekošajiem procesiem ir jābūt saskaņotiem. Procesiem ir jāpalīdz īstenot bankas stratēģiju un sasniegt tās mērķus. No klientu viedokļa procesiem ir jābūt ātriem un ērtiem. Procesos ir jānovērš kļūdu rašanās iespējas, piemēram, jāizstrādā četru acu princips, lai atbildīgus procesu pārraudzītu divi darbinieki (piemēram, maksājumu par lielām summām ievade un apstiprināšana vai kredīta līgumu sagatavošana un parakstīšana).

**Cilvēki.** Klientu apmierinātībā izšķiroša nozīme ir cilvēciskām attiecībām. Attiecībām starp darbiniekiem un klientiem, un darbiniekiem citam ar citu ir jābūt balstītām uz uzticību, solījumu pildīšanu, cieņu. Komercbanku darbiniekiem ir jābūt zinošiem, profesionāliem, mērķtiecīgiem. Būtiska nozīme ir spējai likt klientam justies svarīgam, īpašam, vienīgajam. Jaunajiem darbiniekiem, kā arī sievietēm, kas atgriežas no bērna kopšanas atvaļinājuma, ir jāorganizē mācības. Visiem bankas darbiniekiem ir jāstrādā ar klientiem pēc vienota principa, lai klientam ir sajūta, ka jebkurš bankas darbinieks pārstāv vienu un to pašu banku.

Ņemot vērā autores pierādīto sakarību starp klientu apmierinātības rādītājiem un finanšu rādītājiem komercbankās Latvijā, ieviešot praksē piedāvāto klientu apmierinātības pilnveides modeli (3.1. attēls), komercbankas Latvijā varētu uzlabot savus finanšu rādītājus. Viens no pirmajiem soļiem, kas komercbankām ir jāveic klientu apmierinātības uzlabošanai, ir vienotas izpratnes veidošana starp komercbanku darbiniekiem par to, ko nozīmē izcils serviss, un kādas darbības ir jāveic tā nodrošināšanai. Pēc tam ir nepieciešams aktīvs darbs pie klientu apmierinātības pilnveides modeļa ieviešanas un kvalitātes kontroles.

## Kopsavilkums

Augstu klientu apmierinātību var sasniegt, ja tiek nodrošināts izcils klientu serviss, turklāt izcilam klientu servisam ir būtiska nozīme jau pirmajā tikšanās reizē ar klientu. Klientu prasības laika gaitā pieaug, tādēļ pārsteigt klientus kļūst arvien sarežģītāk. Komercbankām ir jārod jaunas idejas vērtīgāko, turīgāko klientu noturēšanai, jo konkurējošās bankas var izteikt klientam labāku piedāvājumu ar mērķi klientu pārvilināt. Bankām ir svarīgi pazīt savus klientus, uzminēt klientu vēlmes un regulāri iegūt klientu viedokli par sadarbību ar banku, lai spētu apmierināt klientu vajadzības. Ņemot vērā autores pierādīto sakarību starp komercbanku klientu apmierinātību un finanšu rādītājiem, skaidra darbības stratēģija ar mērķi sniegt izcilu servisu un iegūt augstu klientu apmierinātību ir viena no iespējām, kā komercbankas Latvijā var uzlabot savus finanšu rezultātus.

Klientu apmierinātībai nav viennozīmīga, garantēta ietekme uz komercbanku ieņēmumiem. Klientu apmierinātības un finanšu rādītāju sakarības noteikšanu var apgrūtināt dažādi faktori. Klientu apmierinātības uzlabošana var būt saistīta ar lielām izmaksām, lai apmācītu darbiniekus, modernizētu tehnoloģijas, mainītu klientu apkalpošanas telpu fizisko vidi u.c. Gala rezultātā klientu apmierinātība var uzlaboties, taču papildus gūtie ieņēmumi var nenosegt iepriekš veiktos finansiālos ieguldījumus.

Autores veiktais pētījums var tikt uzskatīts par pilota pētījumu, kurā ir pierādīta sakarības esamība starp klientu apmierinātību un finanšu rādītājiem komercbankās Latvijā. Autores pētījums varētu veicināt sabiedrības (uzņēmēju, komercbanku vadītāju un darbinieku) izpratni par klientu apmierinātības nozīmi augstu finanšu rādītāju sasniegšanā. Lai precīzi noteiktu sakarības ciešumu, un analizētu sakarību ietekmējošos faktoros, ir nepieciešams veikt padziļinātu pētījumu, kurā ir novērsti pētījuma ierobežojumi, ar kuriem saskārās autore. Proti, pētāmajām komercbankām ir dažāda juridiskā forma. Saskaņā ar Latvijas finanšu un kapitāla tirgus regulējumu Nordea Bank AB Latvijas filiālei kā ārvalstu bankas filiālei ir nedaudz atšķirīgas regulējuma prasības, kas ietver ierobežota apjoma finanšu informācijas sniegšanu. Otrs pētījuma ierobežojošs faktors ietver nelielo aptaujas respondentu skaitu, kas izmanto ABLV Bank un Rietumu bankas pakalpojumus.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Bikse V.** *Ekonomikas un bankas*. Rīga: Latvijas Komercbanku asociācijas Konsultāciju un mācību centrs, 2009, 224 lpp., ISBN 9984-97945-8
2. *DIVE banku sektora pētījums*. Dive. The Customer Service Improvement Company [tiešsaiste] [skatīts 01.10.2014.]. Pieejams: <http://dive-group.com/lv/dive-banku-sektora-petijums/>
3. *EPSI Baltic* [tiešsaiste] [skatīts 22.09.2014.]. Pieejams: <http://www.epsi-baltics.org/lv/>

4. **Goodman J. A.** *Strategic Customer Service. Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits*. American Management Association: USA, 2009, p. 16.
5. **Gandhi S., Kang S. L.** *Customer satisfaction, its antecedents and linkage between employee satisfaction and customer satisfaction: a study* [tiešsaiste] [skatīts 01.09.2014.]. Pieejams: [http://www.ajbms.org/articlepdf/ajbms\\_2011\\_1127.pdf](http://www.ajbms.org/articlepdf/ajbms_2011_1127.pdf)
6. **Grigoroudis E., Siskos Y.** *Customer Satisfaction Evaluation. Methods for Measuring and Implementing Service Quality*. Springer Science: London, 2010, p. 4.
7. **Kumar V., Reinartz W.** *Customer Relationship Management*. Springer: London, 2012, p. 26.
8. *Kredītiestāžu likums: LR likums*. Latvijas Vēstnesis. Nr. 163 (446), 24.10.1995. Ziņotājs, Nr. 23, 07.12.1995.
9. **Neupane R.** *Relationship between customer satisfaction and business performance in Lloyds Bank UK: a case study* [tiešsaiste] [skatīts 01.09.2014.]. Pieejams: <http://oaji.net/articles/487-1398909731.pdf>
10. **Peppers D., Rogers M.** *Managing Customer Relationships*. John Wiley & Sons Inc.: New Jersey, 2011, p. 3.
11. **Preuss C.** *Retail Marketing and Sales Performance. A Definitive Guide to Optimizing Service Quality and Sales Effectiveness*. Springer Gabler: Bradford, 2013, p. 41.
12. **Titko J. et al.** *Service Quality in Banking: Developing and Testing Measurement Instrument with Latvian Sample Data*. [tiešsaiste] [skatīts 24.05.2014.]. Pieejams: <http://acta.mendelu.cz/pdf/actaun201361020507.pdf>
13. *Skaidrojošā vārdnīca* [tiešsaiste] [skatīts 01.09.2014.]. Pieejams: <http://www.tezaurs.lv/sv/>
14. **Zālītis U.** *Latvijas komercbanku biznesa vērtības noteikšanas problēmas*. No: Vadībzinātne. Ekonomika. Rīga: Banku Augstskola, 2009, 108.–109. lpp.

# KULTŪRAS ELEMENTS ZĪMOLU STRATĒGIJĀ: SPILGTĀKO LATVIJAS GADĪJUMU PĒTĪJUMS

**Inta Laizāne**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.phil., profesore Velga Vēvere*

## Anotācija

Kultūras kā zīmola stratēģijas elementa potenciāls šai darbā analizēts, izvērtējot spilgtākos kultūras vidi ietekmējušos piemērus: Jauno Rīgas teātri, uzņēmumus Stenders un Draugiem.lv. Pētījuma bāzes paplašināšanai veikts zīmolu radīšanas ekspertu Ē.Stendzenieka, G. Mūrnieka, I. Indānes profesionālās metodikas apskats.

Darba pirmajā nodaļā veikta zīmola stratēģisko elementu literatūras analīze. Otrajā nodaļā tiek apskatīts zīmolvedības nozares pārmaiņu process. Trešajā nodaļā veikta Latvijas gadījumu izpēte un ekspertu metožu apskats. Ceturtajā nodaļā tiek izklāstīts autores modelis ilgtspējīgai zīmolu stratēģijai. Darba nobeigumā apkopoti secinājumi un izstrādāti priekšlikumi metodes efektīvai un veiksmīgai pielietošanai.

Maģistra darba apjoms ir 70 lappuses, tas satur 4 attēlus, 4 tabulas, 48 literatūras avotus un 15 pielikumus, veikts no 2014. gada 1. maija līdz 2015. gada 31. martam.

**Atslēgas vārdi:** zīmolu stratēģija, kultūras modelis, radošā ilgtspēja

## Ievads

Zīmols ir uzņēmuma vadības instruments, kas var būtiski palielināt konkurētspēju, ilgtspēju un nodrošināt kompānijas finansiālos panākumus. 21. gadsmita otrajā desmitgadē zīmolvedības nozares izaicinājums ir piesaistīt potenciālo klientu uzmanību, kas ir izklaidēta laikā un telpā. Pašlaik sociālā vidē dominējošā ir cilvēku individuālā komunikācija, kurai ir masveida raksturs. Apjoms un ātrums, ar kādu parādās jauns saturs, izslēdz iespēju to pilnībā aptvert vai citādi pārvaldīt. Šis fenomens rada vajadzību pēc jaunas pieejas zīmolu stratēģijā.

Zinātniskajā literatūrā savukārt aizvien vairāk parādās pierādījumi, ka zīmoli darbojas ārpus tirgus rāmjiem – kopējā komunikatīvajā telpā: gan kā indivīda identitātes paudēji,



gan sabiedrības apziņā eksistējošas ikoniskas zīmes, tādēļ zīmolveidības nozare iegūst jaunu aspektu: kultūru, kas jāintegrē zīmola procesos.

Darba mērķis ir izpētīt un analizēt kultūras kā zīmola stratēģijas elementa potenciālu. Mērķa sasniegšanai izvirzīti sekojošie uzdevumi:

- analizēt zinātnisko literatūru par zīmolu stratēģiskajiem elementiem;
- sniegt ieskatu zīmolveidības nozares pārmaiņu procesā;
- pētīt kultūru veidojošo Latvijas zīmolu gadījumus un ekspertu metodiku;
- izstrādāt zīmolu stratēģijas modeli ar kultūras elementu;
- apkopot secinājumus un izstrādāt priekšlikumus kultūras iekļaušanai zīmolu stratēģijā. Pētījuma objekts ir zīmolveidības nozares attīstība, pētījuma priekšmets – zīmolu un kultūras vides mijiedarbība.

Tālāk aprakstītas pētījuma veikšanai izmantotas metodes.

**Monogrāfiskā metode:** 1) Zinātniskās literatūras, akadēmisko izdevniecību interneta datu bāzēs esošo pētījumu detalizēta analīze, lai noskaidrotu teorētiskos pieņēmumus par zīmolu mijiedarbību ar kultūras vidi; 2) Biznesa mediju kontentanalīze: par Latvijas uzņēmumu zīmolu komunikācijas stratēģijām laika posmā no 2010. gada 1. janvāra līdz 2015. gada 31. martam; 3) Pētāmo objektu ietekmējošo sociāli ekonomisko procesu apskatam meklētājprogrammās *Google* un *Yahoo* pieejamie masu mediji laika posmā no 2014. gada 1. janvāra līdz 2015. gada 31. martam.

**Gadījumu izpēte:** hipotēzes, ka kultūras iekļaušana komunikācijas stratēģijas modelī palielina zīmola ietekmi sabiedrībā un veicina tā ilgtspēju, pārbaudei tika izvēlēti zīmoli, kas bez reklāmas masu medijos sasnieguši pārliecinošu ietekmi uz sociālo kultūru Latvijā, ietekmējot savu nozari un sabiedrību kopumā, un ar labiem panākumiem darbojas eksporta tirgos. Vēl viens būtisks izvēles faktors ir šo zīmolu ilgtspēja: *Jaunais Rīgas teātris* Alvja Hermaņa vadībā darbojas no 1997. gada, kosmētikas preču ražotāju un franšīzes koncepta attīstītājs *Stenders* Jāņa Bērziņa vadībā dibināts 2001. gadā, un sociālo tīklu *Draugiem.lv* 2004. gadā radīja Lauris Liberts, Agris Tamanis un Mārtiņš Pikšens, tātad visi minētie zīmoli ir ar Latvijas apstākļiem pamatīgu pieredzi tirgū. Pētāmie objekti izvēlēti no atšķirīgām nozarēm, lai izstrādātais modelis būtu derīgs plašam nozaru klāstam.

**Ekspertu intervijas:** gadījuma pētniecības bāzes paplašināšanai tika iekļauti trīs ekspertu profesionālās darbības principu izpēte, kuri veiksmīgi darbojas zīmolu radīšanas un popularizēšanas jomā, strādājot pēc savām individuālām metodēm, nevis starptautisko tīkla reklāmas aģentūras metodikas. Tā kā eksperti ir arī populāras personas un bieži komunicē ar medijiem, autorei nācās atzīt, ka presē pieejamās intervijas ir izsmeļošākas un kvalitatīvākas par potenciāli privātā vizītē iegūstamām. Šinī gadījumā, publiski pieejamā informācija gan par pētāmajiem uzņēmumiem, gan ekspertiem, bija pietiekoši kvalitatīva

analīzes veikšanai. Būtiskākās izmantotās intervijas pievienotas maģistra darbam, kopskaitā piecpadsmit pielikumos.

**Metodiku analītiskā grupēšana:** apkopojot būtiskāko no teorētiskās literatūras, gadījumu pētījumiem un ekspertu metodikas, autore izstrādājusi modeli ilgspējīgai zīmolu stratēģijai.

## *Pētījuma diskusija un rezultāti*

### **1. Literatūrā analizētie stratēģiskie zīmolu modeļi**

Autore izvērtējusi vadošo zinātnieku atklājumus zīmolu jomā, kā būtiskākās izceļot grāmatas par kultūras sfēras ietekmi uz korporatīvo vidi G. Makkrakena *Chief Culture Officer: How to Create a Living, Breathing Corporation*<sup>89</sup> un R. Blakvela, T. Stefana *Brands That Rock: What Business Leaders Can Learn from the World of Rock and Roll*<sup>90</sup>, par ilgspējīgu zīmolu stratēģijām Ž. N. Kapferera *New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*<sup>91</sup> un D. Knappa *The Brand Promise*<sup>92</sup> grāmatas, bet izpratnei par mītiem, kas veido sabiedrības sociāli-kulturālo vidi – Dž. Kepmbela *The Hero with a Thousand Faces*<sup>93</sup>.

Kultūras sfēras pētnieki atzīst, ka pēdējā laikā būtu jāmaina izpratne, kas ir kultūra, jo mainījusies ir apmeklētāja un novērotāja loma uz aktīvāku līdzdalību. Kultūra kļuvusi par ikdienas pieredzes sastāvdaļu, iespēju dalīties ar zināšanām un attīstīt tās.

Darba tapšanā būtisks pienesums saņemts no akadēmisko datu bāzes pieejamiem pētījumiem: par cilvēku esamības apzināšanos un zīmolu mijiedarbību no LU SPPI rakstu krājuma *Nacionālā identitāte: zīmolu un patērētāju identitātes*<sup>94</sup>, par jaunu izpratni klasiskās, mākslinieciskās kultūras jomā P. L. Sako (*Sacco P. L.*), *Culture 3.0: A new perspective for the EU 2014–2020 structural funds programming*<sup>10</sup>, un par kultūras kodu

<sup>89</sup> **McCracken G.**, *Chief Culture Officer: How to Create a Living, Breathing Corporation*. Basic Books, 2011, 272 pages, ISBN-10: 0465022049

<sup>90</sup> **Blackwell R., Stephan T.**, *Brands That Rock: What Business Leaders Can Learn from the World of Rock and Roll*, Wiley, 2003, 256 pages, ISBN-10: 0471455172

<sup>91</sup> **Kapferer J. N.**, *New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, MPG Books Ltd., 2008, 560 pages, ISBN-10: 0749450851

<sup>92</sup> **Knapp D.**, *The Brand Promise*, 2008, McGraw-Hill, 288 pages, ISBN-10: 0071494413

<sup>93</sup> Campbell J., *The Hero with a Thousand Faces*, New World Library, 2008, 432 pages, ISBN-10: 1577315936

<sup>94</sup> *Nacionālā identitāte: zīmolu un patērētāju identitātes*, rakstu krājums. Red. **Stašāne L., Zitmane M.**, Rīga, LU SPPI, 2012, 109 lpp. [tiešsaiste]; [skatīts 12.11.2014.] Pieejams: <http://academia.lndb.lv/xmlui/handle/1/1191>

vienojšo ietekmi uz sabiedrības grupu veidošanos un vērtībām rakstu krājumā *Мифологические модели и ритуальное поведение в советском и постсоветском пространстве*<sup>95</sup>

Detalizēti apskatīti Maikla Beverlanda grāmatā *Building Brand Authenticity*<sup>96</sup> piedāvātais zīmolu stāstu modelis, Duglasa Holta grāmatā *Cultural Strategy: Using Innovative Ideologies to Build Breakthrough Brands*<sup>97</sup> izstrādātā kultūras inovācijas stratēģija, kā arī Seta Godina grāmatā *Tribes: We Need You to Lead Us*<sup>98</sup> aprakstītais cilvēku uzmanības piesaistes modelis.

1.1. tabula

### Zinātniskajā literatūrā analizēto zīmolu būtiskākās pazīmes

10 stāsti /M. Beverlands/	Kultūras inovācija /D. Holts/	Cilts /S. Godins/
Par dibināšanu, ģimeni, cīņām, triumfu, radīšanu, vēsturi, sabiedrību, vietu, klientiem, produktu.	Uz sabiedrības spriedzes būvēta ideoloģija, mīts vai kultūras kodu veidota komunikācija.	Pašregulācija Sarunas ar domubiedriem Apvienojas pret izaicinājumu

## 2. Zīmolvedības nozares pārmaiņu procesa apskats

Pasaules mērogā zīmolvedības nozare ir pārejas posmā no masu komunikācijas modeļa, kurš radās 20. gadsimta 50-tos gados, uz jaunu, mūsdienu situācijai piemērotu pieeju, kas pašlaik ir tikai tapšanas stadijā. Individuālā komunikācija ir ieguvusi masveida raksturu. Apjoms un ātrums, ar kādu parādās jauns saturs, izslēdz iespēju reklāmdevējiem pilnībā to aptvert vai citādi pārvaldīt.

Ja *Facebook* būtu valsts, iedzīvotāju skaita ziņā tā būtu trešā lielākā pēc Ķīnas un Indijas. Katru sekundi tiek izveidoti pieci jauni *Facebook* profili<sup>99</sup>, *Youtube* lietotāji katru minūti pievieno video 100 stundu garumā<sup>100</sup> un katru sekundi *Google* meklētājsistēma

<sup>95</sup> Архипов А., сост. сб. статей: Мифологические модели и ритуальное поведение в советском и постсоветском пространстве, Москва, РГГУ, 2013. 470 с., [tiešsaiste]; [skatīts 28.12.2014] Pieejams: [www.academia.edu/5542908/](http://www.academia.edu/5542908/)

<sup>96</sup> Beverland M. *Building Brand Authenticity*, Palgrave Macmillan, 2009., 260 pages, ISBN-10: 0230580319

<sup>97</sup> Holt D., Cameron D. *Cultural Strategy: Using Innovative Ideologies to Build Breakthrough Brands*, Oxford University Press; 2012, 416 pages, ISBN-10: 0199655855

<sup>98</sup> Godin S., *Tribes: We Need You to Lead Us*, Portfolio, 2008, 160 pages, ISBN-10: 1591842336

<sup>99</sup> Noyes D. The Top 20 Valuable Facebook Statistics. [tiešsaiste]; [skatīts 10.10.2014] Pieejams: [www.ihhttps://zephoria.com/social-media/top-15-valuable-facebook-statistics/nترنتlivestats.com/google-search-statistics/#rate](https://zephoria.com/social-media/top-15-valuable-facebook-statistics/nترنتlivestats.com/google-search-statistics/#rate)

<sup>100</sup> Youtube. Presei.Statistika.[tiešsaiste];[skatīts 10.10.2014] Pieejams: [www.youtube.com/yt/press/statistics.html](http://www.youtube.com/yt/press/statistics.html)

apstrādā 40,000 pieprasījumu<sup>101</sup>. Informācijas masīvam nepieciešamas jaunas stratēģijas kā izcelt zīmola ziņu.

Latvijas zīmolvedības vidē pašlaik ir divi aktuāli izaicinājumi: unikālu zīmolu trūkums un ziņas, kas aprobežojas ar korporatīvām tēmām. Viens no skaidrojumiem varētu būt, ka veidojot zīmolus vai kampaņas aģentūrās, kuras darbojas pēc starptautiskā tīkla ietvaros noteiktas, zināmā mērā vienādas metodikas, kampaņas sasniedz uzstādītos mērķus, tās ir profesionāli realizētas un tādēļ samērā līdzīgas. Ja uzņēmuma mārketinga departaments ir orientēts uz ātru pārdošanas rezultātu sasniegšanu, unikāla vai sabiedriski ietekmīga zīmola radīšana, kas ir ilgtermiņa aktivitāte, tiek uztverta kā pārlieku liels risks.

### 3. Spilgtāko kultūru veidojošo Latvijas zīmolu gadījumu pētījums

Kultūras elementa iekļaušana zīmos tiek izvērtēta, pētot spilgtākos piemērus Latvijā: *Jauno Rīgas teātri*, uzņēmumus *Stenders* un *Draugiem.lv*, kuri jau ilgus gadus ar laikiem panākumiem darbojas vietējā un ārvalstu tirgos.

*Jauno Rīgas teātri* pārstāv A. Hermanis, kura tēls balstās varoņa mītā, no šīs pozīcijas var atļauties pārskatīt tādus ikdienas dzīvē iesakņojušos rituālus kā kapu svētki, ticība dziedniecēm, vai vēstures jautājumu izvērtējumu, iecienītus literāros tēlus utt., arī viņš pats intervijās atzīst, ka radot izrādes, ieņem t.s. dieva skata punktu – pozīciju, no kuras ir pārredzams viss notiekošais. Tas palīdz skatītājam intelektuāli un zināmā mērā psihoanalītiski izvērtēt savas prioritātes un akcentus dzīvē.

*Stenders* stratēģiju var raksturot kā pieejamo greznību (*trickle-down*), kad ekskluzīvas, rokām vai mazos apjomos darinātas preces tiek piedāvātas masu tirgum, padarot pašu iepirkšanās procesu par rituālu: veikala apmeklējums, pārdevēja konsultēšanas stils, piemērotākās preces izvēle kļūst par notikumu. Salīdzinājumam varētu minēt *Starbucks*, kas kafijas patēriņu iecēlis kulta darbības statusā, kosmopolītiski, bez masu mediju reklāmām, izmantojot kafijas pupiņu veikala noformējumā, piedāvāt garšu daudzveidību un labskānīgus nosaukumus. Zīmola stratēģija ir iestrādāta pašā produktā, tā noformējumā un nosaukumā, katrā detaļā, tirdzniecības vietas noformējumā.

*Draugiem.lv* iedvesmoja apgūt informācijas tehnoloģiju iespējas, radot latvisku digitālo vidi visiem latviešu valodā runājošiem, iekļaujot savā zīmola stratēģijā gan emocionālās, gan nacionālās saites, kas vieno cilvēkus, izveidojuši ilgspējīgu, mīlētu zīmolu.

---

<sup>101</sup> Interneta statistika[tiešsaiste];[skatīts 10.10.2014].  
Pieejams: [www.internetlvestats.com/google-search-statistics/](http://www.internetlvestats.com/google-search-statistics/)

## 3.1. tabula

**Latvijas gadījumu pētījumos atklātās zīmolu modeļu būtiskākās pazīmes**

<b>Varoņmīts /A. Hermanis/</b>	<b>Pieejamā greznība /Stenders/</b>	<b>Pieejams digitālais /Draugiem/</b>
Dieva skatu punkts	Adaptēta ideja starptautiski	Adaptēta ideja
No masas uz nišu	Niša masām	Niša masām

Vienlīdz spilgti un redzami, taču atšķirīgi ir industrijas profesionāļu viedokļi:

- Ē. Stendzenieks savu pieeju spēj definēt dažos vārdos: "Labai Latvijas reklāmai būs spēcīgas saknes kultūrā, folklorā, ielu leksikā, visā tajā, kas cilvēku savstarpējās attiecībās virmo gaisā nepateikts"<sup>102</sup>;
- G. Mūrnieks šobrīd strādā pēc D. Holta metodes, iedzīvinot senus un veidojot jaunus latviskās kultūras kodus kā XXV Vispārējo latviešu Dziesmu un XV Deju svētku radošais direktors un Latvijas Nacionālās bibliotēkas atklāšanas svētku radošais direktors. Veiksmīgi noformulējis, kādēļ Latvijā kultūras elementa iekļaušana zīmolu stratēģijā ir ar lielu potenciālu: "Tas, kas latviešiem ir saprotams, pieņemams un uzrunājošs, ir nemateriālā un materiālā savienošana. Ja ne gluži pārdabisku spēju piedēvēšana augiem, dzīvniekiem vai vietām, tad spēja to tautas gudrību par ticējumiem, paražām, zināšanām, kas atspoguļotas tautasdziesmu līmenī pielikt klāt konkrētam produktam."<sup>103</sup>

I. Indāne publisku atpazīstamību ieguva kā zīmola komunikāciju konsultante *Stendera ziepju fabrika* un *Emīls Gustavs Šokolāde*, vēlāk izveidoja zīmolu ligzdu *Matka*, kur radīti Latgales vēstniecība Gors, saldumi Caps u.c. Ar sievišķīgi intuitīvo pieeju uzklausa uzņēmēju stāstus, izvelk galveno un caur garīgo, fizisko, kulturālo un sociālo prizmu pasniedz citiem.

## 3.2. tabula

**Pēc individuālām metodēm praktizējošu zīmolu ekspertu metožu būtiskākās pazīmes**

<b>Ielu kultūra /E. Stendzenieks/</b>	<b>Intuitīvais /I. Indāne/</b>	<b>Kultūras kodi /G. Mūrnieks/</b>
Bērna skatu punkts	Sievišķīgais skatu punkts	Avangarda skatu punkts
Humors	Sajūtas, mīti, simboli	Kultūras kodi, latviskais

<sup>102</sup> Ērika Stendzenieka mūžīgais tango, *žurnāls Una*, 24. lpp., augusts 2014, SIA Izdevniecība "Dienas žurnāli"

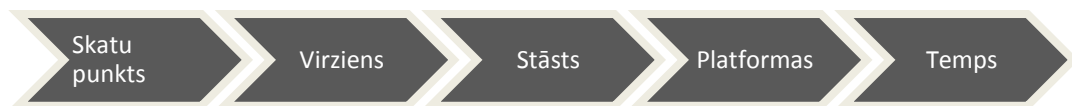
<sup>103</sup> Par latvisko zīmolu stāstu, [tiešsaiste] [skatīts 18.06.2015]

Pieejams: [www.monday.lv/par-latvisko-zimolu-stastu/](http://www.monday.lv/par-latvisko-zimolu-stastu/), pilnā apjomā pieejams 12. pielikumā.

## 4. Autores izstrādātais modelis zīmolu modelis ar kultūras elementu

Izmantojot metodiku analītisko grupēšanu, autore izstrādājusi modeli ilgspējīgai zīmolu stratēģijai. Modeļa apraksts pa soļiem:

- 1) izvēlēties skatupunktu: no korporācijas, kādas nišas auditorijas viedokļa. Jo detalizētāk, jo labāk. Efektīvāka komunikācija būs "sieviešu dabiskā skaituma piekriktēju" vārdā, jo tā uzrunās arī daļu no vīriešu auditorijas, nekā vienkārši visu sieviešu dzimumu pārstāvo;
- 2) izvēlēties virzienu: kur zīmola komunikācijai ir jānonāk, vai tā ir zināma priekšstata veidošana, vai vēlme nokļūt no nišas uz plašāku auditoriju, vai interešu grupas saliedēšana;
- 3) izvēlēties stāstu, mītu vai ideoloģiju, uz kura balstīt komunikāciju;
- 4) nesējplatformas, komunikācijas līdzekļi: katrai auditorijai ir piemērotākais sociālais tīkls vai to apkopojums. Piemēram, interneta portāls vienlaikus ir gan dienas laikraksts, gan interneta blogs, gan radio un televīzija, tādēļ jāizvēlas piemērotākie kanāli;
- 5) pielāgot komunikācijas tempu, apjomu un enerģiju sarunai ar auditoriju.



### 4.1. attēls. Autores izstrādātais unikālu zīmolu stratēģijas modelis

Jāņem vērā šādus priekšnoteikumus: zīmols ir ilgtermiņa aktivitāte, augstākās vadības funkcija, kas atrodas mijiedarbībā ar biznesa stratēģiju, zīmoli mīt sabiedrībā, tādēļ tiem jābūt klātesošiem 365 dienas gadā, zīmola stratēģijai jābūt integrētai produktā un kvalitatīvam izpildījumam ir tikpat liela nozīme kā idejai.

## Kopsavilkums

Kultūra kā elements padara zīmolu stratēģiju sarežģītāku un vienlaikus sniedz jaunas iespējas lojālu klientu piesaistīšanai. Ja uzņēmums ir gatavs apgūt jaunas metodes, kultūras elements var palīdzēt sasniegt ikoniska zīmola statusu.

Vienkāršots kultūras elementa lietojums reklāmās ir aktuālu populārās kultūras darbu tieša citēšana, saistot to ar pārdodamo objektu. Ieteicamāks veids ir analītiski saprast struktūru, kas veido produkta unikalitāti. Atkarībā no darbības sfēras un auditorijas, atšķiras arī potenciālā zīmola kultūras konteksts.

Kultūras elements var līdzdarboties zīmola ļoti dažādos veidos: luksus zīmola reklāmu var iedziedāt radio koris senā baznīcā, vai kāda ātrās aprites preču zīmola džingls var iekļūt populārāko dziesmu aptaujas virsotnēs. Populārākie globāli zīmoli integrējas kultūrvidē līdz izšķīšanas stadijai, piemēram, sporta preču zīmoli *Nike* vai *Adidas* ir sasnieguši tādu izplatības pakāpi, ka kļuvuši par ikdienas ainavas sastāvdaļu.

Kultūras elements ir traktējams plašākā, sociālā nozīmē, līdz ar to kā kultūras aktivitātes zīmolu sfērai var būt gan politiskas norises, ekoloģiskas problēmas vai jebkurš sabiedrībai aktuāls jautājums. Zīmols var iestāties par kādas idejas vai interešu grupas aizsardzību un veikt noteikta dzīvesveida popularizēšanu.

Maģistra darbā analizētajiem teorētiskajiem un gadījumos izpētītajiem modeļiem ir vērojamas vairākas kopīgas iezīmes: būtiska nozīme ir vadītāja publiskajam tēlam; zīmola vēstījuma efektīvākai pasniegšanai tiek izvēlēts no ikdienišķā atšķirīgs skatu punkts; zīmola stratēģijai ir visaptverošs raksturs, tā tiek integrēta arī pašā produktā.

Sintēzes rezultātā izveidots autores zīmola stratēģijas modelis: pirmkārt, izvēlēties vēstījuma skatupunktu, otrkārt, komunikācijas virzienu, treškārt, izvēlēties naratīvu, ceturtkārt – komunikācijas platformu, un noslēgumā – moderēt komunikācijas tempu un apjomu.

Modelis var tikt piemērots saturam par jebkuru produktu vai pakalpojumu, tomēr Latvijas apstākļos vairāk ir piemērots maziem un vidējiem uzņēmumiem, ar zemāku birokrātijas līmeni un lielāku vadītāja iesaistīšanos. Labi pielietojams arī mārketinga aktivitātēm starptautiskos tirgos.

Modeļa ieviešanai ir sekojošas grūtības: biznesa vide ir orientēta uz vienkāršību un standartizāciju, taču unikālu zīmolu izstrādei nepieciešama kompleksa un komplicēta pieeja, tai skaitā zināšanas un izpratne par kultūras, sociāliem procesiem, radot jaunu disciplīnu, kas prasa jaunu pieeju un rīcības brīvību.

Prognozējot modeļa ilgtspējas potenciālu, tas izskatās labi savienojams ar jaunajiem socializēšanās veidiem, audiovizuālās reklamēšanās iespējām un patērēšanas stiliem, ko nosaka tehnoloģijas un populārā kultūra.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Aaker D.** Move from Functional to Self-Expressive Social and Emotional Benefits. [tiešsaiste]; [skatīts 01.11.2014] Pieejams: [www.prophet.com/blog/aakeronbrands/213-move-from-functional-to-self-expressive-social-and-emotional-benefits](http://www.prophet.com/blog/aakeronbrands/213-move-from-functional-to-self-expressive-social-and-emotional-benefits)
2. **Alberte I.** Draugiem.lv izgudrotāji. [tiešsaiste]; [skatīts 07.03.2015] Pieejams: [www.irir.lv/2012/3/7/draugiem-lv-izgudrotaji](http://www.irir.lv/2012/3/7/draugiem-lv-izgudrotaji)

3. **Asere A.** Intervija ar Draugiem.lv dibinātājiem. [tiešsaiste]; [skatīts 25.03.2015]  
Pieejams: [www.db.lv/foto-video/foto/papildinata-intervija-ar-draugiem-lv-izveidotajiem-no-draudzesanas-portala-lidz-vairakiem-saistitiem-412267](http://www.db.lv/foto-video/foto/papildinata-intervija-ar-draugiem-lv-izveidotajiem-no-draudzesanas-portala-lidz-vairakiem-saistitiem-412267)
4. **Āboliņš I., Bičevska G.** Cits Rokenrols. [tiešsaiste]; [skatīts 10.02.2015]  
Pieejams: [www.diena.lv/dienas-zurnali/sestdiena/cits-rokenrols-14083365](http://www.diena.lv/dienas-zurnali/sestdiena/cits-rokenrols-14083365)
5. **Bernāts A.** Skatoties savas izrādes, Alvis Hermanis bieži raud. [tiešsaiste]; [skatīts 01.02.2015]  
Pieejams: [www.kasjauns.lv/lv/zinas/92537/skatoties-savas-izrades-alvis-hermanis-biezi-raud](http://www.kasjauns.lv/lv/zinas/92537/skatoties-savas-izrades-alvis-hermanis-biezi-raud)
6. **Beverland M.** Building Brand Authenticity, Palgrave Macmillan, 2009., 260 pages, ISBN-10: 0230580319
7. **Blackwell R., Stephan T.** *Brands That Rock: What Business Leaders Can Learn from the World of Rock and Roll*, Wiley, 2003, 256 pages, ISBN-10: 0471455172
8. **Brauna A.** Prieka eksportētāji. [tiešsaiste]; [skatīts 20.02.2015]  
Pieejams: [www.irir.lv/2012/6/20/prieka-eksportetaji](http://www.irir.lv/2012/6/20/prieka-eksportetaji)
9. **Campbell J.** The Hero with a Thousand Faces, New World Library, 2008, 432 pages, ISBN-10: 1577315936
10. **Čans K. V., Maborna R.** Zilā okeāna stratēģija: kā izveidot tirgus telpu bez sāncensības un padarīt konkurenci nebūtisku. Lietišķās informācijas dienests, 2007, ISBN: 978-9984-9914-4-3
11. Ērika Stendzenieka mūžīgais tango, *žurnāls Una*, 24. lpp., Augusts 2014, Izdevniecība "Dienas žurnāli"
12. **Godin S.** *Tribes: We Need You to Lead Us*, Portfolio, 2008, 160 pages, ISBN-10: 1591842336
13. **Holt D.** Brands and Branding, [tiešsaiste]; [skatīts 05.12.2014]  
Pieejams: <http://culturalstrategygroup.com/wp-content/uploads/brands-and-branding-csg.pdf>
14. **Holt D., Cameron D.** Cultural Strategy: Using Innovative Ideologies to Build Breakthrough Brands, Oxford University Press; 2012, 416 pages, ISBN-10: 0199655855
15. **Kapferer J. N.** New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term, MPG Books Ltd., 2008, 560 pages, ISBN-10: 0749450851
16. **Kapferer J. N.** The art of strategy of luxury brands, page 33, Business Quarter, magazine, Autumn 2014, Baltic Edition, Cormack Consultancy Group
17. **Keng Ch., Tran V.** Relationships among Brand Experience, Brand Personality, And Customer Experiential Value, page 249, Contemporary Management Research Vol. 9, No. 3, September 2013, [tiešsaiste]; [skatīts 10.10.2014] Pieejams: [www.cmr-journal.org/article/view/11086](http://www.cmr-journal.org/article/view/11086)
18. **Knapp D.** The Brand Promise, 2008, McGraw-Hill, 288 pages, ISBN-10: 0071494413
19. **Linde S.** Ēriks Stendzenieks: mediju dēļ Latviju var sākt ienīst! [tiešsaiste]; [skatīts 23.02.2015] Pieejams: [www.7guruvesture.lv/lasamgabali/eriks-stendzenieks-mediju-del-latviju-var-sakt-ienist](http://www.7guruvesture.lv/lasamgabali/eriks-stendzenieks-mediju-del-latviju-var-sakt-ienist)
20. **Linde S.** Latvijā radīts: Stenders [tiešsaiste]; [skatīts 11.02.2015]  
Pieejams: <http://80.233.168.3/lasamgabali/latvija-radits-stenders>
21. LR Kultūras ministrijas informācija. [tiešsaiste]; [skatīts 25.01.2015] Pieejams: [www.kultura.lv/?id=19344](http://www.kultura.lv/?id=19344)
22. **McCracken G.** *Chief Culture Officer: How to Create a Living, Breathing Corporation*. Basic Books, 2011, 272 pages, ISBN-10: 0465022049
23. Nacionālā identitāte: zīmolu un patērētāju identitātes, rakstu krājums. Red. Stašāne L., Zitmane M., Rīga, LU SPPI, 2012, 109 lpp. [tiešsaiste]; [skatīts 12.11.2014.] Pieejams: <http://academia.lndb.lv/xmlui/handle/1/1191>
24. **Noyes D.** The Top 20 Valuable Facebook Statistics. [tiešsaiste]; [skatīts 10.10.2014]  
Pieejams: [www.ihttps://zephoria.com/social-media/top-15-valuable-facebook-statistics/nternetlivestats.com/google-search-statistics/#rate](http://www.ihttps://zephoria.com/social-media/top-15-valuable-facebook-statistics/nternetlivestats.com/google-search-statistics/#rate)
25. Par latvisko zīmolu stāstu. [tiešsaiste]; [skatīts 18.02.2015] Pieejams: [www.monday.lv/par-latvisko-zimolu-stastu/](http://www.monday.lv/par-latvisko-zimolu-stastu/)



26. Patērētāju tiesību aizsardzības likums: LR likums. Pieņemts: 18.03.1999. Stājas spēkā: 15.04.1999. [tiešsaiste]; [skatīts 08.09.2014.] Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=23309>
27. **Peipiņa A.** Vai latviskumam ir nākotne? Žurnāls "Santa", 2014. gada septembra numurs, [tiešsaiste]; [skatīts 28.02.2015] Pieejams: [www.facebook.com/gatis.murnieks/posts/10152508533534480](http://www.facebook.com/gatis.murnieks/posts/10152508533534480)
28. **Plotkāns A.** Cita ekonomika, Rīga, Dienas Grāmata, 2010. gads, 191. lpp, ISBN 978-9984-847-39-9
29. **Polis J.**, Mainies vai mirsti: pasaules tendences mārketinga komunikācijā. [tiešsaiste]; [skatīts 11.11.2014] Pieejams: [www.slideshare.net/JanisPolis/mainies-vai-mirsti-pasaules-tendences-mrketinga-komunikacij-jnis-polis-02102014](http://www.slideshare.net/JanisPolis/mainies-vai-mirsti-pasaules-tendences-mrketinga-komunikacij-jnis-polis-02102014)
30. **Ravasi D., Rindova V., Dalpiaz E.** The cultural side of value creation., Strategic Organization, DOI: 10.1177/1476127012452824, [tiešsaiste]; [skatīts 3.01.2015] Pieejams: <http://soq.sagepub.com/content/10/3/231>
31. **Sacco P. L.** Culture 3.0: A new perspective for the EU 2014–2020 structural funds programming, 2011, [tiešsaiste]; [skatīts 13.01.2015] Pieejams: [www.eenc.info/wp-content/uploads/2011/07/pl-sacco\\_culture-3-0\\_CCIs-Local-and-Regional-Development\\_final.pdf](http://www.eenc.info/wp-content/uploads/2011/07/pl-sacco_culture-3-0_CCIs-Local-and-Regional-Development_final.pdf)
32. **Saulkane S.** Atskats uz konferenci: Mārketinga un komunikācijas ekspertu diena. [tiešsaiste] [skatīts 28.11.2014] Pieejams: <http://80.233.168.3/lasamgabili/atskats-uz-konferenci-marketinga-un-komunikācijas-ekspertu-diena>
33. **Schroeder J.E., Salzer-Mörling M.** *The Cultural Codes of Branding*, Taylor & Francis e-Library, 2006, 240 pages, ISBN-10: 0415355990
34. **Smith P.R., Zook Z.** *Marketing Communications Integrating offline and online with social media*, Kogan Page Limited, 2011, 505 pages, ISBN: 978 0 7494 6193 5
35. **Stengrēvica E.** Bija noslēpies. [tiešsaiste]; [skatīts 23.03.2015] Pieejams: [www.draugiem.lv/draugiem.lv/magazine/article/169](http://www.draugiem.lv/draugiem.lv/magazine/article/169)
36. **Stengrēvica E.** Ziepju vārītājs. [tiešsaiste]; [skatīts 03.02.2015] Pieejams: <http://raksta.irnauda.lv/2014/02/03/ziepju-varitajs/>
37. **Šlāpins I.** Alvis Hermanis: Nemainās tikai iekonservēti dārzeņi. [tiešsaiste]; [skatīts 14.03.2015] Pieejams: [www.satori.lv/raksts/5676/Nemainas\\_tikai\\_iekonserveti\\_darzeni](http://www.satori.lv/raksts/5676/Nemainas_tikai_iekonserveti_darzeni)
38. **Vecvagare L.** Pieprasām radošumu. Katru dienu un daudz! [tiešsaiste]; [skatīts 07.03.2015] Pieejams: [www.monday.lv/pieprasam-radosumu-katru-dienu-un-daudz/](http://www.monday.lv/pieprasam-radosumu-katru-dienu-un-daudz/)
39. **Zole I.** *Sarunas ar Māru Ķimeli.*, Jumava, 2007., 339. lpp. ISBN10: 9984382672
40. Zīmolu radību mistērija. [tiešsaiste]; [skatīts 01.03.2015] Pieejams: [www.fold.lv/2015/01/matka-zimolu-radibu-misterija/](http://www.fold.lv/2015/01/matka-zimolu-radibu-misterija/)
  
1. **Архипов А.**, сост. сб. статей: Мифологические модели и ритуальное поведение в советском и постсоветском пространстве, Москва, РГГУ, 2013. 470 с., [tiešsaiste]; [skatīts 28.12.2014] Pieejams: [www.academia.edu/5542908/](http://www.academia.edu/5542908/)

# MODES ZĪMOLA "MARTINS KAMARS RIGA" VIRZĪŠANAS STRATĒGIJAS IZVEIDE LATVIJAS MODES NOZARES KONTEKSTĀ

**Kristīne Logina**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.phil., profesore* **Velga Vēvere**

## **Anotācija**

Latvijas modes nozarē ir daudzi zīmoli, kas piedāvā dizaina apģērbu, bet lielākā daļa no tiem nav atpazīstami zīmoli, kuriem ir izveidojusies pasīvā pārdošana. Lai tirgus piedāvājums attīstītos un modes zīmoli augtu gan atpazīstamības ziņā, gan pārdošanas apjomu ziņā, nepieciešama spēcīga virzīšanas stratēģija, kas ietver dažādus mārketinga aspektus, kas palīdz zīmolam iekarot konkrēto tirgus daļu. Darba autore izpēta modes nozares attīstības iespējas Latvijā un izstrādā jauna modes zīmola piedāvājumu Latvijas klientiem, un modes nozares pētījumā veiktās analīzes rezultātā izstrādā modes zīmola virzīšanas stratēģiju.

**Atslēgas vārdi:** zīmols, mode, pozicionēšana, stratēģija, komunikācija.

## **Ievads**

Veiksmīgi izstrādāts un profesionāli vadīts zīmols veicina esošo klientu uzticību, kas ir visas sadarbības pamatā, kā arī potenciālo klientu piesaisti. Zīmols nereti tiek definēts kā vārds, simbols, logo, kas saistās ar uzņēmuma produktu vai pakalpojumu, tā kvalitāti.

Autore ir izvēlējusies šādu tēmu, jo uzskata, ka pašlaik būtu jāvelta liela uzmanība zīmolu virzīšanai tirgū, jāizveido spēcīga komunikācija un jāseko līdzi mūsdienu tehnoloģiju piedāvājumiem. Darba mērķis ir izpētīt modes nozares attīstības iespējas Latvijā un izstrādāt virzīšanas stratēģiju jaunam modes zīmolam "Martins Kamars RIGA". No uzņēmuma puses, virzīšanas stratēģijas izveide ir svarīgs posms, lai uzsāktu zīmola virzīšanu tirgū, nospraužot mērķus, kas ir jāsasniedz konkrētā laika posmā.

Mērķa sasniegšanai izvirzītie uzdevumi:

- izpētīt zīmola virzīšanas un stratēģijas izveides teorētiskos aspektus;
- izanalizēt modes zīmolu attīstības iespējas Latvijā;
- noskaidrot ekspertu viedokli par Latvijas modes nozares attīstību;

- izstrādāt virzīšanas stratēģiju jaunam modes zīmolam "Martins Kamars RIGA";
- sniegt secinājumus un priekšlikumus par jauna modes zīmola attīstības iespējām Latvijas tirgū.

Pētījuma darba autore ir izvēlējusies šādas pētījuma metodes – monogrāfiskā metode, grafiskā metode, sekundārā datu analīze, ekspertu metode un mērķauditorijas anketēšana – balstīta uz atlasītu zīmola mērķauditorijas spriedumu par Latvijas patērētāju pieprasījumu un interesi.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Zīmola loma ilgtermiņa attiecību veidošanā un uzturēšanā ar patērētājiem**

Identitāte, zīmols un patērniecība pēdējo gadu laikā ir kļuvuši par ļoti aktuālu tēmu mūsdienu sabiedrībai. Šajā mainīgajā, plūstošajā un dinamiskajā pasaulē ir problemātiski radīt, atrast un definēt nozīmes tā, lai tās kaut uz mirkli šķistu stabilas un nemainīgas. Kā vienu no labākajiem risinājumiem šai sociālās dzīves problēmai cilvēki izvēlas mantas, to patērēšanu, izvēli un demonstrēšanu citiem. Mūsdienu steigā cilvēkiem vairs nav tik daudz laika, lai iedziļinātos katra indivīda būtībā un pasaules uztverē, tāpēc nepieciešami viegli un ātri uztverami, kā arī emocijām un nozīmēm bagāti kodi, kas apkārtējiem acimirkļi sniedz priekšstatu par personību un vērtībām. Autore uzsver, ka zīmoli mūsdienās nav vairs tikai preču birkas, kas norāda uz konkrētu ražotāju. Zīmoli ir sabiedrības apziņā mītoši psiholoģiski koncepti. Tie vairs netiek izmantoti kā aicinājums konkrētam produktam, bet gan kā solījums patērētājiem, kādu sociālo nozīmi viņš ar šo zīmolu var iegūt un kas viņš ar to var kļūt.

#### **1.1. Zīmola atpazīstamība, veidošana un vadišana**

Tirgus ir pārsātināts ar precēm, pakalpojumiem un dažādiem piedāvājumiem, kuros klientiem ir praktiski neiespējami orientēties, tāpēc tirgus līderi saglabājas nemainīgi – tie, kas gadiem ilgi pratuši rosināt pozitīvās emocijas, kuru dēļ tiek iegādāts tieši viņu produkts vai pakalpojums. Autore uzskata, ka zīmols nav īstermiņa risinājums biznesa veidošanai. Mūsdienu uzņēmumā zīmols nosaka visu uzņēmuma darbības stratēģiju, un zīmola misija un vīzija atrodas organizācijas biznesa modeļa virsotnē. Spēcīgu zīmolu ir iespējams radīt tikai tad, ja zīmola vērtības tiek izmantotas visos uzņēmuma biznesa aspektos.

