

RĪGAS TEHNISKĀ UNIVERSITĀTE

Jekaterina KOMKOVA

**RISKU VADĪŠANAS MODEĻI LATVIJAS NEFINANŠU
SFĒRAS UZŅĒMUMIEM**

Promocijas darba kopsavilkums

Rīga - 2008

RĪGAS TEHNISKĀ UNIVERSITĀTE
Inženierekonomikas fakultāte
Starptautisko ekonomisko sakaru un muitas institūts
Starptautisko ekonomisko sakaru, transporta ekonomikas un loģistikas katedra

Jekaterina KOMKOVA
Vadībzinātnes doktora programmas doktorante
(doktoranta apliecība Nr. 981LIB020)

**RISKU VADĪŠANAS MODEĻI LATVIJAS NEFINANŠU
SFĒRAS UZŅĒMUMIEM**

Promocijas darba kopsavilkums

Nozare: Vadībzinātne
Apakšnozare: Uzņēmējdarbības vadība

Zinātniskais vadītājs
Dr. habil. oec., profesors
R. POČS

RTU Izdevniecība

Rīga - 2008

UDK 005.334:005.332.3(043.2)

Ko 380 r

Komkova J. Risku vadīšanas modeļi Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumiem.

Promocijas darba kopsavilkums. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2008. – 44 lpp.

Iespiests saskaņā ar Inženierekonomikas fakultātes Starptautisko ekonomisko sakaru, transporta ekonomikas un loģistikas katedras 2008. gada 29. aprīļa lēmumu, protokols Nr. 16.

© Rīgas Tehniskā universitāte, 2008. g.

© Jekaterina Komkova, 2008.g.

ISBN 978-9984-32-099-1

PROMOCIJAS DARBS
IZVIRZĪTS RĪGAS TEHNISKĀJĀ UNIVERSITĀTĒ
EKONOMIKAS ZINĀTŅU DOKTORA GRĀDA IEGŪŠANAI

Promocijas darbs izstrādāts RTU Inženierekonomikas fakultātes Starptautisko ekonomisko sakaru, transporta ekonomikas un loģistikas katedrā. Promocijas darbs Latvijas Republikas ekonomikas zinātņu doktora grāda iegūšanai tiek publiski aizstāvēts RTU Ekonomikas un vadībzinātnes nozares Promocijas padomē P-09 2008. gada 27. jūnijā plkst. 10.00 RTU Inženierekonomikas fakultātē Kaļķu ielā 1, 407. auditorijā.

OFICIĀLIE RECENZENTI

1. Nataļja Lāce, Dr.oec., RTU profesore
2. Svetlana Rusakova, Dr.oec., Latvijas Bankas galvenā ekonomiste
3. Kārlis Krūzs, Dr.oec., LU docents

APSTIPRINĀJUMS

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

Jekaterina Komkova _____
2008. gada 11. maijā.

Promocijas darbs ir uzrakstīts latviešu valodā, satur ievadu, trīs daļas, secinājumus un priekšlikumus, bibliogrāfisko sarakstu, pielikumus, kopā 174 lappuses, neieskaitot pielikumus. Darbā iekļautas 8 tabulas, 34 attēli, 24 formulas un 10 pielikumi. Bibliogrāfiskajā sarakstā ir 129 nosaukumi.

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

Atsauksmes par promocijas darbu sūtīt:

Promocijas padomes RTU P-09 sekretāram profesoram Anatolijam Magidenko

Rīgas Tehniskā universitāte, Kaļķu iela 1, Rīga, LV-1658, Latvija

E-pasts: ief@rtu.lv

Tālr.: +371 6 7089324

Fakss: +371 6 7089345

DARBA VISPĀRĒJAIS RAKSTUROJUMS

Tēmas aktualitāte

Tirgus ekonomikas atjaunošana Latvijā ir krasi mainījusi uzņēmumu darbības vidi, radot nenoteiktību un risku to pastāvēšanā un attīstībā. Ir mainījušies uzņēmumu pastāvēšanas mērķi, kā arī uzņēmēju motivācija. Par galveno nosacījumu, kas nodrošina uzņēmuma izdzīvošanu, ir kļuvusi peļņas stabila saņemšana ilgtermiņā. Rezultātā, svarīga ir kļuvusi peļņas lielumu ietekmējošo faktoru, tai skaitā riska faktoru, izpēte un kontrole, biznesa stratēģisko attīstības virzienu noteikšana, iespējamo scenāriju izvērtēšana.

Riski ietekmē dažādus uzņēmuma darbības aspektus, kas izpaužas novirzēs no iepļānotā rezultāta. Risku ietekmes rezultātā uzņēmuma darbība var būt traucēta vai pat apturēta. Šī problēma mūsdienās pastāv visos ekonomikas sektoros neatkarīgi no uzņēmuma lieluma, komercdarbības formas, piederības pie valsts vai privātā īpašuma.

Prognozētā rezultāta iespējamo noviržu iemeslu izzināšana un novēršanas ceļu meklēšana ir galvenās risku vadīšanas sastāvdaļas. Attīstītajās valstīs šī disciplīna ir kļuvusi par neatņemamu uzņēmumu vadīšanas sastāvdaļu. Ir uzkrāts plašs teorētiskais un praktiskais materiāls minētajā jomā. Sakarā ar objektīvām atšķirībām finanšu sfēras uzņēmumos, salīdzinot ar nefinanšu sfēras uzņēmumiem, pētījumu skaits ir lielāks, bet to praktiskais pielietojums ir plašāks. Rezultātā turpinās nefinanšu sfēras uzņēmumu risku vadīšanas attīstība, politikas dokumentu izstrāde.

Latvijā nefinanšu sfēras uzņēmumos 2006. gadā tika radīti 95,3 % no valsts iekšzemes kopprodukta, kā arī tika nodarbināti 97,2 % no visiem strādājošiem. Tas nepārprotami norāda uz nefinanšu sfēras uzņēmumu, kā arī risku vadīšanas nozīmīgumu tajos. Aptuveni 63,2 % no iekšzemes kopprodukta, kas tiek radīts nefinanšu sfēras uzņēmumos, tiek radīts mazajos un vidējos uzņēmumos. Tajos ir nodarbināti ap 69,9 % no visiem nefinanšu sfēras uzņēmumos strādājošajiem. Minētie statistiskie dati izvirza mazo un vidējo uzņēmumu grupu par prioritāru risku vadīšanas pētījumos.

Risku vadīšanai ir mijiedarbības jomas ar citiem vadīšanas virzieniem, kas palielina tās lomu kopējā uzņēmuma vadības procesā. Latvijā risku vadīšanas pielietošana peļņas saglabāšanas un palielināšanas mērķiem ir kļuvusi aktuāla pēc tirgus ekonomikas atjaunošanas. Tāpēc risku vadīšana ir samērā jauns vadīšanas virziens. To īsteno pārsvarā finanšu sfēras uzņēmumos un salīdzinoši maz nefinanšu sfēras uzņēmumos. Tāpēc 90. gados bija izjūtams zinātniskās un praktiskās literatūras, kas būtu piemērojama valsts ekonomiskajiem apstākļiem, trūkums. Laika gaitā parādījās publikācijas, kas pievērta

uzmanību atsevišķiem risku vadīšanas aspektiem, kā, piemēram, uzņēmuma finansiālajai izturībai, debitoru pārvaldei, dažādiem drošības aspektiem. Neskatoties uz to, ar šo informāciju nepietiek, lai radītu dzīvotspējīgu uzņēmuma riska vadīšanas modeli, kas ir pamats efektīvai risku vadīšanas funkcionēšanai uzņēmumā. Ir publicēta virkne rakstu šajā jomā, no kuriem jāmin K. Sūniņas “Risku vadība kā uzņēmuma vadības atbalsta funkcija” (2000) un “Risku vadība” (2000), J. Šuškevičas “Biznesa riska vadības modelis” (2002). Tika izdotas arī mācību grāmatas, kā, piemēram, G. Pettere, I. Voronova “Riski uzņēmējdarbībā un to vadība” (2003), izdevniecības „Dienas Bizness” „Risku vadības rokasgrāmata” (2005) u.c. Tomēr šī literatūra sniedz tikai vispārējus ieteikumus risku vadīšanas īstenošanai, ar kuriem vairumā gadījumu nepietiek, lai uzņēmumā radītu patstāvīgu risku vadīšanas modeli. Ārvalstīs ir izstrādātas rekomendācijas, kā arī rokasgrāmatas risku vadīšanai. Neskatoties uz to, nav iespējama šīs pieredzes mehāniska pārvešana uz Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumiem ekonomisko, likumdošanas un citu atšķirību dēļ. Attīstītās ekonomikas valstu pieredzei risku vadīšanā ir jābūt adaptētai mūsu valsts pēc pārejas perioda ekonomikai. Ir jāņem vērā arī atšķirības pētāmo uzņēmumu raksturlielumos.

Latvijā nefinanšu sfērā, atšķirībā no finanšu sfēras, nepastāv visaptveroši noteikumi risku vadīšanas realizēšanai. Valsts nosaka tikai minimālas prasības risku vadīšanā, ar kurām nepietiek uzņēmuma noturīgas attīstības nodrošināšanai. Ja tiek īstenota papildus risku vadīšana, visbiežāk tiek izmantotas paša uzņēmuma metodikas, kuras izstrādātas, pamatojoties uz pašu veiktajiem pētījumiem, statistisko bāzi, izveidotās ekspertu grupas darba rezultātiem. Bet šāda pieeja piemērojama pārsvarā lielajiem uzņēmumiem. Maziem un vidējiem uzņēmumiem nav iespēju novirzīt tik daudz resursu risku vadīšanai, tāpēc tā tiek īstenota periodiski, fragmentāri vai vispār netiek īstenota. Līdz ar to rodas jautājums par optimālā risku vadīšanas apjoma izvēli uzņēmumā, par valsts iejaukšanās nepieciešamību šajā jomā, kā arī tās pakāpi.

Modeļu izmantošana risku vadīšanas īstenošanai un tās optimizācijai sniedz iespēju ieviest un īstenot risku vadīšanu sistēmiski. Risku vadīšanas modeļus nefinanšu sfēras uzņēmumam var attiecināt uz visu uzņēmuma darbību kopumā. Tomēr to atsevišķas sastāvdaļas var būt izmantotas kā komponentes citu pētījumu vai analīžu mērķiem. Risku vadīšanas modeļi var tikt izmantoti gan mikroekonomisko, gan makroekonomisko mērķu sasniegšanai. Ar to palīdzību ir iespējams panākt līdzsvaru starp valsts iejaukšanos tirgus ekonomikā un uzņēmumu brīvprātīgu rīcību minētajā jomā.

Rezultātā, risku vadīšanas īstenošana gūst izpausmi kā mikrolīmenī, tā arī makrolīmenī. Risku vadīšanas mērķi mikrolīmenī ir: uzņēmuma vērtības, resursu izmantošanas un darbības

efektivitātes paaugstināšana, akcionāru aizsardzība no ieguldījuma zaudēšanas vai ieguldījuma vērtības pazemināšanas u.c. Savukārt, makrolīmenī risku vadīšana ļauj radīt lielāku pievienoto vērtību un tādējādi palielināt valsts iekšzemes kopproduktu, kas veicina straujāku ekonomikas attīstību. No makroekonomikas viedokļa, risku vadīšanai ir pozitīva ietekme arī uz starptautisko reitingu rādītājiem, ekoloģisko situāciju valstī, dažiem sociālajiem aspektiem. Tā, piemēram, jo mazāks ir risks, ka vienlaicīgi bankrotēs vairāki uzņēmumi, jo mazāks ir risks, ka valstī strauji pieaugs bezdarbs.

Ņemot vērā tēmas aktualitāti, promocijas darba **mērķis** ir izstrādāt Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumu risku vadīšanas pilnveidošanas modeļus būtiskākajās jomās, kā mikrolīmenī, tā arī makrolīmenī, ieteikumus risku vadīšanas īstenošanai mazajos un vidējos uzņēmumos.

Lai sasniegtu darbā izvirzīto mērķi, bija jārisina šādi **uzdevumi**:

- 1) izstrādāt pētījuma mērķim atbilstošu riska un risku vadīšanas jēdziena definīcijas;
- 2) izanalizēt risku vadīšanas lomu kopējā uzņēmuma vadības procesā;
- 3) izanalizēt risku vadīšanas stāvokli Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos, iespēju robežās veikt tā salīdzinošu analīzi ar ārvalstīs pastāvošo risku vadīšanas teoriju un praksi;
- 4) identificēt teorētiskā un praktiskā līmeņa risku vadīšanas problēmas kopumā visos nefinanšu sfēras uzņēmumos, kā arī Latvijas uzņēmumu specifiskās problēmas;
- 5) identificēt makroekonomiskajā līmenī veikto vadības politiku, kas vērsta uz risku vadīšanas ietekmēšanu mikroekonomiskajā līmenī, tās īstenošanas problēmu klāstu;
- 6) izanalizēt modeļu izmantošanas sniegumu risku vadīšanas procesa īstenošanā, t.sk. risku vadīšanas modeļu sistēmu uzņēmumā, t.i., kā atsevišķi modeļi tiek izmantoti kopējā risku vadīšanas procesā;
- 7) noteikt risku vadīšanas modeļu īpatnības, izejot no Latvijas ekonomiskajiem apstākļiem;
- 8) izanalizēt uzņēmuma un valsts mērķu saskaņošanu risku vadīšanas procesā kā pamatu brīvprātīgās un obligātās risku vadīšanas sastāvdaļas mijiedarbībai un sintēzei;
- 9) noteikt kritēriju risku vadīšanas modeļu īstenošanas efekta novērtēšanai makroekonomikas līmenī;
- 10) izstrādāt priekšlikumus risku vadīšanas īstenošanai un pilnveidošanai Latvijas, īpaši mazajos un vidējos, uzņēmumos no brīvprātīgās risku vadīšanas pozīcijas.

Pētījuma objekts un priekšmets

Darba pētījuma **objekts** ir Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumi. Pētījuma **priekšmets** ir risku vadīšanas procesi nefinanšu sfēras uzņēmumos, aptverot dažāda līmeņa ietekmējošos

faktorus, īstenošanas mehānismus, īpatnības, problēmas, kā arī risku vadīšanas pilnveidošanas teorētiskos un praktiskos jautājumus.

Pētījuma metodes

Lai sasniegtu mērķi, darbā tika izmantotas vispārējās teorētiskās pētīšanas metodes, tajā skaitā indukcijas un dedukcijas, analīzes un sintēzes, kā arī konkrētās metodes, tajā skaitā ekspertu vērtējumu, informācijas analīzes un apkopošanas, grupēšanas, vidējo un relatīvo lielumu aprēķina, salīdzināšanas, eliminēšanas, grafiskās attēlošanas, korelācijas-regresijas analīzes, scenāriju analīzes, matemātiskās modelēšanas, t.sk. lineārās un integrās programmēšanas u.c. metodes.

Pētījuma teorētiskais un metodoloģiskais pamats

Promocijas darba teorētisko un metodoloģisko pamatu veido:

- ♦ Latvijas Republikas un citu valstu, tajā skaitā Eiropas Savienības likumdošanas dokumenti, kas tieši un netieši regulē risku vadīšanas īstenošanas aspektus (likums „Par uzņēmumu gada pārskatiem”, MK noteikumi, kas regulē dažādus drošības un risku vadīšanas aspektus, ASV Sarbanes Oxley Act, Eiropas Parlamenta izdotā direktīva, kas regulē audita procesa norisi u.c.);
- ♦ regulējošo iestāžu un profesionālo organizāciju dokumenti, noteikumi un rekomendācijas (Rīgas Fondu biržas Korporatīvās pārvaldības principi, COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework u.c.);
- ♦ Latvijas zinātnieku un profesionāļu mācību grāmatas, publikācijas vadīšanas, mikroekonomikas, risku un finanšu pārvaldes jomā (J.Beļčikovs, V.Praude, M.Rurāne, G.Pettere, I.Voronova, K.Sūniņa, R.Škapars, J.Šuškeviča u.c.);
- ♦ ārzemju zinātnieku un profesionāļu mācību grāmatas, publikācijas risku būtības izpētes, risku vadīšanas, modeļu izmantošanas jomā (C.Bamford, S.Bartram, R.Brown, T.Dean, G.Holton, F.Knight, J.Mezias, J.Miccolis, K.Miller, S.Nurmi, B.Ritchie, W.Starback, E.Stern, C.Williams, И.Балабанов, В.Буянов, К.Кирсанов, В.Ковалёв, Л.Михайлов, В.Павлов, Ю.Панкратова, С.Филин, С.Хозяинов, Г.Чернова u.c.);
- ♦ speciālā literatūra, metodikas, publikācijas periodikā, specializētos izdevumos, datu bāzēs WileyInterScience, EBSCO un Internetā;
- ♦ statistiskā informācija, ko apkopo Latvijas Centrālā statistikas pārvalde (LR CSP), Latvijas Banka, Latvijas apdrošinātāju asociācija u.c. Veicot ar gada laikā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta (IKP) rādītāju saistīto lielumu aprēķinus, kā arī vienā uzņēmumā radītā IKP

un rentabilitātes, finansiālās stabilitātes, kā arī likviditātes rādītāju izmaiņu korelācijas analīzi, daļēji tika izmantoti LR CSP npublicētie dati;

- ♦ Latvijā un ārvalstīs veiktie pētījumi risku vadīšanas jomā, ko veica firmas Creditreform, KPMG, Marsh, PricewaterhouseCoopers u.c. Risku vadīšanas stāvokļa analīzē daļēji tika izmantoti SIA „Marsh” npublicētie dati;
- ♦ 2006. gada „Iekšējā audita prakses aktualitātes” konferences materiāli;
- ♦ risku vadības rokasgrāmatas, ko izdeva SIA „Izdevniecība Dienas Bizness” (sadarbībā ar AS „BDO Invest Rīga”), SIA „Marsh” u.c.;
- ♦ SIA „Hidrolats ČL” npublicētie dokumenti un statistiskie dati, uz kuriem balstās praktisko piemēru informācija. Aprēķini tika veikti, izmantojot lietojumprogrammas LINDO un MS Excel;
- ♦ autores maģistra darba, konkursa darbu, citu pētījumu rezultāti un publikācijas, konferenču materiāli. Promocijas darba izstrāde tika veikta, pamatojoties uz autores uzkrātajām zināšanām un pieredzi, veicot zinātnisko un profesionālo darbību.

