

**SEB bankas atbalsta seminārs**

**Kā radošu ideju pārvērst  
naudā:  
vai ir iespējams apsegties ar  
trīsstūrainu segu?**

**Tālis Laizāns**

**RES**

**[www.res.lv](http://www.res.lv)**

**[talis.laizans@gmail.com](mailto:talis.laizans@gmail.com)**

**Rīga**

**24.08.2010**

# Vai var iemācīties uzņēmējdarbību

- Šo prasmi ir iespējams apgūt (bet ne katram tas izdodas)
- Reāli piemēri – vislabākā “skola”
- Darot – sāc ar biznesa plānu!
- Uzņēmējdarbība ir gan zinātne, gan māksla (radošums!)
- Veiksmīgākie uzņēmēji ir pratuši pārvarēt tradicionālos aizspriedumus
- Uzņēmējs nav menedžeris

1. Uzņēmējdarbības  
plānošana:  
principi un *ad hoc* ieteikumi

# Kas ir uzņēmējdarbība?

## ➤ Populāra definīcija:

Process, kurā tiek atrasta iespēja (produkts vai pakalpojums), kas, iegūstot un izmantojot tai atbilstošo tirgu, tiek pārvērsta finansiālā rezultātā.

# Kas ir uzņēmējdarbība?

➤ "Saprotama" definīcija:

Pelnīt spējīga jauna biznesa (biznesa projekta) radīšana un īstenošana.

Kas tad mums jāplāno?

# Kas tad mums jāplāno?

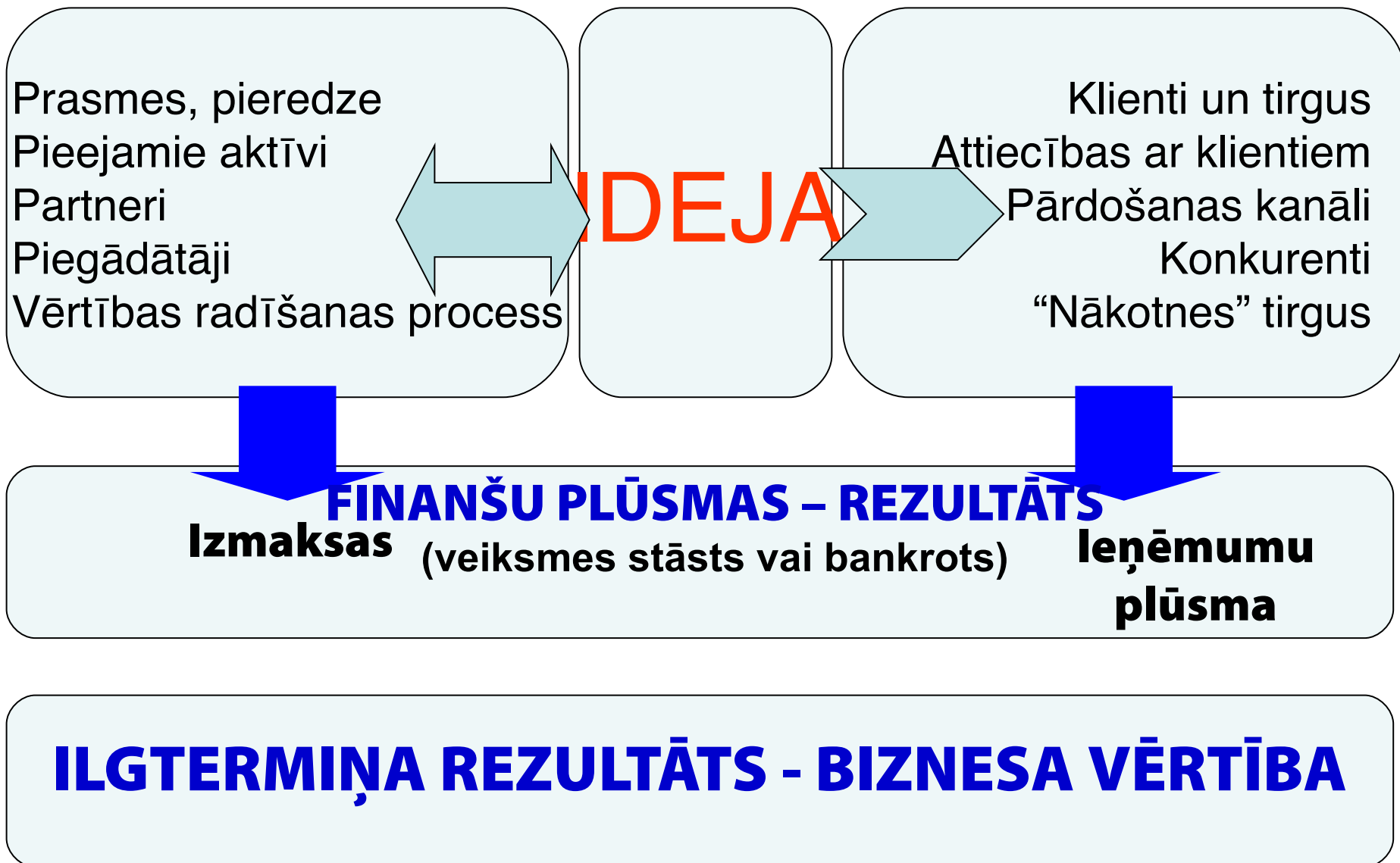
- Finansiālais rezultāts
  - ✓ Peļņa
  - ✓ Uzņēmuma vērtība
- Finansiālo rezultātu nosaka
  - ✓ Tirgus
  - ✓ Cena
  - ✓ Izmaksas
- Riski
  - ✓ Naudas plūsma

# Komercedarbība kā process

- Iespējas izmantošana – ja ir ideja!
- Biznesa modelis un stratēģija (biznesa plāns)
- Nauda u.c. resursi
- Biznesa modeļa “iedarbināšana”
- Izaugsme – maksimāla katras iespējas izmantošana
- Ilgtspējīga attīstība (biznesa plāns!)
- Vērtības maksimizēšana (regulāra peļņa)

# 1.1. Biznesa modelis: kāpēc par to jādomā?

# Biznesa modelis



# Uzņēmējdarbības “veidi”

1. Uzņēmējdarbība kā dzīves stils
2. Uz vērtības maksimizāciju orientēta uzņēmējdarbība

# Piemēri

- Dzīves stila uzņēmumi
  - Ģimenes kafejnīca/restorāns
  - Biznesa konsultāciju firma
  - Velosipēdu veikals/remontdarbnīca
  - Īpašas receptes kosmētikas ražotne
- Biznesa "vērtību" radošie uzņēmumi
  - Madara Cosmetics
  - SAF Tehnika
  - Double Coffee

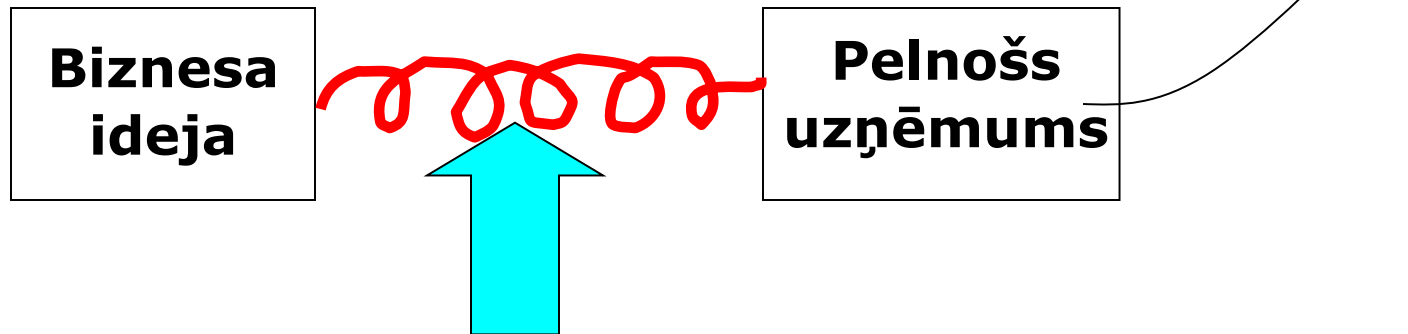
## ➤ Fakts:

Lielākā daļa veiksmīgo uzņēmējdarbības piemēru rāda pavisam citādu produkta vai pakalpojuma attīstību, nekā to paredzēja sākotnējā biznesa ideja, kas bija radusies uzņēmējam.

