

Atbildīgs business 2013

Kā mazs uzņēmums var kļūt ilgtspējīgs

Esi produktīvs: joga un citi spēka avoti

Kāpēc ieguldījumi sociālajā atbildībā vairo peļņu





PALĪGS CEĻĀ UZ VIRSOTNI

- 4 Kas ir atbildīga biznesa novērtējums
- 4 Pieci ilgtspējas kritēriji
- 6 Soli pa solim: *Dores fabrika* novērtē sevi

STRATĒGIJA

- 8 Pieredze: *AmberCro* kotējas tirgū, jo vienmēr atrisina problēmas
- 11 Tendences: *Spring Valley* attīstības direktore Rūta Lūse

VIETĒJĀ KOPIENA

- 12 Pieredze: *Lude* rada biznesu ar omiņu rokām
- 15 Tendences: *Hauska&Partner* korporatīvo attiecību konsultante Kitija Balcare

DARBA VIDE

- 16 Pieredze: *Wunderkraut* īsteno «burkāna politiku» darbinieku motivēšanā
- 19 Tendences: LBAS jurists, darba tiesību konsultants Kaspars Rācenājs

TIRGUS ATTIECĪBAS

- 20 Pieredze: *Aseim* atrod draugus starp konkurentiem
- 23 Tendences: advokātu biroja *Borenius* partneris Indriķis Liepa

VIDE

- 24 Pieredze: *Blue Shock Bike* piedāvā auto nomainīt pret elektrodivriteni
- 27 Tendences: *Estonian, Latvian&Lithuanian Environment* valdes locekle Aiga Kāla

VIEDOKĻI

- 28 Britu jurists Dveins Baraka skaidro, kā sociālā atbildība vairo peļņu
- 30 Aptauja: uzņēmumu ilgtspēja īpašnieku un vadītāju skatījumā

Mazs un skaists

TAS NEKAS, ja jūsu uzņēmumā ir tikai pādsmit vai pārdesmit darbinieku un nevienam no viņiem vizītkartē nav rakstīts «korporatīvās sociālās atbildības direktors». Varbūt tieši mazajā kolektīvā, kurā visi cits citu pazīst un vienoti strādā skaidri redzamam mērķim, slēpjas jūsu panākumu atslēga.

«Mazs ir skaists,» pagājušā gadsimta 70.gados rakstīja pazīstamais britu ekonomists Šūmahers, atgādinot par darba un dabas vērtību, kas nav pakļaujama tehnoloģizētas un globalizētas pasaules saltajiem aprēķiniem. «Mazs cīnītis gāž lielu vezumu,» latviešu gudrība jau daudz agrāk ir mācījusi cienīt gribu, neatlaidību un mērķtiecību, kas nepakļaujas materiālajam spiedienam un nav atkarīga no dūres vai maka lieluma.

Taču ne katrs mazais top skaists un stiprs. Mazs var būt arī apjucis, ievainojams un bezpalīdzīgs. Spēks rodas no pārliecības, ka redzi mērķi un spēsi veikt ceļu uz to. Biznesa valodā šim prasmēm ir vienojošs vārds – ilgtspēja.

Runājot par tādām biznesa vadības tēmām kā stratēģija vai sociālā atbildība, viegli ir iztēloties lielus apspriežu galdus stiklotos daudzstāvu birojos, nopietnus vīrus tumšzilos uzvalkos un ar daudzām nullēm rakstāmas summas labdarības projektu finansēšanai.

Taču tālredzīgums, mērķtiecība un sirdsapziņa nav tikai lielo sūtība. Stratēģija var tapt arī parastā piezīmju bloknotā, mērķi jānosprauž, pirms nopelnīts pirmais lats, bet saikni ar apkārtējiem cilvēkiem ir vieglāk nepazaudēt, nevis mākslīgi radīt no jauna.

Latvijā jau vairākus gadus sekmīgi darbojas ilgtspējas indeksa novērtējums, kurā ik gadu savu pieredzi izsver un ar citiem samēro vairāki desmiti lielu uzņēmumu. No šā rudens pēc līdzīgiem principiem, taču vieglāk pieejamā un vienkāršākā veidā sevi novērtēt var arī mazi uzņēmumi, izmantojot tiešsaistes rīku *Atbildīga biznesa novērtējums*.

Šajā izdevumā iepazīstinām ar šo jauno rīku un vairākiem maziem, rosīgiem uzņēmumiem, kas katrs unikālā veidā rūpējas par savu ilgtspēju. Cik stabila ir uzņēmuma nākotnes stratēģija, kā varam kļūt vēl efektīvāki, saudzīgāki pret apkārtējo vidi un noderīgi tieši tai Latvijas vietai, kuru saucam par savējo? Katram būs sava atbilde. Meklējiet to, lai kļūtu skaistāki un spēcīgāki. ●

ATBILDĪGA BIZNESA INICIATĪVAS PARTNERI

«Latvijā maziem un vidējiem uzņēmumiem ir nozīmīga loma iekšzemes kopprodukta radišanā un nodarbinātībā, tāpēc ir svarīgi novērtēt un sekmēt to centienus īstenot atbildīgu biznesa pieeju. Atbildīga biznesa novērtējums iecerēts kā atbalsta instruments gan izpratnes paaugstināšanai par stratēģisku biznesa praksi, gan informācijas iegūšanai par nepieciešamajiem uzlabojumiem uzņēmumu sniegunā. Ceram, ka Latvijas lielie uzņēmumi sekmēs šā rīka izmantošanu savu piegādātāju un apakšuzņēmēju vidū.»

DACE HELMANE,

Korporatīvās ilgtspējas un atbildības institūta vadītāja



«Ilgspējas indekss sniedz iespēju gan izvērtēt savu uzņēmumu, gan smelties jaunas idejas un padomus. Uzņēmumi, kas tajā piedalās, demonstrē ne tikai komunikāciju par stratēģiskajiem mērķiem, bet arī atbildīgu uzņēmējdarbības praksi, ieviešot brīvprātīgas iniciatīvas, lai uzlabotu uzņēmuma darbības rādītājus un ilgtspēju. Tagad šāda iespēja ir arī mazajiem. Pārbaudot, cik atbildīgi tie ir, uzņēmumi varēs ieraudzīt savas stiprās un vājās puses, saprast, kurās jomās vēl ieguldāms darbs un kurās piemērojami korporatīvās atbildības principi.»

LĪGA MEŅČELSONE,

Latvijas Darba devēju konfederācijas ģenerāldirektore



«Atbildīga uzņēmējdarbība ne tikai veicina valsts ekonomikas stabilitāti, bet arī liecina par uzņēmuma gatavību paaugstināt konkurētspēju un veidot pozitīvu dialogu ar darbiniekiem, klientiem, sadarbības partneriem. Līdz šim ilgtspējas indeksā analizējām Latvijas lielo uzņēmumu tālredzīgo uzņēmējdarbības praksi. Taču par darbiniekiem, sabiedrību, vidi domā arī daudzi mazie, vidējie un pat mikrouzņēmumi. Tieši tāpēc ir būtiski novērtēt to iniciatīvas un iedvesmot ar šiem piemēriem pārējos.»

PĒTERIS KRĪGERS,

Latvijas Brīvo arodbiedrību savienības priekšsēdētājs



KAS TAS IR?

Palīgs ceļā uz viršotni

IKVIENĀ biznesā ir svarīgi saprast – cik labs esmu? Ne tikai dzirdēt atsauksmes no klientiem vai sadarbības partneriem, tiekoties aci pret aci, bet arī uzņēmuma iekšienē novērtēt savas stiprās un vājās puses, kā arī salīdzināt savu ilgtspēju ar citiem tirgus dalībniekiem. Šādu iespēju tagad piedāvā atbildīga biznesa novērtējums – jauns tiešsaistes rīks, ko speciāli mazu uzņēmumu vajadzībām radījuši ilgtspējas indeksa veidotāji. ●

PIECI ILGTSPĒJAS FAKTORI

Atbildīga biznesa novērtējums
notiek piecās uzņēmuma darbības
sfērās, kas nosaka ilgtspēju



STRATĒGIJA – vērtējums parādīs, kā uzņēmums analizē un plāno savu darbu ilgtermiņā, cik lielā mērā būtisku lēmumu pieņemšanā iesaista darbiniekus, klientus un citas «ietekmes puses» un kā informē sabiedrību par darbības rezultātiem.

Sacensība ar sevi

ANALIZĒJOT paša pirmā ilgtspējas indeksa rezultātus un ar dalībniekiem pārrunājot tā iespējamo attīstību, kļuva skaidrs – pavisam drīz ekspertiem būs jāsāk darbs pie līdzīga novērtējuma instrumenta mazajiem uzņēmumiem. Četrus gadus ilgtspējas indeksā varēja piedalīties ikviens Latvijā reģistrēts uzņēmums, tāpēc bieži vien šo instrumentu izmantoja arī mazie un pat mikrouzņēmumi, kuriem prasības lielākoties izrādījās daudz par augstu. Apzinoties, ka arī mazajiem ražošanas, tirdzniecības un citu nozaru uzņēmumiem ir svarīgi iegūt objektīvu pārskatu par savu darbību un nepieciešamajiem uzlabojumiem, jau

šogad tiem piedāvājam jaunu iespēju – atbildīga biznesa novērtējumu.

Ikvienas organizācijas un uzņēmuma ilgtspēja balstās atbildībā pret sociālajiem, vides un ekonomiskajiem aspektiem. Līdzīgi kā ilgtspējas indeksā, arī atbildīga biznesa novērtējumā visi šie aspekti ir ietverti kritērijos, kas sadalīti piecās būtiskās sekcijās: stratēģija, darba vide, tirgus attiecības, vide un sabiedrība jeb vietējā kopiena.

Šo pašvērtējuma instrumentu bez maksas divas reizes gadā varēs izmantot ikviens Latvijā reģistrēts uzņēmums, tomēr pirmām kārtām tas domāts uzņēmumiem, kuru darbinieku skaits nepārsniedz



DACE HELMANE,

Korporatīvās ilgtspējas un atbildības
institūta vadītāja

50. Lai atvieglotu vērtējuma veikšanu, kā arī nodrošinātu pieeju arvien aktuāliem datiem par vidējo visu dalībnieku sniegumu, rīks darbosies tiešsaistes režīmā interneta vietnē ilgtspeja.lv.

Lai uzņēmuma vadītājs vai pārstāvis varētu sākt pašvērtējumu, būs



VIETĒJĀ KOPIENA – vērtējums parādis, vai un cik tālredzīgi uzņēmumi sekmē vietējās kopienas izaugsmi: demogrāfijas un infrastruktūras attīstību, sabiedrības labklājības paaugstināšanu, veselības veicināšanu un citus līdzīgus mērķus.



DARBA VIDE – vērtējums parādis, kā uzņēmumi novērtē un attīsta personālu, kādā mērā sekmē darbinieku drošību un labsajūtu darbavietā.



TIRGUS ATTIECĪBAS – vērtējums parādis, cik uzņēmumi ir atklāti un atbildīgi pret saviem klientiem, piegādātājiem un uzņēmējdarbības vidi kopumā.



VIDE – vērtējums parādis, vai un kā uzņēmums novērtē savas darbības ietekmi uz apkārtnējo vidi un kādus pasākumus veic, lai samazinātu izejvielu patēriņu un atkritumu apjomu.

Uzzini vairāk: ilgtspeja.lv

nepieciešams reģistrēties, norādot uzņēmuma nosaukumu, nozari un reģistrācijas vietu. Būtiski, ka pašvērtējuma procesā nepieciešams sniegt tikai informāciju, kas ir izpaužama publiski, turklāt nebūs jāpievieno dokumenti vai plaši apraksti. Līdzīgi kā ilgspējas indekss, arī atbildīga biznesa novērtējums primāri ir sacensība pašam ar sevi, nevis konkurentiem. To ir svarīgi atcerēties, lai vērtēšanas rezultātā iegūtu objektīvo, nevis vēlamo priekšstatu par sava uzņēmuma sniegumu.

Katrā no piecām novērtējuma sadaļām jāsniedz savs vērtējums 7–12 kritērijiem, kuri ir izvēlēti, balstoties uz Latvijas situāciju, atbildīga biznesa principiem un starptautiskajiem standartiem. Īpaši liela uzmanība ir veltīta darba vides sadaļai, jo ikviena uzņēmuma ilgspēja sākas tieši darba vidē, ar kvalificētiem un motivētiem

darbiniekiem. Tāpat katrā no sadaļām būtiska loma ir piešķirta atklātībai un atvērtībai uzņēmuma komunikācijai par saviem mērķiem un rezultātiem.

Eksperti visiem anketas kritērijiem ir piešķīruši noteiktas vērtības, kas palīdzēs iegūt un ieraudzīt bezkaislīgus rezultātus katrā no piecām sadaļām. Būtiski, ka visi dati tiks uzkrāti un regulāri atjaunoti, lai ikviens uzņēmums jebkurā laikā varētu iegūt jaunāko pārskatu par savu sniegumu uz kopējā nozares vai konkrētās pašvaldības fona.

Atbildīga biznesa novērtējums ir iecerēts arī kā instruments potenciālo piegādātāju vai sadarbības partneru novērtēšanai, jo ilgspējas indeksa dati rāda, ka Latvijā trešdaļa uzņēmumu joprojām neveic nekādus pasākumus attiecībā uz piegādātāju un apakšuzņēmēju attīstību. Šā iemesla

dēļ to uzņēmumu saraksts, kas būs veikusi atbildīga biznesa novērtējumu, būs apskatāms interneta vietnē. Taču tiesības izpaust informāciju par iegūto novērtējuma līmeni būs tikai pašam uzņēmumam!

Atbildīga biznesa novērtējuma mērķis ir izglītēt, raisīt pārdomas, gūt priekšstatu par savu un Latvijas mazo uzņēmumu sniegumu kopumā. Visi uzņēmumi, kuri izlems to izmantot, apliecinās drosmi, atklātību un apņemšanos pilnveidot savu sniegumu.

Iespējams, daļai uzņēmumu šis rīks kalpos kā sagatavošanās platforma pirms dalības ilgspējas indeksā, lai pievienotos sava veida uzņēmumu klubīnam, kas regulāri veic savu pašvērtējumu, aktīvi izmanto piedāvātās izglītības iespējas un veic pasākumus, lai pilnveidotu savu risku un procesu vadību. ●

— Gunita Nagle

Kā godprātīgi būvēta māja

Lai mazajiem un vidējiem uzņēmumiem būtu vieglāk izprast, vai to darbība ir sociāli atbildīga un līdz ar to ilgtspējīga, pirmoreiz tiek piedāvāts **interneta rīks pašvērtējuma veikšanai**

LIELAJIEM uzņēmumiem, lai izvērtētu savu atbilstību ilgtspējas indeksam, vajadzīgas vismaz pāris nedēļas nopietna darba. Mazajiem uzņēmumiem domātais vērtējums ir daudz vienkāršāks – pirmajam anketas aizpildītājam, mūsdienīgu guļbūves māju ražotāja *Dores fabrika* direktoram Mikum Zibergam tas prasīja pusotru stundu. Pabeidzis darbu, viņš secināja – šis bija ļoti vērtīgs laiks, jo vieni anketas jautājumi rosināja pārdomas, citi uzvedināja uz idejām, vēl citi raisīja lepnumu.

Lai būtu vieglāk izprast, kādi jautājumi uzdoti atbildīga uzņēmuma novērtējumā, kopā ar Miku iziesim to soli pa solim!

1.solis **Stratēģija kā mājas pamati**

Mikum pilnīgi pašsaprotami šķiet, ka atbildīga uzņēmuma novērtējumā uzdoti jautājumi par ilgtermiņa vīziju un stratēģiju. *Dores fabrika* dibināta 2009.gadā ar mērķi koka namu celtniecībā apvienot senas guļbūvju veidošanas tradīcijas ar mūsdienīgiem risinājumiem. Mājas celtniecība sākas ar pamatu ielikšanu, uzņēmējdarbība – ar stratēģijas izstrādi.

Dorei izstrādāts stratēģiskais plāns trijiem gadiem, kurā ietverta vīzija, misija

Vērtīga pusotra stunda – jautājumi rosina gan pārdomas, gan lepnumu

un vērtības. Piesaiste trīs gadiem tāpēc, ka secināts – būvniecībā tendences mainās ik pa trim gadiem.

Uz jautājumu, kura no uzņēmuma ietekmes pusēm (sadarbības partneri, klienti, darbinieki) ir svarīgākā, Mikus nešauboties atbild – mūsu tirdzniecības aģenti, jo *Dores* ražo mājas eksportam. Šādi atbildot, Mikus izceļas pārējo Latvijas uzņēmēju vidū, kas kvalificētus un motivētus darbiniekus ierindo tikai piektajā vietā tajā faktoru virknē, kas nodrošina uzņēmuma ilgtspēju. Atšķirībā no pasaules 200 labākajiem uzņēmumiem, kuri visi kā viens savus darbiniekus uzskata par svarīgāko nosacījumu gadiem ilgai un veiksmīgai darbībai. *Dore* ik ceturksni

veic uzņēmuma darbības analīzi, un katrs darbinieks izvirza mērķus nākamajam ceturksnim, kas saistīti ar uzņēmuma lielajiem plāniem.