Pētījuma ierobežojumi

Darba izstrādes gaitā tika ievēroti sekojoši būtiski ierobežojumi:

- ♦ promocijas darbā kontekstā ar jēdzienu „uzņēmums” tiek saprasta jebkura Komerclikumā definēta komersanta forma;
- ♦ neskatoties uz mūsdienās vērojamo tendenci iekšējā audita un risku vadīšanas funkciju saplūšanā, promocijas darba kontekstā risku vadīšana kā uzņēmuma vadības virziens tiek izdalīta atsevišķi sakarā ar mazo un vidējo uzņēmumu īpatnībām, kur iekšējā audita funkcija var nebūt atsevišķi izdalīta pretēji risku vadīšanas funkcijām;
- ♦ saskaņā ar izvirzīto darba mērķi galvenā uzmanība ir veltīta nefinanšu sfēras uzņēmumiem. Tajā pašā laikā atsevišķos analīzes posmos ir iekļauta informācija par finanšu sfēras uzņēmumiem sakarā ar:
 - nepieciešamību atspoguļot kopējo situāciju;
 - grūtībām finanšu uzņēmumu statistisko datu atdalīšanā no nefinanšu sfēras uzņēmumu datiem, ar nosacījumu, ka tas nerada būtisku informācijas sagrozījumu.

Promocijas darba zinātniskās novitātes:

- 1) risku vadīšanas stāvokļa (valstī, nozarē, uzņēmumu grupā) novērtēšanas metodika (89.-99.lpp.);

- 2) uzņēmuma kopējo risku vadīšanas modeli ietekmējošo faktoru komplekss novērtējums (100.lpp.);
- 3) risku vadīšanas modeļu pilnveidošanas shēma un principi. Monitoringa, balstīta uz faktoru novērtēšanu, izmantošanas veidi. Tā veikšanas biežuma noteikšanas formula (104.-107.lpp.);
- 4) risku vadīšanas modeļos izmantoto finanšu analīzes paņēmieni klasifikācija (79.lpp.);
- 5) uzņēmuma stāvokļa novērtēšanas/krīzes situācijas konstatēšanas vispārīga veida modelis, tā normu robežu noteikšanas paņēmieni (108.-110.lpp.);
- 6) uzņēmuma risku vadīšanas finansēšanas modelis (113.lpp.);
- 7) risku vadīšanas budžeta sadales modelis, uzņēmumiem, kur netiek izmantota sistēmiskā pieeja risku finansēšanai (114.-116.lpp.);
- 8) nefinanšu sfēras uzņēmumu produkcijas realizācijas riska vadīšanas modelis (118.-123.lpp.);
- 9) risku vadīšanas ieviešanas shēmas, ko var izmantot valsts, lai stimulētu risku vadīšanas īstenošanu mikroekonomiskajā līmenī (130.-135.lpp.);
- 10) Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos īstenotas risku vadīšanas, kā arī risku vadīšanas produktu un instrumentu tirgus attīstības prognoze (136.-137.lpp.);
- 11) gada laikā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta rādītāja aprēķina metodika un tās izmantošana risku vadīšanas efektivitātes novērtēšanas vajadzībām (138.-147.lpp.);
- 12) sakarības novērtējums starp IKP rādītāja un finanšu autonomijas, ekonomiskās rentabilitātes rādītāju izmaiņām (149.-154.lpp.).

Zinātniskās publikācijas

Promocijas darba rezultāti ir atspoguļoti 10 publikācijās, tajā skaitā **vispāratzītos starptautiski recenzējamos zinātniskos izdevumos:**

- 1) Komkova J., Počs R. Uzņēmuma risku vadīšanas modeļu veidošanas problēmas, izmantošanas priekšrocības un trūkumi // RTU Zinātniskie raksti / 3.sērija / Ekonomika un uzņēmējdarbība. Tautsaimniecība: teorija un prakse / 14.sējums. – Rīga: RTU, 2007. – 63.-69.lpp.
- 2) Komkova J. Finanšu analīzes paņēmieni izmantošana, veidojot uzņēmuma risku vadīšanas modeļus // RTU Zinātniskie raksti / 3.sērija / Ekonomika un uzņēmējdarbība. Uzņēmējdarbība un vadīšana / 12.sējums. – Rīga: RTU, 2006. – 93.-100.lpp.

- 3) Komkova J. Riska vadības makroekonomiskie aspekti // RTU Zinātniskie raksti / 3.sērija / Ekonomika un uzņēmējdarbība. Tautsaimniecība: teorija un prakse / 9.sējums. – Rīga: RTU, 2004. – 60.-67.lpp.
- 4) Komkova J., Voronova I. Risku vadīšanas metožu izvēles aspekti nefinanšu sfēras uzņēmumos // RTU Zinātniskie raksti / 3.sērija / Ekonomika un uzņēmējdarbība. Uzņēmējdarbība un vadīšana / 6.sējums. – Rīga: RTU, 2003. – 61.-70.lpp.

Citas publikācijas:

- 5) Komkova J. Uzņēmumu risku vadīšanas modeļu veidošanas problēmas, izmantošanas priekšrocības un trūkumi // RTU 48. Starptautiskā zinātniskā konference “Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas”/ Referātu tēzes. – Rīga: RTU, 2007. – 34.lpp.
- 6) Komkova J. Riska vadības makroekonomiskie aspekti // RTU 45. Starptautiskā zinātniskā konference “Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas”/ Referātu tēzes. – Rīga: RTU, 2004. – 38.lpp.
- 7) Komkova J., Voronova I. Risku vadīšanas metožu izvēles aspekti nefinanšu sfēras uzņēmumos // RTU 44. Starptautiskā zinātniskā konference “Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas”/ Referātu tēzes. – Rīga: RTU, 2003. – 45.lpp.
- 8) Komkova J., Voronova I. Komercedarbības riska vadīšanas un finansēšanas modelēšana // 44. RTU studentu zinātniskās un tehniskās konferences materiāli. – Rīga: RTU, 2003. – 17.lpp.
- 9) Komkova J., Voronova I. Risku novēršanas un finansēšanas modelēšana komercedarbībā // Ekonomiskie pētījumi uzņēmējdarbībā: RTU zinātniskie raksti. – Rīga: RTU, 2003. – 63.-71.lpp.
- 10) Komkova J., Počs R. Development of Risk Management in Latvian Non-Financial Sector Small and Medium-Sized Enterprises (akceptēts publicēšanai 15th Nordic Conference on Small Business Research (2008) konferences materiālos).

Promocijas darba rezultāti ir prezentēti sekojošās **zinātniskās konferencēs**:

- 1) RTU 48. Starptautiskā zinātniskā konference “Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas” – Rīga, RTU, 2007. gada 11.-13. oktobrī.
- 2) RTU 45. Starptautiskā zinātniskā konference “Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas” – Rīga, RTU, 2004. gada 14.-17. oktobrī.
- 3) RTU 44. Starptautiskā zinātniskā konference “Tautsaimniecības un uzņēmējdarbības attīstības problēmas” – Rīga, RTU, 2003. gada 9.-11. oktobrī.

4) 44. RTU studentu zinātniskā un tehniskā konference – Rīga, RTU, 2003. gada aprīlī.

Pētījuma rezultātu aprobācija un praktiskais pielietojums

Promocijas darba rezultāti, respektīvi, uzņēmuma risku vadīšanas finansēšanas, risku vadīšanas budžeta sadales modelis, kā arī uzņēmuma produkcijas realizācijas riska vadīšanas modelis tika veiksmīgi **pārbaudīti praksē** SIA „Hidrolats ČL” uzņēmumā, kas ir vidēja lieluma Latvijā reģistrēts nefinanšu sfēras uzņēmums ar specializāciju čuguna lējumu ražošanā un apstrādē. Ir pierādīts darba rezultātu izmantošanas lietderīgums nefinanšu sfēras uzņēmumu vajadzībām.

Nozīmīgākie darba rezultāti ir prezentēti starptautiskās konferencēs, kā arī publicēti zinātniskos izdevumos. Risku vadīšanas stāvokļa analīzes rezultāti, tās attīstības prognozes ir izmantotas autores profesionālajā darbībā, saistītā ar procentu likmju instrumentu pārdošanu, kā arī pedagoģiskajā darbā RTU.

Promocijas darba autore aizstāvēšanai izvirza sekojošas tēzes:

- 1) Pašlaik Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos nepilnīgi tiek ņemti vērā risku ietekmējošie daudzveidīgie faktori. Tāpēc, īstenojot risku vadīšanu, nepieciešams kompleksi un vispusīgi izvērtēt plašo uzņēmuma darbību ietekmējošo faktoru kopumu, veikt faktoru sistematizāciju un klasifikāciju, adekvāti ietverot tos riska vadīšanas modeļos un metodikās.
- 2) Risku vadīšanas pilnveidošanu uzņēmumu līmenī ir nepieciešams veikt, izmantojot konkrētus, tajā skaitā autores izstrādātus, dažāda līmeņa modeļus, pieejas, principus un metodikas, kas orientēti uz noteiktiem riska vadīšanas aspektiem un/vai ir pietiekami vispārīgi, lai tos varētu pielietot vai attiecināt uz lielāko nefinanšu sfēras uzņēmumu daļu. Autores izstrādes ir iespējams pielietot Latvijā un arī citu valstu nefinanšu sfēras uzņēmumu risku vadīšanas attīstībai.
- 3) Risku vadīšanas pilnveidošana pozitīvi ietekmē uzņēmumu attīstību un konkurētspējas pieaugumu, līdz ar to arī valsts ekonomisko izaugsmi. Nozīmīga loma šajā procesā potenciāli pieder valstij, kas ar dažādu ekonomiskās politikas paņēmieni palīdzību var radīt priekšnosacījumus un stimulēt risku vadīšanas ieviešanu un attīstību.

Darba apjoms un struktūra

Promocijas darbs ir patstāvīgs zinātnisks pētījums, kas ir izstrādāts un uzrakstīts latviešu valodā. Darbs sastāv no ievada, trim daļām, secinājumiem un priekšlikumiem, bibliogrāfiskā

saraksta un pielikumiem. Darba apjoms ir 174 datorsalikuma teksta lappuses, neskaitot pielikumus. Darbā ir iekļauti 34 attēli, 8 tabulas, 24 formulas un 10 pielikumi. Promocijas darba izstrādes gaitā ir izmantoti 129 dažādi informācijas avoti latviešu, angļu un krievu valodā, kas iekļauti bibliogrāfiskajā sarakstā.

Ievadā ir formulēta pētījuma aktualitāte, pētījuma mērķis un uzdevumi, noteikts pētījuma objekts un priekšmets, pētījuma metodes, ierobežojumi, pētījuma zinātniskā novitāte, atspoguļota darba rezultātu zinātniskā un praktiskā nozīme, to aprobācija, kā arī ir izvirzītas aizstāvamās tēzes.

Pirmajā daļā „Risku vadīšana un tās stāvoklis Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos” ir analizēta risku vadīšanas vieta kopējā uzņēmuma vadības procesā, ir izstrādāta pētījuma mērķim atbilstoša risku un risku vadīšanas definīcija. Aplūkojot Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumus, tiek izdalītas nozīmīgākās to grupas no dibināto vienību, nodarbināto un rādītā iekšzemes kopprodukta viedokļa. Salīdzinot Latvijā, Centrālās un Austrumeiropas valstīs, Rietumeiropas valstīs un pasaulē veikto risku vadīšanas pētījumu rezultātus, tiek analizēti būtiskākie riski un to vadīšana Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos. Risku vadīšanas stāvokļa izpēti papildina uzņēmumu attīstību kavējošo faktoru, izplatītāko risku vadīšanas instrumentu un likumdošanas stāvokļa analīze. Daļas noslēgumā, novērtējot risku vadīšanas attīstības potenciālu Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos, tiek veikta specializēto uzņēmumu piedāvāto risku vadīšanas pakalpojumu klāsta analīze, kā arī zinātnes attīstības stāvokļa analīze un tendences.

Otrajā daļā „Risku vadīšanas problēmas Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos” ir apkopotas risku vadīšanas problēmas uzņēmumu un valsts līmenī. Uzņēmumu līmeņa problēmas ir sadalītas divās daļās, t.i., kopējās risku vadīšanas problēmas un specifiskās Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumu risku vadīšanas problēmas. Detalizēti tiek izklāstīti aprakstīto problēmu iemesli. Atsevišķi izdalītas risku vadīšanas modeļu veidošanas problēmas.

Trešajā daļā „Risku vadīšanas pilnveidošanas iespējas Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos” ir piedāvāti identificēto risku vadīšanas problēmu risinājumi. Vispusīgai risku vadīšanas stāvokļa analīzei (uzņēmumu grupā, nozarē vai valstī), piedāvāts izmantot izstrādāto metodiku. Tiek analizēta risku vadīšanas modeļu sistēma uzņēmumā, novērtējot risku vadīšanas modeļu un principu izmantošanas priekšrocības un trūkumus. Risku vadīšanas pilnveidošanu uzņēmuma līmenī iespējams veikt:

- ♦ uzlabojot uzņēmuma stāvokļa novērtēšanas modeļus, pamatojoties uz izstrādāto situāciju raksturojošo rādītāju robežlielumu korekcijas mehānismu;

- ♦ nosakot optimālo risku vadīšanas īstenošanas apjomu. Šim mērķim piedāvāts izmantot autores izstrādāto risku vadīšanas finansēšanas un/vai risku vadīšanas budžeta sadales modeli;
- ♦ izmantojot izstrādāto produkcijas realizācijas riska vadīšanas modeli.

Pamatojot valsts politikas nepieciešamību, mikroekonomiskajā līmenī īstenotās risku vadīšanas ietekmēšanai tiek analizēta sakarība starp uzņēmumos īstenoto risku vadīšanu un iekšzemes kopprodukta pieaugumu. Tiek piedāvāti trīs valsts politikas veidi risku vadīšanas jomā, kas balstās uz obligātās risku vadīšanas īstenošanu un tās apjoma palielināšanu, brīvprātīgas risku vadīšanas īstenošanas stimulēšanu vai arī abu iepriekšminēto pieeju apvienošanu. Ņemot vērā autores izstrādāto risku vadīšanas stāvokļa, instrumentu un pakalpojumu tirgus attīstības prognozi, tiek raksturota esošā situācija un analizēta aprakstīto politikas veidu iespējamā pielietošana Latvijā. Risku vadīšanas efektivitātes novērtēšanai makroekonomiskajā līmenī tiek piedāvāts izmantot autores izstrādāto gada laikā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta rādītāju.

Promocijas darba noslēgumā ir doti secinājumi un izstrādātie priekšlikumi. **Galvenais darba secinājums** ir saistīts ar identificēto nepieciešamību īstenot risku vadīšanu lielākā apjomā, nekā tā tiek veikta šobrīd, kā arī veikt tālākus pētījumus un pasākumus risku vadīšanas stāvokļa pilnveidošanai Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos, t.sk. izmantojot piedāvāto metodiku un modeļus. Ir vēlams, lai risku vadīšana tiktu integrēta visās uzņēmumu vadības un darbības jomās, lai paaugstinātu organizāciju konkurētspēju un spēju pastāvēt ilgtermiņā. Aktīva loma šajā procesā var piederēt valstij.

DARBA GALVENĀS ZINĀTNISKAS IZSTRĀDNES

1. Risku vadīšana un tās stāvoklis Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos

Izmantojot ABC analīzes metodi, ir noteikts, ka 2006. gadā no nodarbināto skaita viedokļa vislielākā nozīme bija nozaru grupām G¹ (līdz 49), D² (50-249), D (līdz 49), K³ (līdz 49), D(250 un vairāk), I⁴ (250 un vairāk), G (50-249), F⁵ (līdz 49), G (250 un vairāk), I (līdz 49), F(50-249), N⁶ (250 un vairāk) un K (50-249). Minētās attiecīgo nozaru grupas ir pielīdzināmas A grupai ABC analīzes ietvaros, kur 31,0% no visām vienībām ir nodarbināti 78,1% nefinanšu sfēras darbinieku, kas strādā 84,2% komersantu uzņēmumos, kur tika saražoti 65,0% IKP (noteikts pēc autores piedāvātas metodikas). Pēc ABC analīzes metodes 2006. gadā no IKP lieluma, kas tiek radīts noteiktā uzņēmumu grupā, viedokļa, vislielākā nozīme bija nozaru grupām G (līdz 49), I (250 un vairāk), K (līdz 49), G (50-249), D (250 un vairāk), D (50-249), L⁷ (250 un vairāk), K (50-249), G (250 un vairāk), I (līdz 49), F (50-249), F (līdz 49), D (līdz 49), I (50-249) un K (250 un vairāk). Minētās attiecīgo nozaru grupas ir pielīdzināmas A grupai ABC analīzes ietvaros, kur 35,7% no visām vienībām 84,5% komersantu uzņēmumos, kur nodarbināti 78,7% no visiem nefinanšu sfērā strādājošajiem, tika saražoti 78,0% (noteikts pēc autores piedāvātas metodikas) no visa IKP.

