



Latvijas Zinātņu akadēmijas  
Ekonomikas institūts

# **Pētījums** **par uzņēmējdarbības atbalsta** **sistēmas ieviešanas iespējām** **Latvijā un Lietuvā**

Kopīgi projekti  
Konferences  
Personīgie kontakti  
Forumi  
Pašvaldību tikšanās  
Sociālie tīkli  
**Izstādes**  
Kontaktbirža  
Bezmaksas  
**Pieredzes apmaiņa**  
Neformālas tikšanās  
Semināri  
Biznesa klubi  
Vienotas platformas  
Reģionālas izstādes  
Starptautiski nozares tīkli  
Klasteru pasākumi  
Starptautiski konkursi  
Starptautiski tiklošanas pasākumi



**Interreg**  
Latvija-Lietuva  
European Regional Development Fund



**RĪGA, 2018**

## Pasūtītājs:



ZEMGALES  
PLĀNOŠANAS  
REĢIONS

Zemgales plānošanas reģions  
Adrese: Katoļu iela 2b, Jelgava, LV-3001  
<http://zemgale.lv>

## Izpildītājs:



SIA "Latvijas Zinātņu akadēmijas Ekonomikas  
institūts"  
Adrese: Akadēmijas laukums 1, Rīga, LV-1050  
<http://ei.lza.lv>

## Pētījuma autori:

*Dr. oec.*, prof. Jānis Vanags, pētījuma zinātniskais vadītājs, eksperts  
*Dr.paed.*, asoc. prof. Ģina Linde, projekta vadītāja, vadošā pētniece  
*Dr. oec.*, prof. Baiba Rivža, vadošā pētniece  
*Mg.oec.*, doktorante Linda Sūniņa, pētniece



**Interreg**  
**Latvija-Lietuva**  
European Regional Development Fund



Pētījumu  
par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas ieviešanas iespējām Latvijā un Lietuvā  
veic Latvijas Zinātņu akadēmijas Ekonomikas institūts  
Latvijas – Lietuvas pārrobežu sadarbības programmas 2014.–2020. gadam  
(Interreg V-A Latvia-Lithuania 2014–2020) projekta Nr. LLI-131  
"Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveide un pieejamība Zemgalē, Kurzemē  
un Ziemeļļietuvā /Business Support/" ietvaros.  
Šis pētījums ir sagatavots ar Eiropas Savienības finansiālo atbalstu.  
Par šī pētījuma saturu pilnībā atbild Zemgales plānošanas reģions un tajā  
paustais nekādos apstākļos nav uzskatāms par Eiropas Savienības oficiālo  
nostāju.

## SATURS

<b>IEVADS</b>		7
<b>1. nodaļa</b>		
<b>1.</b>	<b>Uzņēmējdarbības atbalsts un tā objektīvā un subjektīvā nepieciešamība</b>	11
<b>1. NODAĻAS SECINĀJUMI</b>		13
<b>2. nodaļa</b>		
<b>2.</b>	<b>Uzņēmējdarbības atbalsta vide Latvijas un Lietuvas izpētes teritorijās: aktuālā situācija</b>	14
2.1.	Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalstu reglamentējošo normatīvo aktu analītisks izvērtējums	14
	2.1.1. Uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas Republikā reglamentējošās normatīvās bāzes izvērtējums	16
	2.1.2. Uzņēmējdarbības atbalstu Lietuvas Republikā reglamentējošās normatīvās bāzes izvērtējums	20
2.2.	Esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, to darbības mērķi un funkcijas, sniegtie atbalsta pakalpojumi, mērķa grupas	25
	2.2.1. Esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas Latvijā: to darbības teritorija, juridiskais statuss, funkcijas	25
	2.2.2. Esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas Lietuvā: to darbības teritorija, juridiskais statuss, funkcijas	34
	2.2.3. Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto atbalsta pakalpojumu analīze	40
	2.2.3.1. Pakalpojumu apjoms un organizāciju nozīmīgums	40
	2.2.3.2. Sniegtie atbalsta pakalpojumi un mērķauditorija	43
	2.2.4. Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto atbalsta pakalpojumu analīze	44
	2.2.4.1. Pakalpojumu apjoms un organizāciju nozīmīgums	44
	2.2.4.2. Sniegtie atbalsta pakalpojumi un mērķauditorija	46
	2.2.5. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju abās valstīs sniegto pakalpojumu salīdzinošā analīze	47
	2.2.6. Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pakalpojumu cenu analīze	48
2.3.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības un sadarbības izvērtējums	52
	2.3.1. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju aptaujas organizēšana un respondentu aktivitāte	52
	2.3.2. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības profils	54
	2.3.3. Pieprasījums pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, to lietderības analīze	60
	2.3.3.1. Pieprasījums pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, to lietderības analīze Latvijā	60

		2.3.3.2. Pieprasījums pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, to lietderības analīze Lietuvā	62
		2.3.4. Organizāciju viedoklis par uzņēmēju koptēlu un ieteikumi uzņēmēja reputācijas stiprināšanai sabiedrībā	65
		2.3.5. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju starpvalstu sadarbība	66
	2.4.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju labā pieredze un prakse Latvijā, Lietuvā un citās valstīs	69
		2.4.1. Augstākās izglītības iestāde kā jauno uzņēmumu inkubators	70
		2.4.2. Uz zināšanām balstīta izaugsme: zinātniskie un tehnoloģiju parki	71
		2.4.3. Inovāciju vaučers kā inovatīvs uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojums	72
		2.4.4. Klasteris kā savas nozares veicinātājs	73
		2.4.5. Jauniešu iesaiste uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā	74
		2.4.6. Uzņēmējdarbības veicināšana ar atbalstu amatniecībai	75
		2.4.7. Startupu veicinātājs – “vienas pieturas” online aģentūra	77
		2.4.8. Uzņēmēju savstārpējā palīdzība	78
		2.4.9. Pašvaldība kā uzņēmumu izveides pamatakmens un atbalstītājs	78
		2.4.10. Atbalsts uzņēmējdarbībai ar kultūru un mākslu	79
<b>2. NODAĻAS SECINĀJUMI</b>			80
<b>3. nodaļa</b>			
<b>3.</b>	<b>Pētījumā iekļauto Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes izvērtējums</b>		87
	3.1.	Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes izmaiņu izvērtēšanā iekļautās organizācijas ar pētījuma ierobežojumiem un pieņēmumiem	87
	3.2.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultāts	89
		3.2.1. Latvijā strādājošo atbalsta organizāciju darbības rezultāti	89
		3.2.2. Lietuvā strādājošo atbalsta organizāciju darbības rezultāti	92
	3.3.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju finansējums un nodarbināto skaits	94
		3.3.1. Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra finansējuma izmaiņas pēdējo 5 gadu laikā	96
		3.3.2. Šauļu biznesa inkubatora finansējuma izmaiņas pēdējo 5 gadu laikā	97
		3.3.3. Papevežu biznesa Atbalsta centra finansējuma izmaiņas pēdējo 5 gadu laikā	99
	3.4.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte	

		pierobežas reģionos	102
		3.4.1. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības iekšējā un ārējā efektivitāte	102
		3.4.2. Latvijā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte	104
		3.4.3. Lietuvā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte	106
	3.5.	Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībnieku – Latvijas un Lietuvas uzņēmēju aptauja un tās rezultātu izvērtējums	108
		3.5.1. Uzņēmēju aptaujas organizēšana	108
		3.5.2. Apjautāto uzņēmumu darbības profils	109
		3.5.3. Aptaujāto uzņēmumu esošās darbības analīze un nākotnes attīstības prognozes	112
		3.5.4. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības izvērtējums: uzņēmēju viedoklis	116
		3.5.5. Latvijas - Lietuvas pārrobežu uzņēmējdarbības aktivitātes un uzņēmēju sadarbības novērtējums	130
	3.6.	Uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi, sadarbības principi un prakse	133
	3.7.	Uzņēmēju tēls un uzņēmēju reputācijas stiprināšana sabiedrībā	136
	3.8.	Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un to sniegto pakalpojumu stiprās un vājās puses, iespējas un draudi	139
		<b>3. NODAĻAS SECINĀJUMI</b>	144
		<b>4. nodaļa</b>	
<b>4.</b>		<b>Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju efektivitātes paaugstināšanai piemērojamie modeļi</b>	153
	4.1.	Sistēmiska pieeja modeļu konstruēšanai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanai	153
	4.2.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas modelis	154
	4.3.	Reģiona uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis	158
	4.4.	Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modelis	160
	4.5.	Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis	164
		4.5.1. Pašreizējais uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos	164
		4.5.2. Pilnveidotais uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas strukturālais modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos	167
		4.5.3. Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes	

	paaugstināšanas modelis	171
<b>4. NODAĻAS SECINĀJUMI</b>		175
<b>5. nodaļa</b>		
<b>5.</b>	<b>Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta efektivitātes paaugstināšanai</b>	180
5.1.	Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta politikas veidotājiem	180
5.2.	Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta politiku īstenojošām organizācijām	182
	5.2.1. Nozīmīgākās rekomendācijas LV un LT Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanai	182
	5.2.2. Nozīmīgākās rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanai LV un LT Pierobežas reģionos	185
	5.2.3. Nozīmīgākie pasākumi LV un LT Pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju sadarbības veicināšanai	186
5.3.	Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju personāla un iesaistīto pušu inetelektuālā potenciāla un darbības efektivitātes paaugstināšanai	187
<b>SECINĀJUMI</b>		189
<b>IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN INFORMĀCIJAS AVOTI</b>		191
<b>PĒTĪJUMĀ LIETOTIE SAĪSINĀJUMI</b>		194
<b>PĒTĪJUMĀ LIETOTIE GALVENIE TERMINI</b>		196
<b>PIELIKUMI</b>		197
1.	Latvijā un Lietuvā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju saraksts	
2.	Aptaujas anketa uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām	
3.	Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju aptaujas rezultāti	
4.	Aptaujas anketa uzņēmējiem	
5.	Uzņēmēju aptaujas rezultāti	

## IEVADS

**Pētījuma aktualitāte.** Zemgales plānošanas reģiona pasūtītā pētījuma (turpmāk Pētījums) tēmas "*Pētījums par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas ieviešanas iespējām Latvijā un Lietuvā*" aktualitāti nosaka vairāki savstarpēji saistīti aspekti. Vispirms Pētījuma tēmā atklājas projekta pasūtītāju centieni sekmēt uzņēmējdarbības attīstību reģionā. Praksē ir pierādījies, ka no katriem 10 jaundibinātajiem uzņēmumiem vismaz puse uzņēmumu savu darbību pārtrauc jau pirmā gada laikā, kā iemeslu visbiežāk norādot nerentablu biznesu, ko novērst traucē zināšanu un padoma trūkums.<sup>1</sup> Savukārt valsts un sabiedrība kopumā ir ieinteresēta panākt lielāku uzņēmumu, tajā skaitā jauno, darbības stabilitāti. Tāpēc tiek veidotas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, kuru uzdevums ir pastāvīgi uzraudzīt dažādus notikumus ārējā uzņēmējdarbības vidē, lai laikus veiktu nepieciešamos preventīvos un/vai korektīvos pasākumus uzņēmējdarbības atbalstam un attīstībai. Ne mazāk svarīgs ir nodarbinātības aspekts.

Uzņēmumiem ir izšķirošā nozīme Latvijas un Lietuvas valstu attīstībai nepieciešamā IKP ražošanā, kas materializējas iedzīvotājiem nepieciešamajās precēs un pakalpojumos, bet galarezultātā – valsts un iedzīvotāju labklājībā. Tāpēc valsts un pašvaldības iestādēm ir jāveltī lielāka uzmanība uzņēmējdarbības attīstību traucējošo aspektu izzināšanai un mērķtiecīgas valsts un pašvaldības atbalsta sistēmas darbības pilnveidošanai. Kā galvenais no šī pētījuma ietvaros piedāvātajiem pasākumiem ir Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta kopējās sistēmas izveidošana.

Aktuāla ir Pētījuma **sociālā dimensija**. Uzņēmumu dibinātāji pēc būtības ir darbavietu radītāji – viņi nodrošina sevi ar nepieciešamajiem iztikas līdzekļiem un dod iespēju to izdarīt citiem, piedāvājot darbu savā uzņēmumā. Tāpēc valstij un pašvaldībām izdevīgāk sniegt atbalstu savā teritorijā strādājošajiem uzņēmējiem un jaunu uzņēmumu veidotājiem, nevis maksāt bezdarba pabalstu vai pasīvi vērot, kā daļa valsts iedzīvotāju dzīvo trūcīgos apstākļos vai pievienojas emigrantu plūsmai.

Praksē ir pierādījies, ka Eiropas Savienība un tajā apvienojušos valstu atšķirīgais sociāli ekonomiskais attīstības līmenis Latvijas un Lietuvas valstij ir ne tikai attīstības iespējas, bet vērā ņemams drauds, nesasparojoties un ar inovatīvu, zināšanu ietilpīgu vidēji augsto un augsto tehnoloģiju uzņēmējdarbības palīdzību neuzlabojot ekonomiku. Izeja nav pašreizējie centieni uz augstāka attīstības līmeņa valstīm aizbraukušo ekonomiski aktīvo iedzīvotāju darbaspēku kompensēt ar iebrucējiem no lētāka darbaspēka valstīm. Jo, pirmkārt, tas var radīt nepārvaramas atgriešanās barjeras emigrējušajiem pamatiedzīvotājiem un, otrkārt, šāda darbaspēka deficīta kompensācijas politika sekmēs zema atalgojuma saglabāšanos daudzās tautsaimniecības nozarēs, uzturot vietējā darbaspēka emigrācijas plūsmu salīdzinoši augstā kvantitatīvā līmenī. Latvija un Lietuva nedrīkst ilgstoši

---

<sup>1</sup> <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/ekonomika/finansu-pieejamiba-mazam-biznesam-problematiska-visa-eiropa-bankas-iesaka-izmantot-crowdfunding.a154226/> [Skatīts 21.02.2018.].

palikt lētā darbaspēka zemes, jo tas var radīt neatgriezenisku valstu atpalcību. Tas jāapzinās arī uzņēmējiem un straujāk jāceļ savu uzņēmumu produktivitāte ar inovatīvām tehnoloģijām, izglītotāku un labāk apmaksātu darbaspēku, attiecīgi tajā sagaidot ieinteresētību un atbalstu no valsts un pašvaldībām.

Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu<sup>2</sup> (turpmāk – pierobežas reģioni) uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanā nozīmīgākā ir **pārvaldības dimensija**. Pētījuma kontekstā kopējās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas veidošana un uzlabošana jāsāk ar valsts atbalsta organizācijām, lai citām ieinteresētajām pusēm šķistu lietderīgi iesaistīties uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā.

Pēc būtības Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta kopējās sistēmas izveidošana ir unikāls gadījums visā Baltijas valstu pastāvēšanas vēsturē. Iespējams, ka Eiropas Savienībā šāda sistēma kaut kur darbojas, bet Pētījuma dalībniekiem nav izdevies iegūt tam apstiprinājumu. Pierobežas reģionu un atsevišķu valstu plašāka sadarbība un savu attīstības centienu integrācija ar citām valstīm, vispirms kaimiņvalstīm, atbilst mūsdienu globālo draudu pārvarēšanas centieniem. Mūsu valstu nākotne lielā mērā ir atkarīga no vēlmes un prasmes sadarboties.

**Pētījuma mērķis un uzdevumi.** Ņemot vērā augstāk izklāstītos argumentus par tēmas aktualitāti, Pētījumam tiek noteikts šāds **mērķis**:

*veikt uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas analīzi efektīvai uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadarbībai Latvijā un Lietuvā, analītiski izvērtējot Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības un sadarbības efektivitāti izpētes teritorijā.*

Mērķa sasniegšanai tiek noteikti šādi **nozīmīgākie uzdevumi**:

- 1) apkopot un izanalizēt uzņēmējdarbības (turpmāk – UD) atbalsta aktuālo vidi Latvijā un Lietuvā;
- 2) identificēt strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas Latvijā un Lietuvā, izanalizēt to darbību un darbības rezultātus;
- 3) izanalizēt UD atbalsta organizācijas un to sniegto pakalpojumu stiprās un vājās puses;
- 4) noteikt UD atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu labo pieredzi un praksi, kas var tikt pārņemta Pētījuma izpētes teritorijās;
- 5) izanalizēt un izvērtēt pierobežas reģionos strādājošo UD atbalsta organizāciju darbības efektivitāti un sadarbību ar uzņēmējiem;
- 6) izanalizēt uzņēmēja tēlu sabiedrībā un izstrādāt priekšlikumus uzņēmēja reputācijas paaugstināšanai sabiedrībā;

---

<sup>2</sup> Latvijas – Lietuvas pierobežas reģioni ietver sevī 1) Zemgales plānošanas reģionā (Latvija) un Kurzemes plānošanas reģionā (Latvija) ietilpstošo pašvaldību teritorijas, kuras noteiktas Latvijas Republikas Ministru kabineta 05.05.2009. noteikumos Nr. 391 "Noteikumi par plānošanas reģionu teritorijām", un 2) Šauļu apriņķi (Lietuva), Papevežas apriņķi (Lietuva), kuri ir noteikti Lietuvas Republikas normatīvajā dokumentā "Noteikumi Nr. I-558 par teritoriālo iedalījumu Lietuvā" (saskaņā ar Pasūtītāja Tehniskās specifikācijas prasībām).

- 7) izstrādāt praktiski ieviešamus uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadarbības modeļus, kas vērsti uz uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanu pierobežas reģionos, lai sekmētu UD atbalsta organizāciju efektīvāku sadarbību un mazinātu to nevajadzīgu konkurenci, kas var kavēt UD attīstību reģionos;
- 8) izstrādāt praktiski pielietojamus priekšlikumus, ņemot vērā vismaz Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmēju viedokļus;
- 9) izstrādāt rekomendācijas politikas veidotājiem UD atbalsta efektivitātes paaugstināšanai LV un LT Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionos;
- 10) sagatavot priekšlikumus nepieciešamo apmācību tēmām, kopīgo darba grupu un pieredzes apmaiņas braucienu saturam;
- 11) izdarīt secinājumus par nozīmīgākajiem Pētījuma rezultātiem un izstrādāt priekšlikumus secinājumos uzrādīto nepilnību mazināšanai.

**Pētījuma metodika.** Pētījuma metodiku veido savstarpēji saderīgu un papildinošu metožu kopa, kura izvēlēta atbilstoši Pētījuma tēmai un mērķim. Piemērotā metodika vērsta uz Pētījuma uzdevumu maksimāli pilnīgu izpildi. Pētījuma mērķa un uzdevumu sasniegšanai izmantotas šādas nozīmīgākās **zinātniski pētnieciskās metodes:**

- 1) statistikas datu un publisko pārskatu apkopošanas un analīzes metodes;
- 2) normatīvo aktu un pierobežas reģionos izstrādāto attīstības stratēģiju, plānošanas dokumentu un veikto pētījumu izpētes metodes;
- 3) fokusa grupu metode kvalitatīvo datu iegūšanai par pētījuma priekšmetu un objektu;
- 4) kvalitatīvās metodes – uzņēmēju un UD atbalsta organizāciju aptaujas, aptaujas rezultātu apkopošanas un analīzes metodes, kā arī citas kvalitatīvās metodes, tādas kā novērojums, ekspertu intervijas, nestrukturētas intervijas;
- 5) sintēzes metode – secinājumu un priekšlikumu izstrādei par Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidi un šajā vidē strādājošajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām;
- 6) dedukcijas un indukcijas metodes – neaizvietojams paņēmieni kopums uzņēmējdarbības vides, tās konkurētspēju veidojošo elementu identifikācijā, priekšrocību un trūkumu noteikšanā, kā arī uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes izvērtēšanā;
- 7) salīdzināšanas metode kā nozīmīgākā metode pārmaiņu identifikācijai Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidē un šajā vidē strādājošajās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās;
- 8) ekspertu metode – neaizvietojams paņēmiens dinamiskās rindās iekļauto rādītāju, kā arī iegūto aprēķinu rezultātu interpretācijai un ekstrapolācijai. Šī metode tiek piemērota prognozēšanā, kā arī dažādu priekšlikumu izstrādē par veicamajiem pasākumiem Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanai.

**Pētījumā izmantoto datu un nozīmīgākās informācijas avoti.** Pētījumā par Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāti un kopējās atbalsta sistēmas izveidošanu tiek izmantoti šādi nozīmīgākie datu un informācijas avoti:

- a) LR CSP un Lietuvas Statistikas dati;
- b) zinātnisko pētījumu publikācijas par uzņēmējdarbības vidi un atbalsta organizācijām, to savstarpējo atbilstību;
- c) valsts un pašvaldību normatīvie akti, kas tieši un/vai netieši saistīti ar uzņēmējdarbības vidi un/vai uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību;
- d) Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju neregulārie dati;
- e) Pētījuma gaitā iegūtie dati un citi informācijas avoti.

Pētījums ir veikts laika posmā no 2017. gada oktobra līdz 2018. gada februārim. Fokusa grupu diskusijas, uzņēmēju un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju intervijas tika organizētas 2018. gada janvārī un februārī.

Pētījuma rezultāti izmantojami Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu attīstības stratēģijas izstrādei, projektu izstrādei, kā arī vadības lēmumu pieņemšanā par kopējās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidi pierobežas reģionos. Pētījuma rezultātus var izmantot valsts un ES fondu atbalsta pasākumu plānošanai, ārvalstu un vietējo investīciju piesaistei, kā arī citiem pasākumiem uzņēmējdarbības vides attīstībai un tās konkurētspējas paaugstināšanai Latvijā un Lietuvā vidējā un ilgākā laika periodā.

## 1. Uzņēmējdarbības atbalsts un tā objektīvā un subjektīvā nepieciešamība

Uzņēmējdarbības atbalsts ir salīdzinoši jauns fenomens, kas radīts un pastāvīgi tiek pilnveidots valsts sociāli ekonomiskās sistēmas ietvaros. Kāpēc tas ir nepieciešams un kāpēc valsts institūcijas, kā arī citas organizācijas iesaistās uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos? Pēc būtības atbilde uz šo jautājumu ir salīdzinoši vienkārša.

Uzņēmējdarbības atbalsta nepieciešamība ir regulētas tirgus ekonomikas objektīva nepieciešamība, kuru lielā mērā pastiprina ekonomikas globalizācijas intensitātes pastiprināšanās.

Uzņēmējdarbības atbalsts ekonomikas praksē un teorijā vispirms parādījās praksē līdz ar ekonomikas globalizācijas pastiprināšanos 21. gadsimta 2. pusē, nepieciešamību atjaunot Otrajā pasaules karā izpostīto Eiropas valstu tautsaimniecību, kā arī ekonomikas attīstības depresiju atsevišķās Eiropas valstīs pagājušā gadsimta pēdējās dekādēs.

Eiropā lielāka uzmanība valsts atbalstam tika pievērsta pēc Romas līguma parakstīšanas un stāšanās spēkā 1956. gadā. Tas sakrita ar laika periodu, kad Eiropas valstis bija veikušas neatliekamus darbus valsts saimniecības atjaunošanai un radās nepieciešamība spert nākamo soli – paaugstināt valsts konkurētspēju iekšējā un aizjūras tirgos<sup>3</sup>.

Pirmie panākumi valsts ekonomikas attīstībā mudināja Eiropas valstis pievērsties mērķtiecīgai valsts intervencei sociāli ekonomiskajā sistēmā, lai iegūtu jaunas konkurētspējas priekšrocības īsākā jeb ilgākā laika periodā<sup>4</sup>. Līdzīgi centieni tika novēroti arī citās pasaules valstīs. Šāda valsts iejaukšanās ekonomiskajā sistēmā radīja asas domstarpības un nepieciešamību attīstītākajām pasaules valstīm savstarpēji vienoties par jēdzienu "valsts atbalsts", definēt tā juridisko ietvaru un ekonomisko saturu<sup>5,6</sup>. Valsts atbalsta regulēšanas pasākumi pēc būtības tika vērsti uz valsts atbalsta negatīvo ārējo efektu un blakusefektu mazināšanu citu valstu tirgos.

Minēto zinātnisko pētījumu un praktisko piemēru analīze skaidri norāda uz uzņēmējdarbības valsts atbalsta primāro izcelsmi salīdzinājumā ar citām uzņēmējdarbības sniegtā atbalsta formām.

Pētījuma ietvaros jēdzieni "uzņēmējdarbības atbalsts" un "uzņēmējdarbības valsts atbalsts" tiek skaidroti šādā izklāstā:

- **uzņēmējdarbības atbalsts** – jebkura materiāla un/vai nemateriāla palīdzība topošajam vai praktizējošajam uzņēmējam uzņēmējdarbības attīstības un/vai modernizācijas pasākumu īstenošanai atbilstoši uzņēmēja pieprasījumam;

<sup>3</sup> Biondi, A., Righini, E.. An Evolutionary Theory of EU State Aid Control. King's College London Dickson Poon School of Law. London. Pieejams: <https://poseidon01.ssrn.com>

<sup>4</sup> Mederer, W. (2008) 'Evolution of State aid control' in Wolfgang Mederer, Nicola Pesaresi, Mark Van Hoff (ed.), EU Competition Law – Vol. II State Aid, (2008) ch 2.

<sup>5</sup> Hoffman, H.C. (2016) State Aid Law of the European Union. Oxford University Press. Oxford. ISBN:13 – 978-0-19-872746-0.

<sup>6</sup> Juan Jorge Pierna Lopez, The concept of State Aid Under EU Law: From internal market to competition and beyond, EIU, March 2013.

- **uzņēmējdarbības valsts atbalsts** – normatīvajos aktos noteikts valsts intervences mērķtiecīgs pasākums uzņēmējdarbības attīstībai un/vai atsevišķā nozarē strādājošo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanai vietējā un/vai ārvalstu tirgos.

Uzmanīgi izlasot augstāk minētās definīcijas, var pamanīt šādas kopējās un atšķirīgās iezīmes:

- a) uzņēmējdarbības atbalsts un valsts sniegtais atbalsts pēc būtības ir vērsti vienā virzienā – uzņēmējdarbības attīstībai un/vai ražošanas modernizācijai;
- b) uzņēmējdarbības valsts atbalsts tiek regulēts ar valsts un/vai starptautiskajiem normatīvajiem aktiem, bet cita veida uzņēmējdarbības atbalstu reglamentē atbalsta sniedzēja iekšējie normatīvie akti;
- c) uzņēmējdarbības atbalsta saņēmēji abos gadījumos saņem papildu, uzņēmējiem nepiederošus, resursus vai papildu piekļuvi resursiem finanšu formā, kas netiek iekļauti ražošanas pašizmaksā un dod iespēju strādāt ar zemākām, konkurētspējīgākām cenām. Tādējādi tiek paaugstināta attiecīgā uzņēmuma – atbalsta saņēmēja – vispārējā konkurētspēja.

Uzņēmējdarbības atbalsta nepieciešamība ir cieši saistīta ar uzņēmējdarbības sociāli ekonomisko nozīmi sabiedrībā. Uzņēmējdarbības atbalsta jautājums ir kļuvis aktuāls turpat vai visās pasaules valstīs. Politiski dažādos kontinentos ir pārliecinājušies, ka uzņēmēji un uzņēmējdarbības atbalsts ir labākais līdzeklis, kā paaugstināt nodarbinātību valstī un mājāsaimniecību rīcībā esošo ienākumu. Tas ir viens no nozīmīgākajiem sociāli objektīvajiem iemesliem, kāpēc daudzās valstīs liela uzmanība tiek pievērsta uzņēmējdarbības atbalsta pasākumiem, kas lielākā mērā tiek attiecināti uz mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, kuri daudz elastīgāk reaģē uz izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē un daudzos gadījumos sekmīgi pielāgojas jaunajām iespējām un draudiem.

Pamatojoties uz regulētās tirgus ekonomikas attīstības likumsakarībām dažādās pasaules valstīs, uzņēmējdarbības atbalsta objektīvās nepieciešamības saturs ievērojami pārsniedz nodarbinātības funkciju. Ir arī citi atbalsta nepieciešamības **objektīvie aspekti**, tādi kā uzņēmumu dalība zinātnisko pētījumu finansēšanā, sekmējot zinātnes attīstību; uzņēmumu iesaiste sabiedrībai aktuālo problēmu risināšanā, to spēja konkurēt ar valsts organizācijām tādās sabiedrības attīstībai nozīmīgās jomās kā izglītība un veselības aizsardzība, sekmējot jaunu metožu un tehnoloģiju izmantošanu labāku rezultātu sasniegšanai un konkurētspējas attīstībai šajās darbības jomās, utt.

Uzņēmējdarbības atbalsta objektīvā nepieciešamība ir cieši saistīta ar atbalsta subjektīvo nepieciešamību. Subjektīvā nepieciešamība visvairāk izriet no uzņēmuma īpašnieka, viņa atbildību uzņēmēja statusam, nepieciešamo kompetenci – zināšanām, pieredzi, sapratni, kā arī prasmēm pārvarēt iekšējā un ārējā vidē esošās barjeras. Nozīmīgākie atbalsta nepieciešamības **subjektīvie aspekti** ir šādi:

- a) potenciālo un esošo uzņēmēju neatbilstošais izglītības līmenis, kas nepieciešams sekmīgai uzņēmējdarbībai noteiktā vietā un laikā;

- b) potenciālo un esošo uzņēmēju nespēja objektīvi izvērtēt savu atbilstību iesaistei uzņēmējdarbībā;
- c) lielas daļas potenciālo un esošo uzņēmēju personīgo īpašību un kompetences neatbilstība uzņēmējdarbības īstenošanai izvēlētajā darbības jomā, vietā un laikā;
- d) uzņēmējdarbības subjekta nespēja (zināšanu, prasmju, sapratnes trūkuma vai citu iemeslu dēļ) reāli izvērtēt pastāvīgās izmaiņas ārējā uzņēmējdarbības vidē;
- e) uzņēmējdarbības subjekta pārmērīga emocionāla ietekme uz vadības lēmumiem, mazinoties iespējām identificēt tuvojošos draudus un tos maksimāli objektīvi izvērtēt saistībā ar uzņēmuma darbības attīstības plāniem īsākā un vidējā laika periodā;
- f) atsevišķu uzņēmēju nespēja savaldīt savu alkatību, skaudību un citas sabiedrības indivīdiem raksturīgas negatīvas īpašības, kas grauj biznesa ētiku un nereti ir galvenais iemesls neatbilstošu vadības lēmumu pieņemšanai nozīmīgos uzņēmējdarbības jautājumos, tajā skaitā par godīgu darbinieku atalgojuma lieluma noteikšanu un izmaksas veida un termiņu ievērošanu.

Uzņēmējdarbības atbalsta objektīvā nepieciešamība nosaka uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības misiju un mērķus, savukārt nozīmīgākos atbalsta nepieciešamības subjektīvos aspektus atbalsta organizācijām būtu jāņem vērā, veidojot uzņēmējdarbības atbalsta piedāvājumu uzņēmējiem.

\* \* \*

## **1. NODAĻAS SECINĀJUMI**

1. Jebkurš uzņēmējdarbības atbalsts ir regulētas tirgus ekonomikas objektīva nepieciešamība, un tās mērķis ir paaugstināt atbalsta saņēmēja vispārēju konkurētspēju, veicinot uzņēmējdarbības attīstību.
2. Ar uzņēmējdarbības atbalstu Pētījuma ietvaros tiek saprastajebkura materiāla un/vai nemateriāla palīdzība topošajam vai praktizējošajam uzņēmējam uzņēmējdarbības attīstības un/vai modernizācijas pasākumu īstenošanai atbilstoši uzņēmēja pieprasījumam.
3. Uzņēmējdarbības valsts atbalsts ir noteicošais salīdzinājumā ar citām uzņēmējiem sniegtā atbalsta formām un tas tiek regulēts ar valsts un/vai starptautiskajiem normatīvajiem aktiem, kamēr cita veida uzņēmējdarbības atbalstu reglamentē atbalsta sniedzēja iekšējie normatīvie akti.
4. Identificētie uzņēmējdarbības atbalsta objektīvās un subjektīvās nepieciešamības aspekti ir nozīmīgi atbalsta organizāciju darbības misijas apzināšanai, atbalsta piedāvājuma izstrādei un atbalsta efektivitātes paaugstināšanai.

## 2. Uzņēmējdarbības atbalsta vide Latvijas un Lietuvas izpētes teritorijās: aktuālā situācija

Lai gan uzņēmējdarbības atbalsta vide un atbalsta sistēma Latvijā un Lietuvā un tajā noteiktajās izpētes teritorijās nav īpaši pētīta, tomēr esošā uzņēmējdarbības vide ir analizēta un nākotnes attīstības tendences arī uzņēmējdarbības attīstībā ir iezīmētas, izstrādājot virkni attīstības un plānošanas dokumentu.

Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas analīzei tās darbības efektivitātes paaugstināšanai Latvijā un Lietuvā ir svarīgi izvērtēt Latvijas un Lietuvas valstu likumdošanu, spēkā esošos normatīvos aktus un stratēģiskos plānošanas dokumentus, lai saprastu, kā un kāda mērā jau tiek reglamentēts uzņēmējdarbības atbalsts Latvijā un Lietuvā.

### 2.1. Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalstu reglamentējošo normatīvo aktu analītisks izvērtējums

Latvijai un Lietuvai attiecībā uz uzņēmējdarbības atbalsta piešķiršanu un pārvaldību no 2004. gada, pēc iestāšanās Eiropas Savienībā, ir saistoša arī Eiropas Savienības likumdošana. Tāpēc pirms Latvijas un Lietuvas valsts un reģiona līmeņa normatīvo dokumentu izpētes ir būtiski caurskatīt kopējo ES regulējumu attiecībā uz uzņēmējdarbības atbalstu. Tā, piemēram, Līgums par Eiropas Savienības darbību, Eiropas Savienības tiesību akti, Eiropas Savienības judikatūra ir dokumenti komercdarbības atbalsta kontroles jomā, tos un citas saistošas starptautisko tiesību normas piemēro, izvērtējot komercdarbības atbalsta saderīgumu ar iekšējo tirgu.

Ņemot vērā, ka Eiropas Savienībā 99% uzņēmumu ir mazie un vidējie uzņēmumi (turpmāk – MVU) un tie ir lielākie darbavietu radītāji, 2009. gada 25. februārī ir izdota **"Rokasgrāmata par kopienas atbalsta noteikumiem mazajiem un vidējiem uzņēmumiem"**. Rokasgrāmata definē, kas ir kopienas atbalsts, kas ir mazie un vidējie uzņēmumi, kādu atbalstu var saņemt MVU, kāda veida atbalsti vispār pastāv utt. Šajā rokasgrāmatā ir noteikts, ka atbalsta saņēmējs ir MVU, kas atbilst Eiropas Komisijas 06.05.2003. rekomendācijās noteiktajiem kritērijiem (20.05.2003, OJ L 124)<sup>7</sup>, kuri atspoguļoti 2.1. tabulā.

2.1. tabula

**Mazo un vidējo uzņēmumu noteikšanas kritēriji**

	Darbinieku skaits		Apgrozījums		Bilance
<b>Mikro</b>	< 10		<= 2 milj. EUR		<= 2 milj. EUR
<b>Mazs</b>	< 50	un	<= 10 milj. EUR	vai	<= 10 milj. EUR
<b>Vidējs</b>	< 250		<= 50 milj. EUR		<= 43 milj. EUR

Avots: <http://www.liaa.gov.lv/lv/es-fondi/noderiga-informacija/mvk-statusa-noteiksana>.

<sup>7</sup> Rokasgrāmata par kopienas atbalsta noteikumiem maziem un vidējiem uzņēmumiem (Handbook on Community State Aid Rules for SMEs). Tiešsaistē: [http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/studies\\_reports/sme\\_handbook.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/studies_reports/sme_handbook.pdf) [skatīts 20.12.2017].

Valsts atbalsta pamatjēdziens Rokasgrāmatā tiek definēts šādi: "atbalsts" ir visi pasākumi, kas atbilst **EK Dībināšanas līguma** 87. panta 1. punktā noteiktajiem kritērijiem<sup>8</sup> (turpmāk – EK līgums). Ja vien šis Līgums neparedz kaut ko citu, ar kopējo tirgu nav saderīgs nekāds atbalsts, kuru piešķir dalībvalstis vai kuru jebkādā citā veidā piešķir no valsts līdzekļiem un kas rada vai draud radīt konkurences izkropļojumus, dodot priekšroku konkrētiem uzņēmumiem vai konkrētu preču ražošanai, ciktāl tāds atbalsts iespaido tirdzniecību starp dalībvalstīm.

*De minimis* regulā savukārt ir paredzēts, ka atbalsta pasākumi līdz 200 000 EUR vienam uzņēmumam jebkurā trīs fiskālo gadu laika posmā nav uzskatāmi par valsts atbalstu EK līguma izpratnē, un tālab dalībvalstis šīs summas var piešķirt bez kavēšanās un bez procedurālā sloga.

Līdzās tādām finansiālām atbalstam kā maza apjoma atbalsts ("*de minimis*" noteikums), valsts garantijas, riska kapitāla atbalsts, Rokasgrāmatā ir aprakstīti vēl šādi atbalsta pasākumi MVU izaugsmes un attīstības veicināšanai EK līguma izpratnē:

- 1) **atbalsts pētniecībai un attīstībai un inovācijai**: atbalsts pētniecības un attīstības projektiem (pētījumiem, eksperimentālajām izstrādēm), tehniskās īstenošanas iespēju izpētei, rūpnieciskā īpašuma tiesību izmaksām, augsti kvalificēta personāla nodarbināšanai uz laiku, konsultāciju pakalpojumiem, inovāciju kopām u.c.;
- 2) **atbalsts vides aizsardzībai**: atbalsts energotaupības pasākumiem, atjaunojamās enerģijas avotiem, ieguldījumiem augstas efektivitātes koģenerācijā, pētījumiem vides jomā u.c.;
- 3) **reģionālais atbalsts**: attiecas uz valsts reģionālo atbalstu visās nozarēs, izņemot zivsaimniecības, ogļu un tērauda, sintētiskās šķiedras un lauksaimniecības produktu primārās ražošanas nozari. Valsts reģionālā atbalsta mērķis ir veicināt vismazāk attīstīto reģionu izaugsmi, atbalstot ieguldījumus un ar tiem saistīto darbavietu radīšanu, atbalstot jaunizveidotus uzņēmumus un īpašos gadījumos piešķirot darbības atbalstu. Tas sekmē mazāk attīstītajos reģionos atrodošos uzņēmumu saimnieciskās darbības paplašināšanu un diversifikāciju, īpaši rosinot uzņēmumus izveidot jaunas ražotnes šajos reģionos;
- 4) **atbalsts ieguldījumiem un nodarbinātībai**: atbalsts ieguldījumiem materiālos un nemateriālos aktīvos;
- 5) **mācību atbalsts**: speciālās mācības, vispārējās mācības;
- 6) **atbalsts konsultācijām un dalībai tirdzniecības izstādēs**;
- 7) **atbalsts sieviešu uzņēmējdarbībai**;
- 8) **atbalsts strādājošām personām ar invaliditāti** vai nelabvēlīgākā situācijā esošiem darba ņēmējiem;
- 9) **atbalsts grūtībās nonākušu uzņēmumu glābšanai** un pārstrukturēšanai.

Svarīgi uzsvērt, ka līdz ar EK definēto un pieejamo atbalstu uzņēmējdarbībai, dalībvalstu (tajā skaitā Latvijas un Lietuvas) rīcībā ir dažādi vispārīga rakstura atbalsta pasākumi un instrumenti, kas netiek uzskatīti par

<sup>8</sup> [https://www.univie.ac.at/RI/eur/20040401/LV\\_EC\\_Treaty\\_Vienna.pdf](https://www.univie.ac.at/RI/eur/20040401/LV_EC_Treaty_Vienna.pdf). Skatīts 7.02.2018.

valsts atbalstu EK līguma izpratnē, bet ir nacionālā līmeņa atbalsta instrumenti. Piemēram, tādi kā vispārējs nodokļu samazinājums attiecībā uz darbaspēku un sociālām izmaksām, ieguldījumu sekmēšana vispārējā izglītībā un mācībās, ievirzes un konsultāciju pasākumi, vispārēja palīdzība un apmācība bezdarbniekiem, uzlabojumi darba tiesībās.

Tālāk par konkrētiem normatīvajiem aktiem (ārpus EK definētajiem), kuri reglamentē uzņēmējdarbības atbalstu Latvijā un Lietuvā nacionālā, reģionālā un Projekta partneru līmenī.

### **2.1.1. Uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas Republikā reglamentējošās normatīvās bāzes izvērtējums**

Lai izpētītu uzņēmējdarbības atbalsta normatīvo bāzi, kas varētu definēt un reglamentēt uzņēmējdarbības atbalstu Pētījuma Latvijas izpētes teritorijā – Zemgales un Kurzemes reģionā, tika analizēti un izvērtēti šādinacionālā līmeņa normatīvie dokumenti:

- 1) Komerclikums;
- 2) Komercdarbības atbalsta kontroles likums;
- 3) Jaunuzņēmumu darbības atbalsta likums;
- 4) Biedrību un nodibinājumu likums;
- 5) Likums "Par nodokļiem un nodevām";
- 6) Reģionālās attīstības likums;
- 7) Likums "Par pašvaldībām";
- 8) Valsts pārvaldes iekārtas likums;
- 9) Likums "Par valsts un pašvaldību finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanu";
- 10) MK 30.10.2007. noteikumos Nr.735 „Noteikumi par publiskas personas zemes nomu”;
- 11) MK rīkojums Nr. 125 "Par Uzņēmējdarbības vides pilnveidošanas pasākumu plānu”.

**Komerclikums** definē komersanta, komercdarbības, komercreģistra un citus ar komercdarbību saistītus terminus, nosacījumus un ierobežojumus, tomēr nenosaka, kas ir uzņēmējdarbības atbalsts un kā tas ir veicams.

2014. gada 1. jūlijā stājās spēkā **Komercdarbības atbalsta kontroles likums**, kurš tika izstrādāts saskaņā ar Padomes 1999. gada 22. marta regulu (EK) Nr. 659/1999, ar ko nosaka sīki izstrādātus noteikumus Līguma par ES darbību, 108. panta piemērošanai. Likuma mērķis ir nodrošināt komercdarbības atbalsta īstenošanas tiesiskumu, noteikt Latvijas nacionālās kontroles kompetences un procedūras komercdarbības atbalsta jomā, lai mazinātu komercdarbības atbalsta negatīvo ietekmi uz konkurenci, kā arī noteikt finanšu uzskaites prasības valsts un pašvaldību institūcijām, piešķirot finansiālo atbalstu komercsabiedrībām. Šajā likumā ir definēts, kas ir atbalsta sniedzējs, kas ir *de minimis* atbalsts, kam pieder ekskluzīvas un īpašas tiesības atbalsta pakalpojumu sniegšanā, kā izsniedzams uzņēmējdarbības atbalsts un kā kontrolējama atbalsta izlietošana<sup>9</sup>. Svarīgi uzsvērt, ka

<sup>9</sup> Komercdarbības atbalsta kontroles likums. Likums stājies spēkā 01.07.2014. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=267199> [skatīts 11.12.2017].

*Komercdarbības atbalsta kontroles likums* nosaka pazīmes, atbilstoši kurām finansiālo palīdzību komercdarbības veicināšanai var uzskatīt par komercdarbības atbalstu. Tās ir šādas 4 pazīmes:

- 1) finansiālo palīdzību tieši vai pastarpināti sniedz no valsts, pašvaldības, ES vai citiem publiskiem līdzekļiem, un valsts institūcijām ir kontrolējoša ietekme pār finanšu līdzekļiem;
- 2) komercsabiedrība veic saimniecisko darbību un iegūst ekonomiskas priekšrocības, kādas tā nevarētu iegūt, ja komercdarbības atbalsts netiktu sniegts;
- 3) finansiālā palīdzība neattiecas uz visām komercdarbībām vienādi, bet ir paredzēta atkarībā no to lieluma, darbības veida, atrašanās vietas, citiem diferencējošiem kritērijiem, vai arī ir paredzēta tikai konkrētai komercsabiedrībai;
- 4) finansiālā palīdzība ietekmē tirdzniecību un izkropļo konkurenci ES iekšējā tirgū<sup>10</sup>.

Tādējādi *Komercdarbības atbalsta kontroles likums* definē un paredz uzņēmējdarbības atbalstu **tikai kā finansiālo palīdzību**, ko piešķir no valsts vai pašvaldību līdzekļiem, pār kuriem valsts vai pašvaldības institūcijām ir kontrolējoša ietekme, un tā mērķis ir finansiālā atbalsta uzraudzība un kontrole, nevis uzņēmējdarbības veicināšana.

Ar mērķi veicināt jaunuzņēmumu veidošanos Latvijā, tādējādi sekmējot pētniecību, kā arī inovatīvu ideju, produktu vai procesu izmantošanu saimnieciskajā darbībā (pētniecības produktu komercializāciju), 2017. gada 1. janvārī Latvijā stājās spēkā **Jaunuzņēmumu darbības atbalsta likums**. Šajā likumā ir noteikts atbalsta programmu definējums, atbalsta programmu piešķiršanas kritēriji, ar atbalsta programmām saistītie nodokļu atvieglojumi u.c.<sup>11</sup> Lai gan šis likums ir būtisks solis uzņēmējdarbības atbalsta veicināšanas virzienā, tajā skaitā augsti kvalificēta darbaspēka piesaistē un augsti tehnoloģisku izgudrojumu komercializācijā, tas tomēr attiecas tikai uz augsti tehnoloģisku jaunuzņēmumu (*start-up*) atbalstīšanu 5 darbības gadu laikā, un neparedz atbalstu esošiem un citu nozaru uzņēmumiem, kuriem arī nereti ir nepieciešams uzņēmējdarbības atbalsts.

Nemot vērā vairāku uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju nevalstisko statusu, ir jāpievērš uzmanība arī **Biedrību un nodibinājumu likumam** (stājies spēkā 01.04.2004.). Likums nosaka biedrību un nodibinājumu dibināšanas, reorganizācijas, kā arī likvidācijas kārtību. Likumā nav noteikts, kādā kārtībā būtu nodrošināms uzņēmējdarbības atbalsts, tomēr likuma 7. pants definē biedrības un nodibinājuma tiesības veikt saimniecisko darbību papilddarbības veidā, kas saistīta ar sava īpašuma uzturēšanu vai izmantošanu, kā arī veikt citu saimniecisko darbību, lai sasniegtu biedrības un nodibinājuma mērķus<sup>12</sup>. Tādējādi likums neliedz iespēju biedrībām un

<sup>10</sup> Komercdarbības atbalsta kontroles likums. Likums stājies spēkā 01.07.2014. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=267199> [skatīts 11.12.2017].

<sup>11</sup> Jaunuzņēmumu darbības atbalsta likums. Likums stājies spēkā 01.01.2017. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/ta/id/287272-jaunuznemumu-darbibas-atbalsta-likums> [skatīts 13.12.2017].

<sup>12</sup> Biedrību un nodibinājumu likums. Likums stājies spēkā 01.04.2004. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=81050> [skatīts 16.03.2018.].

nodibinājumiem veikt saimniecisko darbību un būt par uzņēmējdarbības atbalsta sniedzējiem un veicinātājiem, taču arī šis likums nenosaka uzņēmējdarbības atbalsta būtību, veidus un kārtību.

Viens no būtiskiem uzņēmējdarbības atbalsta veidiem ir nodokļu atlaides. Kaut gan **Likums par nodokļiem un nodevām**<sup>13</sup> nedefinē tiešus atvieglojumus vai īpašus nosacījumus uzņēmējdarbības atbalstam, tas paredz nodokļu atlaižu izmantošanu un piemērošanu gadījumos, ja nodokļa maksātājs ir izpildījis **konkrēta** nodokļa likuma nosacījumus. Piem., komercsabiedrībām, kuras ir atbrīvotas no uzņēmuma ienākuma nodokļa likuma "Par uzņēmumu ienākuma nodokli" izpratnē vai kuras var piemērot likumā "Par nodokļu piemērošanu brīvostās un speciālajās ekonomiskajās zonās" noteiktās uzņēmumu ienākuma nodokļa atlaides. Savukārt Pievienotās vērtības nodokļa likums nosaka nodokļa samazinātās likmes piemērošanu noteiktām precēm un pakalpojumiem<sup>14</sup>.

Latvijas reģionu attīstību, kas īpaši nozīmīga Pētījuma specifikas kontekstā, regulē **Reģionālās attīstības likums**, kura mērķis ir veicināt un nodrošināt līdzsvarotu un ilgtspējīgu valsts attīstību, ievērojot visas valsts teritorijas un atsevišķu tās daļu īpatnības un iespējas, samazināt nelabvēlīgās atšķirības starp tām, kā arī saglabāt un attīstīt katras teritorijas dabai un kultūrvidei raksturīgās iezīmes un attīstības potenciālu<sup>15</sup>. Likuma 16.<sup>1</sup> pants vispārīgi nosaka, ka plānošanas reģiona kompetencē ir saimnieciskās darbības veicināšana plānošanas reģiona teritorijā, tomēr tas nedefinē, kādā veidā saimnieciskā darbība var tikt atbalstīta un kādā veidā ir jābūt nodrošinātam uzņēmējdarbības atbalstam.

**Likums "Par pašvaldībām"** reglamentē Latvijas pašvaldību darbības vispārīgos noteikumus un ekonomisko pamatu, pašvaldību kompetenci, domes un tās institūciju, kā arī domes priekšsēdētāja tiesības un pienākumus, pašvaldību attiecības ar Ministru kabinetu un ministrijām, kā arī pašvaldību savstarpējo attiecību vispārīgos noteikumus<sup>16</sup>. Likuma 15. panta desmitā daļa nosaka, ka pašvaldības autonomā funkcija ir sekmēt saimniecisko darbību attiecīgajā administratīvajā teritorijā, rūpēties par bezdarba samazināšanu, tomēr arī šajā likumā nav noteikts, kā tas paveicams.

Saskaņā ar **Valsts pārvaldes iekārtas likumu** un likumu "Par pašvaldībām" pašvaldību autonomās funkcijas sastāv no atsevišķiem pārvaldes uzdevumiem un atbildības par to. Publiskas personas primārais uzdevums nav komercdarbības veikšana un peļņas gūšana, bet pārvaldes nodrošināšana<sup>17</sup>. Neskatoties uz to, ka pašvaldības un valsts atbalsts

<sup>13</sup> Likums par nodokļiem un nodevām. Likums stāties spēkā 01.04.1995. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=33946> [skatīts 16.12.2017.].

<sup>14</sup> Pievienotās vērtības nodokļa likums. Likums stāties spēkā 01.01.2013. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=253451> [skatīts 7.02.2018.].

<sup>15</sup> Reģionālās attīstības likuma 2. pants. Likums stāties spēkā 23.04.2002.. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=61002> [skatīts 13.12.2017.].

<sup>16</sup> Likuma "Par pašvaldībām" 1. pants. Likums stāties spēkā 09.06.1994.. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=57255> [skatīts 13.12.2017.].

<sup>17</sup> Kapitālsabiedrību pārvaldība pašvaldībās. Valsts Kontroles vērtējums caur likumības un lietderības prizmu. 31.03.2016. Tiešsaistē: [http://www.lps.lv/uploads/docs\\_module/Kapit%C4%81lsabiedr%C4%ABbu%20p%C4.pdf](http://www.lps.lv/uploads/docs_module/Kapit%C4%81lsabiedr%C4%ABbu%20p%C4.pdf) [skatīts 11.12.2017.].

uzņēmējdarbības attīstībai ir ļoti ierobežots, tomēr pastāv dažādas iespējas, kā valsts vai pašvaldības iestāde var atbalstīt uzņēmējdarbību – lielākoties tas iespējams, sakārtojot uzņēmējdarbības infrastruktūru, piešķirot atlaides telpu un zemes nomai, izstrādājot mārketinga materiālus un potenciālo investīciju katalogus, piedāvājot seminārus, apmācības, tālākizglītību, stipendijas, rīkojot grantu konkursus utt. Daudzās pašvaldībās ir nodarbināts arī uzņēmējdarbības konsultants, kas nodrošina konsultācijas vietējiem uzņēmējiem.

Uzņēmēji lielākoties ir ieinteresēti iznomāt no pašvaldības telpas vai zemi uzņēmējdarbības veikšanai. Svarīgi, ka 01.01.2013. stājās spēkā grozījumi likumā **"Par valsts un pašvaldību finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanu"**, radot labvēlīgākus apstākļus uzņēmējiem zemes un/vai nekustamās mantas nomai no publiskas personas. Iepriekš maksimālais nekustamā īpašuma nomas līguma termiņš nevarēja pārsniegt 12 gadus, bet pēc grozījumu stāšanās spēkā likuma 6.<sup>1</sup> panta pirmā daļa nosaka: "Ja normatīvajos aktos nav paredzēts citādi, kustamās mantas nomas līgumu var noslēgt uz laiku līdz pieciem gadiem, zemesnomas līgumu uz laiku līdz 30 gadiem, cita nekustamā īpašuma nomas līgumu uz laiku līdz 12 gadiem."<sup>18</sup> Spēkā esošās normas gan paredz, ka pašvaldībai obligāti ir jārīko nomai vakanto īpašumu izsole. Lai izvairītos no situācijas, kurā īpašumu iegūst mākleri, izsolēs var iekļaut nosacījumus par teritorijas izmantošanu.<sup>19</sup>

Uzņēmēji izrāda interesi arī par zemes un telpu nomas atlaidēm, kas ir būtisks uzņēmējdarbības atbalsta veids. Tā kā nekustamo īpašumu pašvaldība nevar nodot lietošanā par atlīdzību, kas nav naudas veidā, pašvaldībām labvēlīgāku nosacījumu radīšanai 2014. gada 6. maijā veikti grozījumi MK 30.10.2007. noteikumos Nr.735 **"Noteikumi par publiskas personas zemes nomu"**. To 18. pants nosaka, ka "ja neapbūvēts zemesgabals tiek iznomāts ražošanas objekta būvniecībai, publiskai personai ir tiesības sniegt atbalstu samazinātas nomas maksas veidā ne vairāk kā 50% no noteiktās nomas maksas apmēra uz laiku no zemesgabala nodošanas nomā līdz pieciem gadiem pēc ražošanas objekta nodošanas ekspluatācijā".<sup>20</sup>

Pašvaldībām un valsts iestādēm, veicot uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas, tomēr jāņem vērā **Valsts pārvaldes iekārtas likuma** 7.panta trešā daļa, kas nosaka, ka "atvasinātas publiskas personas, izveidojot privāto tiesību juridiskās personas, arī tādas, kurām nav peļņas gūšanas rakstura, nevar izvairīties no šajā likumā noteiktās atbildības un izvirzīt tām citus mērķus, kas neizriet no attiecīgās publiskās personas funkcijām", tātad drīkst būt tikai likumā noteiktais uzņēmējdarbības atbalsts, nepārsniedzot

<sup>18</sup> Likums "Par valsts un pašvaldību finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanu". Likums stājies spēkā 16.08.1995. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=36190> [skatīts 11.12.2017].

<sup>19</sup> Pašvaldību iespējas uzņēmējdarbības veicināšanai. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija. Tiešsaistē: [http://www.varam.gov.lv/in\\_site/tools/download.php?file=files/text/Seminari/pasv/Atverto\\_durvju\\_d\\_regionos/R\\_Bremsmits\\_pasvald.pdf](http://www.varam.gov.lv/in_site/tools/download.php?file=files/text/Seminari/pasv/Atverto_durvju_d_regionos/R_Bremsmits_pasvald.pdf) [skatīts 11.12.2017].

<sup>20</sup> 2007. gada 30. oktobra Ministru kabineta noteikumi Nr.735 "Noteikumi par publiskas personas zemes nomu". Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=165950> [skatīts 10.12.2017].

pašvaldības pilnvaras, kā arī pašvaldībām nav tiesības nodarboties ar uzņēmējdarbību, tādējādi kropļojot konkurenci.

Kopš 1999. gada tiek sagatavots un MK apstiprināts *ikgadējais Uzņēmējdarbības plāns*<sup>21</sup>, kas paredz uzņēmējdarbības regulējošo normatīvo aktu un valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu pilnveidošanu, tādējādi veidojot konkurētspējīgu Latvijas uzņēmējdarbības vidi arī pasaules mērogā. Uzņēmējdarbības plāna pasākumos ietvertie pamatprincipi:

- vienas pieturas aģentūras principa ievērošana;
- *konsultē vispirms* principa ieviešana, jo īpaši uzņēmējdarbības uzsākšanas posmā;
- vienkārši un kvalitatīvi valsts publiskie e-pakalpojumi – arvien aktīvāka e-risinājumu integrēšana (digitalizācija);
- biznesa videi draudzīgu infrastruktūras attīstības pakalpojumu ieviešana, t.sk. saprātīgu termiņu ieviešana un ievērošana, nodrošinot drošības un kvalitātes prasību nozīmību;
- administratīvo prasību vienkāršošana, īpaši nodokļu un grāmatvedības jomā, un birokrātiskā sloga mazināšana;
- tiesiskās paļāvības stiprināšana investoru tiesību aizsardzības un maksātnespējas jautājumos.

Kaut gan minētais plāns neparedz konkrētus uzņēmējdarbības atbalsta veidus un instrumentus, tas satur svarīgus uzņēmējdarbības attīstību sekmējošus pamatprincipus, kas būtu jāņem vērā uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbībā un uzņēmējdarbības sistēmas pilnveidē.

\* \* \*

Pēc detalizētākas iepazīšanās ar augstākminētajiem dokumentiem var secināt – lai arī pastāv vairāki Latvijas Republikas likumi, Ministru kabineta noteikumi un citi reglamentējošie dokumenti, kas nosaka un kontrolē uzņēmējdarbības attīstību, **nav vienota uzņēmējdarbības atbalstu noteicoša tiesiskā regulējuma**. Neviena spēkā esošais likums nedefinē, kas ir uzņēmējdarbības atbalsts, kas ir atbalsta saņēmējs un kādi ir kritēriji atbalsta saņemšanai ne tikai topošiem, bet arī esošiem uzņēmumiem.

### **2.1.2. Uzņēmējdarbības atbalstu Lietuvas Republikā reglamentējošās normatīvās bāzes izvērtējums**

Lai noskaidrotu Lietuvas Republikas likumdošanas iniciatīvas, kas nosaka un ietekmē uzņēmējdarbības vidi un tās atbalsta iespējas, tika analizēti un izvērtēti šādi Lietuvā aktuālie normatīvie akti un plānošanas dokumenti:

- 1) Komerclikums;
- 2) Nodarbinātības likums;
- 3) Likums par vietējām pašvaldībām;
- 4) Likums par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību;

<sup>21</sup> Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija. Uzņēmējdarbības vides uzlabošana. Tiešsaistē:

[https://www.em.gov.lv/lv/nozares\\_politika/nacionala\\_industriala\\_politika/uznemejdarbibas\\_vide/\\_uznemejdarbibas\\_vides\\_uzlabosana/](https://www.em.gov.lv/lv/nozares_politika/nacionala_industriala_politika/uznemejdarbibas_vide/_uznemejdarbibas_vides_uzlabosana/) [skatīts: 18.01.2018].

5) Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020.

Lietuvā arī uzņēmumiem ir saistošs **Komerclikums** (stājies spēkā 2000. gada 13. jūlijā), kas regulē publisko un privāto sabiedrību ar ierobežotu atbildību dibināšanu, reorganizāciju un likvidāciju, to vadību un darbību, akcionāru tiesības un pienākumus<sup>22</sup>, tomēr, līdzīgi kā Latvijas Komerclikuma gadījumā, nenosaka, vai un kāda veida uzņēmums var saņemt atbalstu no valsts vai uzņēmumu atbalsta organizācijām.

**Nodarbinātības likums**, kas stājies spēkā 2016. gada 21. jūnijā, nosaka galvenos nodarbinātības veidus un darba meklētāju atbalsta sistēmas tiesisko regulējumu, mērķus un uzdevumus, nodarbinātības atbalsta politikas īstenotāju struktūrvienību funkcijas, to nodrošināšanas organizēšanu un finansēšanu, darba tirgus pakalpojumus un nodarbinātības atbalsta pasākumu īstenošanu, kā arī atbildību par nelikumīgu darbu, ārzemnieku nodarbinātības procedūru pārkāpumiem, neregistrētu nodarbinātību un pašnodarbinātību<sup>23</sup>. Šī likuma 2. pantā atspoguļotā nodarbinātības atbalsta sistēma ir juridisko, ekonomisko, sociālo un organizatorisko pasākumu kopums, ko īsteno, lai atbalstītu darba meklētāju nodarbinātību. Šī panta izpratnē saprotams, ka valsts atbalstīs uzņēmēju, lai tas atbalstītu darbinieku. Savukārt šī likuma 14. pants nosaka, ka Lietuvas Republikas valdība par nepieciešamu valsts atbalstu sniedz priekšlikumus Lietuvas Republikas Seimam, kas reglamentē nodarbinātības atbalsta politikas īstenošanu, apstiprina valsts programmas nodarbinātības palielināšanai un pieņem lēmumus nodarbinātības atbalsta nodrošināšanai, kā arī koordinē ministriju, citu institūciju un organizāciju darbību saistībā ar nodarbinātības atbalstu. Tātad atbilstoši šim pantam uzņēmējs, kas rada jaunas darbavietas, tiek pozicionēts kā tiešais atbalsta saņēmējs un atbalsta sniedzējs darbiniekam. Pēc Pētījuma autoru domām, tas ir Nodarbinātības likumā atspoguļots zīmīgs valdības vēstījums un būtiska pozīcija, kas var kalpot par labās prakses piemēru uzņēmējdarbības stimulēšanas un atbalstīšanas likumdošanas veidošanā.

Nodarbinātības likums arī skaidri norāda, kāda veida atbalstu iespējams saņemt pašnodarbinātības uzsākšanai, kas ir viena no uzņēmējdarbības formām. Likuma 47. pants paredz, ka personas, kuras uzsākušas pašnodarbinātību un atbilst likuma 3. pantam, ir atbalstāmas atbilstoši likumā noteiktajam. Atbalstu pašnodarbinātībai organizē gadījumos, kad personas pirmo reizi izveido darbavietas mikrouzņēmumos, kā noteikts Lietuvas Republikas likumā par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību. Pašnodarbinātajiem ir iespēja saņemt subsīdiju par jaunas darbavietas radīšanu, nepārsniedzot minimālās algas apmēru, kā arī vietējās darba biržas organizē apmācības par uzņēmējdarbības pamatiem tiem darba meklētājiem, kuri vēlas kļūt pašnodarbinātie.

<sup>22</sup> Komerclikums. Likums stājies spēkā 2000. gada 13. jūlijā. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/TAIS.147516>[skatīts 13.12.2017].

<sup>23</sup> Nodarbinātības likums. Likums stājies spēkā 2016. gada 21. jūnijā. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/5f0be3809c2011e68adcda1bb2f432d1>[skatīts 08.12.2017].

Līdzīgi kā Latvijā arī Lietuvā pastarpinātu atbalstu uzņēmējdarbības uzsākšanai un attīstībai ir iespējams saņemt no pašvaldībām, tāpēc nepieciešams analizēt likumu **"Par vietējām pašvaldībām"**. Šis likums nosaka pašvaldību institūciju veidošanas un darbības kārtību, īstenojot Lietuvas Republikas Konstitūcijas un Eiropas Vietējās pašvaldības hartu, definējot vietējās pašvaldības principus – valdība, pašvaldību iestādes un to kompetence, funkcijas, pašvaldības padomes statuss, pašvaldību saimnieciskās un finansiālās darbības pamatojums.<sup>24</sup>

Kā jau minēts iepriekš, pašvaldība nevar tiešā veidā atbalstīt uzņēmējdarbību, tomēr varto darīt pastarpināti atbilstoši pašvaldības funkcijām. Minētā likuma 6. pants nosaka pašvaldības funkcijas, kuru starpā ir arī vietējo nodevu un nodevu noteikšana (2. punkts), zemes un cita īpašuma, kas pieder pašvaldībai ar īpašumtiesībām, pārvaldīšana, izmantošana un glabāšana (3. punkts), līdzdalība iedzīvotāju nodarbinātības jautājumu risināšanā, kvalifikācijas iegūšana un pārkvalifikācija, sabiedrisko un sezonas darbu organizēšana (16. punkts), tirdzniecības un citu pakalpojumu sniegšanas kārtības noteikšana tirdzniecības vietās un sabiedriskajās vietās, ko pārvalda pašvaldības vai to kontrolētie uzņēmumi (37. punkts), uzņēmējdarbības un tūrisma attīstības nosacījumu radīšana un šādu darbību veicināšana (38. punkts), atļauju (licenču) izsniegšana likumos noteiktajos gadījumos un noteiktajā kārtībā (39. punkts). Tātad arī Lietuvā pašvaldība var atbalstīt uzņēmējdarbību, sakārtojot infrastruktūru, piešķirot nodokļu un nodevu atlaides, attīstot degradētās teritorijas, iznomājot pašvaldības zemi, kas nereti ir atspaidis vietējiem uzņēmējiem.

Jāmin, ka no 2018. gada 1. janvāra stājušies spēkā minētā likuma grozījumi, nosakot pašvaldības pārstāvju paplašinātās sapulces organizēšanas nepieciešamību un kārtību (35.<sup>1</sup> pants), paredzot, ka paplašināto sapulci var rīkot gadījumā, ja jārisina jautājumi, kas saistīti ar apkalpoto teritoriju, dzīvojamo rajonu vai to daļu kopienu iniciatīvām, sabiedrisko vajadzību finansēšanas iespējām, kopienas aktivitāšu stiprināšanu un partnerību ar pašvaldību institūcijām, vietējās uzņēmējdarbības veicināšanu, kā arī citi pašvaldības iedzīvotājiem svarīgi jautājumi. Šāda likuma panta iekļaušana palielinās vietējo iedzīvotāju iesaisti pašvaldības darbā un, iespējams, lielāku atbalstu vietējiem uzņēmējiem, lai tie spētu konkurēt kopējā tirgū.

**Likums par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību** (stājies spēkā 1998. gada 24. novembrī) nosaka mazo un vidējo uzņēmumu veidošanu un atbalsta veidus, kas tiek piemēroti attiecībā uz tiem<sup>25</sup>.

Likuma 3. pants nosaka, ka atbalsts mazajiem un vidējiem uzņēmumiem var tikt nodrošināts atbilstoši valdības, reģionālajām vai pašvaldības attīstības programmām, kas paredzētas uzņēmējiem. Šādu programmu izveide un īstenošana tiek finansēta no valsts vai pašvaldību līdzekļiem. Lai saņemtu finansiālu atbalstu, uzņēmējiem ir jāiesniedz biznesa

<sup>24</sup> Likums "Par vietējām pašvaldībām. Likums stājies spēkā 1994. gada 7. jūlijā. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/TAIS.22832>[skatīts 12.12.2017].

<sup>25</sup> Likums par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību. Likums stājies spēkā 1998. gada 24. novembrī. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/TAIS.75354>[skatīts 12.12.2017].

plāns un jādarbojas atbilstoši tam. Minētā likuma 4. pants nosaka šādas iespējamās valsts atbalsta formas mazajiem un vidējiem uzņēmējiem:

- 1) nodokļu likmes un nodokļu atlaides, kas tiek piešķirtas likumā noteiktajā kārtībā;
- 2) finansiālais atbalsts, ko sniedz mazo un vidējo uzņēmumu veicināšanas fondi;
- 3) valdības un vietējo varas iestāžu piedāvātais finansiālais atbalsts saskaņā ar mazo un vidējo uzņēmumu attīstības programmām;
- 4) konsultāciju un mācību pakalpojumi, ko sniedz vienlaikus ar uzņēmējdarbības attīstības programmām;
- 5) biznesa inkubatoru piedāvātie pakalpojumi;
- 6) garantijas iestāžu un/vai apdrošināšanas sabiedrību un citu iestāžu, kuras veicina uzņēmējdarbības attīstību, piedāvātais atbalsts, kas tiek nodrošināts saskaņā ar Valsts parāda likuma 7. un 71. pantu;
- 7) prasmju pilnveidošanas pakalpojumi, ko piedāvā uzņēmējdarbības attīstības un nodarbinātības programmas;
- 8) atviegloti nosacījumi publiskā iepirkuma līgumu konkursos;
- 9) atbalsts jaunu darbavietu radīšanai;
- 10) privātpersonu uzņēmējdarbības uzsākšanas mikrokredītu sistēma;
- 11) paātrināta amortizācijas prakse attiecībā uz mazo un vidējo uzņēmumu.

Lietuvas Republikas valdība 2014. gada 17. septembrī pieņēma rezolūciju Nr. 986 **"Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020"**. Šīs programmas mērķis ir izvirzīt uzdevumus investīcijām pakalpojumu un ražošanas nozarēs, veidot vispārējo rūpnieciskās attīstības politiku, kā arī izstrādāt novērtēšanas kritērijus un to vērtības, lai palielinātu Lietuvas konkurētspēju<sup>26</sup>. Programma nosaka, ka veiksmīgai industriālajai attīstībai un inovāciju piesaistei valstij ir jāiegulda infrastruktūras attīstībā. Pēc priekšrocību noteikšanas un valsts sniegtajiem finansiālajiem stimuliem infrastruktūras izveidei brīvajās ekonomiskajās zonās un industriālajos parkos ir svarīgi nodrošināt valsts atbalsta nepārtrauktību šai infrastruktūrai. Programmā norādīts, ka valsts ieviestie finanšu atbalsta pasākumi investīciju veicināšanai ir piesaistījuši ieguldītājus, tāpēc ir būtiski nodrošināt valsts atbalsta nepārtrauktību ieguldījumiem un turpināt plānot konkrētus finanšu instrumentus. Minētā programma ir orientēta uz to, lai investīciju piesaisti padarītu par elastīgu un ātru procesu, t.i., lai meklētu labākos veidus, kā risināt investoriem aktuālos jautājumus<sup>27</sup>.

Kā uzsvērts minētajā programmā, viens no Lietuvas valsts konkurētspējas paaugstināšanas nosacījumiem ir samazināt izejvielu importu, kā arī atkarību no ārvalstu izejvielu piegādātājiem un ražotājiem un ar to saistītos riskus, tādējādi palielinot Lietuvas rūpniecības konkurētspēju. Lai to sasniegtu, būtu veicami šādi pasākumi: atbalstīt uzņēmumus, jo īpaši mazos un vidējos uzņēmumus, konsultēt tos par nemitīguproduktivitātes un

<sup>26</sup> Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020". Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/27aceff00acc11e687e0fbad81d55a7c?jfwid=nz8qn74cb> [skatīts 12.12.2017].

<sup>27</sup> Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020", 5. lpp. [skatīts 13.12.2017].

efektivitātes uzlabošanu, resursu ilgtspējīgu izmantošanu; apmācīt uzņēmumus, piemērojot produktu ekodizaina principus un metodes, kā arī resursu efektīvu un tīrāku ražošanu; veicināt ilgtspējīgu patēriņu un videi draudzīgu iepirkumu; mudināt uzņēmumus strādāt kopā, lai ieviestu reģionālās rūpnieciskās simbiozes principus, kas ļauj ietaupīt materiālus un samazināt atkritumu daudzumu<sup>28</sup>.

Lai palielinātu Lietuvas uzņēmumu konkurētspēju un ilgtspējību, jārisina energoapgādes jautājumi un jāsamazina tā elektroenerģijas cenas daļa, kas uz uzņēmumiem gulstas kā papildu maksa, kā paaugstināti elektroenerģijas tarifi par vispārējo interešu pakalpojumiem un ko nereglamentē ES tiesību akti vai saistības. Valsts energotaupības politikai ir jānodrošina, ka energoefektivitāte tiek saskaņota ar plānotajām atbalsta programmām, jo īpaši uzņēmumiem un mājsaimniecībām, skaidri nodalot ekonomikas sektorus un saņēmējus<sup>29</sup>.

Izanalizējot Lietuvas normatīvos aktus un programmas, kas ir vērstas uz uzņēmējdarbības atbalstu un attīstību, ko nereglamentē ES tiesību akti vai saistības, var secināt, ka Lietuvas likumdošanā ir noteikts uzņēmējdarbības atbalsts, to veidi, saņēmēji (kuriem ir tiesības uz atbalstu), kā arī atbalsta nodrošināšanas organizēšanas un finansēšanas kārtība. Ir skaidri definēti atbilstības kritēriji un nosacījumi, kas jāievēro, lai valsts atbalstu saņemtu. Pozitīvi vērtējama atsevišķā un visaptverošā likuma "Likums par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību" esamība, kā arī valdībā pieņemtā rezolūcija, kas ir vērsta uz investīciju uzlabošanu un industriālo attīstību.

\*\*\*

Veicot Latvijas un Lietuvas valsts normatīvo aktu un stratēģisko plānošanas dokumentu, kas nosaka uzņēmējdarbības atbalsta organizēšanu, finansēšanu un ietekmes novērtēšanu nacionālā līmenī un ko nereglamentē ES tiesību akti vai saistības, salīdzinošo analīzi, var secināt, ka atšķirībā no Latvijas normatīvajiem aktiem Lietuvas tiesību akti un plānošanas dokumenti precīzi norāda uzņēmējdarbības atbalsta prioritātes, saņēmēju mērķa grupas, atbalsta veidus (materiālus un nemateriālus) un atbalsta izsniedzējus (pašvaldības vai valsts), kā arī skaidri apraksta atbalsta organizēšanu un novērtēšanu. Latvijas normatīvajos dokumentos (izņemot Jaunuzņēmumu atbalsta likumu un likumus, kuri nosaka ES atbalsta piešķiršanu un uzraudzību) netiek definēts uzņēmējdarbības atbalsts, tā saņēmēji, iespējamie atbalsta veidi un lielums, uzraudzības un ietekmes noteikšanas nepieciešamība un kārtība u.c.

Lietuvas likumdošanas iniciatīvās, kas ir orientētas uz uzņēmējdarbības veicināšanu un atbalsta sekmēšanu, turklāt ir vērojama mazāka sadrumstalotība nekā Latvijas likumdošanā, un tas sekmē gan vieglāku normatīvo aktu uztveršanu un izpratni, gan uzņēmējdarbības atbalsta saņemšanas efektivitāti un uzņēmējdarbības attīstību kopumā. Savukārt

---

<sup>28</sup>Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020", 11. lpp. [skatīts 13.12.2017].

<sup>29</sup>Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020", 12. lpp. [skatīts 13.12.2017].

Latvijas uzņēmējdarbības atbalstam veltītajās likumdošanas iniciatīvās ir vērojama lielāka sadrumstalotība un mazāka ieinteresētība uzņēmējdarbības atbalsta veicināšanā, turklāt tās zināmā mērā ir pretrunīgas – ir izstrādāts *Komercdarbības atbalsta kontroles likums*, kas kontrolē atbalsta saņemšanu, bet nav vienota likuma, kas noteiktu, kā tiek organizēts, novirzīts un novērtēts uzņēmējdarbības atbalsts. Pozitīvi vērtējama Latvijas likumdošanas iniciatīva veicināt jaunu uzņēmumu veidošanos un investīciju piesaisti augsti tehnoloģiskajās nozarēs, no 2017. gada 1. janvāra ieviešot *Jaunuzņēmumu darbības atbalsta likumu*. Taču tā un tajā paredzēto atbalsta programmu reālu ieviešanu jaunuzņēmumu darbības uzsākšanai kavē grūti sasniedzamie kritēriji riska kapitāla investora piesaistē.

## **2.2. Esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, to darbības mērķi un funkcijas, sniegtie atbalsta pakalpojumi, mērķa grupas**

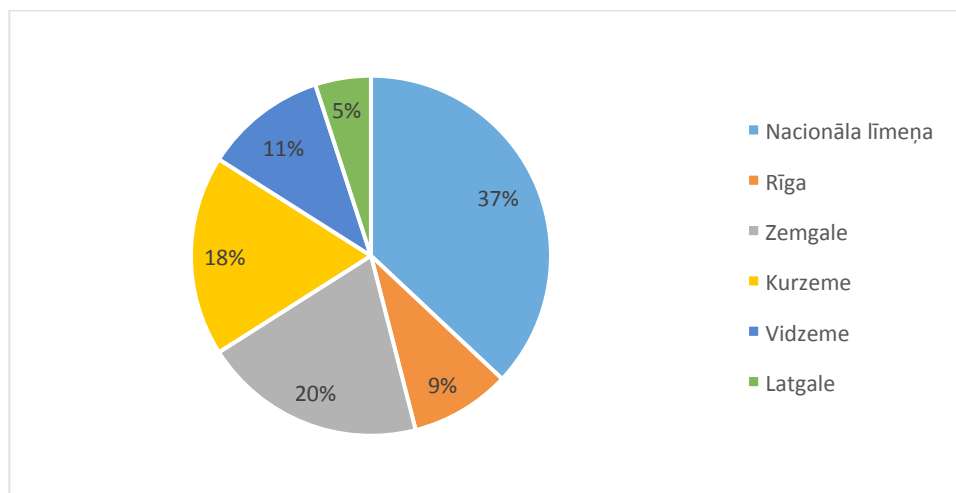
Lai veiktu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas analīzi ar mērķi paaugstināt tās darbības efektivitāti Latvijā un Lietuvā, ir svarīgi izvērtēt ne tikai Latvijas un Lietuvas valstu likumdošanas iniciatīvas, kas ir vērstas uz uzņēmējdarbības atbalstu, bet arī esošo atbalsta organizāciju tīklu, cik daudz un kādas atbalsta organizācijas sniedz uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas, kādi atbalsta pakalpojumi kādam mērķa grupām tiek nodrošināti.

Vispirms tika sagatavots Latvijā un Lietuvā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pārskats, kas apkopots vienotā pārskatāmā tabulā (skat. 1. pielikumu) ar organizāciju atlases iespējām pēc šādiem parametriem:

- 1) uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas statuss (valsts iestāde, pašvaldības iestāde, nevalstiskā organizācija, komercorganizācija, zinātniskais institūts utt.);
- 2) organizācijas darbības teritorija (nacionālais, reģionālais vai lokālais līmenis);
- 3) organizācijas sniegtie pakalpojumi;
- 4) organizācijas nozīmīgums atbilstoši sniegto pakalpojumu apjomam;
- 5) mērķauditorija, kam ir paredzēts atbalsta organizācijas atbalsts.

### **2.2.1. Esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas Latvijā: to darbības teritorija, juridiskais statuss, funkcijas**

Pētījuma ietvaros ir analizētas 188 Latvijas dažāda līmeņa un nozīmes uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, kas nodrošina atbalsta pakalpojumus esošiem un topošiem uzņēmējiem. 1. pielikumā apkopoto un analizēto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sarakstu veido nozīmīgākās nacionālā un reģionālā līmeņa organizācijas, kuras darbojas visā valsts teritorijā, kā arī citas organizācijas Pētījuma izpētes teritorijā.



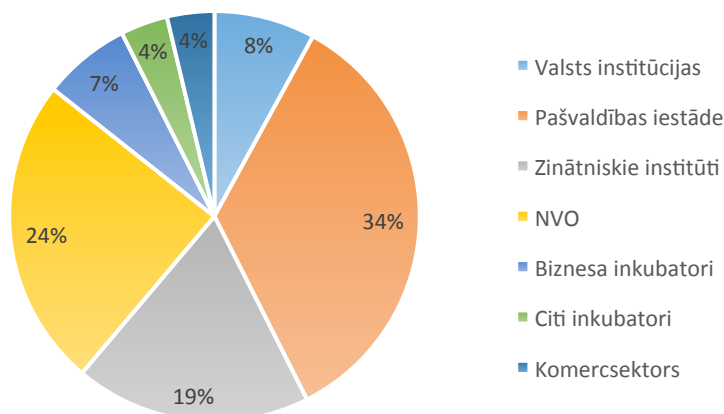
2.1.attēls

**Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadalījums pēc darbības teritorijas, 2017. gads.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus*

No 2.1. attēla redzams, ka uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu Latvijā lielākoties veido organizācijas, kas darbojas nacionālā līmenī – 69 nacionālā līmeņa organizācijas ir 37% no visām analizētajām atbalsta organizācijām Latvijas teritorijā. Salīdzinoši liels pētījumā analizēto organizāciju skaits atrodas Zemgales reģionā – 20% (n=38), kas izskaidrojams ar Latvijas Lauksaimniecības universitātes (LLU) zināšanu ekonomikas veidotājas lomu reģionā. LLU nodrošina vairāku zinātnisko institūtu darbību, kuri sniedz arī uzņēmējdarbības atbalstu, veicinot uzņēmējdarbības attīstību reģionā. Pētījumā analizētās 34 atbalsta organizācijas jeb 18% darbojas Kurzēmē, 21 organizācija (11%) – Vidzemē, 10 organizācijas (5%) – Latgalē, tas ir vismazākais atbalsta organizāciju skaits. Plaša organizāciju izvietojuma teritorija nodrošina pieejamību un iespēju uzņēmējiem izvēlēties tuvāko un ērtāko organizāciju atbalsta saņemšanai. Turklāt jānorāda, ka, lai gan nacionālā līmeņa organizācijas atrodas Rīgā (tādas kā LIAA, LAD, NVA u.c.), tām visā Latvijas teritorijā darbojas filiāles atbalsta pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai.

Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju izvērtējums pēc to juridiskā statusa, kas nosaka organizāciju funkcijas, ir atspoguļots 2.2. attēlā. Lielākā daļa Pētījumā analizēto organizāciju ir pašvaldības iestādes (34%) – tās ir gan pašvaldības, gan to dibinātas vai padotībā esošas struktūrvienības, piemēram, uzņēmējdarbības centri, kompetenču centri, uzņēmēju konsultatīvās padomes. Pašvaldības arvien paplašina savu funkcionālās darbības diapazonu likuma ietvaros, lai atbalstītu vietējos uzņēmumus, turklāt neretirosina vietējos iedzīvotājus veidot uzņēmējdarbību atbalstošas grupas – konsultatīvās padomes, partnerības u.c. Par to liecina arī salīdzinoši lielais nevalstisko organizāciju īpatsvars kopējā uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā – 24% (n=46). Nevalstiskās organizācijas, t.i., biedrības, partnerības, asociācijas ir izveidotas visā Latvijas teritorijā, lielākoties novadu centros, turklāt to darbības lauks ir vērsts gan uz esošiem, gan vēl tikai topošiem uzņēmējiem.



2.2.attēls

### **Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadalījums pēc to juridiskā statusa, 2017. gads.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Lielu īpatsvaru nevalstisko organizāciju vidū veido tieši vietējās rīcības grupas – tās ir lauku iedzīvotāju, organizāciju, uzņēmēju un pašvaldību apvienības, kas darbojas noteiktā lauku teritorijā, pārstāvot iedzīvotāju intereses un rūpējoties par lauku attīstības jautājumiem vietējā līmenī, kā arī ieviešot LEADER programmas pieeju ar iespēju iedzīvotājiem pašiem noteikt savas teritorijas attīstības prioritātes, izvirzot uz vietējām vajadzībām balstītus mērķus un tiem atbilstošus rīcības plānus<sup>30</sup>. No visām nevalstiskajām organizācijām 80% (n=35) ir vietējās rīcību grupas – biedrības, lauku attīstības kopienas, partnerības, kas aptver visu Latvijas teritoriju.

LEADER programmas pieejas īstenošanā uzsvars tiek likts uz nosacījumu, ka iniciatīvai ir jānāk no teritorijas iedzīvotājiem, ievērojot principu “no apakšas uz augšu”. Tas nozīmē, ka konkrētās lauku teritorijas vietējie iedzīvotāji nosaka, kādi ir viņu teritorijas problēmjautājumi, vajadzības un attīstības prioritātes, mērķi un veidi, kā uzlabot teritoriju un savu dzīves kvalitāti. Pēc vietējās teritorijas analīzes, tai skaitā vietējo iedzīvotāju aptaujas rezultātiem, tiek izstrādāta sabiedrības virzīta vietējās attīstības stratēģija, kuras saskaņošana un īstenošana, tostarp arī pirmreizēja iesniegto projektu izvērtēšana saskaņā ar stratēģiju, tiek nodota vietējās rīcības grupas pārziņā<sup>31</sup>.

Arvien lielāku nozīmi uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā ieņem zinātniskie institūti (19% no visām Pētījumā analizētajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām), nodrošinot dažādas ar zinātnes struktūru un komercsabiedrību sadarbību saistītas funkcijas un pakalpojumus, tajā skaitā intelektuālā īpašuma aizsardzību un pētniecības rezultātu komercializāciju. Zinātniskie institūti lielākoties atrodas augstāko izglītības iestāžu paspārnē,

<sup>30</sup> Vietējo rīcības grupu (VRG) karte. Tiešsaistē: <http://lf.partneribas.lv/vrg-karte-2> [skatīts 24.02.2018.].

<sup>31</sup> Vietējās rīcības grupas un LEADER. Tiešsaistē: <http://www.laukutikls.lv/nozares/lauku-telpa/raksti/vietejas-ricibas-grupas-un-leader> [skatīts 24.02.2018.].

kas sekmē kvalitatīvāku un pilnīgāku zinātniskā potenciāla izmantošanu, tajā skaitā uzņēmējdarbības attīstības atbalstā.

Līdz ar 2008. gada 7. oktobra Ministru kabineta noteikumu Nr. 835 "Noteikumi par darbības programmas "Uzņēmējdarbība un inovācijas" papildinājuma 2.3.2.1. aktivitāti "Biznesa inkubatori"" apstiprināšanu, Latvijas teritorijā tika nodibināti un darbojas vairāki Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras (LIAA) veidoti biznesa inkubatori, kuru funkcionāls mērķis ir veicināt jaunu, dzīvotspējīgu un konkurētspējīgu komersantu veidošanos un attīstību Latvijas reģionos, nodrošinot tos ar komercdarbībai nepieciešamo vidi un konsultatīvajiem pakalpojumiem<sup>32</sup>. Biznesa inkubatori veido 7% lielu īpatsvaru uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā, turklāt to izvietojums Latvijas teritorijā, darbības diapazons un bezmaksas atbalsta iespēju dažādība (konsultācijas, semināri, konferences, darba grupas u.c.) gūst arvien lielāku atbalstu uzņēmēju un īpaši jaunuzņēmumu vidū. Latvijā pastāv arī citi inkubatori, ko dibinājušas augstākās izglītības iestādes vai citas iestādes, piemēram, Latvijas Universitātes Ekonomikas un vadības fakultātes Biznesa inkubators, Kurzemes Biznesa inkubators, kas sniedz kvalitatīvus maksas pakalpojumus, tostarp arī atbalstu pirmsinkubācijas un inkubācijas periodā.

Starp uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām jāmin arī komerciālas iestādes, kas veido 4% no visām Pētījumā analizētajām atbalsta organizācijām, dodot salīdzinoši nelielu īpatsvaru uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā. Lai konkurētu ar valsts un pašvaldību iestāžu sniegtajām bezmaksas atbalsta iespējām, komercsektors veic specifiskas funkcijas un pakalpojumus. Piemēram, bankas, kā arī citi privātie uzņēmumi piedāvā kredītus, aizdevumus, kredīta garantijas, dažādas grantu programmas un maksas konsultācijas uzņēmējdarbības attīstībai, ko nenodrošina vai tikai daļēji nodrošina valsts, pašvaldību vai zinātnisko institūtu sniegtais atbalsts.

Atbilstoši uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas juridiskajam statusam uzņēmējdarbības organizāciju veicamās funkcijas shematiski apkopotas 2.3. attēlā. Apkopotās atbalsta organizāciju pamata funkcijas uzskatāmi atspoguļo funkciju sadalījumu organizāciju starpā atbilstoši organizāciju darbības specifikai un juridiskajam statusam.

---

<sup>32</sup> Biznesa inkubatori. LIAA mājaslapa. Tiešsaistē: <http://www.liaa.gov.lv/lv/es-fondi/aktivitates-kuru-ieviesana-noslegusies/biznesa-inkubatori> [skatīts 05.02.2018.].



2.3. attēls

### **Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju veicamās pamata funkcijas atbilstoši to juridiskajam statusam.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Kā redzams 2.3. attēlā, valsts institūciju funkcijas aptver uzņēmējdarbības vides sakārtošanu un attīstību visā valsts teritorijā, nodrošinot vienotu atbalsta politiku visos reģionos saskaņā ar valstiski izvirzītajām prioritātēm, līdz ar to piedāvā konsultācijas, seminārus un apmācības specifiskām mērķgrupām, piemēram, lauksaimniekiem (LAD, LLKC), izglītības un zinātnes pārstāvjiem (VIAA), jauniešiem, bezdarbniekiem (NVA).

Viena no vadošajām uzņēmējdarbības atbalsta institūcijām ir **Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra** (turpmāk – LIAA), kas ir Latvijas Republikas ekonomikas ministra pārraudzībā esoša tiešās pārvaldes iestāde,

tās darbības mērķis – sekmēt Latvijas uzņēmumu konkurētspēju un eksportspēju starptautiskajos tirgos, veicināt ārvalstu investīciju apjoma pieaugumu, kā arī īstenot tūrisma attīstības valsts politiku un valsts politiku inovācijas jomā<sup>33</sup>. Saskaņā ar LIAA nolikumu iestādes funkcijas – īstenot pasākumus Latvijas uzņēmumu eksportspējas paaugstināšanai un ārējās tirdzniecības veicināšanai, iesaistīt Latvijas ekonomikā ārvalstu investīcijas, veicināt uzņēmējdarbības uzsākšanu un attīstību, inovācijas un tehnoloģiju pārnesi, kā arī sekmēt inovatīvu uzņēmējdarbību, tai skaitā attīstot sadarbību starp pētniecības un uzņēmējdarbības sektoriem, kas saskan ar uzņēmējdarbības atbalsta nodrošināšanas principiem.

LIAA ir jānodrošina uzņēmējiem nepieciešamais atbalsts eksporta tirgus apguvē, lai palielinātu valsts kopējo eksportspēju, kā arī ar biznesa inkubatoru palīdzību jāattīsta jauni uzņēmumi, kas izmanto inovācijas un tehnoloģiju pārnesi. LIAA ir lielākā valsts mēroga organizācija Latvijā, kam tiešā veidā jānodarbojas ar uzņēmējdarbības atbalsta nodrošināšanu gan topošiem, gan esošiem uzņēmējiem, kā arī jāveicina jaunu inovatīvu uzņēmumu izveide.

Analizējot lielāko valsts līmeņa atbalsta institūciju funkcijas, jāmin arī **Lauku atbalsta dienests** (turpmāk – LAD), kasir zemkopības ministra pārraudzībā esoša tiešās pārvaldes iestāde. LAD pilda Lauku atbalsta dienesta likumā<sup>34</sup> noteiktās funkcijas, kuru mērķis ir nodrošināt vienotu lauksaimniecības un lauku atbalsta politikas realizāciju, kā arī valsts un Eiropas Savienības atbalsta administrēšanas sistēmu valstī. Lai gan LAD lielākoties nodarbojas ar lauksaimniecības politikas pasākumu īstenošanu, tas nodrošina arī tādas aktivitātes kā sabiedrības virzītu vietējās attīstības stratēģiju īstenošanu, vietējo rīcības grupu darbību, uz uzņēmējdarbības atbalstu vērstas citas aktivitātes<sup>35</sup>. Šīs aktivitātes tiek īstenotas ar vietējo rīcības grupu palīdzību visā Latvijas teritorijā.

**Centrālās finanšu un līgumu aģentūras** (turpmāk – CFLA) darbības mērķis ir nodrošināt Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda projektu, kā arī citu ārvalstu finanšu instrumentu piešķirto līdzekļu administrēšanu. Līdzīgi kā iepriekšējās organizācijas arī CFLA tiek finansēta no valsts dotācijām. CFLA veic šādas funkcijas – īsteno un uzrauga iestādes kompetencē esošās programmas un projektus, veic informatīvus un konsultatīvus pasākumus, lai nodrošinātu iestādes kompetencē esošo programmu un projektu īstenošanu, kā arī sadarbojas ar valsts pārvaldes iestādēm, ārvalstu institūcijām un privātpersonām<sup>36</sup>. CFLA nenodarbojas ar uzņēmējdarbības atbalstu tiešā veidā, bet pastarpināti caur citām organizācijām, tādām kā Nodarbinātības valsts aģentūru, LIAA u.c. CFLA administrētie ES projektu līdzekļi, kā arī ārvalstu finanšu līdzekļi paredzēti dažādiem uzņēmējdarbības atbalsta veidiem, tostarp kvalifikācijas uzlabošanai, jaunu darbavietu radīšanai, uzņēmējdarbības attīstībai u.c.

<sup>33</sup> Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras nolikums (stājies spēkā 01.01.2013.).

<sup>34</sup> <https://likumi.lv/doc.php?id=5152> (stājies spēkā 28.04.2000.).

<sup>35</sup> Lauku atbalsta dienesta nolikums (stājies spēkā 23.10.2004.).

<sup>36</sup> Centrālās finanšu un līgumu aģentūras nolikums (stājies spēkā 01.01.2013.).

**Nodarbinātības valsts aģentūra** (turpmāk – NVA) nodarbojas ar uzņēmējdarbības atbalstu darbinieku kvalifikācijas paaugstināšanas jomā, kā arī nodrošina izglītošanas pasākumus par uzņēmējdarbības vidi kopumā. NVA ir labklājības ministra pārraudzībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, kuras darbības mērķis ir īstenot valsts politiku bezdarba samazināšanas un bezdarbnieku, darba meklētāju un bezdarba riskam pakļauto personu atbalsta jomā<sup>37</sup>. Būtiski, ka NVA īsteno arī vairākus projektus, kuru ietvaros cilvēki tiek apmācīti uzņēmējdarbības jomā ar mērķi veidot pašiem savu uzņēmumu.

Pie valsts atbalsta institūcijām būtu attiecināmi arī **plānošanas reģioni**. Pētījuma izpētes teritorijas – Kurzemes un Zemgales reģionu – saimnieciskās darbības veicināšanu nodrošina attiecīgi Kurzemes plānošanas reģions (turpmāk – KPR) un Zemgales plānošanas reģions (turpmāk – ZPR). Saskaņā ar Kurzemes un Zemgales plānošanas reģionu nolikumiem tie ir Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijas (VARAM) pārraudzībā esošas atvasinātas publiskas personas, kas nodrošina reģiona attīstības plānošanu, koordināciju, pašvaldību un valsts pārvaldes iestāžu sadarbību<sup>38, 39</sup>. Ar mērķi veicināt saimniecisko darbību reģionā gan Zemgales, gan Kurzemes plānošanas reģions nodrošina 2015. gadā dibināto uzņēmējdarbības centru darbību.

Uzņēmējdarbības centru mērķis ir veidot **vienotu** konsultāciju tīklu un nodrošināt koordinētu atbalstu uzņēmējdarbības attīstībai reģiona teritorijā. Abu **plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centru funkcijas** ir līdzīgas:

- koordinējošā funkcija starp VARAM un reģiona pašvaldībām;
- konsultāciju sniegšana par Eiropas Savienības fondu pieejamību;
- pamatinformācijas nodrošināšana topošajiem un esošajiem uzņēmējiem par uzņēmējdarbības atbalsta institūcijām un to pakalpojumu pieejamību reģionā;
- uzņēmējdarbības atbalsta institūciju un to sniegto pakalpojumu izvērtējums savā reģionā,
- sadarbības tīklu veidošana ar nozaru asociācijām, uzņēmējiem, pašvaldībām un valsts institūcijām;
- motivācijas un apmācības pasākumu, semināru un diskusiju koordinācija starp LLKC, LIAA, *Altum*, LTRK, LDDK u.c. organizācijām, semināru un diskusiju organizēšana reģionā par uzņēmējdarbības un inovāciju veicināšanu ar mērķi aktivizēt vietējos resursus un vietējās partnerības starp uzņēmējiem, pašvaldībām, augstākās izglītības iestādēm;
- līdzdalība normatīvā regulējuma pilnveidošanas procesā;
- tīklošanās pasākumu, pieredzes apmaiņas braucienu un tirdzniecības misiju/uzņēmēju grupu vizīšu organizēšana – uzņēmēju grupu vizītes uz citiem reģioniem, uzņēmējdarbības veiksmes piemēru izzināšana, kontaktu veidošana, kā arī vizītes uz kaimiņvalstīm vietējās produkcijas popularizēšanai;

<sup>37</sup> Nodarbinātības valsts aģentūras nolikums (stājies spēkā 01.01.2013.).

<sup>38</sup> Kurzemes plānošanas reģiona nolikums. Tiešsaistē:

[http://www.kurzemesregions.lv/userfiles/files/1377586952\\_KPR\\_NOLIKUMS\\_30\\_07\\_2013.pdf](http://www.kurzemesregions.lv/userfiles/files/1377586952_KPR_NOLIKUMS_30_07_2013.pdf) [skatīts 15.12.2017.].

<sup>39</sup> Zemgales plānošanas reģiona nolikums. Tiešsaistē:

<https://www.zemgale.lv/index.php/typography/nolikums> [skatīts 15.12.2017.].

- koordinēta dalība izstādēs, gadatirgos, tirdzniecības misijās u.c.<sup>40</sup>.

Kā redzams 2.3. attēlā, **pašvaldības iestāžu** funkcijas vairāk ir vērstas uz reģionālo vai vietējo līmeni, nodrošinot uzņēmējdarbības atbalsta politikas īstenošanu reģionālā/lokālā līmenī un saskaņā ar reģiona/novada/pilsētas specifiku un attīstības prioritātēm piedāvājot plašu pakalpojumu klāstu lielākoties mazajiem un vidējiem uzņēmējiem reģionos vai novados. Turklāt pašvaldības iestādes nodrošina reģionālā un vietējā līmeņa pārstāvniecību uzņēmējdarbības, nodarbinātības un sociālās politikas veidošanā.

Pašvaldību atbalsta organizācijas tiek finansētas no pašvaldību budžeta un aptver daudz šaurāku, konkrētu teritoriju, turklāt, atšķirībā no plānošanas reģioniem, piedāvā ierobežotu pakalpojumu klāstu, taču sniedz nepieciešamo uzņēmējdarbības atbalstu savā pārraudzības teritorijā esošajiem uzņēmumiem tuvāk viņu dzīves vietai. Pašvaldības atbalsts ir ļoti svarīgs tieši laukos strādājošiem topošiem uzņēmējiem, kam bieži vien nav ne laika, ne resursu, lai iegūtu nepieciešamo informāciju tālu no dzīvesvietas.

Viens no tādiem centriem, kas ir arī projekta partneris, – **Aizkraukles novada uzņēmējdarbības atbalsta centrs**, ir izveidots ar mērķi nodrošināt informācijas pieejamību un konsultatīvu atbalstu Aizkraukles novada personām, kuras ir uzsākušas vai vēlas uzsākt uzņēmējdarbību. Lai veicinātu ilgtspējīgas un kvalitatīvas biznesa vides attīstību, centrs organizē un koordinē pasākumus uzņēmēju mārketinga aktivitātēm un pieredzes apmaiņai, konsultācijas, veicina sadarbību starp novada pašvaldību un uzņēmējiem, palīdz biznesa plānu un projektu pieteikumu veidošanā u.c.

Līdzīgi centri ir arī daudzās citās pašvaldībās, piemēram, darbojas Dobeles Pieaugušo izglītības un uzņēmējdarbības atbalsta centrs, Kandavas novada uzņēmējdarbības atbalsta centrs, Alojas novada uzņēmējdarbības atbalsta centrs. Arvien pieaugošais pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta centru skaits liecina par pakalpojumu augušo pieprasījumu konkrētās pašvaldības teritorijās un uzņēmējdarbības izvēršanos.

Kā redzams 2.2. attēlā, būtiska loma uzņēmējdarbības atbalstā ir **nevalstiskajām organizācijām** (turpmāk – NVO), kas apvieno uzņēmējus un citus Latvijas iedzīvotājus uzņēmējdarbības vides uzlabošanai un sabiedrības labklājības celšanai gan nacionālā, gan reģionālā, gan vietējā līmenī, kā arī nodrošina uzņēmēju interešu pārstāvību valsts un pašvaldību institūcijās. NVO īsteno mērķus un uzdevumus, pateicoties biedru iemaksām, ziedojumiem, brīvprātīgam darbam, ieņēmumiem, kas tiek iegūti rīkotajos pasākumos un projektos, kā arī naudas līdzekļiem un materiālām vērtībām, kuras saņemtas no citām juridiskām un fiziskām personām.

Lielākā nevalstiskā uzņēmējdarbības atbalsta organizācija – **Latvijas Darba devēju konfederācija** (turpmāk – LDDK) – ir nacionāla mēroga organizācija, kas apvieno darba devējus visā Latvijas teritorijā. LDDK mērķis ir sekmēt tādu tautsaimniecības, nodarbinātības, izglītības un sociālās politikas vidi, kas veicina uzņēmējdarbības veidošanos un attīstību; veicināt sabiedrības izpratni par darba devēju organizācijām<sup>41</sup>. Lai sasniegtu mērķi,

<sup>40</sup> Kurzemes plānošanas reģiona Uzņēmējdarbības centra mājaslapa, tiešsaistē: [http://www.kurzemesregions.lv/es/Par\\_mums](http://www.kurzemesregions.lv/es/Par_mums) [skatīts 10.12.2017].

<sup>41</sup> Latvijas Darba devēju konfederācijas statūti (apstiprināti 04.03.2009.).

LDDK pārstāv darba devēju organizāciju intereses attiecībās ar arodbiedrībām, valsts pārvaldes un pašvaldību institūcijām, Nacionālā trīspusējā sadarbības padomē, tās apakšpadomēs un citās konsultatīvajās institūcijās, kā arī starptautiskajās institūcijās, tāpat informē biedrus par politikas plānošanas dokumentu un tiesību aktu projektiem un apkopo biedru sniegtos atzinumus.

**Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera** (turpmāk – LTRK) arī ir nacionāla līmeņa nevalstiska uzņēmējdarbības atbalsta organizācija, kuras mērķis ir starptautiski konkurētspējīgi un augoši Latvijas uzņēmumi un uzņēmumu izaugsmei labvēlīga un starptautiski konkurētspējīga uzņēmējdarbības vide<sup>42</sup>. Lai to sasniegtu, LTRK piedalās ekonomiskās politikas veidošanā un īstenošanā, publiskās pārvaldes monitoringā un palielina LTRK spēju līdzdarboties ekonomiskās politikas veidošanas un īstenošanas lēmumu pieņemšanā, pārstāv biedru intereses valsts un pašvaldību iestādēs, nacionālajās un starptautiskajās institūcijās un organizācijās, veicina biedru un klientu konkurētspēju, kā arī veicina eksportu un attīsta tirgu.

Kā redzams 2.3. attēlā, **zinātniskie institūti un komercorganizācijas** nešķiro uzņēmumus pēc to izmēra, atrašanās vietas vai darbības teritorijas un specifikas, turklāt lielākoties nodrošina pakalpojumus par maksu. Šajā grupā iekļautās organizācijas nodrošina arī tiešo finanšu atbalstu (t.i., aizdevumus u.c.), kā arī atbalstu zināšanu pārneses jomā.

Viena no projekta partnerorganizācijām – **Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs** (turpmāk – LLKC) – ir šāds sekmīgs uzņēmējdarbības atbalsta sniedzējs ne tikai lauksaimniekiem, bet arī dažādu nozaru uzņēmējiem visā valstī, tajā skaitā par maksu, sekmējot uzņēmējdarbības attīstību kopumā. Pēc juridiskā statusa LLKC klasificējas kā komercorganizācija, taču tās pamata dalībnieki ir Zemkopības ministrija un Latvijas Zemnieku federācija, kas nodrošina šādas komercorganizācijas konkurētspējas un ilgtspējīgas attīstības priekšrocības. LLKC stratēģiskais mērķis ir veicināt lauku un zivsaimniecības augsmi, sekmējot uzņēmējdarbības uzsākšanu un ekonomisko efektivitāti, sniedzot lauku uzņēmējiem, organizācijām un iedzīvotājiem konsultācijas un pakalpojumus saistībā ar nozares ražošanas procesu, grāmatvedību un biznesa plānošanu, kā arī veicot pētījumus, izglītojot un informējot sabiedrību, atbalstot inovācijas lauksaimniecībā, mežsaimniecībā un zivsaimniecībā<sup>43</sup>.

\* \* \*

Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu Latvijā lielākoties veido **pašvaldības un valsts organizācijas**, kuras darbojas nacionālā līmenī (LIAA, LAD, NVA u.c.) un kurām visā Latvijas teritorijā ir atvērtas filiāles. Lielākā daļa Pētījumā analizēto Latvijas atbalsta organizāciju ir **pašvaldības iestādes** (34%) un tām seko **nevalstiskās organizācijas** (24%), no kurām vairākums ir vietējās rīcību grupas – biedrības, lauku attīstības kopienas, partnerības, kas aptver visu Latvijas teritoriju. Arvien lielāku nozīmi uzņēmējdarbības atbalsta

<sup>42</sup> Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera (apstiprināti 26.03.2015., prot. Nr. 2)

<sup>43</sup> Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra statūti.

sistēmā ieņem **zinātniskie institūti** (19%), nodrošinot dažādas ar zinātnes un komercsabiedrību sadarbību saistītas funkcijas un pakalpojumus, tajā skaitā intelektuālā īpašuma aizsardzību un pētniecības rezultātu komercializāciju. Biznesa inkubatori veido tikai 7% lielu īpatsvaru uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā, bet to izvietojums Latvijas teritorijā, darbības diapazons un bezmaksas atbalsta iespēju dažādība (konsultācijas, semināri, konferences, darba grupas u.c.) gūst arvien lielāku atbalstu uzņēmēju, īpaši jaunuzņēmumos, vidū.

Valsts institūciju funkcijas aptver uzņēmējdarbības vides sakārtošanu un attīstību visā valsts teritorijā, nodrošinot vienotu atbalsta politiku visos reģionos saskaņā ar valstiski izvirzītajām prioritātēm, bet pašvaldības iestāžu un biznesa inkubatoru funkcijas vairāk nodrošina uzņēmējdarbības atbalstu lokālā līmenī un saskaņā ar konkrēta reģiona/ novada/ pilsētas specifiku un attīstības prioritātēm. Zinātniskie institūti un komercorganizācijas, kuri sniedz uzņēmējdarbības atbalstu, nešķiro uzņēmumus pēc to izmēra, atrašanās vietas vai darbības teritorijas un specifikas, turklāt lielākoties nodrošina pakalpojumus par maksu.

Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju veicamās funkcijas atbilstoši to juridiskajam statusam norāda uz uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto **pakalpojumu plašu teritoriālu un funkcionālu pieejamību**, no vienas puses, un uz **līdzīgu atbalstafunkciju pārklāšanos** dažādās organizācijās pat ar vienādu juridisku statusu, no otras puses. Funkciju pārklāšanās risks varētu apgrūtināt pakalpojuma saņēmēja – topošā vai praktizējošā uzņēmēja – spēju orientēties daudzu pakalpojumu sniedzēju piedāvājumos un iespēju vienuviet saņemt atbildes un rast atbalstu savas biznesa idejas attīstībai; tas arī apdraud valsts budžeta līdzekļu racionālu pārvaldību un vairāku pakalpojumu sniedzēju efektīvu koordināciju un sadarbību. Jāizceļ, ka tieši plānošanas reģionu mērķis ir veidot **vienotu** konsultāciju tīklu un nodrošināt koordinētu atbalstu uzņēmējdarbības attīstībai reģiona teritorijā.

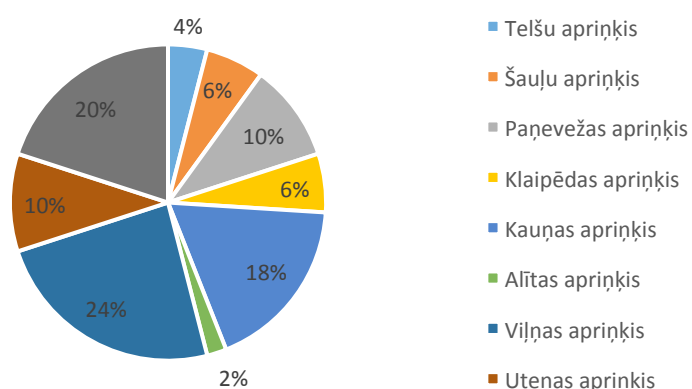
Atklāts paliek jautājums, cik efektīvs ir funkciju sadalījums organizāciju (īpaši valsts iestāžu) starpā un cik veiksmīgi plānošanas reģioni veic vienotu uzņēmējdarbības atbalsta koordināciju reģiona ietvaros. Nav skaidrs arī, cik lietderīga ir sniegto pakalpojumu pārklāšanās, kad vairākus līdzīgus pakalpojumus, piemēram, seminārus un konsultācijas, nodrošina gan pašvaldības iestādes, gan biznesa inkubatori, gan nevalstiskās organizācijas, gan valsts institūcijas. Tālāk Pētījumā tiks rastas un analizētas atbildes uz šiem jautājumiem, tajā skaitā uzņēmēju un atbalsta organizāciju speciālistu anketēšanas rezultātā.

### **2.2.2. Esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas Lietuvā: to darbības teritorija, juridiskais statuss, funkcijas**

Pētījuma ietvaros tika apzinātas un analizētas 50 gan nacionāla, gan reģionāla līmeņa Lietuvas organizācijas, kas sniedz uzņēmējdarbības atbalstu, nodrošinot atbalsta pakalpojumus esošiem un topošiem uzņēmējiem to uzņēmējdarbības attīstībai. Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības

atbalsta organizāciju sadalījums pēc darbības teritorijas ir atspoguļots 2.4. attēlā.

Kā redzams 2.4. attēlā, Pētījumā analizēto lielāko Lietuvas atbalsta organizāciju īpatsvaru veido Viļņas apriņķī izvietotās organizācijas (24%), kā arī nacionāla līmeņa organizācijas, kas nodrošina atbalstu visā valsts teritorijā (20%). Šāda atbalsta organizāciju koncentrācija valsts galvaspilsētā Viļņā ir izskaidrojama ar to, ka tur atrodas lielākā daļa augstākās izglītības iestāžu, komercorganizāciju, tajā skaitā nacionāla līmeņa organizāciju. Šāds salīdzinoši liels Lietuvas atbalsta organizāciju īpatsvars valsts centrālajā pilsētā (44%) atbilst arī Latvijas situācijai, kur, kā redzams 2.1. attēlā, galvaspilsētā Rīgā koncentrējas 46% Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju, kas kārtējo reizi apliecina valstu monocentrisko attīstību un nepieciešamību lielāku uzmanību pievērst reģionu attīstībai.



2.4.attēls

#### **Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadalījums pēc darbības teritorijas, 2017. gads.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Nākamais lielākais atbalsta organizāciju īpatsvars (18%) atrodas Kauņas apriņķī, turklāt Kauņā darbojas vairākas inovatīvas atbalsta organizācijas, piemēram, koprades vieta "Talent garden" (TAG), kur satiekas talantīgi digitālo tehnoloģiju un radošo nozaru speciālisti kopīgu produktu vai tehnoloģiju attīstībai. TAG ir Eiropas līmeņa organizācija; šādas koprades telpas izvietotas arī Bukarestē, Milānā, Barselonā, Vīnē, Romā un citās Eiropas pilsētās<sup>44</sup>. Lielu ieguldījumu uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā nodrošina Kauņas Tehniskā universitāte, piedāvājot telpas jaunuzņēmumiem, kā arī sadarbībā ar citām augstākās izglītības iestādēm organizējot Nacionālā inovāciju un uzņēmējdarbības centra (NIEC) darbību, kā arī Inovāciju un uzņēmējdarbības centra (IUC) darbu. IUC tiek attīstīts sadarbībā ar Ālto universitāti Somijā<sup>45</sup>.

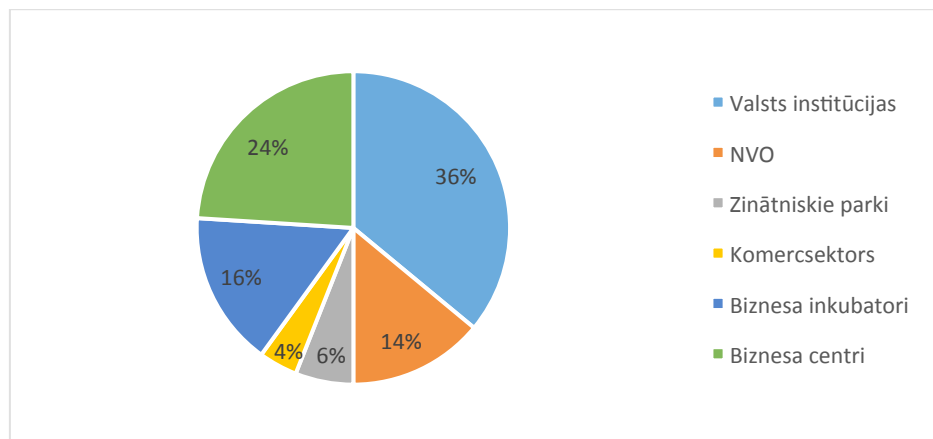
Pētījuma izpētes teritorijā pierobežā darbojas salīdzinoši neliels atbalsta organizāciju skaits – Paņevēžas apriņķī 10%, bet Šauļu – 6 procenti. Lai gan

<sup>44</sup> What is Talent Garden Kaunas? Tiešsaistē: <https://kaunas.talentgarden.org/> [skatīts 24.02.2018.].

<sup>45</sup> NIEC description. Tiešsaistē: <https://apcis.ktu.edu/en/site/about?tab=centrai> [skatīts 24.02.2018.].

Paņēvēžā atrodas Brīvā ekonomiskā zona, kā arī Paņēvēžas Mehatronikas centrs un Robotikas laboratorija, kas ir Kauņas Tehniskās universitātes filiāle, savukārt Šauļu apriņķī darbojas Šauļu biznesa inkubators un Šauļu tūrisma un biznesa informācijas centrs.

Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības organizāciju sadalījums pēc to juridiskā statusa ir attēlots 2.5. attēlā.



2.5.attēls

### **Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadalījums pēc to juridiskā statusa, 2017. gads.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Kā redzams 2.5. attēlā, Lietuvā lielākā daļa uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju ir valsts institūcijas – 36 procenti. Lielākoties valsts atbalsta institūcijas ir nacionāla līmeņa ar filiālēm visā valsts teritorijā, nodrošinot uzņēmējdarbības atbalstu pēc iespējas plašākam uzņēmēju lokam tuvāk viņu dzīvesvietai.

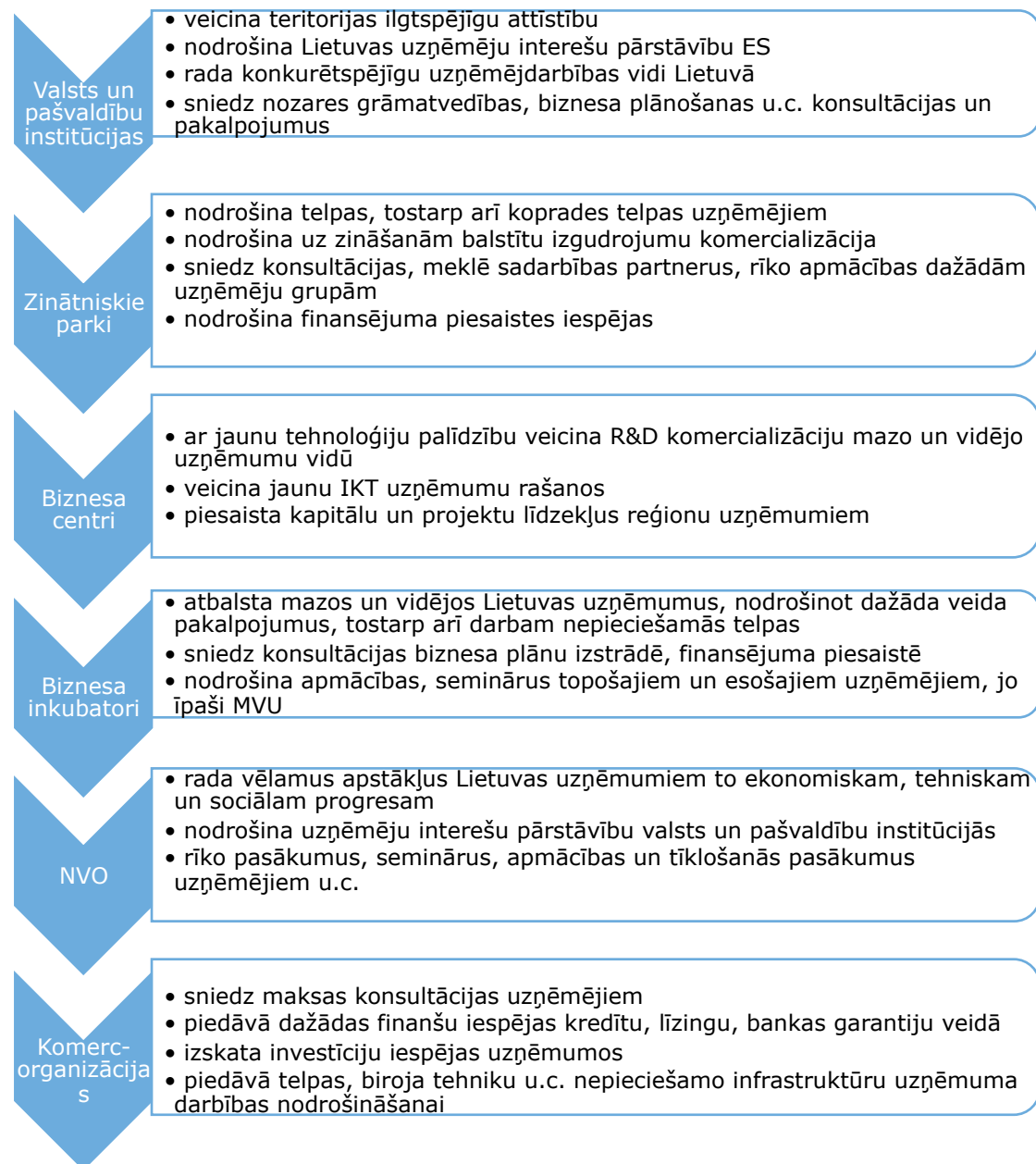
Kā redzams 2.2. attēlā, Latvijā atšķirībā no Lietuvas lielākais īpatsvars ir pašvaldību (34%), nevis valsts (8%) atbalsta organizāciju. Tas varētu būt izskaidrojams ar dažādo administratīvi teritoriālo iedalījumu abās valstīs: Lietuvā ir divu līmeņu pašvaldības un tikai 10 apriņķi, bet Latvijā ir viena līmeņa un daudz vairāk pašvaldību (110 novadu pašvaldības un 9 republikas pilsētas).

Lietuvā salīdzinoši liels ir arī biznesa centru (24%) un biznesa inkubatoru (16%) īpatsvars, gan valsts iestāžu dibināti, gan privāti, piedāvājot pakalpojumus topošiem un esošiem uzņēmējiem, īpašu uzsvāru liekot uz atbalstu jaunuzņēmumiem. Vairāki biznesa centri piedāvā koprades telpas, *vienas pieturas aģentūras* pakalpojumus, informatīvu atbalstu, apmācības, profesionālās izaugsmes kursus un citus pakalpojumus, savukārt biznesa inkubatori galvenokārt koncentrējas uz atbalstu darbības uzsākšanai un jaunu uzņēmumu inkubāciju.

Līdzīgi kā Latvijā (24%) arī Lietuvā vērojams samērā liels nevalstisko organizāciju īpatsvars – 14% no visa uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju kopskaita. Tomēr atšķirībā no Latvijas Lietuvā lielākā daļa nevalstisko organizāciju ir valsts mēroga asociācijas, nevis lokālas vai reģionālas. Lietuvā tāpat kā Latvijā uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas nodrošina arī komercsektors – privāti uzņēmumi, kas nodarbojas ar konsultēšanu, projektu

pieteikumu sagatavošanu, kā arī piedāvā uzņēmējiem telpas un biroja iekārtas uzņēmējdarbībai, bet to procentuālais īpatsvars ir neliels un ietekme uz uzņēmējdarbības vidi nav būtiska.

Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pamata funkcijas atbilstoši to juridiskajam statusam ir atspoguļotas 2.6. attēlā.



2.6. attēls

### **Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju veicamās pamata funkcijas atbilstoši to juridiskajam statusam.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Kā redzams 2.6. attēlā, arī Lietuvā uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas veic vairākas organizācijas, kuru tiešais vai pastarpinātais darbības mērķis ir uzņēmējdarbības atbalsts.

Lietuvā lielākās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas ir **Tirdzniecības, rūpniecības un amatniecības kameras**, kuras līdzīgi kā

Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera ir nevalstiskas organizācijas un to galvenie ieņēmumi ir biedru naudas un maksa par sniegtajiem pakalpojumiem. Tirdzniecības, rūpniecības un amatniecības kameras ir pārstāvētas piecos Lietuvas apriņķos – Kauņas, Klaipēdas, Šauļu, Paņevēžas un Viļņas. Kameru galvenais mērķis ir panākt uzņēmējdarbībai draudzīgu vidi reģionā un valstī, veicinot tirdzniecības, rūpniecības, būvniecības, transporta, sakaru, amatniecības un citu uzņēmumu un klasteru izveidi un attīstību reģionos sadarbībā ar valdību, ārvalstu ekonomiskajiem un valsts institūcijām.

Kameras savu darbību nodrošina trīs pamata blokos: 1) konkurētspēja, biznesa attīstība, 2) reģionālā attīstība un 3) izglītība. Pakalpojumu klāsts topošiem un esošiem uzņēmējiem ir ļoti plašs, turklāt pilnībā orientēts uz uzņēmējdarbības atbalstu visā valsts teritorijā. Kameras līdzdarbojas uzņēmējdarbību reglamentējošu likumu un citu normatīvo aktu izstrādē un pilnveidē, iniciē abpusēji izdevīgas partnerības ar valsts institūcijām un pašvaldībām, stiprina un koordinē sadarbību ar citām saistītām biznesa struktūrām, sadarbojas ar reģionālajām pašvaldības iestādēm, veicina arodniecību, zinātnes un iestāžu sociālo partnerību un atbalsta konstruktīvu mijiedarbību starp uzņēmējdarbības un izglītības kopienām reģionā, piedalās augstākās izglītības attīstības procesos u.c.<sup>46</sup>.

Analizējot 2.6. attēlā minēto organizāciju funkcijas, jāizceļ, ka atšķirībā no Latvijas, kur organizāciju funkcijas vairāk ir pakārtotas darbības teritorijai (valsts, reģiona vai novada līmeņa organizācijas), Lietuvā visas organizācijas nosacīti var sadalīt 2 funkcionālās grupās pēc to atbalsta veidiem. Pirmā grupa aptver **valsts institūcijas, nevalstiskās organizācijas un biznesa inkubatorus**, kas lielākoties orientējas uz mazo un vidējo uzņēmumu atbalstīšanu visā valsts teritorijā, piedāvājot dažādus tiešus un netiešus uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus, kā arī nodrošina uzņēmēju interešu pārstāvību pašvaldības, valsts un Eiropas Savienības līmenī. Otra organizāciju grupa – **zinātniskie parki, biznesa centri un komercorganizācijas** – piedāvā finansiālu atbalstu aizdevumu veidā, telpas, piesaista kapitālu un projektu līdzekļus uzņēmumiem neatkarīgi no to izmēra vai atrašanās vietas.

Ar uzņēmējdarbības atbalstu nodarbojas arī **Šauļu biznesa inkubators**, kas ir projekta partnerorganizācija. Biznesa inkubatori, līdzīgi kā Latvijā, ir valsts iestādes, kas padotas Lietuvas Republikas Ekonomikas ministrijai. Šauļu biznesa inkubatoram piemīt lokāls raksturs – tas darbojas galvenokārt ar Šauļu reģiona topošajiem un esošajiem uzņēmējiem, tomēr pakalpojumu spektrs ir ļoti plašs: telpu noma (gan īstermiņa, gan ilgtermiņa), dažādu iekārtu un aprīkojuma noma, aprīkota darba telpa un piekļuve internetam, administratīvie un konsultatīvie pakalpojumi, uzņēmuma juridiskā adrese, apmācību, darbnīcu, semināru, izstāžu, prezentāciju un pasākumu organizēšana, inovāciju ieviešana un popularizēšana, vizītkaršu izgatavošana, tulkošanas pakalpojumi u.c.

Līdzīgas funkcijas veic vēl viena projekta partnerorganizācija – **Paņevēžas Biznesa atbalsta centrs**, kas arī ir valsts iestāde, izveidota

<sup>46</sup> Tirdzniecības, rūpniecības un amatniecības kameru darbības uzdevumi. Tiešsaistē: <http://www.rumai.lt/lit/Apie-mus/Misija-ir-veiklos-kryptys> [skatīts 04.04.2018.].

1995. gadā ar ES PHARE programmas palīdzību. Atbalsta centra dibinātāji, atbalstītāji un biedri ir Pāņvežas pilsētas pašvaldība un Pāņvežas Tirdzniecības, rūpniecības un amatniecības kamera<sup>47</sup>. Atbalsta centra uzdevums ir palielināt Pāņvežas reģiona konkurētspēju, veicinot uzņēmējdarbību un nodarbinātības pieaugumu. Atbalsta centrs ļoti līdzīgi kā Šauļu biznesa inkubators piedāvā plašus administratīvos un konsultatīvos pakalpojumus, kā arī reālu palīdzību, piemēram, uzņēmējdarbības reģistrāciju, plānošanu un attīstību, sniedz mārketinga un grāmatvedības pakalpojumus un nodokļu konsultācijas, kā arī palīdz uzņēmumiem meklēt finansējuma avotus, sagatavot investīciju biznesa plānus, pieteikumus ES un valsts atbalsta projektiem, kā arī pēc uzņēmēju pieprasījuma veic tirgus izpēti u.c. Papildu tam centrs organizē grāmatvedības, darba drošības, ugunsdrošības apmācības, uzņēmējdarbības izglītības seminārus. Centra piedāvājums ir līdzvērtīgs biznesa inkubatoru piedāvājumam.

Rodas jautājums, kāpēc vienā valsts teritorijā pastāv divuvienādu formu valsts iestādes. Skaidrojums iespējams ir tajā, ka biznesa inkubatori ir jaunākas organizācijas, kas vairākās vietās veidojušās biznesa atbalsta centru vietā. Proti, biznesa inkubators un biznesa atbalsta centrs pēc būtības ir identiski veidojumi, ar nelielu starpību tajā, ka inkubatori vairāk ir orientēti uz jaunuzņēmumiem, bet biznesa atbalsta centri – uz visiem uzņēmumiem neatkarīgi no to darbības ilguma. Neskatoties uz abu organizāciju līdzīgajām funkcijām, pakalpojumu pārklāšanās un konkurence tām nav aktuāla, kā parāda analīze, jo institūcijas apkalpo dažādu teritoriju uzņēmējus.

Vēl viens projekta sadarbības partneris, kas arī veic uzņēmējdarbības atbalstu, ir **Rokišķu rajona pašvaldības publiskā J. Keliuotis bibliotēka**. Bibliotēka vairāk asociējas kā kultūras centrs, lasītava un grāmatu krātuve, tāpēc īpaši vērtīgi analizēt uzkrāto pieredzi šādās organizācijās, kuras spējušas inovatīvaplašināt ierastās funkcijas un iesaistīties arī uzņēmējdarbības attīstībā. Rokišķu rajona pašvaldības publiskā J. Keliuotis bibliotēka formulē savu misiju šādi: bibliotēka ir atvērta un pieejama ikvienam, tai ir potenciāls palīdzēt uzņēmējiem attīstīties un kļūt inovatīviem, bibliotēka sniedz savas pilsētas uzņēmējiem konsultācijas, plašu bezmaksas informāciju par uzņēmējdarbību, nepieciešamo informatīvo un metodisko atbalstu. Šāda pieredze kalpo par pārņemšanas vērtu labo praksi daudzfunkcionālas pieejas ieviešanā pašvaldību institūcijās.

\*\*\*

Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu Lietuvā lielākoties veido **valsts organizācijas, kas darbojas nacionālā līmenī ar filiālēm visā valsts teritorijā, biznesa atbalsta centri un biznesa inkubatori**. Mazāku īpatsvaru atbalsta organizāciju vidū veido NVO, zinātniskie parki un komercorganizācijas.

Lietuvā salīdzinoši liels ir arī biznesa atbalsta centru un biznesa inkubatoru īpatsvars – gan valsts iestāžu dibinātie, gan privātie.

Pētījumā analizēto lielāko Lietuvas atbalsta organizāciju īpatsvaru veido Viļņas apriņķī izvietotās organizācijas, kā arī nacionāla līmeņa organizācijas,

<sup>47</sup> Pāņvežas Biznesa atbalsta centra mājaslapa. Tiešsaistē: <http://www.rumai.lt/lit/Apie-mus/Misija-ir-veiklos-kryptys> [skatīts 08.04.2018.]

kas nodrošina atbalstu visā valsts teritorijā. Salīdzinoši liels Lietuvas atbalsta organizāciju īpatsvars valsts centrālajā pilsētā atbilst arī Latvijas situācijai, kur galvaspilsētā Rīgā koncentrējas gandrīz puse Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju, un tas kārtējo reizi apliecina valsts monocentrisko attīstību un nepieciešamību lielāku uzmanību pievērst reģionu attīstībai. Par to liecina arī salīdzinoši nelielais pierobežā strādājošo atbalsta organizāciju skaits – Paņevežas apriņķī tas ir 10%, bet Šauļu – 6 procenti.

Līdzīgi kā Latvijā arī Lietuvā vērojams samērā liels nevalstisko organizāciju īpatsvars. Tomēr atšķirībā no Latvijas Lietuvā lielākā daļa nevalstisko organizāciju ir valsts mēroga asociācijas, nevis lokālas vai reģionālas.

Lietuvā tāpat kā Latvijā uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas nodrošina arī komercsektors – privāti uzņēmumi, kas nodarbojas ar uzņēmēju konsultēšanu, projektu pieteikumu sagatavošanu, piedāvā uzņēmējiem telpas un biroja iekārtas uzņēmējdarbībai, bet to procentuālais īpatsvars ir neliels un ietekme nav būtiska.

Analizējot uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju skaitu un sadalījumu pēc juridiskā statusa Latvijā un Lietuvā, var secināt, ka Latvijā lielāku atbalsta organizāciju īpatsvaru veido pašvaldību iestādes, bet Lietuvā – valsts institūcijas. Ir vērojama arī būtiska starpība uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju skaita ziņā Latvijā un Lietuvā, kas tika analizēts Pētījumā. Proti, Latvijā ar mazāku iedzīvotāju skaitu darbojas daudz vairāk uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju (188) nekā Lietuvā (50). Tas varētu būt izskaidrojams ar dažādu administratīvi teritoriālo iedalījumu abās valstīs: Lietuvā ir divu līmeņu pašvaldības un tikai 10 apriņķi, bet Latvijā ir viena līmeņa un daudz vairāk pašvaldību (110 novadu pašvaldības un 9 republikas pilsētas).

Atšķirībā no Latvijas, kur organizāciju funkcijas vairāk ir pakārtotas darbības teritorijai (valsts, reģiona vai novada līmeņa organizācijas), Lietuvā visas organizācijas vairāk darbojas pēc to funkcijām un atbalsta veidiem, nevis teritoriāliem principiem.

Administratīvo resursu un valsts līdzekļu koncentrācija vai izkliedētība ietekmē arī uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju daudzumu un pieejamību. Kā šāds uzņēmējdarbības atbalstu organizāciju daudzums un teritoriālais sadalījums ietekmē uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāti un uzņēmējdarbības vides attīstību kopumā? Atbildes tiks rastas tālāk Pētījumā, izvērtējot katras valsts ārējo uzņēmējdarbības vidi un uzņēmējdarbības organizāciju darbības efektivitāti.

### **2.2.3. Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto atbalsta pakalpojumu analīze**

#### **2.2.3.1. Pakalpojumu apjoms un organizāciju nozīmīgums**

Tā kā uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegtais pakalpojumu klāsts fiziskām personām un/vai uzņēmējiem ir ļoti atšķirīgs gan kvalitatīvā, gan kvantitatīvā ziņā, visas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas tika

sadalītas 3 grupās pēc to sniegto pakalpojumu klāsta apjoma, nozīmīguma uzņēmējdarbības atbalsta pieejamības ziņā, kas ir redzams 1. pielikumā:

- 1) **nozīmīgas organizācijas ar plašu pakalpojumu klāstu** (nodrošina 5 un vairāk pakalpojumu veidus gan topošiem, gan esošiem uzņēmējiem, turklāt plašā teritorijā);
- 2) **vidēji nozīmīgas organizācijas ar vidēju pakalpojumu klāstu** (nodrošina 3 līdz 5 pakalpojumu veidus gan topošiem, gan esošiem uzņēmējiem vismaz reģionālā līmenī);
- 3) **mazāk nozīmīgas organizācijas jeb organizācijas ar šauru (specializētu) pakalpojumu klāstu** (nodrošina līdz 3 pakalpojumu veidiem, bieži vien noteiktām uzņēmēju grupām lokālā līmenī).

Tabula 2.2. atspoguļo pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju iedalījumu pēc nozīmīguma, pakalpojumu klāsta apjoma un organizāciju īpatsvara katrā no trīs augstāk minētajām grupām.

2.2. tabula

**Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju iedalījums pēc pakalpojumu klāsta apjoma**

<b>Pakalpojumu apjoms</b>	<b>Organizāciju statuss</b>	<b>Organiz skaits</b>	<b>Īpatsvars, %</b>
<b>Organizācijas ar plašu pakalpojumu klāstu</b>	Pašvaldības iestāde	<b>9</b>	<b>19,7</b>
	Valsts institūcija ( <i>ZPR UC, KPR UC</i> )	<b>10</b>	<b>21,7</b>
	Zinātniskie institūti	3	6,5
	NVO	6	13,0
	Biznesa inkubatori	<b>13</b>	<b>28,3</b>
	Citi inkubatori	2	4,3
	Komercorganizācijas ( <i>LLKC</i> )	3	6,5
	<b>KOPĀ</b>	<b>46</b>	<b>24</b>
<b>Organizācijas ar vidēju pakalpojumu klāstu</b>	Pašvaldības iestāde	<b>26</b>	<b>31,7</b>
	Valsts institūcija	4	4,9
	Zinātniskie institūti	7	8,5
	NVO	<b>40</b>	<b>48,8</b>
	Biznesa inkubatori	0	0
	Citi inkubatori	5	6,1
	Komercorganizācijas	0	0
	<b>KOPĀ</b>	<b>82</b>	<b>44</b>
<b>Organizācijas ar šauru pakalpojumu klāstu</b>	Pašvaldības iestāde ( <i>Aizkraukles novada uzņēmējdarbības atbalsta centrs</i> )	<b>30</b>	<b>50</b>
	Valsts institūcija	1	1,7
	Zinātniskie institūti	<b>24</b>	<b>40</b>
	NVO	1	1,7
	Biznesa inkubatori	0	0
	Citi inkubatori	0	0

	Komercorganizācijas	4	6,6
	<b>KOPĀ</b>	<b>60</b>	<b>32</b>

Kā redzams 2.2. tabulā, gandrīz puse no visām Pētījumā analizētajām Latvijas atbalsta organizācijām klasificējas kā organizācijas ar vidējo pakalpojumu klāstu (44%), kurus nodrošina galvenokārt pašvaldības iestādes un nevalstiskās organizācijas. Tas skaidrojams ar to, ka, laikan pašvaldības iestādes un nevalstiskās organizācijas pārsvarā nodrošina pakalpojumus kā topošiem, tā esošiem uzņēmējiem, lielākoties tie ir informatīvi pakalpojumi, t.i., konsultācijas, semināri, informēšana, turklāt galvenokārt orientēti uz noteiktas teritorijas (konkrētas pašvaldības vai novada) uzņēmējiem.

Organizācijas ar šauru pakalpojumu klāstu veido 32% no kopējā organizāciju skaita, un tās pamatā piedāvā specializētus pakalpojumus konkrētam uzņēmēju lokam. Šauru pakalpojumu klāstu galvenokārt nodrošina mazās pašvaldības, zinātniskie institūti, piemēram, LU Astronomijas institūts, LU Polimēru mehāniskās institūts. Tas izskaidrojams ar to, ka zinātniskie institūti darbojas ar jau esošiem uzņēmējiem, kuri vēlas paplašināt savu darbību, reorganizēt pakalpojumus vai ražošanu, turklāt institūtu specifika liecina, ka tikai noteikts uzņēmēju loks izmantos šo institūtu pakalpojumus.

Organizācijas ar plašu pakalpojumu klāstu veido mazāko īpatsvaru organizāciju vidū (24%), taču to pakalpojumu klāsts ir ļoti plašs, sākot ar informatīvu un konsultatīvu atbalstu līdz pat finansiālam atbalstam. Lielākoties organizācijas ar plašu pakalpojumu klāstu ir nacionāla līmeņa organizācijas, tādas kā LLKC, LIAA, VIAA, LAD, CFLA, kas nodrošina pakalpojumus esošiem un topošiem uzņēmējiem visā Latvijas teritorijā. Šajā grupā ietilpst arī komercorganizācijas, t.i., bankas – AS "SEB banka", AS "Swedbank", AS "Luminor Bank" ("Nordea Bank"), kā arī reģionāla līmeņa organizācijas, tādas kā Zemgales un Kurzemes uzņēmējdarbības centri.

Tabula 2.2. vēlreiz apliecina Latvijas nevienmērīgo teritoriāliadministratīvo dalījumu, proti, ļoti dažādo pašvaldību lielumu un attiecīgi pašvaldības iestāžu ļoti dažādo piedāvāto pakalpojumu klāstu. Lielākas pašvaldībasspēj nodrošināt plašu pakalpojumu klāstu, vidējas un mazākas – vidēju vai šauru pakalpojumu klāstu. Šāda Latvijas pašvaldību atšķirīga pieeja un/vai kapacitāte uzņēmējdarbības atbalsta nodrošināšanā tiešā veidā ietekmē vietējās teritorijas attīstības iespējas.

\* \* \*

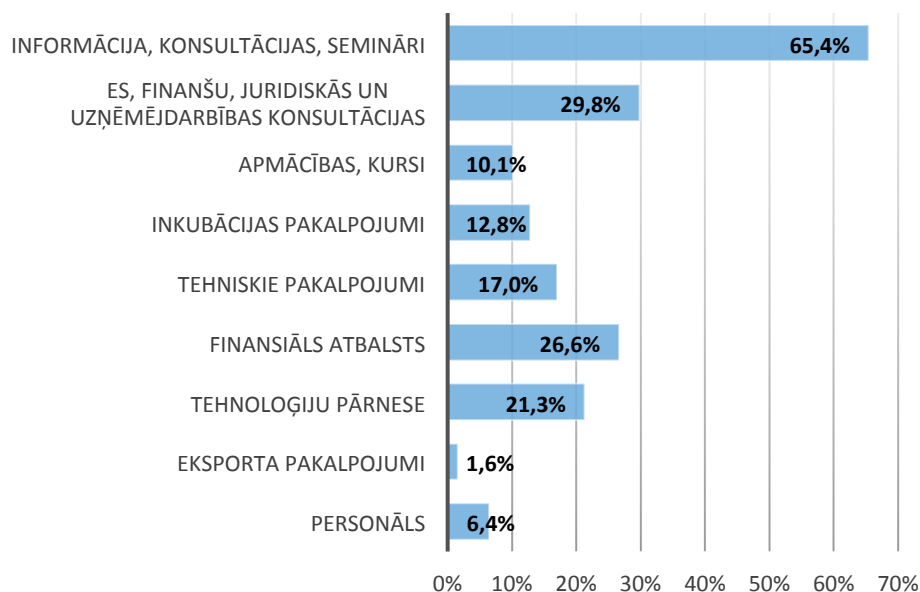
Saskaņā ar Pētījuma rezultātiem Latvijā nozīmīgākās organizācijas uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu pieejamības ziņā ir nacionālā līmeņa valsts organizācijas, biznesa inkubatori, kā arī pašvaldības iestādes. Tās nodrošina plašu pakalpojumu klāstu, sākot ar informatīvu un konsultatīvu atbalstu līdz pat finansiālam atbalstam. Ar šauru (specializētu) pakalpojumu klāstu ir zinātniskie institūti un komercorganizācijas, jo tās galvenokārt sniedz pakalpojumus specializētam, noteiktam uzņēmēju lokam un par maksu.

Gandrīz puse no visām atbalsta organizācijām (44%) klasificējas kā organizācijas ar vidēju pakalpojumu klāstu, tās galvenokārt ir pašvaldības iestādes un nevalstiskās organizācijas.

Latvijas reģionālās politikas veidotājiem būtiski pievērst uzmanību Latvijas pašvaldību neviendabīgajai pieejai uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā, kas tiešā veidā ietekmē Latvijas reģionu attīstību.

### 2.2.3.2. Sniegtie atbalsta pakalpojumi un mērķauditorija

Kādi uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu veidi ir īpaši pieprasīti uzņēmēju vidū un tiek nodrošināti Latvijas uzņēmējiem no uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju puses? Atbilde uz šo jautājumu uzskatāmi ir atspoguļota 2.7. attēlā.



2.7.attēls

### Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu veidi un to īpatsvars.

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Kā redzams 2.7. attēlā, lielākā daļa Latvijas atbalsta organizāciju nodrošina informatīvo atbalstu, konsultācijas un seminārus (65,4%), tajā skaitā finanšu, juridiskās, uzņēmējdarbības konsultācijas un konsultācijas par ES projektiem (29,8%). Latvijā 26,6% organizāciju nodrošina finansiālu atbalstu grantu, aizdevumu, kredītu un citu atbalsta instrumentu veidā, savukārt 21,3% organizāciju nodrošina tehnoloģiju pārneses, laboratorijas un pētniecības pakalpojumus.

Salīdzinoši mazāks organizāciju skaits – 17% - nodrošina tehniskos pakalpojumus, t.i., biroja telpu un biroja tehnikas nomu, interneta pakalpojumus, pasākumu organizēšanu u.c., kas īpaši svarīgi ir jaunuzņēmumiem, kuriem sākumposmā noder jebkāds atbalsts, īpaši telpu noma un biroja tehnikas noma. 12,8% organizāciju piedāvā inkubācijas pakalpojumus jaunuzņēmumiem, bet 10,1% piedāvā uzņēmējiem apmācības, profesionālās izaugsmes kursus un izglītojošus pasākumus par dažādām uzņēmējiem interesējošām tēmām. Kā norāda paši uzņēmēji, apmācības, kvalifikācijas paaugstināšanas un profesionālās izaugsmes kursi, kuri bieži

tiek piedāvāti bez maksas, ir pievilcīgi un noderīgi uzņēmējiem gan sākumposmā, gan uzņēmuma attīstības gaitā.

Salīdzinoši mazs organizāciju skaits piedāvā tādus pakalpojumus kā personāla atlase (6,4%) un eksporta pakalpojumi (1,6%).

Analizējot UD organizāciju mērķauditoriju, jāsecina, ka lielākā daļa organizāciju savus pakalpojumus piedāvā visām uzņēmēju mērķgrupām – gan topošiem, gan esošiem uzņēmējiem; skaitliski neliels organizāciju skaits, tostarp zinātniskie institūti un tehnoloģiju pārneses centri, piedāvā savus pakalpojumus tikai esošajiem uzņēmumiem, kuriem jau ir skaidra uzņēmējdarbības attīstības vīzija un izpratne par nepieciešamo atbalstu vīzijas īstenošanai.

\* \* \*

Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu analīze ļauj secināt, ka Latvijas uzņēmēju pieprasītākie pakalpojumi ir šādi: 1) informatīvais atbalsts, konsultācijas un semināri, tajā skaitā finanšu, juridiskās, uzņēmējdarbības konsultācijas un konsultācijas par ES projektiem; 2) finansiālais atbalsts grantu, aizdevumu, kredītu un citu atbalsta instrumentu veidā; 3) tehnoloģiju pārnese un komercializācija, laboratorijas un pētniecības pakalpojumi.

Lielākā daļa Latvijas atbalsta organizāciju savus pakalpojumus piedāvā visām uzņēmēju mērķgrupām – gan topošiem, gan esošiem uzņēmējiem.

## **2.2.4. Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto atbalsta pakalpojumu analīze**

### **2.2.4.1. Pakalpojumu apjoms un organizāciju nozīmīgums**

Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas atšķirībā no Latvijas organizācijām ir vairāk orientētas uz noteiktiem uzņēmējdarbības atbalsta veidiem, tādējādi atvieglojot uzņēmējiem izvēles iespējas, uz kuru organizāciju doties, lai saņemtu atbilstošu un kvalitatīvu atbalstu. Ir organizācijas, kuras nodarbojas tikai ar dažāda līmeņa uzņēmēju apmācību un informatīvu semināru organizēšanu, citas – nodrošina materiāli tehnisko atbalstu (telpu noma, biroja tehnika, virtuālie biroji u.c.) jaunajiem uzņēmējiem u.c.

Arī Lietuvas atbalsta organizācijas atbilstoši piedāvātajam pakalpojumu klāsta apjomam tika sadalītas trīs grupās pēc to nozīmīguma uzņēmējdarbības atbalsta pieejamībā, kas ir atspoguļots 2.3. tabulā.

2.3. tabula

### **Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju iedalījums pēc pakalpojumu klāsta apjoma**

<b>Pakalpojumu apjoms</b>	<b>Organizāciju statuss</b>	<b>Organizāciju skaits</b>	<b>Īpatsvars, %</b>
<b>Organizācijas ar plašu</b>	Valsts/pašvaldību institūcija	<b>8</b>	<b>66,7</b>
	NVO	3	<b>30</b>

<b>pakalpojumu klāstu</b>	Biznesa inkubatori	1	8,3
	<b>KOPĀ</b>	<b>12</b>	<b>24</b>
<b>Organizācijas ar vidēju pakalpojumu klāstu</b>	Valsts/pašvaldību institūcija	<b>10</b>	43,5
	NVO	4	17,4
	Biznesa inkubatori	<b>2</b>	8,7
	Biznesa centri	<b>6</b>	<b>26,1</b>
	Komercorganizācijas	1	4,3
	<b>KOPĀ</b>	<b>23</b>	<b>46</b>
<b>Organizācijas ar šauru pakalpojumu klāstu</b>	Valsts/pašvaldību institūcija	3	20
	Zinātniskie parki	<b>5</b>	<b>33,3</b>
	NVO	<b>4</b>	26,7
	Biznesa inkubatori	2	<b>13,3</b>
	Komercorganizācijas	1	<b>6,7</b>
	<b>KOPĀ</b>	<b>15</b>	<b>30</b>

Līdzīgi kā Latvijas situācijā arī Lietuvā lielākā daļa jeb 46% organizāciju ir vidēja nozīmīguma organizācijas, kas piedāvā vidēju pakalpojumu klāstu; lielākoties šos pakalpojumus nodrošina valsts vai pašvaldību institūcijas, kā arī biznesa atbalsta centri un inkubatori.

Otra lielākā grupa pakalpojumu klāsta ziņā jeb 30% visu organizāciju piedāvā šauru pakalpojumu klāstu noteiktos reģionos vai noteiktām mērķgrupām, piemēram, jaunuzņēmumiem, pakalpojumu sniedzējiem vai uzņēmumiem, kas nodrošina sniegtos pakalpojumus attālināti. Šajā grupā iekļauti arī visi projektā apzinātie zinātniskie parki, kuri nodrošina specifiskus pakalpojumus jau esošiem uzņēmumiem, kas vēlas paplašināt darbību vai reorganizēt esošos darbības virzienus.

Organizācijas ar plašu pakalpojumu klāstu lielākoties ir valsts mēroga institūcijas, kas nodrošina informatīvo atbalstu, apmācības, konsultācijas uzņēmējdarbības un finanšu jomā, kā arī konsultācijas Eiropas Savienības fondu apguves jautājumos.

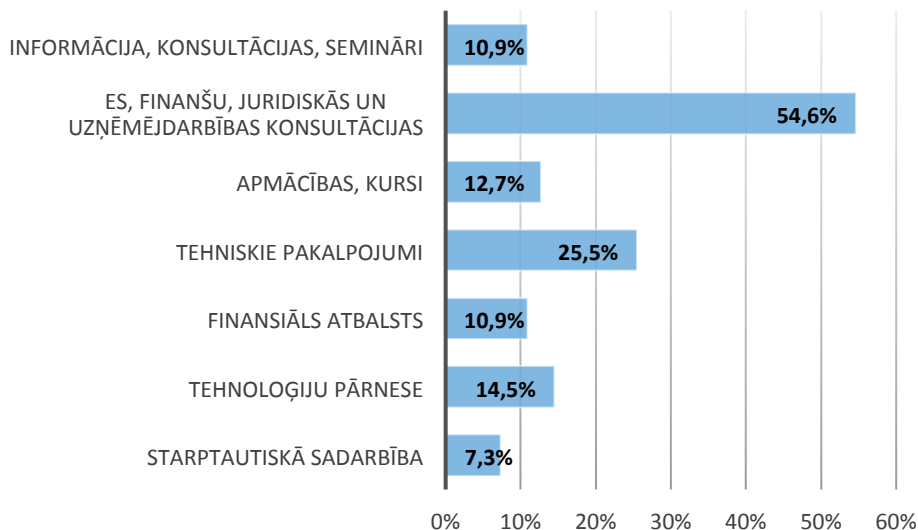
\* \* \*

Lietuvā nozīmīgākās organizācijas uzņēmējdarbības atbalsta pieejamības ziņā ir nacionālā līmeņa valsts organizācijas, kas atbilst arī Latvijas situācijai. Tās nodrošina plašu pakalpojumu klāstu, sākot ar informatīvu un konsultatīvu atbalstu līdz pat finansiālam atbalstam. Vidēji nozīmīgas atbalsta organizācijas ir biznesa centri un inkubatori, kā arī valsts un pašvaldību institūcijas. Taču mazāk nozīmīgās organizācijas jeb organizācijas ar šauru (specializētu) pakalpojumu klāstu ir zinātniskie parki un komercorganizācijas, kas arī atbilst situācijai Latvijā.

Līdzīgi kā Latvijā lielākā esošo atbalsta organizāciju daļa klasificējas kā vidēja nozīmīguma organizācijas ar vidēju pakalpojumu klāstu, kurus Lietuvā galvenokārt nodrošina valsts/pašvaldības iestādes un biznesa centri un inkubatori, savukārt Latvijā – pašvaldības iestādes un nevalstiskās organizācijas.

#### 2.2.4.2. Sniegtie atbalsta pakalpojumi un mērķauditorija

Lai noskaidrotu, kādi pakalpojumu veidi ir biežāk piedāvāti Lietuvas uzņēmējiem, 2.8. attēlā ir atspoguļoti Pētījumā analizēto Lietuvas atbalsta organizāciju sniegtie pakalpojumu veidi un to pieprasījuma īpatsvars.



2.8.attēls

#### **Pētījumā analizēto Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu veidi un to īpatsvars.**

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Kā redzams 2.8. attēlā, lielākā daļa jeb 54,6% organizāciju piedāvā konsultācijas ES, finanšu, juridiskajā un uzņēmējdarbības jomā, kā arī nodrošina 10,9% informatīvo atbalstu. 25,5% organizāciju piedāvā tehniskos pakalpojumus, savukārt 14,5% organizāciju piedāvā tehnoloģiju pārneses un komercializācijas pakalpojumus.

Jāuzsver, ka salīdzinoši liels organizāciju skaits –10,9%– piedāvā arī reālu finanšu atbalstu, nodrošinot finansiālu atspērienu uzņēmējdarbības attīstībai.

Analizējot UD organizāciju mērķa auditoriju, jāsecina, ka līdzīgi Latvijas organizācijām arī Lietuvas organizācijas lielākoties darbojas gan ar esošiem, gan topošiem uzņēmējiem, sniedzot konsultācijas, piedāvājot informatīvu atbalstu un nepieciešamās apmācības.

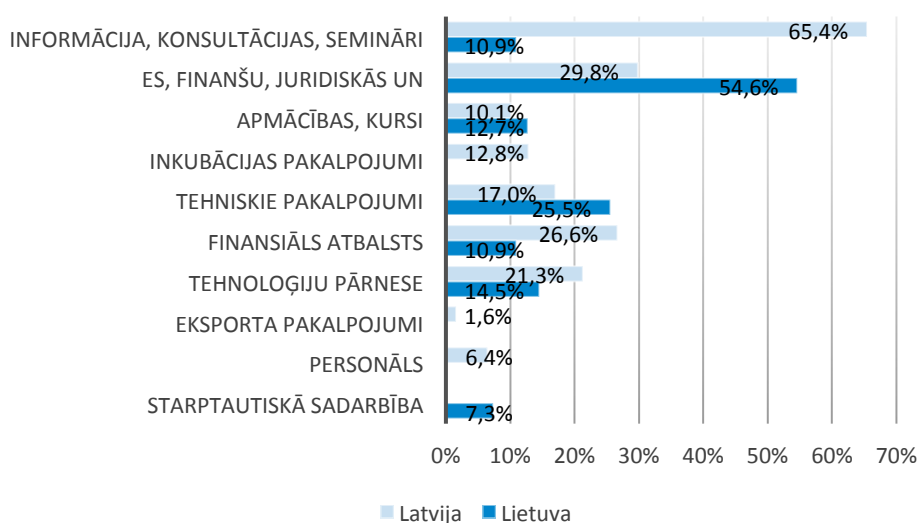
\* \* \*

Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu analīze ļauj secināt, ka Lietuvas uzņēmēju pieprasītākie pakalpojumi ir: 1) konsultācijas ES, finanšu, juridiskajā un uzņēmējdarbības jomā; 2) tehnisko pakalpojumu, telpu un tehniskā aprīkojuma atbalsts; 3) tehnoloģiju pārneses un komercializācijas pakalpojumi.

Lielākā daļa Lietuvas atbalsta organizāciju līdzīgi Latvijas organizācijām savus pakalpojumus piedāvā visām uzņēmēju mērķgrupām – gan topošiem, gan esošiem uzņēmējiem.

## 2.2.5. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju abās valstīs sniegto pakalpojumu salīdzinošā analīze

Abu valstu atbalsta organizāciju salīdzinājums parāda gan daudzas līdzības funkciju nodrošināšanā valsts, pašvaldības u.c. atbalsta organizācijās, gan arī atšķirības. Lietuvas atbalsta organizāciju veiktās funkcijas galvenokārt ir pakārtotas atbalsta veidiem un mērķa auditorijai un ir vairāk nodalītas organizāciju starpā, atšķirībā no Latvijas, kur organizāciju funkcijas vairāk ir pakārtotas darbības teritorijai (darbība valsts, reģiona vai novada līmenī). Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu salīdzinājums sniegts 2.9. attēlā.



2.9.attēls

### Pētījumā analizēto Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu salīdzinājums.

*Avots: autoru veidots attēls, izmantojot pētījumā apkopotos datus.*

Kā redzams 2.9. attēlā, Latvijā un Lietuvā atbalsta organizācijas līdzvērtīgā apjomā piedāvā apmācības un kursus uzņēmējiem, kā arī tehniskos pakalpojumus un tehnoloģiju pārneses iespējas. Latvijā 65,4% organizāciju piedāvā vispārīga rakstura informatīvos pakalpojumus, nodrošina konsultācijas un seminārus, savukārt Lietuvā organizācijas lielākoties piedāvā konsultācijas dažādās uzņēmējiem saistošās jomās un specifiskās tēmās – attiecīgi 54,6%. Jānorāda, ka Latvijā daudz lielāks organizāciju skaits piedāvā finansiālu atbalstu (26,6%) nekā Lietuvā (10,9%).

\* \* \*

Izvērtējot uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pakalpojumu klāstu, iespējams secināt, ka tas abās valstīs ir ļoti līdzīgs, daudzveidīgs un domāts dažādām uzņēmēju grupām – kā topošiem, tā arī esošiem uzņēmējiem. Lielākā pakalpojumu pārklāšanās abās valstīs vērojama konsultāciju, apmācību un kursu gadījumā, tomēr pakalpojumi nav koncentrēti vienuviet, bet gan dažādās valsts teritorijās.

Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas gan Latvijā, gan Lietuvā lielākoties nodrošina vidēja apjoma pakalpojumu klāstu, t.i., uzņēmēji

noteiktā teritorijā vidēji saņem 3–5 pakalpojumu veidus, kurus Lietuvā galvenokārt nodrošina valsts/pašvaldības iestādes un biznesa centri un inkubatori, savukārt Latvijā – pašvaldības iestādes un nevalstiskās organizācijas.

Lietuvā nozīmīgākās organizācijas uzņēmējdarbības atbalsta pieejamības ziņā ir nacionālā līmeņa valsts organizācijas, kas atbilst arī Latvijas situācijai. Tās nodrošina plašu pakalpojumu klāstu, sākot ar informatīvu un konsultatīvu atbalstu līdz pat finansiālam atbalstam.

Savukārt zinātniskie institūti un komercorganizācijas abās valstīs nodrošina konkrētu pakalpojumu noteiktam uzņēmēju lokam, tāpēc galvenokārt pieder pie organizācijām ar šauru pakalpojumu klāstu.

Neatkarīgi no sniegto pakalpojumu apjoma liels uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju īpatsvars piedāvā informatīvu atbalstu, konsultācijas un seminārus, un gandrīz trešdaļa organizāciju piedāvā dažāda veida finansiālu atbalstu.

Latvijā un Lietuvā atbalsta organizācijas līdzvērtīgā apjomā piedāvā apmācības un kursus uzņēmējiem, kā arī tehniskos pakalpojumus un tehnoloģiju pārneses iespējas. Var secināt, ka esošā situācija Latvijā un Lietuvā uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā ir ļoti līdzīga, kas kalpo par būtisku priekšnosacījumu vienotai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidei.

#### **2.2.6. Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pakalpojumu cenu analīze**

Analizējot uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu pieejamību no finansiālā viedokļa, var secināt, ka valsts un pašvaldības organizācijas, kas lielākoties nodrošina sākotnējo informatīvo atbalstu, uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus sniedz bezmaksas. Tāpēc uzņēmējiem tieši pašvaldība vai arī nacionālās nozīmes valsts organizācija ir saistošāka un tā bieži vien ir pirmā organizācija, kur vērsties pēc palīdzības uzņēmējdarbības plānošanas vai attīstības stadijā.

Vairākās pašvaldībās atrodas uzņēmējdarbības atbalsta centri, kur strādā atbilstoši speciālisti. Neskatoties uz to, ka valsts iestādēs un pašvaldībās sniegtais konsultatīvais atbalsts pamatā ir bezmaksas, pakalpojuma kvalitāte ir atkarīga no valsts vai pašvaldības iestādes darbinieku kvalifikācijas, kuri šādu atbalstu nodrošina. Pētījuma ietvaros organizētajās fokusa grupās ar uzņēmēju piedalīšanos ir secināts, ka viens no iemesliem valsts vai pašvaldības atbalsta neizmantošanā ir attiecīgā valsts vai pašvaldības speciālista neatbilstoša kvalifikācija, zināšanu un nepieciešamās pieredzes trūkums praktiskā uzņēmējdarbībā, kā arī nepietiekama kompetence kvalitatīvu konsultāciju sniegšanā. Lai arī iespēja saņemt pakalpojumus bezmaksas ir būtiska priekšrocība to izmantošanai, taču tā attaisnojas tikai pie nosacījuma, ka tiek sniegti kvalitatīvi pakalpojumi.

Pētījuma rezultāti liecina, ka pamata pakalpojums, par kuriem pašvaldība iekasē samaksu, ir telpu nomas maksa, ko nosaka ar domes lēmumu. Pašvaldībām ir arī iespēja piešķirt nekustamā īpašuma nodokļu atlaides.

Atsevišķas pašvaldības piedāvā arī citus uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus par maksu. Piemēram, Dobeles Pieaugušo izglītības un uzņēmējdarbības atbalsta centrā tādi atbalsta pakalpojumi kā konsultācijas par uzņēmējdarbību, juridiskā palīdzība, finanšu konsultācijas, apmācības, profesionālās attīstības kursi, mentora pakalpojumi uzņēmējiem ir par maksu (vidēji 6,90 EUR/stundā) vai atbilstoši pašvaldībā noteiktajai līgumcenai.

Līdzīga situācija ir vērojama Zemgales reģiona Kompetenču attīstības centrā (turpmāk – ZR KAC), kas, lai gan ir pilsētas dibināta iestāde, vairākus pakalpojumus nodrošina par maksu. Par maksu tiek sniegti tādi infrastruktūras atbalsta pakalpojumi kā telpu noma (no 10 līdz 40 EUR stundā), inventāra noma (multimediju noma – 8 EUR/h, dokumentu kamera – 5,00 EUR/h, interaktīvā tāfele – 15 EUR/h, skaņu sistēma – 23,50 EUR/h, dators – 3,00 EUR/h). ZR KAC piedāvā arī maksas kursus, seminārus, konferences, tāpat individuālas nodarbības; šādiem pasākumiem tiek noteikta līgumcena, kas ir ne mazāka par 1,50–15,00 EUR stundā.

Kā minēts iepriekš, biznesa inkubatori vienlīdz ar valsts un pašvaldību iestādēm ir nozīmīgākās organizācijas uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu pieejamības ziņā, tāpēc Pētījuma ietvaros ir svarīgi noskaidrot to pakalpojumu pieejamību no finansiālā viedokļa. Jāpiebilst, ka gan Latvijas, gan Lietuvas teritorijā darbojas kā valsts dibinātie, tā arī privāto un citu dibinātāju izveidotie biznesa inkubatori. Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras pārraudzībā esošo biznesa inkubatoru un citu valsts dibināto inkubatoru piedāvājumi topošiem vai jauniem uzņēmējiem pirmsinkubācijas periodā (līdz 6 mēnešiem) galvenokārt ir 100% līdzfinansēti, tātad uzņēmējiem tie ir bezmaksas, savukārt inkubācijas periodā (līdz 3–5 gadiem) daži pakalpojumi, kā, piemēram, mentora atbalsts, ir līdzfinansēti no valsts 100%, bet daži – 50%. Privāto subjektu dibinātie inkubatori galvenokārt piedāvā pakalpojumus par maksu. Piemēram, inkubatora "Turība Business HUB" piedāvāto pakalpojumu izcenojumi ir redzami 2.4. tabulā.