Zīmola veidošanas procesa rezultātā notiek zīmola izstrāde un pakāpeniska patērētāju "prātu iekarošana". Ne velti Marks Batejs ir uzsvēris, ka zīmols ir par attiecībām, un attiecības ir par uzticēšanos.<sup>104</sup> Mūsdienās tas ir ļoti liela veiksmē, ja zīmols prot panākt klienta uzticību, iekarot tā prātu un veidot savstarpēji izdevīgas attiecības. Zīmola vadīšanas procesa mērķis ir panākt visu zīmola sistēmas elementu mijiedarbības saskaņotību. Zīmola izmantošana neaizstāj stabilu biznesa plānu. Zīmola izmantošana neaizstāj vajadzību pēc mērķa tirgus, tā tikai no jauna definē kritērijus un pieeju.

Analizējot zīmolu, tā funkcijas un pamatīpašības, ir būtiski nošķirt divas pamatpieejas – zīmola skatījums no uzņēmuma viedokļa un zīmola skatījums no patērētāja viedokļa.

1.1. tabula

### Zīmola interpretācijas<sup>105</sup>

No ražotāja viedokļa	No patērētāja viedokļa
identifikācijas sistēma	zīmola tēls
zīmola līgums	personiskas attiecības ar zīmolu (emocionālā saikne)
zīmola vērtība	piesaiste sociālai grupai

Zīmola būtības analīzē jāņem vērā tā interpretācijas daudzveidība: no ražotāja viedokļa vai no patērētāja viedokļa. Ja zīmolu aplūko no uzņēmuma viedokļa, tad tas galvenokārt tiek uztverts kā produkta identifikācijas sistēma, kā kvalitātes garantija un līgums ar patērētāju. No patērētāja viedokļa jārūnā par zīmola uztveri, racionālajiem un emocionālajiem elementiem. Zīmols piedāvā gan pamata, gan papildus vērtības, pamatvērtības ir tā lietošanas īpašības, kā papildus īpašības – simboliskās vērtības.

## 1.2. Zīmola pozicionēšana un stratēģijas izveide

Pozicionēšana ir sava zīmola atšķirības, unikalitātes nostiprināšana patērētāja prātā (ar ko mēs esam labāki par citiem). Izstrādāt zīmolu un izziņāt to ir tikai viena daļa no darba, ļoti svarīgi ir izveidot veiksmīgu un pārdomātu pozicionēšanās plānu.

Autore uzsver, ka pozicionēšana ir tas, ko uzņēmums dara ar patērētāju uzskatiem un kā tas iezogas klienta ilgtermiņa atmiņā, tāpēc svarīga sadaļa ir komunikācijas veidošanas ar šiem klientiem, kuru ilgtermiņa atmiņās zīmols vēlas iezagties. Mārketingu un komunikācija ir vieni no galvenajiem vadmotīviem, lai uzņēmumi varētu veidot saikni ar mēr-

<sup>104</sup> Batey M., *Brand Meaning*. New York: Routledge, 2008, 8. p.

<sup>105</sup> Chernatony L., McDonald M. *Creating powerful brands*. Oxford: Elsevier Butterworth, Heinemann, 2003

ķauditoriju. Mūsdienās arvien veiksmīgāk tiek veidoti daudzveidīgi komunikāciju plāni, ko papildina dažādi veicināšanas instrumenti.<sup>106</sup>

Komunikācija ir informācijas apmaiņas process un tā ir vērsta uz savstarpējas sadarbības veidošanu, un jo biežāk notiek sazināšanās, jo lielākas iespējas, ka starp zīmolu un potenciālo klientu veidosies pozitīvas savstarpējās attiecības. Komunikācija rada sadarbību, bet sadarbība – komunikāciju.<sup>107</sup> Ļoti svarīgi atcerēties, ka komunikācija ir dialogs, jo bieži uzņēmēji kļūdās, uzskatot komunikāciju par vienvirziena ceļu, sanāk, ka vienas vai otras puses devums kopējā procesā tiek ignorēts. Komunikācija kopumā tiek uztverta kā darbība, kas saista cilvēkus un izveido attiecības ar zīmolu.

Veidojot stratēģisko koncepciju ir svarīgi rast atbildes uz šādiem jautājumiem:

- Kāpēc? – organizācija eksistē un ir izvēlējusies attiecīgo attīstības scenāriju;
- Kur? – organizācija vēlas nokļūt, kāda ir misijas virzība un nākotnes meti;
- Kā? – kādi ir mērķi un ar kādām metodēm, resursiem sasniegt izvēlētos mērķus.<sup>108</sup>

Autore secina, ja uzņēmums nevar atbildēt uz šiem jautājumiem, tad skaidrs, ka bez stratēģijas vadītājam nav pārdomāta darbības plāna – ceļveža, kā arī nav vienota mērķa sasniegšanas programmas. Jo stratēģijas vadības plāns sevī ietver visas galvenās funkcijas un sastāvdaļas – sagādi, ražošanu, finanses, mārketingu, personālu, inovācijas. Katrai no šīm sastāvdaļām ir konkrēta vieta kopējā stratēģijā. Autore vēlas uzsvērt, ka stratēģijai ir jābūt kam vairāk nekā tikai iekārtai, tai ir jābūt koncepcijai, kas atrisina kādas problēmas.

## 2. Modes zīmolu attīstības iespējas

Kā tiek minēts Eiropas projekta "*Baltic Fashion Findings*" ietvaros, tad Latvijas modes dizains ir arvien attīstījies gan nacionālajā, gan starptautiskajā līmenī. Tā kā vietējais tirgus ir ierobežots, tad modes produkcija tiek adresēta arī ārzemju tirgum. atzīšanu<sup>109</sup>. Lai ražotu modes preces, Latvijā tiek izmantotas arvien vairāk jaunas un modernas tehnikas, kas, salīdzinot ar citām Baltijas jūras reģiona valstīm, spēj nodrošināt salīdzinoši lētu ražošanu un spēj saražot arī mazus apjomus. Tomēr uzņēmumiem ir grūtības attīstīt savus zīmolus. Tas galvenokārt ir saistīts ar lielo konkurenci ar ārzemju zīmoliem un arī tik šauro vietējo tirgu.

---

<sup>106</sup> Porcu L., Del Barrio-Garcia S., Kitchen P. J. *How Integrated Marketing Communications works?* 2012, 314 p.

<sup>107</sup> Niedrītis J. Ē. *Uzņēmējdarbības bibliotēka*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2008, 334.–338. lpp.

<sup>108</sup> Forands I. *Biznesa vadības tehnoloģijas*. Rīga: Latvijas izglītības fonds, 151. lpp

<sup>109</sup> *Baltic Fashions Findings* [tiešsaite] [skatīts 19.03.2014]

Pieejams: [http://www.balticfashion.eu/LV/8/contact\\_points/51/results/28/baltic\\_fashion\\_findings.html](http://www.balticfashion.eu/LV/8/contact_points/51/results/28/baltic_fashion_findings.html)

Latvijas modes izglītības piedāvājums nav papildināts ar apmācību, kas saistīta ar tehniskajām prasmēm, tas liek secināt, ka šīs tehniskās prasmes samazinās un tās pat varētu izzust nākamajos 4–6 gados. Arī uzņēmējdarbības apmācības ir pārāk vispārīgas un neatbilst modes uzņēmuma īpašajām vajadzībām. Mazo apjomu un ierobežoto pārdošanas iespēju dēļ vietējā tirgū, biznesa apmācībās būtu nepieciešams uzsvāru likt uz internacionalizāciju, produkcijas izplatīšanu un loģistikas veidošanu ārzemju tirgum. Latvijas modes nozares vājā puse noteikti ir nozares finansējums no valdības puses, kā arī nav stabilas modes biznesa apmācības, tās ir ļoti virspusējas un neļauj iegūt padziļinātas zināšanas. Kā arī Latvijā trūkst izglītotu speciālistu saistībā ar tekstilu un tehnoloģiskajām specifiskām.<sup>110</sup> Latvijas izglītībā to visu apskata virspusēji, tāpēc bieži jaunajiem modes dizaineriem nav pilnīga vīzija uz to, kā jādarbojas modes uzņēmumam.

## 2.1. Modes zīmols "Martins Kamars RIGA"

Zīmols ražo krāsainu un oriģinālu dizainu t-krekļus. Dizainera Mārtiņa Kamara galvenā ideja ir parādīt cilvēkiem, ka t-krekls nav tikai vienkrāsains, neizteiksmīgs "mājas apģērbs", bet ka t-krekls var būt stila galvenais elements, kas spēj izcelt personību un padarīt dzīvi krāsaināku un spilgtāku. Cilvēki šos t-krekļus izvēlēties gan uz ballītēm, gan uz darbu, gan uz sporta aktivitātēm. Atsaucoties uz interviju ar Mārtiņu Kamaru, tad viens no galvenajiem zīmola uzstādījumiem ir tāds, ka cilvēkiem šajā t-kreklā jājūtās brīvi un stilīgi, piešķirot pelēcīgajai ikdienai košas krāsas.

Pēc Mike Easy teorijas un modes nozares tirgus struktūras sadalījuma, zīmola "Martins Kamars RIGA" apģērbs ir pieskaitāms pie dizaineru apģērba, kas tiek radīts *gatavs valkāšanai* jeb *prêt-à-porter* skatēm. Šī apģērba būtība ir tāda, ka dizaineris ar savu dizaina ideju un augsto kvalitāti spēj pārdot kolekciju jau daudz plašākai auditorijai. Prece ir pieejama dizaineru veikalos un mājas lapā.

## 3. Latvijas iedzīvotāju iepirkšanās paradumiem

Autore ir izvēlējusies 3 ekspertus, kas ir saistīti ar Latvijas modes nozari jau vairākus gadus. Šie eksperti tika izvēlēti, lai iegūtu pietiekami dažādus viedokļus par nozarē notiekošo un noskaidrotu, vai šajos viedokļos ir kādi saskares punkti. Divi eksperti ir veidojuši modes nozares pamatus Latvijā, aizsākot dažādus projektus, izmantojot ārvalstu labākos paraugus un tos integrējot Latvijas situācijā. Tāpat par ekspertu tika izraudzīts pārstāvis no pēdējo gadu veiksmīgākā digitālā modes projekta – interneta veikala, kas apvieno da-

<sup>110</sup> *Baltic Fashions Findings* [tiešsaite] [skatīts 19.03.2014]

Pieejams: [http://www.balticfashion.eu/LV/8/contact\\_points/51/results/28/baltic\\_fashion\\_findings.html](http://www.balticfashion.eu/LV/8/contact_points/51/results/28/baltic_fashion_findings.html)

žādus Latvijas modes māksliniekus un sniedz Latvijas modes nozarei un zīmoliem ar vien jaunas attīstības iespējas. Ekspertu atbildes tika izmantotas secinājumu un priekšlikumu sagatavošanā par Latvijas modes zīmolu attīstības iespējām. Pētījumā tika veiktas trīs ekspertu intervijas:

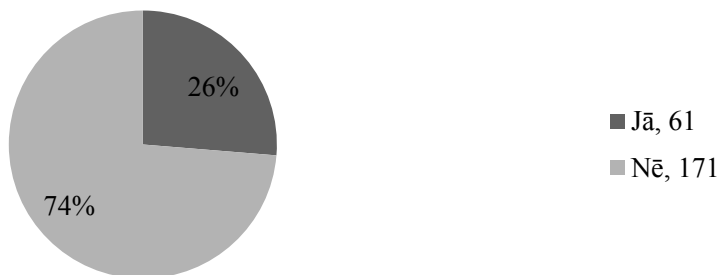
- 1) Baltijas modes federācijas prezidente Elena Strahova;
- 2) Nepieradinātās modes asamblejas idejas autors Bruno Birmanis;
- 3) Interneta veikala *Creative Latvia* radošā direktore Madata Zvejniece.

Intervijās tika noskaidrots ekspertu viedoklis par modes tendencēm biznesā, par jaunu zīmolu veiksmīgu ienākšanu tirgū, par galvenajiem traucēkļiem zīmolu attīstībai, kā arī apspriestas Latvijas zīmolu eksporta iespējas. Visiem ekspertiem tika uzdoti astoņi vienādi jautājumi un viens jautājums, kas tika pielāgots eksperta kompetences līmenim.

Autores anketa tika veidota, ņemot vērā teorētiskos nosacījumus, lai tā būtu viegli uztverama, neaizņemtu daudz laika, kā arī nenogurdinātu respondentus, kas pretējā gadījumā varētu ietekmēt atbilžu kvalitāti. Anketas saturā ir iekļauti jautājumi par respondentu demogrāfisko stāvokli, ienākumi līmeni, par to, vai cilvēki ir ieinteresēti iegādāties Latvijas dizaineru apģērbus, kādi ir iepirkšanās paradumi. Kā arī jautājumi, kas saistīti tieši ar Latvijas dizaineru t-kreklus, kas palīdzēs autorei izprast ģenerālās kopas viedokli, un secināt, kādas nianse visvairāk cilvēki novērtē iegādājoties dizaineru t-kreklus, ko pēc tam autore var attiecināt uz "Martins Kamars RIGA" zīmolu.

Pētījuma laikā autore veica potenciālo klientu anketēšanu, lai noskaidrotu cilvēku iepirkšanās paradumus. Anketēšana tika veikta no 2014. gada 11. septembra līdz 2014. gada 30. septembrim, un pētījuma gaitā tika aptaujāti 232 respondenti.

Apzinot jau pieminētos respondentus, autore no 2.1. attēlā attēlotā jautājuma "Vai pēdējā gada laikā esat iegādājies Latvijas dizaineru apģērbus?" secina, ka tomēr lielākā daļa respondentu jeb 74% nav neko iegādājušies. Tas nozīmē, ka vairāk kā puse respondentu nav nemaz iepazinušies ar Latvijā dizainētu apģērbus.



2.1. attēls. Vai pēdējā gada laikā esat iegādājies Latvijas dizaineru apģērbus?

Autore ir pētījusi kāda ir respondentu atsaucība uz t-kreklu pirkšanu. Lai saprastu, kurā no ienākumu līmeņiem atrodas šie potenciālie klienti. Kā jau autore minēja, ļoti svarīgs rādītājs ir respondentu ienākumu līmenis, jo tas parāda respondentu pirktspējas iespējas. Attiecīgi, jo lielāki ir cilvēku ienākumi, jo vairāk līdzekļu tie var atvēlēt sava apģērba iegādei, tajā ietilpst arī t-kreklu iegāde. Kā redzams autores izstrādātajā tabulā, respondenti kopā ir iegādājušies 35 t-kreklus. Attiecībā pret ienākumu lielumu, visvairāk t-kreklus iegādājās tie respondenti, kuriem ienākumu līmenis ir 900–... €, pēc tam seko 600–700 € ienākumu līmenis, tad 800–900 €. Autore secina, ka "Martins Kamars RIGA" t-kreklus visvairāk varēs iegādāties klienti, kuri pārstāv augstāku ienākumu segmentu. Kā 3.1. tabulā redzams, respondenti ar visaugstākajiem ienākumiem ir noseguši 29% no kopējo iegādāto t-kreklu skaita. Kā arī, 12 respondenti vispār iegādājās kaut ko no Latvijas dizaineru drēbēm, t-kreklus izvēlējās 67%.

3.1. tabula

### Ienākumu līmenis pret nopirkto t-kreklu skaitu

Ienākumu līmenis	Respondentu skaits	Vai esat iegādājies Latvijas dizainera apģērbus?		Vai esat iegādājies latviešu dizainera t-kreklus?		Koefficients (Iegādāto t-kreklu skaits/ respondentu skaits)	% īpatsvars
		Jā	Nē	Jā	Nē		
Nevēlas norādīt	12	4	8	1	11	0,08	8%
320–500€	81	11	70	9	72	0,11	11%
500–600€	35	7	28	5	30	0,14	14%
600–700€	27	7	20	5	22	0,19	19%
700–800€	30	8	22	4	26	0,13	13%
800–900€	19	12	7	3	16	0,16	16%
900–...€	28	12	16	8	20	0,29	29%

Anketā iegūtās respondentu atbildes parāda attiecību starp iedzīvotāju ienākumiem un pirktspēju. Jo lielāki ir cilvēku ienākumi, jo vairāk līdzekļu tie var atvēlēt sava apģērba iegādei, tajā ietilpst arī t-kreklu iegāde. Latvijā ir limitēts un šaurs tirgus, noiets ir mazs, līdz ar to ražošanas pašizmaksas ir ļoti augstas. Palielinoties tirgum, katru vienību varētu ražot daudz lielākā apjomā un pašizmaksas būtu mazākas.

## Kopsavilkums

Veicot modes nozares tirgus stāvokļa analīzi, autore secina, ka Latvijā ir limitēts un šaurs tirgus, noiets ir mazs, līdz ar to ražošanas pašizmaksas ir ļoti augstas. Palielinoties tirgum, katru vienību varētu ražot daudz lielākā apjomā un pašizmaksas būtu mazākas, kā



arī piedāvātā prece būtu pieprasītāka no patērētāju vidus. Pētījums parāda attiecību starp iedzīvotāju ienākumiem un pirkjspēju. Jo lielāki ir cilvēku ienākumi, jo vairāk līdzekļu tie var atvēlēt sava apģērba iegādei, tajā ietilpst arī t-kreklu iegāde.

Autores izvirzītā hipotēze ir apstiprinājusies, modes zīmola virzīšanai Latvijas tirgū esošajā nozares konkurences situācijā nepieciešamas inovatīvas metodes. Par zīmola vārdu ir jārūpējas nemitīgi un jāmeklē inovatīvi risinājumi, kā zīmolu visu laiku var attīstīt. Jauninājumi padara zīmolu dzīvu un aktīvu, un sekojot tendencēm ne tikai attiecīgajā nozarē, bet arī citās nozarēs, var ietekmēt zīmola attīstību un atpazīstamību. Galvenie traucēkļi jauna zīmola ienākšanai tirgū ir pieredzes trūkums un nepareizi uzstādīti mērķi, kas noved pie nelietderīgi izmantotiem līdzekļiem. Lai arī var būt potenciāls un inovatīvs dizains, bet bez mārketinga, komunikācijas un zīmola stāsta, nav stratēģijas, kas visu satur kopā. Virzīšanas stratēģijā kā galvenais komunikācijas instruments ir jāizmanto sociālie tīkli, jo izveidota mājas lapa pati par sevi nespēs audzēt apmeklējumu skaitu, tāpēc sociālie tīkli sniedz šādas priekšrocības. Kā liecina pēdējās desmitgades tendence, sociālo mediju popularitāti savā labā steidz izmantot ikviena nozare.

## Secinājumi

- 1) Maģistra darbā izvirzītā hipotēze ir apstiprinājusies – modes zīmola virzīšanai Latvijas tirgū esošajā nozares konkurences situācijā nepieciešamas inovatīvas metodes. Autore secina, ka jauninājumi padara zīmolu dzīvu un aktīvu, un sekojot tendencēm ne tikai attiecīgajā nozarē, tie var ietekmēt zīmola attīstību un atpazīstamību.
- 2) Balstoties uz teorētisko bāzi, autore secina, ka veidojot stratēģiju ir svarīgi rast atbildes uz svarīgākajiem jautājumiem – kāpēc, kur un kā, jo stratēģijai ir jābūt kā koncepcijai, kas atrisina problēmas un tai jāievieš nodomu skaidrība, vadoties pēc konkrētiem uzdevumiem un prioritātēm.
- 3) Izmantojot ekspertu intervijas analīzi, autore secina, ka Latvijas dizaineri modi redz kā nozari, kurā viņi var gan īstenot savu estētisko redzējumu, gan to izmatot kā biznesa platformu. Zīmola izveidē nav svarīgs tikai dizains, bet arī komercija, kam jāpievērš liela uzmanība.
- 4) Ekspertu intervijas atbildes attaino Latvijas situāciju modes izglītībā, kur piedāvājums nav saistībā ar tekstilu un tehnoloģiskajām specifiskām, kas nepieciešamas modes nozarē, tas liek secināt, ka šīs tehniskās prasmes samazinās un tās pat varētu izzust nākamajos 4–6 gados. Arī uzņēmējdarbības apmācības ir pārāk vispārīgas un neatbilst modes uzņēmuma īpašajām vajadzībām.
- 5) Veicot zīmola "Martins Kamars Rīga" iekšējo un ārējo analīzi, autore secina, ka zīmola dizains un piedāvātie t-krekli sniedz zīmolam izaugsmes iespējas un attīstību nākotnē, jo veidotie t-krekli ir unikāli un oriģināli gan ar savu dizainu, gan ar izpildījumu.

## Priekšlikumi

- 1) Attīstot zīmolu un veicinot tā atpazīstamību, ir nepieciešams izstrādāt spēcīgu virzīšanas stratēģiju, kas iekļauj kreatīvas un oriģinālas idejas, kā virzīt zīmolu tirgū. Izmantojot gan reklāmas piedāvātās plašās iespējas, gan veidojot partizānu mārketinga aktivitātes, izmantojot sociālo tīklu kampaņu piedāvātos risinājumus.
- 2) Zīmola stratēģijas veidotājiem ir jārod atbildes uz pamatjautājumiem, balstoties uz zīmola mērķauditoriju. Kāpēc patērētājiem ir nepieciešama zīmola produkcija, kur to mērķauditorija vēlas iegādāties un kur tas ir visērtāk izdarāms, kā arī jāatrisina jautājums, kā produkts tiks nodots patērētājiem, lai viņi vēlētos zīmola produkciju iegādāties.
- 3) Latvijas modes nozarei ir jāpievērš uzmanība sabiedrības audzināšanai, jo sabiedrībai trūkst pamatzināšanu par modes nozari. Jāmaina sabiedrības uztvere par modi, lai to neuztver tikai kā mākslu, kas ir paredzēta tikai elitārai sabiedrībai, bet uztver kā biznesu, kas palīdzēs attīstīties modes zīmoliem.
- 4) Latvijas izglītības sistēmai būtu jāizskata biznesa apmācību programmas, liekot uzsvāru uz uz internacionalizāciju, produkcijas izplatīšanu un loģistikas veidošanu ārzemju tirgum, lai jaunie dizaineri iegūtu pilnīgāku vīziju par to, kā jādarbības modes uzņēmumam un kā tas spētu uzsākt veiksmīgu pārrobežu sadarbību.
- 5) Zīmolam "Martins Kamars RIGA" ir nepieciešams izstrādāt komunikāciju plānu, lai varētu nododot patērētājiem ziņu par zīmola unikalitāti, piedāvāto sortimentu un zīmola piedāvātajām vērtībām. Kā galvenais komunikācijas instruments ir jāizmanto sociālie tīkli, jo izveidota mājas lapa pati par sevi nespēs audzēt apmeklējumu skaitu, tāpēc sociālie tīkli sniedz šādas priekšrocības.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. *Baltic Fashions Findings* [tiešsaite] [skatīts 19.03.2014] Pieejams: [http://www.balticfashion.eu/LV/8/contact\\_points/51/results/28/baltic\\_fashion\\_findings.html](http://www.balticfashion.eu/LV/8/contact_points/51/results/28/baltic_fashion_findings.html)
2. **Batey M.** *Brand Meaning*. New York: Routledge, 2008, 282 p. ISBN 978-0-8058-6455-7
3. **Chernatony L., McDonald M.** *Creating Powerful Brands*. Oxford: Elsevier Butterworth, Heinemann, 2003, 467 p, ISBN 9780750659802
4. **Easey M.** *Fashion marketing/* edited by Mike Easey. Oxford; Ameslowa: Wiley-Blackwell, 2009, 260 lpp. ISBN 9781405139533
5. **Forands I.** *Biznesa vadības tehnoloģijas*. Rīga: Latvijas Izglītības fonds, 330 lpp. ISBN 9984-9558-2-6
6. **Guha S.** *Brand name classifications, its strategies: an empirical study*. [tiešsaite] [skatīts: 26.05.2014]. Pieejams: <http://www.kln.ac.lk/fcms/ICBI2012/images/ICBM/dccs/Microsoft%20Word%20-%20MKT006.pdf> (EBSCO datu bāze)
7. **Hammonds Dž.** *Tava biznesa zīmols: kā vadīt zīmolu, piesaistīt klientus un kļūt pamanāmam tirgū*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 2008, 239 lpp. ISBN 978-9984-826-23-3
8. **Kalve I.** *Apsegļot pārmaiņu vējus. Stratēģiskā un pārmaiņu vadība*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2005, 295 lpp, ISBN 9984-766-60-8

9. **Kotlers, F.** *Kotlers par mārketingu. Kā radīt, iekarot tirgu un dominēt tajā.* Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 2007, 269 lpp. ISBN 9789984995267
10. **Kotlers, F.** *Mārketing no A līdz Z.* Rīga: Jumava, 2007, 205 lpp. ISBN 978-9984-38-252-4
11. **Niedrītis J.Ē.** *Uzņēmējdarbības bibliotēka.* Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2008, 487 lpp, ISBN 978-9948-828-26-8
12. **Olinss, V.** *Par zīmolu,* Rīga: Neputns, 2005, 279 lpp. ISBN 9984729605
13. **Porcu L., Del Barrio-Garcia S., Kitchen P. J.** *How Integrated Marketing Communications works?* Comunicación y Sociedad, Vol. 25 Issue 1, 2012, p. 313–348, ISSN 0214-0039 (EBSCO datu bāze)
14. Pētījums Latvijas iedzīvotāju aptauja 2013. gada septembris "*Latvijas iedzīvotāju aptauja*", SKDS tirgus un sabiedriskās domas pētījumu centrs
15. **Riezebos R.** *Brand management.* Harlow, England: Prentice Hall, 2003, p. 322, ISBN-10: 0 -273-65505-1
16. **Okonkwo U.,** *Luxury fashion branding,* New York: Palgrave Macmillan, 2007, 353 p., ISBN-13: 978-0-230-52167-4
17. **Tungate M.** *Fashion brands: branding style form Armani to Zara.* London; Philadelphia: Kogan Page, 2005. 243 lpp. ISBN 0749442999

# KORIGĒTĀS PVN LIKMES APRĒĶINS REĢIONU ATTĪSTĪBAI

**Irina Lotko**

*RISEBA, maģistra studiju programmas "Uzņēmējdarbības vadība", absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr. sc.ing., profesors Normunds Gūtmanis*

## Anotācija

Rakstā ir iekļauts nodokļu likumdošanas pētījuma rezultāts. Likumos iestrādātie dažāda veida nodokļu atvieglojumi (nodokļu priekšrocības, nodokļu nomaksas atvieglojumi, izņēmumi, īpašie noteikumi, atbrīvojumi) ir savā būtībā paredzēti tautsaimniecības attīstības veicināšanai. Neskatoties uz to, pētījuma gaitā tika atklāts, pamatojoties uz Valsts reģionālās attīstības aģentūras ikgadējiem aprēķiniem, ka 4 plānošanas reģioniem jau kuru gadu pēc kārtas ir negatīvs teritorijas attīstības līmeņa indekss. Lai veicinātu minēto reģionu attīstību tika izmantota nodokļu atvieglojumu pieeja un izstrādāta un piedāvāta izmantošanai koriģētās PVN likmes formula.

**Atslēgas vārdi:** reģionu teritoriju attīstība, nodokļi, nodokļu atvieglojumi, PVN

## Ievads

Latvijai ir maza, atvērta ekonomika, kuras galvenie tirdzniecības partneri ir ES valstis, un lielākā daļa šo valstu ir eirozonā.<sup>111</sup> Latvijai kļūstot par Eiropas Savienības valsti un iestājoties eirozonā ir obligāts nosacījums kad tā atbildīs Eiropas Savienības noteiktajiem kritērijiem. Un viena no tām sasniegt noteikto līmeni, respektīvi, ne tikai attīstīto, bet strauji augošo ekonomiku un konkurētspējīgu tautsaimniecību: panākt Latvijas ekonomikas rādītāju atbilstību Māstrihtas kritērijiem, kā arī valsts spēja šos kritērijus pildīt nākotnē.

Tādējādi bija izvirzīts mērķis izpētīt, kādi valsts un valdības līmenī tiek izmantoti soļi Latvijas tautsaimniecības konkurētspējas sasniegšanai citu ES valstu starpā un kādu jaunu modeli var piedāvāt autore no savas puses attīstības veicināšanai. Lai panāktu izvirzīto mērķi, bija uzstādīti sekojošie uzdevumi: pētīt statistiskos datus, likumdošanu, ministriju atzinumus, zinātnieku pētījumu rezultātus.

<sup>111</sup> Euro ziņas. A/S "Swedbank" izdevums. 2013. gada februāris, 2. lpp.

Lai sasniegtu pētījuma rezultātus un izstrādātu priekšlikumus tika izmantotas: teorētiskā pētījuma metode – literatūras un rakstu analīze; empīriskā pētījuma metode – statistisko datu analīze; loģiskās pētījuma metodes: faktu analīze un sintēze.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Nodokļu politikas ietekme**

Pētījuma rezultātā tika konstatēts, ka tautsaimniecības attīstības galvenais ietekmējošais faktors ir nodokļu politika. Visu zinātnieku, kuri pēta nodokļu jautājumus, uzskatus var iedalīt 2 viedokļos, kuri uzsvēr nodokļu politikas pozitīvo un negatīvo ietekmi.

Visvairāk diskusiju rada jautājums par nodokļu negatīvo iedarbību uz ekonomikas stimulēšanu, jo nodokļi mazina personu komerciālos ienākumus vai arī ienākumus, ko cilvēki saņem darba algas veidā, tāpēc ka peļņa no komerciālās darbības vai darba alga ir svarīgākais faktors, kā iedarboties uz personisko materiālo ieinteresētību. Šajā sakarā skaidri jāapzinās, un jāpiekrīt atziņai, ka cilvēki par savas darbības mērķi izvirza vispirms naudas pelnīšanu ( kaut vai tāpēc, lai nodrošinātu savai eksistencei nepieciešamos līdzekļus), un ka visi faktori, kas veicina naudas ienākumu palielināšanos, aktivizē cilvēku darbu.<sup>112</sup>

Citu uzskatu atbalstītāji pievēršas nodokļu politikas pozitīvai ietekmei uz tautsaimniecības attīstības veicināšanu.

Autore Krogzeme H. (2010) uzskata, ka nodokļu politika ir valsts pasākumu kopums, kas virzīts uz ekonomiskās izaugsmes veicināšanu, augstu finanšu rezultātu sasniegšanu. 2004. gadā Joppe A. savā rakstā uzsvēra, ka "nodokļu politikai (Latvijā) ir jābūt vērstai uz to, lai atbalstītu atpalikušās nozares un reģionus, veicinātu vienlīdzīgu un godīgu konkurenci starp uzņēmējiem, kā arī, lai veicinātu investīciju piesaisti atpalikušajām nozarēm"<sup>113</sup>. Tādējādi, izejot no šī viedokļa, valsts veiktajai nodokļu politikai ir jānodrošina atbalsts uzņēmējdarbībai, jo tā Latvijā ir valsts ekonomikas bāze.

Savukārt autori Ketners K. un Titova S., atšķirībā no augstāk citētiem autoriem, skata šo jautājumu pēc savas būtības, vienlaikus no negatīvās un no pozitīvās puses: "nodokļu politika ir instruments, ar kura palīdzību var ietekmēt valsts ekonomiku un stimulēt vai bremsēt kādas nozares (tautsaimniecības sektora) attīstību, ietekmēt kādas valsts teritorijas

---

<sup>112</sup> **Rešina G.** *Nodokļu process kā budžeta resursu veidošanas pamats*, Rīga, LU, 2011, 240. lpp.

<sup>113</sup> **Joppe A.** *ES valstu nodokļu sistēmas, to piemērošanas iespēja Latvijā*, Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2004, 181. lpp.

attīstības tempus, noteikt īpašus nosacījumus kādai noteiktai nodokļu maksātāju kategorijai".<sup>114</sup>

Šajā virzienā veiktie pētījumi ievieš cerību, ka Latvijas nodokļu politika būs realizēta tikai ar pozitīvā ietekmējošā faktora efektu.

## 2. Nodokļu atbalsta pasākumi valsts līmenī

Risinot jautājumu par tautsaimniecības konkurētspējas veicināšanu ES tirgū, Latvijas valdība veica virkni grozījumus nodokļu likumos, un pieņēma atbilstošos normatīvos aktus. Dažāda veida nodokļu atvieglojumi, atlaides u.c. pasākumi ir iestrādāti un attiecas uz sekojošiem nodokļiem:

- iedzīvotāju ienākuma nodokli (IeIN);
- uzņēmumu ienākuma nodokli (UIN);
- pievienotās vērtības nodokli (PVN);
- akcīzes nodokli;
- muitas nodokli;
- valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas (VSAOI);
- dabas resursu nodokli;
- nekustāmā īpašuma nodokli (NĪN).

Izpētot visus likumos iestrādātos nodokļu atvieglojumus, var secināt, ka par nodokļa atvieglojumu var uzskatīt jebkuras novirzes no attiecīgās valsts likumos noteiktā vispārējā nodokļu režīma, kas kādam nodokļu maksātājam (maksātāju grupai) paredz nodokļa sloga samazinājumu vai izdevīgāku nodokļa nomaksas kārtību, vadoties pēc kritērijiem, pēc kuriem nodokļu maksātājs (grupa) atbilst nodokļu likumā **noteiktai pazīmei**, kā, piemēram, atrašanās kādā reģionā, no saimnieciskās darbības veida, ienākuma apmēra u.c.

Pēc nodokļu likumdošanas u.c. normatīvo dokumentu pētījuma rezultātiem bija secināts, ka Latvijas nodokļu politikā ir redzamas sekojošas tendencias:

- izmaiņas nodokļu likumos pēdējos gados ir saistītas ar dažāda veida atvieglojumiem nodokļu maksātājiem kas skar gan fiziskas, gan juridiskas personas;
- nodokļu politika ir tendēta uz preventīviem pasākumiem valsts līmenī, lai uzlabotu Latvijas tautsaimniecības konkurētspēju.<sup>115</sup>

<sup>114</sup> Ketners K., Titova S. *Nodokļu politika Eiropas Savienības vidē*, Rīga, Banku augstskola, 2009, 19. lpp.

<sup>115</sup> Nodokļu politikas stratēģija 2011.–2014. gadam, Rīga.

## 2.1. Nodokļu atvieglojumi īpaši atbalstāmās teritorijās

Sākot ar 1996. gadu tika nolemts atbalstīt valsts līmenī tikai dažas teritorijas, Liepājai, Ventspilij un Rēzeknei ar visiem zināmo nosaukumu Speciālās ekonomiskās zonas – SEZ, pamatojoties uz pieņemto likumu. Tās teritorijas, neatkarīgi no valsts atbalsta atrodas ļoti izdevīgā ģeogrāfiskā izvietojumā, un to attīstību ietekmē jūras, kravu tranzīts un citas tirdzniecības un darījumu attiecības ar dažādu valstu partneriem. Pieņemtie likumi tikai pastiprina minēto teritoriju attīstību. Pateicoties speciālajai ekonomiskajai zonai, komersanti iegūst ievērojamas nodokļu atlaides.

Neskatoties uz minēto SEZ izveidi, valsts līmenī tika noteiktas īpaši atbalstāmās teritorijas, pamatojoties uz Ministru kabineta noteikumiem Nr. 637, kas pieņemti 2003. gadā "Īpaši atbalstāmās teritorijas statusa piešķiršanas un atcelšanas kārtība". Īpaši atbalstāmās teritorijas statuss tiek piešķirts ar mērķi radīt iespējas ekonomiski vāju vai mazāk labvēlīgu teritoriju attīstībai, lai veicinātu sociālo un ekonomisko apstākļu izveidošanos visā valsts teritorijā. Atbalstāmām teritorijām 2004. gadā Ministru kabinetā tika akceptēts noteikums Nr. 65 "Lēmuma pieņemšanas kārtība par ienākuma nodokļa maksātāja saimnieciskās darbības attīstības projekta atbilstību īpaši atbalstāmās teritorijas attīstības programmai".

Valstī uz doto brīdi pieņemti virkne likumu, kas atvieglo kārtību, kādā komersanti, kas reģistrēti un darbojas īpaši atbalstāmajās teritorijās saņemt tiesības ienākuma nodokļa atlaidēm, to starpā ir:

- "Reģionālās attīstības" likuma 23. panta 2. punkts;
- likuma "Par uzņēmuma ienākuma nodokli" 13. panta pirmās daļas 9. punkts un 14. panta sestajā daļā;
- likuma "Par iedzīvotāju ienākuma nodokli" 11. panta 10. daļa;
- Ministru kabineta 2004. gada 3. februāra noteikumi Nr. 65 "Lēmuma pieņemšanas kārtība par ienākuma nodokļa maksātāja saimnieciskās darbības attīstības projekta atbilstību īpaši atbalstāmās teritorijas attīstības programmai".

Pēc pieņemtiem noteikumiem nodokļu atvieglojumus saņem tie uzņēmuma ienākuma nodokļa un iedzīvotāju ienākuma nodokļa maksātāji, kuru juridiskā adrese ir īpaši atbalstāmajā teritorijā un kuru saimnieciskā darbība notiek īpaši atbalstāmā teritorijā.

Neskatoties uz konstatēto skaitliski lielu un daudzveidīgu nodokļu atvieglojumu veidu esamību valstī, šis jautājums tika turpināts pētīt.

## 2.2. Reģionu teritoriju attīstības līmenis

Latvijas reģionu teritoriju attīstības līmenis ikgadu tiek novērtēts Valsts reģionālās attīstības aģentūrā, pamatojoties uz 2008. gada Ministru kabineta noteikumiem Nr. 730, kur novērtēšanai izmanto sekojošus deviņus rādītājus:

- 1) iekšzemes kopprodukta apjomu uz 1 iedzīvotāju faktiskajās cenās (nozīmības svars – 0,3),
- 2) bezdarba līmeni (%) (nozīmības svars – 1,15),
- 3) iedzīvotāju ienākuma nodokļa apmēru uz 1 iedzīvotāju (Ls) (nozīmības svars – 0,1),
- 4) nefinanšu investīciju apjomu uz 1 iedzīvotāju (Ls) (nozīmības svars – 0,1),
- 5) demogrāfiskās slodzes līmeni (nozīmības svars – 0,1),
- 6) individuālo komersantu un komercsabiedrību skaitu uz 1000 iedzīvotājiem (nozīmības svars – 0,1),
- 7) pastāvīgo iedzīvotāju blīvumu uz 1 km<sup>2</sup> (nozīmības svars – 0,05),
- 8) pastāvīgo iedzīvotāju skaita izmaiņu rādītāju pēdējo piecu gadu laikā (%) (nozīmības svars – 0,1),
- 9) zemes vidējo kadastrālo vērtību (Ls/ha) (0,1).

Pēc Valsts reģionālās attīstības aģentūras aprēķiniem reģionu teritorijas attīstības indekss 2011. gadā ir sekojošs, sk. 2.1. tabulu.

2.1. tabula

### Reģionu teritoriju attīstības indekss 2011. gadā<sup>116</sup>

N.p.k.	Plānošanas reģions	Indekss
1.	Rīgas reģions	0,839
2.	Kurzemes reģions	-0,432
3.	Zemgales reģions	-0,500
4.	Vidzemes reģions	-0,605
5.	Latgales reģions	-1,203

Veicot reģiona teritorijas attīstības indeksa aprēķinu, attīstība tika pētīta dažādā griezumā: gan statistiskā, gan dinamiskā. Šim nolūkam tika izmantoti rādītāju pirmavoti: Centrālās statistikas pārvaldes dati, Nodarbinātības valsts aģentūras dati, Valsts zemes dienesta dati un Valsts ieņēmuma dienesta dati.

Tādejādi teritorijas attīstības indeksa aprēķināšanai tiek izmantoti rādītāji, kas raksturo teritorijas sociāli ekonomisko attīstību un to nozīmības svaru, kas izriet no vispusīgās reģiona novērtēšanas un tas ir rādītājs, kas var būt izmantots arī citos ekonomiskos aprēķinos.

Pamatojoties uz Ministru kabineta 2012. gada 29. maija aprēķināto (sk. 2.1. tabulu) reģionu teritorijas negatīvais attīstības indekss 2011. gadā ir 4 reģioniem.

<sup>116</sup> Ministru kabineta noteikumi Nr. 482 "Noteikumi par teritorijas attīstības indeksa aprēķināšanas kārtību un tā vērtībām" (4. pielikums MK 29.05.2012. noteikumu Nr. 371 redakcijā).  
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=211208>



Salīdzinot ar 2010. gadu, 2011. gadā, pamatojoties uz Valsts reģionālās attīstības aģentūras aprēķinātiem reģionu teritorijas attīstības indeksiem, situācija reģionos ir pasliktinājusies, jo ir kritusies negatīvā indeksa pozīcija uz vēl zemāku pozīciju.

Negatīvās indeksa izmaiņas no  $(-0,5)$  2010. gadā līdz  $(-1)$  2011. gadā ir Kurzemes, Zemgales un Vidzemes reģionos.

Negatīvās indeksa izmaiņas no  $(-1)$  2010. gadā uz  $(-1,5)$  2011. gadā ir Latgales reģionā.

Aprēķinātie indeksi un to negatīvās izmaiņas 2011. gadā, salīdzinot ar 2010. gadu norāda uz kritisko situāciju valstī. No pieciem Latvijas reģioniem – pozitīvs indekss ir tikai vienam reģionam.

No tā ir jāsecina, ka valsts līmenī izstrādātie nodokļu atvieglojumi neietekmē reģionu teritoriju attīstību, kas var būt par nozīmīgu traucējumu tautsaimniecības konkurētspējai ES tirgū.

Atklātā situācija rosināja autori uz domu veikt aprēķinus un sniegt priekšlikumus reālas situācijas uzlabošanai reģionos ar negatīvo attīstības indeksu.

### 3. Pievienotās vērtības nodokļa (PVN) koriģētās likmes aprēķins

Latvijas un ārvalstu praksē PVN aprēķināšanai tiek lietotas 4 dažādas metodes, tai skaitā, tiešā un netiešā saskaitīšanas metode, un tiešā un netiešā atskaitīšanas metode, jeb nodokļa kreditēšanas metode.<sup>117</sup>

Izvērtējot izveidojošo situāciju un nodokļu likumos piemērojamos atvieglojumus, tiek piedāvāta jauns PVN aprēķina modelis – PVN koriģētās likmes ieviešana reģionu teritorijas attīstībai, pamatojas uz jau esošajiem nodokļu atvieglojumiem, kas paredzēti veicināt reģionu teritorijas attīstību.

Likumos iestrādātie nodokļu atvieglojumi nebūt vēl nav līdz galam izsmelti. Raksta autore ir vienisprāts ar G. Kauliņas (2010) atzīmēto domu, ka "nepārtraukti jādomā par PVN sistēmas uzlabošanu un tālāku attīstību, jo šis nodoklis tiek maksāts par patēriņu un skar ikvienu pircēju, pārdevēju, ražotāju, izplatītāju u.c."<sup>118</sup>.

Tādējādi PVN nodokļa likuma grozījumos ir būtiski iestrādāt specifiskas Latvijas reģionu attīstībai atbilstošas nodokļu normas – atšķirīgas nodokļu likmes katram reģionam, ņemot vērā Latvijas reģionu teritoriju nevienmērīgo ekonomisko attīstību, kā arī nevienādās iespējas uzņēmumiem veikt komercdarbību ekonomiski nevienādi attīstītajos reģionos.

<sup>117</sup> Kauliņa G. Promocijas darba kopsavilkums., RTU, 2007, 12. lpp.

<sup>118</sup> Kauliņa G. Promocijas darba kopsavilkums., RTU, 2007.

Par pamatu PVN likmes korekcijai izvēlēti Valsts reģionālās attīstības aģentūrā izstrādātie noteikumi, uz kā pamata ik gadu reģioniem aprēķina to attīstības indeksu. Katra Latvijas reģiona novērtēšana pēc Valsts reģionālās attīstības aģentūras izstrādātās metodikas ir vispusīga un pietiekoša, lai noteiktu reģiona attīstības līmeni, tamdēļ, pamatojoties uz šīs metodikas veiktajiem Valsts reģionālās attīstības aģentūras aprēķiniem – reģionu teritorijas attīstības indekss var būt izmantots PVN nodokļa korekcijai katram reģionam atsevišķi.

Reģionu teritoriju indeksa negatīvās izmaiņas 2011. gadā, salīdzinot ar 2010. gadu lika autori veikt padziļināto pētījumu, kura rezultātā tika izstrādāta jauns nodokļa likmes aprēķina modelis, pēc kura ieteikts koriģēt PVN likmes katram reģionam, atbilstoši tā aprēķinātiem Valsts reģionālās attīstības aģentūras indeksiem.

Pamatojoties uz augstāk minēto negatīvo–nevienādo reģionu attīstības līmeni, pētījuma autore izstrādāja un piedāvā ieviest praksē, reģionu attīstībai paredzēto koriģēto PVN likmes modeli, ar to realizējot izvirzīto mērķi.

Koriģētās PVN likmes aprēķins katram reģionam tiek veikts, ņemot vērā PVN standartlikmi un reģiona teritorijas attīstības līmeņa indeksu, kas ir aprēķināts Valsts reģionālās attīstības aģentūrā iepriekšējā gada beigās (dotajā piemērā 2011. gadā), sk. 3.1. tabulu. Tāds aprēķins Valsts reģionālās attīstības aģentūrā tiek veikts katru gadu, un tādējādi PVN likmes korekciju arī ir ieteicams veikt katru gadu.

Koriģētās PVN likmes aprēķins katram reģionam, tiek veikts pēc autores piedāvātās 3.1. formulas:

$$\text{PVN}_{n \text{ gadā}} - I_{n \text{ gadā}} = K_{n \text{ gadā}} \quad (3.1.)$$

kur  $\text{PVN}_{n \text{ gadā}}$  – PVN standartlikme aprēķina  $n$  gadā,  
 $I$  – reģiona teritorijas attīstības līmeņa indekss iepriekšējā gada beigās,  
 $K_{n \text{ gadā}}$  – koriģētā PVN likme reģionam  $n$  gadam.

Pēc dotās formulas piemērā PVN koriģētās likmes reģioniem tiek aprēķinātas 2012. gadam, sk. 3.1. tabulu.

## 3.1. tabula

**Koriģētās PVN likmes aprēķins katram reģionam 2012. gadā<sup>119</sup>**

N.p.k.	Plānošanas reģions	Teritorijas attīstības līmeņa indekss 2011. gadā	PVN standartlikme 2012. gadā (%)	Koriģētā PVN likme 2012. gadā (%) (4) – (3) = (5)
1	2	3	4	5
1.	Kurzemes reģions	-0,432	21	20,568
2.	Zemgales reģions	-0,500	21	20,500
3.	Vidzemes reģions	-0,605	21	20,395
4.	Latgales reģions	-1,203	21	19,797

Reģionu teritorijas koriģētās PVN likmes 3.1.tab. ļaus attiecīgi veicināt šo reģionu attīstību. Tā ir izstrādāta teritorijas attīstības līmeņa veicināšanai. To paredzēts pielietot katra reģionā Uzņēmumu Reģistrā reģistrētiem uzņēmumiem un komersantiem, kuri veic ar PVN apliekamos darījumus un ir reģistrējušies attiecīgās reģiona/teritorijas VID nodaļā.

Jebkuras straujas un efektīvas ekonomiskās attīstības pamatā ir intensīva un efektīva uzņēmējdarbība. Pārfrazējot šo, būtu jāatzīmē, ka katra Latvijas reģiona teritorijas attīstības pamats ir intensīva un efektīva uzņēmējdarbība, ko var veicināt ar veiksmīgi izvēlētu nodokļu politiku un atbilstoši piemērojamām nodokļu likmēm.

Uzņēmumiem, kuru juridiskā adrese ir vāji attīstītajos reģionos, PVN darījumiem nodokļa likmei jābūt atšķirīgai. Nodokļa likme tīri teorētiski nevar būt vienāda visos reģionos. Tā ir būtiskāka Latvijas valsts atšķirība no citām ES valstīm, ko būtu ieteicams ņemt vērā likumdevējiem, veicot nodokļu likumu grozījumus un Latvijas valsts pārstāvjiem Eiropas Parlamentā ES nodokļu likumdošanas izstrādē, iesakot Eiropas Padomei vai iesniedzot Eiropas Komisijai priekšlikumu grozīt nodokļu Direktīvas, vai apstiprinot speciālus normatīvos aktus.

Jauns modelis ir paredzēts straujai reģionu attīstībai, un tas var būt uzskatīts par operatīvo darbības modeli ekonomiskās situācijas uzlabošanā un konkurētspējas veicināšanā ES tirgū.

## Kopsavilkums

Pamatojoties uz Valsts Reģionālās attīstības aģentūras "Teritoriju attīstības līmeņa novērtējumu" aprēķinātie teritoriju indeksi divus gadus pēc kārtas uzrāda četriem plānošanas reģioniem negatīvo teritoriju attīstības indeksu, kas parāda šo teritoriju zemāku sociālekonomisko attīstību, salīdzinot ar vidējo attīstības līmeni šo teritoriju grupā.

<sup>119</sup> **Lotko I.** Nodokļu politikas, likumdošanas personīgais pētījums 2012.–2013. g.

Lai uzlabotu Latvijas reģionu attīstību, pētījuma procesā tika meklēta jauna pieeja, pamatojoties uz nodokļu atvieglojumu piemērošanas parauga un tika izstrādāta formula korigētās PVN nodokļa likmes aprēķinam, par bāzi ņemot Valsts reģionālās attīstības aģentūras teritoriju attīstības indeksus. Šo korigēto PVN likmi kā nodokļa atvieglojumu var pielietot Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā reģistrētie uzņēmumi un komersanti, kuri veic ar PVN apliekamos darījumus un ir reģistrējušies attiecīgās reģiona/teritorijas VID nodaļā.

