

Biznesa modeļi un jaunās biznesa formas pasaulē

2021.g.16.novembris

Uzņēmējdarbības vide Latvijā un pasaulē. Biznesa modeļi.

- Uzņēmējdarbības vides jēdziens: iekšējā un ārējā vide
- Kā salīdzināt un novērtēt uzņēmējdarbības vidi dažādās valstīs – starptautiskais „Doing Business” pētījums
- Vai Latvija ir laba vieta uzņēmējdarbībai?
- Citi starptautiskie salīdzinājumi
- Biznesa modeļi, to saistība ar uzņēmējdarbības vidi

Seminārs organizēts Eiropas Ekonomikas zonas finanšu instrumenta 2014.-2021.gada perioda programmas “Vietējā attīstība, nabadzības mazināšana un kultūras sadarbība” atbalstītā projekta “Uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi Latgales plānošanas reģionā” ietvaros. Strādājam kopā konkurētspējīgai Eiropai!

Iceland
Liechtenstein
Norway grants



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija



AGDER
fylkeskommune

Uzņēmējdarbības vide

Kādi ir priekšnosacījumi labai uzņēmējdarbības videi?

Uzņēmējdarbības vide

Ārējā vide (makrovide)

Ārējie spēki, ar kuriem uzņēmums sastopas savā ikdienas un stratēģiskajā darbībā.

- vispārējā ārējā vide
- nozares ārējā vide

Iekšējā vide (mikrovide)

Tajā notiek konkrētu uzņēmējdarbības lēmumu pieņemšana. Iekšējo vidi veido tie faktori, kurus uzņēmējs var ietekmēt vai mainīt.

Ārējā vide - makrovide

Makrovide

Vispārējā ārējā vide (makrovide) ietver visus tos nosacījumus un vides spēkus, kas tieši vai netieši ietekmē ikvienu firmu ikvienā nozarē

Makrovides faktori attiecas uz visiem uzņēmumiem; šos faktorus zināmā mērā var ietekmēt, bet tie praktiski nav kontrolējami.

Tomēr tās faktori var būtiski ietekmēt uzņēmuma darbību.

Makrovide – galvenie faktori

- **ekonomiskie** — inflācija, bezdarbs, iedzīvotāju pirktspēja, dzīves līmenis, valsts ekonomikas augšupeja vai lejupslīde;
- **sociālie, kultūras un demogrāfiskie** — iedzīvotāju sociālā piederība, kultūras līmenis, iedzīvotāju skaita pieaugums, iedzīvotāju nacionālā struktūra, kultūras, izglītības līmenis, tautu reliģiskās un tikumiskās normas;
- **tehnoloģiskie** — jaunu ražošanas un sakaru tehnoloģiju attīstība, zinātnes un tehnikas attīstība;
- **politiskie** — valsts ārējā politika, attiecības ar citām valstīm, ekonomiskā un politiskā situācija pasaulē;
- **tiesiskie** — šie faktori ietver mijiedarbību starp uzņēmumu un valdību vai likumdevējiem; likumdošana, nodokļu politika;
- **institucionālie un informatīvie** — uzņēmējdarbības normālai norisei nepieciešamās neražojošās sfēras iestādes un organizācijas: bankas, apdrošināšanas kompānijas, pakalpojumu un konsultāciju dienesti, reklāmas aģentūras, tirgus pētīšanas aģentūras, uzņēmējdarbības atbalsta centri u.c.

Iekšējā vide (mikrovide)

Uzņēmējdarbības iekšējā vide

Iekšējā vide ir kulturālie, sociālie un ekonomiskie faktori, kas pastāv uzņēmuma iekšienē. Katra uzņēmuma iekšējā vide ir ārējās vides miniatūrs modelis.

Uzņēmuma iekšējo vidi veido tā darbinieki, tomēr ārējā vide var ļoti lielā mērā ietekmēt darbinieku attieksmi.