# KĀPĒC?

Tādēļ, ka  
uzņēmējdarbība ir

## PROCESS



Praktiski ikviena biznesa ideja tās ieviešanas laikā prasa **precizēšanu, uzlabošanu**

- Tirgū jūsu ideju testēs reāli klienti – novērtējot cenu, preces īpašības un iespējas, kvalitāti u.c.

# 1.2. Ieņēmumi un izmaksas

# Jautājums:

Ja jūs patiešām plānojat uzsākt savu biznesu – jums ir ideja, kas aizrauj un rada veiksmīgas iespējas priekšnojautas – kas izsauc jūsos nedrošību, vislielākās bailes uzsākt šī biznesa projekta īstenošanu?

# Atbilde: neveiksme!

Tas iespējams, ja:

1. Jūsu biznesa ideja  
"neestrādās"
2. Jums var nākties zaudēt visu  
biznesa projektā ieguldīto  
naudu (bankrots)

# Tās ir ļoti reālas bažas!

- Statistika par uzņēmējdarbību ir pietiekami dramatiskā
- Fakts: vairākums no uzņēmējiem savā dzīvē piedzīvo bankrotu

# Risinājums?

1. Jūsu biznesa ideja “nestrādā”:
  - A) Meklējiet biznesa konsultantu, kurš apstiprinās šo (patieso bet bēdīgo) faktu
  - B) **Pārbaudiet** savu biznesa ideju pirms uzsākta tās īstenošana (finanšu aprēķini, modelēšana, scenāriji)

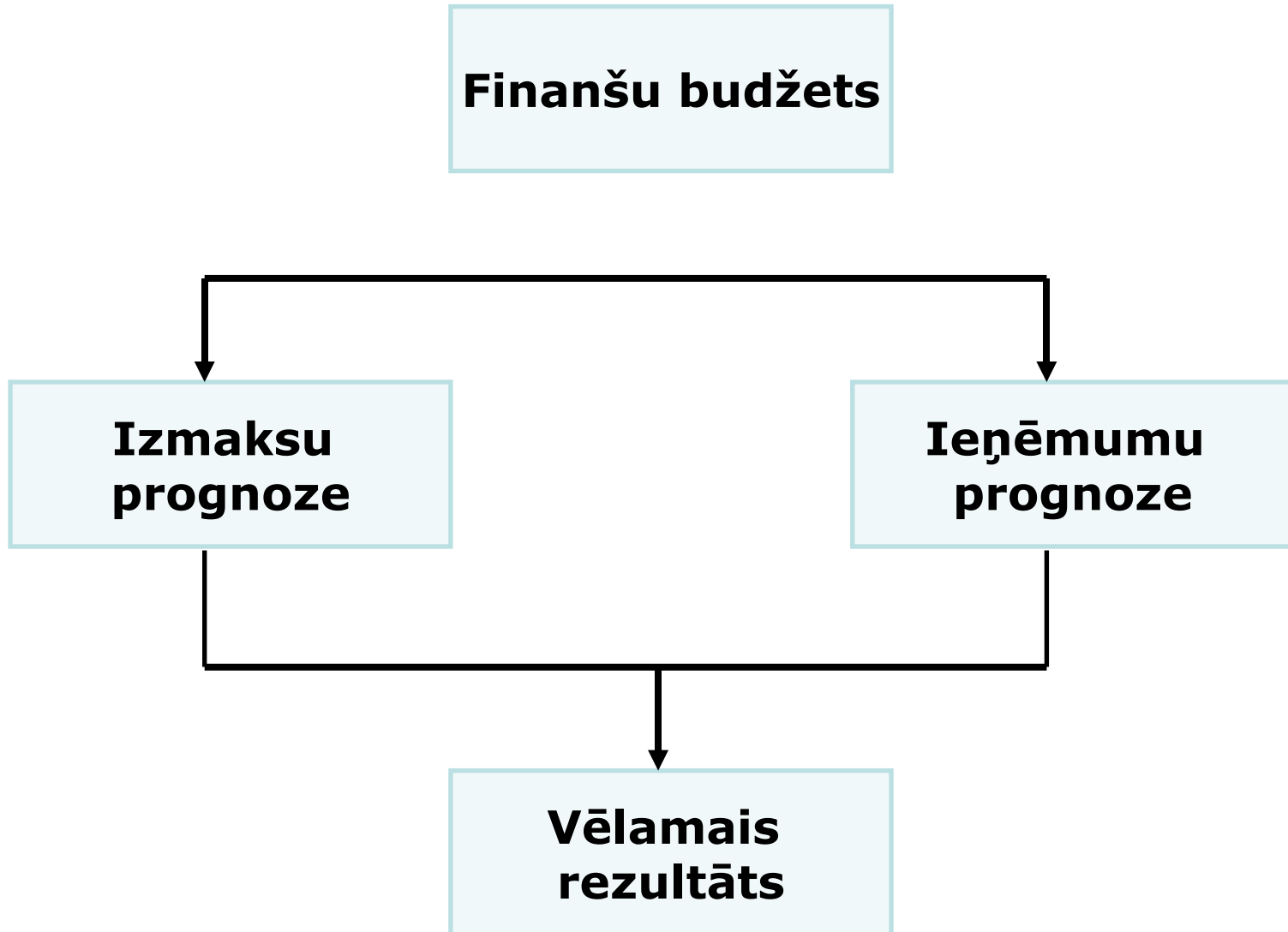
# Plānošanas principi

**Finanšu budžets**

**Izmaksu  
prognoze**

**Ieņēmumu  
prognoze**

**Vēlamais  
rezultāts**



# Izmaksas

- Izmaksas – naudas izteiksmē izteikts līdzekļu patēriņš uzņēmējdarbības veikšanai, produkta ražošanai un pārdošanai, pakalpojuma sniegšanai

# Izmaksu klasifikācija

- Ražošanas izmaksas
  - ✓ Tiešās ražošanas izmaksas (mainīgās)
  - ✓ Citas ražošanas izmaksas
- Ar ražošanu tieši nesaistītas izmaksas
  - ✓ Vispārējās izmaksas
  - ✓ Fiksētās izmaksas
  - ✓ Pārdošanas izmaksas

# Izmaksas

- Tiešās ražošanas izmaksas – tādas, ko pilnībā var attiecināt uz produktu, kuram aprēķina pašizmaksu
  - ✓ Tiešās materiālu izmaksas
  - ✓ Tiešā darba samaksa
  - ✓ Citas tiešās izmaksas
- Citas ražošanas izmaksas
  - ✓ Palīgmateriālu izmaksas
  - ✓ Energoresursu izmaksas
  - ✓ Darba samaksa (piem., ražošanas procesa vadītājiem)
  - ✓ Sadala proporcionāli

# Izmaksas

- Ja uzņēmējdarbība saistās ar pakalpojumu sniegšanu:
  - ✓ Cik izmaksā mans "laiks"? ( 1 darba stunda)
  - ✓ Materiālu izmaksas
  - ✓ Transporta izmaksas
  - ✓ Mārketinga izmaksas

# Izmaksas

- Fiksētās (ne-ražošanas) un vispārējās izmaksas
  - Administratīvo procesu izmaksas
  - Pārdošanas izmaksas

# Ieņēmumi

- Galvenie ierobežojošie faktori
  - ✓ Pieprasījuma, tirgus kapacitāte
  - ✓ Ražošanas jaudas
  - ✓ Konkurence
  - ✓ Kapitāla pieejamība
  - ✓ Sezonalitāte
  - ✓ Noliktavu kapacitāte

# Plānošana un finanšu modelēšana

# Plānošanas līmeņi uzņēmēj sabiedrībā



# Izejas dati un to iegūšana

- Biznesa plāns
- Iepriekšējo periodu finanšu pārskati/budžeti
- Apgrozījuma/ieņēmumu prognoze
- Ražošanas jaudas, iekārtu stāvoklis
- Izmaksu uzskaitē, sistēma, kas to nodrošina
- Cenu veidošanas sistēma
- Vadības informācijas sistēma
- Attīstības plāni, stratēģijas
- Mārketinga plāni

# Pārdošanas apjomu prognoze

- Jaunie un esošie klienti, to analīze
- Jauni produkti, pakalpojumi
- Tirgus pieauguma prognoze
- Cenu precizēšana, tās ietekme uz pārdošanas apjomu
- Inflācija u.c. makroekonomiskie faktori

