

OPPORTUNITIES FOR SMALL BUSINESS GROWTH AND EFFECTIVE MANAGEMENT**IESPĒJAS MAZO UZŅĒMUMU IZAUGSMEI UN EFEKTĪVAI VADĪŠANAI****Guna Čivčiša, M.Sc.ing, lecturer**

Riga Technical University, Institute for Quality Engineering

Address: Ezermalas 6, LV 1006, Riga, Latvia

Phone: +371 67089728, e-mail: guna.civcisa@rtu.lv

*Atslēgas vārdi: vadības sistēmas, standarti, mazie uzņēmumi***Ievads**

Būtiskākais priekšnosacījums ikviena uzņēmuma spējai sekmīgi attīstīties ir labvēlīga saimnieciskā vide, kurā tā spēj īstenot mērķtiecīgas darbības, kas vērtas uz produktu ražošanu, pārdošanu vai pakalpojumu sniegšanu. Organizācijas, kurām ir iespējas nacionālajā līmenī efektīvi darboties un veiksmīgi pastāvēt, ievērojami lielāka izdevība gūt panākumus arī reģionālajā un starptautiskajā tirgū. Pilnvērtīga un ilglaicīga organizācijas darbība ir atkarīga ne tikai no ārējās vides ietekmes, kurā tā izvērš savas darbības, bet arī no spējas saimniecisko vienību prasmīgi vadīt.

Raksta mērķis ir izklāstīt mazajiem uzņēmumiem labvēlīgo iespēju vidi saimniekošanai Eiropas Savienībā, kā arī analizēt un izvērtēt kvalitātes vadības sistēmas piemērošanas iespējas nelielos uzņēmumos.

Eiropas Savienības (ES vai Kopienas) dalībvalstis ir Eiropas Vienotā tirgus dalībnieces. Kopienas tirgus ir vērienīgs ES sasniegums, kā rezultātā ir novērsti vairākums tirdzniecības šķēršļu, tiek sekmēta iekšējā tirgus darbība un pievilcīgas uzņēmējdarbības vides izveide. Uzņēmēji var brīvi eksportēt savus produktus un pakalpojumus uz visām dalībvalstīm, kā arī uz Eiropas Brīvās tirdzniecības asociācijas valstīm (Norvēģiju, Islandi un Lihtenšteinu). Vienotā tirdzniecības politika nodrošina brīvu preču kustību, kas ir viena no ES pamatbrīvībām; plašais un stabilais tirgus aptver gandrīz 500 miljonus patērētāju [1].

Vienotā tirgus attīstībā ievērojams ir standartizācijas ieguldījums. Saskaņoto standartu lietošana, kuras Kopienas vajadzībām izstrādā un apstiprina Eiropas standartizācijas organizācijas, uzņēmumiem nodrošina daudzveidīgas iespējas un pieeju ES tirgum.

Jau vairāk nekā divdesmit gadus mazie uzņēmumi Eiropā tiek uzskatīti par prioritāti. Viens no Eiropas Komisijas (EK) industriālās politikas darbības virzieniem ir uzņēmējdarbības vides sakārtošana. Politisku dokumentu izstrādē īpaša vērība pievērsta mazā biznesa interešu ievērošanai un labvēlīgu uzņēmējdarbības nosacījumu izveidei.

Uzņēmējdarbības vide ES

Mikro (sīkie), mazie un vidējie uzņēmumi (MVU) kļuvuši par būtiskiem Eiropas Savienības uzņēmējdarbības vides veidotājiem, kā arī konkurētspējas un inovāciju veicinātājiem. Lai atbalstītu MVU, kurus būtiski ietekmē dažādas pārmaiņas ārējā vidē, tiem veltīta īpaša uzmanība Kopienas un nacionālajos dokumentos, arī atbalsta piešķiršanas programmās.

Uzņēmuma piederību MVU kategorijai ir iespējams noteikt pēc konkrētiem kritērijiem, saskaņā ar Eiropas Komisijas izstrādātu Rekomendāciju 2003/361/EC [2]. Kopumā ir noteiktas trīs atšķirīgas uzņēmumu kategorijas pēc to lieluma: sīkie, mazie un vidējie uzņēmumi. Lai precīzi noskaidrotu piederību konkrētai MVU kategorijai ir jāņem vērā trīs kritēriji – strādājošo skaits, gada apgrozījums un gada bilances vērtība; uzņēmumam ir iespēja izvēlēties vienu no diviem finansiālā apjoma rādītājiem kuram tas atbildīs, tāpēc nav nepieciešamība atbilst abiem.

MVU kategorijā iekļaujas: mikro/sīkuzņēmumi, kuros strādājošo skaits ir ne vairāk kā 9 cilvēki un apgrozījums ir 2.milj.€, mazie uzņēmumi ar 10 līdz 49 (ieskaitot) strādājošajiem un apgrozījumu 10.milj. €, kā arī vidējie uzņēmumi, kuros nodarbina no 50 līdz 249 cilvēkiem un gada apgrozījums ir 50.milj. euro.

Definīciju var uzskatīt par nozīmīgu ES uzņēmējdarbības vides sakārtošanas instrumentu, kas nodrošina taisnīgas atbalsta saņemšanas iespējas MVU un veicina Kopienas saimniecisko izaugsmi arī kopumā.