2.solis **Darba vide jeb savā mājā drošībā**

Šajā sadaļā ir jautājumi, kas saistīti ar darba vidi un personālu. *Dores fabrikai* kā būvniecības uzņēmumam vissvarīgākais šķiet jautājums par drošību – jau ceļot ražotni Ieriķu mežā un pērkot iekārtas, tika rūpīgi pārdomāti visi ar darba aizsardzību saistītie aspekti. «Lai tas nebūtu jādara vēlreiz un atkal jāiegulda līdzekļi,» pragmatiski paskaidro Mikus. Uzņēmumā ir darba aizsardzības speciālists, kurš gatavo gan preventīvo, gan korektīvo plānu. Tā izstrādi prasa darba likumdošana, taču tikai katrs ceturtais uzņēmums Latvijā veic šādu riska novērtējumu.

Daudzi Latvijas uzņēmumi darba drošības jautājumus neuztver nopietni, par ko liecina fakts, ka 2012.gadā, pildot darba pienākumus, gāja bojā 34 cilvēki. Turklāt šī statistika pasliktinās – 2011.gadā bojā gājuši 33 cilvēki, 2010.gadā – 25.

Katru gadu fabrikā praktizējas neliels skaits arodskolu audzēkņu un studentu. Tā ir sava veida izglītošana, kas ir arī svarīgs aspekts personāla politikā. «Attrauši cilvēkus ar atbilstošu izglītību un pieredzi, mēs tomēr viņu prasmes slīpējam, slīpējam, slīpējam,» saka Mikus.

Atbildot uz jautājumu par elastīgajām darba formām, Mikus izstāsta, ka *Dores* darbinieki ieradusi strādāt «nestandartā» – ražošanā neiesaistītie cilvēki bieži vien strādā, sēžot pie datora mājās, jo neviens no viņiem nedzīvo Ieriķos, kur atrodas fabrika un birojs.

Šajā sadaļā jāatbild arī uz jautājumu par labumiem, kādi tiek piedāvāti darbiniekiem. Izlasījis visus piedāvātos variantus, *Dores* direktors apmierināti secina – trešdaļa no visām iespējām viņa darbiniekiem tiek nodrošināta. Viņš ieplānojis labumu skaitu palielināt, taču atzīst, ka pagaidām nav mēģinājis atbalstīt strādājošos, ar kuriem pārtraucis darba attiecības. Ar interesi uzklauša ieteikumu šādos gadījumos palīdzēt uzrakstīt CV, iedot līdzīgu rekomendācijas vēstuli vai apjautāties sadarbības partneriem par vakancēm. Tāda ir labā prakse sociāli atbildīgos uzņēmumos.

Jautājumā par darbinieku izglītošanu Mikus saka: *Dores* darbiniekiem ik mēnesi ir iespēja apmeklēt kursu, semināru vai nodarbības. «Neslēpsim – izmantojam Eiropas Sociālā fonda projektus, kas ļauj ar minimālām izmaksām izglīt darbiniekus.»

Izvērtējot, kā uzņēmums mēģina uzlabot tā mikroklimatu, Mikus min sporta pasākumus – *Dores* darbinieki dodas kopējos velobraucienos un slēpo. Lai gan anketā nav jautājumu par veselīgu dzīvesveidu, Mikus secina, ka vairākamam darbiniekam, tāpat kā uzņēmuma misijā, svarīga ir veselība. «Lielākā daļa nesmēķē. Būvēt ekoloģiskās mājas



Māju ražotāja *Dores fabrika* direktors
Mikus Zibergs

un stāvēt pie tām ar pipi zobos būtu divaini,» saka Mikus.

3.solis Vide jeb jumts, aiz kura ir plašās debesis

Šajā sadaļā ir jautājumi, kas ļauj novērtēt darbības ietekmi uz vidi. Videi draudzīga pieeja ir *Dores* misija un stratēģija.

«Vide ir tā lieta, no kuras mēs ņemam, mums ir pienākums atlidzināt,» saka Mikus. «Katru fabrikas darbību izvērtējam pēc tā, kādu labumu var dot apkārtējai videi un cilvēkiem. Piemēram, ražotne izveidota, atbilstot izcirtuma vietai, kur cilvēki bija sākuši izgāzt atkritumus.»

Dore lepojas ar FSC sertifikātu, kas apliecina – koksne nāk no labi apsaimniekotiemiem mežiem. Izejmateriālus uzņēmums izmanto

simtprocentīgi. Vairākus gadus *Dores* skaidas nonāca pie citiem uzņēmumiem granulu izstrādei, tagad viņi paši ražo ekoloģisko siltumizolāciju mājām.

Iepērkot modernas un energoefektīvas ražošanas iekārtas, enerģijas patēriņš māju ražošanā samazināts par 45%. Pašas mājas, ko *Dores fabrika* piedāvā, ir energoefektīvas – tās saimniekiem ir mazi enerģijas un apkures patēriņi. Videi draudzīgā pieeja ir arī sīkumos – vizītkartes drukātas uz otrreiz pārstrādāta papīra, izsūtītajiem e-pastiem pievienots lūgums padomāt, vai tiešām dokumenti jāizdrukā. Aizpildot šo anketas sadaļu, Mikus jūtas lepns par savu uzņēmumu.

4.solis Tirgus attiecības jeb durvis sadarbībai

Uzņēmuma ilgam mūžam svarīga ir sadarbības partneru, klientu uzticība. Potenciālo investoru acīs obligāta ir uzņēmuma caurskatāmība – zināt, kas ir vadītāji, vai uzņēmuma darbība ir īpaši atkarīga no kāda konkrēta īpašnieka.

Dores mājaslapā, tāpat kā daudzu gan lielo, gan mazo uzņēmumu interneta vietnēs, nav atrodamas ziņas par uzņēmuma īpašniekiem un vadību. Caurskatāmība pagaidām daudziem nav pieņemama. *Dores* direktors arī šaubās, vai padarīs vieglāk pieejamu uzņēmuma gada pārskatu. Viņš uzsver – interesentiem tas par nelielu samaksu ir pieejams datubāzēs, bet vienlaikus negribētu daudz laika veltīt, lai ikvienam tos izskaidrotu.

Ilgtspējas indeksa vērotāji jau pamanījuši, ka daudzi Latvijas uzņēmumi sliecas uztvert caurskatāmību kā apgrūtinājumu un risku, taču ir vērts padomāt arī par iespējām. Uzņēmumi, pateicoties caurskatāmības principa ievērošanai, kotē savas akcijas biržās vai ir biržās kotētu uzņēmumu meitassabiedrības, kam šo normu ievērošana ir nodrošinājusi vieglāku un lētāku pieeju finansējumam vai lielāku akcionāru atbalstu grūtos laikos.

5.solis Sabiedrība jeb logi uz pasauli

Šajā sadaļā uzdoti jautājumi par to, kā uzņēmējs sekmē savu darbinieku un apkārtējās kopienas izaugsmi. Mikus Zibergs uzsver, ka ierīkus uztver kā *Dores* mājas, tādēļ mīluprāt sadarbojas ar vietējo skolu.

Līdz šim korporatīvā sociālā atbildība Latvijas uzņēmumos lielākoties saistās ar labdarību un ziedojumiem, taču atbalsts sabiedrībai ir pavisam neliela daļa. Viens no būtiskākajiem aspektiem ir uzņēmuma gatavība ieklausīties to cilvēku viedokli, kurus ietekmē vai var ietekmēt uzņēmuma darbība – klienti, vietējie iedzīvotāji, piegādātāji un citi. Apzinoties, ka liela daļa Latvijas uzņēmumu, lemjot par atbalsta projektiem, biežāk priekšroku dod sportam un labdarībai, novērtējuma veidotāji mudina domāt par to, cik stratēģiski tiek īstenotas

sabiedrības atbalsta aktivitātes, respektīvi, vai tām ir definētas prioritātes un kā tās saskan ar uzņēmuma kopējo stratēģiju. Piemēram, visi *Dores* darbinieki kā brīvprātīgie vismaz reizi gadā piedalās mežu apzaļumošanā – atdod dabai to, ko no tās ņem. ●

Svarīgākais

Atbildīga uzņēmuma novērtējumā var iesaistīties uzņēmumi, kur darbinieku skaits nepārsniedz 50. Piemēram, *Dore* strādā 25 cilvēki. Uzņēmumam augot, tas varēs nākotnē iesaistīties ilgtspējas indeksa mērījumos.

Atšķirībā no «lielā» indeksa, kam var pieteikties tikai vienreiz gadā, šī anketa pieejama visas 365 dienas gadā ilgtspesjaindeks.lv.

Lai atbildētu uz jautājumiem, nav nepieciešams atbilstu patiesumu apliecināt ne ar dokumentiem, ne fotogrāfijām. Šis ir pašvērtējuma rīks!

Dati tiks uzglabāti, un divreiz gadā būs iespēja tos atjaunināt.

Atbildīga biznesa novērtējums kalpos kā pirmais solis ceļā uz atzinību par savu sniegumu.



Interneta anketas ekrānu uzņēmums

— Gunita Nagle

Strādāt no sirds un labi

Dzintars Sarkanbiksis un Jūlija Gabrušenoka savu klīnisko pētījumu uzņēmumu *AmberCro* izveidoja tikai pēc tam, kad jau zināja, kas būs viņu biznesa galvenā vērtība. **Tā ir kvalitāte**

AMBERCRO ir ģimenes uzņēmums, uzsver Dzintars Sarkanbiksis. To vada vīrs un sieva, vēl vairāk – teju puse no 25 uzņēmuma darbiniekiem ir radinieki. Gandrīz visi Rīgas birojā strādājošie! Turklāt katrs no viņiem pusotru, divus gadus tika gatavots darbam klīnisko pētījumu jomā tā, lai strādātu tieši pēc *AmberCro* kvalitātes kritērijiem. Itālijā šāda darba organizācija būtu pilnībā pieņemama, toties Latvijā tā var šķist vismaz divaina. Tomēr uzņēmuma septiņu darbības gadu laikā Dzintars un Jūlija pārlicinājušies, ka savu komandu veidojuši pēc pareiziem principiem un tikai tā varējuši panākt, ka tiek īstenota uzņēmuma stratēģija, kurā ir trīs galvenās vērtības – nemainīgi augsta kvalitāte, uzticamība un lojalitāte.

VISPIRMS BIJA DARBS

Daudz darba, stāsta Dzintars. Jau pirms kompānijas nodibināšanas 2007.gada

«Amerikāņu kolēģis teica: galvenais ir labi darīt savu darbu, nauda atnāks pati. Tā arī ir»

aprīlī Jūlija strādāja par klīnisko pētījumu speciālisti. Kad iepazinās ar Dzintaru un abi nolēma strādāt neatkarīgi no saviem darba devējiem, drīz vien atklājās, ka Jūlija un Dzintars spēj strādāt tieši tā, kā vēlas pasūtītāji – ļoti precīzi, augstvērtīgi, katrai ķibelei pretī liekot risinājumu. Pasūtījumu bija tik daudz, ka divatā vairs nebija iespējams tikt galā ar darba apjomiem. Tikai tad Dzintars un Jūlija apjauta, ka nepieciešams

dibināt savu uzņēmumu, kuram jau pirms izveidošanas bija skaidra stratēģija vismaz vienam gadam – mērķi, darbības pamatprincipi un vērtības.

Tagad *AmberCro* vadība ir pārlicināta, ka uzņēmumu var veidot tikai tādā jomā, kuru tās dibinātāji pārzina līdz sīkākajām niansēm. Dzintars un Jūlija zina klīnisko pētījumu izstrādes procesu no pirmā brīža, kad pasūtītājs izrāda interesi, līdz tā izvērtēšanas pēdējam mirklim. Tas viņiem ļāvis būt drošiem, pašpārlicinātiem un atklāt visiem interesentiem to, kā *AmberCro* strādā. Neviens darbinieks neko nestāsta par sadarbības partneriem un pašiem pētījumiem, kas ir komercnoslēpums, taču visa pārējā informācija par uzņēmuma pieredzi, novērtējumu, darbības pamatprincipiem izlasāma mājaslapā.

Galvenais pilārs uzņēmuma stratēģijā ir kvalitāte, ko Dzintars min daudzskārt. «Kādreiz vienā no bijušajām darbavietām amerikāņu kolēģis teica: galvenais ir labi darīt savu darbu, nauda atnāks pati. Tā arī ir,» saka Dzintars.



AmberCro dibinātāji
Jūlija Gabrušenoka un
Dzintars Sarkanbiksis



Jāpārzina joma, kurā darbojas, līdz pat **sīkumiem un niansēm**. Tikai tas palīdz veidot biznesu pareizi.



Izstrādājot stratēģiju, nekādā gadījumā nedrīkst aizmirst **kvalitāti**. Tikai tad, ja tas ir viens no stratēģijas pamatprincipiem, var iegūt sadarbības partneru uzticību.

Kā pirms septiņiem gadiem, tā joprojām galvenā *AmberCro* rūpe ir strādāt Eiropas līmenī. «Vienīgais, ar ko mēs varam pārliecināt mūsu sadarbības partnerus, ir augsta kvalitāte. Tā esam panākuši, ka ļoti daudziem sadarbības partneriem mēs esam pirmie, pie kuriem viņi vēršas. Vairākkārt prasīts, vai neesam ieinteresēti darboties arī citās valstīs, bet mēs negribam paplašināties pārlietu strauji, pieļaujot, ka zūd kvalitāte.»

PIESARDZĪGĀ PAPLAŠINĀŠANĀS

Kad uzņēmums sāka darboties, tā vadība nevēlējās, lai darbinieku skaits pārsniegtu 15 cilvēkus. Tagad ir 25, no kuriem trīs strādā Lietuvas, divi – Igaunijas, trīs – Gruzijas birojā. Ja nepieciešams, *AmberCro* darbinieki no Latvijas brauc uz Baltkrieviju. Vispirms uzņēmums paplašināja savu darbību, aptverot visas Baltijas valstis, lai klīniskajos pētījumos varētu piedalīties atbilstoši liels pacientu skaits.

Pirms pāris gadiem Didzis un Jūlija meklēja iespēju izveidot biroju kādā no Vidusāzijas valstīm, skaidri zinot, ka šajā reģionā veikts maz klīnisko pētījumu. Kad radās iespēja sākt darboties Gruzijā, *AmberCro* nekavējās atklāt tur pārstāvniecību. Gruzijā ir vairāk nekā 4,5 miljoni iedzīvotāju, bet klīniskajos pētījumos ir ļoti svarīgi sasniegt statistiski lielu dalībnieku skaitu. Pēc Dzintara teiktā, Gruzijā ir ļoti izglītoti ārsti un gana daudz klīniku, kas aprīkotas ar mūsdienu tehnoloģijām un strādā pēc Eiropas standartiem.

Tomēr uz vēl lielāku darbības paplašināšanu Dzintars un Jūlija skatās ļoti piesardzīgi. «Pamazām attīstoties, mēs varētu izaugt līdz 40, varbūt 50 cilvēkiem, bet ne vairāk. Ar vēl lielāku darbinieku skaitu grūti nodrošināt augstu kvalitāti, un, ja zudīs tā, zudīs arī pasūtītāji,» saka Dzintars, paskaidrojot, ka lielā uzņēmumā vajadzīgi vidējā līmeņa vadītāji. Jo sarežģītāka uzņēmuma struktūra, jo grūtāk ātri un labi organizēt darbu. Līdz šim *AmberCro* tā ir bijusi ļoti vienkārša – vadība (Dzintars un Jūlija) un pārējie darbinieki.

«Mēs kotējamies tāpēc, ka spējam panākt – problēmu risināšana notiek ļoti ātri,» skaidro Dzintars. «Mūsu galvenais princips ir uzticēšanās. Varam paļauties

«Mūsu galvenais princips ir uzticēšanās. Varam paļauties uz saviem darbiniekiem, un darbinieki var paļauties uz mums»

uz saviem darbiniekiem, un darbinieki var paļauties uz mums.»

GLUŽI KĀ ĢIMENĒ

«Mēs strādājam kā viena liela ģimene, pie mums nevienu brīdi cilvēks savās problēmās nav viens,» saka Dzintars. Tas ir

arī galvenais darba organizācijas pamatprincips. Lai gan birojā ir noteikts darba laiks, neviens neskatās, cik katrs no darbiniekiem ierodas, cik pamet savu darbavietu, jo galvenais ir rezultāts! Katram pašam jāspēj organizēt savu darbu, nav stingras uzraudzības. Ar šādu uzticēšanos Dzintars un Jūlija panākuši, ka neviens nenāk uz darbu, lai izdarītu to, ko viņam liek. Ikviens darbinieks pats zina, kas, kāpēc un cik ilgā laikā jāizdara.

Tā kā Latvijā nevienā no izglītības iestādēm netiek sagatavoti klīnisko pētījumu speciālisti, Dzintars un Jūlija visus darbiniekus ir sagatavojuši paši. Pieņemot darbā kolēģus no citām klīnisko pētījumu jomām, viņi bija vīlušies. Tikai viens no kolēģiem ar iepriekšēju darba pieredzi šajā jomā palicis strādāt *AmberCro*, pārējo trīs priekšstati un ambīcijas nesakrīta ar uzņēmuma vadības principiem – godīgums, precizitāte, uzticēšanās, izpalīdzīgums, lojalitāte.