2.4. tabula

#### Biznesa inkubatora "Turība Business HUB" pakalpojumu cenas

Pakalpojuma veids	Cena, ar PVN	Cena studentiem, ar PVN
<b>Koprades telpas:</b>	60,50 EUR/mēnesī	48,40 EUR/mēnesī
Hot Desk (galds <i>co-working</i> telpā)	145,20	145,20
Dedicated Desk (atsevišķi aprīkota un rezervēta vieta klientam)	EUR/mēnesī	EUR/mēnesī
Private Office (atsevišķi pilnībā aprīkoti biroji klientiem)	199,65	199,65
	EUR/mēnesī	EUR/mēnesī
<b>Juridiskās adreses reģistrācija</b>	15,12 EUR/mēnesī	9,07 EUR/mēnesī
<b>Telpu noma pasākumiem:</b>		
"Active room space" (semināru telpa)	15,13 EUR/stundā	
"Event space" (lielā atvērtā telpa)	17,36 EUR/ stundā	
"Meeting room" (pārrunu telpa)	6,66 EUR/ stundā	
<b>Pasākumu organizēšana</b> (pasākuma plānošana, organizēšana un vadīšana)	Cena pēc vienošanās	

Atzinīgi vērtējama Turības inkubatoralabvēlīgāka cenu politika studentiem, tādējādi veicinot viņu iesaisti uzņēmējdarbībā.

Līdzīga pieeja pakalpojumu izcenojumā ir arī nevalstiskajām organizācijām. Piemēram, Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera piedāvā maksas seminārus (vidējā cena – 15,00 EUR par dalību seminārā), taču LTRK biedriem tie ir pieejami ar ievērojamām atlaidēm vai arī bezmaksas. Līdzīgi ka biznesa inkubatori arī kamera iznomā telpas dažādiem pasākumiem (no 15,00 EUR līdz 25,00 EUR stundā LTRK biedriem un no 25,00 līdz 33,00 EUR stundā pārējiem interesentiem), kā arī piedāvā inventāra (video un foto aparatūras) nomu un maksas e-pasta ziņas izsūtīšanu segmentētai mērķauditorijai.

Cenu politika uzņēmējdarbības atbalsta jomā zinātniskajos institūtos un komercorganizācijās ir ļoti atšķirīga dažādās iestādēs un to pakalpojumu cenas variējas no 10 līdz pat 100EUR stundā.

Viena no aktīvākajām komercorganizācijām, kas piedāvā dažādus maksas pakalpojumus gan uzņēmējiem, gan plašākam interesentu lokam, ir Latvijas Lauku konsultāciju centrs. Kā redzams 2.5. tabulā, LLKC pakalpojumi ir saistīti ne tikai ar meža apsaimniekošanu un mežsaimniecisko darbu pakalpojumiem (darbu vadība un uzraudzība), bet tas nodrošina arī tādus pakalpojumus kā ES fondu piesaistes projektu izstrāde, informēšana, izglītošana, apmācības, ekskursiju un pasākumu vadīšana u.c.

2.5. tabula

**LLKC sniegto pakalpojumu cenas, ar PVN**

<b>Pakalpojuma veids</b>	<b>Mērvienība</b>	<b>Cena, EUR</b>
<b>ES fondu piesaistes projektu izstrāde</b>		
Projekta pieteikuma sagatavošana	stunda	26,62
Meža apsaimniekošanas plāna izgatavošana ES atbalsta finansējuma saņemšanai	stunda	26,62
Atskaišu sagatavošana	stunda	26,62
Maksas konsultācija ES projektu jautājumos	stunda	26,62
<b>Informēšana, izglītošana, apmācības</b>		
Maksas seminārs	gab.	pēc tāmes
Apmācības, t.sk. lekcijas	kurss	pēc tāmes

Kā redzams 2.5. tabulā, LLKC piedāvā uzņēmējiem, īpaši jaunajiem uzņēmējiem, svarīgus atbalsta pakalpojumus projektu izstrādē un konsultēšanā par demokrātiskām cenām, kā arī saglabā iepriekš minēto lojalitātes pieeju attiecībā uz saviem klientiem, nodrošinot seminārus un apmācības LLKC klientiem bez maksas.

Ļoti līdzīga pieeja cenu politikas veidošanā ir Lietuvā. Arī Lietuvā pašvaldības un valsts iestādes galvenokārt nodrošina pakalpojumus bez maksas, tomēr atsevišķus pakalpojumus, kas īpaši pieprasīti uzņēmēju vidū, valsts dibinātas iestādes piedāvā arī par maksu. Piemēram, Paņevezes uzņēmējdarbības konsultāciju centra izcenojumus var redzēt 2.6. tabulā.

**Paņevezas uzņēmējdarbības konsultāciju centra sniegto pakalpojumu  
cenas**

<b>Pakalpojuma veids</b>	<b>Cena</b>
Konsultācijas par uzņēmējdarbību / uzņēmējdarbības <i>start-up</i>	28 EUR /stundā
Apmācības, semināri, kursi	100 EUR/24 stundās 35–100 EUR/8 stundās
Juridiska palīdzība	5–235 EUR
Finanšu konsultācijas uzņēmējdarbības atbalstam	10 EUR /stundā
Konsultācijas ES fondu piesaistei	10 EUR /stundā
Dalība konkursos un projektos	290–2890 EUR
Investīciju projektu, biznesa plānu izstrāde	300–2890 EUR

Kā redzams 2.6. tabulā, Lietuvas pakalpojumu cenas ir līdzīgas Latvijas cenām, taču vairākās pozīcijās nedaudz augstākas par pakalpojumu cenām Latvijā. Izņēmums ir finanšu konsultācijas un konsultācijas ES fondu piesaistei: salīdzinājumā ar LLKC cenām (26,62 EUR stundā) Paņevezas uzņēmējdarbības konsultāciju centrs tos sniedz uz pusi lētāk (10,00 EUR stundā).

Maksas pakalpojumus piedāvā arī Šauļu biznesa inkubators, kas līdzīgi Paņevezas uzņēmējdarbības konsultāciju centram ir pašvaldības dibināta iestāde. Šauļu biznesa inkubators gan norāda, ka lielākoties savus pakalpojumus nodrošina bez maksas, tomēr par maksu piedāvā telpas – zāli pasākumiem (12 EUR/stundā), biroja telpas (3–5 EUR/1m<sup>2</sup>), kā arī virtuālos birojus (50 EUR/mēnesī) – datorizētu darbavietu ar interneta pieslēgumu mikrouzņēmumiem, kuriem nepieciešams birojs tikai pāris dienas nedēļā/mēnesī. Šo pakalpojumu iespējams izmantot ikvienam uzņēmējam neatkarīgi no atrašanās vietas vai valsts.

\* \* \*

No finansiālās pieejamības viedokļa valsts un pašvaldību organizācijas abās valstīs atrodas ārpus konkurences, jo galvenokārt nodrošina uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus topošiem vai esošiem uzņēmējiem bez maksas, izdevumus kompensējot no valsts vai pašvaldības piešķirtiem budžeta līdzekļiem. Arī valsts dibinātie un finansētie biznesa inkubatori vairākus pakalpojumus piedāvā bezmaksas. Iespēja saņemt pakalpojumu bezmaksas ir būtiska priekšrocība to izmantošanai, taču tikai pie nosacījuma, ka tas tiek sniegts augstā kvalitātē.

Pamata pakalpojums, par kuru valsts un pašvaldību organizācijas iekasē maksu, ir telpu, inventāra vai tehnikas noma. Telpu nomas pakalpojumu piedāvā visas analizētās organizācijas, kas ļauj secināt, ka telpu nomas pakalpojums ir ļoti saistošs uzņēmējiem, jo īpaši tiem, kuri tikko sākuši nodarboties ar uzņēmējdarbību un telpu iegāde ir papildu slogs uzņēmuma attīstībā.

## 2.3. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības un sadarbības izvērtējums

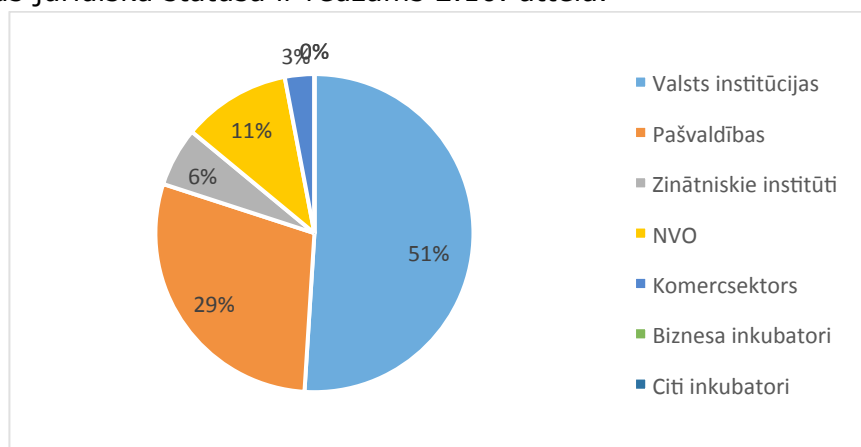
### 2.3.1. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju aptaujas organizēšana un respondentu aktivitāte

Ar mērķi izvērtēt Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību un sadarbību, vienlaikus ar atbalsta organizāciju apkopotā saraksta analīzi, kas ir atspoguļots 1. pielikumā, tika veikta uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju aptauja saskaņā ar pētnieku izstrādāto anketu, kas ir pieejama 2. pielikumā. Anketa satur 23 slēgtos un atvērtos jautājumus par organizācijas darbību kopumā, prioritārajiem virzieniem, organizācijas budžetu, piešķirto uzņēmējdarbības atbalstu sadalījumā pa tautsaimniecības nozarēm, lēmumu pieņemšanas procesu, labās pieredzes un prakses piemēriem, sadarbību ar citām organizācijām u.c.

Aptaujas anketa tika izsūtīta visām Pētījuma sākumposmā apzinātajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām: 188 organizācijām Latvijā un 50 – Lietuvā, kuras ir uzskaitītas 1. pielikumā. Paralēli anketas izsūtīšanai ar oficiālu pavadvēstuli pa pastu un/vai e-pastu pētnieki veica lielu izskaidrošanas un motivēšanas darbu pa tālruni –cik nozīmīgi organizācijas speciālistiem piedalīties aptaujā, lai kopā pilnveidotu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību un uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu. Nepieciešamības gadījumā tika organizētas klātienēs intervijas ar organizāciju pārstāvjiem. Aptauja tika veikta no 2017. gada novembra līdz 2018. gada janvārim.

Neskatoties uz pētnieku aktīvu pretimnākšanu informācijas sniegšanā par anketā iekļautiem jautājumiem un palīdzību tās aizpildīšanā, uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju atsaucība uzskatāma par ļoti vāju: no 238 respondentiem aptaujā piedalījās tikai 41 organizācija jeb 17,22% no kopējā respondentu skaita, tajā skaitā 35 organizācijas jeb 18,6% no Latvijas un 6 organizācijas jeb 12% – no Lietuvas. Ar respondentu, kuri piedalījušies aptaujā, atbildēm var iepazīties 3. pielikumā.

Latvijas respondentu, kuri piedalījušies aptaujā, sadalījums pēc organizācijas juridiskā statusa ir redzams 2.10. attēlā.



2.10. attēls

**Aptaujāto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju Latvijā sadalījums pēc juridiskā statusa.**

Kā redzams 2.10. attēlā, salīdzinoši atsaucīgākās bija Latvijas valsts iestādes, jo no kopumā 15 valsts institūcijām, kuras tika uzaicinātas piedalīties aptaujā, atbildi sniedza 10, tomēr lielākā daļa institūciju (6) uzrādījušas ļoti nepilnīgu informāciju vai arī iemeslus, kāpēc aptaujas anketas nav iespējams aizpildīt.

No 63 pašvaldības iestādēm aptaujā piedalījās 18 jeb 28,6% pašvaldības, tajā skaitā 11 respondenti bija novada pašvaldības, bet 5 – novada uzņēmējdarbības atbalsta centri. Trīs novada pašvaldības atsūtīja oficiālu atteikumu, norādot, ka pašvaldībai kā atvasinātai publiskai personai nav atļauts sniegt atbalstu un ieguldījumu uzņēmumos, līdz ar to atbalsts uzņēmējdarbības veicināšanai ir tikai netiešs, netiek sniegts pakalpojumu formā un neatbilst aptaujas formātam.

Samērā lielu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas daļu veido zinātniskie institūti, tomēr no 33 zinātniskajiem institūtiem aptaujā piedalījās tikai 2 institūti. Zinātniskie institūti norāda, ka to galvenā funkcija ir zinātniski pētnieciskā darbība, līdz ar to netiek sniegts atbalsts uzņēmējiem, tieši otrādi – uzņēmēji sniedz atbalstu institūtiem, veicot līgumpētījuma pasūtījumus, kas tiek finansēti no uzņēmēju puses.

Aptaujas rezultāti netika saņemti no biznesa inkubatoriem, par kuriem vienotu redzējumu intervijas formā sniedza Latvijas Investīciju attīstības aģentūras darbinieki.

Lietuvā anketu aizpildījušas 6 organizācijas, no kurām 3 ir projekta sadarbības partneri un pārējās 3 – valsts iestādes.

\* \* \*

Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pasīvā līdzdalība aptaujā un vājā ieinteresētība uzņēmējdarbības vides un atbalsta organizāciju efektivitātes izvērtēšanā (aptaujas anketas lielākoties aizpildītas nepilnīgi, turklāt valsts institūcijas nereti norādījušas informāciju par vienu specifisku atbalsta jomu, tādējādi nesniedzot kvalitatīvu kopējo ieskatu organizācijas darbībā) parāda organizācijas vai organizācijas atbildīgo speciālistu patieso attieksmi pret uzņēmējdarbības atbalstu kopumā. Arī pēc atkārtotiem lūgumiem paust organizācijas viedokli un sniegt objektīvu ainu par organizācijas darbību uzņēmējdarbības atbalsta nodrošināšanā pētnieki saņēma atteikumus ar dažāda rakstura pamatojumiem, kāpēc organizācijai nav iespējams aizpildīt anketu; viena no biežāk saņemtajām atbildēm – organizācija nenodarbojas ar uzņēmējdarbības atbalstu.

Šāda atbilde un attieksme no uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju puses apliecina vai nu izpratnes trūkumu par uzņēmējdarbības sistēmu kopumā un savas pārstāvētās organizācijas lomu tajā, vai nu zemu motivāciju sadarbīties ar zinātniekiem atbalsta organizāciju efektivitātes izvērtēšanā. Atliek tikai cerēt, ka attieksme pret savu tiešo mērķauditoriju – uzņēmējiem – ir pretimnākoša un profesionāla. Uzņēmēju aptaujas rezultāti ir analizēti tālāk 3. nodaļā.

### 2.3.2. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības profils

Kādas ir uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas? Kas ir to prioritārie virzieni? Vai organizācijās ir nodarbināti atsevišķi cilvēki uzņēmējdarbības atbalsta funkciju nodrošināšanai? Cik lielu budžeta īpatsvaru veido finanšu līdzekļi uzņēmējdarbības atbalstam? Šie jautājumi ir svarīgi, izvērtējot uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju efektivitāti, darbības virzienus un atbalsta intensitāti.

Uzņēmējdarbības organizācijām tika lūgts noteikt prioritāros darbības virzienus uzņēmējdarbības atbalstam un mērķu īstenošanai. Respondentu noteiktie prioritārie darbības virzieni atspoguļoti 2.7. tabulā.

2.7. tabula

#### Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju prioritārie darbības virzieni

Prioritārie darbības virzieni	UD atbalsta organizāciju skaits
Topošo, jauno un esošo uzņēmēju atbalstīšana konkrētā administratīvā teritorijā	7
Konsultācijas uzņēmējiem	7
Uzņēmējiem nepieciešamās informācijas aprites nodrošināšana	6
Inovācijas attīstība	6
Mikrouzņēmumu, mazo un vidējo uzņēmumu, kā arī lielo uzņēmumu atbalsts visā valsts teritorijā	5
Atbalsta nodrošināšana uzņēmumiem visos tā attīstības posmos	5
Lauksaimniecības uzņēmumu atbalsts	3
Likumā "Par pašvaldībām" noteiktās atbalsta funkcijas	3
Atbalsts darba devējam darbaspēka izglītošanā	2
Darbaspēka pieejamības nodrošināšana	2
Sadarbības veicināšana starp uzņēmējiem un mācību iestādēm	2
Tūrisma attīstība	2
Mežsaimniecības un mežistrādes uzņēmumu atbalsts	2
Infrastruktūras sakārtošana uzņēmējdarbības atbalstam	2
Industriālās zonas attīstīšana uzņēmēju vajadzībām	1

Tabulā 2.7.redzams, ka 40% no aptaujātajām atbalsta organizācijām nodrošina specifisku atbalstu, tādu kā tūrisma attīstība, lauksaimniecības uzņēmumu vai mežsaimniecības uzņēmumu atbalstu, bet lielākā atbalsta organizāciju daļa (60%) savu prioritāro darbību nespecificē, nodrošinot atbalstu visiem uzņēmējiem neatkarīgi no tautsaimniecības nozares vai darbības specifikas.

Gan Latvijas, gan Lietuvas 18% organizāciju, kas iesaistījās aptaujā, kā prioritāro darbības virzienu noteikušas topošo, jauno un esošo uzņēmēju atbalstīšanu konkrētā administratīvā teritorijā – novadā vai reģionā, kurā tās

darbojas, cenšoties veicināt uzņēmējdarbības attīstību konkrētā teritorijā. Pārējās aptaujātās organizācijas atbalstu sniedz visā valsts teritorijā – tās lielākoties ir nacionāla mēroga organizācijas, kurām ir filiāles visā valsts teritorijā; tomēr ir arī izņēmumi, piemēram, Zemgales reģiona Kompetenču attīstības centrs, kas, sniedz atbalstu uzņēmumiem visā valsts teritorijā.

Viedā specializācija un inovācijas mūsdienās ir svarīgs uzņēmējdarbības attīstības virziens, kam īpašu uzmanību pievērš arī 14,6% atbalsta organizāciju, nodrošinot atbalstu inovatīvai uzņēmējdarbībai, kā arī veicinot augstas pievienotās vērtības produktu un pakalpojumu radīšanu. Viena no atbalsta organizācijām – Valsts izglītības attīstības aģentūra – norāda, ka viens no prioritārajiem darbības virzieniem ir atbalsts atbilstoši RIS-3 stratēģijas Latvijas viedās specializācijas jomām.

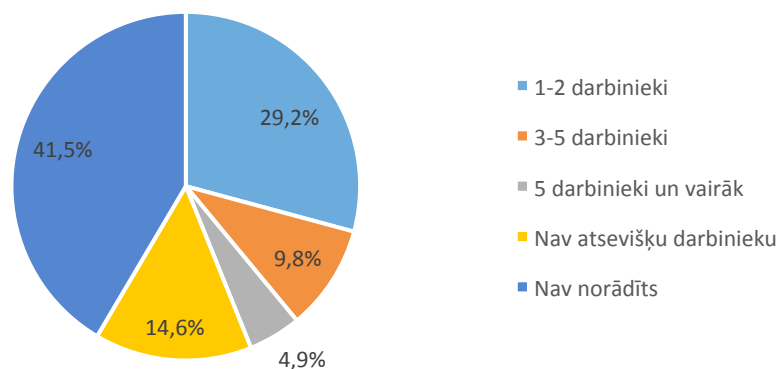
17% atbalsta organizāciju norāda, ka ir svarīgi sniegt kvalitatīvas konsultācijas par visiem uzņēmējdarbības jautājumiem, turklāt 12,2% organizāciju norāda, ka ir svarīgi sniegt atbalstu uzņēmumiem visos tā attīstības posmos, tātad ne tikai topošajiem vai jaunajiem uzņēmumiem, bet arī esošajiem uzņēmumiem, nešķirojot tos pēc izmēra vai darbības jomas. Informācija bieži vien ir nenovērtēts resurss, kuru pareizi izmantojot, iespējams panākt labus rezultātus, tāpēc labs rādītājs ir salīdzinoši lielais organizāciju skaits (14,6% organizāciju), kas kā prioritāro darbības virzienu uzrādījis tieši informācijas aprites nodrošināšanu.

Tā kā respondentu vidū ir samērā liels skaits pašvaldību, loģiski, ka 7,3% organizāciju norāda uz atbalstu uzņēmējiem saskaņā ar likumu "Par pašvaldībām", konkrēti likuma 10. punktu, kas nosaka, ka pašvaldības autonomā funkcija ir sekmēt saimniecisko darbību attiecīgajā administratīvajā teritorijā, rūpēties par bezdarba samazināšanu. Latvijā viena no prioritārajām uzņēmējdarbības jomām ir lauksaimniecība, kam pielāgojas arī uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, norādot, ka prioritārais darbības virziens ir tieši atbalsts lauksaimniecības uzņēmumiem (7,3%).

Uzņēmumi nevar pastāvēt bez kvalificēta darbaspēka un 4,9% organizāciju norāda, ka viens no prioritārajiem darbības virzieniem ir darbaspēka pieejamības nodrošināšana; tikpat liels skaits organizāciju apgalvo, ka tās sniedz atbalstu darba devējam, parūpējoties par darbaspēka izglītošanu.

Organizācijas arī norādījušas, ka to prioritārie darbības virzieni aptver sadarbības veicināšanu starp uzņēmējiem un mācību iestādēm, tūrisma attīstību, atbalsta sniegšanu mežsaimniecības un mežistrādes uzņēmumiem, infrastruktūras sakārtošanu uzņēmējdarbības atbalstam, kā arī industriālās zonas attīstīšanu uzņēmēju vajadzībām.

Prioritārie virzieni ir daudzveidīgi un lielākoties vērsti uz visa veida uzņēmumu atbalstīšanu, neņemot vērā to izmēru vai pastāvēšanas ilgumu, tomēr tad rodas jautājums – vai atbalsta organizācijām ir pietiekami liela cilvēkresursu kapacitāte pakalpojumu sniegšanā? To, cik daudz darbinieku tiek nodarbināti uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā, iespējams apskatīt 2.11. attēlā.



2.11. attēls

### **Darbinieku skaits uzņēmējdarbības atbalsta funkciju nodrošināšanai organizācijās.**

Kā redzams 2.11. attēlā, lielākā daļa jeb 41,5% organizāciju aptaujas anketu aizpildījušas nepilnīgi un nav norādījušas informāciju par organizācijas darbiniekiem, kas nodrošina uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas.

Lielākoties uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanai organizācijās darbojas 1–2 darbinieki, kā norādījušas 29,2% organizāciju. Pašvaldībās nereti tie ir attīstības nodaļu vadītāji vai projektu vadītāji, kuri papildus saviem tiešajiem pienākumiem veic arī uzņēmējdarbības speciālista funkcijas. Arī uzņēmējdarbības atbalsta centros gan Latvijā, gan Lietuvā lielākoties nodarbināti viens vai divi darbinieki šādu funkciju veikšanai. Savukārt 14,6% organizāciju norāda, ka netiek nodarbināti atsevišķi darbinieki atbalsta funkciju nodrošināšanai, bet šīs funkcijas veic darbinieki atbilstoši savai darbības jomai un kompetencei – lielākoties tās ir pašvaldības vai organizācijas, kuras uzņēmējdarbības atbalsta funkciju veic pastarpināti.

9,8% organizāciju norāda, ka ar uzņēmējdarbības funkciju nodrošināšanu nodarbojas 3 līdz 5 darbinieki, tomēr jāuzsver, ka ne vienmēr šiem darbiniekiem ir pilnas slodzes darbs – nereti darbinieki tiek nodarbināti 0,5 vai mazākā slodzē. Savukārt 2 organizācijas – Latvijas Lauku konsultāciju centrs un Pāņvežās uzņēmējdarbības konsultāciju centrs Lietuvā – norādījušas, ka uzņēmējdarbības atbalsta funkciju nodrošināšanai un prioritāro virzienu īstenošanai nodarbina vairāk par 5 darbiniekiem. Tie lielākoties ir dažāda profila konsultanti un projektu vadītāji, kas atbild par konkrētām uzņēmējdarbības jomām labākai atbalsta sniegšanai.

Vairākas organizācijas, piemēram, Aizkraukles novada uzņēmējdarbības atbalsta centrs, Dobeles Pieaugušo izglītības un uzņēmējdarbības atbalsta centrs ir viena darbinieka organizācija, kas cenšas nodrošināt uzņēmējdarbības funkcijas noteiktā teritorijā, tomēr nelielās cilvēkresursu kapacitātes dēļ pakalpojumu sniegšana varētu būt ierobežota.

Nereti ar kvalificētiem speciālistiem vien nepietiek kvalitatīvai uzņēmējdarbības atbalsta nodrošināšanai – nepieciešami arī finanšu resursi. Atbalsta organizācijas organizē apmācības, seminārus, uzņēmēju forumus, kā arī piedāvā reālu finanšu atbalstu, tāpēc bija svarīgi noskaidrot, vai

organizāciju budžetā paredzēti atsevišķi līdzekļi uzņēmējdarbības atbalstam un cik liels ir šī finansējuma īpatsvars kopējā budžetā. Neskatoties uz to, ka lielākā daļa atbalsta organizāciju nav norādījušas datus par budžetu un tā sadalījumu, 2.8. tabulā apkopotie dati sniedz ieskatu, cik lielu finanšu apjomu atbalsta organizācijas atvēlējušas uzņēmēju atbalstam 2017. gadā.

2.8. tabula

**Organizāciju budžeta apjoms tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam  
2017. gadā**

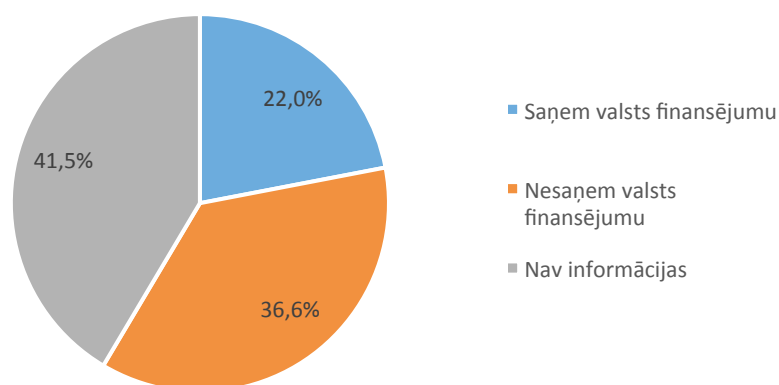
Atbalsta organizācijas nosaukums	Organizācijas budžets un tā sadalījums 2017. gadā, tūkst. EUR		Īpatsvars, %
	Organizācijas kopējais budžets	Budžets tiešajam UD atbalstam	
Salas novada pašvaldība	4384,0	3	0,07
Alūksnes novada pašvaldība	16565	24,5	0,15
Gulbenes novada dome	29242	6	0,02
Jūrmalas pilsētas dome	94547	291,0	0,31
Aizkraukles novada UAC	18	7	38,89
Kurzemes plānošanas reģiona UC	35	15	42,86
LLKC	9763,9	514,1	5,26
Zemgales plānošanas reģiona UC	36	15	41,67
Rokišķu publiskā bibliotēka	733,2	0	0,00
Paņevežas uzņēmējdarbības konsultatīvais centrs	118	1	1,27
Šauļu biznesa inkubators	191	60	31,29
Bauskas centrālā bibliotēka	-	0,5	-
Jēkabpils pilsētas pašvaldība	-	8,9	-
Jelgavas novada pašvaldība	25700	-	-
Dobeles PIUAC	-	22,141	-

Kā redzams 2.8. tabulā, lielākais līdzekļu īpatsvars uzņēmējdarbības atbalstam pieejams uzņēmējdarbības atbalsta centriem un biznesa inkubatoriem, t.i., 31%–43% no kopējā organizācijām pieejamā budžeta. Šāds procentuālais īpatsvars ir saprotams un paredzams, ņemot vērā, ka šie centri ir dibināti ar mērķi nodrošināt uzņēmējdarbības atbalstu un attīstību konkrētajā teritorijā. Atšķirība novērojama Paņevežas uzņēmējdarbības konsultatīvā centra budžeta sadalījumā, kur budžets uzņēmējdarbības atbalstam veido vien 1,27% no organizācijas kopējā budžeta, kas ir izskaidrojams ar to, ka minētā organizācija nesaņem valsts finansējumu un lielu daļu nepieciešamā finansējuma iegūst, sniedzot maksas pakalpojumus.

2.8. tabulā apkopotā informācija uzskatāmi parāda salīdzinoši nelielu pašvaldību finansiālo ieguldījumu uzņēmējdarbības atbalstā, kā arī atšķirīgu īpatsvaru dažādās pašvaldībās (no 0,02 līdz 0,31%), kas apstiprina 2.2.3.

apakšnodalā izdarītos secinājumus par Latvijas pašvaldību neviendabīgo pieeju uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā. Lai gan pašvaldībās atbalsts uzņēmējdarbības attīstībai ir neliels, tas tomēr kalpo par būtisku instrumentu vietējiem uzņēmējiem. Tā, piemēram, Jūrmalas pilsētas dome uzņēmējdarbības atbalstam 2017. gadā atvēlējusi 291 004 EUR finansējumu šādām aktivitātēm: 1) uzņēmējdarbības attīstības veicināšanai 28 523 EUR apmērā, 2) starptautisku pasākumu līdzfinansēšanai 120 000 EUR apmērā, 3) jauniešu nodarbinātības atbalsta veicināšanai 10 070 EUR apmērā, 4) pasākuma "Vakanču gadatirgus" nodrošināšanai 30 000 EUR apmērā, 5) grantu programmas īstenošanai 10 000 EUR apmērā.

Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju kopējā budžeta un to īpatsvara tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam analīze rada jautājumu – cik lielā mērā valsts atbalsta uzņēmējdarbību ar atbalsta organizāciju palīdzību? Cik daudzas organizācijas saņem valsts finansējumu uzņēmējdarbības atbalstam, var aplūkot 2.12. attēlā.



2.12. attēls

### **Latvijas un Lietuvas organizāciju, kuras saņem valsts finansējumu uzņēmējdarbības atbalstam, īpatsvars.**

Kā redzams 2.12. attēlā, lielākā daļa no uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām abās valstīs (36,6%) nesaņem valsts finansējumu uzņēmējdarbības atbalstam, kas nozīmē, ka atbalsta funkcijas veic no saviem budžeta līdzekļiem vai sniedz maksas pakalpojumus, lai nodrošinātu uzņēmējus ar tiem nepieciešamo atbalstu.

Analizējot organizācijas, kuras saņem valsts finansējumu uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanai (22% no kopējā aptaujāto organizāciju skaita), tika noskaidrots, ka puse no organizācijām uzskata – piešķirtais valsts finansējuma apjoms ir pietiekams, un tikpat daudz norāda – valsts piešķirtais finansējums ir nepietiekams.

Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs (LLKC) 2017. gadā uzņēmējdarbības atbalstam saņēmis 514 034 EUR lielu valsts finansējumu, taču bija pieprasījis valsts apmaksāto atbalsta pakalpojumu nodrošināšanai 591 161 EUR, tātad – par 13% vairāk. Kauņas Tehniskās universitātes Nacionālais inovāciju un uzņēmējdarbības centrs (KTU NIUC) 2017. gadā

saņēma 70 000 EUR valsts finansējumu, bet bija pieprasījis – 100 000 EUR, kas ir par 30% mazāk nekā piešķirts. Analizējot KTU NIUC situāciju padziļināti, var novērot ikgadēju pakāpenisku pieaugumu gan finansējuma izlietojumam, gan pieprasījumam (no 40 000 EUR 2013. gadā līdz 100 000 EUR 2017. gadā).

Lielākā starpība starp 2017. gadā pieprasīto un piešķirto valsts finansējumuvērojama Kurzemes un Zemgales plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centros, kuri pieprasījuši 75 000 EUR finansējumu uzņēmējdarbības atbalsta funkciju nodrošināšanai, bet saņēmuši tikai 15 000 EUR, kas ir par 80% mazāk par pieprasīto. Šāda starpība liecina, no vienas puses, par abu plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centru ambīciju, vēlmi un nepieciešamību sniegt aktīvāku un lielāku atbalstu reģiona uzņēmējiem, bet, no otras puses, par valdības nostāju un nepietiekamu ieinteresētību plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centru kapacitātes stiprināšanā. Jāņem vērā fakts, ka reģionos darbojas arī citu valsts organizāciju filiāles, kā arī pašvaldības un nevalstiskās organizācijas.

\* \* \*

Lielāka aptaujāto atbalsta organizāciju daļa (60%) nodrošina atbalstu visiem uzņēmējiem neatkarīgi no tautsaimniecības nozares vai darbības specifikas, un tikai 40% no aptaujātajām atbalsta organizācijām nodrošina specifisku atbalstu, tādu kā tūrisma attīstība, lauksaimniecības uzņēmumu, mežsaimniecības uzņēmumu atbalsts, atbalsts darba spēka piesaistē vai izglītošanā, sadarbības nodrošināšana ar mācību iestādēm vai infrastruktūras atbalsts. Turklātvairākums atbalstu nodrošina visā valsts teritorijā, un tikai mazāk nekā piektā daļa no aptaujātajām atbalsta organizācijām gan Latvijā, gan Lietuvā orientējas uz uzņēmēju atbalstīšanu konkrētā administratīvā teritorijā – novadā vai reģionā, kurā tās darbojas.

Vērtējot atbalsta organizāciju cilvēkresursu kapacitāti uzņēmējdarbības atbalsta funkciju nodrošināšanai, ir jāsecina, ka lielākoties tie ir ļoti minimāli – 1 vai 2 darbinieki, vai arī kāds darbinieks, kurš veic uzņēmēju konsultācijas papildu citiem darba pienākumiem. Tāpēc bieži vien organizācijās atsevišķi veidotās uzņēmējdarbības atbalsta struktūras ir viena darbinieka organizācija. Šāds ierobežots cilvēkresursu daudzums raisa bažas par spēju nodrošināt kvalitatīvu atbalstu, un šī bieži vienīgā darbinieka spēju būt vispusīgi sagatavotam un zinošam par vairākām ar uzņēmējdarbību saistītām tēmām. Kā secināts fokusa grupas diskusijās ar uzņēmējiem, šāda atbalsta konsultanta spēja atbildēt tikai uz vispārīgiem jautājumiem un sniegt vispārēju informatīvu atbalstu ir viens no pamatiemesliem, kāpēc uzņēmēji neizmanto konsultatīvā atbalsta iespēju vispār vai arī izsaka savu neapmierinātību, piemēram, par to – lai iegūtu padziļinātu informāciju, ir jāstaigā no vienas iestādes uz citu.

Analizējot atbalsta organizāciju budžetu tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam, var secināt, ka lielāko īpatsvaru uzņēmējdarbības atbalstam (ap 30–40%) no organizācijas kopējā budžeta tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam novirza valsts dibinātie uzņēmējdarbības atbalsta centri un biznesa inkubatori, kas apliecina šo organizāciju nozīmīgumu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā kopumā un apstiprina iepriekš dotās analīzes rezultātus.

Salīdzinoši nelielu finansiālu ieguldījumu uzņēmējdarbības atbalstā no kopējā organizācijas budžeta dod pašvaldības, turklāt dažādās pašvaldībās ir vērojams atšķirīgs finanšu apmērs tiešajām uzņēmējdarbības atbalstam.

Lielākā starpība starp 2017. gadā pieprasīto un piešķirto valsts finansējumu vērojama Kurzemes un Zemgales plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centros, kuri ir saņēmuši valsts budžetu par 80% mazāk nekā pieprasīts. Tas liecina, no vienas puses, par abu plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centru ambīciju, vēlmi un nepieciešamību sniegt aktīvāku un lielāku atbalstu reģiona uzņēmējiem, bet, no otras puses, par valdības nostāju un nepietiekamu ieinteresētību plānošanas reģionu uzņēmējdarbības centru kapacitātes stiprināšanā.

### **2.3.3. Pieprasījums pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, to lietderības analīze**

Lai noskaidrotu uzņēmējiem pieejamo atbalsta pakalpojumu pieprasījumu, pakalpojumu pārklāšanos, turpmākajā pētījuma gaitā tiek noskaidrots, cik daudz topošie un esošie uzņēmēji izmanto atbalsta pakalpojumus un kāda ir atbalsta pakalpojumu pieprasījuma dinamika pa gadiem. Uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu saņēmēju skaits un tā izmaiņas trīs gados (2015.–2017.) dod iespēju izvērtēt nepieciešamību pēc pakalpojumiem un noteikt to lietderību, kā arī plānot atbalsta organizāciju atbalsta pakalpojumu pieprasījumu nākamajiem gadiem.

#### **2.3.3.1. Pieprasījums pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, to lietderības analīze Latvijā**

2.9. tabulā ir atspoguļota pētījumā analizēto atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu pieprasījuma dinamiku pēdējo trīs gadu laikā, proti, kuri pakalpojumi ir bijuši pieprasīti, un kuri laika gaitā zaudējuši savu aktualitāti.

2.9. tabula

#### **Atbalsta saņēmēju skaits un tā izmaiņas Latvijas atbalsta organizācijās 2015.–2017. gadā**

Atbalsta veids	Atbalsta saņēmēju skaits			
	2015.	2016.	2017.	17./15. %
Konsultācijas par uzņēmējdarbību	432	494	591	37
<b>Informatīvie semināri</b>	1324	2451	5599	<b>323</b>
Apmācības un profesionālās attīstības kursi	312	214	315	1
<b>Inkubācijas un pirms-inkubācijas pakalpojumi</b>	6	5	52	<b>767</b>
Juridiskā palīdzība	16	17	17	6
<i>Finanšu konsultācijas biznesa attīstībai</i>	100	83	97	<b>-3</b>
<b>Finansiālais atbalsts</b>	3	42	32	<b>967</b>

Konsultācijas ES finansējuma apgūšanai	291	516	554	90
Uzņēmējdarbībai nepieciešamās telpas	16	18	18	13
Atbalsts biroja tehnikas izmantošanā	112	141	204	82
Atbalsts tehnoloģiju pārnēsē un pētnieciskiem projektiem	73	37	78	7
<i>Konsultācijas par eksporta tirgiem, eksporta pakalpojumi</i>	19	16	12	<b>-37</b>
Atbalsts uzņēmuma līdzdalībai izstādēs savā valstī un ārvalstīs	70	61	95	36
<i>Konsultācijas uzņēmuma vadības jomā</i>	24	22	20	<b>-17</b>
Atbalsts jauna personāla atlasē un/vai piesaistē	7	5	11	57
IT pakalpojumi	307	437	559	82
Dalība konkursos un projektos	30	19	49	63
<i>Nodokļu atlaides</i>	7	6	4	<b>-43</b>
<b>Mentora pakalpojumi</b>	10	8	48	<b>380</b>
<b>Uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi kontaktu dibināšanai, sadarbībai un pieredzes apmaiņai</b>	1259	2233	4747	<b>277</b>

Kā redzams 2.9. tabulā, pieprasījums pēc vairākiem atbalsta pakalpojumiem arvien pieaug. No pētījumā analizētajiem pakalpojumu veidiem tikai piedzīvojuši pieprasījuma kritumu un reālais atbalsta saņēmēju skaits ir samazinājies; pārējie pakalpojumi gadu gaitā ir kļuvuši pieprasītāki atbalsta prasītāju vidū, turklāt vairāku pakalpojumu veidu saņēmēju skaits pieaudzis pat vairākas reizes.

Vislielākais pieprasījums pēdējo trīs gadu laikā ir bijis pēc reāla **finansiāla atbalsta**, ko organizācijas arī centušās nodrošināt. Tā 2015. gadā atbalsts tika sniegts 3 gadījumos, bet 2017. gadā ir jau 32 finansiālā atbalsta saņēmēji. Tomēr vislielākais atbalsta saņēmēju skaits bijis 2014. gadā (42), kas, iespējams, ir izskaidrojams gan ar jaunā 2014.–2020. ES fondu plānošanas perioda sākumu, gan ar aktīvu pašvaldību iesaisti uzņēmēju atbalstīšanā, piedāvājot jaunas grantu programmas.

Gandrīz tikpat liels pieaugums novērojams **inkubācijas un pirms-inkubācijas pakalpojumu** pieprasījumā – no 6 saņēmējiem 2015. gadā līdz 52 saņēmējiem 2017. gadā. Jāņem vērā, ka šo pieaugumu ietekmējusi biznesa inkubatoru dibināšana visā Latvijas teritorijā – tā kā biznesa inkubatori tika dibināti pakāpeniski, arī saņēmēju skaits pakāpeniski palielinājās.

Kā redzams 2.9. tabulā, uzņēmēji arvien vairāk izprot mentora kā padomdevēja lomu, un nepieciešamība pēc **mentoru pakalpojumiem** strauji pieaug – no 10 saņēmējiem 2015. gadā līdz 48 saņēmējiem 2017. gadā. Tāpat uzņēmēji arvien vairāk apmeklē **informatīvos seminārus** un dažādus **tīklošanās pasākumus**. Pieaugošais pieprasījums pēc šādiem pakalpojumiem norāda uz uzņēmēju vēlmi izglītoties, būt vienmēr

informētiem par jaunumiem uzņēmējdarbības vidē, kā arī mācīties un saņemt individuālas konsultācijas no citiem zinošiem uzņēmējiem. Pieprasījums pēc apmācību un profesionālo attīstības kursu pakalpojuma trīs pēdējos gados ir gandrīz nemainīgs (1% pieaugums), kas norāda uz uzņēmēju tendenci dot priekšroku individuālai apmācībai pieejai, izmantojot mentora pakalpojumus vai individuālās konsultācijas.

Lielākais kritums pakalpojumu skaita saņēmēju ziņā pēdējos trīs gados ir šādu pakalpojumu saņemšanā: 1) finanšu konsultācijas biznesa attīstībai, 2) konsultācijas par eksporta tirgiem, eksporta pakalpojumi, 3) konsultācijas uzņēmuma vadības jomā un 4) nodokļu atlaides. Minēto pirmo trīs pakalpojumu pakāpenisku aktualitātes zaudēšanu uzņēmēju vidū var skaidrot gan ar šīs informācijas saņemšanas iespēju citu pakalpojumu veidā, piemēram, individuālās konsultācijās vai informatīvajos semināros, gan ar uzņēmēju izglītības līmeņa pieaugumu, lai rastu risinājumus individuāli vai ar internetvides palīdzību. Savukārt nodokļu atlaides pakalpojums nav vienmēr pieprasīts un pieejams arī objektīvu iemeslu dēļ. Lai piešķirtu nodokļu atlaides, uzņēmējiem no savas puses jāizpilda zināmi nosacījumi. No otras puses, pašvaldības līdz ar pašvaldību vēlēšanām un varas maiņu novados mēdz bieži ieviest korekcijas iekšējos nolikumos un kārtībā, tostarp arī kārtībā, kādā tiek piešķirtas nodokļu atlaides.

Kopumā pieprasījumam pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem un atbalsta saņēmēju skaitam Latvijā ir tendence palielināties, kas liek pieņemt, ka uzņēmējdarbības organizāciju piedāvājums un kritēriji atbalsta piešķiršanai katru gadu uzlabojas, ļaujot uz atbalstu pieteikties arvien vairāk pretendentiem, kā arī ir palielinājusies atbalsta saņēmēju izpratne par kvalitatīvu uzņēmējdarbības atbalstu un nepieciešamība pēc tā.

### 2.3.3.2. Pieprasījums pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, to lietderības analīze Lietuvā

Dinamika par atbalsta saņēmēju skaita izmaiņām pētījumā analizētajās Lietuvas atbalsta organizācijās ir atspoguļota 2.10. tabulā.

2.10. tabula

#### Atbalsta saņēmēju skaits un tā izmaiņas Lietuvas atbalsta organizācijās 2015.–2017. gadā

Atbalsta veids	Atbalsta saņēmēju skaits			
	2015.	2016.	2017.	17./15. %
Konsultācijas par uzņēmējdarbību	213	250	228	7,0
<b>Informatīvie semināri</b>	42	61	89	<b>111,9</b>
<b>Apmācības un profesionālās attīstības kursi</b>	103	142	169	<b>64,1</b>
<i>Inkubācijas un pirms-inkubācijas pakalpojumi</i>	12	11	8	-33,3
<i>Juridiskā palīdzība</i>	47	74	38	-19,1
<i>Finanšu konsultācijas biznesa attīstībai</i>	36	39	29	-19,4

Finansiālais atbalsts	-	-	2	-
<i>Konsultācijas ES finansējuma apgūšanai</i>	20	23	17	-15,0
Uzņēmējdarbībai nepieciešamās telpas	-	-	2	-
Konsultācijas par eksporta tirgiem, eksporta pakalpojumi	-	-	5	-
Atbalsts uzņēmuma līdzdalībai izstādēs savā valstī un ārvalstīs	-	-	7	-
Konsultācijas uzņēmuma vadības jomā	-	-	4	-
Atbalsts jauna personāla atlasē un/vai piesaistē	-	-	278	-
IT pakalpojumi	-	-	6	-
<b>Dalība konkursos un projektos</b>	2	3	3	<b>50,0</b>
Nodokļu atlaides	-	-	1	-
Mentora pakalpojumi	-	-	1	-
Uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi kontaktu dibināšanai, sadarbībai un pieredzes apmaiņai	-	-	4	-
<b>Cits</b>	52	32	100	<b>92,3</b>

Kā redzams 2.10. tabulā, Lietuvas atbalsta organizāciju sniegtie dati par atbalsta saņēmēju skaitu ir samērā stabili un trīs gadu griezumā uzrāda mērenas izmaiņas. Lielākais pieaugums ir informatīvo semināru apmeklētāju skaitā, savukārt lielākais kritums – inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojumu saņēmēju skaitā.

Pieprasījums pēc **informatīviem semināriem** trīs gadu gaitā dubultojies, no 42 atbalsta saņēmējiem 2015. gadā līdz 89 saņēmējiem 2017. gadā. Līdzīgs saņēmēju skaita pieaugums 92,3% apmērā ir vērojams **citos pakalpojumos**, tādos kā atbalsta investīciju projektu izstrāde, biznesa plānu sagatavošana, kā arī investīciju piesaiste uzņēmumiem. Tā kā šo pakalpojumu sniegšana ir par maksu, pakalpojuma saņēmēju skaita pieaugums liecina par uzņēmēju gatavību maksāt par kvalitatīvi sniegtiem pakalpojumiem uzņēmuma attīstībai.

Arvien vairāk Lietuvas uzņēmēji izmanto **apmācības un profesionālās attīstības kursus**, turklāt, ņemot vērā līdzšinējās attīstības tendences, paredzams, ka arī turpmākajā laikā pieprasījums pēc šī pakalpojuma arvien palielināsies.

Pretēji Latvijas situācijai, kur **inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojuma** saņēmēju skaits būtiski palielinājies, Lietuvā šī pakalpojuma saņēmēju skaits piedzīvojis lielāko kritumu 33,3% apmērā, no 12 atbalsta saņēmējiem 2015. gadā uz 8 saņēmējiem 2017. gadā, kas prasa šādas samazinājuma tendences dziļāku izpēti.

Pieprasījums pēc specifiskajām konsultācijām sarūk arī Lietuvā, kur par 19,1% gadu gaitā samazinājies pieprasījums pēc **juridiskās palīdzības**, par 19,4% – **finanšu konsultācijas biznesa attīstībai**, kā arī neliels samazinājums ir vērojams pēc **konsultācijām ES finansējuma apgūšanai**

(15%). Konsultāciju pieprasījuma samazinājums Lietuvā, tāpat kā Latvijā, liecina par uzņēmēju izglītības pieaugumu, kā arī par informācijas pieejamības uzlabošanos publiskā vidē, ļaujot uzņēmējiem iegūt nepieciešamo informāciju patstāvīgi.

Kopumā atbalsta saņēmēju skaits Lietuvā ir stabils un uzrāda nelielu kāpumu; jāņem arī vērā atbalsta organizāciju norādītais – vairāki pakalpojumi sākti piedāvāt vien 2017. gadā, līdz ar to ir pārāgri spriest par pakalpojumu lietderību Lietuvā. Tomēr konsultatīvo pakalpojumu pieprasījuma kritums abās valstīs liecina par to, ka šis pakalpojumu veids būtu jāmaina; iespējams, nav nepieciešami atsevišķi konsultāciju veidi, bet vajag vairāk kvalitatīvus mentorus, kas vajadzības gadījumā sniegs konsultācijas par neskaidrajiem jautājumiem.

\*\*\*

Pēc atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu skaita un pakalpojumu saņēmēju skaita izmaiņu tendenču analīzes var secināt, ka, lai arī vairāku pakalpojumu piedāvājumi pārklājas visā valsts teritorijā Latvijā un Lietuvā, tomēr pakalpojuma saņēmēju skaita pieaugums trīs gadu griezumā liecina, ka lielākā daļa no pakalpojumiem ir lietderīgi un tie būtu jānodrošina arī nākotnē. Pakalpojumu pārklāšanās vairākās atbalsta organizācijās ne vienmēr norāda uz nelietderīgu resursu izmantošanu, bet gan liecina par pieprasījuma pieaugumu un kvalitatīvas informācijas nepieciešamību iespējami lielākam saņēmēju skaitam gan pilsētās, gan attālos reģionos.

Kopumā pieprasījumam pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem un atbalsta saņēmēju skaitam Latvijā ir tendence palielināties, īpaši pēc finansiāla atbalsta, inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojumiem, mentoru pakalpojumiem, informatīviem semināriem un tīklošanās pasākumiem. Pieprasījuma samazinājums, savukārt, novērojams specifiskajām konsultācijām: finanšu konsultācijām biznesa attīstībai, konsultācijām par eksporta tirgiem, eksporta pakalpojumiem, konsultācijām uzņēmuma vadības jomā.

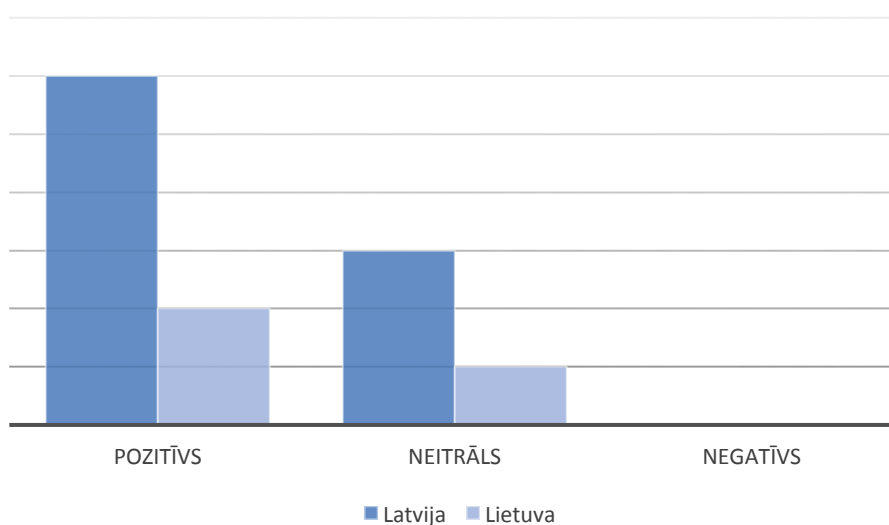
Lietuvā atbalsta saņēmēju skaits arī uzrāda nelielu kāpumu. Pieprasījums pieaug pēc informatīviem semināriem, apmācībām un profesionālās attīstības kursiem, dalības konkursos un projektos, kā arī tādiem maksas pakalpojumiem kā investīciju projektu izstrāde, biznesa plānu sagatavošana un investīciju piesaiste uzņēmumam. Arī Lietuvā pieprasījuma samazinājums ir vērojams specifiskajām konsultācijām, tādām kā juridiskā palīdzība, finanšu konsultācijas biznesa attīstībai, konsultācijas ES finansējuma apgūšanai, arī inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojumiem.

Pieprasījuma kritums specifiskiem konsultatīviem pakalpojumiem abās valstīs signalizē par nepieciešamību veikt izmaiņas šādu šauri orientētu pakalpojumu piedāvājumā un organizācijā. Savukārt pieprasījuma pieaugums pēc informatīviem semināriem abās valstīs norāda, ka tie joprojām nav zaudējuši savu aktualitāti un ir svarīgi uzņēmējiem dažādos uzņēmuma attīstības posmos.

#### 2.3.4. Organizāciju viedoklis par uzņēmēju koptēlu un ieteikumi uzņēmēja reputācijas stiprināšanai sabiedrībā

Viens no uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju uzdevumiem ir uzlabot uzņēmēja tēlu sabiedrībā, vairojot uzņēmēja profesijas pievilcīgumu un priekšrocību popularizēšanu.

Lai Pētījuma ietvaros izstrādātu ieteikumus uzņēmēja reputācijas sabiedrībā stiprināšanai, ir svarīgi noskaidrot pašu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju viedokli par uzņēmēja tēlu sabiedrībā. Latvijas un Lietuvas atbalsta organizāciju viedoklis par uzņēmēju koptēlu sabiedrībā ir atspoguļots 2.13. attēlā.



2.13. attēls

#### Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju viedoklis par uzņēmēju koptēlu sabiedrībā.

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Kā redzams 2.13. attēlā, gan Latvijas, gan Lietuvas atbalsta organizācijās strādājošais personāls vērtē uzņēmēja tēlu vai pozitīvi vai neitrāli. Respondenti pamato savas atbildes ar tādiem argumentiem, ka uzņēmēji pauž degsmi, uzdrīkstēšanos un vēlmi darīt, tieši uzņēmēji attīsta katra konkrētā reģiona iespējas un veicina vispārējo valsts un reģionu ekonomisko attīstību. Šāda izpratne un attieksme pret uzņēmējiem no atbalsta organizāciju puses vērtējama ļoti atzinīgi, neviena no organizācijām neuzskata, ka koptēls būtu negatīvs. Lielākā daļa atbalsta organizācijas abās valstīs uzsver, ka uzņēmēji rada darbavietas, kas ir tik nepieciešamas gan iedzīvotājiem, gan valsts attīstībai, turklāt tēlu veicina arī pozitīva informācija plašsaziņas līdzekļos un veiksmīgo piemēru stāsti sabiedrībai.

Organizācijas, kas uzņēmēju koptēlu novērtē kā neitrālu, norāda, ka tēls ir atkarīgs no konkrēta uzņēmuma un uzņēmēja sociālās atbildības: tas var būt ļoti pozitīvs un ļoti negatīvs, tādējādi ietekmējot uzņēmēju koptēlu sabiedrībā. Respondenti norāda, ka ir gan ļoti labi un slavējami uzņēmumi ar sakārtotu darba vidi, regulāri samaksātām algām un nodokļiem, pozitīvu

attieksmi pret darbiniekiem utt., un ir arī tādi uzņēmēji, kuri, piemēram, maksā aploksnēs, nenodrošina obligāto atpūtu utt.

Daži respondenti anketās norāda, ka koptēlu bojā atsevišķi uzņēmumi, kuri ir koruptīvi vai dibināti tikai ar mērķi iegūt projektu finansējumu, savukārt, kontrolējošām organizācijām kā Valsts ieņēmumu dienests u.c., kurām ir jābūt atbalstošām, nedrīkst pēc atsevišķiem gadījumiem radīt iespaidu, ka visi uzņēmēji ir negodīgi, jo to atspēkot bieži vien ir sarežģīti.

Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju personāls iesaka īstenot sabiedrības informēšanas pasākumus, akcentējot uzņēmējdarbības nozīmi sabiedrībā, piemēram, informatīvā kampaņa "Novērtē savu uzņēmēju", kuras ietvaros rādīt ieguvumus no uzņēmējdarbības attīstības. Šādai kampaņai būtu jārosina meklēt atbildes uz jautājumiem: kāpēc uzņēmējdarbībai tiek dots atbalsts? Kāpēc visai sabiedrībai tas dod labumu? Kāpēc indivīdam ir svarīgi, ka viņa teritorijā tiek attīstīta uzņēmējdarbība? Kāpēc svarīgi izvēlēties vietējos ražojumus?

Tā kā lielāko daļu uzņēmumu Latvijā, līdzīgi kā visā Eiropā, veido mazie un vidējie uzņēmumi, atbalsta organizācijas iesaka vairāk sabiedrībai stāstīt tieši par šiem uzņēmumiem, tajā skaitā par tiem, kas saskārušies ar grūtībām un pieļāvuši kļūdas, tomēr, pārvarot šķēršļus, turpina veiksmīgi strādāt.

Lietuvas atbalsta organizācijas norāda, ka reputācijas stiprināšanai svarīgi palielināt kopējo uzņēmējdarbības informācijas apjomu un kvalitāti, kā arī atbalstīt uzņēmumus no valsts un pašvaldību puses ar stabilu un pievilcīgu nodokļu politiku, to vienkāršojot un nemainot tik bieži likumdošanu, kā arī turpināt veicināt eksporta attīstību uzņēmējdarbības vidē. Vairākas organizācijas iesaka palielināt finansiālo atbalstu no pašvaldību puses, kā arī meklēt inovatīvus risinājumus vienota atpazīstamības zīmola radīšanai novados, tādējādi veicinot valsts kopējo tēlu, ka valstī ražo tikai kvalitatīvas preces.

\*\*\*

Lai gan vēl jāiegulda daudz darba uzņēmēju reputācijas stiprināšanai, atbalsta organizācijās strādājošais personāls vērtē uzņēmēja tēlu kā pozitīvu vai neitrālu. Lai stiprinātu uzņēmēju koptēlu, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas iesaka, no vienas puses, vairot pozitīvās informācijas plūsmu un sabiedrības izpratni par uzņēmēju ieguldījumu darbavietu radīšanā un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanā, un, no otras puses, nodrošināt lielāku valsts un pašvaldības atbalstu, lai iedrošinātu iedzīvotājus veidot savus uzņēmumus, tajā skaitā ar uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju palīdzību.

### **2.3.5. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju starpvalstu sadarbība**

Latvijas un Lietuvas uzņēmēju un atbalsta organizāciju pārrobežu sadarbība īpaši pierobežas teritorijā spaver jaunas iespējas uzņēmējiem, savukārt organizācijām palīdz paplašināt darbību, pārņemt labo pieredzi un praksi, īstenot starptautiskā mēroga aktivitātes. Lai izstrādātu priekšlikumus

atbalsta organizāciju sadarbības efektivitātes uzlabošanai izpēti teritorijā, jānovērtē esošā Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības organizāciju sadarbība.

Aptaujā piedalījušos Latvijas – Lietuvas atbalsta organizāciju pārrobežu sadarbība, ar kādam kaimiņvalstu organizācijām ir nodibināta sadarbība un kāds ir tās rezultāts, apkopota 2.11. tabulā.

2.11. tabula

**Pētījumā analizēto Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pārrobežu sadarbība pēdējo 3 gadu laikā**

LATVIJA		
Organizācija	Sadarbības organizācija	Projekti/ Rezultāti
Dobeles Pieaugušo izglītības un uzņēmējdarbības atbalsta centrs	Paņēvēžas biznesa konsultāciju centrs	Realizēts Interreg Projekts
	Anīkšču mākslas inkubators – mākslas studija	Realizēts Interreg Projekts
Zemgales plānošanas reģiona uzņēmējdarbības attīstības centrs	Šauļu inkubators	Mentoru tīkls, apmācības, platformas izveide u.c. aktivitātes
	Paņēvēžas Biznesa atbalsta centrs	Mentoru tīkls, apmācības, platformas izveide u.c. aktivitātes
Zemgales reģiona kompetenču attīstības centrs	Šauļu pašvaldības izglītības centrs	Topošo uzņēmēju kompetenču pilnveide, neformālās izglītības programmas izveide topošajiem uzņēmējiem par radošās domāšanas paņēmieniem, to izmantošanu inovatīvu produktu radīšanā, mācību materiālu izstrāde programmas īstenošanai; programmas aprobācija, atbalsta nodrošināšana topošajiem uzņēmējiem pēc apmācību norises –mentoru konsultācijas
Talsu novada pašvaldība	Rietavas Tūrisma un biznesa informācijas centrs	Realizēts projekts Latvijas–Lietuvas pārrobežas programmas ietvaros
VIAA	Pētniecības, inovāciju un tehnoloģiju aģentūra	Kopīgi Eurostars-2 projekti; 3 kopīgi EUREKA projekti atrodas Lietuvas nacionālās ekspertīzes vērtēšanā
LIETUVA		
Rokišķu vietējā rīcības grupa	Ludzas vietējā rīcības grupa	Īstenots projekts
	Biedrība „Lauku partnerība „Sēlija””	Īstenots projekts

Pēc 2.11. tabulas spriežams, ka tikai 15% no visām aptaujātajām organizācijām sadarbojas ar organizācijām kaimiņvalstī. Taču sadarbība, lai arī mazskaitlīga, ir sekmīga – visas sadarbībā iesaistītās organizācijas ir īstenojušas vismaz vienu kopīgu projektu.

Partnerorganizāciju izvēles rāda, ka sadarbības partnerība lielākoties veidojas pēc struktūras un darbības veida līdzīgu organizāciju starpā, piemēram, Rokišķu vietējās rīcības grupa sadarbojusies ar vietējās rīcības grupām Ludzā un Sēlijā, savukārt Zemgales reģiona kompetenču attīstības centra sadarbības partneris ir Šauļu pašvaldības izglītības centrs, kam ir līdzīgas funkcijas un struktūra. Atzinīgi ir novērtējamas tās organizācijas, kuras spējušas izveidot sekmīgu sadarbību ar vairākām atbalsta organizācijām kaimiņvalstī.

Izvērtējot sadarbības rezultātus, lielākoties tie ir kopējos projektostapušais praktiskais iznākums – mācību materiālu izstrāde, apmācības, mentoru konsultācijas, atbalsts topošajiem uzņēmējiem u.c., kas uzlabo materiāltehnisko bāzi atbalsta sniegšanai uzņēmējiem.

Divas atbalsta organizācijas norāda, ka sadarbības rezultātā izveidots mentoru tīkls un nodrošinātas mentoru konsultācijas. Šis sadarbības rezultāts varētu kalpot par pozitīvu pieredzi arī citām atbalsta organizācijām, lai paplašinātu mentoru atbalsta teritoriju un pieejamību.

Kā redzams 2.11. tabulā, būtisku ieguldījumu Latvijas – Lietuvas sadarbības veicināšanai sniedz tieši Interreg Latvijas – Lietuvas programma 2014.–2020. gadam<sup>48</sup> (turpmāk – LV-LT Interreg). LV-LT Interreg programma tika sekmīgi īstenota jau 2007.–2013. gadā, atbalstot 129 pārrobežu sadarbības projektus, kuri tika īstenoti starp Latvijas un Lietuvas UD atbalsta organizācijām – plānošanas reģioniem, pašvaldībām, asociācijām, mācību iestādēm u.c.. Arī LV-LT Interreg programmā 2014.–2020. gadam jau atbalstīti dažādu UD atbalsta organizāciju iniciētie un realizējamie 89 sadarbības projekti<sup>49</sup>. Analizējot iepriekš minētajās Interreg programmās atbalstītās organizācijas, var secināt, ka galvenokārt projektus iesniegušas un atbalstu saņēmušas vienas un tās pašas organizācijas, kā arī atbalstīto projektu skaits tikai daļēji apmierina iesniegto pieteikumu pieprasījumu (tiek atbalstīti 25% – 39% no kopējo pieteikuma skaita).

\* \* \*

Lai arī tikai 15% no aptaujātajām atbalsta organizācijām ir norādījušas sadarbību ar kādu kaimiņvalsts organizāciju, tā ir rezultatīva – izstrādāti mācību materiāli, organizētas apmācības uzņēmējiem, mentoru konsultācijas, paplašināts mentoru tīkls, nodrošināts atbalsts topošajiem uzņēmējiem, izveidota materiāltehniskā bāze uzņēmēju atbalstam.

Sadarbībā Latvijas – Lietuvas starpvalstu līmenī ir konstatēts arī liels neizmantots potenciāls, proti, galvenokārt sadarbība notiek starp vienām un tām pašām atbalsta organizācijām, balstoties uz gadiem ilgiem kontaktiem. Bet virkne UD atbalsta organizāciju pierobežas teritorijās neveido sadarbību ar UD atbalsta organizācijām savā un kaimiņvalstī vai dara to

<sup>48</sup> <http://latlit.eu>. Skatīts: 6.03.2018.

<sup>49</sup> [http://latlit.eu/wp-content/uploads/2017/01/List\\_of\\_approved\\_projects-1.pdf](http://latlit.eu/wp-content/uploads/2017/01/List_of_approved_projects-1.pdf). Skatīts: 6.03.2018.

minimāli un neaktīvi. Tāpat sadarbības partnerība veidojas lielākoties pēc struktūras un darbības veida līdzīgu organizāciju starpā, piemēram, Latvijas Darba devēju konfederācija sadarbojas ar Lietuvas Darba devēju konfederāciju, kas vērtējams visnotaļ pozitīvi. Taču sadarbības pieredzes bagātināšanai un rezultātu plašākai izmantošanai būtu ieteicams veidot arī starpnozaru sadarbību ar cita profila organizācijām, tādām kā augstākās izglītības iestādes, tehnoloģiju pārneses centri, pašvaldības, sabiedriskās un citas organizācijas, un, patssvarīgākais, ar pašiem uzņēmējiem.

Pozitīvi vērtējams Interreg Latvijas – Lietuvas programmas sniegtais atbalsts, stimulējot un finansējot Latvijas un Lietuvas UD atbalsta organizāciju pārrobežu sadarbību kopīgu projektu veidā, taču atbalstīto projektu skaits tikai daļēji (viena trešdaļa no kopēja pieprasījuma) apmierina iesniegto sadarbības projektu pieteikumu pieprasījumu. Tāpat ir jāņem vērā LV-LT Interreg programmas darbības laika ierobežojums – tā ir pieejama līdz 2020. gadam. Tas liecina par nepieciešamību izstrādāt un piedāvāt UD atbalsta organizācijām arī citus valsts un/vai pašvaldību atbalsta instrumentus un/vai programmas Latvijas un Lietuvas pārrobežu sadarbības attīstībai.

Latvijas un Lietuvas starpvalstu sadarbības attīstības potenciāls atrodas arī labās prakses iepazīšanā un pārņemšanā no kaimiņvalstīm. Labās prakses piemēri ir atspoguļoti gan Interreg LV-LT programmas atbalstīto projektu praktiskajos rezultātos, gan nākamajā apakšnodaļā.

Viens no svarīgākajiem sekmīgas UD atbalsta organizāciju sadarbības indikatoriem – atbalsta organizāciju spēja sadarbības projektos iesaistīt uzņēmējus kā līdzvērtīgus partnerus un sadarbības subjektus, tādējādi sekmējot ārējās un iekšējās uzņēmējdarbības vides draudu apzināšanu un iespēju īstenošanu.

## **2.4. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju labā pieredze un prakse latvijā, lietuvā un citās valstīs**

Tika analizēta uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sekmīgākā labā prakse un pieredze, kas varētu tikt dziļāk pētīta un pārņemta Pētījuma izpētes teritorijās. Labās prakses un pieredzes identificēšanai tika izmantoti UD atbalsta organizāciju, uzņēmēju aptauju un fokusa grupu diskusijas rezultāti, proti, respondentu viedokļi par iegūto sekmīgāko pieredzi. Kā arī tika analizēta literatūra un informācijas, kas ir publiski pieejama un pēc ekspertu vērtējuma atbilst labās prakses būtībai – praktisks un efektīvs risinājums uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu nodrošināšanā un uzņēmējdarbības vides attīstības sekmēšanā, ko ir izstrādājusi un veiksmīgi izmanto kāda uzņēmējdarbības atbalsta organizācija reģionālā, nacionālā vai starptautiskā līmenī.

Uzņēmējdarbības atbalsts un tā sekmēšana ar valsts, pašvaldības vai nevalstisko organizāciju līdzekļiem ir vispārpieņemta prakse visā pasaulē, turklāt aizvien vairāk tiek meklēti jauni risinājumi, kā atbalstīt uzņēmējdarbību, padarīt to rezultatīvāku un inovatīvu. Tā kā sekmīga uzņēmējdarbība nodrošina tautsaimniecības attīstību kopumā, valsts

institūcijas, augstākās izglītības iestādes, reģionālās un pašvaldību iestādes meklē un rada arvien jaunus instrumentus uzņēmējdarbības atbalstam.

#### **2.4.1. Augstākās izglītības iestāde kā jauno uzņēmumu inkubators**

Vērtīga un daudzviet izplatīta labā prakse kā Latvijā un Lietuvā, tā arī plašāk Eiropā, ir augstākās izglītības iestāžu atbalsts uzņēmējdarbības attīstībai un topošo uzņēmēju sagatavošanai praktiskajai uzņēmējdarbībai, veidojot uz augstskolu bāzes biznesa inkubatorus. Augstskola ar inkubatoru vien sekmēpraktiski orientētas studijas, bet rada mazāk riskantuvidi studiju procesa un uzņēmējdarbības apvienošanai studējošajiem.

Šāda labā prakse ir vairākās augstskolās arī Latvijā un Lietuvā. Piemēram, Latvijas Universitāte (LU) piedāvā LU studentu Biznesa Inkubatoru, kas atbalsta studentu idejas un palīdz tām realizēties sākuma posmā ar motivējošu vidi, darba un ražošanas telpām, apmācībām un konsultācijām, interneta lapu uzturēšanu, prototipu veidošanas iespējām un piekļuvi datubāzēm. LU inkubatora atšķirīgais un inovatīvais piedāvājums – tirgus reakcijas, pieprasījuma un piedāvājuma novērtēšana. Šim nolūkam tirdzniecības centros tiek izvietoti stendi, kur studenti var uzzināt garāmgājēju atsauksmes par konkrētu produktu vai ideju. Papildus LU inkubators piedāvā grantu finansējumu 10 000 eiro apmērā labākā uzņēmuma turpmākai izaugsmei.

Rīgas Tehniskajai universitātei (RTU) ir divas labās prakses iniciatīvas – *Dizaina fabrika* un *Idea LAB* jeb ideju laboratorija. Dizaina fabrika ir aprīkota ar jaunākajām tehnoloģijām, 3D printeriem u.c., lai mudinātu studentus izmēģināt savas idejas praksē. Dizaina fabrika ir arī atvērta sadarbībai ar uzņēmumiem jaunu lietu radīšanā, ja to plānos ir prototipu veidošana, taču projektam jābūt novatoriskam, jo vietu skaits inkubatorā ir ierobežots. Tas ir lielisks veids, kā veicināt uz tehnoloģijām orientētu jauniešu kļūšanu par uzņēmējiem.<sup>50</sup>

Latvijas Lauksaimniecības universitātei (LLU) nav sava biznesa inkubatora, taču ir Tehnoloģiju pārnese centrs un lauksaimniecības eksperimentālā bāze 60 kilometru attālumā no universitātes – Mācību un pētījumu saimniecība "Vecauce", kur studenti veic studiju pētījumus un piedalās reāloslauksaimniecības procesos un dažāduproblēmu risināšanā. Šāds LLU atbalsts ir veicinājisvairāku sekmīgu uzņēmumu izveidošanu. Piemēram, lielveikalu plauktos gan Latvijā, gan ārpus tās ir nopērkamas SIA "Milzu!" ražotās sausās brokastu pārslas bez konservantiem, bet bagātas ar šķiedrvielām, vitamīniem un minerāliem; SIA "Felici" zīmola "Graci Musli" produkcija – musli ar jaunām sastāvdaļām, kas palīdz saglabāt veselību; zīmola "Rūdolfs" produkcija –bioloģiska mazuļu pārtika bezkonservantiem un biezinātājvielām u.c.

Uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas veic, piedāvājot biznesa inkubatora pakalpojumus augstskolas telpās, arī RISEBA, Rīgas Biznesa skola, Ekonomikas un kultūras augstskola, ISMA (Informācijas sistēmu menedžmenta augstskola) u.c.

<sup>50</sup> <http://www.labsoflatvia.com/lv/zinas/latvijas-jaunuznemumu-ekosistema-universitasu-inkubatori>

Lietuvā īpaši izceļams ir Kauņas Tehnoloģiju universitātes (KTU) biznesa inkubators *Startup Space*, kas ir viens no svarīgākajiem spēlētājiem Lietuvas startapu ekosistēmā. Inkubators ņem vērā konkrētas uzņēmēju vajadzības, izvērtējot, kurā posmā atrodas startaps, kurai tautsaimniecības nozarei tas pieder utt. Balstoties uz konkrēta startapa novērtējumu, KTU piedāvā tādu pakalpojumus kā konsultācijas, mentorings, telpas, apmācības, atbalsts partneru meklēšanā, nodrošinot atbalstu 4 posmos – biznesa idejas izstrāde, prototipa izstrāde, uzņēmuma attīstība un uzņēmuma izaugsme.

Biznesa inkubatoru darbības pie augstskolām labā prakse ir sastopama arī citur Eiropā. Piemēram, Barselonas Universitātē (*Universitat de Barcelona*) ir izveidotas divas struktūrvienības, kas īpaši nodarbojas ar uzņēmējdarbības veicināšanu – Barselonas Uzņēmējdarbības institūts (*Barcelona Entrepreneurship Institute*) un nodibinājums *Bosch i Gimpera Foundation*. Abu struktūrvienību darbība atbalsta uzņēmējdarbību vairākos veidos, sākot ar atbalstu uzņēmuma izveidei, konsultācijām, atbalstu ārējo attiecību un sadarbības veidošanā ar uzņēmējdarbības valsts un privātajiem aģentiem un beidzot ar uzņēmējdarbības apmācībām, pētniecību un uzņēmējdarbības talanta izkopšanu. Universitātes mācībspēki un zinātnieki spēj nodrošināt augsti kvalitatīvas un profesionālas konsultācijas, kā arī veikt pētījumus pēc uzņēmumu pieprasījuma. Barselonas Universitātes pieredze ir interesanta arī ar to, ka par prioritāti izvirza uz tehnoloģijām balstīto uzņēmumu izveidi saskaņā ar mūsdienu uzņēmējdarbības vides prasībām. Augstskolas inkubators palīdz nodrošināt rūpnieciskā īpašuma aizsardzību, patentu pieteikšanu, biznesa modeļa noteikšanu, attiecīgās tehnoloģijas novērtēšanu ekonomiskās vērtības radīšanai un piekļuvi finanšu atbalstam. Jaunnodibinātai kompānijai inkubators palīdz izstrādāt un novērtēt biznesa plānu, piekļūt finansiālam atbalstam (dažāda veida valsts aizdevumi un pētniecības un attīstības dotācijas) un atrast finanšu vai biznesa partnerus. Universitātē šādas firmas sauc par *spin-off*, jo tās ir veidotas uz universitātes bāzes un ir augstskolas zinātnieku pētniecības rezultāts.

\* \* \*

Ņemot vērā augstākās izglītības iestāžu infrastruktūras un kvalificēto mācībspēku un ekspertu pieejamību, augstskolu biznesa inkubatoru veidošanās un attīstības labā prakse uzņēmējdarbības veicināšanā būtu pārņemama un attīstāma visās augstskolās pierobežas teritorijā.

Citām UD atbalsta organizācijām savukārt ir ieteicams izmantot blakus esošo augstskolu inkubatoru pakalpojumus potenciālu ne tikai topošo, bet jau strādājošo uzņēmēju atbalstīšanā. Tā augstskola var kalpot gan par uzņēmumu dibināšanas vietu, gan par nopietnu mentoru arī pieredzējušiem uzņēmējiem.

#### **2.4.2. Uz zināšanām balstīta izaugsme: zinātniskie un tehnoloģiju parki**

Analīzes vērtā ir vairāku zinātnes un tehnoloģiju centru jeb parku labā pieredze. Šādi parki galvenokārt darbojas kā bezpeļņas nevalstiskās

organizācijas un apvieno biznesa inkubatoru un zinātnisko institūciju atbalsta funkcijas.

Piemēram, Lietuvā sekmīgi darbojas tādi zinātnes un tehnoloģiju parki kā *Northtown Technology Park* (Siaures miestelio technologiju parkas), *Sunrise Valley Science and Technology Park* *Science and Technology Park "Technopolis"*; Kauņas zinātnes un tehnoloģiju parks (Kaunas STP), zinātnes un tehnoloģiju parki Klaipēdā un Paņevēžā u.c. Zinātniski tehnoloģisko parku pakalpojumi ir ļoti pieprasīti, kas liecina par šādu UD atbalsta organizāciju dzīvotspēju. Jāpiebilst, ka Lietuvā tieši inkubācija, atbalsts tehnoloģijām un startapiem ir visizplatītākais uzņēmējdarbības atbalsta veids.

Latvijā kā labās prakses piemēru var minēt Ventspils Augsto tehnoloģiju parku (VATP). Tas piedāvā vairākus pakalpojumus, kas ir nepieciešami uzņēmumam attīstības sākuma stadijā – telpu nomu, biznesa vadības konsultācijas, juridiskos pakalpojumus, vietējā un starptautiskā mārketinga pakalpojumus, uzņēmēju kontaktbiržu organizēšanu, eksporta veicināšanu, personāla atlases pakalpojumus, jaunu tehnoloģiju un inovatīvu produktu attīstīšanu, uzņēmumu IT sistēmu ieviešanu, apmācības, pieredzes braucienu organizēšanu, publiskā un privātā finansējuma piesaistīšanu u.c.

Noderīga ir Zviedrijas Inkubatoru un tehnoloģiju parku asociācijas (*Swedish Incubators & Science Parks (SISP)*) pieredze, kas ir biznesa inkubatoru un tehnoloģiju parku nacionālā asociācija, kuras mērķis ir stimulēt zināšanu uzņēmumu izaugsmi. Asociācija apvieno inovatorus, pētniekus, uzņēmējus un uzņēmumus, tajā ir vairāki biznesa inkubatori un zinātniskie parki. Kopumā asociācija pārstāv 5000 uzņēmumus un 70 000 darbiniekus.

Asociācija atbalsta un veicina tās biedru attīstību un sadarbību, tostarp realizējot vairākus nacionālās attīstības projektus. Organizācijas biedri darbojas vairāk nekā 70 radošās vidēs, piedāvā biznesa attīstību, sadarbojas ar klasteriem, nodrošina rūpniecisko projektu attīstību, sākumkapitāla fondu pieejamību, akseleratorus un efektīvāku sadarbību ar rūpniecību, valsts sektoru, universitātēm un institūtiem. Šādu apvienību raksturo liela kapacitāte, tā darbojas nacionālajā mērogā un ir orientēta uz savu biedru biznesa attīstību.

\* \* \*

Zinātnes un tehnoloģiju parku labā pieredze uzņēmējdarbības veicināšanā ir balstīta uz biznesa inkubatoru un zinātnes un tehnoloģiju centru atbalsta funkciju apvienošanu, kā arī plašu organizāciju pārstāvniecību viena parka ietvaros, kas nodrošina šādu organizāciju lielāku kapacitāti, sadarbību un plašāku pakalpojumu klāstu uzņēmējdarbības atbalstam.

#### **2.4.3. Inovāciju vaučers kā inovatīvs uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojums**

Viens no inovatīvajiem uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem, kas ir izplatīts Eiropā, īpaši tādās valstīs kā Somijā, Īrijā, Lielbritānijā u.c., ir inovāciju vaučeri. Tas tika ieviests arī Lietuvā un Latvijā.

Šāds atbalsts – inovāciju vaučeri – tiek sniegts uzņēmumiem, kas no pētniecības iestādēm vēlas gūt tehnoloģiskos risinājumus vai vai saņemt

zinātniskās konsultācijas, kā arī padomus par attiecīgiem inovāciju jautājumiem.

Inovāciju vaučers ir mazais aizdevums (noteikta naudas summa), kas dod tiesības mazajam vai vidējam uzņēmumam iegādāties konkrētu ekspertīzi vai noteiktas zināšanas no pētniecības vai izglītības iestādēm. Saņemot inovāciju vaučeri, uzņēmums sagatavo īsu tehnisko specifikāciju un sazinās ar zinātnisko institūciju, izvēloties sev nepieciešamo pakalpojumu.

Zinātniskās institūcijas, kas piedalās šajā programmā un sniedz uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus, saņem finansējumu no valsts un/vai Eiropas Savienības.

Šo uzņēmējdarbības atbalsta veidu Latvijā pārvalda LIAA, bet Lietuvā – MITA (Zinātnes, inovāciju un tehnoloģiju aģentūra/“Mokslo, inovāciju tehnoloģiju aģentūra”), kas ir galvenā par inovācijas rīcībpolitiku Lietuvā atbildīgā valsts institūcija. Papildu šim atbalstam LIAA un MITA sniedz bezmaksas pakalpojumus – uzņēmējdarbības atbalsta konsultācijas, sadarbības veicināšanu, pētniecības rezultātu komercializāciju un intelektuālā īpašuma tiesību aizsardzību, kā arī nodrošina valsts un starptautisko finanšu atbalsta programmu koordināciju.

\* \* \*

Šāds inovatīvs uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojuma veids – inovāciju vaučeri – nodrošina būtisku atbalstu viedās uzņēmējdarbības attīstībai, sekmējot uzņēmumu sadarbību ar zinātniskajiem institūtiem, un šī prakse būtu pārņemama un īstenojama arī pierobežas izpētes teritorijās.

#### **2.4.4. Klasteris kā savas nozares veicinātājs**

Latvijā un Lietuvā konkrētas tautsaimniecības nozares attīstību veicina klasteri. Latvijā viens no labās prakses piemēriem ir Latvijas veselības tūrisma klasteris, kas sniedz reālu ieguldījumu savas nozares uzņēmumu attīstībā. Tas ir izveidots biedrībā “Latvijas kūrortpilsētu asociācija” 2012. gadā, un tā biedri ir 9 pašvaldības un 50 konkrētas nozares komersanti. Klasteris nodrošina ļoti plašu pakalpojumu spektru veselības tūrisma organizācijām, sākot ar valsts, pašvaldību un reģionālām slimnīcām, privātklīnikām, rehabilitācijas centriem, kūrortviesnīcām un beidzot ar tūrisma aģentūrām, izglītības un pētniecības iestādēm.

