

RĪGAS TEHNISKĀ UNIVERSITĀTE
Inženierekonomikas un vadības fakultāte
Ražošanas un uzņēmējdarbības institūts
Ražošanas un uzņēmējdarbības ekonomikas katedra

GUNA CIEMLEJA
(doktoranta apliecības Nr. 993NEB101)

**MAZO UN VIDĒJO UZŅĒMUMU DARBĪBAS REZULTATIVITĀTE.
PROBLĒMAS UN RISINĀJUMI**

Nozares: Ekonomika un Vadībzinātne
Apakšnozares: Mikroekonomika un Uzņēmējdarbības vadība

Promocijas darba kopsavilkums

Darba zinātniskā vadītāja
profesore, Dr. oec., Nataļja LĀCE

RTU Izdevniecība
Rīga 2010

UDK 658.11(043.2)

Ci 226 m

Ciemleja, G. Mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultativitāte. Problēmas un risinājumi. Promocijas darba kopsavilkums. - Rīga: RTU Izdevniecība, 2010.- 44 lpp.

Iespiests saskaņā ar Inženierekonomikas un vadības fakultātes Ražošanas un uzņēmējdarbības ekonomikas katedras 2010. gada 2. novembra lēmumu, protokols Nr. 4.



Šis darbs izstrādāts ar Eiropas Sociālā fonda atbalstu projektā «Atbalsts RTU doktora studiju īstenošanai».

ISBN 978-9934-10-090-1

PROMOCIJAS DARBS

IZVIRZĪTS EKONOMIKAS ZINĀTŅU DOKTORA GRĀDA IEGŪŠANAI RĪGAS TEHNISKAJĀ UNIVERSITĀTĒ

Promocijas darbs izstrādāts RTU Inženierekonomikas un vadības fakultātes Ražošanas un uzņēmējdarbības institūtā. Promocijas darbs ekonomikas zinātņu doktora grāda iegūšanai tiek publiski aizstāvēts 2010. gada 29. decembrī RTU promocijas padomē «RTU P-09», Rīgas Tehniskās universitātes Inženierekonomikas un vadības fakultātē, Meža ielā 1/7, 309. auditorijā, plkst. 10.00.

OFICIĀLIE RECENZENTI

Remigijs Počs, profesors, Dr.habil.oec.
Rīgas Tehniskā universitāte (Latvija)

Marga Živitere, profesore, Dr.oec.
Informācijas sistēmu menedžmenta augstskola (Latvija)

Bronius Neverauskas, profesors, Dr.oec.
Kauņas Tehnoloģiskā universitāte (Lietuva)

APSTIPRINĀJUMS

Apstiprinu, ka esmu izstrādājusi doto promocijas darbu, kas iesniegts izskatīšanai Rīgas Tehniskajā universitātē ekonomikas doktora grāda iegūšanai. Promocijas darbs nav iesniegts nevienā citā universitātē zinātniskā grāda iegūšanai.

Guna Ciemleja.....

2010. gada 6. decembrī

Promocijas darbs ir uzrakstīts latviešu valodā un satur ievadu, 4 daļas, secinājumus un priekšlikumus, bibliogrāfisko sarakstu, 11 pielikumus, 57 attēlus, 31 tabulu, 4 formulas, kopā 194 lappuses. Literatūras sarakstā ir 240 literatūras avoti.

Ar promocijas darbu un tā kopsavilkumu var iepazīties Rīgas Tehniskās universitātes Zinātniskajā bibliotēkā Ķīpsalas ielā 10.

Atsauksmes par promocijas darbu sūtīt: Promocijas padomes RTU P-09 sekretāram profesoram Anatolijam Magidenko, Rīgas Tehniskā universitāte, Meža iela 1/7, Rīga, LV-1048, Latvija

E-pasts: rue@rtu.lv Fax: +371 67089490

DARBA VISPĀRĒJAIS RAKSTUROJUMS

Tēmas aktualitāte

Pieaugot globālai konkurencei nozīmīgi kļūst jautājumi, kas saistīti ar mazo un vidējo uzņēmumu (MVU) kvalitatīvu vadību, jo uzņēmums ir ekonomiskās sistēmas pamatelements, no kura spējas darboties ilgtermiņā ir atkarīga valsts vai reģiona ilgtspējīga attīstība. Īpaši aktuāls šis jautājums kļūst visaptverošās ekonomiskās lejupslīdes apstākļos. Mazo un vidējo uzņēmumu lielais īpatsvars gan Eiropas Savienības (ES), gan Latvijas ekonomikā norāda uz nepieciešamību izvērtēt šo uzņēmumu sasniegtos rezultātus, ar mērķi atrast piemērotus darbības rezultātu novērtējuma un vadības instrumentus. Ņemot vērā mūsdienu biznesa dinamisko vidi, MVU efektīvas vadības jautājumi ir kļuvuši par prioritāriem, jo kvalitatīva tehnoloģiju, infrastruktūras un cilvēku kapitāla pārvaldība būtiski uzlabo ekonomiskās izaugsmes perspektīvas gan atsevišķa uzņēmuma, gan valsts tautsaimniecības līmenī.

Kaut arī visbiežāk kā uzņēmuma veidošanas un organizēšanas mērķis tiek minēta peļņas gūšana, jāuzsver, ka tas ir rezultāts sarežģītam procesam, kuru var uzskatīt par ekonomiskā ieguvuma vai pievienotās vērtības ģenerāciju. Pievienotās vērtības radīšanas procesu var vadīt izmantojot sistēmas pieeju. Tas nozīmē, ka vērtības maksimizācijas iespējas ir atkarīgas no tā, cik harmoniska un mērķtiecīga ir mijiedarbība starp uzņēmuma atsevišķiem procesiem vai funkcionālajām vienībām (elementiem).

Jebkura uzņēmuma darbība un attīstība ir saistīta ar nākotnes perspektīvām, iespējām, risku un nenoteiktību, tādēļ uzņēmuma pelnīt spēja ir atkarīga no prasmēm izmantot mūsdienīgas biznesa vadības metodes un instrumentus. Dažādu apstākļu ietekmēs, uzņēmējdarbības procesā iesaistītais konkrētais subjekts var ciest neveiksmes, un palielinoties laika periodam, iespējamība ar tām sastapties pieaug. Uzņēmuma pastāvēšana ilgtermiņā ir atkarīga no tā spējas racionāli izmantot resursus un radīt peļņu, ņemot vērā ārējās vides faktoru ietekmi un uzņēmuma darbības rezultātu novērtējumā jāiekļauj likumsakarības, kas saistītas ar tā ciklisko attīstību.

Problēmas veidojas uzņēmumā nepareizas darbības, nekompetences vai pat bezdarbības rezultātā, savukārt problēmu izvērtējums balstās uz retrospektīvu pieeju, tātad pagātnes notikumu analīzi. Darbības novērtējuma sistēma var būtiski ietekmēt un būt par atbalstu mazo un vidējo uzņēmumu organizatoriskajai attīstībai, jo lai īstenotu nepieciešamās pārmaiņas, kas pilnveido un uzlabo uzņēmuma vērtības radīšanas procesu, vispirms ir jāapzinās esošā situācija. Efektivitātei jāizpaužas visos uzņēmuma biznesa procesos un kopējās darbības novērtējumam jābalstās uz kritērijiem, kas saistīti ar konkrēta uzņēmuma darbības sfēru, konkrētu ražošanas tehnoloģiju, un ietver sevī ne tikai pārstrādes procesu, bet arī uzņēmuma organizāciju un pārvaldi. Neskatoties uz zinātniskajiem pētījumiem, kas tiek īstenoti mazo un vidējo uzņēmumu rezultativitātes novērtēšanas jomā, visas problēmas joprojām vēl nav atrisinātas, jo veidojas specifiski jautājumi, piemēram, noteiktas nozares līmenī. Bez tam pastāv vairāki diskutabli jautājumi, piemēram, par iespējamību pielietot lielo uzņēmumu vajadzībām izstrādātos rezultātu novērtējuma modeļus MVU vajadzībām. Tas liecina par to, ka jāturpina pētīt minētās problēmas un jārod praktiski risinājumi.

Pētījuma mērķis un uzdevumi

Promocijas darba **mērķis** – izpētīt mazo un vidējo uzņēmumu darbības faktorus un sasniegtos rezultātus, izvirzīt uzņēmumu darbības rezultātu novērtēšanas koncepciju mazo un vidējo uzņēmumu ilgtspējīgas attīstības veicināšanai, iesakot darbības rezultātu novērtējuma pieeju.

Promocijas darba mērķa sasniegšana ir saistīta ar šādu **uzdevumu** izpildi:

- Apzināt un izvērtēt mazo un vidējo uzņēmumu ieguldījumu Latvijas ekonomikā;
- Izvērtēt mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultātus un to ietekmējošos faktorus;
- Teorētiski pamatot un izstrādāt uzņēmumu ilgtspējīgas attīstības modeli, tā elementu veidošanās principus;
- Izstrādāt realizācijas mehānismu uzņēmuma ilgtspējīgas darbības rezultātu novērtējuma un vadības modelim apstrādes rūpniecības segmentā.

Pētījuma objekts, priekšmets un ierobežojumi

Promocijas darba **objekts** – Latvijas apstrādes rūpniecības apakšnozaru mazie un vidējie uzņēmumi.

Promocijas darba **priekšmets** ir mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultativitāte.

Darbā pastāv šādi **ierobežojumi**: MVU klasifikācijai tiek izmantoti ES noteiktie kritēriji; pētījums ir ierobežots ar publiski pieejamiem datiem un poligrāfijas nozares izvēle uzņēmuma rezultativitātes pētījumiem ierobežo respondentu skaitu. Pētījuma veikšanas periods ir 2003.–2008. gads, tomēr atsevišķi jautājumi tika pētīti īsākā vai garākā laika posmā.

Aizstāvēšanai izvirzāmās **tēzes**:

- Mūsdienīgu koncepciju – ilgtspējas un dzīves cikla iekļaušana tradicionālajās darbības rezultātu novērtējuma metodēs paaugstina uzņēmuma darbības efektivitāti;
- Ir iespējams izstrādāt uzņēmuma darbības rezultativitātes novērtējuma un vadības pieeju, kas uzņēmuma darbības rezultātu vadības procesu padara piemērotāku, jo tajā tiek iekļautas uzņēmuma dzīves cikla likumsakarības;
- Uzņēmuma darbības rezultātu izvērtējums jābalsta uz ekonomiskiem raksturlielumiem atbilstoši dzīves cikla fāzēm, un vides un sociālajiem raksturlielumiem atbilstoši nozares specifikai.

Darba teorētiskais un metodoloģiskais pamats

Darba teorētisko un metodoloģisko pamatu veido ārvalstu autoru (P. Drakers (*P. J. Drucker*), E. Penroze (*E. Penrose*), Dž. Storejs (*D. J. Storey*), K. Grejs (*C. Grey*), E. Masurels (*E. Masurel*), M. Levi (*M. Levy*), T. Dilliks (*T. Dyllick*), H. Vestlunds (*H. Westlund*), M. Vilsons (*M. Wilson*), A. Nīlijs (*A. Neely*), Dž. Bārnijns (*J. B. Barney*), L. Greiners (*L. E. Greiner*), I. Adize (*I. Adizes*), R. Kvīns (*R.E. Quinn*), K. Kamerons (*K. Cameron*), G. Širokova (*G. Shirokova*) u.c. autoru) un Latvijas autoru (G. Oļevskis, J. Klauss, J. Beļčikovs, V. Praude, I. Forands un c. autoru) teorētiskās un praktiskās atziņas mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultātu, to ietekmējošo faktoru novērtējuma un rezultātu vadīšanas jautājumos.

Darbā izmantotas Eurostat datu bāzes dati, LR Centrālās statistikas pārvaldes publicētā informācija un datubāzes dati, LURSOFT, Latvijas Poligrāfijas uzņēmumu asociācijas statistiskie dati, publikācijas masu informācijas līdzekļos, specializētos izdevumos un globālajā tīmeklī, starptautisko zinātnisko konferenču materiāli un tajos gūtās atziņas, kā arī promocijas darba autores uzkrātās zināšanas un pieredze, kas iegūta strādājot poligrāfijas nozares uzņēmumā un veicot eksperta pienākumus Latvijas Poligrāfijas uzņēmumu asociācijā.

Promocijas darba mērķa sasniegšanai, darba izstrādes procesā ir izmantotas šādas **pētījumu metodes**: *kvantitatīvās un kvalitatīvās metodes* - monogrāfiskā jeb aprakstošā metode, analīzes un sintēzes metode; socioloģisko pētījumu metode anketēšana; *datu statistisko pētījumu metodes* - grupēšana, salīdzināšana, relatīvo un vidējo rādītāju analīze, dinamikas rindu izveide un analīze, grafiskā analīze un korelācijas analīze. Aprēķini un datu apstrāde tika veikta, izmantojot datorprogrammas nodrošinājumus Microsoft Excel un Eview.

Zinātniskā novitāte un galvenie rezultāti

Promocijas darba **novitātes** ir šādas:

- Veikts Latvijas mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultātu izvērtējums uz pievienotās vērtības un produktivitātes rādītāju pamata, izmantojot kaskadēšanas principu – no tautsaimniecības līdz konkrētas apakšnozares pārstāvošās profesionālās asociācijas apvienoto uzņēmumu līmenim;
- Izveidots uzņēmuma darbības rezultātus ietekmējošo faktoru konceptuālais modelis, kas sniedz iespēju aplūkot ietekmes kopsakarības;
- Veikta uzņēmuma darbību ietekmējošo faktoru klasifikācija pēc izpausmes veida un faktora izpausmi inicējošās vides, kas atbilstoši faktora raksturojumam atsedz tam piemītošās pozitīvās un negatīvās izpausmes;
- Veicot teorētisko pētījumu definēti uzņēmuma ilgtspējīgas darbības un attīstības principi, kam atbilstoši definēti uzņēmuma ilgtspēju atbalstošo vadības līmeņu funkcionālie elementi-procesi, kur ilgtspējas dimensiju vadība realizējas caur personālu kā sociālā kapitāla elementu;
- Pamatoti uzņēmuma sociālā kapitāla veidošanos ietekmējošie faktori un saikne ar klientu kapitālu un izstrādāts uzņēmuma sociālā kapitāla vadības cikls, kas sniedz iespēju apzināt sociālā kapitāla saikni ar uzņēmuma darbības rezultātiem ilgtspējīgas attīstības kontekstā;
- Formulēti uzņēmuma darbības rezultātu iespējamie novērtējumi ar atbilstošiem rezultativitātes normatīvajiem, mērķa un faktiskajiem līmeņiem, un parādīta to vieta uzņēmuma vadības līmeņos, ilgtspējīgas attīstības kontekstā;
- Izmantojot empīriskā pētījuma rezultātus tika pamatoti uzņēmuma rezultativitāti ietekmējošie ārējās un iekšējās vides faktori un pirmām kārtām uzraugāmie rezultativitātes rādītāji atbilstoši uzņēmuma dzīves cikla fāzēm pēc nozīmīguma
- un izveidots mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultativitātes modelis, ņemot vērā uzņēmuma dzīves cikla fāzes.

Pētījuma galveno rezultātu aprobācija un praktiskais pielietojums

Pētījumu rezultāti ir apspriesti un diskutēti Latvijā, Baltkrievijā, Slovākijā, Bulgārijā, Čehijā un Lietuvā, par ko liecina zinātniskos izdevumos publicētie materiāli. Pētniecības procesā gūtās prasmes izmantotas Leonardo da Vinci Inovāciju pārneses projekta «Sustainability and social responsibility through learning in SME» Nr. LLP-LdV-TOI-2008-LT-0021 (2008. g - 2010. g) izpildē. Rezultāti izmantoti eksperta darbā Latvijas Poligrāfijas uzņēmumu asociācijā, kā arī mācību procesā Rīgas Tehniskajā universitātē.

Promocijas darba rezultāti ir atspoguļoti šādos projektos: LR IZM - RTU ZP-2008/11 «Intelektuālā kapitāla ietekmes uz mazo un vidējo komersantu inovatīvo uzvedību un ilgtspējīgu attīstību novērtējums» (no 01.10.2008 līdz 15.09.2009), RTU projekts ZP-2007/15 «Latvijas mazo un vidējo uzņēmumu ilgtspējīgo attīstību ietekmējošo faktoru analīze un novērtējums» (no 01.10.2007 -15.09.2008), LR IZM RTU projekts R7358 «Riskā kapitāls un uz inovāciju vērsta uzņēmējdarbība Latvijā: attīstību ietekmējošo faktoru novērtējums» (no 01.03.2008 līdz 31.12.2008), LR IZM-RTU pētniecības projekts ««International Summer School for doctoral students «Creative Business Environment: Possibilities of Research»»».

Zinātniskās publikācijas

Promocijas darba rezultāti ir atspoguļoti 21 publikācijā, tajā skaitā 11 rakstos vispāratzītos recenzējamos zinātniskos izdevumos:

- 1) The role of intellectual capital in development of small enterprises / G. Ciemleja, N. Lace, N. Buldakova // III International science conference «Knowledge Society». IV International science conference for young researchers «Technical science and industrial management». Nessebar, Bulgaria, September 2–4, 2010 / KSI Transactions on Knowledge Society. Knowledge Society Institute. – Jan III.-Vol. 1. – pp. 13–18. -ISSN 1313-4787.
- 2) The role of intellectual capital in innovative development and financial performance of small enterprises / G. Ciemleja, N. Lace, N. Buldakova // VIII International scientific conference «Management and Engineering' 10» June 17-19, 2010 Sozopol, Bulgaria. Conference proceedings, Volume 1/117, Sofia Technical University, 2010. - pp. 414 – 426. –ISSN 1310-3946.
- 3) Quantitative harmonious model of sustainability factors: measuring contribution of financial viability / G. Ciemleja, N. Lace, N. Koleda, // The 6th International Scientific Conference: «Business and Management 2010», 13 - 14 May 2010, Vilnius, Lithuania: selected papers / Vilnius Gediminas Technical University. – Vilnius: Technika, 2010, pp.104- 112. – ISBN 978-9955-28-311-9.
- 4) Sociālā kapitāla loma uzņēmuma aktīvu pārvaldībā / G. Ciemleja, N. Lāce // RTU zinātniskie raksti, 3. sērija. Ekonomika un uzņēmējdarbība. 19. sējums. - Rīga: RTU Izdevniecība, 2009. - 18. - 27. lpp. – ISSN 1407-7337.
- 5) Uzņēmuma sociālā kapitāla pārvaldība / G. Ciemleja, N. Lāce // RTU 50. Starptautiskā zinātniskā konference. RTU IEVF Ekonomikas un uzņēmējdarbības zinātniskā konference (SCEE'2009) 2009. gada 15.-16. oktobris, Rīga. Konferences rakstu krājums. Rīga: RTU Izdevniecība, 2009. - 39.-50. lpp.-ISBN 978-9984-32-173-8 (CD).

