



IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ



“Lietišķo sieviešu apvienības administratīvās kapacitātes celšana”

Biedrība „Lietišķo Sieviešu Apvienība”

„Sieviešu Akadēmija”
(pakalpojuma apraksts)

Rīga 2012

SATURS

1.Ievads komercdarbībā.....	3
1.1.Uzņēmējdarbības (komercdarbības) jēdziens, būtība un nozīme.....	3
1.2.Valsts ietekme uz komercdarbību. Komercdarbības vide.....	5
1.3.Komercdarbības tiesiskā bāze.....	6
2.Komercdarbības formas.....	9
2.1..Saimnieciskās darbības organizēšanas formas.....	9
2.2.Komercdarbības formu raksturojums.....	10
2.2.1. Individuālais komersants.....	11
2.2.2. Sabiedrība ar ierobežotu atbildību.....	11
2.2.3. Akciju sabiedrība.....	12
2.2.4. Personālsabiedrības.....	13
3.Komercdarbības uzsākšana.....	14
3.1.Komercdarbības uzsākšanas uzdevumi.....	14
3.2.Uzņēmuma nosaukuma (firmas) izvēle.....	14
3.3.Uzņēmuma reģistrēšana.....	14
3.4.Riska jēdziens, veidi un tā vadības iespējas.....	15
4. Komercdarbības resursi un uzņēmuma funkcionēšana.....	16
4.1.Uzņēmuma saimnieciskie līdzekļi.....	20
4.2.Cilvēku resursi.....	24
4.3.Informācijas resursi.....	25
4.4.Uzņēmuma līdzekļu avoti, to struktūra.....	24
5.Vadīšanas (menedžmenta) pamati.....	25
5.1.Vadīšanas (menedžmenta) jēdziens un funkcijas.....	25
5.2.Vadītāja loma organizācijā.....	32
5.3.Informācija un komunikācija.....	32
5.4.Plānošana kā vadīšanas funkcija.....	33
5.5.Organizācijas jēdziens, veidi, to ietekmējošie faktori.....	34
5.6.Personāla nozīme uzņēmuma darbībā.....	36
5.7.Kontroles procesa būtība organizācijā.....	37
6.Komercdarbības plānošana.....	40
6.1.Plānošanas būtība, nozīme un plānu veidi.....	43
6.2.Plānu veidi uzņēmumā.....	45
6.3.Uzņēmuma produkcijas realizācijas, ražošanas un sagādes plānošana.....	45
6.4.Uzņēmuma finansēšanas plānošana.....	45
6.5.Biznesa plāns, tā sastādīšanas principi.....	46
Izmantotie materiāli un literatūra.....	47
Pielikumi.....	48

Interneta adrešu katalogs
Svarīgāko jēdzienu skaidrojums
Mikrouzņēmums – kas tas ir?

1. IEVADS KOMERCDARBĪBĀ

1.1. Uzņēmējdarbības (komercdarbības) jēdziens, būtība un nozīme

Lai cilvēks dzīvotu un apmierinātu savas dažādās vajadzības, viņam ir nepieciešami līdzekļi - nauda. Dzīvošana ir enerģijas apmaiņa, un nauda ir viens no enerģijas veidiem. Bez naudas var dzīvot tikai tad, ja cilvēks atsakās no materiālām lietām, materiālām baudām. To var tikai retais. Kāda tautas gudrība vēsta: "Nauda ir liels ļaunums, bet vēl lielāks ļaunums ceļas no naudas trūkuma."

Naudu savu vajadzību apmierināšanai var nopelnīt dažādos veidos:

- strādājot algotu darbu (šādā veidā iztikas līdzekļus sev un savai ģimenei iegūst lielākā daļa cilvēku);
- gūstot neregulārus papildus ienākumus no savas māsaimniecības, personīgā īpašuma iznomāšanas, pārdošanas vai brīvo naudas līdzekļu ieguldīšanas bankā vai investīciju kompānijā;
- veicot individuālo darbu kā pašnodarbinātā persona, (nopērkot patentu, iegādājoties reģistrācijas apliecību vai reģistrējoties kā saimnieciskā darba veicējs);
- kļūstot par uzņēmēju (dibinot savu uzņēmumu vai kļūstot par dalībnieku vairāku personu uzņēmumā).

Vai par uzņēmēju var uzskatīt lielas akciju sabiedrības vadītāju, kurš šajā sabiedrībā ir algots darbinieks, vai maza veikaliņa īpašnieku? Vai ir kāda kopīga pazīme, kas raksturotu visus uzņēmējus? Reālajā dzīvē uzņēmēji pārstāv plašu cilvēku diapazonu - sākot ar kautrīgiem zinātniekiem un beidzot ar blēdīgiem tirgotājiem. Ārēji viņi maz līdzinās citam.

Lai izprastu, kas patiesībā ir un ko dara uzņēmējs, ir jāizanalizē uzņēmēja definīcija.

Viena no vecākajām un īsākajām pasaules ekonomiskajā literatūrā minētajām uzņēmēja definīcijām mums skaidro, ka:

Uzņēmējs ir uzņēmuma īpašnieks, kurš, uzņemoties risku un iniciatīvu, mēģina gūt peļņu.

Tātad, uzņēmēju raksturo vairākas pazīmes:

1. Uzņēmējs ir uzņēmuma vadītājs. Īpašnieka statuss ir obligāts nosacījums, lai jūs kļūtu par uzņēmēju. Nav svarīgi, vai jums pieder viss uzņēmums vai neliela tā daļa, svarīga ir īpašnieka attieksme un personīgā materiālā ieinteresētība. Te gan ir jāatšķir divi jēdzieni – uzņēmuma īpašnieks un uzņēmuma vadītājs. Ne vienmēr uzņēmuma īpašnieks pats arī vada uzņēmumu. Pēdējā laikā arī Latvijas biznesā vērojama tendence uzņēmumu vadības grožus nodot profesionālu algotu direktoru rokās. Tikai 60% uzņēmumu, ko dibinājuši Latvijas uzņēmēji, vada paši īpašnieki. Tātad uzņēmuma vadītājs ne vienmēr ir uzņēmējs. Savukārt uzņēmuma īpašnieks vienmēr ir uzņēmējs, pat ja viņš nenodarbojas ar sava uzņēmuma ikdienas procesu vadīšanu. Galvenos lēmumus tāpat vienmēr pieņem īpašnieks.
2. Uzņēmējs ir cilvēks, kurš uzņemas risku. Ne jau velti vārds uzņēmējs ir cēlies no darbības vārda - uzņemties. Lai gūtu sekmes, jābūt gatavam riskēt. Parasti cilvēki ar vārdu risks saprot finansiālo risku. Tomēr pastāv vēl lielāks risks, ko bieži vien neatzīst par risku. Tās ir bailes kļūdīties. Tās ir bailes citu acīs izskatīties kā neveiksmīnīkam. Tās galu galā ir bailes no neizdošanās. Šīs bailes, iespējams, ir vislielākais šķērslis uzņēmējdarbības uzsākšanai.
3. Uzņēmējs ir cilvēks, kas uzņemas iniciatīvu. Brīvprātīga iniciatīva, mērķtiecība, entuziasms, enerģija – tās ir uzņēmēja neatņemamas īpašības. Tās ir daudz svarīgākas par talantu. Uzņēmēju neviens nespēj riskēt un nodarboties ar biznesu, viņš to dara labprātīgi.
4. Uzņēmējs ir cilvēks, kas mēģina gūt peļņu. Peļņa ir atalgojums par risku. Peļņa ir būtiski svarīga uzņēmuma izaugsmei, jo peļņa uzņēmējam ir galvenais avots, kur ņemt

līdzekļus uzņēmuma attīstībai, paplašināšanai, kā arī savas personiskās un ģimenes labklājības nodrošināšanai.

Vai jebkura brīvprātīga uz pašiniciatīvu balstīta saimnieciska aktivitāte, kuras rezultātā mēs gūstam ienākumu, ir uzņēmējdarbība? Vai īslaicīga, neregulāra peļņas gūšana no īpašuma iznomāšanas vai akciju pārdošanas ir klasificējama kā uzņēmējdarbība? Vai uzņēmējdarbība ir tas pats, kas komercdarbība? Lai atbildētu uz šiem jautājumiem un izprastu uzņēmējdarbības būtību, ir jāskatās atšķirība starp jēdzieniem: saimniekošana, uzņēmējdarbība un komercdarbība.

Ar saimniekošanu savu iespēju robežās nodarbojas katrs cilvēks – mājsaimniece, students, pensionārs, uzņēmējs, zemnieks, ārsts, skolotājs u.c.

Saimniekošana ir cilvēka mērķtiecīga darbība, sava īpašuma apzināta, saprātīga, taupīga izmantošana, kuras galvenais mērķis ir savu vajadzību apmierināšana.

Uzņēmējdarbība ir ilgstoša vai sistemātiska ekonomiska darbība un kapitāla ieguldīšana preču ražošanā un pakalpojumu sniegšanā ar mērķi gūt peļņu.

Galvenā atšķirība starp uzņēmējdarbību un saimniekošanu ir tāda, ka uzņēmējdarbības veikšanai ir nepieciešams dibināt uzņēmumu un līdzekļus uzņēmējdarbības attīstībai iegūt no uzņēmuma peļņas. Savukārt, lai saimniekotu, uzņēmuma dibināšana nav obligāts nosacījums un līdzekļus tai var iegūt no algas, pensijas, pabalstiem un citiem ienākumu veidiem.

Tāpat uzņēmējdarbības būtība ir tāda, ka uzņēmējs organizē un apvieno visus nepieciešamos ražošanas faktoros (zemi, darbu, kapitālu), uzņemas saimnieciskās darbības risku un kā atalgojumu par savām pūlēm saņem peļņu.

Lai pilnīgāk izprastu uzņēmējdarbības jēdzienu, ir jāskatās atšķirība arī starp jēdzieniem uzņēmējdarbība un komercdarbība.

Latvijā jēdzienu komercdarbība sāka lietot kopš 2002. gada, kad stājās spēkā Komerclikums, kurš radīja izmaiņas vairāku ar uzņēmējdarbību saistīto terminu skaidrojumos. Biznesa valodā ienāca jauns termins – komercdarbība. Komerclikumā jēdziens uzņēmējdarbība vispār nepastāv, kaut arī tās esamība netiek noliegta. Likumā ir norādīts, ka komercdarbība ir viens no uzņēmējdarbības veidiem. Tāpat uzņēmējdarbība ir plašāks jēdziens par komercdarbību. Komercdarbība ietilpst uzņēmējdarbībā.

Komercdarbības jēdziens no juridiskā viedokļa ir definēts Komerclikumā: Komercdarbība ir atklāta saimnieciska darbība, kuru savā vārdā peļņas gūšanas nolūkā veic komersants.

Tāpat par komercdarbību var uzskatīt tikai tādu saimniecisko darbību:

- kas ir atklāta, tāpat – likumīga, publiska, reģistrēta;
- kuras tiešais mērķis ir peļņas gūšana;
- kuru veic komersants (kas ir reģistrējies Komercreģistrā) vai cita persona komersanta vārdā;
- kas tiek veikta uz komersanta mantisko atbildību.

Komersants ir komercreģistrā ierakstīta fiziskā persona (individuālais komersants) vai komercsabiedrība (personālsabiedrība un kapitālsabiedrība).

Uzņēmējdarbība ir jebkuras valsts tautsaimniecības pamats. Tās aktivitāte un veiksmē ietekmē valsts sociāli ekonomisko attīstību un dzīves kvalitāti. Katra sekmīga peļņu nesoša uzņēmuma izveidošana dod sabiedrībai vairākus pozitīvus ieguvumus:

- Uzņēmuma īpašnieki gūst peļņu (kā ienākumu no savām uzņēmējspējām), kuru izmanto gan savai labklājībai, gan arī sava uzņēmuma attīstībai. Peļņa ir galvenais investīciju un attīstības avots!
- Uzņēmums piedāvā darba vietas vietējiem iedzīvotājiem, kuriem darba alga parasti ir galvenais iztikas avots. Līdz ar to kādas teritorijas iedzīvotāju labklājības līmenis būs tiešā veidā atkarīgs no vietējo uzņēmēju aktivitātes.

- Uzņēmums maksā nodokļus gan valsts, gan vietējās pašvaldības budžetā, līdz ar to palielina valsts un pašvaldības finansiālās iespējas. Jo veiksmīgāk attīstīsies uzņēmējdarbība, jo vairāk valstij būs naudas sociālajām vajadzībām, izglītībai, zinātnei, medicīnai, kultūrai utt.
- Uzņēmuma ražotās preces un sniegtie pakalpojumi palielina valsts iekšzemes kopproduktu, kas tiek uzskatīts par galveno ekonomiskās varenības rādītāju.

1.2. Valsts ietekme uz komercdarbību. Komercdarbības vide

Uzņēmējdarbība ir nozīmīga valsts ekonomiskās dzīves sastāvdaļa. Tās attīstības veicināšana ir viens no svarīgākajiem valsts ekonomiskās politikas uzdevumiem. Sabiedrība ir ieinteresēta civilizētā uzņēmējdarbības norisē, tāpēc uzņēmējdarbībai ir jābūt brīvai, tai pašā laikā tiesiski sakārtotai. Uzņēmējdarbības attīstībai ir nepieciešama stabila likumdošana, kas regulē nodokļus, investīcijas, finanšu un kredītu politiku. Mūsdienu ekonomikas apstākļos valstij ir liela ietekme uz uzņēmējdarbības procesiem. No vienas puses – valsts nedrīkst ierobežot uzņēmējdarbības brīvību, bet no otras puses – valstij ir jānosaka tie rāmji, kuros ir jāiekļaujas katram uzņēmumam, lai tas neapdraudētu sabiedrības intereses.

Lai saskaņotu valsts un uzņēmēju intereses, ir nepieciešama uzņēmējdarbības regulēšana. Valsts uzdevums ir pasargāt tirgus ekonomiku no dažādām ļaunprātībām, korupcijas, negodīgas konkurences. Valstij ir jāregulē uzņēmējdarbība savas sociāli ekonomiskās politikas realizācijas nolūkā. Valsts regulē uzņēmējdarbību ar ekonomiskajām un administratīvajām metodēm.

Ekonomiskās metodes ir dažādas pašregulējošās sviras, kas saistītas ar izdevīgumu vai neizdevīgumu, tās stimulē vai samazina uzņēmēja motivāciju. Ekonomiskās metodes ir:

- nodokļu samazināšana vai palielināšana;
- muitas tarifu samazināšana vai palielināšana;
- valsts pasūtījumu noteikšana;
- paātrinātās amortizācijas noteikšana;
- subsīdiju un dotāciju noteikšana;
- valsts iekšējā aizņēmuma procentu likmes noteikšana, u.c.

Administratīvās metodes ir dažādi aizliegumi, priekšraksti, noteikumi, kas ir obligāti.

Administratīvās metodes ir:

- aizliegumi atsevišķu preču veidu ražošanā un tirdzniecībā (narkotikas, ieroči);
- obligātu uzņēmējdarbības licenču noteikšana atsevišķiem uzņēmējdarbības veidiem;
- minimālās darba algas noteikšana (tā jāievēro visiem darba devējiem);
- darba aizsardzības prasību noteikšana;
- preču un pakalpojumu kvalitātes kritēriju noteikšana;
- monopoldarbības ierobežošana u.c.

Kaut arī brīvā tirgus sistēmā uzņēmuma ekonomiskā darbība nodrošina labklājību un tirgus piesātinātību ar precēm, tomēr var rasties arī nevēlamas blakus parādības. Lai tās izskaustu vai ierobežotu, sabiedrībai ir jārada noteikts ierobežojumu loks.

Visi valsts ierobežojumi tirgus ekonomikā ir orientēti uz šādiem galvenajiem mērķiem:

- apkārtējās vides aizsardzība;
- patērētāju tiesību aizsardzība;
- darba aizsardzība un darba Ņēmēju tiesību aizsardzība;
- ekonomiskās sistēmas aizsardzība (pretmonopolu likumdošana un aizsardzība pret negodīgu konkurenci).

Viens no galvenajiem jebkuras valsts ekonomiskās politikas uzdevumiem ir labvēlīgas uzņēmējdarbības vides radīšana. Tirgus ekonomikā valsts uzdevums ir nodrošināt tādu vidi,

kas veicinātu jaunu uzņēmējdarbības garu, kā arī esošo uzņēmumu attīstību un izaugsmi, celtu to konkurētspēju. Labvēlīga uzņēmējdarbības vide ir valsts ekonomiskās attīstības priekšnoteikums. Uzņēmējdarbības vides sakārtošana un uzņēmējdarbības attīstības veicināšana Latvijā ir viens no pēdējo gadu svarīgākajiem valsts ekonomiskās politikas uzdevumiem.

Labvēlīgu uzņēmējdarbības vidi raksturo šādas pazīmes:

- sakārtota un stabila uzņēmējdarbības likumdošana (valstij ir jāveido tāda likumdošanas vide, kura nerada šķēršļus mazajiem un vidējiem uzņēmumiem un ir draudzīga uzņēmējdarbībai, inovācijai un attīstībai);
- stabila makroekonomiskā situācija (iespējami zems inflācijas un bezdarba līmenis, stabilitāte naudas tirgū, u.c.);
- nodokļu sistēmas efektivitāte un starptautiska konkurētspēja (nodokļu sistēma nedrīkst izjaukt efektīvu resursu sadalīšanu valsts ekonomikā; augsti nodokļi bremsē uzņēmējdarbību);
- efektīvi funkcionējošs kapitāla un finanšu tirgus, brīvi pieejami finanšu resursi (uzņēmējiem brīvi pieejami kredītresursi par saprātīgām procentu likmēm);
- attīstīta infrastruktūra (brīvi pieejami transporta, komunālie pakalpojumi, sakārtoti autoceļi, nodrošināta elektroapgāde, attīstīts sakaru tīkls u.tml.);
- efektīva izglītības un inovāciju sistēma (ražošanas politikai jābūt saistītai ar Latvijas zinātnes potenciālu un izglītības politiku);
- labvēlīgi konkurences nosacījumi (vienādi pastāvēšanas un attīstības apstākļi tirgū gan mazajiem, gan lielajiem uzņēmumiem, likumdošanas ceļā nodrošināta monopoldarbības ierobežošana);
- valsts atbalsta sistēmas efektivitāte (speciāli izstrādāta valsts atbalsta politika, kad efektīvi tiek realizēti pasākumi gan jaunu mazo un vidējo uzņēmumu veidošanā, gan esošo uzņēmumu konkurētspējas paaugstināšanā, eksporta atbalstīšanā, investīciju piesaistīšanā). Lai veidotu labvēlīgu uzņēmējdarbības vidi Latvijā, tiek īstenoti dažādi pasākumi uzņēmējdarbības atbalstam:
- uzņēmējdarbībai labvēlīgu makroekonomisko nosacījumu nodrošināšana - stabila monetārā un fiskālā vide, banku sistēma, zems inflācijas līmenis;
- likumdošanas jautājumu sakārtošana uzņēmējdarbībai labvēlīgas vides radīšanai atbilstoši Eiropas Savienības prasībām;
- valsts atbalsta politikas realizēšana mazā un vidējā biznesa veicināšanai;
- nodokļu jautājumu sakārtošana un pilnveidošana;
- ārējās tirdzniecības politikas pilnveidošana, eksporta veicināšana;
- privatizācijas procesa paātrināšana;
- tiešo investīciju piesaiste;
- inovāciju un reģionālās attīstības politikas veicināšana

1.3. Komercdarbības tiesiskā bāze

Uzņēmējam savā darbībā ir jāsaskaras ar daudziem likumiem un noteikumiem, kas viņam ir jāpārzina un jāievēro. Jāatceras, ka likumu un noteikumu nezināšana neatbrīvo no atbildības.

Normatīvajiem aktiem ir stingri noteikta hierarhija, un hierarhijā augstāk esošajiem normatīvajiem aktiem ir lielāks spēks (skatīt 1.1. attēlu).

Satversme
Konstitucionālie likumi
Likumi par starptautiskajiem līgumiem
Latvijas Republikas likumi
Ministru Kabineta noteikumi
Pašvaldību noteikumi
Citu valsts institūciju normatīvie akti

1.1. attēls. Latvijas tiesiski normatīvo aktu hierarhija

Uzņēmēju praksē visbiežāk tiek lietoti likumi, Ministru Kabineta noteikumi, Valsts ieņēmumu dienesta un citu valsts institūciju skaidrojumi un norādījumi. Lielākai daļai uzņēmēju nākas saskarties ar nodokļu, darba tiesību un komercdarbību regulējošiem normatīvajiem aktiem, valsts un pašvaldību institūciju lēmumiem, noteikumiem un instrukcijām.

Visus likumus un citus normatīvos aktus, kas ir saistoši uzņēmējam, var sadalīt vairākos blokos. Nozīmīgu likumdošanas bloku sastāda normatīvie akti, kas regulē tieši komercdarbību.

Kārtību, kā jāreģistrē komercdarbība, kā jānoformē attiecības starp kapitāla daļu īpašniekiem un akcionāriem, kāda ir nekustamā īpašuma atsavināšanas kārtība utt. regulē:

- Komerclikums;
- Komerclikuma stāšanās spēkā likums;
- Koncernu likums;
- likums "Par LR Uzņēmumu reģistru";
- Eiropas komercsabiedrību likums.

Atsevišķi ir jāizdala Civillikums, kas plaši regulē tiesiskās attiecības, kas izriet no nomas, īres, pirkuma, piegādes līgumiem, kā arī lietu tiesībām.

Tā kā ikviens uzņēmējs ir darba devējs, svarīgi ir orientēties darba attiecību regulējošo normatīvo aktu blokā. Darba tiesiskās attiecības starp darba devēju un darbinieku regulē:

- Darba likums;
- Darba aizsardzības likums;
- Darba strīdu likums;
- likums "Par darbinieku aizsardzību darba devēja maksātnespējas gadījumā";
- Valsts darba inspekcijas likums;
- Ministru Kabineta noteikumi par minimālo mēneša darba algu un minimālo stundas tarifa likmi" u.c. normatīvie akti.
- Jebkuram uzņēmumam, kas reģistrēts Latvijā, savā darbībā jāievēro likumi un normatīvie akti, kas regulē saimnieciskās darbības uzskaites un atskaites kārtību, nodokļu maksāšanu, lietvedību.

Tā kā ikviens uzņēmējs ir arī nodokļu maksātājs, viņam ir jāorientējas nodokļu likumdošanā. Katrā Valsts ieņēmumu dienesta nodaļā ir pieejama bezmaksas informācija par nodokļu deklarācijas aizpildīšanu un iesniegšanas kārtību.

Komersantu darbību ietekmē arī starptautiskās konvencijas, ko ir ratificējusi Latvijas Republika, kā arī LR saistošie starptautiskie līgumi. Starptautiskās konvencijas regulē sauszemes autotransporta, gaisa un jūras transporta izmantošanu, reglamentē līgumu formas, preču sertifikācijas, intelektuālā īpašuma aizsardzības u.c. kārtību.

Atkarībā no uzņēmēja ekonomiskās darbības jomas uzņēmējdarbības veikšanai ir nepieciešamas dažāda veida atļaujas. Valdība ir noteikusi tos uzņēmējdarbības veidus, kuru veikšanai ir vajadzīgas speciālas atļaujas - licences. Neatkarīgi no juridiskā statusa licence nepieciešama šādiem uzņēmējdarbības veidiem:

- derīgo izrakteņu atradņu izstrāde un ekspluatācija;
- medikamentu izgatavošana un pārdošana;
- pasažieru un kravu pārvadājumu organizēšana;
- apsardzes darbība;
- juridiskā prakse;
- medicīniskā prakse;
- azartspēļu organizēšana;
- alkoholisko dzērienu izgatavošana un pārdošana;
- tabakas izstrādājumu izgatavošana;
- darbība finanšu sfērā u.c.

Atkarībā no darbības veida, licences izsniedz:

- pašvaldība;
- Ministru Kabineta pilnvarotas instances (piemēram, Valsts ieņēmumu dienesta Akcizēto preču pārvalde, Valsts būvinspekcija u.c.);
- Latvijas Banka;
- profesionālās savienības (piemēram, Latvijas ārstu biedrība).