«Joma, kurā mēs darbojamies, ir ļoti plaša. Cilvēkam jābūt ar ekonomiskām, juridiskām, medicīniskām zināšanām. Tomēr visi ārsti, juristi un ekonomisti, kuri nāk pie mums strādāt un kuriem ir

KĀPĒC SVARĪGI NOVĒRTĒT SEVI?

Ar lielu atdevi

AmberCro vadītājs **DZINTARS**

SARKANBIKŠIS ir pārliecināts, ka ilgtspēja sākas nevis no teorētiskas atbilstības kritērijiem vai skaistām vizijām. Turpmākais darbs ir atkarīgs no tā, kā cilvēks strādā pašreiz. Ja strādā no visas sirds, tad atbilstība kritērijiem ir pakārtots jautājums.

«Tie cilvēki, kuri strādā ar lielu atdevi, nekad nepaliks bez darba,» uzsver Dzintars Sarkanbiksis.





Ļoti svarīga ir pareizas
komandas izveide.

EKSPERTA VIEDOKLIS

Radiet neaizstājamu darba instrumentu!

iepriekšēja darba pieredze, mūsu uzņēmumā sāk no nulles – klīnisko pētījumu joma jāapgūst no pirmsākumiem,» skaidro Dzintars. «Ja paši izglītojam darbiniekus, skaidri zinām, ko varam sagaidīt. Mēs iemācām visas problēmas risināt to sākšanās brīdī. Šī nav joma, kurā var kaut ko slēpt vai nogaidīt, jo laika gaitā problēmas var tikai samiltz, nevis pazust.»

Dzintars skaidro, ka klīnisko pētījumu speciālistam galvenais ir saprast darba procesu un labi pārzināt visus dokumentus, piemēram, klīnisko pētījumu protokolu, kas ir teju 300 lappušu biezs. Viņa uzdevums ir atrast ārstu, kas var veikt pētījumu, pēc tam sekot, lai viss tiek darīts saskaņā ar protokolu. *AmberCro* darbinieks atbildīgs par sniegto datu precizitāti un pareizu apstrādi. Līdz šim uzņēmums vienmēr ir atradis pētījumos ieinteresētus medikus un pacientus.

«Pirmkārt, piesaista iespēja piekļūt jaunākās paaudzes medikamentiem. Otrkārt, var iepazīties ar jaunākajām tehnoloģijām. Visbeidzot ārstus motivē arī samaksa,» paskaidro Dzintars. «Vienīgās situācijas, kad nevaram veikt pētījumu, saistītas ar retām, ģenētiski mantotām slimībām – pārāk maz šādu pacientu.»

Darbinieki, kuri strādā pie pētījumiem, lielākoties dara to pilnīgi patstāvīgi. Dzintars un Jūlija sapratuši, ka nemītīga kontrole prasa daudz laika, turklāt ir neuzticēšanās pazīme. Viņiem labāk patīk sadarbība un lojalitāte. Iespējams, tas ir galvenais, kas notur darbiniekus, jo Dzintars neslēpj, ka darba samaksa ziņā *AmberCro* nespēj konkurēt ar starptautiskiem uzņēmumiem. «Es uzskatu, ka mūsu uzņēmumam piesaista ģimeniskā darba atmosfēra, sadarbība, izpalīdzīgums. Ar jebkurām problēmām darbinieks var nākt pie uzņēmuma vadības un runāt,» saka Dzintars.

Darba organizācijai Dzintars un Jūlija pievērš tik lielu uzmanību tādēļ, ka uzskata – bez tās katra nākamā gada stratēģija, vizija un mērķi būtu tukša skaņa. Kompānijai ir ļoti skaidrs, kā tā darbojas un kādi ir tuvākie mērķi. «Galvenais vēstījums, kas mums jānodod klientiem – mūsu darbs ir nemainīgi augstā kvalitātē,» saka Dzintars, pārlicināts, ka labo slavu uzņēmums pānācis ar savu darbu. ●

Mazo un vidējo uzņēmumu loma pasaules ekonomikā ir ļoti nozīmīga. Uzņēmums nav arī Latvija, kur tie veido lielu tautsaimniecības daļu. Būtisks ekonomisko aktivitāti raksturojošs rādītājs ir komersantu skaits uz 1000 iedzīvotājiem, un Latvijā tas ir būtiski palielinājies pēdējo 12 gadu laikā – no 17 komersantiem 2001.gadā līdz 36 komersantiem 2012.gadā. Mazie un vidējie uzņēmumi bieži aizņem tirgus nišas, kas lieliem uzņēmumiem nav ekonomiski izdevīgas vai interesantas. Pēc *Eurostat* pašreizējiem datiem, Latvijā mazie un vidējie uzņēmumi nodrošina 51% no kopējā darbavietu skaita valstī, kas ir augstākais rādītājs ES valstīs.

Tomēr, neraugoties uz mazo uzņēmumu nenoliedzamo ieguldījumu, ir daudz neveiksmju, piemēram, mazo uzņēmumu īss pastāvēšanas laiks, slikts darba sniegums, zemi biznesa rezultāti, neapmierinoša darba vide, nemotivējoša uzņēmuma kultūra. Kāpēc daži mazie uzņēmumi ir veiksmīgāki par citiem?

Plaši pētījumi Eiropā, kā arī nedaudzi pētījumi Latvijā un mūsu pieredze liecina, ka mazajiem uzņēmumiem ir tendence pārsvarā orientēties uz īstermiņa darbību. Visbiežāk sastopamās barjeras stratēģijas plānošanai ir šādas:

- nepietiekamas zināšanas un izpratne par stratēģiskās plānošanas procesu;
- aizbildināšanās ar laika trūkumu;
- uzskats, ka visi plāni ir «galvā»;
- nevēlēšanās dalīties ar darbiniekiem vai konsultantiem par uzņēmuma plāniem;
- uzskats, ka mazā uzņēmumā galvenais ir darboties;
- ja biznesā primārais motīvs ir neatkarība, brīvība vai izaicinājums īstenot personīgo sapni, ir tendence nenovērtēt stratēģijas svarīgumu.

Nav šaubu, ka mazie uzņēmumi, kuri novērtē stratēģiskās plānošanas svarīgumu, visticamāk, sasniedz augstākus finansiālos ieguvumus un ātrāku biznesa izaugsmi. Protams, stratēģiskā plānošana nav burvju līdzeklis, tomēr tā ir svarīgs uzņēmuma veiksmes faktors. Neatkarīgi no organizācijas lieluma pamatā stratēģija visos uzņēmumos ir svarīga.



RŪTA LŪSE, organizācijas
attīstības centra *Spring Valley*
attīstības direktore

Misija – precīzi izteikts uzņēmuma pastāvēšanas pamatojums.

Vizija – formulējums par uzņēmuma nākotni.

Vērtības – svarīgākās lietas uzņēmuma darbībā attiecībā uz darbiniekiem, klientiem, produktu/pakalpojumu un sabiedrību.

Īltermiņa un īstermiņa mērķi, nosakot prioritātes.

Skaidri formulēti uzdevumi šo mērķu sasniegšanai.

Ja mazie uzņēmumi vēlas būt patiesi veiksmīgi, iesaku nebaidīties un sākt kaut vai maziem soļiem veidot savu stratēģiju. Veidojiet nevis papīra versiju, bet stratēģiju, kas ir praktisks un nenovērtējams darba instruments! Mācieties, jautājiet padomu pieredzējušiem praktiķiem un konsultantiem, iesaistiet savus darbiniekus! Neuzticieties nievājošām atsaucēm par stratēģiju kā nevajadzīgu greznību mazā uzņēmumā! Tā runā cilvēki, kas nevēlas mācīties.

Maziem uzņēmumiem svarīgi apzināties arī sociāli atbildīgas aktivitātes. Ko tas nozīmē? Pievērst uzmanību un brīvprātīgi uzņemties atbildību par it kā mazām lietām, kuras patiesībā mums visiem ir svarīgas, piemēram, taupīt resursus – ūdeni, enerģiju, papīru; nepiesārņot vidi; ievērot darba drošību; maksāt nodokļus; izvēlēties partnerus un piegādātājus atbilstoši savām vērtībām; palīdzēt sociālajā jomā ne tikai finansiāli, bet ieguldot darbinieku zināšanas, laiku un prasmes. Pats galvenais ir rūpēties par to, lai jūsu uzņēmumā pieņemtās vērtības saskanētu ar uzņēmuma darbību ikdienā. Sociāli atbildīgi uzņēmumi ar savu attieksmi un darbību iemantos sabiedrības cieņu un atzinību, kas pozitīvi ietekmēs uzņēmuma biznesa veiksmi. ●

— Gunita Nagle

Bizness, radīts omīšu rokām

Izprotot, ka sabiedrībā aizvien vairāk būs rosīgu senioru, uzņēmums *Lude* nolēmis **piedāvāt audējas darbu cienījama vecuma cilvēkiem**, kuri alkst darbošanās un sabiedrības. Darbu, kurā maz nosacījumu, bet daudz prieka

UZŅĒMUMĀ, kas ieligzdojies Āgenskalna nama pagrabtelpā, nemitīgi valda saviesīgs ģudzeklis. Pēc rīta jogas nodarbības ieradusies viena no *Ludes* darbiniecēm, atnesusi mājās notamborēto apaļo grīdas paklāju. Šis ir pirmais tamborētais paklājs, visi pārējie uzņēmumā tapušie grīdas celiņi līdz šim austi no audumu atgriezumiem ar kādām no trim uzņēmuma stellēm.

Prieks, skaļi pausts apbrīns un čalas raušus izrauj no krēsla 87 gadus veco Rasmu Raču. Viņa ziņkāri iesaistās sarunās, aizmirsusi par tikko pītajām pīnītēm. Ne viņa, ne arī pārējās *Ludes* darbinieces neslēpj, ka uzņēmumu neuztver kā darbvietu. Viņām tā ir vieta, kur, strādājot 4–5 stundas dienā, satikties ar citiem cilvēkiem. Zane Bojāre un Solvita Kostjukova, divas bērnības draudzenes, *Ludi* izveidoja kā vienu no pirmajiem Latvijas sociālajiem

Lude tapa, jo Solvita un Zane ļoti labi zināja, kā novecojot jūtas viņu mammas

uzņēmumiem, kura mērķis līdzās peļņai ir mazāk aizsargātas sociālās grupas iekļaušana darba tirgū.

VAJADŽĪGS DARBS UN CILVĒKI
Lude tapa, jo Solvita un Zane ļoti labi zināja, kā novecojot jūtas viņu mammas. Solvitas mamma Biruta līdz pat pensionēšanās vecumam – 62 gadiem – strādāja par bērnu nodarza audzinātāju. Jūta, ka vairs nav tik

daudz jaudas kā jaunībā, lai darītu šo darbu, bet aiziet no tā baidījās. Savukārt Zane redzēja, cik ļoti viņas mamma pārdzīvo to, ka viņas ikdienas gaitās vairs nav darbavietas. Šogad dibinātais uzņēmums tika radīts, nevis lai nodarbinātu tieši Zanes un Solvitas mammu, bet ar domu radīt vietu, kur viņu vienaudzes patiesi būtu vajadzīgas – austu paklājus pārdošanai. Visu valstu ekonomisti mudina gādāt, lai, cilvēkiem novecojot, tiktu saglabātas viņu iespējas dzīvot sabiedriski aktīvi. Latvijā gandrīz katrs ceturtais cilvēks ir sasniedzis pensijas vecumu, un vairākums no viņiem nemaz negrib izolēties sava mājokļa sienās.

«Es vienmēr esmu strādājusi lielā kolektīvā, bijusi starp cilvēkiem, nekad neesmu bijusi malā sēdētāja. Kad mani aizsūtīja pensijā, apjuku – nekur nav jāiet, nekas nav jādara, nav pat jāģērbjas, jo nav iemesla iet laukā no mājas. Ko es iešu kā muļķe viena pati pa ielām vazāties!» savas nesenās izjūtas atceras 62 gadus vecā Valentīna Tīlišķe, viena no *Ludes* brīvprātīgajām audējām. ►



*Ludes izveidotāja Zane Bojāre
(no kreisās) ar Rasmu Raču un
Valentīnu Tilišķi*



Brīžos, kad rodas jautājums, kāpēc man papildus jāinvestē videi vai sabiedrībai draudzīgā biznesā, pajautājiēt sev, vai jums ik rītu **pamostoties ir prieks** par

to, ko un kā jūs darāt uzņēmumā. Atbilde uz šo otro jautājumu būs arī atbilde uz pirmo.



Iesaistiet un iedrošiniet darbiniekus – viņi ir **fantastisks resurss** un var noņemt atbildības vai aizņemības slogu arī no vadītāja.

Septembrī sākusi braukt no Juglas uz Āgenskalnu un joprojām teju katru dienu ierodas dažas stundas pastrādāt. «Man ļoti patīk uzņēmuma ideja un cilvēki, kuri šeit ir,» saka Valentīna, vienlaikus piebilstot, ka šaubās, vai gribētu darba attiecības ar uzņēmumu. Pirms pusotra gada viņai bija mugurkaula operācija, tāpēc viņa nebūtu gatava strādāt garas stundas. Viņai patīk aust savam priekam.

Savukārt Rasma Rače, kas ir vecākā *Ludes* darbiniece, katru dienu mēro nepilnus divus kilometrus līdz darbnīcai. Viņai uzticēts pīt pīnītes apaļam, šūtam dekām. «Esmu nolēmusi – kamēr varu pakustēties, kustos. Pastrādāju un dodos gar Māras diķi uz mājām,» paskaidro Rasma. «Nāku gan cilvēku dēļ, gan darba dēļ. Negribu visu laiku sēdēt mājās un ar kaķi runāt.»

NENOVĒRTĒTIE DĀRGUMI

«Sākumā bija mūsu pieņēmums, ka sievietes pensijas vecumā nāks uz šādu darbnīcu, lai satiktos cita ar citu. Bet tagad pārlicināmies, ka tas ir viens no galvenajiem iemesliem. Arī jaunu prasmju apgūšana daudzus pievilina,» pēc vairāku mēnešu darbības secinājusi Zane. Vienlaikus viņa ar Solvitu pārlicinājušās, ka pensijas vecumu sasnieguši cilvēki ir no darba tirgus izmests, nenovērtēts dārgums. Mūsdienų pensionārs ir diezgan veselīgs, spīrgts, žīrgts cilvēks, kas strādā ar ļoti lielu rūpību un atbildības sajūtu. Ar divām audējām *Ludes* saimnieces ir noslēgušas darba līgumu, kas paredz arī pienācīgu darba samaksu. Ar cetrām – mācību līgumu, kurā noteikts, ka cilvēki apgūst darbu ar stellēm un vienlaikus mēģina apjaust, vai būtu ieinteresēti strādāt *Ludē*. Lai gan darbinieku nav daudz, ar trijām uzņēmuma stellēm vairs nepietiek, uzņēmums meklē iespēju iegādāties ceturtais.

Izejmateriālus grīdas celiņiem Zane un Solvita nevis pērk, bet izmanto atgriezumus un pārpalikumus, kas citādi būtu nonākuši atkritumu izgāztuvē. Trikotāžas pārpalikumus no zīmoliem *ZIB* un apakšveļas audumu atgriezumus no *Rosmes* un *Lauma Lingerie* audējas saņem kā ziedojumu. Izveidota arī sadarbība ar labdarības veikalu *Otrā elpa*, kas *Ludei* ziedo apģērbus, kuri ir pārāk nonēsāti, lai tos pārdotu, bet ir gana labi lupatu dekām.

Izejmateriālus grīdas celiņiem nevis pērk, bet izmanto atgriezumus un pārpalikumus, kas citādi būtu nonākuši izgāztuvē

Sākuma finansējumu savas ieceres īstenošanai Zane un Solvita ieguva, piedaloties projektu konkursā programmā *Brigāde*, kas atbalsta radošu un ilgtspējīgu uzņēmējdarbību. Zane gan atzīst, ka uzņēmumā joprojām naudas tiek vairāk ieguldīts, nekā nopelnīts.

BIZNESS, NE LABDARĪBA

«Cilvēkiem, kuri strādā sociālajā uzņēmējdarbībā, jāzonglē starp sociālo labumu un uzņēmējdarbību. Mēs *Ludē* uztveram kā uzņēmumu, nevis kā nevalstisku organizāciju,» uzsver Zane. Pirmie *Ludes* grīdas celiņi ir pārdoti, par pircēju trūkumu Zane nesūdzas. Tomēr pieprasījuma dēļ viņa nevēlas izvirzīt darbiniecēm prasību, piemēram, noaust divus paklājus nedēļā. Zane un Solvita uzskata, ka viņām arī rūpēs par preču noietu un peļņu jāgādā, lai darbiniecēm nesāpētu ne rokas, ne muguras, viņas nepārgurtu un strādātu ar prieku. «Es ceru un ticu, ka mūsdienų patērētāji ir pietiekami atbildīgi, lai būtu ar mieru piemaksāt piecus vai desmit latus tāpēc, ka paklājs tapis sociāli atbildīgā veidā,» saka Zane.