Mikrovide – galvenie faktori

Mikrovides faktori ir cieši saistīti ar uzņēmumu un ietver tādus aspektus kā:

- uzņēmuma mērķi (stratēģija, kārtējie uzdevumi);
- darbinieki (viņu zināšanas, prasmes, uztvere, iemaņas);
- uzņēmuma struktūra (darba dalīšana, struktūrvienības, funkciju sadale un izpilde);
- tehnoloģija (iekārtu izmantošana, informācijas sistēmas);
- uzņēmuma kultūra, vadītāja darba stils.

Mikrovides faktori iedarbojas tieši uz uzņēmumu un tos uzņēmums lielā mērā var ietekmēt un kontrolēt.

Uzņēmuma SVID analīze

Stiprās puses (iekšējā vide)

Jaudas?

Konkurētspējas priekšrocības?

Resursi, līdzekļi, cilvēki?

Pieredze, zināšanas, informācija?

Finanšu rezerves, peļņa?

Mārketingss- sasniedzamība, izplatīšana, informētība?

Inovatīvie aspekti (jauninājumi)?

Atrašanās vieta un ģeogrāfiskais izvietojums?

Cena, kvalitāte?

Kvalifikācija, sertifikāti, akreditācija?

IT, komunikācijas, sistēmas?

Kultūra, attieksme, uzvedība?

Menedžments?

Uzņēmuma SVID analīze

Vājās puses (iekšējā vide)

Jaudas?

Konkurētspējas trūkums?

Finanses?

Zināmās vājās vietas?

Izpildes termiņi un grūtības ar to ievērošanu?

Skaidrās naudas trūkums?

Izkļaidība?

Informācijas uzticamība?

Morāle, uzticēšanās, vadība?

Akreditēšana, sertificēšana?

Procesi un sistēmas?

Menedžments?

Uzņēmuma SVID analīze

Iespējas (ārējā vide)

Tirgus attīstība?

Konkurentu vājās vietas?

Ražošanas vai dzīvesveida tendences?

Tehnoloģiju attīstība un inovācijas?

Globālā ietekme?

Jauni tirgi, tirgus niša?

Eksports, imports?

Jauni kontrakti?

Produktu attīstība?

Informācija un pētniecība?

Sadarbības, izplatīšana?

Apjomi, produkcija, ekonomija?

Sezonas, laika apstākļu, modes ietekme?

Uzņēmuma SVID analīze

Draudi (ārējā vide)

Politiskā ietekme?

Likumdošanas ietekme?

Apkārtējās vides ietekme?

IT attīstība?

Konkurentu nolūki?

Tirgus pieprasījums?

Jaunās tehnoloģijas, pakalpojumi?

Nozīmīgākie partneri un kontrakti?

Šķēršļi?

Pamatdarbinieku zaudējums?

Finanšu atbalsta zaudējums?

Ekonomika- vietējā, ārzemju?

Sezonas, laika apstākļu ietekme?

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- Salīdzina uzņēmējdarbības regulējuma un to izpildes pasākumus 190 ekonomikās un atsevišķās pilsētās vietējā un reģionālā līmenī.
- Apkopojot un analizējot visaptverošus kvantitatīvos datus, lai salīdzinātu uzņēmējdarbības regulēšanas vidi dažādās ekonomikās un laika gaitā, Doing Business mudina ekonomikas konkurēt, lai panāktu efektīvāku regulējumu;
- Piedāvā izmērāmus reformas kritērijus;
- Ļauj raksturot/salīdzināt katras ekonomikas uzņēmējdarbības klimatu.

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- 2002. gadā aizsāktais projekts Doing Business aplūko vietējos mazos un vidējos uzņēmumus un mēra uz tiem attiecināmos noteikumus visā to dzīves ciklā. Pētījuma autors – Pasaules Banka.
- Dati pieejami līdz 2020.gadam.



Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- Uzņēmējdarbības uzsākšana

Procedūras, laiks, izmaksas un iemaksātais minimālais kapitāls, lai dibinātu sabiedrību ar ierobežotu atbildību vīriešiem un sievietēm

- Darbs ar būvatļaujām

Procedūras, laiks un izmaksas visu formalitāšu nokārtošanai, lai izveidotu noliktavu un kvalitātes kontroli un drošību mehānismi būvatļauju sistēmā

- Elektrības iegūšana

Procedūras, laiks un izmaksas, lai pieslēgtos elektrotīklam; elektroenerģijas piegādes drošums; un tarifu caurskatāmība

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- **Īpašuma reģistrēšana**

Īpašuma nodošanas procedūras, laiks un izmaksas, kā arī zemes administrēšanas sistēmas kvalitāte vīriešiem un sievietēm

- **Kredīta saņemšana**

Kustamo ķīlu likumi un kredītinformācijas sistēmas

- **Mazākuma investoru aizsardzība**

Mazākuma akcionāru tiesības darījumos ar saistītām personām un korporatīvajā pārvaldībā

- **Nodokļu maksāšana**

Maksājumi, laiks un kopējā nodokļu un iemaksu likme, lai uzņēmums ievērotu visus nodokļu noteikumus, kā arī pēcreģistrācijas procesi

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- **Pārrobežu tirdzniecība**

Salīdzinošu priekšrocību produkta eksporta un auto detaļu importa laiks un izmaksas

- **Līgumu izpilde**

Komercstrīda izšķiršanas laiks un izmaksas, kā arī tiesu procesu kvalitāte vīriešiem un sievietēm

- **Maksātspējas atrisināšana**

Komercmaksātspējas laiks, izmaksas, iznākums un atgūšanas līmenis, kā arī tiesiskā regulējuma stiprums maksātspēja

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- Piemērs: Uzņēmējdarbības uzsākšana

Pieņēmumi par biznesu (1)

Bizness:

- Ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību (vai tās juridiskais ekvivalents). Ja ekonomikā ir vairāku veidu sabiedrības ar ierobežotu atbildību, tiek izvēlēta vietējās firmās visizplatītākā SIA forma.
- Darbojas valsts lielākajā biznesa pilsētā. Par 11 valstīm dati tiek vākti arī par otru lielāko biznesa pilsētu.
- Veic vispārējas rūpnieciskas vai komerciālas darbības, piemēram, preču vai pakalpojumu ražošanu vai pārdošanu sabiedrībai. Uzņēmums neveic ārējās tirdzniecības darbības un nenodarbojas ar īpaša nodokļu režīma precēm, piemēram, alkoholiskajiem dzērieniem vai tabaku. Tas neizmanto ļoti piesārņojošus ražošanas procesus.
- Neatbilst ieguldījumu stimuliem vai jebkādiem īpašiem ieguvumiem.
- 100% pieder vietējai valsts iedzīvotājiem
- Ir pieci uzņēmumu īpašnieki, no kuriem neviens nav juridiska persona. Vienam uzņēmuma īpašniekam pieder 30% uzņēmuma akciju, diviem īpašniekiem katram ir 20% akciju, bet diviem īpašniekiem katram ir 15% akciju.
- To pārvalda viens vietējais direktors.

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- Piemērs: Uzņēmējdarbības uzsākšana

Pieņēmumi par biznesu (2)

Bizness:

- Mēnesi pēc darbības uzsākšanas tajā strādā no 10 līdz 50 darbiniekiem, un viņi visi ir vietējie valstspiederīgie.
- Viņam ir sākuma kapitāls, kas 10 reizes pārsniedz ienākumus uz vienu iedzīvotāju.
- Aprēķinātais apgrozījums ir vismaz 100 reizes lielāks par ienākumiem uz vienu iedzīvotāju.
- Nomā komerciālo iekārtu vai birojus un nav nekustamā īpašuma īpašnieks.
- Ir gada biroja telpu nomas līgums, kas vienāds ar vienu ienākumu uz vienu iedzīvotāju.
- Atrodas biroja telpā aptuveni 929 kvadrātmetru (10 000 kvadrātpēdu) platībā.
- Ir uzņēmuma akts, kas ir 10 lappuses garš.