Lai uzņēmējdarbība norisinātos civilizēti un biznesa sfērā nevaldītu haoss, uzņēmējiem ir jāievēro zināmi likumi. Komerclikums Latvijā stājās spēkā tikai 2002. gadā, bet pirms tam - deviņdesmito gadu sākumā, kad sākās pāreja uz tirgus ekonomiku, tika pieņemts likums "Par uzņēmējdarbību", kas noteica galvenos uzņēmējdarbības principus un uzņēmējdarbības formas. Komerclikuma pieņemšana bija būtisks solis uzņēmējdarbības tiesiskās vides sakārtošanā un Latvijas virzībā uz Eiropas Savienību.

Komerclikuma pamatuzdevumi ir:

- 1) noteikt komercdarbības tiesiskās formas,
- 2) noteikt uzņēmumu dibināšanas un reģistrācijas kārtību,
- 3) noteikt komerciālo attiecību sfēru,
- 4) regulēt komercdarījumus,
- 5) regulēt komercattiecības (gan starp komersantiem, gan attiecībās ar trešo personu, piemēram - kreditoru).

Komerclikumā ir 3 daļas - A, B un C, kuras sīkāk iedalās 18 sadaļās.

A daļa nosaka komercdarbības vispārējos noteikumus, definē komercdarbības un komersanta jēdzienu, nosaka Komercreģistra principus, aplūko uzņēmuma, filiāles, firmas jēdzienus, kā arī nosaka komercaģenta un māklera darbības tiesiskos principus.

B daļā noteikti komersantu veidi. Komerclikums paredz piecas komercdarbības tiesiskās formas un nosaka to darbības principus un reģistrācijas kārtību.

Komerclikuma C daļā paredz sabiedrību reorganizācijas kārtību. Šī Komerclikuma sadaļa atspoguļo Eiropas tiesības, aizstāvot kreditorus, trešo personu un mazākumakcionārus.

Līdz ar Komerclikuma stāšanos spēkā, biznesa terminoloģijā parādījās arī jauni vārdi – firma, prokūra, mākleris, provīzija, delkēdere u.c.

2. KOMERCDARBĪBAS FORMAS

2.1. Saimnieciskās darbības organizēšanas formas

Ja jūs esat nolēmis, ka tiešām vēlaties nodarboties ar saimniecisko darbību un pats sev būt darba devējs, tad jums ir divi varianti:

- 1) kļūt par pašnodarbināto personu, neregistrējot uzņēmumu;
- 2) dibināt un reģistrēt uzņēmumu.

Abos šajos gadījumos jūs veiksiet saimniecisko darbību un abos gadījumos jūs pats sev būsiat priekšnieks.

Saimnieciskā darbība ir jebkura sistemātiska, patstāvīga darbība par atlīdzību, kā arī profesionālu pakalpojumu sniegšana, ja jums nav darba attiecību ar tiem, kam jūs šos pakalpojumus sniedziet.

Kā fiziska persona jūs varat reģistrēt savu saimniecisko darbību šādos veidos:

- kā persona, kas nodarbojas ar individuālo darbu;
- kā persona, kas veic saimniecisko darbību,
- kā individuālais komersants (no juridiskā viedokļa tā būs ne tikai saimnieciskā darbība, bet arī komercdarbība)

Individuālais darbs ir saimnieciskā darbība, kuru veic fiziska persona, neizmantojot algotu darbaspēku.

Individuālā darba veicēji ir viena no visizplatītākajām pašnodarbinātības formām Latvijā. Ar individuālo darbu parasti nodarbojas dažādi amatnieki – kurpnieki, pulksteņu meistari, frizieri, automehāniķi, amatniecības izstrādājumu ražotāji u.tml.

Pirms savas saimnieciskās darbības uzsākšanas individuālā darba veicējam ir jānopērk patents vai jāiegūst individuālā darba reģistrācijas apliecība. Lai to izdarītu, vispirms ir jāsaņem atļauja no tās pašvaldības, kur plānots veikt darbību. Lai saņemtu šo atļauju, ir jānododas uz attiecīgo pašvaldību un jāuzraksta iesniegums. Kad pašvaldības atļauja saņemta, tālāk jānododas reģistrēties uz Valsts ieņēmumu dienesta (VID) teritoriālās iestādes nodaļu. Pirms reģistrēšanās VID teritoriālajā iestādē jāsamaksā valsts nodeva un patentmaksā (ja izvēlētajam darbības veidam ir nepieciešams patents). VID iestāde potenciālo individuālā darba veicēju reģistrēs kā nodokļu maksātāju, un nedēļas laikā pēc reģistrācijas izsniegs patentu vai reģistrācijas apliecību.

Par saimnieciskās darbības veidiem, kuru veikšanai nepieciešams patents, var uzzināt pašvaldībās vai VID teritoriālajās iestādēs.

Individuālā darba patents ir dokuments, kas ļauj nodarboties ar noteikta veida individuālo darbu.

Individuālā darba patentu izsniedz uz vienu gadu, taču to var pieprasīt arī ilgākam laika periodam.

Saimnieciskās darbības veicēja statusā parasti darbojas zemnieku un zvejnieku saimniecības, nekustamo īpašumu apsaimniekotāji, konsultanti, privāti praktizējoši ārsti, advokāti, revidenti, arhitekti, dažādu radošo profesiju pārstāvji – mākslinieki, mūziķi u.tml. Fiziskai personai, kas izlēmusi veikt saimniecisko darbību un iegūt saimnieciskās darbības veicēja statusu, jānododas uz VID teritoriālo iestādi un jāuzraksta iesniegums par nodokļa maksātāja reģistrācijas apliecības saņemšanu.

Veicot individuālo darbu vai reģistrējot saimniecisko darbību, jums nav jādibina uzņēmums, nav jādomā tam nosaukums un nav jāreģistrējas komercreģistrā. Tomēr, ja jūsu saimnieciskā darbība izvērsas plašumā, un jums ir jāpiesaista algots darbaspēks, tad jums jāklūst par individuālo komersantu.

Individuālais komersants ir fiziska persona, kas kā komersants ierakstīta komercreģistrā.

Komerclikums paredz, ka fiziskai personai, kas veic saimniecisko darbību, ir pienākums pieteikt sevi ierakstīšanai komercreģistrā kā individuālo komersantu, ja gada apgrozījums no veiktās saimnieciskās darbības pārsniedz 200 000 latu vai arī tās veiktā saimnieciskā darbība atbilst šādām pazīmēm:

- 1) gada apgrozījums no šīs darbības pārsniedz 20 000 latu;
- 2) tā savas saimnieciskās darbības veikšanai nodarbina vienlaikus vairāk nekā piecus darbiniekus.

Fiziskā persona var sevi pieteikt reģistrēšanai arī tad, ja nepastāv šie apstākļi.

Jāievēro, ka individuālajam komersantam un individuālā darba veicējam jāreģistrējas VID nodaļā pirms saimnieciskās darbības uzsākšanas, bet saimnieciskās darbības veicējam – 30 dienu laikā pēc saimnieciskās darbības uzsākšanas.

2.2. Komercdarbības formu raksturojums

Viena no saimnieciskās darbības organizēšanas formām ir komercdarbība. Komercdarbību var veikt komersants – fiziska vai juridiska persona (komercsabiedrība), kas reģistrējusies komercreģistrā.

Komercdarbība kā saimnieciskās darbības forma jums būs piemērota tādā gadījumā, ja esat nolēmis nopietnāk pievērsties biznesam un plānojat dibināt uzņēmumu. Tādā gadījumā jums ir jāizvēlas piemērotākā uzņēmuma organizatoriski tiesiskā forma. jāņem vērā, ka ikviena uzņēmuma dibināšanā izšķir divus aspektus:

1. ekonomisko – biznesa idejas attīstīšanu, biznesa plāna izstrādāšanu, nepieciešamā sākumkapitāla sagādāšanu;
2. juridisko – uzņēmuma organizatoriski tiesiskās formas izvēli un reģistrāciju.

Uzsākot uzņēmējdarbību, jebkuram potenciālajam uzņēmējam ir jāizlemj savs tiesiskais statuss – jāizvēlas vispiemērotākā komercdarbības forma jeb komersanta veids. Lai izdarītu šo izvēli, ir labi jāizprot atšķirības starp dažādām komercdarbības formām.

Komerclikums paredz piecas komercdarbības tiesiskās formas jeb komersantu veidus (skatīt 2.1. attēlu).

Komercdarbības formas

Individuālais komersants	Komercsabiedrība
	Personālsabiedrība
Kapitālsabiedrība	
Akciju sabiedrība	Pilnsabiedrība
Sabiedrība ar ierobežotu atbildību	Komandit-sabiedrība

2.1. attēls. Komercdarbības tiesiskās formas

Katrai formai ir savas īpatnības. Tās atšķiras ar:

- uzņēmuma īpašnieka personīgās atbildības pakāpi (risku);
- uzņēmuma reģistrācijas procedūras sarežģītību un izmaksām;
- kapitāla piesaistīšanas iespējām;
- dibināšanas kārtību un ieguldījuma veidiem;
- peļņas sadales kārtību;
- uzņēmuma vadības un kontroles formām;
- grāmatvedības uzskaites kārtības un nodokļu maksāšanas prasībām.

Lai izprastu atšķirību starp dažādām komercdarbības formām, tālāk tās apskatīsim katru atsevišķi.

2.2.1. Individuālais komersants

Viena no Komerclikumā paredzētajām komercdarbības tiesiskajām formām ir individuālais komersants.

Individuālā uzņēmējdarbība ir pati vecākā, vienkāršākā un viena no izplatītākajām uzņēmējdarbības organizēšanas formām. Individuālajos privātajos uzņēmumos tā īpašnieks parasti ir arī sava uzņēmuma organizētājs un vadītājs. Viņš vienpersoniski uzņemas risku, mantisko atbildību par visām savām parādsaistībām, ka arī apņemas nodrošināt uzņēmuma darbību ar nepieciešamajiem resursiem. Viņam ir pilnīgas tiesības uz visiem uzņēmējdarbības ienākumiem, kā arī iespēja vienpersoniski pieņemt lēmumus.

Individuālais komersants (IK) ir fiziska persona, kura kā komersants ierakstīta komercreģistrā.

Par individuālo komersantu var kļūt jebkurš 18 gadus sasniedzis rīcībspējīgs cilvēks, kurš uz sava personīgā īpašuma bāzes vēlas uzsākt uzņēmējdarbību uz gūt peļņu.

Ja jūs vēlaties uzsākt lielāku, bet tai pašā laikā mazāk riskantu biznesu un piesaistīt kompanionus, apvienojot kapitālus, tad piemērotākā uzņēmējdarbības forma būtu kapitālsabiedrība.

Kapitālsabiedrības būtiskākais elements ir PAMATKAPITĀLS, bez kura izveidošanas sabiedrību nevar nodibināt. Līdz ar to kapitālsabiedrības dalībnieki ir kapitālturētāji. Pieņemot lēmumus balsošanā, dalībnieku balsu skaits ir atkarīgs no katram piederošo kapitāla daļu skaita. Tātad lielāka kapitāla daļa garantē lielāku ietekmi kapitālsabiedrībā.

Kapitālsabiedrībām komerclikumā paredzēti divi veidi:

- sabiedrība ar ierobežotu atbildību (SIA), kas ir slēgta tipa sabiedrība, kuras daļas nav publiskās apgrozības objekts (daļas publiski netiek pārdotas);
- akciju sabiedrība (AS), kuras daļas (akcijas) var būt publiskās apgrozības objekts.

2.2.2. Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību (SIA) ir slēgta tipa kapitālsabiedrība ar juridiskās personas tiesībām, kuras pamatkapitālu veido dalībnieku ieguldītais īpašums - daļas

SIA var dibināt viens vai vairāki dalībnieki. Sabiedrības dibinātājs var būt gan fiziskas, gan juridiskas personas, kuras parakstījušas sabiedrības dibināšanas līgumu un statūtus vai kuru vārdā šie dokumenti ir parakstīti.

SIA dalībnieks ir persona, kurai sabiedrībā pieder viena vai vairākas daļas.

Pamatkapitāls ir visu dibinātāju ieguldīto līdzekļu summa, kas parāda dibinātāju līdzdalību un kalpo par pamatu dividenžu saņemšanai.

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību minimālais pamatkapitāla lielums ir 2000 Ls.

Kā tiek veidots sabiedrības pamatkapitāls?

Pamatkapitālu apmaksā ar naudas vai mantisku ieguldījumu. Apmaksas veidu nosaka līgumā.

Par mantiskā ieguldījuma priekšmetu var būt naudas izteiksmē novērtējama ķermeniska vai bezķermeniska lieta, kuru var izmantot sabiedrības komercdarbībā.

Daļa ir dalībnieka ieguldītā kapitāla vienība. Daļas nominālvērtību dalībnieki nosaka statūtos un izsaka veselos latos. Visām daļām ir vienāda nominālvērtība.

Daļa dod dalībniekam tiesības piedalīties sabiedrības pārvaldē, peļņas sadalē un sabiedrības mantas sadalē likvidācijas gadījumā.

Ko var darīt ar daļu?

- Daļa dod tiesības saņemt dividendi.
- Katra daļa dod vienas balss tiesības sabiedrības kopsapulcē.
- Ja dalībnieks pārdod sev piederošo daļu, pārējiem dalībniekiem ir pirmpirkuma tiesības.
- Daļu var iekļāt pēc komercētīlas noteikumiem, ja statūtos nav aizliegta daļas apgrūtināšana.
- Dalībnieka nāves gadījumā daļa pāriet mantojumā.
- Daļa var pāriet sabiedrības īpašumā, ja dalībnieks rakstveidā atsakās no savas daļas, ja dalībnieku izslēdz no sabiedrības, ja dalībnieks ir juridiskā persona, kuras darbība ir izbeigusies.

Sabiedrības pamatkapitālu var palielināt vai samazināt, pamatojoties uz dalībnieku sapulces lēmumu.

SIA dibināšanas pieteikums sabiedrības ierakstīšanai Komercreģistrā ir jāiesniedz 6 mēnešu laikā no dibināšanas līguma parakstīšanas dienas.

2.2.3. Akciju sabiedrība

Akciju sabiedrība (AS) ir kapitālsabiedrība, kuras kapitāls veidojas, apvienojot daudzas sīkas kapitāla vienības, ko sauc par akcijām

Akciju īpašnieku sauc par akcionāru.

Akcionāri atbild par sabiedrības saistībām tikai ar ieguldījumiem akciju sabiedrības pamatkapitālā, bet neatbild ar savu mantu.

Akciju sabiedrības dibinātāji var būt fiziskas un juridiskas personas.

Akciju sabiedrības kapitāls veidojas no:

- dibināšanas kapitāla (statūtos noteiktā pamatkapitāla), kas nedrīkst būt mazāks par 25 000 Ls; viss dibināšanas kapitāls ir jāiegulda naudā.
 - kapitālu var palielināt izlaižot un pārdodot akcijas un obligācijas.
- Akcija ir vērtspapīrs, kas apliecina akcionāra līdzdalību sabiedrības pamatkapitālā un dod viņam tiesības atbilstoši akcijas kategorijai piedalīties sabiedrības pārvaldē, saņemt dividendes un sabiedrības likvidācijas gadījumā - likvidācijas kvotu.

Akciju nominālvērtību nosaka statūtos.

Dividende ir ienākums no akcijas, ko saņem akcionārs.

Akciju veidi:

- Parastās akcijas dod tiesības saņemt dividendi, kuras lielums būs atkarīgs no uzņēmuma peļņas un tās ir balsstiesīgas.
- Priekšrocību akcijas dod īpašas tiesības attiecībā uz dividendēm (tās ir augstākas), bet tām nav balsstiesību.
- Personāla akcijas var iegūt tikai sabiedrības darbinieki un tās pilnībā apmaksā sabiedrība. Šīs akcijas nedod balsstiesības un tiesības uz likvidācijas kvotu.

Akciju kurss ir cena, par kādu akciju pērk un pārdod fondu biržā.

Akciju daudzumu, kas nodrošina balsu vairākumu, līdz ar to arī vadību akciju sabiedrībā, sauc par akciju kontrolpaketi.

2.2.4. Personālsabiedrības

Personālsabiedrību izveido divas vai vairākas fiziskas vai juridiskas personas saskaņā ar noslēgto līgumu.

Personālsabiedrības dibināšanas un darbības pamats ir dalībnieku līgums. Līgums starp sabiedrības dalībniekiem nosaka sabiedrības darbības mehānismu, atbildības pakāpi un sadali, peļņas sadales kārtību u.c. Katram dalībniekam ir viena balss.

Personālsabiedrības neiegūst juridiskas personas statusu, bet juridiskas personas var būt sabiedrības dibinātāji, caur kuriem sabiedrība kārtu savas finansiālās un citas saistības.

Personālsabiedrībās parasti apvienojas būvuzņēmēji, amatnieki, mežizstrādātāji, jo sabiedrībā var ieguldīt konkrētu mantu vai naudu, kā arī savu personīgo darbu, atkarībā no dibinātāju mērķiem un iecerēm. Sevišķi aktuālas personālsabiedrības ir tajās uzņēmējdarbības jomās, kur tiek pieprasīti dažādi talanti, tehniskās vai tehnoloģiskās zināšanas, tirgotāja prasme, grāmatvedības un finanšu kārtošana māka. Katrs partneris nodod savas personīgās zināšanas un pieredzi kopējam biznesam.

Peļņu sadala pēc proporcionalitātes principa, tas ir, sabiedrības peļņa un zaudējumi tiek sadalīti biedriem proporcionāli viņu ieguldījuma (kapitāla) daļām sabiedrībā.

Komerclikums paredz divu veidu personālsabiedrības - pilnsabiedrības un komanditsabiedrības. Šo sabiedrību būtiskākā atšķirība ir tāda, ka pilnsabiedrībā visi dalībnieki - līguma slēdzēji - ir vienādi tiesībās un uzņemas pilnu un solidāru atbildību par sabiedrības saistībām. Tas nozīmē, ka pilnsabiedrības biedri atbild par savas sabiedrības saistībām ar savu īpašumu.

Komanditsabiedrībā ir divu veidu dalībnieki - komplementārie dalībnieki, kas uzņemas pilnu un solidāru atbildību par savas sabiedrības saistībām, bet pārējie - komanditi - uzņemas tikai ierobežotu atbildību savu ieguldījumu apmērā. Komanditam nav tiesību pārstāvēt sabiedrību attiecībā ar trešo personu, kā arī iebilst pret komplementāru rīcību. Komanditsabiedrības pārvaldīšanas tiesības ir piešķirtas vienīgi dalībniekiem, kuri uzņēmušies pilnu atbildību.

Komerclikumā dots šāds personālsabiedrību definējums:

Pilnsabiedrība ir personālsabiedrība, kuras mērķis ir komercdarbības veikšana, izmantojot kopīgu firmu un kurā uz sabiedrības līguma pamata, neierobežojot savu atbildību, apvienojušās 2 vai vairākas fiziskas vai juridiskas personas.

Komanditsabiedrība ir personālsabiedrība, kuras mērķis ir komercdarbības veikšana, izmantojot kopēju firmu, un kurā uz sabiedrības līguma pamata ir apvienojušās divas vai vairākas personas (biedri), ja vismaz 1 biedra (komandita) atbildība attiecībā uz sabiedrības kreditoriem ir ierobežota ar viņa ieguldījuma apmēru, bet pārējo - komplementāru atbildība nav ierobežota.

Personālsabiedrībām atšķirīga no kapitālsabiedrībām ir nodokļu maksāšanas kārtība: nodokļus maksā katrs līgumsabiedrības dalībnieks par savu daļu.

Katra darbības gada beigās pēc bilances novērtē peļņu un katra dalībnieka daļu (proporcionāli viņa ieguldījumam). Peļņu starp dalībniekiem sadala dalībnieku kopsapulce, un tā tiek pievienota katra dalībnieka kapitālam, lai tas turpina darboties sabiedrības mērķiem. Sabiedrības biedrs var prasīt savas peļņas daļas izmaksu, ja tas nekaitē sabiedrībai un viņa ieguldījuma daļa nav samazinājusies.

3. KOMERCDARBĪBAS UZSĀKŠANA

3.1. Komercedarbības uzsākšanas uzdevumi

Lai sāktos uzņēmējdarbība, ir nepieciešami vairāki priekšnoteikumi. Jebkuras cilvēka rīcības, tai skaitā arī biznesa uzsākšanas pamatā ir motivācija.

Motivācija (latīņu valodā *movere* nozīmē - iekustināt) - sevis vai citu cilvēku pamudināšana noteiktai darbībai, lai sasniegtu savu mērķi.

Liela daļa cilvēku, kas uzsāk savu biznesu, galvenā motivācija ir vēlme kaut ko mainīt savā dzīvē, kā arī uzlabot savu labklājības līmeni. Daudziem uzņēmējiem svarīga motivācija ir atbrīvoties no citu pakļautības un pašam būt sev darba devējam. Daļai cilvēku business ir pašaplicināšanās veids, savu radošo spēju izpausmes forma, kur gandarījumu sagādā ne tikai rezultāts - peļņa, bet arī pats process.

Obligāts uzņēmējdarbības aizsākums ir ideja. Ideja ir viena no svarīgākajām un vērtīgākajām bagātībām ne tikai jaunu uzņēmumu veidošanās procesā, bet arī esošu uzņēmumu sekmīgai attīstībai. Jauna ideja var būt viss - sākot no jauna produkcijas veida, jauna iesaiņojuma, nosaukuma, līdz jaunām pārdošanas formām un vietām. Ideja var rasties pēkšņi, spontāni, kad indivīds nonācis labvēlīgos apstākļos. Ideja var rasties arī pakāpeniski, lēni "nobriestot". Pētījumi rāda, ka tieši šāda veida idejām ir vislielākie panākumi komercedarbībā.

Biznesa ideju var realizēt tikai tad, ja ir uzņēmējs - cilvēks ar atbilstošām zināšanām, spējām un prasmi. Uzņēmēja amatu nevar iemācīties, uzņēmējs - tā nav profesija. Tas ir sabiedriski ekonomiskais statuss, kurš ir jānopelna. Veiksmīgs uzņēmējs ir cilvēks, kas vajadzīgajā laikā ir atradies vajadzīgajā vietā un nav palaidis garām savu iespēju. Un tālāk nav apstājies pie sasniegtā. Uzņēmējdarbība ir azartspēle, kas prasa no dalībnieka uzticīgu kalpošanu izvēlētajam darbam, pacietību, izturību, zināšanas un prasmi.

Uzņēmējs ir persona, kas ir ieinteresēta uzņēmējdarbībā un kurai piemīt šādas īpašības:

- griba un spēja uzņemties atbildību un risku;
- mērķtiecība, gribasspēks;
- uzņēmēja talants (talantu neiemāca, tā ir iedzimta īpašība, kas piemīt apmēram 10% cilvēku);
- spēja pastāvīgi apgūt un nemitīgi papildināt profesionālās zināšanas;
- elastīgums - spēja pielāgoties, mainīties atbilstoši situācijai.

Svarīgas ir arī uzņēmēja morālās īpašības un vispārējais kultūras līmenis. Starp uzņēmējiem biznesā pastāv savstarpējās - lietišķās attiecības. Tām jābalstās uz godīgumu, savstarpēju uzticēšanos, vārda turēšanu. Panākumus biznesā lielā mērā nosaka uzņēmēja attieksme pret saviem patērētājiem, klientiem, konkurentiem, partneriem, sevi un savu darbu.

Uzņēmējdarbības sākšanai ir svarīgi arī citi priekšnosacījumi:

- mērķu skaidrība;
- reāls sākuma kapitāls vai izdevīgs kredīts;
- tādu darbības veidu izvēle, kas uzņēmējam vislabāk patīk un kurā viņam ir visvairāk zināšanu un pieredzes;
- spēja plānot savu darbību tā, lai neveiksmes gadījumā būtu iespējas noturēties;
- spēja kontaktēties un sadarboties ar partneriem, klientiem un padotajiem;
- prasme pastāvīgi pētīt tirgu un pielāgot sava uzņēmuma produkciju tirgus pieprasījumam; prasme cīnīties ar neveiksmēm un ticība saviem spēkiem.