Klastera mērķi un funkcijas ir paaugstināt nozares starptautisko konkurētspēju, palielinot ārvalstu tūristiem sniegto un eksporta pakalpojumu apjomu, celt klasterī iesaistīto uzņēmumu produktivitāti, palielinot augsti kvalificētu speciālistu skaitu un vienlaikus palielinot kopējās nozares investīcijas pētniecības un attīstības jomā, kā arī iesaistīt klasterī jaunus Latvijas uzņēmumus un pētniecības institūtu pārstāvjus, kuri ir ieinteresēti attīstīt veselības tūrisma nozari.

Klasteris īsteno vairākus pakalpojumus: ārējo mārketingu, ārējo tirgu apgūšanu, stiprina nozares uzņēmumu konkurētspēju un eksportu, veicina jauno un inovatīvo produktu un pakalpojumu rašanos, izmantojot Latvijas augstskolu un pētniecības institūciju zināšanas. Par klastera nodrošinātajiem

atbalsta pakalpojumiem komersanti nemaksā, tomēr piedalās biedrībā ar fiksētu ikgadēju dalības maksu.

Lietuvā šī sistēma arī darbojas ļoti veiksmīgi, nozaru klasteri ir apvienoti vienā Lietuvas Klasteru asociācijā. Tās galvenās funkcijas ir ietekmēt klasteru rīcībpolitiku Lietuvā, pārstāvēt klasteru intereses valsts un starptautiskajā līmenī, uzlabot nozaru klasteru kapacitāti.

\* \* \*

Konkrētas tautsaimniecības nozares klasteris ir veiksmīgs piemērs, kā, apvienojot attiecīga profila uzņēmējus, var sniegt reālu atbalstu šo uzņēmumu attīstībā, kā arī paaugstināt visas nozares reputāciju un konkurētspēju. Tāpēc ir svarīgi arī pierobežas reģionos veicināt uzņēmēju apvienošanās klasteros gan savas valsts, gan starpvalstu līmenī, savukārt esošajām UD atbalsta organizācijām dibināt ciešu sadarbību ar nozaru klasteriem pārrobežu sadarbības veicināšanai.

#### **2.4.5. Jauniešu iesaiste uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā: „prāta vētras” metode kā inovatīvs līdzeklis uzņēmuma problēmas risināšanai un jaunu ideju rašanai**

Uzņēmējdarbības atbalsta labās prakses analīzē kā inovatīvu pieeju rosinātājs parādās jaunatne.

Kā vienu no interesantākajām pieredzēm jauniešu iesaistē UD atbalsta sniegšanā var minēt *Young Folks LV* organizāciju. Tā ir jauniešu neformāla organizācija, kas apvieno dažāda vecuma jauniešus un piedāvā dažādas neformālas un radošas aktivitātes. Organizācijai ir arī reģionālas filiāles Jelgavā, Daugavpilī un Liepājā.<sup>51</sup>

Viena no organizācijas radošām idejām uzņēmējdarbības atbalstā – iniciatīvu grupas („brain storm” jeb „prāta vētra”), kas strādā pie klientu idejām un uzņēmēju problēmām, meklējot inovatīvus risinājumus. Ikviens var pieteikt savu problēmu, kas prasa risinājumu, un uzņēmīgo, aktīvo un radošu jauniešu komanda ģenerē priekšlikumus problēmas risināšanai. Efektīva lēmuma pieņemšanai nereti vajag svaigu skatījumu uz esošo situāciju, un jaunieši var piedāvāt jaunu pieeju, ko pats uzņēmējs nepamana.

Tā jauniešu organizācijas ietvaros tiek ne vien risinātas dažādas uzņēmējdarbības problēmas un palīdzēts esošajiem uzņēmējiem, bet arī veicināta jaunu uzņēmumu dibināšana, iesaistot jauniešus uzņēmējdarbībā un sniedzot tiem nepieciešamas kompetences.

Viens no formātiem, kā iesaistīt skolēnus un studentus uzņēmējdarbībā, ir tikšanās ar veiksmīgiem cilvēkiem – „Paši sev eksperti”. Jaunie cilvēki paši izvēlas profesijas un cilvēkus, ar kuriem grib tikties, no 10 piedāvātiem variantiem izvēloties 3 un tādā veidā mācoties izvirzīt prioritātes. Pasākuma laikā jaunieši var aprunāties ar šiem uzņēmējiem un profesiju pārstāvjiem, kas ir eksperti savā jomā, uzdot sev interesējošus jautājumus, eksperti dalās

---

<sup>51</sup> <http://youngfolks.lv>

ar veiksmes stāstiem, apmainās ar kontaktiem. Šāda labā prakse piesaista jauniešus uzņēmējdarbībai.

Vēl viens no rīkiem, ko izmanto *Young Folks*, lai veicinātu uzņēmējdarbību, ir *Jauniešu sociālās uzņēmējdarbības centrs – sociālās uzņēmējdarbības biznesa ideju inkubators*.

Jauniešu organizācija piedāvā arī daudzas citas iespējas jauniešu uzņēmējdarbības veicināšanai – jebkurš jauns cilvēks var iesaistīties projektu rakstīšanā, vadīt nodarbības jaunākiem dalībniekiem un bērniem, kā arī attīstīt savu biznesa ideju, tam visam saņemot nepieciešamo atbalstu. Tas attīsta pašiniciatīvu un līdera spējas, kas ir vajadzīgas, lai kļūtu par uzņēmēju. Svarīgi uzsvērt, ka visus uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus biedrība sniedz esošiem un topošiem uzņēmējiem bezmaksas.

\* \* \*

Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas attīstībā svarīgi ņemt vērā dažādu uzņēmējdarbības atbalsta funkciju īstenošanu, kurus veic jauniešu organizācijas, kas darbojas uzņēmējdarbības atbalsta jomā, sekmējot jauno cilvēku iesaistīšanos savu un citu ideju attīstīšanā un uzņēmējdarbības uzsākšanā.

Jauniešu organizācijas praktizētā „prāta vētras” metode kā inovatīvs līdzeklis uzņēmuma problēmas risināšanai būtu ieviešams arī citu UD atbalsta organizāciju darbā – gan mentoru darbā, gan platformas vai vienotā rīka izveidošanā, kur uzņēmējs varētu apspriest savu problēmu (konfidenciali), saņemt priekšlikumus tās risināšanai vai sava uzņēmuma attīstībai un atrast arī komandu jaunu redzējumu un uzņēmuma izaicinājumu īstenošanai. Papildus šāda prakse veicina jauniešu sadarbību ar uzņēmējiem.

#### **2.4.6. Uzņēmējdarbības veicināšana ar atbalstu amatniecībai**

Kā iepriekš tika secināts, nevalstiskais sektors kalpo par būtisku atbalstu uzņēmējdarbības uzsākšanai un attīstībai. Pozitīvi vērtējama vairāku valstu pieredze atsevišķas funkcijas, tajā skaitā uzņēmējdarbības atbalsta funkciju, nodot profesionālajām apvienībām vai biedrībām, piemēram, tādām kā Rūpniecības un tirdzniecības kamera, Biznesa eņģeļu apvienība, Amatnieku kamera u.c. Piemēram, Vācijā šo uzdevumu federālā līmenī pārņem valsts kameru grupa vai valsts amatniecības nozares pārstāvji. Kvalificētie amatnieki ir Vācijas mazo un vidējo uzņēmumu segmenta pamats. Valsts līmenī 53 kvalificētas amatniecības kameras ir apvienotas Vācu Amatniecības kameru konfederācijā (DHKT).

Amatnieku kameras ir publisko tiesību bezpeļņas organizācijas, kas apvieno savās rindās kvalificētos amatniecības uzņēmumus un piedāvā plašu pakalpojumu spektru, sākot no padomiem tehniskajos, finanšu un juridiskajos jautājumos, kā arī konsultācijām par profesionālo apmācību, un amatniecības reģistru. Viens no pakalpojumiem, ko sniedz amatnieku kameras uzņēmumiem, ir uzņēmuma darbinieku nepārtraukta kvalifikācijas pilnveide, jo tiek nodrošināta apmācību sistēma, kas apvieno praktisko darbu un mācīšanos uzņēmumā ar teorētiskām zināšanām profesionālajā skolā apmācību laikā. Svarīgs ir arī amatnieku kameru politiskais atbalsts, jo, kā

pašpārvaldes uzņēmējdarbības vienības kameras pārstāv amatniecības sektora intereses attiecībās ar politiķiem un valsts pārvaldi.

Latvijā un Lietuvā arī tikuši realizēti projekti, tajā skaitā pašvaldību sektorā, uzņēmējdarbības veicināšanai ar iesaisti amatniecībā. Labās prakses piemērs ir abu valstu kopprojekts ar ES finansējumu, kas vienlaikus veicināja pārrobežu sadarbību un uzņēmējdarbību ar amatniecību, – Latvijas un Lietuvas pārrobežu programmas (Interreg) projekts „Amatniecības pārrobežu sadarbības tīkls kā Latvijas – Lietuvas pierobežas pievilcības veicinātājs” (Latvia–Lithuania Cross Border Cooperation Programme 2007–2013 Project LLI-023 „Cross-border network of craft as promoter of attractiveness of Latvia - Lithuania borderlands/ Mid-Baltic Crafts”)<sup>52</sup>.

Projektā tika iesaistīti 11 partneri – 7 no Latvijas un 4 no Lietuvas: Zemgales plānošanas reģions (LV), Bauskas novada dome (LV), Dobeles novada dome (LV), Jelgavas novada dome (LV), Jēkabpils novada dome (LV), *Rokiškis District Municipality Administration* (LT), *Birzai district municipal administration* (LT), *Centre of tourism and business information of Joniškis district* (LT), *Sauliai Country Governor Administration* (LT), Viesītes novada dome (LV), Krustpils novada dome (LV)

Kaut arī projekts bija vērsts uz Latvijas–Lietuvas robežteritoriju pievilcības un konkurētspējas veicināšanu, izveidojot amatniecības un lietišķās mākslas pārrobežu sadarbības tīklu, projekta mērķos ietilpa arī uzņēmējdarbības veicināšana. Daži no mērķiem bija izveidot amatniecības un lietišķās mākslas atbalsta infrastruktūru ilgtspējīgai amatniecības nozares attīstībai un veicināt reģionālo mākslas un amatniecības uzņēmējdarbību Vidusbaltijas reģiona ekonomiskās un sociālās attīstības sekmēšanai, kā arī nostiprināt mākslas un amatniecības nozares dzīvotspēju.

Projekta laikā īstenotās aktivitātes: apmācību un pieredzes apmaiņas vizītes amatniekiem, darbības plāna izstrāde, amatniecības un mākslas sektora katalogu izveide un publicēšana, plenēri kokamatniekiem un audējiem, militārās amatniecības izstāde un kokamatniecības festivāls, kā arī veiksmes stāstu bukleta izdošana. Jaunizveidoto amatniecības centru koordinatori tika apmācīti uzņēmējdarbībā, mārketingā un tūrismā.

\* \* \*

Nemot vērā Latvijas un Lietuvas lielo amatniecības potenciālu un ierobežoto tirgu, kas ārējo draudu pārvarēšanai un konkurētspējai prasa no vietējiem uzņēmējiem spēju ražot nevis masu produktus, bet produktus ar augstu pievienoto vērtību (“handmade”), amatnieku kameras varētu kalpot par nozīmīgām atbalsta institūcijām šādiem uzņēmējiem.

Atzinīgi vērtējama UD atbalsta organizāciju pieredze pārrobežu sadarbības veicināšanā amatniecības jomā, iesaistot jau esošās profesionālās organizācijas un amatniecības kameras, tādējādi attīstot pašiniciatīvu un uzņēmējdarbību reģionos.

---

<sup>52</sup> <http://www.wood-craft.eu/lv.html>

#### 2.4.7. Startapu veicinātājs – „vienas pieturas” online aģentūra

*Startups.ch* ir tirgus līderis startapu dibināšanā un kalpo par lielisku piemēru, kā viena organizācija sniedz visus nepieciešamos pakalpojumus jaunuzņēmuma jeb *start-up* izveidošanā attālinātā režīmā jeb *online*. Kompānija darbojas Šveicē, bet atvērt savu uzņēmumu un saņemt uzņēmējdarbības atbalstu var jebkurā vietā. Uzņēmums uzsāka savu darbu 2005. gadā, un ar tā palīdzību tika nodibināti jau 15 000 jaunie uzņēmumi.

*Startups.ch* sniedz tādus pakalpojumus kā konsultācijas, juridiskie pakalpojumi, konsultācijas par nodokļiem, grāmatvedības pakalpojumi, apmācības, firmas izveide un reģistrācija, biznesa plāna rakstīšana, darbības ar komercreģistru.

Uzņēmums piedāvā iespēju pakalpojumus saņemt tiešsaistes formātā – uzņēmējs aizpilda pieteikumu tiešsaistē, pasūta pakalpojumu un 24 stundu laikā saņemt atbildi un visus nepieciešamos dokumentus uzņēmuma dibināšanai.

Šī atbalsta funkcija ir veicināt jaunuzņēmumu veidošanos, izmantojot jauno informācijas tehnoloģiju pieejamību. Ļoti ērta ir sistēma, kad visas nepieciešamās aktivitātes un darbības var tikt veiktas vienā vietā, jo īpaši virtuālajā, kas ļauj uzņēmējiem taupīt laiku un risināt uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadrumstalotības problēmu, uz kuru tika norādīts iepriekšējās sadaļās. Pakalpojumi un aktivitātes, kas tiek un var turpmāk tikt piedāvātas ar šāda formāta palīdzību, – konsultācijas, jo īpaši konsultācijas par nodokļiem, administratīvās darbības, reģistrācijas dokumentācijas un citu juridisko dokumentu kārtošana.

Latvijā arī pastāv tiešsaistes aģentūra, kas palīdz uzņēmējiem dibināt savu biznesu. Tiesa gan, tās profils ir šaurāks – jaunais projekts [www.registeracompany.lv](http://www.registeracompany.lv) ir radīts, lai atvieglotu uzņēmumu reģistrācijas procesu Latvijā. Pēc projekta autoru domām, jaunajiem uzņēmējiem Latvijā ir vai nu jāiegulda vairāki desmiti stundu, rokoties pa sarežģītā valodā sarakstītiem uzņēmumu reģistrācijas dokumentiem, tā vietā, lai rūpētos par sava jaunā biznesa attīstīšanu un stratēģijas pilnveidošanu, vai jāšķiras no lielām naudas summām, maksājot par pakalpojumiem juristiem, kas palīdz sakārtot dokumentus. Nereti jauna uzņēmuma veidošanas process līdz savam reģistrācijas numuram nav optimāls. Šajā gadījumā līdzīgi kā Eiropas pieredzes piemērā viss, kas uzņēmējiem ir jāizdara, ir jāaizpilda interaktīvā forma internetā.

Papildu pozitīvais efekts ir tāds, ka uzņēmums orientējas uz ārvalstu tirgiem un piedāvā informāciju angļu valodā. Tāpēc tas ir arī prakses piemērs, kā veicināt sadarbību ar pierobežu teritorijām. Priekšlikums būtu, ka šāda veida pakalpojumus atbalsta organizācija varētu sniegt arī kaimiņvalsts valodā (lietuviski vai latviski), kas savukārt atvieglotu uzņēmumu reģistrācijas un dibināšanas procesu kaimiņvalstī un piesaistītu potenciālus sadarbības partnerus uzņēmumiem.

\* \* \*

Nemot vērā digitālās ekonomikas pieaugušo lomu un arvien aktīvāku pakalpojumu nodrošināšanu ar interneta un mūsdienu tehnoloģiju palīdzību,

„vienas pieturas” *online* aģentūras labā prakse var tikt pārņemta Pētījuma izpētes teritorijās.

#### **2.4.8. Uzņēmēju savstarpējā palīdzība**

Turpinot analizēt nevalstiskā sektora uzņēmējdarbības atbalsta iespējas, jāmin uzņēmēju savstarpējās palīdzības veiksmīgā pieredze. Piemēram, organizācija „Vistage” ir reģionālā organizācija, kas sniedz *peer-to-peer* un mentoru grupas atbalstu. Tā ir uzņēmumu īpašnieku un vadītāju kopiena, kas tiekas katru mēnesī, lai attīstītu savu biznesu. Konsultatīvas tikšanās notiek pieredzējušu cilvēku vadībā, un ir uzticama vieta, kur uzņēmēji palīdz cits citam risināt problēmas, izvērtēt iespējas, mācīties jaunas prasmes un izzināt efektīvas stratēģijas. Biedri ir arī atbildīgi organizācijas priekšā par savu mērķu sasniegšanu. Organizāciju veido 19 000 biedru no 16 valstīm.

Šādu uzņēmēju pašu veidotu organizāciju pakalpojumi galvenokārt ir par maksu, jo ir domāti uzņēmējiem ar augstu motivāciju, kas vēlas padarīt savu esošo biznesu arvien konkurētspējīgāku, mācoties no citiem sekmīgiem uzņēmējiem.

\* \* \*

Uzņēmēju savstarpējās palīdzības organizāciju pieredze ir pārņemšanas vērta arī pierobežas teritorijās. Sadarbībā ar esošiem uzņēmēju klubiem, kuri šobrīd aktīvi darbojas reģionos, tādiem kā Rotari klubs, sieviešu klubs “Zonta” u.c., kā arī jaunu uzņēmēju savstarpējā atbalsta organizāciju veidošanas stimulēšana ir būtisks uzņēmējdarbības attīstības instruments konkrētā teritorijā.

#### **2.4.9. Pašvaldība kā uzņēmuma izveides pamatakmens un atbalstītājs**

Iepriekšējās apakšnodalēs aplūkojot vietējo pašvaldību funkcijas un uzņēmējiem sniegtos pakalpojumus, tika secināts, ka, neskatoties uz pašvaldību ierobežotām iespējām atbalstīt uzņēmējdarbību, tomēr tieši vietējā pašvaldība bieži vien ir pirmais un galvenais palīgs jauna uzņēmuma dibināšanā. 2.3.2. apakšnodalē tika aplūkota ļoti atšķirīga pieeja pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta darba organizācijās, tāpēc svarīgi iepazīt pašvaldību labāko pieredzi.

Atzinīgi vērtējama vairāku pašvaldību sekmīga prakse organizēt biznesa ideju konkursus vietējiem iedzīvotājiem, uzvarētājiem nodrošinot iespēju gūt starta kapitālu uzņēmējdarbības uzsākšanai, kā arī infrastruktūras izmantošanas izdevīgus nosacījumus idejas ieviešanas laikā.

Esošo uzņēmumu attīstībai atzinīgi vērtējama vairāku pašvaldību palīdzība kvalificētu darbinieku piesaistei, piemēram organizējot ikgadēju pasākumu “Vakanču tirgus”, kura ietvaros tiek nodrošināta iespēja darba devējam satikt potenciālu darba ņēmēju. Šāda vērtīga iniciatīva, kas tiek rīkota sadarbībā ar Nodarbinātības valsts aģentūru, palīdz risināt vienu akūto personāla trūkuma problēmu un samazināt iedzīvotāju aizplūšanu no reģiona.

Fokusa diskusijās vairāki uzņēmēji kā labo praksi minēja pašvaldības labvēlīgu attieksmi pret vietējiem uzņēmējiem, kas izpaužas atzinību

pasniegšanā pasākumos, konsultācijās ar vietējiem uzņēmējiem par teritorijas attīstības iespējām, kā arī labi un iedvesmojoši vārdi par uzņēmēju ieguldījumu teritorijas attīstībā var kalpot par nozīmīgu atbalstu turpmākajādarbā.

\* \* \*

Organizējot biznesa ideju konkursus, "Vakanču tirgu", nodrošinot infrastruktūras atbalstu, kā arī paužot atzinību un patiesu ieinteresētību uzņēmējdarbības attīstībā, vietējā pašvaldība var kļūt par uzņēmējdarbības labāku atbalstītāju un sekmētāju ar atbalstu gan uzņēmējiem, gan savas pašvaldības darba meklētājiem.

#### **2.4.10. Atbalsts uzņēmējdarbībai ar kultūru un mākslu**

Vēl viens netradicionāls un atraktīvs veids, kā veicināt uzņēmējdarbību reģionos, ir esošo kultūras un mākslas iestāžu funkciju paplašināšana un to papildināšana ar uzņēmējdarbības atbalsta aktivitātēm, tādējādi attīstot kultūras un mākslas organizācijas par daudzfunkcionāliem centriem.

Piemēram, publiskā iestāde Lietuvā – Telšu mākslas inkubators (*Telšių menų inkubatorius (Telsiai Arts Incubator)*) – veic šādas nozīmīgas funkcijas uzņēmējdarbības attīstībai radošo industriju jomā savā reģionā:

- 1) mobilizē māksliniekus un palīdz tiem uzsākt savu biznesu;
- 2) veicina ar mākslu saistīto radošo uzņēmumu attīstību;
- 3) kalpo par vietu, kas dod māksliniekiem iespēju veidot un rādīt auditorijai savus sasniegumus.

Mākslas inkubatora mērķauditorija ir mazie un vidējiem uzņēmumi no radošām nozarēm. Pakalpojumi, ko sniedz Mākslas inkubators, ir telpu noma, biroja vietas ar jaunākajām iekārtām un datoriem, nepieciešamais tehniskais aprīkojums konkrētām profesijām, – tiem, kas strādā ar koka un metāla materiāliem, juvelierizstrādājumiem un nodarbojas ar gravēšanu vai šūšanu, vieta izmēģinājumiem un kreatīvai darbībai, izstāžu halle. Pakalpojumu cena inkubatora lietotājiem ir zemāka nekā tirgus cena.

Labās prakses piemērs ir publiskās bibliotēkas kā resurss vietējās uzņēmējdarbības attīstībai, papildinot to funkcijas ar vietējo uzņēmēju atbalsta funkcijām. Piemēram, Rokišķu pašvaldības publiskā bibliotēka (*Juožas Keliuotis Rokiskis District Municipal Public Library*), no vienas puses, veic tai raksturīgās bibliotēkas funkcijas, saglabā un veicina universālu piekļuvi zināšanām, pieredzei, informācijai un idejām, bet, no otras puses, rada īpaši atbalstošu vidi, specializētus grāmatu galdu un izstādes, diskusijas un citas aktivitātes vietējo iedzīvotāju iesaistīšanai uzņēmējdarbībā. Arī daudzas citas, tādas kā Bauskas Centrālā bibliotēka, LU Akadēmiskā bibliotēka u.c., praktizē līdzīgu uzņēmējdarbības atbalsta praksi, izmantojot vienu no būtiskākajām savām priekšrocībām – lielo informācijas klāstu, kā arī uzticama, viesmīlīga sadarbības partnera lomu, kas apvieno cilvēkus, nodrošina nepieciešamo literatūru un informāciju, konsultē par atbalsta veidiem un iespējām, koordinē sadarbību ar citām organizācijām, tādējādi sekmējot aktīvu iedzīvotāju mērķu un sapņu īstenošanu.

\* \* \*

Kultūras un mākslas iestādes var kalpot par netradicionālām un vērtīgām atbalsta organizācijām uzņēmējdarbības attīstības sekmēšanā, organizējot biznesa izstādes, uzņēmējdarbības literatūras grāmatu galdus, diskusijas, nodrošinot pieeju pie lielā bezmaksas informācijas klāsta u.c., īpaši radošo industriju jomā.

\* \* \*

## **2. NODAĻAS SECINĀJUMI**

1. Lai veiktu aktuālā uzņēmējdarbības atbalsta vides analīzi Latvijas un Lietuvas izpētes teritorijās, 2. nodaļā tika izvērtēti spēkā esošie normatīvie akti, kas reglamentē uzņēmējdarbības atbalstu Latvijā un Lietuvā, esošās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, to darbības mērķi, prioritārie virzieni un darbības teritorija, juridiskais statuss, funkcijas un mērķgrupas, veikta sniegto atbalsta pakalpojumu salīdzinošā analīze, to pieprasījuma un lietderības analīze, pētījumā aptaujāto organizāciju darbības un sadarbības izvērtējums, kā arī apkopots atbalsta organizāciju redzējums un ieteikumi objektīva uzņēmēja tēla stiprināšanai sabiedrībā un organizāciju sniegto pakalpojumu un aktivitāšu labā pieredze un prakse.
2. Atšķirībā no Latvijas likumdošanas Lietuvas tiesību akti un plānošanas dokumenti precīzi norāda uzņēmējdarbības atbalsta prioritātes, saņēmēju mērķgrupas, atbalsta veidus (materiālus un nemateriālus) un atbalsta izsniedzējus (pašvaldības vai valsts), kā arī skaidri apraksta atbalsta organizēšanu un novērtēšanu.
3. Lietuvas likumdošanā, kas vairāk nekā Latvijā ir orientēta uz uzņēmējdarbības veicināšanu un atbalsta sekmēšanu, kopumā ir vērojama arī mazāka sadrumstalotība, kas sekmē gan vieglāku normatīvoaktu uztveršanu un izpratni, gan uzņēmējdarbības atbalsta saņemšanas efektivitāti un uzņēmējdarbības attīstību kopumā.
4. Neskatoties uz to, ka pastāv vairāki Latvijas Republikas likumi, Ministru kabineta noteikumi un citi reglamentējošie dokumenti, kas nosaka un kontrolē uzņēmējdarbības attīstību, Latvijā nav vienota uzņēmējdarbības atbalstu noteicoša tiesiskā regulējuma, kurš definētu, kas ir uzņēmējdarbības atbalsts, kas ir atbalsta saņēmējs un kādi ir kritēriji atbalsta saņemšanai ne tikai topošiem, bet arī esošiem uzņēmumiem.
5. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu Latvijā lielākoties veido pašvaldības un valsts organizācijas, kas darbojas nacionālā līmenī un kurām visā Latvijas teritorijā pastāv filiāles atbalsta pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai tuvāk dzīvesvietai. Valsts institūciju funkcijas aptver uzņēmējdarbības vides sakārtošanu un attīstību visā valsts teritorijā, nodrošinot vienotu atbalsta politiku visos reģionos saskaņā ar valstiski izvirzītajām prioritātēm, bet pašvaldības iestāžu un biznesa inkubatoru funkcijas vairāk ir vērstas uz vietējo līmeni, nodrošinot uzņēmējdarbības atbalsta īstenošanu lokālā līmenī un saskaņā ar konkrēta reģiona/novada/pilsētas specifiku un attīstības prioritātēm.

6. Pētījumā analizēto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju veicamās funkcijas atbilstoši to juridiskajam statusam norāda uz uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu plašu teritoriālu un funkcionālu pieejamību, no vienas puses, un uz līdzīgu atbalsta funkciju pārklāšanos dažādās organizācijās pat ar vienādu juridisku statusu, no otras puses. Plānošanas reģionu mērķis ir veidot vienotu konsultāciju tīklu un nodrošināt koordinētu atbalstu uzņēmējdarbības attīstībai reģiona teritorijā.
7. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu Lietuvā lielākoties veido valsts organizācijas, kas darbojas nacionālā līmenī ar filiālēm visā valsts teritorijā, biznesa atbalsta centri un biznesa inkubatori.
8. Salīdzinoši liels Lietuvas atbalsta organizāciju īpatsvars galvaspilsētā Viļņā atbilst arī Latvijas situācijai, kur galvaspilsētā Rīgā koncentrējas gandrīz puse Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju, kas kārtējo reizi apliecina valstu monocentrisko attīstību un nepieciešamību lielāku uzmanību pievērst reģionu attīstībai.
9. Līdzīgi kā Latvijā arī Lietuvā vērojams samērā liels nevalstisko organizāciju īpatsvars. Tomēr atšķirībā no Latvijas Lietuvā lielākā daļa nevalstisko organizāciju ir nevis lokāla vai reģionāla, bet valsts mēroga asociācijas.
10. Lietuvā tāpat kā Latvijā uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas nodrošina arī komercsektors – privāti uzņēmumi, kas nodarbojas ar uzņēmēju konsultēšanu, projektu pieteikumu sagatavošanu, kā arī piedāvā uzņēmējiem telpas un biroja iekārtas uzņēmējdarbības nodrošināšanai, bet to % īpatsvars ir neliels, lai uzskatītu to ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi par būtisku.
11. Latvijā lielāko atbalsta organizāciju īpatsvaru veido pašvaldību iestādes, bet Lietuvā – valsts institūcijas. Ir vērojama arī būtiska starpība uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju skaita ziņā Latvijā un Lietuvā. Latvijā ar mazāku iedzīvotāju skaitu darbojas daudz vairāk uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju nekā Lietuvā, kas varētu būt izskaidrojams ar dažādo administratīvi teritoriālo iedalījumu abās valstīs.
12. Atšķirībā no Latvijas, kur organizāciju funkcijas vairāk ir pakārtotas darbības teritorijai (valsts, reģiona vai novada līmeņa organizācijas), Lietuvā organizācijas vairāk ir pakārtotas funkcijām un atbalsta veidiem, nevis teritoriālajam principam.
13. Latvijā nozīmīgākās organizācijas uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu pieejamības ziņā ir nacionālā līmeņa valsts organizācijas, biznesa inkubatori, kā arī pašvaldības iestādes, kas nodrošina plašu pakalpojumu klāstu, sākot ar informatīvo un konsultatīvo atbalstu līdz pat finansiālam atbalstam. Pagaidām mazāk nozīmīgās (%) organizācijas jeb organizācijas ar šauru (specializētu) pakalpojumu klāstu ir zinātniskie institūti un komercorganizācijas, kas galvenokārt sniedz savus pakalpojumus specializētam, noteiktam uzņēmēju lokam un par maksu.

14. Latvijas reģionālās politikas veidotājiem jāpievērš uzmanība Latvijas pašvaldību neviendabīgajai pieejai uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā, kas tiešā veidā ietekmē Latvijas reģionu nevienmērīgo attīstību.
15. Latvijas uzņēmēju pieprasītākie pakalpojumi ir: 1) informatīvais atbalsts, konsultācijas un semināri, tajā skaitā finanšu, juridiskās, uzņēmējdarbības konsultācijas un konsultācijas par ES projektiem; 2) finansiālais atbalsts grantu, aizdevumu, kredītu un citu atbalsta instrumentu veidā; 3) tehnoloģiju pārnese un komercializācija, laboratorijas un pētniecības pakalpojumi.
16. Lietuvā nozīmīgākās organizācijas uzņēmējdarbības atbalsta pieejamības ziņā ir nacionālā līmeņa valsts organizācijas, kas atbilst arī Latvijas situācijai. Tās nodrošina plašu pakalpojumu klāstu, sākot ar informatīvo un konsultatīvo atbalstu līdz pat finansiālajam atbalstam. Vidēji nozīmīgas atbalsta organizācijas ir biznesa centri un inkubatori, kā arī valsts un pašvaldību institūcijas. Mazāk nozīmīgās organizācijas jeb organizācijas ar šauru (specializētu) pakalpojumu klāstu ir zinātniskie parki un komercorganizācijas, kas arī atbilst situācijai Latvijā.
17. Lietuvas uzņēmēju pieprasītākie pakalpojumi ir: 1) konsultācijas ES, finanšu, juridiskā un uzņēmējdarbības jomā; 2) tehniskie pakalpojumi, telpu un tehniskā aprīkojuma atbalsts; 3) tehnoloģiju pārneses un komercializācijas pakalpojumi.
18. Pakalpojumu klāsts abās valstīs ir ļoti līdzīgs, daudzveidīgs un domāts dažādām uzņēmēju grupām – kā topošiem, tā arī esošiem uzņēmējiem. Latvijā un Lietuvā atbalsta organizācijas līdzvērtīgā apjomā piedāvā apmācības un kursus uzņēmējiem, kā arī tehniskos pakalpojumus un tehnoloģiju pārneses iespējas.
19. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas gan Latvijā, gan Lietuvā lielākoties nodrošina vidēja apjoma pakalpojuma klāstu, t.i., vidēji 3–5 pakalpojumu veidus uzņēmējiem noteiktā teritorijā, kurus Lietuvā galvenokārt nodrošina valsts/pašvaldības iestādes un biznesa centri un inkubatori, savukārt Latvijā – pašvaldības iestādes un nevalstiskās organizācijas.
20. No finansiālās pieejamības viedokļa valsts un pašvaldību organizācijas abās valstīs atrodas ārpus konkurences, jo galvenokārt nodrošina uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumus bez maksas, izdevumus kompensējot no valsts vai pašvaldības piešķirtiem budžeta līdzekļiem. Iespēja saņemt pakalpojumus bezmaksas ir būtiska priekšrocība to izmantošanai, taču tikai pie nosacījuma, ka tie tiek sniegtiaugstā kvalitātē.
21. Pamata pakalpojums, par kuru valsts un pašvaldību organizācijas iekasē maksu, ir telpu, inventāra vai tehnikas noma. Telpu nomas pakalpojums ar atvieglotiem nosacījumiem ir ļoti saistošs uzņēmējiem, jo īpaši tiem, kuri tikko sākuši nodarboties ar uzņēmējdarbību.
22. Lielākā aptaujāto atbalsta organizāciju daļā gan Latvijā, gan Lietuvā (60%) nodrošina atbalstu visiem uzņēmējiem neatkarīgi no tautsaimniecības nozares vai darbības specifikas, un tikai 40% no aptaujātajām atbalsta organizācijām nodrošina specifisku atbalstu, tādu

kā tūrisma attīstība, lauksaimniecības uzņēmumu, mežsaimniecības uzņēmumu atbalsts, atbalsts darba spēka piesaistē vai izglītošanā, sadarbības nodrošināšana ar mācību iestādēm vai infrastruktūras atbalsts.

23. Aptaujātajās atbalsta organizācijās uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas nodrošina lielākoties ļoti minimāli cilvēkresursi – 1 vai 2 darbinieki, vai arī kāds darbinieks, kurš veic uzņēmēju konsultācijas paralēli citiem darba pienākumiem. Vienīgā atbalsta konsultanta spēja sniegt tikai vispārēju informatīvu atbalstu un atbildēt uz vispārīgiem jautājumiem ir viens no pamatiemesliem, kāpēc uzņēmēji mēdz neizmantojot šāda konsultatīva atbalsta iespēju vispār, vai arī izsaka savu neapmierinātību par to, ka viņiem ir jāizstaigā vairākas iestādes, lai iegūtu padziļinātu informāciju.
24. Analizējot atbalsta organizāciju budžetu tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam, secināms, ka lielāko īpatsvaru (ap 30–40%) no organizācijas kopējā budžeta tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam novirza valsts dibinātie uzņēmējdarbības atbalsta centri un biznesa inkubatori, kas apliecina šo organizāciju nozīmīgumu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā kopumā. Salīdzinoši nelielu finansiālo ieguldījumu uzņēmējdarbības atbalstā no kopējā organizācijas budžeta atvēlē pašvaldības, kā arī dažādās pašvaldībās ir vērojams atšķirīgs finanšu apmērs tiešajām uzņēmējdarbības atbalstam.
25. Neskatoties uz to, ka vairāku pakalpojumu piedāvājumi pārklājas visā valsts teritorijā gan Latvijā, gan Lietuvā, pakalpojuma saņēmēju skaita pieaugums trīs gadu griezumā liecina, ka lielākā daļa no pakalpojumiem ir lietderīgi un tie būtu jānodrošina arī nākotnē. Pakalpojumu pārklāšanās jeb vienāds piedāvājums vairākās atbalsta organizācijās ne vienmēr norāda uz nelietderīgu resursu izmantošanu, bet gan liecina par pieprasījuma pieaugumu un kvalitatīvas informācijas nepieciešamību pēc iespējas lielākam saņēmēju skaitam gan pilsētās, gan attālos reģionos.
26. Kopumā pieprasījumam pēc uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumiem un atbalsta saņēmēju skaitam Latvijā ir tendence palielināties, īpaši pēc finansiāla atbalsta, inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojumiem, mentoru pakalpojumiem, informatīviem semināriem un tīklošanās pasākumiem. Pieprasījuma samazinājums savukārt novērojams specifiskajām konsultācijām: finanšu konsultācijām biznesa attīstībai, konsultācijām par eksporta tirgiem, eksporta pakalpojumiem, konsultācijām uzņēmuma vadības jomā.
27. Lietuvā atbalsta saņēmēju skaits kopumā ir stabils un arī uzrāda nelielu kāpumu. Pieprasījums pieaug pēc informatīviem semināriem, apmācībām un profesionālās attīstības kursiem, dalības konkursos un projektos, kā arī tādiem maksas pakalpojumiem kā investīciju projektu izstrāde, biznesa plānu sagatavošana un investīciju piesaiste uzņēmumam. Arī Lietuvā pieprasījuma samazinājums ir vērojams specifiskajām konsultācijām, tādām kā juridiskā palīdzība, finanšu konsultācijas biznesa attīstībai, konsultācijas ES finansējuma apgūšanai, kā arī inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojumam.

28. Pieprasījuma kritums specifiskiem konsultatīviem pakalpojumiem abās valstīs signalizē par nepieciešamību veikt izmaiņas šādu šauri orientētu pakalpojumu piedāvājumā un organizācijā. Savukārt pieprasījuma pieaugums pēc informatīviem semināriem abās valstīs norāda, ka tie joprojām nav zaudējuši savu aktualitāti un ir svarīgi uzņēmējiem dažādos uzņēmuma attīstības posmos.
29. Uzņēmēja tēlu un uzņēmēju reputāciju sabiedrībā atbalsta organizācijās strādājošais personāls vērtē kā pozitīvu vai neitrālu. Lai stiprinātu uzņēmēju koptēlu, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas iesaka vairot pozitīvās informācijas plūsmu un sabiedrības izpratni par uzņēmēju ieguldījumu darbvietu radīšanā un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanā, kā arī nodrošināt lielāku atbalstu no pašvaldību un valsts puses, lai iedrošinātu iedzīvotājus veidot savus uzņēmumus, tajā skaitā ar uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju palīdzību.
30. Neskatoties uz to, ka tikai 15% no aptaujātajām atbalsta organizācijām ir norādījušas sadarbību ar kādu kaimiņvalsts organizāciju, izveidotā sadarbība ir ļoti rezultatīva – ir izstrādāti mācību materiāli, organizētas apmācības uzņēmējiem, mentoru konsultācijas, organizēti mentoru tīkls, nodrošināts atbalsts topošajiem uzņēmējiem, izveidota uzņēmējdarbības atbalsta materiāltehniskā.
31. Sadarbībā Latvijas – Lietuvas starpvalstu līmenī ir konstatēts arī liels neizmantots potenciāls, proti, galvenokārt sadarbība notiek starp vienām un tām pašām atbalsta organizācijām, balstoties uz gadiem ilgiem kontaktiem ar konkrētiem sadarbības partneriem, taču ir virkne UD atbalsta organizāciju, kas darbojas pierobežas teritorijās, bet sadarbībā ar UD atbalsta organizācijām savā un kaimiņvalstī neiesaistās vai iesaistās ļoti neaktīvi. Tāpat sadarbības partnerība lielākoties veidojas starp līdzīgām pēc struktūras un darbības veida organizācijām, kas vērtējams visnotaļ pozitīvi, taču sadarbības pieredzes bagātināšanai un rezultātu plašākai izmantošanai būtu ieteicams veidot arī starpnozaru sadarbību ar cita profila organizācijām, tādām kā augstākās izglītības iestādes, tehnoloģiju pārneses centri, pašvaldības, sabiedriskās un citas organizācijas, un, patssvarīgākais, pašiem uzņēmējiem. Atbalsta organizāciju spēja sadarbības projektos iesaistīt uzņēmējus kā līdzvērtīgus partnerus un sadarbības subjektus sekmēlabākuārējās un iekšējās uzņēmējdarbības vides draudu apzināšanu un iespēju īstenošanu.
32. Pozitīvi vērtējams *Interreg* Latvijas – Lietuvas programmas sniegtais atbalsts, stimulējot un finansējot Latvijas un Lietuvas UD atbalsta organizāciju pārrobežu sadarbību kopīgu projektu veidā, taču atbalstīto projektu skaits tikai daļēji apmierina iesniegto sadarbības projektu pieteikumu pieprasījumu. Tas norāda uz nepieciešamību izstrādāt un piedāvāt UD atbalsta organizācijām arī citus valsts un/vai pašvaldību atbalsta instrumentus un/vai programmas Latvijas un Lietuvas pārrobežu sadarbības attīstībai.
33. Latvijas un Lietuvas starpvalstu sadarbības attīstības potenciāls atrodas arī labās prakses iepazīšanā un pārņemšanā no kaimiņvalstīm.

34. Augstskolu biznesa inkubatoru veidošanās un attīstības labā prakse uzņēmējdarbības vecināšanā būtu pārņemama un attīstāma visās augstākās izglītības iestādēs pierobežas teritorijās. UD atbalsta organizācijām ir ieteicams izmantot blakus esošo augstskolu inkubatoru pakalpojumus un augstākās izglītības iestāžu potenciālu ne tikai topošo, bet arī strādājošo uzņēmēju atbalstīšanā. Tā augstskola var kalpot gan par uzņēmumu dibināšanas vietu, gan par nopietnu mentoru arī pieredzējušiem uzņēmējiem uzņēmējdarbības attīstības gaitā.
35. Zinātnisko un tehnoloģijas parku labā pieredze uzņēmējdarbības veicināšanā ir balstīta uzbiznesa inkubatoru un zinātnes un tehnoloģiju centru atbalsta funkciju apvienošanu, kā arī plašu organizāciju pārstāvniecību viena parka ietvaros, kas nodrošina šādu organizāciju lielāku kapacitāti, sadarbību un plašāku pakalpojumu klāstu uzņēmējdarbības atbalstam.
36. Inovatīvs uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojuma veids – inovāciju vaučeri – nodrošina būtisku atbalstu viedās uzņēmējdarbības attīstībai, sekmējot uzņēmumu sadarbību ar zinātniskajiem institūtiem, un inovatīvais pakalpojums būtu pārņemams un īstenojams arī pierobežas izpētes teritorijās.
37. Svarīgi pierobežu reģionos veicināt uzņēmēju apvienošanos klasteros gan savas valsts, gan starpvalstu līmenī, savukārt UD atbalsta organizācijām dibināt ciešu sadarbību ar nozaru klasteriem pārrobežu sadarbības veicināšanai, jo konkrētas tautsaimniecības nozares klasteris ir veiksmīgs piemērs, kā, apvienojot attiecīga profila uzņēmējus, var sniegt reālu atbalstu šo uzņēmumu attīstībā, kā arī paaugstināt visas nozares reputāciju un konkurētspēju.
38. Nozīmīga loma ir jauniešu idejām uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā. Jauniešu organizācijas praktizētā „prāta vētras” metode kā inovatīvs līdzeklis uzņēmuma problēmu risināšanai un potenciāla atraisīšanai būtu ieviešams UD atbalsta organizāciju darbā – gan mentoru darbā, gan platformas vai vienotā rīka izveidošanā; tas veicinās arī jauniešu sadarbību ar uzņēmējiem un kļūšanu par uzņēmējiem.
39. Ņemot vērā Latvijas un Lietuvas lielo amatniecības potenciālu un ierobežoto tirgu, kas ārējo draudu pārvarēšanai un konkurētspējai prasa no vietējiem uzņēmējiem spēju ražot nevis masu produktus, bet produktus ar augstu pievienoto vērtību (“handmade”), amatnieku kameras varētu kalpot par nozīmīgām atbalsta institūcijām šādiem uzņēmējiem.
40. Ņemot vērā digitālās ekonomikas pieaugušo lomu un arvien aktīvāku pakalpojumu nodrošināšanu ar interneta un mūsdienu tehnoloģiju palīdzību, „vienas pieturas” *online* aģentūras labā prakse kā vērtīga iniciatīva unpieredze varētu tikt pārņemta Pētījuma izpētes teritorijās.
41. Uzņēmēju savstarpējās palīdzības organizāciju pieredze ir noderīga arī pierobežas teritorijās. Sadarbība ar uzņēmēju klubiem, kuri šobrīd aktīvi darbojas reģionos, tādiem kā Rotari klubs, sieviešu klubs “Zonta” u.c., tāpat jauno uzņēmēju savstarpējā atbalsta organizāciju veidošanas

stimulēšana ir būtisks uzņēmējdarbības attīstības instruments konkrētā teritorijā.

42. Vietējās pašvaldības loma ir nozīmīga gan uzņēmēju atbalstā, gan savas pašvaldības darba meklētāju atbalstā, organizējot tādas pasākumus kā biznesa ideju konkursi, "Vakanču tirgus", nodrošinot infrastruktūras atbalstu, kā arī paužot atzinību un patiesu ieinteresētību uzņēmējdarbības attīstībā.
43. Kultūras un mākslas iestādes var kalpot par atbalsta organizācijām uzņēmējdarbības attīstībā, savas ierastās funkcijas papildinot ar netradicionālām un, piemēram, organizējot biznesa izstādes, uzņēmējdarbības literatūras grāmatu galdus, diskusijas, nodrošinot pieeju pie lielā bezmaksas informācijas klāsta, īpaši radošo industriju jomā.
44. Aktuālā uzņēmējdarbības atbalsta vides analīze Latvijas un Lietuvas izpētes teritorijās ļauj secināt, ka esošā situācija uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā abās valstīs ir ļoti līdzīga, kas kalpo par būtisku priekšnosacījumu vienotai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidei.

### **3. Pētījumā iekļauto Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes izvērtējums**

Pētījuma 3. nodaļa tiek veltīta Pētījumā iekļauto Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes analītiskam izvērtējumam. Saskaņā ar Pētījuma darba uzdevumiem efektivitātes izmaiņas tiek pētītas projekta partneru līmenī pēdējo 3 gadu laikā, bet Pētījuma izpildītāju rīcībā ir atsevišķu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju dati par pēdējiem 5 gadiem. Tāpēc atsevišķos gadījumos un vietās, kur tas iespējams, efektivitātes izmaiņu pētījums aptver 5 gadu pārskata periodu. Organizācijām, kuras ir dibinātas pēdējo gadu laikā, efektivitāte tiek analizēta tikai par organizācijas faktisko darbības laiku.

#### **3.1. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes izmaiņu izvērtēšanā iekļautās organizācijas ar pētījuma ierobežojumiem un pieņēmumiem**

Praktiski ieviešamu modeļu izstrādei uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanai Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos šeit strādājošo uzņēmumu efektivitātes detalizētā izpētē iekļautas šādas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas:

- a) Latvijas pierobežas reģionos:
  - Aizkraukles novada pašvaldības izveidotais Uzņēmējdarbības atbalsta centrs (AN UDAC);
  - Latvijas Lauku konsultācijas un izglītības centrs (LLKC);
  - Kurzemes plānošanas reģions (KPR);
  - Zemgales plānošanas reģions (ZPR);
- b) Lietuvas pierobežas reģionos:
  - Paņevežas uzņēmējdarbības atbalsta centrs (PAN UDAC);
  - Rokišķu rajona pašvaldības J. Keliuotis vārdā nosauktā publiskā bibliotēka (PAN UDAC);
  - Šauļu biznesa inkubators (SBI).

Augstāk minēto Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā tiek izmantota akadēmiskajā vidē un praksē plaši lietotā darbības efektivitātes noteikšanas formula:

$$E_{RS} = \frac{\sum R_z}{\sum R_s}$$

kur  $E_{RS}$  – darbības efektivitāte kopā;  $R_z$  – rezultāts, kas iegūts noteikta veida un apjoma resursu izmantošanas rezultātā laika periodā  $t$ ;  $R_s$  – resursi, kas izlietoti noteikta veida un apjoma rezultāta sasniegšanā laika periodā  $t$ .

Pētījumā iekļauto atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā un iegūtā rezultāta interpretācijā tiek izmantoti šādi nozīmīgākie pieņēmumi:

- kvantitatīvās un kvalitatīvās izmaiņas Pierobežas reģionos notiek pēc līdzīgas tendences un tās neizraisa krasu uzņēmējdarbības apstākļu pasliktināšanos kādā no reģioniem salīdzinājumā ar citiem Pierobežas reģioniem;
- pārskata periodā – 3 gadu laikā vai īsākā laikā, ja organizācija ir dibināta vēlāk, uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju rīcībā esošo resursu kvantitatīvajā un kvalitatīvajā sastāvā nav notikušas būtiskas izmaiņas;
- uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību un uzņēmēju darbības rezultātus pārskata periodā nav ietekmējušas vietējā rakstura sociāli ekonomiskās krīzes un/vai dabas katastrofas;
- Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmēju un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultātu pārskata periodā nav ietekmējušas izmaiņas tautsaimniecības infrastruktūrā;
- Pierobežas reģionos strādājošo politiku pieņemtie lēmumi, kā arī izmaiņas valsts un pašvaldības normatīvo aktu sistēmā nav būtiski ietekmējušas Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmēju un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultātus pārskata periodā;
- trīs gadu periods uzņēmumu atbalsta organizāciju efektivitātes pētījumā tiek uzskatīts par pietiekamu, lai iegūtu nepieciešamo priekšstatu par Pētījumā iekļauto atbalsta organizāciju darbības efektivitātes izmaiņām;
- uzņēmējdarbības kultūras atšķirības, kā arī atšķirības normatīvo aktu sistēmā starp Pierobežas reģionu administratīvi teritoriālām vienībām tiek uzskatītas par nenožīmīgām saistībā ar Pētījumā iekļauto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes izmaiņām pārskata periodā;
- pētījumā iekļauto uzņēmumu atbalsta organizāciju vadītāji ir godprātīgi izturējušies pret savu pienākumu pildīšanu, vadītās organizācijas darbības rezultātu atspoguļošanā nav pieļāvuši pierakstījumus jeb cita veida juridiski neatbilstošas darbības un Pētījumam ir nodevuši objektīvus datus;
- strādājošo uzņēmēju un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultātu pārskata periodā nav ietekmējušas apkārtējā vidē vērojamas klimata pārmaiņas, kā arī citas izmaiņas dabiskajā vidē nav būtiski pasliktinājušas vai uzlabojušas apstākļus, kuros darbojas Pierobežas reģionu komersanti un uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas;
- Pētījumā iekļauto partnerorganizāciju darbības kvantitatīvie un kvalitatīvie radītāji dod iespēju iegūt jaunas zināšanas par visas Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitāti.

Augstāk minētie pieņēmumi un ierobežojumi ir pietiekami, lai kopējā pētījumā apvienotu visas Projekta partnerorganizācijas un noskaidrotu efektivitātes izmaiņas to darbībā. Tas nozīmē, ka iegūtos rezultātus būs iespējams attiecināt uz visu Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidi,

izdarītie secinājumi un izteiktie priekšlikumi var būt noderīgi arī citām uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā strādājošām organizācijām, nepieciešamības gadījumā ar iebildumiem un ierobežojumiem attiecībā uz Pētījuma rezultātiem.

\* \* \*

Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes izmaiņu izvērtēšanā tiek iekļautas projekta partnerorganizācijas, un to darbības kvantitatīvie un kvalitatīvie rādītāji dod iespēju iegūt jaunas zināšanas par visas Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitāti. Tādējādi iegūtos pētījuma rezultātus būs iespējams attiecināt uz visu Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidi, bet izdarītie secinājumi un priekšlikumi var būt noderīgi arī citām uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā strādājošām organizācijām.

### **3.2. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultāts**

Pētījumā iekļauto Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju darbības efektivitātes nozīmīgākais aspekts ir šo organizāciju *saražotais produkts* – atbalsta organizāciju īstenotie atbalsta pasākumi. Lai iegūtu detalizētāku informāciju, Latvijas un Lietuvas organizācijas tiek sadalītas grupās pēc valstiskās piederības. Šādas pieejas nepieciešamība ir saistīta ar atšķirībām (sistēmiskos, organizatoriskos u.c. jautājumos) atbalsta organizāciju īstenoto uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu klāstā.

#### **3.2.1. Latvijā strādājošo atbalsta organizāciju darbības rezultāti**

Starp Latvijas pusē strādājošajām atbalsta organizācijām viena ir pašvaldības organizācija un pārējās ir veidotas ar valsts atbalstu. Tas lielā mērā nosaka arī šajās organizācijās *saražotā produkta* jeb darbības rezultāta atšķirības, neskatoties uz to, ka visu atbalsta organizāciju darbības vieta ir kopēja – uzņēmējdarbības ārējā vide. Arī darbības misija ir kopēja visām atbalsta organizācijām – sekmēt uzņēmējdarbības attīstību, stiprinot jauno un strādājošo uzņēmumu konkurētspēju saražoto produktu mērķa tirgos.

Latvijā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu veidi un to kvantitatīvie rādītāji 2017. gadā skatāmi 3.1. tabulā. Jāuzsver, ka šajā tabulā nav iekļauti tie atbalsta organizāciju uzrādītie atbalsta pasākumi, kas formulēti neskaidri, piemēram, "aktivitāšu apkopojums" vai "dalība komisijās".

3.1. tabula

#### **Latvijas pusē īstenotie uzņēmējdarbības atbalsta veidi 2017. gadā**

<b>UD atbalsta veidi</b>	<b>Atbalsta veidi sadalījumā pa UD AO, gadījumu skaits</b>
--------------------------	--

	<b>AN UAC<sup>53</sup></b>	<b>LLKC</b>	<b>KPR</b>	<b>ZPR</b>
Konsultācijas	18	x	x	13
Informatīvie un izglītojošie semināri	8	4 962	7	10
Uzņēmējdarbības inkubācijas un pirms-inkubācijas pakalpojumi	x	x	x	x
Konsultācijas ES finansējuma apgūšanai	43	x	104	87
Koordinēta dalība izstādēs, gadatirgos, tirdzniecības misijās, kontaktbiržās	1	x	2	10
Pieredzes apmaiņas braucieni	2	x	2	2
Tīklošanās un sadarbības pasākumi	x	x	2	x
Reģionālu konkursu UD veicināšanai organizēšana	x	x	1	x
Tirdzniecības misijas	x	x	x	2
Informatīvais atbalsts	x	x	x	5
Informācija mājas lapā	x	x	24	1
Investīciju objektu interaktīvā karte	x	x	x	1
Lauku teritoriju ekonomiskās aktivitātes veicināšanas programma	x	694	x	x
Atbalsts lauku jauniešiem UD veicināšanai (pilotprojekta teritorijas)	x	586	x	x
Atbalsts jauniešiem akvakultūras un zvejniecības UD veicināšanai	x	8	x	x
Akvakultūras un piekrastes teritoriju ekonomiskās aktivitātes veicināšanas programma	x	23	x	x
<b>KOPĀ:</b>	<b>72</b>	<b>6 273</b>	<b>142</b>	<b>131</b>

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

AO – atbalsta organizācijas; UD – uzņēmējdarbība; AN UAC – Aizkraukles novada Uzņēmējdarbības atbalsta centrs; LLKC – Latvijas Lauksaimniecības izglītības un konsultāciju centrs; KPR – Kurzemes plānošanas reģions; ZPR – Zemgales plānošanas reģions.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Latvijas atbalsta organizāciju iesniegtos datus.*

<sup>53</sup> AN UAC uzsāka darbību no 08.09.2017.

Tabulā 3.1 iekļautie dati liecina, ka atbalsta pasākums "informatīvie un izglītojošie semināri" jeb "semināri" ir vienīgais pasākums, kuru nodrošina visas pētījumā analizētās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas.

Lielākā un veikspējīgākā atbalsta organizācija, kas darbojas Pierobežas reģionos, ir Latvijas Lauksaimniecības izglītības un konsultāciju centrs (LLKC), kurš 2017. gadā ir noorganizējis 4 962 seminārus jeb vairāk nekā 4 seminārus dienā, Kurzemes plānošanas reģions visa gada laikā ir noorganizējis 7, bet Zemgales reģions – 10 seminārus.

Neskatoties uz to, ka Aizkraukles novada Uzņēmējdarbības atbalsta centrs ir mazākā un jaunākā no Pētījumā iekļautajām atbalsta organizācijām (darbību ir uzsācis tikai 08.09.2017.), tas 2017. gadā tomēr spējis nodrošināt 8 seminārus.

Pierobežas reģionu attīstībai nozīmīgs ir LLKC sniegtais atbalsts lauku jauniešiem, kuri vēlas iesaistīties uzņēmējdarbībā. Pagājušajā gadā šādu atbalstu ir saņēmuši 586 jaunie entuziasti.

Ņemot vērā Kurzemes un Zemgales plānošanas reģionu pārvaldības organizāciju dibināšanas kopējo mērķi, būtu lietderīgi šīm organizācijām savā darbībā iekļaut līdzīgus uzņēmējdarbības atbalsta pasākumus, kuri būtu izmērāmi ar līdzīgām vienībām. Šāds ieteikums attiecas arī uz pārējām atbalsta organizācijām, jo tabulā 3.1. iekļautie dati skaidri norāda uz visai lielām atšķirībām šo organizāciju darbībā saistībā ar īstenotajiem pasākumiem / pakalpojumu veidiem uzņēmējdarbības atbalstam un to konkurētspējas paaugstināšanai. Bieži vien saturiski līdzīgus pasākumus viena organizācija sauc par informatīvo atbalstu, bet cita – par konsultācijām vai informācijas ieviešanu mājas lapā.

Lai mazinātu atšķirības šādu un līdzīgu uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu apzīmēšanā, būtu nepieciešams atbalsta organizāciju darbības iekšējos normatīvajos aktos precīzi definēt organizācijas sniegtos atbalsta veidus, lai tie būtu nošķirami cits no cita un saturiski nepārklātos. Ieteicams būtu izstrādāt vienotu rokasgrāmatu visām atbalsta organizācijām, definējot tajā visus UD atbalsta veidus un to saturu, kā arī sagaidāmā rezultāta vērtēšanas indikatorus atbalsta pasākuma īstenošanas gadījumā. Tā labāk tiktu risināti pasākumu terminoloģijas un satura jautājumi.

\* \* \*

Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultāts, kas nosaka organizācijas darbības efektivitāti, ir atbalsta organizāciju īstenotie atbalsta pasākumi.

Atbalsta pasākums "informatīvie semināri" ir vienīgais pasākums, kuru nodrošina visas pētījumā analizētās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas.

Lielākā un veikspējīgākā Pētījumā analizētā atbalsta organizācija Latvijā, kas darbojas Pierobežas reģionos, ir Latvijas Lauksaimniecības izglītības un konsultāciju centrs (LLKC), kurš 2017. gadā ir noorganizējis lielāko semināru skaitu – nepilnus 5 tūkstošus gadā. Kopumā 2017. gadā LLKC nodrošināja lielāko atbalsta pasākumu skaitu – 6 273 pasākumus. Bet mazāko uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu skaitu no analizētajām organizācijām 2017. gadā īstenoja Aizkraukles novada Uzņēmējdarbības atbalsta centrs (57 pasākumi).

Nemot vērā kopējo darbības misiju visām atbalsta organizācijām, un, lai veicinātu sadarbības efektivitāti arī ar vienotu izpratni par atbalsta pasākuma / pakalpojuma terminoloģiju un saturu, tos apzīmējot un mērot ar līdzīgām vienībām, būtu nepieciešams un ieteicams atbalsta organizāciju darbības iekšējos normatīvajos aktos precīzi definēt organizācijas sniegtos atbalsta veidus, lai tie būtu nošķirami cits no cita un saturiski nepārklātos, kā arī izstrādāt vienotu rokasgrāmatu, definējot tajā visus UD atbalsta veidus un to saturu, kā arī sagaidāmā rezultāta vērtēšanas indikatorus. Tas risinātu terminoloģijas un satura jautājumus un veidotu vienotu izpratni.

### 3.2.2. Lietuvā strādājošo atbalsta organizāciju darbības rezultāti

Lietuvas pusē strādājošo un analīzē iekļauto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju īstenotie atbalsta pasākumi sadalījumā pa veidiem un organizācijām, šo atbalsta veidu kvantitatīvie rādītāji, kas sasniegti 2017. gadā, ir apkopoti 3.2. tabulā.

3.2.tabula

#### Lietuvas pusē īstenotie uzņēmējdarbības atbalsta veidi 2017. gadā

UD atbalsta veidi	Atbalsta veidi sadalījumā pa UD AO, gadījumu skaits		
	ŠBI	PBAC	RPB
Konsultācijas par uzņēmējdarbību	80	1 026 st.	x
Informatīvi semināri	x	6	3
Apmācības, kursi	x	18	x
Juridiska palīdzība	x	36	x
Finanšu konsultācijas	x	52 st.	x
Konsultācijas ES finansējuma apgūšanai	x	44 st.	x
Dalība konkursos, projektos	x	1	x
Investīciju projekti, biznesa plāni	x	11	x
Telpu nodrošinājums	x	x	6
Ekonomikas un vadības skola studentiem	30	x	x
Uzņēmējdarbības apmācība jauniešiem	12	x	x
Biznesa plānu konkurss	1	x	x
Telpas jaunažiem uzņēmējiem	4	x	x
Zāles noma	256 st.	x	x
Telpu noma	1 168 m <sup>2</sup>	x	x
Konsultācijas par eksporta iespējam	x	x	5
Virtuālas biroja telpas	8	x	x
<b>KOPĀ:</b>	<b>135 + 256 st. un 1 168 m<sup>2</sup></b>	<b>72 + 1 122 st.</b>	<b>14</b>

Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

AO – atbalsta organizācijas; UD– uzņēmējdarbība; ŠBI – Šauļu biznesa inkubators; PBAC –Paņežšbiznesa atbalsta centrs; RPB – Rokišķu pašvaldības bibliotēka.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Lietuvas organizāciju iesniegtos datus.*

Tabulā 3.2. iekļautie dati skaidri norāda uz atbalsta organizāciju *saražoto* uzņēmējdarbības atbalsta veidu plašo diversifikāciju. Tādējādi Latvijas un Lietuvas pusē strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības salīdzināšanā un efektivitātes noteikšanā ir zināmas grūtības. Turklāt katrā no Lietuvas pusē iekļautajām atbalsta organizācijām atbalsta pasākumu uzskaites dimensijas ir atšķirīgas –Latvijas pusē konsultācijām tiek piemērotas skaita vienības (pasākumu jeb gadījumu skaits), bet Lietuvas pusē piemēro gan skaita vienības, gan patērētās stundas konsultācijām – Paņežšbiznesa atbalsta centrs, Rokišķu pašvaldības bibliotēka uzskaita visus atbalsta veidus skaita vienībās, bet Šauļu biznesa inkubatorā konsultācijas pasākumu veidi tiek uzskaitīti kvantitatīvās vienībās, savukārt telpu noma gan stundās, gan m<sup>2</sup>. Šauļu biznesa inkubatora darbībā uzņēmējdarbības atbalstamir tāds atbalsta veids kā Ekonomikas un vadības skola studentiem, kurā pagājušajā gadā ir studējuši jeb mācījušies 30 studenti. Tas ir visai oriģināls uzņēmējdarbības atbalsta veids ne tikai Pierobežas reģionos, bet visā Eiropas Savienībā.

Šāda dažādība atbalsta veidu uzskaitē un apzīmēšanā vēlreiz apliecina nepieciešamību pēc vienotas pieejas izstrādes visām UD atbalsta organizācijām, kas atvieglotu ne tikai analīzes un pētniecības darbu, bet arī organizāciju savstarpējo sadarbību un uzņēmēju labāku izpratni par atbalsta pakalpojuma saturu un līdz ar to sagaidāmo rezultātu.

\* \* \*

Atšķirībā no Latvijas pusē analizē iekļauto UD atbalsta organizāciju atbalsta veida "informatīvie semināri" nodrošināšanu visās analizētajās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās analizēto Lietuvas organizāciju piedāvājumā nav neviena pakalpojuma, kas pārklātos.

Lielāku atbalsta pasākumu skaitu 2017.gadā nodrošināja Šauļu biznesa inkubators, bet mazāku –Rokišķu pašvaldības bibliotēka.

Latvijas pusē Pierobežas teritorijās strādājošajās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās sniegtajos atbalsta pasākumos vērojama lielāka sinhronizācija salīdzinājumā ar Lietuvas pusē strādājošajām organizācijām. Tāpēc, lai veidotu kopējo atbalsta un sadarbības sistēmu, vispirms ir būtiski sinhronizēt visu projektā iesaistīto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegtos atbalsta veidus un to uzskaites dimensijas, piemēram, izstrādājot vienotu rokasgrāmatu ar atbalsta veidu definīcijām, pasākumu skaidrojumiem un to uzskaites vienotiem kvantitatīvajiem un kvalitatīvajiem rādītājiem.

### 3.3. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju finansējums un nodarbināto skaits

Pētījumā analizēto Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju darbības efektivitātes novērtēšanai tiek izmantots attiecīgo organizāciju rīcībā esošais finansējums un nodarbinātie, kas ir iesaistīti uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā. Atbalsta organizāciju saņemtais finansējums 2017. gadā, tajā skaitā uzņēmējdarbības atbalstam, kā arī nodarbināto skaits ir iekļauts 3.3.tabulā.

3.3.tabula

#### Pētījumā analizēto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju rīcībā esošais finansējums un nodarbināto skaits, 2017. gads

Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas	AO saņemtais finansējums (tūkst.EUR)		Nodarbināt o skaits (slodzes) UD atbalstam
	Pavisam	t.sk. UDA	
Latvijas UD AO			
Aizkraukles NP UDAC	18,00	7,00	1
LLKC	9 763,90	514,10	169
Kurzemes plānošanas reģions	35,00	15,00	1
Zemgales plānošanas reģions	36,00	15,00	1,5
Kopā	9 852,90	551,10	172,5
Lietuvas puses UD AO			
Šauļu biznesa inkubators	119,11	59,80	7
Paņevežas BAC	117,90	1,50	6
Rokišķu PB	733,20	0,00	2
Kopā	970,21	61,30	15
Pavisam	10 823,11	612,40	187,50

Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

AO – atbalsta organizācijas; UD – uzņēmējdarbība; NP – novada pašvaldība; UDAC – uzņēmējdarbības atbalsta centrs; BAC – biznesa atbalsta centrs; PB – pašvaldības bibliotēka.

Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Latvijas un Lietuvas organizāciju iesniegtos datus.

Tabulā 3.3. apkopotie dati norāda uz salīdzinoši lielām atšķirībām finansējumā un nodarbināto skaitā attiecībā uz Pētījumā iekļautajām sadarbības organizācijām. Finansējuma pieejamība šajā gadījumā tiek ļoti cieši saistīta ar atbalsta organizāciju veiktspēju un darbības efektu kvantitatīvajiem aspektiem. Labākā stāvoklī šajā ziņā atrodas Kurzemes plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta organizācija, kurā tiek nodarbināts viens speciālists, kas nodrošina atbalsta pasākumus par 15 tūkstošiem EUR. Savukārt Zemgales plānošanas reģionā ar uzņēmējdarbības

atbalsta jautājumiem nodarbojas 1,5 nodarbinātie – viens strādā pilnu slodzi, bet otrs strādā nepilnu darba slodzi. Tātad lielāks nodarbināto skaits nodrošina pasākumus par to pašu summu - 15 tūkstoši EUR (10 tūkst. EUR uz 1 nodarbināto).

Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs arī šajā jautājumā izceļas uz pārējo organizāciju fona. LLKC rīcībā esošais finansējums uz vienu organizācijā nodarbināto, kurš nodrošina konsultatīvo atbalstu, sasniedz nedaudz vairāk par 3 tūkstošiem EUR, kas ir 3 reizes mazāks salīdzinājumā ar Zemgales plānošanas reģiona speciālistu rīcībā esošajiem finanšu līdzekļiem, kas tiek ieguldīti dažādu uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu īstenošanā, un 5 reizes mazāks salīdzinājumā ar Kurzemes reģiona rīcībā esošo finansējumu šiem mērķiem. Turklāt jāņem vērā, ka Kurzemes un Zemgales plānošanas reģionos īstenotie uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi attiecas uz visām tautsaimniecības nozarēm, kamēr LLKC savu darbību koncentrē galvenokārt uz lauksaimniecības nozares un zivsaimniecības attīstību.

Saskaņā ar 3.3. tabulā iekļautajiem Lietuvas pusē strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju finansējuma datiem absolūti lielāko uzņēmējdarbības atbalstam paredzēto summu 59,80 tūkstošus EUR pārvalda tikai 7 Šauļu biznesa inkubatora nodarbinātie (8,5 tūkst. EUR uz 1 nodarbināto). Saskaņā ar Paņevežas biznesa atbalsta centra sniegtajiem datiem uzņēmējdarbības atbalstam šajā organizācijā tiek izlietoti 1 500 EUR, un darbu nodrošina 6 nodarbinātie (0,25 tūkst. EUR uz 1 nodarbināto). Savukārt Rokišķu pašvaldības bibliotēkā 2 nodarbinātie ir iesaistītie UD atbalsta sniegšanā bez šim mērķim atvēlēta finansējuma.

\* \* \*

Analizējot Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju darbības efektivitāti saskaņā ar attiecīgo organizāciju rīcībā esošo finansējumu un nodarbināto skaitu, kurš tiešā veidā ir iesaistīts UD atbalsta sniegšanā, vislabāko darbības efektivitāti Latvijas pusē apliecina Kurzemes plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta centrs, kurā viens speciālists nodrošina atbalsta pasākumus par 15 tūkstošiem, un Zemgales plānošanas reģionā – par 10 tūkstošiem EUR. Savukārt Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs, kura rīcībā esošais UD atbalstam atvēlētais finansējums uz vienu organizācijā nodarbināto sasniedz ap 3 tūkstošiem EUR, apliecina zemāku darbības efektivitāti.

Lietuvas pusē lielāku darbības efektivitāti parāda Šauļu biznesa inkubators ar 8,5 tūkst. EUR uz 1 nodarbināto, tam seko Paņevežas biznesa atbalsta centrs ar 0,25 tūkst. EUR uz 1 nodarbināto. Ņemot vērā, ka Rokišķu pašvaldības bibliotēkai uzņēmējdarbības atbalstam nav paredzēts finansējums un tā ir iesaistījies UD atbalsta sniegšanā tikai projekta ietvaros, darbības efektivitāti šobrīd novērtēt nav iespējams.

### 3.3.1. Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra finansējuma izmaiņas pēdējo 5 gadu laikā

Turpmāk par Pētījumā iekļauto pirms 2016. gada dibināto Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju nozīmīgākajām finansējuma izmaiņām pēdējo 5 gadu laikā.

Neapšaubāmi, ka Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs ir viena no valstī spēcīgākajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, kura aktīvi darbojas arī Pierobežu reģionu uzņēmējdarbības ārējā vidē. Lai arī tā specializējas galvenokārt lauksaimniecībā strādājošo komersantu atbalstam, tās kopējais finansējums tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam 2017. gadā pārsniedza 0,5 miljonus EUR. LLKC dažādās profesijās tiek nodarbināti 436 ekonomiski aktīvie iedzīvotāji. Palīdzot laukos strādājošajiem komersantiem un nodrošinot konsultācijas un pakalpojumus iespējami tuvāk klienta darbības vietai, LLKC savu uzņēmējdarbības atbalstu koncentrē šādos nozīmīgākajos virzienos:

- 1) lauksaimniecība,
- 2) mežsaimniecība;
- 3) zivsaimniecība;
- 4) lauku attīstība;
- 5) nelauksaimnieciskā uzņēmējdarbība<sup>54</sup>.

Pētījuma ietvaros iegūtie dati ar nepieciešamajiem aprēķiniem skatāmi 3.4. tabulā.

3.4.tabula

#### Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra rīcībā esošā finansējuma izmaiņas pa gadiem un atbalsta pasākumiem

Finansējumā iekļautie atbalsta pasākumi	Finansējuma izmaiņas sadalījumā pa laika intervāliem (tūkst. EUR)					<b>17./13. %</b>
	<b>2013.</b>	<b>2014.</b>	<b>2015.</b>	<b>2016.</b>	<b>2017.</b>	
Lauku teritoriju ekonom. AP	402	444	444	321	222	-44,8
<i>īpatsvars %</i>	<i>40,9</i>	<i>40,3</i>	<i>43,0</i>	<i>54,0</i>	<i>43,1</i>	<i>5,6</i>
Atbalsts jauniešiem UDV	94	164	142	104	127	35,2
<i>īpatsvars %</i>	<i>9,5</i>	<i>14,9</i>	<i>13,7</i>	<i>17,5</i>	<i>24,7</i>	<i>158,4</i>
Atbalsts jauniešiem UDV akvakultūrā un zvejniecībā	36	33	16	11	9	-74,9
<i>īpatsvars %</i>	<i>3,7</i>	<i>3,0</i>	<i>1,5</i>	<i>1,8</i>	<i>1,8</i>	<i>-52,0</i>
Piekrastes teritoriju AP	60	71	62	54	54	-9,7

<sup>54</sup> LLKC aptaujā iesniegtie dati.

<i>īpatsvars %</i>	<i>6,1</i>	<i>6,5</i>	<i>6,0</i>	<i>9,1</i>	<i>10,6</i>	<i>72,6</i>
Informatīvie semināri	391	391	370	104	102	-73,9
<i>īpatsvars %</i>	<i>39,8</i>	<i>35,4</i>	<i>35,8</i>	<i>17,5</i>	<i>19,8</i>	<i>-50,1</i>
<b>KOPĀ</b>	983	1 103	1 033	595	514	-44,8

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

AP – atbalsta pasākumi; UDV – uzņēmējdarbības veicināšana.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot LLKC iesniegtos datus un aprēķinu rezultātus.*

Pārskata periodā LLKC īstenotajos uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos ir vērojama nozīmīga restrukturizācija – tā liecina 3.4. tabulā iekļautie dati. Vispirms tas attiecas uz nozīmīgākā apjoma pakalpojuma veidu – lauku teritoriju ekonomiskās attīstības pasākumi, kuriem joprojām tiek atvēlēts lielākais finansējums un 2017. gadā tas veidoja 222 tūkstošus EUR jeb 43,1% no kopējā finansējuma. Taču jāatzīst, ka šajā atbalsta pasākumā kopš 2013. gada tiek konstatēts lielākais finansējuma samazinājums – nepilnas 2 reizes. Arī otram nozīmīgākajam pasākumam apjoma ziņā – informatīvie un izglītojošie semināri – pagājušajā gadā tika izlietoti 102 tūkstoši EUR jeb nepilnas 4 reizes mazāka summa salīdzinājumā ar 2013.gadu.

Pateicoties LLKC īstenotajai uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu finansējuma restrukturizācijai, lielāka uzmanība šīs organizācijas darbībā tiek veltīta jauniešu iesaistīšanai uzņēmējdarbībā, sniedzot viņiem palīdzību ārējā vidē dominējošo draudu pārvarēšanai un iespēju izmantošanai. Tā rezultātā 2017.gadā laukos dzīvojošie jaunieši saņēma 2,5 reizes lielāku atbalstu nekā 2013.gadā, kopējai uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos izlietotajai summai sasniedzot 127 tūkstošus EUR. Savukārt sniegtais uzņēmējdarbības atbalsts jauniešiem, kuri iesaistās akvakultūras pasākumos un zvejniecībā, ir samazinājies no 36 līdz 9 tūkstošiem EUR jeb 4 reizes.

\* \* \*

Analizējot Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra finansējuma tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam izmaiņas pēdējo gadu laikā, var secināt, ka lielākais finansējuma samazinājums kopš 2013. gada ir lauku teritoriju ekonomiskās attīstības pasākumiem un informatīvajiem un izglītojošajiem semināriem, kā arī atbalstam akvakultūras un zvejniecības uzņēmējdarbības veicināšanai. Taču lielāka uzmanība šīs organizācijas darbībā tiek veltīta lauku jauniešu iesaistīšanai uzņēmējdarbībā, sniedzot viņiem palīdzību ārējā vidē dominējošo draudu pārvarēšanai un iespēju izmantošanai pilotprojektu teritorijās.

### **3.3.2. Šauļu biznesa inkubatora finansējuma izmaiņas pēdējo 5 gadu laikā**

Nepieciešamie dati, lai izvērtētu Šauļu biznesa inkubatora darbībai piešķirtā finansējuma izmaiņas, ir skatāmi 3.5. tabulā.

3.5.tabula

**Šauļu biznesa inkubatora rīcībā esošā finansējuma izmaiņas pa gadiem un atbalsta pasākumiem**

Finansējumā iekļautie atbalsta pasākumi	Finansējuma izmaiņas sadalījumā pa laika intervāliem (tūkst. EUR) un %					17./13. %
	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	
<b>Ekonomikas un vadības skola studentiem</b>	6,0	6,2	6,20	6,4	6,4	6,7
<b>īpatsvars %</b>	12,0	12,4	12,4	10,7	10,7	-11,1
<b>Uzņēmējdarbības apmācība jauniešiem</b>	14,2	14,2	14,2	15,4	15,4	8,5
<b>īpatsvars %</b>	28,5	28,5	28,5	25,8	25,8	-9,7
<b>Biznesa plānu konkurss</b>	7,0	7,0	7,0	9,0	9,0	28,6
<b>īpatsvars %</b>	14,1	14,1	14,1	15,1	15,1	7,1
<b>Uzņēmējdarbības konsultācijas</b>	17,4	17,4	17,4	23,0	23,0	32,1
<b>īpatsvars %</b>	35,0	35,0	35,0	38,5	38,5	10,0
<b>Telpas jaunažiem uzņēmējiem</b>	5,2	5,0	5,0	6,0	6,0	15,4
<b>īpatsvars %</b>	10,4	10,0	10,0	10,0	10,0	-3,9
<b>KOPĀ</b>	<b>49,8</b>	<b>49,8</b>	<b>49,8</b>	<b>59,8</b>	<b>59,8</b>	<b>20,0</b>

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

AP – atbalsta pasākumi; UDV – uzņēmējdarbības veicināšana.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Šauļu BI iesniegtos datus un aprēķinu rezultātus.*

Šauļu biznesa inkubatora darbībai piešķirtais finansējums pārskata periodā ir palielinājies no 49,8 tūkstošiem EUR pārskata sākumā līdz 59,8 tūkstošiem pārskata beigās jeb 1,2 reizes. Turklāt pirmajos 3 laika intervālos finansējums saglabājas nemainīgs un 2016. gadā tas tiek palielināts par 20%. Tikai atklāts paliek jautājums, cik lielā mērā Šauļu biznesa inkubatoram piešķirtais finansējums atbilst izmaiņām Šauļu apgabala uzņēmējdarbības vidē.

Sadalījumā pa uzņēmējdarbības atbalsta veidiem lielākais finansējums tiek piešķirts jauno, potenciālo un pieredzes bagātāko komersantu konsultācijām. Perioda sākumā šim uzņēmējdarbības atbalsta veidam tika izlietoti 17,4 tūkstoši EUR, bet perioda beigās summa ir palielinājusies līdz 23 tūkstošiem jeb 1,32 reizes vairāk. Izmaiņu raksturs paliek nemainīgs – pirmajos 3 laika intervālos 17,4 tūkstoši, bet turpmākajos 2 – 23,0 tūkstoši EUR.

Šauļu biznesa inkubatorā liela uzmanība tiek veltīta jauniešu iesaistīšanai uzņēmējdarbībā. Šajā apgabalā dzīvojošie jaunieši saņem ne tikai nepieciešamās konsultācijas par viņiem interesējošajiem uzņēmējdarbības jautājumiem, viņi var iekļauties arī citos atbalsta veidos, kas

īpaši paredzēti jauniešiem – piedalīties īpašā apmācības veidā un saņemt bezmaksas telpas, lai savas uzņēmējdarbības idejas pārvērstu tirgū piedāvātajos produktos. Lielākā summa tiek piešķirta jauniešu apmācībai – 14,2 tūkstoši EUR perioda sākumā un 15,4 tūkstoši perioda beigās – pieaugums par 8,5%. Savukārt jaunajiem uzņēmējiem nepieciešamo telpu nomai biznesa inkubators pirmajos gados tērēja 5,2 tūkstošus EUR, bet pēdējos – 6 tūkstošus – palielinājums par 15,4%.

Šauļu apgabala jauniešiem nozīmīgas ir atbalsta organizācijas piedāvātās mācības Ekonomikas un vadības skolas ietvaros, kurai ir trūcīgākais budžets – tikai 6,4 tūkstoši EUR ar palielinājumu par 6,7% perioda pēdējos 2 laika intervālos. Pilnīgi iespējams, ka jauniešiem piedāvātās zināšanas Uzņēmējdarbības apmācības kursā un Ekonomikas un vadības skolā tiek pārbaudītas Biznesa plānu konkursos, kuriem gada laikā tiek iztērēti 9 tūkstoši EUR. Turklāt šajā uzņēmējdarbības atbalsta pasākumā tiek konstatēts lielākais finansējuma pieaugums – 1,28 reizes. Salīdzinot konkursiem izlieto to finansējumu ar Ekonomikas un vadības skolas budžetu, var pamanīt, ka konkursiem pārskata perioda beigās tiek tērēta 1,4 reizes lielāka summa, kas liecina par Šauļu biznesa inkubatora vadītāju prioritāriem akcentiem uzņēmējdarbības atbalsta organizēšanā. Tikai atklāts paliek jautājums par Šauļu uzņēmējdarbības vides un tajā dominējošo draudu un iespēju atbilstību apgabalā nozīmīgākās atbalsta organizācijas budžeta strukturālajam sadalījumam pa uzņēmējdarbības atbalsta veidiem.