Tā kā *Lude* ir dibināta kā mikrouzņēmums, tā īpašnieces ar bažām uztver ierēdņu un politiķu ieceri nākotnē paugstināt mikrouzņēmuma nodokli no 9 līdz 15%. Patlaban mazais nodoklis pat ir priekšnosacījums, lai *Lude* varētu darboties. Tādēļ Solvita un Zane ļoti cer, ka Latvijas likumdošanā nākamā gada laikā tiks

KĀPĒC SVARĪGI NOVĒRTĒT SEVI?

Augsts novērtējums izmantojams mārketingā

ZANE BOJĀRE zina, ka parasti šādi ilgtspējas indeksi ir lielo uzņēmumu privilēģija, jo tiešā veidā saistīti ar resursiem gan būtisku pārmaiņu ieviešanai, gan to publiskošanai. Mazam uzņēmumam priekšrocība būtu ne tikai sev pacelt latīnu, lai varētu turpmāk novērtēt paša progresu, bet laba vērtējuma gadījumā izmantot to arī mārketingā. Augsts novērtējums noteikti ir pievienotā vērtība precei vai sniegtajam pakalpojumam.





Ne vienmēr ir vajadzīgas lielas investīcijas un sarežģīta sistēma, lai risinātu kādu **sasāpējušu jautājumu**. Dažreiz pietiek radīt platformu, kurā

kopiena vai mērķauditorija pati var rast risinājumu.

definēta sociālā uzņēmējdarbība un tai tiks piemēroti atvieglojumi – lai uzņēmumi, kas ar darbu nodrošina pensionārus, cilvēkus ar dažādiem veselības traucējumiem, mazu bērnu māmiņas, varētu strādāt, neriskējot piedzīvot bankrotu.

Eiropā un citviet pasaulē jau vismaz 30 gadus tiek lietots jēdziens «sociālais uzņēmums». Viena no pirmajām valstīm, kas izstrādāja sociālās uzņēmējdarbības juridiskos rāmjus, bija Itālija, kas 1991.gadā pieņēma likumu par sociālajiem kooperatīviem. Mērķis ir atbalstīt tādu uzņēmumu izveidi, kas piedāvā sociālos, veselības vai izglītības pakalpojumus vai arī veicina atstumto sabiedrības grupu iekļaušanu darba tirgū. Šogad arī Latvijā Labklājības ministrijas paspārnē izveidota darba grupa, kuras uzdevums ir definēt tos kritērijus, kas raksturo sociālo uzņēmējdarbību Latvijā. Pēc ekspertes Agneses Lešinskas teiktā, mūsu valstī tā ir simtprocentīgi jauna kustība, pagaidām nav vairāk par 15 *Ludei* līdzīgu uzņēmumu.

JAUKI KOPĀ BŪT

Zanes un Solvitas izpratnē sociālā uzņēmējdarbība, darbojoties pēc visiem biznesa pamatlīkumiem, vienlaikus prasa rūpēties par iesaistītajiem cilvēkiem. *Lude* ir vieta, kur ikviens seniors var atnākt, lai strādātu, justos piederīgs un vajadzīgs. Tādēļ šajā vietā notiek arī jogas nodarbības, tējas vakari un radošās darbnīcas, kurās apgūt rokdarbus.

Kundalīni jogas pasniedzēja Solvita Mētra-Ozoliņa pati pieteicās kā brīvprātīgā vadīt nodarbības *Ludes* audējām, mudinot viņas mierīgas mūzikas pavadībā izkustināt darbā pie stellēm vai rokdarbiem nogurušos augumus. Topošā tekstilmāksliniece Lilīta Bauģe, kas arī iesaistījies *Ludes* darbā, kā brīvprātīgā vadījusi radošo darbnīcu, kurā interesentiem mācīja strādāt sietspiedes tehnikā. Citās radošajās darbnīcās dalībnieki no audumu atgriezumiem ir izgatavojuši dažādas rotaslietas. Interese, pēc Zanes vārdiem, bijusi ļoti liela, un darbnīcas izvērtušās par paaudžu saliedēšanās pasākumiem. Bērni, kas bija atnākuši līdzī savām mammām, ziņkāribas dzīti, gāja pie stellēm un lida klēpi audējām viņu omīšu vecumā, lai spīdošām acīm skatītos, kā no lupatiņām top krāšņs paklājs. ●

EKSPERTA VIEDOKLIS

Mums jācenšas kļūt sirdsgudriem



KITIJA BALGARE,

Hauska&Partner korporatīvo attiecību konsultante, Korporatīvās ilgtspējas un atbildības institūta eksperte

UZŅĒMĒJDARBĪBĀ sociālā atbildība nav saistīta ar lielām naudas summām vai lielu darbinieku skaitu. Uzņēmuma eksistenci tirgū nodrošina tieši sabiedrība – gan darbinieki, gan klienti un piegādātāji –, tādēļ tas ir jānovērtē un jāspēj radīt pievienoto vērtību vietējai kopienai. Mazo uzņēmumu priekšrocība ir tā, ka viņi var labi saskatīt vietējās kopienas vajadzības.

Joprojām maldīgs ir uzskats, ka sociālā atbildība ir tikai ziedošana un labdarība. Uzņēmums pēc būtības ir bezdvēselisks. Sociālā atbildība, iesaistoties kopienas dzīvē, ir veids, kā kļūt cilvēcīgākiem. Var kopienu atbalstīt, sniedzot materiālus vai finansiālus līdzekļus, taču var arī iesaistīties kopienas dzīvē, radot pievienoto vērtību sabiedrībai. Un arī pašiem sev, jo uzņēmums ir daļa no sabiedrības. Tātad katram uzņēmumam jāizvirza sev jautājums – ziedot vai būt vērtīgam vietējās kopienas dalībniekam? Korporatīvā sociālā atbildība, it īpaši mazo uzņēmumu kontekstā, sākas pašam ar sevi. Nav jāmēģina glābt lielo pasauli. Sākumam jāsaprot, kādas ir darbinieku, viņu ģimenes locekļu, apkārtnējo cilvēku un vides vajadzības.

Diemžēl liela daļa organizāciju neizvirza sev mērķus, kas sniegtu atbalstu sabiedrībai. Sabiedrības atbalsta aktivitātēm jābūt mērķtiecīgām, pamatotām un pēctecīgām. Lielas organizācijas ar starptautisku pieredzi kļūst arvien sārtotākas un mērķtiecīgākas, taču daļa vidējo un mazo uzņēmumu aizraujas ar impulsīvām, neregulārām un gadījuma rakstura atbalsta aktivitātēm.

Lai izstrādātu veiksmīgu sabiedrības atbalsta politiku, jāņem vērā vienkārša formula – jānosaka vietējās kopienas galvenās vajadzības vai aktuālais problēmjautājums, uz ko uzņēmumam pašam ir ietekme. Nākamais solis ir apzināt iesaistītās puses, kā arī potenciālos sadarbības partnerus – jāuzrunā tie un jāvienojas par nepieciešamo atbalstu un lomām. Būtisks aspekts, ko mēdz aizmirst vai laika trūkuma dēļ nedara, ir sniegt atbalsta izvērtēšana.

Izvēloties atbalsta sniegšanas veidu, svarīgi ņemt vērā pievienotās

vērtības principu – atbildēt uz jautājumu, kā sniegtais atbalsts ilgtermiņā uzlabos vietējo kopienu un vienlaikus palīdzēs attīstīt uzņēmuma darbību? Piemēram, privāta bērnudārza vadītājs var nevis ziedot naudu bērniem ar veselības traucējumiem, bet gan piedāvāt vismaz dažiem šādiem bērniem bezmaksas vietas savā bērnudārzā. Tā ir uzņēmuma investīcija vietējā sabiedrībā, atbalstot konkrētas ģimenes. Vienlaikus šāda rīcība māca bērniem pieņemt dažādību un apgūt saskarsmes prasmes, kas ilgtermiņā nozīmē sirdsgudru un atvērtu sabiedrību.

Mazs uzņēmums var radīt labumu vietējai kopienai, daloties zināšanās. Piemēram, galdniecības uzņēmums var uzņemties iniciatīvu tuvākajā skolā stāstīt bērniem par darba drošības jautājumiem vai uzaicināt dažas darbmācības stundas pavadīt uzņēmuma darbnīcās, vienlaikus iepazīstinot ar ražošanas procesu. Labi, ja tas notiek regulāri. Tādējādi skolēni iepazīst darbu galdniecībā, iegūst zināšanas par darba drošību, savukārt uzņēmums, iespējams, iegūst potenciālo darbinieku ar izpratni par profesiju. Ja galdniecības uzņēmumam ražošanā paliek pāri kokmateriāli, kurus citādi nevar izmantot, tos var atvēlēt apkurei, tādējādi atbalstot sociāli maznodrošinātos iedzīvotājus.

Būt sociāli atbildīgiem svarīgi arī tādēļ, ka visā pasaulē aizvien biežāk uzņēmumi vērtē savus piegādātājus caur šo pašu prizmu. Līdz ar to būt sociāli atbildīgam nozīmē iegūt vēl vienu konkurētspējas priekšrocību savā nozarē. ●

— Gunita Nagle

Nekādu pērienu, tikai burkāni

Mājaslapu izstrādes uzņēmuma *Wunderkraut* simbols ir apaļīgs burkāns kā zīme veselīgai pieejai darba procesā. Arī attieksmē pret darbiniekiem uzņēmums īsteno «burkāna politiku» — **motivē darbiniekus ar priekšrocībām**

INFORMĀCIJAS tehnoloģiju (IT) jomā uzņēmumiem ir jāsacenšas labāko speciālistu piesaistē – viņus kārdina gan ar labu darba samaksu un finansiāliem labumiem, gan ar vingrošanas zālēm birojā un bezmaksas pusdienām. Izcelties nav viegli. Starptautiskais uzņēmums *Wunderkraut*, kuram Latvijā ir divi biroji – Valmierā un Rīgā –, šajā ciņā ir gaužām rāms, jo pārliecinājies, ka gudrus programmētājus visvairāk aizrauj iespēja nemitīgi pilnveidoties un sajusties novērtētām.

SAMĪĻOŠANAS POLITIKA

Wunderkraut galvenā vērtība ir tā darbinieki, jo viņi rada produktu, ko uzņēmums pārdod, pārliecināši saka Rīgas biroja vadītājs Ernests Gabrāns. Visos *Wunderkraut* birosos, kas atrodas deviņās Eiropas valstīs, lielu uzmanību pievērš darbinieku ieinteresētībai. Ja kādā no tiem dzimusi aktīva ideja, kā uzlabot darba vidi, pārējie

Izstrādājuši darbinieku virtuālās samīļošanas sistēmu – ja kolēģis izdarījis ko labu, uzņēmuma iekšējā lapā viņš tiek «apskausts».

Visbiežāk uzslavētais saņem kādu balvu

to grābj ciet. Teju visos birosos ceturtdienās vadītāji iedrošina strādāt no mājām, ja vien ir tāda vēlme – IT jomā, kur liela daļa

darba laika tiek pavadīta pie datora ekrāna, ļoti svarīga ir vides maiņa.

Somijā Ernests ievēroja, ka otrdienas ir augļu dienas, un tagad arī Latvijas birosos šajās dienās stāv kārdinoša augļu plate. Somu kolēģi esot arī izstrādājuši darbinieku virtuālās samīļošanas sistēmu – ja kolēģis izdarījis ko labu, uzņēmuma iekšējā lapā viņš tiek «apskausts». Visbiežāk uzslavētais saņem kādu balvu. Ernests gatavojas šādu motivēšanas sistēmu ieviest arī Latvijā, kur strādā 16 cilvēki. Jau līdz šim *Wunderkraut* darbinieki balsoja par mēneša darbinieku, kam piešķir nelielu naudas prēmiju, ko iztērēt savā un kolēģu labā, piemēram, pasūtīt picas, kopīgi cept maizi, nopirkt visiem pieejamas grāmatas, krāt naudu biroja divānam. Taču Ernests secinājis, ka ne jau tas ir galvenais, ar ko konkurēt iepretim citiem IT uzņēmumiem, piesaistot visdedzīgākos programmētājus, radošākos dizainerus un gudrākos analītiķus. Galvenais ir ļaut viņiem visiem ietekmēt darba procesu.

wonders
with
Drupal
wunderkraut™ 

*Wunderkraut Rīgas biroja
vadītājs Ernests Gabrāns*





Uzticēties! Daudzās lietās darbinieki un komanda zina labāk, kas viņiem nepieciešams un kā strādāt efektīvāk.



Radīt vidi, kurā darbinieki var dalīties ar savām zināšanām, atklājumiem un **nekautrēties runāt** par savām neveiksmēm vai kļūdām.

JA NEREDZ JĒGU, NESTRĀDĀ

«Projekta realizācijā nedalām pasūtītājus un izstrādātājus. Ir komanda, kas īsteno projektu. Pasūtītājs labi zina, kuri cilvēki strādā pie viņa projekta, savukārt izstrādātāji savu darbu var labi izdarīt, ja saprot darāmā jēgu. Ja viņi nesaprot, kādēļ nepieciešama viena vai otra funkcija, jautā pasūtītājam. Tas ir kopdarbs,» skaidro Ernests, ērti iekārtojoties biroja otrajā stāvā nomestajā oranžajā sežammasā. Tādi tur nolikti, ja kāds no darbiniekiem noguris sēdēt, izliecies četrinieka formā. Tieši šā paša iemesla dēļ nelielajā birojā ir stāvgalds – lai nevajadzētu visu dienu pavadīt pie datora nemainīgā pozā. Ernests vēl grib iekārt šūpuļtīklu un ierīkot atpūtas zonu, kur vismaz pārdesmit minūtes pavadīt, lai atpūstos no datora.

«Mūsu uzņēmumā izstrādātājs var jautāt pasūtītājam – kāpēc tev nepieciešama šī funkcija, nesaprotu tās jēgu?» turpina Ernests. «Vairākums klientu to ir akceptējuši, mēs vairs nestrādājam ar klientiem, kuri saka – man ir nauda, un es gribu. Ja nevar izskaidrot, kāda ir loģika un jēga, vēlmju izpildīšanai ir lētāki un vienkāršāki ceļi. Mūsu uzņēmumā darbiniekiem jāsaprot, kādēļ būvēt *web* sistēmu – lai veicinātu klienta atpazīstamību, piesaistītu vairāk ziedojumus vai sekmētu uzņēmējdarbību. Izprotot mērķus, ir daudz lielāka ieinteresētība un motivācija strādāt.»

Personāla politikā ir tikai viens noteikums – nekādu noteikumu, jābūt fleksībiem! Katram projektam ir sava komanda, katrai komandai – sava darba organizācija, savi rīki un vajadzības. Diezgan bieži tie četri vai pieci cilvēki, kurus vieno uzdevums izstrādāt interneta vietni, reāli strādā dažādu pilsētu vai pat valstu biros. Tāpēc nereti sākumā komanda satiekas vienā no šiem birojiem, bet pēc tam strādā attālināti. Piemēram, izstrādājot Šveices Sarkanā Krusta mājaslapu, pirmās divas nedēļas visa projekta komanda strādāja Mīnhenes birojā, kas klientiem vieglāk pieejams nekā Rīgas birojā. «Ja visi strādā tepat Latvijā, cenšamies sēdēt pie viena galda – vieglāka komunikācija,» paskaidro Ernests.

PIEREDZES KĀ IZGLĪTĪBA

Vairākums IT speciālistu nebūt nekāro akadēmisko karjeru, bet viņi alkst izaicinājumus savai domāšanai. *Wunderkraut*

Birojā ir stāvgalds – lai nevajadzētu visu dienu pavadīt pie datora nemainīgā pozā. Ernests vēl grib iekārt šūpuļtīklu un ierīkot atpūtas zonu, kur vismaz pārdesmit minūtes varētu atpūsties no datora

savulaik izveidojās, apvienojoties četriem atvērtā koda satura vadības sistēmas *Drupal* pakalpojuma sniedzējiem, un uzņēmums joprojām strādā šajā sistēmā. *Drupal* ir satura vadības sistēma un *web* risinājumu izstrādes platforma, kas ļauj izstrādāt interneta vietnes un piedāvā e-komercijas vides, sociālo tīklu, iekštīklu risinājumus. Visas zināšanas, iemaņas un uzlabojumi, kas projektu izstrādē radušās vienam šīs sistēmas izmantotājam, kļūst pieejamas visiem pārējiem *Drupal* lietotājiem.

«Mums ir liela bibliotēka, kurā mēs varam izvēlēties jau izstrādātus risinājumus un pielāgot konkrētam projektam,» stāsta Ernests, minot kādu piemēru no sava darba. Pirms kāda laika *Wunderkraut* izstrādāja interneta vietni Somijas mediju portālam, kuram bija nepieciešams ieviest tā dēvēto *radioactivity* funkciju – jo vairāk skatās, vērtē un komentē kādu rakstu, jo tas kļūst populārāks, taču vienlaikus šī popularitāte tiek samazināta laika skalā.

Pirms mēneša publicētais, joprojām lasītais un komentētais raksts popularitātes mērījumā ir mazāk vērtīgs nekā

KĀPĒC SVARĪGI NOVĒRTĒT SEVI?