Sīkuzņēmumi – lielākie uzņēmējdarbības vides veidotāji ES un Latvijā

Mazos, vidējos un sīkuzņēmumus var pamatoti uzskatīt par Eiropas saimnieciskās uzplaukmes un ilgtspējas nodrošinātājiem. To apstiprina grandiozais uzņēmumu skaits Eiropas Savienības 27 dalībvalstīs (ES-27) – 99% uzņēmumu ir MVU. Vairāk nekā 91% ir sīkuzņēmumi, kuros strādā mazāk par 10 darbiniekiem. MVU ir arī lielākais darba vietu nodrošinātājs – divas trešdaļas (67%) strādājošo tiek nodarbināti ražojošajā sektorā, vēl nedaudz lielāks rādītājs ir pakalpojumu sektorā (68,3%). Lielo uzņēmumu kategorijā izteikti augsts nodarbinātības līmenis ES-27 ir enerģētikas (85%) un transporta iekārtu ražošanas (78,1%) sektoros.

Līdzvērtīgi situācijai Eiropā arī Latvijā lielāko tautsaimniecības daļu veido MVU īpatsvars: sīkuzņēmumi 78%, mazie, gandrīz, 18% un vidējie 3,8% – kopumā 99,4% uzņēmumu, kuros nodarbināti 70% strādājošo. Visvairāk uzņēmumu ar mazu darbinieku skaitu ir lauksaimniecībā, būvniecībā, mazumtirdzniecībā un nekustamo īpašumu jomā.

Kopumā nevienā nozarē ES-27 nav novērojams lielo uzņēmumu (strādājošie 250 un vairāk) skaitliskais pārsvars salīdzinājumā ar MVU [3,4]. Izkaidrojums mazo un sīkuzņēmumu lielajam skaitam ir to spēja elastīgi un strauji pielāgoties tirgus izmaiņām, individuāli klienta vēlmēm piedāvājot nepieciešamos pakalpojumus vai preces.

Eiropas industriālā politika – mazie uzņēmumi pirmajā vietā

MVU atbalstoša industriālās politikas īstenošana ES aizsākusies 1983.gadā, kuru Eiropas Parlaments (EP) nosauca par „Mazo, vidējo uzņēmumu un amatniecības nozares gadu” (*The European Year of SMEs and the Craft Industry*) [5]. Turpmākos gadus bijušas vairākas rīcības programmas, kurās EK ievērojami paplašināja uzņēmējdarbības politiku. 1993. gadā Komisija paziņoja, ka MVU attīstības sekmēšana ir vērienīgs ieguldījums ES konkurētspējas stiprināšanai un nodarbinātības veicināšanai. 2000. gada marts ir aizsākums jaunā daudzsološā stratēģiskā mērķa īstenošanai, ko Eiropas Padome apstiprināja Lisabonā – „ES līdz 2010. gadam kļūtu par konkurētspējīgāko, dinamiskāko, uz zināšanām balstīto reģionu pasaulē” (*make Europe, by 2010, the most competitive and the most dynamic*

knowledge-based economy in the world) [6]. Mērķi noteica, lai izlīdzinātu ekonomiskā pārākuma atšķirības salīdzinājumā ar Ziemeļameriku un Āziju.

2000. gads ir zīmīgs arī ar jūnijā, Portugālē apstiprināto „Eiropas Mazo uzņēmumu hartu” (*The European Charter for Small Enterprises*) [7]. Vizējot hartu, visas ES dalībvalstis (vēlāk arī kandidātvalstis un Rietumbalkāna valstis) ir apņēmušās politiskajos lēmumos ievērot devīzi "vispirms domāt par mazākajiem” (*thinking small first*). Harta aptver desmit galvenos darbības virzienus, lai atbalstītu un veicinātu maziem uzņēmumiem labvēlīgas vides veidošanu, kā arī palīdzētu uzlabot sniegumu dalībvalstīm.

Latvija Eiropas „Mazo uzņēmumu hartai” pievienojās 2002. gada aprīlī. Hartas īstenošanas ietvaros dalībvalstis iesniedz ikgadējus ziņojumus; tas veicina savstarpēju rādītāju salīdzināšanu (*benchmarking*) un labas pieredzes (*good practice*) apmaiņu. Katru gadu (sākot ar 2004.) notiek arī Hartas konferences; tas ir nozīmīgs forums, kur dalībvalstīm ir iespēja izklāstīt un uzklaut viedokļus un dalīties pieredzē.

Lai izveidotu MVU labvēlīgu uzņēmējdarbības vidi, kā arī lai atraisītu ES neizmantoto spēku (par to tiek uzskatīti mazie uzņēmumi lielā skaita īpatsvara dēļ), EK ir izstrādājusi „Mūsdienīgu MVU politiku izaugsmes un nodarbinātības veicināšanai” (*Modern SME Policy for Growth and Employment*)[8]. Sekmīga Politikas īstenošana ir atkarīga no visu MVU uzplaukumā ieinteresēto pušu efektīvas līdzdalības – nacionālajā un visas Eiropas līmenī. EK aicina ikvienu dalībvalsti rūpīgi izvērtēt politisko lēmumu iespējamo ietekmi uz MVU.

MVU politikā noteiktas piecas būtiskas darbības jomas:

- Veicināt uzņēmējdarbību un tās uzsākšanai nepieciešamo prasmju apguvi,
- Uzlabot MVU pieeju tirgum (t.sk., plašāk iesaistīt standartizācijas procesos),
- Izskaut pārmerīgu birokrātiju *red tape* (pēc iespējas vairāk atvieglot administratīvo slogu),
- Veicināt MVU izveidošanu un esošo izaugsmi, nodrošinot finansējumu (tas paredzēts gan pieredzējušiem uzņēmumiem, gan tiem, kas gatavojas uzsākt darbību),
- Stiprināt dialogu un nodrošināt konsultācijas ar ieinteresētajām pusēm (sistemātiska informācijas apmaiņas uzlabošana Eiropas institūciju un uzņēmumu starpā).