\* \* \*

Analizējot Šauļu biznesa inkubatora finansējuma tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam izmaiņas pēdējo gadu laikā, var secināt, ka visu inkubatora sniegto atbalsta pasākumu finansējums ir palielinājies par 20% salīdzinājumā ar 2013. gadu, kas liecina par inkubatora realizēto atbalsta pasākumu pieprasījumu un vadības spēju panākt atbalsta palielinājumu. Lielāko uzmanību Šauļu biznesa inkubators velta jauniešu iesaistišanai uzņēmējdarbībā, jo lielākais finansējums tiek novirzīts uzņēmējdarbības konsultācijām un uzņēmējdarbības apmācībai jauniešiem.

Atklāts paliek jautājums, cik lielā mērā Šauļu biznesa inkubatoram piešķirtais finansējums atbilst izmaiņām Šauļu apgabala uzņēmējdarbības vidē.

### **3.3.3. Paņevežas biznesa atbalsta centra finansējuma izmaiņas pēdējo 5 gadu laikā**

Paņevežas apgabals salīdzinājumā ar Šauļu apgabalu platības ziņā ir mazāks par 7,7%, bet iedzīvotāju skaita ziņā atpaliek par nepilniem 18%. Lai arī pastāv platības un iedzīvotāju skaita atšķirības starp šiem Pierobežas apgabaliem, Paņevežas biznesa atbalsta centra finansējums atsevišķos laika intervālos ir ievērojami lielāks salīdzinājumā ar Šauļu biznesa inkubatoru. Detalizētāku un priekšstatu par Paņevežas biznesa centra darbību sniedz 3.6. tabulā apkopotie dati.

3.6. tabula

**Paņēvēžas biznesa atbalsta centra rīcībā esošā finansējuma izmaiņas  
pa gadiem un atbalsta pasākumiem**

Finansējumā iekļautie atbalsta pasākumi	UDA finansējuma izmaiņas sadalījumā pa laika intervāliem (tūkst. EUR)					17./13. %
	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	
Konsultācijas par UD jautājumiem	17,9	88,8	18,1	29,1	4,6	-74,2
Informatīvi semināri	0,2	1,1	4,2	0,5	0,0	-100,0
Apmācības un kursi	6,0	1,7	3,4	0,7	95,9	1 500,7
Juridiskā palīdzība	11,0	7,8	5,6	8,0	3,9	-64,3
Finanšu konsultācijas	3,6	17,8	3,6	5,8	0,7	-80,7
Konsultācijas par ES finansējumu	2,4	11,8	2,4	3,9	0,5	-80,7
Dalība projektos, konkursos	2,2	5,3	3,8	0,0	1,0	-54,0
Investīciju projekti, biznesa plāni	5,1	3,3	2,1	0,6	3,3	-35,3
KOPĀ	<b>48,4</b>	<b>137,5</b>	<b>43,3</b>	<b>48,7</b>	<b>109,9</b>	<b>127,3</b>

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

UDA – uzņēmējdarbības atbalsts; ES – Eiropas Savienība.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Paņēvēžas BAC iesniegtos datus un aprēķinu  
rezultātus.*

Analizējot un izvērtējot Paņēvēžs biznesa atbalsta centra finansējumu pārskata periodā un sadalījumā pa laika intervāliem, uzmanība jāpievērš krasajām izmaiņām kopējā finansējumā un sadalījumā pa uzņēmējdarbības atbalsta veidiem. Kopējais finansējums šajā laika periodā ir palielinājies no 48,4 līdz nepilniem 110 tūkstošiem EUR jeb 2,3 reizes. Zīmīgākais šajā finansējuma dinamikā ir tas, ka 2014. gadā Paņēvēžs biznesa atbalsta centram piešķirtās naudas apjoms tika palielināts 2,8 reizes salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu.

Līdzīgs finansējuma pieauguma lēciens tiek novērots 2017.gadā, kad centra rīcībā esošā nauda palielinājās 2,3 reizes. Šo izmaiņu rezultātā Paņēvēžs biznesa atbalsta centra finansējums pārskata perioda pēdējā gadā ir sasniedzis nepilnus 110 tūkstošus EUR. Tādējādi Paņēvēžs biznesa atbalsta centra finansējums 1,8 reizes pārsniedz Šauļu biznesa inkubatora finansējumu, neskatoties uz to, ka Paņēvēžas apgabals teritorijas un iedzīvotāju skaita ziņā ir mazāks salīdzinājumā ar Šauļu apgabalu. Turklāt Paņēvēžas pilsētas iedzīvotāju skaits ir ievērojami mazāks salīdzinājumā ar iedzīvotāju skaitu Šauļos.

Izanalizējot izejošās naudas plūsmas strukturālo sadalījumu, nākas konstatēt, ka līdzīga dinamika saglabājas arī finansējuma atšķirībās atsevišķos uzņēmējdarbības atbalsta veidos. Lielākās svārstības tiek novērotas sadaļā "Apmācības un kursi", kur piešķirtais finansējums ir palielinājies no 6 līdz 95,9 tūkstošiem EUR jeb 16 reizes. Turklāt šim atbalsta veidam piešķirtais finansējums 2014. gadā tika samazināts nepilnas 4 reizes salīdzinājumā ar 2013. gadu, bet 2015.gadā tas atkal palielinās, šoreiz 2 reizes, taču nākamajā gadā atkal samazinās par nepilnām 5 reizēm, lai pārskata perioda pēdējā gadā sasniegtu ievērojamu palielinājumu – 95,9 tūkstošus, pieaugot par 128 reizēm viena gada laikā.

Salīdzinoši plašas svārstību amplitūdas tiek novērotas arī citos uzņēmējdarbības atbalsta veidos, kuras tiek analizētas, izmantojot relatīvos strukturālos rādītājus, kas apkopoti 3.7. tabulā.

3.7. tabula

**Papevežas biznesa atbalsta centra finansējuma strukturālais sadalījums**

Finansējumā iekļautie atbalsta pasākumi	UDA finansējuma izmaiņas sadalījumā pa laika intervāliem (tūkst. EUR)					17./13. %
	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	
<b>Konsultācijas par UD jautājumiem</b>	37,1	64,5	41,9	59,7	4,2	-88,7
<b>Informatīvi semināri</b>	0,4	0,8	9,7	1,1	0,0	-100,0
<b>Apmācības un kursi</b>	12,4	1,2	7,9	1,5	87,3	604,3
<b>Juridiskā palīdzība</b>	22,7	5,7	12,8	16,5	3,6	-84,3
<b>Finanšu konsultācijas</b>	7,4	12,9	8,4	11,9	0,6	-91,5
<b>Konsultācijas par ES finansējumu</b>	4,9	8,6	5,6	8,0	0,4	-91,5
<b>Dalība projektos, konkursos</b>	4,5	3,8	8,7	0,0	0,9	-79,7
<b>Investīciju projekti, biznesa plāni</b>	10,5	2,4	5,0	1,3	3,0	-71,5
KOPĀ	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>x</b>

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

UDA– uzņēmējdarbības atbalsts; ES – Eiropas Savienība.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Papevežas BAC iesniegtos datus un aprēķinu rezultātus.*

Viena vesela strukturālie rādītāji un to izmaiņas veido absolūto rādītāju spoguļi. Tālab pēc strukturālajiem rādītājiem iespējams identificēt to cēloni, izmaiņas absolūtajos rādītājos sadalījumā pa uzņēmējdarbības atbalsta veidiem. Finansējuma svārstības pozīcijā "Apmācības un kursi" jau tika aprakstītas, bet 3.7. tabula sniedz informāciju arī par citiem atbalsta veidiem.

Piemēram, "Finanšu konsultācijas" – šajā uzņēmējdarbības atbalsta veidā piešķirtā finansējuma īpatsvars ir samazinājies no 7,4% perioda sākumā līdz 0,6% perioda beigās jeb vairāk nekā 10 reizes. Līdzīgs strukturālais samazinājums vērojams "Konsultācijas par ES finansējuma saņemšanas iespējām" – samazinājums vairāk nekā 12 reizes, juridiskām konsultācijām piešķirtā finansējuma daļa ir samazinājusies 6,3 reizes, bet pēdējā gada laikā vien 5 reizes. Savukārt konsultācijām par uzņēmējdarbības jautājumiem piešķirtā finansējuma apjoms ir samazinājies nepilnas 6 reizes, bet strukturālā ziņā vairāk nekā 14 reizes.

\* \* \*

Neskatoties uz to, ka Paņevezas apgabals salīdzinājumā ar Šauļu apgabalu ir mazāks gan platības, gan iedzīvotāju skaita ziņā, Paņevezasbiznesa atbalsta centra finansējums atsevišķos laika intervālos ir ievērojami lielāks salīdzinājumā ar Šauļu biznesa inkubatoru. Kopējais finansējums laika periodā no 2013. gada līdz 2017. gadam ir palielinājies no 48,4 līdz nepilniem 110 tūkstošiem EUR jeb 2,3 reizes.

Paņevezas biznesa atbalsta centra rīcībā esošais finansējums, tā kvantitatīvais un strukturālais sadalījums pa dažādiem uzņēmējdarbības atbalsta veidiem lielā mērā izskaidrojams ar Paņevezas pašvaldības un biznesa atbalsta centra vadītāju kompetenci uzņēmējdarbības vides un atbalsta jautājumos.

### **3.4. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte pierobežas reģionos**

#### **3.4.1. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības iekšējā un ārējā efektivitāte**

Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte tiek noteikta, pamatojoties uz Pētījuma gaitā iegūtajiem datiem par atbalsta organizāciju darbības rezultātiem un šo organizāciju saņemto finansējumu. Tādējādi Pētījumā iesaistītie eksperti vienojās par atbalsta organizāciju darbības efektivitātes pētīšanai izmantoto rādītāju sadali šādās grupās:

- a) uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju iekšējās darbības efektivitāte jeb **iekšējā efektivitāte**, kuras pamatā ir katras atbalsta organizācijas rīcībā esošie resursi un finansējums, kā arī komersantiem piedāvātie atbalsta pasākumi;
- b) uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju ārējās darbības efektivitāte jeb **ārējā efektivitāte**, kuras pamatā ir katras atbalsta organizācijas rīcībā esošie resursi un finansējums, kā radītās izmaiņas ārējā uzņēmējdarbības vidē, tās konkurētspēju veidojošajās dimensijās.

Izanalizējot Latvijas – Lietuvas Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību reglamentējošos ārējos un iekšējos normatīvos aktus, kā arī šo organizāciju darbības uzskaitē lietotos rādītājus, var secināt, ka Pētījumā iekļautās atbalsta organizācijas galvenokārt orientējas uz savas iekšējās darbības efektivitāti. Praksē iekšējās darbības efektivitāte nereti tiek dēvēta par iekšējo efektivitāti, kura ļoti plaši tiek izmantota dažādu sistēmu darbības efektivitātes noteikšanā un tās izmaiņu izvērtēšanā.

Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas iekšējās efektivitātes noteikšanai tiek izmantots šāds vispārējais nozīmes vienādojums:

$$EF\ AO_{Int} = \frac{\sum AP}{\sum RS}, \quad [2.]$$

kur

$EF\ AO_{Int}$  – atbalsta organizācijas darbības iekšējā efektivitāte laika periodā  $t$ ;  
 $AP$  – atbalsta pasākumi, kurus *saražojusi* atbalsta organizācija laika periodā  $t$ ;  
 $RS$  – atbalsta organizācijas izlietotie resursi dažādiem uzņēmējdarbības atbalsta pasākumiem laika periodā  $t$ .

Izmantojot 2. vienādojumu, var noteikt jebkuras atbalsta organizācijas darbības iekšējo efektivitāti, konkrētējot tās formu atbilstoši izmantotā resursa veidam un ņemot vērā sasniegto rezultātu. Taču šajā gadījumā nepieciešams iespējami precīzi noteikt atbalsta organizācijas sniegtā atbalsta kvantitatīvās un kvalitatīvās pazīmes, piemēram, kas ir konsultācija, kas ir seminārs, kas ir investīciju projekts u.tml. Šim nolūkam jāizmanto atbalsta organizācijas iekšējie normatīvie akti. Protams, nevienam nav šaubu, ka katra konsultācija jeb seminārs atšķiras cits no cita, bet efektivitātes noteikšana nav iedomājama bez padarītā darba uzskaites, tā ir aksiomātiska patiesība.

Ņemot vērā Pētījumā iekļauto atbalsta organizāciju juridiskā un saimnieciskā rakstura atšķirības, atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā tiek izmantots 2. vienādojums. Nosakot efektivitāti, tiek ņemts vērā attiecīgās atbalsta organizācijas rīcībā esošais finansējums, kas tiek izlietots dažādiem atbalsta pasākumiem, kā arī šo pasākumu īstenošanā nodarbināto personu skaits.

Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas ārējās efektivitātes noteikšanai tiek izmantots šāds vispārējais nozīmes vienādojums:

$$EF\ AO_{Outt} = \frac{\sum RZ\ UDV}{\sum RS}, \quad [3.]$$

kur

$EF\ AO_{Outt}$  – atbalsta organizācijas darbības ārējā efektivitāte laika periodāt;  
 $RZ\ UDV$  – atbalsta organizācijas darbības rezultāts saistībā ar panāktajām izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē;  
 $RS$  – atbalsta organizācijas izlietotie resursi dažādiem uzņēmējdarbības atbalsta pasākumiem laika periodā  $t$ .

Trešajam vienādojumam ir ļoti šaura pielietojamības iespēja. Labākus rezultātus šis vienādojums var dot, ja tiek vērtēta visas valsts, nevis reģiona, uzņēmējdarbības atbalsta sistēma, piemērojot atbilstošus ierobežojumus un pieņēmumus. Šādā veidā iegūtais rezultāts ar mazāku kļūdišanās iespēju drīzāk būtu piemērojams starpvalstu salīdzinājumos. Lielākais ierobežojums šādai pieejai ir atbilstošu datu neesamību, lielais resursu patēriņš to iegūšanai un salīdzinoši mazā rādītāja praktiskā nozīme vadības lēmumu pieņemšanā.

Ekonomikas teorijā un praksē netiek noteikta atvērtu sistēmu darbības efektivitāte.

Šajā gadījumā uzņēmējdarbības vide Pierobežas reģionos un arī atbalsta sistēmas ir lielā mērā atvērtas sistēmas, kuru struktūras elementus ietekmē daudzi un dažādi notikumi, un to sekas izvērtēt ir neiespējami.

\* \* \*

Nemot vērā augstāk izklāstītos argumentus, turpmāk tiks analizēta un izvērtēta Pētījumā iekļauto atbalsta organizāciju iekšējās darbības efektivitāte.

### 3.4.2. Latvijā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte

Zemgales plānošanas reģiona pasūtītais pētījums par Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību, šo organizāciju darbības efektivitāti un vienotas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanu Pierobežas reģionos tiek vērtēts kā *liels solis pareizā virzienā*. Šis lēmums skaidri norāda uz minētās organizācijas vadītāju centieniem mobilizēt padotībā esošās struktūrvienības un tajās strādājošos darbiniekusefektīvāk izmantotplānošanas reģiona rīcībā esošos resursus un piešķirto finansējumu.

Latvijā pierobežas teritorijās strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte tiek noteikta, pamatojoties uz Pētījuma gaitā iegūtajiem datiem par atbalsta organizācijas darbības rezultātiem un šo organizāciju saņemto finansējumu. Šajā gadījumā tiek noteikta uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās nodarbināto izmantošanas efektivitāte. Aprēķinātie darbaspēka izmantošanas efektivitātes rādītāji 2017. gadā apkopoti 3.8. tabulā.

3.8.tabula

#### Pētījumā iekļauto Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāti veidojošie rādītāji

Rādītāji	Zemgales PR		Kurzemes PR	
	2016.	2017.	2016.	2017.
Finansējums UD atbalstam	15,0	15,0	15,0	15,0
Nodarbinātie UD atbalstā	1,5	1,5	1,0	1,0
UDA pakalpojumu sniegšanas efektivitāte (tūkst.EUR/nod.)	10,0	10,0	15,0	15,0

Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

UD - uzņēmējdarbība; UDA – uzņēmējdarbības atbalsts.

Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Latvijas organizāciju iesniegtos datus.

Veikto aprēķinu rezultātā tiek noteikts uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas nodarbināto izmantošanas efektivitātes rādītājs jeb darba ražīgums, lietojot šajā apakšnodaļā iekļauto 2. vienādojumu. Tādējādi tiek iegūts uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas izlieto to resursu kopējais vērtības izteiksmē dažādiem atbalsta pasākumiem uz vienu nodarbināto. Šie atbalsta pasākumi veido atbalsta organizācijas sniegto pakalpojumu kopējo

vērtību naudas vienībās. Kā redzams no 3.8. tabulā iekļautajiem datiem, lielākais darba ražīgums tiek sasniegts Kurzemes plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta struktūrvienībā, bet Zemgales PR tas ir 1,5 reizes zemāks.

Aizkraukles Uzņēmējdarbības atbalsta centrs strādā tikai no pagājušā gada septembra. Saskaņā ar Pētījumam iesniegtajiem datiem šajā organizācijā tiek nodarbināts viens cilvēks, un pagājušā gada 4 mēnešos tika sniegti dažādi atbalsta pasākumi, kuru kopējā vērtība ir 7 tūkstoši EUR. Tas nozīmē, ka šīs organizācijas darbības efektivitāte ir 7 tūkst. EUR uz nodarbināto 4 mēnešos.

LLKC ir principiāli atšķirīga organizācija salīdzinājumā ar iepriekš minētajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām. Tā ir lielākā un pieredzes bagātākā lauku uzņēmējdarbības atbalsta organizācija, kura sniedz arī maksas pakalpojumus saistībā ar dažādiem lauku uzņēmējus interesējošiem jautājumiem, galvenokārt lauksaimniecības un mežsaimniecības preču ražošanā. LLKC darbības efektivitātes un to veidojošie galvenie rādītāji apkopoti 3.9. tabulā.

3.9.tabula

**LLKC darbības efektivitāti veidojošie rādītāji**

Darbības rādītāji	Rādītāju izmaiņas pa gadiem			2017./ 2015. %
	2015.	2016.	2017.*	
Neto apgrozījums. (tūkst. EUR)	7 545	8 303	8 675	20,9
Finansējums UDA (tūkst. EUR)	1 103	1 033	595	-53,4
Bruto peļņa (tūkst. EUR)	234	287	324,6	129,3
Darbības rentabilitāte – %	0,17	0,26	0,18	37,7

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

UD – uzņēmējdarbība; UDA – uzņēmējdarbības atbalsts.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot LLKC publicētos pārskatus un ekspertu prognozētos datus 2017. gadam.*

LLKC pēc sava juridiskā statusa ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, tā sniedz maksas pakalpojumus un piedalās uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos. Tāpēc šajā gadījumā uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu efektivitātes noteikšanā tiek izmantoti organizācijas peļņas rādītāji. Tabulā 3.9. iekļautie dati liecina, ka LLKC rentabilitāte ir ļoti zema – nepārsniedz 0,5% līmeni, neskatoties uz to, pārskata periodā tā ir palielinājusies nepilnas 1,4 reizes, taču uzņēmējdarbības atbalstam paredzētais finansējums pēdējos 3 gados ir samazinājies vairāk nekā 2 reizes.

\* \* \*

Analizējot Latvijā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības iekšējo efektivitāti, var secināt, ka lielākais darba ražīgums tiek sasniegts Kurzemes plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta struktūrvienībā, tam seko Zemgales plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta centrs un zemākā iekšējā darbības efektivitāte ir novērota Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrā.

### 3.4.3. Lietuvā strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte

Saskaņā ar Pētījuma datiem Lietuvas pusē strādājošām atbalsta organizācijām ir lielāka darbības pieredze un tās ir savstarpēji līdzīgākas, neskaitot Rokišķu pašvaldības bibliotēku, kuras veikspēja uzņēmējdarbības atbalsta jomā ir vairākas reizes zemāka salīdzinājumā ar Paņevežas biznesa centru un Šauļu biznesa inkubatoru. Šajās atbalsta organizācijās sniegto uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu efektivitātes izvērtēšana tiek saistīta ar nodarbinātā personāla lietderīgas izmantošanas noteikšanu, t.i., tiek izmantota metodika, kas ir atbilstoša Latvijas atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā piemērotajai metodikai.

Aprēķinos iegūtie rezultāti par darbaspēka izmantošanas efektivitāti Rokišķu rajona pašvaldības uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā un atbalsta pasākumu efektivitāti raksturojošie rādītāji ir 3.10. tabulā.

3.10.tabula

#### Rokišķu rajona pašvaldības bibliotēkas darbības iitāti veidojošie rādītāji uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos

Darbības rādītāji	Rādītāju izmaiņas pa gadiem			2017./ 2015. %
	2015.	2016.	2017.	
Kopējais finansējums (tūkst. EUR)	544,1	609,6	733,2	34,8
no tā UDA(tūkst. EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00
Nodarbinātie UDA	2	2	2	0,0
UDA pakalpojumu sniegšanas efektivitāte (tūkst. EUR/nod.)	0,00	0,00	0,00	0,00

Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums: UD – uzņēmējdarbība; UDA – uzņēmējdarbības atbalsts.

Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Rokišķu RP bibliotēkas iesniegtos datus un datu apstrādes rezultātus.

Kā redzams no 3.10. tabulā iekļautajiem rādītājiem, Rokišķu rajona pašvaldības atbalsta organizācija līdz iesaistīšanās projektā nav veikusi finansiāli atbalstītas uzņēmējdarbības atbalsta aktivitātes, līdz ar to tās darbības efektivitāti šobrīd nav iespējams novērtēt. Atzinīgi vērtējama bibliotēkas esošo 2 darbinieku iesaiste UD atbalsta sniegšanā, taču, lai runātu par iekšējās efektivitātes pieaugumu UD atbalstam, būtu nepieciešams kopējā finansējumā paredzēt pastāvīgu finansējumu UD atbalstam, kuru veidotu ne tikai Interreg projekta piešķirtais līdzfinansējums.

Paņevežas pašvaldības biznesa atbalsta centra darbību un atbalsta pasākumu efektivitāti raksturojošie rādītāji atspoguļoti 3.11. tabulā.

3.11.tabula

**Paņevezas pašvaldības biznesa atbalsta centra darbības efektivitāti  
veidojošie rādītāji uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos**

Darbības rādītāji	Rādītāju izmaiņas pa gadiem			2017./ 2015. %
	2015.	2016.	2017.	
Kopējais finansējums ( <i>tūkst. EUR</i> )	95,97	63,89	117,88	22,8
no tā UDA( <i>tūkst.€</i> )	0,91	0,14	1,50	64,8
Nodarbinātie UDA	6	6	6	0,0
UDA pakalpojumu sniegšanas efektivitāte ( <i>tūkst. EUR/nod.</i> )	0,15	0,02	0,25	66,7

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

UD – uzņēmējdarbība; UDA – uzņēmējdarbības atbalsts.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Paņevezas BAC iesniegtos datus un datu apstrādes rezultātus.*

Tabulā 3.11. apkopotie dati liecina, ka Paņevezas pašvaldība finansējumu UD atbalstam ir palielinājusi par 64,8%, bet kopējais biznesa centra finansējums ir pieaudzis par 22,8%, kas liecina par Paņevezas pašvaldības BAC vadības mērķtiecīgu darbību uzņēmējdarbības atbalsta efektivitātes paaugstināšanā pārskata periodā, tomēr tā ir zemāka nekā Šauļu biznesa inkubatorā, pārskata perioda beigās sasniedz 0,25 tūkstošus uz vienu nodarbināto. Šis rādītājs skaidri norāda uz sniegto uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu kvantitatīvajām un kvalitatīvajām atšķirībām salīdzinājumā ar atbalsta pasākumiem Rokišķos un Šauļos. Svarīgi, ka biznesa atbalsta centra sniegto pakalpojumu efektivitāte pārskata perioda beigās ir palielinājusies par 66,7%.

Šauļu biznesa inkubatora darbību un atbalsta pasākumu efektivitāti raksturojošie rādītāji apkopoti 3.12. tabulā.

*3.12.tabula*

**Šauļu biznesa inkubatora darbības efektivitāti veidojošie rādītāji  
uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos**

Darbības rādītāji	Rādītāju izmaiņas pa gadiem			2017./ 2015. %
	2015.	2016.	2017.	
Kopējais finansējums ( <i>tūkt. EUR</i> )	158,4	180,0	191,1	20,6
no tā UD atbalstam ( <i>tūkst. EUR</i> )	49,8	59,8	59,8	20,1
Nodarbinātie UD atbalstā	7	7	7	0,0
UDA pakalpojumu sniegšanas efektivitāte ( <i>tūkst. EUR/nod.</i> )	7,1	8,5	8,5	19,7

*Tabulā lietoto saīsinājumu atšifrējums:* UD – uzņēmējdarbība; UDA – uzņēmējdarbības atbalsts.

*Avots: autoru veidota tabula, izmantojot Šauļu BI iesniegtos datus un datu apstrādes rezultātus.*

Šauļu uzņēmējdarbības atbalsta organizācija darbojas ar lielāku efektivitāti nekā Paņevezas pašvaldības biznesa atbalsta centrs un Rokišķu rajona pašvaldības bibliotēka – gada laikā sniegto atbalsta pasākumu vērtība

uz vienu nodarbināto ir robežās no 7,1 līdz 8,5 tūkstošiem ar efektivitātes pieaugumu – gandrīz 20%.

\* \* \*

Analizējot Lietuvā strādājošo un Pētījuma iekļauto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības iekšējo efektivitāti, var secināt, ka lielākais darba ražīgums tiek sasniegts Šauļu uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā, tam seko Papevežas pašvaldības biznesa atbalsta centrs. Rokišķu rajona pašvaldības atbalsta organizācija uzsāka uzņēmējdarbības atbalsta aktivitātes tikai līdz ar iesaistišanos Interreg projektā, kas ir vērtējams kā labās prakses piemērs un pastāvīgā finansējuma UD atbalstam piešķiršanas gadījumā var kalpot par labu startu UDA pakalpojumu sniegšanas efektivitātes paaugstināšanai. Analizēto Lietuvas UD atbalsta organizāciju vidū atzinīgi vērtējams Papevežas pašvaldības biznesa atbalsta centra darbības efektivitātes paaugstināšanas lēciens no 2015. līdz 2017. gadam par 66,7%, kas liecina par Papevežas pašvaldības biznesa atbalsta centra vadības mērķtiecīgu darbību uzņēmējdarbības atbalsta efektivitātes paaugstināšanai.

### **3.5. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībnieku – Latvijas un Lietuvas uzņēmēju – aptauja un tās rezultātu izvērtējums**

Lai gūtu Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes kvalitatīvu vērtējumu un izstrādātu priekšlikumus organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanai, ir būtiski analizēt uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībnieku viedokļus un vērtējumus. Vissvarīgākie uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībnieki ir paši uzņēmēji, kuru atbalsta nodrošināšanai un attīstības sekmēšanai tiek veidotas un uzturētas atbalsta organizācijas un kuru viedoklis, pieredze un priekšlikumi ir būtiski Pētījuma mērķa sasniegšanai un priekšlikumu izstrādei uzņēmējdarbības organizāciju darbības pilnveidošanai.

#### **3.5.1. Uzņēmēju aptaujas organizēšana**

Uzņēmēju viedokļu noskaidrošanai tika organizēta uzņēmēju, kuri savu saimniecisko darbību veic Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijās, aptauja. Aptaujas anketa sastāv no 27 slēgtiem un atvērtiem jautājumiem un ir pieejama 4. pielikumā. Pētījumā kā galvenā datu iegūšanas metode tika izmantota socioloģiskā aptauja, piedāvājot respondentiem iespēju aizpildīt šim nolūkam izveidotu anketu interneta tiešsaistē [www.visidati.lv](http://www.visidati.lv). Aptauja tika veikta no 2017.gada novembra līdz 2017. gada decembrim.

Uzņēmēju aptaujas rezultātā tika noskaidrotas Pierobežas teritorijās strādājošo uzņēmēju darbības jomas, darbības ilgums, pieprasītie un saņemtie atbalsta veidi un to kvalitāte, nepieciešamība pēc jauniem atbalsta pakalpojumiem, ieteikumi uzņēmējdarbības atbalsta uzlabošanai, uzņēmēja tēla novērtējums kopumā u.c. Izstrādātā anketa tika nosūtīta 1 530 uzņēmēju organizācijām Latvijā un Lietuvā, kā arī izplatīta ar sociālo tīklu un sadarbības

partneru atbalsta palīdzību. Uzņēmēju aptaujas rezultāti tika prezentēti 5 fokusa grupās uzņēmējdarbības vides dalībniekiem Latvijā un Lietuvā, lai prezentāciju norises laikā iegūtu papildinošus viedokļus.

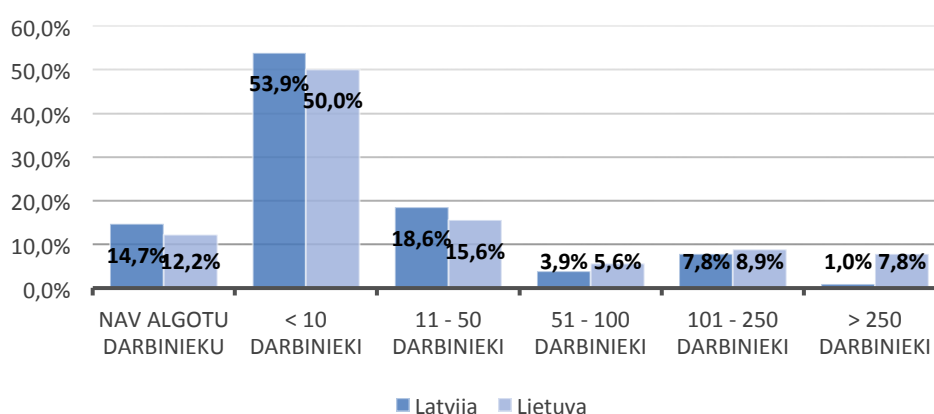
### 3.5.2. Apjautāto uzņēmumu darbības profils

Pavisam anketu aizpildīja un pauda savu viedokli 193 Latvijas un Lietuvas uzņēmēji, tajā skaitā 103 (n=103) Latvijas un 90 (n= 90) Lietuvas uzņēmēji, kuri darbojas pierobežas teritorijā.

Lielākā daļa Latvijas respondentu savu darbību veic Kurzemes (36,9%) un Zemgales (35,0%) reģionos, savukārt 2 uzņēmumi (1,9%), kas reģistrēti Zemgales reģionā, tomēr darbojas Rīgā. Par 27 uzņēmumiem (26,2%) norādīts, ka tie darbojas ne tikai reģiona līmenī, bet eksportē un darbojas visā Latvijā, Baltijas valstīs, citās Eiropas Savienības valstīs un Krievijā. Kurzemes reģiona respondentu darbības teritorija lielākoties ir Liepāja, Ventspils, Brocēni, Aizpute, Sable, bet Zemgales reģionā – Jelgava, Auce, Pļaviņas un Rundāle.

Lietuvas respondenti lielākoties aptver plašāku darbības teritoriju – 18,9% uzņēmēju norāda, ka viņu darbības teritorija ir visa Lietuva; tikpat daudz uzņēmēju strādā visā Eiropas Savienībā. Liela daļa respondentu (16,3%) darbojas Paņevežas apriņķī; tikpat daudz respondentu par savu darbības teritoriju norādījuši Kauņu un tās apkārtni, savukārt 12,2% aptaujāto uzņēmēju darbojas Šauļu apkārtnē. Klaipēdas apkārtnē darbojas 10,2% respondentu. 8,2% respondentu norādījuši, ka viņu darbības teritorija ir Marijampole un tās apkārtnē.

Aptaujāto uzņēmumu nodarbināto skaita analīze liecina, ka lielākoties aptaujā piedalījušies mikrouzņēmumi, kur darbinieku skaits ir līdz 10 darbiniekiem (68,6% Latvijā un 62,2% Lietuvā). Abās valstīs aktīvāki ir mazie un vidējie uzņēmumi, attiecīgi 53,9% un 18,6% Latvijā (kopā – 72,5%) un 50,0% un 15,6% Lietuvā (kopā – 65,6%), kā tas ir redzams 3.1. attēlā.



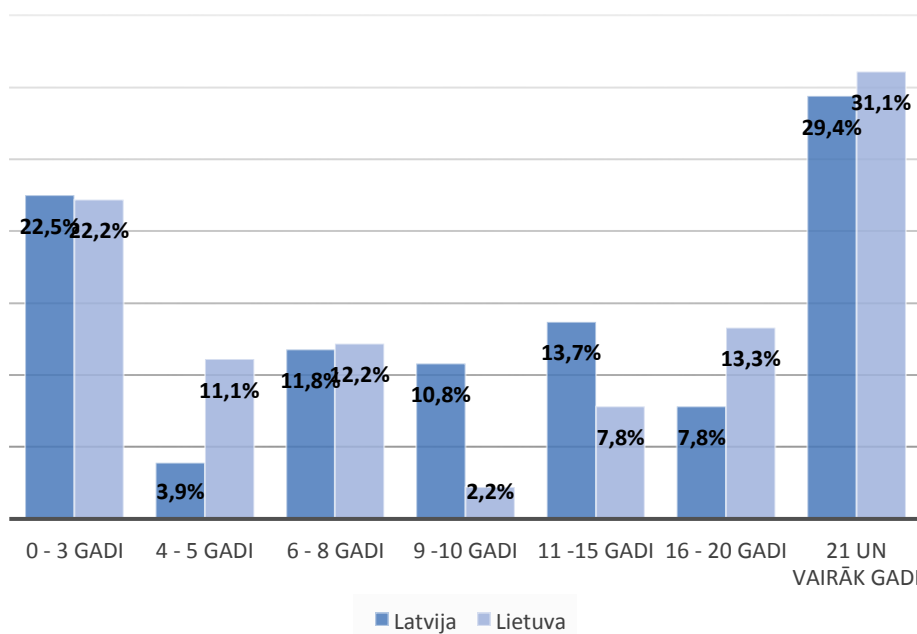
3.1. attēls

### Aptaujāto uzņēmumu nodarbināto skaits.

Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.

Kā redzams 3.1. attēlā, salīdzinoši liels ir mikrouzņēmumu skaits abās valstīs, kur uzņēmumiem nav darbinieku, t.i., darbinieks ir pats uzņēmuma īpašnieks – Latvijā tie ir 14,7%, un Lietuvā – 12,2%.

Analizējot respondentu darbības ilgumu, 3.2. attēls parāda, ka lielākoties aptaujas anketu aizpildījuši un interesi par uzņēmējdarbības atbalsta efektivitāti izrādījuši uzņēmumi ar ilgstošu (21 un vairākgadu) darbības pieredzi – tie ir gandrīz 30 % uzņēmumu Latvijā un 31,1% – Lietuvā. Aptaujā piedalījās salīdzinoši daudz pilnīgi jaunu pierobežas teritoriju uzņēmumu, kuru darbības laiks ir līdz 3 gadiem; tie ir 22,5% uzņēmumu Latvijā un 22,2% - Lietuvā. Zemāku aktivitāti Latvijā ir izrādījuši respondenti, kuru darbības laiks ir 4–5 gadi (3,9%), savukārt Lietuvā – respondenti, kas darbojas 9–10 gadus (2,2%). Tas varētu būt izskaidrojams ar to, ka lielāko interesi par uzņēmējdarbības atbalstu parasti izrāda jaunie uzņēmumi, kuriem jebkāda atbalsta saņemšana ir svarīga darbības attīstības uzsākšanai, kā arī ilggadīgie uzņēmumi, kuri ir nostabilizējuši savu pozīciju tirgū un domā par jaunu darbības virzienu attīstību.



3.2. attēls

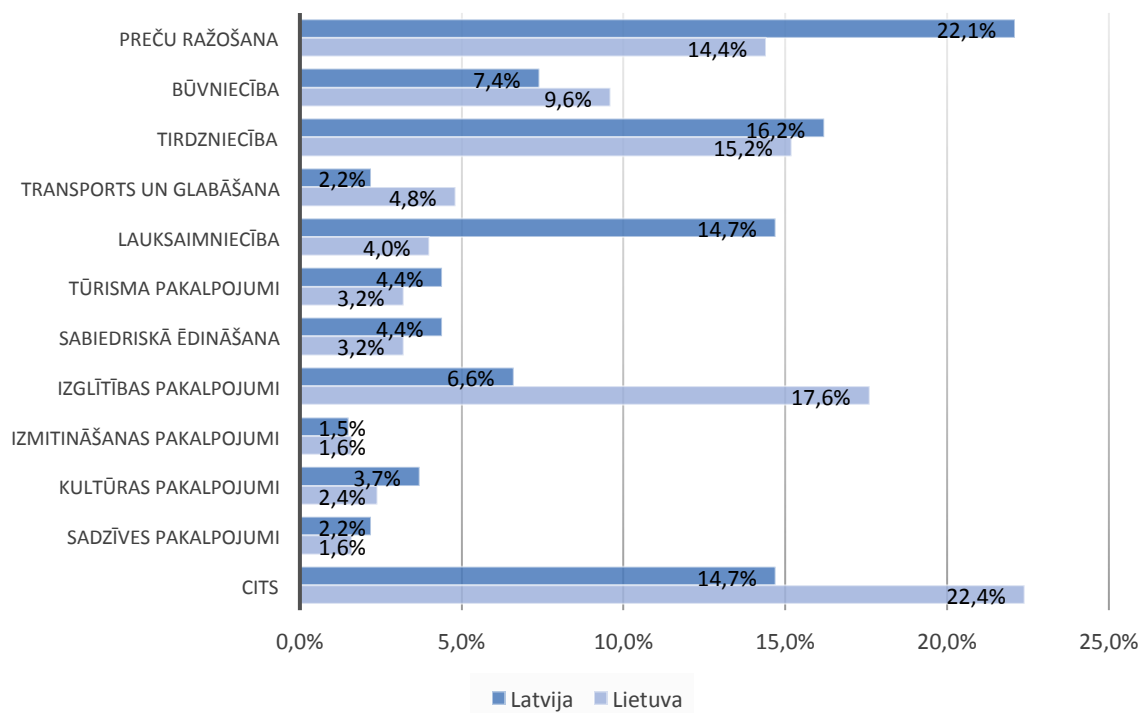
### Aptaujāto uzņēmumu darbības ilgums, gadi.

Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.

Attēls 3.3. parāda Latvijas un Lietuvas aptaujāto uzņēmumu darbības nozares. Kā redzams attēlā, Latvijā lielākā daļa respondentu ir nodarbināti preču ražošanā – 22,1%, tirdzniecībā – 16,2%, lauksaimniecībā – 14,7% un dažādu pakalpojumu sniegšanā, tādu kā grāmatvedības pakalpojumi, juridiskie pakalpojumi, IT pakalpojumi, bērnu automašīnu noma, ostas pakalpojumi, projektu izstrāde, drukas pakalpojumi u.c. – 14,7%.

Lietuvā ražošanas uzņēmumu starp respondentiem ir salīdzinoši mazāk – 14,4%, bet lauksaimniecības uzņēmumi ir tikai 4%. Tirdzniecībā nodarbināto respondentu skaits ir līdzīgs kā Latvijā – 15,2%. Tomēr atšķirībā

no Latvijas uzņēmumu prioritāriem darbības veidiem Lietuvas uzņēmumi galvenokārt nodarbojas ar dažāda veida pakalpojumu sniegšanu. Vairums Lietuvas respondentu norāda, ka nodarbojas ar izglītības pakalpojumu sniegšanu – 17,6%, vai ar citu, specializētu pakalpojumu sniegšanu – 22,4 %, tādu kā IT pakalpojumi, personāla dokumentācijas izgatavošana, dažāda veida konsultāciju sniegšana, autovadītāju apmācība, pakalpojumi darba drošības jomā, zinātniskā pētniecība, kā arī dienas aprūpes pakalpojumi.



3.3.attēls

### Aptaujāto uzņēmumu darbības nozares, %

Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.

Uzņēmēju pamatproduktu tirgū analīze liecina, ka ražošanas un pakalpojumu jomā abās valstīs dominē maza patēriņa produkcijas piedāvājums, piemēram, mēbeles pēc dizaineru zīmējumiem, radošās darbnīcas, uzlīmju, pagaidu tetovējumu, suvenīru ražošana, trikotāžas šūšana, ūdensnecaurlaidīgu apģērbu izgatavošana, dabīga palmu vaska sveču ražošana, keramikas dizainpreču izgatavošana, teātra izrādes, teātra improvizācijas nodarbības, pirts uz riteņiem noma, Ziemassvētku rotājumu ražošana, kosmētikas līdzekļu izgatavošana, ortopēdisko produktu ražošana un tirdzniecība u.c., savukārt populārākie pakalpojumi abās valstīs – IT, juridiskie un grāmatvedības pakalpojumi.

Lietuvā ļoti populāri ir izglītības pakalpojumi – apmācības, semināri un prakšu organizēšana, angļu valodas kursi bērniem un pieaugušajiem, uzņēmējdarbības apmācības semināri u.c.

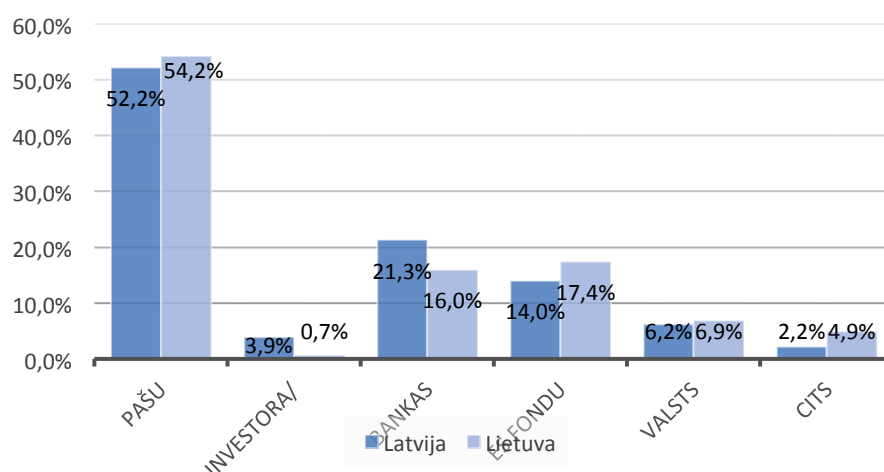
\* \* \*

Analizējot respondentu darbības profilu, var secināt, ka pierobežas teritorijās strādājošie lielākoties ir mikrouzņēmumi, kas nodarbina līdz 10

darbiniekiem un nodarbojas ar pakalpojumu sniegšanu vai piedāvā kvalitatīvus nišas produktus mazam patērētāju lokam. Samērā liels respondentu skaits abās valstīs (vidēji 13,5%) ir pašnodarbinātie vai viena cilvēka uzņēmumi, uzņēmuma īpašnieks veic uzņēmējdarbību patstāvīgi, bez darbinieku pieņemšanas darbā. Lielākā respondentu daļa ir ilggadīgi uzņēmumi, kas darbojas tirgū vairāk nekā 20 gadus, vai arī jaunie, nesen dibinātie uzņēmumi ar darbības ilgumu 0–3 gadi. Pierobežu teritorijā strādājošie uzņēmumi pārstāv dažādas tautsaimniecības nozares, tomēr populārākie uzņēmējdarbības veidi Latvijā ir preču ražošana un lauksaimniecība, bet Lietuvā – pakalpojumu sniegšana, it īpaši IT un izglītības pakalpojumi.

### 3.5.3. Aptaujāto uzņēmumu esošās darbības analīze un nākotnes attīstības prognozes

Pētījumā svarīgi noskaidrot, cik finansiāli neatkarīgi ir esošie komersanti un cik nozīmīgs uzņēmējdarbības attīstībai ir finansiālais atbalsts. Respondentu atbildes uz jautājumu, kādus finansējuma avotus viņi izmanto uzņēmējdarbības attīstībai, ir atspoguļotas 3.4. attēlā. Aptaujas rezultāti liecina, ka lielākā uzņēmumu daļa (vairāk nekā puse gan Latvijā, gan Lietuvā) ir finansiāli patstāvīgi un uzņēmējdarbībā paļaujas uz pašu līdzekļiem: Latvijā tie ir 52,2%, Lietuvā – 54,2% no visiem aptaujātiem. Tomēr nereti papildus saviem līdzekļiem uzņēmēji izmanto arī bankas kredītus un Eiropas Savienības fondu līdzekļus. Kā redzams 3.4. attēlā, Latvijas uzņēmēji vairāk izvēlas izmantot bankas kredītus (21,3%), kamēr Lietuvas uzņēmēji – ES fondu līdzekļus (17,4%). Uzņēmēji abās valstīs salīdzinoši maz izmanto valsts atbalstu (tikai ap 6% abās valstīs), investoru finanses (3,9% Latvijā un 0,7% Lietuvā), kā arī citus finanšu avotus, tādus kā dažādi projekti, pašvaldību līdzfinansējumi grantu veidā, līzings pamatlīdzekļu iegādei (4,9% Lietuvā un 2,2% Latvijā).



3.4. attēls

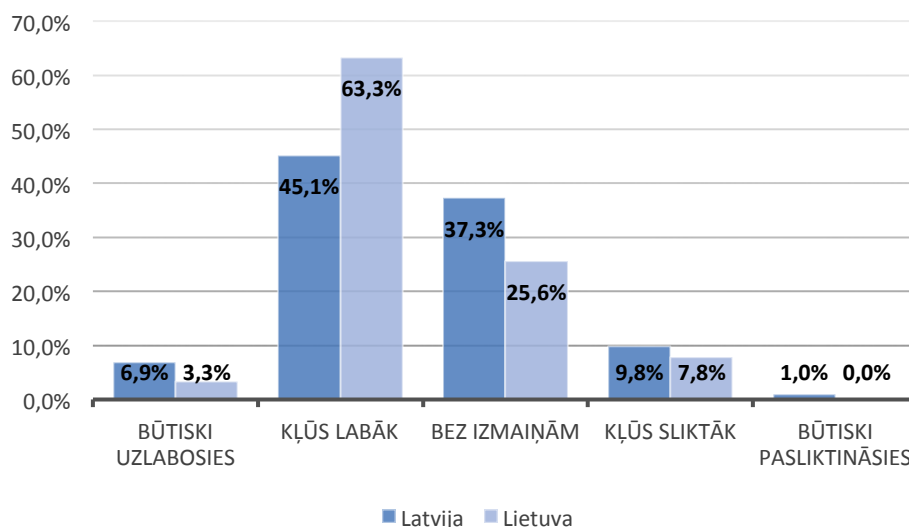
### Aptaujāto uzņēmumu izmantotie finanšu līdzekļi UD attīstībai, %.

Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu LV un LT pierobežas teritorijā, 2017.

Lai noskaidrotu pierobežas teritorijās strādājošo komersantu uzņēmējdarbības attīstības dinamiku pēdējā darbības gadā, aptaujas anketā tika iekļauts jautājums ar lūgumu novērtēt uzņēmējdarbības rezultātus 2017. gadā salīdzinājumā ar 2016. gadu.

Salīdzinot Latvijas un Lietuvas uzņēmēju atbildes, var secināt, ka Lietuvas uzņēmēji sava uzņēmuma attīstības dinamiku novērtē pozitīvāk nekā Latvijas uzņēmēji. Tā gandrīz puse jeb 47,8% Lietuvas respondentu norādīja, ka situācija 2017. gadā ir uzlabojusies, 33,3% atzīst, ka situācija nav mainījusies, un tikai 13,3% uzrāda, ka 2017. gads bija sliktāks par iepriekšējo. Latvijā lielāka respondentu daļa (38,2%) nesaskata atšķirības starp 2016. un 2017. gadu, 29,4% novērtē, ka uzņēmuma darbības rezultāti 2017. gadā ir uzlabojusies, un gandrīz piektā Latvijas respondentu daļa (17,6%) atzīst, ka 2017. gadā situācija uzņēmējdarbībā pasliktinājās.

Uzņēmēju prognozes attiecībā uz uzņēmuma turpmāko attīstību ir atspoguļotas 3.5. attēlā. Arī šeit iespējams saskatīt lietuviešu uzņēmēju optimistiskāku noskaņojumu par uzņēmuma attīstību 2018. gadā. 66,6 % aptaujāto Lietuvas uzņēmēju uzskata, ka situācija 2018. gadā uzlabosies vai būtiski uzlabosies, kamēr optimistiski noskaņoto Latvijas uzņēmēju īpatsvars ir tikai puse – 52%. Otrā Latvijas uzņēmēju puse (48,1%) 2018. gadā neplāno izmaiņas vai arī paredz, ka darbības rezultāti pasliktināsies vai pat būtiski pasliktināsies. Lietuvas uzņēmēju īpatsvars, kuri ieiet 2018. gadā ar šādu noskaņojumu, ir mazāks – 33,4%.



3.5. attēls

### **Aptaujāto uzņēmumu nākotnes prognozes 2018. gadam salīdzinājumā ar 2017. gadu, %.**

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Nemot vērā lielu uzņēmēju īpatsvaru, kuri saskata grūtības uzņēmumu attīstībā 2018. gadā, turpmākā analizē ir svarīgi noskaidrot, kādi konkrēti faktori kavē uzņēmuma attīstību. Aptaujāto uzņēmēju darbības attīstību kavējošo faktoru uzskaitījums ir redzams 3.13. tabulā.

3.13. tabula

**Aptaujāto uzņēmumu attīstību ietekmējošie faktori, %**

Attīstību ietekmējošie faktori	Uzņēmumu īpatsvars, %	
	<b>Latvija</b>	<b>Lietuva</b>
Pārāk lieli nodokļi	<b>16,9%</b>	<b>13,5%</b>
Grūtības iegūt informāciju no uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām	1,8%	4,3%
Nesankcionētās pārbaudes	3,6%	0,5%
Atbilstošu telpu trūkums uzņēmuma darbībai	3,6%	2,4%
Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju ierobežots piedāvājumu klāsts	2,3%	<b>5,4%</b>
Kvalificētu darbinieku trūkums	<b>9,2%</b>	<b>8,9%</b>
Finanšu/apgrozāmo līdzekļu trūkums	<b>12,0%</b>	<b>11,1%</b>
Informācijas trūkums par uzņēmējdarbības atbalstu, eksporta iespējām u.c.	2,6%	0,8%
Sarežģītas procedūras finanšu atbalsta / kredīta saņemšanai	4,3%	3,8%
Kvalifikācijas celšanas iespēju trūkums	0,3%	<b>8,1%</b>
Augsta telpu nomas maksa	2,8%	0,8%
Ideju trūkums uzņēmuma attīstībai	1,0%	3,0%
Grūtības klientu piesaistīšanā	3,8%	1,9%
Valsts iestāžu apkalpošanas lēnais temps	<b>5,4%</b>	<b>5,4%</b>
Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pakalpojumu zemā kvalitāte	1,0%	<b>5,4%</b>
Nepietiekamas zināšanas un prasmes uzņēmuma vadībā	2,3%	2,7%
Pārāk liela konkurence	3,8%	1,9%
Augstas banku likmes biznesa attīstībai	2,8%	<b>5,4%</b>
Objektīvas informācijas trūkums par plānotajiem iepirkumiem un konkursiem	1,3%	3,2%
Grūtības sadarbības veidošanā ar ārvalstu tirgiem	2,6%	0,8%
Uzņēmējdarbības regulējošo likumu/ noteikumu nestabilitāte	<b>12,0%</b>	2,2%
Uzņēmuma attīstībai nav kavējošu faktoru	1,3%	<b>7,0%</b>
Cits	3,3%	1,6%

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijās, 2017.*

Ievērojama respondentu daļa abās valstīs atzīst, ka lielākais traucēklis uzņēmuma attīstībai ir pārāk lieli nodokļi, kas ir prāvs slogs uzņēmuma attīstībai: tā domā 16,9% Latvijas respondentu un 13,5% Lietuvas respondentu. Otrs lielākais traucējošais faktors uzņēmumu attīstībā abās valstīs ir finanšu un apgrozāmo līdzekļu trūkums (Latvijā – 12,0%, Lietuvā – 11,1% respondentiem).

Trešajā vietā no attīstību traucējošajiem faktoriem Latvijas uzņēmējiem ir uzņēmējdarbības regulējošo likumu / noteikumu nestabilitāte, šo kā traucējošo faktoru atzīmēja 12,0% Latvijas respondentu. Turpretī tikai 2,2% Lietuvas uzņēmēju saskata UD regulējošo likumu/ noteikumu nestabilitātes šķērslī savā valstī. Šis aptaujas rezultāts apliecina Pētījuma 2.1. apakšnodalā izdarītos secinājumus par būtiskām atšķirībām Latvijas un Lietuvas likumdošanā, kas regulē un ietekmē uzņēmējdarbības attīstību un atbalstu un norāda uz Lietuvas Republikas likumdošanas stabilitāti un ilgtermiņa plānošanu valstiskā līmenī.

Abās valstīs vienlīdz sasāpējis ir kvalificētu darbinieku trūkums – Latvijā to atzīmē 9,2% respondentu, Lietuvā – 8,9%. Lietuvas uzņēmēji norāda arī kvalifikācijas celšanas iespēju trūkumu (8,1%), kas pilnībā nešķiet kā šķērslis Latvijas uzņēmējiem (0,3%). Interesenti noteikti pievērsīs uzmanību tam, ka 7% Lietuvas uzņēmēju nesastopas ar kavējošiem faktoriem uzņēmuma attīstībā vispār, un tikai 1,3% Latvijas uzņēmēju nesaredz šķēršļus uzņēmumu attīstībā.

Analizējot uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju ietekmi uz uzņēmumu attīstību, kā redzams 3.13. tabulā, lielāka neapmierinātība ir saskatāma Lietuvas uzņēmēju vērtējumā. Kaut gan īpatsvars nav liels, tomēr 5,4% Lietuvas uzņēmēju uzskata, ka uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir ierobežots piedāvājumu klāsts (Latvijā – tikai 2,3%) un tikpat daudz Lietuvas uzņēmēju – 5,4% – novērtē uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pakalpojumu kvalitāti kāzemo (Latvijā – 1%). 5,4% abu valstu uzņēmēji uzskata, ka kavēklis ir arī lēnais apkalpošanas tempsvalsts iestādēs.

Vienlaikus svarīgi noskaidrot ne tikai uzņēmumu attīstību kavējošos faktorus, bet arī to uzņēmēju redzējumu, kuri plāno kāpināt uzņēmuma konkurētspēju un prognozē attīstību tuvākajā nākotnē. Uz anketas jautājumu "Kādus pasākumus Jūs plānojat tuvākajā laikā?" 20,3% Latvijas uzņēmēju un 19,3% Lietuvas uzņēmēju atbildēja, ka vēlas paplašināt ražotās produkcijas vai pakalpojumu klāstu, 20,2% Lietuvas uzņēmēji un 19,2% Latvijas uzņēmēji plāno palielināt ražošanas jaudu un / vai pārdošanas apjomu. Plānojot palielināt ražošanas jaudu, kā arī paplašināt produkcijas (pakalpojumu) klāstu, jārēķinās, ka būs nepieciešams darbaspēks, tāpēc 9,9% Latvijas un 11,9% Lietuvas uzņēmēju plāno palielināt darbavietu skaitu.

Jāuzsver, ka kvalificētu darbinieku trūkumu vienādi smagi izjūt abu valstu uzņēmēji, tāpēc tuvākajā laikā plāno vairākus pasākumus, kas ļautu saglabāt esošo darbaspēku un izvairīties no kadru mainības. Darbinieku algas palielinājums motivē darbiniekus palikt esošajā darbavietā, tāpēc uzņēmēji plāno palielināt darba algu personālam – to norādījuši 9,9% Latvijas un 16,1% Lietuvas uzņēmēju. Tāpat uzņēmēji izprot uzņēmējdarbības atbalsta lomu konkurētspējas palielināšanā un uzņēmuma noteikto mērķu sasniegšanā, tāpēc 9,3% Latvijas un 10,1% Lietuvas uzņēmēju tuvākajā nākotnē plāno saņemt atbalstu uzņēmējdarbības attīstībai. 11% Latvijas un 6% Lietuvas uzņēmumu norāda, ka tuvākajā nākotnē neko neplāno mainīt, tomēr ir arī tādi uzņēmumi, kas tuvākajā nākotnē plāno pārtraukt uzņēmuma darbību. Neliels uzņēmumu skaits plāno pārdot uzņēmumu, uzsākt tiesvedību

ar valsti par normatīvo aktu piemērošanu vai arī īstenot projektu, kura laikā uzņēmuma apgrozījums palielinās 3–4 reizes.

\* \* \*

Analizējot aptaujāto uzņēmumu esošo darbību un nākotnes attīstības prognozes, var secināt, ka kaut gan valsts vai banku finansiālais atbalsts un ES fondu līdzekļi stimulē uzņēmējdarbību, tas nav noteicošais vai prioritārais uzņēmējdarbības atbalsta veids mūsdienu uzņēmējdarbībā, uzņēmēji ir piesardzīgi un lielākoties izmanto pašu līdzekļus uzņēmumu darbības nodrošināšanai (vairāk nekā puse no aptaujātiem). No ārējiem finanšu atbalsta instrumentiem Latvijas uzņēmēji izvēlas izmantot bankas kredītus (21,3%), bet Lietuvas uzņēmēji – ES fondu līdzekļus (17,4%). Uzņēmēji abās valstīs salīdzinoši maz izmanto valsts atbalstu (tikai ap 6% abās valstīs).

Lietuvas uzņēmēji sava uzņēmuma attīstības dinamiku pēdējā gada laikā novērtē pozitīvāk nekā Latvijas uzņēmēji. Kā arī raugoties nākotnē, 66,6 % aptaujāto Lietuvas uzņēmēju uzskata, ka situācija 2018. gadā uzlabosies vai būtiski uzlabosies, kamēr optimistiski noskaņotu Latvijas uzņēmēju īpatsvars ir tikai puse - 52%.

Analizējot uzņēmējdarbību kavējošos faktorus, ievērojama respondentu daļa abās valstīs atzīst, ka lielākais traucēklis uzņēmuma attīstībai ir pārāk lieli nodokļi, otrajā vietā – finanšu un apgrozāmo līdzekļu trūkums. Trešajā vietā Latvijas uzņēmēju attīstību traucējošo faktoru rindā ir Latvijas uzņēmējdarbības regulējošo likumu / noteikumu nestabilitāte. Šis kavēklis nav savukārt raksturīgs Lietuvas uzņēmumiem, kas norāda uz Lietuvas Republikas likumdošanas stabilitāti. Abās valstīs vienlīdz aktuāla problēma ir kvalificētu darbinieku trūkums. Tikai 7% Lietuvas uzņēmēju un 1,3% Latvijas uzņēmēju nesaskata nevienu kavējošo faktoru uzņēmuma attīstībā, jo ir pārliecināti, ka viss ir pašu rokās.

Neskatoties uz kavējošajiem faktoriem un ārējās uzņēmējdarbības vides draudiem, lai noturētu līdzšinējo attīstības līmeni un paaugstinātu savu konkurētspēju, uzņēmēji plāno palielināt ražošanas jaudu un pārdošanas apjomus, paplašināt ražotās produkcijas klāstu, palielināt darbinieku skaitu, kā arī palielināt to atalgojumu. Citiem vārdiem, uzņēmēji spēj saskatīt un attīstīt ārējās uzņēmējdarbības vides iespējas, neskatoties uz tās draudiem.

#### **3.5.4. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības izvērtējums: uzņēmēju viedoklis**

Aptaujas ietvaros svarīgi noskaidrot uzņēmēja viedokli par uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības atbalsta lietderību, pieejamību un to sniegto pakalpojumu kvalitāti.

Uz jautājumu, vai esošā informācija par uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, to sniegtajiem pakalpojumiem un īstenotajiem pasākumiem ir pietiekama, puse no aptaujātajiem uzņēmējiem (52,9% Latvijas un 51,1% Lietuvas uzņēmēju) atbildēja apstiprinoši, bet otrā puse – noraidoši, atzīmējot, ka viņu rīcībā esošā informācija par uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, to sniegtajiem pakalpojumiem un īstenotajiem pasākumiem ir nepietiekama. Tas nozīmē, ka tikai katrs otrais uzņēmējs ir informēts par

atbalsta organizāciju esamību un to piedāvātajām atbalsta iespējām uzņēmējdarbības attīstībai. Savukārt neinformēto uzņēmēju vidū tikai 6,9% uzskata, ka viņi paši nav pietiekami aktīvi interesējušies par pieejamām atbalsta iespējām.

Kur vēršas Pierobežas teritorijās strādājošie uzņēmēji pēc atbalsta uzņēmējdarbības attīstībai? Konkrētu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju atpazīstamības reitingu uzņēmēju vidū un UD atbalsta organizāciju apmeklētības un atbalsta izmantošanas īpatsvaru var redzēt 3.14. tabulā.

3.14. tabula

**Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, kuru pakalpojumus izmanto uzņēmēji**

Uzņēmējdarbības atbalsta organizācija	Latvija	Lietuva
Pašvaldība	<b>16,9%</b>	<b>12,8%</b>
Plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta centrs (Latvijā)	<b>7,2%</b>	-
Invest Lithuania –The Lithuanian Investment Promotion Agency (Lietuvā)	-	<b>4,7%</b>
Lietuvos verslo paramos agentūra (LVPA) (Lietuvā)	-	<b>10,5%</b>
LTRK (Latvijā) / Reģionālā tirdzniecības, rūpniecības un amatniecības kamera (Lietuvā)	<b>13,5%</b>	<b>23,3%</b>
LIAA (Latvijā)	<b>11,6%</b>	-
ALTUM (Latvijā)	<b>8,2%</b>	-
CFLA (Latvijā)	<b>2,9%</b>	-
Cita valsts organizācija	<b>12,7%</b>	<b>12,4%</b>
Nozaru asociācija	5,3%	2,9%
Banka	<b>12,6%</b>	<b>11,6%</b>
Konsultāciju uzņēmums	1,9%	7,0%
Augstākās izglītības iestāde	2,9%	6,4%
Ārvalstu organizācija	1,4%	0,6%
Cita organizācija	2,9%	7,8%

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Kā redzams 3.14. tabulā, gan Latvijas, gan Lietuvas uzņēmēji visbiežāk pēc atbalsta vēršas **valsts iestādēs**. Gandrīz puse no Latvijas aptaujātajiem uzņēmējiem (42,6%) izmanto valsts atbalsta organizāciju pakalpojumus, tajā skaitā Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras (LIAA) pakalpojumus izmanto 11,6% uzņēmēju, AS "Attīstības finanšu institūcija Altum" pakalpojumus – 8,2%, Plānošanas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta centra pakalpojumus – 7,2%, CFLA (Centrālā finanšu un līgumu aģentūra) – 2,9%, un 12,7% izmanto citu valsts organizāciju, tādu kā Latvijas Lauku atbalsta dienesta, Izglītības un zinātnes ministrija, Valsts izglītības attīstības aģentūra, biedrības "Zemnieku Saeima", Valsts Kultūrkapitāla fonds, KPFI (Klimata pārmaiņu finanšu instruments), Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs, pakalpojumus.

Lietuvā valsts organizāciju pakalpojumu izmantošanas īpatsvars ir nedaudz mazāks nekā Latvijā – 27,6%, tomēr tas arī ir noteicošais un ir pirmajā vietā salīdzinājumā ar citu atbalsta organizāciju pakalpojumu izmantošanu. Īpaši aktīvi Lietuvas uzņēmēji izmanto šādu valsts organizāciju pakalpojumus: nacionālās uzņēmējdarbības atbalsta organizācija *Lietuvosversloparamosagentūra* – 10,5%, *InvestLithuania* – 4,7%, citas valsts organizācijas, tādas kā *INVEGA*, *MITA*, *Infobalt*, Šauļu biznesa inkubators, Paņevēžas kredītēšanas apvienība (*PanevėžioKreditoUnija*) u.c. – 12,4%.

Otrajā vietā UD organizāciju reitingā pēc atpazīstamības un atbalsta sniegšanas pieejamības uzņēmējiem ir abās valstīs **tirdzniecības un rūpniecības kameras** (turpmāk – Kameras). Lietuvā Kameras piedāvātos pakalpojumus izmanto 23,3%, Latvijā – 13,5%. Kameru darbības veidi un sniegtie pakalpojumi ir līdzīgi abās valstīs, taču atšķirības ir Kameru darbības organizēšanas struktūrā. Lietuvā katrā apgabalā darbojas neatkarīga Tirdzniecības un rūpniecības kamera konkrētās teritorijas uzņēmēju atbalstam (kopā – 10), bet Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera ir vienota institūcija ar nodaļām reģionos (kopā – 7 reģionālās nodaļas, tajā skaitā 2 – Kurzemes reģionā (Liepājā un Ventspilī), un 1 – Zemgales reģionā (Jēkabpilī)), kas tiek pārvaldīta centralizēti. Iespējams, šādas atšķirības Kameru organizācijas struktūrā un pārvaldības principos Latvijā un Lietuvā ietekmē uzņēmēju īpatsvaru to pakalpojumu izmantošanā.

Pēc atpazīstamības nākamā organizācija, kuras atbalstu aktīvi izmanto uzņēmēji, ir **vietējā pašvaldība** (Latvijā – 16,9%, Lietuvā – 12,8%). Šis iepriecinošais konstatējums norāda uz pašvaldības darbinieku izpratni par uzņēmējdarbības atbalsta nozīmīgumu un to pretimnākšanu sadarbībai ar uzņēmējiem, taču lauku reģionu sekmīgākai attīstībai un teritoriju kohēzijai būtu svarīgi, lai šo institūciju atbalstu uzņēmēji izmantotu aktīvāk.

Abās valstīs līdzīgā apmērā tiek izmantoti banku sniegtie pakalpojumi (12,6% Latvijā un 11,6% Lietuvā). Šis nelielais banku pakalpojumu izmantošanas īpatsvars uzņēmēju vidū korelējas ar 3.4. attēlā atainoto banku kredītu izmantošanas procentuālo īpatsvaru abu valstu uzņēmēju vidū. Banku pakalpojumu vājā izmantošana uzņēmējdarbības atbalstam ir saistīta ar to filiāļu mazāku pieejamību lauku reģionos, kā arī ar banku piesardzīgo politiku kredītu izsniegšanā.

Pēc pētnieku domām, ir nepietiekami izmantots nozaru asociāciju, kuri apvieno konkrētas nozares profesionāļus, kā arī augstākās izglītības un zinātnisko institūciju uzņēmējdarbības atbalsta potenciāls, piemēram, jaunu produktu izstrādē un esošo uzlabošanā. Šobrīd nozaru asociāciju atbalstu vairāk izmanto Latvijas uzņēmēji – 5,3% un mazāk Lietuvas – 2,9%. Pēc atbalsta augstākās izglītības iestādēs savukārt vairāk vēršas Lietuvas uzņēmēji – 6,4% un mazāk Latvijas – 2,9%. Atbalstu tehnoloģiju pārnesē un pētniecības projektiem šobrīd izmanto tikai 0,9% Latvijas un 1,6% Lietuvas uzņēmēju.

Ārvalstu organizāciju pakalpojumu izmantošanas īpatsvars (tos izmanto tikai 1,4% Latvijas un 0,6% Lietuvas uzņēmēju), kā arī citu privāto konsultāciju uzņēmumu izmantošanas īpatsvars (Lietuvā – 7,0%, Latvijā – 1,9%) ir salīdzinoši neliels, kas ir izskaidrojams ar to, ka šo organizāciju

pakalpojumi atšķirībā no valsts, pašvaldības vai nevalstiskā sektora pakalpojumiem galvenokārt ir par maksu.

Viens no būtiskākajiem uzdevumiem Pētījuma mērķa sasniegšanai ir noskaidrot, **pēc kādiem uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pakalpojumiem ir pieprasījums Latvijas un Lietuvas uzņēmējiem** un kur atrodas tā sauktās "brīvas nišas" uzņēmējdarbības atbalsta nodrošināšanā.

Visvairāk pieprasīts atbalsta pakalpojums abās valstīs ir informatīvie semināri par uzņēmumam aktuālām tēmām. Tos apmeklē 20,9% Latvijas uzņēmēju un 12,2% – Lietuvas. Jāpiebilst, ka šādu pakalpojumu komersanti aktīvi izmanto pie nosacījuma, ka tas ir bez maksas (vai par nelielu dalības maksu) un ir saistošs un atbilstošs konkrēta uzņēmuma specifiskām vajadzībām.

Tikpat iecienītas ir arī apmācības un profesionālās attīstības kursi, kurus apmeklē 10,3% abu valstu aptaujāto uzņēmēju.

Ļoti līdzīgs uzņēmēju īpatsvars – 8,1% Latvijā un 8,5% Lietuvā – norāda, ka labprāt izmanto konsultācijas ES finansējuma apgūšanai.

Lietuvā 7,5% aptaujā piedalījušos uzņēmēju izmanto finansiālā atbalsta iespējas investīciju, aizdevumu, grantu programmu veidā, bet Latvijā uzņēmēji finansiālā atbalsta iespējas izmanto salīdzinoši mazāk – 5,9%, norādot, ka finansiālo atbalstu saņemt ir grūti vai arī nav pieejams finansiāls atbalsts konkrētai viņu interesējošai nozarei.

Latvijas uzņēmēji savukārt aktīvi izmanto iespēju piedalīties konkursos un projektos (7,2%) un labprāt izmanto iespēju apmeklēt savstarpējās tiklošanās pasākumus kontaktu dibināšanai, sadarbībai un pieredzes apmaiņai (6,6%). Lietuvas uzņēmēji nav tik aktīvi tiklošanās pasākumu apmeklētāji, jo tikai 3,8% izmanto šo pakalpojumu.

Ir identificēts Latvijas uzņēmēju pieprasījums vēl arī pēc šādiem pakalpojumiem:

- 1) konsultācijas biznesa plāna izstrādē;
- 2) citu uzņēmumu infrastruktūras izmantošana sava uzņēmuma pakalpojumu nodrošināšanā;
- 3) jauniešu piesaiste uzņēmuma darbības nodrošināšanā;
- 4) muitas brokeru pakalpojumi;
- 5) pieredzes apmaiņa ar līdzīgiem uzņēmumiem ES valstīs;
- 6) koučinga pakalpojumi;
- 7) sadarbība ar līdzīgiem uzņēmumiem;
- 8) apmācības iespējas ārvalstīs;
- 9) sadarbības partneru konsultācijas;
- 10) privāta pieredzes apmaiņa starp nozares uzņēmējiem un speciālistiem.

Lietuvas uzņēmēji papildu iepriekš minētajiem pakalpojumiem labprāt izmanto arī:

- 1) dalību reģionālajos projektu konkursos;
- 2) loģistikas un transporta pakalpojumus;
- 3) IT pakalpojumus;
- 4) psihologu konsultācijas, kā arī konsultācijas pa tālruni;
- 5) nekustamā īpašuma nodokļa atlaides.

Uzņēmēji, kuri neizmanto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegtos pakalpojumus (Latvijā tie ir 2,2% uzņēmumu, Lietuvā – 4,4%), kā galvenos iemeslus tammin:

- 1) nav bijusi nepieciešamība;
- 2) nav atbalsta vajadzīgajai nozarei;
- 3) vairs necentīsies izmantot atbalsta iespējas, jo ne reizi nav iegūts vēlamais rezultāts;
- 4) neviens no iesniegtajiem projektiem nav apstiprināts;
- 5) zināšanu līmenis ir pietiekams, lai neizmantotu ārpalpojumus;
- 6) šķēršļi kredīta iegūšanai uzņēmuma mazā apgrozījuma dēļ.

**Kā uzņēmēji, kuri ir izmantojuši UD atbalsta organizāciju pakalpojumus, vērtē to kvalitāti?** Vai, neskatoties uz pakalpojuma brīvu pieejamību, tas ir kvalitatīvs un uzņēmējs labprāt izmantotu pakalpojumu atkārtoti vai arī ieteiktu citam uzņēmējam? Atgriezeniskās saites iegūšanai un organizāciju sniegto pakalpojumu kvalitātes novērtējumam aptaujas anketā uzņēmējiem tika piedāvāta iespēja vērtēt saņemto pakalpojumu kvalitāti un atbilstību cenai, ja pakalpojums bijis par maksu.

Aptaujāto uzņēmēju saņemto atbalsta pakalpojumu kvalitātes vērtējums ir atspoguļots 3.15. tabulā.

3.15. tabula

**Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu  
novērtējums**

Vērtējums	Latvija	Lietuva
ĻOTI LABI	–	–
LABI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatīvie semināri (62,7%)</li> <li>• Finanšu konsultācijas biznesa attīstībai (61,5%)</li> <li>• Apmācības un profesionālās attīstības kursi (56,3%)</li> <li>• Uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi (43,3%)</li> <li>• Konsultācijas ES finansējuma apgūšanai (43,2%)</li> <li>• Juridiskā palīdzība (39,5%)</li> <li>• Atbalsts biroja tehnikas izmantošanā (36,8%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apmācības un profesionālās attīstības kursi (48,1%)</li> <li>• Informatīvie semināri (45,2%)</li> <li>• IT pakalpojumi (43,3%)</li> <li>• Konsultācijas uzņēmumu vadības jomā (41,2%)</li> <li>• Uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi (39,3%)</li> <li>• Juridiskā palīdzība (36,8%)</li> <li>• Finansiālais atbalsts (35,7%)</li> <li>• Atbalsts tehnoloģiju pārnesei un pētniecības projektiem (35,7%)</li> <li>• Konsultācijas par eksporta tirgiem un pakalpojumiem (34,5%)</li> <li>• Atbalsts līdzdalībai izstādēs (34,3%)</li> <li>• Dalība konkursos un projektos (30,6%)</li> </ul>

VIDĒJI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atbalsts personāla atlasē /piesaistē (63,2%)</li> <li>• Atbalsts līdzdalībai izstādēs (54,2%)</li> <li>• Eksporta garantijas (52,9%)</li> <li>• Uzņēmējdarbībai nepieciešamās telpas (47,8%)</li> <li>• Kredītu garantijas (47,6%)</li> <li>• Mentora pakalpojumi (47,4%)</li> <li>• Konsultācijas par eksporta tirgiem un pakalpojumiem (45%)</li> <li>• IT pakalpojumi (42,1%)</li> <li>• Konsultācijas uzņēmumu vadības jomā (41,2%)</li> <li>• Nodokļu atlaides (40,7%)</li> <li>• Finansiālais atbalsts (40%)</li> <li>• Konsultācijas par uzņēmējdarbību un tās uzsākšanu (38,1%)</li> <li>• Piekļuve un / vai atbalsts zinātniskajiem pētījumiem (38,1%)</li> <li>• Dalība konkursos un projektos (36,7%)</li> <li>• Inkubācijas un pirms-inkubācijas pakalpojumi (30,4%)</li> <li>• Atbalsts tehnoloģiju pārnesē un pētniecības projektiem (29,4%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atbalsts biroja tehnikas izmantošanā (50%)</li> <li>• Eksporta garantijas (47,8%)</li> <li>• Kredītu garantijas (46,4%)</li> <li>• Atbalsts personāla atlasē / piesaistē (42,9%)</li> <li>• Uzņēmējdarbībai nepieciešamās telpas (41,7%)</li> <li>• Piekļuve un /vai atbalsts zinātniskajiem pētījumiem (40%)</li> <li>• Konsultācijas par uzņēmējdarbību un tās uzsākšanu (40%)</li> <li>• Finanšu konsultācijas biznesa attīstībai (33,3%)</li> <li>• Inkubācijas un pirms-inkubācijas pakalpojumi (29,6%)</li> <li>• Konsultācijas ES finansējuma apgūšanai (29,5%)</li> </ul>
SLIKTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aizdevumi ar atvieglotiem nosacījumiem (38,1%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aizdevumi ar atvieglotiem nosacījumiem (40,7%)</li> <li>• Mentora pakalpojumi (37,5%)</li> <li>• Nodokļu atlaides (36,4%)</li> </ul>

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Kā redzams 3.15. tabulā, abu valstu uzņēmēji nevienu no saņemtajiem pakalpojumiem nenovērtēja kā ļoti labas kvalitātes pakalpojumu, kas skaidrojams ar salīdzinoši skeptisko attieksmi pret uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām kopumā.

Abu valstu uzņēmēji novērtēja kā labas kvalitātes šādus pakalpojumus:

- 1) informatīvie semināri;
- 2) apmācības un profesionālās attīstības kursi;

- 3) uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi;
- 4) juridiskā palīdzība.

Minēto pakalpojumu nodrošināšanu labā kvalitātē var uzskatīt par UD atbalsta organizāciju **stipro pusi** uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā.

Latvijas uzņēmēji papildu iepriekš minētajiem kā labas kvalitātes pakalpojumus vērtē arī finanšu konsultācijas biznesa attīstībai, kamēr lietuviešu kolēģi tās saņemšanu Lietuvas atbalsta organizācijās vērtē kā vidējas kvalitātes pakalpojumus, bet labi novērtē jau reālu finansiālo atbalstu.

Lietuvas uzņēmēji savu dalību izstādēs un projektos novērtē ar labas kvalitātes atzīmi, bet respondenti Latvijā to vērtē kā vidējas kvalitātes pakalpojumu, norādot, ka konkursi un projekti bieži vien ir domāti lielajiem uzņēmumiem un nesniedz vajadzīgo rezultātu.

Lai gan, kā iepriekš minēts, salīdzinoši maz uzņēmēju izmanto atbalstu tehnoloģiju pārnēsē un pētniecības projektiem, Lietuvas uzņēmēji, kuriem ir pieredze pakalpojuma saņemšanā, to novērtē kā labas kvalitātes pakalpojumu, tā norādījuši 35,7% respondentu, savukārt Latvijas uzņēmēji to novērtē ar vidēju kvalitātes atzīmi. Šāds vērtējums pierāda pētnieku izvirzīto hipotēzi par šāda pakalpojuma potenciāla nepietiekamu izmantošanu.

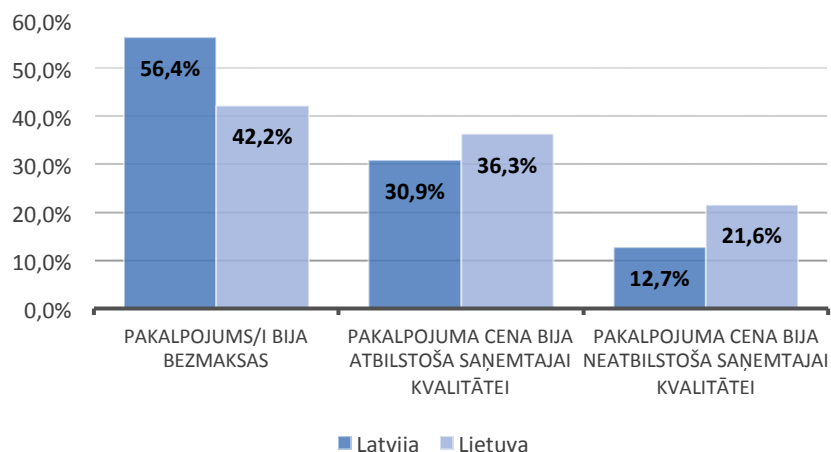
Kā liecina 3.15. tabulā apkopotā informācija, saņemto pakalpojumu lielākais īpatsvars ir novērtēts ar vidējas kvalitātes atzīmi (16 pakalpojumi Latvijā un 10 pakalpojumi – Lietuvā). Kaut gan vērtējumi abās valstīs ir salīdzinoši līdzīgi, tomēr jāpievērš uzmanība diviem pakalpojumiem – mentora pakalpojumiem un nodokļu atlaidēm, ko Latvijas uzņēmēji novērtē kā vidējas kvalitātes, bet Lietuvā tos vērtē kā sliktas kvalitātes pakalpojumus.

Abu valstu respondenti kā vienlīdz sliktas kvalitātes pakalpojumu novērtējuši aizdevumus ar atvieglotiem nosacījumiem, paužot viedokli, ka tādi pēc būtības nepastāv vai ir paredzēti ļoti ierobežotam uzņēmēju lokam, jo, ja sākotnēji nosacījumi ir atviegloti, pēc tam procentu likme palielinās gandrīz dubultā, turklāt daudzi respondenti norādījuši, ka uzņēmuma lieluma dēļ (pārāk mazs uzņēmums vai pārāk mazs apgrozījums) viņiem pat nav iespējas pieteikties šādam pakalpojumam.

Īpaša uzmanība uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām būtu jāpievērš tiem pakalpojumiem, kuri, uzņēmējuprāt, ir nodrošināti vidējā un sliktā kvalitātē.

Šāda atbalsta pakalpojumu sniegšanas kvalitātes salīdzināšanas analīze ļauj atbalsta organizācijām ne tikai noteikt un izvērtēt "baltos plankumus" savā darbībā konkrētu pakalpojumu sniegšanas kvalitātē un izstrādāt stratēģiju to pilnveidei, bet arī mērķtiecīgi dalīties pieredzē viena vai otra pakalpojuma nodrošināšanā valstu starpā, padziļināti iepazīstoties ar tiem kaimiņvalstī pieejamajiem pakalpojumiem, kurus respondenti ir novērtējuši ar labas kvalitātes atzīmi.

Nākamais 3.6. attēls uzskatāmi parāda saņemto pakalpojumu cenas atbilstību to kvalitātei Latvijas un Lietuvas uzņēmēju vērtējumā.