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- Piemērs: Uzņēmējdarbības uzsākšana

Pieņemumi par biznesu (3)

Īpašnieki:

- Ir sasnieguši pilngadību un spēj pieņemt lēmumus būdami pilngadīgi. Ja nav noteikts pilngadības vecums, tiek pieņemts, ka viņi ir 30 gadus veci.
- Ir prātīgi, kompetenti, ar labu veselību un bez sodāmības.
- Ir precējušies, laulība ir monogāma un reģistrēta iestādēs.
- Ja atbilde atšķiras atkarībā no tiesību sistēmas, kas piemērojama attiecīgajai sievietei vai vīrietim, tiks izmantota atbilde, kas attiecas uz lielāko daļu iedzīvotāju.

Starptautiskais «Doing Business» pētījums

- Salīdzinošās tabulas:

<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>

- Latvija

<https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/latvia#>

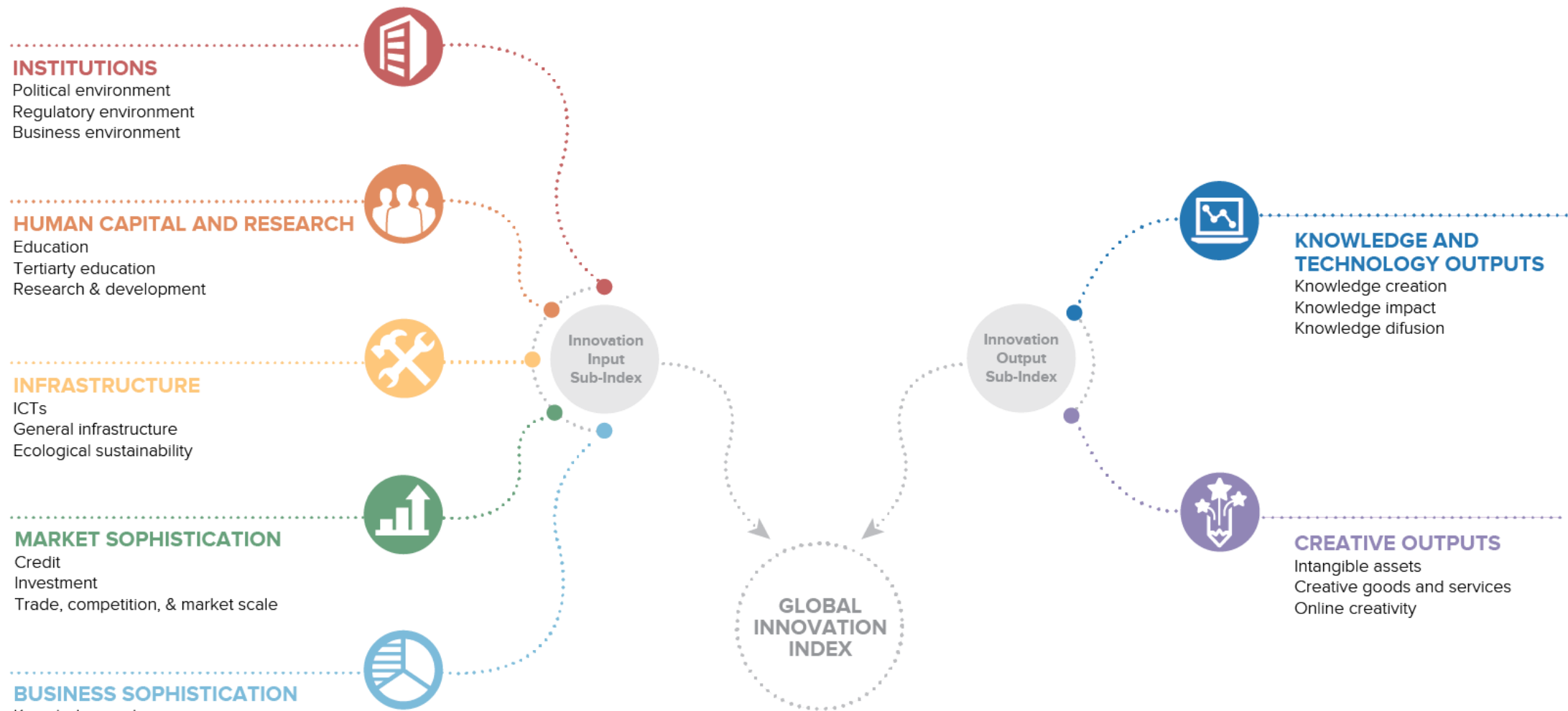
- Metodoloģija

<https://www.doingbusiness.org/en/methodology>

Citi starptautiskie salīdzinājumi

Pazīstamākie:

- Cilvēces Attīstības Indekss - Human Development Index (HDI) – autors: ANO
<http://hdr.undp.org/>
- Globālais Konkurētspējas Indekss (Global Competitiveness Index) – autors: World Economic Forum (WEF)
<https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020>
- Globālais Inovāciju Indekss (Global Innovation Index) – Cornell University, INSEAD, WIPO