# Kopsavilkums. Jautājumi ikvienam

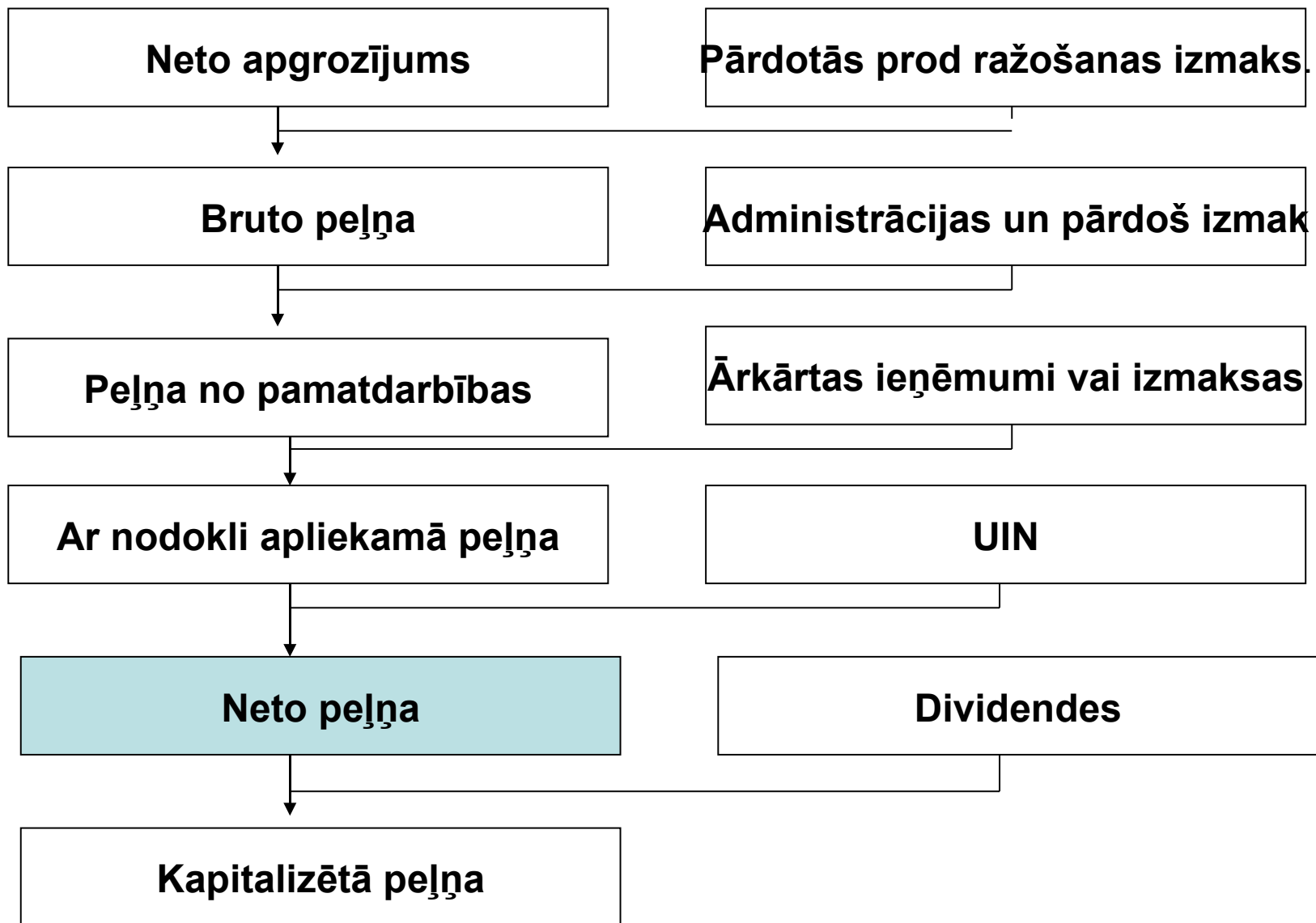
- Cik daudz naudas es vēlos nopelnīt gada laikā?
- Cik daudz es esmu gatavs nodoties darbam, savas idejas īstenošanai?
- Vai es spēju būt darba devējs (ekspluatators)?
- Kāda ir mana gatavība riskēt?

# Kopsavilkums. Jautājumi ikvienam

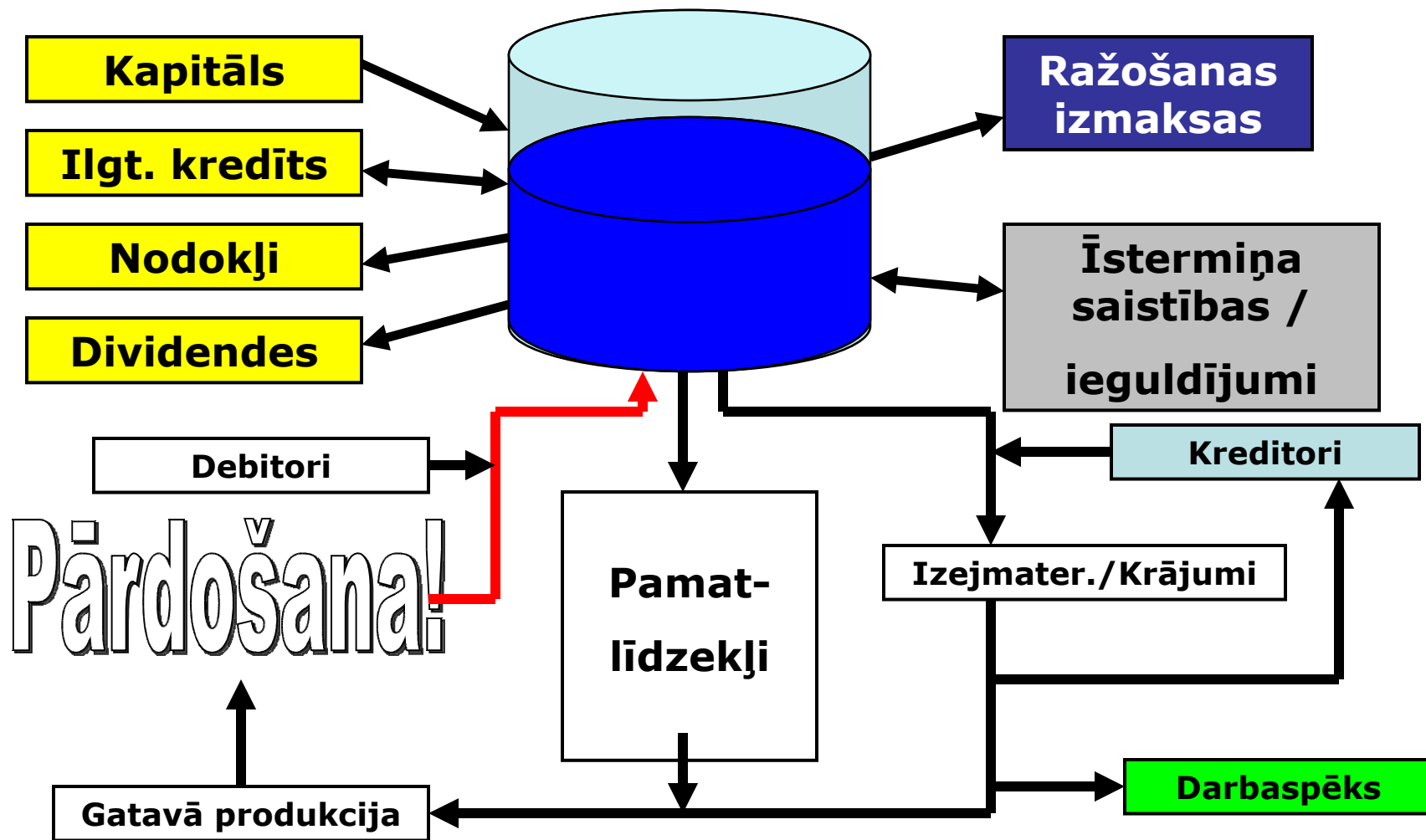
- Kāds apgrozījums man jāsasniedz pirmajā gadā, lai varētu uzskatīt, ka business ir izdevies?
- Kā es panākšu prognozētos pārdošanas apjomus?

