



**SPINteams augstskolu alianse:  
No idejas līdz tirgum ar mentoringa un  
transnacionālas uzņēmēju tīklošanas palīdzību**

## **MODULIS 2**

### **2. Daļa**

# **PARTNERI UN PARTNERĪBAS**

*Atsauce: Šī publikācija ir tapusi ar Eiropas Savienības finansiālo atbalstu. Par šīs publikācijas saturu pilnībā ir atbildīgs autors un tas nekādā veidā nevar tikt izmantots, lai atspoguļotu Eiropas Savienības uzskatus.*

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**Project partners:**



## Satura rādītājs

Ievads .....	3
Partnerattiecību definīcija .....	4
Kā partnerības var izskatīties? .....	8
Starptautiskās partnerības .....	10
Kā izmantot partnerību? .....	12
Attiecīgie apsvērumi .....	13
Iespējamās partnerības .....	14
Nacionālo partnerības piemēri .....	14
Izaicinājumi partnerību jomā .....	16
Identifikācija .....	16
Partnerības ilgtspēja .....	16
Ieinteresēto pušu pārvaldība .....	16
Ieinteresēto pušu riski .....	17
Izdevumi .....	17
Ierobežojumi un tiešsaistes partnerības .....	17
ES atbalsts .....	18
Secinājumi .....	19
Praktiskie uzdevumi .....	20

## Ievads

Partnerattiecību veidošanai ir būtiska loma uzņēmējdarbībā. Tā var palīdzēt atvieglot daudzus procesus, piemēram, palielināt kapitālu vai nodrošināt nepieciešamās zināšanas. Turklāt, partnerību var veidot gan valsts, gan starptautiskā līmenī. Svarīgi atcerēties, ka ir diezgan daudz organizāciju un rīku, kas var atvieglot un palīdzēt partnerību veidošanā - biznesa inkubatori, iestādes, ES instrumenti un programmas.

Izstrādātā materiāla galvenais mērķis ir sniegt pamatzināšanas par partnerību un tās attīstības procesiem.

Izstrādātais dokuments sniegs iespēju sasniegt šādus rezultātus:

- Iespēja noteikt, kāda veida partnerību meklē "topošie uzņēmēji";
- izpratne par to, kā var izskatīties partnerība;
- spēja noteikt dažādus partnerības izmantošanas veidus;
- izpratne par to, ar kādiem izaicinājumiem var nākties saskarties partnerību veidošanas procesā;
- spēja noteikt iespējamus veidus, kā var palīdzēt Eiropas Savienība un tās atbalsta programmas.

Šo materiālu ir izstrādājuši 2 eksperti no Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras:

- Jānis Lielpēteris
- Jekaterina Miņkova

Šajā dokumentā izmantotās ikonas:



Autori



Galvenās atziņas



Kā domā Tu?



**Materiāla autori:**

Jānis Lielpēteris

Jekaterina Miņkova

## Partnerattiecību definīcija



Partnerībai ir nozīmīga vieta ikviena uzņēmuma attīstības un izaugsmes procesā, jo īpaši tā darbības uzsākšanas posmā. Partnerība var izpausties dažādos veidos, sākot no uzņēmumu sadarbības ar mērķi izstrādāt kopīgu produktu vai pakalpojumu līdz zināšanu, kompetenču un ideju apmaiņai.

Plašākā nozīmē, aplūkojot partnerības jēdzienu kopumā, ir iespējams definēt vairākas partnerības definīcijas dažādos aspektos:

1.

**stāvoklis, kad esat partneris vai partneri.**

*"mums būtu jāstrādā partnerībā"*

2.

**divu vai vairāku cilvēku kā partneru apvienība.**

*"pieaugums partnerībā, piemēram mājoķļu biedrībā".*

Tālāk sniegtās definīcijas parāda, kāda var būt partnerība, un tās rada priekšstatu, ka partnerība var sākties no diviem dalībniekiem un dažādos gadījumos var kļūt daudz lielāka.