Politika izstrādāta laikā, kad EK ierosināja uzsākt atjaunoto Lisabonas stratēģijas īstenošanas posmu (2005) un izstrādāja „Kopienas Lisabonas programmu”. Atjaunotā Lisabonas stratēģija ir vērsta uz izaugsmi un nodarbinātību (*Growth and Jobs*) [9] un ir vadošā ES uzņēmējdarbības politika.

Eiropas mazo un vidējo uzņēmumu kategorijā iekļaujas arī amatniecības uzņēmumi. Amatniecības nozare stiprina Eiropas zemju nacionālo kultūru – sekmē tradīciju izkopšanu un saglabāšanu. ES nav vienotas definīcijas amatniecības raksturošanai, dažādās zemēs jēdzienu ‘*amatniecība*’ izprot atšķirīgi un tāpēc kopskaita noteikšana ir apgrūtināta. Piemēram, Vācijā (2007) no kopējā uzņēmumu skaita amatniecības ir 27% un tie nodarbina 12% strādājošo [10]. Latvijā (2006) ar amatniecību saistīto uzņēmumu kopējais skaita apkopojums nav veikts (vērtējumi veikti atsevišķās amatniecības nozarēs).

Nozīmīgs amatniecības profesiju pārstāvju (maiznieku, kalēju, keramiķu u.c.) devums ir radoša pieeja produktam un pakalpojumu radīšanai un izstrādes gaitā, tādējādi sekmējot inovāciju piemērošanu un izplatību uzņēmējdarbībā. Vēl viens, ne mazāk būtisks amatniecības nozares devums ir profesionāla apmācību vide, kas sekmē amata zināšanu nodošanu un izplatīšanu.

Prasmīgi uzņēmēji un amatnieki ES pašreiz ir nepieciešami visvairāk, tomēr Eiropā arvien vairāk nākas risināt jautājumus, kas saistīti ar sabiedrības novecošanu. Grūtības sagādā arī nepietiekams daudzums zinošu un uzņēmīgu cilvēku, kas spētu pārņemt uzņēmuma vadību, kad tā īpašnieks dodas pensijā. Apmēram vienai trešdaļai Eiropas MVU nākamo desmit gadu laikā paredzama īpašumtiesību nodošana [11].

Lai mazinātu šķēršļus, kas traucē izglītoties, apgūt zināšanas un prasmes dažādās iestādēs un zemēs, ir izstrādāta „Eiropas kvalifikācijas sistēma” (EQF) (*The European Qualifications Framework*). EQF galvenais mērķis ir visā Eiropā savstarpēji atzīt un salīdzināt kvalifikācijas līmeņus, kas iegūti dažādās izglītības un apmācības sistēmās. EK ieteikusi līdz 2011. gadam, piešķirtajos kvalifikāciju dokumentos, skaidri norādīt atsauci par atbilstošu Eiropas kvalifikācijas līmeni [12]. Vienota kvalifikāciju sistēma darba devējiem palielinās iespēju izraudzīties darbinieku ar atbilstošu kvalifikācijas līmeni. Savukārt iedzīvotājiem tā būs iespēju doties apgūt prasmes un iegūt zināšanas dažādās ES zemēs, nebaudoties par kompetences atzīšanu. Sīkie, mazie un amatniecības uzņēmumi tiek uzskatīti par īpaši nozīmīgu kategoriju, kurai nepieciešams pienācīgs atbalsts, lai veicinātu to attīstību un sekmētu ES noteikto konkurētspējas un izaugsmes mērķu sasniegšanu.

Standartu nozīmīgums uzņēmumu vadīšanai

Labvēlīgu priekšnoteikumu radīšana saimniekošanai ir viens no nepieciešamajiem faktoriem, kas spēj ietekmēt un sekmēt MVU attīstību. Tomēr ne mazāk būtiska un izšķiroša nozīme, lai gūtu panākumus mūsdienu uzņēmējdarbības vidē, ir spējai nepārtraukti attīstīties un pilnveidoties. Mazo uzņēmumu vadītājiem ir svarīgi un lietderīgi apgūt visdažādākās zināšanas un prasmes, lai spētu sekmīgi pastāvēt un ievietot produkciju tirgū.

Plašāka tirgu daļas apgūšana ikvienam uzņēmumam ir būtiska priekšrocība. EK uzskata, lai sekmētu MVU konkurētspēju, veicinātu uzņēmumu izaugsmi un ražīgumu, ir nepieciešams uzlabot pieeju tirgum [8]. Viens no kavēkļiem, lai uzņēmums sekmīgi iekļautos Eiropas tirgū, var būt nepietiekamas zināšanas un neizpratne par standartiem. Neiekļaujot standartus izstrādājumu tehniskajos raksturotājos/specifikācijās, uzņēmējiem samazinās iespēja izveidot pārrobežu sadarbību. Līdz ar tiek kavētas vai pat pilnībā netiek izmantotas iespējas, ko uzņēmumi varētu gūt sadarbojoties Eiropas un pat starptautiskā līmenī.