Pirms uzņēmējdarbības sākšanas uzņēmējam ir skaidri jāzina, ko viņš ražos vai kādus pakalpojumus sniegs. Tādēļ ir jānoskaidro:

- vai ražotā produkcija būs kādam nepieciešama,
- kas vēlēties un varēs nopirkt šo produkciju,
- ar ko tā būs labāka par citu ražotāju līdzīgu produkciju,
- kur pārdot savu produkciju,
- kā informēt nākamos pircējus par produkciju.

Katrs jauns uzņēmums darbojas noteiktā vidē - ģeogrāfiskā, sociāli ekonomiskā, tiesiskā un institucionālā. Tāpēc, uzsākot uzņēmējdarbību, ir jāanalizē ekonomiskie apstākļi, ir jānoskaidro, kādi faktori var labvēlīgi vai nelabvēlīgi ietekmēt iecerēto darbību. Liela nozīme ir uzņēmuma atrašanās vietai, jo tā ietekmēs gan iespējas sagādāt materiālus un izejvielas, gan transporta un apkalpošanas iespējas, darbaspēka nodrošinājumu, realizācijas tirgu. Uzņēmējam ir jānoskaidro vietējās teritorijas administrācijas nākotnes mērķi un plāni, kā arī jāiepazīstas ar valsts nodokļu politiku. Uzņēmējam ir jāievēro izvēlētajā uzņēmējdarbības nepieciešamība noteiktā reģionā, jo dažos gadījumos uzņēmums var saņemt izdevīgus finansēšanas noteikumus no vietējās pašvaldības budžeta. Topošajam uzņēmējam ir jāiepazīstas ar likumiem un noteikumiem, kas regulē un ierobežo uzņēmējdarbību, jo uzņēmējs ir tiesiski atbildīgs par savu darbību un likumu nezināšana viņu neatbrīvo no atbildības.

Uzsākot uzņēmējdarbību, uzņēmējam ir jārisina vairāki svarīgi uzdevumi:

- darbības sfēras un mēroga izvēle (uzņēmuma lielumu galvenokārt noteiks pieprasījums pēc piedāvātās produkcijas);
- uzņēmuma atrašanās vietas izvēle (to ietekmēs gan iespēja sagādāt izejvielas, gan produkcijas realizācijas iespējas, darbaspēka nodrošinājums, komunikācijas, transporta iespējas u.c.);
- finansēšanas avotu izvēle (pašu līdzekļi, kredīts);
- uzņēmējdarbības formas izvēle (tā būs atkarīga no kapitāla vajadzībām, uzņēmuma mērķa, darbības sfēras, galveno dalībnieku īpašībām un iespējām);
- uzņēmuma nosaukuma izvēle (labs nosaukums ir viegli iegaumējams, atšķiras no līdzīgu uzņēmumu nosaukumiem, ir labskanīgs arī citās valodās, atspoguļo uzņēmuma raksturu, iedves uzticību, veicina uzņēmuma reklamēšanos);

3.2. Uzņēmuma nosaukuma (firmas) izvēle

Uzņēmuma nosaukuma jeb firmas izvēles procesā jāņem vērā Komerclikuma prasības. Saskaņā ar Komerclikumu uzņēmuma nosaukums turpmāk tiek apzīmēts ar vārdu firma. Firma ir komercreģistrā ierakstīts komersanta nosaukums, ko tas izmanto komercdarbībā, slēdzot darījumus un parakstoties.

Uzņēmuma nosaukuma (firmas) veidošanas procesā būtu jāņem vērā sekojošas prasības:

- Firmai ir skaidri un nepārprotami jāatšķiras no citām jau Komercreģistrā jau ierakstītām vai ierakstīšanai pieteiktām firmām.
- Firmas rakstībā lietojami vienīgi latviešu un latīņu alfabēta burti.
- Firma nedrīkst ietvert maldinošas ziņas par komercietiskajā jomā svarīgiem apstākļiem, it īpaši par komersanta veidu vai apjomu. Nav pieļaujams nodarboties ar vienu darbības veidu, bet nosaukumā ielikt kaut ko citu.
- Firmas nosaukums nedrīkst būt pretrunā ar labiem tikumiem. Tas nozīmē, ka tajā nedrīkst ietvert necenzētus vārdus vai vārdu salikumus.
- Firmas nosaukumā nedrīkst ietvert vārdus “Latvijas Republika” un to tulkojumu svešvalodā.
- Firmā nedrīkst ietvert valsts vai pašvaldību institūciju (iestāžu) nosaukumus, kā arī vārdus “valsts” vai “pašvaldība”.

- Apzīmējumu, kas ir Latvijā aizsargājamas preču zīmes būtiska sastāvdaļa, firmas nosaukumā drīkst ietvert vienīgi tad, ja ir saņemta rakstveida atļauja no attiecīgā komersanta vai personas, kurai pieder preču zīme. Piemēram, ja Latvijā ir reģistrēta preču zīme “Aldaris”, tad bez šīs preču zīmes īpašnieka atļaujas firmas nosaukumu “Kurzemes aldaris” veidot nedrīkst.
 - Bez tam firma nedrīkst sakrist ar administratīvās teritorijas vai apdzīvotās vietas nosaukumu, izņemot viensētas nosaukumu. Piemēram, nedrīkst veidot firmu “Jelgava”, bet firma “Jelgavas dzirnavnieks” atbilst Komerclikuma prasībām, jo nesakrīt viens pret viens ar attiecīgās pilsētas nosaukumu. Ja viensētas nosaukums ir “Ezernieki”, tad arī firmu var izveidot kā “Ezernieki”.
 - Veidojot komersanta nosaukumu jeb firmu, tajā ir jāietver norāde uz komersanta veidu, tas ir: IK (individuālais komersants), SIA (sabiedrība ar ierobežotu atbildību), AS (akciju sabiedrība), PS (pilnsabiedrība) vai KS (komandītsabiedrība). Šo norādi var izvietot firmas sākumā vai beigās.
 - Individuālā komersanta firmas nosaukumā var ietvert individuālā komersanta vārdu vai uzvārdu. Piemēram, Anna Krūmiņa var reģistrēt firmu IK “Krūmiņas ziedu salons”. Izšķir firmu šaurākā nozīmē un firmu plašākā nozīmē. Ar firmu šaurākā nozīmē saprot apzīmējumu bez norādes uz komersanta veidu, bet ar firmu plašākā nozīmē saprot apzīmējumu ar norādi uz komersanta veidu. Piemēram, firma plašākā nozīmē būtu SIA “Granta”, bet firma šaurākā nozīmē - “Granta”.
- Uzņēmuma nosaukumam (firmai) vajadzētu būt:
- īsam (jāņem vērā, ka tas būs jāraksta visos rekvizītos);
 - labskanīgam (arī citās valodās);
 - viegli izrunājamam un iegaumējamam;
 - viegli iegaumējamam;
 - tādām, kas sekmē pozitīvas emocijas.
- Firmai būtu jāsekmē ražoto preču vai sniegto pakalpojumu reklamēšana.

3.3. Uzņēmuma reģistrēšana

Jauna uzņēmuma dibināšana ir ne tikai privāta, bet arī valstiski svarīga lieta, tāpēc jebkurā valstī uzņēmuma dibināšanu reglamentē noteikti likumdošanas akti. Latvijā uzņēmumu dibināšana un komercdarbības uzsākšana notiek saskaņā ar Komerclikumu un likumiem par atsevišķām uzņēmējdarbības formām.

Lai nodrošinātu vienotu valsts uzskaiti par visiem uzņēmumiem, kas darbojas Latvijā, ir izveidota speciāla administratīva valsts institūcija – Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs (UR).

Uzņēmumu Reģistrs veic trīs galvenās funkcijas:

- 1) reģistrē jaunizveidotos uzņēmumus un citus objektus, veido vienotu datu bāzi par tiem;
- 2) veic valsts kontroli par reģistrēto objektu iesniegto dibināšanas un darbības dokumentu atbilstību likumdošanas prasībām;
- 3) sniedz informāciju par reģistrētajiem uzņēmumiem un citiem objektiem (pēc attiecīgas valsts nodevas samaksas ikvienai ieinteresētai personai ir pieejama informācija par jebkuru uzņēmumu).

UR reģistrējamie objekti ir:

- uzņēmumi (uzņēmēj sabiedrības), to pārstāvēniecības un filiāles;
- masu informācijas līdzekļi;
- sabiedriskās organizācijas (biedrības un nodibinājumi);
- koncernu līgumi;

- laulību līgumi;
- komercķīlas;
- politiskās organizācijas, arodbiedrības u.c.

Uzņēmumu reģistru vada galvenais valsts notārs, kuru pēc tieslietu ministra ieteikuma ieceļ amatā un atbrīvo no amata Ministru kabinets. Uzņēmuma reģistram ir centrālais aparāts Rīgā un 8 reģionālās nodaļas citās Latvijas pilsētās.

Uzņēmuma reģistrēšanas kārtība vispārīgā veidā ir šāda:

1. Uzņēmējs dodas uz Uzņēmuma Reģistra nodaļu un iesniedz nepieciešamos dokumentus, ieskaitot bankas kvītis par valsts nodevas un publikācijas samaksu.
2. Kad visi dokumenti Uzņēmumu reģistra nodaļā ir iesniegti, uzņēmējam ir jāgaida notāra lēmums.
3. Pēc pieteikuma un tam pievienoto dokumentu izskatīšanas, Uzņēmuma reģistra valsts notārs var pieņemt vienu no šādiem lēmumiem:
 - ierakstīt komersantu Komercreģistrā (ja ir ievēroti visi noteikumi un nav nekādu tiesisku šķēršļu komersanta ierakstīšanai Komercreģistrā);
 - atlikt komersanta ierakstīšanu Komercreģistrā (ja nav iesniegti visi nepieciešamie dokumenti vai tajos ir nepilnības, bet šie trūkumi ir novēršami);
 - atteikt komersanta ierakstīšanu Komercreģistrā (ja dokumentos ietvertie lēmumi neatbilst likuma prasībām un šie trūkumi nav novēršami vai pastāv tiesisks šķērslis komersanta ierakstīšanai Komercreģistrā).
4. Samaksājot parasto valsts nodevu, pieteikums tiks izskatīts 3 dienu laikā. Atsevišķos – sarežģītākos gadījumos UR izmantos likumā noteikto maksimālo 30 dienu termiņu.
5. Ja valsts notāra lēmums par uzņēmuma reģistrēšanu būs pozitīvs, tad tiks sagatavota reģistrācijas apliecība, ko paraksta un ar zīmogu apliecina Uzņēmumu reģistra notārs. Reģistrācijas apliecībā norāda komersanta firmu, veidu, reģistrācijas numuru, reģistrācijas vietu, reģistrācijas datumu. Reģistrācijas apliecību var uzskatīt par uzņēmuma pasi, bet reģistrācijas numuru – par sava veida “personas kodu”, kas uzņēmējam būs jānorāda visos savos saimnieciskajos un finansiālajos darījumos.
6. Pēc komercdarbības uzsākšanas, uzņēmums 30 dienu laikā ir jāreģistrē Valsts ieņēmumu dienesta nodaļā kā nodokļu maksātājs.

Dokumentu paraugi uzņēmējdarbības reģistrēšanai ir pieejami Uzņēmuma Reģistra mājas lapā www.ur.gov.lv

3.4. Riska jēdziens, veidi un tā vadības iespējas

Jebkura saimnieciska darbība ir saistīta ar daudzām grūtībām, neparedzētām situācijām, kuras var rasties gan no paša uzņēmēja atkarīgiem, gan no uzņēmēja neatkarīgiem apstākļiem. Uzņēmējs nekad nevar būt drošs par savu plānu realizēšanos, jo uzņēmējdarbība vienmēr ir pakļauta riskam. Risks eksistē neatkarīgi no tā, vai mēs to apzināmies vai ne. Bez riska uzņēmējdarbība nav iespējama. Uzņēmējdarbība pati par sevi jau ir risks.

Vārds “risks” ir cēlies no latīņu vārda *riscum*, kas nozīmē – nejaušība, iespēja, tātad kaut ko nenoteiktu – labu vai sliktu.

Risks ir nenoteikts nākotnes notikums, kas varētu ietekmēt uzņēmējdarbības procesu un tās rezultātus.

Risks vispirms ir zaudējumu vai plānoto ienākumu neiegūšanas varbūtība. Tas ir tādu apstākļu rašanās iespēja, kas var radīt materiālus zaudējumus vai kaitējumus. Taču risks nav jāsaprot tikai un vienīgi kā bīstamība un draudoša parādība. Risks nes sevī arī vinnesta iespējamību. Liels risks ir saistīts ar lielu peļņu vai lieliem zaudējumiem. Ne jau velti pastāv teiciens: “Kas neriskē, tas nevinnē.”

Risks var būt saistīts ar visu valsti kopumā, ar to nozari, kurā darbojas uzņēmums, gan arī ar konkrētā uzņēmuma darbību. Riska rašanās var būt saistīta gan ar saimniecisko darbību, gan cilvēku darbību vai bezdarbību, gan arī dažādiem dabas faktoriem. Sevišķi lielas saimnieciskā riska iespējas ir lauksaimnieciskajā ražošanā, kur liela ietekme ir tieši dabas faktoriem.

Uzņēmējam ir jācenšas paredzēt iespējamo risku, lai to kontrolētu un vadītu. Vadīt risku nozīmē pieņemt un īstenot attiecīgus lēmumus, kas novērstu vai vismaz samazinātu varbūtējās negatīvās sekas.

Pirmais solis uzņēmuma riska vadīšanas procesā ir uzņēmumu ietekmējošo riska faktoru noteikšana un analīze. Pastāv vairāki riska faktori (veidi):

- Tirdzniecības risks
 - jaunu konkurentu parādīšanās;
 - neparedzētas cenu izmaiņas;
 - jaunas prasības kvalitātes standartos;
 - aizstājējpreču parādīšanās;
 - pieprasījuma samazināšanās;
 - pirktspējas krišanās.
- Ražošanas risks
 - mašīnu un iekārtu lūzumi, bojājumi;
 - novecojušas tehnoloģijas un ražošanas iekārtas;
 - ražošanas faktoru neatbilstība vajadzīgā daudzuma un kvalitātes produkcijas ražošanai (nekvalitatīvas izejvielas, neatbilstoša darbaspēka kvalitāte).
- Finanšu risks
 - neparedzēta naudas līdzekļu kustība (neplānoti izdevumi);
 - valūtas kursu izmaiņas;
 - biznesa partneru maksātspēja, saistību nenokārtošana paredzētajā laikā;
 - nepietiekama apgrozāmo līdzekļu aprīte, kas izsauc naudas trūkumu;
 - aizdevumu neatgūšana.
- Ekonomiskais un politiskais risks
 - nelabvēlīgas nodokļu izmaiņas;
 - valsts ekonomiskā stāvokļa pasliktināšanās;
 - inflācijas pieaugums;
 - ekonomiskās un politiskās sistēmas nestabilitāte;
 - ekonomiskā krīze valstī, uz kuru tiek eksportētas preces.
- Ļaunprātības
 - zādzības, postījumi;
 - informācijas noplūde;
 - antireklāma;
 - ugunsgrēki;
 - preču bojāšana u.c.
- Ar dabas negadījumiem saistītais risks
 - negaidītas dabas stihijas (plūdi, sausums, vētras);
 - ugunsgrēki.

Lai riska apstākļos varētu pieņemt saprātīgus lēmumus, ieteicams izstrādāt pasākumus, kas samazinātu riska iespējamību un mazinātu zaudējumus riska faktoru iestāšanās gadījumā.

Riska veidi un pasākumi to samazināšanai

3.4.tabula

Riska veidi	Pasākumi
Tirgus risks	<ul style="list-style-type: none"> - nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus konjunktūrai (cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām); - sekot līdzi konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai; - uzlabot savu preču kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus realizācijas tirgus, piedāvāt jaunus pakalpojumus.
Ražošanas risks	<ul style="list-style-type: none"> - sadalīt risku, ražojot vairākus produkcijas veidus vai izvēloties vairākas nozares; - pārbaudīt iepirkto izejvielu kvalitāti, ievērot optimālus to uzglabāšanas apstākļus; - apmācīt darbiniekus pareizi rīkoties ar iekārtām un agregātiem; - sekot līdzi tehnikas stāvoklim, laicīgi novērst tās trūkumus.
Finanšu risks	<ul style="list-style-type: none"> - iestāties krājaizdevu sabiedrībās; - izmantot īstermiņa kredītus – „overdraftu”, faktoringu; - sekot līdzi uzņēmuma naudas plūsmai; - daļu līdzekļu ieguldīt ātri realizējamos vērtspapīros, veidot finanšu rezerves; - sadarboties ar vairākiem biznesa partneriem.
Ekonomiskais un politiskais risks	<ul style="list-style-type: none"> - veidot finanšu rezerves; - sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts ekonomikā, politikā un finanšu sfērā.
Ļaunprātības	<ul style="list-style-type: none"> - ievērot godīgas konkurences principus; - uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan konkurentiem; - veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku "komandu", rūpīgi izvēlēties darbinieku atlases metodes; - apdrošināt īpašumu; - nodrošināt apsardzes sistēmu; - stingri ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus
Ārdabas - notikumiem saistītais risks	<ul style="list-style-type: none"> - izmantot gan obligāto, gan brīvprātīgo apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, veselību, dzīvību, mantiskās un nemantiskās tiesības, intereses un saistības).

4. KOMERCĀRĀBĪBAS RESURSI UN UZŅĒMUMA FUNKCIONĒŠANA

Lai uzsāktu un nodarbotos ar biznesu, ar ideju un motivāciju vien nepietiek, uzņēmējam ir nepieciešamas arī tādas lietas kā nauda, piemērotas telpas, iekārtas, tehnoloģijas, izejvielas, personāls u.tml.

Uzņēmējdarbības resursi ir viss, kas nepieciešams, lai nodrošinātu uzņēmuma darbību.

Katram uzņēmumam atkarībā no tā darbības sfēras būs nepieciešami atšķirīgi resursi un to daudzums, tomēr ikvienam uzņēmuma darbībai ir nepieciešami:

- materiālie un nemateriālie resursi jeb saimnieciskie līdzekļi – ēkas, iekārtas, aprīkojums, izejmateriāli;
- cilvēku resursi – atbilstošas kvalifikācijas personāls, vadītāji, strādnieki;
- finanšu resursi – nauda, kredīti;
- informācijas resursi – skaitļi, dati, komerciālā informācija.

Mūsdienās zināšanas un informācija ir kļuvušas par galveno konkurētspējas nodrošināšanas līdzekli, atšķirībā no “vecās” ekonomikas, kur galvenie ražošanas faktori bija zeme un kapitāls. Modernā uzņēmējdarbība balstās uz intelektuālo ieguldījumu (idejām, intelektuālo īpašumu, patentiem, zīmoliem, licencēm) nevis fizisko ieguldījumu (ēkas, iekārtas, transports). Daudziem šodienas lielākajiem un dinamiskākajiem uzņēmumiem ir relatīvi mazs fiziskais kapitāls, tā vietā viņi veido savu tirgus vērtību no nemateriālām lietām. Tādiem uzņēmumiem kā Amazon.com, Yahoo praktiski nav fiziskā kapitāla, ir tikai virtuālais – nemateriālais kapitāls.

Šajā nodaļā jums būs iespēja iepazīties ar uzņēmuma saimnieciskajiem līdzekļiem, cilvēku un informācijas resursiem, savukārt finanšu resursiem būs veltīta nākošā nodaļa.

4.1. Uzņēmuma saimnieciskie līdzekļi

Lai uzņēmums gūtu peļņu, ražojot preces vai sniedzot pakalpojumus, tam ir nepieciešami saimnieciskie līdzekļi.

Uzņēmuma līdzekļi jeb aktīvi ir visi uzņēmuma rīcībā esošie saimnieciskie līdzekļi – materiālie resursi, nemateriālās vērtības, finanšu ieguldījumi, naudas līdzekļi, ko tas izmanto savā saimnieciskajā un finansiālajā darbībā.

Uzņēmuma līdzekļu sastāvs atspoguļojas uzņēmuma grāmatvedības bilances kreisajā pusē – aktīvi.

Savukārt uzņēmuma līdzekļu avoti atspoguļojas bilances labajā pusē – pasīvi.

Komerccdarbībā ieguldītie līdzekļi un to avoti
(uzņēmuma vienkāršota bilance)
AKTĪVS (uzņēmuma līdzekļi) PASĪVS (uzņēmuma līdzekļu avoti)

1. Ilgtermiņa ieguldījumi 1.1. Nemateriālie ieguldījumi (patenti, licences, preču zīmes) 1.2. Pamatlīdzekļi 1.3. Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi (ilgtermiņa vērtspapīri un ilgtermiņa aizdevumi) 2. Apgrozāmie līdzekļi 2.1. Krājumi 2.2. Debitori 2.3. Vērtspapīri un līdzdalība kapitālos 2.4. Naudas līdzekļi <input type="checkbox"/> IEGULDĪJUMI (investīcijas)	1. Pašu kapitāls 1.1. Pamatkapitāls (akciju vai daļu kapitāls) 1.2. Rezerves 1.3. Nesadalītā peļņa 2. Aizņemtais jeb svešais kapitāls (saistības) 2.1. Ilgtermiņa saistības 2.2. Īstermiņa saistības
---	--

FINANSĒŠANA

Tātad uzņēmuma līdzekļus iedala divās grupās – ilgtermiņa ieguldījumos un apgrozāmajos līdzekļos.

- ilgtermiņa finanšu ieguldījumi;
- pamatlīdzekļi.

Nemateriālie ieguldījumi ir uzņēmuma līdzekļi, kuriem nav fiziskās formas, bet tie ir nepieciešami uzņēmuma darbības veikšanai. Pie šiem aktīviem pieder patenti, licences, autortiesības, preču zīmes, izdevumi pētniecības darbiem.

Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi ir brīvās naudas summas, kuras uzņēmums nodod citu uzņēmumu rīcībā ilgāk par vienu gadu ar mērķi iegūt ienākumus no šī ieguldījuma.

Ilgtermiņa ieguldījumu galvenā sastāvdaļa ir pamatlīdzekļi.

Pamatlīdzekļi ir ilgstošas lietošanas objekti, kas piedalās ražošanā ilgāk par gadu, nemainot savu ārējo formu un kuru vērtība pārsniedz noteiktu robežsummu (tā ir noteikta Latvijas likumdošanā).

Pie pamatlīdzekļiem pieder:

- 1) nekustamais īpašums (ēkas, zeme);
- 2) kustamais īpašums (transporta līdzekļi, iekārtas, mēbeles, datori, utt.)

Pamatlīdzekļi ir tādi aktīvi,

- kurus paredzēts izmantot uzņēmumā ilgāk par vienu gadu;
- kuriem tiek aprēķināta amortizācija;
- kuriem ir ierobežots lietošanas termiņš (uzņēmējam ir jāparedz, cik gadus plānots tos izmantot);
- kurus uzņēmums izmanto produkcijas ražošanai, pārdošanai un pakalpojumu sniegšanai vai iznomāšanai.

Pamatlīdzekļi to izmantošanas laikā nolietojas. Tas nozīmē, ka tie zaudē savu vērtību mehānisku, fizikālu, ķīmisku spēku vai zinātniski tehniskā progresa ietekmē. Piemēram, jūsu mēbeles nobružājas, iekārtai nodilst detaļas, kases aparāts vairs nenodrošina jauno prasību ievērošanu, bet datorprogramma morāli noveco, jo ir parādījušās modernākas programmas ar lielākām iespējām.

Līdz ar to pamatlīdzekļiem izšķir fizisko un morālo nolietošanu.

Fiziskā nolietošanās nozīmē, ka pamatlīdzekļi fiziski nolietojas, zaudē savu lietošanas vērtību un ar laiku kļūst nederīgi normālam darbam.

Morālā nolietošanās nozīmē, ka pamatlīdzekļi vairs neatbilst kvalitatīvi jaunām prasībām, tie zaudē savu vērtību novecošanas rezultātā.

Pamatlīdzekļu nolietojuma izpausmes ekonomiskā forma ir amortizācija.