Apkopojot analīzes rezultātus, ir iespējams izdalīt virkni nozaru grupu, kuras ir nozīmīgas valsts ekonomikai gan pēc nodarbināto skaita, gan pēc IKP, kas tiek tajos saražots. Uzskatot par primāro kritēriju IKP, kas tiek saražots nozares grupā, tās ir G (līdz 49), I (250 un vairāk), K (līdz 49), D (250 un vairāk), G (50-249), D (50-249), K (50-249), G (250 un vairāk), F (50-249), D (līdz 49), F (līdz 49) un I (līdz 49). Visas nozaru grupas ir pārstāvētas D un G nozarēs, kas no nozaru nozīmīguma valsts ekonomikā izvirza tās par prioritārām risku vadīšanas pētījumos. Kopumā ir jāsecina, ka nefinanšu sfēras uzņēmumu vidū mazie un mikro uzņēmumi, kā arī vidējie uzņēmumi izvirzāmi par prioritāro ierobežojumu pētījumā sakarā ar augstāk konstatētām sakarībām.

Saskaņā ar darbā izstrādāto definīciju **risks** ir labvēlīgā vai nelabvēlīgā, materiāla vai nemateriāla iznākuma, kas atstāj noteiktu manāmu tiešu vai netiešu iespaidu uz objektu, iestāšanās iespējamība dažādu ekonomisko subjektu apzinātas un neapzinātas rīcības dēļ, kā arī dabas apstākļu ietekmes rezultātā. Šajā kontekstā, **riska vadīšana** ir jebkura darbība vai

¹ Vairumtirdzniecība un mazumtirdzniecība, automobiļu un motociklu, individuālās lietošanas priekšmetu un sadzīves aparātūras un iekārtu remonts.

² Apstrādes rūpniecība.

³ Operācijas ar nekustāmo īpašumu, noma un cita komercdarbība.

⁴ Transports, glabāšana un sakari.

⁵ Būvniecība.

⁶ Veselība un sociālā aprūpe.

⁷ Valsts pārvalde un aizsardzība, obligātā sociālā apdrošināšana.

darbību kopums, ko veic subjekts, un kas ir vērsts uz riska un riska seku apzināšanu, iznākumu prognozēšanu, ietekmēšanu un kontroli, negatīvu iznākumu samazināšanu vai neitralizēšanu, tajā skaitā arī apzinātu riska pieņemšanu vai ignorēšanu.

Balstoties uz ASV Risk and Insurance Management Society (RIMS) un Marsh veikto pētījumu (2006), ir iespējams izdalīt trīs risku vadīšanas virzienus, t.i., tradicionāla, progresīva un stratēģiska risku vadīšana. Laika gaitā vajadzība pēc katra nākamā risku vadīšanas līmeņa ieviešanas un īstenošanas uzņēmumā pieaug arvien vairāk.

Būtiskākie riski Latvijas uzņēmumos, pamatojoties uz Marsh & McLennan Companies (MMC) 2004. gadā veikto pētījumu, ir konkurences palielināšanās, procentu un valūtas kursu izmaiņu un nelabvēlīgo izmaiņu pircēju pieprasījumā riski, kas, autores skatījumā, ir klasificējami kā stratēģiskie un finansiālie riski. Šajos risku veidos pastāv vislielākā neatbilstība starp riska līmeni un to vadīšanai īstenoto pasākumu pietiekamības līmeni. Kopumā līdzīga situācija ir vērojama Centrālās un Austrumeiropas, kā arī Rietumeiropas valstīs. Eiropā un pasaulē, pēc Pricewaterhouse Coopers 2003. gadā veiktā pētījuma rezultātiem, par būtiskākajiem riskiem tiek atzīti konkurences palielināšanas, pārmērīgas regulēšanas un valūtas kursu izmaiņu riski. Salīdzinot risku vadīšanas situāciju dinamikā Centrālās un Austrumeiropas valstīs, kur, pēc MMC pētījuma iekļauj arī Latviju, ir jāsecina, ka, pēc 2006. gadā veiktā pētījuma rezultātiem, ir pieaugusi produktivitātes krišanās darbinieku trūkuma vai to mainības dēļ riska nozīme, kas atspoguļo ekonomiskās un demogrāfiskās situācijas izmaiņas reģionā.

Kopumā ir jāsecina, ka vislielākā neatbilstība starp risku būtiskumu un nepieciešamo to vadīšanas līmeni, ir vērojama stratēģisko risku vidū, kas liecina par tradicionālas risku vadīšanas izplatību Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos, kuras līmenis, autores skatījumā, varētu būt augstāks. Jo lielāks ir uzņēmums, jo, visticamāk, tam būs mazākas problēmas risku vadīšanas īstenošanā sakarā ar finanšu un citu resursu pieejamību, iespējām izmantot ārējus konsultantus un tirgū pieejamo risku vadīšanas instrumentu klāstu, kas paplašinās.

2. Būtiskākās risku vadīšanas problēmas

Analizējot apsekojumus, publikācijas periodiskajos izdevumos, mācību literatūru, likumdošanas sistēmā ietvertās normas, kas attiecas uz risku vadīšanu nefinanšu sfēras uzņēmumos Latvijā, salīdzinot to ar attīstīto valstu pieredzi šajā jautājumā, var secināt, ka specifiskas Latvijas uzņēmumu risku vadīšanas problēmas ir:

- ♦ vairākumā uzņēmumu trūkst izpratnes par risku vadīšanas īstenošanas nepieciešamību lielākā apjomā, nekā tas ir pašlaik. Jebkurā uzņēmumā noteiktā pakāpē risku vadīšanas

pasākumi tiek īstenoti jau pašlaik, kā, piemēram, drošības pasākumi, bet tas nav vienīgais un efektīvākais risku vadīšanas instruments;

- ♦ risku vadīšanas pieredzes pilnvērtīga pārņemšana nav iespējama bez attiecīgo modeļu, principu, politiku vai programmu adaptēšanas Latvijas ekonomikas apstākļiem, nefinanšu sfēras uzņēmumu īpatnībām. Maz ticams, ka to varēs veikt atsevišķi, īpaši mazie vai vidējie, uzņēmumi;
- ♦ trūkst pieredzes risku vadīšanas ieviešanā un īstenošanā, īpaši mazo un vidējo uzņēmumu vidū sakarā ar personāla izglītības īpatnībām, vēsturiski uzkrāto cita spektra pieredzi;
- ♦ galvenie risku vadīšanas instrumentu plašāku izmantojamību ierobežojošie faktori ir:
 - relatīva sarežģītība vai instrumenta izpratnes trūkums;
 - informācijas trūkums par instrumenta pieejamību vietējā tirgū;
 - izmaksas;
 - minimālie darījumu apjomi.
- ♦ brīvprātīgu risku vadīšanas īstenošanu uzņēmumā, kas ir iespējama ar vai bez konsultantu piedalīšanās, šobrīd valsts nestimulē.

Ir iespējams izdalīt arī virkni risku vadīšanas problēmu, daļa no kurām ir aktuāla ne tikai Latvijas, bet arī citu valstu nefinanšu sfēras uzņēmumiem. Pastāv vairākas problēmu klases:

- ♦ problēmas, kas ir saistītas ar objektīvu risku vadīšanas stāvokļa novērtējumu uzņēmumā;
- ♦ risku vadīšanas īstenošanas ceļa izvēle, pamatojoties uz modeļu pieejas izmantošanu, principu integrēšanu visās uzņēmuma darbības jomās un procesos, vai abu minēto paņēmienu kombināciju;
- ♦ risku vadīšanas īstenošanas apjoma izvēle uzņēmumā;
- ♦ risku vadīšanas procesa organizēšana, tajā skaitā konkrēto risku vadīšanas metožu izvēle.

Risku vadīšanas īstenošana no valsts puses, kas ir vērsta uz risku vadīšanu mikroekonomiskajā līmenī, ietver sekojošus grūtību aspektus:

- ♦ problēmas, kas ir saistītas ar objektīvu risku vadīšanas stāvokļa novērtēšanu valstī, nozarē, uzņēmumu grupā. Tā ir nepieciešama ne tikai salīdzinošai stāvokļa novērtēšanai valstī, bet arī potenciālo pieredzes pārņemšanas iespēju novērtēšanai;
- ♦ lēmuma pieņemšanu par iejaukšanos ekonomisko procesu regulēšanā, tā mehānismu un nosacījumus;
- ♦ risku vadīšanas apjomu, kas tiks īstenots no valsts puses, jo tas skar valsts iejaukšanās pakāpi tirgus ekonomikā. Riskus nevar un nav ekonomiski lietderīgi pilnībā likvidēt, bet ir jāatrod optimālo pieņemamo riska līmeni, t.i., ir jāizmanto pieņemama riska koncepcija;

- ♦ finanšu resursu apjoma noteikšanu, kas tiks izdalīts risku vadīšanas mērķiem un kas lielā mērā ir atkarīgs no pieejamiem līdzekļiem, valsts amatpersonām, to ekonomiskās un politiskās pozīcijas šajā jautājumā;
- ♦ risku vadīšanas instrumentu izvēli, ko varētu izmantot valsts, lai veiktu risku vadīšanu mikroekonomiskajā līmenī. Tās, piemēram, varētu būt stingrākas likumdošanas prasības, kas regulē iekšējus uzņēmuma procesus, noteiktas robežas uzņēmumu darbības rādītājiem, obligātā apdrošināšana pret noteiktiem riskiem;
- ♦ valsts īstenoto pasākumu efektivitātes novērtēšanas nepieciešamību;
- ♦ nepieciešamību periodiski pārskatīt un mainīt risku vadīšanas programmu atkarībā no ekonomikas attīstības cikla fāzes.

3. Risku vadīšanas pilnveidošanas ceļi

3.1. Risku vadīšanas stāvokļa izpētes metodika

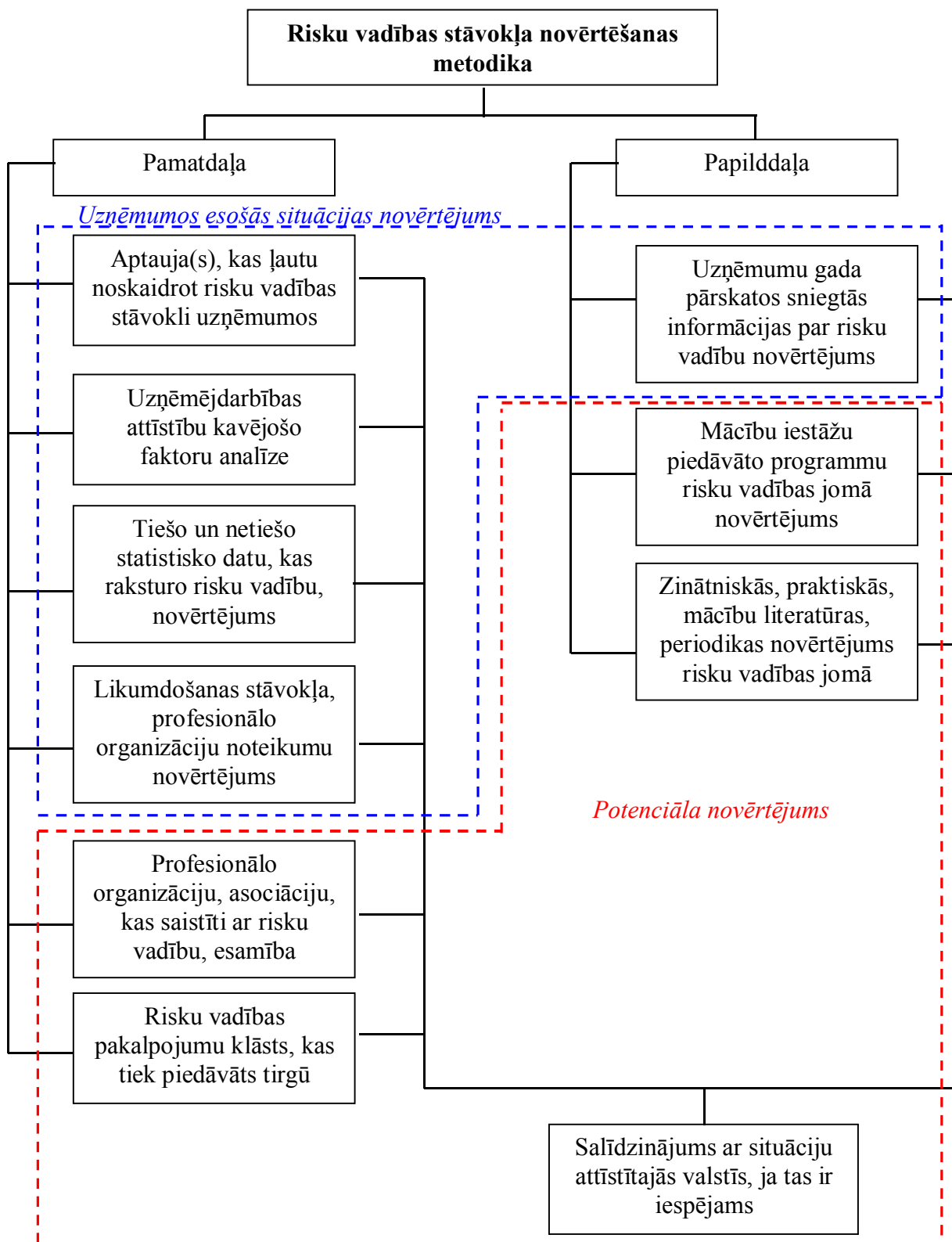
Zinātniskajā literatūrā ir sastopamas tikai risku vadīšanas stāvokļa novērtēšanas metodikas uzņēmumu līmenī, bet nav sastopama metodika risku vadības stāvokļa novērtēšanai uzņēmumu grupā, nozarē, valstī, it īpaši tāda, kas ļautu veikt salīdzinājumus starpvalstu līmenī starp minētajām subjektu grupām. Aktuāla ir risku vadības stāvokļa salīdzināšana starp uzņēmumu grupām, nozarēm un valstīm no attīstīto valstu un pārejas perioda ekonomikas valstu grupām. Tāpēc autore izstrādāja **metodiku risku vadīšanas stāvokļa novērtēšanai un salīdzināšanai uzņēmumu grupu, nozaru un valstu līmenī** (1.att.).

Valstī, nozarē, uzņēmumu grupā īstenotas risku vadības stāvokļa novērtēšanas metodikai ir jābalstās ne tikai uz aptauju datiem, bet arī uz statistisko un citu informāciju, kas tieši un netieši liecina par minētā vadības virziena attīstību. Izstrādātās metodikas blokshēma dota 1.att. Viens no tās mērķiem ir mazināt aptauju nepilnības. Piedāvātā metodika balstās uz triju pamatjomu analīzi:

- ♦ tirgū pastāvošās prakses un ārējo konsultantu piedāvāto risku vadības pakalpojumu klāsta analīzi;
- ♦ regulējošo prasību analīzi, kas ietvertas likumdošanas aktos, profesionālo organizāciju noteikumos, standartos;
- ♦ zinātnes attīstības stāvokļa un izglītības analīzi risku vadības jomā.

Tirgū pastāvošās prakses risku vadības jomā analīzi ir iespējams veikt, pamatojoties uz uzņēmumu vadošo amatpersonu aptaujām, analizējot valstī izdoto praktisko literatūru risku vadības jomā, publikācijas periodikā, notiekošās konferencēs. Ir jāņem vērā, ka uzņēmums

var īstenot risku vadību gan neatkarīgi, pamatojoties tikai uz zināšanām, kas eksistē pašā uzņēmumā, gan arī izmantojot ārējo konsultantu palīdzību.



1.att. Valstī, nozarē, uzņēmumu grupā īstenotās risku vadības stāvokļa novērtēšanas metodikas blokshēma [autore izstrādāta blokshēma]

Tajā pašā laikā ārējo konsultantu piedāvāto pakalpojumu eksistence vēl nenozīmē, ka uzņēmumi izmanto kādu produktu no piedāvātā klāsta, tajā skaitā izmanto risku vadības ārpalpojumu (outsourcing). To ietekmē gan pakalpojumu cena, gan uzņēmumu vadītāju un īpašnieku attieksme pret risku vadību un to īstenošanas lietderīgumu. Var pastāvēt arī situācija, kad ārvalstu uzņēmuma meitas uzņēmums, kas atrodas Latvijā, izmanto mātes uzņēmuma risku vadības ārpalpojumu.