Standartizācija ir brīvprātīga sadarbība ieinteresēto pušu starpā, lai uz vienprātības pamata izstrādātu ražotājiem un pakalpojumu sniedzējiem nepieciešamus standartus un dotu ieguldījumu sabiedrībai.

Kvalitātes vadības sistēmu atpazīstamība un izplatība pasaulē

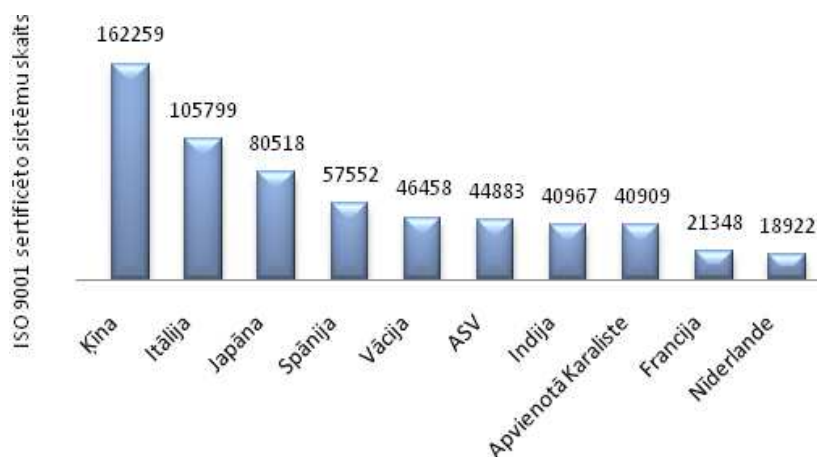
Starptautiskā Standartizācijas organizācija ISO (*International Organization for Standardization*) izstrādā un izdod starptautiskus standartus. Kvalitātes vadības jomas sakārtošanai un pilnveidošanai ir izstrādāta ISO 9000:2000 standartu saime, to atpazīst un pielieto visā pasaulē. Kopumā ir reģistrēti vairāk nekā 17 tūkstoši dažāda veida standarti un ik gadu ISO organizācija izstrādā vidēji 1100 jaunus standartus. Vadības standarti (*management standards*) aptver kvalitātes vadības un vides pārvaldības standartus un ir viena neliela daļa no standartu kopuma. Eiropas Standartizācijas komiteja (CEN) ir apstiprinājusi vadības standartus bez jebkādiem grozījumiem, līdz ar to tie kļuvuši arī par Eiropas standartiem.

Vadības standartus (sistēmas) pieņemts arī saukt par labas vadītprasmes prasību vai ieteikumu kopumu. Kvalitātes un vides vadības standartus (zināmākie ISO 9001:2000 un ISO 14001:2004) izstrādā kvalitātes vadības un nodrošināšanas tehniskā komiteja TC 176: *Quality management and quality assurance*.

Uzņēmumiem strādājot ar vadības sistēmām, obligāti nav jāveic sistēmas audits un sertifikācija, to uzsver arī ISO organizācija. Standartus var ieviest un ar tiem strādāt, lai veicinātu uzņēmējdarbības sakārtošanu un pilnveidošanu. Organizācijas, kurām ir būtiski iegūt apliecinājumu par atbilstību, vadības sistēmas var sertificēt. ISO neveic sertifikācijas procedūru un neuzrauga sertifikācijas iestāžu darbību, kā arī neizsniedz sertifikātus.

ISO organizācija katru gadu apkopo datus un iegūst informāciju par to, cik daudz organizācijas visā pasaulē kopumā sertificē kvalitātes vadības sistēmas saskaņā ar ISO 9001:2000 standarta prasībām. Līderpozīcijā (2006) izvirzījies Ķīna un citas ekonomiski spēcīgas pasaules valstis (1.att.). Pirmajā desmitā (2006) ir sešas Eiropas zemes. Salīdzinoši Latvijā 2006.gadā, sertificētas 625 organizācijas saskaņā ar ISO 9001:2000 standartu.

ISO 9001:2000 izdoto sertifikātu skaits pa gadiem dinamiski pieaug. Salīdzinot 2006.gada datus (897 866) ar 2002.gada (167 124), sertificēto uzņēmumu skaits, visā pasaulē kopumā, ir pieaudzis piecas reizes [13]. Apkopotā informācija raksturo vadības sistēmu nozīmīguma un izplatības tendenci. Iegūtie dati pilnvērtīgi neraksturo patieso situāciju, jo ne visi uzņēmumi, kas kvalitātes vadības sistēmas piemēro savā darbībā, tās arī sertificē. Tomēr, informācija ir pieejama tikai par tiem uzņēmumiem, kas veikuši pilnu sertifikācijas procedūru un ieguvuši sertifikātu. Ja organizācijas mērķis nav sertificēta sistēma, tad vadības standartos ietvertos labas vadītprasmes principus uzņēmuma vadītāji var izziņāt un pielāgot tik plaši, cik uzskata par nepieciešamu. Kvalitātes sistēmās apkopoto pieredz savā praksē izmanto tie uzņēmumi, kas izpratuši efektīvas vadītprasmes nepieciešamību vai arī saskata biznesa priekšrocības.