Amortizācija ir process, kura laikā pamatlīdzekļu vērtība pakāpeniski pāriet uz ražotā produkta vai sniegtā pakalpojuma vērtību, lai segtu to cenu un uzkrātu naudas līdzekļus turpmākai to pilnīgai atjaunošanai.

Lai nolietoto pamatlīdzekļu vietā nopirktu jaunus, uzņēmējam ir jāuzkrāj līdzekļi. Tiešā veidā šos līdzekļus uzņēmēji neuzkrāj (piemēram, nekrāj naudu atsevišķā nodalījumā seifā), bet dara to netiešā veidā - katru gadu noteiktu pamatlīdzekļu vērtības daļu ieskaita ražošanas izmaksās.

Pamatlīdzekļu nolietojums ir ikmēneša atskaitījumu summa, ko ietver uzņēmuma izmaksās laika periodā, kamēr attiecīgais pamatlīdzeklis tiek lietderīgi izmantots saimnieciskajā darbībā.

Pamatlīdzekļu nolietojuma aprēķināšanai ir ļoti svarīga nozīme, jo tas ietekmēs divus būtiskus rādītājus - uzņēmuma peļņas lielumu un budžetā maksājamo ienākuma nodokli.

Aprēķinot pamatlīdzekļu nolietojumu, ir jānosaka to derīgās kalpošanas laiku un jāizvēlas nolietojuma aprēķināšanas metodi. Latvijas likumdošana nosaka vairākas pamatlīdzekļu nolietojuma aprēķināšanas metodes. To izvēle ir atkarīga no tā, kādām vajadzībām amortizācija tiek rēķināta.

Ja nolietojums tiek aprēķināts uzņēmuma iekšējām vajadzībām vadības lēmumu pieņemšanai (piemēram, sastādot biznesa plānu vai kalkūlējot produkcijas pašizmaksu), tad to nosaka uzņēmuma vadītājs. Savukārt ienākuma nodokļu aprēķināšanai obligāti jālieto likumā "Par uzņēmumu ienākuma nodokli" noteiktā amortizācijas atskaitījumu aprēķināšanas kārtība.

4.2. tabula

Pamatlīdzekļu kategorijas un amortizācijas normas ienākuma nodokļa aprēķina vajadzībām

Pamatlīdzekļu Amortizācijas

Kategorija Pamatlīdzekļa veids norma

1. Ēkas, būves, ilggadīgie stādījumi 5%
2. Dzelzceļa ritošais sastāvs un tehnoloģiskās iekārtas, jūras 10%
un upju flotes transportlīdzekļi, flotes un ostu
tehnoloģiskās iekārtas, enerģētiskās iekārtas
3. Skaitļošanas iekārtas un to aprīkojums, tai skaitā drukas 35%
ierīces, informāciju sistēmas, datoru programmprodukti
un datu uzkrāšanas iekārtas, sakaru līdzekļi, kopētāji un to
aprīkojums
4. Pārējie pamatlīdzekļi, izņemot 5. kategorijā minētos 20%
pamatlīdzekļus
5. Naftas izpētes un ieguves platformas kopā ar to 7,5%
funkcionēšanai nepieciešamajām iekārtām, naftas izpētes
un ieguves kuāi

Nolietojumu aprēķina tikai tādiem pamatlīdzekļiem, kuru lietošanas laiks ir ierobežots un kuri šajā laikā pakāpeniski zaudē savu vērtību. Piemēram, zemes gabalu vērtība nav pakļauta nolietojumam.

Apgrozāmie līdzekļi ir uzņēmuma rīcībā esošie materiālie krājumi (izejvielas, palīgmateriāli, preces), naudas līdzekļi, kurināmais, degviela, u.c. līdzekļi, kas iesaistīti ražošanā īslaicīgi - ne ilgāk par vienu gadu un atrodas nepārtrauktā apgrozībā un šīs apgrozības laikā maina savu ārējo formu.

Apgrozāmos līdzekļus raksturo šādas pazīmes:

- tie ātri maina savi formu (piemēram, vakar iepirktie krekli šodien jau tiek apdrukāti un pārdoti);
- uzņēmuma saimnieciskajā darbībā tie ir iesaistīti īslaicīgi (ja iekārtas parasti kalpo vairākus gadus, tad apgrozāmie līdzekļi tiek izlietoti dažu nedēļu vai mēnešu laikā);
- tiem ir augsts aprites ātrums (laika brīdis no naudas izdošanas kreklu iepirkšanai līdz naudas ieņēmumiem no pārdotajiem krekliem ir relatīvi īss);
- to vērtība pilnībā tiek iekļauta ražojamās produkcijas vai sniegto pakalpojumu izmaksās.

Uzņēmuma apgrozāmie līdzekļi ir visaktīvākā līdzekļu daļa. Tie atrodas nemitīgā kustībā, veicot nepārtrauktu riņķojumu pārvietojoties no krājumiem uz ražošanas procesu, tad uz pārdošanas procesu un atpakaļ uz krājumiem. Šo procesu sauc par apgrozāmo līdzekļu apriti. Apgrozāmo līdzekļu aprites ātrums lielā mērā ietekmē uzņēmuma peļņu.

Apgrozāmo līdzekļu aprites procesam ir trīs stadijas: iepirkšanas, ražošanas un realizācijas (noieta) stadija. bg

Pirmajā - iepirkšanas (apgrozības) stadijā apgrozāmie līdzekļi no naudas formas pāriet ražošanas priekšmetu formā (par naudu tiek iepirkti dažādu krāsu krekli, krāsas, palīgmateriāli, līmplēves u.c.).

Otrajā - ražošanas stadijā resursi tiek kombinēti un galarezultātā rodas jauns produkts – prece vai pakalpojums (izmantojot iepirktos krekļus, palīgmateriālus un pielietojot darbu krekls tiek apdrukāts);

Trešajā - realizācijas (apgrozības) stadijā apgrozāmie līdzekļi no preču formas atkal pāriet naudas formā (sagatavotie krekli tiek pārdoti un saņemta nauda).

Iegūtā starpība starp naudu, kas iegūta aprites cikla beigās (N^*) un sākotnējās naudas lielumu (N) parāda uzņēmējdarbības galarezultātu – peļņu vai zaudējumus.

Jūsu bizness ir izdevies, ja $N^* > N$.

Ja jūs vēlaties palielināt savu uzņēmuma peļņu, viens no veidiem, kā to izdarīt ir paātrināt apgrozāmo līdzekļu apriti. Lai to izdarītu, ir jācēnšas saīsināt gan ražošanas laiku, gan resursu pirkšanas un gatavās produkcijas realizācijas laiku.

Ražošanas (pakalpojumu sniegšanas) laika saīsināšanas ceļi:

1. Jaunas tehnikas un tehnoloģiju ieviešana, kas saīsinā tehnoloģisko procesu norises laiku.
2. Darba organizācijas pilnveidošana, pasākumi, kas minimizē nepieciešamo pārtraukumu laiku.
3. Ražošanas krājumu samazināšana, piegāžu optimizācija.

Pirkšanas un pārdošanas laika saīsināšanas ceļi:

1. Gatavās produkcijas krājumu samazināšana (sagatavotie krekli jāpārdod pēc iespējas ātrāk).
2. Norēķinu paātrināšana (izmantojot jaunākās informācijas sistēmas un banku pakalpojumus, jūs ātrāk iegūsiet naudas līdzekļus, lai izdarītu jaunus preču iepirkumus).

Uzņēmuma sekmīga finansiālā darbība lielā mērā ir atkarīga no tā, kāda ir pamatlīdzekļu un apgrozāmo līdzekļu proporcija uzņēmumā.

Uzņēmuma līdzekļu struktūra atspoguļo pamatlīdzekļu un apgrozāmo līdzekļu īpatsvaru kopējā kapitālā. Tā parāda attiecību starp pamatlīdzekļu vērtību un apgrozāmo līdzekļu vērtību.

Kāda nozīme ir līdzekļu struktūrai? ņemot vērā, ka apgrozāmo līdzekļu aprite ir daudz ātrāka nekā pamatlīdzekļu aprite, tad šī proporcija ietekmē uzņēmuma peļņas gūšanas iespējas. Tie uzņēmumi, kuriem lielāks ir apgrozāmo līdzekļu īpatsvars, teorētiski ātrāk var gūt peļņu ar tādiem pašiem līdzekļiem. Šī proporcija starp pamatlīdzekļiem un apgrozāmiem līdzekļiem ir atkarīga gan no uzņēmējdarbības sfēras, gan uzņēmuma veida.

4.2. Cilvēku resursi

Viens no svarīgākajiem biznesa resursu veidiem ir cilvēku resursi jeb darbaspēks.

Lai nodrošinātu uzņēmuma darbību, nepietiek tikai ar materiālajiem resursiem, ir nepieciešami cilvēki – uzņēmuma algotie darbinieki jeb personāls, kas izpilda dažādas funkcijas un kuru kvalifikācija un prasme nodrošina uzņēmuma funkcionēšanu.

Darbaspēku veido viss uzņēmumā nodarbinātais personāls:

- vadības jeb administratīvais personāls (direktori, izpilddirektori, nodaļu vadītāji, menedžeri);
- darbu izpildītāji – kvalificēti un nekvalificēti strādnieki un citi darbinieki;
- palīgpersonāls (apkopēji, apsargi, palīgstrādnieki).

Personāla skaits, kvalifikācija un nepieciešamā pieredze ir atkarīga no nozares, izmantojamās tehnoloģijas, uzņēmuma lieluma, vides, kurā darbojas uzņēmums un citiem faktoriem.

Uzsākot uzņēmējdarbību, kā arī tās darbības laikā uzņēmējam jāmeklē atbildes uz šādiem jautājumiem:

- Cik un kādu profesiju un specialitāšu darbinieki nepieciešami, lai veiksmīgi īstenotu iecerēto uzņēmējdarbību?
- Kur un kā šo darbiniekus atrast?
- Cik šo darbinieku algošana izmaksās?
- Kā šo darbinieku izmantošana ietekmēs uzņēmējdarbības rezultātus, piemēram, ieņēmumus, izmaksas, peļņu.

Darbaspēkam atšķirībā no pārējiem uzņēmējdarbībā iesaistītajiem resursu veidiem ir vairākas īpatnības:

- jebkurš darbinieks var piekrist un var arī atteikties strādāt uzņēmumā, ja noteikumi, jo piedāvā uzņēmējs tam nav pieņemami;
- jebkurš darbinieks var aiziet no uzņēmuma pēc paša vēlēšanās, ko nevar izdarīt, piemēram, iekārtas un mašīnas;
- darbinieks nav mašīna, viņš nevar strādāt jebkuru stundu skaitu diennaktī, darba laiku ierobežo fiziska, morāla un sociāla rakstura prasības, kā arī likumdošana. Cilvēkam ir nepieciešams atpūtas laiks ne tikai darbaspēju atjaunošanai, bet arī laiks garīgo un fizisko vajadzību apmierināšanai;
- atšķirībā no uzņēmuma ražošanas līdzekļiem, kas ar laiku zaudē savu vērtību, darbaspēks kļūst arvien vērtīgāks, uzkrājot zināšanas un pieredzi;
- katrs darbinieks ir atšķirīgs, katrs ir personība ar savām īpatnībām, kas prasa individuālu pieeju.

Uzņēmēja un darbinieku intereses parasti nesakrīt. Uzņēmējam nepieciešami mobili un kvalificēti darbinieki, kas spēj pielāgoties konkurences un tirgus diktētajām prasībām. Savukārt darba Ņēmējiem svarīga ir drošība, ko sniedz stabils darbs, paredzami ienākumi un sociālās garantijas.

Lai saskaņotu šīs intereses, uzņēmējam ļoti daudz uzmanības jāveltī tieši personāla vadības jautājumiem. Uzņēmuma vadības uzdevums ir apvienot cilvēkus kopīgai darbībai kopīgu mērķu sasniegšanā. Uzņēmumā strādājošos darbiniekus ir iespējams apvienot uzņēmumam svarīgu problēmu risināšanai tikai tad, ja katrs darbinieks ir ieinteresēts uzņēmuma darbības galarezultātā un apzinīgi izturas pret veicamajiem pienākumiem. Tikai katra darbinieka pareiza motivēšana un savstarpēja sapratne nodrošinās uzņēmuma veiksmīgu darbību. Tāpēc viena no svarīgākajām vadības funkcijām jebkurā uzņēmumā ir personāla vadība. Lielākos uzņēmumos parasti tiek veidotas atsevišķas struktūrvienības – personāla daļas, bet mazākos uzņēmumos ar personāla vadību parasti nodarbojas uzņēmuma vadītājs.

4.3. Informācijas resursi

21. gadsimts ir globalizācijas, jaunu tehnoloģiju un informācijas laikmets, kad zināšanu sekmīga komercializācija ir galvenais priekšnoteikums uzņēmējdarbības veiksmīgā norisē. Biznesā nav nekā vērtīgāka par pareizo informāciju pareizā laikā! Informācija ir apstrādātu datu (faktu, ziņu) kopums, pamatojoties uz kuru, tiek sagatavoti un pieņemti biznesa lēmumi.

Informācija mūsdienās ir būtiskākais faktors, kas palīdz nodrošināt efektīvu uzņēmējdarbību. Uzsākot uzņēmējdarbību vai to paplašinot noteiktā vietā, jāzina, kādi konkurenti jau tur ir, vai jūsu produktam būs pieprasījums, vai vispār ir vērts ieguldīt naudu. Uzņēmējs, kuram nav informācijas, pastāvīgi iekulsies nepatikšanās, cīnīdamies ar saviem konkurentiem par patērētāju. Viņam nepārtraukti jāievāc ziņas par jaunumiem tirgū, par jaunumiem attiecīgajā nozarē un jaunumiem valsts un pasaules ekonomikā. Sevišķi svarīga uzņēmējam ir tehniskā un tehnoloģiskā informācija, jeb tā saucamais know how (zināt kā).

Informācija ir nepieciešama, lai:

- izvirzītu biznesa ideju;
- pārbaudītu, vai tā ir dzīvotspējīga;
- pētītu un novērtētu tirgu (klientu un patērētāju vēlmes, konkurentus);
- sekotu līdzī izmaiņām uzņēmējdarbības vidē (ekonomikā, politikā, likumdošanā, darbaspēka tirgū, tehnoloģiju attīstībā utt.);
- sekotu līdzī izmaiņām attiecīgajā nozarē;
- analizētu uzņēmuma rādītājus;
- plānotu uzņēmējdarbības attīstību, utt.

Uzņēmējdarbībā nepieciešamo informāciju var iedalīt divās grupās:

- iekšējā informācija;
- ārējā informācija.

Par iekšējo informāciju sauc tādu informāciju, kas jau atrodas uzņēmēja rīcībā. Tā ir saistīta ar uzņēmuma iekšējo vidi – uzņēmuma uzbūvi, personālu, pielietojamām tehnoloģijām u.tml.

Par iekšējās informācijas avotiem kalpo:

- paša uzņēmēja pieredze, vērojumi;
- uzņēmuma grāmatvedības dati;
- uzņēmuma dati par personālu un citiem rādītājiem;
- izmantojamās tehnoloģijas dati, kas apkopoti tehniskajā dokumentācijā u.c.

Ārējā informācija ir informācija, kas atrodas ārpus attiecīgā uzņēmuma. Tā ir saistīta ar uzņēmējdarbības ārējo vidi – valsts ekonomisko politiku, sociālajiem un demogrāfiskajiem procesiem, vides faktoriem, globalizāciju, zinātnes un tehnoloģiju attīstību, konkurenci u.tml.

Galvenie ārējās informācijas avoti ir:

- plašsaziņas līdzekļi (televīzija, radio, prese);
- biznesa preses izdevumi (“Dienas Bizness”, “Kapitāls”, “Bizness & Baltija”, “Latvijas Ekonomists”, “Bilance” u.c.);
- interneta portāli un elektroniskās datu bāzes;
- statistikas dati;
- Uzņēmuma reģistra dati;
- Latvijas Bankas pārskati;
- Ekonomikas Ministrijas ziņojumi par tautsaimniecības attīstību;
- zinātniskā literatūra, nozaru katalogi;
- izstādes, konferences, semināri;

- citi uzņēmēji un pat nejauši satikti cilvēki;
- biznesa konsultantu un juristu konsultācijas;
- socioloģiskie pētījumi;
- citu valstu apmeklējumi u.c.

Ļoti vērtīgu informāciju jūs varat iegūt arī no konkurentu reklāmām, citiem uzņēmējiem un savu konkurentu klientiem.

Reizēm informācijas ievākšanai tiek izmantotas negodīgas metodes, ko sauc par biznesa spiegošanu. Tie ir paņēmieni, ko agrāk izmantoja tikai militārie dienesti – iefiltrēšanās konkurējošā firmā, informācijas zagšana u.tml.

4.4. Uzņēmuma līdzekļu avoti, to struktūra

Ikvienam uzņēmējam savā dzīvē nākas saskarties ar divu veidu kapitāla ieguldījumiem un to finansēšanu:

- finansējuma, kas paredzēts uzņēmuma dibināšanai un darbības uzsākšanai;
- finansējuma, kas paredzēts jau funkcionējoša uzņēmuma darbības nodrošināšanai.

Kā iegūt naudu uzņēmuma dibināšanai? To var izdarīt vairākos veidos. Pirmkārt, var gaidīt laimīgu gadījumu – laimēt loterijā, saņemt dāvinājumu vai mantojumu. Diemžēl šim variantam ir maza varbūtība. Labāk uz to neceriet. Otrkārt – piedzimt “pareizajā” ģimenē. Ja jums šajā jomā ir laimējies, tad būs vieglāk iegūt labu izglītību, vajadzīgos sakarus un finansiālu atbalstu. Treškārt, var izmantot savus ietaupījumus, saņemt finansiālu atbalstu no radiem un draugiem, pārdot savu īpašumu un tādā veidā iegūt līdzekļus sākumkapitālam. Ceturtkārt, var piesaistīt biznesa kompanjonus, kas gatavi ieguldīt savus līdzekļus. Šajā gadījumā jārēķinās ar to, ka viņi kļūs par uzņēmuma līdzīpašniekiem, kam arī būs tiesības uz uzņēmuma peļņu. Piektkārt, iztrūkstošos naudas līdzekļus var aizņemt bankā. No tā nevajag baidīties. Tā dara lielākā daļa jauno uzņēmēju.

Uzņēmumam, kas jau darbojas, arī nepārtraukti ir nepieciešami naudas līdzekļi gan savu ikdienas vajadzību nodrošināšanai - preču iepirkšanai, dažādu pakalpojumu rēķinu apmaksai, algu un nodokļu maksāšanai, gan arī investīcijām - pamatlīdzekļu iegādei, celtniecībai, jaunu tehnoloģiju iegādei. Ne vienmēr uzņēmējam pietiek ar to naudu, kas saņemta no preču pārdošanas vai pakalpojumu sniegšanas. Jārēķinās ar to, ka samaksa par piegādātājām precēm vai pakalpojumiem netiek saņemta uzreiz pēc veiktā darījuma, bieži tas notiek vairāku nedēļu vai mēnešu laikā. Lai nodrošinātu racionālu uzņēmuma darbības finansēšanu, uzņēmējam ir labi jāizprot, kādu izdevumu finansēšanai jāizmanto savi līdzekļi, bet kādos gadījumos var doties uz banku pēc kredīta. Tāpēc svarīgi ir saskatīt atšķirību starp dažādiem uzņēmuma līdzekļu avotiem.

Vispārīgā veidā visus uzņēmuma līdzekļu avotus iedala divās grupās:

- 1) pašu līdzekļi (pašu kapitāls);
- 2) aizņemtie līdzekļi (aizņemtais jeb svešais kapitāls).
 - Uzņēmuma līdzekļu avoti atspoguļojas grāmatvedības bilances labajā - pasīvu pusē.

Pašu kapitāls ir uzņēmuma kapitāla daļa, kas pieder uzņēmumam, kuru uzņēmumā iegulda uz nenoteiktu laiku un par kura izmantošanu īpašnieki saņem daļu no uzņēmuma peļņas.

Pašu kapitāla avoti uzņēmumā ir:

- īpašnieku ieguldītais kapitāls jeb pamatkapitāls;
- uzņēmuma rezerves kapitāls;
- uzņēmuma nesadalītā peļņa.

Pirmais un galvenais pašu kapitāla līdzekļu avots uzņēmumā ir pamatkapitāls.

Pamatkapitāls (statūtkapitāls) ir uzņēmuma statūtos naudas izteiksmē noteikts lielums, kas veido sabiedrības daļu vai akciju vērtību.

Pamatkapitāla saturs ir atkarīgs no uzņēmējdarbības formas.

Individuālais komersants, dibinot uzņēmumu, sākotnējo kapitālu iegulda naudas līdzekļu vai materiālo vērtību formā (zemi, ēkas u.c.). Sākotnējā kapitāla lielums vēlāk var tikt mainīts uz papildu ieguldījuma pamata, kā arī izņemot kapitālu no uzņēmuma. To maina uzņēmējdarbības rezultāts - peļņa vai zaudējumi. Individuālajam komersantam, atšķirībā no kapitālsabiedrībām, likumdošana nenosaka obligāto dibināšanas pamatkapitālu. Tas ir uzņēmēja paša ziņā.

Kapitālsabiedrības pamatkapitāls ir uzņēmuma statūtos naudas izteiksmē noteikts lielums, kas veido sabiedrības daļu (akciju) nominālvērtību.

Pamatkapitāls veidojas kā sabiedrības dibinātāju ieguldīto līdzekļu vērtība, kas uzrādīta sabiedrības statūtos. Tie ir sabiedrības dibinātāju personiskie naudas, mantiskie un nemantiskie līdzekļi, kurus viņi apvienojuši uzņēmējdarbības organizēšanai. Nepieciešamības gadījumā statūtkapitāla lielumu var arī palielināt.

No juridiskā viedokļa pamatkapitāls kā daļu vai akciju nominālvērtību kopsumma ir pamats balsstiesību noteikšanai dalībnieku sapulcēs un dividenžu apmēra noteikšanai kapitāla īpašniekiem. Pamatkapitāla lielums ir ļoti svarīgs tajā brīdī, kad tiek rēķinātas dividendes vai noteiktas balsstiesības.

Ekonomiski pamatkapitālam nav tik liela nozīme, jo pamatkapitāls pats par sevi nav manta, bet tikai statūtos noteikts skaitlisks lielums. Ekonomiska nozīme ir naudas līdzekļiem un mantai, ar kuriem šī statūtos noteiktā summa tiek apmaksāta.

Otrs uzņēmuma pašu kapitāla līdzekļu avots ir rezerves kapitāls.

Rezerves kapitāls uzņēmumā tiek veidots ar mērķi nodrošināt uzņēmuma aizsardzību no iespējamiem zaudējumiem.

Uzņēmumi veido rezerves kādu īpašu mērķa izdevumu segšanai. Piemēram, uzņēmums var veidot rezerves darbinieku materiālajai stimulēšanai, sociālās infrastruktūras (atpūtas, sporta, kultūras) objektu uzturēšanai, preču norakstīšanai u.c. vajadzībām.

Trešais pašu kapitāla līdzekļu avots ir nesadalītā peļņa.

Ja uzņēmums ir veiksmīgi strādājis un guvis peļņu, tā īpašniekiem ir jāvienojas, kā šo peļņu izlietot. Peļņu var izmantot patēriņam (izmaksāt uzņēmuma īpašniekiem) vai investīcijām (ieguldīt to uzņēmumā). Šo peļņas daļu, kas paliek uzņēmuma rīcībā un kas ir galvenais uzņēmuma attīstības avots, sauc par nesadalīto peļņu.

Nesadalītā peļņa ir uzņēmuma peļņas daļa, kas netika izmaksāta uzņēmuma īpašniekiem, bet tika izmantota uzņēmuma darbības finansēšanai.

Uzņēmums pats izvēlas peļņas sadales virzienus un proporcijas, veido nepieciešamos fondus un rezerves. Peļņas sadales kārtību uzņēmumā regulē speciāli nolikumi. Atkarībā no uzņēmējdarbības formas, šos nolikumus apstiprina uzņēmējs, uzņēmuma padome vai akcionāru kopsapulce utt. Individuālajos uzņēmumos rezerves fondi formāli netiek veidoti, bet mērķtiecīga peļņas sadale ir elementāra racionālas saimniekošanas prasība.