Skatiens no malas

Diendienā veiktas darbības kļūst pašsaprotamas un vairs nelielas ipašas vai atšķirīgas. **ERNESTS GABRĀNS** uzskata, ka ilgtspējas novērtējums ir lieliska iespēja apstāties un apskatīties uz savu uzņēmumu vai darbavietu no malas. Patīkami, ka uzņēmumu var pieteikt ikviens – vadītājs, darbinieks vai pat klients. Šī iniciatīva noteikti jāturpina, un es ticu, ka atradīsim daudz jaunu ideju uzņēmumu darba vides uzlabošanai.





Strādāt ar ilgtspējīgiem un
augstas pievienotās vērtības
projektiem.

EKSPERTA VIEDOKLIS

Jāmācās aizstāvēt savas intereses



KASPARS RĀCENĀJS,

Latvijas Brīvo arodbiedrību jurists,
darba tiesību konsultants

aktuālie raksti. Tā kā mediju portāls atļāva, funkcijas izstrādātāji ielika šādas funkcijas moduli *Drupal.org*, lai to varētu izmantot citi, arī konkurējošie uzņēmumi. Bet pēc pusotra gada pasūtītājs, izstrādājot jaunu lapas versiju, sava vecā moduļa vietā varēja izmantot jau krietni uzlabotu versiju. «Ja izstrādātāji apmaiņā zināšanām un prasmēm, ieguvēji ir visi,» pārliecināts Ernests.

Katru piektdienu 30–60 minūtes tiek veltītas tam, lai *Wunderkraut* darbinieki cits citam varētu pastāstīt, ko labu izdarījuši, kādu jaunu risinājumu atklājuši, kāda ideja ienākusi prātā. Šajos semināros, kas nav obligāti, reizumis tiek stāstīts arī par kļūdām un veidiem, kā tās novērstas. Kļūdās visi, viens nedrīkst baidīties kaut ko darīt tikai tāpēc, ka bīstas misēkļu.

PRIECĪGĀ KOPĀBŪŠANA

Klausoties Ernesta stāstītājā, rodas priekšstats, ka *Wunderkraut* nevēlas ļauties pārmerībām, cenšoties atrast veselīgu līdzsvaru starp radošu un rosīgu darbu un komfortu, ko nodrošina labumu sistēma. Nevienam nav obligāti no rīta sākt strādāt, bet vienlaikus jāpadomā – jo vēlāk sāks, jo ilgāks laiks būs jāpavada pie datora. «Es vienmēr aicinu padomāt, ka dzīvē noteikti jābūt vēl kaut kam bez darba, ēdiena un gulēšanas. Tas ir arguments, ar kuru es mēģinu motivēt darbiniekus. Ja mēs sākam darba dienu agrāk, varam ap pieciem beigt, un paliek pietiekami daudz laika vaļaspriekiem, ģimenei un daudz kam citam, kas mūs gan pilnveido, gan sagādā prieku,» saka Ernests.

Finansiālie labumi nav galvenie instrumenti darbinieku piesaistē, uzsver Ernests. Daudz būtiskāks ir kolēģu atbalsts, uzslavas un kopīgi pavadītais laiks. *Wunderkraut* darbinieki cits uz citu var palauties. Kad nesen viens no Ernesta kolēģiem nolēma, ka kopā ar ģimeni vēlas dzīvot ārpus trokšņainās Rīgas, kolēģi viņam noorganizēja iespēju strādāt Valmieras birojā, palīdzēja sameklēt tur mājokli un pārcelties uz Vidzemi. «Forši,» saka Ernests, pieceldamies no biroja sēžamamaisa un sakārtodams savas čības. Jā, lai birojā būtu tīri un mājīgi, viņi pa to staigā čībās. ●

Šis ir pirmais gads, kad mazajiem un vidējiem uzņēmumiem piedāvājam ilgtspējas indeksa vienkāršotu versiju – salīdzinot ar ilgtspējas indeksu lielajiem uzņēmumiem, jautājumu ir trīs reizes mazāk. Taču galvenie kritēriji lielajiem un mazajiem ir nemainīgi – darba tiesību aizsardzība no likuma izpildes viedokļa, sociālās garantijas, godīga darba samaksa, dažādu labumu pieejamība, elastīgs darba laiks, kā arī droša un ērta darba vide. Lielie uzņēmumi šīs lietas daudz maz ir sakārtojuši, bet mazajos bieži vien naudas, laika vai zināšanu trūkuma dēļ par tām nemaz neaizdomājas.

Kā Latvijas Brīvo arodbiedrību savienības pārstāvim man ļoti būtisks ir jautājums par to, kā nelielos uzņēmumos darbinieki organizē savu interešu aizstāvību. Ir vairāki varianti – darbinieki var paši aizstāvēt savas intereses, var organizēt pārstāvību. Darba likums paredz, ka pārstāvji var būt arodbiedrības, arī darbinieku pilnvaroti cilvēki. Pašlaik ir tendence mazo uzņēmumu darbiniekiem stāties nozaru arodbiedrībās un ar to palīdzību īstenot savas tiesības. Retāk darbinieki no sava vidus izvirza cilvēku, kas runā ar darba devēju pārējo vārdā. Jāņem vērā, ka darbinieku pilnvarotajiem pārstāvjiem nav juridiskas aizmugures. Arodbiedrības ir reģistrētas organizācijas, tajās strādā juristi un darba aizsardzības speciālisti, bet pilnvaroto pārstāvju organizētība ir daudz vājāka – to darbībai nav finansējuma, lai algotu konsultantus.

Ja uzņēmumā nav vairāk par desmit cilvēkiem, pieļauju, ka interešu aizstāvība tiek organizēta bez starpniekiem – attiecības ir tik ģimeniskas un tuvas, ka nevienam no darbiniekiem nav problēmu aiziet pie priekšnieka un izrunāties. Šī situācija visus apmierina tik ilgi, kamēr nav domstarpību. Taču konflikta gadījumā darbiniekam, it sevišķi gadījumos, kad uzņēmumā nav nekādu darba kārtības dokumentu, grūti aizstāvēt savas intereses. Tipiska situācija – priekšnieks lūdz pastrādāt virsstundas, apsolot par šo darbu samaksāt. Taču pēc tam atvainojas – klienti nav samaksājuši naudu, un līdz ar to

viņš atalgot darbu nespēj. Ja ir bijusi mutiska vienošanās un nav neviena dokumenta, kas pierādītu, ka virsstundas nostrādātas un par tām nav samaksāts, palīdzēt būs grūti. Lielajos uzņēmumos izstrādāta sistēma, kā regulēt un kontrolēt darba kārtību, bet mazajos nereti ir haoss. Par darba apjomu vienojas līgumā, bet par to, cik sāks un beidz strādāt, kā rīkojas, ja ir papildu darbi, jāvienojas atsevišķi.

Ļoti mudinām darba devējus paplašināt izpratni par piedāvātajiem labumiem. Labi, ja mēneša beigās izmaksā prēmiju, bet mūsdienās aizvien vairāk cilvēku novērtē elastīgu darba laiku, lai darbu varētu saskaņot ar ģimenes dzīvi. Ļoti svarīga ir uzņēmumu vēlme un spēja sekmēt darbinieku izglītošanos. Pašlaik vēlamies veicināt darba devēju atbildīgu attieksmi pret strādājošajiem, ar kuriem jāpārtrauc darba attiecības. Katram no uzņēmumiem būtu jāatbild uz jautājumu, kādus atbalsta pasākumus viņš nodrošina situācijās, kad tiek uzteikts darbs.

Būtiska problēma visos uzņēmumos ir fakts, ka darba līguma sastādīšanā faktiski piedalās tikai darba devējs. Cilvēkiem, kuriem tiek iedots šis dokuments, teorētiski ir iespēja to mainīt, taču tas tiek darīts ļoti reti. Iespējams, vairākus baidās, ka netiks pieņemti darbā. Rezultātā – kādus noteikumus darba devēji diktē, pēc tādiem visi strādā. Darba attiecībās darbiniekam vienam pašam ir diezgan grūti nodrošināt sev labvēlīgas nodarbinātības apstākļu izmaiņas. Tāpēc arī mēs aicinām darbiniekus aizstāvēt savas tiesības kolektīvi un stāties arodbiedrībās. ●

— Gunita Nagle

Īstajā kurpēs

Mazo veikalu īpašnieki ir **nevis konkurenti, bet draugi**, kuriem spēja sadarboties paplašina klientu loku, atvieglo informācijas apmaiņu un palīdz atrast jaunas biznesa idejas. Pārlicību par to SIA *Aseim* guva pēc pašu noorganizētā *Piparbodišu maratona*, kas notika jau trešo gadu

LĪDZ PAT pirmajam *Piparbodišu maratonam* 2011.gada vasarā liela tiesa rīdzinieku nemaz nenojauta, ka Rīgā ir apavu veikals *Apavi 40+* gariem vai augumā dziļiem cilvēkiem, kuriem ir viņu cienīgas kāju pēdas. Godīgi sakot, nebija nekādas vajadzības zināt. Taču, kad šā veikala īpašnieces Zaiga Brača un Ilona Eizengrauda uzaicināja virkni mazu veikaliņu īpašnieku noorganizēt atraktīvu spēli saviem klientiem, viņas ne tikai uzlaboja savu atpazīstamību. Viņas arī paplašināja klientu loku un ieguva daudz jaunu draugu līdzīgās mazās bodītēs, kam ir tikai viens kases aparāts, pie kura stāv pats īpašnieks, varbūt vēl kāds darbinieks un desmitiem ideju, kā taupīšanu apvienot ar zaļo dzīvesveidu.

BEIDZOT LIELAS KURPES!

Zaiga Brača viesus pieņem mazā kabatas izmēra istabā, kas atrodas līdzās nelielai tirdzniecības zālei. Tā vienlaikus ir gan noliktava, gan viņas un grāmatveža darbvietā. Lai gan te ir liela šaurība, četrām uzņēmuma darbiniecēm vietas pietiek. Zaiga cita starpā pastāsta, ka plaukti, kuros līdz pat griestiem sarindotas kurpju un zeķu kastes, saskrūvēti no veciem sienas

«Agrāk nemaz nevarēju iedomāties, cik daudz papīra tiek izniekots apavu pārdošanā»

skapjiem. Tie izmesti no kādas likvidētas biroja ēkas, un Zaiga nolēmusi likt tos lietā – mazāka slodze atkritumu izgāztuvēm, bet viņai lielāki ietaupījumi. Viņas taupīgums, kas iet rokrokā ar zaļo domāšanu, ir viens no *Aseim* biznesa pamatprincipiem. Tas arī pavēris ceļu uz atraktīvu pieeju gan mārketinga, gan sadarbības projektiem.

Lielo kurpju veikalu 2010.gada 9.aprīlī atvēra divas draudzenes Zaiga Brača un Ilona Eizengrauda, kuras kopš pusaudžu gadiem mocījās ar savām kājām piemērotu kurpju iegādi. Abām kurpju izmērs ir lielāks par 40., tāpēc bieži vien nācās pirkt nevis sev tikamus apavus, bet tādus, kādi nu ir veikalā. Visbiežāk modeļi bijuši «cits par citu briesmīgāki».

Pirms veikala atvēršanas Zaiga un Ilona nebija veikušas tirgus izpēti. Vienkārši zināja, ka lieliem cilvēkiem vajag lielus apavus. «Mēs pat negaidījām, ka būs tik daudz pircēju. Nemaz nenojautām, cik daudz ir cilvēku, arī sievietes, kuriem ir 43., 44., 45. un 46.izmērs,» pēc trīs gadu darbības saka Zaiga. «No vienas puses, tas ir bizness, bet, no otras puses, mēs risinām gandrīz vai sociālu problēmu. Mēs redzam tās emocijas, kas pārņem sievieti, kad viņa beidzot var nopirkt sieviešu apavus. Esam redzējušas sievieti ar 46.izmēra kāju lejam prieka asaras par to, ka viņa beidzot ir tikusi pie dāmu kurpēm. Līdz šim viņa bija staigājusi vīriešu apavos. Arī vīriešiem ar lielām kājām ir grūti atrast skaistas kurpes, ar kurām iet uz svinīgiem pasākumiem, teātra izrādēm un koncertiem.»

MARATONS PA BODĒM

Maza veikala īpašniekiem ir priekšrocība, ka savus regulāros pircējus viņi laika gaitā zina vaigā. Uzticīgajiem pircējiem ir klienta karte, veikals izsūta viņiem informāciju par jaunumiem. Jau gadu pēc veikala atvēršanas Zaiga iedomājās, ka līdzīgi saikni ar saviem pircējiem veido arī citas mazas bodītes, kas pēckrīzes gados pašā Rīgas centrā, gluži tāpat kā visā Latvijā, uzradās kā sēnes pēc lietus.



Veikala *Apavi 40+*
līdzīpašniece Zaiga Brača



Apvienojot spēkus, ir plašākas iespējas rīkot atraktīvus **mārketinga** pasākumus pircējiem, vienlaikus paplašinot klientu loku.



Sadarboties resursu izmantošanā – kas vienā uzņēmumā ir pārpalikums, otrā var lieti noderēt.

Viņai radās ideja kopā ar citu veikalu īpašniekiem noorganizēt atraktīvu spēli pircējiem, kas palīdzētu viņiem iepazīt jaunās bodītes, kas nevar atļauties sev reklāmu medijos. Turklāt veikalu īpašniekiem tas dotu iespēju paplašināt klientu loku, jo katrs no spēlē iesaistītajiem pārdevējiem nosūtītu saviem klientiem informāciju par citiem spēles dalībniekiem.

Tā Zaiga un Ilona nolēma rīkot *Piparbodišu maratonu*, kurā piedalās vidēji desmit veikalu, katrā no tiem pircējiem trīs minūšu laikā jāizpilda kāds uzdevums. Pirmajā gadā abas uzņēmējas pārējos dalībniekus meklēja, staigājot pa Rīgas centru un uzaicinot iesaistīties savam veikalam līdzīgu mazu bodīšu, studiju vai salonu īpašniekus. Nākamajos gados mazo uzņēmumu vadītāji jau paši pieteicās, guvuši pārliecību, ka tirdzniecības klusajā periodā – jūlijā – *Piparbodišu maratons* ir viens no atraktīvākajiem pasākumiem, kas pēcāk palielina kases ieņēmumus. Vairāki veikalu īpašnieki konstatējuši, ka maratona dalībnieki vēlāk patiešām atgriežas spēles laikā iepazītajās vietās jau kā pircēji.

Grūtākais šajā mārketinga pasākumā ir tā organizēšana, ko uzņēmusies Zaiga ar Ilonu, un patiesi interesantu uzdevumu izgudrošana. Kā secinājušas lielo kurpju veikala īpašnieces, spēlē neder uzdevums, kas tikai piespiež pircēju iepazīties ar preču sortimentu. Cilvēkus piesaista iespēja atklāt vai izmēģināt ko jaunu. Iepriekšējos maratonos paticis uzdevums atšķirt labības graudus, atpazīt garšaugus garšvielu maisījumā, ar vienu piegājienu iesvērt divus kilogramus kartupeļu.

Piparbodišu maratona popularitāte no gada uz gadu ir augusi – pirmajā gadā pieteicās 47 komandas, katrā pa diviem cilvēkiem, otrajā jau 68, trešajā 72. Veikali secinājuši, ka liela daļa no viņiem kļuvusi par maratonā iesaistīto veikalu klientiem.

Otrs ieguvums – veikaliņu īpašnieki savā starpā kļuvuši tik draudzīgi, ka tagad apmainās ar informāciju, kas saistīta ar mazo uzņēmējdarbību. Zaiga kā piemēru min kases aparātu sagatavošanu pārejai uz eiro. Mazo bodīšu saimnieki taupa katru latu, tāpēc cītīgi salīdzina izmaksas, kas saistītas ar kases aparātu pārprogrammēšanu. Savstarpēji sazinoties, mazo veikalu

īpašnieki secināja, kuras firmas pieprasa, viņuprāt, neadekvāti augstas cenas.

«Labi, ja ir kāds, ar kuru var parunāties par uzņēmējdarbību un kuram ir līdzīga veida bizness,» paskaidro Zaiga. «Mans vīrs arī nodarbojas ar uzņēmējdarbību, bet viņš darbojas pakalpojumu sfērā, tādēļ viss, kas saistīts ar pārdošanu, viņam ir svešs. Brīnīšķīgi, ka mēs esam ieguvuši draugus, kas arī nodarbojas ar mazumtirdzniecību un kuriem ir līdzīgas problēmas. Tas arī ir sava veida ieguvums.»

KURPES PAR VELTI

Zaiga uzsver, ka ir ekoloģiska dzīvesveida piekritēja. No vienas puses, tas nozīmē lielākas izmaksas. Piemēram, viņa izvēlas dārgāko FSC sertificētu papīru, kas nozīmē, ka tā izejmateriāli iegūti no ilgtspējīgi apsaimniekotiem mežiem. No otras puses, zaļā domāšana pagērē visu izmantot pēc iespējas racionālāk. Līdz ar to Zaiga saredz daudz iespēju izmantot to, ko citi izmet gružos, palielinot piesārņojumu.