Uzņēmumiem un komersantiem, kuri veic savu komercdarbību ar PVN apliekamiem darījumiem un atrodas reģionos ar atšķirīgo teritorijas sociālekonomisko attīstības līmeni, PVN nodokļa likmei jābūt atšķirīgai. Šāda nodokļa atvieglojuma izmantošanas pieeja veicinās gan uzņēmumu un komersantu, gan reģionu attīstību.

Jauns modelis ir paredzēts straujai reģionu attīstībai, un tas var būt uzskatīts par operatīvo darbības modeli ekonomiskās situācijas uzlabošanā un konkurētspējas veicināšanā ES tirgū.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. *Eiro ziņas*. A/S "Swedbank" izdevums. 2013. gada februāris. Npublicēts materiāls, 4 lpp.
2. **Joppe A.** *ES valstu nodokļu sistēmas, to piemērošanas iespēja Latvijā*. No: Uzņēmējdarbības iespējas, problēmas un to risinājumi globalizācijas apstākļos. 5. Starptautiskā zinātniskā konference. Rakstu krājums. Rīga: Biznesa Augstskola Turība, 2004. g. 23. aprīlis., 172.–181. lpp. ISBN 9984766055.
3. **Kauliņa G.** *Pievienotās vērtības nodokļa sistēmas attīstība Eiropas Savienībā un Latvijā. Piemērošanas problēmas un iespējamie risinājumi*. Promocijas darba kopsavilkums., Rīga: RTU, 2007, 44 lpp.
4. **Ketners, K. Titova, S.** *Nodokļu politika Eiropas Savienības vidē*. Rīga: Banku augstskolas Biznesa un finanšu pētniecības centrs, (Talsu tipogrāfija), 2009., 127, [1] lpp. ISBN 9789984998527.
5. **Rešina G.** *Nodokļu process kā budžeta resursu veidošanas pamats*. No: LATVIJAS UNIVERSITĀTES RAKSTI. 771. sējums. Ekonomika. Vadības zinātne. Rīga: LU, 2011, 237.–245. lpp. ISBN 978-9984-45-421-4. ISSN 1407-2157.
6. 2001. gada 27. jūlija likums "Par nodokļu piemērošanu brīvostās un speciālajās ekonomiskajās zonās". Spēkā esošs 01.01.2014. [tiešsaite] [skatīts 07.03.2014]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=33419>
7. Ministru kabineta noteikumi Nr. 637 "Īpaši atbalstāmās teritorijas statusa piešķiršanas un atcelšanas kārtība". Pieņemti 2003. gadā 11. novembrī. [tiešsaite] [skatīts 07.03.2014]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=81051>
8. Nodokļu politikas stratēģija 2011.–2014. gadam, Rīga. Latvijas Republikas Finanšu ministrija [tiešsaite] [skatīts 07.03.2014]. Pieejams: [http://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/nodoklu\\_politika/nodoklu\\_politikas\\_strategija\\_2011\\_2014\\_gadam/](http://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/nodoklu_politika/nodoklu_politikas_strategija_2011_2014_gadam/)
9. Ministru kabineta noteikumi Nr. 482 "Noteikumi par teritorijas attīstības indeksa aprēķināšanas kārtību un tā vērtībām". Rīgā 2010. gada 25. maijā (prot. Nr. 27 48§). Spēkā esošs 01.06.2012. Ar pielikumiem. (4. pielikums MK 29.05.2012. noteikumu Nr. 371 redakcijā) [tiešsaite] [skatīts 07.03.2014]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=211208>
10. **Lotko I.** Latvijas nodokļu politikas, likumdošanas personīgais pētījums par periodu: 2012.–2013.g.

# UZŅĒMUMA IEKŠĒJĀS VIDES NOVĒRTĒŠANA BŪVNICĪBAS UZŅĒMUMĀ

**Pēteris Lūsars**

*Alberta koledžas*

*studiju programmas "Uzņēmējdarbība" students*

Zinātniskā vadītāja: *Mg.sc.soc. Maija Anspoka*

## **Anotācija**

Autors veica pētījumu, lai novērtētu būvniecības nozares uzņēmuma iekšējās vides būtiskākos ietekmējošos faktoros Uzņēmuma iekšējā vide ir svarīga, jo, nepareizi novērtējot konkurentus, var zaudēt kādu tirgus daļu un līdz ar to arī nerasniegt izvirzītos mērķus, tāpēc uzņēmējdarbības vides izprašana un attiecīgās darbības no vadības puses, ir tieši proporcionālas uzņēmēja spējai atrisināt arī problēmas uzņēmumā.

Autors pētīja visu uzņēmumu kopumā, jo tam nav atsevišķas struktūrvienības. Kopumā literatūras apkopošana un analīze norisēja no 2014. gada septembra līdz novembrim, bet intervijas izstrāde un veikšana 2014. gada novembrī.

**Atslēgas vārdi:** uzņēmējdarbība; būvniecības uzņēmums; iekšējā vide.

## **Ievads**

Darba nosaukums ir "Uzņēmuma iekšējās vides novērtēšana būvniecības uzņēmumā". Autors ir izvēlējies šo tēmu, jo uzskata, ka vadītājiem un uzņēmuma īpašniekiem ir ļoti būtiski saprast, kas notiek uzņēmuma iekšienē – kāda ir vide, jo no tā arī ir atkarīga uzņēmuma darbības efektivitāte.

Darba ietvaros autors ir izmantojis pētniecības metodes, kā teorētiskās literatūras analīze, daļēji strukturētās intervijas ar uzņēmuma vadību par uzņēmuma iekšējiem procesiem, kā arī uzņēmuma iekšējo dokumentu analīzi.

Praktiskajā daļā, izmantojot pētniecības metodes, ir identificētas problēmas tajā kontekstā ar uzņēmuma iekšējās vides ietekmējošiem faktoriem un sniegti priekšlikumi šo problēmu risināšanai. Autors pētīja visu uzņēmumu kopumā, jo tam nav atsevišķas struktūrvienības. Kopumā literatūras apkopošana un analīze norisēja no 2014. gada septembra līdz novembrim, bet intervijas izstrāde un veikšana 2014. gada novembrī. Pētījumā netika padziļināti analizēti finanšu informācija, jo tā ir uzņēmuma konfidenciālā informācija.

**Darba mērķis** ir novērtēt būvniecības nozares uzņēmuma iekšējās vides būtiskākos ietekmējošos faktorus.

**Darba uzdevumi:** teorētiskās literatūras un uzņēmuma informācijas apkopošana un analīze; uzņēmuma iekšējās vides novērtēšana un risināmo problēmu formulēšana, secinājumu un priekšlikumu izstrāde, pamatojot problēmu risinājumus.

### *Pētījuma un tā rezultātu analīze*

Izvērtējot 2012. gadā dibinātā būvniecības uzņēmuma iekšējās – stiprās un vājās pusēs un ārējās – iespējas un draudus, autors ir izveidojis arī uzņēmuma SVID analīzes matricu (skatīt 1. tab.) uz kuras tiks balstīts turpmākais rezultātu apkopojums un izvērtējums.

1. tabula

#### **Uzņēmuma SVID analīze**

<b>Stiprās pusēs</b>	<b>Vājās pusēs</b>
Uzņēmuma īpašnieks – norvēģis. Zināšanas par vietējo tirgu. Demokrātisks vadības stils. Projektu vadītāju iesaiste lēmumu pieņemšanā un uzticēšanās tiem. Uzņēmuma finansiālās iespējas. Minimāla konkurence.	Uzņēmuma misijas, mērķu un uzdevumu nekonkrētība. Informācijas un komunikācijas problēmas projektu gaitā. Minimāla tehnoloģiju izmantošana ikdienas darba procesā (ne saistībā ar ražošanu).
<b>Iespējas</b>	<b>Draudi</b>
Jaunu tirgu apgūšana Norvēģijā. Jaunu tirgu apgūšana citās valstīs. Uzņēmuma efektivitātes palielināšana, uzlabojot uzņēmuma procesus. Uzņēmuma darbinieku iniciatīvas paaugstināšanās.	Izmaiņas sadarbība ar esošajiem piegādātājiem. Starpnieku nosacījumu maiņa. Likumdošanas izmaiņas attiecībā uz starptautisko darbību. Būtiska klientu vajadzību un paradumu maiņa.

Analizējot uzņēmuma vājās pusēs, uzņēmuma valdes loceklis intervijā norāda, ka nav līdz šim nedefinēti uzņēmuma mērķi, taču tas neietekmējot uzņēmuma praktisko darbību. Var secināt, ka uzņēmums pamatā darbojas ar tādiem kā "nerakstītiem likumiem", taču autors uzskata, ka šāda pieeja nav ilgtspējīga un, uzņēmumam strauji attīstoties, kā tas arī ir vērojams pēc tā datiem, ir ļoti būtiski nedefinēt un aprakstīt savu konkrētu stratēģiju. Īpaši svarīgi šajā kontekstā būtu arī individuālie struktūrvienību mērķi.

Šeit arī var minēt to, ka uzņēmumam pagaidām nav izstrādāta konkrēta sava misija, kas arī var negatīvi ietekmēt uzņēmuma attīstību, jo nav šī viena konkrētā startēģiskā virziena – ir identificēti daži attīstības plāni, kā ražošanas attīstība un jaunu tirgu apgūšana,

taču ar to nav pietiekami. Tāpat kā individuālie mērķi, arī konkrētas uzņēmuma misijas nodefinēšana varētu uzlabot padoto darbinieku piederības apzināšanos uzņēmumā un arī to lielāku iniciatīvu un iesaisti uzņēmuma darbā, līdz ar to arī palielinot katram savu atbildību.

Svarīgi, ka uzņēmuma darbība ir vairāk koncentrēta uz klientu, līdz ar to tas ir mazāk riskanti, nekā ja koncentrēšanās būtu uz produktu – attiecīgi, uzņēmumam ir savā veidā elastīgs pret klientu vēlmēm.

Gan pēc paša autora novērojumiem, gan arī pētījuma ietvaros iegūtās informācijas ir ticis identificēts tas, ka uzņēmumā ir demokrātisks vadības stils, un ļoti nozīmīga ir komunikācija ikdienā starp uzņēmuma vadību un darbiniekiem. Kopumā šī komunikācija un attiecības ir vērtējamās pozitīvi, jo darba uzdevumu veikšanā tiek pielietota projektu vadības pieeja, kas jau pati par sevi konkretizē un sistematizē darba procesu. Taču kā arī tika norādīts intervijā, tad dažkārt komunikācija starp pašiem uzņēmuma darbiniekiem būtu pilnveidojama – saistībā tieši ar precīzas informācijas nodošanu īstajā laikā un īstajā vietā. Autors uzskata, ka lielā mērā vadīšanas veiksmes faktors uzņēmumā ir tas, ka uzņēmuma vadība uzticas darbiniekiem un ļauj tiem piedalīties lēmumu pieņemšanas procesā.

Uzņēmumā šobrīd ir divu līmeņu struktūra – vadība un padotie darbinieki. Lai gan uzņēmumā šobrīd jau strādā vairāk nekā 20 darbinieki, tajā nav izveidotas atsevišķas struktūrvienības kā tradicionālu, piemēram, nodaļu izpratnē, bet gan uzņēmuma darbinieki tiek "grupēti" pēc to profesionālās darbības. Iespējams, uzņēmumam vēl augot un attīstoties, tiks precizēta arī formālā uzņēmuma struktūra. Lai gan pēc formālās struktūras projektu vadītāji uzņēmumā ir līdzvērtīgā padotībā kā ražošanā un montāžā iesaistītie darbinieki, gan pēc autora novērojumiem, gan intervijas ar uzņēmuma valdes locekli var secināt, ka praksē ļoti labi strādā arī tāda kā "alternatīvā hierarhija". Respektīvi, kad atsevišķos projektus vadību uzņemas konkrētie projektu vadītāji, un darbinieki arī piemērojas šīm izmaiņām – galvenais ir rezultāts.

Autors uzskata, ka attiecībā uz uzņēmuma kultūru, uzņēmumam būtu noderīgi izvirzīt konkrētākas vērtības un tās aprakstīt, jo, lai gan uzņēmuma ikdienas darbs ir diezgan dinamisks un saspringts, tomēr tādi kultūras aspekti kā uzņēmuma tēls, mikroklimate birojā, uzņēmuma vērtību nostiprināšana, darbinieku morāles principu nostiprināšana (piemēram, atbildība pret uzticētajiem darba instrumentiem) tikai pozitīvi sekmētu uzņēmuma darbinieku iesaisti uzņēmuma attiecībās. Jāpiemin, ka šajā uzņēmumā kultūru var raksturot kā adaptīvu, jo uzņēmums strādā sava veida paaugstināta riska apstākļos (piemēram, kad uznāks sniegs un nevar veikt darbus – atkarība no dabas apstākļiem), kas arī prasa ātru reakciju uz šiem ārējās vides apstākļiem.

Analizējot uzņēmumā esošās tehnoloģijas un to pielietojumu, autors secina, ka pamatā tiek izmantota intensīvā tehnoloģija (pēc D.Tompsona pieejas), jo katrs uzņēmuma produkts (māja) ir individualizēta – ir minimāla standartizācija attiecībā uz mājas projekta sagatavošanu un izmantotām metodēm tās detaļu saražošanā. Tā kā uzņēmums pamatā izmanto dažas specifiskas tehnoloģijas, kas saistās ar dažu konkrētu darbinieku (speciālistu) tiešajiem darba uzdevumiem, tad nav novērojam uzņēmuma liela atkarība no tām. Iespējams, uzņēmumam būtu vairāk jāpadomā par tehnoloģiju izmantošanu uzņēmuma iekšējo procesu uzlabošanā, piemēram, klientu un ražošanas vadības sistēmu jomā.

Vērtējot uzņēmuma konkurētspējas un priekšrocību, kā viens no galvenajiem aspektiem jāmin pats uzņēmuma īpašnieks, kurš ir norvēģis, dzīvo Norvēģijā un tas līdz ar to ļoti būtiski ietekmē uzņēmuma darbību. Uzņēmuma īpašnieku varētu raksturot kā galveno resursu un spēju avotu atšķirīgās prasmes veidošanā – te ietilptu īpašnieka kā uzņēmuma vadītāja darba rezultāts, piemēram, sasniegtie uzņēmuma darbības finansiālie rādītāji, zināšanas par tirgu, kontakti Norvēģijā u.c.

Autors ir veicis arī ārējās vides tiešās ietekmes faktoru novērtējumu konkrētajā būvniecības uzņēmumā.

Uzņēmuma piegādātāji ir skaitliski maz, ko varētu saistīt ar uzņēmuma nepieciešamību pēc individuāla risinājuma. Sadarbību ar piegādātājiem pozitīvi ietekmē arī uzņēmuma darbības apjomi (piemēram, kokmateriālu iegāde) – attiecīgi, uzņēmums ir kā nozīmīgs klients un līdz ar to arī tā ir piegādātāju interese nodrošināt veiksmīgu sadarbību šodien un arī ilgtermiņā. Uzņēmuma savas ražotnes izveide ir piemērs tam, ka, pie noteikta uzņēmuma darbības apjoma, ir nepieciešams pašiem nodrošināt konkrētas funkcijas – šajā gadījumā māju montāžu, kas iepriekš tika iepirka no konkrētiem uzņēmumiem.

Starpniecības pakalpojumi tiek izmantoti galvenokārt uzņēmuma iegādāto izejvielu un produktu transportēšanai no Latvijas uz Norvēģiju. Uzņēmums šajā jomā ļoti lielu nozīmi pievērš cenai, piegādes ātrumam, drošībai un paredzamībai (piemēram, ka nosūtītie materiāli tiks piegādāti tad, kad ir plānots – jo tā kā katra māja ir kā atsevišķs produkts, tad termiņi ir ļoti būtiski).

Attiecībā uz produktu realizāciju uzņēmums neizmanto starpnieku pakalpojumus. Produktu realizācija norisinās ar tiešo pārdošanu, un to pamatā veic pats uzņēmuma īpašnieks, kā arī darbinieki norvēģijā (uzņēmuma filiālē). Šeit ļoti nozīmīgs aspekts ir vietējā tirgus, patērētāju un kultūras pārzināšana, kā arī kontakti.

Lai arī Latvijā ir salīdzinoši daudz uzņēmumu, kas nodarbojas ar koka paneļu māju ražošanu, tie netiek uzskatīti par uzņēmuma būtiskiem konkurentiem, jo primārais ir uzņēmuma noieta tirgus – kas šajā gadījumā ir Norvēģija un kur uzņēmumam ir ļoti stipra konkurētspējīgā priekšrocība. Kā minējis ir uzņēmuma valdes loceklis, tad ir bijuši arī



gadījumi, kad uzņēmums ir pat sadarbojies ar saviem konkurentiem – attiecīgi, tas nozīmē, ka uzņēmums ir pārliecināts par savām pozīcijām tirgū.

No četriem faktoriem uzņēmuma mērķu sasniegšanā, kas var ietekmēt uzņēmuma konkurences intensitāti, šajā gadījumā ar mazāko risku minami ir aizstājēji un potenciālie ienācēji tirgū. Nozīmīgi var vērtēt tieši pircēju spēku, no kā arī ir atkarīga visa uzņēmuma darbība, gan arī piegādātāji – jo būtiski ietekmē uzņēmuma piedāvātā produkta kvalitāti un arī paša uzņēmuma darbības efektivitāti.

Vērtējot uzņēmuma sadarbību ar dažādām saskarsmes auditorijām, jāsecina, ka minimāla saskarsme ir ar finanšu aprindām jo, lai gan uzņēmumam ir pozitīva naudas plūsma, kas arī pamatā parasti interesē šīs konkrētās aprindas, uzņēmums diezgan minimāli izmanto aizņemtos līdzekļus. Informācijas izplatīšanā par uzņēmumu, uzņēmums ārēji neko neizmanto. Pamatā pats uzņēmuma īpašnieks nodarbojas ar šiem jautājumiem, jo arī patērīna tirgus ir vietējais (Norvēģijas), kas prasa gan vietējās valodas, gan citu aspektu pārzināšanu. Uzņēmums praktiski vispār neizmanto nekādu pirktu reklāmu, bet komunicē pamatā sociālajā tīklā *Facebook*, kur tiek pozicionēta informācija par konkrētiem uzņēmuma projektiem – šai informācijai galvenā mērķa auditorija ir gan esošie, gan topošie klienti. Svarīgi, ka šī komunikācija ir salīdzinoši neformāla, kas uzņēmumam ir kā stiprā puse un tieši sasaucas arī, piemēram, ar vadības stilu uzņēmumā – kas nav mazsvarīgi, jo uzņēmuma īpašnieks arī būtībā ir uzņēmuma seja.

## Kopsavilkums

Veicot uzņēmuma iekšējās un ārējās vides analīzi, autors izvērtēja vairākus no faktoriem un izdarīja secinājumus par uzņēmuma darbību. Uzņēmums ir salīdzinoši jauns un strauji attīstījies, jo tā iespēja ir tirgus niša un kontakti Norvēģijā, taču ne tik pozitīvi izaugsme ietekmējusi tādus faktoros kā uzņēmuma kultūru, mērķu izvirzīšanu, struktūrvienību sadali, kur būtu iepsējama vēl konkrētāki definējumi nekā šobrīd. Attiecībā uz produktu realizāciju, uzņēmums neizmanto starpnieka pakalpojumus un tam ir salīdzinoši nedaudzi piegādātāji, kas ir atbilstoši produktu realizācijai, taču uzņēmuma būtu ieteicams nodrošināties ar rīcības plānu, ja sekotu izmaiņas savstarpējos nosacījumos vai likumdošanā. Kopumā uzņēmuma izaugsme ir augstā līmenī un turpmākais darbības potenciāls vērtējams pozitīvi, jo ir laba sadarbība, atrasta sava vieta tirgū, kur arī nav jāsaškaras ar augstu konkurenci.

## Secinājumi

- 1) Uzņēmumā valda demokrātisks vadības stils, kas ļoti pozitīvi ietekmē kopējo darba procesu un palīdz darba uzdevumu izpildē arī ārpus formālās uzņēmuma struktūras.
- 2) Vērtējot uzņēmuma konkurētspējīgo priekšrocību, kā viens no galvenajiem aspektiem jāmin pats uzņēmuma īpašnieks, kurš ir norvēģis, dzīvo Norvēģijā un tas līdz ar to ļoti būtiski ietekmē uzņēmuma darbību.
- 3) Uzņēmums pamatā sadarbojas ar skaitliski nedaudziem piegādātājiem un sadarbību ar piegādātājiem pozitīvi ietekmē arī uzņēmuma darbības apjomi.
- 4) Attiecībā uz produktu realizāciju, uzņēmums neizmanto starpnieku pakalpojumus, taču salīdzinoši lielā apjomā izmanto transporta pakalpojumus izejvielu un preču piegādei.
- 5) Lai arī Latvijā ir salīdzinoši daudz uzņēmumu, kas nodarbojas ar koka paneļu māju ražošanu, tie netiek uzskatīti par uzņēmuma būtiskiem konkurentiem, jo primārais ir uzņēmuma noieta tirgus.
- 6) Kā dažas no uzņēmuma stiprajām pusēm minamas zināšanas par vietējo tirgu, uzņēmuma finansiālās iespējas un minimāla konkurence, savukārt kā dažas no uzņēmuma vājajām pusēm minamas uzņēmuma misijas, mērķu un uzdevumu nekonkrētība un informācijas un komunikācijas problēmas projektu gaitā.
- 7) Kā uzņēmuma iespējas minamas uzņēmuma efektivitātes palielināšana, uzlabojot uzņēmuma procesus un uzņēmuma darbinieku iniciatīvas paaugstināšanās, savukārt kā draudi – izmaiņas sadarbība ar esošajiem piegādātājiem un starpnieku nosacījumu maiņa likumdošanas izmaiņas attiecībā uz starptautisko darbību

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. 3. tēma. Organizāciju vide; prezentācija [Tiešsaiste]. [skatīts 27.10.2014]  
Pieejams: [http://ocw.e-learning.lv/ME0700/lv/V\\_%20Riashchenko/Prezentācijas/](http://ocw.e-learning.lv/ME0700/lv/V_%20Riashchenko/Prezentācijas/)
2. **Abizāre V.** Uzņēmējdarbības pamati (mācību palīgļīdzeklis). – Ozolnieki: Jēkabpils agrobiznesa koledža, 2003. [Tiešsaiste]. [skatīts 27.10.2014] Pieejams:  
[http://www.llkc.lv/upload\\_file/400445/uznemejdarbiba.pdf](http://www.llkc.lv/upload_file/400445/uznemejdarbiba.pdf).
3. Būvniecības uzņēmuma "X" 2013. gada pārskats ar pielikumiem, [Tiešsaiste]. [skatīts: 27.10.2014]  
Pieejams: [www.lursoft.lv](http://www.lursoft.lv)
4. **Caune J.** Stratēģiskā vadīšana / J. Caune, A. Dzedons, L. Pētersons. Rīga: Kamene, 2000, 232 lpp.
5. **Caune J.** Stratēģiskā vadīšana / J. Caune., A. Dzedons. Rīga: Lidojošā zivs, 2009, 384 lpp.
6. Eksportēšana, eksporta starpnieki, licencēšana un franšīze; Ērika Šumilo prezentācija, [Tiešsaiste]. [skatīts 27.10.2014] Pieejams: <http://profizgl.lu.lv/mod/resource/view.php?id=10510>
7. Environmental Factors in Strategic Planning; publicējais/autors: LEOISAAC. [Tiešsaiste]. [skatīts 27.10.2014] Pieejams: <http://www.leoisaac.com/planning/strat016.htm>
8. **Forāns I.** Biznesa vadības tehnoloģijas. Rīga: Latvijas Izglītības fonds, 2004, 330 lpp.
9. **Helera R.** Vadībzinības rokasgrāmata. Rīga: Zvaigzne ABC, 2004, 256 lpp.

10. **Praude V.** Menedžmenta 1. grāmata. Rīga: Burtene, 2012, 498 lpp.
11. **Ruperte I.** Uzņēmuma vadīšana. Rīga: Jumava, 2010, 197 lpp.
12. "The Internal Environment"; publicējis/autors: HoughtonMifflinHarcourt, [Tiešsaiste] [skatīts 27.10.2014] Pieejams: <http://www.cliffsnotes.com/more-subjects/principles-of-management/managerial-environments/the-internal-environment>
13. Būvniecības uzņēmuma "X" informācija, npublicēts materiāls

# LATVIJAS NOVADU PAŠVALDĪBU INTERNETA MĀJASLAPU KVALITĀTES PĒTĪJUMS

Evija Mežsarga, Sabīne Trumsiņa, Jānis Kauškals

*Alberta koledžas studiju programmas "Sabiedriskās attiecības" studenti*

Zinātniskais vadītājs: *Mag.sc.soc.*, lektore **Vita Stīge-Škuškovnika**

## Anotācija

Izpētot Latvijas novadu pašvaldību interneta mājaslapas un to kvalitāti, tika izprasta to satura efektivitāte mērķauditorijas sasniegšanā. Tāpat Latvijā ir aktuāli LR Ministru Kabineta (turpmāk – MK) noteikumi Nr. 171 "Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā", kas jāņem vērā mājaslapu izstrādē un satura veidošanā.

Pētījuma ietvaros tika analizētas 119 Latvijas novadu pašvaldības, izvērtējot tās pēc noteiktiem kritērijiem attiecībā uz MK noteikumiem nr. 171. Pētījuma veikšanai tika izvēlētas datu analīzes un anketēšanas metodes. Datu tabulās tika apkopoti mājaslapās iekļaujamie kritēriji (sadaļas, informācija u.c.) savukārt elektroniskajā vidē tika veikta pašvaldību sabiedrisko attiecību speciālistu anketēšana par mājaslapu tehnisko un saturisko sagatavošanu, un atbilstību MK noteikumiem.

**Atslēgas vārdi:** Ministru Kabineta noteikumi, interneta mājaslapa, pašvaldība, informācija, kvalitāte

## Ievads

Latvijas novadu pašvaldību interneta mājaslapu kvalitātes izpēte ir nepieciešama, lai izprastu to stiprās un vājās puses, izstrādājot mājaslapas un ievieojot tajās pašvaldībai aktuālu informāciju. Izpētot pašvaldību mājaslapu saturu un kvalitāti un atspoguļojot iegūtos rezultātus, iespējams izstrādāt priekšlikumus, kuri noderētu pašvaldību pārstāvjiem interneta mājaslapu kvalitātes uzlabošanai.

MK noteikumi Nr. 171 "Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā"<sup>120</sup> ir izstrādāts, lai nodrošinātu informācijas pieejamību un pārskatāmību to apmeklētājiem. Noteikumos uzskaitītas prasības par to, kāda informācija un kādā veidā ir jāievieto interneta mājaslapā. Tas nosaka to saturu, kur minēts cik un kādām sadaļām ir jābūt, kādu

---

<sup>120</sup> *Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā* [tiešsaiste] [Skatīts 16.03.2015.]  
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=154198>

informāciju drīkst un nedrīkst ievietot, kā arī cik bieži šī informācija jāatjauno un jāpapildina. Noteiktas arī tehniskās prasības, kas attiecīgi ir jāievēro. Noteikumi sastāv no septiņām nodaļām un diviem pielikumiem.

Pētījuma mērķis ir izpētīt, salīdzināt un izvērtēt Latvijas novadu pašvaldību interneta mājaslapu atbilstību MK noteikumiem, un sniegt priekšlikumus pilnveides iespējām.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Pētījuma metodoloģija un iegūtie rezultāti**

Mājaslapu izpētei tika izveidotas datu tabulas, kurās tika iekļauti nejauši izvēlēti mājaslapu izstrādes kritēriji no MK noteikumiem Nr.171<sup>120</sup>. Atbilstoši izvēlētajiem kritērijiem raksta autori pētīja 119 Latvijas novadu pašvaldību interneta mājaslapas, datu tabulās atzīmējot tajās esošos vai neesošos kritērijus. Aizpildītās datu tabulas sniedza vispārēju ieskatu pašvaldību mājaslapu tehniskajai un saturiskajai atbilstībai MK noteikumiem par kārtību, kādā jāievieto informācija internetā.

Pašvaldību mājaslapu izpētei un datu tabulu aizpildīšanai tika veltīts mēnesis laika no 2014. gada 15. septembra līdz 16. oktobrim. Attiecīgi autoru izdarītie secinājumi par šo mājaslapu kvalitāti un atbilstību noteikumiem ir balstīti uz minēto laika periodu.

1. tabula

#### **Kritēriju atbilstība Latvijas novadu pašvaldību mājaslapās (autoru veidota)**

Kritērijs	%	Pašvaldību skaits	%				
			Kurzeme	Latgale	Rīgas	Vidzeme	Zemgale
Iestādes rekvizīti (adrese, tālrunis, fakss)	97	115	100	91	100	96	95
Oficiālā e-pasta adrese	92	110	100	95	79	100	91
Struktūrvienību un amatpersonu (darbinieku) kontaktinformācija	91	108	95	95	86	85	95
Sadaļa "Kontakti"	87	103	95	91	100	77	68
Meklētā programma	83	99	75	86	83	88	82
Darba laiks	82	97	90	77	86	77	77
Īsi pārskati par svarīgākajām aktualitātēm	80	95	90	73	90	73	73
Sadaļa "Aktualitātes"	71	85	80	77	66	77	59
Notikumu kalendārs	71	85	65	68	72	81	68
Apmeklētāju pieņemšanas laiki un konkrētas kontaktpersonas	70	83	60	77	83	62	64
Iestādes struktūras shēma (norāda padotībā esošās iestādes)	67	80	45	73	69	65	82
Darba piedāvājumi	64	76	40	68	79	58	68
Iestādes apraksts (uzdevumi, funkcijas, darbības virzieni)	56	66	40	77	62	58	36
Atrašanās vietas karte	48	57	40	50	66	35	45
Iestādes vadītāja īsa biogrāfija un fotoattēls	46	55	55	27	48	54	45
Apmeklētāju pieņemšanas kārtība	44	52	20	55	55	31	55
Mājaslapas karte	39	47	20	50	49	38	41
Sadaļa "Ziņas par iestādi"	34	41	20	41	21	42	50
Īsa informācija par iestādes vēsturi	34	41	45	32	38	23	36
Norādes uz tuvāko sabiedrisko transportu	18	22	20	9	24	12	27
Paziņojumi plašsaziņas līdzekļiem (medijiem)	8	10	5	14	7	12	5

Kā redzams 1. tabulā, 97% jeb 155 novadu pašvaldību mājaslapās ir iekļauti iestādes rekvizīti, bet oficiālā e-pasta adrese ir atrodamā 92% jeb 110 pašvaldību mājaslapās.

Lielā daļā pašvaldību mājaslapu ir atrodamā arī kontaktinformācija (87%), sadaļa "Aktualitātes" un "Notikumu kalendārs" (abiem 71%), kā arī cita ar iestādes pamatdarbību saistīta informācija.

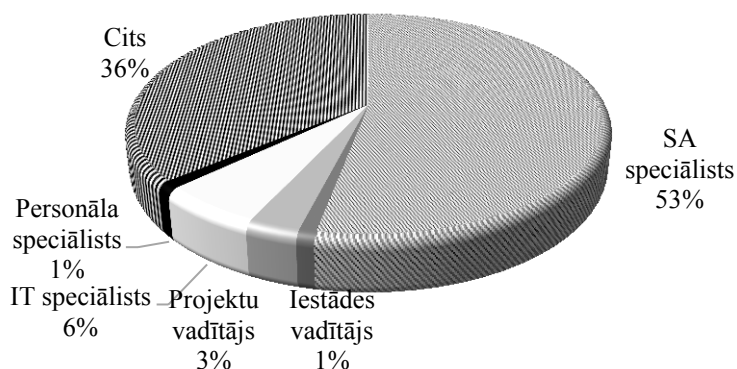
Savukārt tikai 8% jeb 10 pašvaldību mājaslapās bija atrodamā informācija plašsaziņas līdzekļiem, kas, pēc autoru domām, nav iepriecinošs fakts, ņemot vērā sabiedrisko attiecību darba mērķus attiecībā uz dažādu mērķauditorijas grupu informēšanu par aktualitātēm.

Kā redzams 1. tabulā, visos plānošanas reģionos rezultāti ir samērā līdzīgi, kas liek secināt, ka Latvijas novadu pašvaldību vidū nevar izcelt kādu līderi MK noteikumu ieviešanā vai neieviešanā.

Pēc datu tabulu aizpildīšanas tika izstrādāta aptaujas anketa, lai noskaidrotu Latvijas novadu pašvaldību pārstāvju viedokli par viņu veidotajām mājaslapām un tajās ievietoto informāciju. Anketa tika izveidota 2014. gada novembra sākumā interneta vietnē *Webanketa*, tādejādi nodrošinot maksimāli lielu respondentu atsaucību un dalību pētījumā.

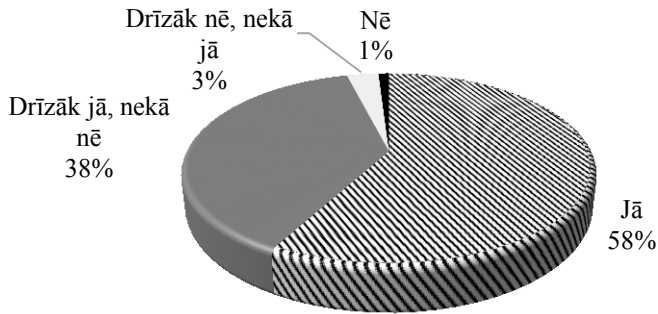
Izstrādājot vienotu pašvaldības pārstāvju uzrunas stilu un uzaicinājuma e-pasta vēstuli, autori elektroniski uzrunāja pašvaldību sabiedrisko attiecību speciālistus piedalīties aptaujā par mājaslapu kvalitāti. Kopumā līdz 2015. gada 12. janvārim aptauju aizpildīja 78 no 119 pašvaldību pārstāvjiem.

Aptaujas anketa sastāvēja no 14 jautājumiem, no kuriem 12 bija slēgta tipa, bet divi – atvērta tipa jautājumi. Jautājumi tika veidoti tā, lai noskaidrotu attiecīgās pašvaldības pārstāvja attieksmi, viedokli par mājaslapu, tās izstrādes nosacījumiem un informācijas pieejamību, liekot arī aizdomāties par lietām, kas vēl būtu jāpilnveido.



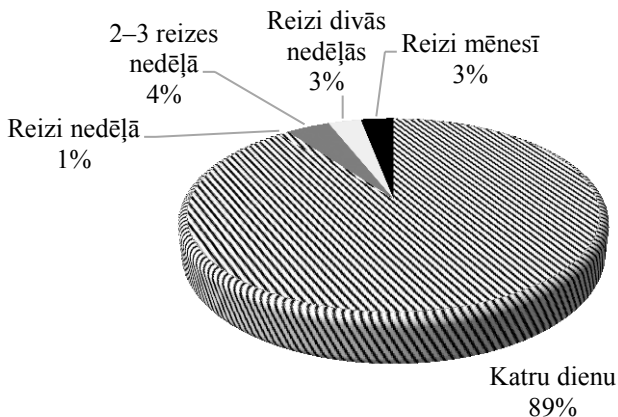
1. attēls. Pašvaldības darbinieks, kurš gatavo informāciju mājaslapai

Kā redzams 1. attēlā, tika jautāts par to, kurš gatavo un ir atbildīgs par informāciju, kas tiek ievietota mājaslapā. Liela daļa respondentu (53%) atbildēja, ka par to ir atbildīgs sabiedrisko attiecību speciālists, taču pie atbilžu varianta "Cits" 36% respondentu minēja arī citus amatus, piemēram, attiecīgās informācijas pārzinātājs, mājaslapas administrators vai novada avīzes redaktors.



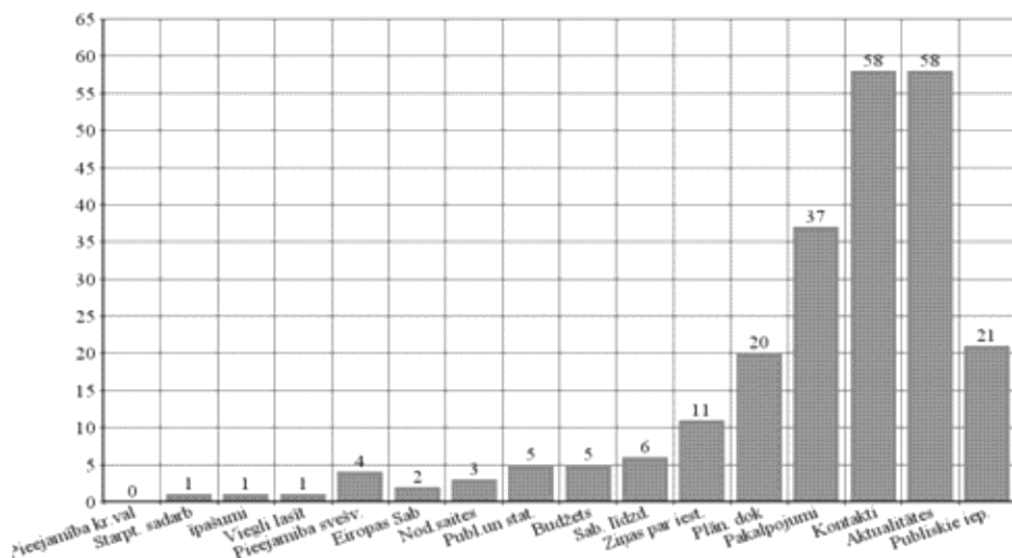
## 2. attēls. Vai pašvaldības ievēro MK noteikumus mājaslapu izstrādē?

Protams, svarīgi bija saprast, vai pašvaldības ievēro jau iepriekš minētos MK noteikumus. Autori secināja, ka 58% pašvaldību pārstāvju uzskata, ka to dara pilnībā, kas redzams 2. attēlā. Tomēr interesanti, ka pētot mājaslapas, autori to nenovēroja, kas attiecīgi jau ir redzams rezultātu apkopojumā datu tabulās (1. tabula).



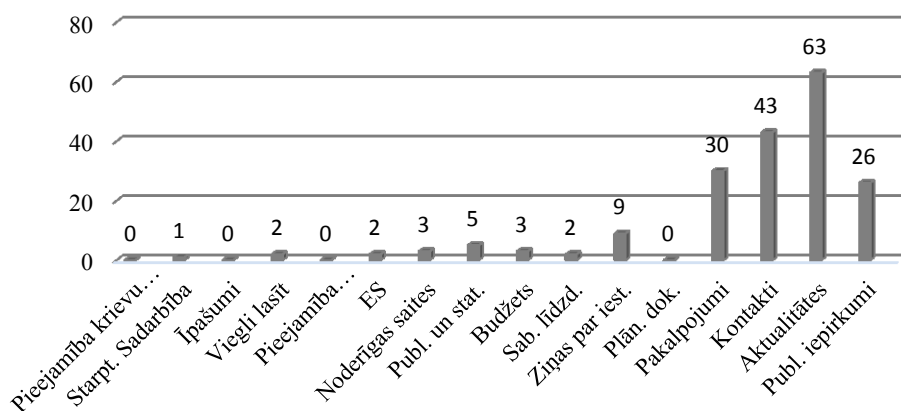
## 3. attēls. Informācijas aktualizēšanas biežums pašvaldību mājaslapās

Tā kā noteikumos ir noteikts, ka informācija mājaslapās jāaktualizē un jāatjaunina katru dienu, respondentiem tika uzdots attiecīgs jautājums. Kā redzams 3. attēlā, to tiešām ievēro liela daļa jeb 89% aptaujāto.



#### 4. attēls. Nozīmīgākās pašvaldību mājaslapu sadaļas pēc respondentu domām

Kā redzams 4. attēlā, respondentiem tika jautāts, kādas, viņuprāt, ir nozīmīgākās pašvaldības mājaslapas sadaļas. Visu respondentu atbildes bija līdzīgas un pat paredzamas – pirmās trīs vietas ieguva tādas sadaļas kā "Aktualitātes", "Kontakti" un "Pakalpojumi".



#### 5. attēls. Apmeklētākās pašvaldību mājaslapu sadaļas



Aptaujā tika uzdots arī jautājums par to, kādas ir apmeklētākās mājaslapu sadaļas, lai varētu salīdzināt reālos rezultātus ar pašvaldību pārstāvju domām. 5.att. redzams, ka statistika sakrīt ar iepriekšējā jautājuma atbildēm, jo apmeklētākās sadaļas ir "Aktualitātes", "Kontakti" un "Pakalpojumi". Šeit jāmin, ka vidējais unikālo apmeklējumu skaits dienā pašvaldību mājaslapām svārstās no 101–300 apmeklētājiem, ko ir norādījušas 18 pašvaldības. Pārējām pašvaldībām šis skaits ir nedaudz lielāks vai mazāks.

Vienā no pēdējiem aptaujas jautājumiem respondentiem tika jautāts viņu viedoklis par to, kādi uzlabojumi un papildinājumi būtu nepieciešami esošajās mājaslapās. Kā redzams 2.tab., starp populārākajām atbildēm bija tādas, kas saistītas ar pašvaldību mājaslapu dizaina un pārskatāmības uzlabojumiem, informācijas ievietošanu svešvalodās, kā arī dažādu jauninājumu un interaktīvu elementu iekļaušanu, kas ļautu izmantot jaunākās informācijas tehnoloģiju iespējas.

2. tabula

### Nepieciešamie uzlabojumi pašvaldību mājaslapās pēc respondentu domām

Pārskatāmība	Jāievieš informācija citās svešvalodās
Struktūra, loģistika, dizains	Šādu informāciju gaidām no Jums!
Ta sir nepārtraukts process, sekojot līdzi IT tehnoloģiju attīstības tendencēm	Jāpāriet uz modernāku versiju (līdzšinējā lapa kalpo jau ilgu laiku, tehnoloģijas ir attīstījušās, vieglāk strādāt)
Jāatvieglo nepieciešamo dokumentu, pakalpojumu meklēšana, samazinot to apjomu	Izvēlnes vai sadaļas, lai neatkārtotos informācija
Vairāk jauninājumu	Pavisam nesen atjaunot, šobrīd samērā laba

Pētījuma noslēgumā autori secina, ka, neskatoties uz to, ka eksistē MK noteikumi, kas nosaka kārtību, kādā ievietojama informācija internetā, pašvaldību mājaslapās tas tiek īstenots tikai daļēji. Salīdzinot lielo un mazo pilsētu novadu pašvaldību mājaslapas, šķiet, ka bieži mājaslapu kvalitāte ir atkarīga tieši no finansējuma un tās pilnveidei piešķirto resursu daudzuma.

Salīdzinot respondentu atbildes ar izpētīto mājaslapu rezultātu apkopojumu, autori secina, ka ne vienmēr pašvaldību pārstāvju viedoklis saskan ar to, kāda informācija un sadaļas šobrīd ir ievietotas un redzamas attiecīgajās mājaslapās.

## Kopsavilkums

- 1) Izstrādājot un aktualizējot Latvijas novadu pašvaldību mājaslapas, darbiniekiem ir jāiepazīstas ar MK noteikumiem nr.171 "Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā" un jāstrādā saskaņā ar to.

- 2) No novadu pašvaldību pārstāvju aptaujas rezultātiem var secināt, ka informāciju mājaslapai lielākoties gatavo un arī ievieto sabiedrisko attiecību speciālisti – šādu atbildi atzīmēja 52% respondentu.
- 3) Salīdzinot pašvaldību mājaslapas, autori secina, ka lielo pašvaldību mājaslapas pilnīgāk atbilst MK noteikumiem nr.171, ko varētu saistīt ar mājaslapu pilnveidei piešķirtajiem finanšu resursiem.
- 4) No izpētītajām 119 pašvaldību mājaslapām tikai 10 (8%) bija sadaļa "Paziņojumi plašsaziņas līdzekļiem (medijiem) ", bet uz jautājumu, vai ir svarīgi to iekļaut pašvaldības mājaslapā, 51 jeb 69% respondentu atbildēja apstiprinoši.
- 5) 91% no respondentiem ir atzīmējuši, ka pašvaldību mājaslapās informācija tiek atjaunināta un aktualizēta reizi dienā, kas sakrīt ar MK noteikumos izvirzītajām prasībām.
- 6) Pašvaldību mājaslapu apmeklētība ir vidēji 101–300 unikālo skatījumu dienā, kas mudina uzturēt un aktualizēt informāciju mājaslapā regulāri.
- 7) Aptaujātie novadu pašvaldību pārstāvji ir atzinuši, ka visnozīmīgākā sadaļa mājaslapā ir "Aktualitātes", kura ir arī visapmeklētākā mājaslapas sadaļa, raugoties uz apmeklējumu statistiku.
- 8) 51% respondentu atzīst, ka viņu pārstāvētās pašvaldības mājaslapa ir tikai daļēji pārskatāma un uztverama, kas liecina par to, ka sabiedrisko attiecību speciālisti apzinās, ka pie mājaslapas ir jāpiestrādā un to ir nepieciešams uzlabot.
- 9) Respondenti atzīst, ka tuvākajā laikā veicamie uzlabojumi mājaslapās ir saistāmi ar dizainu un pārskatāmību, kā arī informācijas ievietošanu svešvalodās.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. *Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā* [tiešsaiste] [Skatīts 16.03.2015.]  
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=154198>

# ILGTSPĒJAS ATTĪSTĪBU IETEKMĒJOŠIE FAKTORI LATVIJAS ZIŅU AĢENTŪRĀS

**Airisa Millere**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.sc. admin, asoc. profesore Ieva Brencē*

## **Anotācija**

Informācijas sabiedrības mediju patēriņa paradumu maiņa ir radījusi attīstības strupceļu kvalitatīvā satura mediju segmentā. Latvijas ziņu aģentūrām, kā lokālo tiešsaistes ziņu plūsmas nodrošinātājiem jāsaģlabā redakcionālā neatkarība no politiskās un ekonomiskās varas, un jāturpina nodrošināt Latvijas sabiedrību un medijus ar operatīvu, neatkarīgu un kvalitatīvu informāciju. Ilgtspējas attīstība var tikt pielietota kā stratēģisks virziens ziņu aģentūru darbībai. Pētnieciskā darba mērķis ir izpētīt Latvijas ziņu aģentūru ilgtspējas attīstību ietekmējošos faktoros un izstrādāt risinājumus ziņu aģentūru darbības pilnveidošanai.

**Atslēgas vārdi:** informācijas sabiedrība, ziņu aģentūra, ilgtspējas attīstība, digitalizācija, kvalitatīvs saturs, redakcionālā neatkarība

## **Ievads**

Tēmas aktualitāte pamatota problēmā, ka digitālā laikmeta informācijas troksnis ir mainījis auditoriju mediju lietošanas paradumus, kas negatīvi ietekmējis kvalitatīvās žurnālistikas nozari. Informācijas sabiedrības problēma ir globālā similaritāte, paviršība, kur zināšanu jēga tiek aizvietota ar prasmi safiltrēt informāciju. Mediji ir atkarīgi no auditorijas, un te iezīmējas mediju nozares aktuālā problēma – kvalitatīva satura un redakcionālās neatkarības saģlabāšana. Medijs kā masu komunikācijas līdzeklis ir valsts demokratijas garants, kurš reprezentē, veido un ietekmē sabiedrības kultūru un formē tās attieksmi. Tiešsaistes ziņu producēšana ir ziņu aģentūru specifiskā pamatdarbības sfēra. Ziņu aģentūras formāts kā informācijas nesējs ir jāsaģlabā un jāattīsta.

Pētījuma mērķis ir apzināt Latvijas ziņu aģentūru ilgtspējas attīstību ietekmējošos faktoros un izstrādāt risinājumus ziņu aģentūru darbības pilnveidošanai.

Darbā tiek pētīti ziņu aģentūru ilgtspējas attīstību ietekmējošie faktori un to teorētiskie aspekti, ietķ pētīta un novērtēta situācija mediju jomā. Pētījuma rezultātā tiek izstrādāti

priekšlikumi Latvijas ziņu aģentūru darbībai. Pētījumā tiek izmantotas vispārzināmās kvalitatīvās pētniecības metodes – monogrāfijas metode pētot teorētisko, dokumentālo un aktuālo, ar nozari saistīto informāciju. Praktiskā pētījumu daļā esošās situācijas izpēte tiek veikta ar ekspertu interviju metodi un pamatojoties uz empīrisko pieredzi. Datu apstrādē tiek pielietota kvalitatīvā un statistiskā analīze un sintēzes metode.

Balstoties uz pētījumā iegūto informāciju un pētījuma rezultātiem, izmantojot zinātnisko un metodisko literatūru, masu medijos pieejamo informāciju, ekspertu un nozares dalībnieku intervijas un empīrisko pieredzi, tiks izstrādāti ieteikumi ziņu aģentūras ilgtspējīgas attīstībai.

## ***Pētījuma diskusijas un rezultāt***

### **1. Ilgtspējas attīstības teorētiskās pamatnostādnes**

#### **1.1. Ilgtspējas attīstības galvenie aspekti**

Pirmajā sadaļā tiek pētīta ilgtspējas attīstības vēsturiskā un teorētiskā bāze. Precizēts ilgtspējas attīstības jēdziens un ilgtspējas attīstības koncepcijas galvenie elementi. Tiek pētīti ilgtspējas attīstības teorētiskais un politiskais pamatojums, un tā pielietojums mediju nozarē un klasificēti ilgtspējas attīstību ietekmējoši faktori tiešsaistes mediju nozares uzņēmumiem. Ilgtspējīga attīstība ir pārmaiņu atslēga. Ilgtspējas attīstība (sustainable development) globālā kontekstā nozīmē jebkādu ekonomisku vai sociālu aktivitāšu attīstība, negraujot vidi. Kritiskais skatījums ir, ka ilgtspēja ir tukšs jēdziens, kam nav īstas jēgas un kas tiek ekspluatēts politiskās demagoģijās un neviennozīmīgi interpretēts.