# Naudas plūsma

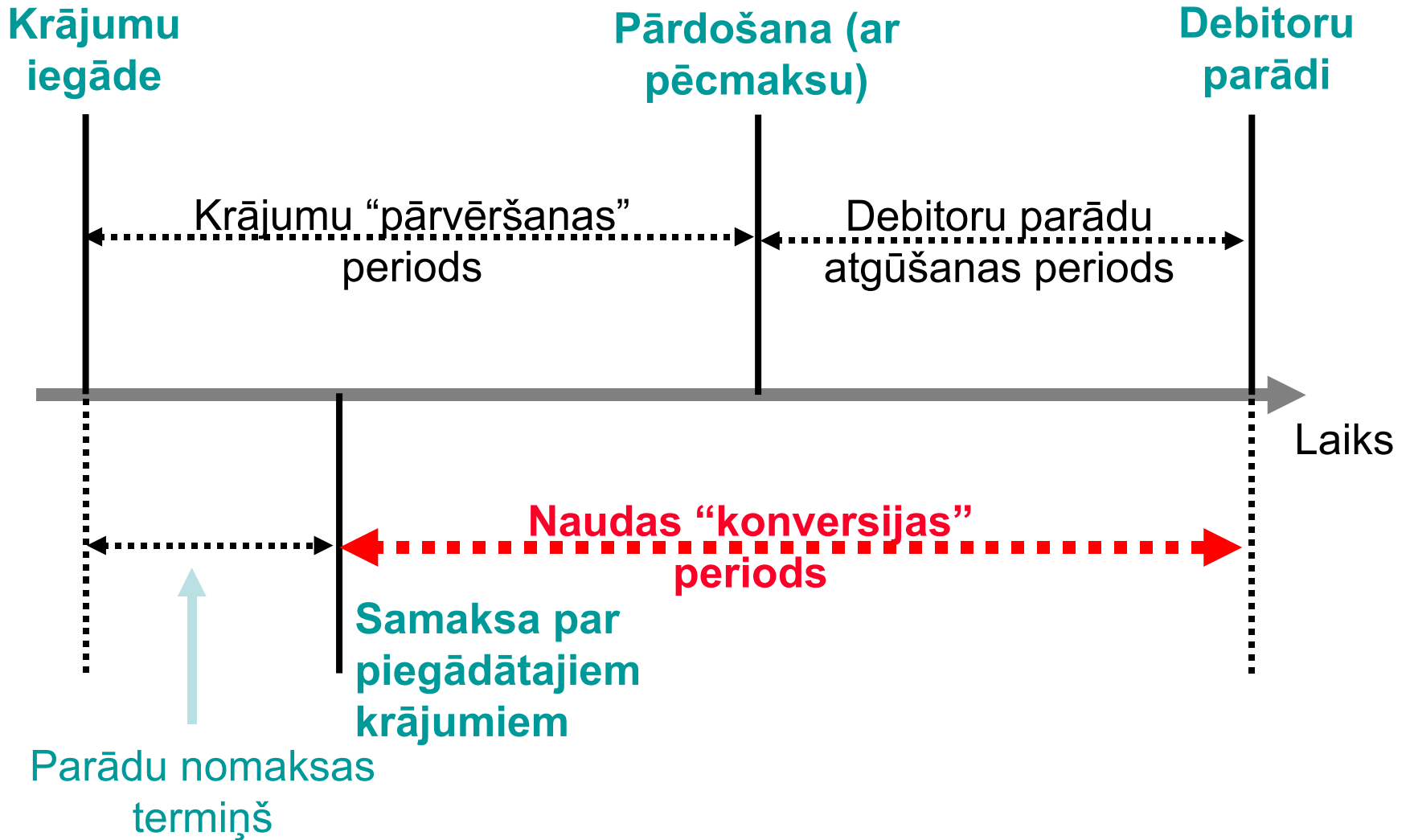
Naudas plūsma nav peļņa kādā pārskata periodā!



# Naudas "plūsma" uzņēmumā



# Naudas "kustības" cikliskums



# Naudas plūsmas pārskats

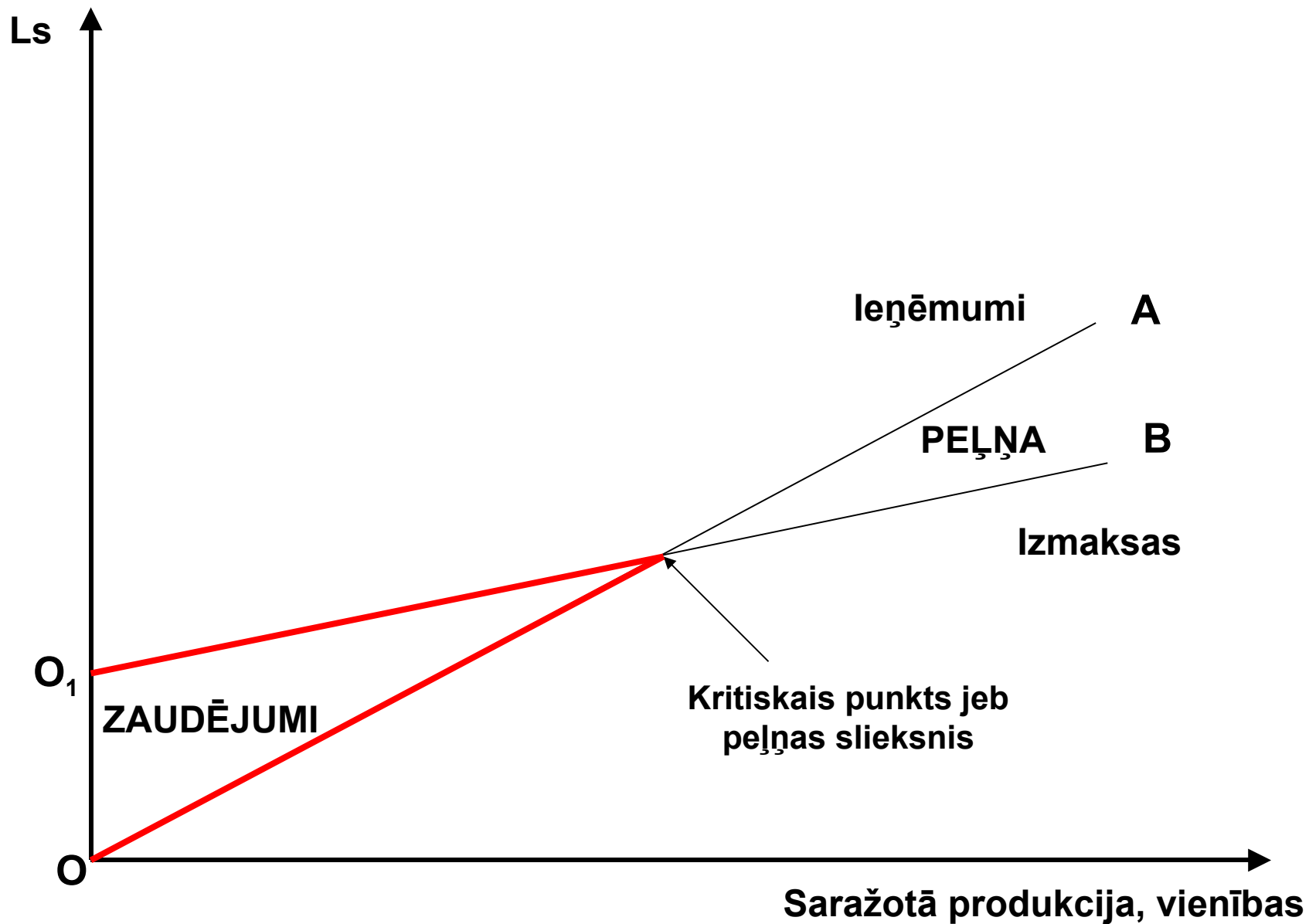
- Ieguldīšanas (ieguldījumu) darbība ir ilgtermiņa ieguldījumu un citu ieguldījumu, kas nav naudas ekvivalenti, iegāde un atsavināšana
- Par ieguldīšanas darbības naudas plūsmu uzskata naudu un tās ekvivalentus, kas samaksāti vai saņemti par:
  - nekustamo īpašumu un iekārtām (arī pašbūvētiem un pašražotiem pamatlīdzekļiem), nemateriālajiem un citiem ilgtermiņa ieguldījumiem;
  - parāda vērtspapīriem un kapitāla daļām citos uzņēmumos (izņemot tos, kas iekļauti naudas plūsmas pārskatā kā naudas ekvivalenti, kā arī tos, kas iegādāti tirdzniecības nolūkā);
  - citām personām izsniegtajiem aizdevumiem;
  - atvasinātajiem finanšu instrumentiem