## Partnerattiecības ikdienas uzņēmējdarbības veikšanai

No nacionālā un starptautiskā biznesa viedokļa ir iespējams veidot dažāda veida partnerības, lai nodrošinātu jūsu ikdienas biznesa darbību. Vairumā gadījumu jums būs nepieciešams izveidot partnerattiecības ar vietējiem juristiem, vietējiem grāmatvežiem un dažādiem ražošanas partneriem atkarībā no jūsu uzņēmējdarbības jomas, lai jūsu bizness varētu darboties. Šāda veida partnerības ir būtiskas, jo ir nepieciešams ikdienā vadīt uzņēmumu un nodrošināt tā veiksmīgu darbību.



**Kā domā Tu?**

**Ko partnerība  
nozīmē Tavā  
izpratnē?**

Galvenie partneri:

- Biznesa partneri;
- Valsts iestādes un NVO;
- Juristi;
- Grāmatveži.

## Partnerība inovācijai uzņēmējdarbībā



Vairumā gadījumu inovācijas kļūst par realitāti tajos gadījumos, kad dažādas ieinteresētās puses vai dažādi dalībnieki apvienojas un cenšas saskaņot savas idejas ar mērķi radīt jaunus produktus un mēģina ieviest inovācijas. Partnerība inovāciju jomā uzņēmējdarbībā ir

ievērojami redzama dažādās uzņēmējdarbības nozarēs visā pasaulē, jo īpaši pandēmijas laikā, kad dažādi uzņēmumi cenšas apvienot savus pakalpojumus, lai padarītu tos digitālākus nekā iepriekš. Tāpēc partnerībai inovācijas jomā ir būtiska nozīme no dažādu ideju apvienošanas un jaunu ideju radīšanas viedokļa starp dažādiem dalībniekiem specifiskos jautājumos.

## Partnerības uzņēmējdarbības paplašināšanai

Partnerības uzņēmējdarbības paplašināšanai ir saistītas ar partnerībām inovācijas jomā.

Tomēr ir svarīgi saprast atšķirību.

Uzņēmumi veido šāda veida partnerības, ja to mērķis ir paplašināt savu uzņēmējdarbību, lai darbotos plašākā mērogā. Šajā gadījumā partnerība tiek veidota ar konkrētu uzņēmējdarbības mērķi - paplašināt savu uzņēmējdarbību, kas ļaus gūt lielāku peļņu. No partnerības izveides viedokļa raugoties, uzņēmējdarbības paplašināšanas partnerībai galvenokārt būs finansiāls pamats, jo jūsu galvenais mērķis būs palielināt jūsu uzņēmuma ieņēmumus. Turklāt ir svarīgi atcerēties, ka dažos gadījumos partnerība inovācijas nolūkos novedīs pie partnerības uzņēmējdarbības paplašināšanai, tādējādi šie divi partnerības veidi būs savstarpēji saistīti, tomēr tas nenotiek vienmēr.



### Galvenās atziņas:

**Partnerattiecības ikdienas uzņēmējdarbības veikšanai ir ļoti būtiskas**

Galvenie punkti:

- uzņēmējdarbības attīstība;
- kontaktu un sadarbības tīklu paplašināšana;
- partnerība konkrētu biznesa projektu attīstībai (piemēram, IT + mehānika).

## Partnerattiecības produktu vai pakalpojumu laišanai tirgū

Partnerības gadījumā, lai uzsāktu produktu vai pakalpojumu sniegšanu, uzņēmumi apvieno savus resursus, lai mēģinātu ieviest jaunus produktus. Arī to var uzskatīt par inovācijas daļu, tomēr atšķirība ir tāda, ka šāda veida partnerības gadījumā uzņēmumiem jau ir izpratne par to, ko tie vēlas sasniegt, un tie



nemēģina ieviest kaut ko jaunu, tiem jau ir ideja par pašu produktu, bet tie apvieno resursus, lai palīdzētu ieviest šos jaunus produktus vai pakalpojumus. Partnerības produktu vai pakalpojumu ieviešanai var izmantot starptautiskai sadarbībai starp uzņēmumiem, jo konkrētos gadījumos dažādu produktu un pakalpojumu lokalizācija ir sarežģīts jautājums, paplašinot uzņēmējdarbību ārvalstīs. Partnerības produktu vai pakalpojumu ieviešanai galvenokārt izmanto, lai iekļūtu starptautiskajā tirgū.