Ilgtspējas koncepcija tika aizsākta politiskajos procesos, un nodefināta kā ilgtspējas attīstība, skarot jebkādu sociālu vai ekonomisku aktivitāti un darbības nozari. Ilgtspējas attīstībai ir nepieciešama zinātniski, profesionāla pieeja, lai cilvēce plānotu tās nākotni.

#### **1.2. Ilgtspēju ietekmējošie faktori**

Ilgtspējas attīstība ir saistīta ne tikai ar vides – ekoloģiskajiem un resursu, jeb ekonomiskajiem patēriņa faktoriem, tā ir cieši saistīta ar sociālajiem un kultūras faktoriem. Ekonomikas teorijas balstās uz patēriņa un ienākumu maksimalizēšanu, jeb viss, kas maksimizē ienākumus ir legāls un akceptējams. Ilgtspējas ekonomika, izvirza citu paradigmu, satur citu jēgu, vērsta uz citiem mērķiem. Dzīves kvalitātes saglabāšana nākamajām paaudzēm ir ilgtspējas vadmotīvs. Sabiedrības aktivitātes ilgtspējīgas attīstības kontekstā tiek aplūkotas vienotā sistēmā. Balstoties konvencionālajām ekonomikas teorijām,

kurām bija primāri ekonomiskie mērķi, tad ilgtspējas kontekstā notiek dimensiju apvienošanās ņemot vērā arī ekoloģiskos, sociālos un kultūras faktoros, kas ir būtiski jebkurā sabiedrības aktivitātē – tajā skaitā uzņēmējdarbībā.

Jāsecina, ka ilgtspējas attīstība vēl ar vien vairumam sabiedrības ir sarežģīts un neskaidrs jēdziens. Ir nepieciešama individuāla izpratne par ilgtspējas attīstības nepieciešamību valstij kopumā un katrā uzņēmumā, un katram patērētājam individuāli. Medijs kā sabiedrības viedokļa paudējs nodrošina sabiedrības līdzdalību politikas veidošanā un tieši ietekmē pilsonisko izglītību. Medijs kā masu komunikācijas līdzeklis veicina sociālo integrāciju, un ir līdzeklis, kā iegūt informāciju par ilgtspējas attīstības ideju un nepieciešamību to ieviest dzīvē.

## 2. Mediju un ziņu aģentūru darbības teorētiskie aspekti

### 2.1. Auditorija un komunikācijas kā mediju vidi ietekmējošie faktori

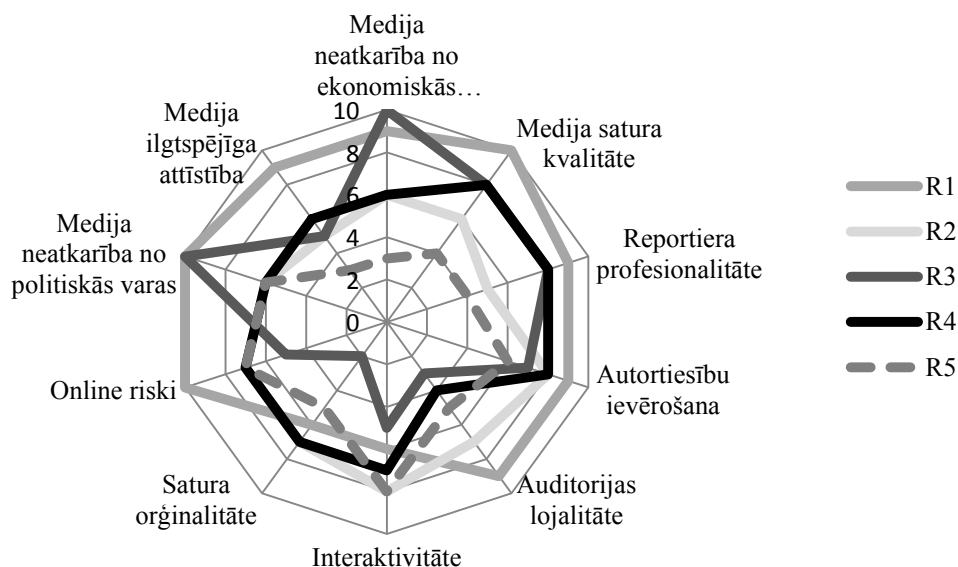
Darba otrajā daļā tiek pētīti mediju vides teorētiskie aspekti. Tiek pētīta esošā situācija mediju nozarē, to ietekme un kultūra, un analizētas mediju vides izmaiņas. Darbā tiek veikta mediju regulējošo likumdošanas dokumentu izpēte. Tiek analizēta mediju lietošanas paradumu maiņa, ko ietekmē globālā digitalizācija. Darbā tiek pievērsta uzmanība problēmi saistībā ar mediju komercializēšanu un ekonomiskā spiediena ietekmi uz medija saturu. Mediji pēc koncepcijas tiek dalīti tabloīdu jeb populārāajā žurnālistikā, un kvalitatīvajā žurnālistikā. No ekonomiskā viedokļa mediji darbojas kā sabiedriskie mediji, kuri saņem valsts finansējumu darbības nodrošināšanai, un komerciālajos medijos – biznesa uzņēmumos, kuru darbības nozare ir medijs. Pētījumā tiks identificēti un apkopoti faktori, kas ietekmē ilgtspējas attīstību Latvijas ziņu aģentūrās, kā biznesa uzņēmumus, kvalitatīvās žurnālistikas mediju segmenta dalībniekus. Pētījums ir starpdisciplinārs, jo skar gan sociālpsiholoģiskus aspektus – mediju teorijas par auditorijām, to paradumus, ziņojuma kodēšanas formas, propogandas ietekmi, komunikācijas veidus un formas. Pētījums skar kultūrvēsturiskos aspektus – mediju lietošanas paradumu konteksts un žurnālistu ētikas un profesionalitātes jautājumi, valsts varas un sabiedrības attiecības, mediju vietu un lomu biznesā, sabiedrisko attiecību (*Public Relation*) un produktu mārketinga ietekmi uz medija darbību, tā satura kvalitāti un auditoriju. Pētījums attiecināms uz uzņēmējdarbības vadības jomu, sniedzot atbildes uz jautājumiem – kā vienam no kvalitatīvajā mediju segmenta dalībniekiem – ziņu aģentūrām darboties ilgtermiņā ar ilgtspējas perspektīvu. Ilgtspēja tiek izskatīta kā modernās vadības pieeja un biznesa stratēģija. Informāciju tehnoloģijas nodrošina tiešsaisti un interaktivitāti, kas ir mainījusi ne vien auditoriju paradumus, bet pasaules ekonomiku, politiku un sociālo struktūru. Digitālā laikmeta tehnoloģiskās iespējas ir neapverami mainījušas gan sabiedrības domāšanu, uztveri unvērtību sistēmas. Mediju ilgtspējas attīstība iespējama, ja medijs apzinās savu ietekmi un to realizē atbilstoši.

### 3. Risinājumu novērtējums Latvijas ziņu aģentūru ilgtspējīgai attīstībai

#### 3.1. Ekspertu interviju un aptauju analīze

Darba empīriskajā sadaļā tiks apkopoti pētījuma rezultāti, kas iegūti no nozares ekspertu intervijām, analizējot tos un salīdzinot ar izpētītajiem teorētiskajiem aspektiem, fiksējot esošo situāciju mediju nozarē un izveidojot ieteikumus Latvijas ziņu aģentūru ilgtspējas attīstībai.

Pētījuma metodes izvēle un pamatojums ir medija darbības specifiskā un akūtā neapmierīgā apzināt faktorus, kas ietekmē ziņu aģentūru. Ziņu aģentūra rada nemateriālus, intelektuāla rakstura mediju produktus ierobežotai auditorijai. Pētījums attiecas uz masu mediju nozari. Pētījumam ir reģionālais ierobežojums – tiek pētīta situācija Latvijā, un mediju veida ierobežojums – pētniecība tiek veikta kontekstā ar ziņu aģentūru darbību. Pētniecības periods no 2009. līdz 2014. gada oktobrim. Pētījuma rezultāti apkopoti tabulā un grafikos.



3.1. attēls. Ziņu aģentūras ilgtspējas ietekmējošo faktoru novērtējums.

## Kopsavilkums

Pētījuma rezultātā tika identificēti būtiskākie Latvijas ziņu aģentūras ilgtspējas attīstību ietekmējošie faktori, un balstoties uz faktoru izvērtējumu izveidoti secinājumi un priekšlikumi. Neraugoties uz digitālā laikmeta interneta vides radīto informatīvo pārslodzi, ziņu aģentūru ilgtspējas attīstībai ir saskatāmas zināmas perspektīvas. Auditorijā palielināsies pieprasījums pēc kvalitātīvās žurnālistikas mediju produktiem. Ja vien ziņu aģentūras spēs atrast veidu kā piesaistīt investīcijas vai pretendēs uz valsts sabiedrisko mediju finansējuma daļu, ar ko nosegt on-line ziņu ražošanas izmaksas. Ziņu aģentūrām, kā intelektuālā produkta ražotājiem ir jāapzinās cilvēkresursu vērtība, un jāseko līdzi jaunākajām tendencēm informācijas tehnoloģiju jomā. Ilgtspējas attīstības ir ideja var tikt akceptēta kā stratēģisks virziens konkurences priekšrocību nostiprināšanai.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Athique A.** "Digital Media and Society: an Introduction" ; Polity Press; 2013, p. 295; ISBN-13:978-0-7456-6229-9
2. **Atstāja Dz.** Economic divergence and convergence in the way to sustainable development. Vadībzinātne un Ekonomika, II izd., Biznes un fīnašu pe'niecības centrs; 2011; 184 lpp. ISBN 978-9984-746-11-1
3. Autortiesību likums: *Latvijas Vēstnesis*, 148/150 (2059/2061), 27.04.2000., *Ziņotājs*, 11, 01.06.2000.; (Ar grozījumiem, kas izdarīti ar 22.04.2004. likumu, kas stājas spēkā 01.05.2004.). Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=5138> [skatīts ]
4. Baltic Institute of Social Sciences. Situācijas izpēte elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālās stratēģijas 2012 –2017. gadam izstrādei; 2011. Pieejams: [http://neplpadome.lv/lv/assets/documents/Petijumi/BISS\\_Strategijai2012-2017\\_NEPLP.pdf](http://neplpadome.lv/lv/assets/documents/Petijumi/BISS_Strategijai2012-2017_NEPLP.pdf)
5. **Bell D., Loader D. B., Pleace N., Schuler D.** *Cyberculture: The Key Concepts*; Routledge, London, 2004, 211; ISBN 0-415-24754-3
6. **Bell S.; Morse S.** *Sustainability Indicators: Measuring the Immeasurable*. London; Washington DC, by Earthscan; 2008 ISBN-13: 978-1-84407-299-6
7. **Bermejo F.** Counting, and Accounting for, Online Audiences. *The International Encyclopedia of Media Studies: Audience & Interpretation*. Vol. 4 ; Wiley-Blackwell; 2013; pp.406–419
8. **Bridie McGreavy; Karen Hutchins; Hollie Smith; Laura Lindenfeld; Linda Silka.** Addressing the Complexities of Boundary Work in Sustainability Science through Communication. *Sustainability* 2013; ISSN 2071-1050
9. **Bryant A., Pollock G.** *Digital and other virtualities: renegotiating the image*, I.B. Tauris & Co, London, 2010, lpp. 302; ISBN9781845115685
10. **De Jonge J., Fischer R. H. Arnout, van Trjip H. C. M.** *Encouraging Sustainable Behaviour: Psychology and the Environment*, Psychology Press, Ney York & London, 2014, p. 261, ISBN 978-1-8487-649-9
11. **Dimants A., Belcytiniene A, Arnsten A., Harro-Loit H., u.c.** *The Baltic Media World*; Flera Printing-house; Rīga, 2005, 198, ISBN 9984-19-683-6
12. **Petrenko D., Zanova- Odiņa S.** *Mediji un daudzveidība* ; Latvijas Cilvēktiesību Centrs; 2011, 8 lpp.

14. **Mark D. Alleyne.** *News Revolution. Political and Economic Decisions about Global Information;* MACMILLAN PRESS Ltd; 1997; 220 p., ISBN 0-333-69429-5
15. **Rožkalne A.** *Kam pieder Latvijas mediji.*; Zinātne Publishers, Rīga, 2013, 351 lpp. ISBN 978-9984-879-49-9
16. **Rožkalne A.** *Kas? Kur? Kāda? Mūsdienu mediju auditorija,* Biznesa augstskola Turība, 2011; 352 lpp., ISBN 978-9984-828-56-5
17. **Rožkalne A.** Diskusija “ Mediji un informācija – kvalitāte vai kvantitāte? ; 7.01.2014.
18. **Veinberga S.** *Masmediji.* Zvaigzne ABC, 2008, 358 lpp., ISBN9984-36-887-4
19. **Veinberga S.** *Mediju misija: Preses attīstības tendences Latvijā pēc valsts neatkarības atjaunošanas (1990–2010).* Zveigzne ABC, Rīgā, 2010; 158. lpp., ISBN 978-9934-0-1058-3
20. **Veikša I.** *Kas ir autortiesības?* Biznesa augstskola Turība, Rīga, 2007, 143 lpp., ISBN978-9984-766-96-6
21. **Zizi Papacharissi; Sharon Meraz.** Blogging culture: Centoent and Representation in Blogs. *The International Encyclopedia of Media Studies: Content and Interpretation*, Vol. 3; Wiley-Blackwell;2013; pp. 367–402
22. Sabiedrība par atklātību DELNA. Latvijas korupcijas uztveršanas indekss 2012, prezentācija; <http://www.lvportals.lv/visi/likumi-prakse?id=170248>; 09.07.2014.
23. <http://www.ilgtspejasindekss.lv/page.php?id=19> ; 10.08.2014.
24. Žurnāls *Ilgtspējas indekss 2013.* Izdevējs: Cits medijs
25. Avots: Pārresoru Koordinācijas Centrs; [http://www.pkc.gov.lv/images/LV2030/Latvija\\_2030.pdf](http://www.pkc.gov.lv/images/LV2030/Latvija_2030.pdf); 24.04.2014
26. Elektronisko plašsaziņu līdzekļu likums. *Latvijas Vēstnesis*, Nr.118, 11.08.2010.
27. MK Informatīvs ziņojums "Par tiesiski nepieļaujamas informācijas aprites ierobežošanu virtuālajā vidē" .22.02.2009. <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40113317>



# IEROBEŽOTAS PIEKĻUVES DZĪVOJAMĀS TERITORIJAS: TO IZVEIDES TIESISKAIS REGULĒJUMS LIELRĪGĀ

**Daina Pētersone**

*Alberta koledžas*

*studiju programmas "Komerccdarījumu tiesiskais regulējums" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Mag.iur., lektore Aija Leitāne*

## Anotācija

Pēdējo desmit līdz piecpadsmit gadu laikā Lielrīgas jaunā dzīvojamā apbūve atklāj pazīmes, kas raksturīgas slēgto vārtu kopienām ārvalstīs – žogu, elektroniski paceļamo barjeru, novērošanas kameru un sargu izmantošanu, lai konkrētu dzīvojamo teritoriju norobežotu no pārējās publiskās ārtelpas<sup>121, 122</sup>.

Noslēgtu dzīvojamo teritoriju Lielrīgā negatīvā ietekme uz teritoriālo struktūru un sociālo vidi ir maz izvērtēta un nepietiekami regulēta valsts un vietējās pašvaldības līmenī, kas pieļāva, un joprojām pieļauj, fragmentētu, telpiski un fiziski savrupu jaunu dzīvojamo teritoriju veidošanu blīvā apbūvē un lauku vidē. Turklāt nereti šādu noslēgtu dzīvotņu izveide ir pretrunā ne tikai ar vietējo pašvaldību saistošajiem noteikumiem (Teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumiem), bet arī hierarhiski augstākiem normatīvajiem aktiem.

**Atslēgas vārdi:** ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas, īpašumtiesības, piekļuves tiesības

## Ievads

Būvniecības procesā nereti saduras pretējas intereses un pārstāvētās tiesības. Tas atklājas arī, izvērtējot darba pētāmā objekta – ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas – veidošanas tiesisko aspektu Lielrīgā. No vienas puses ir personas (indivīda) īpašuma tiesības (Latvijas Republikas Satversmes 105. pants; Eiropas Cilvēka tiesību un pamatbrīvību aizsardzības konvencijas Pirmā protokola 1. panta pirmā daļa), no otras – sabiedrības

<sup>121</sup> **Roga D.** 2012. Slēgto vārtu kopienas. Ieslēgtā dzīve un noslēgtais prāts. *Latvijas Arhitektūra*. 102 (2012. gada augusts/septembris), 106.–110. lpp.

<sup>122</sup> **Roga D.** *Ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas Lielrīgā*. Maģistra darbs: Latvijas Universitāte, Rīga, 2013

tiesības uz labvēlīgu vidi (Latvijas Republikas Satversmes 115. pants)<sup>123, 124</sup>. Līdzsvaru šīm interesēm teorētiski rada normatīvais regulējums teritorijas plānošanai, būvniecībai un citiem jautājumiem ar ilglaicīguma raksturu, tomēr nereti minētās tiesības no pieteicēja un atbildētāja viedokļa tiek interpretētas dažādi.

Ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas (ārzemēs dēvētas kā slēgto vārtu kopienas (*gated community* – ang. val.) ir tādas kompleksas dzīvojamās teritorijas, kur, izmantojot dažādus piekļuvi ierobežojošus elementus (fiziskus – žogus, paceļamās barjeras; mentālus – apsargus u.c.) vairākas individuālās dzīvojamās mājas vai daudzdzīvokļu mājas ir mērķtiecīgi norobežotas no apkārtējās publiskās ārtelpas<sup>125,126</sup>. Minētie elementi jauno dzīvojamo māju projektu robežu definēšanai un uzraudzībai nav tikai ar praktisku – to iedzīvotāju sargājošu – nozīmi, bet ir vērtējami no teritorijas plānošanas, kvalitatīvas dzīves vides un tiesiskā aspekta.

Neregulēta noslēgtu dzīvojamo teritoriju veidošana rada segregācijas draudus, ierobežo sociālo kohēziju un mijiedarbību starp apkaimes iedzīvotājiem. Tās telpiski izmaina savstarpēji saistītas apbūves formu, fragmentē to, ierobežojot loģiski brīvu un ērtu pārvietošanos, un egoistiski interpretē publiskās un privātās ārtelpas jēdzienu.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

22.05.2013. MK noteikumi Nr. 240 "Vispārīgie teritorijas plānošanas, izmantošanas un apbūves noteikumi", kas nosaka vispārīgās prasības vietējā līmeņa teritorijas attīstības plānošanai, teritorijas izmantošanai un apbūvei, kā arī teritorijas izmantošanas veidu klasifikāciju<sup>127</sup>. Izvērtējot minētos noteikumus, autore secina, ka tajos nav iestrādātas nepārprotamas prasības, kas izslēgtu noslēgtas, necaurstaigājamas un savstarpēji ar ielu tīklu nesaistītas apbūves veidošanu. Ir vairāki punkti, kas vispārināti nosaka iepriekšminēto (vispārīguma raksturs), tomēr nav nepārprotamu un skaidru normu, kas nacionālā līmenī regulētu "atvērtas", caurstaigājamas apbūves veidošanu.

<sup>123</sup> Latvijas Republikas Satversme: LR likums. Pieņemts 15.02.1922., spēkā ar 07.11.1922., likuma redakcija uz 22.07.2014. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57980>

<sup>124</sup> Par 1950. gada 4. novembra Eiropas Cilvēka tiesību un pamatbrīvību aizsardzības konvenciju un tās 1., 2., 4., 7. un 11. protokolu: starptautisks dokuments. Pieņemti 04.06.1997., spēkā no 13.06.1997. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=43857>

<sup>125</sup> **Blakely, E. J., Snyder, M. G.** Fortress America: Gated communities in the United States. Cambridge, M.A.: Lincoln Institute of Land Policy; Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 1997.

<sup>126</sup> **Quintal, D., Thomson, S.** Gated Communities: The Search for Security. The Faculty of the Built Environment, The University of New South Wales. 1034–1044. pp., 2007.

<sup>127</sup> LR Ministru kabineta 30.04.2013. noteikumi Nr. 240 "Vispārīgie teritorijas plānošanas, izmantošanas un apbūves noteikumi", LR MK noteikumi. Pieņemti 30.04.2013., spēkā ar 22.05.2013. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=256866>

Darba kontekstā jēdziens "Lielrīga" izmantots, lai aprakstītu Rīgas un tās tuvāko (kaimiņu) pašvaldību urbānās teritorijas, kas "sakļaujas" ar Rīgu, veidojot vienotu urbāno struktūru ārpus administratīvajām robežām. Autore izvērtēja un salīdzināja Rīgas pilsētas un Mārupes, Babītes un Garkalnes novadu spēkā esošos teritorijas plānojuma Teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumus (turpmāk – TIAN), konkrēti – sadaļas, kas nosaka prasības žogu izbūvei.

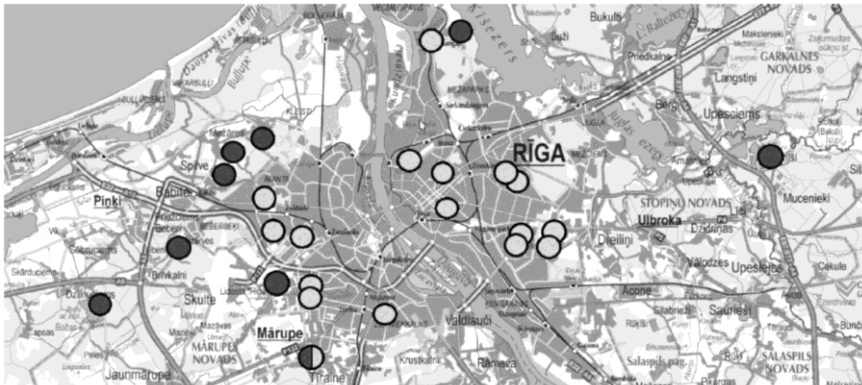


1. attēls. Ciemats Ezerkrasti pie Sunišu Ezera, Garkalnes novads. Autore foto



2. attēls. Pildas iela 30c, Dārziems, Rīga. Autore foto

No 2012. gada jūlija līdz 2013. gada aprīlim tika apsekoti jaunie dzīvojamo māju projekti dažādās Lielrīgas daļās. Atbilstoši definētām pazīmēm (perimetrāla noslēgtība, uzraudzība, kontrolēta ieeja/iebraukšana, papildu ērtības) 25 jaunie dzīvojamo māju projekti tika klasificēti kā ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas (skatīt 1. un 2. attēlu)<sup>128</sup>.



- Noslēgtas individuālās dzīvojamās mājas
- Noslēgtas daudzdzīvokļu mājas

### 3. attēls. Dzīvojamo māju veids apzinātajās ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijās

<sup>128</sup> **Roga D.** Ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas Lielrīgā. Maģistra darbs: Latvijas Universitāte, Rīga, 2013.

3. attēlā redzams, ka noslēgtas individuālās dzīvojamās mājas (9 jaunie projekti) atrodas Garkalnes, Babītes un Mārupes novadā. Savukārt noslēgtas daudzdzīvokļu mājas (16 jaunie projekti) – Rīgas pilsētā un Mārupes novadā. Viens no iemesliem šādam izvietojumam, iespējams, ir esošā apbūves struktūra, kur pilsētas blīvo apbūvi attīstītājam ekonomiski izdevīgi papildināt ar daudzdzīvokļu apbūvi, savukārt Pierīgas brīvās apbūves platības ģeogrāfiskā novietojuma dēļ ir pievilcīgas individuālo dzīvojamo māju attīstībai; atļauto apbūvi regulē katras vietējās pašvaldības teritorijas plānojuma Teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi.

19.03.2013. Rīgas Dome pieņēma lēmumu Nr. 5970 "Par Rīgas domes 20.12.2005. saistošo noteikumu Nr. 34 "Rīgas teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi" un Rīgas Domes 07.02.2006. saistošo noteikumu Nr. 38 "Rīgas vēsturiskā centra un tā aizsardzības zonas teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi" grozījumu galīgās redakcijas apstiprināšanu".

Rīgas TIAN (366.–366. 2. apakšpunkts) un Rīgas vēsturiskā centra TIAN (359.–361. punkts) grozījumi nosaka: aizliegts nožogot zemesgabalus, kur atrodas daudzdzīvokļu nams vai nami, kas ir funkcionāli saistīti ar blakus zemesgabalos esošajiem daudzdzīvokļu namiem un veido kopēju teritoriju ar vienotu publisko infrastruktūru un vienotiem teritorijas labiekārtojuma risinājumiem (apstādījumi, gājēju celiņi, soliņi, apgaismojums, bērnu rotaļu laukumi, sporta laukumi u.c.). Autore vērš uzmanību uz noteiktajiem izņēmuma apakšpunktiem, kas nosaka, ka zemesgabalu drīkst nožogot, ja teritorijas kopēja nožogošana ir bijusi paredzēta attiecīgo daudzdzīvokļu namu kompleksa vēsturiskajos daudzdzīvokļu namu būvniecības būvprojektos un ja teritorijas kopēja nožogošana paredzēta detālplānojumā. Tāpat noteikts, ka aizliegums nožogot zemesgabalu neattiecas uz jaunveidojamu daudzdzīvokļu namu apbūvi<sup>129</sup>. Ņemot vērā, ka kompleksas apbūves veidošanai galvenokārt nepieciešams izstrādāt detālplānojumu un ka mūsdienu apbūve būs "jaunveidojama", secināms, ka Rīgas TIAN un Rīgas vēsturiskā centra TIAN grozījumi atļauj jaunu ierobežotas piekļuves dzīvojamo teritoriju veidošanu Rīgā un Rīgas vēsturiskā centra teritorijā.

Babītes novada TIAN (saistošie noteikumi pieņemti 08.05.2013.) apakšsadaļas "Žogi un prettrokšņa sienas" 52. punkts nosaka, ka aizliegts nožogot zemesgabalus dabas teritorijās, izņemot Kapsētu teritorijas, kas nožogojamas atbilstoši funkcijai projektētiem

<sup>129</sup> Grozījumi Rīgas domes 2005. gada 20. decembra saistošajos noteikumos Nr. 34 "Rīgas teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi: vietējās pašvaldības saistošie noteikumi". Spēkā no 30.09.2013. [tiešsaite] [skatīts 27.12.2013.]. Pieejams: [http://rdpad.lv/uploads/news/011013/RTIAN\\_aktuala\\_redakcija.pdf](http://rdpad.lv/uploads/news/011013/RTIAN_aktuala_redakcija.pdf)

žogiem, un daudzstāvu dzīvojamo ēku teritorijās pie ēku "brīvā plānojuma"<sup>130</sup>. Ņemot vērā, ka apzinātās noslēgtās dzīvojamās teritorijas ir sekas Babītes pagasta teritorijas plānojuma 2008.–2020. gadam un Salas pagasta teritorijas plānojuma 2005.–2017. gadam (2008. gada grozījumi) realizācijai vai vēl senāku teritorijas plānojuma regulējumam attiecībā uz zemesgabalu nožogšanu, jaunos TIAN lietderīgi būtu bijis izvērtēt tādu nosacījumu iekļaušanu, kas nodrošinātu brīvu, loģisku un neapgrūtinātu pārvietošanos ne tikai pa galveno ielu, bet arī šķērsvirzienā, veidojot vienotu ielu tīklu – patīkamu un ērtu arī kājāmgājējam. To, kādu apbūves struktūras veidošanu pieļāvuši apstiprinātie Babītes TIAN, atklās jaunā apbūve novada teritorijā.

Mārupes novada TIAN (saistošie noteikumi pieņemti 17.06.2013.) apakšsadaļā "Noteikumi žogiem un prettrokšņa sienām" definēti noteikumi, kad zemesgabalus drīkst iežogot, žogu augstums un caurredzamība, krāsojums, materiāli un stilistika. Līdzīgi kā Babītes novada TIAN, noteikts, ka aizliegts nožogot zemesgabalus dabas teritorijās, izņemot Kapsētu teritorijas, kas nožogojamas atbilstoši funkcijai projektētiem žogiem, un daudzstāvu dzīvojamo ēku teritorijās pie ēku "brīvā plānojuma". Tas attiecīgi nozīmē, ka pārējās funkcionālajās zonās Mārupes novadā šobrīd ir atļauta jaunu, noslēgtu dzīvojamo teritoriju veidošana, neizvērtējot to atrašanos pret apkārtējo teritoriju<sup>131</sup>.

Garkalnes novada TIAN (saistošie noteikumi pieņemti 27.12.2013.) apakšsadaļā "Žogi un prettrokšņa sienas", salīdzinot ar Babītes un Mārupes TIAN, ir īsāka un vispārīgāka. Apakšsadaļas septiņos punktos uzskaitītas, piemēram, prasības žoga stilistikai, augstumam un robežzogu izbūvei. Tādi būtiski punkti, kad ir aizliegts un kad atļauts zemesgabalus nožogot, minēti netiek. Tātad arī Garkalnes novadā šobrīd ir atļauta jebkāda iežogotu dzīvojamo teritoriju veidošana neatkarīgi no funkcionālās zonas un to atrašanās vietu<sup>132</sup>.

<sup>130</sup> Par grozījumiem Babītes pagasta padomes 2008. gada 4. jūnija saistošajos noteikumos Nr.10 "Babītes pagasta teritorijas plānojums 2008.–2020. gadam teritorijas plānojuma grafiskā daļa un teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi" un Salas pagasta padomes 2008. gada 5. septembra saistošajos noteikumos Nr. 84 "Salas pagasta teritorijas plānojuma 2005.–2017. gadam 2008. gada grozījumu grafiskā daļa un teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi vietējās pašvaldības saistošie noteikumi. Spēkā no 08.05.2013. [tiešsaite] [skatīts 10.03.2015.]. Pieejams: [http://www.babite.lv/upload\\_file/TeritorijasPlanojums/Teritorijas\\_planojums\\_gala/Babites\\_novada\\_teritorijas\\_planojums/2\\_Teritorijas\\_izmantosanas\\_un\\_apbuves\\_noteikumi/PDF/Teritorijas\\_izmantosanas\\_un\\_apbuves\\_noteikumi.pdf](http://www.babite.lv/upload_file/TeritorijasPlanojums/Teritorijas_planojums_gala/Babites_novada_teritorijas_planojums/2_Teritorijas_izmantosanas_un_apbuves_noteikumi/PDF/Teritorijas_izmantosanas_un_apbuves_noteikumi.pdf)

<sup>131</sup> Par Mārupes pagasta Teritorijas plānojuma 2002.–2014. gadam un tā grozījumu atstāšanu spēkā: vietējās pašvaldības saistošie noteikumi. Spēkā no 17.06.2013. [tiešsaite] [skatīts 10.03.2015.]. Pieejams: [http://marupe.lv.test.s1.23.pro9.com/wpcontent/uploads/2013/08/Marupes\\_novada\\_planojums\\_Apbuves\\_noteikumi\\_SAISTOSIE\\_NOTEIKUMI.pdf](http://marupe.lv.test.s1.23.pro9.com/wpcontent/uploads/2013/08/Marupes_novada_planojums_Apbuves_noteikumi_SAISTOSIE_NOTEIKUMI.pdf)

<sup>132</sup> Garkalnes novada teritorijas plānojuma 2009.–2021. gadam Teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi. Spēkā no 27.12.2013. [tiešsaite] [skatīts 27.12.2013.]. Pieejams: [http://www.garkalne.lv/terpl/Apbuves\\_noteikumi.pdf](http://www.garkalne.lv/terpl/Apbuves_noteikumi.pdf)

Definīcija<sup>133</sup>, ka publiskā ārtelpa bez ierobežojumiem pieejama sabiedrībai neatkarīgi no tā, kā īpašumā konkrētais objekts atrodas, nereti ir formāla, jo pār publiskās ārtelpas pieejamību prevalē telpas (īpašuma) piederības faktors un cilvēka izpratne par teritorialitāti. Piemēram, piekastes norobežošana un noslēgšana privātās interesēs un Zvejniecības likuma 9. panta 6. punkta 1. apakšpunkta ignorēšana (tauvas bezmaksas lietošana ir paredzēta kājāmgājējiem<sup>134</sup>), ir apzināma lielā daļā piekrastu, kuras apdzīvo augstāka sociālekonomiskā stāvokļa cilvēki ar izpratnes trūkumu par piekrasti kā visai sabiedrībai izmantojamu rekreācijas iespēju, neatkarīgi no viņu pastāvīgās dzīvesvietas.

## Kopsavilkums

Ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas apmierina indivīdu privātās un emocionālas intereses, kamēr to esamība pilsētvidē ietekmē sabiedrības tiesības un telpisko vidi kopumā. Attiecīgi primāri vērtējams ir jautājums par jaunas būvniecības atļaušanu vai veicināšanu kā tādu, piemēram, daudzdzīvokļu māju iekšpagalmos, mežā, uz lauksaimniecībā izmantojamās zemes, bet sekundāri – vai un kāpēc šo dzīvojamo teritoriju atļauts/aizliegts iežogot. Apzinātās ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas Lielrīgā ir sekas noslēgtu dzīvojamo teritoriju veidošanas regulējuma iztrūkumam kādreiz spēkā esošajos normatīvajos aktos. Vienlaikus noslēgtu dzīvojamo teritoriju Lielrīgā negatīvā ietekme uz teritoriālo struktūru un sociālo vidi līdz šim nav izvērtēta un pietiekami regulēta valsts un vietējās pašvaldības līmenī. Vispārināts normatīvs aizliegums veidot noslēgtas dzīvojamās teritorijas ignorētu cilvēka teritorialitāti, kur svarīga ir piederības un atbildības izjūta definētu robežu ietvaros. Tā vietā lietderīgi vispirms politiskā līmenī apzināties problemātiku, tad veidot izpratni teritorijas plānošanas ekspertiem (atbildīgajiem) par "atvērtu", ar ielu tīklu savstarpēji saistītu un sociāli kvalitatīvu dzīvojamo teritoriju vērtību, lai piedāvātu alternatīvus veidus, kā bez žoga iedzīvotājiem radīt izjūtu par drošu, savrupu un "savu" dzīvojamo vidi.

---

<sup>133</sup> LR Ministru kabineta 30.04.2013. noteikumi Nr. 240 "Vispārīgie teritorijas plānošanas, izmantošanas un apbūves noteikumi", LR MK noteikumi. Pieņemti 30.04.2013., spēkā ar 22.05.2013. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=256866>

<sup>134</sup> Zvejniecības likums: LR likums. [Elektroniskais resurss]. Pieņemts 12.04.1995., spēkā no 12.05.1995. [tiešsaite] [skatīts 14.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=34871>

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Blakely, E. J., Snyder, M. G.** *Fortress America: Gated communities in the United States*. Cambridge, M.A.: Lincoln Institute of Land Policy; Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 1997.
2. Garkalnes novada teritorijas plānojuma 2009.–2021. gadam Teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi. Spēkā no 27.12.2013. [tiešsaite] [skatīts 27.12.2013.]. Pieejams: [http://www.garkalne.lv/terpl/Apbuves\\_noteikumi.pdf](http://www.garkalne.lv/terpl/Apbuves_noteikumi.pdf)
3. Grozījumi Rīgas domes 2005. gada 20. decembra saistošajos noteikumos Nr. 34 "Rīgas teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi: vietējās pašvaldības saistošie noteikumi". Spēkā no 30.09.2013. [tiešsaite] [skatīts 27.12.2013.]. Pieejams: [http://rdpad.lv/uploads/news/011013/RTIAN\\_aktuala\\_redakcija.pdf](http://rdpad.lv/uploads/news/011013/RTIAN_aktuala_redakcija.pdf)
4. Latvijas Republikas Satversme: LR likums. Pieņemts 15.02.1922., spēkā ar 07.11.1922., likuma redakcija uz 22.07.2014. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57980>
5. LR Ministru kabineta 30.04.2013. noteikumi Nr. 240 "Vispārīgie teritorijas plānošanas, izmantošanas un apbūves noteikumi": LR MK noteikumi. Pieņemti 30.04.2013., spēkā ar 22.05.2013. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=256866>
6. Par 1950. gada 4. novembra Eiropas Cilvēka tiesību un pamatbrīvību aizsardzības konvenciju un tās 1., 2., 4., 7. un 11. protokolu: starptautisks dokuments. Pieņemti 04.06.1997., spēkā no 13.06.1997. [tiešsaite] [skatīts 11.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=43857>
7. Par grozījumiem Babītes pagasta padomes 2008. gada 4.jūnija saistošajos noteikumos Nr. 10 "Babītes pagasta teritorijas plānojums 2008.–2020. gadam teritorijas plānojuma grafiskā daļa un teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi" un Salas pagasta padomes 2008. gada 5. septembra saistošajos noteikumos Nr.84 "Salas pagasta teritorijas plānojuma 2005.–2017. gadam 2008. gada grozījumu grafiskā daļa un teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumi vietējās pašvaldības saistošie noteikumi. Spēkā no 08.05.2013. [tiešsaite] [skatīts 10.03.2015.]. Pieejams: [http://www.babite.lv/upload\\_file/TeritorijasPlanojums/Teritorijas\\_planojums\\_gala/Babites\\_novada\\_teritorijas\\_planojums/2\\_Teritorijas\\_izmantosanas\\_un\\_apbuves\\_noteikumi/PDF/Teritorijas\\_izmantosanas\\_un\\_apbuves\\_noteikumi\\_.pdf](http://www.babite.lv/upload_file/TeritorijasPlanojums/Teritorijas_planojums_gala/Babites_novada_teritorijas_planojums/2_Teritorijas_izmantosanas_un_apbuves_noteikumi/PDF/Teritorijas_izmantosanas_un_apbuves_noteikumi_.pdf)
8. Par Mārupes pagasta Teritorijas plānojuma 2002.–2014. gadam un tā grozījumu atstāšanu spēkā: vietējās pašvaldības saistošie noteikumi. Spēkā no 17.06.2013. [tiešsaite] [skatīts 10.03.2015.]. Pieejams: [http://marupe.lv.test.s1.23.pro9.com/wpcontent/uploads/2013/08/Marupes\\_novada\\_planojums\\_Apbuves\\_noteikumi\\_SAISTOSIE\\_NOTEIKUMI.pdf](http://marupe.lv.test.s1.23.pro9.com/wpcontent/uploads/2013/08/Marupes_novada_planojums_Apbuves_noteikumi_SAISTOSIE_NOTEIKUMI.pdf)
9. **Quintal, D., Thomson, S.** *Gated Communities: The Search for Security*. The Faculty of the Built Environment, The University of New South Wales. 1034–1044. 2007.
10. **Roga D.** 2012. Slēgto vārtu kopienas. Ieslēgtā dzīve un noslēgtais prāts. *Latvijas Architektūra*. 102 (2012. gada augusts/septembris), 106.–110. lpp.
11. **Roga D.** Ierobežotas piekļuves dzīvojamās teritorijas Lielrīgā. Maģistra darbs: Latvijas Universitāte, Rīga, 2013.
12. Zvejniecības likums: LR likums. [Elektroniskais resurss]. Pieņemts 12.04.1995., spēkā no 12.05.1995. [tiešsaite] [skatīts 14.03.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=34871>

# NODOKĻU POLITIKAS IETEKME UZ BALTIJAS VALSTU TŪRISMA MĪTŅU DARBĪBU

**Kristīne Saulīte-Gaivoronska**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Dr.oec., asoc. profesore Ineta Kristovska*

## Anotācija

Pētījumā ir analizēti Baltijas valstu tūrisma mītņu attīstības rādītāji no 2008.līdz 2012. gadam, izpētīts tūrisma mītņu darbību visvairāk ietekmējošais nodoklis PVN Baltijas valstīs 2008.–2012. gadam, apkopojot statistikas datus, veikti aprēķini, kas parāda nodokļu politikas ietekmi uz tūrisma nozari un tūrisma mītņu darbību, kā arī ir izveidots tūrisma konkurētspējas aprēķināšanas modelis, ar kura palīdzību, balstoties uz tūrisma nozari vai tūrisma mītņu darbību ietekmējošiem faktoriem un apakšfaktoru aprēķiniem, var noteikt tūrisma nozares vai tūrisma mītņu konkurētspēju.

**Atslēgas vārdi:** nodokļu politika, tūrisma mītņu darbība, tūrisma nozare, konkurētspēja

## Ievads

Mūsdienās tūrisms ir nozīmīga pasaules saimniecības sastāvdaļa un iecienīts brīvā laika pavadīšanas veids. Ņemot vērā globalizācijas plašos apmērus, tā ir nozare, kas nepārtraukti pilnveidojas un attīstās. Tūrisms kļūst arvien populārāks un mūsdienu sabiedrībā ieņem arvien svarīgāku lomu. Tūrisma ir liela nozīme ikvienas valsts tautsaimniecībā, tomēr 2008. gada ekonomiskās krīzes rezultātā, kad ekonomiskie rādītāji un ienākumi kritās pilnīgi visās nozarēs, nopietni tika iedragāta arī tūrisma nozare. Strauji kritās gan peļņa, gan tūristu apgrozījums pasaules līmenī.

Baltijas valstu tūrisma nozari īpaši ietekmēja arī straujais PVN tūrisma kāpums 2009. gadā. Igaunijā tas tika palielināts no 5% uz 9%, Lietuvā no 18% uz 21%, bet Latvijā PVN tūrisma mītnēm palielinājās visstraujāk – no 5% uz 21%. Tas visās trīs Baltijas valstīs atstāja manāmu iespaidu gan uz apkalpoto ārvalstu tūristu skaitu, gan uz ieņēmumiem no ārvalstu tūristiem un kalpoja kā pierādījums tam, ka valsts izveidotā nodokļu politika ietekmē tūrisma nozares un tūrisma mītņu attīstību.



No 2008. līdz 2012. gadam Baltijas valstīs ir bijusi ļoti mainīga nodokļu politika, kas ir atstājusi sekas uz tūrisma nozares un tūrisma mītņu attīstību gan tiešā veidā, gan arī netiešā, tādēļ, balstoties uz šiem **tēmas aktualitātes** pamatojumiem, autore ir izvēlējusies veikt pētījumu par to kā nodokļu politikas izmaiņas ietekmē Baltijas valstu tūrisma mītņu darbību.

Tieši tādēļ kā pētījuma **mērķis** tiek noteikts izpētīt un izanalizēt Baltijas valstu nodokļu politikas ietekmi uz tūrisma mītņu darbību šajās valstīs.

Mērķa sasniegšanai autore ir izvirzījusi šādus **uzdevumus**:

- Analizēt Baltijas valstu tūrisma mītņu darbības rādītājus laika periodā 2008.–2012. gadam;
- Izpētīt avotus un literatūru par tūrisma mītņu darbību ietekmējošiem nodokļiem Baltijas valstīs 2008.–2012. gadam;
- Izstrādāt uz tūrisma nozares konkurētspēju ietekmējošo faktoru aprēķiniem balstītu tūrisma konkurētspējas modeli;
- Sniegt secinājumus un priekšlikumus nodokļu politikas pilnveidošanai un tūrisma mītņu darbības uzlabošanai Baltijas valstīs.

Nolikto uzdevumu izpildīšanai autore pētījumā ir izmantojusi **monogrāfisko metodi** (veidojusi secinājumus, salīdzinājusi dažādus viedokļus un veikusi interpretējumus no pieejamās informācijas un datiem (literatūras latviešu, angļu un krievu valodā, datu bāzu materiāliem un interneta resursiem), **sekundāro datu apstrādi** (kas ir iekļāvusi sevī dažādu ar pētījumu saistītu statistikas datu salīdzinājumu piecu gadu laika posmā trīs valstu šķērsgriezumā kā arī **faktoru –pāru salīdzināšanas metodi** (ietekmējošo faktoru pāru salīdzināšanas metode ir līdzīga ekspertu metodei, tāpēc autore to ir izmantojusi, lai novērtētu situāciju nozarē un izveidotu tūrisma konkurētspējas modeli).

## *Pētījuma diskusija un rezultāti*

### **1. Baltijas valstu tūrisma mītņu attīstības rādītāji no 2008. līdz 2012. gadam**

Lai radītu priekšstatu par tūrisma mītņu nozīmi Baltijas valstīs, autore ir apkopojusi EUROSTAT datus par tūrisma mītnēm Baltijas valstīs no 2008.–2012. gadam, kas ir pētījuma izvēlētais laika periods.

1.1. tabula

**Kopējais tūrisma mītņu skaits Baltijas valstīs 2008.–2012. gadam**<sup>135</sup>

<b>Valsts \ Gads</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Igaunija	1'048	1'091	1'141	1'158	1'238
Latvija	491	559	628	641	632
Lietuva	542	556	553	538	1'637

Kā ir redzams 1.1. tabulā, tūrisma mītņu skaits Baltijas valstīs no 2008. līdz 2012. gadam ir pārliecinoši pieaudzis. Visstraujākais pieaugums, ko pat principā var devēt par izrāvienu, ir noticis Lietuvā 2011.–2012. gadā, kad tūrisma mītņu skaits gada laikā ir palielinājies vairāk nekā 3 reizes (!), turpretī Latvijā šajā pašā laika posmā ir vērojams samazinājums.

Tūrisma mītņu un gultas vietu skaits bez šaubām ir svarīgi rādītāji runājot par jebkuras valsts tūrisma nozari, bet tomēr vēl svarīgāks rādītājs par šo ir tas, cik reāli cilvēki tiek uzņemti un apkalpoti šajās tūrisma mītnēs gada laikā.

1.2. tabula

**Apkalpoto cilvēku skaits tūrisma mītnēs Baltijas valstīs 2008.–2012. gadam (milj.)**<sup>136</sup>

<b>Valsts \ Gads</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Igaunija	2,38	2,15	2,40	2,72	2,83
Latvija	1,56	1,11	1,31	1,58	1,64
Lietuva	1,59	1,25	1,36	1,58	2,24

Positīvais rādītājs ir tas, ka Baltijas valstīs pēdējos gados kopējais tūristu skaits visu laiku ir audzis. Ja no 2008. līdz 2011. gadam Latvijas rādītāji bija ļoti līdzvērtīgi ar Lietuvas rādītājiem, tad arī pēc šiem statistikas datiem ir redzams straujais pieaugums Lietuvā 2011.–2012. gadā, kas pārliecinoši atstāj Latviju trešajā vietā starp Baltijas valstīm un Lietuvu pietuvina augstajiem Igaunijas rādītājiem. Lai pamatotāk parādītu to, kādēļ autoresprāt tūrisma mītnēs tik tiešām ir Baltijas valstu tūrisma būtiska sastāvdaļa, ir svarīgi aplūkot to, kādu peļņu tās sniedz uz kopējā tūrisma ieņēmumu fona. Kā piemēru aplūko-

<sup>135</sup> Number of establishments, bedrooms and bed places, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.]  
Pieejams: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do?sessionId=9ea7d07e30d87016cc64a0384c1ab69ac0020598f42d.e34OaN8Pc3mMc40Lc3aMaNyTbxmNe0>

<sup>136</sup> Arrivals at tourist accommodation establishments, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.]  
Pieejams: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour\\_occ\\_arnat&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_occ_arnat&lang=en)

sim 2012. gada statistikas rādītājus, jo tas ir pēdējais no pētījumā izvēlētajiem gadiem, ir vistuvāk mūsdienām un sniedz aktuālāku informāciju nekā, piemēram, dati par 2008. gadu.

1.3. tabula

### Kopējie izdevumi tūrismā un izdevumi tūrisma mītnēm Baltijas valstīs 2012. gadā<sup>137</sup>

	Kopējie tūristu izdevumi (tūkst. €)	Tūristu izdevumi uz tūrisma mītnēm (tūkst. €)	%
Igaunija	158'602,27	25'542,70	16,1
Latvija	87'649,70	13'643,08	15,6
Lietuva	177'116,49	34'708,51	19,6

1.3. tabulā ir redzams, ka tūristu izdevumi naktsmītnēm veido 15–20% no kopējiem tūristu izdevumiem, kas ir augsts rādītājs. Atkal jānorāda uz to, ka Latvija arī šajos rādītājos ļoti atpaliek no kaimiņvalstīm. No visa augstāk minēt var secināt to, ka tūrisms patiešām ir nozīmīga nozare Baltijas valstīs un ienākumi no tūrisma un tūrisma mītnēm sniedz būtisku ieguldījumu Latvijas, Lietuvas un Igaunijas budžetā.

## 2. Tūrisma mītnu darbību ietekmējošais PVN Baltijas valstīs no 2008. līdz 2012. gadam

Tūrisma mītnu darbību Baltijas valstīs, bez šaubām, ietekmē vairāki nodokļi (piem., uzņēmumu ienākuma nodoklis, iedzīvotāju ienākuma nodoklis, nekustamā īpašuma nodoklis u.c.), bet tomēr pie netiešajiem nodokļiem piederošais PVN dod vislielāko fiskālo efektu gandrīz visās Eiropas Savienības valstīs un atstāj vislielāko ietekmi uz tūrisma mītnu darbību. Kā patēriņa nodoklis tas tiek iekļauts preces vai pakalpojumu cenā, to reāli samaksā preces vai pakalpojumu galējais patērētājs.

PVN likmju attīstību 2008.–2012. gadā Baltijas valstīs var apskatīt nākamajā 2.1. tabulā. (Saskaņā ar ES direktīvām dalībvalstis drīkst piemērot arī 0% likmi.)

<sup>137</sup> Expenditure on accommodation, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.]