3.6. attēls

### **Pakalpojumu cenas un to atbilstības saņemtajai kvalitātei izvērtējums, %.**

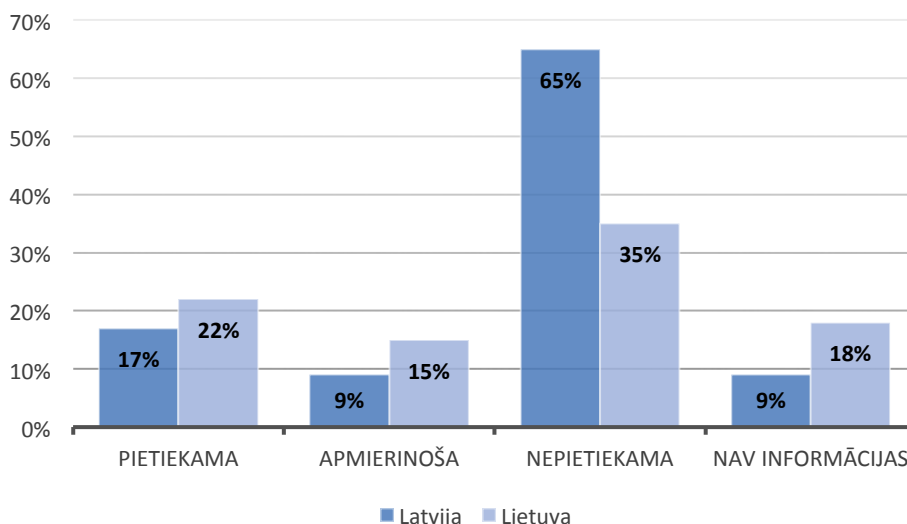
*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Kā redzams 3.6. attēlā, lielākā daļa respondentu abās valstīs – 56,4% Latvijā un 42,2% Lietuvā – norāda, ka izmantojuši pakalpojumu tāpēc, ka tas ir bijis bezmaksas. Tā ir liela valsts atbalsta organizāciju konkurētspējas priekšrocība salīdzinājumā ar komercsektoru – iespēja sniegt pakalpojumu bezmaksas, kas savukārt motivē uzņēmēju šo pakalpojumu saņemt.

Lietuvas uzņēmēji, kuriem ir pieredze maksas pakalpojumu izmantošanā, 36,3% gadījumos vērtē pakalpojuma cenu kā atbilstošu kvalitātei, bet 21,6% – kā neatbilstošu kvalitātei. Latvijā šī proporcija ir nedaudz mazāka – 30,9% uzņēmēju samaksātosummu uzskata kā atbilstošu kvalitātei, bet 12,7% – kā neatbilstošu, jo Latvijā daudz vairāk (56,6%) izmanto pakalpojumus bezmaksas.

Kaut gan abās valstīs lielāks uzņēmēju skaits saņemto pakalpojumu kvalitāti vērtē atbilstoši samaksātajai cenai, tomēr uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, kas sniedz maksas pakalpojumus, būtu jāpievērš uzmanība ar kvalitāti neapmierināto uzņēmēju procentuālajam īpatsvaram. Kā zināms no mārketinga teorijas un prakses, vidēji viens neapmierināts klients pastāsta par negatīvo pieredzi 11 saviem draugiem, kuri savukārt izplata šo informāciju tālāk. Tāpēc 21,6% neapmierināto ar saņemtā pakalpojuma kvalitāti Lietuvā un 12,7% – Latvijā ir liels skaits, kas varētu būtiski ietekmēt konkrētas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas reputāciju un vairo neuzticību uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai kopumā.

Nākamais jautājums, ko ir svarīgi izvērtēt Pētījuma gaitā. **Vai esošo uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu pierobežas teritorijās strādājošie uzņēmēji uzskata par pietiekamu un atbilstošu salīdzinājumā ar tiem šķēršļiem, ar kuriem nākas uzņēmējiem saskarties?** Vai uzņēmēju skatījumā UD atbalsta sistēma laikus un adekvāti reaģē uz uzņēmējdarbības vidē esošajiem draudiem? Atbildes uz šo konceptuālo jautājumu var redzēt 3.7. attēlā.



3.7. attēls

### **Uzņēmējdarbības sistēmas atbilstības novērtējums uzņēmējdarbības vidē pastāvošiem draudiem, %.**

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Kā redzams 3.7. attēlā, pārliecinošs respondentu skaits (īpaši Latvijā – 65%, kā arī Lietuvā – 35%) uzskata, ka izveidotā uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ir nepietiekama un neatbilstoša tiem šķēršļiem, ar kuriem nākas saskarties uzņēmējiem ikdienas darbā. Kā galvenos iemeslus šādam novērtējumam Latvijas respondenti anketās pamato ar skaidrojumiem:

- 1) "uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai Latvijā raksturīgs epizodiskums un fragmentārisms",
- 2) "atbalsta sistēma pārāk sadrumstalota, nav skaidrības, kur vērsties kādā gadījumā";
- 3) "šķēršļi uzņēmējdarbībai ir lielāki nekā atbalsts";
- 4) "trūkst saskaņotas rīcības starp ministrijām un arī Ministru kabineta līmenī";
- 5) "nav vajadzīgi desmitiem atšķirīgas rīcības pakalpojumu sniedzēju, bet ir nepieciešams vienots redzējums visām institūcijām";
- 6) "visas problēmas ir nepievilcīga nodokļu politikā";
- 7) "dažām nozarēm ir pārāk liels lobījs, kas traucē atsevišķiem uzņēmumiem būt konkurētspējīgiem un attīstīties";
- 8) "sistēma ir nestabila, aizņem daudz laika, lai gūtu reālu labumu, turklāt ir dārga";
- 9) "reālu sistēmas atbalstu saņem uzņēmēji pilsētās, savukārt reģionālā uzņēmējdarbība paliek novārtā un bez sistēmas atbalsta bieži vien nav spējīga attīstīties";
- 10) "tāda sistēma Latvijā nepastāv".

Lietuvas respondenti savukārt norāda šādus galvenos iemeslus uzņēmējdarbības sistēmas neatbilstībai pastāvošiem draudiem:

- 1) "neizmantoju atbalstu, jo neuzticos atbalsta sniedzēju kompetencei";

- 2) "atbalsta sistēma ir pārāk sadalīta, un, lai saņemtu reālu atbalstu, jāiet no vienas organizācijas uz otru";
- 3) "neizdevīgi nosacījumi finansējuma piesaistei, jo, lai saņemtu ES atbalstu, gada apgrozījumam jāpārsniedz 300 000 EUR, kas ir nereāli maziem uzņēmumiem";
- 4) "sistēma pastāv tikai "uz papīra", bet reālu darbību un palīdzību saņemt ir ļoti grūti, turklāt tikai noteiktām uzņēmējdarbības nozarēm".

Saskaņā ar aptaujas rezultātiem, par pietiekamu un apmierinošu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu uzskata 26% Latvijas uzņēmēju un 37% Lietuvas uzņēmēju, anketās norādot šādas uzņēmējdarbības sistēmas stiprās puses, kā arī nepilnības:

- 1) "labs atbalsts pieejams tirdzniecības misijām, izstādēm, sertifikācijai";
- 2) "ir pietiekams atbalsts lielajiem uzņēmumiem, kamēr mazajiem uzņēmumiem daži bezmaksas VID semināri, turklāt, lai cik liels būtu sistēmas atbalsts, tas ir mazāks par uzraugošo iestāžu spiedienu";
- 3) "sistēmas atbalsts ir pietiekami labs un atbilstošs, pietrūkst tikai profesionāla konsultatīvā palīdzība mikrouzņēmumiem, kā arī tā ir pārāk centralizēta, kas nozīmē, ka labas kvalitātes pakalpojumus iespējams saņemt tikai Viļņā";
- 4) "informācija par atbalstu ir pietiekama, bet pats pakalpojums bieži vien ir nekvalitatīvs";
- 5) "Latvijā labi strādā biznesa inkubatori, kas sniedz atbalstu uzņēmējiem jebkurā neskaidrā jautājumā";
- 6) "atbalsts ir pieejams pa daudziem kanāliem un dažāda izmēra un nozaru uzņēmumiem, tomēr atbalsts nekad neatsvērs nodokļu slogu, kvalificēta darbaspēka trūkumu, infrastruktūru";
- 7) "atbalsta sistēma ir laba, tomēr būtu nepieciešams izvietot informāciju vienuviet par iestādēm, kurās jāsaskaņo dokumenti, kas nepieciešami uzņēmējdarbības nodrošināšanai";
- 8) "atbalsta sistēma ir pietiekama, ja pašam uzņēmējam ir iniciatīva un vēlme iesaistīties".

Respondenti, kuri nevarēja novērtēt esošo uzņēmējdarbības sistēmu kā atbilstošu vai neatbilstošu (9% – Latvijā, 18% – Lietuvā), aptaujas anketā deva šādus komentārus:

- 1) "nav nepieciešams speciāls atbalsts, bet gan samērīgi noteikumi uzņēmējdarbības attīstībai lauku teritorijās";
- 2) "nav nepieciešamība koncentrēt atbalstu uz jaunuzņēmumiem, jo atbalsts nepieciešams arī pēc uzņēmuma trīs gadu pastāvēšanas";
- 3) "ja atbalsta sistēma sekmētu valsts kopējo attīstību, nekādi šķēršļi to nebremzētu".

Ja vairāk nekā puse aptaujāto uzņēmēju Latvijā uzskata, ka atbalsts nekompensē esošos uzņēmējdarbības vides draudus, tas liecina par šādas sistēmas zemu efektivitātes līmeni.

Uzņēmēju esošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas kritisks novērtējums, īpaši Latvijas respondentu vidū, kalpo par trauksmes signālu un norāda uz uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas reformēšanas nepieciešamību.

Vienlaikus ar esošās sistēmas atbilstības novērtējumu Pētījumā būtiski noskaidrot, **kādu atbalstu uzņēmēji vēlētos saņemt no atbalsta organizācijām sava uzņēmuma darbības attīstībai**, t.i., kāds ir uzņēmēju aktuālais pieprasījums un iespējamās "brīvās nišas" pakalpojumu nodrošināšanā.

Analizējot respondentu atbildes uz šo būtisko jautājumu, tās var sadalīt 3 nepieciešamā atbalsta grupās:

- 1) **finansiālais atbalsts infrastruktūrai, kā arī apgrozāmiem līdzekļiem**, proti, uzņēmējiem ļoti palīdzētu granti infrastruktūras uzlabošanai, finansējums ražošanas iekārtu iegādei, telpu remontam, kredīti ar atvieglotiem vai nelieliem procentiem, kā arī lielāka ES atbalsta intensitāte un kredīta garantijas, aizdevumi apgrozāmajam kapitālam, IT atbalsts jaunu tehnoloģiju un produktu attīstībai, kas būtu īpaši svarīgs uzņēmuma dibināšanas sākuma posmā – programmatūras un citi IT rīki, kas, uzsākot uzņēmējdarbību, ir nepieciešami uzņēmējiem, bet rada pietiekami lielas izmaksas;
- 2) **politiska stabilitāte un likumdošanas atbalsts**. Uzņēmēji abās valstīs vēlas skaidru un stabilu nodokļu politiku un nodokļu atvieglojumus. Tā kā liela daļa respondentu ir mikro, mazie un vidējie uzņēmēji, viņi sagaida mazo uzņēmējdarbību atbalstošu politiku, kā arī valsts uzņēmumu pārstāvniecību lauku reģionos nodokļu un citu normatīvo prasību ērtākai kārtošanai. Latvijas uzņēmēji iesaka samazināt nodokļus, uzskatot, ka nodokļu likmes valstī ir pārāk augstas, kas rada slogu uzņēmējiem un sanaido uzņēmējus ar darbiniekiem. Turklāt uzņēmēji norāda, ka nepieciešams izstrādāt ilgtermiņa politiku, pie kuras turēties, nevis mainīt likumdošanu, radot nestabilitāti ne tikai uzņēmējdarbībā, bet valstī kopumā. Respondenti uzskata, ka atbalstam jābūt tādām, lai arī mazie uzņēmēji to spētu saņemt un izmantot, jo šobrīd esošā likumdošana un atbalsta sistēma vairāk atbalsta lielos uzņēmējus un ir mazāk draudzīga mazajiem uzņēmējiem;
- 3) **kvalitatīvs informatīvais un konsultatīvais atbalsts**. Abu valsts uzņēmēji norāda, ka no uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām sagaida plašāku un precīzāku informatīvo atbalstu, kā arī sakārtotu, precīzu informāciju uzņēmējdarbības atbalsta sniedzēju mājaslapās, jo tā bieži vien ir haotiska un nesaprotama. Uzņēmēju anketās ir lasāmi arī šādi komentāri: "līdzšinējās konsultācijas ir nekvalitatīvas, bez piesaistes reālajai situācijai, neiedziļinoties tajā"; "ir nepieciešamas profesionālas konsultācijas, ko sniedz profesionāli, kompetenti darbinieki, kuri vajadzības gadījumā sazināsies arī ar citām uzņēmējdarbības organizācijām, lai uzņēmējam nebūtu pašam jāmeklē organizācija, pie kuras vērsties pie palīdzības"; "ir nepieciešama reāla sadarbība gan starp uzņēmēju un atbalsta organizācijām, gan uzņēmējdarbības organizācijām savā starpā, lai nerastos situācija, ka organizācijas norāda vienu uz otru, bet uzņēmējs atrodas ķīlnieka lomā, jo nezina, kā risināt problēmu"; "labprāt pieteiktos starptautiskiem projektiem, bet šādiem projektiem nav piekļuves, turklāt uzņēmējdarbības organizāciju vidū nav pietiekami kompetentu darbinieku, kuri varētu palīdzēt ar

konsultācijām". Lietuvas uzņēmēji, kas jau iepriekš norādīja uzmentoringa pakalpojumu zemo kvalitāti, vēlas saņemt kvalitatīvu mentoru pakalpojumus. Liela respondentu daļa norāda, ka pietrūkst skaidrības, kur un kādus atbalsta pakalpojumus, izņemot dažus bezmaksas seminārus, ir iespējams saņemt atbalsta institūcijās, paužot priekšlikumu, ka būtu ļoti noderīgi saņemt saprotamā formātā izstrādātu reālu palīgu jeb rokasgrāmatu mazajiem un vidējiem uzņēmumiem par to, kā rēķināt algas, kādus pakalpojumus bez semināriem iespējams saņemt un kur pēc tiem vērsties, kādas ir atbalstāmās nozares, kas jāzina par izmaiņām nodokļu un nodarbinātības likumdošanā, lai uzņēmējs savas nezināšanas dēļ netiktu sodīts, utt.

Uz aptaujas anketas jautājumu "**Kādi ir Jūsu priekšlikumi uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības pilnveidošanai un atbalsta sistēmas uzlabošanai kopumā?**" uzņēmēji, atšķirībā no UD atbalsta organizāciju atbildēm, dāsni un konstruktīvi dalījās ar savu redzējumu un vērā ņemamiem, praktiski pielietojamiem ieteikumiem. Lūk, svarīgākie no tiem:

- 1) **centralizēt uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, veidojot vienas pieturas aģentūru**, kurā būtu iespējams saņemt kvalitatīvu, profesionālu konsultāciju par dažādām uzņēmējam saistošām tēmām un izvairīties no situācijas, kad uzņēmējs neizprot, kur vērsties situācijas risināšanai, jo atbalsta organizācijas viņu novirza no vienas vietas uz nākamo;
- 2) **uzlabot informācijas pieejamību un kvalitāti**, kā arī sakārtot atbalsta organizāciju mājas lapas;
- 3) **uzlabot sadarbību starp atbalsta institūcijām**, lai atvieglotu uzņēmējam informācijas saņemšanu un palielinātu iespēju saņemt reālu atbalstu. Ir nepieciešama ciešāka sadarbība starp atbalsta institūcijām;
- 4) **mazināt šķēršļus ES fondu apguvē** – noņemt limitus projektiem, pagarināt projektu iesniegšanas termiņus, nodrošināt caurspīdīgu, īsu vērtēšanas sistēmu. Ieteicams atbalstīt ne tikai jaunus uzņēmumus, bet uzņēmumus, kam ir nepieciešams atbalsts, neatkarīgi no tā darbības ilguma;
- 5) piešķirt **nodokļu atlaides par jaunu darbavieturadīšanu**;
- 6) **stiprināt nozaru asociācijas**, kam ir liels potenciāls uz attīstību vērsta uzņēmuma atbalstīšanā, kā arī sniegt lielāku rīcībspēju uzņēmējdarbības atbalstā **vietējām pašvaldībām**, kas pārzina savas teritorijas uzņēmējus, viņu vajadzības un nodrošina personificētu atbalstu uzņēmējdarbības attīstībā;
- 7) Lietuvas uzņēmēji iesaka **samazināt dokumentu birokrātiju** un vienkāršot noteikumus pieteikumu uz atbalsta saņemšanu iesniegšanai, lai tie būtu skaidri arī uzņēmējam;
- 8) gan Latvijas, gan Lietuvas uzņēmēji saskaras ar informācijas trūkumu, vairāki respondenti pat iepriekš nav dzirdējuši par atbalsta organizāciju darbību, tāpēc iesaka **nodrošināt plašāku informāciju par atbalsta organizācijām un to piedāvātājām iespējām**;
- 9) ir nepieciešama **atklātāka un pastāvīgāka komunikācija starp**

**uzņēmējiem, atbalsta organizācijām un valsts iestādēm**, lai rastu efektīvākos problēmu risinājumus. Uzņēmēji abās valstīs iesaka valsts iestādēm **konsultēties ar uzņēmējiem**, izstrādājot jaunas likumdošanas normas, plānojot pieejamos ES fondu līdzekļus u.c., lai nerastos situācijas, kad tiek saceltas jaunas ēkas, kas stāv tukšas, jo uzņēmējdarbība konkrētā reģionā ir iznākusi, iedzīvotāji ir aizbraukuši un jaunām ēkām vairs nav pielietojuma;

- 10) atbalsta organizāciju cilvēkresursi ir minimāli un būtu nepieciešams **palielināt publisko biznesa konsultantu skaitu**;
- 11) uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām būtu jāsaprot, ka mazs un liels uzņēmums nav vienlīdzīgi tirgus spēlētāji, līdz ar to arī noteikumiem būtu jāatšķiras, turklāt būtu nepieciešams **pārorientēt atbalstu mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, kas darbojas reģionos**;
- 12) padziļināts darbs reģionos veicinātu reģionālo uzņēmumu attīstību, tāpēc būtu ieteicams vairāk darboties reģionālā līmenī, **izveidojot lokālus mentoringa tīklus**;
- 13) uzņēmēji iesaka arī **pašiem uzņēmējiem būt aktīvākiem**, meklēt tirdzniecības vietas, veidot biznesu savā starpā un uzlabot attiecības ar pētniekiem;
- 14) **palīdzēt veidot ilgtermiņa un ilgtspējīgu uzņēmēju sadarbību ar zinātniekiem**, lai zinātnieki nebūtu atrauti no uzņēmējdarbības un uzņēmēji spētu izmantot zinātniskos sasniegumus savas darbības attīstībai, produktivitātes paaugstināšanai.

\* \* \*

Izanalizējot uzņēmēju aptaujās paustos viedokļus un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības vērtējumu, var izdarīt šādus būtiskus secinājumus:

1. saskaņā ar aptaujas rezultātiem tikai katrs otrais uzņēmējs ir informēts par atbalsta organizāciju esamību un to piedāvātajām atbalsta iespējām uzņēmējdarbības attīstībai, tātad esošā informācija par uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, to sniegtajiem pakalpojumiem un īstenotajiem pasākumiem ir nepietiekama;
2. gan Latvijas, gan Lietuvas uzņēmēji visbiežāk pēc atbalsta vēršas valsts iestādēs. Gandrīz puse Latvijas aptaujāto uzņēmēju un gandrīz 30% Lietuvas uzņēmēju izmanto valsts atbalsta organizāciju pakalpojumus. Otrajā vietā UD organizāciju reitingā pēc atpazīstamības un atbalsta sniegšanas pieejamības uzņēmējiem ir abu valstu Tirdzniecības un rūpniecības kameras, bet trešajā – vietējā pašvaldība;
3. pētniekuprāt, ir nepietiekami izmantots nozaru asociāciju, kā arī augstākās izglītības un zinātnisko institūciju uzņēmējdarbības atbalsta potenciāls;
4. šobrīd abās valstīs visvairāk pieprasīti šādi atbalsta pakalpojumi: 1) informatīvie semināri par uzņēmumam aktuālām tēmām, pie nosacījuma, ka tie ir bezmaksas un ir atbilstoši konkrēta uzņēmuma specifiskām vajadzībām; 2) apmācības un profesionālās attīstības kursi; 3) konsultācijas ES finansējuma apgūšanai; 4) finansiālā atbalsta iespējas investīciju, aizdevumu, grantu programmu veidā; 5) iespēja

- pedalīties konkursos un projektos un apmeklēt savstarpējās tīklošanās pasākumus kontaktu dibināšanai, sadarbībai un pieredzes apmaiņai;
5. abu valstu uzņēmēji nevienu no saņemtajiem pakalpojumiem nenovērtēja kā ļoti labas kvalitātes pakalpojumu, taču kā labas kvalitātes novērtēja šādus pakalpojumus: 1) informatīvie semināri; 2) apmācības un profesionālās attīstības kursi; 3) uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi; 4) kā arī juridisko palīdzību. Minēto pakalpojumu nodrošināšana labā kvalitātē ir UD atbalsta organizāciju stiprā puse uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā;
  6. uzņēmēju saņemto pakalpojumu lielākais īpatsvars ir novērtēts ar vidējas kvalitātes atzīmi (16 pakalpojumi Latvijā un 10 pakalpojumi – Lietuvā). Īpaša uzmanība uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām būtu jāpievērš tiem pakalpojumiem, kuriem, uzņēmējuprāt, ir vidēja un slikta kvalitātē, lai ne tikai noteiktu un izvērtētu "baltos plankumus" savā darbībā konkrētu pakalpojumu sniegšanas kvalitātē un izstrādātu stratēģiju to pilnveidei, bet arī mērķtiecīgi dalītos pieredzē vienā vai citā pakalpojuma nodrošināšanā valstu starpā, padziļināti iepazīstoties ar tiem kaimiņvalstī pieejamajiem pakalpojumiem, kurus respondenti ir novērtējuši ar labas kvalitātes atzīmi;
  7. lielākā daļa respondentu abās valstīs – 56,4% Latvijā un 42,2% Lietuvā – izmanto pakalpojumu tāpēc, ka tas ir bezmaksas. Tā ir liela valsts atbalsta organizāciju konkurētspējas priekšrocība salīdzinājumā ar komercsektoru– iespēja sniegt pakalpojumu bezmaksas, kas savukārt motivē uzņēmēju šo pakalpojumu saņemt;
  8. maksas pakalpojumu izmantošanas gadījumos lielāks uzņēmēju skaits abās valstīs saņemtā pakalpojuma kvalitāti vērtē atbilstoši samaksātai cenai. Tomēr uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, kas sniedz maksas pakalpojumus, būtu jāpievērš uzmanība ar kvalitāti neapmierināto uzņēmēju procentuālam īpatsvaram (21,6% – Lietuvā, 12,7% – Latvijā). Neapmierināto ar saņemtā pakalpojuma kvalitāti skaits varētu būtiski ietekmēt konkrētas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas reputāciju un vairot neuzticību uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai kopumā;
  9. pārliecinošs respondentu skaits (Latvijā – 65%, Lietuvā – 35%) uzskata, ka izveidotā uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ir nepietiekama un neatbilstoša tiem šķēršļiem un uzņēmējdarbības vides draudiem, ar kuriem nākas saskarties uzņēmējiem ikdienas darbā, kas liecina par šādas sistēmas zemu efektivitātes līmeni. Uzņēmēju esošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas kritisks novērtējums, īpaši Latvijas respondentu vidū, kalpo par trauksmes signālu un norāda uz uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas reformēšanas nepieciešamību;
  10. Pētījumā ir identificēti uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu trīs galvenie veidi, kas ir īpaši aktuāli pierobežas teritorijās strādājošiem uzņēmējiem: 1) finansiālais atbalsts infrastruktūrai, kā arī apgrozāmiem līdzekļiem; 2) politiska stabilitāte un likumdošanas atbalsts; 3) kvalitatīvs informatīvais un konsultatīvais atbalsts;

11. aptaujātie uzņēmēji piedāvā šādus priekšlikumus uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības pilnveidošanai un atbalsta sistēmas uzlabošanai kopumā: 1) centralizēt uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, veidojot vienas pieturas aģentūru; 2) uzlabot informācijas pieejamību un kvalitāti; 3) uzlabot sadarbību starp atbalsta institūcijām; 4) mazināt šķēršļus ES fondu apguvē; 5) piešķirt nodokļu atlaides par jaunu darbavietu radīšanu; 6) stiprināt nozaru asociāciju un vietējo pašvaldību lomu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā; 7) samazināt dokumentu birokrātiju; 8) nodrošināt plašāku informāciju par atbalsta organizācijām un to piedāvātājām iespējām; 9) nodrošināt atklātu un pastāvīgāku komunikāciju starp uzņēmējiem, atbalsta organizācijām un valsts iestādēm; 10) palielināt publisko biznesa konsultantu skaitu; 11) stiprināt atbalstu mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, kas darbojas reģionos; 12) izveidot lokālus mentoringa tīklus; 13) pašiem uzņēmējiem būt aktīvākiem, meklējot tirdzniecības vietas, veidojot biznesu savā starpā un uzlabojot attiecības ar pētniekiem; 14) palīdzēt veidot ilgtermiņa un ilgtspējīgu sadarbību ar zinātniekiem.

### **3.5.5. Latvijas – Lietuvas pārrobežu uzņēmējdarbības aktivitātes un uzņēmēju sadarbības novērtējums**

Lai izvērtētu Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadarbības efektivitāti izpētes teritorijā, svarīgi noskaidrot respondentu viedokli un vērtējumu par esošo pārrobežu sadarbību, tās šķēršļiem un attīstības iespējām.

Svarīgi ņemt vērā arī ārējās uzņēmējdarbības vides attīstības rādītājus un tendences, kas liecina, ka Lietuva ir lielākais Latvijas ārējās tirdzniecības partneris (saskaņā ar LR Ārlietu ministrijas datiem par Latvijas Republikas un Lietuvas Republikas divpusējām attiecībām)<sup>55</sup>. 2017. gada 1. pusē abu valstu kopējais preču tirdzniecības apgrozījums sasniedza 2,17 miljardus eiro (18% no Latvijas kopējā ārējā preču apgrozījuma). Salīdzinot ar 2016. gada 1. pusgadu, kopējais tirdzniecības apjoms ir palielinājies par 573 miljoniem EUR jeb 36%. 2017. gada 1. pusē Latvijas preču eksports uz Lietuvu veidoja 928 miljonus EUR (pieaugums par 20%), bet preču imports – 1,2 miljardus EUR (pieaugums par 50%). Savukārt Latvijas un Lietuvas pakalpojumu tirdzniecības apgrozījums 2017. gada 1. pusgadā sasniedza 292 miljonus EUR, salīdzinot ar 2016. gada 1. pusgadu, tas ir pieaudzis par 5,42 % jeb 15 miljoniem EUR. Šie statistikas dati liecina par Latvijas – Lietuvas abpusējās ekonomiskās sadarbības ievērojamu potenciālu un pozitīvu ikgadēju izaugsmes dinamiku.

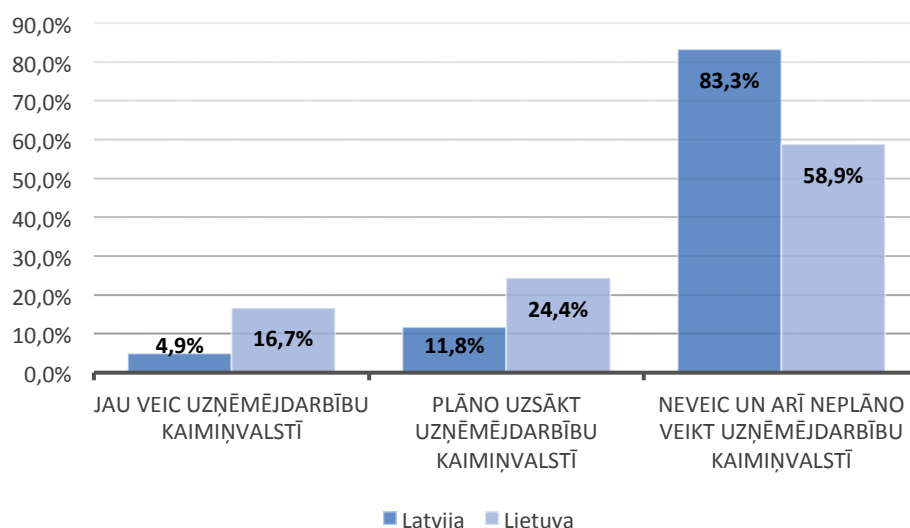
Kāda situācija ir Pierobežas teritorijās, kas attīstības plānošanas dokumentos bieži ir apzīmētas kā vāji attīstītas teritorijas?

Šī jautājuma noskaidrošanai, respondenti – pierobežas teritorijā strādājošie Latvijas un Lietuvas uzņēmēji – tika aicināti novērtēt esošo

<sup>55</sup> Latvijas Republikas un Lietuvas Republikas divpusējās attiecības: sadarbība ekonomikā. Latvijas Republikas Ārlietu ministrija. Tiešsaistē: <http://www.mfa.gov.lv/arpolitika/divpusejas-attiecibas/latvijas-un-lietuvas-attiecibas> [Skatīts 18.01.2018].

sadarbību ar pierobežā strādājošiem uzņēmumiem, kā arī nākotnes plānus uzņēmējdarbības attīstībai kaimiņvalstī.

Kā redzams 3.8. attēlā, aptaujāto uzņēmumu pārliecinošais īpatsvars (83,3% – Latvijas uzņēmumu un 58,9% – Lietuvas uzņēmumu) neveic un arī neplāno veikt uzņēmējdarbību blakus kaimiņvalstī. Tikai ļoti neliels uzņēmumu skaits (4,9% – Latvijas uzņēmumu un 16,7% – Lietuvas uzņēmumu) veic uzņēmējdarbību kaimiņvalstīs, savukārt 16,7% Latvijas un 41,1% Lietuvas uzņēmēju plāno to veikt tuvākā nākotnē.



3.8. attēls

### **Aptaujāto uzņēmumu esošā un plānotā uzņēmējdarbība kaimiņvalstīs, %.**

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijās, 2017.*

Attēlā 3.8. atspoguļotie dati liecina par ļoti zemu pierobežas uzņēmēju uzņēmējdarbības aktivitāti kaimiņvalstī, neskatoties uz to ģeogrāfisko tuvumu un politisko atbalstu starpvalstu līmenī. Tie uzņēmēji, kuri šobrīd veic uzņēmējdarbību kaimiņvalstī, aptaujā norāda, ka uzņēmējdarbības veikšanā nesaskaras ar būtiskiem šķēršļiem, kas traucētu paplašināt savas aktivitātes arī kaimiņvalstī, taču daži uzņēmēji norāda uz tādām grūtībām kā valodas barjera, birokrātijas slogs, sarežģīts atļauju un nepieciešamo sertifikātu iegūšanas process, nenoteiktība uzņēmējdarbības vidē, kā arī tāds subjektīvs faktors kā pašu bailes uzsākt kaut ko jaunu svešā valstī. Lietuvas uzņēmējiem traucē uzsākt uzņēmējdarbību Latvijā informācijas trūkums par Latvijas uzņēmējdarbības vidi, bet Latvijas uzņēmējiem – Lietuvas valsts protekcionisma politika, aizsargājot savu iekšējo tirgu, kas apgrūtina uzņēmējdarbības uzsākšanu Lietuvā.

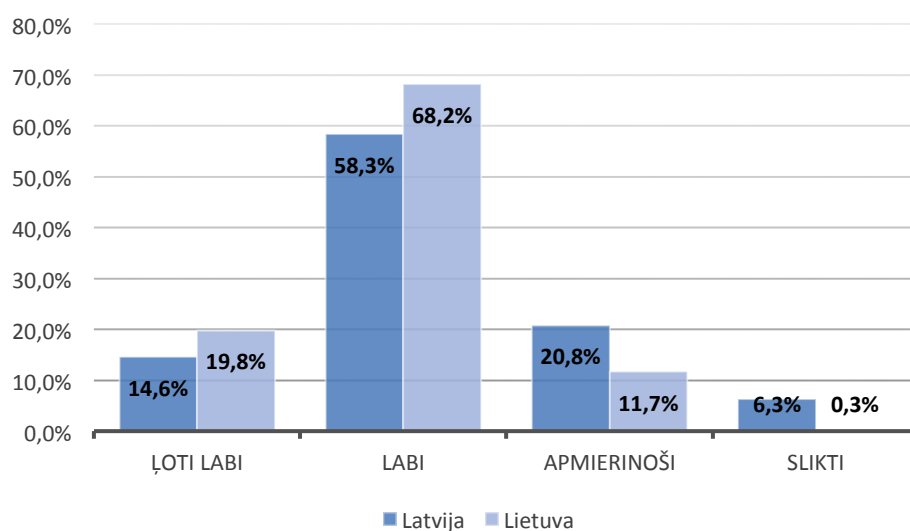
Vienlaikus 3.8. attēls atspoguļo lielāku Lietuvas uzņēmēju veiktspēju un uzņēmīgumu (41,1% veic vai plāno veikt uzņēmējdarbību Latvijā) salīdzinājumā ar Latvijas uzņēmējiem, starp kuriem tikai 16,7% veic vai plāno veikt uzņēmējdarbību Lietuvā, kas ir 2,5 reizes mazāk.

**Kādi atbalsta un palīdzības pasākumi būtu nepieciešami uzņēmējiem, kuri plāno attīstīt uzņēmējdarbību kaimiņvalstī?** Gandrīz

puse no aptaujātajiem respondentiem (41,6% no Latvijas un 50,0% no Lietuvas) norāda, ka papildu informācija vai atbalsts šobrīd nav nepieciešams. Pārējie respondenti uzskaita šādus nepieciešamus atbalsta pasākumus:

- 1) nepieciešama dažāda informācija par uzņēmējdarbības vidi kaimiņvalstī savā dzimtajā valodā – par nodokļu sistēmu, prasībām pārtikas produktu tirdzniecībai un ražošanai, likumdošanas normām u.c. Tādējādi informāciju par uzņēmējdarbības vidi kaimiņvalstī būtu nepieciešams tulkot;
- 2) nepieciešams atrast labus, kvalificētus darbiniekus un uzticamus partnerus kaimiņvalstī.

Ne vienmēr pastāv nepieciešamība attīstīt uzņēmējdarbību citās valstīs – dažkārt ir pietiekami nodibināt un uzturēt uzticamu un veiksmīgu sadarbību, ko arī izmanto abu valstu respondenti (47,1% Latvijas un 47,8% Lietuvas uzņēmēju).



3.9. attēls

### **Latvijas un Lietuvas uzņēmēju sadarbības novērtējums, %.**

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijās, 2017.*

Kā ir redzams 3.9. attēlā, abu valstu respondenti izveidojušos sadarbību novērtē kā labu vai pat ļoti labu (72,9% Latvijas un 88% Lietuvas uzņēmēji). Tas norāda uz abu partnervalstu uzņēmēju līdzību mentalitātē, uzņēmējdarbības izpratnē un kultūras vērtībās.

\* \* \*

Neskatoties uz kopējo vājo pierobežas teritorijās strādājošo uzņēmēju uzņēmējdarbības aktivitāti kaimiņvalstīs, esošā sadarbība ar kaimiņvalsts uzņēmējiem ir ļoti sekmīga, kas norāda uz pārrobežu uzņēmējdarbības attīstības lielo potenciālu. Atzinīgi ir novērtējams lietuviešu komersantu uzņēmīgums, atvērtība jauniem tirgiem un lielāka aktivitāte savas uzņēmējdarbības veikšanā Latvijas teritorijā nekā Latvijas uzņēmējiem Lietuvā, kas var Latvijas puses komersantiem kalpot par pozitīvu piemēru un mācību stundu. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas no savas puses var veicināt pārrobežu sadarbību un pārrobežu uzņēmējdarbības attīstību,

nodrošinot šādus atbalsta pasākumus: 1) informācijas pieejamību par nodokļu sistēmu kaimiņvalstī, saistošo likumdošanu un iespējamo atbalstu mērķvalsts uzņēmēju dzimtajā valodā; 2) palīdzību biznesa partneru un potenciālo darbinieku atlasei kaimiņvalstī.

### 3.6. Uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi, sadarbības principi un prakse

Lai izanalizētu šobrīd pieprasītākos savstarpējās tīklošanās un sadarbības pasākumus uzņēmēju vidū un izstrādātu priekšlikumus uzņēmējdarbības atbalsta organizācijāmšo aktivitāšu veicināšanai, Pētījuma ietvaros tika noskaidrots uzņēmēju viedoklis par to, kādi uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumi, viņuprāt, ir visefektīvākie jaunu kontaktu dibināšanai, sadarbības veidošanai un pieredzes apmaiņai.

Jāuzsver, ka no visiem aptaujātajiem uzņēmējiem Latvijā un Lietuvā vairāk nekā puse – 66,3% jeb 128 respondenti izmanto šo atbalsta instrumentu sadarbības veidošanai un uzņēmējdarbības attīstībai, kas liecina par tīklošanās pasākumu organizēšanas pakalpojuma lielo pieprasījumu. Uzņēmēju īpatsvars, kuri neizmanto tīklošanās iespējas un balstās tikai uz savām spējām kontaktu dibināšanā un sadarbības veidošanā, vidēji ir ap 30% (22,3% uzņēmēji Latvijā un 35,6% – Lietuvā). Tātad Latvijas uzņēmēji ir aktīvāki tīklošanās iespēju izmantotāji nekā uzņēmēji Lietuvā.

Kā redzams 3.16. tabulā, gan Latvijas, gan Lietuvas uzņēmēji izmanto dažādus tīklošanās pasākumus, betvisefektīvākienu tiem uzņēmēju skatījumā ir **personīgie kontakti** (tā uzskata 14,06% no aptaujātajiem); **semināri** (12,50%); **pieredzes apmaiņas pasākumi gan valsts, gan starpvalstu līmenī**, tostarp arī ar Igauniju un Poliju (11,72%); **konkrētas nozares uzņēmēju apvienību, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumi** (10,94%), kas palīdz veidot alianses eksporta tirgus apgūšanai vai pilna pakalpojuma nodrošināšanai un gatavot kopējus viedokļus sabiedrisko organizāciju un profesionālo asociāciju līmenī; **dalība kontaktbiržās un biznesa misijās** (10,94%), iespēja izmantot **kopīgu informatīvo telpu pieredzes apmaiņai, reklāmai un komunikācijai** (10,94%); kā arī **neformāli kopīgi pasākumi** (10,16 %), tādi kā uzņēmēju balles, sporta spēles, diskusiju klubi ar noteiktu diskusiju tēmu, lai palīdzētu risināt konkrētas, uzņēmējiem svarīgas problēmas. Mazāk pieprasītākie, bet tomēr efektīvie tīklošanas pasākumi, kuros labprāt piedalās uzņēmēji, ir dalība konferencēs un forumos (tos izmanto 7,03 % no aptaujātajiem uzņēmējiem), dalība reģionālā un starptautiskā līmeņa izstādēs (6,25%), meistarklases, dažāda veida apmācības un kursi (3,12%) un dalība kopīgos starptautiskos projektos (2,34%).

3.16. tabula

#### Visefektīvākie tīklošanās pasākumi Latvijā un Lietuvā

Tīklošanās pasākums	Skaits	Īpatsvars, %
Personīgie kontakti	<b>18</b>	<b>14,06</b>
Informatīvie semināri	<b>16</b>	<b>12,50</b>

Pieredzes apmaiņas pasākumi gan valsts, gan starpvalstu līmenī	<b>15</b>	<b>11,72</b>
Konkrētas nozares uzņēmēju apvienības, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumi	<b>14</b>	<b>10,94</b>
Kontaktbiržas un biznesa misijas	<b>14</b>	<b>10,94</b>
Kopīga informatīvā telpa pieredzes apmaiņai, reklāma internetā, sociālajos tīklos	<b>14</b>	<b>10,94</b>
Neformāli kopīgi pasākumi	<b>13</b>	<b>10,16</b>
Konferences, forumi	<b>9</b>	<b>7,03</b>
Izstādes (gan reģionālā līmeņa, gan starptautiskās)	<b>8</b>	<b>6,25</b>
Meistarklases, apmācības, kursi	<b>4</b>	<b>3,12</b>
Kopīgi starptautiski projekti	<b>3</b>	<b>2,34</b>

*Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.*

Kā tīklošanās un sadarbības labās prakses piemēru Lietuvas uzņēmēji norāda **piedalīšanos kopā ar citiem konkrētā nozarē strādājošiem uzņēmējiem starptautiskos nozares projektos un konkursos**, piemēram, būvdarbu vai pakalpojumu iegādei. Šāda divu vai vairāku uzņēmumu pieredzes un kapacitātes apvienošana dalībai nacionālajos vai starptautiskajos konkursos paaugstina ne tikai uzvaras iespējas, bet arī šo uzņēmumu konkurētspēju.

Latvijas uzņēmēji par efektīvu instrumentu uzskata **tīklošanās pasākumu organizēšanu reģionālā mērogā**, piemēram, kopīgi pieredzes apmaiņas pasākumi viena novada vai reģiona līmenī, kopīgas reģionālās izstādes, starppilsētu un kaimiņvalstu sadraudzības semināri, konkrētā pašvaldībā strādājošo uzņēmēju regulāras tikšanās. Uz pašvaldības nozīmīgo lomu uzņēmējdarbības atbalsta veicināšanā uzņēmēji norādīja vairākkārt, izceļot pašvaldības nepieciešamu labāku informētību un ieinteresētību vietējo uzņēmumu atbalstā.

Darba autori īpaši uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju uzmanību vērš uz **kopīgas informatīvās telpas attīstības nepieciešamību** pierobežu teritorijās strādājošo uzņēmēju **pieredzes apmaiņai, labo piemēru popularizēšanai un uzņēmēju socializācijai**. Uz tīklošanās pasākumu efektivitāti pieredzes apmaiņā un kontaktu dibināšanā norāda daudzi abu valstu uzņēmēji. Tā var būt gan **kopīgas platformas izveide informācijas un pieredzes apmaiņai**, gan **sociālo tīklu izmantošana**, gan **tiešraides semināri un konferences**, kas mūsdienu straujajā dzīves ritmā un uzņēmēju laika trūkuma dēļ bieži vien ir labākais risinājums, turklāt ir jāizmanto IT iespējas jebkuras jomas uzņēmējdarbībā. Izvērtējot sociālo tīmekļu vietnes, respondenti kā noderīgas norāda *LinkedIn, Facebook*, saziņas platformu *Skype* u.c.

Analizējot uzņēmēju viedokli par sadarbības principiem, uzņēmējuprāt, svarīgākie no tiem ir **labprātīgums tīklošanās pasākumu izmantošanā jeb izvēles brīvība sadarbībā, pasākumu pieejamība**, īpaši informācijas pieejamība saprotamā valodā un, vēlams, bezmaksas, kā arī **pasākumu kvalitāte un to inovatīvs saturs**, proti, uzņēmēji vēlas tīklošanās

pasākumos gūt ne tikai jaunus kontaktus, bet arī jaunas zināšanas, iepazīt citu valstu un / vai citu uzņēmēju pozitīvus piemērus savas uzņēmējdarbības attīstībai.

\* \* \*

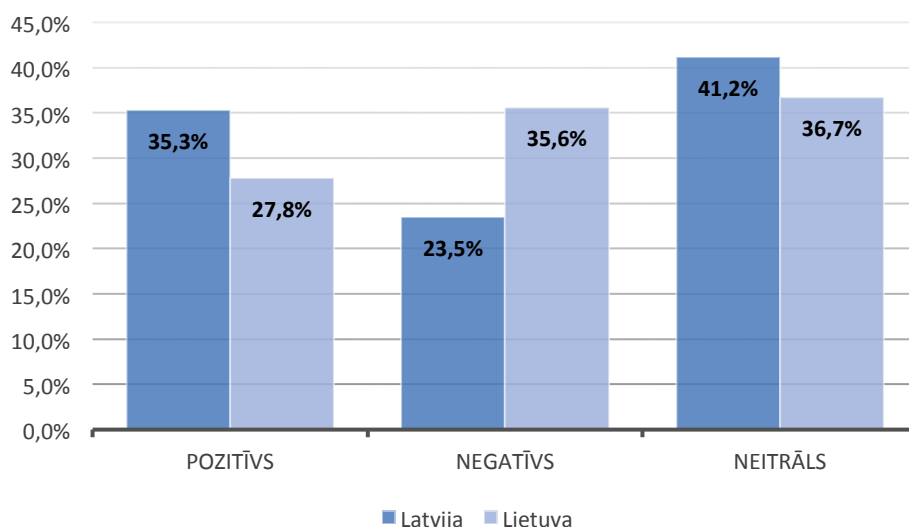
Analizējot pieprasītākos savstarpējās tīklošanās un sadarbības pasākumus uzņēmēju vidū, var secināt, ka tie ir personīgie kontakti, semināri, pieredzes apmaiņas pasākumi gan valsts, gan starpvalstu līmenī, konkrētas nozares uzņēmēju apvienību, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumi, dalība kontaktbiržās un biznesa misijās, iespēja izmantot kopīgu informatīvo telpu pieredzes apmaiņai, reklāmai un komunikācijai, kā arī neformāli kopīgi pasākumi.

No uzņēmēju viedokļu analīzes izriet šādi **priekšlikumi un labās prakses piemēri uzņēmējdarbības atbalsta organizācijāmšo aktivitāšu veicināšanai:**

- 1) ņemot vērā, ka uzņēmēji lielākoties izmanto personīgos kontaktus, nevis sadarbības partnerus meklē tīklošanās pasākumos, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir svarīgi būt noderīgām **personīgo kontaktu meklēšanā un apmaiņas nodrošināšanā uzņēmēju starpā**. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām būtiski veidot un regulāri atjaunot datu bāzes ar konkrētā teritorijā strādājošo uzņēmumu kontaktinformāciju, darbības profiliem utt.;
- 2) sekmēt **alianšu veidošanu uzņēmēju starpā dalībai starptautiskos nozares projektos un konkursos**, pilna pakalpojuma cikla nodrošināšanai un eksporta tirgu apgūšanai;
- 3) veidot **kopīgu platformu informācijas un pieredzes apmaiņai**, sociālo tīklu izmantošanai un tiešraides semināru un konferenču organizēšanai;
- 4) turpināt šādu **tīklošanās pasākumu rīkošanu**, ko uzņēmēji novērtē kā visefektīvākos: **semināri, pieredzes apmaiņas pasākumi reģionu, valsts un starpvalstu līmenī, konkrētas nozares uzņēmēju apvienību, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumi, dalība kontaktbiržās un biznesa misijās, iespēja izmantot kopīgu informatīvo telpu pieredzes apmaiņai, reklāmai un komunikācijai, neformāli kopīgi pasākumi** u.c.;
- 5) organizējot uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumus, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir svarīgi ņemt vērā šādus,uzņēmējuprāt,**svarīgākos sadarbības principus**: labprātīgums tīklošanās pasākumu izmantošanā jeb **izvēles brīvība sadarbībā, pasākumu pieejamība** valodas izpratnes un cenu ziņā, kā arī **pasākumu kvalitāte un to inovatīvs saturs**, sniedzot uzņēmējiem tādas jaunas zināšanas un citu valstu un/vai citu uzņēmēju pozitīvu pieredzi, kas sekmētu pasākumu dalībnieku uzņēmējdarbības attīstību.

### 3.7. Uzņēmēju tēls un uzņēmēju reputācijas stiprināšana sabiedrībā

Lai izanalizētu uzņēmēja tēlu un izstrādātu priekšlikumus uzņēmēja reputācijas paaugstināšanai sabiedrībā, tika noskaidrots gan uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju, gan pašu uzņēmēju viedoklis par uzņēmēju koptēlu mūsdienā sabiedrībā un to, kādi pasākumi būtu nepieciešami uzņēmumu skaita palielināšanai valstī un uzņēmēju reputācijas stiprināšanai sabiedrībā. Aptaujāto uzņēmēju viedoklis ir atspoguļots 3.10. attēlā.



3.10. attēls

#### Aptaujāto Latvijas un Lietuvas uzņēmēju viedoklis par uzņēmēju koptēlu sabiedrībā, %.

Avots: aptauja par uzņēmējdarbības atbalstu Latvijas un Lietuvas pierobežas teritorijā, 2017.

Kā redzams 3.10. attēlā, lielākais aptaujāto uzņēmēju īpatsvars uzskata, ka **uzņēmēju tēls gan Latvijas, gan Lietuvas sabiedrībā ir neitrāls**, tā domā 41,2 % Latvijas uzņēmēju un 36,7% – Lietuvas. Šāds uzņēmēju redzējums norāda uz viņu pārliecību, ka uzņēmēja tēls ir atkarīgs no katra konkrēta uzņēmēja darbības, tas nevar tikt vispārināts un attiecināts uz visiem uzņēmējiem kopumā.

Gandrīz **līdzīgs uzņēmēju skaits vērtē uzņēmēju tēlu kontrasta kategorijās – vai nu kā pozitīvu, vai arī kā negatīvu**. Uzņēmēju tēlu vairāk kā pozitīvu vērtē Latvijas uzņēmēji (35,3%) un mazāk – Lietuvas uzņēmēji (27,8%), bet kā negatīvu vairāk vērtē Lietuvas uzņēmēji (35,6%) un mazāk – Latvijas (23,5%).

Ņemot vērā to, ka gandrīz trešdaļa uzņēmēju uzskata: uzņēmēju tēls sabiedrībā ir negatīvs, svarīgi apzināt, kas ir nepieciešams, lai stiprinātu uzņēmēju tēlu un reputāciju sabiedrībā, kā arī sekmētu toleranci pret kļūdām uzņēmējdarbības procesā.

Uzņēmēji uzskata, ka uzņēmēju tēlu un viņu reputāciju sabiedrībā var uzlabot, kā arī stiprināt toleranci pret kļūdām uzņēmējdarbībā ar šādu pasākumu palīdzību:

- 1) ar dažādu publicitātes kampaņu palīdzību **informēt un izglītot sabiedrību par uzņēmēju lomu un nozīmi valsts tautsaimniecībā** unsabiedrības dzīvē, informējot gan par labo, gan par sliktu uzņēmējdarbības pieredzi un praksi. Uzņēmējuprāt, ir svarīgi akcentēt veiksmīgo uzņēmēju spēju pārvarēt grūtības, lai iedvesmotu jaunus uzņēmējus neapstāties pie sasniegtā un pārvarēt šķēršļus un kļūdas uzņēmējdarbības procesā, kā arī informēt plašāku sabiedrību par to, ar kādām problēmām saskaras uzņēmēji;
- 2) nodrošināt **mērķtiecīgu un regulāru sabiedrības izglītošanas darbu par uzņēmējdarbību un tās lomu valsts ekonomikā**, sākot no vispārizglītojošām skolām. Valsts vidējās izglītības standartā un programmās kā obligātu mācību priekšmetu ir nepieciešams ieviest priekšmetu, kas sniedz zināšanas par uzņēmējdarbību un finansēm. Jauniešiem jau skolā svarīgi attīstīt uzņēmējspējas un izpratni par uzņēmējdarbību;
- 3) **mazināt valsts iestāžu negatīvo attieksmi pret uzņēmējiem un neizpratni par uzņēmēju lomu tautsaimniecības izaugsmē**. Uzņēmēji uzsver, ka tieši no valsts iestāžu attieksmes un izpratnes – tieši uzņēmējs maksā nodokļus valstij un to uztur – lielā mērā ir atkarīga uzņēmēju reputācija. Uzņēmēji sagaida no valsts iestādēm, tajā skaitā no uzņēmējdarbības valsts atbalsta organizācijām, draudzīgu, nevis represīvu, augstprātīgu vai birokrātisku attieksmi, principa “konsultē vispirms” ievērošanu un vēlmi patiesi iedziļināties katrā konkrētā gadījumā, kad uzņēmējs vēršas organizācijā pēc palīdzības;
- 4) **mazināt darba devēju un darba ņēmēju savstarpēju neizpratni un negatīvu attieksmi**, kas ir panākams ar nodokļu politikas un informatīva atbalsta palīdzību;
- 5) **uzlabot nodokļu politiku**, veicot nodokļu reformu ar mērķi samazināt nodokļu slogu, nodrošināt to stabilitāti un prognozējamību ilgtermiņā, kā arī veidojot draudzīgāku nodokļu politiku jaunajiem uzņēmumiem;
- 6) **sakārtot uzņēmējdarbību reglamentējošo normatīvo bāzi**; tai jābūt pārdomātai ilgtermiņā, saskaņotai un piemērotai arī mikrouzņēmumiem, ne tikai lielajiem uzņēmumiem, tādējādi palielinot to dzīvotspēju;
- 7) **samazināt pārlielo birokrātiju**, tādējādi samazinot uzņēmuma administratīvos izdevumus, tostarp arī grāmatvedības, īpaši mazajiem uzņēmumiem;
- 8) **palielināt apjomu uzņēmējdarbības atbalstam un attīstībai no valsts iestāžu un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju puses**;
- 9) **nodrošināt ātrāku un vienkāršāku līdzfinansējuma izskatīšanas un piešķiršanas kārtību**, atvieglotāku pieeju kredītiem un aizdevumu paketēm;

- 10) **veicināt ārvalstu investīciju piesaisti valsts un reģionu līmenī**, lai ārvalstu uzņēmēji būtu motivēti izvēlēties Latviju un Lietuvu par savas uzņēmējdarbības vietu;
- 11) **izstrādāt īpašus atbalsta instrumentus un valsts atbalsta programmas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalstīšanai**, motivējot tos turpināt uzņēmējdarbību reģionos un nodrošināt darbavietas reģionā dzīvojošajiem iedzīvotājiem;
- 12) **neatbalstīt pašvaldību vēlmes un iespējas nodarboties ar uzņēmējdarbību**, veidojot pašvaldības kapitāluzņēmumus, kas ļauj iedzīvotājiem sniegt pakalpojumus par zemāku cenu nekā vidēji tirgū, tādējādi ierobežojot līdzvērtīgas konkurences iespējas un kropļojot tirgu kopumā;
- 13) uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām koncentrēties ne tikai uz uzņēmumu skaita palielināšanu, bet vispirms uz **esošo uzņēmumu kvalitātes uzlabošanu un to konkurētspējas stiprināšanu**.

Aptaujātie uzņēmēji ir pārliecināti, ka augstāk minētie pasākumi, kā arī sabiedrības kopējā dzīves līmeņa celšana radīs lielāku sabiedrības uzticību un gan uzņēmējiem, gan valstij kopumā.

\*\*\*

Apkopojot Latvijas un Lietuvas uzņēmēju viedokli par uzņēmēju tēlu sabiedrībā un viņu priekšlikumus uzņēmēju reputācijas un sabiedrības tolerances pret uzņēmējdarbības kļūdām stiprināšanai, var izdarīt šādus būtiskus secinājumus:

1. pretstatā UD atbalsta organizāciju vērtējumam, kur strādājošais personāla vairākums uzņēmēja tēlu vērtē kā pozitīvu (skat. 2.3.4. apakšnodaļu), lielākais aptaujāto uzņēmēju īpatsvars (40%) uzskata, ka uzņēmēju tēls gan Latvijas, gan Lietuvas sabiedrībā ir neitrāls un ir atkarīgs no katra konkrēta uzņēmēja darbības rezultātiem;
2. 60% respondentu vērtē uzņēmēju tēlu līdzīgas proporcijās – vai nu kā pozitīvu (30%), vai arī kā negatīvu ( $\approx 30\%$ );
3. lai mainītu uzņēmēju negatīvo tēlu, uzlabotu viņu reputāciju sabiedrībā, kā arī stiprinātu toleranci pret kļūdām uzņēmējdarbībā, valsts un atbalsta organizācijām, uzņēmējuprāt, būtu jāīsteno šādi uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi: 1) publicitātes un informatīvas kampaņas par uzņēmēju lomu un nozīmi valsts attīstībā; 2) mērķtiecīgs un regulārs sabiedrības izglītošanas darbs par uzņēmējdarbību un tās lomu valsts ekonomikā, sākot no vispārizglītojošām skolām; 3) valsts iestāžu negatīvas attieksmes maiņa pret uzņēmējiem un neizpratnes mazināšana par uzņēmēju lomu tautsaimniecības izaugsmē; 4) darba devēju un darba ņēmēju savstarpējas izpratnes sekmēšana; 5) nodokļu politikas uzlabošana, veicinot nodokļu sloga samazināšanu un nodrošinot to stabilitāti un prognozējamību ilgtermiņā; 6) uzņēmējdarbību reglamentējošās normatīvās bāzes sakārtošana; 7) birokrātijas samazināšana; 8) atbalsta apjoma palielināšana uzņēmējdarbības atbalstam un attīstībai; 9) ātrākas un vienkāršākas līdzfinansējuma izskatīšanas un piešķiršanas kārtības nodrošināšana; 10) ārvalstu investīciju piesaistes veicināšana valsts un reģionu līmenī; 11) īpašu

atbalsta instrumentu un valsts atbalsta programmu izstrāde reģionos strādājošo uzņēmumu atbalstīšanai; 12) pašvaldību uzņēmējdarbības nepieļaušana; 13) ne tikai jauno, bet vispirms esošo uzņēmumu atbalstīšana to konkurētspējas stiprināšanai;

4. salīdzinot uzņēmēju un UD atbalsta organizāciju redzējumus par uzņēmēju koptēla stiprināšanu, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas no 13 augstāk uzskaitītajiem uzņēmēju priekšlikumiem minējušas tikai divus: vairot pozitīvas informācijas plūsmu un sabiedrības izpratni par uzņēmēju ieguldījumu darbavieta radīšanā un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanā, un nodrošināt lielāku atbalstu no pašvaldību un valsts puses, lai iedrošinātu iedzīvotājus veidot savus uzņēmumus. Tādējādi Pētījumā gūtie rezultāti kalpo par būtisku papildu resursu UD atbalsta organizāciju priekštata paplašināšanai un atbilstošu aktivitāšu nodrošināšanai uzņēmēju reputācijas un sabiedrības tolerances pret uzņēmējdarbības kļūdām stiprināšanai.

### **3.8. Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un to sniegto pakalpojumu stiprās un vājās puses, iespējas un draudi**

Balstoties iepriekšējās nodaļās veiktajā analīzē un ņemot vērā fokusa grupu uzņēmēju un speciālistu viedokļus un priekšlikumus, šajā apakšnodaļā tiek identificētas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un to sniegto pakalpojumu stiprās un vājās puses, lai noteiktu strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju izaugsmes perspektīvas un attīstības rezerves.

Pētījuma gaitā tika organizētas 5 fokusa grupas, kurās piedalījās un puda savus viedokļus par uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbu un sistēmu kopumā 115 cilvēki – Pierobežas teritoriju uzņēmēji, uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju speciālisti, vietējie politiķi un citi interesenti. Darbs fokusa grupās notika 14.12.2017. Skrīveros (Latvija), 10.01.2018. Jelgavā (Latvija), 18.01.2018. Rokišķos (Lietuvā), 19.02.2018. Jelgavā (Latvija) un 27.02.2018. Paņevežā (Lietuvā). Fokusa grupas kā kvalitatīvas metodes izmantošana pētījuma mērķa sasniegšanai ļauj papildināt iegūtos analīzes rezultātus.

Gan kvantitatīvo, gan kvalitatīvo pētījuma metožu izmantošana ļauj identificēt Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un to sniegto pakalpojumu **stiprās, vājās puses, kā arī organizāciju attīstības iespējas un draudus.**

Pētījumā izkristalizējās šādas Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības **atbalsta organizāciju stiprās puses UD atbalsta struktūru darba organizācijā un pieejā:**

- principa **“konsultē vispirms”** reāla ieviešana darbā ar uzņēmējiem, īpaši kontrolējošo un uzraudzības organizāciju darbā, kas ir orientētas nevis uz sodīšanu un kļūdu meklēšanu uzņēmējdarbības attīstības procesā, bet uz izskaidrošanu, attīstības iespēju sniegšanu, uzticēšanās veicināšanu uzņēmēju vidū. Neatkarīgi no UD atbalsta organizācijas

juridiskā statusa kā stipro pusi uzņēmēji atzīmē pretimnākošu un ieinteresētu attieksmi, patiesu vēlmi iedziļināties uzņēmēja problēmās un palīdzēt rast risinājumus;

- atbalsta organizācijas **spēja sadarboties ar citām atbalsta organizācijām savā un kaimiņvalstī** profesionālās palīdzības sniegšanai uzņēmējiem, tādējādi iesakot tiem tuvu dzīvesvietai vai atbilstoši to darbības jomai citu atbalsta organizāciju pakalpojumus, pasākumus, atbalsta instrumentus utt. Šāds sadarbības tīkls atbalsta organizāciju un speciālistu starpā vairo visas atbalsta sistēmas efektivitāti;
- pieejams **plašs atbalsta organizāciju tīkls** ļauj nodrošināt pakalpojumus uzņēmējiem tuvu dzīvesvietai, arī lauku reģionos;
- atbalsta organizācijas sniegto **atbalsta pakalpojumu pieejamība plašai mērķauditorijai** – gan jauniem, gan pieredzējušiem uzņēmējiem, gan fiziskām, gan juridiskām personām. Iespēja saņemt atbalstu fiziskām personām, kuras apsver iespēju uzsākt uzņēmējdarbību, tajā skaitā inkubēšanas atbalsts fiziskām personām un jaunuzņēmumiem, ir motivējošs atbalsta veids;
- uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju iespēja **nodrošināt lielu daļu kvalitatīvu pakalpojumu bez maksas**, mazinot uzņēmēju finansiālo slogu.

Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju **sniegto pakalpojumu stiprās puses** ir šādas:

- **uzņēmēju savstarpējās tīklošanās jeb B2B (*business to business*) pasākumu organizēšana** ļoti labā līmenī. Gan Latvijas, gan Lietuvas uzņēmēji atzinīgi novērtē UD atbalsta organizāciju būtisko lomu un labo pieredzi tīklošanās pasākumu organizēšanā, kas kalpo par efektīvu instrumentu jaunu kontaktu dibināšanā un pieredzes apmaiņā uzņēmēju starpā;
- aptaujāto uzņēmējuprāt, atbalsta organizācijas labā līmenī sniedz arī šādus pakalpojumus: **informatīvie semināri, apmācības un profesionālās attīstības kursi, kā arī juridiskā palīdzība**;
- tāds atbalsta veids kā **nodokļu atvieglojumi** un to piešķiršanas pārdomāta politika ir būtiska atbalsta organizācijas stiprā puse, kas motivē uzņēmēju uzsākt komercdarbību konkrētā vietā vai reģionā, īpaši Pierobežas teritorijā (piemēram, Rokišķu pašvaldība 2% no nekustāmā nodokļa novirza mazo uzņēmumu attīstībai savā teritorijā);
- UD atbalsta organizācijas vai to sadarbības partnera **pastarpināta atbalsta nodrošināšana** uzņēmējdarbības attīstībai, tāda kā **atbalsts mājokļu iegādei** ar atvieglotiem nosacījumiem tuvu uzņēmējdarbības vietai, sekmējot lauku apdzīvotību, piemēram, *Altum* valsts galvojumu programma mājokļiem, Ventspils pašvaldības dzīvokļu atbalsts speciālistiem u.c., nodrošinot papildu bonusus speciālistiem, piesaistot viņus lauku reģioniem;

- **atbalsts praktikanču un darbinieku piesaistē** un potenciālo **darbinieku profesionālā apmācībā** uzņēmumu personāla trūkuma jautājuma risināšanai;
- kopumā uzņēmējiem tiek nodrošinātas **daudzpusīgas atbalsta iespējas** un **daudzveidīgi atbalsta pakalpojumi**, ko viņi var izmantot savas darbības attīstībai, īpaši **plašs atbalsta pakalpojumu piedāvājums ir lauksaimniekiem**.

Pētījuma gaitā tika identificētas šādas uzņēmējdarbības **atbalsta organizāciju darbības vājās puses**:

- neskatoties uz to, ka visas pētījumā aptaujātās UD atbalsta organizācijas vērtē uzņēmēju tēlu kā pozitīvu vai neitrālu (skat. 2.13. attēlu), vairākās fokusa grupās uzņēmēji norādīja uz **neieinteresētu, birokrātisku vai augstprātīgu attieksmi** no atsevišķu UD atbalsta organizācijās strādājošo speciālistu puses. Proti, cilvēka faktors un konkrētā speciālista attieksme pret uzņēmējiem ļoti ietekmē komunikācijas rezultātus starp uzņēmēju un atbalsta speciālistu. Īpaši uzņēmējus sarūgtina birokrātiskā attieksme, kad pret uzņēmēja problēmu izturas ļoti formāli, neiedziļinoties konkrētās uzņēmējdarbības saturā, kā arī attieksme "tu jau pats visu vari un zini". Šādas attieksmes pamatā varētu būt arī UD atbalsta speciālista pieredzes trūkums, kas rada savstarpējā dialoga un uzticēšanas trūkumu atbalsta organizācijām un ietekmē atbalsta sniegšanas kvalitāti un efektivitāti;
- UD atbalsta organizāciju darbības **atkarība no politiskiem lēmumiem un / vai centralizētas pieejas lēmumu pieņemšanā**, kas ne vienmēr atbilst teritorijas vajadzībām un uzņēmējdarbības vides straujām izmaiņām. Pašvaldības vēlēšanu tuvums ietekmē deputātu darbības prioritātes, bieži vien paužot atbalstu noteiktam elektorātam, kas veido teritorijas vairākumu, piemēram, pensionāriem, ģimenēm ar bērniem. Vietējo UD atbalsta speciālistu ierobežota iespēja ietekmēt lēmumu pieņemšanas procesu vairo teritorijas lēnas attīstības draudus;
- būtiska vājā puse, kas tika identificēta UD atbalsta organizāciju aptaujas rezultātā, kā arī fokusa grupās – **ilgtermiņa atbalsta sistēmas trūkums**, proti, lielākoties UD atbalsta organizācijas neveic izsniegtā atbalsta uzskaiti, monitoringu un ietekmes novērtējumu ilgtermiņā. Datu un sniegtā atbalsta rezultātu uzskaites sistēmas trūkums neļauj novērtēt UD atbalsta organizāciju ārējo darbības efektivitāti, kā arī plānot UD atbalsta sistēmas pilnveides pasākumus, balstoties uz reāliem rezultativajiem rādītājiem un ietekmes uz ārējo uzņēmējdarbības vidi novērtējumu. Trūkst sistēmiskas pieejas datu par uzņēmumiem, kuri ir saņēmuši atbalstu, apkopošanā un sistematizācijā. Uzņēmējuprāt, tie būtu iegūstami no VID (uz atbilstošā normatīvā akta pamata), nevis prasāmi no uzņēmējiem, radot pieaugošu birokrātijas slogu. Sniegtā atbalsta uzraudzības un monitorēšanas trūkums novērojams arī augstākās izglītības iestādēs, kuras neveic uzskaiti un analīzi, cik daudzi no augstskolas absolventiem ir uzsākuši savu uzņēmējdarbību;

- atbalsta organizāciju **lielā sadrumstalotība un funkciju dublēšanās** apgrūtina uzņēmēja spēju orientēties piedāvājumā un izprast, kura iestāde par ko atbild. "Vienas pieturas aģentūras" trūkums apgrūtina uzņēmēju iespējas saņemt atbalsta pakalpojumu vienuviet. Atrast nepieciešamo informāciju apgrūtina arī atbalstu organizāciju nestrukturēta vai nepilnīga informācija mājas lapās, kā arī vienotas mājaslapas neesamība visām atbalsta organizācijām;
- **UD atbalsta centralizācija lielākās pilsētās un pakalpojumu digitalizācija.** Neskatoties uz iespēju saņemt pakalpojumus attālinātā *online* režīmā, tas ne vienmēr atbilst to uzņēmēju, īpaši lauku, vajadzībām un vēlmēm, kuri dod priekšroku personiskam kontaktam un individuālai pieejai tuvāk savai dzīvesvietai.

Pētījuma gaitā tika identificētas šādas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju **sniegto pakalpojumu vājās puses**:

- **nepietiekams pakalpojumu klāsts un atbalsts esošiem, pieredzējušiem un lieliem uzņēmumiem.** UD atbalsta organizāciju atbalsta sistēmas organizēšanā priekšroka tiek dota MVU, jauniem "start-up" vai topošiem uzņēmējiem, kā arī inovatīvām (līdz šim nekur nerealizētām) idejām, pārējiem uzņēmumiem ir grūtāk saņemt palīdzību;
- **vāji attīstīti šādi atbalsta pakalpojumi:** kredītiestāžu aizdevumi ar atvieglotiem nosacījumiem uzņēmējdarbības attīstībai, mentora pakalpojumi, kā arī iespējas saņemt nodokļu atlaides;
- **trūkst tādu atbalsta pakalpojumu** kā konsultācijas biznesa plāna izstrādē, citu uzņēmumu infrastruktūras izmantošana sava uzņēmuma pakalpojumu nodrošināšanā, jauniešu piesaiste uzņēmuma darbības nodrošināšanā, muitas brokeru pakalpojumi, pieredzes apmaiņa ar līdzīgiem uzņēmumiem ES valstīs, koučinga pakalpojumi, sadarbības projekti ar līdzīgiem uzņēmumiem, kopīga dalība reģionālos projektu konkursos, loģistikas un transporta pakalpojumi, IT pakalpojumi, psihologu konsultācijas u.c.;
- tiek **samazināts atbalsta finansējums vairākām atbalsta programmām**, piemēram, LIAA un LAD programmām pieprasījums ir lielāks nekā esošais piedāvājums;
- **grūtības saņemt specializēto atbalstu** konkrētā uzņēmējdarbības jomā, piemēram, puķu audzēšanā;
- **trūkst informācijas par kaimiņvalsts atbalsta organizāciju pakalpojumiem** un sadarbības iespējām ar pārrobežu reģioniem **dzimtajā valodā.**

Gan fokusa grupās, gan aptaujas rezultātā var konstatēt šādas UD **atbalsta organizāciju un sistēmas kopumā attīstības iespējas**:

- izstrādāt un ieviest Latvijā (līdzīgi kā Lietuvā) **vienotu likumu**, kas regulētu uzņēmējdarbības atbalstu valstī kopumā, kā arī iespējas **ietekmēt Ministru kabineta lēmumus, kas skar uzņēmējdarbību,**

apvienojot vairāku uzņēmēju atbalsta organizāciju un apvienību idejas un viedokļus;

- iespēja izmantot **gudru imigrāciju**, piesaistot citu valstu darbaspēku, kas ir akūti nepieciešams specifiskas uzņēmējdarbības attīstībai īpaši reģionos, un atbalsta organizāciju palīdzība darbinieku meklējumos un piesaistē;
- **B2P (business 2 pašvaldība) attiecību attīstība**, uzņēmēju iesaiste pašvaldības problēmu un izaicinājumu risināšanā un uzņēmēju redzējuma uz teritorijas attīstību izmantošana, savukārt pašvaldības aktīvāka iesaiste UD atbalsta jautājumos ar infrastruktūras nodrošinājumu, finansējuma un darbaspēka piesaisti;
- visās fokusa grupās izskanēja uzņēmēju aicinājums pašvaldībām un vietējām atbalsta organizācijām spēt novērtēt uzņēmēja ieguldījumu vietējā ekonomikā un izteikt **pateicību – atzinību** par uzņēmēju ieguldījumu un pūlēm;
- iespēja **godināt “veiksmes stāstus” uzņēmējdarbībā** arī vietējā līmenī ar masu mediju palīdzību un ar UD atbalsta organizāciju pasākumiem, tādējādi stiprinot pozitīvu uzņēmēju tēlu;
- iespēja izmantot **skolu, arodskolu un amatniecības centru potenciālu** vietējās uzņēmējdarbības attīstībai, tajā skaitā uzņēmēju iesaisti profesionālās uzņēmējdarbības izglītības programmās, lai veicinātu uzņēmējspēju un uzņēmēja prāta attīstību, jau no skolas / arodskolas sola mācot bērniem finanšu izglītību, kreatīvu domāšanu, prasmi uzņemties atbildību un iniciatīvu, risku vadību u.c. Esošās izglītības sistēmas trūkumi negatīvi ietekmē uzņēmējprasmju attīstību jauniešu vidū;
- iespējas lielākā mērā attīstīt **studentu biznesa inkubatorus augstskolās**, kuras specializējas uzņēmējdarbības apmācībā;
- lielas neizmantotas iespējas **attīstīt sadarbību ar pētnieciski zinātniskajām organizācijām, tehnoloģiju pārnese centriem**, t.sk. pētniekus iesaistot uzņēmējdarbībā līdzīpašnieka statusā, sekmējot kopuzņēmuma ar uzņēmēju praktiski attīstību.

Pētījuma gaitā tika identificēti šādi galvenie uzņēmējdarbības **atbalsta sistēmas un uzņēmējdarbības vides attīstības draudi**:

- **darbaspēka trūkums un jaunu cilvēku aizplūšana** no laukiem rada vislielāko draudu lauku teritorijas attīstībai ilgtermiņā. Līdz ar iedzīvotāju emigrāciju un demogrāfiskās situācijas pasliktināšanos krīt arī pirkjspēja;
- **liels likvidēto jaunuzņēmumu īpatsvars**, kas rada risku, ka uzņēmumi, kas ieguvuši valsts atbalstu, nebūs dzīvotspējīgi ilgtermiņā, tajā skaitā jaunā uzņēmēja bankrota risks pēcinkubācijas periodā, kad, saskaroties ar reālo vidi, tas var nebūt spējīgs bez atvieglotiem nosacījumiem patstāvīgi darboties. Minētais drauds ir saistīts arī ar potenciālā uzņēmēja izpratnes trūkumu par savu atbildību uzņēmēja profesijai, drosmes un iniciatīvas trūkumu vērsties otrreiz pēc atbalsta,

personīgo īpašību un zināšanu trūkumu sekmīgas uzņēmējdarbības attīstībai;

- **izkropļotā sociālā politika**, kas ir orientēta uz patērētāja attieksmes atbalstīšanu. Ja pabalstu saņemšana ir izdevīgāka nekā iesaistīšanās darba tirgū vai uzņēmējdarbībā, šādu dzīvesveidu – iztiku tikai no sociālajiem pabalstiem – vecāki nodod saviem bērniem un paaudzēs attīstās patērētāju attieksme pret darbu, atbildības un uzņēmējprasmju trūkums;
- **kopējās vīzijas trūkums valsts līmenī** par tās investīciju virzieniem un attīstības prioritātēm ilgtermiņā, īpaši pēc ES fondu plānošanas perioda beigām 2020. gadā, kas apgrūtina uzņēmumu darbības attīstības plānošanu;
- **sadrumstalots teritoriāli administratīvais sadalījums**, kas ietekmē UD atbalsta organizāciju izvietojumu un sekmē nesabalansētu teritorijas attīstību.

\* \* \*

### 3. NODAĻAS SECINĀJUMI

Darba 3. nodaļā iekļautie Pētījuma un aprēķinu rezultāti, to analītisks izvērtējums dod iespēju izdarīt šādus nozīmīgākos secinājumus:

1. Pētījumā iekļauto uzņēmumu atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā un iegūtā rezultāta interpretācijā tiek izmantoti Pētījuma mērķim un uzdevumiem nepieciešamie pieņēmumi. Pieņēmumu nepieciešamību nosaka Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vides atšķirības, atbalsta organizāciju heterogenitāte, šo organizāciju atšķirīgā pieredze sadarbībā ar uzņēmējiem un vairāki citi Pētījuma rezultātu izklāstā iekļautie aspekti.
2. Darbā iekļautie pieņēmumi un ierobežojumi tiek uzskatīti par pietiekamiem, lai kopējā Pētījumā tiktu apvienotas visas Projektā iesaistītās organizācijas, izdarīti nepieciešamie aprēķini un salīdzinājumi par to darbības efektivitāti.
3. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes izmaiņu izvērtēšanā tiek iekļautas projekta partneru organizācijas, un to darbības kvantitatīvie un kvalitatīvie radītāji dod iespēju iegūtos Pētījuma rezultātus attiecināt uz visu Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidi, tādējādi izdarītie secinājumi un priekšlikumi var būt noderīgi arī citām uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā strādājošām organizācijām.
4. Zemgales plānošanas reģiona pasūtītais pētījums par Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību, šo organizāciju darbības efektivitāti un vienotas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanu Pierobežas reģionos tiek vērtēts kā *liels solis pareizā virzienā*. Šis lēmums skaidri norāda uz minētās organizācijas vadītāju centieniem paaugstināt padotības struktūrvienību un tajās strādājošo darbinieku efektivitāti Plānošanas reģiona rīcībā esošo resursu un piešķirtā finansējuma izmantošanā.

5. Viens no uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības rezultātiem, kas nosaka organizācijas darbības efektivitāti, ir atbalsta organizāciju īstenotie atbalsta pasākumi. Ņemot vērā kopējo darbības misiju visām atbalsta organizācijām, un, lai veicinātu sadarbības efektivitāti, nodrošinot vienotu izpratni par atbalsta pasākuma / pakalpojuma saturisko piepildījumu, tos apzīmējot un mērot līdzīgās vienībās, būtu nepieciešams un ieteicams atbalsta organizāciju darbības iekšējos normatīvajos aktos precīzi definēt organizācijas sniegtos atbalsta veidus, lai tie būtu nošķirami no citiem veidiem un saturiski nepārklātos.
6. Lielākā un veikspējīgākā Pētījumā analizētā atbalsta organizācija Latvijā, kas darbojas Pierobežas reģionos, ir Latvijas Lauksaimniecības izglītības un konsultāciju centrs, kurš 2017. gadā ir noorganizējis lielāko semināru skaitu. Lauku uzņēmēju darbības atbalstam dibinātais Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs specializējas uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā lauksaimniecības nozarē strādājošajiem komersantiem un šīs organizācijas sniegtais uzņēmējdarbības atbalsta veids ir krasi atšķirīgs salīdzinājumā ar pārējām organizācijām. Lietuvas pusē 2017. gadā lielāko atbalsta pasākumu skaitu nodrošināja Šauļu Biznesa inkubators.
7. Latvijas pusē Pierobežas teritorijās strādājošajās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās sniegtajos atbalsta pasākumos vērojama lielāka sinhronizācija salīdzinājumā ar Lietuvas pusē strādājošajām organizācijām. Tāpēc pašreizējos apstākļos kopējās atbalsta sistēmas izveidošanai būtu jāveic būtiski uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju reformas pasākumi.
8. Iegūstot jaunas zināšanas par Latvijas – Lietuvas Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību reglamentējošajiem ārējiem un iekšējiem normatīvajiem aktiem, kā arī šo organizāciju darbības uzskaitē lietotajiem rādītājiem, tiek secināts, ka Pētījumā iekļautās atbalsta organizācijas galvenokārt orientējas uz savas iekšējās darbības efektivitāti. Praksē iekšējās darbības efektivitāte nereti tiek dēvēta par iekšējo efektivitāti, kura ļoti plaši tiek izmantota dažādu sistēmu darbības efektivitātes noteikšanā un tās izmaiņu izvērtēšanā.
9. Atbalsta organizāciju iekšējās efektivitātes izvērtēšanā nepieciešams iespējami precīzi noteikt atbalsta organizācijas sniegtā atbalsta kvantitatīvās un kvalitatīvās pazīmes, piemēram, kas ir konsultācija, kas ir seminārs, kas ir investīciju projekts u.tml. Šim nolūkam jāizmanto atbalsta organizācijas iekšējie normatīvie akti – efektivitātes noteikšana nav iedomājama bez padarītā darba uzskaites.
10. Latvijas un Lietuvas pusē strādājošajās atbalsta organizācijās tiek piemērotas atšķirīgas atbalsta pasākumu uzskaites dimensijas – Latvijas pusē konsultācijām tiek piemērotas skaita vienības, bet Lietuvas pusē – patērētās stundas konsultācijām – Papevežas Biznesa atbalsta centrā, savukārt Šauļu Biznesa inkubatorā konsultācijas tiek uzskaitītas kvantitatīvās vienībās. Tāpēc, lai veidotu kopējo atbalsta un sadarbības sistēmu, ir būtiski sinhronizēt visu projektā iesaistīto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegtos atbalsta veidus un to uzskaites

dimensijas, piemēram, izstrādājot vienotu rokasgrāmatu ar atbalsta veidu definīcijām, pasākumu skaidrojumiem un to uzskaites vienotiem kvantitatīvajiem un kvalitatīvajiem rādītājiem.