Regulējošo prasību kopums nosaka minimālo vai vēlamo risku vadības apjomu, kam jābūt īstenotam uzņēmumā. Prasībām var būt obligāts vai rekomendējošs raksturs. Nosacījumi var būt izvirzīti tikai valsts ietvaros vai citas valsts vai valstu savienības izvirzīti, kas ir aktuāli, kad uzņēmums darbojas ārvalstu tirgos. Tādējādi regulējošo prasību kopums ir atkarīgs no uzņēmuma darbības jomām.

Izglītības iestāžu piedāvāto programmu analīze risku vadības jomā ir nepieciešama, lai noteiktu, vai vietējā tirgū tiek sagatavoti attiecīgas profesijas speciālisti. Tas parāda, vai tirgū ir pieprasījums pēc šādiem speciālistiem, vai tam seko līdzī izglītības iestādes. Zinātnes attīstības stāvokli raksturo publikācijas, mācību grāmatas par attiecīgās jomas problēmām. Ja jautājums ir aktuāls, tas tiek pētīts ne tikai profesionālajā jomā, bet arī zinātnē.

Noslēdzošais risku vadības stāvokļa novērtēšanas posms ir iegūto datu salīdzināšana ar attīstīto valstu situāciju, praksi, kas sniedz iespēju noteikt atšķirības un to pakāpi. Ņemot vērā ekonomikas attīstības tendences, esošo stāvokli, var prognozēt aprakstītā vadības virziena attīstību. Izstrādātā metodika ir universāla un var būt pielietota, analizējot risku vadības attīstības stāvokli kā nefinanšu, tā arī finanšu sfēras uzņēmumos.

Analizējot risku vadības stāvokli noteiktā uzņēmumu grupā, nozarē, valstī, ir jāņem vērā ne tikai situācija, kas ir novērojama minētajos analīzes subjektos, bet arī risku vadības pakalpojumu klāstu, kas tiek piedāvāts tirgū, vispārējo zinātnes un prakses attīstības stāvokli minētajā jomā. Ja analizē tikai risku vadību, kas šobrīd pastāv noteiktas grupas uzņēmumos, nav iespējams secināt, kāds ir tās attīstības līmenis, jo nav definēts salīdzināšanas kritērijs. Tāpēc, piemērojot izstrādāto metodiku uzņēmumu grupas analīzei, daži bloki raksturo pastāvošo stāvokli, bet citi atspoguļo esošā stāvokļa izmaiņas perspektīvas, t.i., potenciāla novērtējumu (sk. 1. att.).

3.2. Modeļu pieejas izmantošana risku vadīšanā

Uzņēmuma kopējo risku vadīšanas modeli veido vairāki savā starpā savienoti vai neatkarīgi modeļi. Konkrētā uzņēmumā risku vadīšanas modelis var būt izstrādāts no jauna, kā arī adaptējot vai pārveidojot jau eksistējošos modeļus. Pēc autores domām, uzņēmuma

kopējā risku vadīšanas modelī (RV_{kop}) nepieciešams ieslēgt vairākus faktorus, kurus var apvienot izteiksmē (1).

$$RV_{kop} = f[UV ; RK ; PM ; ST ; SP ; PF_i ; RD ; RVEK, CF], \quad (1)$$

kur UV – uzņēmuma darbības ārējās un iekšējās vides raksturlielumi;
RK – risku kopa, kuru vadīšanai tiek izstrādāts modelis;
PM – pastāvošā modeļa esamība, kas var būt uzlabots vai adaptēts;
ST – statistiskās informācijas pieejamība;
SP – risku vadīšanas modeļa sarežģītības vai detalizācijas pakāpe;
PF_i – i-tā lēmumu pieņēmēja vai modeļa izstrādātāja personības faktori;
RD – resursu (laika, finanšu, darba u.c.) daudzums, kas tiek novirzīts modeļa izstrādei;
RVEK – risku vadīšanas efektivitātes kritērijs;
CF – citi faktori.

Lēmumu pieņēmēja vai modeļa izstrādātāja personības faktorus (PF_i) savukārt var izteikt kā sakarību (2).

$$PF_i = f[U_i ; Z_i ; P_i ; M_i], \quad (i = 1, 2, \dots, n) \quad (2)$$

kur U_i – i-tā lēmumu pieņēmēja risku un risku vadīšanas uztvere;
Z_i – i-tā lēmumu pieņēmēja zināšanu līmenis risku vadīšanas jomā;
P_i – i-tā lēmumu pieņēmēja pieredzes līmenis risku vadīšanas un modeļu izstrādes jomā;
M_i – i-tā lēmumu pieņēmēja motivācija;
n – lēmumu pieņēmēju vai modeļa izstrādātāju skaits.

Risku vadīšanas modeļiem tiek izvirzīta virkne prasību, kas lielā mērā atšķir tos no cita vadīšanas virziena ietvaros izmantotajiem modeļiem. Minētās prasības ir jāņem vērā modeļa izstrādes gaitā, lai nodrošinātu gala rezultātā izstrādātā modeļa atbilstību tā pielietošanas vajadzībām, kā arī nepieciešamo risku vadīšanas efektivitāti.

Jāsecina, ka risku vadīšanas modeļu izmantošanas grūtības galvenokārt ir saistītas ar:

- 1) kvalificēta personāla nepieciešamību, kas darbosies ar izstrādāto modeli;
- 2) vajadzību sekot līdz modeļa izmantošanai, jo noteiktā brīdī var izrādīties, ka modelis vairs neatbilst prasībām, tāpēc ir nepieciešams to modificēt vai vispār atteikties no izmantošanas un izstrādāt pavisam jaunu modeli.

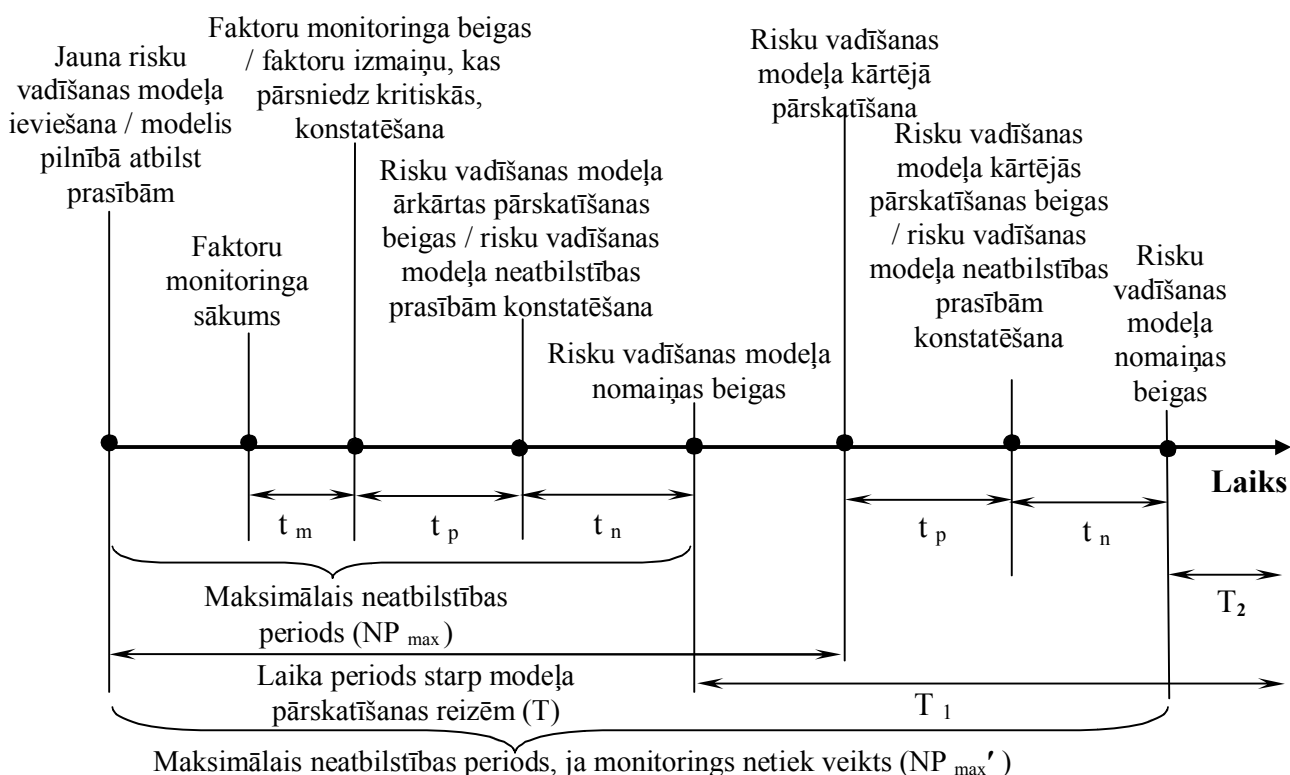
Risku vadīšanas modeļa korekcija vai nomaiņa prasa noteiktu laiku. No neatbilstības parādīšanas līdz tās konstatēšanai arī paiet noteikts laiks, kas paildzina periodu, kad tiek izmantots neatbilstošs modelis vai vispār netiek izmantots modelis. Līdz ar to, lai saīsinātu nevēlamo modeļa neatbilstības periodu starp modeļa pārskatīšanas reizēm, autores skatījumā, ir jāizmanto agrīnais monitoring, kas ietvertu:

- ♦ jaunu faktoru meklēšanu;

- ♦ faktoru izmaiņu analizēšanu, kad tiek novērots, vai faktoru izmaiņas nepārsniedz noteiktas kritiskās robežas.

Agrīnā monitoringa izmantošana būtu lētāka, nekā modeļa biežāka regulāra pārskatīšana.

Laika periods starp modeļa pārskatīšanas reizēm (T) (skat. 2. att.) ir atkarīgs no monitoringa veikšanas laika (t_m), modeļa pārskatīšanai (t_p), kā arī nomaiņai (t_n) nepieciešamā laika. Tie kopsummā nosaka minimālo T laiku (izteiksme (3)), jo jaunais modelis vai nu nepastāv, vai arī vēl nav ieviests.



2. att. Risku vadīšanas modeļa pārskatīšanas, nomaiņas un faktoru monitoringa veikšanas shematisks attēlojums [autores izstrādāts modelis]

$$T > (t_p + t_n) > t_m \quad (3)$$

Monitoringa veikšanas biežums var būt noteikts pēc eksperta vērtējuma vai izmantojot formulu (4), pie nosacījumiem (3) un (5).

$$M_{\max T} = \min \left(\frac{Z_{\max}}{I_m} ; \frac{T}{t_m} \right), \quad (4)$$

kur $M_{\max T}$ – maksimālais monitoringa veikšanas reižu skaits T periodā;

Z_{\max} – maksimālais potenciālā zaudējuma lielums, ja risku vadīšanas modelis neatbilst prasībām un/vai sniedz neadekvātus rezultātus, naudas vien.;

I_m - monitoringa vienreizējās veikšanas izmaksas, naudas vien.

$$Z_{\max} > I_m \quad (5)$$

Ja periodā T vienā no monitoringa veikšanas reizēm tiek konstatēts, ka faktoru kvantitatīvas vai kvalitatīvas izmaiņas pārsniedz kritiskās robežas, sākas risku vadīšanas modeļa pārskatīšana, kurai, iespējams, seko tā nomaina. Tad sākas jaunais izvēlētais T_1 periods. Neskatoties uz to, ka izmantotā modeļa neatbilstība prasībām var parādīties noteiktu laiku pirms konstatēšanas un pēc pēdējā monitoringa veikšanas, ar lielu varbūtību var pieņemt, ka monitorings ievērojami samazina maksimālā potenciālā zaudējuma iestāšanās iespējamību, risku vadīšanas modeļa neatbilstības prasībām dēļ. Neatbilstības periods monitoringa izmantošanas gadījumā ir īsāks nekā tā neveikšanas gadījumā, t.i., $NP_{\max}' > NP_{\max}$. Savukārt, ja periodā T nevienā no monitoringa veikšanas reizēm netiek konstatētas faktoru kritiskas izmaiņas, notiek kārtējā modeļa pārskatīšana, pēc kuras tiek lemts par iespējamo modeļa nomaiņu un jauna pārbaudes perioda izvēli (T_2).

Risku vadīšanas modeļu izstrādes un izmantošanas grūtībām pretstatā ir priekšrocības, no kurām nozīmīgākās ir:

- 1) iespēja īstenot sistēmisko, strukturēto un konsekvento pieeju risku vadīšanā;
- 2) iespēja pozitīvi ietekmēt uzņēmuma vērtību, stratēģisko attīstību, reputāciju, darbības rādītājus.

Ir jāatšķir vispārējās risku vadīšanas īstenošanas priekšrocības no risku vadīšanas modeļu izmantošanas priekšrocībām. Risku vadīšanas principu izmantošana, no vienas puses, var vienlaicīgi tikt pielietota vairākās vai visās uzņēmuma darbības jomās. Tajā pašā laikā tā var radīt vairākus atsevišķus risku vadīšanas īstenošanas ceļus, kas aptver tikai ļoti šauru jautājumu loku un tiek pielietoti atsevišķi katrai problēmai. Tas, savukārt, var izpausties kā resursu pārmērīga izlietošana. Turklāt jāatzīmē, ka vairāku problēmu risināšana zemākā līmenī var novest pie augstāka līmeņa problēmas neuztveršanas un ignorēšanas, kā arī radīt papildu riskus. Neskatoties uz to, risku vadīšanas principu izmantošana ikdienas darbā ir attaisnojama risku vadīšanas ieviešanas stadijā, kā arī kā atbalsts risku vadīšanas modeļu izmantošanai attiecībā uz jautājumu loku, kas iziet ārpus pielietotajiem modeļiem. Tāpēc, maksimālās risku vadīšanas efektivitātes sasniegšanai ir nepieciešams paredzēt un analizēt izmantoto modeļu priekšrocības un trūkumus jau to izstrādes stadijā.

Pieņemot, ka sakarā ar lielām atšķirībām uzņēmumu darbības specifiskā, nav iespējams radīt vienu risku vadīšanas modeli, kas bez korekcijas būtu derīgs visiem uzņēmumiem, var

secināt, ka pastāv dažādi problēmas risināšanas ceļi, lai radītu risku vadīšanas modeļus Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumiem:

- ♦ modeļi, kas pilnveidotu noteiktus risku vadīšanas aspektus nefinanšu sfēras uzņēmumos un būtu pietiekami vispārīgi, lai tos varētu attiecināt uz vairākiem nefinanšu sfēras uzņēmumiem;
- ♦ risku vadīšanas modeļu radīšana, kuri būtu piemēroti noteiktai nefinanšu sfēras uzņēmumu grupai, kā, piemēram, vienas nozares uzņēmumiem;
- ♦ modeļu radīšana, kurus būtu iespējams pielāgot konkrētam uzņēmumam, izmantojot noteiktus korekcijas mehānismus.

3.3. Uzņēmuma stāvokļa novērtēšanas rādītāju robežlielumu korekcija risku vadīšanas modeļu pilnveidošanai

Viena no pirmskrīzes vai krīzes stāvokļa noteikšanas iespējām balstās uz finanšu analīzes paņēmieni izmantošanu. Autores skatījumā, **uzņēmuma stāvokļa novērtēšanas/krīzes situācijas konstatēšanas modelim** ir jābūt izstrādātam tā, lai varētu noteikt un koriģēt normu robežas atkarībā no ar uzņēmuma grupu saistīto faktoru izmaiņām (izteiksmes (6), (7), (8)) vai normu robežām jāmainās atkarībā no analizētā uzņēmuma darbību raksturojošo rādītāju izmaiņām (izteiksmes (9), (10), (11)).

$$\left\{ \begin{array}{l} a_1 < Z < a_2, \\ a_1 = f(F_1, F_2, \dots, F_i, \dots, F_m), \\ a_2 = f(F_1, F_2, \dots, F_i, \dots, F_m), \end{array} \right. \quad \begin{array}{l} (6) \\ (7) \\ (8) \end{array}$$

$$\left\{ \begin{array}{l} b_1 < Z < b_2, \\ b_1 = f(R_1, R_2, \dots, R_j, \dots, R_n), \\ b_2 = f(R_1, R_2, \dots, R_j, \dots, R_n), \end{array} \right. \quad \begin{array}{l} (9) \\ (10) \\ (11) \end{array}$$

kur Z – uzņēmuma finanšu stabilitāti, rentabilitāti vai maksātspēju raksturojošais rādītājs;
 a_1 ; a_2 – Z rādītāja zemākā (1), augstākā (2) pieļaujamā robeža pēc noteiktu uzņēmumu grupu raksturojošiem faktoriem (nozare, uzņēmuma lielums, darbības ilgums utt.);
 b_1 ; b_2 – Z rādītāja zemākā (1), augstākā (2) pieļaujamā robeža pēc uzņēmuma darbību raksturojošiem rādītājiem (rentabilitātes, aprites rādītāji utt.);
 F_i – uzņēmuma piederību pie noteiktās uzņēmumu grupas raksturojošais i -tais faktors (nozare, uzņēmuma lielums, darbības ilgums utt.);
 R_j – uzņēmuma darbību raksturojošais j -tais rādītājs (rentabilitātes, aprites rādītājs utt.);
 m – faktoru skaits ($i = 1, \dots, m$);
 n – rādītāju skaits ($j = 1, \dots, n$).