- 6) Challenges of an Enterprise Performance Management within its Life Cycle / G. Ciemleja, N. Lace // II International science conference «Knowledge Society». III International science conference for young researchers «Technical science and industrial management». Nessebar, Bulgaria, September 2–4, 2009 / KSI Transactions on Knowledge Society. Knowledge Society Institute. – Vol. 4. – pp. 28–31.-ISSN 1313-4787.
- 7) Biznesa vadības instrumenti MVU attīstībai / G. Ciemleja, N. Lāce // RTU zinātniskie raksti. 3. sērija. Ekonomika un uzņēmējdarbība. 16. sējums. - Rīga: RTU Izdevniecība, 2008. – 25. –34. lpp.-ISSN 1407-7337.
- 8) The role of customer capital for SME sustainable development / G. Ciemleja, N. Lace // Proceeding of the International Scientific Conference „Customer Relationship Management ‘08” (CRM 2008), 24 - 25 September 2008, Pardubice, Czech Republic. – pp. 30-37. – ISBN 978-80-7395-129-0 (CD).
- 9) The factors determining innovation-based attitude of Latvian SMEs towards sustainability / G. Ciemleja, N. Lace // 5th International Scientific Conference Business and Management –2008, 16 – 17 May 2008 Vilnius, Lithuania: selected papers. / Infobalt Lithuania. Vilnius: Technika, 2008. – pp. 28 – 36. – ISBN 978-9955-28-311-9.
- 10) Raising of SME Capabilities: the Case of Latvian Printing Companies / G. Ciemleja, N. Lace // Scientific papers. Volume III, Number 02(06), 2007. – Bratislava, Slovak Republic, Slovak University of Technology in Bratislava, 2007. – pp. 14 – 24.- ISSN 1336815X.
- 11) Uzņēmuma darbības rezultātu rādītāju izvēle un pielietojums mazajos un vidējos uzņēmumos / G. Ciemleja, N. Lāce // Vadības zinātne: LU Zinātniskie raksti, 706. sēj. – Rīga: Latvijas Universitāte, 2006. – 186. – 198. lpp.-ISSN 1407-2157.

un citās publikācijās:

- 12) К вопросу об устойчивом развитии предприятия / Г. Циемля, Н. Лаце // Мировая экономика и бизнес-администрирование. 8-я международная научно-практическая конференция, Белорусский национальный технический университет, 4 февраля -6 февраля 2010 г. - Минск: БНТУ, 2010. -140 – 145 с.- ISBN 978-985-525-338-0.
- 13) Uzņēmuma sociālā kapitāla pārvaldība / G. Ciemleja, N. Lāce // RTU 50. Starptautiskā zinātniskā konference. RTU IEVF Ekonomikas un uzņēmējdarbības zinātniskā konference (SCEE'2009) 2009. gada 15. – 16. oktobris, Rīga. Konferences ziņojumu tēžu krājums. Rīga: RTU Izdevniecība, 2009. – 19. lpp.- ISBN 978-9984-32-173-8.
- 14) SME Performance Management Using Life Cycle Stage Concept / Г. Циемля, Н. Лаце // Мировая экономика и бизнес-администрирование. 5-я международная научно-практическая конференция, Белорусский национальный технический университет, Минск, 28 - 30 май, 2009 г. - Минск: БНТУ. – 119 – 127 с.- ISBN 985-479-525-86-0.
- 15) Selecting the KPI of SME by incorporating life cycle stage approach / G. Ciemleja, N. Lace // Problems of development of national economy and entrepreneurship: proceedings of the international scientific conference, RTU 49. starptautiskā zinātniskā konference, 2008. gada 9. –13. oktobris, Rīga.

- Konferences ziņojumu tēžu krājums. Rīga: RTU Izdevniecība, 2008. – 32. – 34. lpp.- ISBN 978-9984-32-567-5.
- 16) The role of customer capital for SME sustainable development / G. Ciemleja, N. Lace // CRM 2008, International Scientific Conference Customer Relationship Management '08, Czech Republic, Pardubice, 24 – 25 September, 2008. – p. 11.- ISBN 978-80-7395-130-6.
 - 17) The factors determining innovation-based attitude of Latvian SMEs towards sustainability / G. Ciemleja, N. Lace // 5th International Conference Business and Management' 2008. Conference proceedings, 5th International Conference «Business and Management' 2008», Lietuva, Vilnius, 16–17 May 2008, VGTU Publishing house Technika, 2008. – pp. 18–19.-ISBN 978-9955-28-268-6.
 - 18) Применение современных инструментов управления бизнесом для повышения рентабельности малых предприятий в Латвии / Г. Циемля, Н. Лаце // Мировая экономика и бизнес-администрирование. 6-я международная научно-практическая конференция. 6-й международный научно-практический семинар „Мировая экономика и бизнес - администрирование малых и средних предприятий”, 31 декабрь - 2 февраль 2008 г. -Минск: БНТУ. – 231 - 235 с.- ISBN 978-985-479-826-4.
 - 19) Biznesa vadības instrumenti MVU attīstībai / G. Ciemleja, N. Lāce // Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas. RTU 48. Starptautiskā zinātniskā konference. 2007. gada 11. – 13. oktobris, Rīga. Referātu tēzes. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2007. – 16. lpp. - ISBN 978–9984–32–769–3.
 - 20) Evaluation of Entrepreneurial Environment of Latvian Polygraphic Industry / G. Ciemleja // The International Scientific Seminar. Small business management: innovation, strategy, values. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2006. – 11. – 12. lpp.- ISBN 9984-32-383-8.
 - 21) Uzņēmējdarbības vides novērtējums poligrāfijas rūpniecības nozarē / G. Ciemleja, N. Lāce // Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas. RTU 47. Starptautiskā Inženierekonomikas fakultātes 40. gadadienai veltītā zinātniskā konference. Referātu tēzes. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2006. – 18. lpp.- ISBN 9984-32-539-3.

Promocijas darba rezultāti ir prezentēti šādās **starptautiskajās zinātniskajās konferencēs:**

- 1) Sofijas Tehniskās universitātes 8. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē «Management and Engeneering' 10» Sozopolē, Bulgārijā, 2010. g. 17. – 19. jūnijā. Referāta tēma: «The role of intellectual capital in innovative development and financial performance of small enterprises».
- 2) Baltkrievijas Nacionālās Tehniskās universitātes 8. Starptautiskajā zinātniski praktiskajā konferencē «Pasaules ekonomika un mazo un vidējo uzņēmumu biznesa administrēšana» (8-я международная научно-техническая конференция «Мировая экономика и бизнес-администрирование малых и средних предприятий») Minskā, Baltkrievijā, 2010. g. 4. – 5. februārī. Referāta tēma: «К вопросу об устойчивом развитии предприятия».

- 3) Rīgas Tehniskās universitātes 50. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē, Rīgā, Latvijā, 2009. g. 15. – 16. oktobrī. Referāta tēma: «Uzņēmuma sociālā kapitāla pārvaldība».
- 4) 2. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē «Zināšanu sabiedrība» (II International science conference «Knowledge Society») Nesebar, Bulgārijā, 2009. g. 2. – 4. septembrī. Referāta tēma: «Challenges of an Enterprise Performance Management within its Life Cycle».
- 5) Baltkrievijas Nacionālās Tehniskās universitātes 5. Starptautiskajā zinātniski praktiskajā konferencē «Pasauls ekonomika un mazo un vidējo uzņēmumu biznesa administrēšana» (5-я международная научно-техническая конференция Мировая экономика и бизнес-администрирование малых и средних предприятий), Minskā, Baltkrievijā, 2009. g. 28 – 30. maijā. Referāta tēma: «SME performance management using life cycle stage concept».
- 6) Rīgas Tehniskās universitātes 49. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē, Rīgā, Latvijā, 2008. g. 13. – 15. oktobrī. Referāta tēma: «MVU efektivitātes kritēriju izvēle piemērojot dzīves cikla posmu pieeju».
- 7) Pardubices universitātes un Liberecas Tehniskās universitātes starptautiskajā zinātniskajā konferencē «Klientu attiecību vadīšana 08» (Customer Relationship Management '08), Pardubicē, Čehijā, 2008. g. 24. – 25. septembrī. Referāta tēma: «The role of customer capital for SME sustainable development».
- 8) 5. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē «Business un vadīšana 2008» (Business and Management' 2008), Viļņā, Lietuvā, 2008. g. 16. – 17. maijā. Referāta tēma: «The factors determining innovation- based attitude of Latvian SMEs towards sustainability».
- 9) Baltkrievijas Nacionālās Tehniskās universitātes 6. Starptautiskajā zinātniski praktiskajā konferencē «Zinātne-izglītībai, ražošanai, ekonomikai» (6-я международная научно-техническая конференция «Наука – образованию, производству, экономике»), Minskā, Baltkrievijā, 2008. g. 1. - 2. februārī. Referāta tēma: «Применение современных инструментов управления бизнесом для повышения рентабельности малых и средних предприятий Латвии».
- 10) Rīgas Tehniskās universitātes 48. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē, Rīgā, Latvijā, 2007. g. 11. – 13. oktobrī. Referāta tēma: «Biznesa vadības instrumenti MVU attīstībai».
- 11) Slovākijas Tehnoloģiskās universitātes 17. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē «Modern Approaches to Corporate Management», Bratislavā, Slovākijā, 2007. g. 6. - 7. septembrī. Referāta tēma: «Raising of SME capabilities: the case of Latvian printing companies».
- 12) Latvijas Universitātes 65. Starptautiskajā konferencē, Rīgā, Latvijā, 2007. g. 2. februārī. Referāta tēma: «MVU attīstību ietekmējošo ārējās vides faktoru novērtējums».
- 13) Rīgas Tehniskās universitātes 47. Starptautiskajā zinātniskajā konferencē «Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas», Rīgā, Latvijā, 2006. g. 21. – 23. septembrī. Referāta tēma: «Uzņēmējdarbības vides novērtējums poligrāfijas rūpniecības nozarē».

Darba struktūra un apjoms

IEVADS

1. MAZO UN VIDĒJO UZŅĒMUMU DARBĪBAS TEORĒTISKIE ASPEKTI

- 1.1. Mazo uzņēmumu veidošanās, darbības un attīstības pamatiezīmes
- 1.2. Mazo un vidējo uzņēmumu ekonomiskā nozīme Eiropas Savienībā un Latvijā
- 1.3. Latvijas mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultātu izvērtējums
 - 1.3.1. Mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultātu izvērtējums apstrādes rūpniecībā
 - 1.3.2. Poligrāfijas nozares raksturojums un uzņēmumu darbības izvērtējums
- 1.4. Mazo un vidējo uzņēmumu darbību un attīstību ietekmējošie faktori

2. UZŅĒMUMU ILGTSPĒJĪGAS ATTĪSTĪBAS METODOLOĢISKAIS

PAMATOJUMS

- 2.1. Uzņēmumu ilgtspējīgu attīstību uzturošie un virzošie faktori
 - 2.1.1. Uzņēmumu ilgtspējīgas attīstības koncepcijas būtība
 - 2.1.2. Inovāciju procesa nozīme ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanā
 - 2.1.3. Sociālā kapitāla kā ekonomiskas kategorijas pamatprincipi
- 2.2. Uzņēmumu darbības rezultātu rādītāju sistēmas pamatprincipi un metodes
 - 2.2.1. Uzņēmumu darbības rezultativitātes konceptuālā ieeja
 - 2.2.2. Rezultātu novērtēšanas un vadīšanas metožu izvērtējums
 - 2.2.3. Rezultātu rādītāju sistēmas pamatprincipi ilgtspējīgas attīstības kontekstā
- 2.3. Biznesa vadības instrumentu izmantošana uzņēmuma darbības rezultātu novērtējumā
- 2.4. Uzņēmumu dzīves cikla koncepcijas jautājumi ilgtspējīgas attīstības kontekstā
 - 2.4.1. Uzņēmumu dzīves cikla koncepcijas raksturojums
 - 2.4.2. Uzņēmumu dzīves cikla koncepcijas metodoloģiskās problēmas
 - 2.4.3. Uzņēmumu dzīves cikla koncepcijas praktiskās pielietošanas iespējas

3. UZŅĒMUMU DARBĪBAS REZULTĀTU NOVĒRTĒJUMA MODELIS

- 3.1. Darbības rezultātu novērtējums atbilstoši uzņēmuma dzīves ciklam
- 3.2. Empīriskā pētījuma rezultāti par uzņēmuma ārējās vides ietekmes kritiskumu uzņēmuma dzīves cikla fāzēs
- 3.3. Empīriskā pētījuma rezultāti par uzņēmuma iekšējās vides ietekmes svarīgumu uzņēmuma dzīves cikla fāzēs
- 3.4. Empīriskā pētījuma rezultāti par uzņēmuma rezultatīvo pazīmju svarīgumu uzņēmuma dzīves cikla fāzēs
- 3.5. Uzņēmuma rezultativitātes novērtējuma modelis dzīves cikla kontekstā

4. REZULTATIVITĀTES NOVĒRTĒJUMS POLIGRĀFIJAS NOZARES

UZŅĒMUMĀ

- 4.1. Poligrāfijas nozares uzņēmuma rezultativitātes novērtējums atbilstoši identificētai dzīves cikla fāzei
- 4.2. Sociālā un klientu kapitāla vadība poligrāfijas uzņēmumā

SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

LITERATŪRA

PIELIKUMI

Promocijas darbs ir patstāvīgs zinātnisks pētījums, kas izstrādāts un uzrakstīts latviešu valodā. Promocijas darbs sastāv no ievada, 4 daļām, secinājumiem un priekšlikumiem. Darba kopējais apjoms, neskaitot pielikumus, ir 194 lappuses. Darbā iekļauti 57 attēli, 31 tabula, 4 formulas un 11 pielikumi, kas paskaidro un ilustrē pētījumu saturu. Promocijas darba izstrādei izmantoti 240 literatūras un citi informācijas avoti.

Pirmajā daļā «*Mazo un vidējo uzņēmumu darbības teorētiskie aspekti*» autore veic mazo un vidējo uzņēmumu darbības priekšrocību un trūkumu analīzi, izpēta mazo un vidējo uzņēmumu nozīmi Eiropas Savienībā un Latvijā. Autore izvērtē uzņēmumu demogrāfijas un struktūras tendences un darbības rezultativitātes kontekstā apskata mazo un vidējo uzņēmumu darbību ietekmējošos faktoros, to ietekmes izpausmes.

Darba **otrajā daļā** «*Uzņēmumu ilgtspējīgas attīstības metodoloģiskais pamatojums*» autore pamato uzņēmuma ilgtspējīgu attīstību uzturošos un virzošos faktoros un ilgtspējīgas attīstības principus. Tiek paskaidroti ilgtspējīgu attīstību atbalstošo uzņēmuma elementu - procesu būtība, kā arī inovāciju un sociālā kapitāla nozīmīgums ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanā, noteikti uzņēmuma darbības rezultātu rādītāju sistēmas pamatprincipi un rezultativitātes konceptuālās pieejas iespējamie līmeņi ilgtspējīgas attīstības kontekstā. Novērtēts biznesa vadības instrumentu iespējamais pielietojums. Atbilstoši ilgtspējīgas attīstības principiem ir veikta uzņēmuma dzīves cikla koncepcijas analīze, apzinātas koncepcijas metodoloģiskās problēmas, un izvērtētas uzņēmuma dzīves cikla pieejas praktiskās izmantošanas iespējas.

Darba **trešajā daļā** «*Uzņēmumu darbības rezultātu novērtējuma modelis*» autore, izmantojot empīriskā pētījuma rezultātus, izveido mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultativitātes modeli, kurā iekļauj uzņēmuma rezultativitāti ietekmējošos ārējās un iekšējās vides faktoros un pirmām kārtām uzraugāmos rezultativitātes rādītājus, atbilstoši uzņēmuma dzīves cikla fāzēm.

Darba **ceturtajā daļā** «*Rezultativitātes novērtējums poligrāfijas nozares uzņēmumā*» empīriski apobēts izstrādātais uzņēmuma darbības rezultātu novērtējuma modelis apstrādes rūpniecības poligrāfijas nozarē.

Darba noslēgumā apkopoti pētījuma rezultātā iegūtie svarīgākie secinājumi un priekšlikumi.

Promocijas darbam noteiktie pētījumu uzdevumi ir atrisināti un mērķis sasniegts.

Darbs ir izpildīts Rīgas Tehniskās universitātes Inženierekonomikas un vadības fakultātes Ražošanas un uzņēmējdarbības ekonomikas katedrā nozarē Vadībzinātne atbilstoši likuma «Zinātniskās darbības likums» (05.05.2005.) prasībām, ievērojot Ministru kabineta noteikumus (Nr.1001 no 27.12.2005.), Latvijas Zinātnes padomes prasības un Rīgas Tehniskās universitātes Doktorantūras nolikumu (29.06.2009.).

Darbs ir izstrādāts ar Eiropas Sociālā fonda atbalstu projektā «Atbalsts RTU doktora studiju īstenošanai».

DARBA GALVENĀS ZINĀTNISKĀS IZSTRĀDNES

1. MAZO UN VIDĒJO UZŅĒMUMU DARBĪBAS TEORĒTISKIE ASPEKTI

Daļai ir 49 lappuses, 10 tabulas un 20 attēli.

Izpētot un izanalizējot dažādu autoru darbus (Dideriks, 2000.; Oļevskis, 2007.; Duan, Kinman, 2000.; Hilton, 2000.; Drucker, 2007.; McLarty, 2005. u. c.), promocijas darba autore secina, ka «mazais uzņēmums» kā ekonomiska kategorija ieņem būtisku lomu ekonomikas zinātnē. Uzņēmuma peļņas maksimizācija ir galvenais uzņēmējdarbības mērķis ekonomikas zinātnē, un nepieciešamību pievērsties mazo un vidējo uzņēmumu darbības analīzei nosaka: 1) īstenoto biznesa procesu efektivitāte, kuros tiek realizēta materiālo un nemateriālo resursu pārveidošana, kā rezultātā tiek radīti ekonomiskie labumi; 2) mazo uzņēmumu problēmas ar finansu un organizatoriskajiem resursiem; 3) nepieciešamība uzlabot menedžmenta kultūru, ieviest jaunas pieejas un metodes arī mazo uzņēmumu organizatoriskajā pārvaldībā.

Interese par mazo un vidējo uzņēmumu (MVU) pārvaldības problēmām aktualizējās Lielbritānijā izveidotās Boltona komisijas (1971) darbības rezultātā, kura konstatēja, ka uzņēmuma lielums ir nosacīti saistāms ar nozares tirgus lielumu un konkurentu daudzumu noteiktā ekonomikas sektorā, un sniedza raksturiezīmes, kas piemīt šai uzņēmumu grupai: 1) salīdzinoši neliela tirgus daļa; 2) uzņēmumam nav iespējas ietekmēt tirgus cenu līmeni; 3) lēmumos, kas saistīti ar uzņēmuma vadību personīgu dalību ņem īpašnieks; 4) lēmumu pieņemšanā minimāli tiek iesaistīti darbinieki; 5) bizness ir institucionāli neatkarīgs, bet lēmumu brīvība var būt ierobežota ar esošajiem dalībniekiem (ģimenes uzņēmums, kapitālsabiedrība).

Apkopojot teorētiku un praktiku (Resnick, 1994.; Bygrave, 1994.; King, 2002.; Morroni, 2006.; Ahmadi, 1997.; Penrose, 1952.; Storey, 1994. u. c.) paustās atziņas par mazo uzņēmumu pastāvēšanas priekšrocībām un būtiskajām atšķirībām no lielajām firmām, autore vēlas uzsvērt, ka visos uzņēmumos, neatkarīgi no to lieluma, jāapzina svarīgākie vērtību nesošie procesi un resursi, jānovērtē izmaksas, kas saistītas ar vērtības radīšanu un jāorientējas uz izmaksu vadību, izmantojot efektivitātes rādītājus.

Autore aplūko mazo un vidējo uzņēmumu ekonomisko nozīmi Eiropas Savienībā (ES) un Latvijā, jo Pasaules Bankas dokumentos tiek uzsvērts, ka mazo un vidējo uzņēmumu nozīmīgums konkrētas valsts ekonomikā veidojas no šo uzņēmumu ieguldījuma darba vietu radīšanā, ienākumu palielināšanā un nabadzības samazināšanā. MVU rada stabilitāti tautsaimniecībā, jo tie savos lēmumos un darbībā ir elastīgi, tie var operatīvāk pārorientēties uz citu darbības jomu un elastīgāk reaģēt uz tirgus pieprasījuma pārmaiņām. Arī ES mazie uzņēmumi uzskatāmi par galveno virzītājspēku nodarbinātības, jauninājumu izveidē un ieviešanā. Sākot ar 2005. gada 1. janvāri ES ir oficiāli noteikts, ka uzņēmumi, kuros ir nodarbināti ne vairāk kā 249 darbinieki un kuri nav atkarīgi no lielākiem uzņēmumiem, pieder pie mikro, mazo vai vidējo uzņēmumu kategorijas. ES teritorijā vairāk kā 99% atbilst MVU statusam un šie uzņēmumi kopumā nodarbina aptuveni 67% no visiem nodarbinātajiem. Tieši mikro uzņēmumi (1-9 nodarbinātie) skaita ziņā veido lielāko īpatsvaru (91,85%), lai arī vidēji vienā mikro uzņēmumā faktiski nodarbina tikai 2 darbiniekus. Mazajā

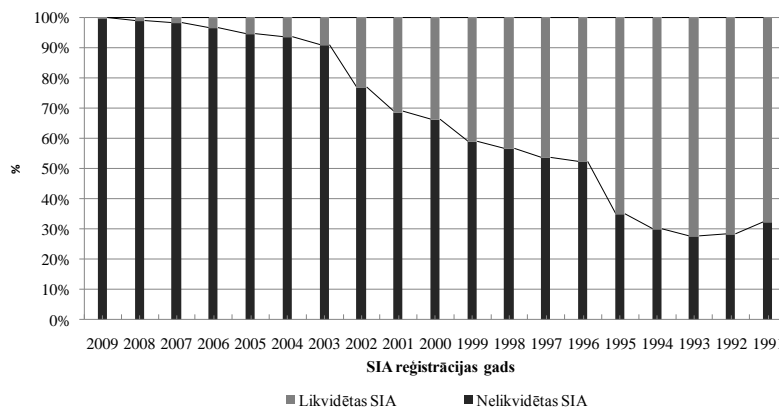
uzņēmumā (10-49 nodarbinātie) tiek nodarbināti vidēji 19 darbinieki, bet vidēja lieluma uzņēmumā (59-249 nodarbinātie) vidējais nodarbināto skaits faktiski ir 101.