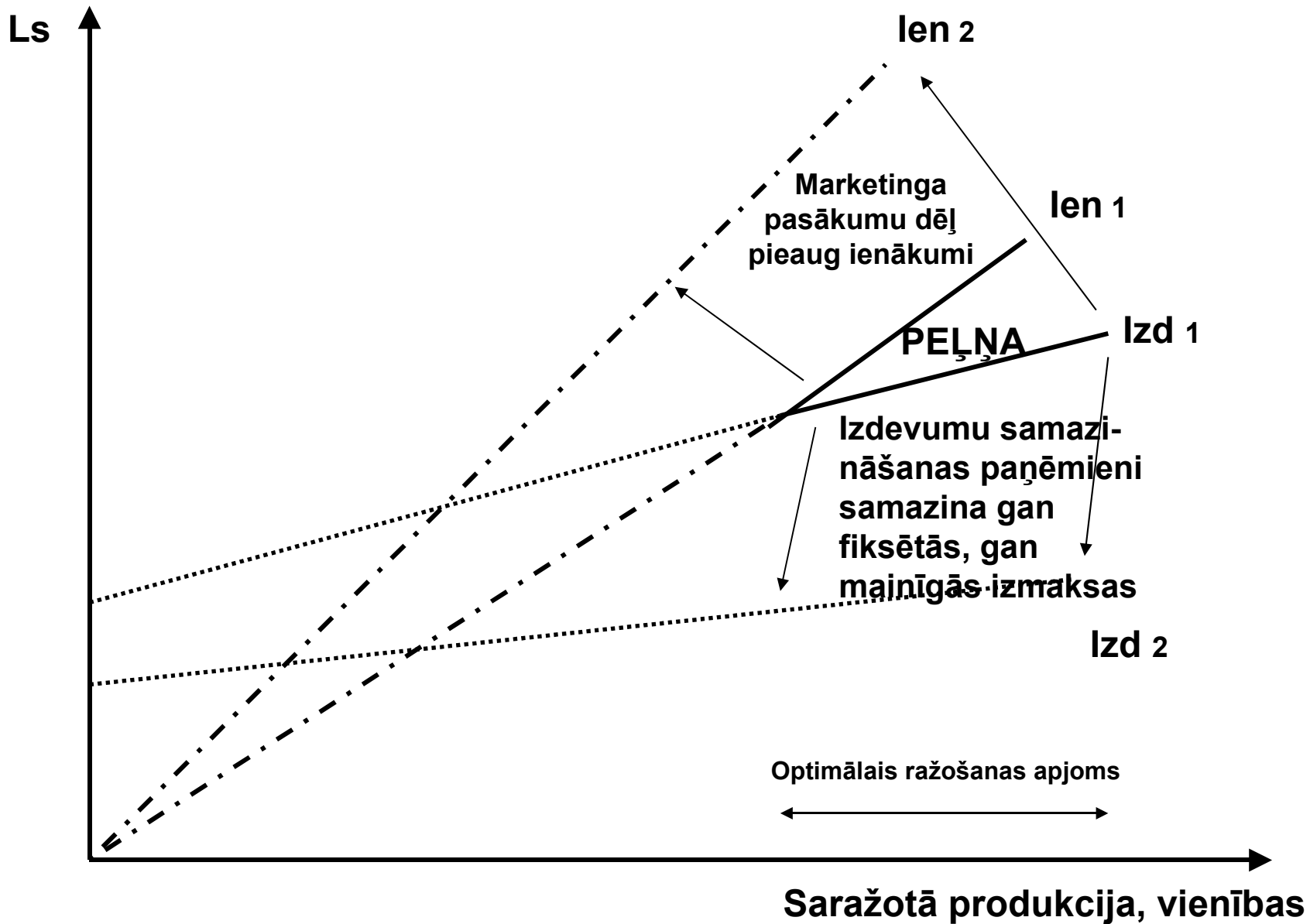
# Naudas plūsmas pārskats

- Finansēšanas darbība ir darbība, kas rada izmaiņas uzņēmuma pašu kapitāla un aizņēmumu apjomā un sastāvā;
- Par finansēšanas darbības naudas plūsmu uzskata naudu un tās ekvivalentus, kas:
  - saņemti par uzņēmuma akciju vai citu pašu kapitāla instrumentu emisiju;
  - samaksāti uzņēmuma īpašniekiem par uzņēmuma akciju iegādi vai to dzēšanu;
  - saņemti par emitētajām obligācijām, diskonta parādzīmēm, ķīlu zīmēm un citiem īstermiņa un ilgtermiņa aizņēmumiem;
  - samaksāti, atmaksājot aizņēmumus. Arī maksājumus, kas veikti, lai dzēstu finanšu nomas saistības, nomnieks uzrāda kā finansēšanas darbības naudas plūsmu.

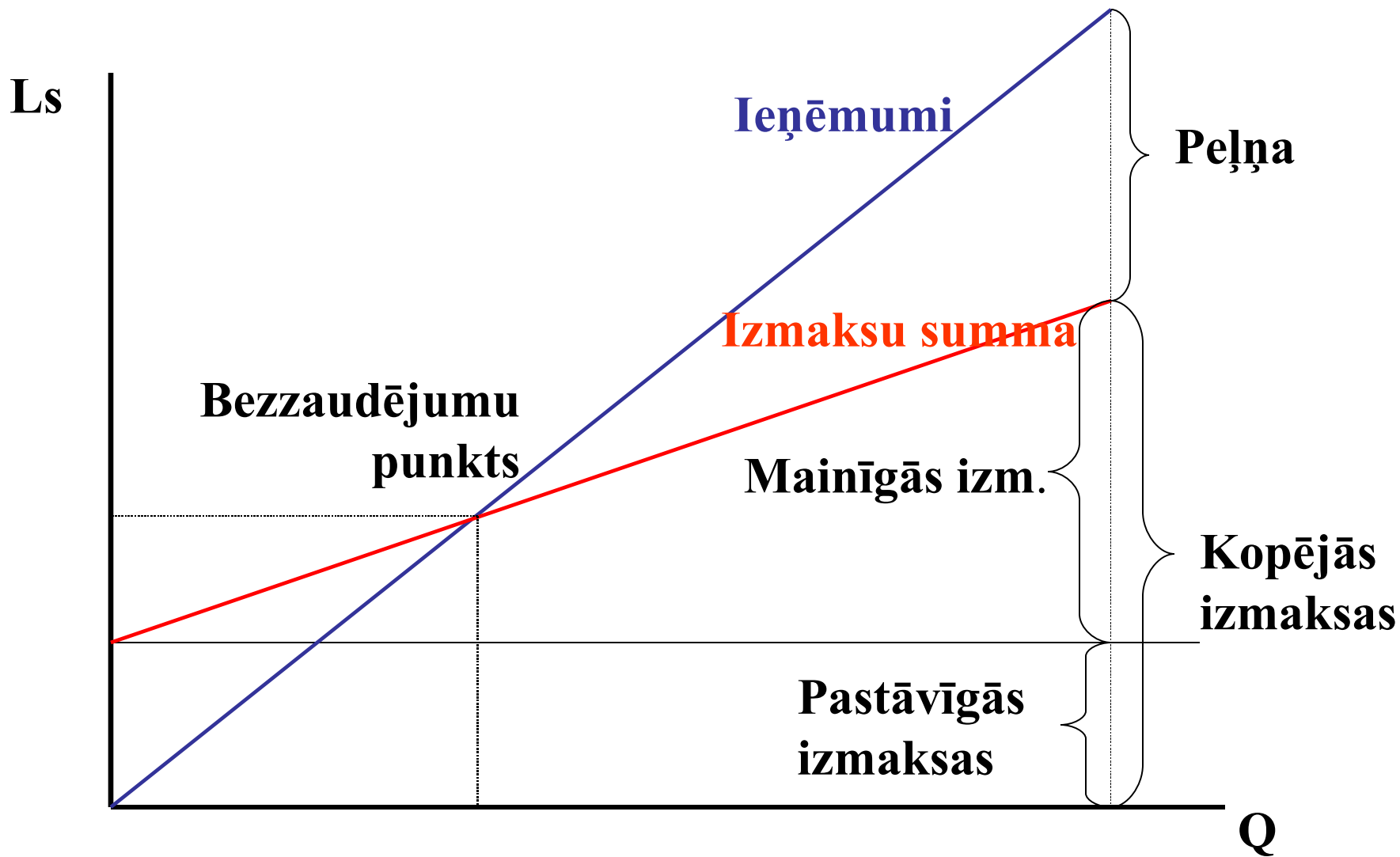
# Faktori, kas ietekmē peļņu

- Ārējie – uzņēmums var / nevar ietekmēt
- Iekšējie, tādi, ko ietekmē vadītāja lēmumi
- Iekšējie, kurus tieši nevar ietekmēt vadītāju lēmumi
- Peļņas palielināšanas iespējas saistāmas ar:
  - ✓ Pašizmaksu
  - ✓ Cenām
  - ✓ Apjomu
  - ✓ Kvalitāti
  - ✓ Pārdošanas un samaksas termiņu
  - ✓ Situāciju tirgū