Iespējams, ka papildus var definēt, ka Z rādītājs ir aprēķināms atbilstoši izteiksmei (12). Šeit saglabājas līdzība ar Altmana modeli. Toties atšķirībā no Altmana modeļa, koeficienti c_k nebūs statistiski, bet mainīsies dinamikā.

$$Z = c_1(t) R'_1 + c_2(t) R'_2 + \dots + c_k(t) R'_k + \dots + c_l(t) R'_l, \quad (12)$$

kur c_k – k -tais koeficients vai R'_k rādītāja īpatsvars;

R'_k – analīzes mērķos izvēlētais k -tais rādītājs, kas raksturo uzņēmuma darbību;

l – izvēlētais R' rādītāju skaits ($k = 1, \dots, l$);

t – laika faktors.

Lai iepriekšminētos priekšlikumus būtu iespējams izmantot Latvijas ekonomikas apstākļos, ir jāveic sekojošas darbības:

- 1) jāizvēlas rādītāji, kas raksturo uzņēmuma finansiālo stabilitāti, rentabilitāti un maksātspēju, un kurus var izmantot piedāvātajā modelī;
- 2) jānosaka kritēriji, lai izlasē tiktu iekļauti tikai noteiktā finansiālā stāvoklī esoši uzņēmumi (lai samazinātu statistisko datu izkropļojumu);
- 3) jānosaka, vai pastāv sakarība starp izvēlētajiem rādītājiem un valsts ekonomikas attīstību raksturojošiem rādītājiem, un kāda tā ir;
- 4) pamatojoties uz rezultātiem, kas iegūti iepriekšminētajos posmos, jāizstrādā modelis, kas ļautu novērtēt uzņēmuma stāvokli un būtu piemērots Latvijas ekonomiskajiem apstākļiem.

3.4. Optimālā risku vadīšanas īstenošanas apjoma noteikšana nefinanšu sfēras uzņēmumos

Resursu augsti efektīva izlietošana risku vadīšanas ietvaros var būt nodrošināta tikai, izmantojot sistēmisko pieeju. Risku vadīšanas pasākumu finansēšana ir cieši saistīta ar citu uzņēmuma darbības virzienu finansēšanu. Kā interešu saskaņošanas mehānismu finanšu resursu izlietošanas jomā autore piedāvā **uzņēmuma darbības finansēšanas modeli vai risku vadīšanas sistēmiskas finansēšanas modeli**, ko veido izteiksmes (13), (14), (15) un (16). Modelī ir iespējams iekļaut papildu ierobežojumus attiecībā uz pasākumu īstenošanas savienojamību vai to savstarpēju izslēgšanu.

$$Z = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^{n_j} \delta_{ij} E_{ij} y_{ij} \rightarrow \max, \quad (13)$$

$$\sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^{n_j} c_{ij} y_{ij} \leq C, \quad (14)$$

$$\delta_{ij}, E_{ij}, c_{ij}, C > 0 \quad (i = 1, 2, \dots, n_j ; j = 1, 2, \dots, m), \quad (15)$$

$$y_{ij} = 0; 1 \quad (i = 1, 2, \dots, n_j ; j = 1, 2, \dots, m), \quad (16)$$

kur Z – mērķa funkcijas lielums, LVL;

δ_{ij} – i -tā pasākuma izpildes prioritātes (nozīmīguma) koeficienta ekspertnovērtējums j -tā darbības virziena ietvaros, robežās no 0 līdz 1;⁸

E_{ij} – plānotais ieguvums (efekts) no i -tā pasākuma īstenošanas j -tā darbības virziena ietvaros, LVL;

c_{ij} – naudas līdzekļu lielums, ko uzņēmums plāno izlietot i -tā pasākuma īstenošanai j -tā darbības virziena ietvaros, LVL;

C – naudas līdzekļu lielums, ko uzņēmums var piešķirt pasākumu īstenošanai plānotajā laika periodā, LVL;

y_{ij} – meklētais parametrs, kas rāda, vai tiks realizēts i -tais pasākums j -tā darbības virziena ietvaros;

n_j – maksimālais pasākumu skaits j -tā darbības virziena ietvaros.

Katra uzņēmuma darbības virziena ietvaros (investēšana, loģistika, ražošana, mārketing, inovācijas, personāla vadīšana, uzņēmuma darbības juridiskā puse, risku vadīšana utt.) noteiktā laika periodā plāno īstenot konkrēto pasākumu kopumu. Jebkura pasākuma īstenošanu raksturo noteikti izdevumi un ieguvums (efekts). Plānotā periodā īstenoto pasākumu skaitu ierobežos naudas līdzekļu daudzums, kas ir uzņēmuma rīcībā. Balstoties uz šiem pieņēmumiem, uzņēmums izvēlas optimālāko finansēšanas programmu.

Alternatīvais modeļa izmantošanas veids ir risku vadīšanas pasākumu izvēle sistēmiskas analīzes rezultātā. Visiem aprakstītajiem nosacījumiem esot spēkā, analīze tiek veikta risku vadīšanas virzienu ietvaros.

Modeļa īpatnības ietver:

- ♦ plānotos pasākumus nepieciešams sadalīt pēc to ietekmes uz uzņēmuma funkcionēšanu, t.i., izdalīt „kritiskos” pasākumus (materiālu pasūtīšana, produkcijas ražošana, piegāde u.c.), bez kuriem uzņēmums pārstās funkcionēt, no pasākumiem, kuru neīstenošana, visticamāk, neizraisīs uzņēmuma funkcionēšanas pārtraukšanu tuvākajā nākotnē, jeb „nekritiskiem” pasākumiem. Noteikta pasākuma iekļaušanai „nekritisko” pasākumu grupā ir simbolisks raksturs, jo jebkura pasākuma īstenošanai var būt nozīme, bet atšķirsies tās lielums vai novērtējums;
- ♦ modeļa mērķis ir sniegt palīdzību „nekritisko” pasākumu īstenošanas kārtības izvēlē, ja šie pasākumi ir plānojami dažādo darbības virzienu ietvaros;

⁸ Prioritāte (nozīmīgums) tiek noteikta robežās no 0 līdz 1, respektīvi, jo lielāks ir nozīmīgums, jo lielāka ir koeficienta skaitliskā vērtība. Tādējādi tiek nodrošināta iespēja modelī ņemt vērā ne tikai plānoto ieguvumu (efektu), bet arī ņemt vērā laika faktoru, jo pastāv darbības, kuru izpilde ir neatliekama, bet sniedz nelielu ieguvumu.

- ♦ ja risku vadīšanas pasākuma īstenošana ir obligāta saskaņā ar likumdošanu, tas netiek ietverts modelī, bet par tam nepieciešamo finansējumu tiek attiecīgi samazināts modelī ietvertais C lielums;
- ♦ jāizvēlas noteikts periods (mēnesis, ceturksnis, pusgads, gads utt.), kura ietvaros veikt pasākumu ieguvuma novērtējumu, ka arī šajā laika periodā to īstenošanai nepieciešamos līdzekļus.

Modeļa izmantošanas grūtības ir saistītas ar virkni apstākļu:

- ♦ modelī ir ieteicams ietvert tikai tos pasākumus, kuru atmaksāšanas laiks ir īsāks, nekā iepriekšējā punktā noteiktais periods (mēnesis, ceturksnis, pusgads, gads utt.);
- ♦ novērtējot risku vadīšanas pasākumus, modeļa aprēķinos ir jāiekļauj plānotais ieguvums neatkarīgi no tā, vai risks iestāsies vai nē;
- ♦ novērtējot pasākumus, kuru īstenošana negarantē noteikta pozitīva efekta iestāšanos, piem., tirgus izpēte, modelī jāiekļauj ieguvums pozitīva iznākuma gadījumā;
- ♦ noteiktu pasākumu, saistītu, piemēram, ar uzņēmuma reputāciju, risku vadīšanu, potenciālo pircēju piesaisti, efekts var būt grūti novērtējams vispār vai arī grūti novērtējams naudas izteiksmē.

Sadalot risku vadīšanas budžetu ar vai bez sistēmiskas pieejas finansēšanai, ir nepieciešams noteikt tā sadales vadlīnijas. Šim mērķim un kā papildinājumu uzņēmuma darbības/risku vadīšanas sistēmiskas finansēšanas modelim, autore piedāvā izmantot **risku vadīšanas budžeta sadales modeli** (3.att.).

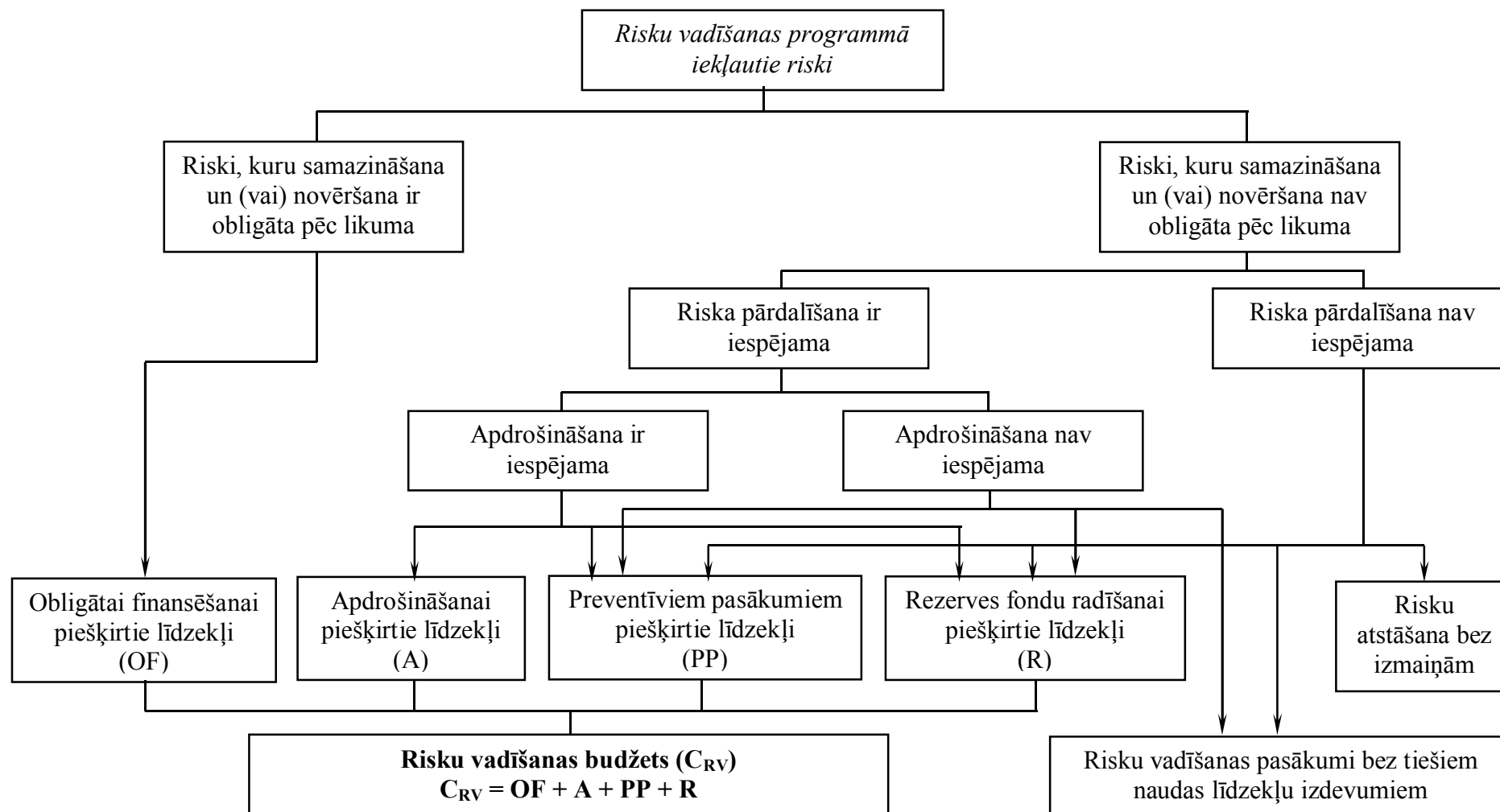
Budžets tiek sadalīts vairāku risku vadīšanas programmas virzienu īstenošanai:

- ♦ risku avotu likvidēšanai;
- ♦ risku lieluma samazināšanai:
 - zaudējumu lieluma samazināšanai;
 - zaudējumu iestāšanos varbūtības samazināšanai;
- ♦ risku sekas (zaudējumu) kompensēšanai;
- ♦ risku pārdalīšanas instrumentu izmantošanai.

Dažreiz, ja risku vadīšanas metožu efektivitāte ir zemāka par iepriekš noteikto efektivitātes līmeni, ko jāsasniedz, ir nepieciešams novērtēt uzņēmuma atlikušos finanšu resursus un, ja tas ir iespējams, novirzīt daļu no tiem risku vadīšanas programmas efektivitātes paaugstināšanai.

Atbilstoši modelim, risku vadīšanai piešķirtos līdzekļus ir jāizlieto noteiktā secībā četros virzienos:

- 1) obligātā finansēšana;



3. att. Risku vadīšanas budžeta sadales modelis [autores izstrādāts modelis]

- 2) preventīviem pasākumiem piešķirtie līdzekļi;
- 3) apdrošināšanai un rezerves fondu radīšanai atvēlētie līdzekļi.

3.5. Nefinanšu sfēras uzņēmumu produkcijas realizācijas riska vadīšanas modelis

Visiem Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumiem, neatkarīgi no to lieluma, ir kopīgas un atšķirīgas iezīmes gan mikrolīmenī, gan makrolīmenī. Autores skatījumā, Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumu risku vadīšanas modeļiem ir jāatbilst sekojošiem kritērijiem:

- ♦ pielietojuma vienkāršība;
- ♦ pieejamība;
- ♦ salīdzinoši zems ieviešanas un izmantošanas izmaksu līmenis;
- ♦ koncentrēšanās uz stratēģiskajiem riskiem.

Rezultātā, modelim ir jābūt fokusētam uz noteiktu specifisku risku vai riskiem, jo tikai tā ir iespējams apvienot visus iepriekšuzskaitītos faktoros. Sarežģīti un detalizēti modeļi, autores skatījumā, ir saistīti ar salīdzinoši lielām ieviešanas un uzturēšanas izmaksām, un, kā sekas, zemāku pieejamību, kas mazina to lietderīgumu no mazo un vidējo uzņēmumu viedokļa.

Autores skatījumā, svarīgākie lielumi, no kuriem ir atkarīga uzņēmuma dzīvotspēja vai ilgtspēja, ir pieprasījuma apjoms, kas atbilst noteiktai cenai, par kuru uzņēmums var pārdot savu produkciju, un izmaksu līmenis.

Visi pārējie faktori, t.i., uzņēmuma konkurētspēja, tirgus konjunktūra, darbības efektivitāte u.c. gūst izpausmi caur abiem minētajiem faktoriem, kas arī nosaka uzņēmuma spēju ģenerēt peļņu un attiecīgi pastāvēt ilgtermiņā. Ja izmaksu līmeni uzņēmums var ietekmēt, ietekmējot darba organizāciju uzņēmumā, tad pieprasījuma apjoms un pieprasījuma esamība pēc noteikta produkta nosaka, vai uzņēmuma produkciju vispār būs iespējams realizēt. Pieprasījuma apjoms ir atkarīgs no cenas, bet, ja pieprasījums neeksistēs vai izzudīs vispār, izmaksu un optimizācijas līmenim, ko varēs sasniegt uzņēmums, nebūs nozīmes.

Lai izstrādātu uzņēmuma realizācijas riska vadīšanas modeli, tiek pieņemts, ka:

- ♦ uzņēmums ražo n produktus, kurus pērk m pasūtītāji;
- ♦ katrā laika periodā k katrs j pasūtītājs veic i produkta pasūtījumu $Q_{ij} = \text{const}$ apjomā. Viens pasūtītājs var pasūtīt vairākus produktus, bet to apjomi laika gaitā nemainās;
- ♦ laika periodu skaits ir neierobežots;
- ♦ i produkta cena $P_i = \text{const}$ ir vienāda visiem pasūtītājiem un nemainās laika gaitā;
- ♦ katras i produkta vienības mainīgās izmaksas ir vienādas ar $AVC_i = \text{const}$ un nemainās laika gaitā;

- ♦ katrā laika periodā k kopējās pastāvīgās izmaksas ir vienādas ar $TFC = \text{const}$ un nemainās laika gaitā;
- ♦ sākotnējais naudas līdzekļu atlikums ir vienāds ar N_0 ;
- ♦ naudas līdzekļu atlikums k -tā perioda beigās ir vienāds ar N_k ;
- ♦ uzņēmumam ir vērojamas finanšu grūtības, ja $N_k \leq 0$;
- ♦ viss, kas tiek saražots, tiek pārdots;
- ♦ gan kreditoru, gan debitoru rēķinu apmaksā tiek veikta savlaicīgi tajā periodā, kad produkcija tiek saražota un pārdota.