## Partnerības pievienotās vērtības radīšanai

Ir diezgan grūti definēt partnerības pievienotās vērtības jomā ar kādu konkrētu parametru. Partnerības pievienotās vērtības radīšanai nav tieši saistītas ar jauna produkta laišanu tirgū vai jauna inovācijas procesa uzsākšanu pašā uzņēmumā, bet drīzāk ar dažāda veida lobēšanas darbībām, kuru mērķis ir paplašināt uzņēmējdarbības tīklu vai darbības, labāk izprast uzņēmējdarbības vidi. Partnerības pievienotās vērtības radīšanai var uzskatīt par "maigo" (soft) partnerības daļu, kas var palīdzēt gūt dažādus rezultātus dažādos jautājumos.



### **Galvenās atziņas:**

*Partnerības  
iespējams veidot  
uzņēmējdarbības  
paplašināšanai.*

Galvenie punkti:

- Lobēšana;
- Biznesa kontakti;
- Izpratne un informācijas pieejamība.



**Galvenās  
atziņas:**


***Pastāv  
partnerības  
pievienotās  
vērtības radīšanai.***


## Kā partnerības var izskatīties?


No uzņēmējdarbības viedokļa var izcelt divus galvenos partnerības virzienus - nacionālās partnerības un starptautiskās partnerības.

### Nacionālās partnerības



 Nacionālās partnerības definīciju var saprast no plašas perspektīvas. Lielākās Eiropas valstīs ir ievērojami vairāk iespēju veidot nacionālo partnerību. Tāpēc aspekti, kas jāņem vērā, veidojot nacionālo partnerību, var atšķirties atkarībā no valsts. Tomēr ir specifiski elementi, kas ir kopīgi nacionālajam līmenim vēl bez iedalījuma reģionos un iedzīvotāju skaita.

 Pirmais nacionālās partnerības līmenis ir vietējā un pašvaldību partnerība, kas ir cieši saistīta ar augstāko pārvaldības līmeni. Lai gan konkrētie jautājumi var būt nozīmīgi vienam uzņēmumam un mazāk nozīmīgi citam, tomēr abus uzņēmumus tomēr ietekmē vietējā pašvaldība un vietējie procesi. Vietējās un pašvaldību partnerības galvenokārt ir svarīgas mazākiem uzņēmumiem un uzņēmumiem, kas darbojas mazākā tirgū (kafejnīcām vai uzņēmumiem, kuru mērķauditorija ir vietējie patērētāji).

 Apskatot nacionālo partnerību nozīmi plašākā kontekstā, vairumā gadījumu tās var sniegt būtisku atbalstu uzņēmējdarbības uzsākšanas posmā. Ja uzņēmējdarbības attīstība balstās uz partnerībām vietējā līmenī, tad šīs partnerības lielākoties būs saistītas (iesaistītas) ar partnerībām valsts līmenī, kurā tiek veidoti un noteikti uzņēmējdarbības pamati un principi.