# Bezzaudējumu analīze



# Bezzaudējumu analīze

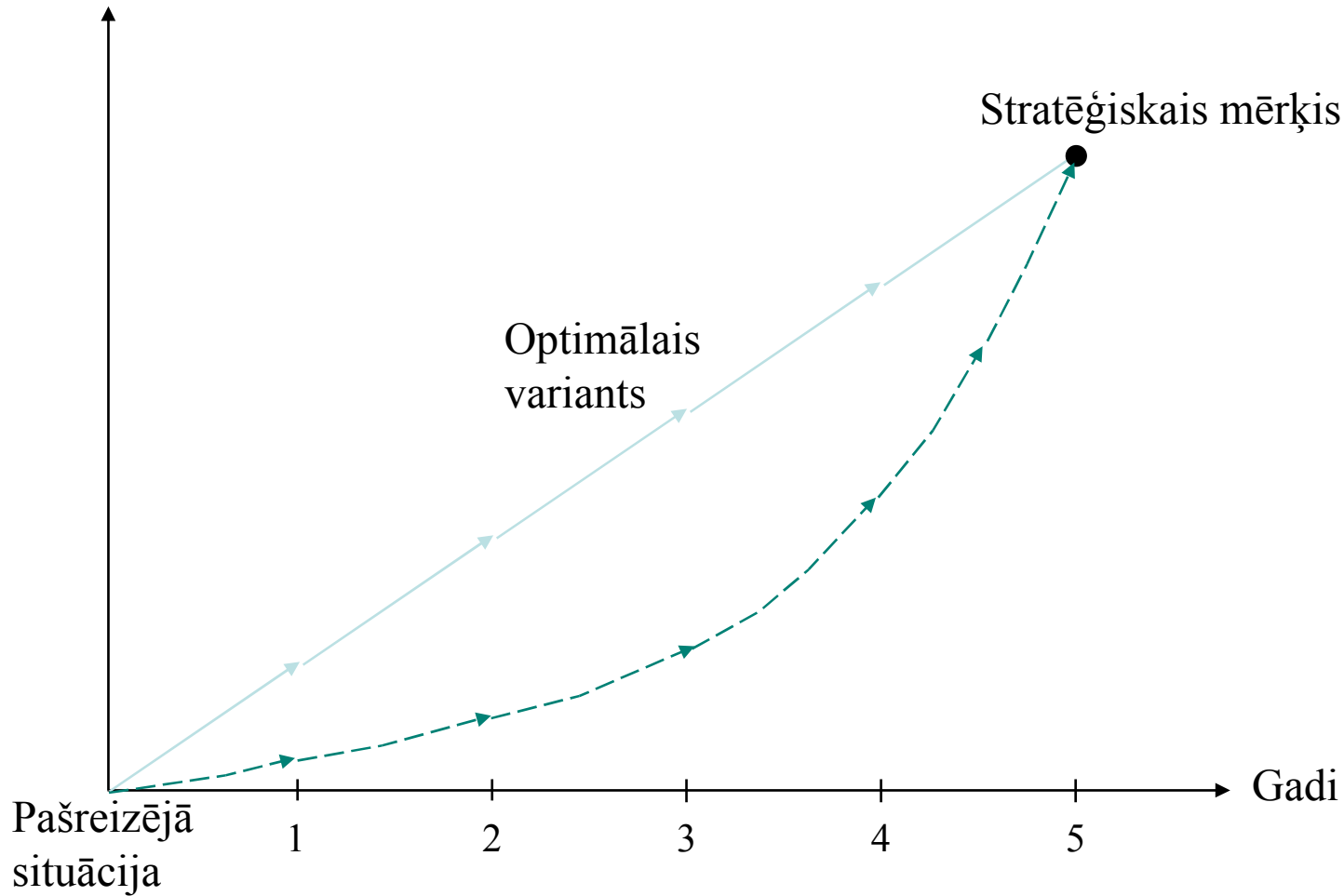
**Bezzaudējumu punkts (Ls)=**

**Kopējās fiksētās izmaksas**

---

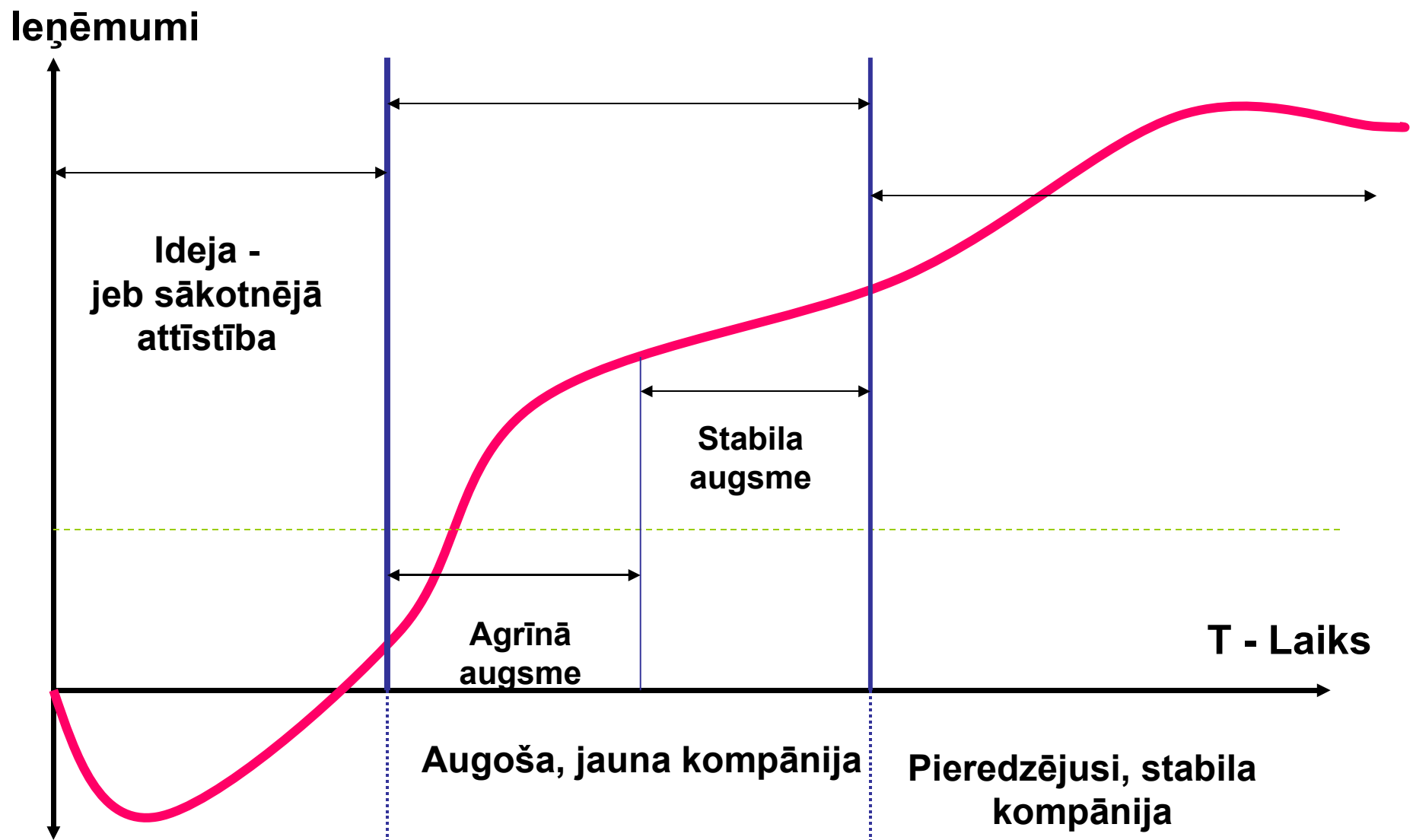
**1 - Kopējās ražošanas izmaksas  
Atbilstošais pārdošanas apjoms**