Mazo un vidējo uzņēmumu kopējais ieguldījums ES radītajā pievienotajā vērtībā 2005. gadā parāda, ka šī uzņēmumu grupa struktūrā aizņem 99,8% un rada 57% no pievienotās vērtības. Savukārt lielie uzņēmumi kopējā uzņēmumu skaita struktūrā aizņem vien 0,04%, nodarbina ap 33% no kopējā nodarbināto skaita un rada 42% no kopējās pievienotās vērtības. Kā svarīgu rezultatīvu rādītāju MVU ieguldījumam autore atzīmē darba ražīgumu uz vienu nodarbināto, kam ir sekojoša tendence: viszemākais darba ražīgums ir mikro uzņēmumu grupai, sasniedzot vien 70,69% no vidējā darba ražīguma ES 27 dalībvalstīs, mazo uzņēmumu grupā darba ražīguma rādītājs ir augstāks un sasniedz jau 91,49% no vidējā rādītāja, savukārt vidēja lieluma uzņēmumu grupā darba ražīgums apsteidz vidējo lielumu par 5,91%. Visaugstākais darba ražīgums ir lielo uzņēmumu grupā sasniedzot 128,61% attiecībā pret vidējo darba ražīgumu.

Baltijas valstīs darba ražīguma rādītājs laika periodā no 1997. - 2007. gadam, atpaliek no ES vidējā līmeņa. 2008. gadā Latvijas uzņēmumi sasniedz atdevi no viena nodarbinātā vien 51,1% apmērā no ES vidējā līmeņa, un tā ir zemāka nekā Igaunijā (64,6%), Lietuvā (61,4%), Čehijā (72,3%) un Polijā (62,8%).

Laika posmā no 2004. - 2008. gadam Latvijā vislielākais īpatsvars ekonomiski aktīvo uzņēmumu kopējā skaitā ir uzņēmumiem, kas nodarbina mazāk kā 50 darbiniekus (vairāk kā 97,5 %) un vērojama tendence īpatsvara pieaugumam. Tomēr jaundibināto uzņēmumu izdzīvošanas rādītājs 2006. gadā Latvijā nav tik skaitliski augsts (72,9%), kā, piemēram, Francijā, kur minētais rādītājs sasniedz 76,55%, Lielbritānijā 79,24%, bet Slovēnijā 84,21% un Zviedrijā pat 87,25%. Pēc pieejamās informācijas Latvijai starp Baltijas valstīm ir augstākais rādītājs, jo Igaunijā tas ir 64,58%, bet par Lietuvu nav pieejama informācija. Informācija nav pieejama arī par Poliju, savukārt Čehijā tas sasniedz 64,11%, kas ir zemāks nekā Latvijā.

Latvijā populārākā komercdarbības forma ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību (SIA), kura pēc LURSOFT datiem, laika posmā no 1991. gada līdz 2010. gadam no kopējā reģistrēto uzņēmumu skaita veido apmēram 60%. Izmantojot LURSOFT datus par konkrētās komercdarbības formas reģistrāciju un likvidāciju laika posmā no 1991. līdz 2009. gadam autore atspoguļo uzņēmumu dzīves ilgumu 1. attēlā.



1. att. Uzņēmumu dzīves ilgums: no attiecīgajā gadā reģistrētajām SIA likvidētas un nelikvidētas uz 5.12.2009 (Autores apstrādāti Lursoft statistikas dati)

Autore secina, ka līdz 7 gadu vecumam nav spējušas izdzīvot 1278 SIA, kas atbilst 22,9%, bet no uzņēmumiem, kuriem būtu jāsasniedz 15 gadu vecumu, likvidēti pat vairāk kā 70%. Analizētie statistikas dati liecina, ka kopējais komersantu skaits pieaug aptuveni par pusi no jaundibināto komersantu skaita pieauguma, tādējādi netieši norādot uz uzņēmumu dzīvotspējas un ilgtermiņa darbības problēmām, kas rada nepieciešamību izvērtēt MVU darbības rezultātus. Savukārt mazo uzņēmumu lielais īpatsvars kopējā uzņēmumu skaitā, apliecina šo uzņēmumu nozīmību valsts ekonomikā, un norāda uz lielu ieguldījumu resursu, konkrēti darbaspēka piesaistē. Autore Latvijas mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultātu izvērtējumu veic izmantojot pievienotās vērtības un produktivitātes rādītājus, pielietojot kaskadēšanas principu – no tautsaimniecības līdz konkrētas apakšnozares pārstāvošās profesionālās asociācijas apvienoto uzņēmumu līmenim.

2008. gada tendences salīdzinot ar 2003. gadu parāda gan pievienotās vērtības, gan nodarbināto skaita, gan darba ražīguma samazinājumu tautsaimniecībā. Tikai 2004. gadā reālās darba samaksas pieaugums Latvijas tautsaimniecībā ir sabalansēts ar produktivitātes pieaugumu. Savukārt sākot ar 2005. gadu reālās darba samaksas pieaugums apsteidz ne tikai produktivitātes pieaugumu, bet laika posmā no 2006. gada līdz 2008. gadam arī iekšzemes kopprodukta pieaugumu.

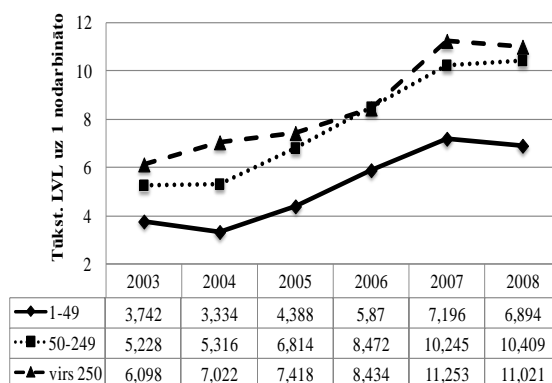
Dati par darbaspēka produktivitāti liecina, ka laika posmā no 2005. - 2008. gadam produktivitāte ir atšķirīga dažādās nozarēs pēc uzņēmuma lieluma ar šādām tendencēm: 1) nodarbināto personu skaits visās apskatītajās nozarēs nav būtiski mainījies; 2) ir vērojama pozitīva vidējā produktivitātes rādītāja dinamika visās nozarēs; 3) visās uzņēmumu grupās ir pozitīvs produktivitātes pieaugums; 4) tirdzniecības nozares (G) lielie uzņēmumi trīs gadu laikā nav spējuši būtiski uzlabot produktivitātes rādītāju, tādējādi parādot ne tikai zemāku līmeni salīdzinājumā ar mazo un vidējo uzņēmumu darbaspēka atdevi, bet arī atpaliekot no nozares vidējā rādītāja. Būvniecības nozares mazie uzņēmumi 2005. gadā uzrādīja augstāku darba produktivitāti nekā vidēja lieluma uzņēmumi un prezentēja nozares vidējo rādītāju. Tomēr 2008. gadā, neskatoties uz darbaspēka produktivitātes pieaugumu par 23% salīdzinājumā ar 2005. gadu, mazie uzņēmumi ir atpalikuši no nozares vidējā produktivitātes rādītāja par 2,5 tūkst. latu uz vienu nodarbināto vai 23,8%. Savukārt elektroenerģijas, gāzes un ūdens apgādes nozares (E) vidēja lieluma uzņēmumos darbinieku atdeve ir zemāka, salīdzinot ar mazajiem un lielajiem uzņēmumiem. Pēdējo trīs gadu laikā apstrādes rūpniecības (D), viesnīcu un restorānu nozares (H) un transporta, glabāšanas un sakaru nozares (I) mazie uzņēmumi uzrāda darbaspēka produktivitāti zemākā līmenī nekā uzņēmumos, kas nodarbina vairāk kā 50 strādājošos. Vienīgā nozare, kurā mazo uzņēmumu darbaspēka produktivitāte apsteidz nozares vidējo produktivitātes rādītāju, ir operācijas ar nekustamo īpašumu, datoru pakalpojumu, zinātnes un citu komercpakalpojumu nozare (K).

Latvijas apstrādājošā rūpniecībā, kas veidojas no daudziem ražošanas sektoriem, laika posmā no 2002. gada līdz 2008. gadam, vērojama šāda tendence: samazinās gan mikro, gan lielo uzņēmumu īpatsvars, savukārt pieaug mazo un vidējo uzņēmumu skaits. Rūpniecības nozare Latvijā ir otra lielākā nozare pēc nodarbināto skaita, tādēļ autore izvērtē uzņēmumu atdevi un produktivitāti apstrādes rūpniecības uzņēmumos par 2008. gadu (1. tabula) katrā uzņēmumu grupā.

1. tabula
Komerccabiedrību raksturlielumi pēc uzņēmumu lieluma Latvijas apstrādes rūpniecībā
(NACE 1.1. red C) 2008. gadā

Raksturlielums	Uzņēmumu grupa				Kopā
	MVU			Liels	
	Mazs	Vidējs	Kopā		
Uzņēmumu skaits (tūkst.)	6,758	0,521	7,279	0,67	7,949
Īpatsvars uzņēmumu skaitā (%)	85,02	6,55	91,57	8,43	100,00
Nodarbināto skaits (tūkst.)	51,524	53,697	105,22	36,055	141,28
Īpatsvars nodarbināto skaitā (%)	36,47	38,01	74,48	25,52	100,00
Pievienotā vērtība (LVL, tūkst.)	355,219	558,927	914,15	397,357	1311,50
Īpatsvars pievienotajā vērtībā (%)	27,08	42,62	69,70	30,30	100,00
Produktivitāte (LVL, tūkst. uz 1 nodarbināto)	6,894	10,409	8,688	11,021	9,283
Attiecība pret vidējo darba ražīgumu (%)	74,27	112,13	93,586	118,72	100,00

Apskatot pievienotās vērtības uz 1 nodarbināto izmaiņas (2. attēls) autore balstās uz pieņēmumu, ka darbaspēks ir pamata faktors pievienotās vērtības veidošanā, jo uzņēmumu spēja radīt augstu pievienoto vērtību ir saistāma ar labiem rentabilitātes radītājiem.



2. att. Pievienotā vērtība uz 1 nodarbināto Latvijas
apstrādes rūpniecības uzņēmumos (2003.–2008. g., tūkst. lati)

Mazo uzņēmumu grupā radītā pievienotā vērtība uz vienu nodarbināto absolūtos skaitļos ir zemāka nekā uzņēmumos, kas nodarbina virs 50 strādājošiem. Apskatītajā laika posmā radītās pievienotās vērtības pieaugums ir visos uzņēmumos, neatkarīgi no nodarbināto skaita, tomēr nav novērojama tendence, ka mazie uzņēmumi tuvinātos vidējo uzņēmumu sasniegtajiem rezultātiem. Ja 2003. gadā mazo un vidējo uzņēmumu radītās pievienotās vērtības atšķirības uz vienu nodarbināto bija 1,486 tūkst. lati, tad 2008. gadā šī starpība pieaugusi vairāk kā divas reizes un sasniedz 3,515 tūkst. latu. Jāsecina, ka laika posmā no 2005. gada līdz 2008. gadam vidēja lieluma uzņēmumi ir pietuvojušies lielo uzņēmumu kapacitātei.

Apstrādes rūpniecības uzņēmumu darbības efektivitātes raksturošanai, autore izmanto komerciālo rentabilitāti (peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem attiecībā pret

neto apgrozījumu), jo komerciālai rentabilitātei pieaugot, palielinās kopējā kapitāla rentabilitāte un šis rādītājs liecina par kvalitatīvām izmaiņām uzņēmuma pārvaldībā (2. tabulā).

2. tabula

Komerčiālās rentabilitātes pieauguma koeficients Latvijas apstrādes rūpniecības uzņēmumos (2000. – 2008. g., pēc nodarbināto skaita)

Uzņēmumu grupa	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
	Absolūtais lielums	Dinamikas koeficients								
Mazie (1-49)	-2,92	1,0	1,7	2,2	2,5	2,8	3,0	3,9	3,4	1,7
Vidējie (50-249)	-0,61	1,0	3,6	6,1	7,4	7,3	8,0	10,8	9,5	4,7
Lielie (virs 250)	3,54	1,0	1,1	1,4	1,1	0,9	1,1	1,2	1,2	0,1

Sākotnējie 2000. gada rezultāti apliecina mazo uzņēmumu neefektivitāti un neskatoties uz pozitīvo dinamiku nākamajos gados, mazo uzņēmumu rādītājs būtiski atpaliek no vidēja lieluma uzņēmumu rādītāja dinamikas. Komerčiālās rentabilitātes rādītāja dinamika, apliecina, ka uzņēmumos, kas nodarbina ne vairāk kā 49 darbiniekus, resursu atdeve un radītā pievienotā vērtība ir ne tikai zemāka, bet peļņas apjoma pieaugums ir lēnāks, salīdzinot ar vidējiem uzņēmumiem.

2008. gads apstiprina vienoto negatīvo tendenci visās uzņēmumu grupās, kur mazo uzņēmumu grupā komerciālā rentabilitāte 2008. gadā faktiski atgriežas 2001. gada līmenī, kas raksturojas ar zaudējumiem. Lielo uzņēmumu komerciālā rentabilitāte 2008. gadā absolūtos skaitļos ir desmit reizes zemākā līmenī nekā 2000. gadā, jo sasniedz tikai 0,34 Ls uz vienu apgrozījuma latu. Komerčiālās rentabilitātes kritums liecina, ka uzņēmumi ir zaudējuši iepriekšējos ienākumu avotus, vai nu samazinoties klientu skaitam, pārdotās produkcijas (pakalpojumu) apjomam, vai izmaksas ir pārāk augstas un nepieciešama izmaksu optimizēšana.

Paaugstināt resursu izmantošanas atdevi konkrētā sektorā, un tādā veidā paaugstinot ieguldījumu IKP no konkrēta uzņēmumu segmenta, iespējams pārskatot rezultātu sasniegšanas pieejas, un, kas vēl svarīgāk, sasniegto rezultātu izvērtējumu un vadību. Autore promocijas darba ietvaros tādēļ pievēršas konkrētas apstrādes rūpniecības apakšnozares – poligrāfijas nozares mazo un vidējo uzņēmumu rezultativitātei.

Apstrādes rūpniecības apakšnozares – poligrāfijas nozares vidējais pieaugums pēdējo desmit gadu laikā ir apmēram 8% gadā. Nozares uzņēmumi, kuru saimnieciskās darbības pamatveidi atbilst NACE 1.1. redakcijas klasifikācijai DE21 vai DE222, ražo tuva profila produktus, kurus var izmantot gan starppatēriņa vajadzībām, gan gala patēriņam. Lai analizētu poligrāfijas nozares MVU darbību un attīstības tendences, autore izmanto šādus rādītājus: apgrozījums uz vienu nodarbināto; produktivitāte; pievienotās vērtības dinamika.

Uzņēmumos, kas ražo papīra izstrādājumus – etiķetes un iepakojuma materiālus (DE21), 2008. gadā apgrozījums uz vienu nodarbināto sasniedz 42,93 tūkst. latus un ir

augstāks, nekā poligrāfijas nozares uzņēmumos, kas nodarbojas ar grāmatu, žurnālu, laikrakstu iespiešanu (DE222) – 28,42 tūkst. lati un kopumā apstrādes rūpniecībā (D) – 35,46 tūkst. lati.

Pēc strauja krituma 2004. gadā, turpmākajos gados darbaspēka produktivitātei poligrāfijas nozares uzņēmumos ir tendence uzlaboties. 2008. gadā apstrādes rūpniecības uzņēmumos kopumā radītā pievienotā vērtība ir samazinājusies par 2,8%, tomēr poligrāfijas nozares uzņēmumi spējuši uzlabot atdevi no darbiniekiem par vairāk kā 13%. Darbaspēka produktivitāte (tūkst. lati uz vienu nodarbināto) 2008. gadā apstrādes rūpniecībā (D) kopumā ir 9,23 tūkst. lati, uzņēmumos, kas nodarbojas ar etiķešu un iepakojuma materiālu (DE21) ražošanu 13,19 tūkst. latu, bet ar grāmatu, žurnālu un laikrakstu iespiešanu (DE222) -11,31 tūkst. latu.

Autore, darbaspēka atdevi, novērtē izmantojot radītās pievienotās vērtības un darba samaksas attiecību. Apstrādes rūpniecībā kopumā un arī poligrāfijas nozarē, ir vienota tendence - darba samaksai pieaugot, atbilstoši netiek radīts produkts, kas nes pietiekošu pievienoto vērtību uzņēmuma attīstībai. Šajā situācijā var secināt, ka radītā pievienotā vērtība, tiek patērēta pārsvarā darbaspēka algošanai. Ja 2003. gadā pievienotā vērtība pret personāla izmaksu 1 latu apstrādes rūpniecībā kopumā bija 2,19 lati, tad 2008. gadā tikai 1,62 lati. Savukārt poligrāfijas nozares uzņēmumos 2003. gadā pievienotā vērtība pret personāla izmaksu 1 latu bija 2,49 lati (DE21), 2,97 lati (DE222), un šie rādītāji 2008. gadā bija samazinājušies līdz 1,95 latiem (DE21) un 1,89 latiem (DE222).

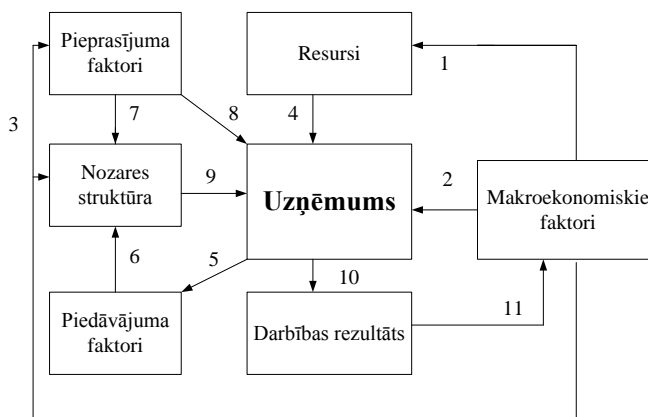
Analizējot poligrāfijas nozares uzņēmumu darbības rezultātus pēc uzņēmuma lieluma grupām, laika posmā no 2003.-2007. gadam tieši mazajos poligrāfijas uzņēmumos (1-49 darbiniekiem) pieaudzis apgrozījums uz vienu nodarbināto 1,5 reizes. Faktiski ir samazinājies apgrozījums par 9,8%, reizē arī samazinoties nodarbināto skaitam par 40%. Ja salīdzina 2007. gadu pret 2003. gadu vidēja lieluma poligrāfijas uzņēmumi (50-249 nodarbinātie) uzrāda divkārtu pieaugumu apgrozījumam uz vienu nodarbināto, bet faktiski apgrozījums pieaudzis 3,9 reizes un nodarbināto skaits pieaudzis 1,86 reizes.

Latvijas Poligrāfijas uzņēmumu asociācija pašreizējā brīdī (2010. gada jūnijā) apvieno 46 poligrāfijas uzņēmumus, kas ražo aptuveni 70% valstī izgatavotās poligrāfiskās produkcijas, kas atbilst NACE 1.1. red. D222 klasifikācijai. Asociācijas biedru sniegtā informācija par 2008. gadu liecina, ka 57% no uzņēmumiem nespēj sasniegt 2008. gada vidējo rādītāju 28,42 tūkst. latu apgrozījumu uz vienu nodarbināto. Starp šiem «neveiksmīniem» ir pat vidēja lieluma uzņēmumi, kuri nespēj sasniegt 10 tūkst. latu gada apgrozījumu uz vienu nodarbināto. Tas norāda gan uz darbaspēka neefektīvu izmantošanu, gan tehnoloģiju izmantošanas zemu līmeni, gan uz resursu plānošanas un izmantošanas problēmām kopumā.