Pieejams: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour\\_dem\\_exac&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_dem_exac&lang=en)

## 2.1. tabula

PVN likmju attīstība Baltijas valstīs 2008.–2012. gadā<sup>138</sup>

Gads	Latvijā		Lietuvā		Igaunijā	
	Standarta likme (%)	Samazinātā likme (%)	Standarta likme (%)	Samazinātā likme (%)	Standarta likme (%)	Samazinātā likme (%)
2008	18	5	18	5/9	18	5
2009	21	10	19 **	-	18 ***	5
2010	21	10	21	5/9	20	9
2011	22	12	21	5/9	20	9
2012	22 *	12	21	5/9	20	9

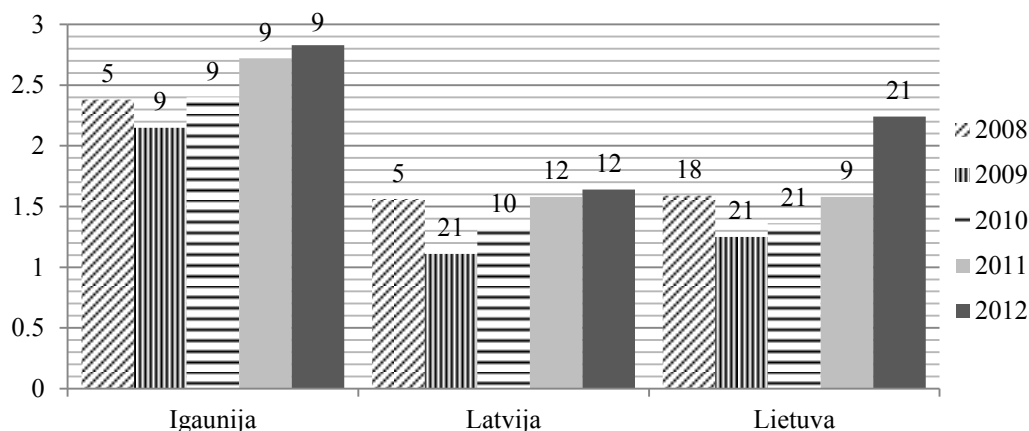
\* 21% no 01.06.2012. \*\* 21% no 01.09.2009. \*\*\* 20% no 01.07.2009.

Kā redzams vislielākās izmaiņas PVN likmēs visās Baltijas valstīs ir notikušas 2009. gadā. 2009. gada nodokļu palielinājums lielā mērā ir saistīts ar pasaules finanšu krīzes ietekmi un vajadzību rast papildus ieņēmumus valstu budžetam. 2.1. tabulā redzams tas, ka 2009. gadā Lietuva pilnībā atteicās no samazinātās PVN likmes – tādā veidā Lietuva kļuva par pirmo valsti Eiropas Savienībā, kura ir ko tādu paveikusi. Līdzīga nodokļu sistēma uz to brīdi bija tikai Bulgārijā un Dānijā, jo visas pārējās Eiropas Savienības valstis plaši izmanto samazināto PVN likmi kā ekonomikas regulatoru.<sup>139</sup>

Lai uzskatāmāk atspoguļotu PVN ietekmi uz tūrisma nozari un tūrisma mītņu darbību, nākamajā attēlā autore ir apkopojusi datus par PVN likmes izmaiņām tūrismam un apkalpoto personu skaitu Baltijas valstīs pētījuma periodā.

<sup>138</sup> **Medne A.** *Nodokļi Latvijā*. Biznesa augstskola Turība, Rīga, 2012, 63. lpp. Nodokļu likmes 2014, [tiešsaiste] [skatīts 10.01.2014.] Pieejams: [http://www.ifinanses.lv/lat/nodoklu\\_likmes\\_2011](http://www.ifinanses.lv/lat/nodoklu_likmes_2011); European Union EU VAT Rates 2012, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: <http://www.vatlive.com/vat-rates/european-vat-rates/2012-eu-vat-rates/>; Value Added Tax, [tiešsaiste] [skatīts 10.01.2014.] Pieejams: <http://www.businessinlithuania.com/taxation/value-added-tax/>; Estonia Tax News, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: [http://www.worldwide-tax.com/estonia/est\\_econonews.asp](http://www.worldwide-tax.com/estonia/est_econonews.asp)

<sup>139</sup> **Bikas E., Saikevičius D.** The Reform of Value-Added Tax in Lithuania: Productivity and Collection Efficiency, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: [http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BUS\\_AND\\_MANA\\_2010/Finance\\_Engineering/015-021\\_Bikas\\_Saikeviccius.pdf](http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BUS_AND_MANA_2010/Finance_Engineering/015-021_Bikas_Saikeviccius.pdf)



2.1. attēls. Baltijas valstīs apkalpoto tūristu skaits (milj.) un PVN likme (%) attiecīgajā gadā un valstī 2008.–2012. gadā <sup>140</sup>

Balstoties uz apkopoto informāciju var secināt to, ka Baltijas valstu tūrisma mītnēs apkalpoto cilvēku skaits kopš 2009. gada ar katru gadu pieaug gan Igaunijā, gan Latvijā, gan Lietuvā un PVN izmaiņas tieši ietekmē tūrisma mītņu darbības attīstības radītājus.

### 3. Tūrisma konkurētspējas aprēķināšanas modelis

Jēdziens "modelis" ikdienas valodā un zinātnē tiek lietots bieži, taču atšķirīgi. Tas radies no latīņu valodas vārda "*modus*" = mērs, veids (pamazināmā forma "*modulus*"). Modelim ir raksturīgi, ka no realitātes kompleksā rakstura vai oriģināla tam piemīt tikai "būtiskās" īpašības. Svarīgi, kādas funkcijas piemīt modelim. Šis modeļa funkcijas tad arī nosaka tā pielietojums. Līdz ar to modeli izmanto sarežģītu sakarību ilustrēšanai un demonstrēšanai vai skaidrošanai un vienkāršošanai. Būtisko īpašību izvēle ir orientēta gan uz mērķi, gan uz situāciju vai adresātu.<sup>141</sup> Balstoties uz iepriekš minēto definīciju un zemāk aprakstītajiem aprēķiniem, autore ir izveidojusi tūrisma konkurētspējas modeli, kas tiek parādīts 3.1. attēlā.

<sup>140</sup> Arrivals at tourist accommodation establishments, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.] Pieejams: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour\\_occ\\_arnat&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_occ_arnat&lang=en); European Union EU VAT Rates 2012, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: <http://www.vatlive.com/vat-rates/european-vat-rates/2012-eu-vat-rates/>; Value Added Tax, [tiešsaiste] [skatīts 10.01.2014.] Pieejams: <http://www.businesslithuania.com/taxation/value-added-tax/>; Estonia Tax News, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: [http://www.worldwide-tax.com/estonia/est\\_econonews.asp](http://www.worldwide-tax.com/estonia/est_econonews.asp)

<sup>141</sup> Lietot modeļus, [tiešsaiste] [skatīts 08.10.2014.] Pieejams: [studijas.lv/mod/resource/view.php?id=160840](http://studijas.lv/mod/resource/view.php?id=160840)



### 3.1. attēls. Tūrisma konkurētspējas modelis

Ir svarīgi saprast to, ka šis modelis, kā ir minēts definīcijā, ir vienkāršota ilustrācija sarežģītajam tūrisma nozares konkurētspējas aprēķinam. Tādēļ, lai pilnībā izprastu visas šo modeli veidojošās sastāvdaļas un to aprēķinu, ir svarīgi sekot visiem skaitliskajiem norādījumiem un aprēķinu veikšanas posmiem. Ietekmējošo faktoru pāru salīdzināšanas metode ir līdzīga ekspertu metodei, tāpēc to var izmantot, novērtējot situāciju nozarē.

Tiek izveidota matrica, kurā horizontāli un vertikāli ir izvietoti nozares konkurētspēju noteicošie faktori. Katrs faktors secīgi tiek salīdzināts ar pārējiem faktoriem. Atbilstošā rūtīnā horizontālā rindā atzīmējam faktoru, kurš ir pārāks par otru. Rindas galā parādām sekojošā faktora priekšrocību skaitu. Pēc tam summējam vertikālo aili un aprēķinām visu faktoru priekšrocību skaitu. Šo summu mēs pieņemam par 1. Katra faktora priekšrocību skaita īpatsvars parāda faktora ietekmes relatīvo svarīgumu diapazonā no 0 līdz 1, t.i., novērtēts katra faktora ietekmes svarīgums. Tūrisma konkurētspējas modelī ņem vērā faktora skaitlisko vērtējumu, reizinot to ar svarīguma koeficientu.

Līdz ar to tiek piedāvāta šāda tūrisma konkurētspējas aprēķināšanas formula:

$$TK = f[F_1 \alpha_1 / F_1 b + F_2 \alpha_2 / F_2 b + \dots + F_n \alpha_n / F_n b] \max^{142}, \quad (1)$$

kur TK – tūrisma konkurētspēja;

$F_1 - F_n$  – tūrisma konkurētspēju ietekmējošie faktori;

$F_1 b - F_n b$  – ietekmējošo faktoru lielumi, kas pieņemti par salīdzinājuma bāzi;

$\alpha_1 - \alpha_n$  – faktoru svarīgums, kas aprēķināts pēc minētās metodikas.

<sup>142</sup> Vasiļjeva I., Magidenko A. Latvijas tūrisma attīstības politikas izstrāde. *Ekonomiskie pētījumi uzņēmējdarbībā*, Nr. 8, 2010, 206. lpp.

## Kopsavilkums

Pētījuma noslēgumā autore secina to, ka pētījuma izvirzītais mērķis ir sasniegts un uzdevumi ir izpildīti. Autoresprāt, izstrādāto tūrisma konkurētspējas modeli var izmantot ne tikai salīdzinot savā starpā Baltijas valstis vai tūrisma mītnes to teritorijā, bet arī konkurētspējas aprēķināšanai un salīdzināšanai ar citām valstīm, lai noteiktu tos faktorus un apakšfaktoros, kurus uzlabojot un pilnveidojot ir iespējams palielināt valsts tūrisma nozares konkurētspēju.

Autore vēlas arī norādīt uz to, ka, balstoties uz veiktā pētījuma datiem un rezultātiem, ir skaidrs tas, ka Igaunijai, Latvijai un Lietuvai vēl jāprojām ir svarīgi veicināt tūrisma nozares konkurētspēju, attīstīt ilglaicīgu tūrisma nozares izaugsmi, saglabāt kultūrvēsturisko un dabas mantojumu, veicināt sabiedrības sociālo integrāciju un sekmēt reģionu līdzsvarotu attīstību, bet, lai tas viss būtu iespējams, Baltijas valstu tūrisma nozarei un tūrisma mītņu attīstībai ir nepieciešams nopietns valsts atbalsts, tai skaitā arī piemērotas un atbalstošas nodokļu politikas izstrādāšanas veidā.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. Arrivals at tourist accommodation establishments, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.] Pieejams: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour\\_occ\\_arnat&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_occ_arnat&lang=en)
2. **Bikas E., Saikevičius D.** The Reform of Value-Added Tax in Lithuania: Productivity and Collection Efficiency, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: [http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BUS\\_AND\\_MANA\\_2010/Finance\\_Engineering/015-021\\_Bikas\\_Saikevicius.pdf](http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BUS_AND_MANA_2010/Finance_Engineering/015-021_Bikas_Saikevicius.pdf)
3. Estonia Tax News, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: [http://www.worldwide-tax.com/estonia/est\\_econonews.asp](http://www.worldwide-tax.com/estonia/est_econonews.asp)
4. European Union EU VAT Rates 2012, [tiešsaiste] [skatīts 25.09.2014.] Pieejams: <http://www.vatlive.com/vat-rates/european-vat-rates/2012-eu-vat-rates/>
5. Expenditure on accommodation, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.] Pieejams: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour\\_dem\\_exac&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_dem_exac&lang=en)
6. Lietot modeļus, [tiešsaiste] [skatīts 08.10.2014.] Pieejams: <http://estudijas.lu.lv/mod/resource/view.php?id=160840>
7. **Medne A.** *Nodokļi Latvijā*. Rīga: Biznesa augstskola Turība, 2012. 118 lpp. ISBN 9984-828-55-8
8. Nodokļu likmes 2014, [tiešsaiste] [skatīts 10.01.2014.] Pieejams: [http://www.ifinances.lv/lat/nodoklu\\_likmes\\_2011](http://www.ifinances.lv/lat/nodoklu_likmes_2011)
9. Number of establishments, bedrooms and bed places, [tiešsaiste] [skatīts 19.09.2014.] Pieejams: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do?jsessionid=9ea7d07e30d87016cc64a0384c1ab69ac0020598f42d.e34OaN8Pc3mMc40Lc3aMaNyTbxmNe0>
10. Value Added Tax, [tiešsaiste] [skatīts 10.01.2014.] Pieejams: <http://www.businessinlithuania.com/taxation/value-added-tax/>
11. **Vasiljeva I., Magidenko A.** Latvijas tūrisma attīstības politikas izstrāde. *Ekonomiskie pētījumi uzņēmējdarbībā*, Nr.8, 2010, 200–212 lpp.

# TEKOŠĀS LIKVIDITĀTES KOEFICIENTA NORMATĪVI LATVIJĀ

**Jevgeņijs Sergejevs**

*doktorants, SIA "Lidadis" galvenais grāmatvedis*

## Anotācija

Raksta mērķis – tekošās likviditātes koeficienta nozaru normatīvu noteikšana Latvijā. Pētījuma problēma – līdz pat šim laikam Latvijā nav noteikti tekošās likviditātes koeficienta nozaru normatīvi. Darba novitāte – šīs problēmas atrisināšana. Pētījuma uzdevumi: aprēķināt tekošās likviditātes koeficienta nozaru vidējās vērtības, vidējo kvadrātisko noviržu diapazonus no nozaru vidējām vērtībām un noteikt nozaru normatīvās vērtības Latvijā. Kā pētījuma metode tiek izmantota Trīs sigmu metode. Augstākminēto aprēķinu misija ir palīdzēt organizācijas vadībai finanšu pārvaldē, kā arī visu finanšu pārskatu lietotājiem – savu ekonomisko interešu apmierināšanā.

**Atslēgas vārdi:** koeficients, likviditāte, diapazons, novirze, vērtība

## Ievads

Spēju maksāt par tekošām saistībām sauc parasti par likviditāti, t.i. spēja samaksāt par tekošām saistībām realizējot tekošos aktīvus. Problemātiskās situācijas būtība – līdz pat šim laikam Latvijā nav noteikti tekošās likviditātes koeficienta nozaru normatīvi. Autors piedāvā šīs problēmas atrisinājumu. Raksta mērķis – tekošās likviditātes koeficienta nozaru normatīvu noteikšana Latvijā. Pētījuma uzdevumi: aprēķināt tekošās likviditātes koeficienta nozaru vidējās vērtības, vidējo kvadrātisko noviržu diapazonus no nozaru vidējām vērtībām un noteikt nozaru normatīvās vērtības Latvijā. Pētnieks piedāvā kā normatīvās vērtības izmantot nozaru vidējās vērtības un lietot arī normatīvo ekspertu ierobežojumu, kas ir viens no svarīgākajiem biznesa drošības garantiem.

## 1. Metodoloģija

Likviditāte raksturo uzņēmuma spēju jebkurā laikā dzēst savas īstermiņa saistības. Analizējot uzņēmuma bilances likviditāti, pēc likviditātes pakāpes sagrupētos apgrozāmo līdzekļu posteņus salīdzina ar īstermiņa saistībām. Uzņēmuma likviditātes analīzes svarīgākais uzdevums ir novērtēt tā maksātspēju.



Likviditāti var aplūkot no diviem viedokļiem:

- 1) no uzņēmuma likvidācijas viedokļa, t.i., jānoteic, kādi maksāšanas līdzekļu būtu uzņēmuma rīcībā, ko varētu novirzīt saistību dzēšanai, ja maksātnespējas vai nepietiekamas rentabilitātes dēļ uzņēmums būtu jālikvidē. Lai rastu atbildi uz šo jautājumu, nepieciešama informācija par: ieņēmumiem, ko uzņēmuma eventuālas likvidācijas gadījumā varētu iegūt, pārdodot īpašumu; privilēģēto saistību lielumu; garantētā kredīta nodrošinājuma lielumu. Finanšu pārskatā šādas informācijas nav. Tātad likviditāti šādā aspektā nemēdz aplūkot gada pārskata analīzes gaitā. Likviditāti šādā veidā analizē, nosakot kreditēšanas režīmu;
- 2) no uzņēmuma darbības turpināšanas viedokļa; jānovērtē varbūtība, ka uzņēmums varētu kļūt maksātnespējīgs, un tiktu ierosināta piespiedu likvidācija. Bet tā, ka finanšu pārskata informācija balstās uz uzņēmuma darbības turpināšanas principa, analizējot bilanci, likviditāti var aplūkot tikai no šī viedokļa. Informācija par likviditāti ir ļoti svarīga, jo maksātnespējas iestāšanās draud ar uzņēmuma darbības pārtraukšanu. Uzņēmējus un arī analītiķus interesē nākotnē sagaidāmā likviditāte, nevis pagātnes skatījumā. Sagaidāmo likviditāti nav iespējams noteikt tikai pēc grāmatvedības pārskata datiem, bet plaši izmantojot finanšu plāna datus. Parasti rentabls uzņēmums ir arī maksātspējīgs, jo tam ir pieejami pietiekami kredīta resursi.

Ir zināms, ka tekošās likviditātes koeficients ir vienāds tekošo aktīvu attiecībai pret īstermiņa saistībām (*Artemenko, Bellendir, 1997, 42*). Tiek uzskatīts, ka normālos apstākļos šim koeficientam jābūt robežās starp 1 un 3. Zems tekošās likviditātes koeficients norāda, ka uzņēmumā var izveidoties grūtības īstermiņa saistību kārtošanā.

Pamatlīdzekļi, ja tikai tie nav pirkti ar mērķi pārdot, vairums gadījumos nevar būt par avotiem, lai segtu tekošos parādus, jo pirmkārt, tiem ir funkcionālā loma ražošanas procesā un otrkārt, grūti tos steidzīgi realizēt. Tāpēc pamatlīdzekļi netiek iekļauti likviditātes rādītāju aprēķinā. Spēja realizēt tuvākā laikā ir likviditātes novērtējuma kritērijs, pēc kura aktīvus un pasīvus pieskaita pie tekošiem vai ilgtermiņa. Jo lielāki apgrozāmie līdzekļi, jo lielāka varbūtība, ka īstermiņa saistības tiks dzēstas ar esošiem aktīviem. Pamatot dotā rādītāja pieļaujamo lielumu ir diezgan grūti. Skaidrs, ka to lielums būs atkarīgs no uzņēmuma darbības sfēras.

Pētnieks piedāvā vidējo kvadrātisko noviržu diapazonu no nozaru vidējo tekošās likviditātes koeficientu vērtībām aplēses rezultātus, kas balstīti uz Trīs sigma metodi, un jaunākajiem tekošās likviditātes koeficientiem 2009.–2013. gadā, kas ir pieejami Latvijas Republikas Centrālās statistikas pārvaldes mājas lapā. Diapazona apakšējā un augšējā robeža noteikta kā novirze no vidējās ģeometriskās vērtības vidējās kvadrātiskās novirzes

robežās. Šos diapazonus var izmantot visi finanšu pārskatu lietotāji konkrēta uzņēmuma rādītāja salīdzināšanai ar reālu nozares diapazonu.

Nepieciešamība izmantot Trīs sigmu metodi saistīta ar to, ka tā ļauj noteikt intervālu " $\pm$ viena sigma", kurā atrodas 68,3% visoptimālāk strādājošo nozares uzņēmumu.

Jāatzīmē, ka zinātnieku sabiedrībā norisinās diskusija par finanšu koeficientu nozaru normatīvu noteikšanas metodoloģiju. Dažās valstīs pastāv likumdošanas normatīvi. Savukārt viena daļa zinātnieku, tai skaitā A. Safonovs (Safonov, 2001, 50), piedāvā noteikt nozaru normatīvus vadoties pēc etalonuzņēmumiem. Cita daļa zinātnieku, tai skaitā I. Koļcova (Kolcova, 2011), piedāvā noteikt uzņēmuma iekšējās normatīvās vērtības. Tomēr vairākums ekspertu, tai skaitā V. Galushka un V. Antonenko (Galushka, Antonenko, 2009), kā normatīvās vērtības izsaka izmantot nozaru vidējās vērtības.

Raksta autors piekrīt vairākuma viedoklim, jo nozaru vidējie normatīvi parasti ir vistuvākie ekonomikas reālijām. Tādējādi, šķiet, lietderīgi kā tekošās likviditātes koeficienta normatīvās nozaru vērtības Latvijā izmantot nozaru vidējās vērtības, pieņemot par tām aprēķinātās vidējās ģeometriskās vērtības, jo vidējais ģeometriskais lielums sniedz visprecīzāko vidējošanas rezultātu.

Taču dažām nozarēm vidējās ģeometriskās vērtības ir zemākas nekā normatīvais eksperta ierobežojums. Tāpēc pētnieks piedāvā lietot arī normatīvo ekspertu ierobežojumu, kas ir viens no svarīgākajiem biznesa drošības garantiem. Kā tekošās likviditātes koeficienta normatīvo ekspertu ierobežojumu attiecīgām Latvijas nozarēm būtu lietderīgi noteikt Latvijas un ārvalstu zinātnieku ieteikto vērtību – 1 (Chernisheva, Chernishev, 2003, 130. lpp.; Ginzburg, 2004, 240. lpp.; Stecenko, Dann, 2005, 29. lpp.). Ja nozares vidējā vērtība ir zemāka nekā 1, tad nozares normatīvā vērtība ir pacelta līdz 1.

## **2. Tekošās likviditātes koeficienta vidējo kvadrātisko noviržu diapazoni no nozaru vidējām vērtībām un normatīvās nozaru vērtības Latvijā**

Tabulā (skat. 1. tabulu) norādītas tekošās likviditātes koeficienta vidējās ģeometriskās vērtības (VĢV), vidējo kvadrātisko noviržu diapazoni (VKND) no nozaru vidējām vērtībām ar apakšējām robežām (ApR) un augšējām robežām (AuR), kā arī normatīvās nozaru vērtības (NNV) Latvijā.

1. tabula

**Tekošās likviditātes koeficienta vidējo kvadrātisko noviržu diapazoni no nozaru vidējām vērtībām un normatīvās nozaru vērtības Latvijā**

Nozare	VĢV	VKND		NNV
		ApR	AuR	
1	2	3	4	5
Augkopība, lopkopība un medniecība	1,435	1,37	1,50	≥1,44
Mežsaimniecība un mežizstrāde	1,464	1,33	1,60	≥1,46
Zivsaimniecība	1,599	1,37	1,83	≥1,60
Ieguves rūpniecība	1,469	1,34	1,60	≥1,47
Pārtikas produktu ražošana	1,026	0,92	1,13	≥1,03
Dzērienu ražošana	1,470	1,39	1,55	≥1,47
Tekstilizstrādājumu ražošana	1,495	1,08	1,91	≥1,50
Apģērbu ražošana	1,367	1,28	1,46	≥1,37
Ādas izstrādājumu ražošana	1,484	1,36	1,60	≥1,48
Koka izstrādājumu ražošana	1,180	1,02	1,34	≥1,18
Papīra izstrādājumu ražošana	0,891	0,75	1,03	≥1,00
Ķīmisko vielu ražošana	1,185	0,93	1,44	≥1,19
Farmaceutisko preparātu ražošana	2,930	2,63	3,23	≥2,93
Gumijas un plastmasas ražošana	0,895	0,80	0,99	≥1,00
Mīnērālu izstrādājumu ražošana	1,009	0,83	1,19	≥1,01
Metālu ražošana	0,846	0,68	1,01	≥1,00
Metālizstrādājumu ražošana	1,062	0,88	1,25	≥1,06
Elektronisko iekārtu ražošana	2,971	2,29	3,65	≥2,97
Elektrisko iekārtu ražošana	1,618	1,45	1,79	≥1,62
Citru iekārtu ražošana	1,512	1,40	1,63	≥1,51
Automobiļu un piekabju ražošana	1,695	1,39	2,00	≥1,70
Cita transporta ražošana	0,957	0,85	1,06	≥1,00
Mēbeļu ražošana	0,917	0,81	1,03	≥1,00
Cita veida ražošana	1,662	1,36	1,97	≥1,66
Iekārtu remonts un uzstādīšana	1,464	1,35	1,58	≥1,46
Elektroenerģijas, gāzes apgāde un siltumapgāde	1,440	1,21	1,67	≥1,44
Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde	1,176	0,86	1,49	≥1,18
Kanalizācija	0,798	0,68	0,92	≥1,00
Atkritumu savākšana, apstrāde un izvietošana	1,001	0,88	1,12	≥1,00
Inženierbūvniecība	1,201	1,16	1,24	≥1,20
Specializētie būvdarbi	1,055	0,95	1,16	≥1,06
Automobiļu vairumtirdzniecība un mazumtirdzniecība	1,144	1,09	1,20	≥1,14
Vairumtirdzniecība	1,216	1,14	1,29	≥1,22
Mazumtirdzniecība	1,073	1,02	1,13	≥1,07
Sauszemes transports	0,969	0,86	1,08	≥1,00
Ūdens transports	1,463	1,00	1,93	≥1,46

1	2	3	4	5
Transporta palīgdarbības	1,110	1,07	1,15	≥1,11
Izmitināšana un ēdināšanas pakalpojumi	0,612	0,56	0,67	≥1,00
Izdevējdarbība	1,261	1,17	1,35	≥1,26
Filmu un skaņu ierakstu producēšana	1,079	0,93	1,22	≥1,08
Radio un televīzijas programmu apraide	1,102	0,93	1,27	≥1,10
Telekomunikācija	1,076	0,95	1,20	≥1,08
Datorprogrammēšana	1,512	1,41	1,61	≥1,51
Informācijas pakalpojumi	1,222	1,16	1,29	≥1,22
Finanšu pakalpojumu darbības	1,005	0,89	1,12	≥1,01
Apdrošināšanas darbības	1,739	1,53	1,95	≥1,74
Operācijas ar nekustamo īpašumu	0,671	0,61	0,73	≥1,00
Juridiskie un grāmatvedības pakalpojumi	1,063	0,91	1,21	≥1,06
Konsultēšana komercdarbībā	1,373	1,09	1,65	≥1,37
Tehniskā pārbaude	1,364	1,22	1,51	≥1,36
Zinātniskās pētniecības darbs	1,447	1,10	1,79	≥1,45
Reklāmas un tirgus izpētes pakalpojumi	1,205	1,12	1,29	≥1,21
Citi profesionālie pakalpojumi	1,017	0,71	1,33	≥1,02
Iznomāšana un līzings	0,884	0,80	0,97	≥1,00
Ceļojumu biroju pakalpojumi	1,099	1,02	1,18	≥1,10
Apsardzes un izmeklēšanas pakalpojumi	1,154	1,12	1,19	≥1,15
Arhitektu pakalpojumi	1,025	0,97	1,08	≥1,03
Izglītība	0,987	0,89	1,08	≥1,00
Veselības aizsardzība	1,776	1,64	1,92	≥1,78
Sociālā aprūpe	1,191	0,63	1,75	≥1,19
Radošas un mākslinieciskas darbības	1,060	0,98	1,15	≥1,06
Bibliotēku, arhīvu un muzeju darbība	0,498	0,25	0,75	≥1,00
Azartspēles un derības	1,601	0,93	2,27	≥1,60
Sporta, izklaides un atpūtas darbība	0,692	0,62	0,77	≥1,00

Avots: autora veidotā tabula, datu avots: Latvijas Republikas Centrālās statistikas pārvaldes dati

Analizējot iepriekš minētos normatīvu aplēses rezultātus, ir jāatzīmē, ka tekošās likviditātes koeficienta vislielākās vērtības noteiktas nozarēs "farmaceutisko preparātu ražošana", "elektronisko iekārtu ražošana", "automobiļu un piekabju ražošana", "apdrošināšanas darbības" un "veselības aizsardzība".

Turpretim viszemākās vērtības – nozarēs "kanalizācija", "izmitināšana un ēdināšanas pakalpojumi", "operācijas ar nekustamo īpašumu", "bibliotēku, arhīvu un muzeju darbība" un "sporta, izklaides un atpūtas darbība".

Aprēķinātie normatīvi sanāca vienās nozarēs augsti, savukārt citās nozarēs zemi, jo tie atspoguļo konkrētu nozaru darbības specifiku. Un aprēķinātie normatīvi (katrai nozarei savi) ir tie ierobežojumi, kas veido uzņēmumu darba sekmīgumu.

Tekošās likviditātes koeficienta vidējo kvadrātisko noviržu diapazonus no nozaru vidējām vērtībām var izmantot organizācijas vadība un finanšu pārskatu lietotāji konkrēta uzņēmuma rādītāja salīdzināšanai ar reālu nozares diapazonu.

Tekošās likviditātes koeficienta noteiktās normatīvās nozaru vērtības gan atbilst tradicionālās normatīvās vērtības prasībām kā biznesa drošības garanta, gan ņem vērā Latvijas ekonomikas nozaru īpatnības. To uzdevums ir palīdzēt organizācijas vadībai finanšu pārvaldē, kā arī visu finanšu pārskatu lietotājiem – savu ekonomisko interešu apmierināšanā.

## Secinājumi

- 1) Vairākums ekspertu kā normatīvās vērtības izsaka izmantot nozaru vidējās vērtības, jo nozaru vidējie normatīvi parasti ir vistuvākie ekonomikas reālījām. Tādējādi, šķiet, lietderīgi kā tekošās likviditātes koeficienta normatīvās nozaru vērtības Latvijā izmantot nozaru vidējās vērtības, pieņemot par tām aprēķinātās vidējās ģeometriskās vērtības, jo vidējais ģeometriskais lielums sniedz visprecīzāko vidējošanas rezultātu.
- 2) Dažām nozarēm vidējās ģeometriskās vērtības ir zemākas nekā normatīvais eksperta ierobežojums. Tāpēc autors piedāvā lietot arī normatīvo ekspertu ierobežojumu, kas ir viens no svarīgākajiem biznesa drošības garantiem. Kā tekošās likviditātes koeficienta normatīvo eksperta ierobežojumu attiecīgām Latvijas nozarēm būtu lietderīgi noteikt Latvijas un ārvalstu zinātnieku ieteikto vērtību – 1. Ja nozares vidējā vērtība ir zemāka nekā 1, tad nozares normatīvā vērtība ir pacelta līdz 1.
- 3) Tekošās likviditātes koeficienta vislielākās vērtības noteiktas nozarēs "farmaceutisko preparātu ražošana", "elektronisko iekārtu ražošana", "automobiļu un piekabju ražošana", "apdrošināšanas darbības" un "veselības aizsardzība", turpretim viszemākās vērtības – nozarēs "kanalizācija", "izmitināšana un ēdināšanas pakalpojumi", "operācijas ar nekustamo īpašumu", "bibliotēku, arhīvu un muzeju darbība" un "sporta, izklaides un atpūtas darbība".
- 4) Aprēķinātie normatīvi sanāca vienās nozarēs augsti, savukārt citās nozarēs zemi, jo tie atspoguļo konkrētu nozaru darbības specifiku.
- 5) Tekošās likviditātes koeficienta vidējo kvadrātisko noviržu diapazonus no nozaru vidējām vērtībām var izmantot organizācijas vadība un finanšu pārskatu lietotāji konkrēta uzņēmuma rādītāja salīdzināšanai ar reālu nozares diapazonu.
- 6) Tekošās likviditātes koeficienta noteiktās normatīvās nozaru vērtības gan atbilst tradicionālās normatīvās vērtības prasībām kā biznesa drošības garanta, gan ņem vērā Latvijas ekonomikas nozaru īpatnības. To uzdevums ir palīdzēt organizācijas vadībai finanšu pārvaldē, kā arī visu finanšu pārskatu lietotājiem – savu ekonomisko interešu apmierināšanā.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Artemenko, V. G., Bellendir, M. V.** (1997). *Finansovyj analiz*. Moskva: DIS. (In Russian).
2. **Chernisheva, Y. G., Chernishev, E. A.** (2003). *Analiz finansovo-hozyajstvennoi deyatelnosti predpriyatiya*. Moskva: MarT. (In Russian).
3. **Galushka, V. V., Antonenko, V. N.** (2009). Obosnovanie rekomenduemyh znachenij analiticheskikh finansovyh pokazatelej predpriyatij. (In Russian) Pieejams: <http://www.donntu.edu.ua> (skat. 16.01.2015).
4. **Ginzburg, A. I.** (2004). *Jekonomicheskij analiz*. Sankt-Peterburg: Piter. (In Russian).
5. **Kolcova I.** (2011). Normativy likvidnosti, finansovoj ustojchivosti i nezavisimosti dlja vashej kompanii. (In Russian) Pieejams: <http://www.donntu.edu.ua> (skat. 22.01.2015).
6. **Safonov, A. A.** (2001). *Teorija jekonomicheskogo analiza: Uchebnoe posobie*. Vladivostok: VGUES. (In Russian).
7. Statistikas datubāzes. Latvijas Republikas Centrālā statistikas pārvalde. Pieejams: [http://data.csb.gov.lv/pxweb/lv/ekfin/ekfin\\_\\_ikgad\\_\\_uznemfin/?tablelist=true&rxid=073f5e9f-0c35-49b3-8288-f030e2e1580a](http://data.csb.gov.lv/pxweb/lv/ekfin/ekfin__ikgad__uznemfin/?tablelist=true&rxid=073f5e9f-0c35-49b3-8288-f030e2e1580a) (skat. 21.01.2015).
8. **Stecenko, I., Dann, F.** (2005). *Upravlenie finansami firmy*. Riga: ABC Balt. (In Russian).

# PERSONĀLA ATLASE VALSTS AKCIJU SABIEDRĪBĀ

**Konstance Šperliņa**

*Alberta koledžas*

*studiju programmas "Iestāžu darba organizācija un vadība" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., lektors Armands Kalniņš*

## Anotācija

Personāla atlase cauri tās attīstības posmiem ir būtiski saistīta ar aktuālajiem notikumiem pasaulē, piemēram, migrāciju, ekonomisko situāciju, kara darbību iespaidos, īpaši jau līdz ar tehnoloģiju parādīšanos un to straujo attīstību mūsdienās. Darba autore izvēlējās pētīt personāla atlasīti valsts akciju sabiedrībā "Starptautiskā lidosta "Rīga"", jo šis uzņēmums ir lielākais starptautiskās aviācijas uzņēmums Baltijā un ir šī reģiona galvenais gaisa satiksmes centrs, kas nodrošina regulāru pasažieru satiksmi, kravas un pasta pārvadāšanu ar civilās aviācijas gaisa kuģiem uz Eiropas un citām pasaules valstu pilsētām.<sup>143</sup> Darba autori arī uzrunāja šī uzņēmuma publiskā tēla ietekme kā lielas, starptautiskas, konkurētspējīgas organizācijas, kas uzrunā ne vien pasažierus, bet arī potenciālos darbiniekus. Šis darbs aptver personāla atlasē procesa teorētiskās nostādnes un to praksi valsts akciju sabiedrībā, konkrētāk, valsts akciju sabiedrībā "Starptautiskā lidosta "Rīga"", kurā īsteno plaša spektra struktūrvienības, nodrošinot operatīvu, profesionālu un kvalitatīvu darba izpildi, tādējādi īpaši akcentējot personāla vadības lomu tajā.

**Atslēgas vārdi:** personāla atlase, atlasē veidi un metodes, atlasē process, VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga""

## Ievads

Mūsdienās personāla atlasē tiek izmantotas dažāda veida prakses, lai atrastu atbilstošu darbinieku vakantajai amata vietai. Gan privātajā sektorā, gan valsts pārvaldē personāla atlasē procesam jābūt balstītam vienlīdzīgos noteikumos un iespējās visiem atlasē kandidātiem, kā arī godīgā personāla atlasē metožu pielietošanā, saskaņā ar LR normatīvajiem aktiem. Efektīva personāla atlasē ir pamats nodrošinātam, kvalificētam un profesionālam darbaspēkam. Ne velti tiek uzskatīts, ka darbinieks ir uzņēmuma lielākā vērtība un kapitāls, kas palīdz tam sasniegt izvirzītos mērķus un kļūt par vadošo savā

<sup>143</sup> "Starptautiskās lidostas "Rīga"" vēsture [Elektroniskais resurss]. Tiešsaistes pakalpojums.- VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"", 2009. Resurss aprakstīts 2014.g. 24. oktobrī. Pieejas veids: fimeklis <http://www.riga-airport.com/lv/main/par-lidostu/fakti-par-rix/vesture/1974-1995-gads>.

nozārē.<sup>144</sup> Katrs cilvēks, kurš uzņēmumā vai iestādē pilda kāda amata pienākumus, ir atbildīgs par kvalitatīvu pakalpojumu sniegšanu, tamdēļ ikkatrs darbinieks ir rūpīgi jāizvēlas, izvērtējot viņa kompetences, prasmes un citas amata veikšanai nepieciešamās iemaņas.

Darba autore pati ir izmantojusi VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" sniegtos pakalpojumus, dēļ kā radās vēlme izpētīt šo starptautisko uzņēmumu un uzzināt kā notiek personāla atlase valsts akciju sabiedrībā, īpaši šajā uzņēmumā. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" personāla atlases process tika izziņāts, pamatojoties uz publiski pieejamo informāciju VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" mājaslapā un intervijas procesā ar VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" personāla projektu vadītāju, personāla atlases speciālisti iegūtās informācijas.

Darba mērķis: izpētīt personāla atlases procesa teorētiskās nostādnes un to praksi valsts akciju sabiedrībā, konkrētāk, valsts akciju sabiedrībā "Starptautiskā lidosta "Rīga"", kurā īsteno plaša spektra struktūrvienības, nodrošinot operatīvu, profesionālu un kvalitatīvu darba izpildi, tādējādi īpaši akcentējot personāla vadības lomu tajā.

Darba uzdevumi:

- izpētīt personāla atlases teorijas un metodes;
- sagatavot valsts akcijas sabiedrības raksturojumu un tās SVID analīzi;
- sagatavot interviju jautājumus nolūkā īstēnot personāla atlases praktisko izpēti, kā arī apkopot, analizēt un salīdzināt iegūto informāciju;
- plānots intervēt personāla projektu vadītāju un personāla atlases speciālisti, kā arī atsevišķu struktūrvienību darbiniekus, tādējādi iegūstot plašāku informācijas klāstu par personāla atlasē un tās procesu valsts akciju sabiedrībā;
- apkopot secinājumus un formulēt priekšlikumus.

Darba izstrādē izmantotas sekojošas metodes: monogrāfiskā metode, kura ietver pieejamās literatūras izpēti par personāla vadības teoriju un metodēm, SVID analīze, strukturēta intervija, grafiskā analīze.

Par bibliogrāfiskajiem pirmavotiem izmantoti tādu autoru kā: M. Ārmstronga, I. Boitmanes, I. Foranda, u.c. darbi oriģinālvalodā, dažādi elektroniskie resursi.

---

<sup>144</sup> **Boitmane, I.** Personāla atlase un novērtēšana. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 2006, 5. lpp.



## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" raksturojums un SVID analīze**

Starptautiskā lidosta "Rīga" ir Latvijas Republikas valsts akciju sabiedrība (VAS). Visu akciju īpašnieks ir Latvijas Republika. Kapitāla daļas turētājs valsts akciju sabiedrībai ir Latvijas Republikas Satiksmes ministrija. Starptautiskā lidosta "Rīga" ir lielākais starptautiskās aviācijas uzņēmums Baltijā un ir šī reģiona galvenais gaisa satiksmes centrs, kas nodrošina regulāru pasažieru satiksmi, kravas un pasta pārvadāšanu ar civilās aviācijas gaisa kuģiem uz Eiropas un citām pasaules valstu pilsētām. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" sniedz gan aviācijas (lidmašīnu, pasažieru un kravu apkalpošana), gan neaviācijas pakalpojumus (telpu un teritorijas noma, autostāvvietas, VIP centra pakalpojumi u.c.). Tā apkalpo gan vietējās, gan starptautiskās aviolīnijas un ir kļuvusi par vienu no nedaudzajām Eiropas lidostām, kas apkalpo pilna servisa un zemo izmaksu lidsabiedrības.<sup>145</sup>

Darba autore VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" izveidoja SVID analīzi, lai noteiktu uzņēmuma stiprās un vājās puses, iespējas un draudus. SVID analīze ir izveidota, izmantojot VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" mājaslapā pieejamo informāciju par "Lidostas attīstības plāna kopsavilkumu" un "Gadagrāmata 2013" informāciju.

Izzinot uzņēmuma stiprās, vājās puses, draudus, iespējas, kā arī citus, uzņēmumu ietekmējošus faktoros, darba autore secina, ka tieši šis uzņēmums ir pakļauts konsekvētām izmaiņām gan politiskajā, gan ekonomiskajā, sociālajā, tehnoloģiju sfērā, tamdēļ arī topošajiem darbiniekiem būtu jābūt zinošiem un profesionāliem savos darba pienākumos, jo uzņēmums, kurš nodarbojas ar aviācijas pakalpojumu sniegšanu, ir atbildīgs par cilvēku drošību, tādēļ pieļaut kļūdas kāda darbinieka neprofessionalitātes dēļ nebūtu pieļaujams.

---

<sup>145</sup> "Starptautiskās lidostas "Rīga"" vēsture [Elektroniskais resurss]. Tiešsaistes pakalpojums. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"", 2009. Resurss aprakstīts 2014. gada 24. oktobrī. Pieejas veids: tīmeklis <http://www.riga-airport.com/lv/main/par-lidostu/fakti-par-rix/vesture/1974-1995-gads>.

Stiprās puses	Vājās puses
Ģeogrāfiskais novietojums 78 galamērķi norāda uz lielu galamērķu skaitu Infrastruktūra nodrošina <i>long-haul</i> reišus Lielākais starptautiskais gaisa transporta pakalpojumu sniedzējs Baltijā	Šaurš iekšējo klientu tirgus, maz potenciālo klientu un salīdzinoši zema Baltijas valstu iedzīvotāju pirktspēja Baltijas valstu iedzīvotāju nepietiekams pieprasījums pēc <i>long-haul</i> reišiem Pīķa stundas lidostas kapacitāte ir nepietiekama, kā arī tās infrastruktūrā ir novecojusi Īss vidējais transfēra laiks starp lidojumiem, kas samazina Lidostas iespējas gūt neviācijās ieņēmumus Zemas Lidostas nodevas, kas liedz Lidostai piesaistīt nepieciešamos līdzekļus infrastruktūras tālākai attīstībai
Iespējas	Draudi
Rīgas ģeogrāfiskais un kulturālās priekšrocības NVS pasažieru apkalpošanai "AirBaltic" sadarbībā ar stratēģisko sadarbības partneri ļautu attīstīt <i>long-haul</i> reišus Turpināt attīstīt privilēģiju programmu "RIX Club"	"AirBaltic" biznesa plāna <i>Re-shape</i> neīstenošana Investīciju programmas nerealizēšana finansējuma trūkuma dēļ "AirBaltic" un "Ryanair" īpatsvars saistībā ar kopējo pārvadāto pasažieru daudzumu neveicina jaunu aviokompāniju ienākšanu Lidostā Investīciju programmas realizācija pēc 2015. gada var palielināt Lidostas pakalpojumu izmaksas līdz līmenim, kas nopietni ietekmēs aviosabiedrību vēlmi turpināt darbību Lidostā Ekonomiskā un politiskā situācija pasaulē

4.1. attēls. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" SVID analīze [autore veidots pēc VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" mājaslapā pieejamajiem datiem par "Starptautiskās lidostas "Rīga"" attīstības plāna 2012.–2036. gadam izstrāde un tā stratēģiskā ietekmes uz vidi novērtējuma izstrāde, "Gadagrāmata 2013" informācijas] <sup>146, 147</sup>

## 2. Personāla atlases process VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga""

VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" tiek īstenota vienota personāla atlases, kas definē personāla atlases procesu un darba organizāciju. Personāla atlases procedūra ietver mērķa noteikšanu, t.i., kā notiek atlase, definēta sfēra, uz ko attiecas, noteikti procedūrā lietotie termini, definīcijas. Tiek noskaidrots, vai kāds no struktūrvienības darbiniekiem ir aizgājis,

<sup>146</sup> Gadagrāmata [Elektroniskais resurss].– Tiešsaistes pakalpojums.- VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"", 2014. Resurss aprakstīts 2014.g. 24.oktobrī. Pieejas veids: tīmeklis [http://www.riga-airport.com/uploads/files/Rix\\_Gadagramata\\_2014\\_FIN\\_LV.pdf](http://www.riga-airport.com/uploads/files/Rix_Gadagramata_2014_FIN_LV.pdf).

<sup>147</sup> Starptautiskās lidostas "Rīga" attīstības plāna 2012.–2036. gadam izstrāde un tā stratēģiskā ietekmes uz vidi novērtējuma izstrāde [Elektroniskais resurss].– Tiešsaistes pakalpojums.- VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"", 2013. Resurss aprakstīts 2014.g. 20.oktobrī. Pieejas veids: tīmeklis - [http://www.riga-airport.com/uploads/files/Par%20lidostu/Lidostas\\_attistibas\\_plana\\_kopsavilkums.pdf](http://www.riga-airport.com/uploads/files/Par%20lidostu/Lidostas_attistibas_plana_kopsavilkums.pdf).

plāno aiziet, vai tiek izveidota jauna štata vieta, cik unkādās kārtās tiks īstenots atlases process, parasti tas ir atkarīgs no darba specifikas. Tiek iecelts atbildīgais par procesu: kāds no Personāla atlases departamenta, kā arī izveidota komisija (sastāvā: kāds no Personāla departamenta, konkrētās struktūrvienības vadītājs, mēdz būt iesaistīts arī mācību centra instruktors).

Atlases procesā ir reglamentēti dokumenti, kuri jāievēro, veicot atlases konkursu, piemēram, Darba likums, tieši aviācijai adresēti kā Starptautiskā civilās aviācijas organizācija (ICAO) izveidotie, likums "Par aviāciju", Eiropas Parlamenta regulēti dokumenti, aviācijas drošības reglamentējošie dokumenti, arī Ministru kabineta reglamentējošie normatīvie akti, narkologa, psihologa atzinums, u.c. dokumenti. Atlases procesā arī tiek izmantoti tādi dokumenti jeb veidlapas kā, piemēram, intervijas laikā, novērtējuma anketa, kas ietver valsts valodas zināšanu novērtējumu, izglītība, motivācija, u.c. faktori, arī apliecinājums par intervijas jautājumiem, atsauksmju pārbaudes veidlapa, darbā pieņemšanas veidlapa.

Atsevišķi tiek izdalīta personāla atlases procedūra, kurā ir definēti atlases procesa posmi, kas veido personāla atlases definētos procesus.

Tiek izvēlēts atlases veids: iekšējā vai ārējā atlase. Šie abi atlases veidi tiek kombinēti, kā arī izmantota tiešā meklēšana (*head-hunting*), var tikt ieteikts kāds konkrēts darbinieks.

Personāla atlases kompānijas atsevišķi netiek piesaistītas, vienīgi izmantotas kā mediji sludinājumu ievietošanai, arī novērtēšanas jeb "*Assessment*" centru pakalpojumi netiek praktizēti, jo to izmantošana ir laikietilpīga un izmaksas ir dārgas. Arī personāla līzinga pakalpojumi VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" netiek izmantoti, tomēr ir daži sadarbības partneri, kas piesaista ne ar aviācijas jomu saistītus darbiniekus, piemēram, apkopējas.

Iekšējās atlases gadījumā sludinājums tiek ievietots intranetā, izsūtīti e-pasti darbiniekiem. Ja tiek īstenota ārējā atlase, pārsvarā darba sludinājumi tiek ievietoti interneta darba biržas un sludinājumu serveros kā: cv.lv, cvmarket.lv, Lidostas mājaslapā <http://www.riga-airport.com/lv/main/par-lidostu/darbs-lidosta/vakances>, VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" sociāla portāla Facebook lapā, kā arī sludinājuma serverī [www.ss.lv](http://www.ss.lv), ja nepieciešams atrast kāda zemāka līmeņa speciālistus, piemēram, apkopējas.

Tiek īstenota prakse piesaistīt arī augstskolu studentus, piemēram, iesaistot pēdējā kursa studentus. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" piedalās Ēnu dienās, tādējādi piesaistot arī studentus. Pieredzes apmaiņas programmu studentu iesaistīšana VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" netiek praktizēta, jo nepieciešams adaptācijas periods, apmācības un bieži šie studenti ir uz īsu laika posmu, kas nav izdevīgi ilglaicīgai sadarbībai. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" piedāvā prakses vietas studentiem.

Tiek veidota sadarbība arī ar NVA, kur tiek meklēti pārsvarā zemāka līmeņa darbinieki, piemēram, santehniķi, metinātāji.

Ja tiek meklēti kādi specifiski darbinieki, sludinājumi tiek ievietoti speciāli šāda veida amatiem izveidotos interneta darba biržās un sludinājumu serveros. Pie iekšējās atlases priekšrocībām jāmin apmācības un adaptācijas laika ekonomēšana, kas ir arī ārējās atlases trūkums, tomēr jāpiebilst, ka visi darbinieki tiek apmācīti.

Personāla atlases process VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" ir sistematizēts, reglamentēts un tiek iepriekš plānots un secīgi organizēts. Pārsvarā pielietotie atlases veidi un metodes ir atbilstoši teorijai par personāla atlases procesu, pielāgojot tos konkrētāk VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" vajadzībām.