# Mērķa sasniegšanas “ceļš”



# Alternatīvas iespējas finansējuma piesaistīšanai

# Uzņēmējdarbības attīstība

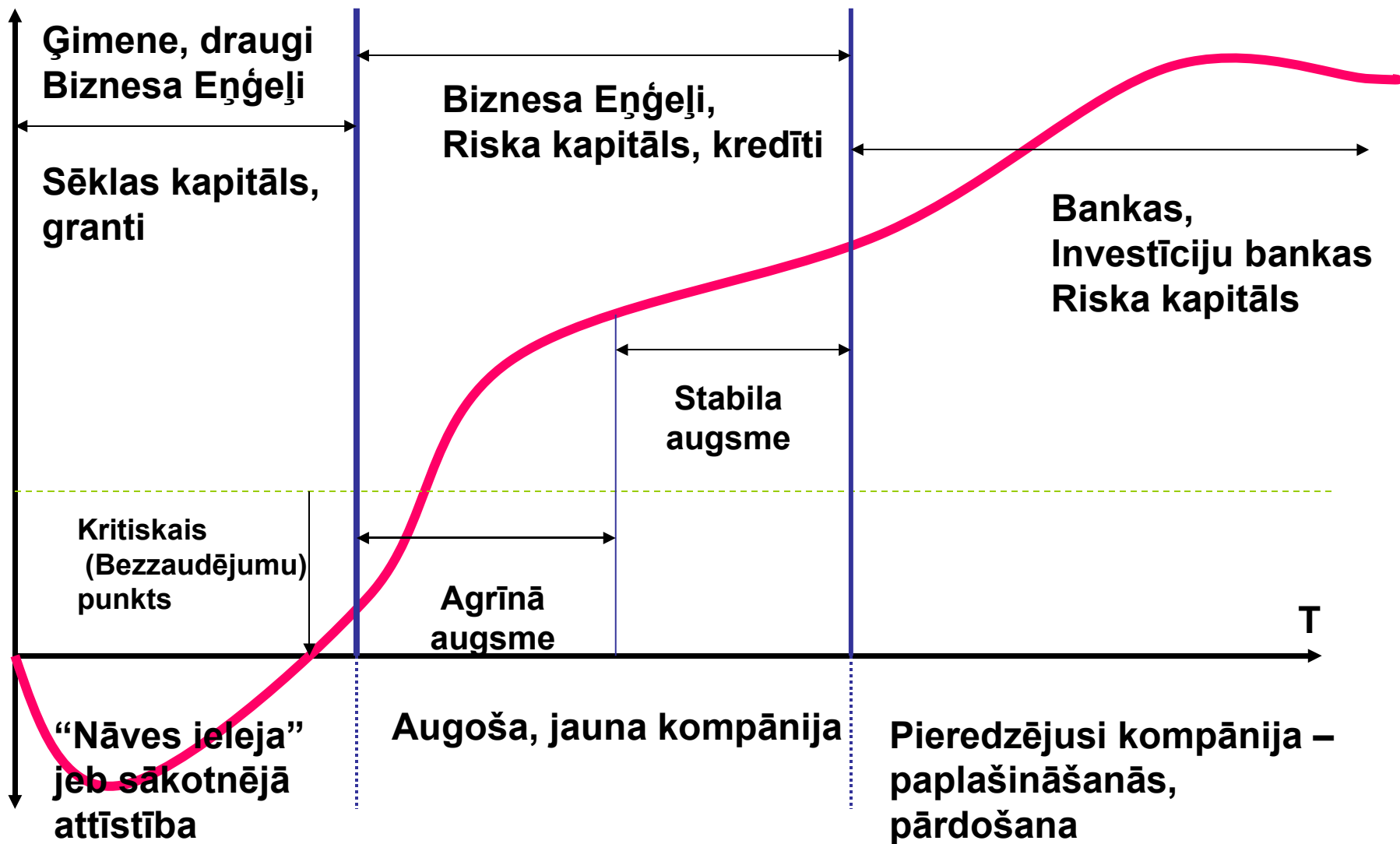


# Biznesa dzīves cikls

- Biznesa dzīves cikls – ļoti nozīmīgs faktors gan uzņēmējam, gan investoram
- Nav ieteicams iesaistīties, ja nozarē ir sasniegts piesātinājums
- Negaidiet, līdz konkurenti ir radījuši dominējošo produktu, vai ir pieņemts šī produkta standarts, ko patērētājs ir akceptējis