Vispirms *Aseim* nepieļauj izmest atkritumu urnā apavus, kas kādam nav derējuši. Zaiga neslēpj, ka viņas veikalā lētu tupeļu nav, lielākā daļa ir ādas apavi, kvalitatīvi,

daudzi ar īpašu dizainu. Tātad dārgi. Ne katram pa kabatai. Tādēļ Zaiga un Ilona, pirmkārt, ierīkoja veikalā komisijas nodaļu. Otrkārt, rīko apavu apmaiņas dienas, kurās katrs var atnest uz veikalu kurpes vai zābakus, kas viņam nav derējuši vai maz kalpojuši, atstāt un to vietā, ja vien vēlas, paņemt citu pāri. Par baltu velti.

«Pirmajā gadā uzaicinājumu piedalīties apavu apmaiņas dienā nosūtījām tikai saviem klientiem. Nezinājām, cik liela būs atsaucība. Tā bija ļoti liela!» saka Zaiga. «Mēs arī atļāvām dažus lielos pārus, kurus neviens mūsu veikalā nebija nopircis, ņemt par brīvu, un tā ziņa ātri apskrēja klientu loku.» Tagad veikalā regulāri ir apavu maiņas dienas. Faktu, ka šajās dienās daudzi pāriet garām veikalā izliktajiem pāriem, kas gaida savus pircējus, Zaiga neuztver kā zaudējumu. Tie cilvēki, kuriem apavu iegādē galvenais kritērijs ir pēc iespējas zemāka cena, tāpat nespētu izvilkēt no maka desmitniekus. Toties Zaiga un Ilona gūst gandarījumu, redzot apmierinātus cilvēkus, un tic – kādreiz viņiem būs lielāki ienākumi, un tad viņi kļūs par *Apavi 40+* klientiem. «Pēc tā, kā cilvēki interesējas, saprotu, ka šāds pasākums kalpo mums kā atraktīva,

KĀPĒC SVARĪGI NOVĒRTĒT SEVI?

Jaunu ideju ierosme

ZAIGA BRAČA un Ilona Eizengrauda ir jau mēģinājušas savu uzņēmumu *Aseim* kvalificēt ilgtspējas indeksam, taču secināja, ka lielā aptauja četru darbinieku uzņēmumam ir par sarežģītu un daudzas prasības nav adekvātas. Tādēļ tagad Zaiga un Ilona priecājas par mazajiem uzņēmumiem pielāgoto risinājumu. Galvenais iemesls, kādēļ viņas mēģina pielāgoties ilgtspējīga uzņēmuma kritērijiem, ir vēlme pilnveidoties – izvērtējot savu darbību, var gūt jaunas ierosmes un idejas, kā uzlabot savu ikdienas darbu.





Neslēpt citam no cita biznesa idejas! Iespējams, saliekot tās kopā, rodas jauns uzņēmums vai pat uzņēmējdarbības forma.

EKSPERTA VIEDOKLIS

Visgrūtāk ir būt atklātiem



INDRIĶIS LIEPA,
advokātu biroja
Borenus partneris

neparasta reklāma,» neslēpj Zaiga. Visus apavus, kas neatrod savus pircējus vai paliek pāri pēc apavu maiņas dienām, veikala īpašnieces lielās tirgus somās aiznes uz labdarības veikalu *Otrā elpa*. Ar to izveidojusies sadarbība arī *Piparbodišu maratonā*, tā bukleti redzami kurpju veikala plauktos.

PAPĪRUS ĀRĀ NEMET

Māksla visus resursus izmantot maksimāli pie tā neapstājas. Jau no pašas pirmās dienas *Aseim* sadarbojas ar papīrfabriku *Līgatne*. «Es agrāk nemaz nevarēju iedomāties, cik daudz papīra tiek izniekots apavu pārdošanā – katrā kurpē un zābakā tiek ievietots saburzīts papīrs formas turēšanai. Pircēji bieži vien ņem kastes līdzī. Kad precī atved, visas mazās kurpju kastes ir vēl arī lielajās kastēs,» skaidro Zaiga. Visu šo papīru viņa ar kolēģēm rūpīgi krāj kopā ar kaimiņu biroja papīru atlikumiem, lai nogādātu Līgatnē pārstrādei. Vietējiem ražotājiem atdod atpakaļ *Aseim* pircēju nepaņemtās kurpju kastes – ja tās nav sagumzītas vai nosmulētas, tajās atkal var likt jaunas kurpes.

Veikala darbinieces ar klientu palīdzību arī vāc viena litra tilpuma *PET* pudeles, jo atklājušas, ka tās lieliski kalpo par zābaku stulma turētājiem. No katra pārdoātā apavu pāra desmit santīmi tiek ziedoti Latvijas Dabas fondam. Pēc Zaigas teiktā, ziedojums nav pienākums, bet «mēs mīlam Latvijas dabu», turklāt tas ir izdevīgi, jo 85% no ziedotās naudas uzņēmums atgūst atpakaļ ienākuma nodokļa atlaides.

IDEJU IR DAUDZ

Tagad, kad uzņēmums jau ir iestrādājies, Zaigas un Ilonas iecere ir paplašināt sadarbību ar citiem piparbodišu īpašniekiem. Viena no idejām, kas jau ir radusies – kopā ar hobijs lietišķu tirgotājiem sarīkot veikalā kurpju dekupāžas un rotājumu veidošanas meistardarbnīcas. *Aseim* jau sadarbojas ar apavu aksesuāru ražotājiem, tomēr Zaiga un Ilona pārliecinājas, ka, ja pašas gatavo smuklietas kurpēs, tās neizdodas tik kvalitatīvas kā profesionāļiem, tomēr process ir interesants. «Varbūt mēs rīkosim meistardarbnīcas, lai cilvēki paši pagatavotu sev kurpju rotas,» daudzsološi saka Zaiga, piebilstot, ka ideju ir daudz, jāizbrīvē tikai laiks to īstenošanai. ●

SOCIĀLI atbildīgā uzņēmējdarbībā viens no svarīgākajiem principiem ir atklātība – ikvienam interesentam jābūt pieejamām ziņām par uzņēmuma vadību, politiku, pamatprincipiem, gada pārskatiem. Tā ir pamatinformācija, kas svarīga gan klientiem, gan piegādātājiem. Tā veido drošību, ka šis ir uzticams uzņēmums. Diemžēl vēl aizvien daudziem ir ļoti liela pretestība atklāt jebkādu informāciju par sevi, bet tas var kļūt par ilgtermiņa attīstības šķērslī.

Ļoti svarīgi zināt robežu, kādas ziņas ir izpaužamas un kas ir komercnoslēpums. Mēs iesakām nodot atklātībai informāciju par vadību un finansēm, bet, protams, nevienam neizpaust savus ražošanas vai tirdzniecības noslēpumus.

Gan lielajiem, gan mazajiem uzņēmumiem ļoti svarīgi rakstiski definēt uzņēmuma darbības principus. Pierakstīti tie labāk saglabāsies gan uzņēmuma vadības, gan darbinieku prātos, turklāt veidos vienotu izpratni. Jābūt skaidri saprotamam, kādi ir galvenie principi kvalitātes nodrošināšanā, klientu apkalpošanā, biznesa ētikā un mērķtiecīgā. Svarīgi, lai šie principi būtu zināmi ne tikai darbiniekiem, bet arī klientiem un sadarbības partneriem, visiem, kas saistīti ar uzņēmumu. Principiem jāatspoguļojas arī līgumos un citos juridiskajos dokumentos.

Mazajiem uzņēmumiem parasti šķiet, ka nav īpaši svarīgi ieguldīt resursus, lai sakārtotu šo tirgus attiecību daļu. Runājot par tipisku uzņēmumu, daudz svarīgāk šķiet ieguldīt ikdienas darbā, varbūt attīstībā, bet ne uzņēmuma struktūrētā sakārtošanā. Taču ir pilnīgi skaidrs, ka ilgtermiņā šo principu definēšana un īstenošana atmaksājas. Tā palīdz uzņēmuma vadībai un pārējiem darbiniekiem virzīties uz vienu mērķi, turpretim, ja vienīgais plāns ir kaut ko darīt un kaut kā nopelnīt, tad katram uzņēmumā strādājošajam, visticamāk, ir citāda izpratne par darbu un tā mērķiem.

Mazajiem uzņēmumiem vajadzētu izmantot vienu no savām

priekšrocībām – tā kā nav sarežģītu iepirkuma procedūru, tiem ir vieglāk nekā lielajiem uzņēmumiem izvēlēties piegādātājus. No vienas puses, tas ir labi, jo ļauj dot priekšroku piegādātājiem, ņemot vērā preču vai pakalpojumu kvalitāti un cenu.

No otras puses, ir risks ekonomisku apsvērumu dēļ izvēlēties piegādātājus, kas nestrādā pietiekami atbildīgi, piemēram, nemaksā nodokļus un maksā saviem darbiniekiem algas aploksnēs. Uzņēmumi ar ārzemju kapitālu tam pievērš uzmanību, tiem parasti ir izstrādāta sistēma, kā atsijāt šādus sociāli bezatbildīgus uzņēmumus. Taču pašmāju mazie uzņēmumi piegādātājus bieži vien izvēlas atkarībā no tā, kā cilvēciģi veidojas attiecības. Ja kaut kas nenotiek atbilstoši sociāli atbildīga biznesa principiem, uz to piever acis.

Mēs gribam aicināt mazos uzņēmumus aizdomāties par ilgtermiņa attīstību. Tas ir svarīgi ne tikai pašam uzņēmumam, bet arī visai Latvijas ekonomikai. Domāju, ka visiem ir pilnīgi skaidrs – ja pašiem maksāsim nodokļus un izvēlēsimies piegādātājus un sadarbības partnerus, kas maksā nodokļus, tas kopumā Latvijas ekonomiku tikai uzlabos. Ilgtspējas indeksa uzdevums ir aicināt uzņēmējus padomāt par šādām lietām.

Viens no tirgus attiecību aspektiem noteikti ir sadarbība ar citiem uzņēmumiem. Esmu redzējis brīnišķīgus un veiksmīgus gadījumus, kad uzņēmumi, daloties informācijā un pieredzē, uzlabo cits cita spēju attīstīties. ●

— Gunita Nagle

Četru riteņu vietā – divi

Lai gan pagaidām elektriskais transports ir ekskluzīvs, *Blue Shock Bike* piedāvā lielās pilsētās strādājošiem auto nomainīt pret elektrodivriteni — **videi daudz draudzīgāku transportlīdzekli**

ZALĀ dzīvesveida popularitāte panākusi, ka pēdējo gadu laikā aizvien vairāk uzņēmumu domā, kā samazināt postošo ietekmi uz vidi. Vairākumā biroju ir pilnīgi pašsaprotami videi kaitīgās baterijas izmest īpašos konteineros, neizmantotos papirus nodot otrreizējai pārstrādei, šķirot atkritumus. Taču joprojām pārlietu maz tiek domāts par videi draudzīgu uzņēmējdarbību arī ārpus biroju un administratīvo telpu sienām.

Divus gadus vecs uzņēmums *Blue Shock Bike* uzņemies ieviest Rīgas ikdienā elektrisko transportu, tādējādi mēģinot samazināt kaitīgo izmešu daudzumu atmosfērā. Pagaidām tas piedāvā Liepājā ražotus elektriskos divriteņus un cer, ka nākotnē Latvijas lielpilsētu ielās iekšdedzes transportlīdzekļus nomainīs videi draudzīgākas elektromašīnas.

RITENIM IZMEŠU NAV

Kaitīgās ietekmes samazināšana uz vidi ir viens no būtiskākajiem uzņēmumu

«Nesaprotu, kāpēc mēs bez aizspriedumiem ik dienas izmantojam daudzas un dažādas elektropreces, bet elektrotransporta mums joprojām šķiet aizdomīgs»

ilgtermiņa kritērijiem. Pēdējos gados aizvien lielāka uzmanība tiek pievērsta oglekļa dioksīda (CO₂) ietekmei uz ekosistēmu. Zinātnieki secinājuši, ka ir 90% varbūtība,

ka CO₂ palielinājums atmosfērā radīs tieši cilvēku darbības ietekmē. Pēdējo 100 gadu laikā enerģētikas un transporta vajadzībām esam izlietojuši aptuveni pusi no Zemes degizrakteņu rezervēm, tādā veidā strauji nosūtot atmosfērā miljoniem tonnu CO₂.

Lai samazinātu CO₂ izmešus, nav citu iespēju kā mācīties izmantot atjaunojamo enerģiju un tādas iekārtas, tehnoloģijas un transportu, kas nerada CO₂ izmešus. Latvijā viens no pirmajiem uzņēmumiem, kas mēģina ar savu darbību samazināt kaitīgo izmešu daudzumu, ir pirms diviem gadiem izveidotais *Blue Shock Bike*. Četru cilvēku uzņēmums, kurš ražo, pārdod un iznomā elektrodivriteņus, mudinot ar tiem nomainīt automašīnas.

Uzņēmumu izveidoja divi cilvēki – liepājnieks Artis Daugins un rīdzinieks Neils Kalniņš, kurš Rīgā vada arī *NK Konsultāciju biroju*. Neils velosezonas laikā teju katru dienu pa galvaspilsētu brauc ar savu elektrodivriteni, būdams pārliecināts, ka tas ir visefektīvākais pārvietošanās veids mašīnu un sastrēgumu nūdzeklī.



Blue Shock Bike
līdzdibinātājs Neils Kalniņš

Neila Kalniņa padomi uzņēmumiem, kas vēlas darboties videi draudzīgi



Iespējami **racionāli** izmanto visus savā rīcībā esošos resursus!



Izmanto kvalitatīvas izejvielas, radi **augstvērtīgu produktu!**



Liec lietā resursus, kas **iegūstami Latvijā!**

«Nesaprotu, kāpēc mēs bez aizspriedumiem ik dienas izmantojam daudzas un dažādas elektropreces, bet elektrotransporta mums joprojām šķiet aizdomīgs,» saka Neils, atgādinādam, ka pirmais spēkrats 1886.gadā bija elektriskais. «Vieglā automašīna aiz katra nobrauktā kilometra atstāj vairāk nekā 130 gramus CO₂ izmešu, turpretim elektriskajam transportam nekādu izmešu nav. Sadedzinot litru degvielas, līdz motoram aizklūst tikai 35% enerģijas, pārējā tiek izšķiesta siltumā un izmešos. Izmantojot 100 vatus elektro-

jādodas uz tikšanās vietām dažādos pilsētas rajonos. Ejot ar kājām, paspēt nav iespējams, savukārt, braucot ar auto, tiek radīts liels piesārņojums. «Varu mīties ar parasto riteni, bet, ja gribētu visur paspēt, lēni mīt pedāļus nevarētu. Savukārt, braucot ātri, piedodiet, bet svistu. Tad man pie klientiem vajadzētu iet caur dušas kabīni, kas, protams, nav iespējams,» stāsta Neils. Kopš pārvietojas ar elektrodivriteni, viņš eleganti tiek uz visām tikšanās vietām, gērbies uzvalkā un neatstājot priekšstatu, ka tikko sēdējis uz riteņa. Būdam uzņēmējs, viņš piebilst – elektrodivritenim ir ļoti zemas ekspluatācijas izmaksas. Lai nobrauktu simt kilometru ar elektrodivriteni, enerģijai jāpatērē septiņi santīmi, turpretim, braucot simt kilometru ar automašīnu, jāsamaksā aptuveni astoņi lati.

«Naftu mēs vienmēr vedīsim no Austrumiem, bet elektrību varēsīm saražot tepat,» piebilst Neils, mudinot paļauties ne tikai uz hidroelektrostacijām, kas nav videi draudzīgākais elektroenerģijas ieguves veids, bet uzdrošināties likt lietā saules baterijas un pie saimniecībām uzstādīt vēja ģeneratorus.

Tiesa, Neils neslēpj, ka elektrodivritenu ražošanā nav iespējams iztikt tikai ar tādām tehnoloģijām, kas neatstāj nekādu ietekmi uz apkārtni. Elektrodivritenī ir akumulators, gumijas riepas un rāmja krāsa, kas nav videi draudzīgi. Pagaidām neesot radītas racionālas ekoloģiskas alternatīvas. To *Blue Shock Bike* mēģina kompensēt, gādājot, lai visas detaļas kalpotu pēc iespējas ilgāk. «Mēs esam pārliecināti – ja saražosim riteņus, kas kalpo vismaz desmit gadus, tas būs videi draudzīgs transportlīdzeklis.»

VIDEI SVARĪGA RACIONALITĀTE

Blue Shock Bike vadības izpratne par videi draudzīgu uzņēmējdarbību ir cieši saistīta ar vēlmi pēc iespējas racionālāk izmantot visus pieejamos resursus. Piemēram, ir ideja sadarbībā ar *Latvijas finieri* radīt elektrodivritēņa rāmi no saplākšņa, kas ir videi draudzīgāks materiāls nekā metāls. Taču šāds velosipēds būtu vismaz divreiz dārgāks, tāpēc Neils spriež – tas būtu ekskluzīvi, interesanti, bet neracionāli.