Output rank	Input rank	Income	Region	Population (mn)	GDP, PPP\$	GDP per capita, PPP\$	GII 2018 rank
34	36	High	EUR	1.9	57.3	29,901.3	34
		Score/Value	Rank				
	INSTITUTIONS	77.2	32				
1.1	Political environment	72.5	36				
1.1.1	Political and operational stability*	80.7	35				
1.1.2	Government effectiveness*	68.5	34				
1.2	Regulatory environment	82.2	26				
1.2.1	Regulatory quality*	72.9	28				
1.2.2	Rule of law*	71.0	32				
1.2.3	Cost of redundancy dismissal, salary weeks	13.0	42				
1.3	Business environment	76.9	39				
1.3.1	Ease of starting a business*	94.1	21				
1.3.2	Ease of resolving insolvency*	59.6	49				
	HUMAN CAPITAL & RESEARCH	36.9	44				
2.1	Education	59.0	29				
2.1.1	Expenditure on education, % GDP	5.3	31				
2.1.2	Government funding/pupil, secondary, % GDP/cap	24.8	25				
2.1.3	School life expectancy, years	16.2	32				
2.1.4	PISA scales in reading, maths, & science	486.8	30				
2.1.5	Pupil-teacher ratio, secondary	8.1	10				
2.2	Tertiary education	40.4	38				
2.2.1	Tertiary enrolment, % gross	88.1	9				
2.2.2	Graduates in science & engineering, %	20.5	60				
2.2.3	Tertiary inbound mobility, %	7.7	30				
2.3	Research & development (R&D)	11.4	53				
2.3.1	Researchers, FTE/mn pop	1,785.9	43				
2.3.2	Gross expenditure on R&D, % GDP	0.5	62				
2.3.3	Global R&D companies, avg. exp. top 3, mn US\$	0.0	43				
2.3.4	QS university ranking, average score top 3*	13.1	60				
	INFRASTRUCTURE	50.5	51				
3.1	Information & communication technologies (ICTs)	71.3	56				
3.1.1	ICT access*	74.5	46				
3.1.2	ICT use*	75.4	28				
3.1.3	Government's online service*	66.7	75				
3.1.4	E-participation*	68.5	73				
3.2	General infrastructure	31.1	82				
3.2.1	Electricity output, GWh/mn pop	3,882.0	52				
3.2.2	Logistics performance*	34.9	69				
3.2.3	Gross capital formation, % GDP	23.3	63				
3.3	Ecological sustainability	49.1	33				
3.3.1	GDP/unit of energy use	9.9	54				
3.3.2	Environmental performance*	66.1	35				
3.3.3	ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP	6.9	15				
	MARKET SOPHISTICATION	54.4	40				
4.1	Credit	56.3	23				
4.1.1	Ease of getting credit*	85.0	11				
4.1.2	Domestic credit to private sector, % GDP	60.2	54				
4.1.3	Microfinance gross loans, % GDP	n/a	n/a				
4.2	Investment	46.6	49				
4.2.1	Ease of protecting minority investors*	63.3	48				
4.2.2	Market capitalization, % GDP	n/a	n/a				
4.2.3	Venture capital deals/bn PPP\$ GDP	0.1	27				
4.3	Trade, competition, & market scale	60.4	66				
4.3.1	Applied tariff rate, weighted avg., %	1.8	23				
4.3.2	Intensity of local competition†	74.3	33				
4.3.3	Domestic market scale, bn PPP\$	57.3	94				
	BUSINESS SOPHISTICATION	37.4	41				