### 3. Struktūrvienību aptauja VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga""

Lielākā daļa respondentu ir izvēlējušies strādāt VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" personīgu iemeslu vadīti, kas pārsvarā ir iespēja strādāt starptautiskā, lielā uzņēmumā. Viena no respondentēm VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" strādā līdz ar Lidostas dibināšanu 1991. gadā.

Lielākā daļa respondentes par vakanto amata vietu uzzināja no sludinājumiem, kas bija ievietoti VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" mājaslapā, arī [www.cv.lv](http://www.cv.lv), draugu un paziņu lokā tikuši aicināti iepazīties ar šo sludinājumu saturu. Vien divas no respondentēm tikušas uzaicinātas personīgi, caur struktūrvienības vadītāju.

Intervijas jautājumā par to, kā noritēja atlases process lielākā daļa intervējamo atbildēja, ka smagi, tas tiek raksturots kā sarežģīts, ar lielu konkurenci uz brīvo amata vietu, kā arī process kopumā novērtēts kā atbilstošs.

Visas respondentes ir tikušas konsekventi informētas par atlases procesiem, tomēr viena no respondentēm, kas tikusi uzaicināta personīgi atzina, ka šī uzruna ir notikusi personīgi, ne caur e-pastu, kā arī jāsecina, ka agrāk VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" elektroniska saziņa (caur e-pastu) nav tikusi bieži izmantota, pārsvarā komunikācija notikusi telefoniskā saziņā.

Atlases laikā uzdotie jautājumi nav bijuši diskriminējoši, arī intervijā uzdotie jautājumi bijuši atbilstoši vakantajam amatam, snieguši plašāku priekšstatu par paredzētajiem darba pienākumiem. Darbinieki, kas atkāroti atsāk darba gaitas šajā uzņēmumā gatavojas intervijai, ievāc aktuālo informāciju par uzņēmumu, tāpat kā kandidāti, kas ierodas pirmoreiz uz atlasīto vakantam amatam VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"".

Lielāka vērtība personāla atlases procesā būtu jāpievērš motivācijai, spējām veikt kādu ar amata saistītu darba uzdevumu, arī sludinājuma formai kopumā, kandidāta darba

pieredzei, arī izglītību apstipriņošiem dokumentiem, būtu jāpievērš uzmanība amata atbilstībai ar tiešajiem darba pienākumiem.

Aktuālās problēmas personāla vadībā ir komunikācija ar personāla departamentu, komunikācija starp struktūrvienībām, subjektivitāte lēmumu pieņemšanā personāla atlases procesā, profesionālisma saglabāšana, arī cilvēcīgas attieksmes uzturēšana, amata specifika, ne tik bieži ar to saistītas kompetences, kas būtu jāņem vērā pretendētam, laika efektīva izmantošana, personāla atlases sistematizēšana un uzturēšana.

Personāla vadība būs aktuāla arī nākotnē, tomēr tai vienmēr jāseko līdzi aktuālajai situācijai darba tirgū, kā arī noteikti jāizprot aktuālo tehnoloģiju pielietojums šajā nozarē.

## Kopsavilkums

Darba autore secina, ka VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" ir lielākais starptautiskais gaisa transporta pakalpojumu sniedzējs Baltijā, kas veiksmīgi veido labu uzņēmuma tēlu, līdz ar ko personāla vadības procesu izpēte tieši šajā uzņēmumā ir nozīmīga, uzsverot personāla lomu tajā. Šī organizācija organizē gan Ēnu dienas, gan piedalās Karjeras dienās, kā arī piedāvā prakses iespējas dažādu augstskolu studentiem, līdz ar to rodot iespēju gan skolēniem, gan studentiem iepazīties ar uzņēmuma darbību, kas tādējādi veicina uzņēmuma publisko tēlu, atbilstoši kam uzlabojas personāla izvēles iespējas. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" tiek praktizēta gan iekšējā, gan ārējā personāla atlase, arī pielietotas dažādas personāla atlases metodes kā testu izmantošana, piemēram, speciālo spēju, precizitātes testi, kas norāda uz kombinētu atlases un metožu izmantošanu, tomēr atlases procesā personāla atlases kompānijas netiek iesaistītas, arī novērtēšanas centru pakalpojumi netiek izmantoti, kā arī netiek piesaistīti pieredzes apmaiņas studenti, tātad izmantotie personāla atlases veidi un metodes ir ierobežotas. Darba autore izdara secinājumus, ka VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" tiek īstenota vienota personāla atlases procedūra, definēti atlases procesi, kas uzņēmumā rada vienlīdzīgu konkurenci kandidātiem uz vakanto amata vietu, līdz ar to tiek pozitīvi ietekmēti personāla atlases process. Šajā organizācijā ir sakārtota darba vide, par ko liecina konkrētizēta darba organizācija personāla atlases procesā, kā dēļ tiek izveidota speciāla atlases komisija. Būtiski pieminēt, ka VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" tiek reglamentēti dokumenti, kuri jāievēro, veicot atlases procesu, arī atlases kandidāti tiek par to informēti atlases procesa gaitā, tātad personāla atlases process tiek veiksmīgi organizēts. Praktizētā telefonintervija un e-pasts ar apstiprinājumu nākamajai atlases kārtai uz interviju norāda uz efektīvu laika un resursu izmantošanu, tādējādi laicīgi atlasot nepiemērotos kandidātus, kā arī īstenotā prakse nosūtīt atteikuma vēstules kandidātiem, kuri nav izturējuši tālāko atlases procesu rada pozitīvu uzņēmuma tēlu. Darba intervijas laikā piedalās vairāki atlases komisijas locekļi, kas norāda uz objektīvu

personāla atlases procesu. Pēc veiktajām VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" dažādu struktūrvienību darbinieku atbildēm jāsecina, ka darbinieki pārsvarā ir lojāli un atlases procesu novērtē kā gana sarežģītu, smagu, tomēr atbilstošu vakantā amata aizpildīšanai. Jāatzīmē, ka intervētie VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"" strādājošie struktūrvienību darbinieki uzskata, ka personāla vadība būs arī aktuāla nākotnē.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Boitmane, I.** Personāla atlase un novērtēšana. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 2006, 186. lpp. ISBN 9984978966
2. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"". Gadagrāmata. [tiešsaiste] [skatīts 24.10.2014]. Pieejams: [http://www.riga-airport.com/uploads/files/Rix\\_Gadagramata\\_2014\\_FIN\\_LV.pdf](http://www.riga-airport.com/uploads/files/Rix_Gadagramata_2014_FIN_LV.pdf).
3. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"". Starptautiskās lidostas "Rīga" attīstības plāna 2012.–2036. gadam izstrāde un tā stratēģiskā ietekmes uz vidi novērtējuma izstrāde. [tiešsaiste] [skatīts 24.10.2014]. Pieejams: [http://www.riga-airport.com/uploads/files/Par%20lidostu/Lidostas\\_attistibas\\_plana\\_kopsavilkums.pdf](http://www.riga-airport.com/uploads/files/Par%20lidostu/Lidostas_attistibas_plana_kopsavilkums.pdf)
4. VAS "Starptautiskā lidosta "Rīga"". Starptautiskās lidostas "Rīga" vēsture. [tiešsaiste] [skatīts 24.10.2014]. Pieejams: <http://www.riga-airport.com/lv/main/par-lidostu/fakti-par-rix/vesture/1974-1995-gads>.

# NEATKARĪGĀS MŪZIKAS IZDEVNIECĪBAS "I LOVE YOU RECORDS" KONKURĒTSPĒJAS ANALĪZE UN TĀS PAAUGSTINĀŠANAS IESPĒJAS

**Kristiāna Ūdre**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Izklaides un atpūtas industrijas vadība" studente*

Zinātniskā vadītāja: *Mg.sc.soc., lektore Madara Brūvere*

## **Anotācija**

Rakstā izpētīta izdevniecības "I Love You Records" darbība, izstrādāta SVID analīze konkurētspējas paaugstināšanas iespēju izveidei, analizēti un apkopoti pētījuma rezultāti no intervijas ar izdevniecības māksliniecisko direktoru Bruno Rozi, aptaujas anketām konkurējošajām izdevniecībām un "I Love You Records" pārstāvētajiem mūziķiem.

**Atslēgas vārdi:** konkurence, konkurētspēja, mūzikas izdevniecības Latvijā

## **Ievads**

Neatkarīgi no laikmeta, telpas un/vai nozares, kurā cilvēks darbojas, dzīvo un strādā, savstarpēji valda konkurence – tieksme būt labākam, sasniegt augstākus rezultātus, apsteigt pārējos, izcelties ar kaut ko jaunu. Konkurence ir dabisks process gan cilvēku ikdienas dzīvē, gan dažādu industriju un uzņēmumu starpā. Tās rezultātā var rasties jauni uzņēmumi, nodrošinot jaunas darbavietas, paplašinot tirgu un padarot to dažādāku, piedāvājot patērētājiem plašāku un daudzveidīgāku izvēles iespēju klāstu, uzlabojot valsts ekonomisko stāvokli. Lai uzņēmums nodrošinātu sev lielākas priekšrocības ir nepieciešams apzināt konkurētspējas potenciālu un to ietekmējošos faktorus, tāpēc svarīgi ir veikt individuālu konkurētspējas, kā arī kokurentu analīzi, lai salīdzinātu un izprastu uzņēmumu stiprās, vājās puses, iespējas, draudus, lai redzētu, kas jāuzlabo, jāattīsta un jāmaina.

Arī kultūras nozarēs pastāv sīva konkurence, nodrošinot patērētājiem daudzpusīgāku kultūras produktu un pakalpojumu klāstu iegūšanu un baudīšanu. Viena no šīm nozarēm, protams, ir mūzikas industrija, kas ir ļoti plaša un strauji mainās. Taču viena no nozīmīgākajām šīs nozares "sastāvdaļām" ir mūzikas izdevniecības, kas parūpējas par to, lai mūzika sasniegtu pēc iespējas vairāk klausītājus. Latvijā arī ir vairākas mūzikas izdevniecības,

kas parūpējas par šo funkciju veikšanu un izpildīšanu. Pēdējā laikā ārpus Latvijas robežām izskan neatkarīgās mūzikas izdevniecības "*I Love You Records*" (turpmāk "*ILY Records*") vārds, kas veicināja darba autores interesi par konkrēto organizāciju un vēlmi noskaidrot tās konkurētspēju tieši Latvijas robežās. Tā kā mūzikas industrija ir pietiekami jauna, ir noderīgi un vērtīgi analizēt mūzikas izdevniecību savstarpējās konkurences attiecības un to konkurētspēju.

Pētījuma mērķis ir veikt neatkarīgās mūzikas izdevniecības "*ILY Records*" konkurētspējas analīzi Latvijas kontekstā.

Lai sasniegtu mērķi, tiek izvirzīti sekojoši uzdevumi:

- izanalizēt teorētisko literatūru par konkurenci un konkurētspēju;
- raksturot "*ILY Records*" darbību un analizēt tās konkurentus;
- izpētīt un salīdzināt "*ILY Records*" ar citām Latvijas mūzikas izdevniecībām;
- apkopot secinājumus un izstrādāt priekšlikumus "*ILY Records*" konkurētspējas uzlabošanai.

Pētījumā tiek analizēti iegūtie rezultāti un atbildes no intervijas, aptaujas anketām, kas parādētas gan konkurējošajām izdevniecībām, gan "*ILY Records*" pārstāvētajiem mūziķiem, kā arī veikta SVID analīze "*ILY Records*" stratēģiju noteikšanai un konkurētspējas paaugstināšanai. Gala rezultātā izstrādāti secinājumi, balstoties uz veikto pētījumu, un sniegti priekšlikumi, balstoties uz izstrādātajiem secinājumiem.

Darba izmantotās pētnieciskās metodes: literatūras analīze teorētiskās daļas analīzei; intervija, anketēšana un SVID analīze, praktiskās daļas izveidei un pilnvērtīgākai analīzei. SVID analīze nepieciešama, lai veiktu "*ILY Records*" konkurētspējas analīzi un izveidotu priekšlikumus tās paaugstināšanai, salīdzinot to ar citām mūzikas izdevniecībām.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Neatkarīgās mūzikas izdevniecības "*ILY Records*" raksturojums un konkurētspējas analīze**

Kaut arī Latvijā pastāv daudzas lielākas vai mazākas mūzikas izdevniecības, darba autorei radusies interese tieši par izdevniecību "*ILY Records*", kuras vārds pēdējo gadu laikā parādījies starptautiski, bet uz vietas Latvijā par to zina un interesējas tikai neliela daļa cilvēku. Tieši tāpēc tiks analizēta "*ILY Records*" konkurētspēja Latvijas mērogā.



### 1.1. "ILY Records" vispārējs raksturojums un SVID analīze

"ILY Records" ir neatkarīga mūzikas izdevniecība, kas sadarbojas ar dziesminiekiem, indie folka, indie popmūzikas un eksperimentālā roka mūziķiem no Baltijas valstīm un Skandināvijas. Dibināta 2009. gadā, taču zīmola pirmsākumi meklējami 2003. gadā decembrī, kad Vecrīgā tika atvērts bārs ar šādu nosaukumu. Kopš bāra atvēršanas, tur uzstājušies vairāki mākslinieki no Eiropas un citām valstīm.

Izdevniecības misija ir jauno mūziķu popularizēšana un atbalstīšana. Vīzija – kļūt par stipru, atpazīstamu izdevniecību gan Latvijā, gan ārpus tās. Savukārt, "ILY Records" mērķi:

- sniegt mūziķiem atspēriena punktu un veicināt to atpazīstamību Latvijā un ārpus tās;
- turpināt ne vien izdot mūziku Latvijā, bet arī ārpus tās;
- kļūt par Baltijas neatkarīgās mūzikas lielāko izdevēju.

Tajā darbojas trīs galvenie cilvēki, kas atbildīgi par konkrētu darbības virzienu nodrošināšanu un attiecīgo pienākumu veikšanu. "ILY Records" menedžere Dace Volfa nodarbojas ar mārketingu, komunikācijas veidošanu un koncertu organizēšanu. Mākslinieciskais vadītājs Bruno Roze ir atbildīgs par mūzikas saturisko un vizuālo noformējumu un konceptu. Trešais cilvēks, Uldis Pabēzsis, izdevniecībā rūpējas par finansēm un juridiskajiem procesiem. Darbojas arī trīs palīgi, kas ikdienā palīdz ar mazāku darbu veikšanu.

Par izdevniecības reputācijas stabilitātes saglabāšanu un veicināšanu jāpateicas igauņu grupai *Ewert and The Two Dragons*. Ne vien igauņu gupas vārds veicinājis izdevniecības atpazīstamību, bet arī speciāli veidotā skatuve ar "*I Love You*" nosaukumu Baltijas lielākajā mūzikas festivālā "Positivus", kur tiek prezentēti izdevniecības pārstāvētie mākslinieki, kā arī aktīvā "ILY Records" pārstāvju dalība kā delegātiem starptautiskajās mūzikas konferencēs.

Izdevniecības konkurētspējas noteikšanai darba autore izveidoja SVID analīzi un izpētīja organizācijas potenciālās iespējas un pastāvošos draudus iekšējās un ārējās vides ietekmē.

1.1. tabula

#### "ILY Records" SVID analīze

IZDEVNIECĪBAS IEKŠĒJĀ VIDE	
Stiprās puses	Vājās puses
Labā reputācija, arī ārzemēs	Darbinieku nesagatavotība
Fleksibla un ātra darba veikšana	Neskaidri nodefinēti mērķi
Abpusēja uzticība (klientu-darbinieku)	Nav konkrētu darbības, mārketinga stratēģiju
IZDEVNIECĪBAS ĀRĒJĀ VIDE	
Iespējas	Draudi
Kļūt par lielāko izdevniecību Baltijā	Nelieli ienākumi
Nostiprināt spēcīgas starptautiskās attiecības	Patērētāju skaits
Veicināt Latvijas mūzikas eksportu	Nelielais mūzikas tirgus

Izveides pamatā izmantota iegūtā informācija no intervijas un aptaujas anketām izdevniecībām un mūziķiem, kā arī informācijas avotiem internetā. Apskatot un izvērtējot izdevniecības iekšējo un ārējo vidi ir iespēja izveidot SVID matricu, kas parāda, kuri elementi uzlabo vai kavē izdevniecības attīstību un izaugsmi, darbības efektivitāti.

1.2. tabula

SVID matrica

SVID matrica	Stiprās puses			Vājās puses		
	S.1 Laba reputācija	S.2 Fleksibla darba veikšana	S.3 Abpusēja uzticība	V.1 Darbinieku nesagatavotība	V.2 Neskaidri noteikti mērķi	V.3 Nav konkrētu stratēģiju
<b>Iespējas</b>						
I.1 Kļūt par lielāko izdevniecību Baltijā	+	+	+	+	+	+
I.2 Nodibināt spēcīgas starptautiskās attiecības	+					
I.3 Veicināt mūzikas eksportu	+		+	+		+
<b>Draudi</b>						
D.1 Iedzīvotāju pirktspēja	+					+
D.2 Patērētāju skaits					+	
D.3 Nelielais mūzikas tirgus	+		+		+	

S1I1. Izmantot labo reputāciju ārzemēs kā jauno klientu piesaistes instrumentu, tādējādi kļūt par lielāko izdevniecību Baltijā.

S1D3. Izmantojot labo reputāciju, novērst draudus, ka atbilstošie mūziķi Latvijā vērstos pie konkurentiem. Kā arī ar labo reputāciju, var savā veidā novērst to, ka vietējais tirgus ir mazs un paplašināt to Baltijas, Skandināvijas vai Eiropas līmenī.

V2D2. Skaidri apzināt, kas ir izdevniecības klausītājs un patērētājs, lai varētu izstrādāt tādu stratēģiju, kas maksimāli vairāk uzrunātu noteikto mērķauditoriju.

V3I1. Izveidot stratēģiju, kas balstīta uz mērķi – kļūt par Baltijas lielāko izdevniecību, kurā norādītas darbības un laika posms, kādā tās tiks realizētas.

Stratēģijas varētu nodrošināt draudu novēršanu un iespēju realizēšanu, tādējādi paugstinot izdevniecības konkurētspēju. Protams, tās var arī sakombinēt kopā, izveidojot komplikētākās, taču, iespējams, efektīvākas stratēģijas. Šie ir pētījuma autores daži piedāvātie varianti konkurētspējas uzlabošanai.

## 1.2. Intervijas analīze

Kā viena no pētījuma metodēm tika veikta intervija, kas norisinājās 2014. gada 8. decembrī "I Love You" bārā, Aldaru ielā 9, ar izdevniecības "ILY Records" māksliniecisko direktoru Bruno Rozi. Tās mērķis bija iegūt pēc iespējas plašāku informāciju par izdevniecības iekšējo darbību un attieksmi pret konkurentiem, konkurences vidi savā nozarē, noskaidrot vai ir izstrādātas stratēģijas konkurētspējas nodrošināšanai. Intervija sastāvēja no 17 jautājumiem, kas sniedza darba autorei tikai tās laikā gūt ieskatu iekšējās darbības un stratēģiju plānošanas, veidošanas principos.

Apkopojot intervijas laikā iegūto informāciju un atbildes, var secināt, ka izdevniecības pirmsākumos vispār netika nekas plānots, stratēģiski domāts un produkts speciāli virzīts uz tirgu, bet gan sniegts tikai atbalsts mūziķiem, savukārt tagad tiek veiktas mērķtiecīgas darbības, lai tiktu realizēti gan mūziķu, gan izdevniecības izvirzītie mērķi, konkrēti definēta stratēģija nav izstrādāta, jo viņi uzskata, ka tiešo konkurentu izdevniecībai nav un tie neietekmē izdevniecības darbību. Izdevniecības darbinieki savā lauciņā strādā un veic savu darbu ļoti sekmīgi, neskatoties uz to, ka viņi paši atzīst, ka nav nekādi profesionāļi un visu laiku mācās. Toties var redzēt, ka izdevniecība seko līdzīgi tendencēm un pārūpējas par sava tēla nostiprināšanu ārpusē, kā arī necenšas izdabāt visiem mūzikas patērētājiem kopumā, bet gan konkrētai tirgus nišai, kas šajā gadījumā ir indie/ alternatīvās mūzikas cienītāji. Izdevniecībai ir iespējas kļūt par līderi konkrētā žanra izdošanas tirgū, jo Latvijā ir neliels tirgus, kas nodrošina to, ka jauniešiem būtu grūti iesākt strādāt ar līdzīgiem mūziķiem.

## 1.3. Aptaujas anketas analīze "ILY Records" pārstāvētajiem mūziķiem

Nozīmīgi ir izprast klientu, mūziķu vajadzības un vēlmes, kas nodrošina izdevniecību eksistēšanu. Lai izanalizētu, kāpēc mūziķi no ārpusē un no Latvijas izvēlas strādāt tieši ar "ILY Records", ar Bruno Rozes piedāvātu palīdzību, tika izsūtītas aptaujas anketas sešiem izdevniecības pārstāvētajiem mūziķiem, no kuriem atbildēja trīs grupas – "Ewert And The Two Dragons" (EE), "Sibyl Vane" (EE) un "Momend" (LV). Aptaujas anketas mērķis bija uzzināt mūziķu viedokli par izdevniecības darbību un iegūt viņu novērtējumu, atbildes par sadarbību. Tā sastāvēja no sešiem jautājumiem, kur pēdējais jautājums parādzēts izdevniecības darbības novērtēšanai.

Pēc iegūtajām atbildēm un izdevniecības novērtējumiem var secināt, ka mūziķi respektē un ciena izdevniecības darbiniekus un otrādi. Tajā valda ģimeniskas attiecības, kas mūziķus uzrunā un liek justies novērtētiem, iespēja izpausties un saņemt konstruktīvu kritiku. Visi kā viens uzsvēruši, ka vislielākā izdevniecības priekšrocība ir tā, ka ir nodibināti svarīgi kontakti profesionālās industrijas vidū un "ILY Records" zināmā, labā un

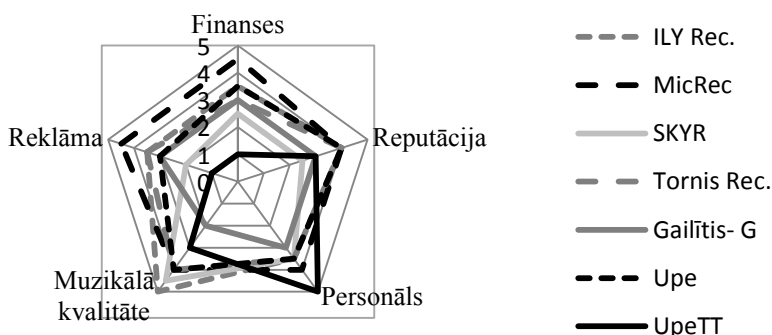
notūrīgā reputācija ārzemēs. Var secināt arī to, ka izdevniecība ir tiešām vienīgā, kas savas tirgus pozīcijas nostiprina arī ārpus Latvijas robežām, jo Igaunijas grupas nemācēja nosaukt kaut vienu Latvijas izdevniecību, kas darītu ko līdzīgu.

#### 1.4. Aptaujas anketas analīze izdevniecībām

Pētījuma ietvaros darba autore izstrādāja aptaujas anketu izdevniecībām, lai uzzinātu un noskaidrotu attieksmi pret konkurenci mūzikas izdevniecību starpā. Aptaujas anketas tika nosūtītas elektroniski sešām izdevniecībām, kuras tika izvēlētas, balstoties uz pieejamo informāciju mājaslapā [www.platformacd.lv](http://www.platformacd.lv) 2013. gada septembra rakstā par piecām populārākajām izdevniecībām, kas ir "Mikrofona ieraksti", "Upe", "Gailītis-G", "Baltic Records Group" un "Tornis Rec.", netika nosūtīta anketa "Gailītis-G", jo nebija pieejams e-pasts. Vēl tika izvēlētas tādas izdevniecības kā "Upe tuviem un tāliem" un "SKYR", kas pēc pārstāvētās mūzikas stila un izdevniecības lieluma ir līdzīgas "ILY Records". Aptaujas anketa sastāvēja no pieciem jautājumiem.

Anketas aptaujas mērķis bija iegūt pēc iespējas vairāk un precīzāku informāciju par konkrētajām izdevniecībām, lai būtu iespējams tās pilnvērtīgi izanalizēt un salīdzināt ar "ILY Records". Diemžēl no sešām izdevniecībām atbildēja tikai trīs – "Mikrofona Ieraksti", "Upe Tuviem un Tāliem", "SKYR".

Tā kā pētījuma laikā nācās saskarties ar izdevniecību neatsaucību, tad SVID analīzes tām visām darba autore nevarēja izstrādāt, tāpēc lai gūtu vismaz kaut kādu kopskatu un salīdzinājumu ar visiem pētījuma objektiem, zemāk skatāma konkurences daudzfaktoru shēma, kuras pieci galvenie kritēriji ir – reklāma, muzikālā kvalitāte, finanses, personāls, reputācija. "ILY Records" un "Upe tuviem un tāliem" vērtējums tiek ņemts no izdevniecību pārstāvju viedokļiem, savukārt pārējo izdevniecību – subjektīvi pēc darba autores domām.



##### 1.1. attēls. Konkurences daudzfaktoru shēma izdevniecībām

Attēlā redzamajā "zirnekļu tīklā" var pamanīt katras izdevniecības vājākās un stiprākās puses, salīdzināt, kurus kritērijus tās izpilda labāk un kuri būtu jāpilnveido, lai veicinātu konkurētspēju priekšrocību nodrošināšanu. Kaut arī pašas izdevniecības uzskata, ka savstarpēji nevalda konkurence un tās necenšas vienu otru pārspēt, tirgū vienmēr visās nozarēs valdīs konkurence un kaut vai neapzinātā veidā, bet tās viena ar otru sacenšas. Ja mūzika netiktu izdalīta pēc stiliem, žanriem, tad konkurence būtu acīmredzama, jo produkti netiktu sadalīti pa konkrētām tirgus nišām, tie būtu vienādi un tad norisinātos sīva cīņa, lai piesaistītu pēc iespējas vairāk mūziķus, izdotu vairāk ierakstus. Attēla var redzēt, ka "Mikrafonu Ieraksti" (MicRec) ir līderi gandrīz visos kritērijos, izņemot muzikālajā kvalitātē, jo izdevniecība nepārstāv kaut ko konkrētu, bet izdod pilnīgi visu, ierakstus, mūziku, kas domāta plašai publikai, kas patērē mūziku vairāk patērēšanas pēc nevis kvalitātes. Tūlīt aiz "MicRec" seko "Upe" un "*ILY Records*", kas ir līdzīgās pozīcijās un ir gandrīz vienlīdzīgi konkurētspējīgi. Tad "Tornis Rec. ", pēctam seko "Upe tuviem un tāliem", "SKYR", kas ir mazāk konkurētspējīgi. „Gailītis-G” ir visām izdevniecībām pa vidu, kaut arī šī izdevniecība ir iekļauta TOP5, grūti to analizēt, jo sociālajos medijos un internetā nav pieejama nekāda informācija, redzams ierakstu katalogs, šī izdevniecība ir vismazākais drauds, jo var redzēt, ka tā neseko līdzi jaunākajām tehnoloģijām un tendencēm, neseko līdzi laikam. Mūzikas stila izdošanas kontekstā vislīdzīgākā ir "SKYR" izdevniecība, tomēr "*ILY Records*" ir vairākas priekšrocības, kas aizkavē risku zaudēt savu pozīciju kādai citai izdevniecībai.

Izdevniecības tika salīdzinātas pēc pieciem kritērijiem Latvijas kontekstā, bet ja tās būtu jāsalīdzina Baltijas kontekstā, tad "*ILY Records*" viennozīmīgi šo izdevniecību starpā būtu līderis. Var secināt, lai iegūtu lielāku atpazīstamību tieši Latvijā, izdevniecībai vajadzētu strādāt ar reklāmu un piesaistīt vairāk mūziķus, bet tādējādi "*ILY Records*" varētu pazaudēt savu izkopto zīmolu, uzticīgo mērķauditoriju un mūziķus, pazaudēt savu identitāti. Tāpēc, lai palielinātu savu konkurētspēju plašākā nozīmē, "*ILY Records*" jāvirzās tieši Baltijas tirgū, jo ir nostiprināta reputācija, vajadzīgie kontakti, izkopts zīmols un atsaucība no mūziķiem.

## Secinājumi

Izpētot neatkarīgās mūzika izdevniecības "*ILY Records*" konkurētspēju, ir formulētas šādas atziņas:

- 1) "*ILY Records*" nav iespējams iegūt līdera pozīcijas Latvijas tirgū, jo "Mikrofona Ieraksti" pārstāv ārkārtīgi lielu daļu vietējo mūziķu, kā arī izdevniecībai ir savs nišas tirgus. Tomēr ir iespēja kļūt par Baltijas līderi, jo arī viens no izdevniecības "*I Love You Records*" galvenajiem mērķiem ir kļūt par Baltijas neatkarīgās mūzi-

kas lielāko izdevēju, taču izdevniecībai nav izstrādāta konkrēta stratēģija šī mērķa sasniegšanai un konkurētspējas nodrošināšanai Baltijas tirgū.

- 2) Lai kļūtu par Baltijas izdevniecību līderi un piepildītu izvīzīto mērķi, "*ILY Records*" ir jāizstrādā mērķtiecīga stratēģija, kas nodrošinātu konkurētspējas pārākumu Baltijas izdevniecību vidū, tāpēc būtu jāsak gan ar iekšējās, gan ārējās vides analīzi un jāizveido tāds plāns, sistēma, kas parādētu gan plānotās, gan neparedzētās izmaiņas ārējās vides ietekmē.
- 3) Izdevniecībai "*ILY Records*" ir iespēja veicināt Latvijas mūzikas eksportu, tādējādi paplašinot gan savu tirgu, gan nodrošinot labvēlīgāku tēlu valsts politikas un kultūras kontekstā, jo izdevniecība ir vienīgā, kas virza mūziku uz āru, ne tikai nodarbojas ar izdoto ierakstu virzīšanu Latvijas robežās.
- 4) Izdevniecībai "*ILY Records*" jāizveido sadarbība ar Latvijas Mūzikas attīstības biedrību/ Latvijas Mūzikas eksports, kas pārstāv Latvijas mūziķus starptautiskajās konferencēs. Tā kā izdevniecības mūzikas katalogā ir iekļauti mākslinieku ieraksti no dažādām valstīm, kā arī pārsvarā izdevniecības pārstāvētie latviešu mūziķi ir pietiekami labi un kvalitatīvi Eiropas tirgum, "*ILY Records*" var Latvijas Mūzikas eksportam piedāvāt konkrētus mūziķus, kas nodrošinātu veiksmīgu virzīšanos Eiropas līmeņu tirgū, tāpat iesaistoties Latvijas kultūrpolitikas veicināšanā.
- 5) Mūziķu skatījumā izdevniecības "*ILY Records*" vājākā puse ir nepietiekošais finansējums, kas būtiski arī bremsē tās iespējas kļūt par Baltijas lielāko izdevniecību, kaut arī muzikālā kvalitāte un personāla darbība tiek vērtēta ļoti augsti un profesionāli, kas būtiski ietekmē konkurētspēju priekšrocību nodrošināšanu Baltijas līmenī. Arī mūziķi uzskata, ka "*ILY Records*" noteiktajā formātā Latvijā nav konkurentu.
- 6) Sakārtot izdevniecības finansiālās lietas, izstrādāt mārketinga, finanšu plānu, kas nodrošinātu lielāku peļņu, lai var veidot uzkrājumus priekš mērķa sasniegšanas, kļūstot par Baltijas lielāko izdevniecību. Censties iesniegt projektus KKF vai vērsties pie Kultūras ministrijas kopā ar Latvijas Mūzikas eksporta biroju, lūdzot papildus finansējumu mērķu sasniegšanai, jo "*ILY Records*" veicina Latvijas mūzikas eksportu.
- 7) Konkurētspējas paaugstināšana Latvijā nav nepieciešama, jo tirgus šeit ir ļoti mazs un ierobežots, nav daudz iespēju piesaistīt konkrētā žanra mūziķus, tāpēc "*ILY Records*" jāpievērš lielāka uzmanība uz virzīšanos Baltijas vai pat Eiropas tirgū, jo "pamati" tam jau ir ielikti – noslēgtie līgumi ar Igaunijas, Skandināvijas un Lielbritānijas grupām, nodibinātie kontakti un zīmola atpazīstamība.
- 8) Vēl aktīvāk nostiprināt savu zīmola atpazīstamību, piedaloties starptautiskajos festivālos un konferencēs, rīkot *showcase* (prezentācijas koncertus) pārstāvētajiem mūziķiem, vislielāko uzmanību pievēršot "Tallinnas Mūzikas Nedēļai" un

"Viļņas Mūzikas Nedēļai", ka arī citiem *showcase* festivāliem kā "Reeperbahn", "Great Escape", "Eurosonic Noorderslag". Sadarbībā ar Latvijas Mūzikas eksporta biroju rīkot kopējus prezentācijas pasākumus, kas nodrošinātu izdevniecības vārda izplatīšanos un reputāciju. Noteikti noslēgt līgumu ar kādu Lietuvas grupu/mūziķi, lai nodrošinātu to, ka izdevniecība oficiāli pārstāv visu trīs Baltijas valstu mūziku.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

5. **Anholt S.** *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions.* Hampshire and New York: Palgrave Macmillian, 2007, 3; 134 p., ISBN-13: 978-0-230-50028-0
6. **Caune J., Dzedons A., Pētersons L.** *Stratēģiskā vadīšana.* Rīga: Kamene, 227 lpp., ISBN 9984-636-26-7
7. *Competitiveness, Strategy, and Productivity* [tiešsaiste] [skatīts 22.10.2014.]. Pieejams: <http://goo.gl/oHHb2l>
8. **Forands I.** *Biznesa vadības tehnoloģijas.* Rīga: Latvijas Izglītības fonds, 329 lpp., ISBN 9984-9558-2-6
9. *I Love You Records* [tiešsaiste] [skatīts 10.12.2014.]. Pieejams: <https://iloveyourecords.com/lv/products>
10. *IFPI Digital Music Report 2014. Lighting Up New Markets.* Ipsos MediaCT, IFPI, 2014, 48 p.
11. *Konkurence. Tirgus struktūra* [tiešsaiste] [skatīts 21.10.2014.]. Pieejams: <http://goo.gl/FwLOQ2>
12. Konkurences likums: LR likums. Pieņemts 04.10.2001., spēkā ar 01.01.2002. [tiešsaiste] [skatīts 20.10.2014.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=54890>
13. *Mūzikas izdevniecības, skaņu ierakstu studijas* [tiešsaiste] [skatīts 22.10.2014.]. Pieejams: <http://goo.gl/hrrgst>
14. **Pančenko Ē.** *Konkurence – svarīgs ekonomikas attīstības virzītājspēks* [tiešsaiste] [skatīts 21.10.2014.]. Pieejams: <http://www.kvestnesis.lv/?menu=doc&id=152282>
15. *Par mums* [tiešsaiste] [skatīts 03.01.2015.]. Pieejams: <http://micrec.lv/lv/par-mums>  
<http://micrec.lv/lv/par-mums>
16. **Parro M. M.** *The label that labors for love: I Love You Records in Latvia* [tiešsaiste] [skatīts 10.12.2014.]. Pieejams: <http://www.thebalticscene.eu/interview-i-love-you-records-latvia/>
17. **PlatformArtist.** *Labākās Latvijas Mūzikas ierakstu kompānijas!* [tiešsaiste] [skatīts 12.12.2014.]. Pieejams: <http://www.platformacd.lv/labakas-latvijas-muzikas-ierakstu-kompanijas/>
18. **Porter E. M.** *Harvard business review: The Five Competitive Forces That Shape Strategy* [tiešsaiste] [skatīts 22.10.2014.]. Pieejams: <http://goo.gl/tOCQw4>
19. **Schwab K.** *Insight Report. The Global Competitiveness Report 2014 – 2015.* Geneva: World Economic Forum, 2014, 547 p. ISBN-13: 978-92-95044-98-2

# MIKROUZŅĒMUMU NODOKĻA IETEKME UZŅĒMĒJDARBĪBĀ

Zane Upīte, Madara Dulmane, Mairis Gobiņš, Viktorija Žigalkina

*Alberta koledžas*

*Studiju programmas "Uzņēmējdarbība" studenti*

Zinātniskais vadītājs: *Mg.oec. (pielīdzināts), Mag.paed., lektors Armands Kalniņš*

## Anotācija

Mikrouzņēmumi sastāda 65,4% no uzņēmumu skaita Latvijā. 2008. gadā Latviju skāra finanšiālā krīze, kas negatīvi ietekmēja uzņēmējdarbību. Lai attīstītu uzņēmējdarbību, 2010. gadā tika pieņemts Mikrouzņēmumu nodokļa (MUN) likums, kas palielināja saimnieciskās darbības veicēju skaitu. Tā kā MUN maksātāju skaits ir sasniedzis 42 tūkstošus, šī tēma ir aktuāla, īpaši tādēļ, ka šogad un turpmākajos gados MUN likme tiek mainīta, kā arī tiek plānotas citas izmaiņas MUN likumā.

Rakstā tiek aplūkoti MUN maksātāji, likuma pieņemšana un tā rezultāti, MUN nākotne, analizēti uzņēmēju viedokļi par MUN, kā arī autori izdara secinājumus. Pētījuma izstrādei tika pielietota kvantitatīvās pētīšanas metode – anketēšana.

**Atslēgas vārdi:** Mikrouzņēmums, Mikrouzņēmumu nodoklis, uzņēmējdarbība, nodokļi

## Ievads

Mikrouzņēmumu daudzums Latvijā sastāda 65,4% no kopējā uzņēmumu skaita, tādēļ mikrouzņēmumi ir uzņēmējdarbības daļa, kam jāpievērš liela uzmanība. Tā kā 2010. gada 9.augustā Saeimā tika pieņemts likums "Par mikrouzņēmumu nodokli", ir vērtīgi izpētīt, kā šis likums ir ietekmējis uzņēmējdarbību.

Pētījuma mērķis ir izpētīt MUN ietekmi uzņēmējdarbībā. Lai šo mērķi sasniegtu, autori pēta literatūru, aptaujā uzņēmējus, kā arī izdara secinājumus.

Pētījumā tiek izmantotas kvantitatīvās pētīšanas metodes: anketēšana, kas tiek veikta laika posmā no 10.12.14. līdz 31.12.14., un oficiālās statistikas pētīšana, kas notiek no internetā pieejamajiem resursiem (Uzņēmumu reģistra (UR), Lursoft, Valsts ieņēmumu dienesta (VID) u.c. vietnēs) un tiek izmantota teorētiskajā darba daļā.

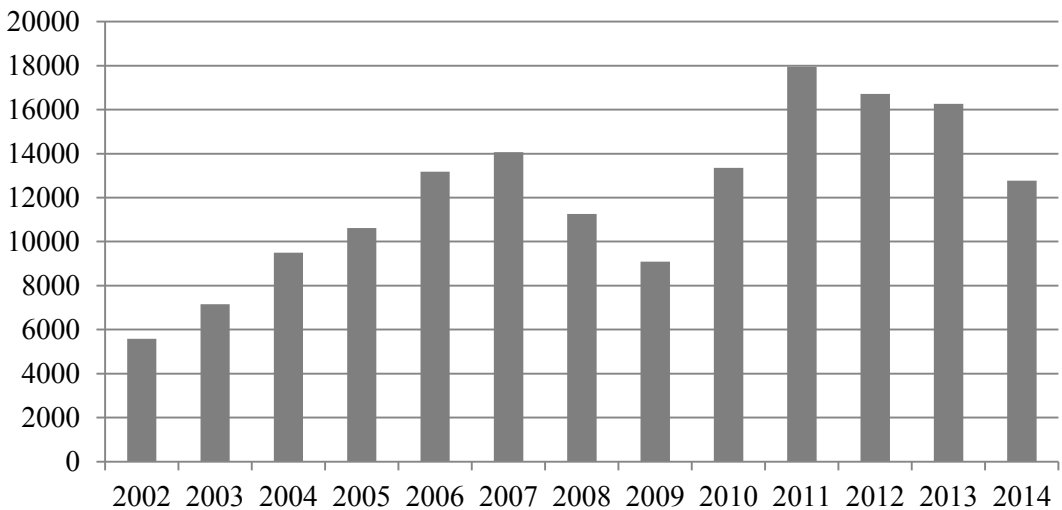


## 1. Mikrouzņēmumu nodokļa radītās izmaiņas uzņēmējdarbībā

### 1.1. Mikrouzņēmumu nodokļa ieviešana

2007. gadā sākās pasaules finanšu krīze. 2008. gadā tā skāra arī Latviju. Krīze skāra uzņēmējdarbību, kā rezultātā samazinājās uzņēmumu skaits. Izpētot UR pieejamo statistiku<sup>148</sup>, var novērot [1.attēls], ka sākot, ar 2008. gadu reģistrēto komersantu skaits sāka samazināties.

Tā kā uzņēmējdarbības apjoms samazinājās, valdībai nācās pieņemt lēmumu un izstrādāt plānu kā uzņēmējdarbību attīstīt. Tā rezultātā valdība nāca klajā ar MUN plānu, kas ļautu uzsākt saimniecisko darbību ar vienkāršāku, izdevīgāku nodokļu sistēmu. 2010. gada 1.septembrī stājās spēkā Saeimas izdots likums "Par mikrouzņēmumu nodokli"<sup>149</sup>. Pēc MUN ieviešanas komercdarbība sāka savu augšupeju [1.attēls]. To, protams, var skaidrot arī ar ekonomiskās krīzes beigšanos, tomēr liela loma, tik strauja komersantu skaita izmaiņai ir tam, ka tika pieņemts minētais nodoklis.



1. attēls. UR reģistrēto komersantu un to filiāļu skaits no 2002. līdz 2014. gadam (autoru veidots)

<sup>148</sup> Komersantu un to filiāļu reģistrācijas un pārreģistrācijas komercreģistrā dinamika: Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs. [tiešsaiste] [skatīts 30.12.2014.]. Pieejams: <http://www.ur.gov.lv/?a=1138>

<sup>149</sup> Likums "Par mikrouzņēmumu nodokli": LR likums. Pieņemts 09.08.2010., spēkā ar 01.09.2010., likuma redakcija uz 01.07.2014. [tiešsaiste] [skatīts 10.12.2014.]. Pieejams: [likumi.lv/doc.php?id=215302](http://likumi.lv/doc.php?id=215302)

## 1.2. Mikrouzņēmumu nodokļa maksātāji

MUN ir paredzēts mikrouzņēmumiem – individuālajiem komersantiem (IK), individuālajiem uzņēmumiem (IU), sabiedrībām ar ierobežotu atbildību (SIA), zemnieku vai zvejnieku saimniecībām un personām, kas reģistrējušās VID kā saimnieciskās darbības veicējas. Lai MUN būtu saistošs minētajiem uzņēmējiem, dalībniekiem jābūt fiziskam personām, gada apgrozījums uzņēmumā nedrīkst pārsniegt 100 000 EUR, ka arī darbinieku skaits nedrīkst būt lielāks nekā pieci. Arī algas lielums darbiniekiem ir ierobežots – ne vairāk kā 720 EUR.<sup>150</sup>

Pēc Lursoft 2013. gadā veiktā pētījuma var secināt, ka 65,4% Latvijā reģistrēto uzņēmumu ir mikrouzņēmumi<sup>151</sup> un tie var izvēlēties maksāt nodokļus pēc parastās nodokļu sistēmas, tomēr aptuveni 42 tūkstoši mikrouzņēmumu ir izvēlējušies maksāt MUN. Pēc UR un Lursoft pieejamajiem datiem, uz 2014. gadu var aprēķināt, ka Latvijā bija reģistrēti aptuveni 85 000 mikrouzņēmumi (!), kas nozīmē, ka MUN maksā aptuveni puse mikrouzņēmumu.

MUN maksāt ir izdevīgi tiem mikrouzņēmumiem, kam nav lielas izmaksas, tātad palpojuma nozarē strādājošajiem, šis nodoklis būs izdevīgāks, nekā ražošanā strādājošajiem. Ražojot izdevumi ir krietni lielāki, bet nodoklis tiek piemērots apgrozījumam, nevis gala ienākumiem.

## 1.3. Mikrouzņēmumu nodokļa pieņemšanas rezultāts

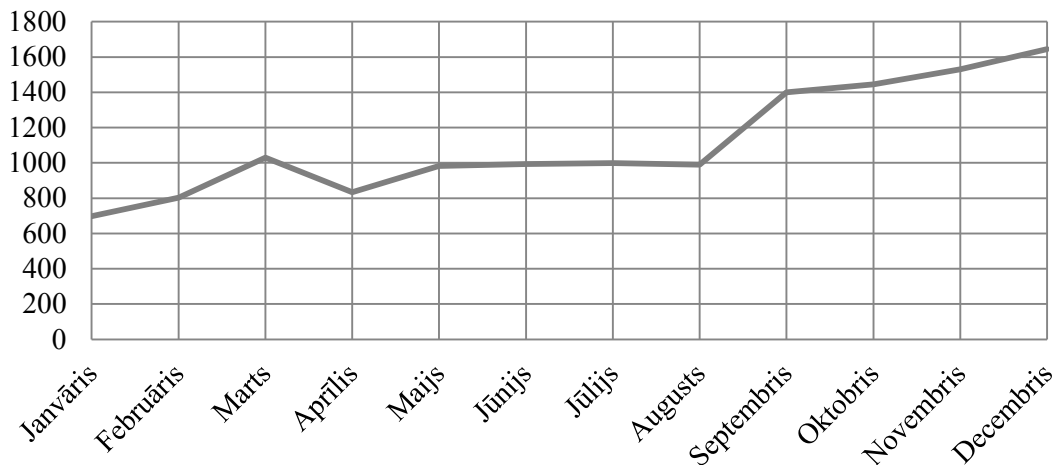
Viens no ieguvumiem, ar ko uzņēmēji sastopas maksājot MUN, ir atvieglota grāmatvedība. Parastajā nodokļu sistēmā darba devējs VID maksā valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas, iedzīvotāju ienākuma nodokli, uzņēmuma ienākuma nodokli un uzņēmējdarbības riska valsts nodevu par mikrouzņēmuma darbiniekiem. MUN visi iepriekšminētie nodokļi ir iekļauti 9% likmē (no 2015. gada līdz 7000 EUR apgrozījumam) vai 11% likmē (ja apgrozījums ir virs 7000 EUR), kas jāmaksā reizi ceturksnī no uzņēmuma apgrozāmajiem līdzekļiem. Tāpat VID, UR un citās vietnēs ir skaidri paskaidrots, kā darbojas šis nodoklis, tātad cilvēkiem, kas vēlas uzsākt saimniecisko darbību un kļūt par MUN maksātājiem ir atvieglota uzņēmējdarbības uzsākšana.

Kā MUN radītie atvieglojumi ir ietekmējuši uzņēmējdarbību, vislabāk var redzēt pēc statistiskiem datiem. UR ir pieejami dati par reģistrētajiem komersantiem un to

<sup>150</sup> Likums "Par mikrouzņēmumu nodokli": LR likums. Pieņemts 09.08.2010., spēkā ar 01.09.2010., likuma redakcija uz 01.07.2014. [tiešsaiste] [skatīts 10.12.2014.]. Pieejams: [likumi.lv/doc.php?id=215302](http://likumi.lv/doc.php?id=215302)

<sup>151</sup> Mikro un mazie uzņēmumi Latvijas ekonomikā ieņem aizvien nozīmīgāku lomu [tiešsaiste]: Lursoft pētījums. [skatīts 20.12.2014.]. Pieejams: [www.lursoft.lv/press/2013/05/30/Lursoft-petijums-Mikro-un-mazie-uznemumi-Latvijas-ekonomika-ienem-aizvien-nozimigaku-lomu](http://www.lursoft.lv/press/2013/05/30/Lursoft-petijums-Mikro-un-mazie-uznemumi-Latvijas-ekonomika-ienem-aizvien-nozimigaku-lomu)

filiālēm<sup>152</sup>. Aplūkojot 2010. gadu pa mēnešiem [2.attēls], var redzēt, ka septembrī ir strauji audzis reģistrēto komersantu skaits (par aptuveni 4000). Tā kā tieši septembrī stājās spēkā MUN likums, var secināt, ka tas ir ietekmējis uzņēmējdarbību pozitīvā virzienā. Sākot ar septembri, arī pārējos mēnešos reģistrēto komersantu skaits ir audzis.



2. attēls. Komersantu un to filiāļu reģistrācijas dinamika 2010. gadā (Autoru veidots)

#### 1.4. Mikrouzņēmumu nodokļa nākotne

MUN likumā noteikts, ka sākot ar šo gadu MUN likme tiks paaugstināta maksātājiem, kuru apgrozījums gadā pārsniedz 7000 EUR (2015. gadā 11%, 2016. gadā 13%, bet 2017. gadā jau 15%)<sup>153</sup>. 2013. gadā valsts ienākumi no MUN maksātājiem ir bijuši tikai 0,61% no ienākumiem par nodokļiem<sup>154</sup>. Tas nozīmē, ka nodokļu likme patiešām ir draudzīga uzņēmējiem, bet nav izdevīga valstij lielā mērā, tādēļ likumsakarīgi, ka valdība šo nodokļa likmi vēlas paaugstināt.