Avots: ISO Survey 2006

1.att. Pirmais desmitnieks pasaulē sertificētu ISO 9001:2000 sistēmu skaita ziņā

Datus par to, cik daudz sīkie, mazie un vidējie uzņēmumi pasaulē vai arī Eiropā sertificē kvalitātes vadības sistēmas standartus ISO organizācija neapkopo; arī Latvijā nav organizācija, kas apkopo datus konkrētā griezumā. Latvijas Kvalitātes asociācija (LKA) un arī sertifikācijas iestādes apkopo sertificēto organizāciju kopskaitu, kā arī atsevišķi sertificēto uzņēmumu skaitu - pēc to darbības veida vai pielietotā standarta. Izveidojusies situācija apgrūtina uzticamu un pilnvērtīgu datu noskaidrošanu, kā arī padziļinātas analīzes veikšanu.

Kvalitātes vadības sistēmas ieviešanas raksturojums mazajos un vidējos uzņēmumos

ISO izstrādātā kvalitātes vadības sistēma (ISO 9001:2000) kļuvusi par globāla mēroga standartu. Tūkstošiem organizāciju pieredze visā pasaulē ir nozīmīgs apliecinājums sistēmas efektivitātei un lietderībai. Lai izvērtētu situāciju kvalitātes vadības sistēmu īstenošanai MVU uzņēmumos ir veikta *SWOT* analīze. Analīzē veiktais izvērtējums uzskatāmi parāda priekšrocības un pastāvošās nepilnības kā arī kavēkļus, kas galvenokārt ir raksturīgi tieši nelieliem uzņēmumiem. Izziņāti un vērtēti mērķgrupu ietekmējošie faktori, kas atbilstoši sagrupēti [14,15,16,17].

Visās četrās *SWOT* analīzes grupās klasificētas pazīmes, kas ir būtiskas un raksturīgas maziem uzņēmumiem. Analizētas ar sertificētas kvalitātes sistēmas ieviešanu saistītās raksturīgās iezīmes.

Katrā no četrām grupām iekļautas ir arī pazīmes, kuras nav atkarīgas no uzņēmuma piederības kategorijai.

Stiprums (*Strengths*) – sagaidāmie ieguvumi un sasniegumi ieviešot KVS:

- Ieviešanas iniciatīva no vadības (īpašnieka) puses nodrošina pilnvērtīgu sistēmas izveidi un uzturēšanu;
- Raita lēmumu pieņemšana (vienkāršas uzņēmuma struktūras dēļ) un caurredzamas vadības norises;
- Kvalitātes vadības jautājumi ir vadoša darbinieka (parasti vadītāja/īpašnieka) pārziņā;
- Vienkāršotāka dokumentēšana un mazāks dokumentu apjoms salīdzinājumā ar lieliem uzņēmumiem;
- Ieinteresētība un aizrautība biznesa attīstībā un kopīgi noteikto mērķu sasniegšanā (raksturīgi ģimenes uzņēmumiem);
- Vadības rūpes par darbiniekiem, savstarpēja uzticība un pašāvība;
- Abpusēji atvērts dialogs, pilnvērtīga saziņa;
- Praksē pārbaudītas un atzītas vadītprasmes piemērošana;
- Prasme apliecināt rūpes par klientu un apzināt to vajadzības un vēlmes;
- Pārdomāta pieeja procesu sakārtošanai un īstenošanai, kā arī sistemātiska izvērtēšana;
- Uz jomu attiecināmās likumdošanas prasību noskaidrošana un ievērošana;
- Efektīva resursu pārvaldība, samazinot ražošanas vai pakalpojuma laiku un kopējās izmaksas;
- Kļūmju (rīcībās) un kļūdu (produktos) samazināšanās, piemērojot korektīvās un preventīvās darbības;
- Iekšējā kvalitātes audita īstenošana, efektīvāku un lietderīgāku risinājumu noskaidrošana;
- Nepārprotami noteikta atbildība un īstenojamie uzdevumi;
- Produktu, pakalpojumu un procesu pastāvīga pilnveide.

Vājums (*Weaknesses*) – pilnvērtīgu darbu traucējošas nepilnības:

- Intuitīva uzņēmuma vadīšana ļaujoties tikai uz iegūto pieredzi;
- Nepietiekama vērība stratēģijas, kā arī mērķu noteikšanai un izstrādei;
- Neregulāra pieeja uzņēmuma vadības jautājumu risināšanai;
- Aprūtināta pienākumu uzdošanu, vai arī nepietiekoši nopietna to uztveršana no darbinieku puses, pārlieki neformālo (familiāro) attiecību rezultātā;
- Nepietiekama darbinieku ieinteresētība un atbildības apzināšanās kopēju mērķu īstenošanai;
- Pastāvīga kvalitātes vadības darbinieka nepiesaistīšana (papildus uzdevumi);
- Nesakārtota dokumentu vadības sistēma, nepilnīgi vai neesoši lietišķie dokumenti un pierādījumi;
- Pierakstu – būtisku apliecinājumu neuzturēšana par īstenojamām darbībām un procesiem;
- Darbinieku zināšanu un prasmju ieguldījuma nenovērtēšana;
- Klienta prasību un vajadzību būtiskuma nepietiekama apzināšanās;
- Nepietiekoši skaidri noteikti pienākumi un atbildība, kā rezultātā paralēli tiek īstenotas vienādas darbības, savukārt citas netiek veiktas nemaz;
- Procesu un norišu neparedzētu traucējumu gadījumos nespēja efektīvi novērst kļūmes vai bojājumus un pieņemt alternatīvus risinājumus.