Zemais produktivitātes līmenis, kas rezultātā atspoguļojas konkrētas nozares uzņēmumu komerciālās rentabilitātes rādītājos, pelna ne tikai kritiku, bet arī nepieciešamību pievērsties problēmas risinājumam, jo atsevišķa uzņēmuma sasniegtais darbības rezultāts nebūs viennozīmīgs, ņemot vērā dažādu ieinteresēto pušu intereses, novērtējuma mērķus, izvēlētos parametrus un ietekmējošos faktorus. Darbības rezultātam var būt vairāki līmeņi, no kuriem visvienkāršākais ir izsakāms kvantitatīvi, kur radītais galaprodukts ir atkarīgs no ieguldīto resursu apjoma. Šeit mērķis ir nemainoties ieguldījuma apjomam saražot vairāk galprodukta. Nākošā līmeņa

rezultāts atspoguļo lēmumu procesu izmaiņas, kas virzītas uz procedūras vienkāršošanu un koordināciju uzlabošanu. Rezultāti, kas raksturo uzņēmuma kā sistēmas kapacitātes uzlabojumus, ir grūtāk novērtējami, bet ir tik pat svarīgi, jo katra iepriekšējā līmeņa sasniegtie rezultāti nosaka rezultātus nākošajā līmenī. Kā pēdējo jāatzīmē uzņēmuma vērtību sistēmas, ideoloģijas un stratēģiskās ievirzes pārmaiņas, kas raksturo uzņēmuma virzību uz ideālo stāvokli.

Autore secina, ka atšķirībā no M. Portera piecu spēku modeļa, kas balstās uz ārējiem spēkiem (ārējo konkurences vidi) un kurā netiek apskatīta uzņēmuma iekšējā vide, tieši resursu pieeja (RBV) apvieno ārējās vides ietekmi un pašai firmai piemītošās spējas un resursus. Uzņēmums šīs teorijas ietvaros tiek aplūkots kā unikāla resursu kolekcija, kas apvieno ne tikai fiziskos un cilvēciskos, bet arī organizatoriskos resursus (spējas). Autore uzskata, ka viss uzņēmuma resursu kopums veido uzņēmuma piedāvājumu ietekmējošos faktoros. Uzņēmuma rezultativitātes kontekstā autore apkopo ārējās un iekšējās vides faktoros konceptuālā modelī (3. attēls).



3. att. Faktoru ietekmes uz uzņēmuma darbības rezultātiem konceptuālais modelis

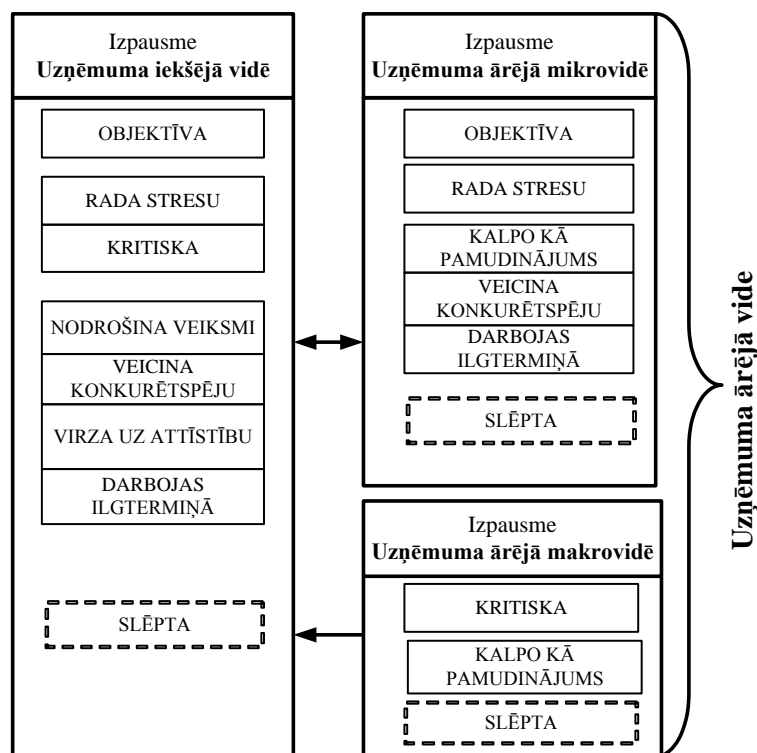
Autores skatījumā uzņēmuma darbības rezultātu ietekmē trīs svarīgi faktoru bloki: makroekonomiskie faktori, pieprasījuma faktori un nozares struktūra. Ietekmējošajiem faktoriem ir savstarpēja mijiedarbība un ietekme uz uzņēmumu, kas izpaužas šādi: 1 – resursu kvalitāte un pieejamība ir saistīta ar valsts ekonomiku, tās infrastruktūru un citiem makroekonomiskiem faktoriem; 2 – makroekonomiskie faktori nosaka uzņēmuma kā saimnieciskā subjekta veidošanas un organizēšanas formas, saistības un pienākumus; 3 – nozaru struktūra, tirgus orientācija ir atkarīga no valsts realizētās ekonomiskās politikas, īstenotajiem atbalsta instrumentiem nozaru attīstībai, kas veido starppatēriņa un gala patēriņa tirgus nosacījumus, tai skaitā patērētāju pirktspēju; 4 – uzņēmuma darbībai ir nepieciešami resursi, kas lielākoties atrodas ārpus uzņēmuma; 5 – resursi nonākot uzņēmumā, apvienojumā ar tehnoloģijām un citiem uzņēmuma iekšējiem faktoriem, veido piedāvājuma faktoru kopumu, kas raksturo, piemēram, noteiktu produktu sortimentu un iespējamās ražošanas jaudas; 6 – uzņēmums ar savu potenciālo un faktisko produktu apjomu ir uzskatāms par konkrētai nozarei piederīgu elementu, tam ir ietekme arī uz nozares attīstību; 7 – pieprasījuma faktoru pamats ir klienti, gan juridiskas, gan fiziskas personas, kas rada pieprasījumu pēc uzņēmuma ražotās produkcijas vai sniegtajiem

pakalpojumiem. Uzņēmuma radītie ekonomiskie labumi klasificējas atbilstoši konkrētai nozarei; 8 – klientu pieprasījums ir pamats uzņēmuma darbībai, tas balstās uz konkrētu produktu apjomu, cenas un kvalitātes parametriem, un tiek papildināts ar izpausmēm nemateriālā formā; 9 – uzņēmums ir atkarīgs no nozares transformācijas un attīstības, šajā izpausmē ir gan stimuli, gan ierobežojumi uzņēmuma darbībai; 10 – darbības rezultāts ir atkarīgs no tā kā uzņēmums spēj apvienot, organizēt un pārvaldīt resursus, ņemot vērā pieprasījuma, nozares specifiskos parametrus un makroekonomiskos faktorus; 11 – sasniegtie darbības rezultāti caur nodokļiem un nodevām atgriežas valsts ekonomikā, tādā veidā ietekmējot valsts funkciju izpildi un uzņēmējdarbības vidi.

Autores izveidotais uzņēmuma darbības rezultātus ietekmējošo faktoru konceptuālais modelis sniedz iespēju aplūkot ietekmes kopsakarības, kā: 1) makroekonomisko faktoru ietekmi caur valsts realizēto likumu, nodokļu un nodevu politiku, realizētajiem stimulējošajiem pasākumiem uzņēmējdarbības uzsākšanai, īstenoto atbalstu un nodrošinātajiem infrastruktūras pakalpojumiem; 2) pieprasījuma faktoru ietekmi, kas izriet no tirgus attīstības līmeņa, kam atbilstoši veidojas «obligāto prasību kopums» attiecībā uz uzņēmuma darbību konkrētā nozarē; 3) piedāvājuma faktoru, nozares struktūras un tās transformācijas ietekmi uz uzņēmuma darbības rezultātiem.

Dažādu autoru darbu analīzes rezultātā (Hart, 2004.; Beck, 2006.; Dunphy et al., 2000.; Black, 2003.; Bosma, 2004.; Mcadam, 2004.; Gruber, 2004.; Hall, 1992.; Neely, 2002.; Storey, 1996.; Probst, 2006.; Barney, 1991. u c.) autore secina, var saskatīt vairākas pieejas uzņēmuma darbību un rezultātus ietekmējošo faktoru klasifikācijā: 1) tradicionāla faktoru klasifikācija: iekšējās un ārējās vides faktori; 2) ārējās vides tieši ietekmējošie (ārējā mikrovide) un netieši ietekmējošie (ārējā makrovide) faktori; 3) veicot pētījumus noteiktā jomā, faktori tiek klasificēti konkrētā pētījuma ietvaros, piemēram, e-komercijas ieguldījuma novērtējumam ietekmējošos faktorus klasificē: stratēģiskie faktori, strukturālie faktori, uzņēmuma pārvaldības faktori.

Izmantojot literatūras teksta satura analīzi autore faktoru klasifikāciju veic pēc to izpausmes veida, kā arī atbilstoši videi, kura uztur vai ierosina faktora ietekmi, lai to varētu saistīt ar uzņēmuma darbību un tā sasniegtajiem rezultātiem. Faktoru izpausme var būt šāda: 1) objektīva, balstīta uz faktiem – piemītoša tieši mazajiem uzņēmumiem; 2) veido stresa apstākļus (pull); 3) kritiska, jo ietekmē uzņēmuma pastāvēšanu; 4) kalpo kā pamudinājums vai grūdiens darbībai (push); 5) virza uzņēmumu uz attīstību; 6) veido uzņēmuma konkurētspēju; 7) nodrošina veiksmi (success); 8) darbojas ilgtermiņā – saistība ar uzņēmuma dzīves cikla ilgumu; 9) grūti identificējama, paliek slēpta (latent). Uzņēmuma darbību ietekmējošo faktoru klasifikāciju pēc izpausmes veida un faktora izpausmi iniciējošās vides, kas atbilstoši faktora raksturojumam atsedz tam piemītošās pozitīvās un negatīvās izpausmes, autore ilustrē 4. attēlā.



4. att. Uzņēmuma darbību un attīstību ietekmējošo faktoru izpausmes veidi vides kontekstā, pamatojoties uz literatūras konteksta analīzi

Lai apzinātu uzņēmēju attieksmi pret ārējās vides faktoru ietekmi, autore veica empīrisko pētījumu, ar mērķi novērtēt sešpadsmit ārējās vides faktoru ietekmi uz uzņēmuma darbību, izmantojot Latvijas apstrādes rūpniecības mašīnbūves un metālapstrādes uzņēmēju aptauju (53 uzņēmumi). Respondenti sadalījās sekojoši: 52% - Rīga un Rīgas reģions; 13% - Kurzeme; 13% - Zemgale; 13% - Vidzeme; 9% - Latgale. Respondenti faktora ietekmes nozīmīgumu apstiprināja ar izvēli: augsta ietekme; vidēja ietekme; zema ietekme; niecīga ietekme. Iegūto atbilžu izvērtēšanai tika izmantots novērtējums: augsta nozīme – 3 balles, vidēja nozīme – 2 balles, zema nozīme – 1 balle, niecīga nozīme – 0 balles. Datu apkopošanai, grupēšanai un ranžēšanai tika izmantots MS Excel PivotTable rīks. Ņemot vērā uzņēmumu dibināšanas gadu respondenti apvienoti grupās: 1. grupa - 11 uzņēmumi (21%), kas reģistrēti līdz 1991. gadam (vecums virs 14 gadiem); 2. grupa - 19 uzņēmumi (36%), kas reģistrēti laika posmā no 1991. gada līdz 1997. gadam (vecums no 8 līdz 14 gadiem); 3. grupa - 23 uzņēmumi (43%), kas reģistrēti pēc 1997. gada (vecums jaunāki par 8 gadiem).

Veicot datu apstrādi, tika veidots rangs konkrētam faktoram izmantojot vidējo vērtējumu, kam papildus tika analizēts kā respondenti vērtē ārējās vides faktorus pēc ietekmes nozīmīguma, atkarībā no reģionālās piederības. Tālākā ranžēšana notiek atkarībā no uzņēmumu vecuma grupas, kur katram uzņēmējdarbības vides faktoram tika noteikts vidējais rādītājs, kā arī izmantojot autores veikto uzņēmējdarbības ārējās vides faktoru klasifikāciju pēc izpausmes vides (ārējā makrovide, ārējā mikrovide) un izpausmes veida (kavējošie vai virzošie).

Pētījuma rezultātā autore secina: 1) jo uzņēmums ilgāku laika periodu ir darbojies, jo lielāku nozīmību piešķir visiem ārējās vides faktoriem; 2) neatkarīgi no dažādām vecuma grupām, par nozīmīgākiem uzskata faktorus, kas rada stresu un kritisku iedarbību uz uzņēmuma darbību; 3) pieaugot uzņēmuma vecumam izteikti pieaug pozitīvu, konkurētspēju veicinošu un virzošu faktoru nozīmīguma vērtējums; 4) starp trijām vecuma grupām jaunāko uzņēmumu sniegtais kritisko faktoru vērtējums ir viszemākais.

Vienlaicīgi ar nepārtrauktu ārējo ietekmējošo faktoru izmaiņu arī pats uzņēmums atrodas pastāvīgā pārmaiņu procesā, jo tā darbība un attīstība ir cikliska, kas norāda uz to, ka: 1) ārējās vides faktoru ietekme uz uzņēmuma darbību un attīstību nav vienāda visā uzņēmuma pastāvēšanas laikā (darbības uzsākšana, darbības aktivizēšana, uzņēmējdarbības attīstība); 2) uzņēmumu vecums un darbības pieredze ir atšķirīga, ko var saistīt ar uzņēmuma attīstības cikla atšķirīgajām vajadzībām; 3) faktora iedarbību var pastiprināt vai pavājināt cits faktors, vai veidojas jauni faktori, atbilstoši reālajai ekonomiskajai situācijai, kuru esamība vai nozīmība iepriekš nav bijusi izvērtēta.

2. UZŅĒMUMU ILGTSPĒJĪGAS ATTĪSTĪBAS METODOLOĢISKAIS PAMATOJUMS

Daļai ir 56 lappuses, 8 tabulas un 16 attēli.

Autores skatījumā uzņēmuma ilgtspējai mikroekonomikas līmenī ir zināma līdzība ar makroekonomiskā līmeņa ilgtspējīgas attīstības koncepciju, jo valsts un reģiona ekonomiskā attīstība un ilgtspēja ir sasniedzama, ja struktūras elementi - nozares, uzņēmumi un organizācijas ir dzīvotspējīgi.

Analizējot dažādu autoru (Cameron, 1987.; Dixon, 2003.; Hockerts, 1999.; Fiksel, 2001.; Banerjee, 2003.; Bansal, 2005. u.c.) pētījumus par ilgtspējīgas attīstības jautājumiem, autore secina, ka termina «ilgtspējīga attīstība» pamatideja ir - *ekonomiskā subjekta virzība uz mērķi notiek saskaņoti un sistēmiski aptverot vienlaicīgi visas trīs ilgtspējas dimensijas: sociālo, ekonomisko un ekoloģisko.*

Kā ilgtspējīgas attīstības faktorus, kas kopīgi visiem uzņēmumiem, autore min: 1) ieņēmumu avotu, ko veido uzņēmuma radītā ekonomiskā labuma izmantotāji (klienti); 2) finanšu stabilitāti un pozitīvu pelnītspējas dinamiku; 3) personāla kompetences un prasmes, kas balstītas uz lojalitātes un piederības attiecībām; 4) ekoloģisko jautājumu iekļaušana uzņēmuma pārvaldes procesā; 5) pozitīva sabiedrības attieksme pret uzņēmuma darbību.

Izejot no šiem faktoriem, var secināt, ka uzņēmumā vienlaicīgi pastāv vairākas apakšsistēmas, kuras raksturojas ar mainīgumu un dinamismu, savukārt sistēmas ilgtspēja prasa noturīgumu un nepārtrauktību. Sistēmas homeostāzes princips paredz sistēmas spēju un tieksmi sasniegt noturību, kas ir pamats sabalansētam vai līdzsvara stāvoklim. Lai uzņēmums spētu īstenot ilgtspējīgas attīstības izpausmes, ņemot vērā gan sociālo atbildību, gan ieinteresētās puses un biznesa ētiku, tad ilgtspējas dimensijas jāintegrē visās uzņēmuma apakšsistēmās, īstenojot sadarbību un kontroli apakšsistēmās un funkcionālajos līmeņos. Autores skatījumā tas nosaka ilgtspējīgas darbības un attīstības principus uzņēmumā: 1) sistēmas princips, kas paredz sistēmas pašsaglabāšanos, mijiedarbību starp sistēmas elementiem, un sistēmas spēju uzkrāt

materiālu, informācijas un enerģijas plūsmas, ko izmanto funkciju īstenošanai, sadarbībai un koordinācijai; 2) nepārtrauktības princips nosaka, ka sistēmā ir nepieciešams korekciju mehānisms, kas sniedz atbalstu, palīdz pielāgoties mainoties situācijai un ļauj savlaicīgi reaģēt uz izmaiņām; 3) adekvātuma princips nosaka sistēmas elementu atbilstību un savienojamību savā starpā, ar uzņēmuma apakšsistēmām un ārējo vidi, un praksē izpaužas kā vienota pieeja varbūtīga rakstura gadījumu realizācijai; 4) efektivitātes princips nosaka nepieciešamību, ka ekonomiskais rezultāts no darbības pārsniedz ieguldījumus (izmaksas).

Autore secina, ka uzņēmuma ilgtspēja ir atkarīga no uzņēmuma vadības sistēmas, kas nodrošina apakšsistēmu efektivitāti, ņemot vērā novirzes no līdzsvara stāvokļa. Tas prasa konkretizēt ilgtspējīgas attīstības koncepcijas praktiskā pielietojuma iespējas uzņēmumā, ņemot vērā, ka visi uzņēmuma ilgtspēju atbalstošie procesi ir savstarpēji saistīti, atrodas mijiedarbībā un katra vadības līmeņa funkcionālais process realizējas caur ilgtspējas dimensijām. Līdz ar to uzņēmuma vadības kvalitāte ietekmē kopējo rezultātu, ņemot vērā uzņēmuma inovatīvo potenciālu, kurš ietver: 1) vadības sistēmas (lēmumu pieņemšanas ātrumu, pilnvaru deleģēšanu, vadības stils); 2) finanses (iespējas piesaistīt aizņemtos līdzekļus, pašu kapitāla apjoms); 3) darbiniekus (kvalifikācija, motivācija); 4) tehnoloģijas (procesu sarežģītība, elastība, paplašināšanas iespējas); 5) produkciju (tirgus daļa, realizācijas segmenti, kvalitātes/cenas attiecība).

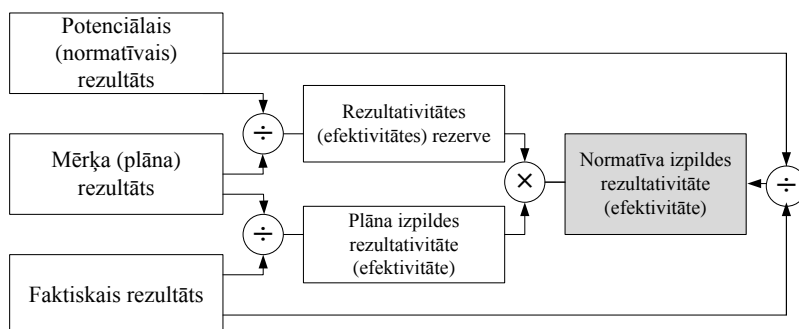
Savukārt cilvēks kā īpašs uzņēmuma sistēmas elements un faktors, ar savu sociālo izpausmi sarežģī sistēmas funkcionalitāti, jo vienīgi cilvēks šajā sistēmā spēj radīt ideju un to realizēt. Autore secina, ka uzņēmuma dzīvotspēja ilgā laika periodā ir atkarīga no uzņēmuma inovatīvā potenciāla, kas balstās uz radošu, kreatīvu pieeju, ko realizē visas uzņēmuma ieinteresētās puses, ne tikai darbinieki, bet arī akcionāri un klienti. To pamato projekta SOCIALSME izpildes gaitā īstenoto aktivitāšu-pārrunu rezultāti uzņēmumos.

Līdz ar to uzņēmuma ilgtspējai svarīgi faktori veidojas sociālajā vidē, jo uzņēmuma darbības efektivitātes kontekstā zināšanu vadība un cilvēku kapitāla un sociālā kapitāla pārvaldība ir «vērtības radīšanas process», kurš jāpārvalda ņemot vērā cilvēku resursu vadības īpatnības. Sociālo kapitālu var uzskatīt par vienu no uzņēmuma attīstības potenciāliem, kas paaugstina citu kapitālu izmantošanas atdevi. Tādēļ, lai rastos iespēja apzināt sociālā kapitāla saikni ar uzņēmuma darbības rezultātiem ilgtspējīgas attīstības kontekstā, sociālā un klientu kapitāla pārvaldība un novērtējums ir aktuāls. Tas ietekmē uzņēmuma produktivitāti, konkurētspēju un ilgtspējīgu attīstību (minimizē operatīvās izmaksas informācijas iegūšanai, paātrina informācijas apriti, samazina informācijas asimetriju un veicina jaunu zināšanu attīstību).