Lai gūtu peļņu no savas saimnieciskās darbības, uzņēmums var izmantot ne tikai savus, bet arī aizņemtus līdzekļus. Aizņemtie līdzekļi (aizņemtais kapitāls) pēc būtības ir uzņēmuma parādi vai saistības. Aizņemtā kapitāla izmantošana no vienas puses - palielina uzņēmuma finansiālās iespējas un paātrina kapitāla apriti, bet no otras puses - paaugstina uzņēmuma finansiālā riska pakāpi, jo saimniecisko neveiksmju gadījumos var rasties problēmas ar parādu nokārtotošanu.

Aizņemtais kapitāls ir uzņēmuma kopējā kapitāla sastāvdaļa, kas pieder citām juridiskām vai fiziskām personām, kuras šo kapitālu uzņēmumam atļāvušas izmantot noteiktu laiku pret noteiktu atlīdzību kredīta procentu veidā.

5. VADĪŠANAS (MENEDŽMENTA) PAMATI

5.1. Vadīšanas (menedžmenta) jēdziens un funkcijas

Menedžments kā teorija ir metožu, principu un ieteikumu kopa, kuras mērķis ir panākt organizācijas labāku, efektīvāku un optimālāku darbību.

Menedžments kā praktiska darbība ir lēmumu pieņemšana un pieņemto lēmumu izpildes nodrošināšana. Tā ir cilvēku darba virzīšana un resursu saskaņošana noteikta mērķa sasniegšanai.

Organizācija ir cilvēku grupa, kas apzinīgi sadarbojas kopēju mērķu sasniegšanai.

Menedžmenta uzdevums ir izveidot efektīvu organizāciju un vadīt to atbilstoši mainīgajiem apstākļiem.

Menedžmenta procesā ietilpst piecas, savstarpēji saistītas funkcijas.

Menedžments ir darbības komplekss, ieskaitot plānošanu, organizēšanu, motivēšanu un kontroli, kas ir vērsts uz organizācijas darbinieku, finansu, materiālo un informācijas resursu pilnīgāku izmantošanu, lai organizācijas mērķus sasniegtu ar augstāku efektivitāti.

Plānošana ir organizācijas mērķu noteikšana un darbības plānu izstrāde, lai šo mērķi sasniegtu.

Plānošana vienmēr sākas ar mērķa noteikšanu. Plānošanas lēmumi atkarībā no plānotā laika perioda ir stratēģiski, taktiski un operatīvi.

Organizēšana ir organizācijas resursu koncentrēšana, sadale un organizācijas struktūras veidošana, lai labāk izpildītu noteikto plānu.

Nevienu plānu nevar realizēt bez pārdomātas organizēšanas. Organizēšana nodrošina harmonisku darbības vidi organizācijā.

Koordinēšana ir organizācijas darbinieku darba un darbību saskaņošana, lai īstenotu organizācijas mērķus.

Motivēšana ir organizācijas darbinieku ietekmēšana ar īpašiem paņēmieniem un metodēm, lai viņi efektīvāk strādātu organizācijas labā.

Motivēt nozīmē pārliecināt darbiniekus darīt visu iespējamo, lai veicinātu organizācijas un grupas mērķu īstenošanu. Cilvēki ir visvērtīgākie organizācijas resursi, bet tai pašā laikā viņi ir vienīgie resursi, kas spēj rīkoties pret organizācijas mērķiem. Tieši tāpēc ir jāpieliek lielas pūles, lai cilvēku prasmi un pieredzi izmantotu organizācijas labā.

Kontrole ir uzraudzība pār plānu izpildi un nepieciešamā plānu koriāēšana atbilstoši iekšējās un ārējās vides izmaiņām.

Kontrole ir darbības vērtējums un koriāēšana, lai pārliecinātos, vai darbība notiek pēc plāna.

Lai saprastu menedžmenta būtību ir jāņem vērā, ka:

- menedžments ir pielietojams katrā organizācijā;
- menedžments obligāti ir jāsaista ar plānošanu, organizēšanu, koordinēšanu, motivēšanu un kontroli;
- menedžmenta procesu var organizēt tikai efektīvi izmantojot cilvēku, finansu, materiālos un informācijas resursus, kas pastāvīgi jāpilnveido, lai sasniegtu izvirzītos organizācijas mērķus;
- mērķi ir jāsasniedz ar iespējami augstāku efektivitāti, ko iespējams panākt racionāli izmantojot minētos resursus.

Menedžeris (vadītājs) ir organizācijas darbinieks, kas ir galvenais atbildīgais par menedžmenta darbību nodrošināšanu. Tā ir persona, kas plāno, organizē, koordinē, motivē un kontrolē visu resursu izmantošanu un līdz ar to pieņem lēmumus, lai sasniegtu organizācijas mērķus.

Menedžeris ir cilvēks, kas spēj pieņemt lēmumus un uzņemties atbildību.

Vidēji lielās un lielās organizācijās parasti ir vairāku līmeņu vadītāji. Jo lielāka organizācija, jo lielāks ir vadības hierarhijas pakāpju skaits.

Lai sekmīgi darbotos par vadītāju, nepieciešamas noteiktas prasmes un zināšanas, kuras iedala trīs grupās:

- Konceptuālās prasmes un zināšanas ir vadītāja spēja organizēt, koordinēt un vadīt uzņēmumu vai tā apakšvienību kopumā, risināt stratēģiskas problēmas, analizēt situāciju. Šīs zināšanas un prasmes visvairāk nepieciešamas augstākā līmeņa vadītājiem.
- Cilvēciskās prasmes un zināšanas ir spēja strādāt ar cilvēkiem, veidot harmoniskas savstarpējās attiecības, psiholoģijas zināšanas un prasme tās pielietot. Šīs prasmes vienādi nepieciešamas visu līmeņu vadītājiem.
- Speciālās (tehniskās) zināšanas un prasmes nozīmē spēju pielietot zināšanas attiecīgajā nozarē, piemēram ražošanas tehnoloģijas pārzināšana. Šīs prasmes visvairāk nepieciešamas zemākā līmeņa vadītājiem.

5.2. Vadītāja loma organizācijā

Vadītājs ir organizācijas darbinieks, kurš ir galvenais atbildīgais par vadīšanas procesa nodrošināšanu. Viņš arī pieņem lēmumus, lai nodrošinātu organizācijas mērķu sasniegšanu. Vadītājs var būt cilvēks, kas spēj uzņemties atbildību un patstāvīgi pieņemt lēmumus. Vadīšanas process tiek realizēts izmantojot vadīšanas metodes.

Vadīšanas metode ir vadītāja darbības un paņēmieni kopums vadīšanas funkciju realizācijai. Šīs metodes izmanto, lai sasniegtu vadīšanas mērķus un uzdevumus.

Pēc satura izšķir šādas vadīšanas metodes:

- ekonomiskās (materiālā stimulēšana, kredītu piešķiršana, ekonomiskās sankcijas, alga, prēmijas u.c.);
- administratīvās (likumi, statūti, nolikumi, instrukcijas, pavēles u.c. administratīvie akti);
- psiholoģiskās (psiholoģiskais klimats, individuālo psiholoģisko īpatnību ievērošana, kopīgi pasākumi, pārrunas u.c.).

Vadīšanas stils - tipisku un samērā stabilu paņēmieni kopums, ar kuriem vadītājs iedarbojas uz padotajiem, lai īstenotu izvirzītos mērķus. Tas ietver arī tādus faktorus kā plānošanas paņēmienus, organizācijas struktūru, psiholoģisko klimatu, personāla politiku, apmaksas un darba stimulēšanas sistēmu, organizācijas kultūru.

Vadītāja vadīšanas stils izpaužas arī viņa runas manierē, prasmē uz klausīt padotos, mākā sagatavot, pieņemt un īstenot lēmumus. Vadītāja vadīšanas stilā izpaužas vadīšanas kultūra.

Menedžmenta teorijā izdala 3 vadīšanas pamata stilus:

- autoritārais;
- liberālais;

□ demokrātiskais.

Autoritāro stilu bieži dēvē arī par direktīvo stilu. Šī stila vadītājiem raksturīgs, ka viss tiek pieņemts vienpersoniski - centralizēti, un darbiniekiem tiek dota pavēle vai rīkojums to izpildīt. Šī stila vadītājs ir dogmatisks, vēlas pakļaut cilvēkus savai gribai, ne vienmēr ieklausās citu viedokļos, pieprasa precīzi izpildīt savas pavēles. Tomēr šāds vadītājs daudz strādā un prasa to arī no padotajiem. Autoritārā vadītāja vadītā darba kolektīvā vērojama liela personāla mainība, jo daļa cilvēku nevar ilgstoši izturēt saspringtu darba atmosfēru.

Libērālais vadīšanas stils ir pretstats autoritārajam vadīšanas stilam. Vadītājam vairāk ir formālā nozīme, katrs darbinieks pats var brīvi izvēlēties savu darba uzdevumus un paņēmienus. Šī stila vadītāja darbā ir maz iniciatīvas, viņš gaida norādījumus no augšas, nevēlas uzņemties atbildību. Darbojoties ir ļoti uzmanīgs, viegli pakļaujas apkārtējo ietekmei. Liberālā stila vadītājs vienmēr ir laipns un labvēlīgs, ir gatavs uz klausīt kritiku, bet ne vienmēr spējīgs realizēt viņam ieteiktās idejas. Lai nebojātu attiecības ar padotajiem, bieži izvairās no stingru soļu spēšanas. Reti saka "nē", viegli dod neizpildāmus solījumus. Liberālā stila vadītāju grūti nosaukt par līderi, jo ikviens viņam padotais darbinieks pats vada savu darbu.

Demokrātiskā vadīšanas stila vadītājs saviem padotajiem piešķir patstāvību, iesaista viņus lēmumu pieņemšanas procesā. Pret cilvēkiem izturas ar cieņu, rūpējas par viņu vajadzībām. Vadītājs ļauj padotajiem risināt daudz dažādus jautājumus, tikai ar sarežģītiem jautājumiem viņš nodarbojas personīgi. Lai pieņemtu lēmumus, vadītājs konsultējas ar padotajiem, iesaista savus darbiniekus diskusijās. Sarunās ar darbiniekiem vadītājs saņem daudz neformāla rakstura informācijas un ir informēts par notikumiem kolektīvā. Tiek radīts labvēlīgs psiholoģiskais mikroklimats, jo cilvēki ir brīvāki.

Vadības stilu ietekmējošie faktori:

1. personāla īpatnības,
2. darba saturs,
3. personiskās īpašības,
4. augstākā līmeņa vadītāju darba stili.

Vadības procesa būtiski elementi ir vara un autoritāte.

Vara ir vadītāja iespējas ietekmēt atsevišķus darbiniekus vai grupas nolūkā virzīt tos mērķu sasniegšanai.

Vara var tikt izmantota arī saskarsmē ar klientu, piegādātāju, konkurentu utt.

Varas klasifikācija:

1. Piespiedu vara (tā balstās uz baiļu sindroma radīšanu).
2. Atalgojuma vara.
3. Personības vara (harismātiskā vara) – balstās uz vadītāja personīgajām īpašībām un līdera spējām.
4. Eksperta vara
5. Tradīciju vara (to padotie uztver kā kultūras sastāvdaļu)
6. Formālā vara (to nosaka ieņemamais amats)

Autoritāte ir personas ietekme, kas balstās uz zināšanām, īpašībām, pieredzi, nopelniem, sociālo statusu un izpaužas spējā bez piespiešanas ietekmēt darbinieku rīcību vai uzskatus.

Autoritāte un vara ir savstarpēji saistīta, bet autoritāte var eksistēt arī bez varas.

5.3. Informācija un komunikācija

Komunikācijas skar visas menedžmenta funkcijas - plānošanu, organizēšanu, motivēšanu un kontroli. Lai organizācijas darbinieki spētu sadarboties un realizēt organizācijas mērķus, ir jābūt savstarpējai saskarei - komunikācijai communicate - latīņu val. - aprunāties, dalīties domās, sazināties.

Komunikācija ir informācijas, domu un uzskatu apmaiņa starp cilvēkiem viņu darbības procesā

Komunikācija ir informācijas divpusēja apmaiņa, kura nodrošina savstarpēju sazināšanos un saprašanos.

Atgriezeniskā saite ir informācijas saņemšanas fakta apstiprinājums un informācijas saprašanās pakāpes raksturojums.

Komunikācijas process ietver 4 savstarpēji saistītus elementus:

- nosūtītājs jeb informācijas avots ir persona, kas vēlas nodot informāciju;
- informācija ir ar simbolu palīdzību izteikti dati, paziņojumi, domas, vēstījumi, ieceres u.tml.
- kanāls ir informācijas nodošanas līdzeklis, ceļš, pa kuru informācija tiek nosūtīta saņēmējam;
- saņēmējs ir persona, kam paredzēta informācija un kas to interpretē.

Komunikācijas process sastāv no četriem savstarpēji saistītiem posmiem:

- informācijas atlase un formulēšana;
- informācijas kodēšana (simbolu izvēle, ar kuru palīdzību informācija tiks nodota);
- informācijas nodošanas kanālu izvēle un informācijas nodošana;
- informācijas dekodēšana.

Informācija ir cilvēkam izmantojamo datu (faktu, ziņu) kopums un ir viens no komunikācijas procesa bāzes elementiem. Pamatojoties uz saņemto informāciju, tiek sagatavots un pieņemts lēmums par turpmāko darbību. Rīcībā esošā informācija nosaka pieņemto lēmumu kvalitāti.

Informācijai jābūt:

- pilnīgai (pietiekamai);
- saprotamai un nepārprotamai;
- lietderīgai;
- ticamai;
- savlaicīgai;
- pieejamai.

Informācijas nodošanai ir jāizvēlas arī atbilstošais komunikācijas kanāls jeb informācijas apmaiņas ceļš. Komunikācijas kanālus iedala:

- pēc komunikācijas veida;
- pēc informācijas pārsūtīšanas virziena;
- pēc kontakta ar komunikācijas partneri;
- pēc ārējās formas.

Pēc komunikācijas veida informācijas nodošanas kanālus iedala verbālajos (mutiskajos un rakstiskajos) un neverbālajos.

Mutiskā komunikācija paredz mutiski izteiktas informācijas apmaiņu (saruna aci pret aci, telefonu sarunas, grupas diskusijas u.c.)

Pētījumi rāda, ka neskatoties uz komunikācijas tehnikas un modernu sakaru līdzekļu strauju attīstību, menedžeri tomēr ļoti plaši lieto verbālo komunikāciju.

Rakstveida komunikācija ir komunikācijas forma, kas paredz rakstiskā veidā izteiktas informācijas apmaiņu (pavēles, ziņojumi, raksti, vēstules, referāti, apraksti).

Pastāv arī neverbālā komunikācija - jebkuras informācijas, signālu nodošana, nelietojot vārdus.

Neverbālā komunikācija visbiežāk notiek kopā ar verbālo komunikāciju un līdz ar to pastiprina (vai otrādi - mazina) vārdu nozīmi. Biežāk izplatītie neverbālās komunikācija

paņēmiens ir stāja un skatiens, žesti, sejas izteiksme, vārdu izruna (balss un intonācija). Zinātnieki ir pierādījuši, ka ļoti bieži tas, kā mēs runājam, ir daudz svarīgāks par to, ko mēs runājam. Pētījumi rāda, ka 55% informācijas mēs uztveram ar sejas izteiksmes un žestu palīdzību, 38% - ar balss intonācijas starpniecību un tikai 7% - ar vārdiem. Tāpēc neverbālus simbolus jācenšas saskaņot ar ideju un ieceri, kas tiks izteiktas vārdos.

5.4. Plānošana kā vadīšanas funkcija

Plānošana ir organizācijas mērķu noteikšana, situācijas analīze un darbības programmas sastādīšana šo mērķu sasniegšanai.

Plānošana ir virzīta uz paredzēto darbību pamatošanu un sakārtošanu. Pateicoties plānošanai, var pieņemt pārdomātus un racionālus lēmumus. Plānošana ir sistemātiska lēmumu pieņemšanas sagatavošana.

Efektīva plānošana samazina laiku, ko vadītājs patērē lēmuma pieņemšanai.

Vadītājam ir jānosaka: kas jādara? kad jādara? kas to darīs?

Plānošanai no menedžmenta viedokļa ir šādas priekšrocības:

- organizācijas vietas un lomas apzināšanās, galveno mērķu skaidra formulēšana;
- specifisko mērķu sistēmas veidošana un noteikšana;
- iekšējās un ārējās vides ietekmējošo faktoru izprašana;
- darbības alternatīvu novērtēšana un optimāla izvēle.

Plānošanas galvenie posmi:

1. mērķa noteikšana,
2. pašreizējā stāvokļa analīze, ārējo apstākļu analīze,
3. alternatīvu izstrāde,
4. prognozēšana, attīstības variantu vērtēšana,
5. lēmumu pieņemšana.

Organizācijas mērķu noteikšana

Mērķis ir stāvoklis vai rezultāts, ko izvirza un cenšas sasniegt organizācija.

Pēc būtības mērķi ir:

- organizācijas darbības virzienu orientieri;
- organizācijas darbības plāna sastādīšanas un izpildīšanas kontroles pamats;
- darbinieku motivēšanas līdzeklis, jo mērķu sasniegšanu var saistīt ar atalgojumu u.tml.

Misija ir organizācijas vispārējs mērķis, fundamentālu nodomu apgalvojums.

Pateicoties misijas formulēšanai, organizācija var koncentrēt savu biznesa darbību vienā konkrētā virzienā. Visi pārējie mērķi veidojas, lai realizēti šo misiju.

Organizācijas stratēģiskie mērķi ir ilgtermiņa mērķi, kurus nosaka augstākā līmeņa menedžeri.

Parasti tie ir mērķi, kas saistīti ar jaunu preču ražošanu vai preču sortimenta būtisku paplašināšanu, ar jaunu mērķa tirgu iekarošanu, jaunu tehnoloģiju ieviešanu.

Organizācijas taktiskie mērķi ir vidēja termiņa mērķi, kurus nosaka vidējā līmeņa menedžeri.

Parasti šie mērķi jānosaka, lai īstenotu stratēģiskos mērķus. Piemēram, ja stratēģiskais mērķis ir jauna tirgus iekarošana, tad taktiskais mērķis varētu būt saistīts ar preču virzīšanu tirgū, reklāmu u.tml.

Organizācijas operatīvie mērķi ir īstermiņa mērķi, kurus nosaka zemākā līmeņa menedžeri.

Mērķis un plāns ir savā starpā cieši saistīti. Mērķis parāda, ko mēs vēlamies sasniegt, bet plāns kalpo par līdzekli, lai šo izvirzīto mērķi sasniegtu.

Atbilstoši mērķu līmeņiem pastāv stratēģiskais plāns, taktiskais plāns un operatīvais plāns. Stratēģiskais plāns ir organizācijas galvenais plāns, kas ietver lēmumus par resursu sadali, prioritātes virzieniem un aktivitātēm, lai sasniegtu stratēģiskos mērķus.

Taktiskais plāns ir virzīts uz taktisku mērķu sasniegšanu un ietver stratēģiskā plāna īstenošanas līdzekļus.

Operatīvo plānu izstrādā, lai sasniegtu mērķus un realizētu taktisko plānu.

Plānus pēc to lietojuma var iedalīt divās grupās:

- vienreizējie plāni;

5.5. Organizācijas jēdziens, veidi, to ietekmējošie faktori

Organizācija ir personu grupa, kuru veido kopīga darbības programma, kopīgs mērķis vai uzdevumi, resursi un informācija (valsts iestāde, ražošanas uzņēmums, mācību iestāde, sabiedriska apvienība, partija u.c.)

Organizācijas var būt:

- 1) formālas;
- 2) neformālas.

Lai cilvēku grupu uzskatītu par formālu organizāciju, tai jāatbilst šādiem kritērijiem:

- nepieciešams izveidot cilvēku grupu, kuras dalībnieki (darbinieki, vadītāji, personāls strādā kopā ar noteiktu nodomu sasniegt izvirzīto mērķi;
- visiem grupas dalībniekiem ir vienots mērķis, kuru visi pieņem par kopīgu.

Neformālas organizācijas parasti ir:

- patvaļīgi izveidotas, valsts institūcijās nenoformētas cilvēku grupas, kas regulāri darbojas noteiktu mērķu sasniegšanai.

Organizācijai ir raksturīgi:

- kopīgs mērķis;
- struktūra;
- struktūrvienību iekšējās un ārējās saites;
- viengabalainība – īpašības, kas piemīt organizācijai kopumā;
- vadāmība;
- dinamiskums;
- attīstības perspektīvas

Uzņēmuma struktūru veido :

- amatu nosaukumi ;
- darba pienākumu sadale ;
- savstarpējo darba attiecību forma ;
- personas, kuru kompetencē ir lēmumu pieņemšana.

Uzņēmuma struktūra nepieciešama, lai noteiktu un konkretizētu vadības līmeņu savstarpējās attiecības, tiesību, pilnvaru un atbildības sadalījumu.

Uzņēmuma struktūras veidu nosaka :

- piederība kādai tautsaimniecība nozarei ;
- darbības veids vai veidi ;
- tehnoloģija – kā organizācija pārvērš ieguldījumu konkrētā rezultātā ;
- darbības dažādības pakāpe ;
- darbības virziens ;
- ģeogrāfiskā izplatība ;
- nodarbināto cilvēku skaits ;
- attīstības stratēģija ;
- ārējā vide ;
- viedoklis par varas kontroli uzņēmumā ;
- augstākās vadības vēlme stingri kontrolēt ;

vidējā līmeņa vadītāju kvalitāte.

Uzņēmuma struktūru veido :

Lineārā organizācija – katrs darbinieks visos jautājumos ir padots tikai vienam augstākam vadītājam, no kura saņem visus rīkojumus un kuram sniedz pārskatu par paveikto.

Priekšrocība :

struktūra ir vienkārša un skaidra ;

tā kā padotie kontaktējas tikai ar vienu vadītāju – nav neskaidrību, bezatbildības darbā ;

tiešā pakļautība izslēdz vadīšanā dublēšanu un paralēlismu.

Pēc šādas lineārās pakļautības principa parasti tiek veidotas attiecības starp uzņēmuma augstākā līmeņa vadītājiem – direktoru un galvenajiem speciālistiem (skatīt att.5.5.1.)

Direktors

Personāla lietu
vadītājs (direktors)

Plānu daļas vadītājs

Finansu direktors

Personāl
direktors

Kancelejas
vadītājs

Ekonomists

Galvenais
grāmatvedis

Kasieris

5.5.1.attēls Lineārā organizācija

Funkcionālā uzņēmumā vadīšanas struktūra tiek veidota tā, ka pienākumi, atbildība un tiesības vadītājiem tiek sadalītas atbilstoši darbības veidiem, kas saistīti ar uzņēmuma darbības tehnoloģiju. Šo darbības veidu vadītāji atbild par rezultātiem, kontroli, savu speciālistu profesionālo līmeni, sakariem un kontaktiem dotajā darbības sfērā, piem. ražošanas, finanšu, tirdzniecības, personāla u.c.

Priekšrocības :

vadītāji var pietiekoši dziļi un šauri specializēties ;

aug vadītāju kompetence.

Direktors

Personāla
lietu
vadītājs

Kancelejas
vadītājs

Galvenais
ekonomists

Grāmatvedības
vadītājs

Plānošanas
daļas vadītājs

Tirgus
izpētes
vadītājs

Realizācijas
nodaļas
vadītājs

Ražošanas
vadītājs

Ceha vadītājs

Iecirkņa vadītājs

5.5.2.attēls Funkcionāla organizācija

Organizācijas matricas veida sakārtojuma pamatā ir funkcionāla apvienošana nodaļās (departamentos), kurās ir projektu menedžeri (vadītāji), kuri atbild par projektu un konkrētu tā galarezultātu.

Matricas veida uzņēmums – tā ir struktūra, kurā katrs darbinieks ir pakļauts gan funkcionālajam nodaļas vadītājam, gan arī projekta vai grupas vadītājam, konkrētās programmas vadītājam.

Priekšrocības :

- projekta vadītājam ir iespēja pieaicināt nepieciešamos speciālistus ;
- sistēma ir elastīga, mērķtiecīga un efektīva.