**Kā domā Tu?**


**Kāda veida partnerību  
vēlētos veidot Tu?**






 Nacionālajām partnerībām ir būtiska nozīme gadījumos, kad mazākiem uzņēmumiem ir specifiskas nozares vajadzības. Piemēram, ja mazam uzņēmumam ir nepieciešams izveidot partnerību ar kādu ražotāju, vairumā gadījumu maziem uzņēmumiem būs daudz vieglāk sākt šīs partnerības savas valsts līmenī, ne ārvalstīs. Ņemot vērā ražošanas jaudu un biznesa mērogu, mazam uzņēmumam būs daudz grūtāk atrast partneri ārzemēs. Vietējie partneri mazāku uzņēmumu gadījumā būs daudz svarīgāki, jo īpaši uzņēmējdarbības sākumposmā. Te var labi noderēt dažādu nacionālu partnerību izveide. Mazais uzņēmums strādā galvenokārt ar vietējiem patērētājiem, vietējā tirgū un ir būtiski, kā vietējie klienti saprot šo uzņēmumu, tā sniegtos pakalpojumus un partnerības.

 Valsts mēroga partnerībām ir svarīga nozīme vidējiem uzņēmumiem, kas cenšas paplašināt savu darbību, lai iekļūtu lielākā tirgū. Dažās Eiropas valstīs valsts tirgus ir daudz lielāks nekā citās valstīs - uzņēmējdarbības paplašināšana uz lielāku valsts tirgu vai starptautiskajiem tirgiem varētu būt diezgan sarežģīts process, ja nav partnerības valsts vai starptautiskā līmenī. Šajā gadījumā uzņēmumam, kas nāk no konkrēta reģiona, bet vēlas paplašināt savu darbību visā valsts līmenī, ir nepieciešams izveidot partnerību ar dažādām aģentūrām vai citiem valsts uzņēmumiem.

 Lielākās valstīs valsts specifika var būtiski atšķirties starp visiem valsts reģioniem. Nepieciešamība veidot partnerības visā valstī būtu ļoti svarīga, lai atvieglotu piegādes ķēdes uzņēmumiem. Viens no labākajiem piemēriem šajā gadījumā ir pārtikas ražošanas nozare, kurā piegādes ķēdes Eiropas Savienībā ir diezgan neefektīvas, un šajā konkrētajā nozarē piegādes ķēdes varētu būt daudz efektīvākas. Šis ir viens no aktuālajiem tematiem, kur valstu partnerības patiešām varētu palīdzēt (kur pārtika no saimniecības nonāk līdz katra patērētāja mājāsaimniecībai). Kopumā, veidojot valstu partnerības un saīsinot piegādes ķēdes, ir iespējams mazināt ietekmi uz vidi.

 Nacionālās partnerības ir ļoti svarīgas praktiskās sadarbības un pieredzes apmaiņas procesā. Uzņēmumiem būtu jāapmainās pieredzē par darbu ar dažādiem tirgiem un jādalās šajā pieredzē valsts līmenī. Tas var nozīmīgi palīdzēt veicināt citu uzņēmumu attīstību. Šāda uzņēmumu pieredzes apmaiņa palīdz veicināt augstākus eksporta reitingus arī Eiropas Savienībā.



Nacionālās partnerības ir svarīgas attiecībā uz valsts specifiskajām un specifiskām prasībām. Lai gan Eiropas Savienība Eiropas līmenī sinhronizē dažādus uzņēmējdarbības noteikumus, piemēram, noteikumus par nodokļiem vai nodarbinātības politiku, jāņem vērā arī konkrētās valsts tradīcijas un noteikumi.

Galvenie punkti:

- Uzņēmējdarbības uzsākšana;
- Mazāki uzņēmumi ar specifiskiem nozares jautājumiem;
- Mazāki uzņēmumi, kas galvenokārt orientējas uz vietējo tirgu;
- Vidējie uzņēmumi, kas paplašinās lielos vietējos tirgos;
- Ražošana un piegādes ķēžu atvieglojums;
- Praktiska sadarbības tīklu veidošana un pieredzes apmaiņa;
- Valstu specifika - noteikumi, tradīcijas utt.
- Vietējās un pašvaldību partnerības - jautājumi, kas saistīti ar visattālāko pārvaldības līmeni