Iespējas (*Opportunities*) – pamudinājums KVS ieviešanai:

- Piemērotība jebkura veida un lieluma organizācijai;
- Ienākumu un peļņas pieaugums;
- Visplašāk zināmais un izmantotais standarts pasaulē;
- Tirdzniecības šķēršļu samazināšanas iespējas, izmantojot brīvprātīgo standartu;
- Iespējas gūt uzticību, ievieojot produktus un pakalpojumus ES tirgū;
- Eksportēšanas iespējas starptautiskā līmenī;
- Tirgus daļas pieaugums, ko sekmē pārdošanas apjoma palielināšanās;
- Sadarbības partneru un piegādātāju uzticība un plašākas sadarbības iespējas;

- Klientu apmierinātības līmeņa palielināšanās;
- Plašāka klientu loka piesaistīšana un saglabāšana;
- Priekšrocības attiecībā pret konkurentiem, kas nestrādā saskaņā ar KVS;
- Uzņēmuma ilgtspējīga attīstība, sistemātiski pārskatot un pilnveidojot sistēmu;
- Atpazīstamība un priekšrocības uzņēmuma tēla veidošanai;
- Apliecinājuma nepieciešamības gadījumā KVS sertificēšanas iespēja;
- Pieredzējušu sistēmas vērtētāju (ārējo auditoru) atzinumi un ieteikumi;
- Uzņēmuma prasmes un sasniegumu apliecinājums;
- Rosinošs faktors citu piemērotu vadības sistēmu vai standartu ieviešanai uzņēmumā.

Draudi (*Threats*) – kavēkļi sistēmas ieviešanai:

- Standartu iegādāšanās izmaksas;
- Nepilnīgas zināšanas vispārīgi par standartu nozīmi un/vai nepietiekama informācija par izmaiņām un spēkā esošajām versijām;
- Grūtības ar sarežģītā standarta teksta izprašanu juridiskā rakstības stila dēļ (nav paskaidrojoši ieviešanas apraksti);
- Sarežģīts, neizprotams piemērošanas process;
- Ārējs pamudinājums vai pat nepieciešamība sistēmas ieviešanai, iztrūkst pašiniciatīva (piegādātāju, klientu nosacījums sadarbībai);
- Likumdošanas obligāta prasība (sistēma tiek uztverta, kā apgrūtinājums);
- Bažas, kas saistītas ar iespējām zaudēt lielos pasūtījumus un līdz ar to tirgus daļu;
- Sistēmas izveides uzticēšana ārējiem konsultantiem, kas var veicināt formālu pieeju sistēmas izstrādes, un jo īpaši uzturēšana gaitā;
- Sertifikāts, kā apliecinājums ieinteresēto personu uzticības saglabāšanai;
- Salīdzinoši augstas izmaksas sistēmas sertificēšanai un trešās puses audita pieaicināšanai;
- Nepārlicieņoši ieguvumi uzņēmumam no sertifikācijas procesa, jo īpaši atkārtotas sertifikācijas gadījumā;
- Sertifikācijas procesa pārlieku komerciālais raksturs;
- Sistēmas ieviešanas saistīšana ar neatgriezeniskiem izdevumiem un nelietderīgu laika patēriņu.

Kopsavilkums un secinājumi

Standartizācija ir būtiska un nepieciešama ES iekšējā tirgus sastāvdaļa, lai novērstu šķēršļus brīvai preču plūsmai un attīstītu tirdzniecību, kā arī paaugstinātu uzņēmumu konkurētspēju nacionālajā, reģionālajā un starptautiskajā līmenī. Standarti, kā tirgus instruments, palīdz uzņēmējdarbībā veidot kopēju tirdzniecības valodu [18]. Izšķirošā nozīme nav uzņēmuma lielumam, bet gan nepieciešamībai vai vēlmei pilnvērtīgi izvērst uzņēmējdarbību.

Divas pēdējās desmitgades uzskatāmas par periodu, kad sīkajiem, mazajiem un vidējiem uzņēmumiem radīta īpaši labvēlīga iespēju vidi attīstībai. Pārmaiņas veicinājuši dažādi faktori - būtiska ietekme ir pasaules ekonomiskajai situācijai kopumā. Tā rezultātā ir noteikti atbilstoši prioritārie stratēģiskie virzieni un pieņemti politiskie dokumenti, kas sekmē Eiropas Savienības pilnvērtīgu attīstību un konkurētprasmi līdzvērtīgi pasaules līmenim.

MVU nepieciešams līdzdarboties aktuālajās norisēs un apzināties savu vietu un nozīmīgumu, kā arī risināmos jautājumus:

- ES novērtē lielāko ekonomikas stiprinātāju un darba vietu radītāju, tādēļ vērojama izteikta pievēršanās mazo un arī amatniecības uzņēmumu interesēm, vajadzībām un viedokļu uzklaušanai; nozīmīgs dokuments ir *Mūsdienīga MVU Politika*, kurš aptver zīmīgākās nostādnes.
- Viens no ES industriālajā politikā ietvertajiem tematiem ir mazo uzņēmumu iesaistīšana standartizācijas procesos. Zināšanas par standartiem un to pielietošana veicina vienotā un

starptautisko tirgu apgūšanu. Starptautisko un Eiropas standartu izmantošana nodrošina iespēju uzņēmējiem no dažādam zemē saprasties vienā valodā. Nostādnes mērķētas uz to, lai mazie uzņēmumi, kas tradicionāli ir vietējā tirgus dalībnieki, aktīvāk iekļaujas Eiropas tirgū un standartu pielietošana šo procesu var sekmēt.