Ģenerāldirektors

	Ražošanas vadītājs	Pētījumu vadītājs	Inženierdarbu vadītājs
Projekta A vadītājs			
Projekta B vadītājs			
Projekta C vadītājs utt.			

5.5.3.attēls Matricas organizācija

Veidojot jaunu vai pilnveidojot esošu uzņēmuma struktūru jāievēro optimālas vadīšanas normas :

- 1) maksimālais padoto skaits vienam vadītājam (vispārpieņemts, ka šī norma ir 5 – 10 padotie, to nosaka tiešo un netiešo attiecību skaits, kontrolējamības pakāpe) ;
- 2) maksimālais nodaļu vai funkciju skaits, ko var kontrolēt viens vadītājs, šo skaitu nosaka :
 - ar vadīšanu nesaisītais darba apjoms, ko veic vadītājs ;
 - kontrolējamo darbību līdzība vai dažādība ;
 - pilnvaru deleģēšanas pakāpe, kas atkarīga no padoto spējām ;
 - jaunu problēmu apjoms ;
 - vadīšanas kvalitāte ;
 - informācijas plūsmas vienkāršība un skaidrība ;
 - vadības procesa datorizācija.

5.6. Personāla nozīme uzņēmuma darbībā

Personāla vadības būtība un uzdevumi

Jebkura vadītāja darbu var skatīt 3 aspektos:

- kopējā uzņēmuma vadīšana;
- personāla vadīšana;
- paša vadītāja darba organizēšana.

Personāla vadība ir visu iespējamo vadības funkciju spektrs starp organizāciju un personālu, lai respektētu un saskaņotu abu pušu intereses.

Personāla vadība ir darbs ar cilvēkiem. Personāla vadīšana ir vadītāja un padoto darbinieku nepārtraukts saskarsmes process. Darbs ar personālu neaprobežojas tikai ar algu izmaksu, tā ir vesela uzdevumu sfēra jeb uzņēmuma personāla politika. Personāla vadības uzdevums ir radīt maksimāli pozitīvu ikviena darbinieka attieksmi pret savu darbu, apskatot arī vidi, kurā viņš strādā, darba apstākļus, atalgojumu, karjeras iespējas utt. Personāla

politikas jautājums ir ne tikai darbinieka profesionalitāte, bet arī cilvēks ar savām problēmām kopumā - darbā, sadzīvē, ģimenē. Personāla vadībā svarīga ir individuāla pieeja katram darbiniekam. Jebkura personāla vadības procesa mērķi, saturs, formas un metodes jāizvēlas, Ņemot vērā cilvēku kā individu. Vadītājam sevišķi svarīgi ir apzināties, ka jebkuram darbiniekam ir vajadzīgs atbalsts, atzinība, cieņa un cilvēciska attieksme.

Lai varētu nodrošināt efektīvu personāla darbu, jebkura līmeņa vadītājam nepieciešams:

- pilnīgs priekšstats par uzņēmumā notiekošo;
- prasme elastīgi rīkoties, atbilstoši mikrovides izmaiņām;
- personāla motivēšanas prasme;
- spējas un vēlēšanās sadarboties ar citiem;
- pozitīva attieksme pret dzīvi, darbu, darbiniekiem un sevi;
- spējas kontrolēt personāla rīcību.

Dažādos uzņēmumos personāla vadības metodes ir atšķirīgas. To galvenokārt nosaka strādājošo skaits.

Mazos uzņēmumos (personāls līdz 50 cilvēkiem) visus ar personāla organizāciju saistītos jautājumus lemj un ietekmē uzņēmuma vadītājs (īpašnieks), un netiek veidota atsevišķa struktūrvienība - personāla daļa. Šādos uzņēmumos vadītāja statuss parasti nav krasi izteikts, jo vadīšanas funkcijas nav nodalītas ražošanas funkcijām. Vadītāja un padoto attiecībām ir tiešs raksturs, jo vadītājs pats piedalās ikdienas darbos. Mazos uzņēmumos vadītājs nevar veidot savu autoritāti formāli. Autoritātes veidošanās noteicošie faktori ir lietišķās un personiskās īpašības. Katrs darbinieks skaidri redz savu darba ieguldījumu, un tas veicina iniciatīvu un radošu pieeju.

Lielākos uzņēmumos (sākot no 100 - 200 cilvēkiem) personāla vadīšana prasa citādu pieeju un citādas metodes. Šādos uzņēmumos tiek veidotas atsevišķas struktūrvienības - personāla daļas, kas nodarbojas ar personāla politikas veidošanu, nodarbojas ar personāla plānošanu, organizēšanu un pārvaldi.

Personāla vadīšanas uzdevumi (galvenās darbības personāla vadībā) ir šādi:

- personāla plānošana;
- personāla piesaiste, meklēšana;
- personāla izvēle (atlase);
- ievadīšana darbā, adaptācija;
- personāla attīstība, kvalifikācijas paaugstināšana, karjeras plānošana;
- personāla novērtēšana;
- personāla skaita samazināšana, atbrīvošana.

Personāla analīze ļauj noskaidrot, cik un kādas kvalifikācijas darbinieki uzņēmumā ir un kāda ir to kvalifikācija (profesionālās un personīgās spējas). Personāla plānošana ir personāla nepieciešamības noteikšana nākotnes periodam, Ņemto vērā gan organizācijas iekšējās, gan ārējās vides faktoros. Jaunu darbinieku pieņemšana darbā ir atkarīga no:

- vajadzības pēc jauna personāla (uzņēmuma dibināšana, uzņēmuma paplašināšana, jaudas palielināšana u.tml.);
- vajadzības pēc rezerves personāla (esošo darbinieku novecošana, ilgstošas slimības, iesaukšana militārajā dienestā, aiziešana bērna kopšanas atvaļinājumā u.tml.)

Sākot personāla atlasī, vispirms vajadzētu noskaidrot šādus jautājumus:

1. Vai vispār vajag jaunu darbinieku? Bieži vien darbinieku problēmu var atrisināt šādi:
 - sadalīt jaunos pienākumus starp esošajiem darbiniekiem, mēģināt mobilizēt iekšējos resursus;
 - mainīt iekšējo darba kārtību (strādājot virsstundas, mainot vai paaugstinot darbinieku amatu u.tml.);
 - pieaicināt pusslodzes darbiniekus vai noslēgt līgumu uz laiku.

2. Kāds darbinieks ir nepieciešams? Lai to noskaidrotu, ir jāizstrādā darbinieka amata apraksts vai arī kandidāta personības raksturojums.

Amata apraksts ir organizatorisks palīgīdzeklis, kurā rakstiski attēlo un norobežo attiecīgā darbinieka uzdevumu loku. Tas ir dokuments, kas reglamentē konkrētā darbinieka darbību, nosaka darba pienākumus un atbildību, apraksta konkrētā darba specifiku, kā arī nosaka darbiniekam izvirzāmās prasības - profesionālās, izglītības un personiskās.

Personības raksturojums atspoguļo kandidātam izvirzāmo prasību sarakstu, norādot nepieciešamo kvalifikāciju, rakstura īpašības, vēlamu izglītību, speciālās īpašības, ārējo izskatu (ja tas ir būtisks), intereses, vispārējās uztveres spējas, papildus prasības utt. Tas dod iespēju precīzi definēt prasības vēlamajam kandidātam.

3. Kā labāk atrast piemērotu darbinieku?

Pastāv dažādi veidi, kā piesaistīt personālu jeb iegūt darbiniekus gan no uzņēmuma iekšienes, gan ārienes.

Personāla piesaistīšana uzņēmuma iekšienē ir saistīta ar darbinieku pārvietošanu no viena amata citā, mainot pienākumus.

4. Kā noteikt, kura persona ir piemērota darbam?

Vadītājam ir jāizvēlas atbilstoša atlases metode, tas ir - tāda metode, kas pieļauj vismazākās iespējas kļūdīties "īstā cilvēka" noteikšanā. Populārākās atlases metodes ir šādas:

- konkursam iesniegto dokumentu izvērtēšana (motivācijas vēstule, CV, rekomendācijas, izglītību apliecinājošie dokumenti);
- atlases testu vai anketu izvērtēšana (ar testu palīdzību var izvērtēt gan kandidāta profesionālās zināšanas gan psiholoģisko tipu, intelekta līmeni, uztveres spējas utt.);
- speciālas pārbaudes - konkrētu uzdevumu veikšana, darba vietas un situāciju modelēšana, lietišķās spēles, problēmsituāciju apspriešana grupā u.tml.;
- pārrunas (intervija ar pretendentu).

Vadītājs ir atbildīgs gan par darbinieku neformālo, gan par formālo vērtēšanu.

Personāla vērtēšanas kritēriji:

1. Profesionalitātes kritēriji (speciālās prasmes), - to novērtēšana ļauj noskaidrot:

- cik kompetents ir darbinieks, izpildot savas funkcijas, vai viņa zināšanas un prasme ir pietiekama?
- vai darbiniekam vajadzīga papildus apmācība?
- vai personāla vadīšana uzņēmumā atbilst tam, lai noturētu zinošus, ar pietiekamām iemaņām un prasmēm apveltītus darbiniekus?

2. Sociāli - psiholoģiskie kritēriji (sociālās prasmes), - to novērtēšana ļauj noskaidrot:

- vai darbinieks prot strādāt komandā, spēj sadarboties?
- kādas ir darbinieka attiecības ar kolēģiem?
- kāds ir kopējais mikroklimats kolektīvā?
- vai ir savstarpēja uzticēšanās starp vadītājiem un pārējiem darbiniekiem?

3. Darbinieka attieksmes un pārliecības kritēriji, kas ļauj noskaidrot:

- vai ir saskaņa starp uzņēmuma un darbinieku mērķiem?
- cik lielā mērā darbinieks ir nodevies savam darbam un uzņēmumam?
- vai darbinieks ir sava uzņēmuma patriots?
- vai darbinieks ievēro iekšējās darba kārtības noteikumus, ir disciplinēts, kāda ir kārtība viņa darba vietā?

4. Fiziskie un psihiskie kritēriji, kas ļauj noskaidrot:

- vai darbinieka veselības stāvoklis (redze, dzirde u.tml., kas ļoti nozīmīga atsevišķās profesijās) un fiziskās spējas (spēks, izturība) ļauj pildīt darba pienākumus?
- vai darbinieka garīgās prasmes - inteliģence, reakcija, spēja koncentrēties, monotonijas, jūtība u.tml. ir atbilstošas?

Personāla novērtēšana ļauj arī noskaidrot, vai personāla vadīšanas politika ir pietiekoši efektīva, tas ir, vai uzņēmuma izmaksas darba algām un dažādām priekšrocībām, kuras izmanto darbinieki savā darba vietā, dod pietiekošu atdevi.

5.7. Kontroles procesa būtība organizācijā

Kontroles būtība, veidi

Ar vārdu kontrole visbiežāk saprot pārbaudi, darbības regulēšanu. Kontrole dod iespēju vadītājam laikus reaģēt uz novirzēm darbā.

Kontrole ir process, kas nodrošina organizācijas mērķu sasniegšanu. Kontroles procesu vadītāji sāk ar to brīdi, kad tiek noteikti organizācijas mērķi.

Kontrole kā vadīšanas funkcija sevī ietver uz organizācijas darbības mērķiem orientētu standartu noteikšanu, darba izpildes vērtēšanu un salīdzināšanu ar izvēlētajiem standartiem un attiecīgu darbību noviržu novēršanai.

Kontroles mērķis ir paredzētajā laikā nodrošināt menedžerus ar objektīvu informāciju par stāvokli organizācijā, salīdzinot to ar plānoto. Kontroles galvenā funkcija ir noskaidrot, atklāt "šaurās vietas", atklāt problēmas un koriģēt organizācijas darbību, negaidot, kamēr šīs problēmas pāraugs krīzē.

Kontrole organizācijā veic šādas funkcijas:

- palīdz organizācijai piemēroties mainīgajiem tirgus apstākļiem;
- ierobežo kļūdu rašanās iespējas;
- palīdz organizācijai laicīgi atrisināt radušās problēmas;
- veicina izmaksu samazināšanos.

Kontrole ir svarīga un sarežģīta uzņēmuma funkcija, kas nav atdalāma no plānošanas, organizēšanas un motivēšanas.

Visus kontroles veidus var apvienot trīs grupās:

1. pēc resursiem (finanšu, darba, materiālie un informācijas resursi);
2. pēc organizācijas līmeņiem (stratēģiskā, taktiskā, operatīvā);
3. pēc darbības procesiem (iepriekšējā, kārtējā, galīgā).

Kontroles veidi pēc darbības procesiem

1. Iepriekšējā kontrole tiek īstenota pirms faktiskā darba sākuma. To daļēji var uzskatīt par priekšnoteikumu veidošanu tālākai kontrolei. Galvenā iepriekšējās kontroles sastāvdaļa ir noteiktu normu, noteikumu, procedūru, uzvedības normu, līniju izstrādāšana nolūkā tās īstenot. Iepriekšējā kontrole vadīšanas procesā darbojas 3 aspektos: attiecībā uz cilvēku resursiem, attiecībā uz materiālajiem resursiem un attiecībā uz finanšu resursiem.
2. Tekošā jeb kārtējā kontrole tiek īstenota darbu izpildes gaitā. Tās galvenais uzdevums ir novērst novirzīšanos no iepriekš nospraustā mērķa, no paredzētā plāna, nepieļaut novirzes. Tekošās kontroles būtība ir regulāra padoto darbinieku pārbaude, radušos problēmu pārrunāšana, priekšlikumu uzklaušāšana. Tekošā kontrole uzņēmumā attiecas uz visām novirzēm, ko rada gan iekšējie, gan ārējie faktori (jauni likumi, izmaiņas ekonomikā un politikā. Viens no tekošās kontroles uzdevumiem ir saskatīt izmaiņas.
3. Rezultātu novērtēšana ir faktisko rezultātu salīdzināšana ar iepriekš plānotiem rādītājiem. Rezultātu novērtēšanu veic pēc noteikta laika perioda vai arī tad, kad darbs ir pabeigts. Rezultātu novērtēšana ļauj ne tikai atklāt radušās problēmas un reaģēt uz tām, bet arī dot iespēju saskatīt nepieciešamību un izdarīt radikālas izmaiņas uzņēmuma organizatoriskajā darbībā.

Visi trīs kontroles veidi ir savstarpēji cieši saistīti, tie atšķiras tikai laika ziņā.

Kontrolei jābūt:

- precīzai (neprecīza informācija par notiekošo var izraisīt uzņēmuma nepareizu darbību un radīt problēmu, kur tā nemaz neeksistē);

- operatīvai (informācija jāsavāc, jānosūta un jānovērtē savlaicīgi, lai varētu veikt nepieciešamo darbības koordināciju);
- objektīvai (informācijai jābūt tādai, lai tās lietotāji to saprastu un uzskatītu par objektīvu);
- ekonomiski reālai (kontroles izmaksām jābūt mazākām vai vismaz vienādām ar peļņu, ko nodrošina kontrole);
- organizatoriski reālai (darbu izpildītājiem jāredz sakarība starp uzdoto darbu izpildi un iespējamā atalgojuma līmeni, jāievēro statuss, lai augstāka ranga darbiniekam nebūtu jāatskaitās zemākai amatpersonai);
- elastīgai (jāspēj ātri reaģēt uz izmaiņām uzņēmumā un apkārtējā vidē);
- tādai, kuru uzņēmuma darbinieki pieņem un atzīst.

6. KOMERCDARBĪBAS PLĀNOŠANA

6.1. Plānošanas būtība, nozīme un plānu veidi

Tirgus ekonomikas apstākļos uzņēmuma darbības rezultāti lielā mērā ir atkarīgi no tā, kā uzņēmuma vadība paredz tā attīstību un plāno tā darbību. Labi finanšu rezultāti uzņēmumā nerodas laimīgas sagādīšanās dēļ. Pie tiem nonāk ar reālistisku plānošanu un stingru izdevumu kontroli. Speciālistu atziņas un uzņēmēju praktiskā pieredze pierāda, ka tirgus ekonomikas apstākļos ir nepieciešama kvalitatīva uzņēmējdarbības plānošana.

Nepieciešamību pēc uzņēmuma darbības plānošanas nosaka gan lielā tirgus konkurence, gan ar ilgtermiņa ieguldījumiem saistītais finanšu risks.

Lai uzņēmējdarbība būtu efektīva, uzņēmējam jāprot noteikt, ko un kādā apjomā ražot, kāds ir tam nepieciešamais kapitāls un kā to nodrošināt. Viņam jānosaka, cik lielas var būt produkcijas ražošanas izmaksas, lai uzņēmums varētu gūt pietiekamu peļņu, jānovērtē ne vien uzņēmuma darbības stiprās, bet arī vājās puses, kam pievēršot lielāku vērību, varēs nodrošināt uzņēmuma efektīvāku darbu. Tādēļ arī ir nepieciešama uzņēmuma darbības plānošana.

Plānošana ir uzņēmuma mērķu noteikšana un to sasniegšanai veicamo darbību uz izdevumu izpildes kārtības izstrāde.

Plānošana ir iegūtās informācijas apstrāde un novērtējums, mērķu noteikšana, lēmumu sagatavošana un pieņemšana, lai konkrētos apstākļos varētu izvēlēties piemērotākos paņēmienus turpmākās darbības efektīvai nodrošināšanai.

Plānot nozīmē raudzīties uz priekšu uzņēmuma darbības nākotnē, ievērojot dažādus faktorus, kuri spēj ietekmēt uzņēmuma darbību kopumā vai kāda atsevišķa pasākuma rezultātu. Labākus panākumus gūst tie uzņēmumi, kuri plānojot izstrādā vairākus variantus jeb alternatīvas. Pēc būtības plānošana ir izvēle. Plānošana ir nepieciešama un iespējama tad, kad rodas alternatīvi darbības varianti. Plānošana palīdz izvēlēties labāko variantu.

6.2. Plānu veidi uzņēmumā

Plānošanas procesa rezultāts ir dokuments, kuru sauc par plānu.

Plāns ir noteiktam laika periodam izvirzīto darbību saturs, to apjoms, secība, izpildes termiņi un metodes.

Uzņēmuma darbības galvenais plāns ir stratēģiskais plāns – uzņēmuma ilgtermiņa plāns, kurā ir noteikti uzņēmuma stratēģiskie mērķi un to sasniegšanas ceļi. Tas ir uzņēmuma izaugsmes un attīstības plāns.

Daudzie un dažādie mērķi rada nepieciešamību tos sakārtot pēc svarīguma pakāpes, t.i., noteikt to hierarhisko kārtību.

Galvenie mērķi (virsmērķi) ir visa uzņēmuma kopējās intereses ietveroši mērķi, kurus tiešā ceļā parasti nevar realizēt. Galvenie mērķi nav izmērāmi un sasniedzami tiešā veidā. Tie sasniedzami pakāpeniski – ar apakšmērķiem un starpmērķiem.

Apakšmērķi ir galvenā mērķa sasniegšanas posmi. Tie ir gan izmērāmi, gan noteiktā laika posmā operatīvi plānojami.

Apakšmērķi var radīt vajadzību pēc starpmērķiem. Tad apakšmērķi ir starpmērķa sasniegšanas līdzeklis, bet starpmērķis savukārt ir galvenā mērķa sasniegšanas līdzeklis.

Pēc darbības termiņiem un plānojamo darbību aptveršanas plašuma plānus var sistematizēt pēc šādiem kritērijiem:

- pēc darbības laika;
- pēc plānojamā darbības apjoma.

Pēc aptveramā darbības laika (termiņiem) uzņēmuma plāni iedalās:

- ilglaicīgie jeb stratēģiskie plāni, kur veicamos pasākumus paredz parasti 3 – 5 gadiem vai pat ilgākam laika periodam (15 – 20 gadiem);
- vidēja termiņa jeb taktiskie plāni, kas ir paņēmieni kopums stratēģiskā plāna atsevišķu daļu sasniegšanai viena vai divu gadu periodā, vidēja termiņa plāns ir gada budžets;
- īslaicīgie jeb operatīvie plāni, kuros realizējamus pasākumus paredz īsiem periodiem: pusgadam, ceturksnim, mēnesim, noteiktai darba sezonai.

Īstermiņa plāni, salīdzinājumā ar vidēja termiņa un ilgtermiņa plāniem, ietver detalizētus un precizētus realizācijas pasākumus, konkrētus darba apjomus, izpildes termiņus, nepieciešamos darba, materiālos un finanšu līdzekļus. Šos plānus sauc arī par darba plāniem, jo tie ir visciešāk saistīti ar ražošanas procesu un atbilst uzņēmuma iespējām un resursiem.

Pēc plānojamā darbības apjoma (objekta), plānus iedala:

- uzņēmuma kopējais jeb biznesa plāns, kas aptver visas uzņēmumā izvērstās darbības sfēras un nozares. Tas ir savstarpēji saskaņotu visu nozaru un darbības sfēru rīcības sistematizēts kopsavilkums. Tas kalpo visa uzņēmuma darbības mērķu noteikšanai un, balstoties uz kopējo plānu, tiek sastādīti citi uzņēmuma plāni;
- atsevišķu darbības sfēru plāni jeb parciālie (daļējie) plāni, kas attiecas tikai uz daļu no uzņēmumā notiekošās darbības. Uzņēmuma parciālie plāni iedalās - realizācijas, ražošanas, finanšu un sagādes, darbaspēka izmantošanas un citos plānos.

Ikviens uzņēmums var pastāvēt tikai tad, ja savai produkcijai atrod pircēju (Ņēmēju). Tāpēc ražojamās produkcijas apjoms un sortiments, tam nepieciešamās izejvielas, materiāli un finanšu līdzekļi ir atkarīgi no tā, cik liels būs pieprasījums un par kādu cenu varēs precī pārdot. Bet pircējs atradīsies tad, ja viņam šī produkcija būs vajadzīga, ja tā apmierinās pircēja vēlmes un atbildīs viņa pirktspējai. Līdz ar to loāiska plānošanas secība izriet no šādiem jautājumiem:

- Cik daudz produkcijas uzņēmums varēs pārdot un par kādu cenu?
- Cik daudz jāsarāžo, lai nodrošinātu plānoto noieta apjomu un sortimentu?
- Cik daudz un kādas izejvielas vai materiāli būs jāsagādā?
- Cik lieliem jābūt izejvielu, materiālu un gatavās produkcijas krājumiem?
- Cik daudz darba vietu un cik liels personāls tam būs nepieciešams?
- Cik lieli naudas līdzekļi nepieciešami, lai nodrošinātu visa iepriekšminētā finansēšanu?
- Kā tiks sagādāti nepieciešamie līdzekļi, vai būs nepieciešams kredīts?
- Kādi rezultāti gaidāmi no saimnieciskās darbības?

Atbilstoši šādai jautājumu secībai, sarindojas arī parciālo plānu secība: realizācijas plāns, ražošanas plāns, ražošanas jaudu plāns (tajā ietilpst arī investīciju plāns), krājumu plāns, finanšu plāns, saimnieciskās darbības rezultātu plāns.

6.3. Uzņēmuma produkcijas realizācijas, ražošanas un sagādes plānošana

Ražošanas plānošanu parasti sāk ar produkcijas realizācijas plānošanu. Plānošanā vispirms jānosaka produkcijas (pakalpojumu) realizācijas iespējas kā arī produkcijas noieta stimulēšanas iespējas (reklāma, firmas zīme, kvalitāte u.c.). Plānojot realizāciju, jāapsver uzņēmuma cenu politiku. Paredzamais realizācijas apjoms ir visgrūtāk prognozējamais rādītājs, bet visas pārējās prognozes (resursi, izmaksas) tieši uz šīm prognozēm. Tādēļ svarīgi ir sagādāt pierādījumus, kas apstiprina produkcijas pieprasījuma apjomus.

Ražošanas plānošana ir viena no būtiskākajām un plašākajām plānošanas sistēmas iedaļām, jo aptver gan dabas faktorus, gan kapitālu, gan tehnoloģijas, gan darbaspēku.

Plānojamos pasākumus var ietilpināt divos blokos – ražošanas procesa plānošanā un tam nepieciešamo jaudu plānošanā.