Tomēr MUN nākotne var būtiski mainīties tuvākajā laikā, jo Saeima izskata grozījumus, kas paredz, ka pirmos trīs uzņēmuma pastāvēšanas gadus MUN likme būs 9% (arī

<sup>152</sup> Komersantu un to filiāļu reģistrācijas un pārreģistrācijas komercreģistrā dinamika: Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs. [tiešsaiste] [skatīts 30.12.2014.]. Pieejams: <http://www.ur.gov.lv/?a=1138>

<sup>153</sup> Likums "Par mikrouzņēmumu nodokli": LR likums. Pieņemts 09.08.2010., spēkā ar 01.09.2010., likuma redakcija uz 01.01.2015. [tiešsaiste] [skatīts 03.01.2015.]. Pieejams: [likumi.lv/doc.php?id=215302](http://likumi.lv/doc.php?id=215302)

<sup>154</sup> **Kaļāne A.** Mikrouzņēmumu nodoklis – Quovadis?: [tiešsaiste] [skatīts 19.12.2014.]. Pieejams: [m.lvportals.lv/visi/viedokli/267420-mikrouzņēmumu-nodoklis-quo-vadis/](http://m.lvportals.lv/visi/viedokli/267420-mikrouzņēmumu-nodoklis-quo-vadis/)

apgrozījumam no 7000,01 EUR līdz 100 000 EUR)<sup>155</sup>, bet turpmākajos gados 12%. Šī iemesla dēļ MUN nākotne vēl nav skaidra, jo likuma grozījumi vēl nav pieņemti un arī paši MUN maksātāji vēl nevar zināt kāda MUN likme būs jāmaksā šī gada pirmajā ceturksnī. Vēl viena iespējamā izmaiņa MUN likumā ir saistīta ar to, ka Saeimas Budžeta un finanšu (nodokļu) komisija plāno aizliegt kļūt par MUN maksātājiem augsti kvalificētām profesijām – grāmatvedības, jurisprudences un finanšu konsultāciju jomā strādājošajiem.<sup>156</sup>

## 2. Uzņēmēju viedoklis par Mikrouzņēmumu nodokļa likumu

Lai noskaidrotu uzņēmēju viedokli par MUN, autori aptaujāja 40 mikrouzņēmumu dalībniekus, no kuriem 5 bija IK, bet 35 SIA pārstāvji. 34 no aptaujātajiem uzņēmumiem maksā MUN, bet pārējie nodokļus maksā pēc parastās nodokļu sistēmas. Divi no uzņēmumiem, kas nemaksā MUN nodarbojas ar pakalpojumu sniegšanu un ražošanu, bet pārējie četri ar ražošanu. Divi no uzņēmumiem minēja, ka to apgrozījums ir pārāk liels, lai maksātu MUN, bet pārējie minēja, ka, nodarbojoties ar ražošanu, MUN maksāšana viņiem ir neizdevīga.

Noskaidrojot respondentu viedokļus par MUN, tika noskaidrots, vai aptaujātie uzņēmumi plāno pāriet uz parasto nodokļu sistēmu. Tāpat tika noskaidroti iemesli pāriešanai vai nepāriešanai no MUN maksāšanas uz parasto nodokļu maksāšanas. Apkopojot iegūtos datus [3.attēls] var secināt, ka puse aptaujāto to neplāno darīt. Aptaujātie IK minēja, ka viņu ienākumi nav tik regulāri, lai maksātu parastos nodokļus. Tā vietā viņiem ir izdevīgāk maksāt noteiktu procentu likmi no iegūtajiem ienākumiem. Arī pārējie respondenti minēja, ka turpinās maksāt MUN, jo tas ir izdevīgāk. Sešas SIA minēja, ka vēl nav attīstījušās tik ļoti, lai atļautos maksāt visus nodokļus, kas paredzēti parastajā nodokļu sistēmā. Tie, kas pāries no MUN maksāšanas, minēja, ka to darīs, kad procentu likme augs. Analizējot rezultātus varēja novērot, ka, likmei augot, vairāk respondentu pāries uz parasto nodokļu maksāšanas sistēmu. Divi no respondentiem minēja, ka pārtrauks MUN maksāšanu un pāries uz parasto nodokļu sistēmu jau šogad. Viens no respondentiem nodarbojas ar ražošanu, bet otrs ar ražošanu un pakalpojumu sniegšanu. No tā ar spriest, ka, likmei augot, ražošanu pārstāvošajiem uzņēmumiem, MUN maksāšana kļūs vēl neizdevīgāka. Tie respondenti, kas nebija pārliecināti, minēja, ka vēl nezina, vai jaunās procentu likmes

<sup>155</sup> Grozījumi Mikrouzņēmumu nodokļa likumā. 1. Lasījums: Latvijas Republikas Saeimas likumprojekti. [tiešsaiste] [skatīts 05.03.2015.]. Pieejams: [titania.saeima.lv/LIVS12/saeimalivs12.nsf/0/0F8ED684915714BCC2257DAB0052AF10?OpenDocument](http://titania.saeima.lv/LIVS12/saeimalivs12.nsf/0/0F8ED684915714BCC2257DAB0052AF10?OpenDocument)

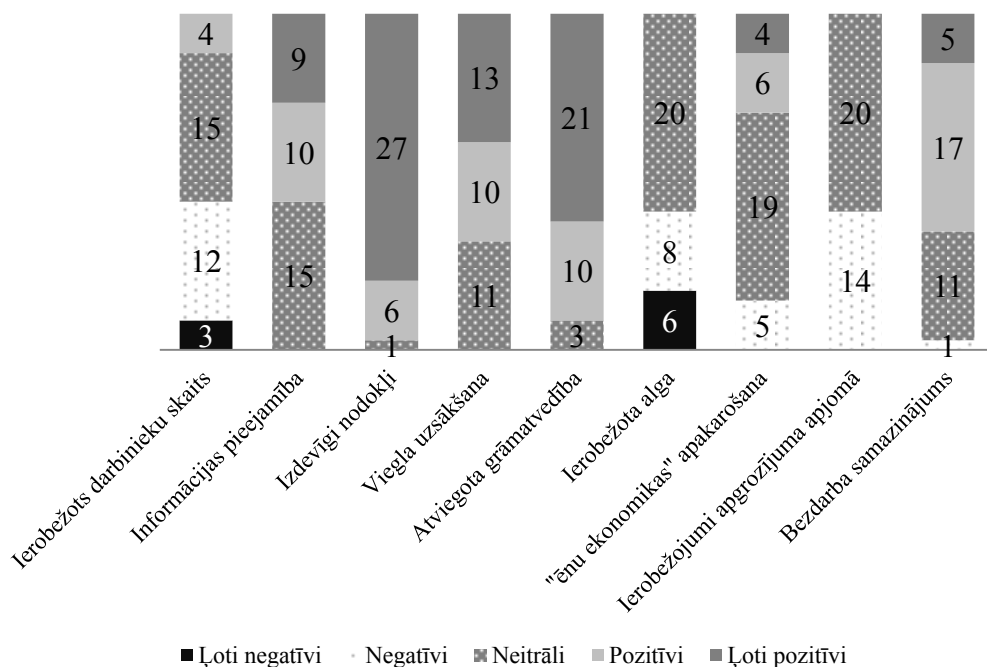
<sup>156</sup> Mikronodokļa režīmu plāno liegt grāmatvežiem, juristiem un konsultantiem. [tiešsaiste] [skatīts 04.03.2015.]. Pieejams: [www.la.lv/mikronodokla-rezimu-plano-liegt-gramatveziem-juristiem-un-konsultantiem/](http://www.la.lv/mikronodokla-rezimu-plano-liegt-gramatveziem-juristiem-un-konsultantiem/)

viņiem būs izdevīgas, kā arī nevar paredzēt sava uzņēmuma ienākumus un to, vai tie nepārsniegs likumā ierobežoto. Tas nozīmē, ka uzņēmumi ar neregulāriem ienākumiem būs ieinteresēti maksāt MUN, tomēr uzņēmumi, kam ir potenciāli lielas iespējas attīstīties, plāno pāriet uz parasto nodokļu sistēmu.



### 3. attēls. Uzņēmēju vēlme pāriet uz parasto nodokļu sistēmu (autoru veidots)

Noskaidrojot respondentu vērtējumu par MUN īpašībām (4. attēls), autori noskaidroja, ka MUN ir izdevīga nodokļu likme. Kā ļoti pozitīvu respondenti vērtē arī faktu, ka MUN paredz vienkāršotu grāmatvedības sistēmu. Kā ļoti pozitīvu un pozitīvu uzņēmēji vērtē arī vienkāršu MUN maksāšanas uzsākšanu un informācijas pieejamību. Visneitrālāk vērtētās pazīmes, kas lielāko daļu uzņēmumu neietekmē, respondenti ir atzīmējuši to, ka MUN likums paredz ierobežotas algas, ka ir noteikti apgrozījuma ierobežojumi, kā arī to, ka tādejādi varētu tikt apkarota "ēnu ekonomika". Visnegatīvāk vērtētās pazīmes ir darbinieku skaita ierobežojumā, kas nozīmē, ka uzņēmēji labprāt paplašinātu savus uzņēmumus, algu ierobežojumā, kā arī apgrozījuma ierobežojumā. Tas nozīmē, ka uzņēmēji vēlētos, saglabājot MUN maksātāja statusu, paplašināt savu uzņēmumu, tomēr to likums neparedz. Tas, ka respondenti pārsvarā ar neitrālu vai negatīvu atbildi norādīja "ēnu ekonomikas" apkarošanu, varētu būt skaidrojams ar to, ka, ierobežojumu dēļ, MUN maksātāju mikrouzņēmumos "ēnu ekonomika" ir sastopama un tā nav apkarota.



4. attēls. Respondentu vērtējumi par MUN īpašībām (autoru veidots)

## Secinājumi

- 1) Sakarā ar to, ka komersantu skaits ir pieaudzis laikā, kad MUN likums stājās spēkā, var secināt, ka MUN ir pozitīvi ietekmējis uzņēmējdarbību, palielinot uzņēmumu skaitu.
- 2) Uzņēmumiem, kas nodarbojas ar pakalpojumu sniegšanu, MUN maksāšana ir izdevīgāka nekā tiem, kas nodarbojas ar ražošanu.
- 3) Daļa MUN maksātāju pāriets uz parasto nodokļu sistēmas maksāšanu, kad MUN likme sāks augt; jo augtāka tā paliks, jo vairāk uzņēmumu pārstās maksāt MUN.
- 4) MUN vispozitīvākās pazīmes ir draudzīgā nodokļa likme, atviegotā grāmatvedība, kā arī informācijas pieejamība un vienkāršā uzsākšana.

## Kopsavilkums

2010. gada 1.septembrī tika pieņemts likums par Mikrouzņēmumu nodokli, kas paredz uzsākt uzņēmējdarbību ar vienkāršāku nodokļu maksāšanas kārtību un uzsākšanu. Šis nodoklis paredzēts IK, SIA, IU, Zemnieku un zvejnieku saimniecībām un personām,

kas reģistrējušās VID kā saimnieciskās darbības veicējas. Kopš MUN likuma pieņemšanas, komersantu skaits ir strauji audzis (2010. gada nogalē par 4000 komersantiem, bet 2011. gadā pat par 9000 komersantiem salīdzinājumā ar 2009. gadu, kad MUN nebija). No tā var secināt, ka MUN ir pozitīvi ietekmējis uzņēmējdarbību, motivējot cilvēkus uzsākt nodarboties ar uzņēmējdarbību. 2014. gadā Latvijā bija reģistrēti 85 000 mikrouzņēmumi, bet MUN maksātāju skaits ir aptuveni 42 000, kas nozīmē, ka gandrīz puse mikrouzņēmumu maksā MUN.

Aptaujājot MUN maksātājus, noskaidrojās, ka personas, kas nodarbojas ar ražošanu, biežāk izvēlas parasto nodokļu sistēmu, jo MUN maksāšana ražotājiem nav izdevīga. Tas tādēļ, ka nodoklis tiek aprēķināts no apgrozījuma, neņemot vērā izmaksas. Noskaidrojās, ka daļa MUN maksātāju pāries uz parasto nodokļu sistēmu, kad MUN likme augs. Tāpat varēja novērot, ka, jo augstāka likme būs, jo vairāk MUN maksātāju pāries uz parasto nodokļu sistēmu. Vispozitīvāk MUN maksātāji vērtē to, ka MUN ir izdevīga likme, uzņēmējiem ir vienkāršāk veikt grāmatvedības uzskaiti, kā arī šāda tipa uzņēmumu ir vienkārši uzsākt un saņemt informāciju, tomēr visnegatīvāk tiek vērtēti ierobežojumi, ko paredz MUN likums – ierobežojumi apgrozījuma lielumā, darbinieku skaitā un algu lielumā.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. Grozījumi Mikrouzņēmumu nodokļa likumā. 1. lasījums: Latvijas Republikas Saeimas likumprojekti. [tiešsaiste] [skatīts 05.03.2015.]. Pieejams: [titania.saeima.lv/LIVS12/saeimalivs12.nsf/0F8ED684915714BCC2257DAB0052AF10?OpenDocument](http://titania.saeima.lv/LIVS12/saeimalivs12.nsf/0F8ED684915714BCC2257DAB0052AF10?OpenDocument)
2. Kaļāne A. Mikrouzņēmumu nodoklis – Quovadis? [tiešsaiste] [skatīts 19.12.2014.]. Pieejams: [m.lvportals.lv/visi/viedokli/267420-mikrouzņēmumu-nodoklis-quo-vadis/](http://m.lvportals.lv/visi/viedokli/267420-mikrouzņēmumu-nodoklis-quo-vadis/)
3. Latvijā reģistrēti 42 200 mikrouzņēmumu nodokļa maksātāju [tiešsaiste] [skatīts 10.02.2015.]. Pieejams: [http://financenet.tvnet.lv/zinas/546183-latvija\\_registreti\\_42\\_200\\_mikrouzņēmumu\\_nodokļa\\_maksātāju](http://financenet.tvnet.lv/zinas/546183-latvija_registreti_42_200_mikrouzņēmumu_nodokļa_maksātāju)
4. Likums "Par mikrouzņēmumu nodokli": LR likums. Pieņemts 09.08.2010., spēkā ar 01.09.2010., likuma redakcija uz 01.07.2014. [tiešsaiste] [skatīts 10.12.2014.]. Pieejams: [likumi.lv/doc.php?id=215302](http://likumi.lv/doc.php?id=215302)
5. Likums "Par mikrouzņēmumu nodokli": LR likums. Pieņemts 09.08.2010., spēkā ar 01.09.2010., likuma redakcija uz 01.01.2015. [tiešsaiste] [skatīts 03.01.2015.]. Pieejams: [likumi.lv/doc.php?id=215302](http://likumi.lv/doc.php?id=215302)
6. Mikro un mazie uzņēmumi Latvijas ekonomikā ieņem aizvien nozīmīgāku lomu [tiešsaiste]: Lursoft pētījums. [skatīts 20.12.2014.]. Pieejams: [www.lursoft.lv/press/2013/05/30/Lursoft-petijums-Mikro-un-mazie-uzņēmumi-Latvijas-ekonomika-ienem-aizvien-nozīmīgāku-lomu](http://www.lursoft.lv/press/2013/05/30/Lursoft-petijums-Mikro-un-mazie-uzņēmumi-Latvijas-ekonomika-ienem-aizvien-nozīmīgāku-lomu)
7. Mikronodokļa režīmu plāno liegt grāmatvežiem, juristiem un konsultantiem. [tiešsaiste] [skatīts 04.03.2015.]. Pieejams: [www.la.lv/mikronodokļa-rezīmu-plāno-liegt-grāmatvežiem-juristiem-un-konsultantiem/](http://www.la.lv/mikronodokļa-rezīmu-plāno-liegt-grāmatvežiem-juristiem-un-konsultantiem/)
8. Mikrouzņēmums: Grāmatvedības pakalpojumi Mana nauda. [tiešsaiste] [skatīts 20.12.2014.]. Pieejams: [www.mananauda.lv/mikrouz%C5%86%C4%93mumi](http://www.mananauda.lv/mikrouz%C5%86%C4%93mumi)

9. Mikrouzņēmumu nodoklis. Metodiskais Materiāls, 2014. [tiešsaiste]. [skatīts 20.12.2014.].  
Pieejams: [www.vid.gov.lv/default.aspx?tabid=8&id=4780&hl=1&oid=47465&otype=17](http://www.vid.gov.lv/default.aspx?tabid=8&id=4780&hl=1&oid=47465&otype=17)
10. Reģistru statistika: Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs. [tiešsaiste] [skatīts 30.12.2014.].  
Pieejams: <http://www.ur.gov.lv/statistika.html?a=1091>



# MĒBEĻU RAŽOŠANAS NOZARES ATTĪSTĪBA LATVIJĀ UN JAUNAS MĒBEĻU RAŽOTNES IZVEIDES IESPĒJAS VALMIERĀ

**Sanita Vītola**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas  
studiju programmas "Biznesa vadība" absolvente*

Zinātniskā vadītāja: *Dr.philol., Dr.oec., asoc. profesore Ineta Kristovska*

## **Anotācija**

Pētījums sastāv no trijām nodaļām. Pirmajā nodaļā tika pētīti mēbeļu ražošanas nozares attīstības ietekmējošie faktori. Nodaļas apakšnodaļās tika izpētīti tādi faktori, kā izejmateriāla – koka – pieejamība, inovācija, kreativitāte, finansējums un tehnoloģiju jauninājumi, kā arī uzņēmuma darbības principi. Otrajā nodaļā tika izpētīta mēbeļu ražošanas nozares attīstība Latvijā. Nodaļas apakšnodaļās tika izpētīti mēbeļu ražošanas vēsturiskās attīstības aspekti, mēbeļu ražošanas attīstības ekonomiskie aspekti, kā arī tika analizēta Latvijas mēbeļu ražošanas uzņēmumu darbība. Bet trešajā nodaļā tika izstrādāts biznesa plāns jaunas mēbeļu ražotnes izveidei Valmierā.

Pētījuma nobeigumā ir izstrādāti secinājumi un priekšlikumi par mēbeļu ražošanas nozares attīstību Latvijā.

Pētījuma novitāte izpaužas mēbeļu ražošanas nozares attīstības perspektīvu raksturojumā, kā arī biznesa plāna izstrādē jaunas mēbeļu ražotnes izveidei Valmierā.

**Atslēgas vārdi:** koks, mēbeles, ražošana, nozare, attīstība.

## **Ievads**

Mēbeļu ražošanas nozares attīstību Latvijā būtiski sekmē un ietekmē Latvijas mežu lielums. Meži ir viena no lielākajām Latvijas bagātībām, tie aizņem vairāk kā pusi no valsts teritorijas. Un Latvija ir ceturrtā mežainākā valsts Eiropā. Tas nozīmē, ka Latvijai ir nepieciešamais izejmateriāls (koksne) mēbeļu ražošanai un tā spēj ražot produktus ar augstu pievienotot vērtību.

Tomēr Latvijā vēl aizvien tiek ievestas mēbeles un bieži vien ar zemu kvalitāti, bet vietējie ražotāji lielāko daļu no savas produkcijas eksportē. Kokrūpniecības nozarei ir

augsti eksporta rādītāji,  $\frac{3}{4}$  no savas produkcijas nozare eksportē.<sup>157</sup> Šajā nozarē vairāk tiek eksportēta neapstrādāta koksne, lai gan Latvijai ir iespējas palielināt koka mēbeļu eksportu, kas nozīmētu, ka tiek eksportēta koksne ar augstu pievienoto vērtību. Eksports attīsta mēbeļu ražošanas nozari, bet nevar aizmirst arī par vietējo tirgu.

Mūsdienās aizvien pieprasītāks produkts ir mēbeles, kuras izgatavotas pēc pasūtījuma. Mēbeļu ražošana pēc pasūtījuma, kuras nereti ir nestandarta un inovatīvas, tiek veidotas pēc pasūtītāja vēlmēm, atbilstoša dizaina, noteiktas telpas izmēriem, piemērotības u.c. prasībām. Tas nozīmē, ka uzņēmumam, kas ražo mēbeles jāpārziņ jaunākās tehnoloģiju inovācijas, ko var izmantot ražošanas un montāžas procesā, kā arī pašam uzņēmumam jābūt inovatīvam, jo katra mēbele, kas ražota pēc pasūtījuma, ir savā veidā kreatīva un unikāla.

Darba mērķis ir izpētīt mēbeļu ražošanas nozares attīstību Latvijā un jaunas mēbeļu ražotnes izveides iespējas Valmierā.

Darba mērķa sasniegšanai tika risināti sekojoši uzdevumi:

- izpētīti mēbeļu ražošanas nozares attīstību ietekmējošie faktori;
- izpētīta mēbeļu ražošanas nozares attīstība Latvijā;
- izstrādāts biznesa plāns jaunas mēbeļu ražotnes izveidei Valmierā.
- izstrādāti secinājumi un priekšlikumi par mēbeļu ražošanas nozares attīstību Latvijā.

Pētījuma metodes:

- monogrāfiskā jeb aprakstošā;
- salīdzināšanas;
- grafiskās analīzes;
- anketēšana.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Mēbeļu ražošanas nozares attīstību ietekmējošie faktori**

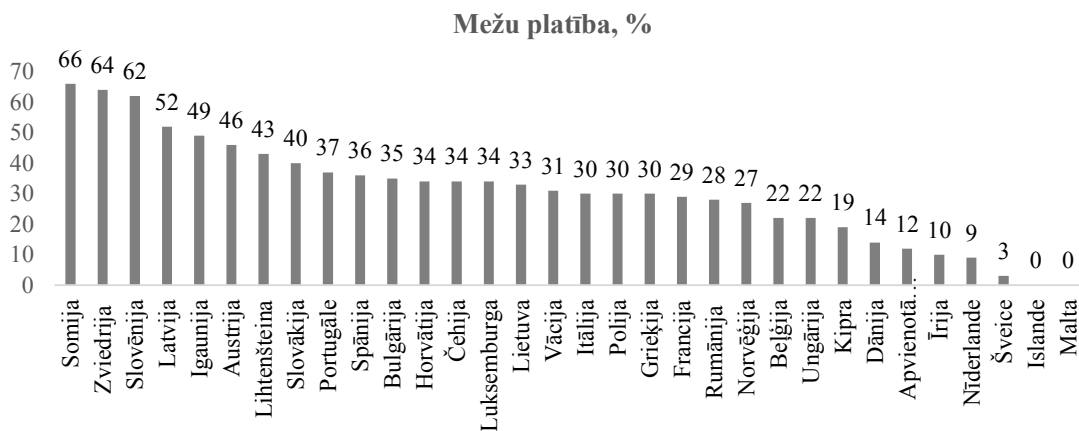
Mēbeļu ražošanas nozares attīstību var ietekmēt dažādi faktori sākot ar valsts ģeogrāfisko stāvokli un ekonomisko situāciju, un beidzot ar produktu pieprasījumu un piedāvājumu tirgū.

---

<sup>157</sup> Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. 2014. gada jūnijs. LR Ekonomikas ministrija, 39. lpp. [tiešsaiste] [skatīts 13.10.2014]. Pieejams: [http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014\\_jun.pdf](http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014_jun.pdf)

Latvijas ģeogrāfiskais stāvoklis ir ļoti piemērots koka mēbeļu ražošanai, jo 52%<sup>158</sup> no valsts teritorijas aizņem meži. Vēsturiski Latvijas mežu intensīva izmantošana saimnieciskiem nolūkiem sāka salīdzinoši vēlāk nekā daudzās citās Eiropas valstīs, tāpēc pie mums ir saglabājusies plaša bioloģiskā daudzveidība.<sup>159</sup> Latvijas meži ir nozīmīgākais vietējais resurss, turklāt – atjaunojams.<sup>160</sup>

1.1.attēlā var aplūkot mežu platību Eiropā, procentos.



1.1. attēls. Mežu platības Eiropā, %<sup>161</sup>

Pēc 1.1. attēlā datiem var redzēt, ka Latvija ir ceturrtā mežainākā valsts Eiropā. Pirmajā vietā ir Somija ar 66% kopējo meža platību, otrā ir Zviedrija ar 64%, bet trešā ir Slovēnija ar 62%. Igaunijas mežu kopējā platība ir 49%, bet Lietuvas tikai 33%. No kā varam secināt, ka Latvija ir viena no mežiem bagātākajām valstīm Eiropā, tas liek domāt, ka Latvijai ir produkcija, ko tā var piedāvāt, un jau piedāvā, citām Eiropas valstīm. Latvijas mēbeļu ražotāji savu produkciju piedāvā arī aiz Eiropas robežām.

<sup>158</sup> Zemkopības ministrijas nozares portāls. Meža nozare Latvijā. 2013. Meža nozare skaitļos un faktos. 2. lpp. [tiešsaite] [skatīts 20.10.2014] Pieejams:

[https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS\\_Static\\_Page\\_Doc/00/00/00/41/01/MN\\_2013\\_LV.pdf](https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS_Static_Page_Doc/00/00/00/41/01/MN_2013_LV.pdf)

<sup>159</sup> Zemkopības ministrijas nozares portāls. Meža nozare Latvijā. 2013. Meža nozare skaitļos un faktos. 4. lpp. [tiešsaite] [skatīts 20.10.2014] Pieejams:

[https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS\\_Static\\_Page\\_Doc/00/00/00/41/01/MN\\_2013\\_LV.pdf](https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS_Static_Page_Doc/00/00/00/41/01/MN_2013_LV.pdf)

<sup>160</sup> Latvijas Kokrūpniecība. Latvian Forest Industry. Latvijas Kokrūpniecības federācija. Rīga, 2006. 5. lpp.

<sup>161</sup> Zemkopības ministrijas nozares portāls. Meža nozare Latvijā. 2013. Meža nozare skaitļos un faktos. 13. lpp. [tiešsaite] [skatīts 20.10.2014] Pieejams:

[https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS\\_Static\\_Page\\_Doc/00/00/00/41/01/MN\\_2013\\_LV.pdf](https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS_Static_Page_Doc/00/00/00/41/01/MN_2013_LV.pdf)

Šajā nodaļā sīkāk tika aplūkoti arī daži mēbeļu ražošanas nozares attīstības ietekmējošie faktori: izejmateriāla – koka – pieejamība (koks izvēlēts kā galvenais mēbeļu ražošanas materiāls, jo Latvijā tas ir vispieejamākais izejmateriāls), inovācijas, kreativitāte, finansējums un izmantojamo tehnoloģiju jauninājumi, uzņēmuma darbības principi, kā arī eksports. Šie faktori ir svarīgi perspektīvai mēbeļu ražošanas attīstībai.

## 2. Mēbeļu ražošanas nozares attīstība Latvijā

Šajā nodaļā tika apskatīta mēbeļu ražošanas nozares attīstība, kura būtībā ir montāžas nozare, kurā preces tiek ražotas no dažādām izejvielām. To vidū ir koka un kokmateriāla paneļi, metāli, plastmasa, tekstilizstrādājumi, āda un stikls. Ir dažāda veida mēbeles (piem., krēsli, dīvāni, galdi, skapji, virtuves mēbeles, matračī) ar ļoti dažādu pielietojumu (piem., mājsaimniecībās, skolās, birojos). Mēbeles ir ne tikai priekšmeti, bet tās pilda arī dažādu darbību funkcijas, piemēram, gulēšana, viesu uzņemšana, dažādu sadzīves priekšmetu uzglabāšana (trauku, grāmatu, apģērba, gultas veļas u.c.). Tās paredzētas gan strādāšanai, gan atpūtai.

Mēbeļu ražošanas nozare ietilpst apstrādes rūpniecības nozarē, savukārt apstrādes rūpniecība klasificējama zem rūpniecības nozares.

Kā jau visi materiālie priekšmeti, tā arī mēbeles ir sabiedrības attīstības spogulis. Mēbeļu ražošanas nozarē var aplūkot ne tikai to, kā ražotāji izmanto jaunākās tehnoloģijas ražošanas procesā, bet arī to kā tradicionālās nianses saglabājas cauri gadsimtiem. Mēbeļu ražošanas nozarē ir atrasts balanss starp jauno un veco, reizēm pat labi aizmirsts vecais kļūst par jauno modeli, tas attiecas gan uz produktu, gan ražošanas procesu.

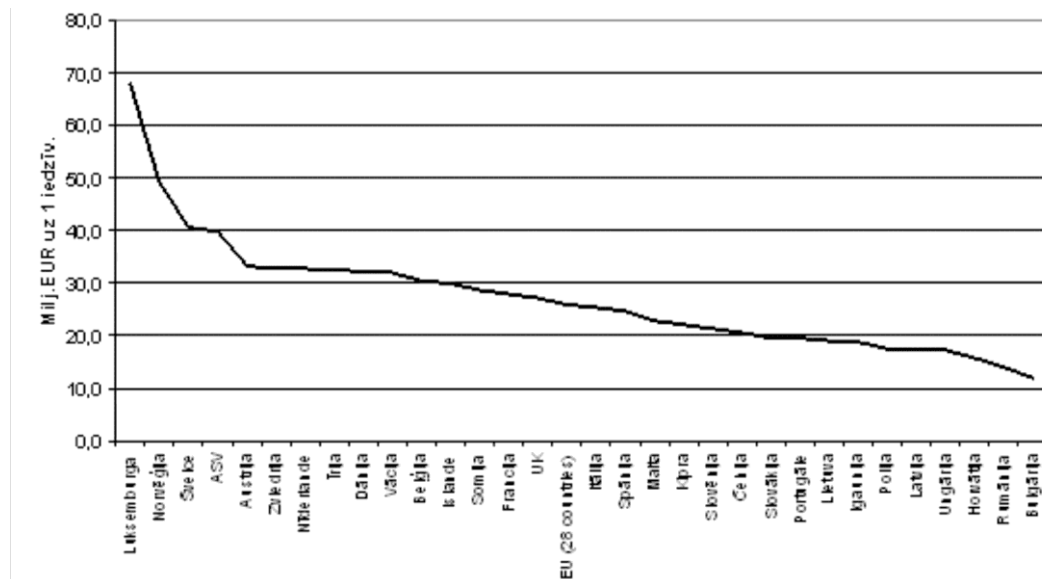
### Mēbeļu ražošanas attīstības ekonomiskie aspekti

Skatoties no ekonomiskā aspekta mēbeļu ražošanas nozares attīstību var ietekmēt valsts un ārvalstu IKP (Iekšzemes kopprodukts), kas var palīdzēt izvēlēties valstis uz kurām eksportēt, tautsaimniecības struktūra, eksporta rādītāji u.c. Šajā nodaļā tika pētīti un analizēti statistikas dati laika periodā no 2007. līdz 2013. gadam (jaunāki dati vēl nav pieejami – *autores piebilde*).

Visā pasaulē valsts ekonomisko situāciju raksturo tās IKP un tā dinamika. Svarīgs ekonomiskās izaugsmes rādītājs ir IKP uz vienu iedzīvotāju, kurš raksturo kopējo attīstības līmeni. Lai šis rādītājs būtu starptautiski salīdzināms, lieto pirktspējas paritātes standartu (PPS), kas līdzsvaro IKP rādītājus faktiskajās cenās ar cenu un darba samaksas līmeni attiecīgajā valstī.

Līdz ar Eiropas Savienības (turpmāk ES) dalībvalstu IKP rādītājiem, tiek apskatīti arī Amerikas Savienoto Valstu (turpmāk ASV) IKP rādītāji, jo tie ir rādītāji un dzīves līmenis, uz ko tiek ties. Šie rādītāji arī parāda, ka Latvija var attīstīt eksportu uz šo valsti, jo ir maksāspējīgi potenciālie klienti.

2.1. attēlā ir apkopoti IKP rādītāji faktiskajās cenās uz 1 iedzīvotāju, milj. EUR 2013. gadā.



2.1. attēls. ES dalībvalstu IKP rādītāji faktiskajās cenās uz vienu iedzīvotāju, milj. EUR 2013. gadā<sup>162</sup>

2.1. attēlā apskatot 2013. gada rādītājus, pirmajā vietā ar visaugstāko rādītāju no ES dalībvalstīm ir Luksemburgai (augsts dzīves līmenis), kur IKP rādītājs faktiskajās cenās uz vienu iedzīvotāju ir 67,9 milj. EUR. Savukārt salīdzinoši viszemākais rādītājs ir Bulgārijai, kur IKP rādītājs faktiskajās cenās uz vienu iedzīvotāju ir 12 milj. EUR. Statistika rāda, ka 2013. gadā IKP rādītājs faktiskajās cenās uz vienu iedzīvotāju ASV ir 39,8 milj. EUR, no ES dalībvalstīm šo rādītāju pārsniedz Luksemburga (67,9 milj. EUR), Norvēģija (49,2 milj. EUR) un Šveice (40,6 milj. EUR). Vidējais ES dalībvalsts rādītājs ir 25,7 milj. EUR un zem šī rādītāja ir tādas valstis, kā Itālija (25,2 milj. EUR), Spānija (24,5 milj. EUR), Malta (22,7 milj. EUR), Kipra (22,1 milj. EUR), Slovēnija

<sup>162</sup> Gross domestic product at market prices. Eurostat datu bāze. [tiešsaiste] [skatīts 14.10.2014]. Pieejams: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tec00001&language=en>

(21,3 milj. EUR), Čehija (20,6 milj. EUR), Slovākija (19,6 milj. EUR), Portugāle (19,4 milj. EUR), Lietuva (19,1 milj. EUR), Igaunija (18,8 milj. EUR), Polija (17,5 milj. EUR), Latvija (17,3 milj. EUR), Ungārija (17,2 milj. EUR), Horvātija (15,6 milj. EUR), Rumānija (13,9 milj. EUR), Bulgārija (12 milj. EUR).

Kokapstrāde bija viena no pirmajām nozarēm, kurā pēc apjomīgas ražošanas sašaurināšanās krīzes laikā atsākās izaugsme, un 2012. gadā ražošanas apjomi kokapstrādē par vairāk nekā 40% pārsniedza 2007. gada līmeni.<sup>163</sup>

Nemot vērā eksporta nozīmi kokrūpniecībā, nozares pieprasījuma analīzē liela uzmanība jāpievērš eksporta partneru izpētei. Lielākās eksporta partnervalstis 2012. gadā bija Zviedrija (14%), Lielbritānija (13%) un Vācija (11%). Latvija ir nozīmīga importa partnere kaimiņvalstīm – Lietuvai (imports no Latvijas veido 24% no kopējā koksnes importa valstī) un Igaunijai (20%), kā arī Zviedrijai (14%).<sup>164</sup>

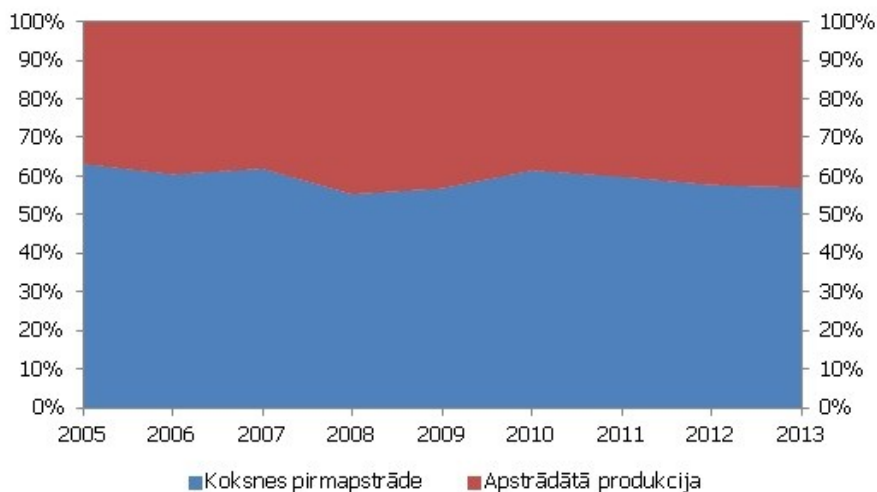
2012. gada nogalē un 2013. gada pirmajā pusē pieprasījums lielākajās tirdzniecības partnervalstīs bija vājš. Tas atspoguļojās arī kokapstrādes nozares darbības rādītājos – 2013. gada 1. pusgadā ražošanas apjomi atpalika no iepriekšējā gada atbilstošā perioda līmeņa. Savukārt turpmākajos gada mēnešos situācija nozarē pakāpeniski uzlabojās, un kopumā 2013. gadā ražošanas apjomi pieauga par 2,7%. 2014. gada četros mēnešos ražošanas apjomi kokapstrādē bija par 7% lielāki nekā pirms gada.

Pēdējos gados strauji pieaug nozares apgrozījums, ko lielā mērā sekmē ražotāju cenu kāpums. 2013. gadā apgrozījums pieauga par 7,2%. Līdzīgos tempos palielinājās realizācijas apjomi gan vietējā tirgū, gan eksportā. 2014. gada četros mēnešos apgrozījums bija par 10,6% lielāks nekā pirms gada. Bez stabila pieauguma eksportā apgrozījuma kāpumu sekmēja arī realizācijas ienākumu pieaugums no vietējā tirgū realizētās produkcijas.<sup>165</sup> 2.2. attēlā ir redzams kokmateriālu eksporta sadalījums pa produktu veidiem Latvijā, 2005.–2013. gadā, %.

<sup>163</sup> Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. 2014. gada jūnijs. LR Ekonomikas ministrija, 39. lpp. [tiešsaiste] [skatīts 13.10.2014]. Pieejams: [http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014\\_jun.pdf](http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014_jun.pdf)

<sup>164</sup> Zorgenfeija L. Latvijas kokapstrādes attīstība: riski un iespējas. 22.05.2013. Latvijas Banka. [tiešsaiste] [skatīts 14.10.2014]. Pieejams: <http://www.makroekonomika.lv/latvijas-kokapstrades-attistiba-riski-un-iespejas>

<sup>165</sup> Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. 2014. gada jūnijs. LR Ekonomikas ministrija, 39. lpp. [tiešsaiste] [skatīts 13.10.2014]. Pieejams: [http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014\\_jun.pdf](http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014_jun.pdf)



## 2.2. attēls. Kokmateriālu eksporta sadalījums pa produktu veidiem Latvijā, 2005.–2013. gads, %<sup>166</sup>

2012. gadā garumā sazāģēti vai šķeldoti kokmateriāli bija lielākā eksportēto produktu apakšgrupa un veidoja 27% no eksportētās produkcijas. Taču, sadalot eksporta produktus divās kategorijās – pirmapstrādē un apstrādātajā produkcijā – un skatoties eksporta attīstību pēdējos gados, redzams, ka apstrādātās produkcijas īpatsvars kokmateriālu eksportā kaut nedaudz, tomēr ir palielinājies.

Salīdzinot ar senāku pagātni, skaidrāk redzama nozares attīstība – 2000. gadā apstrādātā produkcija veidoja tikai 22% no kokapstrādes produkcijas eksporta. Tas sasauca arī ar apstrādes rūpniecības datiem par izlaidi kokrūpniecībā. Apstrādātās produkcijas īpatsvara pieaugums 2008. gadā saistāms ar krīzi, kuras ietekmē pirmapstrādes eksports kritās daudz straujāk (-27,6%) nekā apstrādātās produkcijas eksports (-4,8%). Taču pēdējos gados apstrādātās produkcijas eksporta pieaugums ir ievērojami lielāks nekā koksnes pirmapstrādei (2011. gadā 17,9% apstrādātajai pret 10,3% pirmapstrādei; 2012. gadā 9,6% pret 0,3%).<sup>167</sup>

<sup>166</sup> Zorgenfeija L. Latvijas kokapstrādes attīstība: riski un iespējas. 22.05.2013. Latvijas Banka. [tiešsaiste] [skatīts 14.10.2014]. Pieejams: <http://www.makroekonomika.lv/latvijas-kokapstrades-attistiba-riski-un-iespejas>

<sup>167</sup> Turpat.

### 3. Biznesa plāns jaunas mēbeļu ražotnes izveidei Valmierā

SIA "Vītola mēbeles" **mērķis** ir ražot koka mēbeles pēc pasūtījuma ar labu kvalitāti, klientiem pieejamu cenu un praktiskas/viegli lietojamas.

**Misija** – veicināt Latvijā ražotu mēbeļu atpazīstamību, piešķirot mēbelēm uzņēmuma zīmolu.

Produkta (mēbeļu ražošanas) koncepcija: SIA "Vītola mēbeles" specializēsies koka mēbeļu ražošanā, tas ir, mēbeles viesistabai, guļamistabai, virtuvei un cita veida mēbeles (iebūvējamās un korpusa mēbeles – skapji, kumodes, galdi, krēsli u.c.). Uzsvars tiks likts uz to, ka mēbeles tiks ražotas pēc pasūtījuma, balstoties uz klientu velmēm un vajadzībām. Ražošanas procesā tiks izmantota bērza koksne, bet neliedzot klientam izvēlēties citas koksnes (priede, egle, ozols). Bērza koksne tiks izvēlēta, jo tā ir viena no pemērotākajām koksnēm mēbeļu ražošanai. Bērza koksne ir pietiekoši cieta un blīva, kā arī augsta lieces pakāpe, un protams, patīkama krāsa un struktūra. Krāsu iespējams mainīt, jo bērzs labi padodas beicēšanai. Apstrādes procesā būs iespējams izmantot dabīgās lina eļļas, kas pastiprina mēbeļu ekoloģiskās īpašības. Mēbeļu ražošanā tiks izmantoti arī papildmateriāli, tas ir, stikls, metāls un akmens.

### Kopsavilkums

Latvijas mēbeļu ražošanas nozare vēsturiski ir attīstījusies līdz ar visas pasaules mēbeļu ražošanas nozares attīstību. Tāpat kā Eiropas mēbeļu ražotājus tā arī Latvijas mēbeļu ražotājus ietekmēja Otrais pasaules karš. Tas norāda, ka Latvijas mēbeļu ražošanas nozares attīstību nemanāmi ietekmē kopējā Eiropas mēbeļu ražošanas nozare. Kokapstrāde bija viena no pirmajām nozarēm, kurā pēc apjomīgas ražošanas sašaurināšanās krīzes laikā atsākās izaugsme, un 2012. gadā ražošanas apjomi kokapstrādē par vairāk nekā 40% pārsniedza 2007. gada līmeni. Mēbeļu ražošanas nozarei ir labi ekonomiskie rādītāji, kas norāda uz tautsaimniecības attīstību. Latvijā trūkst inovatīvu tehnoloģiju, kuras var izmantot mēbeļu ražošanā vai montāžas procesā, kas norāda, ka Latvijā nav pietiekoši liels atbalsts inovatīvo tehnoloģiju īstenošanai. Latvijas mēbeļu ražošanas tirgū ir pieprasītas mēbeles par zemu cenu. Mēbeļu pircēji iegādājoties mēbeles seko trim kritērijiem: cena, kvalitāte un praktiskums /viegli lietojams. Uz to norāda aptaujas anketas rezultāti. Jaunas mēbeļu ražotnes izveide Valmierā ir iespējama, jo vietējie Valmieras mēbeļu ražošanas uzņēmumi nenosedz visu vietējo tirgu. 2013. gadā Valmierā bija trīs mēbeļu ražošanas uzņēmumi, kas parāda, ka jaunas mēbeļu ražošanas izveide ir nepieciešama nozares attīstībai.



---

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. Gross domestic product at market prices. Eurostat datu bāze. [tiešsaiste] [skatīts 14.10.2014].  
Pieejams: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tec00001&language=en>
2. Latvijas Kokrūpniecība. Latvian Forest Industry. Latvijas Kokrūpniecības federācija. Rīga, 2006. 43. lpp.
3. Zemkopības ministrijas nozares portāls. Meža nozare Latvijā. 2013. Meža nozare skaitļos un faktos. 52. lpp.  
[tiešsaite] [skatīts 20.10.2014] Pieejams:  
[https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS\\_Static\\_Page\\_Doc/00/00/00/41/01/MN\\_2013\\_LV.pdf](https://www.zm.gov.lv/public/files/CMS_Static_Page_Doc/00/00/00/41/01/MN_2013_LV.pdf)
4. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. 2014. gada jūnijs. LR Ekonomikas ministrija, 167. lpp.  
[tiešsaite] [skatīts 13.10.2014]. Pieejams: [http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014\\_jun.pdf](http://www.em.gov.lv/images/modules/items/2014_jun.pdf)
5. **Zorgenfeija L.** Latvijas kokapstrādes attīstība: riski un iespējas. 22.05.2013. Latvijas Banka.  
[tiešsaite] [skatīts 14.10.2014]. Pieejams: <http://www.makroekonomika.lv/latvijas-kokapstrades-attistiba-riski-un-iespejas>

# JAUNA KULTŪRAS TŪRISMA PRODUKTA "KONTRASTIEM BAGĀTĀ DIENVIDPORTUGĀLE" IZVEIDE

Evija Ziemele-Ūbele

*Alberta koledžas*

*studiju programmas Kultūras tūrisma organizēšana absolvente*

Zinātniskais vadītājs: *Mg.paed.*, **lektore Ineta Strautiņa**

## Anotācija

Izstrādātais jaunais kultūras tūrisma produkts ir alternatīvs piedāvājums jau tirgū esošajiem braucieniem uz Portugāli, ar lielāku uzsvāri uz kultūru un individuālu pieeju. Pēdējos gados pieprasījums pēc Portugāles ir pieaudzis vairāk nekā 4 reizes. Šī kultūras tūrisma produkta mērķis ir iepazīstināt ceļotājus ar Portugāli no cita skatupunkta, daudz nepieskaroties ļoti pazīstamām un apmeklētām tūrisma vietām, bet gan daudz ciešāk esot kontaktā ar vietējiem iedzīvotājiem, to dzīvesveidu, tā labāk iepazīstot Portugāles kultūru.

**Atslēgas vārdi:** jauns tūrisma produkts, Portugāles kultūra, individuāls piedāvājums

## Ievads

Valstīm, kas atrodas Vidusjūras reģionā, piemīt savs neatkārtojams šarms, kas mūs vilina ar savu maigo un pateicīgo klimatu un saulainajām ziemām. Mūs uzrunā dienvidnieku nesteidzīgums, draudzīgums un mierpilnie smaidi to sejās, un mūžīgais optimisms. Un, protams, neizmērojami skaistā, kontrastainā daba, kas rosina mūsos vēlmi to izzināt, izjust un iepazīt, arvien vairāk un vairāk.

Darba aktualitāte: izstrādājot jauno kultūras tūrisma produktu, tiek ņemts vērā sabiedrībā pastāvošais viedoklis, ka Dienvidportugāle ir tikai skaisto pludmaļu, nesteidzīgas atpūtas ar trīsreizēju ēdināšanu kūrortu zeme, kurā baudīt sauli, jūru un vietējās darītavas vīnus, vai pareizāk teikt Portugāle ir Algarve, kā arī autores kvalifikācijas prakses laikā no 08.09.2014. līdz 31.10.2014. veiktā aptauja un iegūtie rezultāti, un prakses vietas "Impro Ceļojumi" datu analīzes pamats.

Darbā izmantotie pētījuma dati ir no 1950. gada līdz 2015. gada janvārim, jo autore analizē tūrisma pieprasījuma izmaiņas sākot no 1950. gada līdz mūsdienām, kā arī apskata

attīstības tendences, pēta un analizē kultūras tūrisma piedāvājumu gan uz Portugāli no Latvijas, gan Portugālē, izmantojot monogrāfisko pētījuma metodi.

Ceļojot katram ir savi mērķi – vienam tā ir laiska atpūta, otram – kultūras izpēte, bet kādam citam – aizraujošs piedzīvojums, kas apvieno visas komponentes. Dienvidportugāle noteikti ir vieta, kuru vērts apskatīt un izbaudīt, tā spēs apmierināt katra ceļotāja vizuālo, sajūtu un audiālo baudījumu, jo tai ir tik daudz, ko piedāvāt.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. Jauna kultūras tūrisma produkta izveide**

Pēdējās desmitgadēs, tūrisms ir piedzīvojis nepārtrauktu izaugsmi, kļūstot par vienu no visstraujāk augošajiem ekonomikas sektoriem pasaulē. Modernais tūrisms ir cieši saistīts ar attīstību un ietver aizvien vairāk jaunus galamērķus<sup>168</sup>.

Lai organizētu visstraujāk augošo nozari pasaulē, tā ir jāvada mērķtiecīgi, paredzot un ņemot vērā gan demogrāfiskās izmaiņas, gan ceļotāju paradumus maiņu, gan ekonomisko un tehnoloģisko attīstību un izmaiņas. Globālās tūrisma nozares attīstības tendences – globalizācija, demogrāfiskās izmaiņas, informācijas pieejamība, pieredzes ekonomikas attīstība, individualizācija un piedāvājuma pielāgošana individuālām vajadzībām, ilgspējība un veselība un veselīgs dzīvesveids – ir to svarīgāko faktoru un procesu kopums, kurus ir vērts apzināties, jo tiem nākotnē būs liela ietekme uz tūrisma pieprasījumu pasaulē un Eiropā.

Pieaugot pieprasījumam pēc individualizācijas, pēc ceļojumiem mazākās grupās, kā arī specializētajiem piedāvājumiem, arī nākotnē tūristi samazinās atkārtoto galamērķu apmeklējumus, un tas nozīmē, ka tūrisma uzņēmumiem būs jāpiedāvā jauni tūrisma maršruti, lai spētu ieinteresēt ceļotājus gan uz zināmiem, gan uz vēl neapgūtiem reģioniem. Arī pašā tūrisma galamērķī vēl tūrismam ir diez gan neskarti punkti, kur saliekot kopā zināšanas un radošumu, top jauni, interesanti produkti un, ja vēl to visu papildina nedaudz sportiskas aktivitātes un iespējas uzlabot veselību, tas ir tieši tas, kas ir nepieciešams, un Portugāle spēj to visu piedāvāt.

Pastāv spēcīga saikne starp Portugāles kultūru un valsts ģeogrāfisko atrašanās vietu un vēsturi. Portugāle ir Eiropas senākā tauta un tās Atlantijas piekraste nodrošināja atspērienu daudziem atklājumiem<sup>169</sup>.