Šīs pašas resursu efektivitātes vārdā *Blue Shock Bike* nav atsevišķa biroja, trīs

no četriem firmas darbiniekiem paši metina un liek kopā riteņa detaļas, uz darbnīcu Liepājā Neils brauc ar autobusu, nevis mašīnu, lai pa ceļam pastrādātu ar datoru un vienlaikus samazinātu CO₂ izmešu daudzumu. Neils ir ļoti piesardzīgs pret zīmolu «eko» un «bio» izmantojumu, jo, viņaprāt, daudzkārt tas ir tikai mārketinga triks klientu piesaistei. Viņš uzskata – galvenais ir godprātīgs darbs, gādājot, lai katra prece kalpotu pēc iespējas ilgāk. ●

Uz darbnīcu Liepājā Neils brauc ar autobusu, nevis mašīnu, lai pa ceļam pastrādātu ar datoru un vienlaikus samazinātu CO₂ izmešu daudzumu

enerģijas, 85% aiziet motora dzišanai uz priekšu. Tas pierāda – elektromašīnas un riteņi būs tas transportlīdzeklis, ar ko mēs pārvietosimies nākotnē.»

Lai gan pagaidām *Blue Shock Bike* ir saražojis tikai pirmos 25 riteņus, no kuriem līdz novembra beigām bija pārdoti 23, Neils ir apņēmības pilns tuvākajos gados Rīgu nodrošināt arī ar elektrotaksometriem.

RADĪTS PILSĒTNIEKAM

Salīdzinot elektrodivriteni ar visparastāko velosipēdu, pēdējais neapšaubāmi ir videi draudzīgāks. Taču *Blue Shock Bike* vēlas pārliecināt pilsētniekus nomainīt pret elektrodivritēņiem mašīnas, kas videi ir nesalīdzināmi kaitīgākas.

Daudziem, kuri strādā tik lielās pilsētās kā Rīga, Liepāja un Daugavpils, gluži tāpat kā Neilam vairākas reizes dienā



Ieteikumi uzņēmumu vadītājiem, kā samazināt transporta radīto CO₂ izmešu daudzumu

Mudināt darbiniekus izvēlēties sabiedrisko transportu, iet kājām vai braukt ar velosipēdu.

Tikšanās ar sadarbības partneriem organizēt vietā, kur visiem ērti nokļūt ar sabiedrisko transportu.

Veicināt telekonferences un videokonferences.

Pie darbavietas iekārtot velonovietnes.

Ceļošanai nelielos attālumos, kas isāki par 500 km, atteikties no lidmašīnām, kas rada daudz lielāku piesārņojumu nekā autobusi, vilcieni un pat automašīnas.

Atbalstīt atjaunojamās enerģijas un energoefektivitātes projektus.

Pērkot uzņēmumam mašīnas, izvēlēties auto ar hibrīddzinēju (elektrība+benzīns) vai gāzes padevi.

«Zaļā» uzņēmējdarbība atmaksājas

IERASTI videi draudzīga uzņēmējdarbība tiek saistīta ar lieliem rūpniecības uzņēmumiem. Tomēr aizvien biežāk arī mazie uzņēmumi sāk pievērsties videi draudzīgai uzņēmējdarbībai. Vispirms tas ir saistīts ar pēdējo gadu Eiropas Savienības (ES) politiskajiem centieniem popularizēt videi draudzīgu uzņēmējdarbību mazos uzņēmumos, jo, izvērtējot ietekmi, secināts, ka kopumā mazo un vidējo uzņēmumu ietekme uz vidi nav būtiski mazāka par lielo uzņēmumu iespaidu. Piemēram, 64% rūpnieciskā piesārņojuma rada tieši mazie un vidējie uzņēmumi. Pateicoties šādas informācijas aprītei un Eiropas īstenotajai vides politikai, mazie uzņēmumi sāk aizvien vairāk apjaust savus ieguvumus no videi draudzīgas uzņēmējdarbības īstenošanas.

Videi draudzīgu uzņēmējdarbību var praktizēt, īstenojot virkni dažāda rakstura pasākumu. Viens no populārākajiem pasākumu veidiem mazajos uzņēmumos saistās ar energoefektivitātes paaugstināšanu, kas visbiežāk tiek īstenota, pārejot uz energoefektīvākām spuldzītēm. Tas ne tikai nodrošina mazāku enerģijas patēriņu un līdz ar to mazākas izmaksas, bet, vērtējot pakalpojuma vai produkta ietekmi visā dzīves ciklā, samazina uzņēmuma tā dēvēto «oglekļa pēdas nospiedumu» jeb CO₂ izmešu daudzumu, kas nonāk



AIGA KĀLA,
starptautiskā vides
konsultāciju
uzņēmuma *Estonian,
Latvian&Lithuanian
Environment* valdes locekle

atmosfērā un veicina klimata izmaiņas. Arī atkritumu šķīrošana ir viegli īstenojama un efektīva videi draudzīgās politikas sastāvdaļa, kas tiek plaši īstenota mazajos uzņēmumos, jo praktiski neprasa papildu ieguldījumus.

Nevienā uzņēmumā nepietiek, ka tikai vadība vēlas strādāt videi draudzīgi. Šai pieejai jābūt iekļautai visos uzņēmējdarbības aspektos, tādēļ svarīgi nodrošināt, ka visi darbinieki ir informēti par uzņēmuma vides politiku. Ļoti būtiski, lai visi uzņēmuma darbinieki aktīvi līdzdarbojas. Parasti mazos uzņēmumos vieglāk nekā lielajos izglītēt personālu, līdz ar to nodrošinot labākus rezultātus. Turklāt mazo uzņēmumu darbība saistīta ar mazāku resursu patēriņu un līdz ar to vienkāršāku patēriņa uzskaiti, kas ir būtiska priekšrocība, izvērtējot vides politikas efektivitāti. Arī

risinājumi, lai samazinātu vidi nodarīto postu, bieži vien ir daudz lētāki, vienkāršāki un vieglāk īstenojami nekā lielajiem uzņēmumiem.

Tomēr arī mazajiem uzņēmumiem jāapjauš, ka videi draudzīga uzņēmējdarbība tiek vērtēta produkta vai pakalpojuma «dzīves cikla» kontekstā, tātad uz šo jautājumu iespējams skatīties daudz plašāk. Līdz ar to būtiski pievērst uzmanību līgumpartneru vai apakšuzņēmēju un ārpalpojumu sniedzēju darbības radītajai ietekmei uz vidi. Piemēram, pastāvīgi izmantojot transporta pakalpojumus, priekšroka būtu jādod uzņēmumiem ar mazāku ietekmi uz vidi – tādiem, kas izmanto velokurjerus vai transportlīdzekļus ar hibrīddzinējiem. Svarīgi arī izvērtēt, vai saražotais produkts, pārdotā prece vai sniegtais pakalpojums ir videi draudzīgs. Varbūt lielāks ieguvums videi būs nevis no vienas nomainītas spuldzītes, bet gan no tā, ka uzņēmējs savus ražojumus, piemēram, sāks krāsot ar krāsu, kas nesatur bīstamas vielas?

Praktizējot videi draudzīgu uzņēmējdarbību, jāņem vērā, ka daži no videi draudzīgajiem pasākumiem neprasa nekādus finansiālus ieguldījumus (piemēram, veicinot dokumentu apriti elektroniskā veidā, apdrukājot papīram abas puses, nodzēšot gaismu, tīklīdz atstāj telpas), savukārt citi var prasīt

finansiālus ieguldījumus (pāreja uz videi draudzīgām automašīnām, energoefektīvas biroja tehnikas iegāde). Taču ilgtermiņā investīcijas atmaksājas, jo samazinās ne tikai uzņēmuma tiešās izmaksas, bet arī, piemēram, nodokļi (dabas resursu nodoklis) un citas ar vides piesārņojumu saistītās izmaksas.

Saskaņā ar *Eurobarometer* aptaujas rezultātiem katrs ceturtais ES iedzīvotājs ikdienā priekšroku dod videi draudzīgiem produktiem un pakalpojumiem, līdz ar to «zaļā» uzņēmējdarbība uzlabo uzņēmuma tēlu un piesaista vairāk klientu, kā arī ļauj efektīvāk konkurēt tirgos, kur tiek īstenoti «zaļie iepirkumi». Lai veiksmīgi konkurētu tirgos ne tikai Latvijā, bet arī ārpus tās, uzņēmumiem būs aizvien lielāka vēriba jāpievērš vides aizsardzības jautājumiem, jo ES un tās dalībvalstu politika tiecas samazināt nelabvēlīgu ietekmi uz vidi, kā arī popularizēt zaļo dzīvesveidu, tā palīdzot nostabilizēt videi draudzīgo uzņēmumu pozīcijas tirgos.

Jāapzinās, ka izvēle saimniekot videi draudzīgi nav saistīta tikai ar šodienas izmaksām. Tādējādi mēs aplicinām, ka domājam arī par mūsu bērnu nākotni un apzināti pieņemam lēmumu neizsaimniekot visus cilvēcei pieejamos resursus pēc iespējas ātrāk. ●

KĀPĒC SVARĪGI NOVĒRTĒT SEVI?

Ideju krātuve

Blue Shock Bike līdz šim nav mēģinājis pielāgoties ilgtermiņa uzņēmuma prasībām, taču **NEILS KALNIŅŠ** ir apņēmības pilns aizpildīt atbildīga biznesa novērtējuma anketu. Pirmkārt, tā būtu iespēja

izvērtēt, vai *Blue Shock Bike* atbilst Eiropā pieņemtiem videi draudzīga uzņēmuma kritērijiem. Otrkārt, atbildot uz jautājumiem, varētu vieglāk nekā ikdienā identificēt veidus, kā uzlabot darbu. Neils ir pārliecināts, ka anketa uzvedinātu uz jaunām idejām. Visbeidzot, ja *Blue Shock Bike* atbilstu sociāli atbildīga uzņēmuma kritērijiem, šo faktu būtu iespējams izmantot mārketingā.



— Gunita Nagle

Nervis tērēt, bet ieguldīt!

Jo vairāk uzņēmumi iegulda sociālās atbildības pasākumos, jo lielāka ir to peļņa, pārliecināts britu jurists **Dveins Baraka**, kurš ikdienā konsultē uzņēmumus par šīm iespējām

LIGUS gadus strādājot ar dažādām kompānijām, jurists Dveins Baraka (*Dwayne Baraka*) apjauta, cik plaša ir to ietekme ne tikai uz valsts ekonomiku, bet arī uz sabiedrību. Viņš atkal un atkal pārliecinājās – ja uzņēmuma vadībai rūp darbinieki, apkārtējā sabiedrība un vide, tā atrod ļoti daudz veidu, kā uzlabot dzīves apstākļus. Savukārt, mainot sabiedrību, iespējams uzlabot arī biznesa vidi.

Tādēļ Dveins pirms četriem gadiem izveidoja savu firmu, kas konsultē uzņēmumus par sociālo atbildību. Darba netrūkst, jo visā pasaulē aizvien populārāks kļūst viedoklis, ka uzņēmēju interesēs ir naudas pelnīšanu apvienot ar dažādiem sociāli atbildīgiem projektiem, kuru mērķis ir pozitīvi mainīt cilvēku dzīvi. «Manuprāt, dažiem biznesmeņiem ir nepareizs priekšstats, ka sociālā atbildība nozīmē naudas tērēšanu. Daudzu lielu un ne tik lielu uzņēmumu pieredze pierāda – jo lielāki ieguldījumi sociālās atbildības projektos, jo lielāka peļņa,» saka Dveins Baraka, kurš šoruden ar savu pieredzi dalījās, viesojoties Rīgā.

VISI VIENĀ KUĢĪ

Termins «uzņēmumu sociālā atbildība» pazīstams kopš 60.–70.gadiem, kad tas

«Nobaudot ruma un roziņu saldējumu, vairākumam no mums alkohola līmenis asinīs izrādītos augstāks nekā ienākumu procents, ko *Amazon* samaksā nodokļos»

radās, lai akcionāriem noformulētu aktivitātes, kurās iesaistīties uzņēmums. Pašlaik ir vairākas pieejas, kā iedzīvināt sociālo atbildību dzīvē. Viena no pazīstamākajām un izplatītākajām ir filantropija, kas saistīta ar naudas ziedošanu, atbalstu sabiedriskajām

organizācijām un finansējumu dažādiem mākslas, izglītības, veselības, sociālajiem, vides projektiem. Taču sociālās atbildības jēdziens nekādā gadījumā nav saistāms ar ziedojumiem politiskajām partijām vai sponsorēšanu.

Cita pieeja ir iestrādāt sociālās atbildības pasākumus uzņēmuma stratēģijā, piemēram, strādāt tā, lai uzņēmums iegūtu, piemēram, godīgas tirdzniecības (*Fair Trade*) zīmi vai kādu citu sertifikātu, kas apliecina, ka tā biznesa ir godīgs un uzticams.

Vēl cita pieeja ir veidot izpratni, ka sociālā atbildība ir uzņēmēju un visas sabiedrības interesēs, jo biznesa veiksmes un neveiksmes ir atkarīgas no apkārtējās sabiedrības atsaucības. Ir vērts ieguldīt naudu vides un dzīves apstākļu uzlabošanā, izglītībā un veselības aprūpē, jo uzņēmējdarbība balstās uz veselīgiem un izglītotiem darbiniekiem, ilgstoši izmantojamiem resursiem un lietpratīgu valdību.

Mūsdienās teju katram uzņēmumam ir jāizvēlas kāds no sociālās atbildības veidiem – to nosaka caurskatāmības princips, uzskata Dveins Baraka. Uzņēmumi vēlas, lai sabiedrībā par tiem būtu pozitīvs priekšstats, bet ietekmēt informācijas avotus – medijus – demokrātiskā sabiedrībā nevar. Tādēļ sociāli atbildīgi uzņēmumi publisko



informāciju par visām darbības jomām, neko neslēpjot. «Pārskatāmība ir viens no pozitīvas sadarbības principiem,» uzsver eksperts, pieminot, ka pagājušā gadsimta 60.gados fakts, ka dažu kompāniju apgrozījums bija lielāks par valsts budžetu, rosināja diskusijas par sociālo atbildību, un rezultātā mēs visi nu jau pēdējos 50 gadus esam vienā lielā kuģī, kurā katram ir jāizvērtē, kā viņš var mainīt sabiedrību, lai tā kļūtu vēl labāka.

SAKROPLŌTĀ UZTICĒŠANĀS

Sociāli atbildīgas uzņēmējdarbības viens no pamatprincipiem ir godīgums it visā, arī nodokļu nomaksā. Taču Latvijā ēnu ekonomika sasniedz aptuveni piekto daļu no iekšzemes kopprodukta, skaidri norādot, ka daļa uzņēmēju nodokļus nemaksā. Tādēļ, gan viesojoties Rīgā, gan konsultējot uzņēmumus, gan rakstot blogu, Dveinam Barakam jāskaidro, kāpēc ir svarīgi būt godīgam attiecībās gan ar darbiniekiem un klientiem, gan ar valsti.

«Viens iemesls nodokļu nemaksāšanai ir savtīgums, bet cits saistāms ar uzticēšanos valdībai,» saka Baraka. «Iespējams, šī uzticēšanās ir sakropļota. Lai to kaut mazliet palielinātu, jārada caurskatāmība arī valsts

līdzekļu izmantošanā. Vienlaikus nodokļu maksāšana ir atkarīga no katra paša personiskās atbildības. Ir tikai dažas valstis, kas panākušas, ka visi nodokļu nemaksātāji kļūst par maksātājiem. Daļa risinājuma meklējama likumdošanas regulējumos, daļa – morālē. Jāapzinās, ka cilvēki, kas maksā, dod ieguldījumu sabiedrības labklājībā. Otrs atslēgas vārds ir ekonomikas stabilitāte.»

Savā blogā Dveins Baraka raksta, ka kompānijām, kuras aplūko nodokļu maksāšanu tikai no likuma izpildes viedokļa, trūkst izpratnes par sava zīmola drošību un biznesa ilgtermiņa ienākumiem. Viņš piesauc globālās korporācijas, kas izmanto legālos caurumus likumdošanā, lai līdz minimumam ierobežotu maksājamo nodokļu daudzumu.

Piemēram, pateicoties šādiem risinājumiem, *Starbucks* var, liekot roku uz sirds, apgalvot, ka Lielbritānijā tikpat kā neko nenopelna, lai gan kompānijas ieņēmumi šeit ir 2,5 miljardi mārciņu. Vai arī *Google* nodokļos ir samaksājis tikai 3,4 miljonus mārciņu (0,136% no apgrozījuma), lai gan globālā līmenī korporācijas rentabilitāte ir 33%. Šo rekordu pārspēj *Amazon* – apgrozījums Lielbritānijā ir bijis vēl lielāks nekā

Google, bet nodokļos samaksāts mazāk par miljonu mārciņu! «Nobaudot ruma un roziņu saldējumu, vairākumam no mums alkohola līmenis asinīs izrādītos augstāks nekā ienākumu procents, ko *Amazon* samaksā nodokļos,» secina Dveins.

No vienas puses, ir saprotami, ka kompānijas mēģina samazināt savus izdevumus. No otras puses, tām jāliek saprast, ka tādējādi tās pieļauj kļūdu – riskē zaudēt uzticamību un līdz ar to daļu partneru un klientu. Eksperts ir pārliecināts, ka publiskajā telpā ir pārlietu maz kritikas par tām kompānijām, kas lepojas ar izvairīšanos no nodokļiem, turpinot izmantot sabiedrības kopējos labumus – infrastruktūru, izglītību, sociālās garantijas.