Sagādes plānošana ietver ražošanai nepieciešamo izejvielu un materiālu apjomu plānošanu, kā arī izejvielu krājumu plānošanu.

Uzņēmuma finansēšanas plānošana ietver nepieciešamos finanšu līdzekļus un to avotus.

Uzņēmuma saimnieciskās darbības un finanšu rādītāju plānošana ietver pašizmaksas, peļņas, rentabilitātes, likviditātes un maksātpējas rādītājus.

6.4. Uzņēmuma finansēšanas plānošana

Finanšu plānošana ir svarīgs uzņēmuma plānošanas procesa elements. Finanšu plānošanai ir šādi galvenie uzdevumi:

- uzņēmumam nepieciešamā kapitāla lieluma noteikšana;
- optimālas finanšu līdzekļu izmantošanas nodrošināšana;
- pastāvīgas uzņēmuma maksātpējas nodrošināšana;
- finansēšanas izdevumu samazināšana.

Jebkuram uzņēmumam galvenā finanšu plānošanas problēma ir nodrošināt uzņēmuma likviditāti, jo uzņēmuma maksātspēja nozīmē tā bojāeju.

Lai savlaicīgi atrisinātu likviditātes problēmas un precīzi plānotu finanses, ir jāplāno maksājumu (naudas) plūsma. Šeit svarīga nozīme ir diviem jautājumiem:

1. kā noteikt vajadzīgā kapitāla daudzumu?
2. kā finansēt šo kapitāla daudzumu?

Uzņēmumam nepieciešamā kapitāla lielums ir atkarīgs no vairākiem faktoriem: uzņēmuma lieluma, nozares, ražošanas vai pakalpojuma veida, kapitālieguldījumu lieluma, maksāšanas noteikumiem u.c. Uzņēmumam nepieciešamā kapitāla lielumu ietekmē arī tas, vai uzņēmums atrodas dibināšanas fāzē vai uzņēmuma attīstības fāzē.

Uzņēmuma finansēšanas avoti iedalās:

1. pēc izcelsmes - iekšējā un ārējā finansēšanā;
2. pēc termiņā - īstermiņa un ilgtermiņa finansēšanā.

Uzņēmuma kapitāla plānošanas pamatā ir 3 bilances zelta likumi, t.i. uzņēmuma finansēšanas noteikumi.

Pirmais likums.

Ilgtermiņa ieguldījumi jāfinansē no pašu kapitāla.

Pašu kapitāls ir uzņēmuma rīcībā uz neierobežotu laiku, tāpēc ar to ir jāfinansē ilgtermiņa ieguldījumi. Tā nav kādas institūcijas noteikta prasība, bet gan īpašuma racionālas finansēšanas ieteikums.

Otrais likums.

Ilgtermiņa ieguldījumi jāfinansē no pašu kapitāla un ilgtermiņa saistībām.

Ilgtermiņa saistības ir jādzēš pēc viena gada un ilgāk, tāpēc tās var izmantot ilgtermiņa ieguldījumu finansēšanai.

Trešais likums.

Uzņēmuma apgrozāmie līdzekļi jāfinansē ar īstermiņa saistībām.

Lai nodrošinātu uzņēmumam pietiekami daudz naudas līdzekļu plānā paredzētā darbības apjoma veikšanai, nepieciešams sastādīt finanšu plānu jeb naudas līdzekļu budžetu. Uzņēmuma finanšu plāns ir uzņēmuma naudas plūsma ar ieņēmumu un izdevumu kopsavilkumu, kurš sastādīts un pieņemts ilgākam laika periodam (skatīt 7.1. tabulu).

Finanšu plāns tiek izstrādāts, lai salīdzinātu gaidāmos naudas maksājumus (izdevumus) ar gaidāmajiem naudas ieņēmumiem. Pēc tā var gūt priekšstatu par to, vai uzņēmuma finansiālais stāvoklis būs apmierinošs.

6.5. Biznesa plāns, tā sastādīšanas principi

Biznesa plāns ir uzņēmuma attīstības plāns, kurā noteiktas uzņēmējdarbības idejas, projekta īstenošanas mērķi, ieskicētas darbības šo mērķu sasniegšanai, kā arī aprēķināti sagaidāmie rezultāti noteiktam laika periodam.

Mazie un vidējie uzņēmumi parasti sastāda ikgadējos komercdarbības plānus, kuros koncentrē uzmanību uz tuvākajiem 12 mēnešiem. Lielo uzņēmumu biznesa plāni galvenokārt aptver piecus un vairāk gadus. Komercdarbības plānošana mazos un vidējos uzņēmumos ir pat nozīmīgāka nekā lielajās firmās. Tas ir tāpēc, ka mazam uzņēmumam bieži vien nav tādu līdzekļu, kas tam ļautu ciest zaudējumus kļūdu dēļ. Biznesa plāna sastādīšana palīdz izvairīties no kļūdām lēmumu pieņemšanā.

Biznesa plānu nepieciešams izstrādāt šādos gadījumos:

- lai uzsāktu uzņēmējdarbību un noskaidrotu nepieciešamo resursu daudzumu, novērtētu biznesa idejas realitāti un izvēlētos darbības izdevīgumu;
- lai izvērtētu esošu uzņēmumu un izanalizētu tālākas attīstības iespējas;
- lai piesaistītu kompanjonu vai investoru;
- lai saņemtu kredītu;
- lai privatizētu kādu objektu.

Galvenie biznesa plāna izstrādāšanas mērķi var būt dažādi:

- pārbaudīt idejas vai projekta dzīvotspēju. Biznesa plāna izstrādāšanas gaitā var iegūt arī negatīvus rezultātus un nonākt pie slēdziena, ka pareizāk būtu atteikties no biznesa idejas īstenošanas;
- panākt visizdevīgāko kompromisu starp uzņēmēja vēlmēm un praktiskām iespējām. Izstrādājot plānu, vēlams apskatīt vairākus variantus, piemēram, optimistisko un pesimistisko, jo grūti ir prognozēt, kādas izmaiņas notiks uzņēmējdarbības vidē;
- precīzi noteikt un formulēt uzņēmējdarbības mērķus un izstrādāt to sasniegšanai atbilstošu stratēģiju un taktiku;
- aprēķināt un novērtēt sagaidāmos rezultātus.

Biznesa plāna sastāvdaļas

1. Plāna kopsavilkums (rezumējums)

- biznesa plāna izstrādāšanas mērķi;
- īss uzņēmuma, projekta vai ieceres raksturojums;
- darbības virziena raksturojums;
- uzņēmuma stāvoklis un attīstības perspektīvas nākotnē.

Šo daļu raksta tikai tad, kad uzrakstītas pārējās. To ievieto sākumā, lai lasītājam uzreiz rastos priekšstats par uzņēmumu, tā mērķiem un rezultātu prognozēm. Šai daļai ir liela nozīme, jo tā rada pirmo iespaidu. Labi uzrakstīts kopsavilkums rada interesi un ļauj izlemt, vai ir vērts to izskatīt detaļās. Kopsavilkumam nevajadzētu būt garākam par 2 – 3 lappusēm.

2. Uzņēmuma vispārējs raksturojums

- uzņēmuma nosaukums, rekvizīti;
- īsa uzņēmuma darbības vēsture;

- atrašanās vietas novērtējums (ekonomiskais un ģeogrāfiskais), vides faktoru vērtējums; infrastruktūra;
 - uzņēmuma juridiskais pamatojums (uzņēmējdarbības forma, uzņēmuma pamatkapitāls, uzņēmuma īpašnieki, viņu ieguldījums un daļas uzņēmumā);
 - uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamo līdzekļu (pamatlīdzekļi un apgrozāmie līdzekļi) un kapitāla novērtējums (pašu un svešais); uzņēmuma reģistrēšanas un dibināšanas izmaksas;
 - uzņēmuma stratēģiskie mērķi un plāni, perspektīvas;
 - nozares apraksts, tās perspektīvas, valdības pasākumi, kas regulē nozares attīstību;
3. Produkcijas vai pakalpojuma raksturojums
- produkta ražošanas (pakalpojumu sniegšanas) pamatojums, produkta dzīvotspēja;
 - īss tehnoloģiskā procesa apraksts, pielietojamās tehnoloģijas;
 - nepieciešamās iekārtas un aprīkojums, to pirkšanas vai nomāšanas iespējas;
 - produkta apraksts (izskats, iepakojums, preču zīmes, patenti, standarti, garantijas, serviss); kvalitāte, to nodrošinošie pasākumi;
 - pamatpakalpojumi un papildus pakalpojumi;
 - nepieciešamās izejvielas, materiāli, to iespējamie piegādātāji, sagādes procesa organizācija;
 - aptuveni produkcijas realizācijas apjomi, tos ietekmējošie faktori (sezonalitāte u.c.).
4. Uzņēmuma vadība un personāls
- uzņēmuma darbības realizēšanai nepieciešamo darbinieku skaita pamatojums, kvalifikācija;
 - uzņēmuma organizatoriskā (pārvaldes struktūra);
 - darbinieku motivēšana, plānotā darba samaksas sistēma;
 - plānotās personāla izmaksas (darba algas un sociālais nodoklis).
5. Tirgus analīze
- potenciālie pircēji, klienti (mērķa tirgus novērtējums);
 - galvenie faktori, kas ietekmē pircēju rīcību (cena, kvalitāte, apkalpošana, atrašanās vieta, reputācija, reklāma u.c.);
 - konkurenti, to salīdzinošs vērtējums (priekšrocības un trūkumi);
 - ziņas par tirgus ietilpību (augošs, neitrāls, krītošs pieprasījums), tirgus tendences.
6. Mārketinga stratēģija.
- produkta koncepcija (produkta priekšrocības), tirgus niša;
 - preces (pakalpojuma) cenas veidošanās principi; cenu politika;
 - produkcijas realizācijas kanāli;
 - reklāma, pārdošanas veicināšana, sabiedriskās domas veidošana.
7. Risks un galvenās problēmas
- galvenie riska faktori, kas ietekmē uzņēmējdarbību;
 - pasākumu plāns riska samazināšanai.
8. Finanšu plāns.
- kredīta atmaksāšanas plāns;
 - bilance;
 - peļņas - zaudējumu aprēķins (ieņēmumu un izmaksu pamatojums).
 - naudas plūsmas pārskats;
9. Secinājumi un priekšlikumi.
- Pielikums (nomas līgumi, preču piegādes līgumi, ekoloģiskās ekspertīzes slēdziens, uzņēmēja kompetenci apliecinājošie dokumenti, patenti utt.).

IZMANTOTIE MATERIĀLI UN LITERATŪRA

1. Abizāre V. Vaikule I. Komercedarbības pamati. (Teorētisko nodarbību metodiskais materiāls) - www.jak.lv/
2. Abizāre v. Uzņēmējdarbība;. Latvijas Uzņēmējdarbības un menedžmenta akadēmija .2007; 139 lpp
3. Rurāne M. Uzņēmējdarbības pamati; Turības mācību centrs 1998; 183lpp
4. Komerclikums //http://www.likumi.lv
- 5.Kas tas ir — mikrouzņēmums? Vita Zariņa, Dr.oec., žurnāla Balance redaktore - <http://www.apollo.lv/portal/life/articles/233645>

PIELIKUMI

Interneta adrese	Interneta adrešu katalogs	Piezīmes
www.likumi.lv	Paskaidrojums Likumi, normatīvie akti	Atrodami visi likumi, likumu grozījumi, normatīvie akti u.c. informācija.
www.vid.gov.lv	Valsts ienēmumu dienests	Informācija par dienesta darbu. Noderīga informācija uzņēmējiem un grāmatvežiem.
www.ur.gov.lv	Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs	Pieejamas uzņēmumu reģistrēšanas veidlapas, ziņas par uzņēmumiem.
www.mazaisbizness.lv	Uzņēmēju biznesa portāls	Daudz noderīgas informācijas jaunajiem uzņēmējiem par uzņēmuma dibināšanu, biznesa plāniem, likumdošanu, grāmatvedību.
www.csb.lv	Centrālā statistikas pārvalde	Atrodami visa veida statistikas dati.
www.vid.lv	Vienotie interneta dati	Noderīga informācija uzņēmējiem un grāmatvežiem.
www.lursoft.lv	Uzņēmumu datu bāze	Pieejama dažāda uzziņu informācija par uzņēmumiem.
www.google.lv	Informācijas meklētājs	Var sameklēt visu nepieciešamo informāciju.
www.saeima.lv www.vestnesis.lv www.lv.lv	Saeima Laikraksts « Latvijas Vēstnesis »	Latvijas valdības mājas lapa Pieejama publicētā informācija par likumiem, uzņēmumiem, valdības darbu.
www.bank.lv	Latvijas Banka	Informācija par valsts monetāro politiku.
www.fktk.lv	Finanšu un kapitāla tirgus komisija	Daudz noderīgas informācijas par bankām, vērtspapīriem.
www.kase.gov.lv	Valsts kase	Informācija par valsts finansēm.
www.lzra.lv	Latvijas zvērināto revidentu asociācija	Pieejams Latvijas zvērināto revidentu saraksts.
www.baltikon.lv	Baltikons – Centrs	Atrodams viss, kas nepieciešams grāmatvedim.
www.em.gov.lv	Ekonomikas ministrija	Aktuāli dokumenti, likumu grozījumi, dažādi raksti par ekonomisko situāciju valstī.
www.financenet.lv	Finanšu ziņas	Finanšu ziņas, komentāri,

www.fk.lv	Finanšu un kapitāla tirgus	apskati. Atrodami finanšu likumdošanas akti, tirgus dalībnieki, statistika.
www.liis.lv	Latvijas informācijas izglītības sistēmas	Latvijas izglītības ziņu portāls, kur atrodama informācija par izglītības sistēmu, skolām.
www.apollo.lv www.delfi.lv www.tvnet.lv www.reklama.lv www.ss.lv www.varianti.lv	Ziņu portāli Sludinājumu portāli	Artodamas visāda veida ziņas, politikā, ekonomikā, sadzīvē, izglītībā u.c. Visāda veida sludinājumi: nekustamais īpašums, transports, darbs, iepazīšanās u.c.
www.jal.lv	Junior Achievement Latvija	Informācija skolu audzēkņiem par konkursiem, biznesa plāniem, projektiem.
www.kkf.lv	Kultūrkapitāla fonds	Atrodama visa veida informācija par projektiem un to finansēšanu. Atrodama visa veida informācija par projektiem un to finansēšanu.
www.mmic.lv	Projekti	Piedāvā dažādus projektus, kas veicinātu latviešu kultūras, izglītības, vēstures un mākslas attīstību.
www.latviesufonds.info	Latviešu fonds	Palīgs tirgotājiem, atrodamas preču zīmes, uzņēmumu saraksti pa nozarēm.
www.bode.lv	Agrobiznesa portāls	Atrodama informācija par visām nozarēm. Ir maksas uzziņas par uzņēmumiem.
www.nozare.lv	Nacionālo ziņu aģentūra	Pieejams mājas lapu saraksts Informācijas sistēmu tehnoloģiju jaunumi.
www.top.good.lv www.all.lv	WEB mājas lapu katalogs DT komunikācijas	Informācija par nevalstiskajām organizācijām, kuru mērķis ir veicināt demokrātiskas sabiedrības attīstību.
www.ngo.org.lv www.delna.lv	Nevalstisko organizāciju centrs Sabiedrība par atklātību « Delna »	Informācija par grāmatām, periodiku.
www.lnb.lv	Latvijas nacionālā bibliotēka	
www.letonika.lv www.notars.lv	Nacionālo ziņu aģentūra Latvijas zvērinātu notāru padome	Pieejams Latvijas zvērinātu notāru saraksts.
www.legal.lv	Juridisko dokumentu datu bāze	Iespēja elektroniski saņemt dažāda veida juridiskas konsultācijas.

www.nais.dati.lv	Normatīvo aktu informatīvā sistēma	Atrodami likumi, likumu projekti, ekspertu viedokļi.
www.president.lv	Valsts prezidenta kanceleja	Pieejama informācija par valsts prezidentes darbu, vizītēm.
www.iai.lv	Iekšējo auditoru institūts	Informācija par audita sistēmu, starptautiskās asociācijas.
www.batsoft.lv	Datorgrāmatvedības programmas	Atrodama informācija par dažādām grāmatvedības programmām. Atrodami bakalauru,
www.darbi.from.lv	Latvijas Universitātes datortehnikas nodaļa	maāistra darbu paraugi, dažādas saites un citi materiāli. Visa veida informācija par interneta resursiem.
www.klik.lv	Kopējais Latvijas interneta katalogs	Informācija lauksaimniekiem
www.lvaei.lv	Latvijas Valsts Agrārās ekonomikas institūts	
www.zm.gov.lv	LR Zemkopības ministrija	
www.wi.gov.lv	Latvijas vides valsts inspekcija	Vides aizsardzības un dabas resursu izmantošanas kontrole, uzraudzība.
www.dvi.gov.lv	Datu valsts inspekcija	Uzrauga personas datu aizsardzību, sniedz nepieciešamo informāciju.
www.nvd.gov.lv	Nodarbinātības valsts dienests	Pieejami statistikas dati, vakances un dažāda informācija par darba tirgu valstī. Var sameklēt dažāda veida informāciju.
www.vita.gov.lv	Valsts informācijas tīkla dienests	Pieejama informācija par
www.un.lv	ANO Latvijā	ANO un tā darbību Latvija un pasaulē. Pieejama informācija par
www.nato.lv	NATO Latvijā	NATO un tā darbību Latvija un pasaulē.
www.pbla.lv	Pasaules brīvo latviešu apvienība	
www.gramata21.lv	Virtuālā enciklopēdija	Var sameklēt daudz un dažādu informāciju par rakstniekiem un viņu darbiem, kā arī informācija dažādām tēmām.
www.sfl.lv	Sorosa fonds – Latvijā	Atrodama informācija par Sorosa fonda darbību un tā piedāvātajām iespējām.
www.tns.lv	Baltijas datu nams	Pieejami statistikas dati par dažādām nozarēm, pētījumu rezultāti.

www.latak.lv	Latvijas Nacionālās akreditācijas centrs	Saraksti par akreditētajām institūcijām, informācija pretendentiem, LATAK dokumentu saraksts, noformēšanas veidlapa.
www.vnia.lv	Valsts nekustamā īpašuma aģentūra	Atrodami nekustamā īpašuma tirgus darījumi, piedāvājumi, jaunumi.
www.fm.gov.lv	Finašu ministrija	Viss par valsts budžetu, nodokļiem, iekšējo auditu, grāmatvedību un starptautisko finanšu darbību.
www.tm.gov.lv	Tieslietu ministrija	Informācija par tiesu sistēmu valstī.
www.lrvk.gov.lv	Valsts kontrole	Valsts kontroles likums, informācija par revīzijas materiāliem, viss par gada pārskatiem.
www.mk.gov.lv	Ministru kabinets	Ministru kabineta darbība, tiesību akti, aktuāli jautājumi.
www.llkc.lv	Latvijas Lauksaimniecības konsultāciju un izglītības centrs	Mācību metodiskie materiāli, tālākizglītības kursu katalogs, attīstības plāni, ES info lapas, darba piedāvājumi.
www.lvs.lv	Latvijas standarts	Informācija par ISO standartu un dažādām ekonomiskajām komisijām.
www.uac.lv	Uzņēmējdarbības atbalsta centrs	Piedāvā konsultācijas uzņēmējiem, biznesa kontakti, sadarbības partneri, citu UAC adreses.
www.sprk.gov.lv	Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija	Informācija par pastu, dzelzceļu, enerģētiku.
www.laa.lv	Latvijas apdrošinātāju asociācija	Informācija par apdrošināšanas sabiedrībām.
www.lda.gov.lv	Latvijas Attīstības aģentūra	Informācija par dažādiem projektiem, Pasaules Bankas pētījums.
www.archiv.org.lv	Latvijas valsts arhīvs	Atrodams likums par „Par arhīviem », arhīva nolikums, informātievi materiāli.
www.vraa.gov.lv	Valsts reģionālās attīstības aģentūra	Informācija par dažādiem projektiem.
www.tava.gov.lv	Tūrisma attīstības valsts aģentūra	Informācija par tūrismu, tūrisma firmas, to piedāvājumi.
www.chamber.lv	Latvijas tirdzniecības un	Jaunumi uzņēmējiem,

www.esfondi.lv	rūpniecības kamera Es fondi – struktūrfondi	projekti, ziņas, likumi. Informācija par projektiem un to finansēšana.
www.uzkartes.lv www.dvi.gov.lv	Latvijas karte Datu valsts inspekcija	Pieejamas kartes. Likumi, normatīvie akti, kas aizsargā datu aizsardzību.
www.rfb.lv	Latvijas Rīgas fondu birža	Informācija par vērtspapīriem, indeksiem, statistika, fondu biržas biedru saraksti.
www.esia.gov.lv	Latvija Eiropā – informācijas aģentūra	Integrācijas procesa plānošana, sadarbība projektu koordinācija.
www.aic.lv	Akadēmiskās informācijas centrs	Informācija par izglītības sistēmu, diplomiem, iestāžu saraksti.

Svarīgāko jēdzienu skaidrojums

Komersants - Komercreģistrā ierakstīta fiziska persona vai komercsabiedrība.
Komercdarbība - atklāta, saimnieciska darbība, kuru savā vārdā peļņas gūšanas nolūkā veic komersants.

Komercreģistrs - ieraksta likumā noteiktās ziņas par komersantu un komercdarbību.

Komercreģistru veic ar likumu pilnvarota valsts iestāde.

Uzņēmums (sabiedrība) - Organizatoriski saimnieciska vienība, kuru komersants izmanto komercdarbības veikšanai.

Filiāle - uzņēmuma daļa, kurai ir zināma organizatoriska pastāvība un kura ir teritoriāli atdalīta no galvenā uzņēmuma atrašanās vietas.

Firma - komercreģistrā ierakstīts uzņēmuma nosaukums, ko tas izmanto komercdarbībā, slēdzot darījumus un parakstoties.

Prokūra - komercpilnvara, kas piešķir prokūristam tiesības komersanta vārdā slēgt darījumus un veikt citas saimnieciskas darbības (tiesvedības u.c.).

Komercpilnvara - pilnvaro kādu personu viņa vārdā veikt komercdarbību, slēgt darījumus.

Komercaāents - komersants, kas pilnvarots citas personas (principāla) vārdā un labā pastāvīgi slēgt darījumus ar trešajām personām vai arī sagatavot to noslēgšanu) (komercaāentam par darbu izmaksā provīziju).

Mākleris - komersants, kurš veic starpniecību darījumu slēgšanā citu personu labā, nebūdamas pastāvīgi saistīts ar šīm personām līgumiskās attiecībās.

Individuālais komersants - fiziska persona, kura kā komersants ierakstīta komercreģistrā.

Pilnsabiedrība - personālsabiedrība, kuras mērķis ir komercdarbības veikšana, izmantojot kopīgu firmu un kurā uz sabiedrības līguma pamata, neierobežojot savu atbildību pret pilnsabiedrības kreditoriem, apvienojušās divas vai vairākas personas (biedri).

Komandītsabiedrība - personālsabiedrība, kuras mērķis ir komercdarbības veikšana, izmantojot kopēju firmu un kurā uz sabiedrības līguma pamata apvienojušās divas vai vairākas personas, ja vismaz viena sabiedrības biedra (komandīta) atbildība attiecībā uz sabiedrības kreditoriem ir ierobežota ar viņa ieguldījuma apmēru, bet pārējo atbildīgo sabiedrības biedru (komplementāru) atbildība nav ierobežota.

Kapitālsabiedrība - komercsabiedrība, kuras pamatkapitālu veido pamatkapitāla daļu vai akciju nominālvērtību kopsumma.

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību - slēgta tipa kapitālsabiedrība ar juridiskās personas tiesībām, kuras pamatkapitālu veido dalībnieku ieguldītais īpašums – daļas.

Akciju sabiedrība - kapitālsabiedrība, kuras kapitāls veidojas, apvienojot daudzas sīkas kapitāla vienības, ko sauc par akcijām, atklāta tipa kapitālsabiedrība.

Kādos veidos sabiedrību var reorganizēt? - komercsabiedrību var reorganizēt apvienošanas, sadalīšanas vai pārveidošanas ceļā.