Tā kā jebkurā no periodiem var rasties papildu izdevumi, jāparedz pēc vēsturiskiem datiem vai eksperta noteikto neparedzēto izdevumu lielumu $NI = \text{const}$, kas varētu rasties attiecīgajā periodā, un jāiekļauj to analīzē (formula (17)). Pieņemot, ka gan pastāvīgās, gan mainīgās izmaksas laika gaitā var mainīties, to jau sākotnēji var paredzēt analīzē, palielinot AVC_i un TFC lielumus. Formula (17) kopā ar scenāriju analīzes metodes pielietošanu veido **produkcijas realizācijas riska vadīšanas modeli**. To, autores skatījumā, ir lietderīgi izmantot mazajos un vidējos uzņēmumos, jo aprēķini ir salīdzinoši vienkārši un var būt veikti, izmantojot, piemēram, plaši pieejamo MS Excel lietojumprogrammu.

$$p = \frac{N_k - N_0}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m Q_{ij} \times (P_i - AVC_i) - TFC - NI}, \quad (17)$$

kur p – periodu skaits līdz N_k stāvokļa iestāšanās.

Viena no alternatīvām, kā noteikt uzņēmuma ieņēmumu atkarību no konkrētā pasūtītāja vai produkta ir, pamatojoties uz vēsturiskajiem datiem, noteikt attiecīgas ieņēmumu daļas īpatsvaru kopējos ieņēmumos. Neskatoties uz to, šāda pieeja neļaus noteikt uzņēmuma atkarību no noteikta produkta vai pasūtītāja dinamikā. Turpretī autores aprakstītā pieeja sniedz iespēju novērtēt kopējo situāciju ņemot vērā arī izmaksu līmeni.

Produkcijas realizācijas riska vadīšanas modeļa pielietošana ir saistīta ar virkni ierobežojumu:

- ♦ ļoti plašs uzņēmuma ražoto produktu klāsts apgrūtina analīzes veikšanu, ko ir iespējams apiet, analizējot tikai pēc ABC analīzes metodes noteikto A grupas produktu realizāciju vai arī apvienojot produktus grupās;
- ♦ ja produkti tiek ražoti pēc individuālā pasūtījuma, ir ieteicams veikt pasūtītāju analīzi, apvienojot tos grupās vai pēc segmentu principa, pielietojot prognozēšanas metodes;
- ♦ ja nav regulāro pasūtījumu, analīze jāveic, pamatojoties uz iepriekšējo periodu vidējiem pasūtījumu rādītājiem.

Raksturojot modeli, var secināt, ka tas ļauj:

- ♦ noteikt noieta atkarību no konkrēta produkta un pircēja;
- ♦ ņemt vērā apstākli, ka viens pircējs var iegādāties vairākus produktu veidus sakarā ar to komplementārām īpašībām vai pircēja darbības specifiku;
- ♦ ņemt vērā korelāciju starp dažādu pircēju pasūtījumiem saistīto uzņēmumu vai saistīto nozaru uzņēmumu gadījumā.

3.6. Uz mikroekonomisko līmeni vērsta risku vadīšanas pilnveidošana valsts līmenī

Visus nefinanšu sfēras uzņēmumus, autores skatījumā, var iedalīt trijās grupās pēc to darbinieku zināšanu līmeņa risku vadības jomā, t.i., cilvēkam (-iem), kas ir nodarbināti uzņēmumā var būt:

- ♦ *sākotnējās zināšanas vai vispār nav zināšanu risku vadības jomā (1. līmenis)*, kad risku vadīšanas modeļu vai programmas radīšana bez ārējās palīdzības ir neiespējama;
- ♦ *uzkrāts noteikts zināšanu apjoms risku vadības jomā (2. līmenis)*, kad risku vadīšanas modeļu vai programmas radīšana bez ārējās palīdzības ir apgrūtināta;
- ♦ *eksperta līmeņa zināšanas risku vadības jomā (3. līmenis)*, kad risku vadīšanas modeļi vai programma var būt radīti bez ārējās palīdzības.

Analizējot jebkuras noteiktas sfēras uzņēmumus noteiktā laika momentā, visticamāk, būs redzams, ka pastāv visas trīs minētās uzņēmumu grupas. Sakarā ar risku vadības salīdzinoši mazāku izplatību nefinanšu uzņēmumu vidū nekā finanšu sfēras uzņēmumos, kā arī nepieciešamību atvēlēt noteiktu resursu apjomu risku vadības pasākumiem, 3. līmenim acīmredzot piederēs lielie uzņēmumi, bet 1. un 2. līmenim - mazie un vidējie uzņēmumi. Uzņēmumiem, kuri atrodas 1. zināšanu līmenī, ir nepieciešams ārējais impulss, lai izveidotu savu risku vadīšanas programmu. Lielā mērā tas ir atkarīgs no vadošo amatpersonu un īpašnieku kompetencēm šajā jautājumā.

Uzņēmuma atrašanos noteiktā zināšanu līmenī nosaka arī fakts, vai ir izveidots atsevišķs amats, vai pastāv atsevišķa struktūrvienība risku vadīšanas īstenošanai, vai tiek pieaicināts ārējais konsultants šādos jautājumos. Ir iespējams, ka pēc uzņēmuma dibināšanas pāiet noteikts laika posms, kura laikā zināšanu līmenis risku vadības jautājumos var mainīties, jo tiek pieaicināti atbilstošas kvalifikācijas speciālisti.

Valsts mērķis varētu būt panākt, lai pēc iespējas vairāk uzņēmumu sasniegtu 3.līmeni risku vadīšanas zināšanu jomā. Daļēji to varētu īstenot, pieaicinot profesionāļus vai konsultantus no malas. Ja zināšanu līmenis risku vadībā uzņēmumā nemainās ilgu laiku un tas ir zemāks par 3. līmeni, tas nozīmē, ka, lai veicinātu risku vadīšanas attīstību, ir nepieciešams ārējs impulss. Šā

mērķa sasniegšanai, piemēram, var būt izmantota viena no piedāvātajām ieviešanas shēmām vai politikas variantiem:

- ♦ **valsts ierosināta ieviešanas shēma** (4.att.), kas paredz īstenot risku vadīšanu uzņēmumu līmenī no makroekonomiskās pozīcijas, ieviešot, piemēram, likviditātes koeficientu normas vai prasību izveidot uzņēmumā risku vadīšanas programmu vai modeli;
- ♦ **brīvprātīga ieviešanas shēma** (5.att.), kad valsts līmenī tiek izstrādāti risku vadīšanas modeļi, atkarībā no uzņēmuma darbības mērķiem, un to pielāgošanas principi reālam uzņēmumam. Modeļi tiek piedāvāti izmantošanai visos uzņēmumos, to ieviešanu var stimulēt, piedāvājot, piemēram, bezmaksas apmācības programmas;
- ♦ **apvienotā (kombinētā) ieviešanas shēma** (6.att.), kad tiek apvienoti abi iepriekšminētie ieviešanas ceļi.

Saskaņā ar valsts ierosināto risku vadīšanas modeļu ieviešanas shēmu, likumdošanas līmenī ir iespējams ieviest:

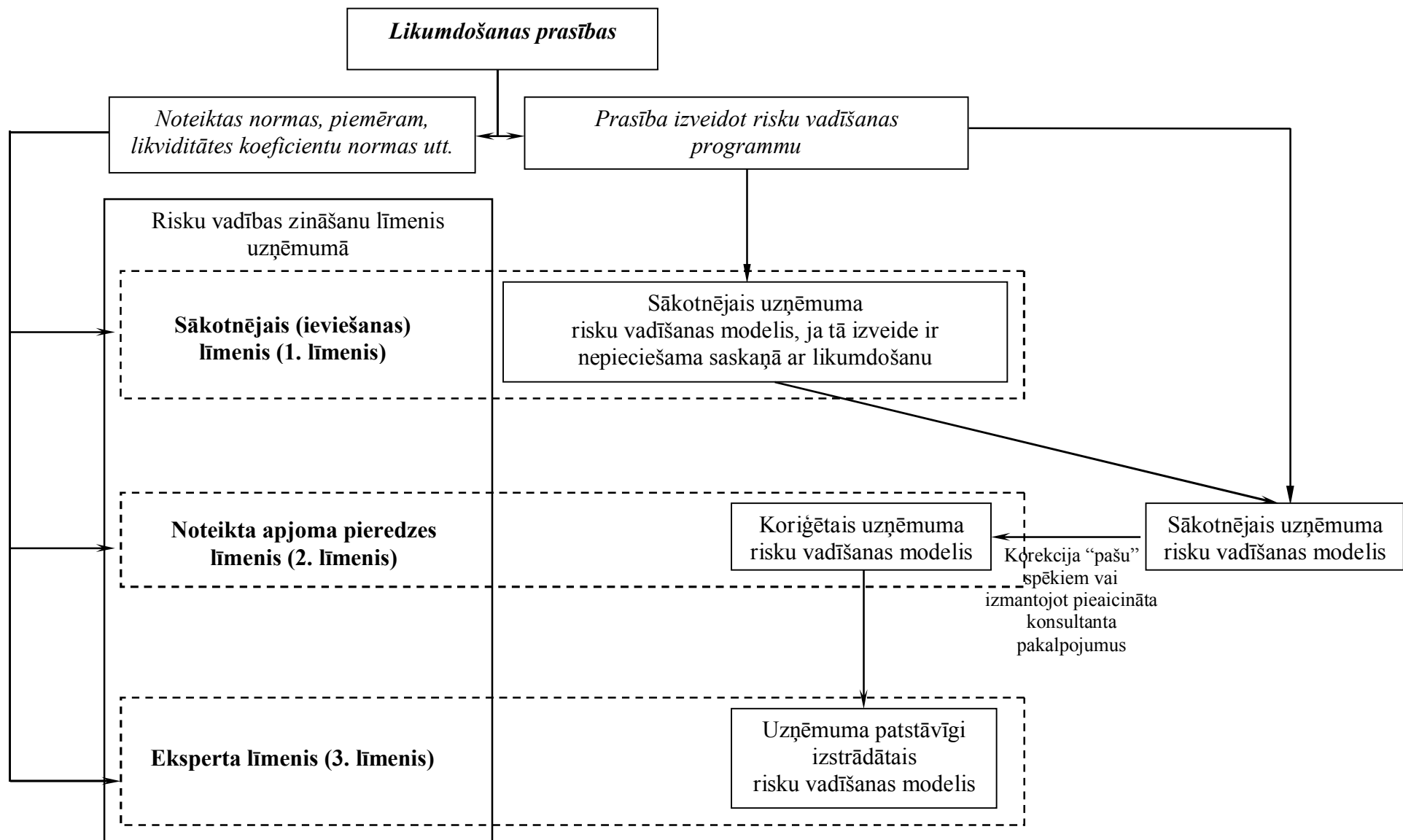
- ♦ tikai noteiktas normas vai prasības, kuras aptver visus uzņēmumus un to darbības aspektus neatkarīgi no risku vadīšanas zināšanu līmeņa;
- ♦ tikai prasības īstenot risku vadīšanas programmu, kas, no vienas puses, ir attiecināmas uz visiem uzņēmumiem, bet, no citas puses, būs primāri vērstas uz 1. un 2. risku vadīšanas zināšanu līmeņa uzņēmumiem, kur tā nepastāv pilnā apjomā;
- ♦ abu iepriekšējo punktu prasības vienlaicīgi.

Tādējādi pēc noteikta laika gan 1., gan 2. risku vadīšanas zināšanu līmeņa uzņēmumos, visticamāk, parādīsies sākotnējais risku vadīšanas modelis.

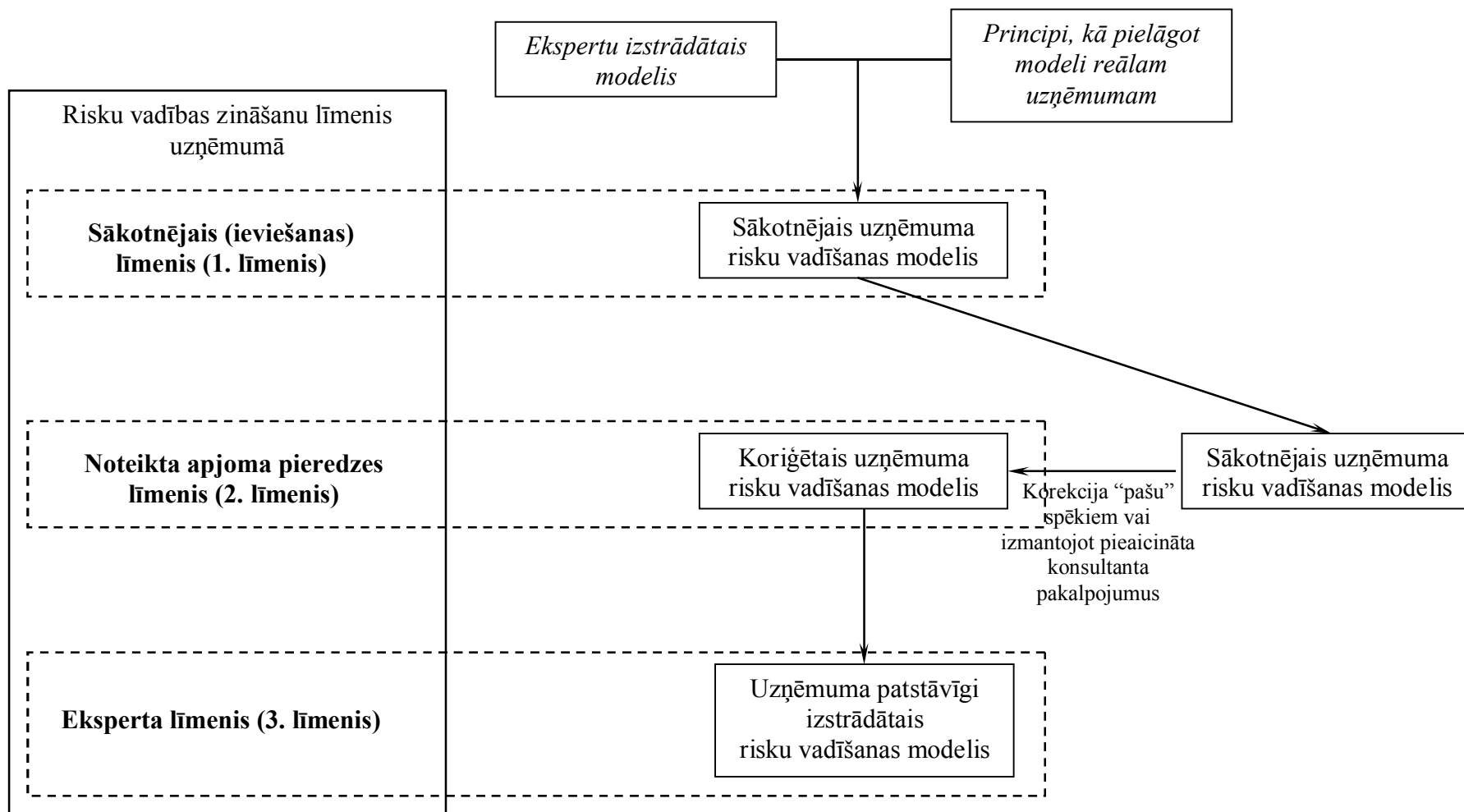
Pēc noteikta laika perioda, sākotnēji ieviestais modelis var izrādīties nepietiekams uzņēmuma vajadzībām sakarā ar tā funkcionēšanas īpatnību maiņu un būs nepieciešams ieviest izmaiņas sākotnējā modelī. Tā kā jau ir uzkrāts noteikts zināšanu līmenis, uzņēmums var pats koriģēt sākotnējo modeli vai arī pieaicināt ārējo konsultantu.

Laika gaitā arī modificētais risku vadīšanas modelis var izrādīties nepietiekams uzņēmuma vajadzībām, tā rezultātā uzņēmums var pilnībā atteikties no iepriekš īstenota modeļa un izveidot savu, iekšēji izstrādātu, risku vadīšanas modeli, jo jau ir sasniegts 3. zināšanu līmenis, kas to padara iespējamu.