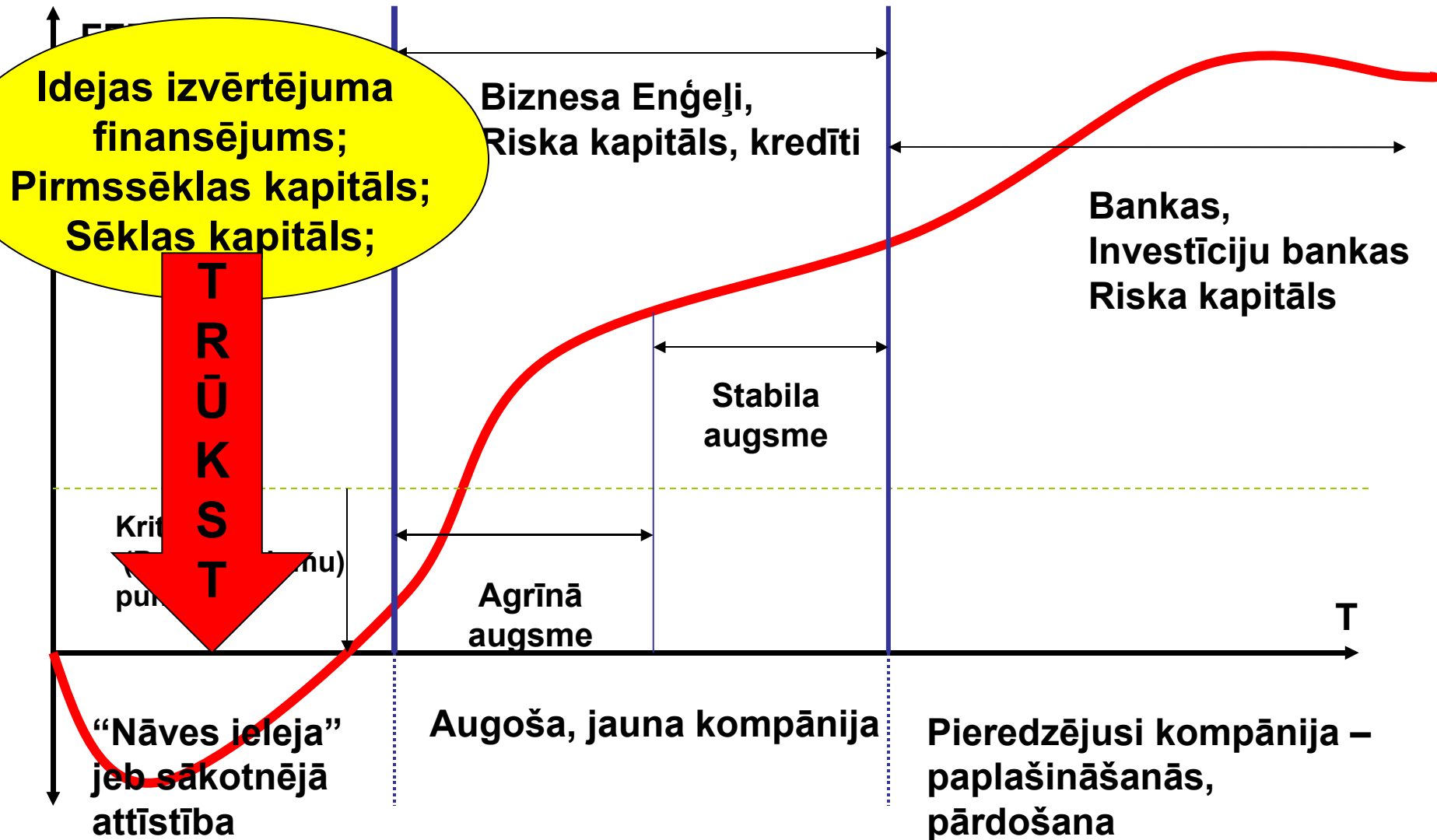
# Uzņēmuma attīstība un finansējums

Ieņēmumi

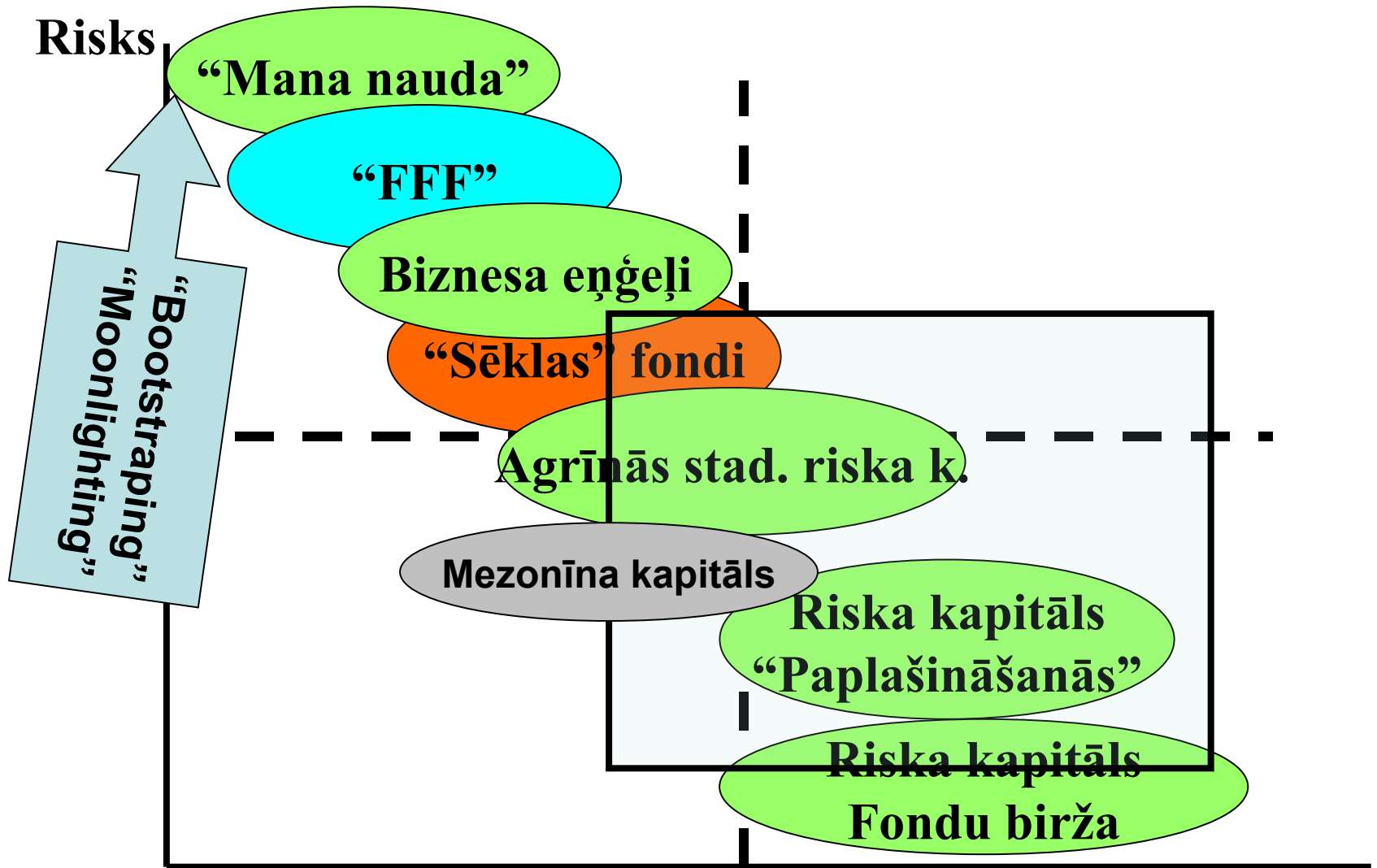


# Uzņēmuma attīstība un finansējums

Ieņēmumi



# Finansēšanas avoti



# Finanšu kapitāla avoti

## ➤ Pašu kapitāls

- Īpašnieku ieguldītais kapitāls (pamatkapitāls), jaunu ieguldītāju (investoru) ieguldītais kapitāls (kapitāla daļu emisija)
- Nesadalītā peļņa
- Rezerves

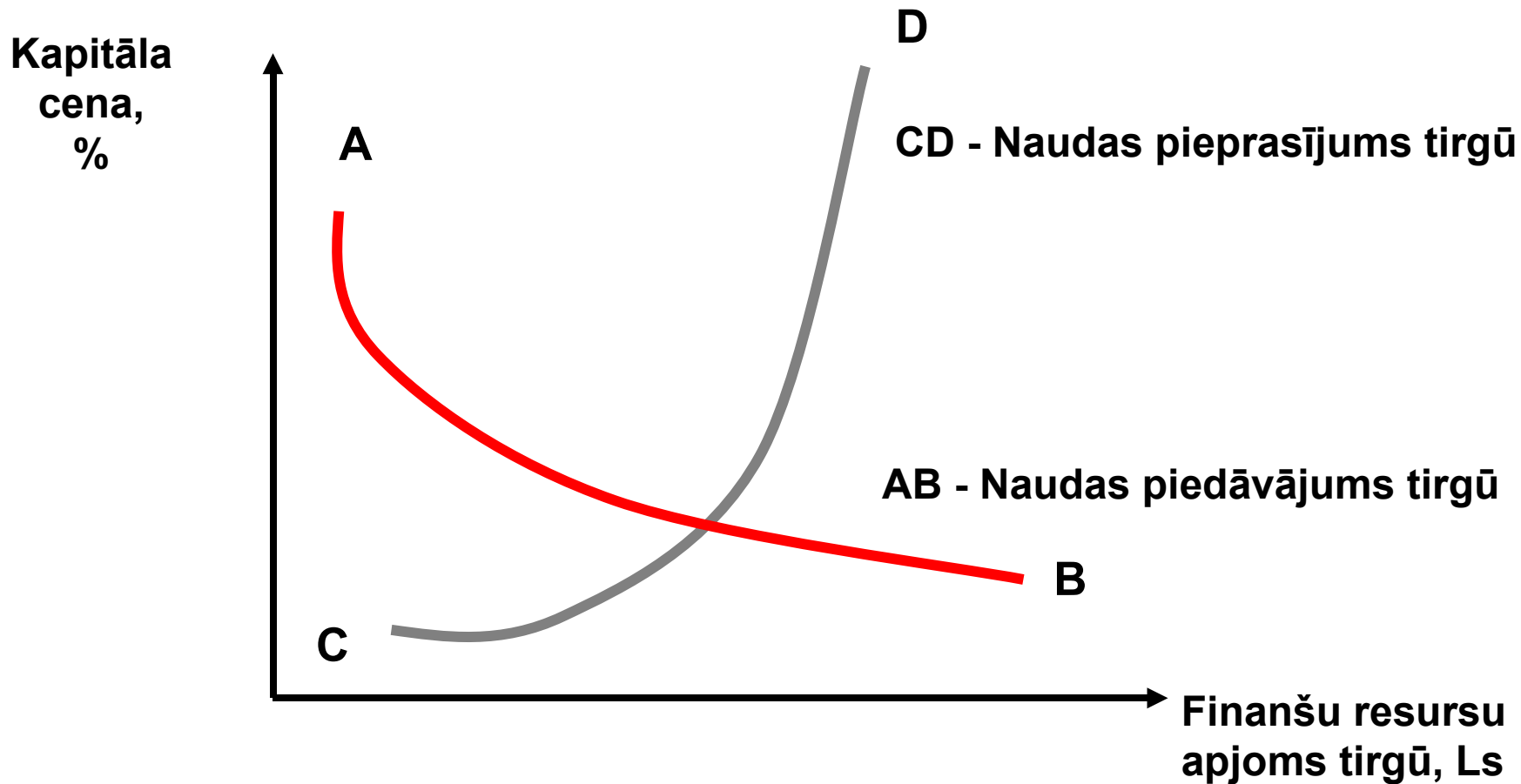
## ➤ Aizņemtais kapitāls – parādi un saistības

- Finanšu kredīts – kredītiestādes (bankas)
- Finanšu kredīts - citas juridiskās personas
- Komerckredīts no piegādātājiem
- Mezonīna kapitāls (*Mezzanine finance*)
- Obligāciju emisija
- Parādi – nodokļiem, algām, komunālajiem maksājumiem

# Uzņēmējam pieejamie finansējuma veidi

- Paša idejas autora resursi
  - Ģimene, draugi
  - Kredītkarte
  - Sadarbība ar darba devēju (“Moonlighting”)
- Biznesa eņģeļi
- Valsts atbalsta finansējums
- Kredīti
- Līzings
- Riska kapitāls
- Vērtspapīru tirgus

# Kapitāla cenas noteikšanas modelis



# Kopsavilkums

- Uzņēmējdarbība ir neprognozējama, stresa pilna, ideālai kārtībai un plānošanai praktiski nepakļaujama nodarbošanās, kas parasti saistās ar ievērojamiem riskiem
- Tas ir līdzīgi kā nodarboties ar kādu ekstrēmo sporta veidu!

**LABĀK TO NEMĒĢINIET!**

**(JA NAV IESPĒJA ATBILSTOŠI TRENĒTIES  
ŠAJĀS PRASMĒS!)**