Motivācija (latīņu valodā *move* nozīmē - iekustināt) - sevis vai citu cilvēku pamudināšana noteiktai darbībai, lai sasniegtu savu mērķi.

Risks – nenoteikts nākotnes notikums, kas varētu ietekmēt uzņēmējdarbības procesu un tās rezultātus.

Organizācija – ir personu grupa, kuru veido kopīga darbības programma, kopīgs mērķis vai uzdevumi, resursi un informācija (valsts iestāde, ražošanas uzņēmums, mācību iestāde, sabiedriska apvienība, partija u.c.)

Formālas organizācijas – likumīgi izveidotas cilvēku grupas, kuras dalībnieki (darbinieki, vadītāji, personāls) strādā kopā ar noteiktu nodomu sasniegt izvirzīto mērķi, visiem grupas dalībniekiem ir vienots mērķis, kuru visi pieņem par kopīgu.

Neformālas organizācijas - patvaļīgi izveidotas, valsts institūcijās nenoformētas cilvēku grupas, kas regulāri darbojas noteiktu mērķu sasniegšanai.

Plānošana – ir organizācijas mērķu noteikšana, situācijas analīze un darbības programmas sastādīšana šo mērķu sasniegšanai.

Kontrolēšana – ir process, kas nodrošina organizācijas mērķu sasniegšanu. Kontrolēšanas procesu vadītāji sāk ar to brīdī, kad tiek noteikti organizācijas mērķi.

Organizēšana – ir organizācijas resursu koncentrēšana, sadale un organizācijas struktūras veidošana, lai labāk izpildītu noteikto plānu.

Koordinēšana – ir organizācijas darbinieku darba un darbību saskaņošana, lai īstenotu organizācijas mērķus.

Motivēšana – ir organizācijas darbinieku ietekmēšana ar īpašiem paņēmieniem un metodēm, lai viņi efektīvāk strādātu organizācijas labā.

Menedžments – ir darbības komplekss, ieskaitot plānošanu, organizēšanu, motivēšanu un kontroli, kas ir vērstas uz organizācijas darbinieku, finansu, materiālo un informācijas resursu pilnīgāku izmantošanu, lai organizācijas mērķus sasniegtu ar augstāku efektivitāti.

Menedžeris – ir organizācijas darbinieks, kas ir galvenais atbildīgais par menedžmenta darbību nodrošināšanu. Tā ir persona, kas plāno, organizē, koordinē, motivē un kontrolē visu resursu izmantošanu un līdz ar to pieņem lēmumus, lai sasniegtu organizācijas mērķus.

Vadītājs – ir organizācijas darbinieks, kurš ir galvenais atbildīgais par vadīšanas procesa nodrošināšanu. Viņš arī pieņem lēmumus, lai nodrošinātu organizācijas mērķu sasniegšanu.

Vadīšanas stils – tipisku un samērā stabilu paņēmieni kopums, ar kuriem vadītājs iedarbojas uz padotajiem, lai īstenotu izvirzītos mērķus. Tas ietver arī tādas faktorus kā plānošanas paņēmienus, organizācijas struktūru, psiholoģisko klimatu, personāla politiku, apmaksas un darba stimulēšanas sistēmu, organizācijas kultūru.

Komunikācija – ir informācijas, domu un uzskatu apmaiņa starp cilvēkiem viņu darbības procesā

Mērķis – ir stāvoklis vai rezultāts, ko izvirza un cenšas sasniegt organizācija.

Misija – ir organizācijas vispārējais mērķis, fundamentālu nodomu apgalvojums.

Biznesa plāns – ir stratēģiskā plāna veids, kurā noteiktas uzņēmējdarbības idejas, projekta īstenošanas mērķi, ieskicētas darbības šo mērķu sasniegšanai, kā arī apēēināti sagaidāmie rezultāti noteiktam laika periodam.

KAS IR MIKROUZŅĒMUMS?

Mikrouzņēmumu nodokļa likums stājās spēkā 2010. gada 1. septembrī.

Tiesības kļūt par mikrouzņēmumu un izvēlēties maksāt mikrouzņēmumu nodokli ir individuālajam komersantam; individuālajam uzņēmumam, zemnieka vai zvejnieka saimniecībai; fiziskajai personai, kas reģistrēta Valsts ieņēmumu dienestā; sabiedrībai ar ierobežotu atbildību.

Nodokļu maksātājs ir mikrouzņēmums, ja tā saimnieciskās darbības ieņēmumi – apgrozījums – kalendāra gadā nepārsniedz 70 000 latu, mikrouzņēmuma darbinieku skaits jebkurā brīdī ir ne lielāks par pieciem (darbinieku skaitā neiekļauj prombūtnē esošus vai no darba atstādinātus darbiniekus), dalībnieki (ja tādi ir) ir fiziskās personas; SIA dalībnieki – fiziskās personas – vienlaikus ir arī valdes locekļi.

Mikrouzņēmums ir tiesīgs izvēlēties maksāt mikrouzņēmumu nodokli, ja mikrouzņēmuma darbinieka ienākums šajā uzņēmumā nepārsniedz 500 latu mēnesī. Ja fiziskā persona ir dalībnieks vairākās SIA, tiesības izvēlēties mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusu ir tikai vienai no šīm sabiedrībām. Ja fiziskā persona ir dalībnieks SIA un zemnieka vai zvejnieka saimniecības īpašnieks, vai individuālais komersants, vai fiziskā persona, kas reģistrēta VID kā saimnieciskās darbības veicēja, mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statuss var būt tikai vienai no šīm saimnieciskās darbības formām.

Lai iegūtu mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusu, mikrouzņēmumam obligāti rakstveidā ir jāvienojas ar mikrouzņēmuma darbiniekiem par mikrouzņēmumu nodokļa piemērošanu. Šo vienošanos kā atsevišķu noteikumu var ietvert darba līgumā.

Mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja reģistrācija

Individuālais komersants, individuālais uzņēmums vai SIA, reģistrējoties Uzņēmumu reģistrā, fiziskā persona, kas, uzsākot saimniecisko darbību, reģistrējas VID kā saimnieciskās darbības veicējs, vienlaikus var pieteikties mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa iegūšanai, apliecinot, ka pārskata gadā:

- vēlas maksāt mikrouzņēmumu nodokli,
- paredzamais kalendāra gada apgrozījums būs līdz 70 000 latu,
- paredzamais mikrouzņēmuma darbinieku skaits nepārsniegs piecus darbiniekus,
- darbinieki rakstveidā tiks informēti par to, ka darba devējs ir mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs.

VID piecu darbdienu laikā pēc informācijas saņemšanas no Uzņēmumu reģistra vai pēc tam, kad saņemts pieteikums par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa iegūšanu, pieņem lēmumu par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja reģistrēšanu, vai reģistrācijas atteikumu, ja VID rīcībā ir informācija, ka iesniedzējs neatbilst mikrouzņēmuma kritērijiem un ierobežojumiem un tādēļ tas nevar kļūt par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāju.

Ja VID pieņem lēmumu par mikrouzņēmuma kā mikrouzņēmumu nodokļa maksātāju reģistrēšanu, tad jaunizveidotajam mikrouzņēmumam mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statuss ir piemērojams no dienas, kad VID saņēmis fiziskās personas, kas iesniegusi VID iesniegumu par reģistrēšanos kā saimnieciskās darbības veicēja, pieteikumu par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa iegūšanu, vai kad jaunizveidotais mikrouzņēmums reģistrēts Uzņēmumu reģistrā.

Ja VID pieņem lēmumu par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa piešķiršanu personai, kas taksācijas periodā ir iedzīvotāju ienākuma nodokļa vai uzņēmumu ienākuma nodokļa maksātāja, minētā persona kļūst par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāju no nākamā taksācijas perioda 1. janvāra.

Ja mikrouzņēmums nākošajā taksācijas periodā turpina maksāt mikrouzņēmumu nodokli, nodokļu maksātājam par to VID pieteikums nav jāiesniedz.

Nodokļu maksātājs zaudē mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusu ar nākamo taksācijas periodu, ja:

- par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja – juridiskās personas – dalībnieku ir kļuvusi juridiskā persona,
- mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja apgrozījums kalendāra gadā, kurā tas maksāja mikrouzņēmumu nodokli, pārsniedzis 70 000 latu,

obligātajām iemaksām un iedzīvotāju ienākuma nodokli»,

- Ministru kabineta 2003. gada 21. oktobra noteikumi Nr. 585 «Noteikumi par grāmatve• kādā taksācijas perioda brīdī mikrouzņēmumu nodokļa maksātājam ir vairāk par 5 mikrouzņēmuma darbiniekiem,
- fiziskā persona ir dalībnieks divās vai vairākās SIA, kas maksā mikrouzņēmumu nodokli,
- fiziskā persona ir dalībnieks SIA un individuālā uzņēmuma īpašnieks vai individuālais komersants, vai VID reģistrēts saimnieciskās darbības veicējs, un divās vai vairākās no šīm saimnieciskās darbības formām tiek maksāts mikrouzņēmumu nodoklis,
- kādam no mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja darbiniekiem, tai skaitā īpašniekam, ienākums no mikrouzņēmuma pārsniedzis 500 latu mēnesī.

saimniecisko darbību, kārtu grāmatvedību vienkāršā ieraksta sistēmā». **Mikrouzņēmumu nodokļa uzskaites un maksāšanas kārtību reglamentējošie normatīvie dokumenti**

- Mikrouzņēmumu nodokļa likums,
 - likums «Par iedzīvotāju ienākuma nodokli»,
 - likums «Par uzņēmumu ienākuma nodokli»,
 - likums «Par valsts sociālo apdrošināšanu»,
 - likums «Par grāmatvedību»
 - Gada pārskatu likums,
 - Ministru kabineta 2010. gada 31. augusta noteikumi Nr. 819 «Noteikumi par mikrouzņēmumu nodokļa deklarāciju un tās aizpildīšanas kārtību»,
 - Ministru kabineta 2010. gada 7. septembra noteikumi Nr. 827 «Noteikumi par valsts sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu veicēju reģistrāciju un ziņojumiem par valsts sociālās apdrošināšanas dības kārtošanu un organizāciju»,
 - Ministru kabineta 2003. gada 21. oktobra noteikumi Nr. 584 «Kases operāciju uzskaites noteikumi»,
 - Ministru kabineta 2007. gada 8. maija noteikumi Nr. 301 «Noteikumi par individuālo komersantu finanšu pārskatiem»,
 - Ministru kabineta 2007. gada 20. marta noteikumi Nr. 188 «Kārtība, kādā individuālie komersanti, individuālie uzņēmumi, zemnieku un zvejnieku saimniecības, citas fiziskās personas, kas veic Mikrouzņēmuma īpašnieks un darbinieki, to informēšana un reģistrēšana VID
- Jāsaņem visu mikrouzņēmuma darbinieku rakstiska piekrišana strādāt pie darba devēja – mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja.

Šādu vienošanos var noformēt kā atsevišķu dokumentu vai ietvert darba līgumā. Mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs, slēdzot darba līgumu, un mikrouzņēmums, kurš vēlas ar nākamo taksācijas periodu kļūt par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāju, fizisko personu rakstveidā informē, ka:

- darba devējs ir mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs,
- mikrouzņēmuma darbinieka iedzīvotāju ienākuma nodoklis un obligātās iemaksas tiek noteiktas no mikrouzņēmuma apgrozījuma,
- mikrouzņēmuma darbiniekam ir pienākums iesniegt mikrouzņēmumam algas nodokļa grāmatiņu,
- mikrouzņēmuma darbiniekam ir tiesības brīvprātīgi pievienoties valsts sociālajai apdrošināšanai.

Mikrouzņēmums, iegūstot mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusu, 3 darbdienu laikā pēc VID lēmuma paziņošanas par reģistrāciju mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusā reģistrē mikrouzņēmuma darbiniekus (arī mikrouzņēmuma īpašnieku), iesniedzot [ziņas](#) par darba ņēmējiem.

Mikrouzņēmums, kas ir mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs, jauno darbinieku reģistrē ne vēlāk kā vienu dienu pirms persona uzsāk darbu, iesniedzot VID ziņas par darba ņēmējiem. Savukārt, ja mikrouzņēmuma darbinieki ir mainījuši vai zaudējuši likumā "Par valsts sociālo apdrošināšanu" noteikto darba ņēmēja statusu, ziņas par darba ņēmējiem iesniedz triju darbdienu laikā pēc tam, kad persona ir mainījusi vai zaudējusi darba ņēmēja statusu.

Mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs, kuram ar nākamo taksācijas periodu šis nodokļa maksātāja statuss beigsies, par to rakstveidā informē mikrouzņēmuma darbiniekus.

Mikrouzņēmuma darbinieku ienākumi

Mikrouzņēmuma darbinieka ienākums ir saņemtais naudas izteiksmē novērtēts naudas, naturālo vērtību un saņemto pakalpojumu kopums. Tāds darbinieka ienākums (naudas izteiksmē novērtēts naudas, naturālo vērtību un saņemto pakalpojumu kopums), kas atbilst uz darba līguma pamata gūtajam ienākumam, kāds tas ir pēc iedzīvotāju ienākuma nodokļa un valsts sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu atskaitīšanas vispārējā kārtībā, piemērojot likuma "Par iedzīvotāju ienākuma nodokli" un likuma "Par valsts sociālo apdrošināšanu" nosacījumus.

Mikrouzņēmuma darbinieka ienākums no mikrouzņēmuma nevar būt lielāks par 500 latiem mēnesī. Mikrouzņēmuma darbinieka ienākums nav dividendes, kuras aprēķina no mikrouzņēmuma peļņas. No mikrouzņēmuma darbinieka ienākuma nav jāietur

iedzīvotāju ienākuma nodoklis un nav jāveic valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas.
Grāmatvedības kārtošana mikrouzņēmumu nodokļa maksātājiem

Likums «Par grāmatvedību», Ministru kabineta 2003. gada 21. oktobra noteikumi Nr. 585 «Noteikumi par grāmatvedības kārtošānu un organizāciju» un Ministru kabineta 2003. gada 21. oktobra noteikumi Nr. 584 «Kases operāciju uzskaites noteikumi» attiecas uz visiem mikrouzņēmumiem. Mikrouzņēmumi – SIA – ievēro Gada pārskatu likumā noteiktās prasības.

Mikrouzņēmumi – individuālie komersanti, individuālie uzņēmumi, zemnieku un zvejnieku saimniecības un fiziskās personas, kas reģistrētas VID kā saimnieciskās darbības veicēji un kuri izvēlējušies grāmatvedības kārtošānu veikt divkāršā ieraksta sistēmā, grāmatvedības kārtošānai piemēro Ministru kabineta 2007. gada 8. maija noteikumus Nr. 301 «Noteikumi par individuālo komersantu finanšu pārskatiem». Šie mikrouzņēmumi saskaņā ar Ministru kabineta 2007. gada 8. maija noteikumus Nr. 301 «Noteikumi par individuālo komersantu finanšu pārskatiem» noteiktajām normām VID iesniedz šo noteikumu prasībām atbilstoši sastādītu finanšu pārskatu.

Grāmatvedības kārtošānai Ministru kabineta 2007. gada 20. marta noteikumus Nr. 188 «Kārtība, kādā individuālie komersanti, individuālie uzņēmumi, zemnieku un zvejnieku saimniecības, citas fiziskās personas, kas veic saimniecisko darbību, kārtā grāmatvedību vienkāršā ieraksta sistēmā» piemēro mikrouzņēmumi – individuālie komersanti, individuālie uzņēmumi, zemnieku un zvejnieku saimniecības un fiziskās personas, kas reģistrētas VID kā saimnieciskās darbības veicēji un kuri izvēlējušies grāmatvedības kārtošānu veikt vienkāršā ieraksta sistēmā.

Grāmatvedības organizācijas dokumentos mikrouzņēmums nosaka arī kārtību, kādā grāmatvedības reģistros uzrāda samaksāto mikrouzņēmumu nodokli.

Mikrouzņēmumu nodokļa uzrādīšanai SIA, kā arī individuālais komersants, individuālais uzņēmums, zemnieka vai zvejnieka saimniecība un fiziskā persona, kas reģistrēta VID saimnieciskās darbības veicējs, kurš kārtā grāmatvedību divkāršā ieraksta sistēmā, grāmatvedības reģistros lieto šādus kontus:

Aprēķināto mikrouzņēmumu nodokli SIA savos grāmatvedības reģistros uzrāda šādi:

D «Mikrouzņēmumu nodoklis» K «Norēķini par mikrouzņēmumu nodokli»

Samaksājot valsts budžetā mikrouzņēmumu nodokli, to grāmatvedības reģistros uzrāda šādi:

D «Norēķini par mikrouzņēmumu nodokli» K «Nauda»

Saimnieciskās darbības ieņēmumu un izdevumu žurnālā samaksāto mikrouzņēmumu nodokli uzrāda tā samaksas brīdī.

Mikrouzņēmums grāmatvedības reģistros iekļauj un darbiniekiem izmaksā aprēķināto (noteikto) ienākumu (algu).

Aprēķinātās darba algas SIA savos grāmatvedības reģistros uzrāda šādi:

D «Darbinieku algas» K «Norēķini par darba algām»

Izmaksājot darbiniekiem darba algas, tās grāmatvedības reģistros uzrāda šādi:

D «Norēķini par darba algām» K «Nauda»

Mikrouzņēmums, kurš grāmatvedības reģistros kārtā vienkāršā ieraksta sistēmā, uz izdevumiem, kas saistīti ar saimniecisko darbību, attiecina darbiniekiem izmaksāto ienākumu (algu) un arī personīgajam patēriņam izņemtos naudas līdzekļus.

Mikrouzņēmumu nodoklis

Mikrouzņēmumu nodoklis ietver:

- valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas, iedzīvotāju ienākuma nodokli un uzņēmējdarbības riska valsts nodevu par mikrouzņēmuma darbiniekiem;
- uzņēmumu ienākuma nodokli, ja mikrouzņēmums atbilst uzņēmumu ienākuma nodokļa maksātāja pazīmēm;
- mikrouzņēmuma īpašnieka iedzīvotāju ienākuma nodokli par mikrouzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumu daļu.

Mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja taksācijas periods ir kalendāra gads, nodokļa objekts ir mikrouzņēmuma apgrozījums, un nodokļa likme ir 9%.

Nodokļa maksātājs, kurš maksā mikrouzņēmumu nodokli, atsevišķi nemaksā iedzīvotāju ienākuma nodokli, uzņēmumu ienākuma nodokli, uzņēmējdarbības riska valsts nodevu, kā arī neveic valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas. Mikrouzņēmumu nodokli maksājot mikrouzņēmuma darbinieki ir sociāli apdrošināms, sākot ar dienu, kad viņš ieguvis mikrouzņēmumu nodokli maksājot mikrouzņēmuma darbinieka statusu.

Mikrouzņēmumu nodokli par taksācijas perioda apgrozījumu maksā četras reizes gadā par katra ceturkšņa apgrozījumu. Nodokli nomaksā līdz ceturksnim sekojošā mēneša piecpadsmitajam datumam. Ministru kabineta 2010. gada 31. augusta noteikumi Nr. 819 nosaka mikrouzņēmumu nodokļa deklarācijas veidlapas paraugu un tās aizpildīšanas kārtību. Deklarāciju iesniedz Valsts ieņēmumu dienestam līdz ceturksnim sekojošā mēneša piecpadsmitajam datumam.

Atbilstoši aprēķinātajai valsts sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu summai Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra aprēķina valsts sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu objektu par pilnu kalendāra mēnesi (izņemot gadījumu, kad mikrouzņēmumu nodokli

maksājošā mikrouzņēmuma darbinieks sāk vai beidz strādāt mikrouzņēmumā) katram mikrouzņēmumu nodokli maksājošā mikrouzņēmuma darbiniekam proporcionāli mikrouzņēmumu nodokļa deklarācijā norādītajam darbinieku skaitam katrā mēnesī un to faktiskajiem ienākumiem, piemērojot valsts sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu likmi, kāda noteikta attiecīgi darbiniekam, kurš ir apdrošināts atbilstoši visiem sociālās apdrošināšanas veidiem, darbiniekam, kurš sasniedz vecumu, kas dod tiesības saņemt valsts vecuma pensiju, un darbiniekam, kurš ir izdienas pensijas saņēmējs vai invalīds - valsts speciālās pensijas saņēmējs.

piemēro 20% likmi; nosakot mikrouzņēmumu nodokļa papildlikmes objektu, summē pārskata ceturkšņa visu darbinieku visu mēnešu ienākuma daļas, kas pārsniedz 500 latu. To aprēķina atsevišķi katram darbiniekam kalendāra ceturkšņa katrā mēnesī, atskaitot no darbinieka ienākuma 500 latu, summējot ienākuma pārsnieguma daļu un saskaitot visu. Mikrouzņēmumu nodokli maksājošā mikrouzņēmuma darbinieks var brīvprātīgi pievienoties valsts sociālajai apdrošināšanai, veicot sociālās apdrošināšanas iemaksas no brīvi izraudzītiem ienākumiem, kas nepārsniedz 500 latu mēnesī (Mikrouzņēmuma nodokļa likuma 2. panta 4. daļa). Mikrouzņēmuma darbinieks veic valsts sociālās apdrošināšanas brīvprātīgās iemaksas atbilstoši visiem sociālās apdrošināšanas veidiem, bet tāds mikrouzņēmumu nodokli maksājošā mikrouzņēmuma darbinieks, kurš sasniedz vecumu, kas dod tiesības saņemt valsts vecuma pensiju, veic valsts sociālās apdrošināšanas brīvprātīgās iemaksas valsts pensiju apdrošināšanai, maternitātes un slimības apdrošināšanai, vecāku apdrošināšanai un darba negadījumu apdrošināšanai, savukārt mikrouzņēmumu nodokli maksājošā mikrouzņēmuma darbinieks, kurš ir izdienas pensijas saņēmējs vai invalīds - valsts speciālās pensijas saņēmējs, veic valsts sociālās apdrošināšanas brīvprātīgās iemaksas valsts pensiju apdrošināšanai, darba negadījumu apdrošināšanai, invaliditātes apdrošināšanai, maternitātes un slimības apdrošināšanai un vecāku apdrošināšanai.

Ja mikrouzņēmumu nodokli maksājošā mikrouzņēmuma darbinieku skaits ceturksnī pārsniedz piecus darbiniekus, 9% likmei pieskaita divus procenta punktus par katru papildus nodarbināto darbinieku (ja mikrouzņēmuma darbinieku skaits ceturksnī ir mainīgs, mikrouzņēmumu nodokļa likmi nosaka pēc lielākā darbinieku skaita attiecīgajā ceturksnī, ņemot vērā tos darbiniekus, kuri nostrādājuši ne mazāk par pusi no attiecīgā ceturkšņa).

Ja mikrouzņēmuma darbinieka ienākums pārsniedz 500 latu mēnesī, ienākuma pārsnieguma daļai papildus

Mikrouzņēmumu nodokļa sadalījums pa valsts budžeta kontiem

Fiziskās personas, kas reģistrēta VID kā saimnieciskās darbības veicējs un ir mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs, mikrouzņēmumu nodokļa maksājums budžetā tiek sadalīts šādi:

- 65% – obligāto iemaksu kontā;
- 35% – iedzīvotāju ienākuma nodokļa kontā.

Individuālā komersanta, individuālā uzņēmuma, zemnieka vai zvejnieka saimniecības, kas iepriekšējā taksācijas periodā bija iedzīvotāju ienākuma nodokļa maksātājs, – mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja – mikrouzņēmumu nodokļa maksājums tiek sadalīts šādi:

- 0,1% – riska nodevas kontā;
- 65% – obligāto iemaksu kontā;
- 34,9% – iedzīvotāju ienākuma nodokļa kontā.

SIA, individuālā uzņēmuma, zemnieka vai zvejnieka saimniecības, kas iepriekšējā taksācijas periodā bija uzņēmumu ienākuma nodokļa maksātāja, – mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja – mikrouzņēmumu nodokļa maksājums tiek sadalīts šādi:

- 0,1% – riska nodevas kontā;
- 65% – obligāto iemaksu kontā;
- 30% – iedzīvotāju ienākuma nodokļa kontā;
- 4,9% – uzņēmumu ienākuma nodokļa kontā.