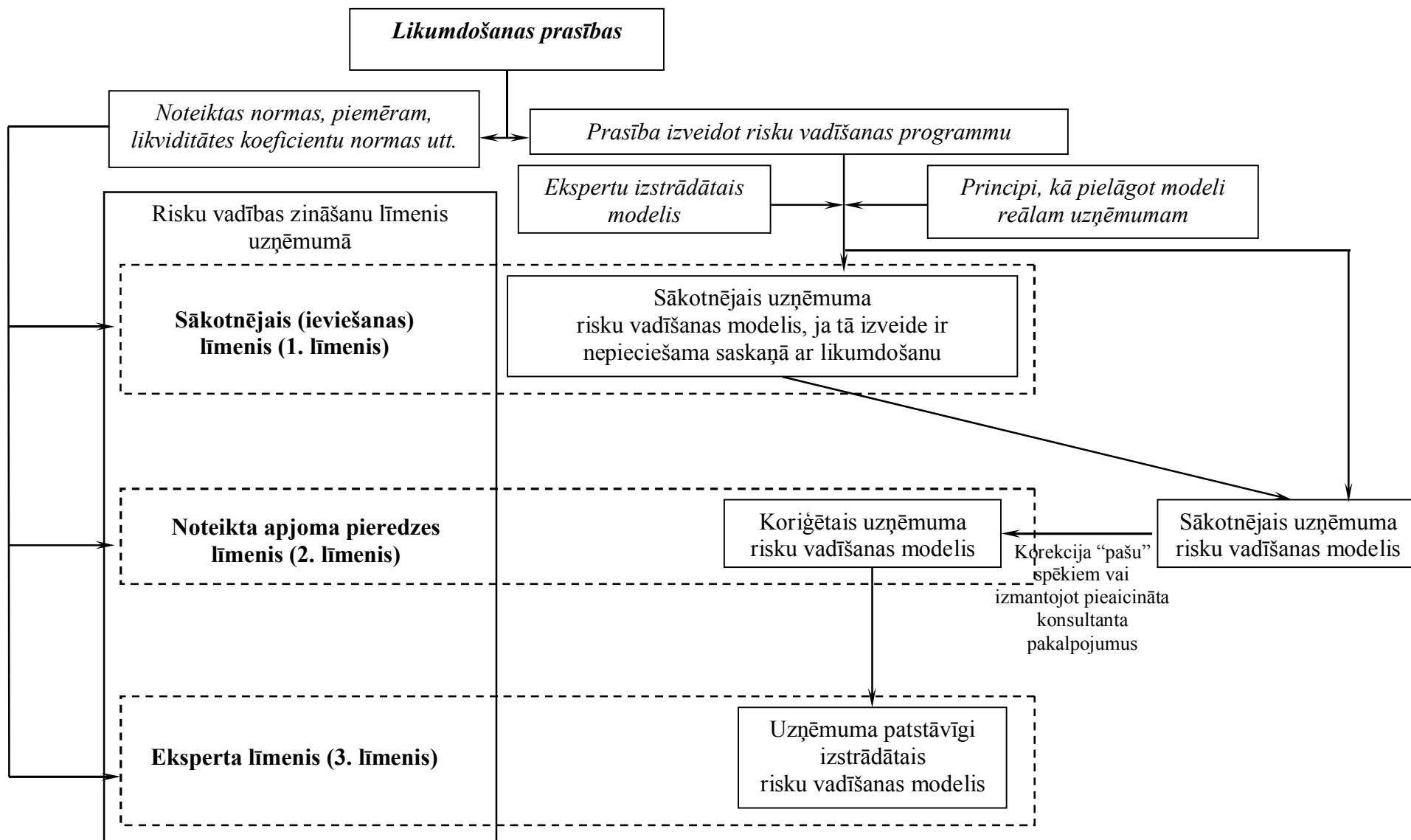
Galvenās šīs risku vadīšanas shēmas ieviešanas problēmas ir saistītas ar risku vadīšanas prasību iespējamo formālo izpildi un uzņēmēju, kā arī uzņēmumu vadošo amatpersonu potenciālo motivācijas trūkumu.



4. att. Risku vadīšanas modeļu valsts ierosināta ieviešanas shēma [autore izstrādāta shēma]



5. att. Brīvprātīga risku vadīšanas modeļu ieviešanas shēma [autores izstrādāta shēma]



6. att. Apvienotā (kombinēta) risku vadīšanas modeļu ieviešanas shēma [autores izstrādāta shēma]

Saskaņā ar brīvprātīgo risku vadīšanas ieviešanas shēmu, ja uzņēmumā netiek īstenota risku vadīšana, tiek piedāvāts sākotnēji to attīstīt, piemēram, bez maksas piedāvājot sākotnējus ideālus modeļus un principus, palīdzību to pielāgošanā reālam uzņēmumam. Tā uzņēmums iegūst iespēju ar minimālu resursu ieguldījumu izstrādāt un sākt pielietot tam piemērotu risku vadīšanas modeli. Paralēli ir iespējama situācija, kad uzņēmumā jau tiek veikta virkne darbību risku vadības jomā, bet tās netiek klasificētas kā risku vadība. Šajā gadījumā galvenais ieviešamā modeļa mērķis ir situācijas sakārtošana. Tālākā risku vadīšanas attīstība pēc sākotnējā uzņēmuma risku vadīšanas modeļa attīstības varētu notikt pēc tāda paša scenārija, kā valsts ierosinātas risku vadīšanas shēmas ieviešanas gadījumā. Šīs risku vadīšanas modeļu ieviešanas shēmas īstenošanas galvenā problēma ir saistīta ar uzņēmumu vadošo amatpersonu potenciālo motivācijas trūkumu.

Saskaņā ar apvienoto risku vadīšanas modeļu ieviešanas shēmu, tiek radīta obligāto risku vadīšanas prasību kombinācija ar bezmaksas zināšanu un palīdzības piedāvājumu. Tādējādi tiek apvienotas divas iepriekšaprakstītās pieejas. Autores skatījumā, šai risku vadīšanas ieviešanas shēmai ir priekšrocības salīdzinājumā ar pārējām aprakstītajām shēmām. Vienlaicīgi gan papildus risku vadīšanas prasību ieviešana, gan bezmaksas palīdzība to īstenošanā var būt mazāk uztverta kā papildus „nevajadzīgo” prasību slogs no uzņēmēju un vadošo amatpersonu puses. Tajā pašā laikā tas var prasīt papildus resursu izlietošanu no valsts puses.

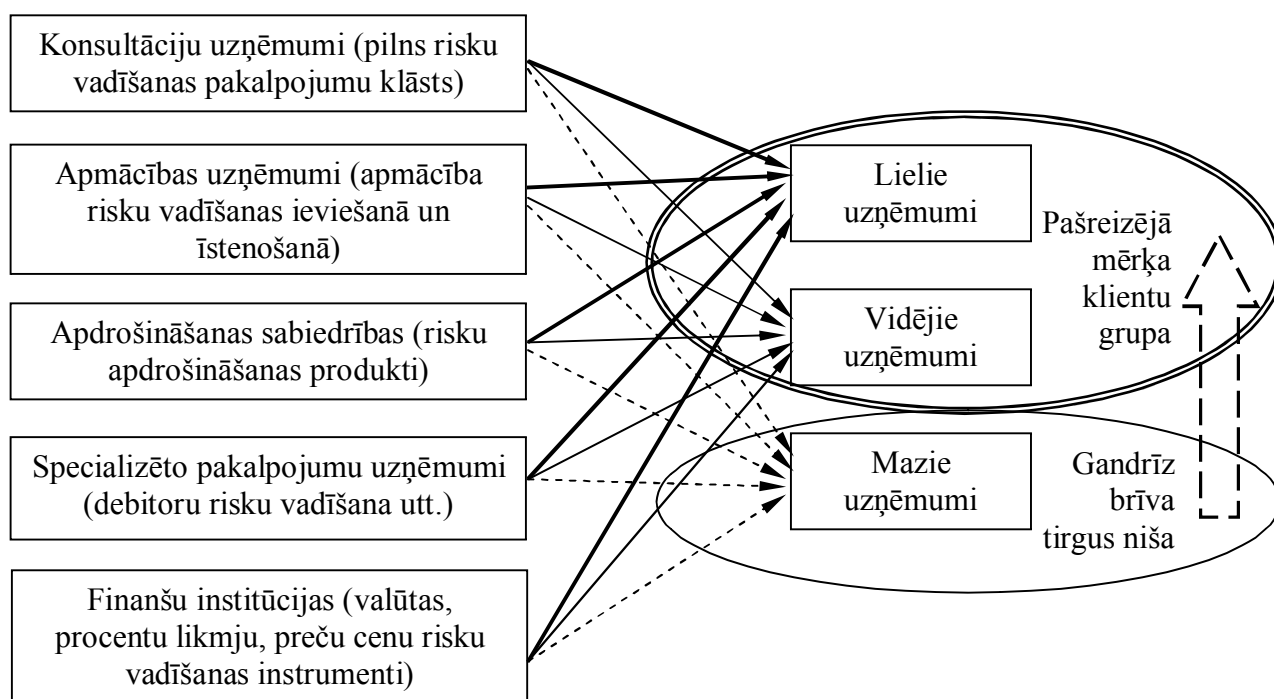
Lai novērtētu, kāda no risku vadīšanas ieviešanas shēmām valsts līmenī būtu vairāk piemērota Latvijai, ir nepieciešams prognozēt risku vadīšanas attīstību nefinanšu sfēras uzņēmumos. Lielākā daļa konsultāciju, apmācības, specializēto pakalpojumu uzņēmumu, apdrošināšanas sabiedrību un finanšu institūciju risku vadīšanas pakalpojumu sniegšanā vai instrumentu klāsta piedāvājumos, neatkarīgi no to veida, koncentrējas uz lielo un vidējo uzņēmumu segmentu grupu (7. att.). Ar dažādiem līniju veidiem ir apzīmēta risku vadīšanas pakalpojumu un instrumentu pārdevēju koncentrēšanās uz noteiktu tirgus segmentu. Jo biezāka ir līnija, jo lielāka ir potenciāla interese. Sakarā ar mazāko pieejamo finanšu resursu apjomu, ierobežojumiem noteiktu produktu minimālajās maksās vai apjomos, mazo uzņēmumu grupa šobrīd ir mazāk pievilcīga no potenciālā produktu pārdošanas apjoma un peļņas viedokļa.

Neskatoties uz to, laika gaitā esošajā situācijā ir iespējamās izmaiņas:

- ♦ iestājoties noteiktam tirgus piesātinājuma līmenim, pašreizējie risku vadīšanas produktu pārdevēji var pievērsties jaunu produktu radīšanai vai arī mēģināt apgūt brīvās tirgus nišas, tajā skaitā mazo uzņēmumu segmentu. Ienākot jaunajiem risku vadīšanas

pakalpojumu vai instrumentu pārdevējiem, lielo un vidējo uzņēmumu segmenta piesātinājuma līmenis var iestāties ātrāk;

- ♦ jauno standartizēto produktu attīstība un ieviešana tirgū, kuru apstrāde būtu automatizēta vai optimizēta, potenciāli ļautu samazināt risku vadīšanas instrumenta vai pakalpojuma izmaksas tā pārdevējam, tādējādi padarot tā pārdošanu rentablāku, nekā tā ir šobrīd, ražošanas apjoma efekta dēļ;
- ♦ produktu minimālo cenu samazināšana varētu palielināt potenciālo pircēju skaitu mazo un vidējo uzņēmumu vidū;
- ♦ vispārējās zināšanu bāzes attīstība risku vadīšanas jomā varētu palielināt pieprasījumu pēc risku vadīšanas instrumentiem mazo uzņēmumu vidū;
- ♦ mazo uzņēmumu pieprasījumu pēc risku vadīšanas instrumentiem varētu veicināt potenciālās izmaiņas likumdošanā un ekonomikas konjunktūrā.



7. att. Risku vadīšanas pakalpojumu un instrumentu tirgus potenciālā attīstība

[autores izstrādāta shēma]

Pieprasījumu pēc risku vadīšanas pakalpojumiem vai risku vadīšanas īstenošanu lielākā apjomā bez ārējo konsultantu palīdzības var ietekmēt izmaiņas uzņēmumu darbības vidē, tādās kā:

- ♦ tālāka konkurences paaugstināšanās sakarā ar:
 - globalizācijas procesiem;
 - noieta tirgu sašaurināšanos;

- ♦ ekspansija jaunajos tirgos, īpaši citās valstīs;
- ♦ izmaiņas globālajā un vadošo attīstīto valstu ekonomikā, dabas katastrofas, terora akti, kas ietekmē valūtas kursu, procentu likmju un biržās tirgojamo preču cenu svārstības, to izmaiņu dinamiku. Neskatoties uz to, kā šādām svārstībām var piemīt īstermiņa raksturs, tās var atstāt iespaidu uz jebkuru uzņēmumu;
- ♦ izmaiņas vietējā ekonomikā, īpaši lejupslīde un recesija, neatkarīgi no to ārējā vai iekšējā iemesla.

Ņemot vērā prognozētu risku vadīšanas attīstību, autores skatījumā, Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumiem piemērotāka būtu brīvprātīga vai apvienotā risku vadīšanas ieviešanas shēma. Abas pieejas sniegtu iespēju veicināt risku vadības ieviešanu uzņēmumos neatkarīgi no tajos uzkrātā zināšanu līmeņa, kas ir īpaši svarīgi maziem un vidējiem nefinanšu sfēras uzņēmumiem. Pēc valsts iestāšanās Eiropas Savienībā, kā arī globalizācijas procesu ietekmes dēļ, īpaši aktuāla ir kļuvusi mazo un vidējo uzņēmumu konkurētspēja. Risku vadības ieviešanas vecināšana sniegtu ieguldījumu tās paaugstināšanā, kā arī palīdzētu vērst jaundibināmo uzņēmumu īpašnieku un pārvaldošā personāla uzmanību uz uzņēmuma ilgtspējīgas attīstības jautājumiem.

Riska vadīšana makrolīmenī ir sarežģīts process, kurā ir jāņem vērā gan ekonomikas subjektu intereses un to rīcības motivāciju mikrolīmenī, gan valsts ekonomikas īpatnības un funkcionēšanas mehānismu, prioritātes sociālajā, ekoloģijas u.c. jomās. Tāpēc ir nepieciešams noteikt kritērijus, kas ļautu novērtēt īstenojamo pasākumu lietderīgumu un efektivitāti.

Kā vienu no iespējamajiem kritēriju rādītājiem, lai var atrisināt minēto problēmu, autore piedāvā izmantot **gadā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta (IKP) rādītāju** (skat. formulu (18)), kas rodas uzņēmumu bankrotēšanas rezultātā. Rādītāja izvēle ir saistīta ar faktu, ka iekšzemes kopprodukta pieaugums ir jebkuras valsts galvenais mērķis, kas atspoguļo iedzīvotāju labklājības pieaugumu.

$$\begin{aligned}
 N_{IKP\ t} = & \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \left(\frac{IKP_{MPAN\ ti}}{12} \times D_{MPAN\ tij} + \frac{IKP_{MPN\ ti}}{12} \times D_{MPN\ tij} \right) + \\
 & + \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \left(\frac{IKP_{VPAN\ ti}}{12} \times D_{VPAN\ tij} + \frac{IKP_{VPN\ ti}}{12} \times D_{VPN\ tij} \right) + \\
 & + \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \left(\frac{IKP_{LPAN\ ti}}{12} \times D_{LPAN\ tij} + \frac{IKP_{LPN\ ti}}{12} \times D_{LPN\ tij} \right) + \varepsilon_t,
 \end{aligned} \tag{18}$$

kur $N_{IKP\ t}$ – nesaņemtais IKP t gadā, tūkst. LVL;

$IKP_{M\text{PAN}t_i}$; $IKP_{V\text{PAN}t_i}$; $IKP_{L\text{PAN}t_i}$ – IKP, ko t gadā saražoja 1 pamatdarbā strādājošais i -tajā nozarē mazo (M), vidējo (V) vai lielo (L) uzņēmumu grupā, tūkst. LVL;

$IKP_{M\text{PN}t_i}$; $IKP_{V\text{PN}t_i}$; $IKP_{L\text{PN}t_i}$ – IKP, ko t gadā saražoja 1 papilddarbā strādājošais i -tajā nozarē mazo (M), vidējo (V) vai lielo (L) uzņēmumu grupā, tūkst. LVL;

$D_{M\text{PAN}t_{ij}}$; $D_{V\text{PAN}t_{ij}}$; $D_{L\text{PAN}t_{ij}}$ – kumulatīvais pamatdarbā strādājošo skaits, kas zaudēja darbu t gada j -tajā mēnesī uzņēmumiem bankrotējot i -tajā nozarē, mazo (M), vidējo (V) vai lielo (L) uzņēmumu grupā, nat. vien.;

$D_{M\text{PN}t_{ij}}$; $D_{V\text{PN}t_{ij}}$; $D_{L\text{PN}t_{ij}}$ – kumulatīvais papilddarbā strādājošo skaits, kas zaudēja darbu t gada j -tajā mēnesī uzņēmumiem bankrotējot i -tajā nozarē, mazo (M), vidējo (V) vai lielo (L) uzņēmumu grupā, nat. vien.;

ε_t – vienādojuma kļūda t gadā, tūkst. LVL.

Valsts iekšzemes kopprodukts ir atkarīgs gan no aktīvo uzņēmumu skaita un attiecīgi arī strādājošo skaita, gan arī no to darbības produktivitātes. Ja uzņēmums bankrotē, attiecīgi samazinās arī IKP dati par konkrēto gadu, jo uzņēmums nestrādās noteikto dienu skaitu analizējamajā laika periodā. Par pamatu nesaņemtā IKP aprēķina rādītājam tiek izvēlēts plaši izmantots uzņēmumu sadalījums pēc NACE 1.1 klasifikācijas, kā arī statistiski pieņemtais to sadalījums pa mazo, vidējo un lielo uzņēmumu grupām. IKP rādītājs uz vienu uzņēmumu ir vienāds ar **uzņēmuma bankrota cenu**, respektīvi, parāda, ko zaudēs valsts ekonomika, ja konkrēts uzņēmums bankrotēs.

Gadā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta rādītāju ir iespējams modificēt, apvienojot ar pamatdarbā un papilddarbā nodarbinātajiem saistītos rādītājus, t.i., agregēti analizējot informāciju par strādājošajiem, nesadalot tos grupās.

IKP uz vienu uzņēmumu rādītājs var būt izmantots, lai pierādītu izteikto pieņēmumu par to, ka varētu pastāvēt sakarība starp valsts ekonomikas attīstību raksturojošiem rādītājiem un noteiktiem finanšu analīzes koeficientiem. Tika aprēķināta korelācija starp IKP uz vienu uzņēmumu lieluma un finansiālās stabilitātes, rentabilitātes, likviditātes rādītāju izmaiņām laika periodā no 2000. gada līdz 2006. gadam. Iegūtie rezultāti nav viennozīmīgi interpretējami, kas ļauj secināt, ka ir nepieciešami plašāki pētījumi šajā jomā.