Lai uzlabotu sistēmas efektivitāti, kas izriet no ieguldīto resursu un sasniegtā rezultāta attiecības, un uzņēmuma vadības procesā pieņemtu pareizos lēmumus, arī mazajos uzņēmumos nopietni jāpievēršas uzņēmuma darbības rezultātu novērtējumam. Rezultatīvie rādītāji (Performance measures) raksturo mērķu izpildi, tātad darbības rezultātu, bet tos var izmantot arī kā stratēģisku uzņēmuma vadības instrumentu.

Papildinot S. Bīra (Stafford Beer, 1981) ideju par uzņēmuma rādītāju (likviditātes, rentabilitātes un produktivitātes) nozīmīgumu sistēmas ilgtspējas

nodrošināšanā, autore uzskata, ka uzņēmumā veidojas trīs rezultātu līmeņi: *faktiskais rezultāts*, *mērķa (plāna) rezultāts* un *normatīvais rezultāts*. Uzņēmuma darbības faktiskais rezultāts, veidojas esošajā laikā, kā faktiskā atdeve no esošajiem resursiem, ņemot vērā esošos ierobežojumus. Mērķa (plāna) rezultāts atbilst atdevei, ko uzņēmums plāno iegūt no esošajiem resursiem, ņemot vērā esošos ierobežojumus. Savukārt uzņēmuma potenciālais (normatīvais) rezultāts ir eventuālā atdeve, ko uzņēmums var iegūt, ja attīsta esošos resursus, noņem ierobežojumus un izmanto iespējas, ko var sasniegt ņemot vērā uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības uzturošo faktoru ietekmi. Uzņēmuma potenciālais rezultāts ietver neizmantotās iespējas, ko iespējams attīstīt izmantojot inovācijas un kompetentu uzņēmuma pārvaldi (5. attēls).



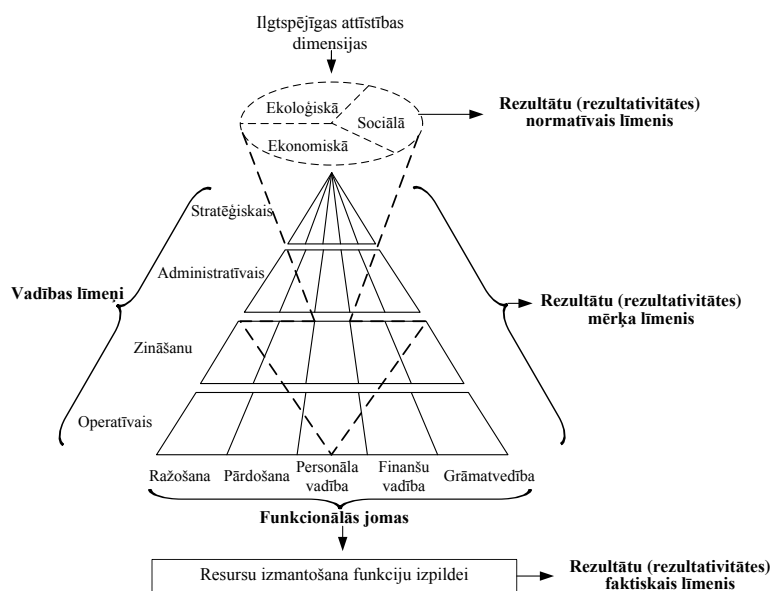
5. att. Uzņēmuma darbības rezultātu iespējamie novērtējumi ar atbilstošiem rezultatīvātes līmeņiem

Autore uzskata, ka apstiprinoties zināšanu nozīmei un jaunu vērtības nesēju esamībai, uzņēmuma rezultatīvāti iespējams uzlabot, izmantojot uzņēmuma darbības rezultātu novērtējuma sistēmu, kurā iekļautas uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības dimensijas, apvienojumā ar uzņēmuma ilgtspēju atbalstošajiem elementiem - procesiem: 1) *ražošanas process* raksturojas ar tehnisko iekārtu un ražošanas tehnoloģiju ekspluatācijas parametriem (jauda, ekonomiskums, modifikācijas iespējas); 2) *pārdošanas process* aptver stratēģiski pamatotu produkcijas veidu izvēli un tirgus orientāciju; 3) *personāla vadības process* nodrošina racionālu un stabilu uzņēmuma iekšējo struktūru, saskaņotību starp struktūrvienībām; 4) *finansu vadības process* aptver finansu resursu apriti, struktūru un izmantošanas efektivitāti; 5) *grāmatvedības procesa* rezultātā, pielietojot vadības funkciju sintēzi, veidojas pamatojums vadības lēmumu pieņemšanai.

Vadības līmeņu un funkcionālo jomu mijiedarbības rezultātā veidojas rezultatīvo rādītāju aptveramie jautājumi un raksturojums, ņemot vērā vadības līmeņi: 1) stratēģiskais līmenis - stratēģisks ražošanas iekārtu izvietojums, vietas izvēle, jaunu produktu attīstība, darbaspēka ilgtermiņa attīstības plānošana, peļņas nodrošināšana, grāmatvedības uzskaites tehnisko risinājumu izvēle; 2) administratīvais līmenis - ražošanas plūsmu, grafiku vadība, produkcijas cenu politikas un realizācijas veicināšanas pasākumu izstrāde, darba samaksas, sociālo labumu un ieguvumu nodrošināšana, analīze, budžeta sastādīšana, izdevumu un ieņēmumu kontrole, pašizmaksas kontrole; 3) zināšanu līmenis - jaunu produktu dizaina izstrāde un projektēšana, tirgus konjunktūras analīze, pētījumi, klientu identifikācija, darbinieku attīstības un karjeras prognozēšana, klientu naudas plūsmas analīze un risku

samazināšanas izpēte, investīciju portfeļu veidošana; grāmatvedības uzskaites metodoloģijas izstrāde uzņēmumā; 4) operatīvais līmenis - ražošanas iekārtu darbības, noslodzes kontrole, kvalitātes un materiālu patēriņa analīze; klientu apkalpošanā ieguldītais laiks un resursi; personāla apmācības un vides uzturēšanas izmaksas, klientu naudas plūsmas uzraudzība un darījumu uzskaitē, grāmatvedības operāciju izpilde.

Autores skatījumā ilgtspējīga attīstība virza uzņēmumu uz izmaiņām, kas ir saistīta ar rezultātu sasniegšanas procesu un novērtējumu: 1) uzņēmuma vadības līmeņos, īpaši stratēģiskajā un zināšanu vadības līmenī un 2) funkcionālajās jomās, kurā akcentēta tiek personāla, kā sociālā kapitāla elementa loma. Uzņēmuma darbības rezultātu iespējamās novērtējumus, ilgtspējīgas attīstības kontekstā, ar atbilstošiem rezultativitātes normatīvajiem, mērķa un faktiskajiem līmeņiem, kas iekļaujas uzņēmuma vadības līmeņos un funkcionālajās jomās, autore uzskatāmi parāda 6. attēlā piramīdas formā.



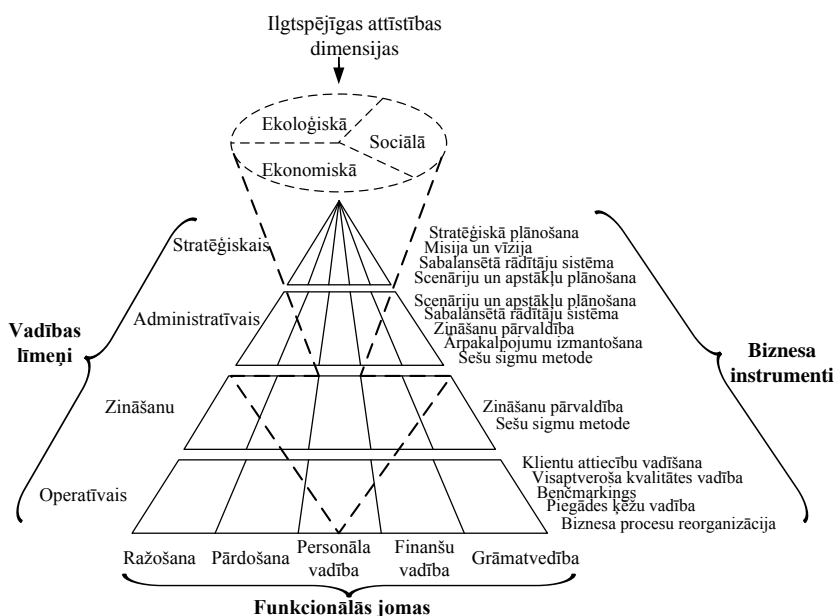
6. att. Uzņēmuma ilgtspējīgas darbības efektivitāte atbalstošo vadības līmeņu funkcionālajā piramīdā

Autore uzskata, ka visiem uzņēmumiem nav iespējams piemērot standartizētus identiskus rādītājus rezultativitātes novērtēšanai, jo katrs uzņēmums ir universāls veidojums, ko raksturo: piederība konkrētai nozarei, organizatoriskā struktūra, uzņēmuma vadības stils, nozares tirgus daļa u. c. būtiskas atšķirības.

Autoru darbi (Kaplan, 1983., Hayes et al., 1988.; Neely, 1999.; Barni, 1991.; Laitinen, Chong, 2006.; Gulbro et al., 2000.; Basu, 2001.; Barker, 1995. u.c.), kuros tiek pētītas rezultātu novērtējuma metodes, liecina par pētījumu diviem virzieniem: 1) kādus rādītājus ietvert darbības rezultātu novērtējuma sistēmā un 2) kādām īpašībām jāpiemīt integrētas rezultātu novērtējuma sistēmas rādītājiem. Tiek atzīts, ka rezultativitātes vadības procesu modeļi un ieteikumi, kas veidoti balstoties uz lielo firmu pētījumiem, nav piemērojami tiešā veidā mazajiem uzņēmumiem, ne tikai ierobežoto resursu dēļ, bet arī citu faktoru ietekmē, piemēram, vadības organizācijas

veids ir atšķirīgs. Autore secina, ka: 1) lielajos uzņēmumos finanšu un intelektuālā kapitāla resursi ir pieejamāki; 2) jautājumi, kas skar uzņēmuma vadības sistēmas, novērtējuma metodes tiek risināti biežāk, nekā mazajos uzņēmumos; 3) uzņēmuma ilgtspējīgai attīstībai rezultātu novērtējums ir kritisks nosacījums, neatkarīgi no uzņēmuma lieluma; 4) rezultātu vadīšanai ir iespējams izmantot dažādus instrumentus.

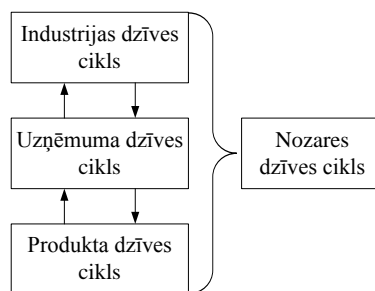
Biznesa vadības instrumenti (BVI) ir līdzekļi, ko izmanto biznesa mērķu sasniegšanai, uzņēmējdarbības procesu veikšanai vai darbības uzlabošanai. Biznesa vadības instrumenti atšķiras pēc sarežģītības un pielietošanas ērtuma un no uzņēmēju puses tiek pieņemti dažādi. Pēc veiktās BVI klasifikācijas un novērtējuma autore secina, ka izmantoto BVI popularitātes un apmierinātības līmenis, salīdzinot pa gadiem mainās, jo: *aktuālās uzņēmuma vajadzības ir apmierinātas un konkrētie mērķi īstenoti; uzņēmumā mainās situācija, apstākļi, veidojas jaunas vajadzības; instrumenta izmantošana nav attaisnojusi gaidāmo uzlabojumu vērtības izteiksmē.* Autore biznesa vadības instrumentu klasifikāciju veido, ņemot vērā ilgtspējīgas attīstības dimensijas, uzņēmuma vadības līmeņus un funkcijas. BVI autore grupē atbilstoši instrumenta darbības virzienam, ko ilustrē 7. attēls.



7. att. Biznesa vadības instrumenti vadības līmeņu un funkciju īstenošanai ilgtspējīgas attīstības kontekstā

Nelielos uzņēmumos izmantotās vadības metodes ir mazāk formālas, lēmumu pieņemšanas procesi ir emocionālāki, vadības joma ir daudz plašāka, tādēļ konkrētu vadības uzdevumu laiks ir īsāks un vadības instrumentu izmantošanas efektivitātei jāizpaužas ātrāk.

Uzņēmums kā sociāli ekonomiska sistēma, savā pastāvēšanas periodā, iziet dažādas funkcionālās stadijas, ko literatūrā apzīmē kā uzņēmuma dzīves ciklu. Uzņēmuma dzīves cikla (UDzC) koncepcija ir radusies uzņēmuma vadības teorijas ietvaros ar mērķi izskaidrot izmaiņas uzņēmumā laika kontekstā. Atsevišķa uzņēmuma dzīves cikls ir cieši saistīts ar nozares dzīves ciklu, ko nosaka atsevišķas industrijas, uzņēmuma un preces vai pakalpojuma dzīves cikls. Autores skatījumā, veidojas mijiedarbība starp šiem ekonomisko izpausmju līmeņiem, ko ilustrē 8. attēls.



8.att. Nozares, industrijas, uzņēmuma un produkta dzīves cikla mijiedarbība un kopsakarība

Vienas nozares ietvaros var darboties vairākas radniecīgas industrijas (sektori), kas var atrasties kādā no dzīves cikla stadijām (augoša, nobriedusi, krītoša), kurās darbojas uzņēmumi, kuri atrodas dažādās savas attīstības stadijās un ražo preces, kuras individuāli tāpat ir pakļautas evolucionāriem procesiem. Industrijas dzīves cikla posmi var atšķirties dažādās valstīs, jo patērētāju vajadzības atkarībā no klientu dzīves līmeņa atšķiras.

Kopējais uzņēmuma dzīves cikls sastāv no fāzēm (stāvokļiem) un stadijām (posmiem). Fāze ir laika periods, kurā organizācijā principiāli mainās, piemēram, vērtību sistēma vai pārvaldības pieejas. Fāzes atkarībā no pētījuma mērķa var sadalīt stadijās. Viena fāze var ietvert vairākas stadijas un katrai no stadijām ir raksturīgas iezīmes. Literatūrā nepastāv vienots uzņēmuma dzīves ciklu sadalījums stadijās, nav vienotas pieejas arī par stadiju skaitu un metodoloģiska pamatojuma kā stadijas noteikt. Stadijas perioda robežu noteikšana ir apgrūtināta, jo: 1) atsevišķas raksturīgās pazīmes ir novērojamas visā uzņēmuma dzīves ciklā, bez izteiktām robežām; 2) dažādi autori izmanto atšķirīgas pieejas uzņēmuma dzīves ciklu sadalījumam, akcentējot dažādus unikālus cikla stadiju raksturlielumus, ko var saistīt ar dažādo objektu izvēli pētniecībai. Kopīga iezīme visiem uzņēmuma dzīves cikla modeļiem ir tā, ka uzņēmuma cikliskā attīstība ir paredzama un esošajos apstākļos uzņēmumam jāspēj funkcionēt ar nākotnes redzējumu, kur attīstībai piemīt likumsakarīgas, kvalitatīvas izmaiņas. Iepazīstoties ar ekspertu viedokļiem (Hanks, 1990, 1993.; Porter, Linde, 1995.; Lester, Parnell, 2008.; Masurel, 2006.; Hoy, 2006. u.c) par UDZC koncepcijas pielietošanas iespējām un ierobežojumiem, autore 3. tabulā definē uzņēmuma dzīves cikla fāžu praktiskā pielietojuma iespējas un ierobežojumus.

3. tabula

Iespējas un ierobežojumi izmantojot dzīves cikla modeli

Iespējas	Ierobežojumi
1. Paredzēt uzņēmuma attīstības secīgos etapus	1. Nav iespējams viennozīmīgi noteikt atsevišķas stadijas
2. Kvalitatīvi raksturot katru uzņēmuma attīstības stadiju	2. Nav iespējams noteikt konkrētu laika momentu stadijas sākumam un beigām
3. Izvēlēties piemērotāko darbības stratēģiju, konkrētajam attīstības posmam	3. Nav iespējams noteikt atsevišķas stadijas ilgumu

Autore secina: 1) uzņēmumi atsevišķas stadijas var iziet ar dažādu tempu; 2) uzņēmuma vecums nav cieši saistīts ar dzīves cikla stadijām; 3) katrā no šīm stadijām

ir raksturīgas atšķirīgas problēmas, ko nosaka kvalitatīvas un kvantitatīvas izmaiņas gan uzņēmuma ārējā, gan iekšējā vidē; 4) uzņēmuma darbības efektivitāte ir saistīta ar noteiktiem parametriem, kuri mainās līdz ar pāreju no vienas dzīves cikla fāzes uz otru; 5) draudi un riski dažādās dzīves cikla stadijās atšķiras.

Tādēļ uzņēmuma pārvaldība, kas orientēta uz to problēmu risināšanu, kas raksturīga konkrētajai uzņēmuma dzīves cikla stadijai, ir uzskatāma par nosacījumu, lai uzņēmums varētu efektīvi darboties un ilgtspējīgi attīstīties.

3. UZŅĒMUMU DARBĪBAS REZULTĀTU NOVĒRTĒJUMA MODELIS

Daļai ir 30 lappuses, 8 tabulas un 12 attēli.

Visās uzņēmuma dzīves cikla fāzēs, kā arī neatkarīgi no uzņēmuma lieluma un nozares piederības uzņēmuma efektivitātes novērtējumam var izmantot divus kompleksus kritērijus, kas raksturo uzņēmuma darbības rezultātus: 1) *mērķu sasniegšana, kas balstīta uz resursu racionālu izmantošanu un iekšējo procesu saskaņotu funkcionēšanu un 2) ieinteresēto pušu vajadzību apmierināšana*. Tomēr uzņēmuma darbības efektivitāti raksturojošo rādītāju kombinācijas varētu atšķirties dažādos dzīves cikla periodos. Uzņēmuma dzīves cikla jēdziens no uzņēmuma darbības rezultātu novērtējuma un vadības pieejas, autores skatījumā ir: *uzņēmuma attīstības stadiju kopums, kas veido fāzes, kuras raksturojas ar specifiskiem mērķiem un uzdevumiem, kuru izpilde pilnā mērā virza uzņēmumu uz ilgtspējīgu attīstību*.

Atbilstoši izveidotajam «Faktoru ietekmes uz uzņēmuma darbības rezultātiem konceptuālajam modelim» (3. attēls), un formulētajiem uzņēmuma ilgtspējīgu attīstību atbalstošajiem procesiem un ietekmējošajiem faktoriem, autore, veica empīrisku pētījumu ar mērķi uzzināt respondentu (ekspertu) viedokli par uzņēmuma rezultativitāti ietekmējošajiem ārējās un iekšējās vides faktoriem, rezultatīvo pazīmju nozīmīgumu dažādās uzņēmuma dzīves cikla fāzēs, un kā mērķu sasniegšanas procesu ietekmē sadarbība ar biznesa partneriem. Anketas jautājumi tika vērsti uz makroekonomisku un pieprasījuma faktoru saikni ar uzņēmuma iekšējās vides faktoriem, kas kopumā ietekmē uzņēmuma darbības rezultātus. Anketa aptvēra 89 jautājumus, kas veidoja kvalitatīvu vērtējumu par uzņēmuma darbības rezultātu sasniegšanas problēmu. Jautājumi veidoja 6 grupas: 1. grupa raksturoja makroekonomisko ārējās vides un pieprasījuma faktoru kritisko ietekmi uz uzņēmuma darbības rezultātiem dažādās UDzC fāzēs (1.–6. jautājums); 2. grupa apvieno uzņēmuma iekšējā vidē identificējamo prasmju un iespēju līmeni, kas nosaka uzņēmuma piedāvājuma veidošanos un ietekmē arī darbības rezultātus (7.–21. jautājums); 3. grupu veido rezultativitātes pazīmes, kas ir pamats darbības rezultātu raksturojošajiem rādītājiem (22.–28. jautājums); 4. grupā apkopoti jautājumi saistībā ar uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības sociālo dimensiju, ko raksturo darbinieku un klientu realizētās sociālās attiecības, to ietekme uz uzņēmuma mērķu sasniegšanu un darbības rezultātiem (29.–50. jautājums); 5. grupas jautājumi vērsti uz resursu veidu nozīmīguma apzināšanu pēc resursu ieguldījuma gala produktā (51.–57. jautājums); 6. grupā ir jautājumi, kuri virzīti uz nelabvēlīgo faktoru ietekmes apzināšanu, kas veidojas gan ārējā, gan iekšējā uzņēmuma vidē un sociālo attiecību līmenī (58.–63. jautājums).