5.1	Knowledge workers	44.8	46				
5.1.1	Knowledge-intensive employment, %	42.1	23				
5.1.2	Firms offering formal training, % firms	25.2	64				
5.1.3	GERD performed by business, % GDP	0.1	56				
5.1.4	GERD financed by business, %	21.6	65				
5.1.5	Females employed w/advanced degrees, %	24.8	13				
5.2	Innovation linkages	32.0	44				
5.2.1	University/industry research collaboration†	38.3	78				
5.2.2	State of cluster development†	46.0	70				
5.2.3	GERD financed by abroad, %	27.8	12				
5.2.4	JV-strategic alliance deals/bn PPP\$ GDP	0.0	65				
5.2.5	Patent families 2+ offices/bn PPP\$ GDP	0.4	36				
5.3	Knowledge absorption	35.5	54				
5.3.1	Intellectual property payments, % total trade	0.2	84				
5.3.2	High-tech imports, % total trade	11.9	19				
5.3.3	ICT services imports, % total trade	1.7	33				
5.3.4	FDI net inflows, % GDP	2.6	68				
5.3.5	Research talent, % in business enterprise	18.6	58				
	KNOWLEDGE & TECHNOLOGY OUTPUTS	27.5	45				
6.1	Knowledge creation	13.0	61				
6.1.1	Patents by origin/bn PPP\$ GDP	1.9	45				
6.1.2	PCT patents by origin/bn PPP\$ GDP	0.5	34				
6.1.3	Utility models by origin/bn PPP\$ GDP	n/a	n/a				
6.1.4	Scientific & technical articles/bn PPP\$ GDP	10.2	47				
6.1.5	Citable documents H-index	8.4	77				
6.2	Knowledge impact	41.9	42				
6.2.1	Growth rate of PPP\$ GDP/worker, %	3.4	20				
6.2.2	New businesses/th pop. 15-64	8.0	20				
6.2.3	Computer software spending, % GDP	0.1	86				
6.2.4	ISO 9001 quality certificates/bn PPP\$ GDP	17.8	19				
6.2.5	High- & medium-high-tech manufactures, %	0.1	80				
6.3	Knowledge diffusion	27.8	35				
6.3.1	Intellectual property receipts, % total trade	0.0	69				
6.3.2	High-tech net exports, % total trade	7.4	22				
6.3.3	ICT services exports, % total trade	3.8	21				
6.3.4	FDI net outflows, % GDP	1.0	52				
	CREATIVE OUTPUTS	42.8	22				
7.1	Intangible assets	48.0	44				
7.1.1	Trademarks by origin/bn PPP\$ GDP	72.3	27				
7.1.2	Industrial designs by origin/bn PPP\$ GDP	3.5	35				
7.1.3	ICTs & business model creation†	66.1	46				
7.1.4	ICTs & organizational model creation†	62.7	37				
7.2	Creative goods & services	46.9	3				
7.2.1	Cultural & creative services exports, % total trade	1.5	13				
7.2.2	National feature films/mn pop. 15-69	15.4	7				
7.2.3	Entertainment & Media market/th pop. 15-69	n/a	n/a				
7.2.4	Printing & other media, % manufacturing	2.8	8				
7.2.5	Creative goods exports, % total trade	3.1	18				
7.3	Online creativity	28.3	27				
7.3.1	Generic top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69	9.5	41				
7.3.2	Country-code TLDs/th pop. 15-69	25.6	24				
7.3.3	Wikipedia edits/mn pop. 15-69	99.7	7				
7.3.4	Mobile app creation/bn PPP\$ GDP	10.9	41				