- Uzņēmējiem grūtības var sagādāt, izteikti biežāk tas ir nelielām firmās, nepietiekama informācija par produktu, pakalpojumu un cita veida standartiem. Tas var kļūt par būtisku konkurētspēju kavējošu faktoru. Latvijā, piemēram, mazo uzņēmumu vadītājiem jāspēj pašu spēkiem izziņāt un orientēties plašajā standartu klāstā, lai piemērotu standartus, kas attiecināmi uz konkrētu darbības jomu. Situāciju uzlabotu pakalpojums, kas nodrošinātu nepieciešamo informāciju un konsultācijas par to, kādus standartus, saskaņā ar uzņēmējdarbības jomu uzņēmējam būtu lietderīgi ieviest, kā tos izprast un praktiski piemērot.
- Ievērojot mazo uzņēmumu nozīmi un devumu tautsaimniecībai, to pārstāvjus vajadzētu plašāk iesaistīt un nodrošināt tiem līdzdalību dažādos informatīvos pasākumos par brīvprātīgajiem standartiem un to izmantošanas ieguvumiem (Lietuvas Standartizācijas departaments līdzvērtīgas rīcības īstenoja laika posmā no 2004.-2005.gadam [19] un ir iekļauts *Eiropas Mazo uzņēmumu hartas* 2006.gada labas prakses piemēru izlasē).
- ES līmenī ir izveidota īpaša organizācija (NORMAPME *European Office of Crafts, Trades and Small and Medium-Sized Enterprises for Standardisation*), kas vispusīgi risina standartizācijas jautājumus un pārstāv mazo uzņēmumu intereses ar mērķi padarīt standartus piemērotākus MVU. Tomēr ir būtiski, lai arī nacionālajā līmenī arvien plašāk tiek apzināta MVU nozīme un iesaistīšanas nepieciešamība standartizācijas jomā.

Kvalitātes vadības standarti ir veids, lai organizācija apliecinātu ieinteresētību kvalitātes jomā. KVS vērstas uz produktu, procesu un pakalpojumu nepārtrauktu pilnveidi, ar mērķi paaugstinātu klientu apmierinātības līmeni, kā arī lai uzlabotu uzņēmumā notiekošo saimniecisko darbību efektivitāti un produktivitāti, kas ir priekšnosacījumi konkurētspējai. Kvalitātes standarti palīdz izveidot pārdomātu un sistemātisku pieeju, aptverot visas organizācijas norises kopumā.

- ISO izstrādātie kvalitātes vadības un vides pārvaldības sistēmu standarti ir visplašāk pielietotie un zināmākie standarti pasaulē. Neatkarīgi no nozares specifikas to izmanto privātais un publiskais sektors, ražotāji un pakalpojumu sniedzēji. Kvalitātes vadības sistēmas ir vienlīdz izmantojams instruments gan lielā, gan mazā uzņēmumā. Atšķirības ir kvalitātes vadības sistēmu ieviešanas un uzturēšanas gaitā; ir kopīgas pazīmes ieviešot sistēmu un tās nav atkarīgas no uzņēmuma lieluma, bet ir rīcības, kas mazām firmām ir ļoti būtiskas, bet lielu organizāciju vadīšanas procesā uzskatāmas par nenozīmīgām un nesagādā grūtības.
- Kvalitātes vadības standartu lietošana ir brīvprātīga, tāpēc būtiski, lai mazie uzņēmumi šo standartu lietošanu neuzskata kā viennozīmīgu prasību sekmīgai tirgus apguvei; standartu izmantošana var veicināt, piemēram, sadarbību uzņēmumu starpā. Kvalitātes vadības standarti uztverami arī kā uzņēmējdarbības vides sakārtošanas instruments, kuru var sekmīgi integrēt ar uzņēmumā jau daudzgadīgi izveidojušos un pastāvošo vadīšanas sistēmu.
- Saskaņā ar SIA „Latvijas standarts” 2007.gada veikuma pārskatu [20], vieni no aktīvākajiem standartu lietotājiem Latvijā ir uzņēmumi, kuros tiek ieviesti kvalitātes vadības sistēmas standarti (uzņēmumi būvniecības nozarē ir vadošie standartu lietošanā).
- Vērienīgākais pasākums Latvijā kvalitātes vadības jomā ir ikgadējā starptautiskajā konference, to organizē LKA. Konferencē, galvenokārt, piedalās kvalitātes vadības profesionāļi – sertifikācijas iestāžu pārstāvji, uzņēmumu kvalitātes vadības vadītāji, speciālisti. Mērķauditorija ir uzņēmumi, kas enerģiski izmanto un ir apzinājuši KVS nozīmi vai nepieciešamību.
- Ievērojot vērienīgo MVU kopskaitu ES, nozīmīgi ir tos ieinteresēt iesaistīties standartizācijas procesos (to apliecina EK ieteikumi standartizācijas organizācijām un pakāpeniski pieaugošais finansiālais atbalsts). Tomēr oficiāli dati par standartu izplatību MVU, konkrēti par vadības standartiem, nav pieejami; tas ir kavējošs faktors mērķauditorijas vajadzību apzināšanai.
- MVU uzņēmumi nebūtu jā mudina izveidotās vadības sistēmu visos gadījumos sertificēt. Ievērojot to, ka sertifikācijas procesa izdevumi ir augsti, pamatojumam jābūt izvērtētam no patiesi iespējamo ieguvumu („labumu”) puses.

„Šis raksts izstrādāts ar Eiropas Sociālā fonda atbalstu Nacionālās programmas „atbalsts doktorantūras programmu īstenošanai un pēcdoktorantūras pētījumiem” projekta „Atbalsts RTU doktorantūras attīstībai” ietvaros”.