Kopumā tika apstrādātas 23 anketas, kuras prezentē sekojošu statistiku: 1) pēc atbildes sniedzēju pozīcijas uzņēmumā 13,0% ir uzņēmuma īpašnieki – vadītāji, 2) 5,3% ir algoti uzņēmuma vadītāji, 21,7% atbilst vidēja līmeņa vadītāja statusam; 3) pēc uzņēmuma lieluma – 13,0% pieder mikro uzņēmumu grupai, 65,2% atbilst mazo uzņēmumu parametriem un 21,8% ir vidēja lieluma uzņēmumi; 4) pēc uzņēmuma darbības ilguma – 21,7% no uzņēmumiem ir vecumā līdz 5 gadiem, 43,5% vecumā no 5-10 gadiem un 34,8% ir vecāki par 10 gadiem; 5) pēc nozares pārstāvniecības 82,6% ir saistīti ar ražošanas sfēru, bet 17,4% ar tirdzniecību.

Anketās sniegto datu apkopošanai, grupēšanai un ranžēšanai tika izmantots MS Excel PivotTable rīks. Lai iegūtu kārtas skalas (ranga) mērījumu, kur kārtas skalā katram faktoram tiek piešķirts lielāks vai mazāks rangs, atbilstoši respondentu sniegtajām atbildēm novērtējumam tiek izmantota 5 ballu sistēmā pēc 5 kritērijiem: *vispār neietekmē* – 1 balle; *neietekmē būtiski* – 2 balles; *daļēji neietekmē* – 3 balles; *ietekmē* – 4 balles, *ļoti ietekmē* – 5 balles. Autore pieņem, ka atsevišķas cikla fāzes veido kopējo uzņēmuma dzīves ciklu, un sniegtie novērtējumi tiek apkopoti, lai novērtētu katra elementa ietekmi visā uzņēmuma dzīves ciklā.

Tā kā atsevišķu faktoru analīzes procesā tiek izmantots nosacīts vērtējums, kas balstās uz rangu noteikšanu, tad mijiedarbības (saiknes ciešuma) noteikšanai starp atsevišķiem faktoriem un pazīmēm autore veica korelācijas testu. Rangu pazīmju sakarības noteiktas ar Spīrmena (r_s) un Kendala (r_k) rangu korelācijas koeficientiem (izmantojot Eviews 6.0 programmu). Lai statistiski ticami noteiktu mijiedarbību starp atsevišķiem ārējās vides faktoriem un citām uzņēmuma darbības rezultativitāti ietekmējošajām izpausmēm dažādās UDzC fāzēs, autore atlasa tos faktoru pārus, kurus raksturo Spīrmana rangu korelācijas koeficients $r_{s\ apr}$ pie n skaita novērojumu ($n=23$), ar brīvības pakāpi $v = n-1$, ja izpildās nosacījums: 1) sakarība ir statistiski nozīmīga pie divpusējā nozīmības līmeņa ar ticamības līmeni ($\alpha = 0,05$), ja $r_{s\ apr} \geq r_{kr}$, kur $r_{s\ kr} = 0,428$; 2) sakarība ir statistiski nozīmīga pie vienpusējā nozīmības līmeņa ar ticamības līmeni ($\alpha = 0,05$), ja $r_{s\ apr} \geq r_{s\ kr}$, kur $r_{s\ kr} = 0,368$.

Lai novērtētu ārējās vides ietekmi, autore izvēlējās sešus ārējās vides ietekmējošos elementus/faktorus. Faktoru klasifikāciju un izvēli autore pamato ar teorētisko un empīrisko pētījumu, veiktu promocijas darba 1. daļā: 1) *kavējošie faktori, kuru izpausme var radīt stresu, kritisku iedarbību uz uzņēmuma darbību un rezultātiem* - nodokļu likumdošana; kvalificēta darbaspēka pieejamība; ārējo finanšu resursu pieejamība; uzņēmējdarbības infrastruktūra; 2) *virzošie faktori, kas veido pozitīvu un konkurētspēju veicinošu ietekmi* - patērētāju pirktspēja, uzņēmējdarbības atbalsta politika.

Empīriskā pētījuma rezultāti par uzņēmuma ārējās vides ietekmes kritiskumu uzņēmuma dzīves cikla fāzēs. Kamēr uzņēmums veidojas un aug (Augšanas fāze) lielākā daļa ārējās vides faktoru ir kritiski (1. rangs) (3 kritiskākie faktori - nodokļu likumdošana, patērētāju pirktspēja un uzņēmējdarbības infrastruktūra). Kad uzņēmums ir sasniedzis optimālos ražošanas apjomus un stabilitāti (Pilnbrieda fāze), ārējās vides faktoru nozīmīgums saglabājas augstā līmenī (3 kritiskākie faktori - patērētāju pirktspēja, kvalificēts darbaspēks un nodokļu likumdošana). Uz uzņēmumu, kurš zaudē savu potenciālu un noveco, viskritiskāko ietekmi rada patērētāju pirktspēja un nodokļu likumdošana, abi faktoru vērtējumi pēc svarīguma atbilst 1. rangam. Autore secina, ka, pirmkārt, uzņēmumam atrodoties dažādās dzīves cikla fāzēs, ietekmējošo

faktoru skaits mainās līdz ar laika periodu cik ilgi uzņēmums darbojas, jo UDzC fāžu secība ir loģiska un saistīta ar laika faktoru. Otrkārt, faktoru ietekmes virzieni un izpausmes kļūst sarežģītākas uzņēmumam nokļūstot pilnbrieda un novecošanas fāzēs.

Empīriskā pētījuma rezultāti par uzņēmuma iekšējās vides ietekmes svarīgumu uzņēmuma dzīves cikla fāzēs. Jaunie uzņēmumi (darbības pieredze ir līdz 5 gadiem), ar uzņēmuma darbības rezultativitāti pirmkārt (1. ranga vērtējumi) saista uzņēmuma tēlu un reputāciju, personāla kvalifikāciju un darbinieku apmierinātības līmeni. Mērķu sasniegšanā orientācija uz attiecību svarīgumu ar ārējiem klientiem. Respondenti, kuru darbības ilgums ir no 5 līdz 10 gadiem, pēc svarīguma orientējas uz spēju uzlabot uzņēmuma iekšējos procesus. Mērķu sasniegšanā par svarīgu uzskata uzņēmuma darbinieku operatīvu apmaiņu ar informāciju un darbinieku savstarpējo uzticību. Respondenti, kuri darbojas ilgāk par 10 gadiem, vienīgo augsto vērtējumu (1. ranga līmenī) dod drošām un stabilām attiecībām ar klientiem, mērķu sasniegšanu redz caur darbinieku lojalitāti pret uzņēmumu, ko papildina operatīva informācijas apmaiņa.

Uzņēmuma darbību tā augšanas fāzē, kā centrālais faktors, kas korelē ar citiem faktoriem, ietekmē klientu apkalpošanas kvalitātes līmenis un uzņēmuma mērķa sasniegšanu ietekmējošie sociālie kontakti darbinieku un sadarbības partneru līmenī, veido saikni ar citām izpausmēm (uzņēmuma vērtību sistēma, kas sakrīt ar biznesa partneriem, vienotu vērtību sistēmu pašā uzņēmumā).

Empīriskā pētījuma rezultāti par uzņēmuma rezultatīvo pazīmju svarīgumu uzņēmuma dzīves cikla fāzēs. Visas rezultatīvās pazīmes kopumā UDzC tiek atzītas par svarīgām (1. rangs). Tomēr trīs svarīgākie visā UDzC ir: 1) aktīvu aprites ātrums (4,81 balle), kas saglabājas arī augšanas, pilnbrieda un novecošanas fāzē; 2) spēja veidot ieņēmumus (4,69 balles), kas par svarīgu atzīts augšanas un pilnbrieda fāzēs, un 3) spēja nodrošināt mērķa sasniegšanu - rentabilitāti (4,68 balles), ko par svarīgu kā rezultatīvo pazīmi atzīst uzņēmuma novecošanas fāzē.

Var apgalvot, ka statistiski ticami (vairāk par 95%) un ar ļoti būtisku ciešumu:

1) uzņēmuma augšanas fāzē ļoti nozīmīga ir saikne starp aktīvu apriti un izmaksu struktūru ($r_{s\ apr} = 0,61$; $p\text{-vērtība} = 0,0022$), kur izmaksu struktūra parāda nozīmīgu ciešumu ar plašu preču un pakalpojumu sortimentu ($r_{s\ apr} = 0,44$; $p\text{-vērtība} = 0,0348$); produktu virzības pasākumiem ($r_{s\ apr} = 0,45$; $p\text{-vērtība} = 0,0297$) un iespējām plānot un koordinēt uzņēmuma darbību ($r_{s\ apr} = 0,49$; $p\text{-vērtība} = 0,0181$);

2) uzņēmumam atrodoties pilnbrieda fāzē nozīmīgas ir tās pašas rezultatīvās pazīmes, kas augšanas fāzē un ļoti nozīmīga ir saikne starp aktīvu struktūru un: 1) izmaksu struktūru ($r_{s\ apr} = 0,68$; $p\text{-vērtība} = 0,0004$), 2) spēju izpildīt savas saistības ($r_{s\ apr} = 0,70$; $p\text{-vērtība} = 0,0002$) un 3) spēju sasniegt mērķi (rentabilitāti) ($r_{s\ apr} = 0,68$; $p\text{-vērtība} = 0,0004$).

3) uzņēmumam tā novecošanas fāzē rezultatīvā pazīme - produktivitāte parāda saikni ar faktoru kopu, kas aptver sociālās attiecības uzņēmuma iekšējā vidē un starp klientiem: 1) darījumi, kas notiek ar līdzvērtīgiem partneriem ($r_{s\ apr} = 0,60$; $p\text{-vērtība} = 0,0027$); 2) biznesa partneru kontakti valsts, pašvaldību iestādēs ($r_{s\ apr} = 0,55$; $p\text{-vērtība} = 0,007$), 3) uzņēmuma darbinieku lietišķie biznesa kontakti ($r_{s\ apr} = 0,54$; $p\text{-vērtība} = 0,0276$).

Izmantojot empīriskā pētījuma rezultātus tika apstiprināti teorētisko pētījumu rezultāti un izveidota MVU darbības rezultativitātes novērtējuma pieeja atbilstoši

UDzC fāzēm. Tika pamatoti uzņēmuma rezultativitāti ietekmējošie ārējās un iekšējās vides faktori un pirmām kārtām uzraugāmie rezultativitātes rādītāji atbilstoši uzņēmuma dzīves cikla fāzēm pēc nozīmīguma (4. tabulā).

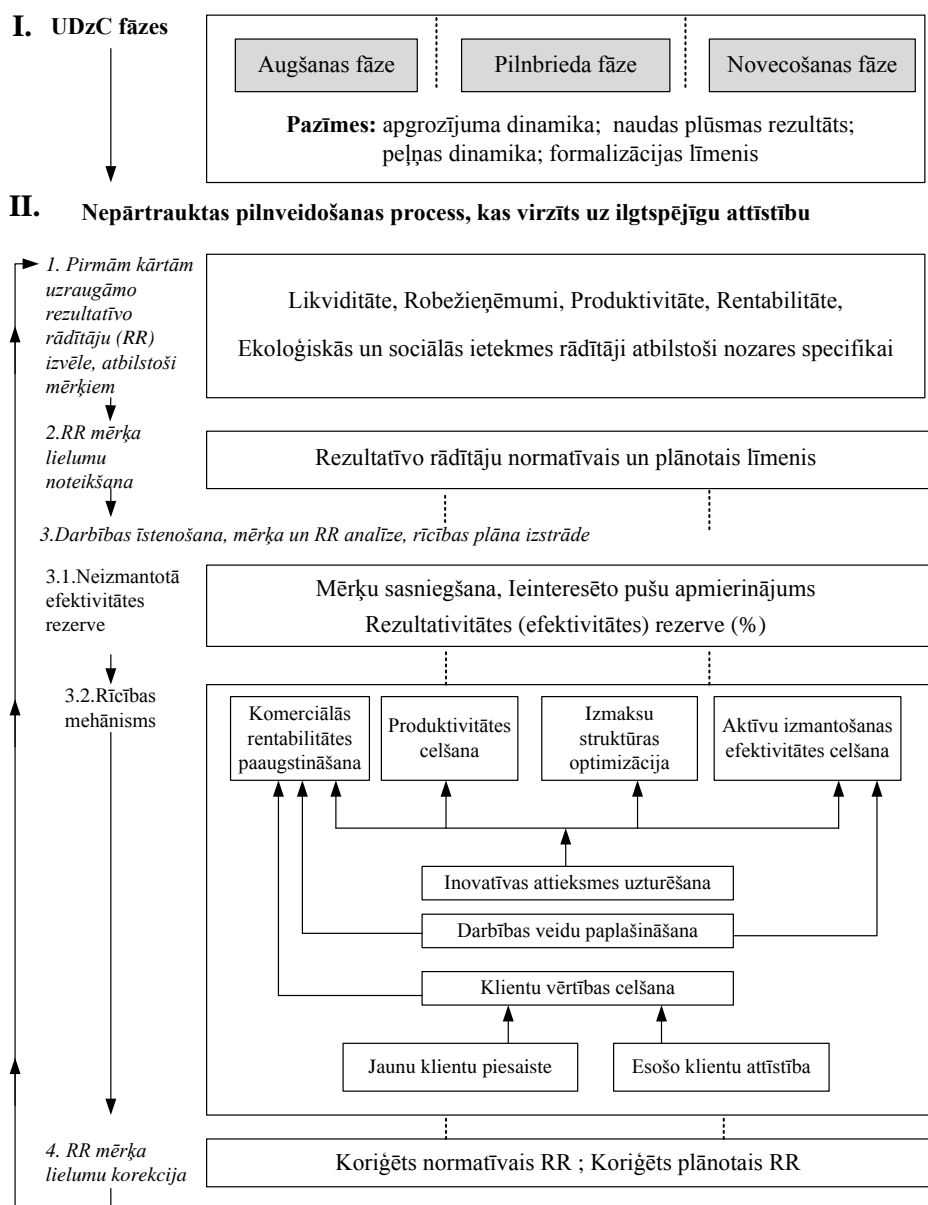
4. tabula

Uzņēmuma darbības rezultativitāti ietekmējošie faktori un rezultatīvie rādītāji atbilstoši UDzC fāzēm pēc nozīmīguma

	UDzC fāzes		
	Augšanas fāze	Pilnbrieda fāze	Novecošanas fāze
<i>Rezultativitāti ietekmējošie ārējās vides faktori pēc nozīmīguma:</i>			
Ārējās makrovīdes faktori	Nodokļu likumdošana (Kf)	Nodokļu likumdošana (Kf)	Nodokļu likumdošana (Kf)
Ārējās mikrovides faktori	Patērētāju pirktspēja (Vf) Kvalificēts darbaspēks (Vf) Biznesa partneru kontakti ārējā vidē (Vf) Pieejamība resursiem (Kf)	Patērētāju pirktspēja (Kf) Kvalificēts darbaspēks (Vf) Jaunas informācijas ieguve (Vf) Līdzvērtīgi partneri (Vf)	Patērētāju pirktspēja (Vf) Kvalificēts darbaspēks (Vf) Ārējo finanšu resursu pieejamība (Kf) Attiecības ar klientiem (Vf)
<i>Rezultativitāti ietekmējošie iekšējās vides faktori pēc nozīmīguma:</i>			
Sociālie faktori	Klientu apkalpošanas kvalitātes līmenis Drošas stabilas attiecības ar klientiem Darbinieku savstarpējā saskarsme	Klientu apkalpošanas kvalitātes līmenis Drošas stabilas attiecības ar klientiem Darbinieki savstarpējā saskarsme	Drošas stabilas attiecības ar klientiem
Vīdes faktori	Spēja uzlabot produktus	Spēja uzlabot produktus Plašs preču un pakalpojumu sortiments Spēja reaģēt uz tirgus izmaiņām Spēja ieviest jauninājumus	Spēja uzlabot produktus Plašs preču un pakalpojumu sortiments Spēja reaģēt uz tirgus izmaiņām Iespējas uzlabot ražošanas procesus
Mērķa sasniegšanas faktori	Uzņēmuma vērtību sistēma, kas sakrīt ar biznesa partneriem Vienota vērtību sistēma uzņēmumā Darbinieku savstarpējā uzticība		
Rezultativitātes pazīmes pēc nozīmīguma	Aktīvu aprites ātrums Spēja veidot ieņēmumus Izmaksu struktūra	Aktīvu aprites ātrums Spēja nodrošināt mērķa sasniegšanu (produktivitāti) Spēja veidot ieņēmumus	Spēja nodrošināt mērķa sasniegšanu (rentabilitāti) Aktīvu aprites ātrums Izmaksu struktūra
Pirmām kārtām uzraugāmie rezultatīvie rādītāji pēc nozīmīguma	Likviditāte Robežieņēmumi + Sociālās un vīdes ietekmes rādītāji atbilstoši nozares specifikai	Likviditāte Produktivitāte + Sociālās un vīdes ietekmes rādītāji atbilstoši nozares specifikai	Rentabilitāte Likviditāte + Sociālās un vīdes ietekmes rādītāji atbilstoši nozares specifikai

Kf - kavējošie faktori ; Vf – virzošie faktori

Ņemot vērā rezultatīvo pazīmju nozīmīgumu katrā UDzC fāzē, katrai dzīves cikla fāzei veidojas pirmām kārtām uzraugāmo prioritāro rādītāju kopums, kas norāda uz uzņēmuma spēju attīstīties ilgtermiņā, ņemot vērā īstermiņa stabilitātes nosacījumus, kas sniedz iespēju vadīt uzņēmuma rezultatīvitāti. MVU darbības rezultatīvitātes modeli, ir vairāki posmi, kuru izpildei ir noteikta secība, ko autore uzskatāmi parāda 9. attēlā.



9. att. Mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultatīvitātes modelis dzīves cikla kontekstā

Vispirms ir jāveic *uzņēmuma dzīves cikla fāzes noteikšana*. Pēc tam jāīsteno *nepārtrauktas pilnveidošanas process, kas virzīts uz ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanu* (atbilstoši mērķiem nosakot pirmām kārtām uzraugāmos rezultatīvos rādītājus un to mērķa lielumus; darbības īstenošana, mērķa un rezultatīvo rādītāju analīze; rīcības plāna izstrāde un rezultatīvo rādītāju mērķa lielumu korekcija).

4. POLIGRĀFIJAS NOZARES UZŅĒMUMA REZULTATIVITĀTES NOVĒRTĒJUMS

Daļai ir 16 lappuses, 5 tabulas un 9 attēli.

Uzņēmumu darbības rezultativitātes modeļa praktisko izmantošanu uzņēmuma rezultativitātes novērtēšanā atbilstoši dzīves cikla fāzēm autore īstenoja poligrāfijas nozares vidēja lieluma uzņēmumā, ievērojot secīgu vairāku posmu izpildi.

I. Uzņēmuma dzīves cikla fāzes. Balstoties uz veikto teorētisko pētījumu par uzņēmuma dzīves ciklu, autore fāžu identificēšanai iesaka izmantot šādus parametrus: 1) apgrozījuma pieauguma tempu, kas saistīts ar klientu bāzes veidošanos kā uzņēmuma ieņēmumu avotu; 2) peļņas apjoma dinamiku; 3) naudas plūsmas rezultātu; un 4) procesu formalizācijas līmeni (5. tabula).