<sup>168</sup> *Why tourism?* [tiešsaiste] [Skatīts 26.12.2014.] Pieejams: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>

<sup>169</sup> *Coudelaria de Alter do Chão* [tiešsaiste] [Skatīts 03.01.2015.] Pieejams: <https://www.visitportugal.com/en/>

Portugāles kultūras mantojums, tāpat kā draudzīgums un viesmīlība, kas ir katra portugāļa raksturā, nāk no Āfrikas, Amerikas un Āzijas ietekmes un arī tautām, kas te dzīvoja pirms valsts tika dibināta. Paši portugāļi kā savas kultūras 10 iezīmes min – pasaules mantojums, flīzes, manuelinu arhitektūra, baroks, ciemati un pilsētas, svētvietas, fado, literatūra, svētki un festivāli, un gastronomija<sup>170</sup>. Veidojot jauno kultūras tūrisma produktu, darba autore ir centusies ņemt vērā šīs iezīmes un iekļaut tās jaunizveidotajā braucienā.

Līdz šim piedāvātie braucieni no Latvijas tiek organizēti, galvenokārt, koncentrējot tos gar piekrasti – no Porto līdz Algarvei – galveno uzmanību veltot ziemeļu pilsētām un lielo pilsētu apskatei, kā arī reliģiskajiem un kultūras centriem piekrastē, atstājot valsts vidieni un plašos Alentežu laukus neizpētītus. Tie vidēji ir 8–11 dienu ilgi braucieni, kas ceļotājiem izmaksā sākot no 895–1200 eiro, papildus nepieciešami līdzekļi objektu apskatei un personiskajiem izdevumiem.

Darba autore, veidojot jauno tūrisma produktu, ņēma vērā kvalifikācijas prakses laikā iegūtos rezultātus, kur aptaujājot Impro klientus par nākošā ceļojuma vēlmēm, un par vietām, kur tie vēlētos atgriezties, blakus tādām tūrisma lielvalstīm kā Itālija, Spānija un Francija, Portugāle saņēma gandrīz tikpat augstu vērtējumu, lai gan "tūristu skaits, piemēram, uz Spāniju 10 reizes pārsniedz tūristu skaitu Portugālē"<sup>171</sup>, kā arī prakses vietas "Impro ceļojumi" datus, kuri parāda, ka grupu skaits pieaudzis 4,5 reizes, no 5 grupām 2010. gadā līdz 18 grupām uz Portugāles kontinenta daļu 2015. gadā, kā arī sabiedrībā pastāvošo viedokli, ka Dienvidportugāle ir tikai skaisto pludmaļu, nesteidzīgas atpūtas ar trīsreizēju ēdināšanu kūrortu zeme.

Braucienā "Kontrastiem bagātā Dienvidportugāle", kā jau nosaukums par to vēsta, tūristiem ir iespēja iepazīt ne tikai tradicionālos kultūras apskates objektus Dienvidportugālē, bet arī sajūst kontrastus kādus var baudīt Portugālē, izbaudīt portugāļu ikdienu, satiekoties gan ar vietējiem iedzīvotājiem zirgu audzētavā un vīna darītavā, gan izbaudīt aktīvu atpūtu, kuru sniedz Portugāles plašās dabas iespējas gan sērfošanu, izjādes ar zirgiem, džipu tūri pa Alentežu līdzenumiem, gan arī braucienu gar krastu ar jūras kajakiem.

Šis ir 9 dienu braucienu, ar lidojumu no Rīgas uz Faro, caur Frankfurti, un atpakaļ. Brauciena laikā, pārvietojoties pa Portugāles reģioniem, plānots nobraukt ap 1730 km.

Ceļojuma cena "Kontrastiem bagātā Dienvidportugāle" vienai personai ir 1105 eiro (cena ir rēķināta 30 cilvēku grupai) un tajā ietilpst – lidojums Rīga – Frankfurte – Faro – Frankfurte – Rīga (ekonomiskā klase), lidostu nodokļi, bagāžas pārvadāšana (rokas 8 kg, nododamā bagāža 20kg), komfortabls autobuss, nakšņošana divvietīgās istabās \*\*\* ar

<sup>170</sup> *Coudelaria de Alter do Chão* [tiešsaiste] [Skatīts 03.01.2015.] Pieejams: <https://www.visitportugal.com/en/>

<sup>171</sup> *Tourism – demand and supply* [tiešsaiste] [Skatīts 26.12.2014.] Pieejams: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics)

brokastīm un \*\*\*\* viesnīcās/apartamentos ar vai/bez brokastīm, veselības apdrošināšana, grupu vadītāja un gida pakalpojumi. Ceļotājiem jāreķinās ar papildizmaksām par dažām ekskursijām, kā arī ieejas maksām apskates objektos. Visu apskates objektu kopējās izmaksas sastāda ap 250 eiro (ieejas biļešu cenas ir 2014. gada tūrisma sezonas cenas).

Maršruta īss apkopojums: Lidojums Rīga – Frankfurte – Faro. Faro – Evora – Elvas – Estremoz – Pedras Talhas – Vila Vicosa – Alter do Chao – Portalegre – Marvao – Vila Nova de Milfontes – Monchique – Foia – Albufeira – Lagoa – Praia da Marinha (netālu no Carvoeiro) – Silves – Beja– Pulo do Lobo– Mertola – Lagos – Sagres – Portimao – Albufeira – Faro. Lidojums Faro – Frankfurte – Rīga.

Tūrisms savā būtībā ir aktīva nodarbe, tāda, kas aicina piedalīties. Vairumā kultūras tūrisma piesaistes objektu, piemēram, muzejos, festivālos, vēsturiskos un kultūras objektos, mākslas centros – to fiziskajam iekārtojuma vajadzētu būt tādām, kas rosina iesaistīties. Pieredzējumus vislabāk var baudīt, izstaigājot piesaistes objektu un individuāli iesaistoties tā patēriņā<sup>172</sup>. Tāpēc braucienā liels uzsvars tiek likts uz pašu ceļotāju personīgo iesaistīšanos.

Autore, veicot SVID analīzi, secina, ka tūrisma produkta viena no stiprajām pusēm ir – pilnīgi jauns ceļojuma maršruts, uz daudz šaurāku apgabalu. Arī konkurenti šaurāka reģiona piedāvājuma braucienus iekļāvuši savos tūrisma piedāvājumos tikai pēdējo gadu laikā. Šādu ceļojumu veidošana un piedāvāšana ļauj ceļotājiem iepazīt izvēlēto valsti – Portugāli pamatīgāk un dziļāk. Pie stiprajām pusēm arī noteikti var pieskaitīt īpašos tūrisma apskates objektus, kas ir cieši saistīti ar Portugāles kultūru, jo tai ir daudz no vēsturiskā mantojuma, kas joprojām ir saglabājies.

Tomēr ceļojuma maršruts, šaurā apgabala dēļ, var būt arī vājā puse, ja ceļotāji vēlas plašāku piedāvājumu. Braucienam ir arī diez gan augstas papildizmaksas, kuras ceļotājiem ir jāņem vērā.

Kā tūrisma produkta iespējas var minēt iespēju samazināt brauciena izmaksas, jo sadarbojoties ar viesnīcu ķēdēm un pakalpojuma nodrošinātājiem ilgtermiņā, var panākt labākas cenas nosacījumus, kā arī, protams, veicot braucēju aptauju, pēc pirmā notikušā brauciena, var koriģēt ceļojuma programmu.

Kā viens no lielākajiem draudiem ir nepietiekama interese par jauno tūrisma produktu, kā arī līdzīgu maršrutu piedāvājums no konkurentiem.

---

<sup>172</sup> Makkarčers B., Du Krosa H. *Kultūras tūrisms*. Rīga: Neptūns apgāds, 2007, 124.–127. lpp.

## Kopsavilkums

- 1) Ņemot vērā globalizāciju, demogrāfiskās izmaiņas, informācijas pieejamību, pieredzes ekonomikas attīstību, individualizāciju, ilgtspēju un veselīga dzīvesveida tendences, nākotnes tūrisms ievirzīsies jaunā gultnē, jo, mainoties ceļotāju profilam, arī tūrisma industrijai būs jāspēj pielāgoties šīm prasībām.
- 2) Portugālei ir bagāts kultūras mantojums, tādēļ pat veidojot diez gan šaura apgabala braucienus, tajos var iekļaut neskaitāmus kultūras tūrisma objektus, kur katrs ceļotājs var atrast sev kaut ko saistošu.
- 3) 2015. gadā pieaudzis to ceļojumu skaits, kuri orientēti tikai uz Dienvidportugāli. Ja iepriekš visi braucieni tika orientēti galvenokārt gar okeāna piekrasti no Porto līdz Algarvei, iegriežoties šeit tikai dažas dienas, šobrīd jau ir divi ceļojumu piedāvājumi, kas tiek organizēti tieši uz Algarvi, taču bez otra Dienvidportugāles reģiona apskates – Alentežu.
- 4) Jaunajam kultūras tūrisma produktam ir daudz stipro pušu, piemēram, konkurētspējīga cena, interesanti apskates un piesaistes objekti, un papildus aktivitātes, kas ļauj tam konkurēt ar citiem piedāvātājiem maršrutiem. Šis ir alternatīvs brauciens, kas piedāvā izpētīt un izbaudīt reģiona īpatnības daudz ciešāk un tuvāk.
- 5) Ceļojuma maršruts ir veidots tā, lai būtu interesants un aizraujošs piedzīvojums, kā arī Portugāles kultūras un dabas baudījums, piedāvājot apskates objektu un izklaides pasākumu dažādību gan izglītojošu, gan izklaidējošu, gan sportisku. Autore secina, ka piedāvātais maršruts un dienu skaits ir optimāls, lai izbaudītu Dienvidportugāles piedāvātos kontrastus un gūtu personisku un dziļu baudījumu no Portugāles kultūras.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Coudelaria de Alter do Chão** [tiešsaiste] [skatīts 03.01.2015.]  
Pieejams: <https://www.visitportugal.com/en/>
2. **Makkarčers B., Du Krosa H.** Kultūras tūrisms. Rīga: Neptūns apgāds, 2007, 280 lpp.
3. *Tourism – demand and supply* [tiešsaiste] [Skatīts 26.12.2014.]  
Pieejams: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics)
4. *Why tourism?* [tiešsaiste] [Skatīts 26.12.2014.] Pieejams: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>

# UNESCO ASOCIĒTO SKOLU PROJEKTA TĪKLA DARBĪBA LATVIJĀ UN PASAULĒ UN TĀ PILNVEIDOŠANAS IESPĒJAS

**Rūta Ziemule**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas*

*studiju programmas "Kultūras diplomātija un starptautiskais menedžments" studente*

Zinātniskais vadītājs: *Mg. art., docente* **Guna Kalnača**

## **Anotācija**

Darba mērķis ir izpētīt UNESCO Asociēto Skolu projekta tīkla darbību Latvijā un ārpus tās, kā arī izstrādāt priekšlikumus tīkla darbības uzlabošanai. Darbu veido trīs nodaļas – pirmajā no tām ir izvērtētas starptautisko projektu vadības teorētiskās nostādnes – iespējamās struktūras, komunikācijas kanāli, riski u.tml. Otrajā nodaļā tiek pētīta UNESCO ASP darbība Latvijā un pasaulē, veicot dokumentu analīzi, starptautiskas aptaujas anketas un divas intervijas. Darba trešā nodaļa ir autore piedāvājums tīkla darbības uzlabošanai – UNESCO ASP Latvijas tīkla darbības plāns 2015.–2016. gadam.

**Atslēgas vārdi:** UNESCO, izglītība, tīkls, projektu vadība

## **Ievads**

Darba mērķis ir izpētīt un analizēt UNESCO Asociēto Skolu projekta darbību gan Latvijā, gan pasaulē, un izteikt priekšlikumus tā darbības uzlabošanai. Mērķa sasniegšanai veikti sekojoši uzdevumi:

- izpētīta teorētiskā literatūra par starptautisku projektu darbību;
- izanalizēta UNESCO ASP tīkla darbība Latvijā un pasaulē;
- izstrādāts UNESCO ASP tīkla Latvijā darbības plāns 2015.–2016. gadam;
- izstrādāti secinājumi un priekšlikumi.

UNESCO Asociēto Skolu projekts ir pirmais skolu tīkls pasaulē, kā arī visilglaicīgākā UNESCO izglītības iniciatīva. Autore uzskata pētījumu par aktuālu, jo ir svarīgi apzināt projekta pasaules praksi, tās interpretāciju un labās prakses piemērus, lai uzlabotu tīkla darbību savā valstī. Tāpat pētījuma aktualitāti pamato arī fakts, ka savstarpējā komunikācija starp dažādu valstu koordinatoriem ir ļoti maza vai nepastāv, un šāda veida pētījums tīkla ietvaros vēl nav ticis veikts.

Darbā izmantotas 4 pētījuma metodes – dokumentu analīze, aptauja un 2 intervijas. Dokumentu analīzē autore pēta ASP nolikumu un dalībsskolas pieteikuma anketu, kā arī Latvijas ASP skolu 2012.–2013. gada atskaites par padarīto. Šī metode sniedza pētījumam daudz lietderīgas Informācijas par tīkla darbību tieši no Latvijas dalībsskolu viedokļa. Pētījuma ietvaros veikta arī starptautiska mēroga aptauja, kurā aptaujāti Asociēto Skolu projekta koordinatori 39 dažādās pasaules valstīs, lai gūtu ieskatu par tīkla darbības kvalitāti un problēmām citur pasaulē. Savukārt lai uzzinātu tīkla vadības nianšes, to problēmas un iespējamus risinājumus, tika veiktas 2 intervijas – pirmā no tām notika klātienē ar UNESCO ASP koordinatori Latvijā Ilzi Dalbiņu, savukārt otra – elektroniskā veidā – ar UNESCO ASP starptautisko koordinatori Līviju Saldari.

No izmantoto avotu saraksta darbā visvairāk tika izmantota J. Bindera grāmata *Global Project Management: Communication, Collaboration and Management Across Borders*, kā arī Kathrin Koster grāmata *International Project Management*. No elektroniskajiem avotiem pētījumam visvairāk noderēja UNESCO un UNESCO Latvijas Nacionālās komisijas vietnes, kā arī Eiropas Komisijas mājas lapa ec.europa.eu.

Kopumā pētījums veikts no 2014. gada 3. februāra līdz 6. maijam.

## ***Pētījuma diskusija un rezultāti***

### **1. UNESCO Asociēto Skolu projekta darbības raksturojums**

UNESCO ASP dibināts 1953. gadā kā eksperimentāls skolu tīkls, kur sākotnēji iesaistījās 33 skolas no 15 pasaules valstīm. Šobrīd tajā piedalās vairāk nekā 7900 dažādu līmeņu izglītības iestādes no 176 pasaules valstīm. Latvija UNESCO ASP piedalās jau kopš 1990. gadu sākuma, sadarbības tīklā ietverot skolas no visiem Latvijas reģioniem. Asociētās skolas īsteno projektus, kas saistīti ar UNESCO darbības prioritātēm: miers, nabadzība, bēdas, HIV un AIDS, dabas piesārņojums, kultūras identitāte u.tml. Latvijas skolas projekta ietvaros darbojas 3 dažādos virzienos – cilvēktiesības un vērtībuzglītība, kultūras mantojums un izglītība ilgtspējīgai attīstībai. ASP aktivitātes iespējams iedalīt 2 kategorijās:

- 1) aktivitātes, kuras īsteno UNESCO Latvijas Nacionālā komisija sadarbībā ar UNESCO ASP dalībsskolām un izglītības iestādēm (piemēram, izglītojoši semināri skolu koordinatori un projekta vadības komandām, konferences par aktuāliem izglītības jautājumiem u.tml.);
- 2) aktivitātes, kuras īsteno skolas (piemēram, tematiski pasākumi, debates, radošās darbnīcas, projektu nedēļas u.tml.).



Projektu vada starptautiskais koordinators, un katra iesaistītā valsts nozīmē nacionāla mēroga koordinatoru, kura pienākums ir vadīt projektu attiecīgajā valstī un, kontaktējoties ar citiem koordinatoriem, nodrošina apmaiņas braucienus, sadarbības projektus un meklē partnerus.

## 2. Pētījuma par UNESCO darbību Latvijā un pasaulē rezultāti

Lai iegūtu objektīvu skatījumu uz tīkla darbību un salīdzinātu pasaules praksi ar tīkla darbību Latvijā, darba autore analizēja UNESCO ASP nolikumu un Latvijas dalībsskolu 2012.–2013. gada darbības pārskatus, intervēja projekta koordinatori Latvijā Ilzi Dalbiņu un starptautisko koordinatori Līviju Saldari, kā arī veica starptautisku aptauju starp projekta dalībniekiem pasaulē.

### 2.1. UNESCO ASP tīkla darbība Latvijā

Saskaņā ar UNESCO ASP nolikumu, tīkls ir izveidots, lai uzlabotu izglītības kvalitāti, integrējot tajā ilgtspējīgu attīstību, iekļaujošo izglītību, radošumu, inovācijas un attīstību, kā arī kultūras izpausmes un to daudzveidību. Lai šo mērķi sasniegtu, projekta ietvaros nepieciešams attīstīt dalībsskolas kā metodiskos centrus ar mūsdienīgu mācību saturu un metodiku, veicināt inovatīvu pieeju mācību procesam, pievērst dalībsskolu uzmanību tīkla darbības virzieniem, kā arī veidot jaunus mācību materiālus, apkopot pieredzi un nodot to tālāk.

Lai iesaistītos tīklā, skolai jāizveido komanda trīs cilvēku sastāvā no diviem pedagogiem un viena administrācijas pārstāvja un viens no tiem jāieceļ koordinators amatā. Uzņemšanā, kas notiek reizi trīs gados (nākamā reize – 2015. gadā), var piedalīties jebkura Latvijā reģistrēta valsts, pašvaldības vai privātā pirmsskolas, pamatizglītības, vidējās, profesionālās vai interešu izglītības iestāde. Skola aizpilda nolikuma beigās redzamo pievienoto anketu, kuru pēc tam izvērtē komisija 3 cilvēku – koordinators un divu pieaicinātu nozares ekspertu – komanda. Reizi trīs gados tiek veikts katras skolas darbības izvērtējums projekta ietvaros.

Nolikumā noteikts, ka skolai aktīvi jāiesaistās projektā, piedaloties semināros un vizītēs, izstrādājot jaunus mācību materiālus, ierosinot jaunas idejas projektam, kā arī sekmejot savu skolotāju profesionalitātes paaugstināšanu. Tāpat skolai regulāri jāatskaitās par savām aktivitātēm projekta ietvaros, reizi gadā iesniedzot UNESCO LNK darbības pārskatu gan latviešu, gan angļu valodā, kā arī jāinformē par projektu plašsaziņas līdzekļi un sabiedrība, izvietojot projekta logo mājas lapā un skolas telpās un popularizējot ASP ideju un konceptu. Tas atspoguļojas arī skolu gada atskaitēs – no tām autore secina, ka

komunikācijas shēma visām dalīb skolām ir ļoti līdzīga – skolās tiek izvietots īpašs UNESCO informācijas stends vai atrasta vieta pie jau esoša ziņojumu dēļa, kur tiek izvietota informācija par ASP aktivitātēm un novietots atzinums par skolas uzņemšanu tīklā. Informācija visbiežāk tiek ievietota arī pašas skolas mājas lapā, dažreiz arī novada mājas lapā. Tāpat tiek izmantoti arī reģionālie resursi, proti, informācija tiek publicēta gan reģionālajā avīzē, gan televīzijā. Liela daļa skolu min, ka ar tīklu saistītā informācija tiek nodota arī klātienē – nodarbībās un pulciņos, kā arī dažāda veida sapulcēs – gan skolotājiem, gan vecākiem un skolēnu pašpārvaldes biedriem. Pāris skolas izsūta arī individuālus paziņojumus par tīkla aktivitātēm. Atbilžu vidū neizpaliek arī Latvijā populāri laikraksti un interneta vietnes – "Izglītība un kultūra", e-klase un e-skola, delfi.lv, Diena, Youtube un draugiem.lv.

Dalīb skolai jāiesaistās arī ANO un UNESCO starptautisko dienu, gadu un dekāžu atzīmēšanā. Saskaņā ar projekta dalīb skolu 2012.–2013. gada atskaitēm, vispopulārākās atzīmētās dienas bijušas Starptautiskā dzimtās valodas diena, Rūdolfa Blaumaņa 150. gadadiena, UNESCO Radošās darbības nedēļa radi!2013, akcija "100 miljoni koku", UNESCO radošās darbības konkurss "Darini kalendāru", Paula Valdena 150. gadadiena, Jāzepa Vītola 150. gadadiena un Starptautiskā skolotāju diena. Tomēr svinamo dienu izvēlē manāms sadalījums, sakarā ar izvēlēto darbības virzienu, piemēram – izglītības ilgspējīgai attīstībai skolas izvēlējušās atzīmēt tādas dienas, kādas citu virzienu skolas neievēro – pasaules vides dienu, starptautisko dabas katastrofu samazināšanas dienu, starptautisko dienu cilvēka lidojumiem kosmosā, starptautisko bioloģiskās daudzveidības dienu, savukārt daudzas no mantojuma izglītības mācību iestādēm īsteno ar folkloru saistītus projektus, kā, piemēram, seminārs par tautastērpu komplektēšanas tradīcijām, piedalīšanās vietējās folkloras kopienas aktivitātēs, kā arī daudzveidīgi pasākumi, kas uztur dzīvu stāstniecības tradīciju.

Atbildot uz jautājumu par tīkla plusiem un mīnusiem, lielākā daļa skolu tajā atklāj tikai tīkla pozitīvās puses, īpaši slavējot tīkla nacionālo koordinatori Latvijā Ilzi Dalbiņu, iegūtos sadarbības partnerus gan Latvijā, gan ārzemēs, kā arī vērtīgos seminārus, kas apmeklēti tīkla ietvaros. Ilze Dalbiņa intervijā uzsver, ka iespēja iepazīties ar citiem tīkla dalībniekiem ir regulāri organizēti semināri un kopīgi pasākumi. Tāpat pastāv iespēja komunicēt arī virtuālajā vidē – mājas lapā [www.skolas.unesco.lv](http://www.skolas.unesco.lv), kur ievietota informācija par projekta aktualitātēm, kā arī izveidots forums, kas šobrīd vēl nav iemantojis popularitāti dalībnieku vidū. Starptautiska līmeņa forums ir tikai par konkrētu tēmu – bioloģisko daudzveidību.

Kāda skola atzīst, ka, kaut arī tīklam nav sava finansējuma, tā tomēr ir guvusi zināmu materiālu labumu no dalības tajā – par piedalīšanos konkursā iegūtas 16 interaktīvās tāfeles, 100 miljoni koku ietvaros iegūti 50 koku stādi un finansēti izbraucieni gan Latvijas,

gan starptautiskā līmenī. Vēl kā ieguvums no tīkla minēts lepnums un atbildība, kas iegūta kopā ar kvalitātes zīmi. Interessants ir autores novērojums par skolas iekšējo vidi – izglītības iestādes atzīst, ka kopīga darbošanās tīklā rada visai skolai vienu konkrētu mērķi, tāpēc saliedē savā starpā ne tikai skolēnus, bet uzlabo arī skolēnu un skolotāju savstarpējās attiecības. Skolas atzīst, ka projekta tēmas ir noderīgas un interesantas, turklāt paplašina gan skolnieku, gan skolotāju redzesloku un ļauj sajūst pasaules dimensiju, kā arī kopumā padara skolas dzīvi interesantāku. Darbība tīklā liek augt arī skolotāju kompetencei, tāpēc uzlabojas izglītības kvalitāte kopumā.

Kā negatīvās lietas, kas radušās, skolai piedaloties tīklā, ir nepieciešamie enerģijas un laika resursi. To apstiprina arī tīkla nacionālā koordinatore Ilze Dalbiņa – intervijā viņa uzsver, ka lielākie izaicinājumi tīkla darbībā ir darba slodze, kā arī cilvēkresursu un finansējuma trūkums. Tieši pēdējais, kā stāsta I. Dalbiņa, padara to atkarīgu no piesaistes dažādām citām iniciatīvām un pasākumiem, kas atbilst dažādam tēmu lokam, tāpēc ierobežo projekta plānošanas iespējas. Kā izaicinājumu, ar kuru jāstopas dalīb skolām, koordinatore min projekta saskaņošanu ar tās iekšējiem procesiem un mācību programmu, kā arī iepriekš minēto cilvēkresursu trūkumu un finansējuma piesaistes nepieciešamību.

## 2.2. UNESCO ASP tīkla darbība pasaulē

Lai iegūtu pilnvērtīgu priekšstatu par tīkla darbību ārpus Latvijas robežām, autore veica interviju ar tīkla starptautisko koordinatori Līviju Saldari, kā arī veica starptautiska mēroga aptauju.

Intervija atklāja, ka starptautiskā līmenī ASP tīklu vada ASP tīkla Starptautiskais koordinācijas centrs, kas atrodas UNESCO galvenajā mītnē, Parīzē. Tāpat katra no 180 UNESCO dalībvalstīm ir nozīmējusi ASP tīkla nacionālo koordinatoru, kurš ir atbildīgs par tā vadīšanu valsts līmenī. Un visbeidzot, ASP dalīb institūcijas nozīmē ASP fokālo punktu (angļu val – focal point, UNESCO kontekstā plaši pielietots termins ar nozīmi "kontaktpunkts", "cilvēks vai organizācija, kas pārzina kādu konkrētu projektu, un ar kuru ieinteresētās puses kontaktējas tā ietvaros"; konkrētajā gadījumā ar to domāts skolas mēroga koordinators), kas koordinē ASP tīkla projektus un aktivitātes savā skolā.

Savukārt uz aptaujas anketām atbildēja 39 valstu koordinatori, to sadalījums pēc pasaules reģioniem apskatāms 1.1. attēlā.

### Respondentu iedalījums pēc pasaules reģioniem

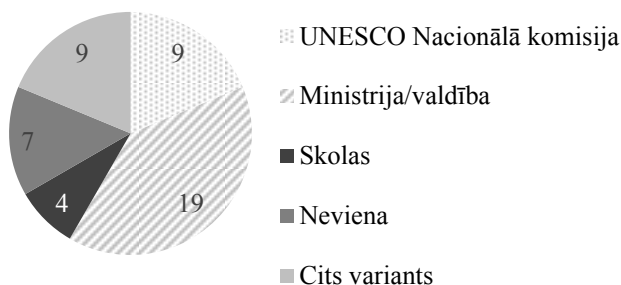


#### 1.1. attēls. Respondentu iedalījums pēc pasaules reģioniem

Pēc iegūtajiem rezultātiem autore secina, ka aptauju aizpildīja 22 koordinatori no Eiropas un Ziemeļamerikas reģiona, septiņi no Āzijas un Klusā okeāna reģiona, pieci no Latīņamerikas un Karību jūras reģiona, trīs no Arābu valstīm un divi no Āfrikas kontinenta.

Pētījums atklāj, ka 33 no respondentu valstīm ASP projektu koordinē UNESCO Nacionālā komisija, savukārt 6 – kāda nevalstiska organizācija. Trīs no valstīm sniegušas atbildi, ka tīklu koordinē Izglītības, Zinātnes vai Izglītības un zinātnes ministrija. Savukārt jautājumā par ASP tīkla esamības ilgumu, vispopulārākā atbilde ir 10–15 gadi, tā atbildējušas 8 valstis. Nākamie populārie varianti ir 15–20 un 50–60 gadi, tā atbildējuši septiņi respondenti, savukārt piecās valstīs tīkls pastāv 25–30 gadus. Interesanta ir statistika par dalībnieku skaitu tīklā attiecīgajā valstī, jo divas populārākās atbildes ir pilnīgi pretējas – 11 koordinatori atzīst, ka tīklā ir mazāk nekā 20 dalībnieki, 10 – ka to ir vairāk, kā 140. Jautājumā par galvenajiem virzieniem, kādus izvēlējušās tīklu dalībiskolas attiecīgajā valstī, atklājas viena konteksta dažādās izpratnes un tīkla darbības atkarība no attiecīgās valsts specifikas – kaut arī pamattēmas lielākajai daļai valstu ir līdzīgas (miers, cilvēktiesības, starpkultūru komunikācija u.tml.), ir valstis, kas šīs tēmas attīstījušas citā sev svarīgā virzienā, piemēram, Arābu valstu reģionā esošajā Libānā tīkla skolas pievēršas arī tādām tēmām kā starpreliģiju komunikācija, starppersonu konfliktu risināšana un kultūras izlīgums. Dānijas skolas izvēlējušās darboties arī tādos virzienos kā Transatlantiskā vergu tirdzniecība un Baltijas jūras projekts, savukārt skolām Urugvajā ir aktuāla arī AIDS, dzimumu lomu un afro pēcnācēju tematika.

### Institūcijas, kas finansē ASP tīkla darbību



#### 1.2. attēls. Institūcijas, kas finansē ASP tīkla darbību

Vispopulārākā atbilde jautājumam par institūcijām, kas finansē ASP tīkla darbību pasaulē, saistīta ar katras valsts valdību vai kādu no ministrijām. Tā kā katrā valstī ministriju nosaukumi atšķiras, autore izlēma tās analizēt kopumā. Atbilžu vidū bija tādas ministrijas kā kultūras ministrija, izglītības ministrija, ārlietu ministrija, zinātņu ministrija u.tml. Diagrammā redzams, ka otrās populārākās atbildes tituls tiek dalīts starp UNESCO Nacionālajām komisijām un atbildi "cits variants". Izvēloties pēdējo, respondenti norādījuši, ka tīklu finansē, piemēram, neatkarīgas finanses vai kāda no Apvienoto Nāciju organizācijām vai kāda konkrēta banka. Salīdzinoši liels skaits respondentu – 7, jeb teju 20% no respondentiem atbildējuši, ka ASP tīkla darbībai finansiāli nepalīdz pilnīgi neviena institūcija.

Pētījums atklāja arī tīkla trūkumus, un nācās secināt, ka arī pasaulē tīkla dalībnieki saskaras ar līdzīgām problēmām kā Latvijas skolas – vispopulārākā atbilde par tīkla problēmu bija finanses un dažādi resursi – to pieminējuši 24, jeb vairāk kā 60% no respondentiem. Tīkla koordinatori minēja, ka problēma ir ne tikai finanšu līdzekļu trūkumā, bet arī cilvēkresursos u.c. veida līdzekļu nepietiekamībā. Nākamā populārākā atbilde – to pieminējuši 7, jeb gandrīz 18% respondentu, – nepietiekama komunikācija starp ASP tīklā iesaistītajām valstīm. Tāpat vairākas valstis piekrīt, ka tīkla veiksmīgu darbību aiztur speciālistu trūkums, proti, iepriekš apmācīti koordinatori gan tīklam kopumā, gan katrā iesaistītajā skolā, kā arī koordinatoru un skolotāju ikdienas slodze un tīkla popularitātes un redzamības trūkums medijos un sabiedrībā kopumā.

Pētījuma veikšana ietekmēja tīkla darbību, jo valstis, iesūtot atbildes uz anketas jautājumiem, minēja arī vēlmi sadarboties ar Latvijas skolām. Tā kā arī mūsu skolas vēlas sadarboties ar skolām citās valstīs, aptaujas izsūtīšana veicināja sadarbības pārrunas starp Latvijas un ārvalstu koordinatoriem.

### 3. UNESCO Asociēto Skolu projekta tīkla Latvijā darbības plāns 2015.–2016. gadam

Izpētot teorētisko literatūru un veicot pētījumu par UNESCO Asociēto Skolu projekta tīkla darbību Latvijā un pasaulē, autore izkristalizēja iespējamās projekta problēmas, kas apdraud tā kvalitāti, kā arī iespējamus problēmu risinājumus, apvienojot tos un izveidojot projekta darbības plānu 2015.–2016. gadam. Darbības plāna izvēlētais periods nav nejaušība, bet gan stratēģisks solis, kas pielāgojas ASP tīkla dalībsskolu nomaīnai. Proti, dalībnieki darbojas projektā 3 gadus, un pēc tam, ja vēlas, vēlreiz piedalās atlases konkursā. Tā kā šobrīd projektā darbojas skolas, kas 2015. gadā savu darbību beigs, darbības plāns izstrādāts tā, lai projektā jau esošās skolas izveidotu jaunajām, 2016–2019 dalībsskolām, iestrādnes un pēctecības materiālu, bet jaunās dalībsskolas uzsāktu dalību jau uzlabotākā projektā, kā arī strādātu pie tā attīstības no iestāšanās brīža.

Pētījumā atklājās, ka viena no lielākajām projekta problēmām ir komunikācijas trūkums tā dalībnieku vidū, kā arī iepriekš neapmācīti tīkla koordinatori, kas pārsvarā mācās tikai praksē. Tāpat tīklam ir nepieciešama arī nepārtraukta labās prakses piemēru apmaiņa. Tieši šīm problēmām autore iesaka iespējamus risinājumus, izveidojot projekta darbības plānu 2015.–2016. gadam.

1.1. tabula

#### UNESCO ASP Latvijā gada plāns 2015.–2016. gadam

Problēma	Mērķis	Aktivitātes	Sasniedzamais rezultāts	Laika posms
Pēc UNESCO ASP dalībnieku un nacionālo koordinātoru domām, viens no tīkla kvalitāti ietekmējošiem faktoriem ir iepriekš neapmācīti koordinatori.	Metodiskā materiālā definēt skolu koordinātoru pienākumus un atbildību, balstoties uz Nacionālo koordinātoru rokasgrāmatas principu. Balstoties uz izveidoto materiālu, organizēt par tīkla darbību informējošu un apmācošu vasaras skolu jaunajiem tīkla dalībniekiem, kas pievienosies tīklam 2016.–2019. gadā – ne tikai galvenajam koordinātoram, bet skolas komandai 3 cilvēku sastāvā.	1. Izveidot skolu koordinātoru rokasgrāmatu.	Skolu koordinātoru jau uzsākot darbību tīklā apzinās savus pienākumus tīkla ietvaros, pārzina iespējamus finanšu piesaistes veidus, labās prakses piemērus un citas tīkla sniegtās iespējas.	01.01.15. – 15.03.15.
		2. Organizēt vasaras skolu 2016–2019 dalībsskolu komandām		01.01.16. – 31.07.16.

<p>Gan nacionālo koordinātoru, gan projekta dalībnieku Latvijā un pasaulē viedoklis par tīkla starptautisko komunikāciju ir vairāk negatīvs, jo tā ir pārāk pasīva vai, ar dažiem izņēmumiem, nenoiet vispār.</p>	<p>Aktīvi strādāt pie starptautiskās sadarbības, meklējot sadarbības partnerus un organizējot starptautiska mēroga projektus, kā arī novērst iespējamās nepilnības, kas varētu traucēt starptautiskai saziņai.</p>	<p>1. Iztulkot UNESCO ASP tīkla Latvijas dalībsskolu mājas lapu angļu valodā.</p>	<p>Latvijas dalībsskolas ir UNESCO Asociēto Skolu projekta labās prakses piemērs, kas aktīvi darbojas starptautiskā mērogā, izmantojot visas ASP tīkla sniegtās iespējas. Latvijas dalībsskolas realizē vai piedalās vismaz 3 starptautiska mēroga pasākumos gadā.</p>	<p>01.10.15.–01.06.16.</p>
		<p>2. Uzrakstīt starptautiska mēroga projektu.</p>		<p>01.09.16. – ...</p>
<p>Tīkla attīstībai ir nepieciešama nepārtraukta pieredzes un labās prakses apmaiņa, kā arī materiāli, kas paliek kā pēctecības materiāls nākamajām tīkla dalībsskolām.</p>	<p>Pārveidot ASP nolikumu tā, lai izveidotos pēc iespējas plašāka labās prakses datubāze gan latviešu, gan angļu valodā, kā arī būtu nodrošināta jauno dalībsskolu izpratne par to, kas ir laba prakse.</p>	<p>1. Iekļaut nolikuma par ASP darbību Latvijā 2 jaunus punktus:</p> <p>a) katrai dalībsskolai vismaz 2 reizes gadā jāiesūta kāds labās prakses piemērs no pasākumiem viņu izglītības iestādē;</p> <p>b) dalībsskolām, beidzot savu dalību – 3 gadu ciklu – projektā, jāpasagatavo pēctecības materiāls nākamajām tīkla dalībsskolām.</p>	<p>Noteikumi par dalību tīklā ir stingrāki nekā iepriekš un prasa vairāk ieguldījuma, bet ļauj izveidot lietderīgu datubāzi projekta darbības turpinājumam.</p>	<p>01.04.15. – 30.04.15.</p>

1.1. tabulā, kurā attēlots UNESCO ASP Latvijā gada plāns 2015.–2016. gadam, redzams, ka autore katrai no aplūkotajām problēmām iesaka risinājumu ar 2–3 soļiem. Kā pirmās problēmas – nepietiekami apmācītu koordinātoru – risinājumu autore iesaka darbību kopumu, kas sevī kā pirmo soli ietver rokasgrāmatas izveidi skolas koordinātoriem. Tā kā nacionālajiem koordinātoriem rokasgrāmata jau ir izveidota, autore ierosina izveidot

uz tāda paša principa balstītu rokasgrāmatu arī skolu koordinātoriem. Aplūkojot, kāda informācija ievietota nacionālo koordinātoru rokasgrāmatā, autore secina, ka arī skolu koordinātoru rokasgrāmatas ievadā būtu nepieciešams sniegt īsu ieskatu Asociēto Skolu projekta vēsturē un darbības pamatprincipos. Turpinājumā nepieciešams katra darbības virziena detalizēts apraksts un gan Latvijas, gan pasaules jaunāko labās prakses piemēru apraksts, ar 3 paraugiem katrā no virzieniem. Pēc tam rokasgrāmatā būtu nepieciešams nacionālā koordinātorā amata apraksts. Atšķirībā no nacionālo koordinātoru rokasgrāmatas, skolu koordinātoru rokasgrāmatā būtu nepieciešams apraksts par iespējamajiem finanšu piesaistes veidiem – kā rakstīt projektus, lai tie ne tikai nestu gandarījumu, bet arī neradītu materiālus zaudējumus. Šajā nodaļā tiktu ievietota informācija par Erasmus+ un tamlīdzīgām finanšu piesaistes programmām. Rokasgrāmatas noslēgumā tiktu ievietoti gan Latvijas koordinātores Ilzes Dalbiņas, gan starptautiskās koordinātores Līvijas Saldariete ieteikumi tīkla darbības uzlabošanai un kvalitātes noturēšanai līmenī. Otrs problēmas risināšanas solis ir vasaras skolas organizēšana. Tā nepieciešama, lai apmācītu koordinātorus par tīkla darbību vēl pirms aktīvas iesaistes tajā. Vasaras skola pati būtu 2–3 dienas ilga, tomēr gatavošanās tai būtu jāsāk pusgadu iepriekš. Tās ietvaros visu jauno dalīb skolā komandas caur radošām lekcijām, diskusijām un nodarbībām apgūtu projekta darbības principus, kā arī radītu iespējamu sadarbības projektu iestrādes.

Otra autores risinātā problēma ir starptautiskās komunikācijas un sadarbības trūkums ASP projektā. Kā pirmais obligātais solis šāda veida problēmas novēršanai būtu mājas lapas tulkošana angļu valodā. Šobrīd Latvijas ASP skolu lapā angļu valodā atrodams vien pāris rindkopas ar pamatinformāciju, bet, ņemot vērā, ka starptautiskas platformas partneru meklēšanai un labās prakses piemēru apmaiņai nav, citu valstu pārstāvjiem ir tikai 2 veidi kā pašiem iepazīties ar citu valstu pieredzi: sazinoties ar nacionālo koordinātoru vai aplūkojot mājas lapu. Mājas lapas iztulkošana būtu solis pretī starptautiskai sadarbībai, tomēr vēl lielāka starptautiska mēroga iniciatīva būtu projekta sadarbības partneru meklēšana kopīga projekta rakstīšanai. Tomēr tik liela mēroga projekti nepieciešams ne tikai sadarbības partneris, bet arī finansējums, piemēram, piesaistot Erasmus+ projektu iespējas.

Pēdējā autores risinātā problēma ir nepieciešamība regulāri nodrošināt pieredzes un labās prakses apmaiņu, kā arī nepieciešamība pēc skolu dalības tīklā redzēt ko paliekošu. Autore redz iespēju šo problēmu risināt, iekļaujot nolikumā par ASP darbību Latvijā divus jaunus punktus. Pirmais no tiem – prasība dalīb skolām vismaz 2 reizes gadā iesūtīt kādu labās prakses piemēru, ļautu katru, piemēram, decembri un maiju apkopot iegūto materiālu un izsūtīt skolām, piemēram, e-žurnāla veidā. Tā kā labās prakses apmaiņa ir viens no tīkla kvalitatīvas pastāvēšanas stūrakmeņiem, šāda veida prakse tikai uzlabotu un nostiprinātu tā darbību. Vēl lietderīgāka pieredze būtu tad, ja iesūtītos stāstus pārtulkotu arī angļu valodā, jo tad ar labās prakses piemēriem varētu apmainīties ne tikai nacionālā,



bet arī starptautiskā līmenī. Tad dalībiskolas pēc trīs gadu darbības projektā apkopotu visu nepieciešamo materiālu un izveidotu "pēctecības materiālu" nākamajām projekta dalībiskolām.

## Kopsavilkums

Katra no pētījumā izmantotajām metodēm darbam sniegusi neatsveramu ieguldījumu. No dokumentu analīzes secināts, ka skolu savstarpējā sadarbība ir pasīva – tikai 8 no 19 skolām 2012.–2013. gadā izrādījušas iniciatīvu, organizējot pasākumus, kurus var apmeklēt pārējās dalībiskolas, tāpēc Asociēto Skolu projekta koordinatorei Latvijā pirms 2016. gada jauno dalībnieku uzņemšanas nepieciešams izveidot apmācības, kas paredzētas jauno dalībnieku iepazīstināšanai un saliedēšanai. Tas radītu labvēlīgāku vidi skolu savstarpējai sadarbībai. Aptauja ļāvusi secināt, ka viens no lielākajiem nacionālo koordinātoru neapmierinātības un skolu pasivitātes iemesliem ir finanšu trūkums, un tas ir šķērslis skolu kvalitatīvai iesaistei projektā, tāpēc Asociēto Skolu projekta nacionālajiem koordinātoriem tuvākā gada laikā būtu nepieciešams izpētīt finanšu piesaistes veidus, piemēram, Erasmus+ iespējas, un jāinformē par tiem skolu koordinātorus. Tas ļautu iegūt finanšu līdzekļus, vienlaicīgi darbojoties konkrētajā tīkla virzienā. No intervijas ar ASP koordinātoru Latvijā Ilzi Dalbiņu iespējams secināt, ka nacionālo koordinātoru noslodze ir pārāk liela, jo bez ASP pienākumiem nepieciešams pildīt arī citus ar izglītību saistītus pienākumus, un tas var ietekmēt projekta koordinācijas kvalitāti, tāpēc Asociēto Skolu projekta nacionālajiem koordinātoriem gada laikā būtu nepieciešams izveidot metodisko materiālu skolu koordinātoriem, kurā būtu iekļauta visa nepieciešamā informācija – tas ietaupītu nacionālo koordinātoru laiku un paaugstinātu skolu koordinātoru patstāvības līmeni. Savukārt no intervijas ar starptautisko koordinātoru Līviu Saldari izriet, ka pasaulē ir izveidotas starptautiskas komunikācijas platformas – forumi, tomēr tie vēltīti konkrētai tēmai, nevis virzīti uz partneru meklēšanu un vispārēju komunikāciju. Viens no šīs problēmas iespējamajiem risinājumiem varētu būt Asociēto Skolu projekta starptautisko koordinātoru komandas izveidota vienota platforma, kas paredzēta gan skolu, gan nacionālo koordinātoru savstarpējai komunikācijai un partneru meklēšanai. Tas atvieglotu starptautisku partneru meklēšanas procesu un dotu ceļu vērienīgiem projektiem.

## Izmantotās literatūras un avotu saraksts

1. **Abrignani B., Gomes R., Vilders D.** *Projektu vadība: MM, Nr.3*. Strasbourg: Eiropas Padomes izdevniecība, 2006, 111 lpp.
2. **Autoru kolektīvs** .*Guide for National Coordinators*. Paris: ASPnet International Coordinaton UNESCO Education Sector, 2006, 15 lpp.
3. **Binder J.** *Global Project Management: Communication, Collaboration and Management Across Borders*. Hampshire: Gower, 2007. 308 lpp. ISBN 9780566087066

4. *Case study*, [tiešsaiste], [skatīts: 06.05.14.]. Pieejams: <http://www.thefreedictionary.com/case+study>
5. *Cooperation between schools: eTwinning*. [tiešsaiste], [skatīts: 05.05.2014.]. Pieejams: [http://ec.europa.eu/education/opportunities/school/cooperation-schools\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/opportunities/school/cooperation-schools_en.htm)
6. *Cooperation between institutions/schools*. [tiešsaiste], [skatīts: 05.05.2014.]. Pieejams: [http://ec.europa.eu/education/opportunities/school/institutions\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/opportunities/school/institutions_en.htm)
7. *Erasmus+ stratēģiskās partnerības*. [tiešsaiste], [skatīts: 05.05.2014.]. Pieejams: [http://www.viaa.gov.lv/lat/muzizglitiba\\_programma/erasmus\\_plus/erasmus\\_plus\\_strat\\_partn/](http://www.viaa.gov.lv/lat/muzizglitiba_programma/erasmus_plus/erasmus_plus_strat_partn/)
8. **Forands I.** *Projekta menedžments*. Rīga: Latvijas Izglītības fonds, 2006. 258 lpp. ISBN 9984-9558-1-9
9. **Gardiner P. D.** *Project Management: A Strategic Planning Approach*. New York: Palgrave Macmillan, 2005, 322 lpp. ISBN 978-0-333-98222-8
10. **Gray C. F., Larson E. W.** *Project management: The managerial process*. New York: McGraw Hill, 2003, 572 lpp. ISBN 0-07-249392-5
11. **Hobbs P.** *Self-development for success. Project management: The essential guide to thinking and working smarter*. New York: American Management Association, 2000. 95 lpp. ISBN 0-8144-7067-x
12. *Izglītības attīstības pamatnostādnes*. [tiešsaiste], [skatīts: 17.04.14.]. Pieejams: <http://izm.izm.gov.lv/normativie-akti/politikas-planosana/1016.html%20Accessed%2009.09.2010>
13. **Jangs T. L.** *Kā vadīt projektu: Zelta padomi veiksmīgai projektu vadīšanai*. Rīga: Zvaigzne ABC, 2009, 152 lpp. ISBN 978-9934-0-0232-8
14. *Kā paziņot par gaidāmajām pārmaiņām uzņēmumā?* [tiešsaiste], [skatīts: 11.04.14.]. Pieejams: <http://www.medijutitls.lv/eng/mt-in-the-news/4-parmainu-komunikacijas/60>
15. **Köster K.** *International Project Management*. London: SAGE, 2010. 392 lpp. ISBN 978-1-4129-4620-9
16. **Lientz B. P., Rea K. P.** *Project management for the 21st century*. California: Academic Press, 2002, 395 lpp. ISBN 0-12-449983-X
17. *Letonika*. [tiešsaiste], [skatīts: 11.04.14.]. Pieejams: <http://www.letonika.lv/groups/default.aspx?r=10331062&q=round-the-clock&cid=386454&g=2>
18. **Meredith J. R., Mantel S. J. Jr.** *Project management: a managerial approach*. USA: John Wiley & Sons, Inc. 690 lpp. ISBN 0-471-07-07323-7
19. **Nicholas J. M., Steyn H.** *Project Management for Business, Engineering, and Technology: Principles and Practice*. Canada: Elsevier, 2008. 707 lpp. ISBN 978-0-7506-8399-9
20. *Pedagogs aicina piedalīties vebinārā par eTwinning lomu programmā Erasmus+*, [tiešsaiste], [skatīts: 05.05.2014.]. Pieejams: <http://jaunatne.gov.lv/lv/raksti/pedagogus-aicina-piedalities-vebinara-par-etwinning-lomu-programma-erasmus>
21. *UNESCO*, [tiešsaiste] [skatīts 08.05.2013.]. Pieejams: <http://unesco.lv/lv/unesco/unesco-1/>
22. *UNESCO ASP Latvijā darbības virzieni*. [tiešsaiste] [skatīts: 05.05.2014.]. Pieejams: <http://skolas.unesco.lv/lv/unesco-asp-latvija/unesco-asp-latvija-darbibas-virzieni/>
23. **Westland J.** *The Project Management Life Cycle*. London and Philadelphia: Kogan Page, 2007. 237 lpp. ISBN 978-0-7494-4937-7
24. *UNESCO Asociēto Skolu projekts pasaulē* [tiešsaiste] [skatīts: 11.04.14.]. Pieejams: <http://skolas.unesco.lv/lv/unesco-asocieto-skolu-projekts-pasaule/>
25. *UNESCO Latvijā*, [tiešsaiste] [skatīts: 22.05.2013.]. Pieejams: <http://unesco.lv/lv/unesco-latvija/unesco-latvija-1/>
26. **Uzulāns J.** *Projektu vadība*. Rīga: Jumava, 2004. 242 lpp. ISBN 9984-05-834-4
27. *UNESCO Asociēto Skolu projekta koncepcija 2012.–2015. gadam*. Nepublicēts materiāls no UNESCO Latvijas Nacionālās komisijas arhīva