NOTES: ● indicates a strength; ○ a weakness; ◆ an income group strength; ◇ an income group weakness; * an index; † a survey question; ⊕ indicates that the economy's data are older than the base year; see Appendix II for details, including the year of the data, at <http://globalinnovationindex.org>. Square brackets [] indicate that the data minimum coverage (DMC) requirements were not met at the sub-pillar or pillar level.

Biznesa modeļi

Nav vienas, plaši pieņemtas definīcijas

- veids, kādā uzņēmums darbojas (viena no definīcijām)

Pamatjautājumi:

- Kā business gūs ienākumus?
- Kāds ir biznesa vērtības piedāvājums?

Ienākumiem jābūt:

- atkārtojamiem
- «mērogojamiem» (angl. scalability)

Kādi produkti mērogojas labāk?

- darbietilpīgie produkti parasti mērogojas sliktāk
- digitālie produkti – parasti labāk

Biznesa modeļi

Daži jautājumi, uz kuriem ir vērts atbildēt:

- kas ir mūsu produkta/pakalpojuma klienti?
- kādas ir klienta vajadzības/problēmas?
- kāpēc viņi pirks/lietos mūsu produktu/pakalpojumu?
- kas ir mūsu vērtības piedāvājums (angl. value proposition)?

Biznesa modeļi

Jēdziens laika gaitā būtiski mainījies, pēdējā laikā arvien grūtāk strikti definēt

Klasiskās alternatīvas:

- «Brick and mortar» modelis (latv. ķieģeļi un java)
- E-tirgotāja modelis

Biznesa modeļi

Daži citi varianti:

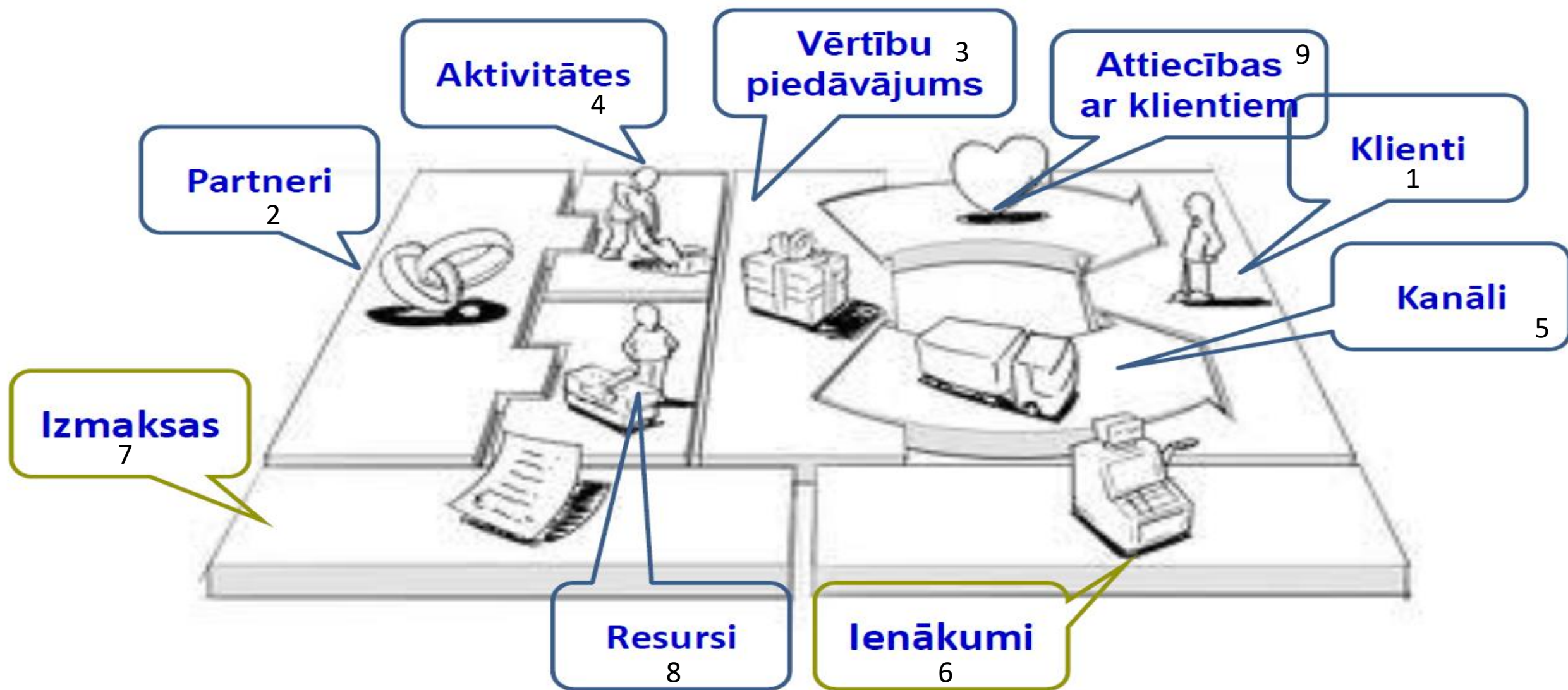
- Tiešās pārdošanas modelis
- «iztiksīm bez starpnieka» modelis
- «bricks and clicks» modelis
- «freemium» modelis
- «maksā ko vari» modelis
- «skuvekļa un asmeņu» modelis
- Piramīdas shēmas modelis

Biznesa modeļi

Noderīgi palīgīdzekļi:

- Business model canvas (skat. nākamos attēlus)
- Lean canvas

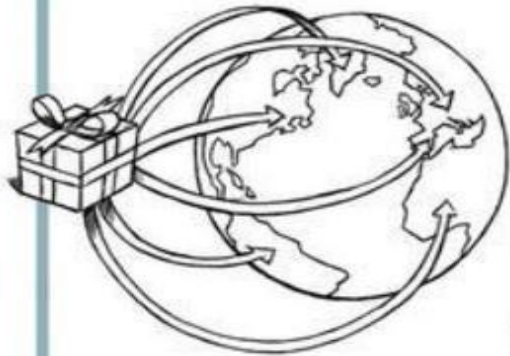
Biznesa modeļa “audeklis” (*Business Model Canvas*)



Partneri



Aktivitātes



Vērtības piedāvājums



Attiecības ar klientiem



Klientu segmenti



Resursi



Kanāli



Izmaksas



Ienākumi



Biznesa modeļi - diskusija

Kā Jūs raksturotu «Ryanair» biznesa modeli?

- ...
- ...

Paldies par uzmanību!

Iceland
Liechtenstein
Norway grants



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija



AGDER
fylkeskommune

Seminārs organizēts Eiropas Ekonomikas zonas finanšu instrumenta 2014.-2021.gada perioda programmas “Vietējā attīstība, nabadzības mazināšana un kultūras sadarbība” atbalstītā projekta “Uzņēmējdarbības atbalsta pasākumi Latgales plānošanas reģionā” ietvaros. Strādājam kopā konkurētspējīgai Eiropai!

RBS RIGA BUSINESS SCHOOL
Riga Technical University