DARĪT PAREIZI

Biznesa līderi nav pietiekami daudz darījuši, lai nosauktu vārdā un kauninātu kompānijas, kas nemaksā nodokļus, uzskata Dveins Baraka. Vienlaikus ir pārāk maz laika veltīts tam, lai izskaidrotu, kādēļ ilgtspējīgā uzņēmējdarbībā svarīgs ir godīgums un sociālā atbildība. Pārāk maz runāts par kompānijām, kas godīgi maksā nodokļus.

Dveinam Barakam mīļš piemērs ir britu tirgotājs *Mark&Spencer*. Pašlaik uzņēmums iesaistījies 180 dažādos sociālajos projektos, ko apvienojis ar nosaukumu *Doing the Right Thing*. 2012.gadā uzņēmuma apgrozījums bija 9,9 miljardi mārciņu, bet 105 miljoni iegūti, īstenojot dažādus sociālās atbildības projektus. Projekti saistīti ar vides aizsardzību (programma, kurā izglīto par zivju populācijai piemērotu ūdens tīrību), klimata pārmaiņām (uzņēmums par 54% samazināja ledusskapju un gaisa atsvaidzinātāju radītos oglekļa dioksīda izmešus). Kopš 2006.–2007.gada par 40% samazināts izmestās pārtikas daudzums, pārstrādei nodoti 147 miljoni drēbju pakaramo, iegūto naudu – 650 000 mārciņu – ziedojot *UNICEF*. «Šī darbība bija uzņēmuma paša iniciatīva,» Dveins Baraka paskaidro, kādēļ viņš slavē *Mark&Spencer*. Neesot daudz tādu uzņēmumu. Šis uzņēmums ir arī viens no pirmajiem, kurš mēģina aprēķināt, kā dažādos sociālās atbildības projektos ieguldītā nauda, laiks vai citi resursi atpelnās.

Dveins Baraka uzsver – lai pieņemtu lēmumu, kādos sabiedrībai svarīgos projektos iesaistīties, svarīgs ir efektīvs menedžments. Tādēļ Lielbritānijā ir biznesa organizācijas, kas nodarbojas ar uzņēmuma sociālās atbildības projektu organizēšanu. Tā kā divu gadu laikā Dveins Baraka Rīgā bijis jau piecas reizes, viņš novērojis, ka arī mūsu uzņēmumi sliecas arvien vairāk domāt par savu ietekmi uz sabiedrību. «Sākotnēji bija manāma neizpratne un skepse, bet tagad latviešu uzņēmēji mēģina iederēties starptautiskajā biznesa vidē,» saka Dveins. «Svarīgi saprast, kādas ir latviešu vērtības, lai bizness tām kalpotu.» ●

Ilgas pēc stabilitātes

Kā savu biznesu ilgtspēju vērtē mazo un vidējo uzņēmumu vadītāji un īpašnieki Latvijā — novembrī veikta *Swedbank* aptauja

Uzņēmumu ilgtspēju ietekmējošie faktori

Piecas biežāk minētās atbildes

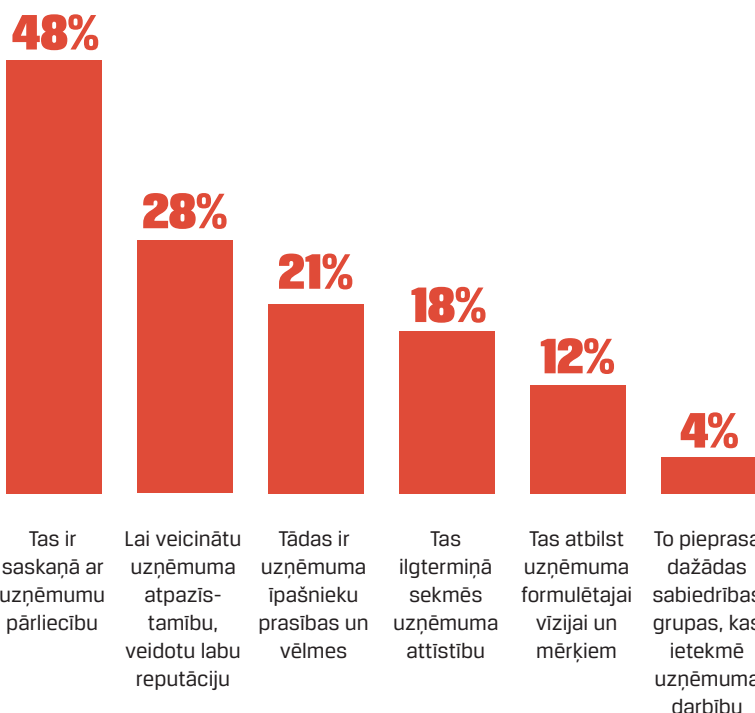
1	Stabils noiets uzņēmuma produkcijai/pakalpojumiem
2	Īpašnieku personīgā motivācija attīstīt uzņēmumu ilgtermiņā
3	Motivēti un kompetenti darbinieki
4	Kvalitatīvi un konkurētspējīgi produkti un pakalpojumi
5	Kompetenta un pieredzējusi uzņēmuma vadība

Sava uzņēmuma ilgtspēju visvairāk ietekmējošie faktori

Piecas biežāk minētās atbildes

1	Stabils noiets uzņēmuma produkcijai/pakalpojumiem
2	Kvalitatīvi un konkurētspējīgi produkti un pakalpojumi
3	Motivēti un kompetenti darbinieki
4	Labs klientu serviss
5	Sakārtota biznesa vide (likumdošana, nodokļu politika u.tml.)

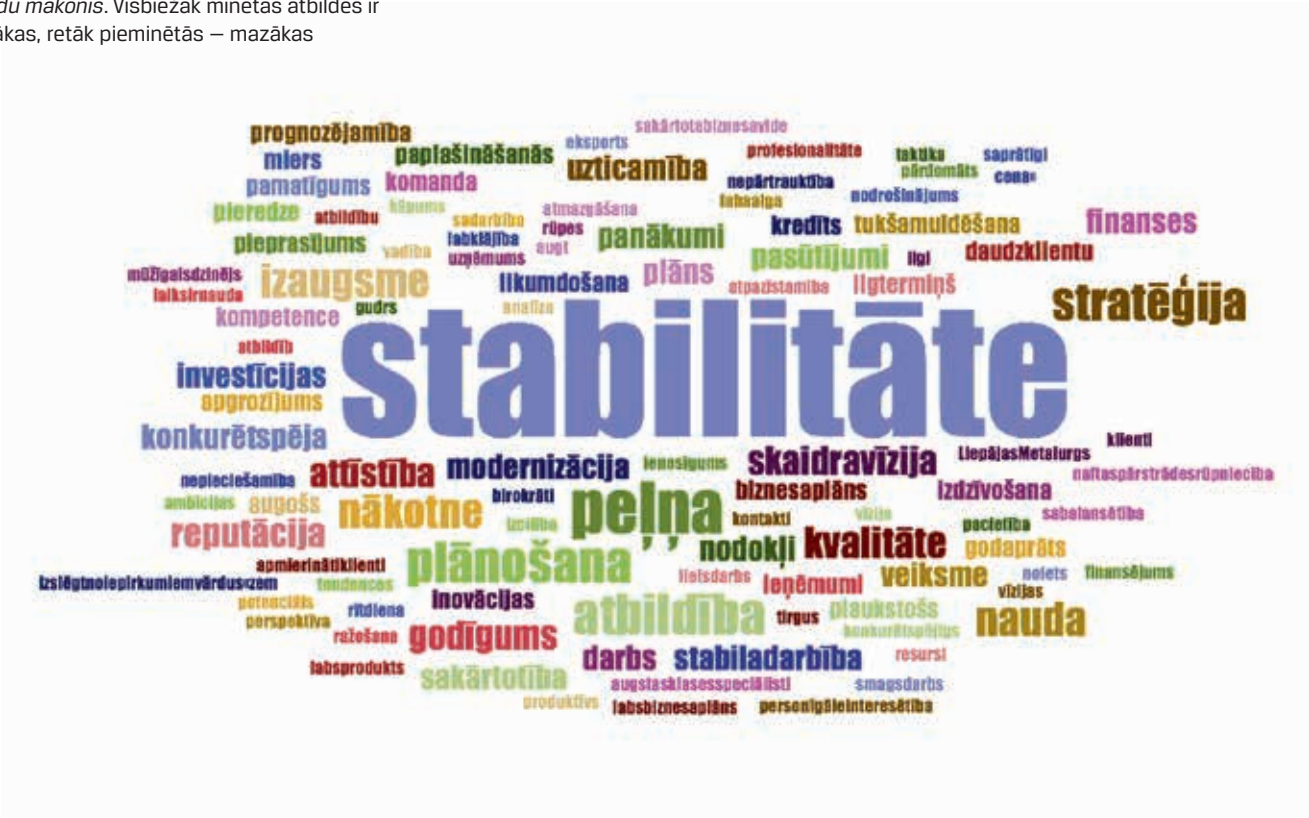
Iemesli, kāpēc uzņēmumi atbalsta jomas, kas nav saistītas ar saimnieciskās darbības veikšanu/nodarbojas ar labdarību



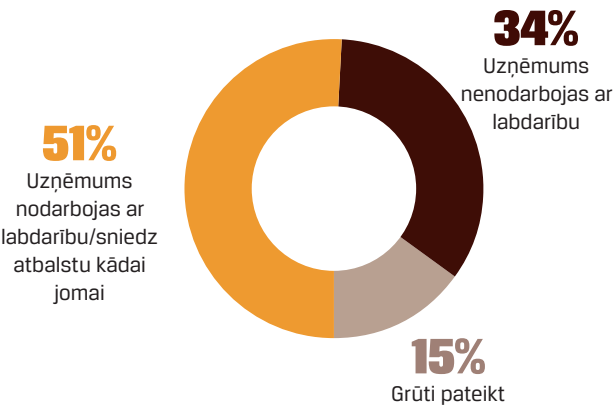
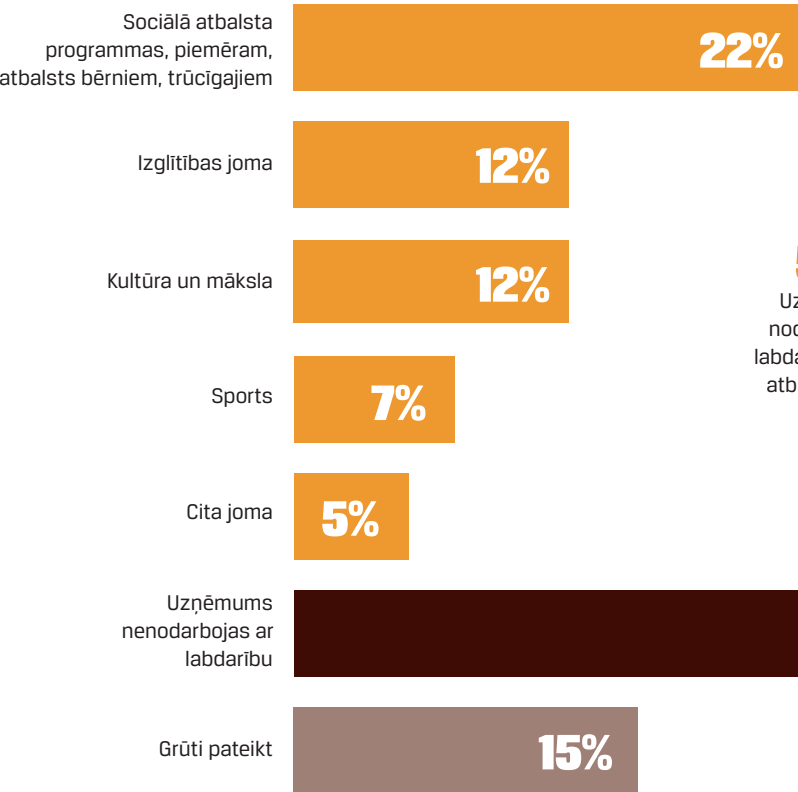
11% respondentu uzskata, ka ir kāds cits iemesls, bet 2% bija grūti pateikt

Lūdzu, uzrakstiet pirmo asociāciju (1–2 vārdos), kura jums nāk prātā, dzirdot vārdus «uzņēmuma ilgtspējīga attīstība»!

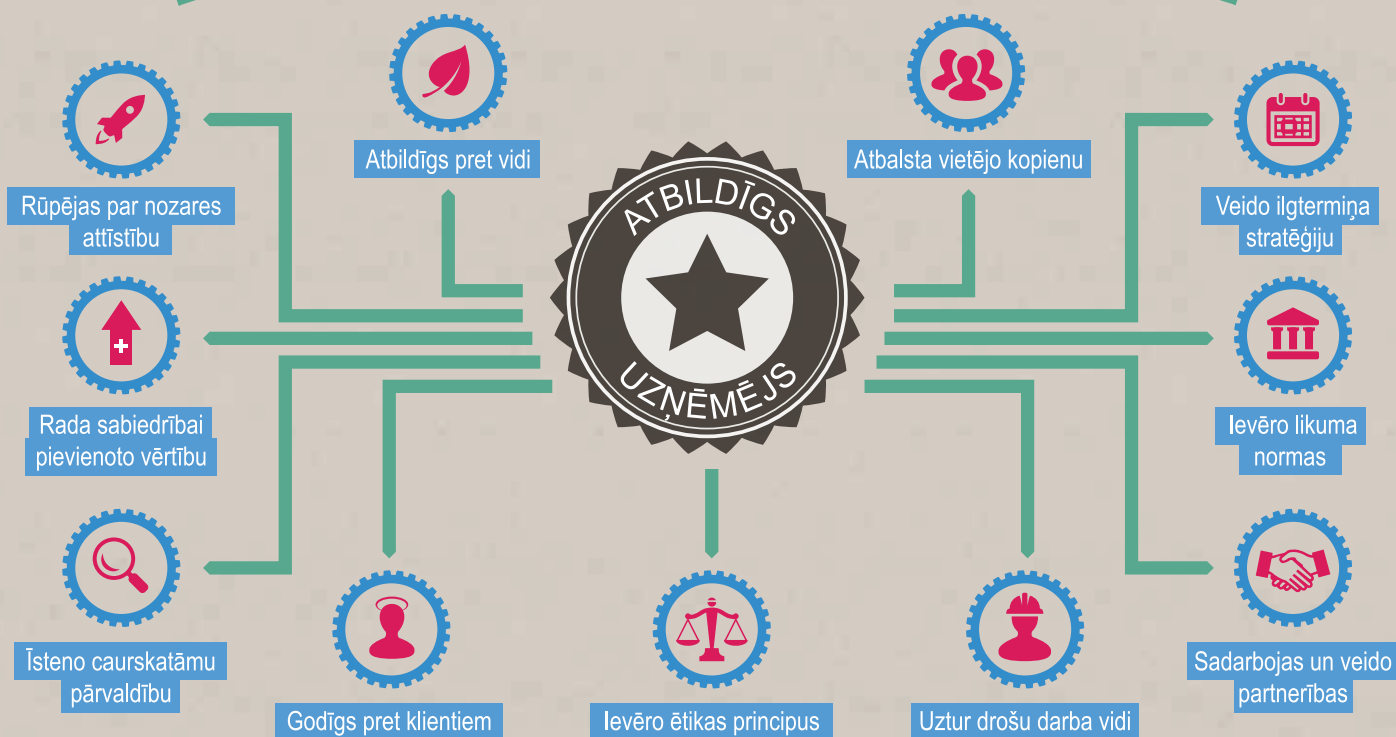
Atbildes apkopotas, izmantojot programmu Vārdu mākonis. Visbiežāk minētās atbildes ir lielākas, retāk pieminētās – mazākas



Kurās jomās jūsu uzņēmums sniedz atbalstu/nodarbojas ar labdarību?



KĀDS IR ATBILDĪGS UZŅĒMĒJS?



39% Latvijas iedzīvotāju atzīst, ka ir pārtraukuši iegādāties to uzņēmumu ražojumus, kuru rīcību tie neatbalsta*

83% Latvijas iedzīvotāju ir svarīgi, lai uzņēmumi darbotos atbilstoši ētikas principiem*

61% Latvijas iedzīvotāju atzīst, ka uzņēmumu nodrošinātā labā darba vide un rūpes par darbiniekiem sekmē valsts attīstību ilgtermiņā*

*Pētījumu kompānijas TNS 2013. gadā veiktā aptauja par korporatīvo sociālo atbildību.

KĀ KĻŪT PAR ATBILDĪGU UZŅĒMĒJU?

Nosaki uzņēmumam būtiskākos individuus un organizācijas jeb ietekmes puses!

Iesaisti ilgtermiņa stratēģijas izstrādē darbiniekus, nozaru ekspertus, sadarbības partnerus!

Izvērtē uzņēmuma ietekmes un problēmas vai iespējas, ko tās rada!

Nosaki savas prioritātes tirgus attiecībās, darba vidē, vidē un vietējā kopienā!

Izveido rezultātu izvērtēšanas mehānismus un izmanto tos regulāri.

Dalies labajā praksē ar citiem!



Uzzini vairāk par Atbildīga biznesa novērtējuma un Ilgtspējas indeksa iniciatīvām, kā arī iepazīsties ar labās prakses piemēriem un smelies idejas sava biznesa attīstībai – www.ilgtspeja.lv!