SECINĀJUMI

Apkopojot izvirzīto uzdevumu ietvaros veiktās analīzes un pētījumu rezultātus, kas bija nepieciešami darba mērķa sasniegšanai, ir iespējams izdarīt sekojošus secinājumus:

1. Nefinanšu sfēras uzņēmumi veido lielāku Latvijas uzņēmumu daļu pēc skaita, nodarbinātības, kā arī pēc pievienotās vērtības. Lielāko nefinanšu sfēras uzņēmumu daļu pēc minētajiem rādītājiem, savukārt, veido mazie un vidējie uzņēmumi, kas izvirza šo uzņēmumu grupu par prioritāru risku vadīšanas pētījumos.
2. Risku vadīšanas attīstības stāvoklis Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos galvenokārt ir atkarīgs no uzņēmuma lieluma, tā vadošo amatpersonu izpratnes par risku vadīšanu un tās nepieciešamību. Izplatītākie risku vadīšanas instrumenti, kas tiek izmantoti Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos ir:
 - ♦ budžeta sastādīšana un tā izpildes kontrole;
 - ♦ rezervju radīšana;
 - ♦ debitoru parādu termiņu kontrole;
 - ♦ apdrošināšana;
 - ♦ informācijas drošības līdzekļi un īpašuma apsargāšana;
 - ♦ valūtas nākotnes un mijmaiņas darījumi.

Vērtējot perspektīvā risku vadīšanas stāvokli, jāsecina, ka vislielākā uzmanība būtu jāpievērš stratēģisko un finansiālo risku vadīšanai, kas primāri nosaka uzņēmuma pastāvēšanu ilgtermiņā. Pastāv neatbilstība starp risku nozīmīgumu un nepieciešamajiem to vadīšanas līmeņiem.

3. Latvijā vieni no nozīmīgākajiem riskiem ir saistīti ar konkurences palielināšanos un nelabvēlīgām izmaiņām pircēju pieprasījumā. Arī pasaules mērogā tiem ir liela nozīme. Abi minētie riski ir savstarpēji saistīti, tie izvirza pircēju pieprasījumu pēc uzņēmumu produktiem un pakalpojumiem par nozīmīgu pētījumu jomu arī no risku vadīšanas viedokļa. Finanšu un energoresursu cenu palielināšanas riski, kā arī valūtas kursu izmaiņu risks ir nozīmīgs. Tajā pašā laikā šie un citi riski ietekmē uzņēmuma izdevumus un ienākumus. Ienākumu un izdevumu līmeņi, kā arī to attiecība ir faktori, kas, autores skatījumā, nosaka uzņēmuma konkurētspēju. Tāpēc konkurences palielināšanās risks, kā arī nelabvēlīgo izmaiņu pircēju pieprasījumā risks tiek uzskatīti par primāriem, kas agregēti ietver citus riskus.
4. Kopumā pasaulē paaugstinās pieprasījums pēc stratēģiskās risku vadīšanas, kas balstās uz proaktīvu risku analīzi un vadīšanu. Pastāv nepieciešamība īstenot risku vadīšanu plašākā

apjomā nekā tradicionāli, kas saistīts ar risku klāsta palielināšanos un to nepietiekamām prognozēšanas iespējām.

5. Latvijas likumdošanas akti un profesionālo organizāciju noteikumi šobrīd pieļauj samērā brīvu risku vadīšanas īstenošanas apjoma izvēli, pie nosacījuma, ka ir izpildītas minimālās prasības, kas pastāv ražošanas, transportēšanas, darba aizsardzības, ugunsdrošības, ekoloģijas, kvalitātes un virknē citu jomu. Prasība īstenot risku vadīšanu ir norādīta likumā „Par uzņēmumu gada pārskatiem” un Rīgas Fondu biržas izdotajos Korporatīvas pārvaldības principos. Neskatoties uz to, nav norādīts mehānisms, algoritms vai modelis, ar kura palīdzību tā var būt ieviesta un īstenota uzņēmumā, nav detalizēti tās principi.
6. Risku vadīšanas attīstības potenciāls Latvijā, autores skatījumā, ir vērtējams, kā apmierinošs. Neliela risku vadīšanas instrumentu daļa jau ir integrēta likumdošanā, pastāv profesionālo organizāciju izstrādātie ieteikumi, ir attīstījies risku vadīšanas pakalpojumu tirgus, pilnveidošanas stadijā ir akadēmiskās un profesionālās izglītības sistēma.
7. Profesionālo pakalpojumu, apmācību uzņēmumu un finanšu institūciju, kas piedāvā risku vadīšanas pakalpojumus un instrumentus Latvijas tirgū, klientu mērķa grupas ir lielie un vidējie nefinanšu sfēras uzņēmumi. Tas ir saistīts ar produktu īpašībām un raksturlielumiem, kā arī vispārīgo zināšanu līmeni tirgū. Laika gaitā, risku vadīšanai attīstoties, ir iespējama jaunu ar risku vadīšanu saistītu produktu parādīšanās un tirgus dalībnieku lielāka uzmanības pievēršana mazo uzņēmumu klientu grupai.
8. Veicot Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumu risku vadīšanas problēmu analīzi, ir iespējams izdalīt problēmas, kas ir kopīgas visiem uzņēmumiem, un tādas, kas pastāv tikai noteiktajās uzņēmumu grupās. Būtiskākās kopējās risku vadīšanas problēmas mikrolīmenī un makrolīmenī ir:
 - ♦ problēmas, kas ir saistītas ar objektīvu risku vadīšanas stāvokļa novērtēšanu uzņēmumā, grupā, nozarē un valstī kopumā;
 - ♦ problēmas, kas ir saistītas ar risku vadīšanas īstenošanas ceļa izvēli, pamatojoties uz vispārējiem principiem vai modeļiem;
 - ♦ risku vadīšanas īstenošanas apjoma izvēle uzņēmumā;
 - ♦ risku vadīšanas procesa organizēšana, tajā skaitā konkrēto risku vadīšanas metožu izvēle;
 - ♦ valsts iejaukšanās pakāpe risku vadīšanas procesā un tās lietderīgums.
9. Sakarā ar finanšu resursu pieejamību, lielajiem uzņēmumiem visticamāk nav un nebūs ievērojamu problēmu risku vadīšanas sistēmas ieviešanā, pretēji mazajiem un vidējiem uzņēmumiem.

10. Risku vadīšanu uzņēmumā ir iespējams īstenot, pamatojoties uz riska vadīšanas galveno principu integrēšanu ikdienas vadīšanas procesos, modeļu izmantošanu vai arī abu minēto pieeju kombinēšanu. Risku vadīšanas modeļu izmantošanas galvenā priekšrocība izpaužas to kompleksā, sakārtotā un strukturētā pieejā noteiktajam jautājumu lokam. Risku vadīšanas principu izmantošana, savukārt, var izpausties, kā vienas problēmas atkārtota risināšana vairākos uzņēmuma hierarhijas līmeņos. Sākotnējā ieviešanas posmā ir iespējama tikai noteiktu risku vadīšanas principu vai modeļu pielietošana. Vadot konkrētus riskus, autores skatījumā, priekšroka būtu jādod modeļu pieejas izmantošanai.
11. Zinātniskajā un praktiskajā literatūrā ir aprakstīta virkne risku vadīšanas modeļu, kuru izmantošana nefinanšu sfēras uzņēmumos nav iespējama bez iepriekšējas adaptācijas Latvijas ekonomikas un likumdošanas īpatnībām. Mazajos un vidējos uzņēmumos papildus ierobežojošie faktori ir sarežģītība to pielietošanā, kā arī modeļu ieviešanas un uzturēšanas izmaksas. Tāpēc risku vadīšanas modelim, kas ir piemērots Latvijas nefinanšu sfēras, īpaši mazo un vidējo uzņēmumu vajadzībām, autores skatījumā, ir jābūt:
 - ♦ salīdzinoši vienkāršam;
 - ♦ ar nelielām ieviešanas un uzturēšanas izmaksām;
 - ♦ fokusētam uz noteiktu darbības jomu vai aspektu;
 - ♦ vēršam uz stratēģisko risku vadīšanu.
12. Risku vadīšanas modelis var būt radīts uzņēmumā patstāvīgi vai ar ārējo konsultantu palīdzību. Būtiskākais priekšnosacījums patstāvīgai modeļa radīšanai ir īpašnieku, vadošo amatpersonu un darbinieku zināšanu līmenis risku vadīšanas jomā.
13. Uzņēmuma kopējo risku vadīšanas modeli var veidot virkne atsevišķo modeļu. Jebkura risku vadīšanas modeļa gala variants ir atkarīgs no vairākiem faktoriem, kurus autore piedāvā apvienot vienotā izteiksmē.
14. Autores izstrādātie grafiskie un matemātiskie modeļi, principi un pieejas ir izmantojami risku vadīšanas procesa organizēšanā, risku vadīšanas finansēšanas apjoma noteikšanā un sadalē, produkcijas realizācijas riska vadīšanā nefinanšu sfēras uzņēmumos. Izvirzīto nosacījumu ievērošana ļauj uzskatīt novitātes par piemērotām izmantošanai mazajos un vidējos uzņēmumos.
15. Risku vadīšanas zināšanu līmenis uzņēmumā ir tieši atkarīgs no risku vadīšanas nodrošināšanas izmaksām sakarā ar nepieciešamību piešķirt papildus resursus un/vai izmantot konsultantu pakalpojumus. Tajā pašā laikā, ja visi pārējie nosacījumi ir vienādi, pastāv apgrieztā sakarība starp risku vadīšanas zināšanu līmeni uzņēmumā un zaudējumiem, kas rodas risku nepietiekošas vadīšanas rezultātā.

16. Mainoties ārējās un iekšējās vides nosacījumiem, ir iespējama situācija, kad risku vadīšanas modelis sniedz kļūdainus rezultātus. Tāpēc jebkuru risku vadīšanas modeli ir nepieciešams regulāri pārskatīt, lai novērtētu tā izmantošanas efektivitāti un atbilstību pašreizējai situācijai. Ir nepieciešams noteikt optimālu periodu starp modeļa pārskatīšanas posmiem.
17. Mainoties ekonomiskajai situācijai, visticamāk mainās uzņēmumu darbības rādītāji. Risku vadīšanā izmantotajiem uzņēmuma stāvokļa novērtēšanas/krīzes stāvokļa konstatēšanas modeļiem, kas balstās uz finanšu analīzes rādītāju izmantošanu, ir jābūt ar iespēju koriģēt normu robežas atkarībā no ar uzņēmumu grupu saistīto faktoru izmaiņām. Alternatīvi, pašām normu robežām jāmainās atkarībā no analizētā uzņēmuma darbību raksturojošo rādītāju izmaiņām.
18. Īstenojot risku vadīšanu makroekonomiskajā līmenī, ir nepieciešams paredzēt risku vadīšanas ieviešanas vai pilnveidošanas mehānismus, kas darbotos uzņēmuma līmenī. Papildus ir nepieciešams noteikt kritēriju(-s) īstenotās risku vadīšanas efektivitātes novērtēšanai.

PRIEKŠLIKUMI

Pamatojoties uz secinājumiem, autore ir izstrādājusi virkni priekšlikumu:

1. Zinātniskajā un praktiskajā literatūrā nav sastopama visaptveroša risku vadīšanas stāvokļa analīzes metodika vienas uzņēmumu grupas, nozares vai valsts uzņēmumiem. Šim mērķim autore piedāvā izmantot izstrādāto metodiku, kas balstās ne tikai uz aptauju rezultātu un statistisku datu izmantošanu, bet arī uz likumdošanas, izglītības, atbilstošo profesionālo organizāciju attīstības stāvokļa un tirgū piedāvātā risku vadīšanas pakalpojumu klāsta analīzi.
2. Īpašnieku, vadošo amatpersonu un darbinieku zināšanu līmenis atsevišķi un viņu kopējā zināšanu bāze risku vadīšanas jomā ir atšķirīgi katrā uzņēmumā. Tāpēc autore piedāvā klasificēt uzņēmumus trijās kategorijās:
 - ♦ sākotnējās zināšanas vai vispār nav zināšanu risku vadības jomā;
 - ♦ uzkrāts noteikts zināšanu apjoms risku vadības jomā;
 - ♦ eksperta līmeņa zināšanas risku vadības jomā.

Atkarībā no iepriekšminētā, var īstenot atšķirīgu risku vadīšanas politiku makroekonomiskajā līmenī sadalījumā pa segmentiem.

3. Lai maksimāli samazinātu laika periodu, kad īstenotais risku vadīšanas modelis neatbilst uzņēmuma vajadzībām un/vai sniedz kļūdainus rezultātus, autore piedāvā veikt agrīno monitoringu. Tas ir vērsts uz tieši un netieši ietekmējošo faktoru izmaiņu novērtēšanu. Risku vadīšanas modeļa pārskatīšanu, nomaiņu un faktoru monitoringu tiek piedāvāts veikt pēc darbā izstrādātās shēmas.
4. Nosakot risku vadīšanai atvēlēto līdzekļu lielumu, tiek piedāvāts izmantot autores izstrādātu risku vadīšanas budžeta sadales modeli vai risku vadīšanas finansēšanas modeli.
5. Latvijas nefinanšu sfērā, īpaši mazajos un vidējos uzņēmumos, autore piedāvā izmantot produkcijas realizācijas riska vadīšanas modeli. Tā pamatā ir pieņēmums par pieprasījuma pēc uzņēmuma piedāvātajiem produktiem nozīmīgumu tā pastāvēšanā ilgtermiņā. Produkcijas realizācijas plūsmu autore piedāvā analizēt kopā ar izdevumu plūsmu, kura ir sadalīta mainīgajā un pastāvīgajā. Ar modeļa palīdzību var identificēt stratēģiski svarīgus pasūtītājus, produktus, kā arī tuvināti novērtēt potenciālo laika periodu, vai uzņēmumam ir ekonomiski lietderīgi turpināt darbību, zaudējot noteikto pircēju(-s), pārtraucos noteikta produkta(-u) ražošanu vai iestājoties noteikta apmēra zaudējumiem.
6. Risku vadīšanas īstenošanai makroekonomiskajā līmenī, kas vērsta uz tās ieviešanu uzņēmumu līmenī, autore iesaka izmantot vienu no trim shēmām. Tās attiecīgi balstās uz

valsts ierosinātu obligātas risku vadīšanas ieviešanu, valsts stimulētu brīvprātīgas risku vadīšanas ieviešanu, vai arī abu minēto pieeju apvienošanu.

7. Autores skatījumā, būtu ieteicams pēc izstrādātās metodikas salīdzināt dinamiskā risku vadīšanas stāvokli Latvijas nefinanšu sfēras uzņēmumos ar situāciju citās pēc pārejas perioda ekonomikas valstīs, lai novērtētu potenciālus pieredzes pārņemšanas aspektus.
8. Risku vadīšanas efektivitātes novērtēšanu makrolīmenī tiek piedāvāts veikt, balstoties uz autores izstrādātu gadā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta rādītāju. Priekšlikums balstās uz pieņēmumu, ka risku vadīšanas īstenošana nepietiekamā apjomā var novest līdz uzņēmuma bankrotam. Ja iekšzemē reģistrētie uzņēmumi nepārņem bankrotējušā uzņēmuma tirgus daļu, bet darbu zaudējušie nodarbinātie nerada papildus pievienoto vērtību citos uzņēmumos, bankrotējušā uzņēmuma nesaražotā pievienotā vērtība ir zaudēta no valsts ekonomikas viedokļa. Lai aprēķinātu kopējo gadā nesaņemtā iekšzemes kopprodukta rādītāju, autore piedāvā izmantot gada laikā vienā uzņēmumā vai darba vietā radītā IKP lielumu, kas pēc piedāvātās metodikas atkarībā no uzņēmuma lieluma aprēķināmi katrā nozarē.
9. Autores skatījumā, būtu lietderīgi veikt izpēti un, ja ir iespējams, izstrādāt finansiālajā analīzē un risku vadīšanā izmantojamo kapitāla struktūras, likviditātes, rentabilitātes rādītāju normu korekcijas mehānismu, kas ļautu ņemt vērā izmaiņas ekonomiskajā situācijā, kā arī konkrētā uzņēmuma darbībā. Viens no risinājumiem varētu būt detalizēta sakarības izpēte starp uzņēmuma darbību raksturojošiem rādītājiem un uzņēmumā, nozarē, valstī radītā iekšzemes kopprodukta vai pievienotās vērtības lieluma. Iegūtie rezultāti varētu sniegt iespēju:
 - ♦ novērtēt, kādās nozarēs, kādās uzņēmumu grupās pastāv sakarība starp minētajiem lielumiem;
 - ♦ koriģēt finansiālās analīzes rādītāju koeficientu normas atkarībā no ekonomiskās situācijas valstī, kas paaugstinātu stāvokļa novērtēšanas modeļu precizitāti gan finanšu, gan risku vadīšanā;
 - ♦ pēc finanšu analīzes koeficientu izmaiņu analīzes rezultātiem novērtēt, vai un kādas izmaiņas ir iespējamas iekšzemes kopprodukta rādītājos.