5. tabula

Identifikācijas parametri uzņēmuma dzīves cikla kontekstā

Identifikācijas parametrs	UDzC fāzes		
	Augšanas fāze	Pilnbrieda fāze	Novecošanas fāze
Nozares pieauguma temps (Tn), salīdzinot ar uzņēmuma komercapgrozījuma pieauguma tempu (Tu)	Tu>Tn (Izteikta pieauguma dinamika Tu)	Tu ≈ Tn (Lēns pieauguma temps Tu, tendence kā Tn)	Tu<Tn (Pieaugums nav novērojams Tu)
Uzņēmuma peļņas apjoma dinamika (Pu)	Tu>Pu	Pu>Tu	Pu dinamika ir negatīva
Naudas plūsmas (CF) rezultāts (operatīvā - OCF, finansiālā - FCF, investīciju - ICF)	OCF+ FCF+ ICF-	OCF+ FCF- ICF-	OCF+/- FCF+/- ICF+/-
Formalizācijas līmenis	Zems (līdz 20% no kopējiem procesiem)	Augsts (40-80% no kopējiem procesiem)	Ļoti augsts (virs 80% no kopējiem procesiem)

Lai noteiktu uzņēmuma atbilstību UDzC fāzei, autore saskaņā ar izstrādāto faktoru ietekmes uz uzņēmuma darbības rezultātiem konceptuālo modeli (3. att.) ņēma vērā uzņēmuma un nozares attīstības likumsakarības, kas apkopotas 6. tabulā. Poligrāfijas nozares raksturlielumu dinamikas raksturošanai izmantots ķēdes izmaiņu rādītājs.

6. tabula

Poligrāfijas nozares uzņēmumu darbības rezultātu raksturlielumu izmaiņas (2005.-2009. g., pret iepriekšējo periodu,%)

Rādītājs	2005	2006	2007	2008	2009	2010*
Papīra un papīra izstrādājumu ražošanas apjoma izmaiņas, %	3,3	7,0	13,3	-9,5	-11,3	x
Poligrāfija un ierakstu reproducēšana apjoma izmaiņas, %	23,7	8,2	-8,2	-1,4	-19,1	x
DE - celulozes, papīra un papīra izstrādājumu ražošana; izdevējdarbība un poligrāfija apgrozījuma dinamika, %	14,4	24,9	13,1	x	x	x
LPUA dalībuzņēmumu apgrozījuma dinamika, %	23,2	5,9	11,1	10,0	-13,7	10,0

* - prognoze; x - nav informācijas

Autore uzskata, ka nozares uzņēmumu darbību var raksturot izmantojot LPUA apkopoto dalībuzņēmumu apgrozījuma dinamiku, (6. tabulā) un lai uzņēmums varētu izveidot budžetu nākošajiem periodiem, ņemot vērā nozares tendences, var izmantot LPUA sniegtās prognozes tuvākajam laika posmam (1 līdz 3 gadi). Prognozes tiek iegūtas balstoties uz nozares ekspertu vērtējumu, ņemot vērā norises un tendences Eiropas un pasaules poligrāfijas produkcijas tirgū.

Izmantojot konkrēta poligrāfijas uzņēmuma datus, autore atbilstoši «Mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultativitātes modelim uzņēmuma dzīves cikla kontekstā» (9. attēls) un «Identifikācijas parametriem uzņēmuma dzīves cikla kontekstā» (5. tabula), veic uzņēmuma atbilstības UDzC fāzei noteikšanu (7. tabulā).

7. tabula

Poligrāfijas nozares uzņēmuma dzīves cikla pazīmju identifikācija atbilstoši UDzC fāzēm

Rādītājs	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Uzņēmuma komercapgrozījuma ķēdes pieauguma temps (Tu), %	4,5	0,6	12,6	7,8	16,7	-2,7	-36,5
Bruto peļņas ķēdes pieauguma temps (Pu), %	-41,2	-6,6	115,2	6,3	30,4	-12,6	-64,0
Naudas plūsmas rezultāts (CF)	-	+	+	-	+	-	-
Operatīvā naudas plūsma (OCF)	+	+	+	+	+	+	-
Finansu naudas plūsma (FCF)	-	-	-	+	+	-	-
Investīciju naudas plūsma (ICF)	-	-	-	-	-	-	+
Klientu skaita ķēdes pieauguma temps, %	-1,8	34,3	-12,0	-5,4	3,5	-7,2	-7,0
Formalizācijas pakāpe, %	40	40	40	40	40	40	40
Nozares apgrozījuma ķēdes pieauguma temps (Tn), % (LPUA dati)	8,3	6,2	23,2	5,9	11,1	10,0	-13,7
Uzņēmuma apgrozījuma dinamikas salīdzinājums ar nozares dinamiku (Tu pret Tn)	<	<	<	>	>	<	<
Uzņēmuma apgrozījuma un peļņas dinamikas salīdzinājums (Pu pret Tu)	<	<	>	<	>	<	<

Saskaņā ar 7. tabulas datiem, konkrētais uzņēmums atrodas novecošanas fāzē un atbilstoši novecošanas fāzes rezultatīvajām pazīmēm un rezultatīvajiem rādītājiem (4. tabulā), šajā UDzC fāzē: 1) jānosaka pirmām kārtām uzraugāmo rādītāju faktiskais līmenis - rentabilitāte un likviditāte; 2) jānosaka, atbilstoši nozares specifikai, sociālās un vides ietekmes rādītāji.

II. Nepārtrauktas pilnveidošanas process, kas virzīts uz ilgtspējīgu attīstību paredz pirmām kārtām uzraugāmo rezultatīvo rādītāju izvēli, atbilstoši mērķiem. Viens no svarīgākajiem uzņēmuma darbības mērķiem ir saistīts ar ilgtspējīgu attīstību, ņemot vērā ieinteresēto pušu vajadzības. Tā nodrošināšanai, atbilstoši katrai UDzC fāzei, ir jānosaka pirmām kārtām uzraugāmie rezultatīvie rādītāji: likviditāte, robežieņēmumi, produktivitāte, rentabilitāte, un atbilstoši

ilgtspējīgas attīstības koncepcijai ekoloģiskās un sociālās ietekmes rādītāji, kas atbilst nozares specifikai. Saskaņā ar izstrādāto modeli (9. attēlā), tiek veikts novērtējums, kur atbilstoši uzņēmuma dzīves cikla fāzei jānosaka uzņēmuma normatīvie un plāna rādītāji, gan rentabilitātei, gan likviditātei, kas saistītas ar citiem uzņēmuma darbību raksturojošajiem rādītājiem.

Lai noteiktu **rezultatīvo rādītāju normatīvo lielumu**, nepieciešams izmantot nozares raksturlielumus, kas saistīti ar apgrozījumu uz vienu nodarbināto, vai produktivitāti.

Var izmantot trīs pieejas: 1) izmantot CSB sagatavotos datus par apgrozījumu uz vienu nodarbināto apstrādes rūpniecības apakšnozarēs, tad normatīvā rādītāja lielums jānosaka atbilstoši uzņēmuma produkcijas struktūrai, kas analizēta atbilstoši Nace 1.1. red. norādītajai klasifikācijai (DE 21 un DE 22); 2) izmantot LPUA datus, tad apgrozījums vidēji uz vienu nodarbināto tiek noteikts neņemot vērā produkcijas struktūru; 3) iespējams ir veikt izlasi no uzņēmumiem (konkurentiem), izmantojot LURSOFT pieejamos uzņēmumu gada pārskatus, kam ir līdzīga tirgus pozīcija, apkopot datus un veikt vidējā apgrozījuma uz vienu nodarbināto aprēķinu.

Veicot rezultatīvo plāna rādītāju aprēķinu autore izmanto LPUA sniegtās datus: 2008. gadā vidējais apgrozījums uz vienu nodarbināto ir 27 007 lati; 2009. gada prognoze, ka ekonomiskās aktivitātes samazināšanās ietekmē, nozares uzņēmumu apgrozījums pret 2008. gadu samazināsies vidēji par 10%. Uzņēmumā uz 2009. gada 1. janvāri nodarbina 65 darbiniekus. Izmantojot neto apgrozījuma plāna un normatīva rādītājus finanšu pārskatu prognozēšanai, ir iespējams noteikt plāna un normatīva likviditātes un rentabilitātes rādītāju lielumus.

2. Rezultatīvo rādītāju mērķa lielumu noteikšana. Lai veidotos iespēja uzņēmumam novērtēt sasniegtās rezultativitātes līmeni, nepieciešams noteikt, atbilstoši piesaistīto resursu kvantitātei un kvalitātei, tehnoloģijām un radīto ekonomisko labumu produktu pieprasījumam, rādītājus pret kuriem salīdzina faktiskos rādītājus. Autore uzskata, ka atbilstoši apzinātajiem iespējamajiem rezultativitātes līmeņiem jāformē potenciālais (normatīvais) un mērķa (plāna) rādītāju kopums.

Potenciāli (normatīvie) rādītāji ir saistīti gan ar uzņēmuma *maksimālo iespējamo ražošanas apjomu*, gan *maksimālo iespējamo pārdošanas apjomu*, kas nodrošina ieņēmumus un ko nosaka tirgus un uzņēmuma tirgus pozīcija.

Mērķa/plāna rādītāji ir *iespējamo ražošanas un pārdošanas apjomu* korekcija ar uzliktajiem ierobežojumiem. Ierobežojumi veidojas tirgus pieprasījuma izmaiņu dēļ, uzņēmuma iekšējo tehnisko un organizatorisko risinājumu rezultātā. Šie rādītāji tiek definēti budžeta veidošanas procesā, kas paredz iespēju izmantot dažādas pieejas.

Likviditātes plāna un normatīva rādītāju lieluma aprēķinam finanšu stabilitātes uzņēmuma standartu aprēķināšanas metodiku (Lāce, Sundukova 2010), kas paredz likviditātes pietiekama līmeņa noteikšanu katram uzņēmumam, ņemot vērā tā resursu un kapitāla struktūru.

Sociālo un ekoloģisko rādītāju novērošanai poligrāfijas nozarē var izvēlēties šādus ar ražošanas procesu un gatavās produkcijas realizāciju saistītus rādītājus: papīra lietderīgās izmantošanas rādītājs, kas raksturo tehnoloģijas līmeni; ar iepakojumu saistīto vides izmaksu dinamika, kas ietver dabas resursu nodokļa, dabas piesārņojuma atļaujas un iepakojuma apsaimniekošanas izmaksas, kas tiek attiecinātas pret apgrozījumu.

Sociālās ietekmes rādītāju grupā autore izvēlas darba nespējas dienu izmaiņu dinamiku, ko pēc darbinieka darba stāža uzņēmumā un ilgstošas darba nespējas var attiecināt uz profesionālo saslimšanu, kā arī obligātās veselības pārbaudes veikšanai novirzīto izmaksu dinamiku. Kā svarīgu rādītāju autore atzīst ar uzņēmuma darbinieku kvalifikācijas celšanu saistītās izmaksas uz vienu darbinieku gadā, jo tas liecina par uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības iespējām, izmantojot inovācijas un zināšanas kā atbalsta mehānisma elementu.

Uzņēmuma darbības normatīvie, plāna un faktiskie rezultatīvie rādītāji, atbilstoši UDzC novecošanas fāzei, balstoties uz LPUA un poligrāfijas uzņēmuma datiem, ir apkopoti 8. tabulā.

8. tabula

Normatīvie un plāna rādītāji poligrāfijas uzņēmumam 2009. gadam

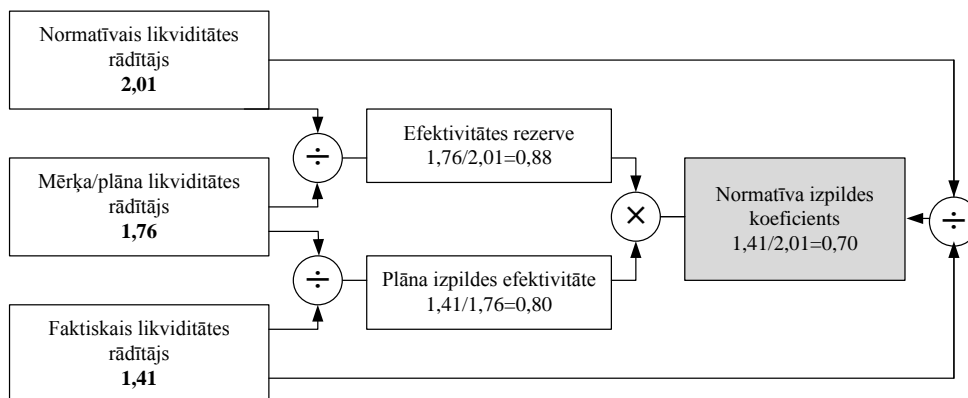
Rādītāja nosaukums	Rādītāja lielums		
	Normatīvais rādītājs	Plāna rādītājs	Faktiskais rādītājs
Apgrozījums, LVL	$0,9 \times 27000 \times 105 = 2\ 502\ 900$	10% samazinājums uzņēmuma 2008. gada apgrozījumam, t.i. 1 100 000	838 928
Rentabilitāte, %	3,85	1,00	-0,29 (jāpielīdzina 0)
Likviditāte, koeficients	Pietiekamās likviditātes koeficients = 2,01	Pietiekamās likviditātes koeficients = 1,76	Faktiskās likviditātes koeficients = 1,41
Papīra lietderīgās izmantošanas koeficients	0,85	0,79	0,82
Izmaksas kvalifikācijas paaugstināšanai uz vienu nodarbināto gadā, LVL	Tiekšanās max racionāli iespējamo līmeni	25,00	12,89
DN dienu skaits uz vienu nodarbināto gadā, dienas	Tiekšanās uz min iespējamo līmeni	11,00 (2005. gada līmenis)	17,73

3. Darbības īstenošana, mērķa un rezultatīvo rādītāju analīze, rīcības plāna izstrāde. Faktiskos rādītājus uzņēmums iegūst noteikta perioda beigās, izmantojot uzņēmuma finansu un vadības grāmatvedības uzkrāto un apstrādāto informāciju.

3.1. Neizmantotās efektivitātes rezerve. Neizmantotās efektivitātes noteikšana ir nepieciešama, lai apzinātu uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības kontekstā esošās rezerves. Bilances un peļņas vai zaudējumu aprēķina analīze neatklāj, kādā veidā notiek uzņēmuma virzība sava dzīves cikla ietvaros ar ieguldījumu ilgtspējas veidošanā. Savukārt izmantojot šādu neizmantotās efektivitātes rezerves pieeju,

veidojas iespēja *īstenot aktivitātes* tieši ilgspējas sasniegšanai, ņemot vērā gan ieinteresētās puses, gan mērķus.

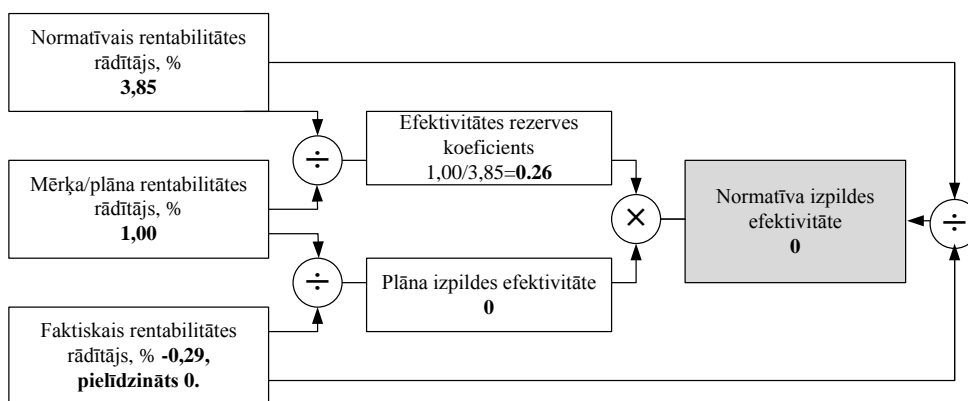
Likviditātes rādītājs raksturo krājumu un debitoru aprites ātrumu un ieguldījumu lietderīgumu uzņēmuma aktīvos, un sasniegtais plāna izpildes līmenis (0,80) liecina par problēmām aktīvu aprītē. Uzņēmuma likviditātes rādītāja atbilstošie līmeņi par 2009. gadu tiek atspoguļoti 10. attēlā.



10. att. Uzņēmuma likviditātes rādītāja novērtējumi

Ja viens no aktīvu galvenajiem elementiem uzņēmumā ir debitori, tas jāsaista ar uzņēmuma izstrādātās kredītpolitikas neefektivitāti.

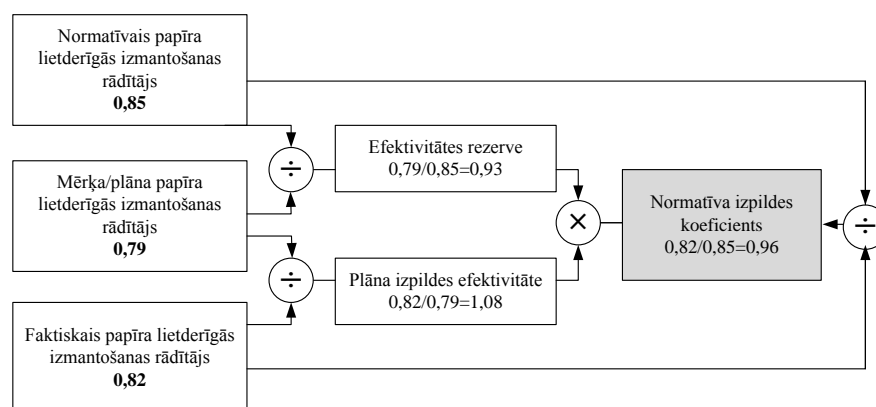
Uzņēmuma rentabilitātes rādītāja atbilstošie līmeņi par 2009. gadu tiek atspoguļoti 11. attēlā.



11. att. Uzņēmuma rentabilitātes rādītāja novērtējumi

Salīdzināšanas nolūkiem iegūtie rezultāti (11. attēlā) ir šādi: faktiskā rentabilitāte – 0,29; plāna 1,00 un normatīvā 3,85 ir jānormē, jo no matemātikas viedokļa operācijas ar rādītāju, kas ir zemāks vai vienāds ar nulli (≤ 0), nav iespējamās. Konkrētajā gadījumā rādītāju kompensācijas lielums būs 0,29. Tad faktiskais rentabilitātes rādītājs ir 0, mērķa rādītājs ir 1,29, bet normatīvais savukārt 4,14. Plāna neizpilde ir 129%, un normatīva neizpilde 414%.

Uzņēmuma papīra lietderīgās izmantošanas rādītāja atbilstošie līmeņi par 2009. gadu tiek atspoguļoti 12. attēlā.



12. att. Uzņēmuma papīra lietderīgās izmantošanas rādītāja novērtējumi

Papīra lietderīgās izmantošanas rādītājs (12. attēls) liecina, ka resursa ekonomiskas un efektīvas izmantošanas rezultātā, faktiskais rādītājs apsteidz plānoto rādītāju par 8%. Tas nozīmē, ka veikto vadības aktivitāšu rezultātā, kas saistītas ar papīra apdrukas procesa uzlabojumiem, tika maksimizēta gatavās produkcijas vērtība. Tas ir svarīgi, jo izejmateriālu izdevumos papīram ir lielākais īpatsvars, ne tikai kvantitatīvi, bet arī vērtības izteiksmē. Tādēļ papīra lietderīgās izmantošanas rādītāju ietekmē papīra atlikumi noliktavā, jauno pasūtījumu un iepirkumu apjomu saskaņošana.