11. Latvijas un Lietuvas puses Pierobežas teritorijās strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitāte tiek noteikta, pamatojoties uz Pētījuma gaitā iegūtajiem datiem par atbalsta organizācijas darbības rezultātiem un šo organizāciju saņemto finansējumu. Tādējādi tiek noteikta uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās nodarbinātā personāla izmantošanas efektivitāte, kas ir viens no plašāk lietotajiem efektivitātes rādītājiem dažādu organizāciju darbības pētījumos. Pētījumā iesaistītie eksperti vienojās par atbalsta organizāciju darbības iekšējās efektivitātes rādītāju nošķiršanu no ārējās efektivitātes rādītājiem, kuri darbā netiek pētīti.
12. Pētījuma rezultāti norāda uz salīdzinoši lielām atšķirībām finansējuma ziņā un to attiecībā uz nodarbinātajiem Pētījumā iekļautajās sadarbības organizācijās. Finansējuma pieejamība lielā mērā saistīta ar atbalsta organizāciju veikspēju un darbības efektivitātes kvantitatīvajiem aspektiem. Analizējot Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju darbības efektivitāti saskaņā ar attiecīgo organizāciju rīcībā esošo finansējumu un tiešā veidā UD atbalsta sniegšanā iesaistīto nodarbināto skaitu, lielākais darba ražīgums tiek sasniegts Kurzemes plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta struktūrvienībā, tam seko Zemgales plānošanas reģiona uzņēmējdarbības atbalsta centrs un zemākā iekšējā darbības efektivitāte ir novērota Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrā.
13. Lietuvā lielākais darba ražīgums tiek sasniegts Šauļu uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā, tam seko Paņevēžas pašvaldības Biznesa atbalsta centrs, taču Rokišķu rajona pašvaldības bibliotēkas darbības efektivitāti UD atbalsta sniegšanā šobrīd novērtēt nav iespējams, jo tā uzsāka uzņēmējdarbības atbalsta aktivitātes tikai līdz ar iesaistīšanos *Interreg* projektā.
14. Atbalsta organizāciju darba vērtēšanā pēc nodarbinātā personāla izmantošanas efektivitātes nevajadzētu izdarīt pārsteidzīgus secinājumus – lai arī sasniegtais darba ražīgums jebkurā organizācijā ir viens no nozīmīgākajiem organizācijas darbības efektivitātes rādītājiem, to piemērojot valsts un pašvaldību organizācijās, jāņem vērā, ka šajās organizācijās nauda tiek izlietota, bet ražojotās organizācijās nodarbinātie pelna naudu. Un tā ir nozīmīga atšķirība, neskatoties uz to, ka metodika abos gadījumos ir līdzīga.
15. Pētījuma ietvaros aprēķinātie uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes rādītāji būtu svarīgi vadības lēmumu pieņemšanā par efektivitātes palielināšanu vai darbinieku atbilstības izvērtēšanā. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās nodarbinātie un viņu rīcībā esošais finansējums ir tikai viens no daudziem efektivitātes rādītājiem, kas būtu jānosaka katrā no Projektā iekļautajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām.

16. Katra no uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir atšķirīga, tās strādā atšķirīgā vidē; katrai no tām ir sava izmantoto resursu attiecība un savi norādījumi "no augšas" gan rakstītā, gan nerakstītā veidā. Tas viss un daudzi citi aspekti ietekmē atbalsta organizācijas darbības efektivitāti.
17. Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra lielākais finansējuma samazinājums tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam kopš 2013. gada skāra lauku teritoriju ekonomiskās attīstības pasākumus un informatīvos un izglītojošos seminārus, kā arī atbalstu akvakultūras un zvejniecības uzņēmējdarbības veicināšanai. Taču lielāka uzmanība šīs organizācijas darbībā tiek veltīta lauku jauniešu iesaistīšanai uzņēmējdarbībā, sniedzot viņiem palīdzību ārējā vidē dominējošo draudu pārvarēšanai un iespēju izmantošanai pilotprojektu teritorijās.
18. Šauļu Biznesa inkubatora finansējums tiešajam uzņēmējdarbības atbalstam visos inkubatora sniegtos atbalsta pasākumos ir palielinājies par 20% salīdzinājumā ar 2013. gadu, kas liecina par inkubatora realizēto atbalsta pasākumu pieprasījumu un vadības spēju panākt atbalsta palielinājumu. Šauļu Biznesa inkubatorā liela uzmanība tiek veltīta jauniešu iesaistīšanai uzņēmējdarbībā. Šajā apgabalā dzīvojošie jaunieši saņem ne tikai nepieciešamās konsultācijas par viņiem interesējošajiem uzņēmējdarbības jautājumiem. Viņi var iekļauties arī citos atbalsta veidos, kas īpaši paredzēti jauniešiem – piedalīties īpašā apmācības veidā un saņemt bezmaksas telpas, lai savas uzņēmējdarbības idejas pārvērstu tirgū piedāvājamajos produktos.
19. Paņevežas apgabals salīdzinājumā ar Šauļu apgabalu platībā un iedzīvotāju skaita ziņā ir mazāks. Par spīti konstatētajām atšķirībām starp šiem Pierobežas apgabaliem Paņevežas Biznesa atbalsta centra finansējums atsevišķos laika intervālos ir ievērojami lielāks nekā Šauļu Biznesa inkubatoram. Atzinīgi vērtējams Paņevežas pašvaldības Biznesa atbalsta centra darbības efektivitātes paaugstināšanas lēciens no 2015. līdz 2017. gadam par 66,7%, kas liecina par Paņevežas pašvaldības Biznesa atbalsta centra vadības mērķtiecīgu darbību uzņēmējdarbības atbalsta efektivitātes paaugstināšanā.
20. Aptaujātie uzņēmēji lielākoties pārstāv mikrouzņēmumus ar darbinieku skaitu līdz 10, nodarbojas ar pakalpojumu sniegšanu vai piedāvā nišas produktus mazam patērētāju lokam.
21. Liela daļa respondentu abās valstīs darbojas bez darbiniekiem, t.i., uzņēmuma īpašnieks ir arī darbinieks.
22. Lielākā respondentu daļa ir ilggadīgi uzņēmumi, kas pastāv vairāk nekā 20 gadus.
23. Latvijā pārstāvētākā tautsaimniecības nozare ir preču ražošana un lauksaimniecība, Lietuvā tā ir pakalpojumu joma, jo īpaši IT un izglītības pakalpojumi.
24. Uzņēmumi lielākoties izmanto pašu līdzekļus uzņēmumu darbības nodrošināšanai, tomēr izmanto arī bankas kredītus un ES fondu līdzekļus.
25. Lietuvas uzņēmēji sava uzņēmuma attīstības dinamiku pēdējā gada laikā novērtē pozitīvāk nekā Latvijas uzņēmēji. Kā arī, raugoties nākotnē,

Lietuvā optimistiski noskaņotu uzņēmēju īpatsvars ir lielāks nekā Latvijā.

26. Uzņēmēji uzskata, ka tādi pamata faktori kā nodokļu sistēma valstī (pārāk lieli nodokļi), finanšu un apgrozāmo līdzekļu trūkums un kvalificētu darbinieku trūkums kavē uzņēmējdarbības attīstību.
27. Latvijas uzņēmēju attīstību traucējošais faktors ir arī Latvijas uzņēmējdarbības regulējošo likumu / noteikumu nestabilitāte, kas savukārt nav raksturīga Lietuvas uzņēmumiem.
28. Neskatoties uz kavējošiem faktoriem un ārējās uzņēmējdarbības vides draudiem, uzņēmēji tuvākā nākotnē plāno palielināt ražošanas jaudu un pārdošanas apjomus, kā arī paplašināt ražotās produkcijas klāstu, palielināt darbinieku skaitu, palielināt to atalgojumu, kas ļautu uzņēmējiem kļūt konkurētspējīgākiem tirgū.
29. Esošā informācija par uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, to sniegtajiem pakalpojumiem un īstenotajiem pasākumiem ir nepietiekama, jo tikai katrs otrais uzņēmējs ir informēts par atbalsta organizāciju esamību un to piedāvātajām atbalsta iespējām uzņēmējdarbības attīstībai.
30. Gan Latvijas, gan Lietuvas uzņēmēji visbiežāk pēc atbalsta vēršas valsts iestādēs. Otrā vietā UD organizāciju reitingā pēc atpazīstamības un atbalsta sniegšanas pieejamības uzņēmējiem ir abu valstu Tirdzniecības un rūpniecības kameras, bet trešajā – vietējā pašvaldība.
31. Pētniekuprāt, ir nepietiekami izmantots nozaru asociāciju, kā arī augstākās izglītības un zinātnisko institūciju uzņēmējdarbības atbalsta potenciāls.
32. Abās valstīs visvairāk pieprasīti tādi atbalsta pakalpojumi kā informatīvie semināri par uzņēmumam aktuālajām tēmām, pie nosacījuma, ka tie ir bezmaksas un ir atbilstoši konkrēta uzņēmuma specifiskajām vajadzībām, apmācības un profesionālās attīstības kursi, konsultācijas ES finansējuma apgūšanai, finansiālā atbalsta iespējas investīciju, aizdevumu, grantu programmu veidā, dalība konkursos un projektos un savstarpējās tīklošanās pasākumos kontaktu dibināšanai, sadarbībai un pieredzes apmaiņai.
33. Atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu kvalitāte ir vērtīga atgriezeniskā saite, un, lai gan lielākoties uzņēmēji pakalpojumus vērtēja kā vidējus, tomēr vairākus pakalpojumus – informatīvos seminārus, apmācības un profesionālās attīstības kursus, juridisko palīdzību, kā arī uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumus – kā labus novērtēja abu valstu uzņēmēji.
34. Lielākoties atbalsta organizāciju pakalpojumus uzņēmēji izvēlas, jo tie ir bezmaksas, tomēr tos pakalpojumus, kuri ir bijuši maksas, liela daļa novērtē kā atbilstošus saņemtajai kvalitātei.
35. Lielākā daļa uzņēmēju uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu savā valstī vērtē kā nepietiekamu un neatbilstošu tiem šķēršļiem un uzņēmējdarbības vides draudiem, ar kuriem nākas saskarties uzņēmējiem ikdienas darbā, pamatojot to ar pārāk augstiem nodokļiem, nestabilitāti likumdošanā, mazo atbalstu MVU, kā arī atbalsta trūkumu

reģionālajiem uzņēmumiem. Tas liecina par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas zemo efektivitātes līmeni un norāda uz nepieciešamību to reformēt.

36. Uzņēmēju vidū nepastāv viennozīmīga viedokļa par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu ne Latvijā, ne Lietuvā, tomēr tie norāda, ka no atbalsta organizācijām lielākoties vēlētos saņemt finansiālu atbalstu, skaidru nodokļu un mazo uzņēmējdarbību atbalstošu politiku un tās stabilitāti, kā arī kvalitatīvāku un precīzāku informatīvo un konsultatīvo atbalstu.
37. Lai pilnveidotu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību un atbalsta sistēmu kopumā, uzņēmēji izsaka daudzus vērā ņemamus priekšlikumus: centralizēt uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, veidojot vienas pieturas aģentūru, uzlabot informācijas pieejamību un kvalitāti, uzlabot sadarbību starp atbalsta institūcijām, mazināt šķēršļus ES fondu apguvē, piešķirt nodokļu atlaides par jaunu darbavietas radīšanu, stiprināt nozaru asociāciju un vietējo pašvaldību lomu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmā, samazināt dokumentu birokrātiju, nodrošināt plašāku informāciju par atbalsta organizācijām un to piedāvātājām iespējām, nodrošināt atklātu un pastāvīgāku komunikāciju starp uzņēmējiem, atbalsta organizācijām un valsts iestādēm, palielināt publisko biznesa konsultantu skaitu, stiprināt atbalstu mazajiem un vidējiem uzņēmumiem, kas darbojas reģionos, izveidot lokālus mentoringa tīklus, būt aktīvākiem pašiem uzņēmējiem, meklējot tirdzniecības vietas, veidojot biznesu savā starpā un uzlabojot attiecības ar pētniekiem, palīdzēt veidot ilgtermiņa un ilgtspējīgu sadarbību ar zinātniekiem u.c.
38. Sadarbība ar kaimiņvalstīm uzņēmēju starpā notiek, tomēr atšķiras tās intensitāte – lietuviešu uzņēmēji ir atvērtāki un ieinteresētāki par latviešu uzņēmējiem paplašināt savu tirgu ārpus valsts robežām, turklāt arī sadarbību ar Latvijas partneriem vērtē augstāk nekā Latvijas uzņēmēji.
39. Tie uzņēmēji, kas jau darbojas kaimiņvalstīs, īpašus šķēršļus savā darbā nesaskata, tomēr vēlētos vairāk informācijas par nodokļu sistēmu, saistošo likumdošanu un iespējamo atbalstu, turklāt vēlams – viņu dzimtajā valodā, kā arī palīdzību biznesa partneru un potenciālu darbinieku atlasē kaimiņvalstī.
40. Ļoti sekmīga esošā sadarbība ar kaimiņvalsts uzņēmējiem norāda uz pārrobežu uzņēmējdarbības attīstības lielu potenciālu.
41. Uzņēmēji labprāt piedalās dažādos tīklošanās pasākumos, ja tie ir brīvprātīgi un bez maksas – semināri, pieredzes apmaiņas pasākumi gan valsts, gan starpvalstu līmenī, konkrētas nozares uzņēmēju apvienību, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumi, dalība kontaktbiržās un biznesa misijās, iespēja izmantot kopīgu informatīvo telpu pieredzes apmaiņai, reklāmai un komunikācijai, kā arī neformāli kopīgi pasākumi. Uzņēmēju skatījumā visefektīvākie tomēr ir personīgie kontakti, nevis sadarbības partneru meklēšana atbalsta organizāciju organizētajos tīklošanās pasākumos.

42. Lai pilnveidotu savstarpējās tīklošanās un sadarbības pasākumu kvalitāti, uzņēmēji izsaka daudzus vērā ņemamus priekšlikumus uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām: veidot un regulāri atjaunot datu bāzes ar konkrētā teritorijā strādājošo uzņēmumu kontaktinformāciju, darbības profiliem utt., sekmēt alianšu veidošanu uzņēmēju starpā dalībai starptautiskos nozares projektos un konkursos, pilna pakalpojuma cikla nodrošināšanai un eksporta tirgus apgūšanai veidot kopīgu platformu informācijas un pieredzes apmaiņai, sociālo tīklu izmantošanu un tiešraides semināru un konferenču organizēšanai, turpināt šādu tīklošanās pasākumu rīkošanu, ko uzņēmēji novērtē kā visefektīvākos – seminārus, pieredzes apmaiņas pasākumus reģionu, valsts un starpvalstu līmenī, konkrētas nozares uzņēmēju apvienību, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumus, dalību kontaktbiržās un biznesa misijās, iespēju izmantot kopīgu informatīvo telpu pieredzes apmaiņai, reklāmai un komunikācijai, neformālus kopīgus pasākumus.
43. Organizējot uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumus, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir svarīgi ņemt vērā šādus, uzņēmējuprāt, svarīgākos sadarbības principus: brīvprātīgums tīklošanās pasākumu izmantošanā jeb izvēles brīvība sadarbībā, pasākumu pieejamība valodas izpratnes un cenu ziņā, kā arī pasākumu kvalitāte un to inovatīvs saturs, sniedzot uzņēmējiem tādas jaunas zināšanas un citu valstu un / vai citu uzņēmēju pozitīvo pieredzi, kas sekmētu pasākumu dalībnieku uzņēmējdarbības attīstību.
44. Pretstatā uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju vērtējumam, kurā uzņēmēju tēlu personāla vairākums vērtē kā pozitīvu, lielākais aptaujāto abu valstu uzņēmēju īpatsvars uzņēmēju tēlu sabiedrībā vērtē kā pretrunīgu un uzskata, ka uzņēmēju tēls gan Latvijas, gan Lietuvas sabiedrībā ir atkarīgs no katra konkrēta uzņēmēja darbības rezultātiem.
45. Lai uzlabotu uzņēmēja reputāciju sabiedrībā, kā arī stiprinātu toleranci pret kļūdām uzņēmējdarbībā, valsts un atbalsta organizācijām, uzņēmējuprāt, būtu jāīsteno šādi uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi: publicitātes un informatīvas kampaņas par uzņēmēju lomu un nozīmi valsts attīstībā, mērķtiecīgs un regulārs sabiedrības izglītošanas darbs par uzņēmējdarbību un tās lomu valsts ekonomikā, sākot no vispārīglītojošām skolām, valsts iestāžu negatīvās attieksmes pret uzņēmējiem maiņa un neizpratnes mazināšana par uzņēmēju lomu tautsaimniecības izaugsmē, darba devēju un darba ņēmēju savstarpējas izpratnes sekmēšana, nodokļu politikas uzlabošana, veicinot nodokļu sloga samazināšanu un nodrošinot to stabilitāti un prognozējamību ilgtermiņā, uzņēmējdarbību reglamentējošās normatīvās bāzes sakārtošana, birokrātijas samazināšana, atbalsta apjoma palielināšana uzņēmējdarbības atbalstam un attīstībai, ātrākas un vienkāršākas līdzfinansējuma izskatīšanas un piešķiršanas kārtības nodrošināšana, ārvalstu investīciju piesaistes veicināšana valsts un reģionu līmenī, īpašu atbalsta instrumentu un valsts atbalsta programmu izstrāde reģionos strādājošo uzņēmumu atbalstīšanai, pašvaldību uzņēmējdarbības

nepieļaušana, ne tikai jauno, bet vispirms esošo uzņēmumu atbalstīšana to konkurētspējas stiprināšanai.

46. Savukārt uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas par svarīgākiem līdzekļiem uzņēmēja reputācijas celšanai sabiedrībā uzskata nepieciešamību vairost pozitīvu informācijas plūsmu un sabiedrības izpratni par uzņēmēju ieguldījumu darbavietu radīšanā un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanā, kā arī lielāku atbalstu no pašvaldību un valsts puses nodrošināšanu, lai iedrošinātu iedzīvotājus veidot savus uzņēmumus.
47. Pētījumā kvantitatīvo un kvalitatīvo metožu izmantošanas rezultātā ir identificētas Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un to sniegto pakalpojumu stiprās, vājas puses, kā arī organizāciju attīstības iespējas un draudi.
48. Stiprās puses UD atbalsta organizāciju darba organizācijā un pieejā ir šādas: principa "konsultē vispirms" reāla ieviešana darbā ar uzņēmējiem, atbalsta organizācijas spēja sadarboties ar citām atbalsta organizācijām savā un kaimiņvalstī profesionālās palīdzības sniegšanai uzņēmējiem, plašs atbalsta organizāciju tīkls, kas ļauj nodrošināt pakalpojumus uzņēmējiem tuvu dzīvesvietai, arī lauku reģionos, kā arī atbalsta organizācijas sniegto atbalsta pakalpojumu pieejamība plašai mērķauditorijai – gan jauniem, gan pieredzējušiem uzņēmējiem, gan fiziskām, gan juridiskām personām, iespēja nodrošināt lielu daļu kvalitatīvu pakalpojumu bez maksas.
49. Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu stiprās puses ir šādas: uzņēmēju savstarpējās tīklošanās jeb B2B (*business to business*) pasākumu, informatīvo semināru, apmācības un profesionālās attīstības kursu organizēšana, kā arī juridiskā palīdzība ir ļoti labā līmenī, nodokļu atvieglojumu un to piešķiršanas veicinošas politikas nodrošināšana atsevišķās pašvaldībās, pastarpināta atbalsta, tāda kā atbalsts mājokļu iegādei ar atvieglotiem nosacījumiem tuvu uzņēmējdarbības vietai nodrošināšana, atbalsts praktikantu un darbinieku piesaistē un potenciālo darbinieku profesionālā apmācībā, kā arī daudzpusīgu atbalsta iespēju un daudzveidīgu atbalsta pakalpojumu pieejamība, īpaši lauksaimniekiem.
50. Pētījumā identificētas arī uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības vājās puses, tādas kā neieinteresēta, birokrātiska vai augstprātīga attieksme no atsevišķo UD atbalsta organizācijās strādājošo speciālistu puses, UD atbalsta organizāciju darbības atkarība no politiskiem lēmumiem un / vai centralizētas pieejas lēmumu pieņemšanā, piešķirta atbalsta uzskaites, monitoringa un ietekmes novērtējuma ilgtermiņā sistēmas trūkums, atbalsta organizāciju lielā sadrumstalotība un funkciju dublēšanas, kas apgrūtina uzņēmēja spēju orientēties piedāvājumā, citiem vārdiem, "vienas pieturas aģentūras" trūkums, kā arī UD atbalsta centralizācija lielākās pilsētās un pakalpojumu digitalizācija ne vienmēr atbilst lauku uzņēmēju vajadzībām, kuri dod priekšroku personiskam kontaktam un individuālai pieejai tuvāk savai dzīvesvietai.

51. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegto pakalpojumu vājās puses aptaujātie uzņēmēji un speciālisti saskata nepietiekamā pakalpojumu klāstā un atbalstā esošiem, pieredzējušiem un lieliem uzņēmumiem, šādu vāji attīstītu atbalsta pakalpojumu nodrošināšanā kā aizdevumi ar atvieglotiem nosacījumiem uzņēmējdarbības attīstībai, mentora pakalpojumi, iespējas saņemt nodokļu atlaides, kā arī konsultāciju nodrošināšanā biznesa plāna izstrādē, citu uzņēmumu infrastruktūras izmantošanā sava uzņēmuma pakalpojumu nodrošināšanā, jauniešu piesaistē uzņēmuma darbības nodrošināšanā, muitas brokeru pakalpojumu nodrošināšanā, pieredzes apmaiņā ar līdzīgiem uzņēmumiem ES valstīs, koučinga pakalpojumu un psihologu konsultāciju nodrošināšanā, sadarbības projektu ar līdzīgiem uzņēmumiem un kopīgas dalības reģionālajos projektu konkursos organizēšanā, loģistikas, transporta un IT pakalpojumu nodrošināšanā. Zināmu draudu uzņēmēji saskata arī atbalsta finansējuma samazinājumā vairākām atbalsta programmām, kā arī grūtībās saņemt specializēto atbalstu konkrētā uzņēmējdarbības jomā un informāciju par kaimiņvalsts atbalsta organizāciju pakalpojumiem un sadarbības iespējām ar pārrobežu reģioniem savā dzimtajā valodā.
52. Galvenie draudi uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas un uzņēmējdarbības vides attīstībai kopumā, kas identificēti Pētījumā, ir šādi: darbaspēka trūkums un jaunu cilvēku aizplūšana no laukiem, liels likvidēto jaunuzņēmumu īpatsvars un uzņēmēja bankrota risks pēc inkubācijas perioda, orientēta uz patērētāja attieksmes atbalstīšanu sociālā politika, kopējās vīzijas trūkums valsts līmenī par tās investīciju virzieniem un attīstības prioritātēm ilgtermiņā pēc 2020. gada, sadrumstalots teritoriāli administratīvais sadalījums.
53. Pētījumā konstatētas šādas UD atbalsta organizāciju un sistēmas kopumā attīstības iespējas: izstrādāt un ieviest Latvijā (līdzīgi kā Lietuvā) vienotu likumu, kas regulētu uzņēmējdarbības atbalstu valstī kopumā, izmantot gudru imigrāciju, piesaistot citu valstu darbaspēku īpaši reģionos, attīstīt B2P (business 2 pašvaldība) attiecības, ar pateicību vai atzinību novērtēt uzņēmēja ieguldījumu vietējā ekonomikā no atbalsta organizāciju puses, godināt "veiksmes stāstus" sekmīgā uzņēmējdarbībā arī vietējā līmenī, izmantot skolu, arodskolu un amatniecības centru potenciālu vietējās uzņēmējdarbības attīstībai, attīstīt studentu biznesa inkubatorus jau augstskolās, kā arī sadarbību ar pētnieciski zinātniskajām organizācijām un tehnoloģiju pārneses centriem.

## **4. Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju efektivitātes paaugstināšanai piemērojamie modeļi**

Iepriekšējās nodaļās ir sniegts ieskats uzņēmējdarbības atbalsta nozīmīgākajos teorētiskajos aspektos, identificēti uzņēmējdarbības atbalsta objektīvās un subjektīvās nepieciešamības aspekti, analizēta uzņēmējdarbības atbalsta vides aktuālā situācija Latvijā un Lietuvā – veikts gan reglamentējošo normatīvo aktu, gan esošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības un to sniegto pakalpojumu izvērtējums. Daudzpusīgas un objektīvas analīzes veikšanai tika izmantoti un apkopoti Latvijas un Lietuvas pierobežā strādājošo uzņēmēju aptaujas rezultāti, strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju aptaujas rezultāti, kā arī fokusa grupās un intervijās iegūtās respondentu atziņas.

Balstoties uz veiktās visaptverošās analīzes rezultātiem un iepriekšējās nodaļās gūtajiem secinājumiem, šajā nodaļā tiek aplūkoti Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības organizāciju efektivitātes paaugstināšanai piemērojamie modeļi. Sākot no elementārās vienības, šajā gadījumā tā ir atbalsta organizācija un tās atšķirīgie veidi, beidzot ar makro sistēmu – starpvalstu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu, kurā iekļaujas vairāki simti organizāciju, kas ir iesaistījušās dažāda veida atbalsta sniegšanā uzņēmējdarbības objektiem un / vai subjektiem. Tiek aplūkotas modeļu pilnveidošanas iespējas un izstrādāti inovatīvi Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modeļi, kas ir viens no Pētījuma pamata uzdevumiem.

### **4.1. Sistēmiska pieeja modeļu konstruēšanai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanai**

Praktiski ieviešamu modeļu izstrādē uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanai tiek izmantota sistēmiska pieeja. Izraudzītās metodikas atbilstību pētījuma par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas ieviešanas iespējām Latvijā un Lietuvā ietvaros nosaka šādi nozīmīgākie aspekti:

- Latvijas – Lietuvas pierobežas teritorija ir salīdzinoši liela sociāli ekonomiska, tehniska un politiska sistēma, kura izveidojusies teritorijas iedzīvotāju, valsts un pašvaldības iestāžu mērķtiecīgas darbības rezultātā;
- Zemgales reģions kopā ar Kurzemes reģionu no Latvijas puses atrodas apakšsistēmas statusā, tas pats attiecās arī uz Latvijas – Lietuvas pierobežā esošajiem Lietuvas valsts apgabaliem: Klaipēdas apgabals, Telšu apgabals, Šauļu apgabals, Paņevežas apgabals un Utenas apgabals. Tādējādi jebkurš reģions vienlaikus iekļaujas divās citās sociāli

ekonomiskās sistēmās, tās ir Latvijas vai Lietuvas valsts un Latvijas – Lietuvas pierobežas teritorija;

- jebkura reģiona pārvaldība kopā ar reģiona pašvaldībām, reģionā strādājošajām valsts institūcijām un sabiedriskajām organizācijām iekļaujas reģiona pārvaldības sistēmā, kas ir viena no sistēmas apakšsistēmām. Šī ir nozīmīgākā apakšsistēma saistībā ar uzņēmējdarbības vidi raksturojošajām kvantitatīvajām un kvalitatīvajām pazīmēm;
- demokrātiskas valsts pārvaldības sistēmā valstī ievēlētie politiķi un institūcijas, kā arī pašvaldības un reģiona sabiedriskās organizācijas pastāvīgi mērķtiecīgi iejaucas valsts un tās reģionu uzņēmējdarbības vidē ar mērķi mazināt draudus un vairoties iespējas saimnieciskās darbības paplašināšanai un / vai modernizācijai, iedzīvotāju dzīves kvalitātes paaugstināšanai, kā arī apkārtējai videi nodarītā kaitējuma mazināšanai no dažādu tautsaimniecības dalībnieku puses;
- demokrātiskās valstīs valsts un pašvaldību iestādes, kā arī politiķi lielā mērā ir atbildīgi par iejaukšanos tirgus ekonomikas procesos – par notiekošo valstī un izmaiņām uzņēmējdarbības vidē, par tajā dominējošajiem draudiem un iespējām. Tāpēc attīstītākajās valstīs Eiropā politiķi nereti uzņemas politisko atbildību par sekām, kuras radušās viņu darbības vai bezdarbības rezultātā;
- uzņēmējdarbības atbalsta sistēma iekļaujas reģiona uzņēmējdarbības vides sistēmā apakšsistēmas statusā. Tas nozīmē, ka uzņēmējdarbības atbalsta sistēma atrodas pastāvīgā mijiedarbībā ar pārējiem uzņēmējdarbības sistēmu veidojošajām apakšsistēmām – sociālo, tehnisko, pārvaldības, ekonomisko un apkārtējās vides apakšsistēmu;
- nevienai no uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu veidojošajām apakšsistēmām nav iespējas uzurpēt varu pār uzņēmējdarbības sistēmu kopumā, tāpēc visus draudus un iespējas, ar kurām nākas saskarties komersantiem, to kvantitatīvos un kvalitatīvos aspektus nosaka uzņēmējdarbības vides sistēmā esošo elementu mijiedarbības pozitīvie un negatīvie efekti;
- uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības kvantitatīvie un kvalitatīvie efekti, kā arī efektivitāte ir cieši saistīta ar citām uzņēmējdarbības vides apakšsistēmām, to darbības pozitīvajiem un negatīvajiem efektiem.

Šeit tiek minētas tikai pašas nozīmīgākās sociālās sistēmas pazīmes, kuras tiek izmantotas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības pilnveidošanas modeļu izstrādei. Šajos modeļos tiek atklātas tās iespējas, kuras būtu jāizmanto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un visas sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanai.

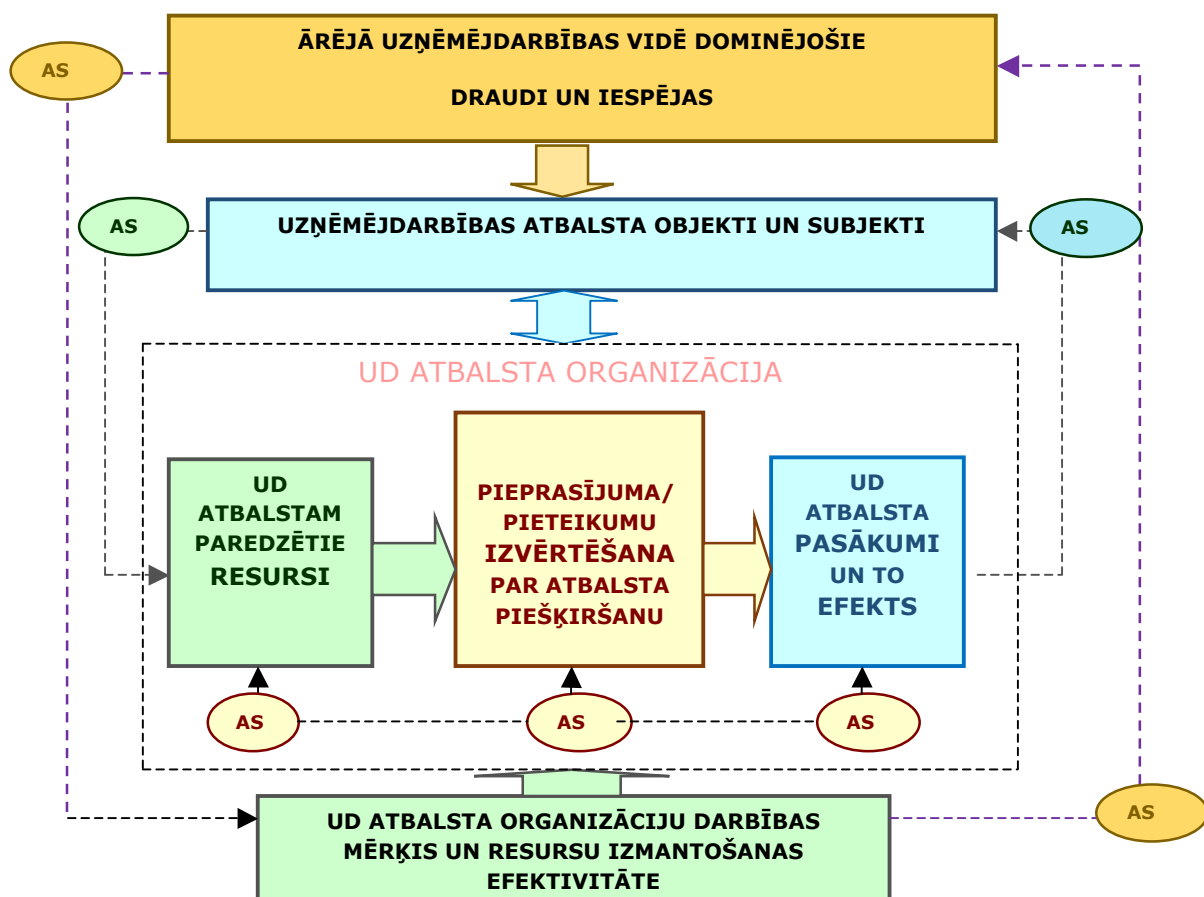
\* \* \*

Praktiski ieviešamu modeļu izstrādē tiek izmantota sistēmiska pieeja un nozīmīgākās sociālās sistēmas pazīmes uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanai.

## **4.2. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas modelis**

Pētījuma ietvaros izstrādātie modeļi uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un visas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanai tiek atklāti, izmantojot dedukcijas un indukcijas metodes, ejot no vienkāršā uz sarežģītāko. Tas nozīmē, ka vispirms tiek atklāts uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas darbības modelis, kurā katrs interesents var iegūt šādas jaunas zināšanas:

- zināšanas par atbalsta organizāciju struktūru – par šo organizāciju veidojošajiem nozīmīgākajiem elementiem;
- zināšanas par uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju veidojošo elementu savstarpējo saistību;
- zināšanas par uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju pamatdarbību – sākot ar atbalsta nepieciešamības apzināšanu un beidzot ar atbilstoša atbalsta sniegšanu;
- zināšanas par uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības atbilstības pamatnosacījumiem;
- zināšanas par uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā izmantojamajiem nozīmīgākajiem elementiem;
- zināšanas par uzņēmējdarbības atbalsta organizācijās izveidotajām iekšējām un ārējām atgriezeniskajām saitēm.



Attēlā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

AS – atgriezeniskā saite; UD – uzņēmējdarbība.

4.1.attēls

## **Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas darbības sistēmiskais modelis atbalsta pasākumu efektivitātes noteikšanai.**

*Avots: Pētījuma autoru izstrādāts modelis.*

Atbilstoši Pētījuma uzdevumiem izstrādātais uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas funkcionālais modelis redzams 4.1. attēlā. Visas Pētījumā iekļautās atbalsta organizācijas darbojas atbilstoši šim modelim.

Atbilstoši modelim 4.1. attēlā uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas struktūru veido šādi nozīmīgākie pamatelementi:

- 1. uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas rīcībā esošie resursi un finanšu līdzekļi**, kas paredzēti konkrētiem atbalsta pakalpojumiem, konkrētā situācijā, noteiktā vietā un laikā. Tas nozīmē, ka katrai atbalsta organizācijai ir struktūrvienība vai atsevišķi indivīdi, kas nodarbojas ar resursu un finanšu līdzekļu menedžmentu, lai tos varētu novirzīt reģiona konkrētā novadā jeb pilsētā strādājošu vai topošu uzņēmumu atbalstam. Šajā posmā nonāk visi pieteikumi un cita veida pieprasījumi no reģiona uzņēmējdarbības vidē strādājošajiem komersantiem;
- 2. uzņēmējdarbības atbalstam saņemto pieteikumu un cita veida pieprasījumu izskatīšana**. Tas ir viens no svarīgākajiem elementiem gan uzņēmumiem, kuriem nepieciešams atbalsts, jeb pieteikumu autoriem, gan pašai organizācijai un tās darbības efektivitātei. Pieļautās kļūdas šajā posmā krasī samazina atbalsta organizācijas darbības efektivitāti;
- 3. uzņēmējdarbības atbalsta produkts jeb rezultāts**, kuru veido uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas veikto pasākumu kopa konkrēta uzņēmuma atbalstīšanai.

Attēlā 4.1. ir parādīts, ka atbalsta organizācijas ir pastāvīgi saistītas ar reģiona **uzņēmējdarbības vidi**, šim nolūkam izmantojot efektīvi strādājošu **atgriezenisko saiti**. Tāpēc šajās organizācijās nodarbinātie pastāvīgi ir zinoši par šajā vidē dominējošajiem draudiem un iespējām, to kvantitatīvajiem un kvalitatīvajiem aspektiem. Ja kādā organizācijā vadības lēmumu pieņemšanā iesaistītie darbinieki nav pietiekami zinoši par notikušajām izmaiņām reģiona uzņēmējdarbības vidē, tad tas ir sākums attiecīgās organizācijas darbības efektivitātes izmaiņām negatīvā virzienā. Šajā ziņā svarīgi uzsvērt, ka atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanas nolūkā ir nepieciešams pastāvīgi saglabāt atbalsta organizācijas darbības mērķa un ārējās uzņēmējdarbības vides kvantitatīvu un kvalitatīvu atbilstību. Tas nozīmē, ka atbalsta organizācijas rīcībā jābūt tādām atbalstam paredzēto resursu kvantitatīvajam un kvalitatīvajam sastāvam, kas atbilst ārējās uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem un iespējām.

Modelī tiek iekļauti arī uzņēmējdarbības atbalstam paredzētie **objekti un subjekti** – uzņēmums kā neatkarīga organizācija, kura atrodas uzņēmējdarbības uzsākšanas posmā vai zināmu iemeslu dēļ nonākusi grūtībās, kas nav pārvaramas pašu spēkiem. Tas nozīmē, ka uzņēmuma pašu kapitāls ir par mazu, lai iegādātos tādus resursus, kas būtu nepieciešami saimnieciskās darbības turpināšanai attiecīgajā vietā un laikā. Bet atbalsta

subjekts ir grūtībās nonākušā uzņēmuma vadītājs un / vai īpašnieks. Praksē un zinātniskajos pētījumos ir pierādīts, ka tieši atbalsta subjekts ir nozīmīgākais elements visā atbalsta sistēmā, ka tieši uzņēmuma vadītājs un / vai īpašnieks ir nozīmīgākais atbalsta nepieciešamības cēlonis, neskatoties uz to, ka atbalsta lūdzēji parasti ir citādās domās par atbalsta cēloņiem.

Atbilstoši modelim uzņēmējdarbības atbalsta potenciālie objekti un subjekti pastāvīgi atrodas ārējā vidē, to darbību un darbības rezultātus – pozitīvos un negatīvos efektus – pastāvīgi ietekmē **ārējā vidē dominējošie draudi un iespējas**. Tieši ārējā vide un tās pastāvīgās izmaiņas ir nozīmīgākais iemesls atbalsta saņemšanai gadījumos, kad uzņēmuma vadība un / vai īpašnieki nav pieļāvuši rupjas kļūdas vadības lēmumos. Tas ir viens no svarīgākajiem iemesliem, kāpēc uzņēmējiem lielākā *dāvana* un lielākā *vērtība* no ārējās uzņēmējdarbības vides ir stabilitāte.

Modelī katrs interesents var pamanīt vairākas atgriezeniskās saites, kas iekrāsotas dažādos toņos. Tādējādi atgriezeniskās saites sadalās 2 grupās – **iekšējās un ārējās atgriezeniskās saitēs**. Iekšējās atgriezeniskās saites iekrāsotas dzeltenā krāsā ar sarkaniem burtiem, bet ārējās atgriezeniskās saites ir violetā un zaļā krāsā. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām svarīgi apzināties, ka atgriezeniskās saites ir viens no nozīmīgākajiem aspektiem atbalsta organizācijas darbības efektivitātes paaugstināšanā. Atgriezeniskās saites ir labākais un efektīvākais līdzeklis jaunu zināšanu iegūšanai par izmaiņām ārējā reģiona uzņēmējdarbības vidē, tajā dominējošajiem draudiem un iespējām. Savukārt šīs zināšanas ir nozīmīgākais aspekts uzņēmējdarbības atbalsta objektīvas nepieciešamības apzināšanai un efektīvāko atbalsta pasākumu izvēlē.

\* \* \*

Pētījuma autoru izstrādātais uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas funkcionālais modelis atspoguļo uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas struktūru, atbilstoši kurai darbojas visas Pētījumā iekļautās atbalsta organizācijas. Tā sastāv no 3 nozīmīgākajiem pamatelementiem – uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas rīcībā esošiem resursiem un finanšu līdzekļiem, uzņēmējdarbības atbalsta pieprasījuma – no iedzīvotājiem vai uzņēmumiem saņemtiem pieteikumiem, un uzņēmējdarbības atbalsta gala produkta jeb rezultāta, kuru veido uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas veikto pasākumu kopa konkrēta uzņēmuma/u atbalstīšanai.

Atbalsta organizācijas pastāvīgi saistītas ar reģiona ārējo uzņēmējdarbības vidi, un no tā, cik lēmumu pieņemšanā iesaistītie darbinieki ir ziņoši par notikušajām izmaiņām reģiona uzņēmējdarbības vidē, ir atkarīga atbalsta produkta jeb rezultāta atbilstība ārējā vidē dominējošiem draudiem un iespējām un attiecīgās organizācijas darbības ārējā efektivitāte kopumā.

Iekšējās un ārējās atgriezeniskās saites ir labākais un efektīvākais līdzeklis jaunu zināšanu iegūšanai par izmaiņām ārējā reģiona uzņēmējdarbības vidē, tajā dominējošajiem draudiem un iespējām un ir viens no nozīmīgākajiem aspektiem atbalsta organizācijas darbības efektivitātes paaugstināšanā.

Uzņēmējdarbības atbalsta objekti ir uzņēmumi kā neatkarīgas organizācijas, kuras atrodas uzņēmējdarbības uzsākšanas posmā vai zināmu iemeslu dēļ nonākušas grūtībās, kas nav pārvaramas pašu spēkiem.

Uzņēmējdarbības atbalsta subjekts ir grūtībās nonākušā uzņēmuma vadītājs un / vai īpašnieks, kas ir nozīmīgākais elements visā atbalsta sistēmā.

#### **4.3. Reģiona uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis**

Turpmākajai analīzei un izvērtēšanai tiek piedāvāts modelis, kurā tiek iekļauta reģiona uzņēmējdarbības vidē strādājoša uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sistēma.

Pētījuma ietvaros termins "uzņēmējdarbības atbalsta sistēma" tiek skaidrots šādi:

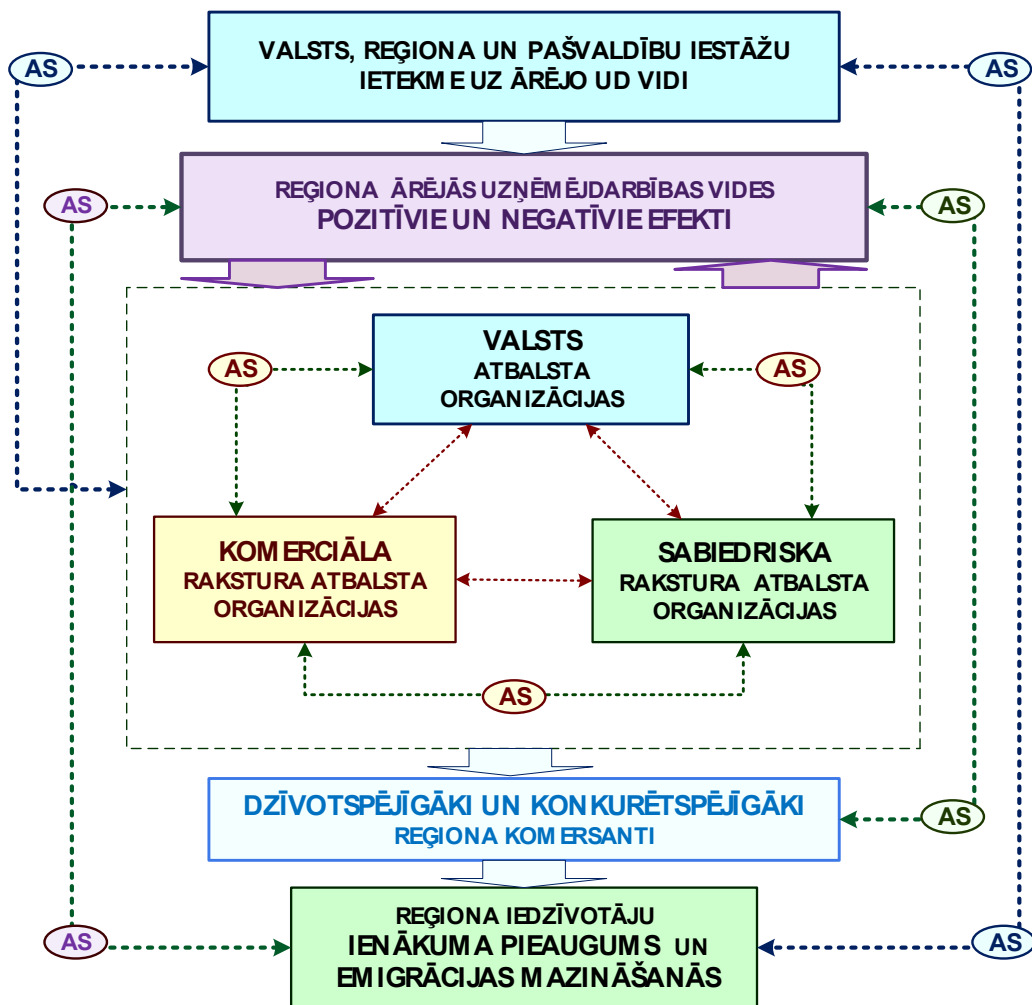
**uzņēmējdarbības atbalsta sistēma** – *uzņēmēju atbalstā iesaistījušos valstisko, komerciāla un sabiedriska rakstura organizāciju kopums, kura mērķis ir sniegt nepieciešamo atbalstu noteiktā teritorijā strādājošiem komersantiem nolūkā paaugstināt to konkurētspēju noteiktā vietā un laikā.*

Atbilstoši augstākminētajai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas definīcijai tajā ietilpstošās organizācijas tiek sadalītas šādās grupās:

- uzņēmējdarbības atbalsta valsts organizācijas;
- komerciāla rakstura uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas;
- sabiedriska rakstura uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, kuru darbības mērķis ir atbalstīt noteikta veida uzņēmumus, kas darbojas noteiktā vietā un laikā;
- mājsaimniecības, kas piedalās uzņēmējdarbības atbalsta pasākumos gadījumos, kad cita veida atbalsts konkrētam uzņēmumam nav pieejams jeb citos gadījumos.

Augstāk minētās organizāciju grupas veido atbalsta sistēmas elementus jeb apakšsistēmas. Tas nozīmē, ka sistēmas ietvaros šie elementi atrodas pastāvīgā tiešā vai netiešā mijiedarbībā. Šo elementu darbības pozitīvie un negatīvie efekti lielā mērā nosaka reģiona atbalsta sistēmas darbības efektivitāti. Visas reģiona atbalsta sistēmā darbojošās organizācijas cenšas rīkoties racionāli un pastāvīgi paaugstināt darbības efektivitāti. Taču valsts kontrole un citas uzraugošās institūcijas ir atklājušas vairākus gadījumus, kad valsts iestādes rīkojas neracionāli un nepietiekami efektīvi izmanto rīcībā esošos resursus. Turklāt jāņem vērā, ka valsts organizācijas sniedz atbalstu komersantiem, ne tikai rēķinoties ar ekonomisko efektivitāti, bet ņemot vērā arī sociālās efektivitātes aspektus, kas reģiona attīstībai mūsdienās ir ne mazāk nozīmīgi. Skaidrāk un pārliecinošāk racionālisma princips jeb racionālas uzvedības princips atklājas komerciāla rakstura atbalsta organizāciju darbībā, tāpēc šajās organizācijās pastāvīgi tiek noteikts sniegtā atbalsta efektivitātes līmenis un katrs atbalsta gadījums tiek izvērtēts atbilstoši noteiktajiem efektivitātes kritērijiem, kuri cieši saistīti ar komerciāla rakstura atbalsta organizācijas darbības mērķiem.

Pētījuma ietvaros izstrādātais uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis skatāms 4.2. attēlā.



Attēlā lietoto saīsinājumu atšifrējums:  
AS – atgriezeniskā saite; UD – uzņēmējdarbība.

4.2. attēls

#### Reģiona uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju veidotās sistēmas modelis.

Avots: Pētījuma autoru izstrādāts modelis.

Attēlā 4.2. iekļautais sistēmiskais modelis atspoguļo reģiona uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas struktūru, tās saistību ar ārējo uzņēmējdarbības vidi, tās radītajiem pozitīvajiem un negatīvajiem efektiem, kā arī atbalsta objektiem un subjektiem Pierobežas reģionos. Modelī tiek parādītas arī savstarpējās sadarbības saites starp uzņēmējdarbības atbalstā iesaistītajiem partneriem. Turklāt modelī saskatāma valsts, reģionu un pašvaldības institūciju ietekme uz uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu. Tādējādi valsts ar savu institūciju palīdzību tieši vai netieši nosaka visas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitāti.

Nozīmīgs elements uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelī ir atgriezeniskās saites, kurām arī šajā gadījumā ir izšķirošā nozīme saistībā ar atbalsta sistēmas kvantitatīvo un kvalitatīvo atbilstību ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem un iespējām. Ne mazāk svarīga ir visas

atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitāte, par kuru atbildību uzņemas attiecīgās valsts un pašvaldības institūcijas.

\* \* \*

Izstrādātais reģiona uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis, kurā tiek iekļauta reģiona uzņēmējdarbības vidē strādājoša uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sistēma, ir piemērojams arī Kurzemes un Zemgales reģionu apvienotās atbalsta sistēmas izveidošanai un / vai Šauļu un Paņevežas apriņķu apvienotās atbalsta sistēmas izveidošanai. Šajā gadījumā tiek izstrādāti sadarbības noteikumi starp reģionu atbalsta sistēmas organizācijām, nojaucot institucionālās barjeras starp reģioniem, lai reģionos strādājošajiem uzņēmumiem nepieciešamais atbalsts tiktu sniegts labākajā un efektīvākajā veidā, ņemot vērā atbalstāmā objekta un subjekta darbības vietu.

Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis ir izveidots saskaņā ar Pētījuma autoru izstrādātu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas definīciju, savukārt saskaņā ar kuru uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ir uzņēmēju atbalstā iesaistījušos valstisko, komerciāla un sabiedriska rakstura organizāciju kopums, kura mērķis ir sniegt nepieciešamo atbalstu noteiktā teritorijā strādājošiem komersantiem nolūkā paaugstināt to konkurētspēju noteiktā vietā un laikā.

Valsts ar savu institūciju palīdzību tieši vai netieši nosaka visas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitāti, jo tieši valsts un pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas veido sociāli ekonomisko pamatu visai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai un tās veikspējai.

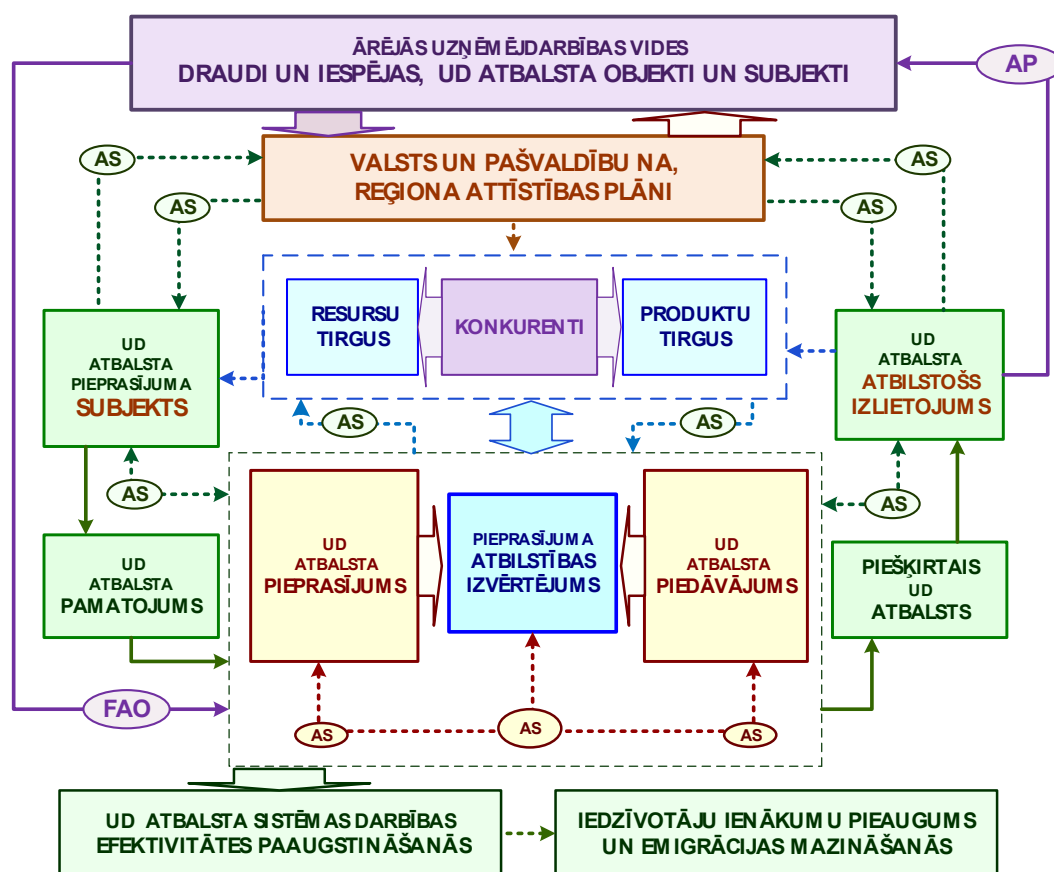
#### **4.4. Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modelis**

Saskaņā ar Pētījuma mērķi, kas ir orientēts uz efektīvas Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības organizāciju sadarbības attīstību, šajā Pētījuma apakšsadaļā tiek aprakstīts praktiski ieviešams atbalsta organizāciju sadarbības modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos. Vienotās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas veidošana atbilstoši izstrādātajam modelim var ievērojami paaugstināt pierobežā strādājošo atbalsta organizāciju, katra atbalsta pasākuma un visas atbalsta sistēmas darbības efektivitāti. Svarīgi uzsvērt, ka atbalsta organizācijām savu darbību veidojot atbilstoši šajā modelī iekļautajai sistēmai, iespējams krasī samazināt nevajadzīgu konkurenci starp atbalsta organizācijām, līdz minimumam samazināt pārklāšanās gadījumus, tādējādi ievērojami var paaugstināt atbalsta organizāciju darbības efektivitāti un šo organizāciju nozīmīgumu ārējās uzņēmējdarbības vides konkurētspējas paaugstināšanā.

Valsts uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas darbības efektivitātes paaugstināšanas primārā nepieciešamība tiek saistīta ar šādiem attīstītāko valstu atbalsta sistēmas darbības aspektiem:

- valsts un pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas veido sociāli ekonomisko pamatu visai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai, tās veikspējai noteiktas teritorijas konkrētos apstākļos;
- valsts un pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām pieder lielākais īpatsvars no visiem uzņēmējdarbības atbalstam izlietotajiem resursiem un / vai finanšu līdzekļiem;
- valsts institūcijas nosaka uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības pamatnoteikumus, kuri ir saistoši valsts un pašvaldības atbalsta organizācijām un atsevišķos gadījumos arī komerciāla rakstura atbalsta organizācijām;
- uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībniekiem un tās restrukturizācijas iniciatoriem svarīgi apzināties, ka valsts sniegtā ekonomiskā atbalsta īpatsvaru katrā saimnieciskās darbības veidā ierobežo starptautiskie normatīvie akti.

Izstrādātais praktiski ieviešamais atbalsta organizāciju sadarbības modelis Pierobežas reģionos skatāms 4.3. attēlā.



Attēlā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

AP – atbalsta pasākums; AS – atgriezeniskā saite; FAO – finansējums atbalsta organizācijai; NA – normatīvie akti; UD – uzņēmējdarbība.

4.3. attēls

**Reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitātes izvērtēšanai un paaugstināšanai izmantojamais modelis.**

Avots: Pētījuma autoru izstrādāts modelis.

Attēlā 4.3. iekļautais modelis izstrādāts, ņemot vērā vadības, sistēmu teorijā un ekonomikas teorijā, kā arī praksē gūtās atziņas par organizācijas darbības efektivitātes noteikšanu un tās paaugstināšanas iespējām. Modelī tiek iekļauti nozīmīgākie elementi, kas nepieciešami, lai atbalsta organizācijas efektīvāk sadarbotos savā starpā un panāktu augstāku darbības efektu. Nepieciešamās zināšanas par uzņēmējdarbības sistēmu, tajā esošajiem elementiem un savstarpējām saitēm starp šiem elementiem var iegūt no 4.1. un 4.2. attēlos redzamajiem modeļiem. Modelis 4.3. attēlā ir izmantojams, lai atbalsta organizāciju vadītāji varētu izstrādāt vadības lēmumus, lai pēc iespējas sniegtu uzņēmējdarbības atbalstu reģionos.

Atbalsta organizācijām un visai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai ieejas un izejas elementi, kas izmantojami efektivitātes noteikšanā, ir šādi:

- *sistēmas ieeja* – ekonomiskie resursi un finanšu līdzekļi, kas paredzēti uzņēmējdarbības atbalstam noteiktā teritorijā un laikā;
- *sistēmas izeja* – atbalsta organizācijas īstenotie uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi noteiktā vietā un laikā.

Teorijā sistēmas ieeja un izeja ir salīdzinoši saprotami jēdzieni, bet grūtības rodas ar to piemērošanu praksē. Pēc būtības valsts atbalsta organizācijas no attiecīgajām valsts institūcijām saņem finansējumu atbilstoši attiecīgā gada budžetam, normatīvajiem aktiem un valsts atbalsta politikas vadlīnijām. Bet atklāts paliek jautājums, cik lielā mērā atbalsta organizāciju saņemtais finansējums atbilst ārējā vidē dominējošajiem draudiem un iespējām, kas ir viens no efektivitātes noteikšanas svarīgākajiem kritērijiem.

Ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošie draudi un iespējas atrodas 4.3. attēlā iekļautajā modelī pašā augšā un tas nav nejauši. Tieši ārējā vide, tajā funkcionējošais resursu un gatavo produktu tirgus, kā arī konkurenti un citi ārējās vides elementi, to pārredzamās izmaiņas, šo izmaiņu tendence ir nozīmīgākais atbalsta organizācijām piešķirtā finansējuma atbilstības un efektivitātes vērtēšanā iekļaujamais kritērijs. Tikai atklāts paliek jautājums, cik lielā mērā šis kritērijs tiek piemērots praksē. Pētījuma rezultāti pierāda, ka tikai Lauku atbalsta dienestam un Nodarbinātības valsts aģentūrai piešķirtais finansējums ir saistīts ar izmaiņām ārējā vidē dominējošo draudu un iespēju kvantitatīvajā un kvalitatīvajā sastāvā.

Uzmanīgs lasītājs var pamanīt arī citus modelī iekļautos elementus, kas izmantojami atbalsta organizāciju efektivitātes noteikšanā un pasākumu izstrādē tās paaugstināšanai, nozīmīgākie no tiem ir šādi:

- a) **atbilstība.** Katras atbalsta organizācijas darbības atbilstība ir nozīmīgākais aspekts, kas tiek izmantots efektivitātes izmaiņu noteikšanā. Šajā gadījumā runa ir par šādiem atbilstības nosacījumiem:
  - atbalsta organizācijas rīcībā esošo resursu kvantitatīvajam un kvalitatīvajam sastāvam ir jāatbilst ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošiem draudiem un iespējām, to izmaiņām konkrētā vietā un laikā;
  - atbalsta saņēmēju atbilstība noteiktiem valsts normatīvajiem aktiem;
  - saņemtā valsts atbalsta izlietojums atbilstoši paredzētajam mērķim;

- atgriezenisko saišu atbilstība atbalsta organizācijas darbības mērķim, struktūrvienību darbības uzdevumiem un darbinieku amatu aprakstiem un citiem iekšējiem normatīviem aktiem;
- b) **atbalsta objektu un subjektu identifikācija un to atbilstības izvērtējums.** Ja atbalsta organizācija vēlas saglabāt sasniegto darbības efektivitātes līmeni un / vai to paaugstināt, tai pastāvīgi jā rūpējas par to, lai valsts uzņēmējdarbības atbalstu saņemtu tie objekti un / vai subjekti, kuri atbilst atbalstāmā pazīmēm noteiktā vietā un laikā;
- c) **starp atbalsta organizācijas struktūrvienībām un darbiniekiem pastāv noteiktas saites,** kā arī ārējās vides nozīmīgākajiem elementiem pastāv elastīgi strādājoša atgriezeniskā saite. Tā tiek izmantota, lai atbalsta organizācijas pastāvīgi sadarbotos savā starpā un nevajadzīgi nekonkurētu, pastāvīgi sekotu savas darbības efektivitātes izmaiņām, ņemot vērā izmaiņas organizācijas, kā arī visas sistēmas iekšējā un ārējā vidē;
- d) **valsts atbalsta organizāciju savstarpējās darbības koordinācija.** Valsts atbalsta organizācijām sava darbība būtu jākoordinē, lai maksimāli samazinātu pārklāšanos un citus efektivitāti, pat visas sistēmas, mazinošus aspektus atbalsta piešķiršanas gadījumos;
- e) **valsts atbalsts kā iedzīvotāju dzīves kvalitātes paaugstināšanās līdzeklis.** Vienotas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas organizēšanā svarīgi saprast, ka valsts atbalsts pēc būtības nav valsts vai pašvaldības sociāli ekonomiskās darbības pašmērķis, bet līdzeklis, ar kura palīdzību tiek sekmēta valsts teritorijas harmoniska attīstība, iedzīvotāju dzīves kvalitātes paaugstināšanās un emigrācijas plūsmas mazināšanās.

\* \* \*

Vienotās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas veidošana atbilstoši izstrādātajam reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas funkcionēšanas modelim var krasi samazināt nevajadzīgu konkurenci starp atbalsta organizācijām, līdz minimumam samazināt pārklāšanās gadījumus, tādējādi ievērojami paaugstināt pierobežā strādājošo atbalsta organizāciju, katra atbalsta pasākuma un visas atbalsta sistēmas darbības efektivitāti.

Reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitātes izvērtēšanai un paaugstināšanai izmantojamais modelis atspoguļo uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai svarīgākos ieejas un izejas elementus, kas izmantojami efektivitātes noteikšanā: *sistēmas ieejas elementi* – ekonomiskie resursi un finanšu līdzekļi, kas paredzēti uzņēmējdarbības atbalstam noteiktā teritorijā un laikā, un *sistēmas izejas elementi* – atbalsta organizācijas īstenotie uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi noteiktā vietā un laikā.

Viens no efektivitātes noteikšanas svarīgākajiem kritērijiem – atbalsta organizāciju saņemtā finansējuma atbilstība ārējā vidē dominējošajiem draudiem un iespējām.

Citi atbalsta organizāciju efektivitātes noteikšanā un pasākumu izstrādē nozīmīgākie kritēriji, kas ir atspoguļoti modelī, ir atbilstības aspekts (paredzētajam mērķim, normatīvajiem aktiem, ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošiem draudiem un iespējām utt.), atbalsta objektu un subjektu atbilstība atbalstāmā pazīmēm noteiktā vietā un laikā, elastīgi strādājošas

atgriezeniskās saites, valsts atbalsta organizāciju savstarpējās darbības koordinācija, valsts atbalsta kā iedzīvotāju dzīves kvalitātes paaugstināšanās līdzekļa izpratne.

Nemot vērā augstāk izteiktās atziņas, valsts atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā jāņem vērā ne tikai kvantitatīvās un kvalitatīvās izmaiņas reģionā strādājošo uzņēmumu sastāvā, bet arī reģiona attīstībai nozīmīgākie sociāli ekonomiskie efekti, piemēram, mājsaimniecību ienākumu pieaugums, reģionā radītās pievienotās vērtības sadalījums starp reģiona mājsaimniecībām, iedzīvotāju dabiskais pieaugums un migrācija u.tml. rādītāji.

#### **4.5. Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis**

Zemgales plānošanas reģiona priekšlikums par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas paplašināšanu starpvalstu līmenī ir inovatīva ideja. Šīs idejas teorētisko dzīvotspēju nosaka Latvijas un Lietuvas atrašanās vienotā sociāli ekonomiskā un politiskā sistēmā – Eiropas Savienībā. Objektīvi izvērtējot pasaules attīstības globālos procesus un nepieciešamību Eiropas Savienības valstīm saglabāt savu etnisko un kultūras identitāti, kā arī sociāli ekonomisko konkurētspēju, ES valstu ciešāka sadarbība un sadarbības jautājumu paplašināšana ir neizbēgama. Tāpēc priekšlikums par kopējās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas veidošanu Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos būtu visnotaļ atbalstāms arī no augstākstāvošu politiku un valsts institūciju puses abās valstīs.

Pirms efektīvāka uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modeļa izstrādes svarīgi noskaidrot pašreizējo situāciju Pierobežas reģionos saistībā ar šeit strādājošo uzņēmumu iespējām nepieciešamības gadījumā saņemt atbalstu saimnieciskās darbības turpināšanai un darbavietu saglabāšanai.

##### **4.5.1. Pašreizējais uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos**

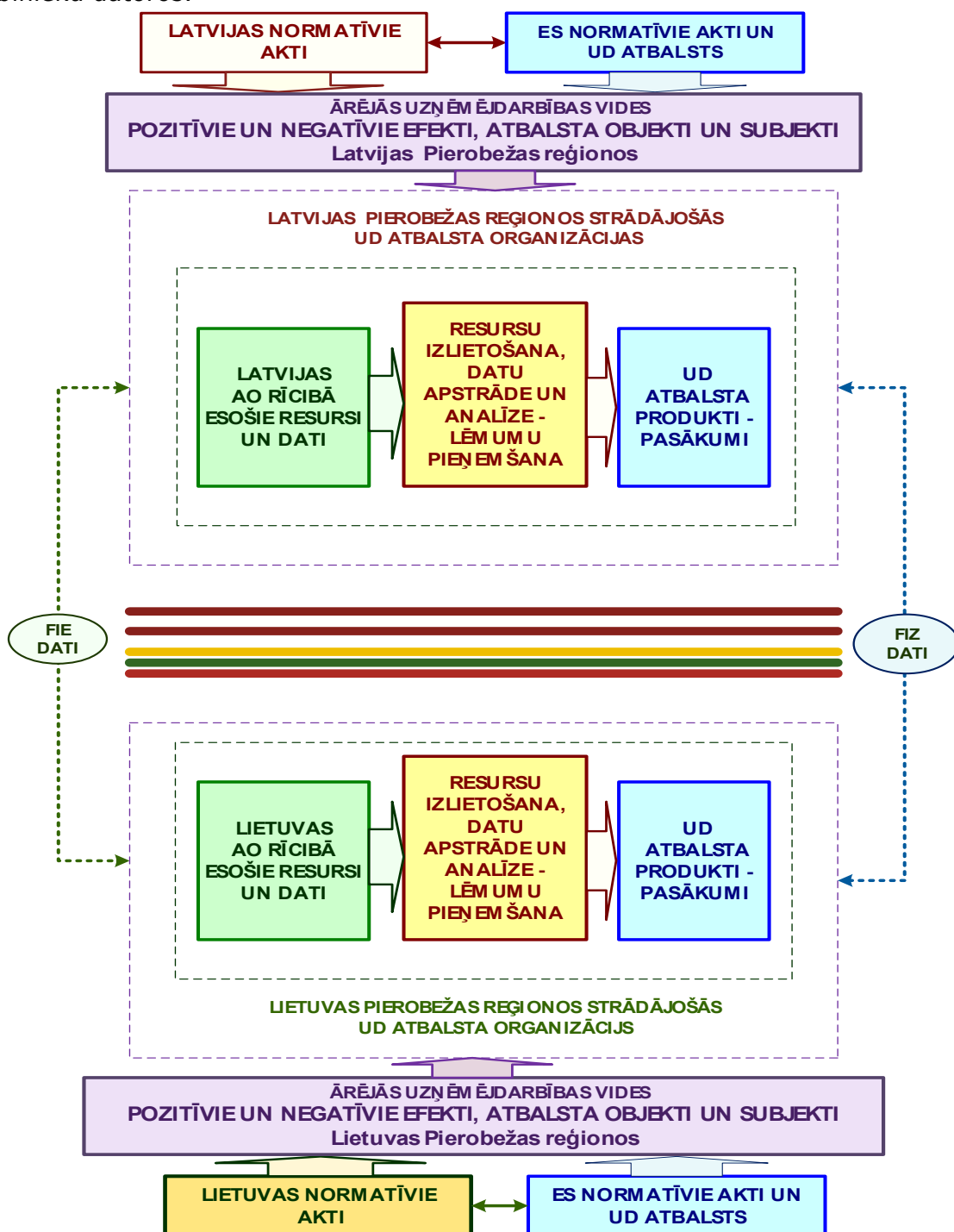
Pētījuma ietvaros saņemtie dati par Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošajām atbalsta organizācijām tiek izmantoti, lai identificētu pašreizējo Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modeli.

Pašreizējais uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības modelis Pierobežas reģionos atspoguļots 4.4. attēlā.

Izstrādātais modelis 4.4. attēlā var būt saistošs Zemgales un Kurzemes plānošanas reģionos strādājošajām valsts un pašvaldības iestādēm, kā arī Lietuvas un Latvijas pierobežā esošajām administratīvajām vienībām no Lietuvas puses. Atbilstoši saņemtajiem datiem no Pētījumā iesaistītajām organizācijām **identificētajā modelī dominē fragmentārisms** – katra uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas vienība darbojas pati sev un pati par sevi, atbilstoši individuāliem, deklarētajiem un nedeklarētajiem darbības mērķiem, kas tiek noteikti, ņemot vērā valsts normatīvos aktus, draudus un iespējas

ārējā uzņēmējdarbības vidē, kā arī citus apsvērumus, kas ir aktuāli katrai atbalsta organizācijai.

Jebkurā sistēmā, kurā valda fragmentārisms, to veidojošie elementi jeb apakšsistēmas lielā mērā darbojas izolēti, atbilstoši savām interesēm, vai labākā gadījumā formāli ievēro normatīvos aktus, sekojot likuma burtam, nevis būtībai. Tāpēc atgriezeniskās saites starp fragmentāras sistēmas elementiem ir formālas, tajās valda gadījuma rakstura dati, kuri nereti netiek izmantoti vadības lēmumu pieņemšanā, bet uzkrājas attiecīgo organizāciju darbinieku datoros.



*Lietoto saīsinājumu atšifrējums:*

AO – atbalsta organizācija; AS – atgriezeniskā saite; FIE Dati – fragmentāri ieejas dati; FIZ Dati – fragmentāri izejas dati; UD – uzņēmējdarbība.

4.4. attēls

### **Pašreizējais uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības modelis Pierobežas reģionos.**

*Avots: Pētījuma autoru izstrādāts modelis.*

Neskatoties uz to, ka pašreizējā Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelī var saskatīt atsevišķus sistēmas elementus, tajā visai skaidri atklājas **fragmentārisma elementi**, nozīmīgākie no tiem ir šādi:

- starp Pierobežas reģionos strādājošajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām **nepastāv sistemātiska datu apmaiņa** par atbalsta organizācijām nozīmīgākajiem jautājumiem;
- **nepastāv oficiāla vienošanās** starp Pierobežas reģionos strādājošām pašvaldības un reģionu pārvaldības organizācijām par kopējo rīcību pierobežā strādājošu uzņēmumu un uzņēmēju atbalstam;
- **nav noteikts kopējai rīcībai nepieciešamo datu apjoms un saturs**, to aktualizācijas laiks un to izmantošana abpusēji izdevīgu lēmumu pieņemšanā saistībā ar koordinētu darbību uzņēmējdarbības attīstības veicināšanai Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos;
- lielākoties valsts atbalsta organizāciju rīcībā esošie un uzņēmējdarbības atbalstam paredzētie **resursi un finanšu līdzekļi neatbilst uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem**;
- organizāciju rīcībā esošie un uzņēmējdarbības atbalstam paredzētie **resursi un finanšu līdzekļi nereti tiek izmantoti pēc organizācijas vadītāju un / vai speciālistu viedokļa, neņemot vērā potenciālo atbalsta saņēmēju viedokli**;
- **uzņēmējdarbības atbalsts** Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošajiem uzņēmumiem **tiek sniegts, strikti ievērojot atbalstāmo objektu valstisko piederību**.

Attēlā 4.4. iekļautais modelis izmantojams, lai apzinātos pašreizējās atbalsta organizāciju savrupo un reizēm fragmentāro darbības raksturu saistībā ar nepieciešamo atbalstu komersantiem gan Latvijas, gan Lietuvas puses Pierobežas reģionos. Savukārt praktiski ieviešamais sadarbības modelis starpvalstu līmenī tiek iekļauts nākamās sadaļas 4.5. attēlā.

Vadības un sistēmu teorijā, kā arī praksē ir pierādīts, ka katrai sistēmai ir raksturīgs zināms efektivitātes līmenis. Neefektīvi strādājošās sistēmas nepastāv, tās pazūd dabiskā ceļā drīz pēc to izveidošanas, neizturot konkurences cīņā ar efektīvāk strādājošām sistēmām. Ja tirgus ekonomikas pamatlukumumi pakļauto sistēmu darbības efektivitāti nosaka konkurenti, tad valsts vai pašvaldību veidotās sistēmas nereti atrodas ārpus konkurences ar visām no tā izrietošām sekām. Tāpēc politiskajās aprindās nereti aksiomātiski tiek pieņemts, ka visas valsts sistēmas darbojas neefektīvi jeb precīzāk sakot, ar zemu efektivitātes līmeni. Bet arī tā ir maldība. Nevalstisku sistēmu darbības efektivitāti nosaka iekšējie un ārējie spēki – tiešie un netiešie konkurenti, kas darbojas sistēmas iekšējā un / vai ārējā vidē. Bet tajos

gadījumos, kad konkurence nepastāv, darbības efektivitāti nosaka institūcija, kas atbalsta organizācijām piešķir resursus un / vai finansējumu kārtējā finanšu gada ietvaros.

Pieaugošas globālās konkurences apstākļos un saistībā ar globāla mēroga draudu ienākšanu Eiropā, Latvijā, citās Baltijas valstīs un Pierobežas reģionos, 4.4. attēlā iekļautais modelis un tam raksturīgie trūkumi jāizmanto, lai Pierobežas reģionu pārvaldība kopā ar ieinteresētajām valsts institūcijām veiktu atbilstošus pasākumus uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas pilnveidošanai. Izstrādāto un mērķtiecīgi īstenoto pasākumu rezultātā jāpanāk ciešāka Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbība.

\* \* \*

Pašreizējais uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos, kas ir izveidots atbilstoši pētījumā iegūtajiem aptaujas un fokusa grupas rezultātiem, atspoguļo esošo situāciju Pierobežas reģionos. Izstrādātajā pašreizējā modelī *dominē fragmentārisms* – katra uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas vienība darbojas pati sev un pati par sevi, atbilstoši individuāliem darbības mērķiem. Šādas sistēmas veidojošie elementi lielā mērā darbojas izolēti, atbilstoši savām interesēm, vai labākā gadījumā formāli ievēro normatīvos aktus, tās atgriezeniskās saites starp fragmentārās sistēmas elementiem ir formālas.

Nozīmīgākie esošās sistēmas fragmentārisma elementi ir šādi: starp Pierobežas reģionos strādājošajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām nepastāv sistemātiska datu apmaiņa par atbalsta organizācijām nozīmīgākajiem jautājumiem, nav arī oficiālas vienošanās starp Pierobežas reģionos strādājošām pašvaldības un reģionu pārvaldības organizācijām, nav noteikts kopējai rīcībai nepieciešamo datu apjoms un saturs, valsts atbalsta organizāciju rīcībā esošie un uzņēmējdarbības atbalstam paredzētie resursi un finanšu līdzekļi ne vienmēr atbilst uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem un nereti tiek izmantoti pēc organizācijas vadītāju un / vai speciālistu viedokļa, neņemot vērā potenciālo atbalsta saņēmēju viedokli, kā arī uzņēmējdarbības atbalsts Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošajiem uzņēmumiem tiek sniegts, strikti ievērojot atbalstāmo objektu valstisko piederību.

Atbalsta organizācijām ir jāvienojas par kopējiem darbības mērķiem un veicamajiem pasākumiem to īstenošanā, veidojot vienotu atbalsta sistēmu, kurā katra atbalsta organizācija darbojas savās interesēs un vienlaikus sekmē visas atbalsta sistēmas mērķu sasniegšanu.

#### **4.5.2. Pilnveidotais uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas strukturālais modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos**

Šajā apakšnodaļā galvenā uzmanība tiek veltīta praktiski ieviešamam atbalsta organizāciju sadarbības modelis Pierobežas reģionos – Latvijas un Lietuvas pusē. Pamatojoties uz Pētījuma iepriekšējā sadaļā izklāstītajiem secinājumiem par Pētījuma rezultātiem un ņemot vērā pašreizējās Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas

darbības nepilnības, tiek izstrādāts pilnveidots Lietuvas – Latvijas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis. Jaunajā modelī galvenais akcents tiek likts uz Pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju ciešāku sadarbību saistībā ar šajos reģionos strādājošo uzņēmumu veikspējas un dzīvotspējas palielināšanos, tādējādi sekmējot vietējo iedzīvotāju ienākumu un dzīves kvalitātes paaugstināšanos, kas ir efektīvākais līdzeklis iedzīvotāju ārējās emigrācijas plūsmas mazināšanai.

Izstrādātajā Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmas modelī, kas ir atspoguļots 4.5. attēlā, ir redzams, ka **Latvijas un Lietuvas pusē strādājošās atbalsta organizācijas netiek apvienotas vienotā veselā**. Kaut gan efektīvāk darbojas tās sistēmas, kurās pastāv ciešākas un strikti reglamentētas attiecības starp tās elementiem, praktiski tas nav iespējams un šāds risinājums neatbilst demokrātiskas sabiedrības un tirgus ekonomikas funkcionēšanas pamatprincipiem.

Tā vietā, lai attiecīgo grupu organizācijas tiktu apvienotas, modeļa ietvaros tiek piedāvāts izveidot **savstarpējās vienošanās attiecības** starp vienā grupā esošajām organizācijām un starp organizāciju grupām. Lielākā mērā tas attiecas uz valsts organizācijām, bet pārējās grupas pielāgosies. Turklāt jāņem vērā, ka starp pārējām grupām atbalsta vienošanās kopējai darbībai pastāv neformāli, kuras pamatā ir racionālas uzvedības principa atvasinājums – ieinteresētība gūt labumu sev, palīdzot citiem.

Jebkurā gadījumā, veidojot vienotu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu Pierobežas reģionos, svarīgi ņemt vērā, ka šī uzdevuma īstenošana lielā mērā ir saistīta ar atbilstošiem politiskiem lēmumiem un tiem sekojoša darba pie šādās sistēmas funkcionēšanai nepieciešamo normatīvo aktu izstrādes.

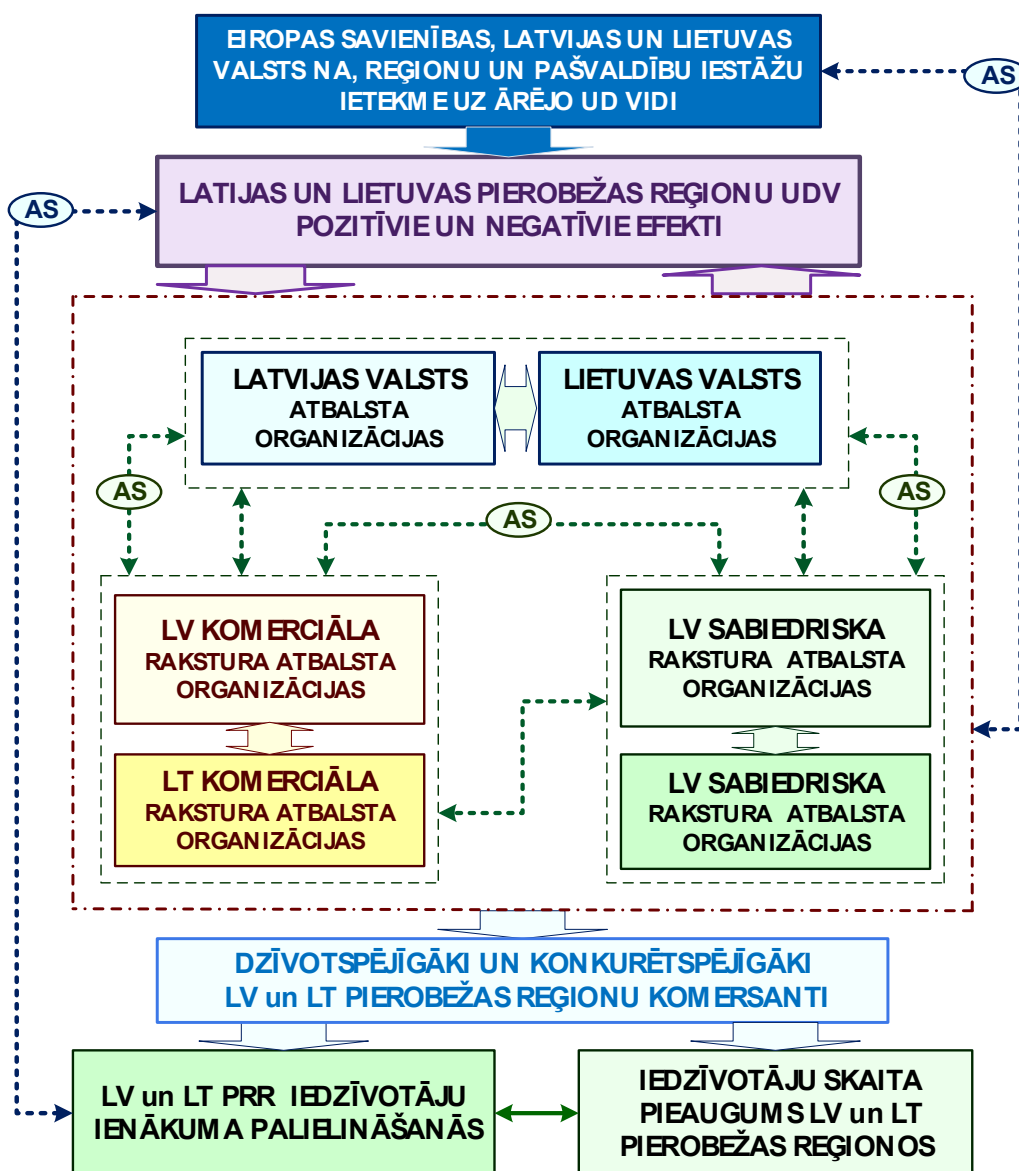
Atbilstoši Pētījuma uzdevumiem izstrādātais Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis sastāv no divām daļām. Tās veido divi savstarpēji papildinoši modeļi. Pirmajā modelī lielākā uzmanība tiek pievērsta Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionos izveidojamajai **kopējai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai**. Bet otrajā modelī lielākais akcents tiek likts uz **sadarbības saišu stiprināšanu un efektivitātes palielināšanos starp Pierobežas reģionu atbalsta organizācijām**.

Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmas pilnveidots modelis atspoguļots 4.5. attēlā, kas detalizēti atklāj efektīvāk strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas struktūru, kura veidojama, iesaistoties Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošām un sadarbībā ieinteresētām pašvaldības un valsts institūcijām, kā arī citām ieinteresētām pusēm.

Jaunizveidojamo Starpvalstu Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmu veido šādi **nozīmīgākie elementi**:

- a) Latvijas un Lietuvas valsts dibinātās un veidotās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas vai to struktūrvienības, kas darbojas Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidē;
- b) komerciāla rakstura uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas un / vai šo organizāciju filiāles, kas savu darbību izvērš Latvijā un Lietuvā Pierobežas reģionos;

- c) sabiedriskā kārtā funkcionējošas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas un mājsaimniecības, kas dzīvo un strādā Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidē;
- d) pietiekami efektīvi funkcionējoša atgriezenisko saišu sistēma, kas pastāvīgi uztur saikni ne tikai starp dažādām atbalsta organizāciju grupām, bet arī paver iespējas atbalsta organizācijām laikus saņemt nepieciešamos datus par ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem un iespējām, to kvantitatīvām un kvalitatīvām izmaiņām.



Attēlā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

AS – atgriezeniskā saite; LV – Latvijas valsts; LT – Lietuvas valsts; NA – normatīvie akti; UD – uzņēmējdarbība, UDV – uzņēmējdarbības vide.

4.5. attēls

#### **Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidē izveidojamās starpvalstu atbalsta sistēmas modelis.**

Avots: Pētījuma autoru izstrādāts modelis.

Modelī iekļautās atgriezeniskās saites rada iespēju atbalsta organizāciju vadītājiem laikus reaģēt uz izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas atgriezeniskās saites jāizveido tā, lai Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionu vadītāji pastāvīgi saņemtu datus vadības lēmumu pieņemšanā par šādiem **nozīmīgākajiem jautājumiem** saistībā ar uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības pilnveidošanu:

- mainītu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības uzdevumus, ņemot vērā jaunus izaicinājumus, kas parādījušies ārējā uzņēmējdarbības vidē;
- mainītu uzņēmējdarbības atbalsta objektu un subjektu identificēšanai lietotos atbilstības kritērijus;
- atlasītu un īstenotu konkrētai vietai un laikam atbilstošākos atbalsta pasākumus;
- palielinātu vai samazinātu uzņēmējdarbības atbalstam paredzētos resursus un finanšu līdzekļus;
- par piešķirtā atbalsta izmantošanas atbilstību konkrētā vietā un laikā;
- par piešķirtā atbalsta izmantošanas efektivitāti un tā ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi Pierobežas reģionos;
- Pierobežas reģionos strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes izmaiņām un citos jautājumos, kas var būt aktuāli konkrētā vietā un laikā.

Starpvalstu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanai un tās funkcionēšanai ar atbilstošu efektivitātes līmeni svarīgi ir šīs sistēmas vadības elementa **proaktīva, nevis reaktīva darbība**. Tas nozīmē, ka Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionu, reģionā strādājošo valsts un pašvaldības iestāžu vadītājiem pastāvīgi jācenšas saglabāt maksimāli iespējamā valsts un pašvaldību normatīvo aktu atbilstība izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē. Šis normatīvo aktu un uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas pārvaldības atbilstības jautājums ir nozīmīgākais pārējo vidū centienos paaugstināt šīs atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitāti.

\* \* \*

Praktiski ieviešams atbalsta organizāciju sadarbības un strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmas modelis Pierobežas reģionos tika izstrādāts, ņemot vērā pašreizējās Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības nepilnības, un galveno akcentu liekot uz Pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju ciešāku sadarbību ar mērķi palielināt šajos reģionos strādājošo uzņēmumu veiktspēju un dzīvotspēju.

Izstrādātajā modelī Latvijas un Lietuvas pusē strādājošās atbalsta organizācijas netiek apvienotas vienotā veselā, bet tiek izveidotas savstarpējās vienošanās attiecības starp vienā grupā esošajām organizācijām un starp organizāciju grupām.

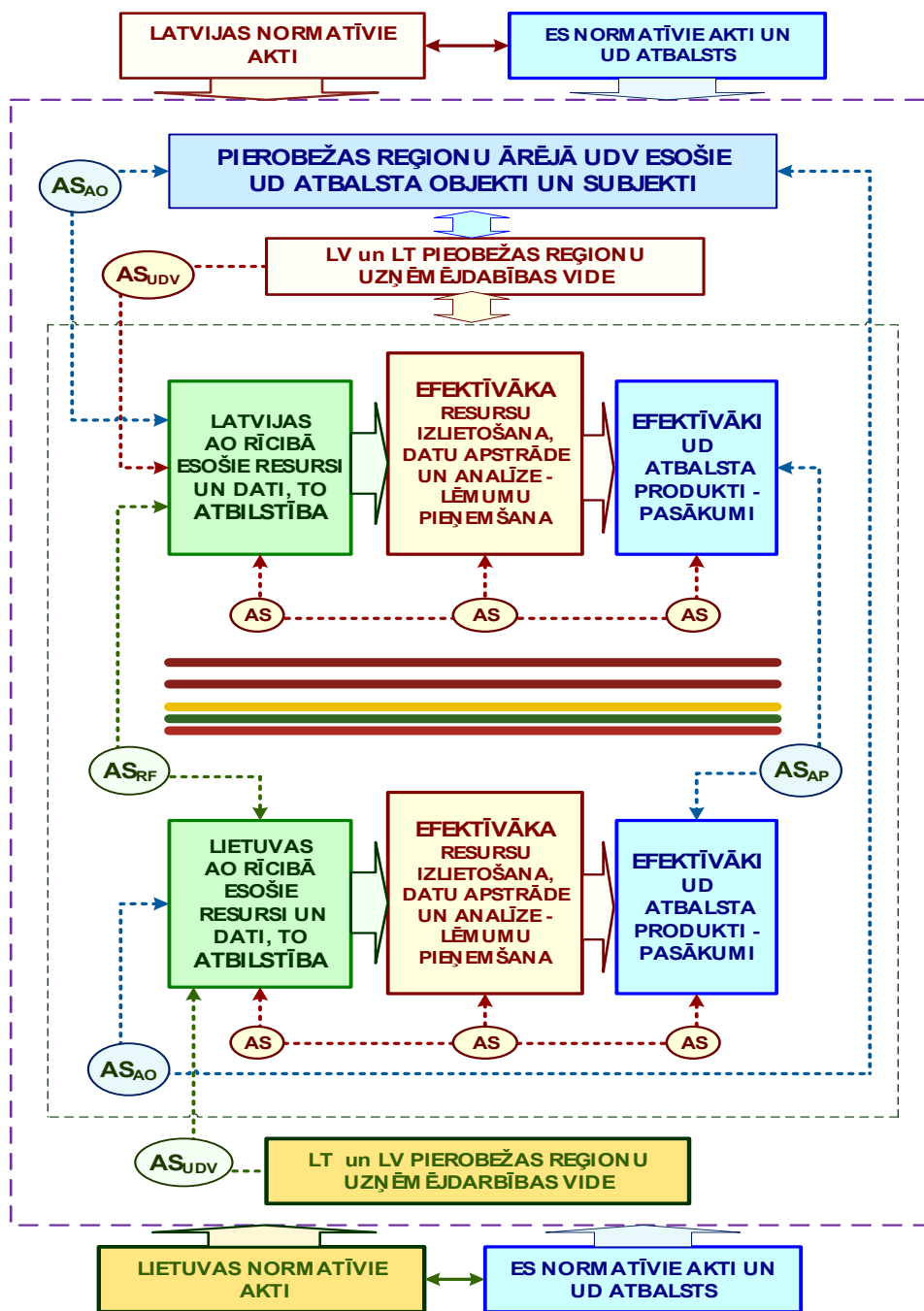
Izstrādātais Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis sastāv no divām savstarpēji papildinošām daļām – no Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionos izveidojamās kopējas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas, no vienas puses, un no sadarbības saišu stiprināšanas un sadarbības efektivitātes palielināšanas starp Pierobežas reģionu atbalsta organizācijām, no otras puses.

Nozīmīgākie elementi, kas veido jaunizveidojamo Starpvalstu Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmu, ir valsts dibinātās un veidotās uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas vai to struktūrvienības, komerciāla rakstura uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, kā arī sabiedriskā kārtā funkcionējošas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas un mājsaimniecības, kas dzīvo un strādā Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidē.

Svarīgā loma ir efektīvi funkcionējošai atgriezenisko saišu sistēmai, kas rada iespēju atbalsta organizāciju vadītājiem laikus reaģēt uz izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē, saņemt aktuālus datus vadības lēmumu pieņemšanai un saglabāt valsts un pašvaldību normatīvo aktu atbilstību izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē.

#### **4.5.3. Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modelis**

Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanai izmantojamais modelis skatāms 4.6. attēlā.



Attēlā lietoto saīsinājumu atšifrējums:

AS – atgriezeniskā saite; AO – atbalsta organizācijas, LV – Latvijas valsts; LT – Lietuvas valsts; UDV – uzņēmējdarbības vide; UD – uzņēmējdarbība

4.6. attēls

#### **Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības vidē izveidojamās atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modelis.**

Avots: Pētījuma autoru izstrādāts modelis.

Izmantojot iepriekšējā Pētījuma apakšnodalā izklāstītās atziņas par Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu darbības atbalsta sistēmas struktūru, iespējams izveidot tādu modeli, kas izmantojams šīs jaunveidojamās atbalsta sistēmas darbības efektivitātes izmaiņu identificēšanai un efektivitātes pastāvīgai paaugstināšanai.

Runājot par efektivitāti un tās paaugstināšanas iespēju atklāšanu katrā konkrētā gadījumā, svarīgi atcerēties šādu tēlainā formā izteiktu aksiomātisku patiesību:

*jebkuras sistēmas darbības efektivitātes **māte** ir **atbilstība**, bet **tēvs** – **resursi**, kas ienāk sistēmā un tiek savienoti noteiktā veidā un laikā noteikta mērķa sasniegšanai.*

Nemot vērā augstāk minēto pētnieku formulēto tēlaino atziņu par efektivitāti, 4.6. attēlā tiek parādīta **atbilstības un resursu integrācija**, kuras rezultātā organizācijā tiek īstenoti pietiekami efektīvi procesi un efektīvi veidots galaprodukts – uzņēmējdarbības atbalstam paredzētais pasākums.

Ko nozīmē resursu atbilstība? Tas nozīmē, ka uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā un visā sistēmā ienākošajiem resursiem, to kvantitatīvajam un kvalitatīvajam sastāvam jāatbilst sistēmas darbības mērķiem un uzdevumiem. Bet, kas notiek tajos gadījumos, kad atbalsta organizācijas rīcībā esošie resursi neatbilst šīs organizācijas darbības mērķim un / vai uzdevumiem? Šāda situācija ir ļoti raksturīga Latvijas un citu jauno ES dalībvalstu praksē. Resursu neatbilstības gadījumā veidojas cita veida atbilstība – organizācijas mērķis un uzdevumi tiek pakārtoti rīcībā esošajiem resursiem, to kvantitatīvajam un kvalitatīvajam sastāvam. Šī atbilstības transformācija notiek neatkarīgi no organizācijas deklarētā mērķa un uzdevumiem, neatkarīgi no tā, ka tas formāli netiek mainīts, bet faktiski mērķis un uzdevumi tiek pakārtoti organizācijas rīcībā esošajiem resursiem.

Ar saņemtajiem resursiem atbilstība nebeidzas, tā turpinās arī resursu savienošanas fāzē. Atbalsta organizācijas šajā fāzē nodarbojas ar saņemto pieteikumu un cita veida pieprasījuma analītisku izvērtēšanu, lai pārliecinātos par to atbilstību attiecīgās organizācijas deklarētajiem un / vai nedeklarētajiem darbības mērķiem un uzdevumiem. Turklāt katrā no resursu savienošanas procesiem tiek sasniegts noteikts efektivitātes līmenis, kas lielā mērā ietekmē visas organizācijas darbības efektivitāti. Resursu savienošanas procesu nepieciešamais efektivitātes līmenis ir iekļauts procedūrās un citos attiecīgās organizācijas iekšējos normatīvajos aktos. Tajos gadījumos, kad izlietoto resursu daudzums palielinās un efektivitāte samazinās, parādās neatbilstība un organizācijas vadības pamatzdevums ir šādas neatbilstības novērst iespējami īsākā laikā un mazināt cēloņus, kas varētu izraisīt līdzīgas neatbilstības atkārtošanos. Visos tajos gadījumos, kad organizācijā nav izstrādātas procedūras un citi iekšējie normatīvie akti, kas vērsti uz organizācijai vēlamā efektivitātes līmeņa saglabāšanu vai tā paaugstināšanu.

Attēlā 4.6. redzams, ka atbalsta organizācijas saņemto resursu atbilstība pārvēršas par pietiekami efektīviem vai efektīvākiem atbalsta pasākumiem. Tas nozīmē, ka uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu efektivitātes pietiekamība neveidojas tikai atbalsta organizācijas iekšējā vidē. Uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu pietiekama un augstāka efektivitāte veidojas atbalsta organizācijas iekšējās vides un ārējās vides mijiedarbības rezultātā – atbalsta organizācijas vadītājiem nepieciešami aktuāli dati par izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē. Šie dati izmantojami vadības lēmumu

pieņemšanā, lai uzņēmējiem piedāvātu konkrētā vietā un noteiktā laikā atbilstošāko atbalsta produktu, ņemot vērā katra uzņēmuma, tā vadītāja un / vai īpašnieka unikalitāti veidojošās dimensijas. Katra atbalstāmā uzņēmuma unikalitāte veidojas ārējā vidē, arī atbalsta nepieciešamība ir ārējās vides funkcija. Tāpēc atbalsta organizācijas darbības efektivitāte lielā mērā ir saistīta ar šīs organizācijas vadītāju un citu darbinieku spēju orientēties ārējā uzņēmējdarbības vidē.

Valsts atbalsta organizāciju vadītājiem svarīgi apzināties, ka visas valstiskās organizācijas mērķtiecīgi iedarbojas uz uzņēmējdarbības iekšējo un / vai ārējo vidi. Tas nozīmē, ka citu valsts institūciju atbilstošā ietekme uz ārējo vidi var mazināt draudus jaunu uzņēmumu dibināšanai un strādājošo uzņēmumu darbības turpināšanai, kas var būtiski samazināt atbalsta organizāciju darba apjomu. Šāda domu gaita noved pie citas svarīgas atziņas – valsts atbalsta organizācijām savas darbības efektivitātes paaugstināšanas nolūkā ir nepieciešams pastāvīgi sadarboties ar citām valsts organizācijām. Un ne tikai saistībā ar augstāku efektivitātes līmeni.

Nozīmīgākais valsts organizāciju darbības mērķis Pētījuma kontekstā ir mazināt tos draudus ārējā uzņēmējdarbības vidē, kas daudziem subjektiem rada nepārvaramas barjeras saimnieciskās darbības turpināšanai un / vai jaunu uzņēmumu dibināšanai. Tāpēc valsts atbalsta organizācijām, sadarbojies ar citām atbalsta sistēmā strādājošajām organizācijām un valsts organizācijām ārpus šīs sistēmas, svarīgi laikus pamanīt valsts un / vai pašvaldību normatīvo aktu neatbilstību ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem, izmaiņām to kvantitatīvajā un kvalitatīvajā sastāvā. Tādējādi ar savlaicīgām izmaiņām normatīvajos aktos un, veicot cita veida preventīvās darbības, var krasi paaugstināt valsts atbalsta organizāciju un visas atbalsta sistēmas darbības efektivitāti. Tieši tāpēc Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu darbības atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanas modelī visa Starpvalstu atbalsta sistēma, kuras darbība paredzēta Pierobežas reģionos, atrodas Latvijas un Lietuvas valsts un pašvaldības iestāžu normatīvo aktu *ielenkumā*.

Starpvalstu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanā starp Latvijas un Lietuvas pierobežas reģioniem jārēķinās ar atsevišķām barjerām, kuras nāksies pārvarēt šāda pasākuma īstenotājiem, un **nosacījumiem**, kas būtu jāņem vērā, lai šādu darbības sistēmu ieviestu dzīvē. Nozīmīgākās no tām ir šādas:

- a) **kopējās normatīvo aktu paketes sagatavošana**, lai Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošie uzņēmumi nepieciešamības gadījumā varētu saņemt atbalstu tajā atbalsta organizācijā, kas atrodas tuvāk uzņēmuma atrašanās vietai un / vai darbības vietai. Tas ir būtisks uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas un atbalsta sistēmas konkurētspējas palielināšanas nosacījums;
- b) Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas formālajiem dalībniekiem jāvienojas par **kopējo uzņēmējdarbības atbalsta politiku, darbības mērķiem un uzdevumiem**;

- c) nepieciešams noslēgt sadarbības **vienošanos starp uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībniekiem**, kas darbojas Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos;
- d) jāizstrādā **savstarpējo norēķinu sistēma par sniegto atbalstu otras valsts Pierobežas reģionā strādājošajam uzņēmumam**, ja sadarbības līguma ietvaros tas tiek paredzēts;
- e) Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas dalībniekiem **jāvienojas par datu kopas saturu un datu apmaiņu**, par izmaiņām uzņēmējdarbības vidē, sniegto atbalstu Pierobežas reģionos strādājošajiem uzņēmumiem, kā arī saņemta atbalsta efektu;
- f) Starpvalstu atbalsta sistēmas dalībniekiem jāizstrādā pietiekami **efektīvi preventīvie pasākumi**, kas būtu vērsti uz ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošo draudu kvantitatīvo aspektu mazināšanu un uzņēmējiem saistošo normatīvo aktu atbilstības paaugstināšanu aktuālām izmaiņām uzņēmējdarbības vidē.

\* \* \*

Izmantojot Pētījuma atziņas par Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmumu darbības atbalsta sistēmas struktūru, Pētījuma autori izveidoja pierobežas reģionos UD atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modeli, kas veicina atbilstības un resursu integrāciju un izmantojams atbalsta sistēmas darbības efektivitātes izmaiņu identificēšanai un efektivitātes pastāvīgai paaugstināšanai.

Izstrādātais modelis uzskatāmi parāda, ka atbalsta organizācijas darbības efektivitāte lielā mērā ir saistīta ar šīs organizācijas vadītāju un citu darbinieku spēju orientēties ārējā uzņēmējdarbības vidē. Valsts institūciju atbilstošā ietekme uz ārējo vidi var mazināt draudus jaunu uzņēmumu dibināšanai un strādājošo uzņēmumu darbības turpināšanai, kas var būtiski samazināt atbalsta organizāciju darba apjomu. Tādējādi valsts atbalsta organizācijām savas darbības efektivitātes paaugstināšanas nolūkā ir nepieciešams pastāvīgi sadarbīties ar citām valsts organizācijām, tajā skaitā, lai laikus pamanītu valsts un / vai pašvaldību normatīvo aktu neatbilstību ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem, izmaiņām to kvantitatīvajā un kvalitatīvajā sastāvā.

Tādējādi ar savlaicīgām izmaiņām normatīvajos aktos un, veicot cita veida preventīvās darbības, var krasi paaugstināt valsts atbalsta organizāciju un visas atbalsta sistēmas darbības efektivitāti.

Nozīmīgākie nosacījumi, kas būtu jāņem vērā Starpvalstu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanā un ieviešanā, ir šādi: kopējās normatīvo aktu paketes sagatavošana, Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu dalībnieku sadarbības vienošanās noslēgšana par kopējo uzņēmējdarbības atbalsta politiku, darbības mērķiem un uzdevumiem, savstarpējās norēķinu sistēmas izstrāde par sniegto atbalstu otras valsts Pierobežas reģionā strādājošajam uzņēmumam, vienošanās par datu kopas saturu un datu apmaiņu, par izmaiņām uzņēmējdarbības vidē, sniegto atbalstu Pierobežas reģionos strādājošajiem uzņēmumiem, kā arī saņemta atbalsta efektu, efektīvu preventīvu pasākumu izstrāde, kas būtu vērsti uz

ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošo draudu kvantitatīvo aspektu mazināšanu un uzņēmējiem saistošo normatīvo aktu atbilstības paaugstināšanu aktuālām izmaiņām uzņēmējdarbības vidē.

Šajā Pētījumā izstrādātie uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un visas atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanas modeļi ar nelielām izmaiņām izmantojami arī citu organizāciju un sistēmu darbības efektivitātes noteikšanai un tās paaugstināšanai.

\* \* \*

## **4. NODAĻAS SECINĀJUMI**

Darba 4. nodaļā iekļautie Pētījuma rezultāti dod iespēju izdarīt šādus nozīmīgākos secinājumus:

1. Pētījuma 4. nodaļa veido tiltu no teorijas un analīzes uz praksi, tāpēc tajā tiek iekļauti uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas un visas atbalsta sistēmas modeļi, sākot no elementārās vienības, kas šajā gadījumā ir atbalsta organizācija un tās atšķirīgie veidi, beidzot ar makro sistēmu – starpvalstu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu, kurā iekļaujas vairāki simti organizāciju, kas piedalās dažāda veida atbalsta sniegšanā. Praktiski ieviešamu modeļu izstrādē tika izmantota sistēmiska pieeja.
2. Uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas modeļa struktūru veido vairāki nozīmīgāki pamatelementi – uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas rīcībā esošie resursi un finanšu līdzekļi; uzņēmējdarbības atbalstam nepieciešamo pasākumu izstrāde un / vai saņemto pieteikumu izskatīšana; uzņēmējdarbības atbalsta produkts jeb rezultāts, kuru veido uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas veikto pasākumu kopa konkrēta uzņēmuma atbalstīšanai vai vēlamo pārmaiņu radīšanai ārējā uzņēmējdarbības vidē.
3. Atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanas nolūkā ir nepieciešams pastāvīgi saglabāt atbalsta organizācijas darbības mērķa, organizācijas rīcībā esošo resursu un ārējās uzņēmējdarbības vides atbilstību. Tas nozīmē, ka atbalsta organizācijas rīcībā jābūt tādām atbalstam paredzēto resursu kvantitatīvajam un kvalitatīvajam sastāvas, kas atbilst organizācijas darbības mērķim un ārējās uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem un iespējām.
4. Izstrādātajā uzņēmējdarbības atbalsta modelī tiek iekļauti arī uzņēmējdarbības atbalstam paredzētie objekti un subjekti. Uzņēmējdarbības atbalsta objekti ir uzņēmumi kā neatkarīgas organizācijas, kuras noteiktu iemeslu dēļ nonākušas grūtībās. Atbalsta subjekts ir grūtībās nonākušā uzņēmuma vadītājs un / vai īpašnieks.
5. Praksē un zinātniskajos pētījumos ir pierādīts, ka tieši atbalsta subjekts ir nozīmīgākais elements visā atbalsta sistēmā – tieši uzņēmuma vadītājs un / vai īpašnieks, viņa nepietiekamais kompetences līmenis ir nozīmīgākais atbalsta nepieciešamības cēlonis, neskatoties uz to, ka atbalsta līdzēji varētu būt arī citādās domās par atbalsta cēloņiem.
6. Ārējā vide un tās pastāvīgās izmaiņas ir nozīmīgākais iemesls atbalsta saņemšanai gadījumos, kad uzņēmuma vadība un / vai īpašnieki nav pieļāvuši rupjas kļūdas vadības lēmumos. Tas ir viens no svarīgākajiem

ienesliem, kāpēc uzņēmējiem lielākā *dāvana* un lielākā *vērtība* no ārējās uzņēmējdarbības vides ir stabilitāte.

7. Modelī iekļautās atgriezeniskās saites ir labākais un efektīvākais līdzeklis jaunu zināšanu iegūšanai par izmaiņām ārējā reģiona uzņēmējdarbības vidē, tajā dominējošajiem draudiem un iespējām. Savukārt šīs zināšanas ir nozīmīgākais aspekts uzņēmējdarbības atbalsta objektīvas nepieciešamības apzināšanai un efektīvāko atbalsta pasākumu izvēlē un to piedāvāšanā.
8. Pētījuma ietvaros izstrādāto atbalsta sistēmu veido uzņēmēju atbalstā iesaistījušos valstisko, komerciāla un sabiedriska rakstura organizāciju kopums, kura mērķis ir sniegt nepieciešamo atbalstu noteiktā teritorijā strādājošajiem komersantiem nolūkā paaugstināt to konkurētspēju noteiktā vietā un laikā.
9. Atbalsta sistēmas modelī iekļautās dažādu organizāciju grupas veido atbalsta sistēmas elementus jeb apakšsistēmas, sistēmas ietvaros šie elementi atrodas pastāvīgā tiešā vai netiešā mijiedarbībā. Sistēmas elementu darbības pozitīvie un negatīvie efekti lielā mērā nosaka reģiona atbalsta sistēmas darbības efektivitāti.
10. Iepazīstoties ar Pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modeli, katrs uzņēmējdarbības organizācijās strādājošs speciālists var iegūt jaunas vai papildināt esošās zināšanas par uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas struktūru, tās saistību ar ārējo uzņēmējdarbības vidi, tās pozitīvajiem un negatīvajiem efektiem, kā arī atbalsta objektiem un subjektiem.
11. Izstrādātais reģiona uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis ir piemērojams Kurzemes un Zemgales Pierobežas reģionu un / vai Šauļu un Paņevežas apriņķu apvienotās atbalsta sistēmas izveidošanai.
12. Pirms apvienotās atbalsta sistēmas izveidošanas nepieciešams izstrādāt sadarbības noteikumus starp sistēmā iekļautajām organizācijām, nojaucot institucionālās barjeras starp reģioniem. Tādējādi reģionos strādājošajiem uzņēmumiem nepieciešamais atbalsts tiktu sniegts labākajā un efektīvākajā veidā, ņemot vērā atbalstāmā objekta un subjekta darbības vietu.
13. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modelis ir izveidots saskaņā ar Pētījuma autoru izstrādātu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas definīciju, atbilstoši kurai uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ir uzņēmēju atbalstā iesaistījušos valstisko, komerciāla un sabiedriska rakstura organizāciju kopums, kura mērķis ir sniegt nepieciešamo atbalstu noteiktā teritorijā strādājošajiem komersantiem nolūkā paaugstināt to konkurētspēju noteiktā vietā un laikā.
14. Valsts ar savu institūciju palīdzību tieši vai netieši nosaka visas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitāti, jo tieši valsts un pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas veido sociāli ekonomisko pamatu visai uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai un tās veikspējai.
15. Vienotās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas veidošana atbilstoši izstrādātajam reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas funkcionēšanas

modelim var krasi samazināt nevajadzīgu konkurenci starp atbalsta organizācijām, līdz minimumam samazināt pārklāšanās gadījumus, tādējādi ievērojami paaugstināt pierobežā strādājošo atbalsta organizāciju, katra atbalsta pasākuma un visas atbalsta sistēmas darbības efektivitāti.

16. Reģionu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas funkcionēšanas efektivitātes izvērtēšanai un paaugstināšanai izmantojamais modelis atspoguļo uzņēmējdarbības atbalsta sistēmai svarīgākos ieejas un izejas elementus, kas izmantojami efektivitātes noteikšanā: *sistēmas ieejas elementi* – ekonomiskie resursi un finanšu līdzekļi, kas paredzēti uzņēmējdarbības atbalstam noteiktā teritorijā un laikā, un *sistēmas izejas elementi* – atbalsta organizācijas īstenotie uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi noteiktā vietā un laikā.
17. Ņemot vērā augstāk izteiktās atziņas, valsts atbalsta organizāciju darbības efektivitātes noteikšanā jāņem vērā ne tikai kvantitatīvās un kvalitatīvās izmaiņas reģionā strādājošo uzņēmumu sastāvā, bet arī reģiona attīstībai nozīmīgākie sociāli ekonomiskie efekti, piemēram, māsaimniecību ienākumu pieaugums, reģionā radītās pievienotās vērtības sadalījums starp reģiona māsaimniecībām, iedzīvotāju dabiskais pieaugums un migrācija u.tml. rādītāji.
18. Pašreizējā uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības modelī Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos *dominē fragmentārisms* – katra uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas vienība darbojas pati sev un pati par sevi, atbilstoši individuāliem darbības mērķiem. Šādas sistēmas veidojošie elementi lielā mērā darbojas izolēti, atbilstoši savām interesēm, vai labākā gadījumā formāli ievēro normatīvos aktus, tās atgriezeniskās saites starp fragmentāras sistēmas elementiem ir formālas.
19. Nozīmīgākie esošās sistēmas fragmentārisma elementi ir šādi: starp Pierobežas reģionos strādājošajām uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām nepastāv sistemātiska datu apmaiņa par atbalsta organizācijām nozīmīgākajiem jautājumiem, nav arī oficiālas vienošanās starp Pierobežas reģionos strādājošām pašvaldības un reģionu pārvaldības organizācijām, nav noteikts kopējai rīcībai nepieciešamo datu apjoms un saturs, valsts atbalsta organizāciju rīcībā esošie un uzņēmējdarbības atbalstam paredzētie resursi un finanšu līdzekļi ne vienmēr atbilst uzņēmējdarbības vidē dominējošajiem draudiem un nereti tiek izmantoti pēc organizācijas vadītāju un / vai speciālistu viedokļa, neņemot vērā potenciālo atbalsta saņēmēju viedokli, kā arī uzņēmējdarbības atbalsts Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošajiem uzņēmumiem tiek sniegts, strikti ievērojot atbalstāmo objektu valstisko piederību.
20. Atbalsta organizācijām ir jāvienojas par kopējiem darbības mērķiem un veicamajiem pasākumiem to īstenošanā, veidojot vienotu atbalsta sistēmu, kurā katra atbalsta organizācija darbojas savās interesēs un vienlaikus sekmē visas atbalsta sistēmas mērķu sasniegšanu.
21. Praktiski ieviešams pilnveidots atbalsta organizāciju sadarbības un strādājošo uzņēmumu atbalsta sistēmas modelis Pierobežas reģionos tika

izstrādāts, ņemot vērā pašreizējās Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos strādājošās uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības nepilnības, un galveno akcentu liekot uz Pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju ciešāku sadarbību ar mērķi palielināt šajos reģionos strādājošo uzņēmumu veikspēju un dzīvotspēju.

22. Izstrādātajā jaunajā modelī Latvijas un Lietuvas pusē strādājošās atbalsta organizācijas netiek apvienotas vienotā veselā, bet tiek izveidotas savstarpējās vienošanās attiecības starp vienā grupā esošajām organizācijām un starp organizāciju grupām. Izstrādātais modelis sastāv no divām savstarpēji papildinošām daļām – no Latvijas un Lietuvas Pierobežas reģionos izveidojamas kopējas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas, no vienas puses, un no sadarbības saišu stiprināšanas un sadarbības efektivitātes palielināšanas starp Pierobežas reģionu atbalsta organizācijām, no otras puses.
23. Svarīgā loma ir efektīvi funkcionējošai atgriezenisko saišu sistēmai, kas rada iespēju atbalsta organizāciju vadītājiem laikus reaģēt uz izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē, saņemt aktuālus datus vadības lēmumu pieņemšanai un saglabāt valsts un pašvaldību normatīvo aktu atbilstību izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē.
24. Pētījuma autori izveidoja arī Pierobežas reģionu UD atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modeli, kas veicina atbilstības un resursu integrāciju un izmantojams atbalsta sistēmas darbības efektivitātes izmaiņu identificēšanai un efektivitātes pastāvīgai paaugstināšanai.
25. Nozīmīgākie nosacījumi, kas būtu jāņem vērā Starpvalstu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanā un pilnveidotā modeļa ieviešanā, ir šādi: kopējās normatīvo aktu paketes sagatavošana, Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionu dalībnieku sadarbības vienošanās noslēgšana par kopējo uzņēmējdarbības atbalsta politiku, darbības mērķiem un uzdevumiem, savstarpējās norēķinu sistēmas izstrāde par sniegto atbalstu otras valsts Pierobežas reģionā strādājošajam uzņēmumam, vienošanās par datu kopas saturu un datu apmaiņu par izmaiņām uzņēmējdarbības vidē, sniegto atbalstu Pierobežas reģionos strādājošajiem uzņēmumiem, kā arī saņemtā atbalsta efektu, efektīvu preventīvo pasākumu izstrāde, kas būtu vērsti uz ārējā uzņēmējdarbības vidē dominējošo draudu kvantitatīvo aspektu mazināšanu un uzņēmējiem saistošo normatīvo aktu atbilstības paaugstināšanu aktuālām izmaiņām uzņēmējdarbības vidē.
26. Pētījuma ietvaros izstrādātie uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju un visas atbalsta sistēmas efektivitātes paaugstināšanas modeļi ar nelielām izmaiņām izmantojami arī citu organizāciju un sistēmu darbības efektivitātes noteikšanai un tās paaugstināšanai.



## 5. Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta efektivitātes paaugstināšanai

### 5.1. Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta politikas veidotājiem

No Pētījumā iegūtajiem rezultātiem izriet šādas nozīmīgākās rekomendācijas valsts un reģionālās attīstības politikas veidotājiem reģionos strādājošajiem komersantiem sniedzamā atbalsta efektivitātes paaugstināšanai un uzņēmējdarbības atbalsta vides uzlabošanai Latvijā un Lietuvā:

- 1) ar mērķi paaugstināt uzņēmēju konkurētspēju un sekmēt uzņēmējdarbības attīstību kopumā Latvijā ir ieteicams **izstrādāt vienoto likumu** par valsts atbalstu uzņēmējdarbībai un valsts uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām, kas definētu uzņēmējdarbības atbalstu, atbalsta saņēmēju mērķa grupas, atbalsta veidus un kritērijus atbalsta saņemšanai ne tikai topošiem, bet arī esošiem uzņēmumiem, tāpat noteiktu kārtību, kā tiek organizēts, novirzīts un novērtēts valsts uzņēmējdarbības atbalsts. Par labu piemēru var kalpot Lietuvā spēkā esošais likums "Likums par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību". Šajā jaunizveidojamā likuma ietvaros ir būtiski precīzi **noteikt valsts, Plānošanas reģionu, pilsētu un novadu iestāžu tiesības, pienākumus un atbildību** uzņēmējdarbības atbalsta sniegšanā komersantiem. Uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju funkciju definēšanā svarīgi tās pakārtot ne tikai darbības teritorijai (valsts, reģiona vai novada līmeņa organizācijas), bet vispirms funkciju saturam un atbalsta veidiem, kas mazinātu funkciju pārklāšanos un nelietderīgu valsts un pašvaldības līdzekļu terēšanu;
- 2) **palielināt reģionos, pilsētās un novados strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju nozīmi** atbilstošāko valsts atbalsta pasākumu izvēlē, jaunu atbalsta formu izstrādē un piešķirtā atbalsta atbilstības uzraudzībā, tajā skaitā ar likuma palīdzību paredzot lielāku rīcībspēju uzņēmējdarbības atbalstā pašvaldībām, kas pārzina savas teritorijas uzņēmējus un viņu vajadzības, tādējādi attīstot B2P (business 2 pašvaldība) attiecības;
- 3) **paaugstināt Pierobežas reģionu koordinējošo lomu** uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības koordinācijai reģionos un tās efektivitātes pastāvīgu nodrošināšanu un celšanu. Šīs rekomendācijas ieviešanai jaunajā likumā svarīgi noteikt reģioniem "vienas pieturas aģentūras" funkcijas veikšanu, tādējādi centralizējot uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbību un uzlabojot to sniegto pakalpojumu pieejamību uzņēmējiem reģionos. Kā identificēts Pētījumā, jau šobrīd Plānošanas reģionu mērķis ir veidot vienotu konsultāciju tīklu un nodrošināt koordinētu atbalstu uzņēmējdarbības attīstībai reģiona teritorijā. Atbalsta organizāciju "vienas pieturas aģentūras" veidošana reģionos būtu svarīgs risinājums gan uzņēmējam, atvieglojot viņam pakalpojumu saņemšanas iespējas un vairojot izpratni par

nepieciešamajiem pakalpojumiem kvalitatīvai uzņēmuma attīstībai, gan šāda atbalsta organizāciju "vienas pieturas aģentūra" veicinās spēcīgāku sadarbību atbalsta organizāciju starpā ne tikai valsts ietvaros, bet arī starpvalstu līmenī. Šo funkciju Latvijā var nodrošināt Plānošanas reģioni, savukārt Lietuvā – amatniecības un tirdzniecības kameras, kas aptver noteiktas teritorijas, sadarbojas ar pašvaldības un valsts iestādēm; šajās organizācijās strādā zinoši un kompetenti darbinieki, kuri var sniegt uzņēmējiem pirmo nepieciešamo palīdzību, turklāt strādā ne tikai topošajiem, bet arī esošajiem uzņēmumiem neatkarīgi no to izmēra vai atrašanās vietas;

- 4) **pilnveidot likumu "Jaunuzņēmumu darbības atbalsta likums"**, kas Latvijā ir spēkā no 2017. gada 1. janvāra, pārskatot kritērijus riska kapitāla investora piesaistei ar mērķi atvieglot atbalsta programmu reālu ieviešanu jaunuzņēmumu darbības uzsākšanai;
- 5) lai mazinātu likumdošanas iniciatīvu sadrumstalotību, kas regulē uzņēmējdarbības atbalstu, sekmētu viēglāku normatīvo aktu uztveršanu un izpratni, kā arī stiprinātu uzņēmēju lomu tautsaimniecības attīstībā un viņu reputācija sabiedrībā, **veikt normatīvās bāzes, kas ietekmē uzņēmējdarbības veicināšanu un atbalsta sekmēšanu, inventarizāciju un nepieciešamo grozījumu veikšanu**, akcentējot mazāk kontrolēšanas un uzraudzības funkcijas, bet radot skaidrus un caurspīdīgus nosacījumus atbalsta saņemšanā un pozicionējot uzņēmēju kā tiešo atbalsta saņēmēju, tādējādi motivējot iedzīvotājus iesaistīties aktīvā uzņēmējdarbībā;
- 6) **izstrādāt sociāli ekonomisko pamatojumu visiem normatīvo aktu projektiem**, kuri vērsti uz izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē;
- 7) Latvijas politiķiem **pārskatīt Latvijas teritoriāli administratīvo iedalījumu sadrumstalotības mazināšanas kontekstā**, par pamatu ņemot Latvijas 26 rajonu iedalījuma viena līmeņa pašvaldību koncepciju. Saskaņā ar Pētījuma rezultātiem Latvijā šobrīd esošais teritoriāli administratīvais dalījums mazina uzņēmējdarbības organizāciju sistēmas efektivitāti;
- 8) partiju vadītājiem vadīto **partiju darbības vadlīnijās iekļaut pasākumus, kas vērsti uz uzņēmējdarbības vides konkurētspējas paaugstināšanu**;
- 9) pastāvīgi **veikt pasākumus draudu mazināšanai un iespēju vairošanai** ārējā uzņēmējdarbības vidē. Šīs rekomendācijas ieviešanai **pilnveidot ikgadējo Uzņēmējdarbības plānu ar konkrētiem pasākumiem** saskaņā ar uzņēmējdarbības vides aktuālu situāciju;
- 10) nodrošināt **stabilu nodokļu politiku ilgtermiņā**, paredzot nodokļu samazināšanas programmas pie noteiktiem nosacījumiem, vēršoties uz uzņēmējdarbības attīstību un / vai investīciju ienākšanu, piemēram, nodokļu atlaides investīcijām, kas nodrošina jaunas darbavietas;
- 11) ņemot vērā ES programmu, tādu kā *Interreg* pārrobežu sadarbības programma u.c., ierobežoto kapacitāti, atbalstīt pārrobežu attīstības iniciatīvu pieaugošo pieprasījumu, izskatīt iespēju **izstrādāt un piedāvāt UD atbalsta organizācijām arī citus valsts un / vai**

**pašvaldību atbalsta instrumentus un / vai programmas Latvijas un Lietuvas pārobežu sadarbības attīstībai**, tādējādi stimulējot un finansējot Latvijas un Lietuvas UD atbalsta organizāciju pārobežu sadarbību kopīgu projektu veidā;

- 12) **pārskatīt un uzlabot valsts nodarbinātības un sociālo politiku, sociālos pabalstus noteicošo normatīvo aktu bāzi, kā arī imigrācijas politiku**, veicinot "gudru imigrāciju", piesaistot citu valstu darbaspēku īpaši reģionos un risinot darbaspēka trūkuma un jaunu cilvēku aizplūšanas no laukiem problēmu, kā arī paredzot tādus sociālā atbalsta instrumentus, kas veicinātu nevis patērētāja attieksmi, bet atbildību un nodarbinātību;
- 13) izstrādāt kopējo vīziju valsts līmenī kā **stratēģisku dokumentu par investīciju attīstības prioritātēm pēc 2020. gada**.

## **5.2. Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta politiku īstenojošām organizācijām**

### **5.2.1. Nozīmīgākās rekomendācijas LV un LT Pierobežas reģionos strādājošo uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības efektivitātes paaugstināšanai**

- 1) **Pilnveidot UD atbalsta organizāciju darbības nolikumus**, citus iekšējos normatīvos aktus, iekļaujot tajos uzņēmējdarbības atbalsta funkcijas un ņemot vērā Pētījuma rezultātus;
- 2) atbalsta organizāciju darbības **iekšējos normatīvajos aktos precīzi definēt organizācijas sniegtos atbalsta veidus** tādā veidā, lai tie būtu nošķirami no citiem veidiem un saturiski nepārklātos, piemēram, kas ir konsultācija, kas ir seminārs, kas ir investīciju projekts u.tml., tādējādi nodrošinot vienotu izpratni par atbalsta pasākuma / pakalpojuma saturisko piepildījumu, to apzīmēšanu un mērīšanu ar līdzīgām vienībām. Iespējami precīza atbalsta organizācijas sniegtā atbalsta kvantitatīvo un kvalitatīvo pazīmju noteikšana ir būtiska atbalsta organizāciju iekšējās efektivitātes izvērtēšanai;
- 3) **papildināt UD atbalsta organizācijās nodarbināto amatu aprakstus**, ņemot vērā Pētījuma rezultātus. Iespējami precīzi noteikt katra darbinieka pienākumus, tiesības un atbildību par savu amata pienākumu izpildi uzņēmējdarbības atbalsta funkciju nodrošināšanā;
- 4) **izveidot ārējās UD vides uzraudzības sistēmu**;
- 5) **noteikt preventīvo un korektīvo UD atbalsta pasākumu kopu**;
- 6) **noteikt katra atbalsta pasākuma piemērošanas kārtību**;
- 7) izstrādāt piemērojamo **atbalsta pasākumu atbilstības uzraudzības kārtību, kā arī** piešķirtā atbalsta uzskaites, monitoringa un ietekmes novērtējuma ilgtermiņā sistēmu;
- 8) norādīt īstenojamo **UD atbalsta pasākumu efektivitātes noteikšanas kārtību**;
- 9) pastāvīgi **sekot pārmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē**:

- izstrādāt datu matricu UD ārējās vides dominējošo draudu identificēšanai;
  - organizēt datu savlaikus savākšanu un apstrādi;
  - laikus pieņemt vadības lēmumu par konkrētā laikā un vietā efektīvākā UD atbalsta pasākuma īstenošanu;
- 10) izstrādāt **vienotu UD atbalsta preventīvo un korektīvo pasākumu kopu**, ņemot vērā atbalsta sniedzēja nozīmi kopējā valsts atbalsta sistēmā;
  - 11) noteikt piemērojamā **atbalsta pasākuma atbilstības kritērijus** saistībā ar izmaiņām ārējā UD vidē;
  - 12) noteikt katra UD **atbalsta pasākuma atbilstības un efektivitātes vērtēšanas metodiku**;
  - 13) **izvērtēt īstenotā atbalsta pasākuma piemērošanas atbilstību un efektivitāti**;
  - 14) nepieciešamības gadījumā **veikt korekcijas īstenojamo atbalsta pasākumu paketē** un / vai atsevišķa pasākuma saturā un / vai piemērošanas kārtībā;
  - 15) uzlabot **informācijas pieejamību un kvalitāti**, nodrošinot plašāku informāciju par atbalsta organizācijām un to piedāvātājām iespējām;
  - 16) **samazināt dokumentu birokrātiju**, izstrādājot vienkāršākus un saprotamākus noteikumus uzņēmēju pieteikumu / pieprasījumu iesniegšanai;
  - 17) izveidot lokālus **mentoringa tīklus**;
  - 18) **uzturēt pastāvīgu saikni ar pārējām atbalsta sistēmā ieinteresētajām pusēm**. Veidot mērķtiecīgu sadarbību ar vietējām pašvaldībām UD atbalsta jautājumos, ar nozaru asociācijām, ar pētniekiem, kā arī ar citām atbalsta organizācijām (skat. 5.2.3. apakšnodāļu);
  - 19) UD atbalsta organizācijām ir **ieteicams izmantot tuvējo augstskolu inkubatoru pakalpojumus** un augstākās izglītības iestāžu potenciālu ne tikai topošo, bet arī strādājošo uzņēmēju atbalstīšanā. Tā augstskola var kalpot gan par uzņēmumu dibināšanas vietu, gan par nopietnu mentoru arī pieredzējušiem uzņēmējiem uzņēmējdarbības attīstības gaitā;
  - 20) esošām UD atbalsta organizācijām **ieteicams dibināt ciešu sadarbību ar nozaru klasteriem** pārrobežu sadarbības veicināšanai, jo konkrētas tautsaimniecības nozares klasteris ir veiksmīgs piemērs, kā, apvienojot attiecīga profila uzņēmējus, var sniegt reālu atbalstu šo uzņēmumu attīstībā, kā arī paaugstināt visas nozares reputāciju un konkurētspēju;
  - 21) uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas attīstībai ir ieteicams **ņemt vērā jauno cilvēku iesaistīšanos** savu un citu ideju realizēšanā un uzņēmējdarbības uzsākšanā. Jauniešu organizācijas praktizēta „prāta vētras” metode kā inovatīvs līdzeklis uzņēmuma problēmas risināšanai būtu ieviešama UD atbalsta organizāciju darbā – gan mentoru darbā, gan platformas vai vienotā rīka izveidošanā, tas veicinās arī jauniešu sadarbību ar uzņēmējiem;

- 22) ņemot vērā tehnoloģiju un digitalizācijas pieaugušo lomu ekonomikā un arvien aktīvāku pakalpojumu nodrošināšanu ar interneta un mūsdienu tehnoloģiju palīdzību, kas attīsta zināšanu ekonomiku, izskatīt iespēju **veidot „vienas pieturas” online aģentūru** Pētījuma izpētes teritorijās;
- 23) uzturēt **pastāvīgu un atklātu komunikāciju ar vietējiem uzņēmējiem**, lai rastu efektīvākos problēmu risinājumus;
- 24) turpināt attīstīt šādus **pieprasītākos un efektīvākos pakalpojumus topošiem un esošiem Latvijas uzņēmējiem**: 1) informatīvais atbalsts, konsultācijas un semināri par uzņēmumam aktuālām tēmām; 2) finansiālais atbalsts grantu, aizdevumu, kredītu un citu atbalsta instrumentu veidā; 3) inkubācijas un pirmsinkubācijas pakalpojumi, 4) mentoru pakalpojumi, 5) tīklošanās pasākumi un 6) tehnoloģiju pārnese un komercializācija, laboratorijas un pētniecības pakalpojumi;
- 25) turpināt attīstīt šādus **pieprasītākos un efektīvākos pakalpojumus topošiem un esošiem Lietuvas uzņēmējiem**: 1) informatīvie semināri par uzņēmumam aktuālām tēmām, apmācības un profesionālās attīstības kursi, 2) dalība konkursos un projektos, 3) investīciju projektu izstrāde, biznesa plānu sagatavošana un investīciju piesaiste uzņēmumam; 4) tehniskie pakalpojumi, telpu un tehniskā aprīkojuma atbalsts; 5) tehnoloģiju pārneses un komercializācijas pakalpojumi;
- 26) nodrošināt atbalsta pakalpojumu sniegšanu **atbilstošā, sagaidāmā kvalitātē**;
- 27) lai **pilnveidotu savstarpējās tīklošanās un sadarbības pasākumu kvalitāti**, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir ieteicams veidot un regulāri atjaunot datu bāzes ar konkrētā teritorijā strādājošo uzņēmumu kontaktinformāciju, darbības profiliem utt., sekmēt alianšu veidošanu uzņēmēju starpā dalībai starptautiskos nozares projektos un konkursos, pilna pakalpojuma cikla nodrošināšanai un eksporta tirgus apgūšanai, veidot kopīgu platformu informācijas un pieredzes apmaiņai, sociālo tīklu izmantošanu un tiešraides semināru un konferenču organizēšanai, turpināt šādu tīklošanās pasākumu rīkošanu, ko uzņēmēji novērtē kā visefektīvākos – seminārus, pieredzes apmaiņas pasākumus reģionu, valsts un starpvalstu līmenī, konkrētas nozares uzņēmēju apvienību, rūpniecības un amatniecības kameru pasākumus, dalību kontaktbiržās un biznesa misijās, iespēja izmantot kopīgu informatīvo telpu pieredzes apmaiņai, reklāmai un komunikācijai, neformālus kopīgus pasākumus. Organizējot uzņēmēju savstarpējās tīklošanās pasākumus, uzņēmējdarbības atbalsta organizācijām ir svarīgi ņemt vērā šādus, uzņēmējuprāt, svarīgākos sadarbības principus: labprātīgums tīklošanās pasākumu izmantošanā jeb izvēles brīvība sadarbībā, pasākumu pieejamība valodas izpratnes un cenu ziņā, kā arī pasākumu kvalitāte un to inovatīvs saturs, sniedzot uzņēmējiem tādas jaunas zināšanas un citu valstu un / vai citu uzņēmēju pozitīvu pieredzi, kas sekmētu pasākumu dalībnieku uzņēmējdarbības attīstību;
- 28) paaugstināt **zinātnisko pētījumu rezultātu praktisko pielietojamību** un sekmēt uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju

speciālistu izglītošanās procesus uzņēmējdarbības jautājumos un citos sabiedrības attīstībai svarīgos jautājumos ilgtspējīgas attīstības kontekstā;

- 29) ieteicams **attīstīt UD atbalsta organizāciju Pētījumā identificētās stiprās puses**: principa "konsultē vispirms" reālu ieviešanu darbā ar uzņēmējiem, kā arī ieinteresētu un koleģiālu attieksmi pret uzņēmēju, plašu atbalsta organizāciju tīklu, kas ļauj nodrošināt pakalpojumus uzņēmējiem tuvu dzīvesvietai, arī lauku reģionos, kā arī atbalsta organizācijas sniegto atbalsta pakalpojumu pieejamību plašai mērķu auditorijai – gan jauniem, gan pieredzējušiem uzņēmējiem, gan fiziskām, gan juridiskām personām, kā arī iespēju nodrošināt lielu daļu kvalitatīvu pakalpojumu bez maksas;
- 30) **attīstīt sadarbību ar masu medijiem** ar mērķi stiprināt uzņēmēju koptēlu;
- 31) **lai uzlabotu uzņēmēja reputāciju sabiedrībā, kā arī stiprinātu toleranci pret kļūdām uzņēmējdarbībā**, atbalsta organizācijām ir ieteicami **šādi uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi**: publicitātes un informatīvas kampaņas par uzņēmēju lomu un nozīmi valsts attīstībā, mērķtiecīgs un regulārs sabiedrības izglītošanas darbs par uzņēmējdarbību un tās lomu valsts ekonomikā, sākot no vispārizglītojošām skolām, valsts iestāžu negatīvas attieksmes maiņa pret uzņēmējiem un neizpratnes mazināšana par uzņēmēju lomu tautsaimniecības izaugsmē, uzņēmēja ieguldījumu vietējā ekonomikā novērtējums ar pateicību vai atzinību no atbalsta organizāciju puses, "veiksmes stāstu" uzņēmējdarbībā godināšana arī vietējā līmenī, darba devēju un darba ņēmēju savstarpējas izpratnes sekmēšana, atbalsta apjoma palielināšana uzņēmējdarbības atbalstam un attīstībai, ātrākas un vienkāršākas līdzfinansējuma izskatīšanas un piešķiršanas kārtības nodrošināšana, ārvalstu investīciju piesaistes veicināšana valsts un reģionu līmenī, īpašu atbalsta instrumentu un valsts atbalsta programmu izstrāde reģionos strādājošo uzņēmumu atbalstīšanai, pašvaldību uzņēmējdarbības nepieļaušana, ne tikai jauno, bet arī esošo uzņēmumu atbalstīšana to konkurētspējas stiprināšanai;
- 32) **atbalsta organizāciju vadītājiem ir ieteicams laikus reaģēt uz izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē**, saņemt aktuālus datus vadības lēmumu pieņemšanai un saglabāt valsts un pašvaldību normatīvo aktu atbilstību izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē.

### **5.2.2. Nozīmīgākās rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidošanai LV un LT Pierobežas reģionos**

Pētījumā identificētā ļoti līdzīgā pastāvošā situācija uzņēmējdarbības atbalsta organizācijā Latvijā un Lietuvā kalpo par būtisku priekšnosacījumu vienotas uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas izveidei.

Nozīmīgākās rekomendācijas vienotas atbalsta sistēmas izveidei ir šādas:

- 1) izstrādāt **sociāli ekonomisko un politisko pamatojumu vienotas UD atbalsta sistēmas izveidei LV un LT pierobežā**, ar to iepazīstināt ieinteresētās puses;
- 2) ieinteresētām pusēm **parakstīt Memorandu par kopējas atbalsta sistēmas izveidošanu LV un LT pierobežā strādājošiem komersantiem**;
- 3) **izstrādāt koncepciju** saistībā ar vienotas UD atbalsta sistēmas izveidošanu LV un LT pierobežā;
- 4) **noteikt vienotu normatīvo aktu paketi** par kopējās valsts atbalsta sistēmas izveidošanu LV un LT pierobežā;
- 5) **veikt aprēķinus par vienotas UD atbalsta sistēmas izveidošanai nepieciešamajiem resursiem** LV un LT pierobežā;
- 6) **izveidot datu bāzi par piešķirto UD atbalstu** pierobežas reģionos strādājošajiem komersantiem;
- 7) ieteicams **izveidot vienotu platformu**, kurā apkopoti visi normatīvie akti, kuros norādīti uzņēmējdarbības atbalsta veidi, saņēmēji, kontroles mehānisms u.c.
- 8) lai veidotu kopēju atbalsta un sadarbības sistēmu, ir būtiski **sinhronizēt visu sistēmā iesaistīto uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sniegtos atbalsta veidus un to uzskaites dimensijas**, piemēram, izstrādājot **vienotu rokasgrāmatu** ar atbalsta veidu definīcijām, pasākumu skaidrojumiem un to uzskaites vienotiem kvantitatīvajiem un kvalitatīvajiem rādītājiem.

### 5.2.3. Nozīmīgākie pasākumi LV un LT Pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju sadarbības veicināšanai

Pētījuma rezultāti liecina par ļoti rezultatīvu sadarbību atsevišķu kaimiņvalsts organizāciju starpā, kā rezultātā ir izstrādāti kopējie mācību materiāli, organizētas kopējās apmācības uzņēmējiem, mentoru konsultācijas, organizēts vienots mentoru tīkls, izveidota kopējā metodiskā bāze tās turpmākai pielietošanai uzņēmēju atbalstīšanas procesā abās valstīs. Vienlaikus sadarbībā Latvijas – Lietuvas starpvalstu līmenī ir konstatēts liels neizmantots potenciāls, un, lai to izmantotu, ir ieteicami šādi nozīmīgākie pasākumi LV un LT Pierobežas reģionos strādājošo atbalsta organizāciju sadarbības veicināšanai:

- 1) izstrādāt un parakstīt **labas gribas izpausmes dokumentu par sadarbību** UD atbalsta jomā Pierobežas reģionos;
- 2) vienoties par **sadarbības kārtību un vispārējiem principiem**;
- 3) vienoties par pierobežas reģionos **īstenojamajiem UD atbalsta pasākumiem**;
- 4) izstrādāt **nolikumu** par Pierobežas reģionos īstenojamiem atbalsta pasākumiem;
- 5) noteikt **vienotu kārtību**, kādā Pierobežas reģionos strādājošās atbalsta organizācijas nosaka piemēroto atbalsta pasākumu atbilstību un to izmantošanas atbilstību;

- 6) sekmēt **sadarbības saišu veidošanos starp LV un LT puses novadu, pilsētu un reģionu pārvaldības institūcijām;**
- 7) **veidot starpnozaru sadarbību arī ar cita profila organizācijām,** tādām kā augstākās izglītības iestādes, tehnoloģiju pārnese centri, sabiedriskās un citas organizācijas, un, pats svarīgākais, pašiem uzņēmējiem, iesaistot tos kā līdzvērtīgus partnerus un sadarbības subjektus. Plaša sadarbības partneru loka apzināšanai ieteicams izmantot pētnieku apkopoto UD atbalsta organizāciju sarakstu (skat. 1. pielikums);
- 8) pastāvīgi **uzkrāt veiksmīgi īstenota UD atbalsta piemērus un dalīties savā pieredzē ar citām atbalsta organizācijām;**
- 9) pastāvīgi **apmainīties ar datiem par izmaiņām ārējā uzņēmējdarbības vidē;**
- 10) vienoties par **kopējiem projektiem UD vides konkurētspējas paaugstināšanai** u.c.;
- 11) Latvijas atbalsta organizācijām **nodrošināt informāciju par atbalsta iespējām un jaunumiem Lietuvas tirgū, bet Lietuvas atbalsta organizācijām – par atbalsta iespējām un jaunumiem Latvijas tirgū:** par nodokļu sistēmu, saistošo likumdošanu, iespējamo atbalstu, kā arī palīdzības iespējām biznesa partneru un potenciālu darbinieku atlasei kaimiņvalstī, turklāt vēlams – uzņēmēju dzimtajā valodā.

### **5.3. Rekomendācijas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju personāla un iesaistīto pušu inetelektuālā potenciāla un darbības efektivitātes paaugstināšanai**

Ņemot vērā Pētījuma rezultātus un augstāk minētās rekomendācijas, atbalsta organizāciju veikspējas paaugstināšanai ir ieteicamas šādas nozīmīgākās tēmas apmācībām, kopīgu darba grupu un pieredzes apmaiņas braucienu saturam:

- 1) uzņēmējdarbības **atbalsta organizācijas un to darbības efektivitāte**, tās paaugstināšanas nepieciešamība;
- 2) uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas **darbības efektivitātes noteikšanas metodika**;
- 3) uzņēmējdarbības **atbalsta organizācijas darbības iekšējās un ārējās efektivitātes noteikšanas metodika**;
- 4) uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības **kooperācijas nepieciešamība** Pierobežas reģionos: iespējas un draudi;
- 5) uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju **sadarbības pamatprincipi** Pierobežas reģionos;
- 6) uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju **darbības reglamentācija** – pirmais solis darbības efektivitātes paaugstināšanā, potenciālie ieguvumi un zaudējumi;
- 7) uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi, to **atbilstība un atbilstības noteikšanas metodika**;
- 8) **sistēmiska pieeja** uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas darbībā un efektivitātes paaugstināšanā;

- 9) **vienota uzņēmējdarbības atbalsta sistēma**, tās izveidošanas teorētiskie un praktiskie aspekti;
- 10) **iekšējā un ārējā uzņēmējdarbības vide** – spēja tajā orientēties, laikus identificēt uzņēmējdarbības vidē dominējošos draudus un iespējas;
- 11) **tirgus ekonomikas attīstības** likumsakarības un tirgus ekonomikas pamatelementi, tirgus dalībnieki, to sastāvs un uzvedības īpatnības resursu un / vai gatavo produktu tirgū; valsts un citu tirgus dalībnieku ietekme uz pieprasījumu un piedāvājumu;
- 12) **zināšanu ekonomika** un tās īpatsvara palielināšanas nepieciešamība produktivitātes un konkurētspējas, tajā skaitā starptautiskās, paaugstināšanai un labklājības celšanai u.c.;
- 13) uzņēmējdarbības **atbalsta sistēmas darbības efektivitātes noteikšanas metodika**, sinerģijas efekts;
- 14) uzņēmējdarbības atbalsta **organizācijas darbības efektivitātes izmaiņu vērtēšanā izmantojamie rādītāji**;
- 15) uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas **darbības vadībā izmantojamie dati vadības lēmumu pieņemšanā**;
- 16) **uzņēmējdarbības atbalsta pakalpojumu dažādošanas iespējas** – kaimiņvalstu labākā prakse un pieredze;
- 17) **saskarsmes psiholoģijas, starppersonu attiecības, komunikācijas mākslas**, kā arī klientu **apkalpošanas kultūras** apmācības;
- 18) **darba specifika ar potenciāliem investoriem**;
- 19) ieteicams arī veikt **regulāru UD atbalsta organizāciju darbinieku zināšanu auditu** sadarbības prasmju un nepieciešamu kompetenču pārbaudei darbā ar uzņēmējiem un sadarbības partneriem.

## SECINĀJUMI

Latvijas – Lietuvas pierobežas reģionu uzņēmējdarbības atbalsta kopējās sistēmas izveidošana ir bezprecedenta gadījums visā Baltijas valstu pastāvēšanas vēsturē. Šī Zemgales plānošanas reģiona iniciatīva pilnībā atbilst Baltijas valstu un visas Eiropas Savienības konkurētspējas paaugstināšanas stratēģijai, kas vērsta uz uzņēmējdarbības vides konkurētspējas palielināšanos, no vienas puses, un valsts atbalsta organizāciju rīcībā esošo resursu izmantošanas efektivitātes paaugstināšanu, no otras puses.

Valsts un sabiedrība kopumā ir ieinteresēta panākt lielāku uzņēmumu darbības stabilitāti, jo uzņēmējdarbības atbalsts ir labākais līdzeklis, kā paaugstināt nodarbinātību valstī un mājāsaimniecību rīcībā esošos ienākumus, kā samazināt bezdarbu un izrauties no nabadzības. Tāpēc tiek veidotas uzņēmējdarbības atbalsta organizācijas, kuru uzdevums ir pastāvīgi uzraudzīt dažādus notikumus ārējā uzņēmējdarbības vidē, lai laikus veiktu nepieciešamos preventīvos un / vai korektīvos pasākumus.

Svarīgi uzsvērt, ka uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ir viena no vairākām uzņēmējdarbības ārējās vides apakšsistēmām, tāpēc uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas mērķim ir jābūt maksimāli pietuvinātam ārējās uzņēmējdarbības vides attīstības mērķim, kā arī jāņem vērā, ka uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ietekmē visu uzņēmējdarbības vidi.

Pētījumā veiktā daudzpusīgā analīze ļauj secināt, ka pašreizējā uzņēmējdarbības atbalsta sistēma ir sadrumstalota, tā darbojas ar zemu efektivitāti, starp atbalsta organizācijām ir vāja sadarbības koordinācija. Valsts atbalsta organizācijas nereti un lielākā mērā orientējas uz uzņēmējdarbības atbalsta procesiem, piemēram, apmācībām un semināriem, bet nepietiekami uzmanību velta apmācību un semināru satura atbilstības jautājumiem un aktuālākajiem notikumiem ārējā uzņēmējdarbības vidē – tajā dominējošajiem draudiem un iespējām.

Ņemot vērā esošās uzņēmējdarbības sistēmas nepilnības, uzņēmēju un organizāciju speciālistu aptauju rezultātu analīzi, gūtās atziņas intervijās un fokusa grupās, kā arī literatūras un citu avotu analīzi, pētījuma gaitā ir izstrādāts pilnveidotais uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas strukturālais modelis Latvijas un Lietuvas pierobežas reģionos un uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanas modelis, kā arī praktiski ieviešamas rekomendācijas UD atbalsta efektivitātes paaugstināšanai politikas veidotājiem, politiku īstenojošām organizācijām un uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju personālam.

Pētnieku izstrādātie uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas modeļi un rekomendācijas palīdz paaugstināt atbalsta organizāciju darbības efektivitāti, ieviešot to darbības praksē sistēmisku pieeju esošo resursu atbilstības sekmēšanai uzņēmējdarbības vidē dominējošiem draudiem un iespējām. Uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas darbības efektivitāte savukārt lielā mērā ietekmē uzņēmējdarbības vides konkurētspēju, piesaistot jaunus komersantus reģioniem ar efektīvāk strādājošu uzņēmējdarbības atbalsta sistēmu.

Pētījuma mērķis – veikt uzņēmējdarbības atbalsta sistēmas analīzi efektīvai uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju sadarbībai Latvijā un Lietuvā, analītiski izvērtējot Latvijas un Lietuvas uzņēmējdarbības atbalsta organizāciju darbības un sadarbības efektivitāti izpētes teritorijā – ir sasniegts un uzdevumi izpildīti.

## IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN INFORMĀCIJAS AVOTI

1. Biondi, A., Righini, E.. An Evolutionary Theory of EU State Aid Control. King's College London Dickson Poon School of Law. London. Pieejams: <https://poseidon01.ssrn.com>
2. Juan Jorge Pierna Lopez, The concept of State Aid Under EU Law: From internal market to competition and beyond, EIU, March 2013.
3. Hoffman, H.C. (2016) State Aid Law of the European Union. Oxford University Press. Oxford. ISBN:13 – 978-0-19-872746-0.
4. Mederer, W. (2008) 'Evolution of State aid control' in Wolfgang Mederer, Nicola Pesaresi, Mark Van Hoff (ed.), EU Competition Law – Vol. II State Aid, (2008) ch 2.
5. NIEC description. Tiešsaistē: <https://apcis.ktu.edu/en/site/about?tab=centrai> [skatīts 24.02.2018.].
6. What is Talent Garden Kaunas? Tiešsaistē: <https://kaunas.talentgarden.org/> [skatīts 24.02.2018.].
7. Biznesa inkubatori. LIAA mājaslapa. Tiešsaistē: <http://www.liaa.gov.lv/lv/es-fondi/aktivitates-kuru-ieviesana-noslegusies/biznesa-inkubatori> [skatīts 05.02.2018.].
8. Biedrību un nodibinājumu likums. Likums stājies spēkā 01.04.2004. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=81050> [skatīts 16.03.2018.].
9. Centrālās finanšu un līgumu aģentūras nolikums (stājies spēkā 01.01.2013.).
10. Investīciju uzlabošanas un industriālās attīstības programma 2014–2020". Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/27aceff00acc11e687e0fbad81d55a7c?fwid=nz8qn74cb> [skatīts 12.12.2017].
11. Jaunuzņēmumu darbības atbalsta likums. Likums stājies spēkā 01.01.2017. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/ta/id/287272-jaunuznemumu-darbibas-atbalsta-likums> [skatīts 13.12.2017].
12. Kapitālsabiedrību pārvaldība pašvaldībās. Valsts Kontroles vērtējums caur likumības un lietderības prizmu. 31.03.2016. Tiešsaistē: [http://www.lps.lv/uploads/docs\\_module/Kapit%C4%81sabiedr%C4%A3Bbu%20p%C4.pdf](http://www.lps.lv/uploads/docs_module/Kapit%C4%81sabiedr%C4%A3Bbu%20p%C4.pdf) [skatīts 11.12.2017].
13. Komerclikums atbalsta kontroles likums. Likums stājies spēkā 01.07.2014. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=267199> [skatīts 11.12.2017].
14. Komerclikums. Likums stājies spēkā 2000. gada 13. jūlijā. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/TAIS.147516> [skatīts 13.12.2017].
15. Kurzemes plānošanas reģiona nolikums. Tiešsaistē: [http://www.kurzemesregions.lv/userfiles/files/1377586952\\_KPR\\_NOLIKUMS\\_30\\_07\\_2013.pdf](http://www.kurzemesregions.lv/userfiles/files/1377586952_KPR_NOLIKUMS_30_07_2013.pdf) [skatīts 15.12.2017.].
16. Kurzemes plānošanas reģiona Uzņēmējdarbības centra mājaslapa, tiešsaistē: [http://www.kurzemesregions.lv/es/Par\\_mums](http://www.kurzemesregions.lv/es/Par_mums) [skatīts 10.12.2017].

17. Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija. Uzņēmējdarbības vides uzlabošana. Tiešsaistē: [https://www.em.gov.lv/lv/nozares\\_politika/nacionala\\_industriala\\_politika/uznemejdarbibas\\_vide\\_/uznemejdarbibas\\_vides\\_uzlabosana/](https://www.em.gov.lv/lv/nozares_politika/nacionala_industriala_politika/uznemejdarbibas_vide_/uznemejdarbibas_vides_uzlabosana/) [skatīts: 18.01.2018].
18. Latvijas Republikas un Lietuvas Republikas divpusējās attiecības: sadarbība ekonomikā. Latvijas Republikas Ārlietu ministrija. Tiešsaistē: <http://www.mfa.gov.lv/arpolitika/divpusejas-attiecibas/latvijas-un-lietuvas-attiecibas> [Skatīts 18.01.2018].
19. Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras nolikums (stājies spēkā 01.01.2013.).
20. Lauku atbalsta dienesta nolikums (stājies spēkā 23.10.2004.).
21. Latvijas Darba devēju konfederācijas statūti (apstiprināti 04.03.2009.).
22. Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera (apstiprināti 26.03.2015., prot. Nr. 2)
23. Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centra statūti.
24. Likums par nodokļiem un nodevām. Likums stājies spēkā 01.04.1995. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=33946> [skatīts 16.12.2017.].
25. Likuma "Par pašvaldībām" 1. pants. Likums stājies spēkā 09.06.1994.. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=57255> [skatīts 13.12.2017].
26. Likums "Par valsts un pašvaldību finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanu". Likums stājies spēkā 16.08.1995. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=36190> [skatīts 11.12.2017].
27. Likums "Par vietējām pašvaldībām. Likums stājies spēkā 1994. gada 7. jūlijā. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/TAIS.22832> [skatīts 12.12.2017].
28. Likums par mazo un vidējo uzņēmumu attīstību. Likums stājies spēkā 1998. gada 24. novembrī. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/TAIS.75354> [skatīts 12.12.2017].
29. Nodarbinātības valsts aģentūras nolikums (stājies spēkā 01.01.2013.).
30. Nodarbinātības likums. Likums stājies spēkā 2016. gada 21. jūnijā. Tiešsaistē: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/en/TAD/5f0be3809c2011e68adcda1bb2f432d1> [skatīts 08.12.2017].
31. Pašvaldību iespējas uzņēmējdarbības veicināšanai. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija. Tiešsaistē: [http://www.varam.gov.lv/in\\_site/tools/download.php?file=file\\_s/text/Seminari/pasv/Atverto\\_durvju\\_d\\_regionos//R\\_Bremsmits\\_pasvald.pdf](http://www.varam.gov.lv/in_site/tools/download.php?file=file_s/text/Seminari/pasv/Atverto_durvju_d_regionos//R_Bremsmits_pasvald.pdf) [skatīts 11.12.2017].
32. Pievienotās vērtības nodokļa likums. Likums stājies spēkā 01.01.2013.
33. Paņēvības Biznesa atbalsta centra mājaslapa. Tiešsaistē: <http://www.rumai.lt/lit/Apie-mus/Misija-ir-veiklos-kryptys> [skatīts 08.04.2018.]
34. Rokasgrāmata par kopienas atbalsta noteikumiem maziem un vidējiem uzņēmumiem (Handbook on Community State Aid Rules for SMEs). Tiešsaistē:

- [http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/studies\\_reports/sme\\_handbook.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/studies_reports/sme_handbook.pdf) [skatīts 20.12.2017].
35. Reģionālās attīstības likuma 2. pants. Likums stājies spēkā 23.04.2002.. Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=61002> [skatīts 13.12.2017].
36. Tirdzniecības, rūpniecības un amatniecības kameru darbības uzdevumi. Tiešsaistē: <http://www.rumai.lt/lit/Apie-mus/Misija-ir-veiklos-kryptys> [skatīts 04.04.2018.].
37. Vietējo rīcības grupu (VRG) karte. Tiešsaistē: <http://lf.partneribas.lv/vrg-karte-2> [skatīts 24.02.2018.].
38. Vietējās rīcības grupas un LEADER. Tiešsaistē: <http://www.laukutikls.lv/nozares/lauku-telpa/raksti/vietejas-ricibas-grupas-un-leader> [skatīts 24.02.2018.].
39. Zemgales plānošanas reģiona nolikums. Tiešsaistē: <https://www.zemgale.lv/index.php/typography/nolikums> [skatīts 15.12.2017.].
40. <https://www.ism.lv/raksts/zinas/ekonomika/finansu-pieejamiba-mazam-biznesam-problematiska-visa-eiropa-bankas-iesaka-izmantot-crowdfunding.a154226/> [Skatīts 21.02.2018.].
41. [https://www.univie.ac.at/RI/eur/20040401/LV\\_EC\\_Treaty\\_Vienna.pdf](https://www.univie.ac.at/RI/eur/20040401/LV_EC_Treaty_Vienna.pdf). [Skatīts 7.02.2018].
42. <https://likumi.lv/doc.php?id=253451> [skatīts 7.02.2018.].
43. 2007. gada 30. oktobra Ministru kabineta noteikumi Nr.735 "Noteikumi par publiskas personas zemes nomu". Tiešsaistē: <https://likumi.lv/doc.php?id=165950> [skatīts 10.12.2017].
44. <https://likumi.lv/doc.php?id=5152> (stājies spēkā 28.04.2000.).
45. <http://latlit.eu>. [Skatīts: 6.03.2018.]
46. [http://latlit.eu/wp-content/uploads/2017/01/List\\_of\\_approved\\_projects-1.pdf](http://latlit.eu/wp-content/uploads/2017/01/List_of_approved_projects-1.pdf). [Skatīts: 6.03.2018.]
47. <http://www.labsoflatvia.com/lv/zinas/latvijas-jaunuznemumu-ekosistema-universitatu-inkubatori> [skatīts 7.02.2018.].
48. <http://youngfolks.lv> [skatīts 7.02.2018.].
49. <http://www.wood-craft.eu/lv.html> [skatīts 7.02.2018.].

## PĒTĪJUMĀ LIETOTIE SAĪSINĀJUMI

- AN UDAC – Aizkraukles novada pašvaldības izveidots Uzņēmējdarbības atbalsta centrs
- AO – atbalsta organizācijas
- AP – atbalsta pasākumi
- AS – atgriezeniskā saite
- BAC – Biznesa atbalsta centrs
- CFLA – Centrālā finanšu līguma aģentūra
- CSP – Centrālā statistikas pārvalde
- DM – darba meklētāji
- ES – Eiropas Savienība
- EK – Eiropas Komisija
- FIE Dati – fragmentāri ieejas dati
- FIZ Dati – fragmentāri izejas dati
- HSA – horizontālo svārstību amplitūdas
- INVEGA – *Investīciju ir verslo garantijos*
- IT – informācijas tehnoloģijas
- IKP – iekšzemes kopprodukts
- IKT – informācijas un komunikāciju tehnoloģijas
- JD – jaundibināts
- KPFI – Klimata pārmaiņu finanšu instruments
- KPR – Kurzemes plānošanas reģions
- KPRAP - Kurzemes plānošanas reģiona Attīstības programma 2015.– 2020. gadam
- KPRIAS – Kurzemes plānošanas reģiona Ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2015.– 2030. gadam
- KR – Kurzemes reģions
- LV - Latvija
- LT – Lietuva
- LTRK – Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera
- LDDK – Latvijas Darba devēju konfederācija
- LIAA – Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra
- LAD – Lauku atbalsta dienests
- LLU – Latvijas Lauksaimniecības universitāte
- LU – Latvijas Universitāte
- LLKC – Latvijas Lauku izglītības un konsultāciju centrs
- LR – Latvijas Republika
- LVPA – *Lietuvos verslo paramos agentūra*
- MS – mājsaimniecības
- MSI – mājsaimniecību ienākumi
- MK – Ministru kabinets
- MVU – mazie un vidējie uzņēmumi
- MITA – *Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra*
- NVA – Nodarbinātības valsts aģentūra
- NVO – nevalstiskā organizācija
- ND – nodarbinātie

- NDA – neto darba alga
- NĪ – nekustamais īpašums
- NP – novada pašvaldība
- OECD – Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (*Organisation for Economic Co-operation and Development*)
- PAN UDAC - Paņevezas uzņēmējdarbības atbalsta centrs
- PT – pieauguma temps
- PV – pievienotā vērtība
- PK – pakalpojumi
- PRR – Pierobežas reģions
- PB – pašvaldības bibliotēka
- PBAC – Paņevezas biznesa atbalsta centrs
- RPB – Rokišķu pašvaldības bibliotēka
- Rs – resursi
- Rz – rezultāts
- STEPE – sociālo, tehnoloģisko, ekonomisko, politisko un ekoloģisko faktoru analīze
- SVID – stipro pušu, vājo pušu, iespēju un draudu analīze
- SBI - Šauļu biznesa inkubators
- TSN – tautsaimniecības nozare
- t – laiks
- UD – uzņēmējdarbība
- UDA – uzņēmējdarbības atbalsts
- UDV – uzņēmējdarbības vide
- UDAC – uzņēmējdarbības atbalsta centrs
- UDV – uzņēmējdarbības veicināšana
- VIAA – Valsts izglītības attīstības aģentūra
- ZR – Zemgales reģions
- ZPRAP – Zemgales plānošanas reģiona Attīstības programma 2015-2020
- ZPRIAS – Zemgales plānošanas reģiona Ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2014.–2030. gadam
- ZPR – Zemgales plānošanas reģions

## PĒTĪJUMĀ LIETOTIE GALVENIE TERMINI

- **Uzņēmums** – organizatoriski saimnieciska vienība.
- **Uzņēmējs** – sabiedrības indivīds, kurš ieguldījis savu mantu un / vai finanšu līdzekļus uzņēmuma darbības uzsākšanai un tās turpināšanai.
- **Uzņēmējdarbības atbalsts** – jebkura materiāla un / vai nemateriāla palīdzība uzņēmējam uzņēmējdarbības attīstības un / vai modernizācijas pasākumu īstenošanai atbilstoši uzņēmēja pieprasījumam.
- **Valsts atbalsts** – normatīvajos aktos noteikts valsts intervences mērķtiecīgs pasākums uzņēmējdarbības attīstībai un / vai atsevišķā nozarē strādājošo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanai vietējā un / vai ārvalstu tirgū.
- **Sistēma** – savstarpēji saderīgu, papildinošu un pastāvīgā mijiedarbībā esošu elementu kopums, kuram ir noteikts attīstības mērķis.
- **Uzņēmējdarbības atbalsta sistēma** plašākā nozīmē – mērķtiecīgi izveidojušos, savstarpēji papildinošu un mijiedarbībā esošu elementu kopums, kuram ir kopējs darbības mērķis – sekmēt uzņēmējdarbības attīstību noteiktā vietā un laikā.
- **Uzņēmējdarbības atbalsta sistēma** šaurākā nozīmē – uzņēmēju atbalstā iesaistījušos valstisko, komerciāla un sabiedriska rakstura organizāciju kopums, kura mērķis ir sniegt nepieciešamo atbalstu noteiktā teritorijā strādājošajiem komersantiem nolūkā paaugstināt to konkurētspēju noteiktā vietā un laikā.
- **Uzņēmējdarbības iekšējā vide** – uzņēmuma īpašnieku un / vai vadītāju radīta telpa, kuras ietvaros tiek veikta preču un pakalpojumu ražošana atbilstoši uzņēmuma īpašnieka un / vai vadītāja norādēm iekšējās un ārējās vides draudu un iespēju ietekmē.
- **Uzņēmējdarbības ārējā vide** – konkrētas valsts teritorijas iedzīvotāju, valsts un citu organizāciju mijiedarbības rezultātā izveidojusies sistēma, kuras ietvaros notiek produktu ražošana, maiņa un patēriņš, kā arī valsts iestāžu mērķtiecīga ietekme uz citiem tirgus dalībniekiem.
- **Reģiona uzņēmējdarbības ārējā vide** – konkrēta reģiona teritorijas iedzīvotāju, valsts, pašvaldības un citu organizāciju mijiedarbības rezultātā izveidojusies valsts uzņēmējdarbības ārējās vides apakšsistēma, kuras ietvaros reģionā tiek ražotas preces un pakalpojumi, notiek maiņas procesi un patēriņš, kā arī valsts un pašvaldību iestāžu mērķtiecīga ietekme uz citiem tirgus dalībniekiem.