Literatūra

1. Eiropas Savienības informācijas aģentūra, “Mēs Eiropā”, Rīga, 2007, 47-48.lpp.
2. European Commission, Enterprise and industry publications, “The new SME definition: User guide and model declaration, Brussels, 2005 - p.14.
3. Eurostat, Statistical books, “European business: Facts and figures, 2007 edition”, Luxembourg: European Communities, 2007 - p. 29-30.
4. LR Ekonomikas ministrija, “Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību”, Rīga, 2007.gada decembris, 120.lpp.
5. European Parliament, Fact sheets -4.14.0. Small and medium-sized enterprises (SMEs), http://www.europarl.europa.eu/factsheets/4_14_0_en.htm
6. Presidency Conclusion, Lisbon European Council, 23 and 24 march 2000.
7. Eiropas Komisija, “Eiropas Mazo uzņēmumu harta”, Luksemburga: Eiropas Kopienu Oficiālo publikāciju birojs, 2004.
8. European Commission, “Implementing the Community Lisbon Programme. Modern SME Policy for Growth And Employment”, Brussels: COM(2005) 551 final, 10.11.2005.
9. European Commission, “Implementing the Community Lisbon Programme. Modern SME Policy for Growth And Employment”, Brussels: COM(2005) 551 final, 10.11.2005.
10. Zentralverband des Deutschen Handwerks, Facts and Figures, <http://www.zdh.de/facts-and-figures.html>
11. European Commission, DG Enterprise and Industry, “Putting SMEs First. Europe is good for SMEs, SMEs are good for Europe”, European Communities, 2007 - p.23-24.
12. “Why does the EU need a European Qualifications Framework?”, Brussels: MEMO/07/427, 25.10.2007.
13. ISO Central Secretariat, “The ISO Survey of Certifications 2006”, Geneva, 2007.
14. J.L.Guasch, J.L.Racine, I.Sanchez, M.Diop. “Quality Systems and Standards for a Competitive Edge”, The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, Washington: 2007, p.99.
15. NORMAPME “Requirements for better standards for SMEs”, Brussels: 2007.
16. International Organization for Standardization, “Benefits”, http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/benefits.htm
17. British Standards Institution, “The small business guide to making standards work”, Business Hotline Publications Ltd, London: 2005, p.5-6.
18. European Commission, “The role of European standardization in the framework of European policies and legislation” Brussels: COM(2004) 674 final, 18.10.2004.
19. European Commission, “European Charter for Small Enterprises – 2006 good practice selection”, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2006 - p. 7.
20. V.Zveja “Īsumā par LVS veikumu 2007. gadā”, “Latvijas Kvalitātes asociācija, žurnāls “Kvalitāte”, Nr.2 (62) marts/aprīlis 2008, 30-31.lpp.

Čivčiša G. Iespējas mazo uzņēmumu izaugsmei un efektīvai vadīšanai

Latvijā, līdzīgi kā citās Eiropas zemēs visvairāk ir uzņēmumi, kuri atbilst MVU kategorijai, tādēļ ir svarīgi apzināt maziem uzņēmumiem būtiskus jautājumus. Raksta mērķis ir iespēju vides raksturošana mazo un vidējo uzņēmumu (MVU) izaugsmei Eiropas Savienībā. Izskatīti vairāki būtiski dokumenti – „Mūsdienīgā MVU politika”, „Eiropas Mazo uzņēmumu harta”, un izdarīti nozīmīgākie secinājumi. Kvalitātes vadības sistēmas (KVS) standarti ir zināmākie un visplašāk pielietotie visā pasaulē. Vadības sistēmas var būt noderīgas, un tās var izmantot jebkura organizācija neatkarīgi no tās lieluma vai darbības jomas. Lai noskaidrotu priekšrocības un iespējamās kavēkļus, KVS ieviešanai mazā uzņēmumā, ir veikta SWOT analīze.

Civcisa G. Opportunities for small business growth and effective management

Small businesses are dominating in Latvia and the situation is closely similar in the other European countries. Therefore, it is crucially important to focus on different issues with regard to small enterprises. The aim of this paper is to characterize the situation in one of the priority areas of the European Union – small and medium-sized enterprises (SME). The author has perused various documents e.g. the guide of Commission's modern SME policy, the European Charter for Small Enterprises and has provided main conclusions. The quality management systems are the most internationally well-known and widely implemented standards ever. Regardless of size or sector of organization these systems could be useful in many different ways. Within this paper SWOT analysis is done and advantages and disadvantages of QMS implementation in SME's are pointed out.

Чивчиша Г. Возможности роста и эффективное управление для малых предприятий.

Малые компании доминируют в Латвии и ситуация подобна ситуации в других европейских странах. Поэтому, кардинально важно сосредоточиться на различных проблемах, касающихся малых предприятий. Цель этой статьи - описать благоприятную ситуацию, которая сложилась в Евросоюзе для малых и среднего размера предприятий. В статье рассмотрены различные важные документы, например, „Европейская хартия для малых предприятий” и ”Современная политика малых и средних предприятий”. В мире наибольшего успеха добилась серия международных стандартов по обеспечению качества. Системы менеджмента качества можно применить любая организация, несмотря на величину и вид деятельности - начиная от маленькой фирмы и заканчивая международными холдингами. Чтобы выявить преимущества и слабые стороны внедрения стандарта в малых предприятиях, приведен SWOT анализ.