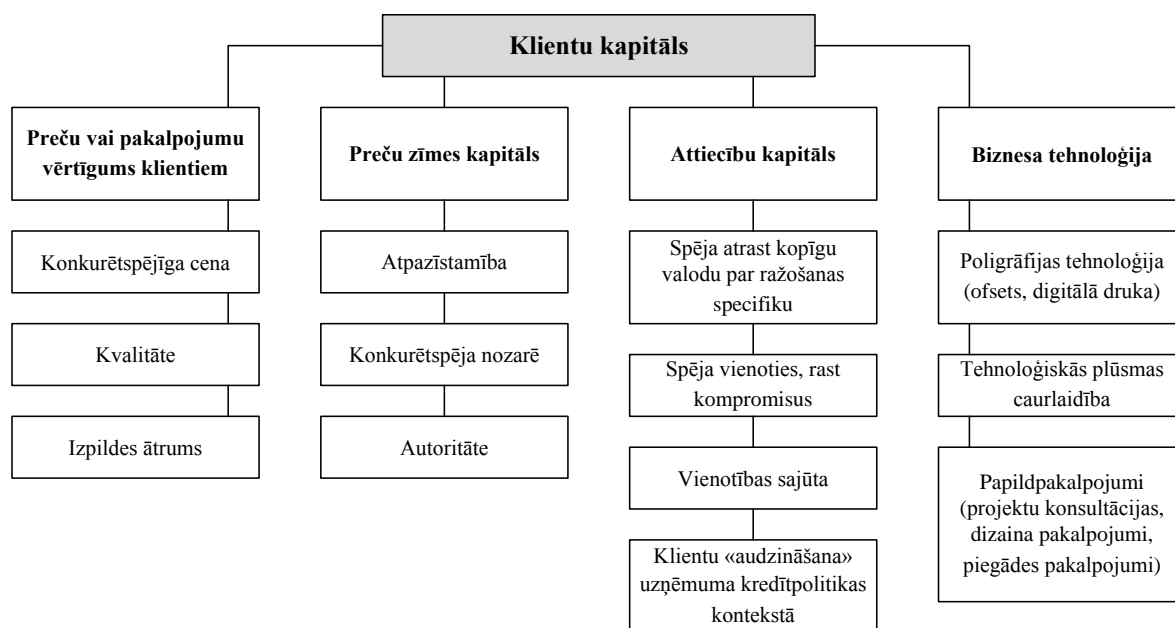
Atbilstoši 4. tabulas datiem, pirms uzņēmums nonāk novecošanas fāzē, tas atrodas pilnbrieda fāzē, ar tai raksturīgajām pazīmēm un pirmām kārtām uzraugamajiem rādītājiem – likviditāte un produktivitāte. Šo rādītāju monitorings, bet īpaši produktivitāte atbilstoši normatīvajam, plāna un faktiskajam līmenim, palīdz uzņēmumam īstenot rezultativitātes vadību. Tās mērķis var būt pēc iespējas ilgāk atrasties pilnbrieda fāzē, lai pārietu jaunā kvalitātē – atkal augšanas fāzē, nenonākot novecošanas fāzē. Novecošanas fāzes problēmas, kas veidojas saistībā ar rentabilitātes un likviditātes zemajiem līmeņiem, ierobežo uzņēmuma spējas saņemt ārējā finansējuma atbalstu (bankas kredīts, līzings), kas šajā fāzē ir nepieciešams, lai atjaunotu tehnoloģijas un veiktu uzņēmuma pārstrukturizāciju. Autore uzskata, ka uzņēmuma atrašanās novecošanas fāzē, liecina par uzņēmuma vadības kompetences līmeni.

3.2. Rīcības mehānisms. *Īstenojamās aktivitātes* uzņēmuma neizmantotās efektivitātes celšanai un rezultativitātes uzlabošanai, autores skatījumā ir jāsaista ar: 1) esošo un jaunu klientu radītās vērtības uzlabošanu, ko atsedz komerciālā rentabilitāte; 2) darbaspēka, kā sociālā kapitāla pamatelementa izmantošanas uzlabojumiem, kas saistīti ar produktivitātes celšanu; 3) izmaksu struktūras optimizāciju, ar mērķi panākt iespējami zemāku robežieņēmumu līmeni; 4) aktīvu izmantošanas efektivitātes celšanu. Uzņēmuma komerciālā rentabilitāte var mainīties, ja mainās uzņēmuma ienākuma nodokļa nosacījumi (nodokļa likme, algoritms, kuru izmanto nodokļa aplēsēs, ja uzņēmums iegādājies ilglietošanas lietas - iekārtas, aprīkojumu). Tomēr šis rādītājs atspoguļo, kā produkcijas un pakalpojumu ražošanas un pārdošanas gaitā veidojas peļņa. Zināšanām un prasmēm ir piešķirta izšķiroša loma inovāciju veicināšanā, tāpēc inovācijas, kas šobrīd nav iedomājamas bez sociālās

sadarbības starp uzņēmumiem un pārējiem tirgus dalībniekiem, ir jāuzskata par iespējamo rīcības mehānisma elementu, kurš sniedz iespēju uzlabot esošo rezultativitātes līmeni.

Poligrāfijas uzņēmumam atrodies novecošanas fāzē, iespēja uzlabot savu rezultativitāti ir saistīta ar ieguldījumiem inovācijās un tehnoloģijās, ņemot vērā, ka jāmaina arī produkcijas struktūra. Arī klientu vērtības celšana, kas saistās ar esošo klientu attiecību pārskatīšanu un attīstību saskaņā ar izvēlēto stratēģiju.

Viens no risinājumiem, kas saistīts ar klientu vērtības palielināšanu, kas ļauj paaugstināt komercientabilitāti. Poligrāfijas nozares uzņēmuma klientu kapitāla vērtības parametrus autore ilustrē 13. attēlā.



13. att. Klientu kapitāla elementi poligrāfijas uzņēmumā

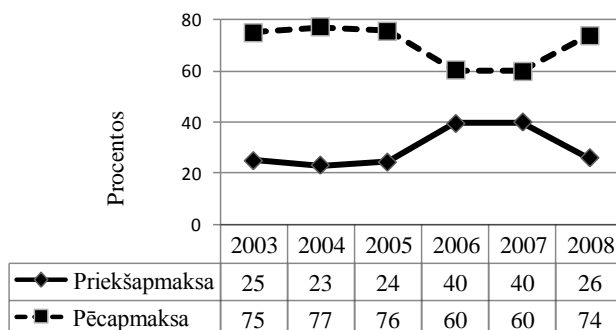
Klientu kapitāla pārvaldi sasaistot ar «Biznesa tehnoloģiju», kas ietver konkrētās nozares tehnoloģiju un resursu plūsmu vadību, uzņēmumam jābalstās uz cilvēku kapitāla kapacitāti, jo sociālais kapitāls ļauj cilvēciskajam kapitālam sasniegt tā produktīvākās kombinācijas un rezultātus. Tas ļauj secināt, ka sociālais kapitāls kombinācijā ar klientu kapitāla vērtību sistēmu rada produktīvāko klientu sadarbības rezultātu.

Produkcijas struktūra veidojas no uzņēmuma kopējā gada apgrozījuma. Pret katru produkcijas veidu ir klientu skaits. Tomēr no klientu kapitāla pārvaldības viedokļa, svarīgākie ir klienti ar lielāko apgrozījumu gada laikā un kuru pasūtījumi regulāri atkārtojas. Kā klientu kapitāla novērtējumu var izmantot Pareto principu «80/20». Tiek izmantots pieņēmums, ka 20% no esošajiem klientiem nodrošina 80% uzņēmuma ienākuma. No klientu kapitāla vērtības svarīgākais parametrs ir klientu ģenerētā naudas plūsma tagadnē un nākotnē. Tādēļ autore veica viena gada ietvaros aprēķinu, lai noskaidrotu kāds klientu skaits veido 80% no kopējā apgrozījuma un kā tas atspoguļojas uzņēmuma produkcijas sortimentā. Izmantojot statistikas datus un klientu atlasīti pēc Pareto principa produkcijas sortimenta struktūrā vislielākais īpatsvars ir periodikai (laikraksti un žurnāli). Tie ir 37% no kopējiem ienākumiem, kas pieaug

līdz 44%, ja apskatam 20% (110 klienti) no kopējā klientu skaita, kam atbilst 86% no kopējā ražošanas apjoma. Ja klientus nosaka atbilstoši 80% apgrozījumam, tam atbilst tikai 12% (66 klienti) no klientu kopskaita konkrētajā periodā, bet produkcijas sortimenta struktūrā periodika pieaug līdz 49%. No klientu kapitāla pārvaldības viedokļa ir atšķirīgas izmaksas 110 vai 66 klientiem. Ja uzņēmums ir neliels, tad formalizētas procedūras var pielietot tiem klientiem, kas pasūta produkciju ar zemu struktūras rādītāju.

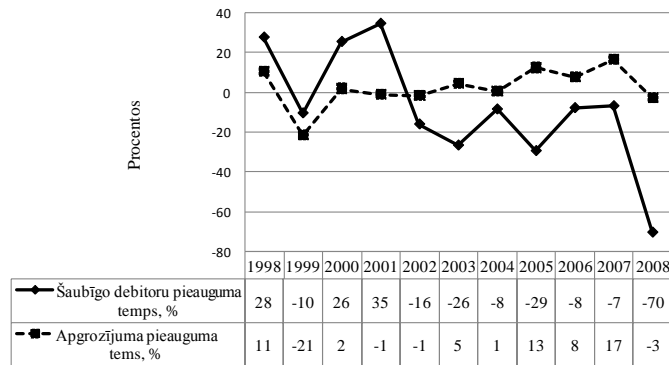
Izmantojot produkcijas sortimenta izmaiņas un klientu tādā veidā padarot vizuāli uzskatāmus klientu vērtīgākos produktus, ienākuma apjomu un ietekmi uz naudas plūsmu. Zems debitoru apgrozījuma koeficients, kas parāda, ka klienti lēni apmaksā pakalpojumus un uzņēmumā izmantotā norēķinu apmaksas sistēma var neatbilst konkrētas nozares raksturlielumiem. To nosaka uzņēmumos izstrādātās norēķinu politikas un parādu iekasēšanas procedūru izpildes kvalitāte.

Tas nozīmē, ka no klientu kapitāla vērtības vadības un sociālā kapitāla mijiedarbības viedokļa, kā rezultātu var minēt debitoru (klientu-pircēju) kvalitatīvo sastāvu, aprites ātrumu, šaubīgo debitoru un zaudēto parādu īpatsvaru un izmaiņu tempu. Mainot sadarbības principus ar klientiem, palielinājās kontaktu skaits (sarunas klātienē, sarunas pa tālruni, elektroniskā sarakste), uzņēmums izveidoja interaktīvu mājas lapu. Kā šo aktivitāšu rezultāti ietekmē klientiem pārdotās produkcijas vērtības atgūšanu (debitoru naudas plūsmas maksājumu termiņu struktūra) autore atspoguļo 14. attēlā. Kopumā to var uzskatīt par kopējo pozitīvo tendenci debitoru parādu pārvaldē.



14. att. Klientu maksājumu termiņstruktūra poligrāfijas uzņēmumā

Kredītpolitikas īstenošana ir metodisks darbs, kas prasa uzņēmuma intereses sabalansēt ar klienta vēlmēm, kurā liela nozīme ir sociālā kapitāla elementam. 15. attēlā autore atspoguļo kredītpolitikas īstenošanu 10 gadu laikā, izmantojot ķēdes pieauguma tempu, poligrāfijas uzņēmumā.



15. att. Poligrāfijas uzņēmuma apgrozījuma un šaubīgo debitoru dinamika 1998.–2008. gads

Klientu kapitāls ir vērtība, kas pamatojas uz uzticamām, ilgtspējīgām un savstarpēji izdevīgām attiecībām starp klientu un uzņēmumu. Kvalitatīva klientu kapitāla pārvaldīšana jāveic, ņemot vērā elementus, kas nosaka klientu kapitāla formēšanos, sociālā kapitāla darbības virzienus starp uzņēmumu un klientiem un sociālā kapitāla vadība jāīsteno izmantojot sistēmisku pieeju. Cilvēku kapitāla attieksme, motivācija un profesionālās iemaņas kopumā veido noteiktu vērtību kopumu, sinerģijā ar klientu kapitālu un nosaka uzņēmuma finansiālos rezultātus.

4. Rezultatīvo rādītāju mērķa lielumu korekcija. Paredzamās aktivitātes prasa mērķa/plāna rādītāju pārskatīšanu. Savukārt mainoties, piemēram, uzņēmuma tehniskajām vienībām (skaits, jauda), darbinieku skaitam, uzņēmējdarbībā izmantojamo telpu platībām, mainīsies arī potenciālie/normatīvie rādītāji. Arī uzņēmumam augot un attīstīties, atbilstoši mainās resursu veidu svarīgums, kas no uzņēmuma rezultativitātes viedokļa ir svarīgs izmaksu struktūras monitoringa parametrs, jo atšķirīgu resursu izmaksu plānošanas un kontroles procesi prasa dažādas pieejas.

SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

Promocijas darba izstrādes gaitā ir izdarīti šādi **secinājumi**:

1. Ekonomikas teorētiku atziņu izpēte norāda uz ekonomiskās kategorijas «mazais uzņēmums» būtisko lomu ekonomikas zinātnē, kā arī uz viedokļu dažādību par faktoriem, kas ietekmē šo uzņēmumu darbību, ņemot vērā, ka ir notikusi pāreja no fiziska darba radītām uz zināšanām balstītām priekšrocībām.
2. No apkopotās statistiskās informācijas, var secināt, ka ņemot vērā mazo un vidējo uzņēmumu lielo skaitu, kas norāda uz lielu ieguldījumu resursu, konkrēti darbaspēka piesaistē, šai uzņēmumu grupai ir vāja dzīvotspēja un zema efektivitāte. Veiktais uzņēmumu darbības rezultātu novērtējums, tautsaimniecības, nozares un sektora līmenī, atsedz zemas darba produktivitātes problēmas, kas atspoguļojas arī uzņēmumu finansu rādītājos.
3. Uzņēmuma darbību un rezultativitāti ietekmējošie faktori veido konceptuālas ietekmes kopsakarības, un nozare ir viens no svarīgākajiem

ietekmes faktoriem, kas var gan apdraudēt MVU pastāvēšanu, gan veidot jaunas iespējas tieši šai uzņēmumu grupai.

4. Papildus tradicionālajām uzņēmuma darbību ietekmējošo faktoru klasifikācijām, faktoru ietekmi var apvienot arī pēc tiem piemītošās izpausmes veida un atbilstoši videi, kura uztur faktora izpausmi, tādējādi rodot iespēju apzināt rezultativitātes pazīmes pēc to nozīmīguma un vadīt rezultativitātes nepārtrauktu pilnveidošanas procesu.
5. Empīrisko pētījumu rezultātā tika atklāts, ka atsevišķu ārējās vides faktoru iedarbība uz uzņēmumu darbību ilgtermiņā, kas saistāms ar uzņēmuma vecumu nav vienmērīga, jo uzņēmumi izvietoti dažādos reģionos, to attīstība ir cikliska un faktora iedarbību var pastiprināt vai pavājināt cits faktors, kā arī veidojas jauni faktori, kuru esamība vai nozīmība iepriekš nav bijusi izvērtēta.
6. Uzņēmuma spējas saskaņoti un sistēmiski, nezaudējot kapacitāti funkcionēt nenoteiktā nākotnē, jāsaista ar ilgtspējīgu attīstību, kura aptver visas trīs dimensijas: sociālo, ekonomisko un ekoloģisko. Ilgtspējas īstenošana balsts ir uzņēmuma vadības sistēmas, kas nodrošina apakšsistēmu funkcionālo efektivitāti, ņemot vērā ilgtspējīgas darbības un attīstības principus.
7. Ņemot vērā, ka visas ilgtspējas dimensijas ir viennozīmīgi svarīgas, uzņēmuma dzīvotspēja ilgā laika periodā ir atkarīga no uzņēmuma inovatīvā potenciāla, kas balstās uz radošu, kreatīvu pieeju, ko realizē visas uzņēmuma ieinteresētās puses, ne tikai darbinieki, bet arī akcionāri un klienti.
8. Uzņēmuma ilgtspējai svarīgi faktori veidojas sociālajā vidē, jo uzņēmuma darbības efektivitātes kontekstā zināšanu vadība un cilvēku kapitāla un sociālā kapitāla pārvaldība ir «vērtības radīšanas process», kurš jāpārvalda ņemot vērā cilvēku resursu vadības īpatnības.
9. Sociālā kapitāla atzīšana par ekonomisku kategoriju, norāda uz tā ietekmi uzņēmuma produktivitātes, konkurētspējas un ilgtspējīgas attīstības sasniegšanā, jo tas minimizē operatīvās izmaksas informācijas iegūšanai, paātrina informācijas apriti, samazina informācijas asimetriju un veicina jaunu zināšanu attīstību.
10. Uzņēmuma ilgtspējīgai attīstībai rezultātu novērtējums ir kritisks nosacījums, ko vēl pastiprina rezultātu novērtējumā iesaistīto subjektu zināšanas, profesionalitāte un prasmes un to atbilstība konkrēta uzņēmuma vajadzībām.
11. Rezultātu novērtējuma un vadības instrumentu klāsts ir plašs, kas dod iespējas pielietot konkrētus instrumentus arī ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanai, bet katram uzņēmumam, ņemot vērā uzņēmuma darbības specifiku, vadības struktūru un pieejamos resursus jāizsver, kura metode vai pieeja vislabāk izmantojama.
12. Visiem uzņēmumiem nav iespējams piemērot standartizētus identiskus rādītājus rezultativitātes novērtēšanai, jo katrs uzņēmums savā ziņā ir unikāls veidojums, ko nosaka piederība konkrētai nozarei, organizatoriskā struktūra un uzņēmuma vadības stils.

13. Uzņēmuma attīstība ir cikliska, tā veidojas kā stadiju kopums, kas veido vienotas fāzes, kuras raksturojas ar specifiskiem mērķiem un uzdevumiem, kuru izpilde pilnā mērā virza uzņēmumu uz ilgtspējīgu attīstību.
14. Uzņēmuma darbības efektivitāte ir saistīta ar noteiktiem parametriem, kuri mainās līdz ar pāreju no vienas dzīves cikla fāzes uz otru, jo mainās mērķi, stratēģija, organizatoriskā struktūra un procesi, tehnoloģijas un kultūra. Tādēļ uzņēmuma pārvaldība, kas orientēta uz to problēmu risināšanu, kas raksturīga konkrētajai uzņēmuma dzīves cikla fāzei, ir uzskatāma par nosacījumu, lai uzņēmums varētu efektīvi darboties un ilgtspējīgi attīstīties.

Promocijas darba izstrādes gaitā ir izteikti vairāki **priekšlikumi** mazo un vidējo uzņēmumu rezultativitātes paaugstināšanai:

1. Mazo un vidējo uzņēmumu sasniegto rezultātu uzlabošanai un ilgtspējīgas attīstības uzturēšanai, autore rekomendē papildināt uzņēmuma vadības sistēmas indikatorus ar ekonomiskajiem, vides un sociālajiem indikatoriem, kas atbilst konkrētā uzņēmuma nozares specifikai, lai varētu noteikt normatīvos un plāna rādītājus, katrā no ilgtspējas dimensijām.
2. Uzņēmuma finanšu un vadības grāmatvedības kompetencē kopā ar citiem uzņēmuma izvēlētajiem rādītājiem, kas raksturo uzņēmuma rezultativitāti, iekļaut pirmām kārtām uzraugāmos rādītājus, kas atbilst uzņēmuma dzīves cikla fāzei, ar mērķi nodrošināt uzņēmuma ilgtspējīgu attīstību un savlaicīgu vadības lēmumu pieņemšanu šī mērķa nodrošināšanai.
3. Mainoties vai parādoties jauniem, līdz šim nezināmiem uzņēmuma rezultativitāti ietekmējošajiem faktoriem, var tikt pilnveidota metodoloģija, saskaņā ar kuru notiek uzņēmuma darbības rezultativitāti ietekmējošo faktoru un rezultatīvo rādītāju, atbilstoši uzņēmuma dzīves cikla fāzēm pēc nozīmīguma noteikšana. Konkrētizējot ietekmējošo faktoru izpausmi, var palielināt uzņēmuma darbības efektivitāti un rezultativitāti.
4. Izstrādātajā mazo un vidējo uzņēmumu darbības rezultativitātes modelī, ņemot vērā uzņēmuma dzīves cikla fāzes, kas tiek lietots rezultativitātes kontrolei un vadīšanai ilgtspējīgas attīstības kontekstā, mazie un vidējie uzņēmumi var pilnveidot *rīcības mehānismu* atbilstoši uzņēmuma faktiskajām vajadzībām.
5. Lai iegūtu pilnīgu kvantitatīvo informāciju par norisēm, kas raksturo uzņēmumu ieguldījumu vides un sociālo jautājumu risināšanā, atbilstoši nozarēm un valstī kopumā, kas nepieciešama uzņēmuma normatīvo rezultatīvo rādītāju noteikšanai, izmantojot statistikas publiski pieejamo datu bāzi papildināt to ar sekojošiem rādītājiem: *investīcijas cilvēkresursos – izglītības papildināšana un kvalifikācijas celšana, kas apmaksāta no darba devēja līdzekļiem un darba nespēju dienu (stundu) skaits pārskata periodā.*
6. Mazo un vidējo uzņēmumu rezultativitātes uzlabošanai, kas balstās uz visaptverošu zināšanu kopumu par uzņēmumu sākot no tā «dzimšanas līdz nāvei», nepieciešams vadībzinību programmā iekļaut jautājumus, kas skar uzņēmuma dzīves cikla attīstības likumsakarības, saikni ar nozares un ekonomikas ciklisko attīstību, kādā no realizētajiem studiju priekšmetiem, kas saistīts ar uzņēmējdarbības ekonomiku.