**Galvenās  
atziņas:**

*leteicams veidot  
nacionālās  
partnerības*

## Starptautiskās partnerības



Starptautiskās partnerības ir svarīgākas gadījumos, kad tiek paplašināta uzņēmējdarbība un gūta plašāka mēroga pieredze attiecībā uz jaunām uzņēmējdarbības jomām. Starptautiskās partnerības ir ļoti svarīgas gadījumos, kad vēlaties paplašināt savu uzņēmējdarbību starptautiskā mērogā, atrast jaunus tirgus un jaunas iespējas ražotajiem produktiem un pakalpojumiem. Starptautiskās partnerības ir atkarīgas no dažādām Eiropas valstīm. Ja konkrētās valsts nacionālais tirgus ir lielāks nekā uzņēmumam no citas ES valsts, kas vēlas ienākt šajā tirgū (ir lielāka nacionālā tirgus kapacitāte, paplašināšanās iespējas), starptautisko partnerattiecību perspektīva var būtiski ietekmēt to, kā mēs redzam uzņēmējdarbības vidi savās valstīs.

Starptautiskās partnerības ir svarīgas kultūras apmaiņai uzņēmējdarbības nolūkos. Tās palīdz izprast, kā uzņēmumi un uzņēmējdarbības kultūra darbojas dažādās Eiropas daļās un arī dažādās pasaules daļās.

Starptautiskās partnerības ietvaros ir iespējams saprast, kā mēs varam sadarboties ar Eiropas iestādēm un kā varam veidot partnerību, lai palīdzētu attīstīt Eiropas politiku. Kopumā starptautiskā partnerība sniedz iespēju paplašināt uzņēmējdarbību un palīdzēt valstu uzņēmumiem attīstīties.

Viens no svarīgākajiem starptautiskās pieredzes aspektiem attiecībā uz dažāda veida uzņēmējdarbību ir tas, ka ir iespējams redzēt, kā dažādi tirgi visā pasaulē rada jaunus, atšķirīgus izaicinājumus mūsu uzņēmumiem. Partnerību veidošana, lai apmainītos ar kultūru ne tikai starp Eiropas valstīm, bet arī starp dažādiem kontinentiem, ir patiešām būtiska, lai uzņēmumi spētu saprast, kādas ir klientu vajadzības dažādos tirgos mūsdienās.

#### Galvenie punkti:

- Liela mēroga produkti un projekti;
- Kultūras apmaiņa uzņēmējdarbības vajadzībām;
- Starptautiskā lobēšana;
- Starptautiskā pieredze.

#### Galvenās atziņas:


*Starptautiskās partnerības ir nozīmīgas jaunu tirgu apgūšanai*


## Kā izmantot partnerību?

Ir virkne praktisku jautājumu par to, kā ir iespējams izmantot partnerības un kas ir jādara, kad uzņēmuma īpašnieks vai pārstāvis saprot, ka viņam ir nepieciešama partnerība.



### Partnerattiecību definēšana

 Viens no svarīgākajiem punktiem ir partnerības definēšanas process, izpratne par partnerības mērķiem. Kad uzņēmuma īpašnieks vai pārstāvis ir nonācis līdz atziņai, ka nepieciešams izveidot jaunu partnerību valsts vai starptautiskā līmenī, ir jāsaprot partnerības definēšanas galvenā ideja - vai ir nepieciešams nodrošināt ikdienas biznesa darbību, vai mēģināt paplašināt biznesu, vai vēlaties radīt inovācijas savā biznesā. Būtībā pirmais, kas būtu jādara, ir jāsaprot potenciālās partnerības mērķis.

 Jāņem vērā arī partnerības sagaidāmie rezultāti. Ja partnerības veidojat ar mērķi ieviest inovāciju, ir jāsaprot, kas tiks inovēts. Savukārt, partnerības pievienotās vērtības nolūkā būtu tās, kas palīdzētu saprast, kas ir visnoderīgākā lieta jūsu uzņēmumam. Dažos gadījumos var būt situācijas, kad jūs definējat jaunu partnerību, lai radītu jaunu inovāciju savā uzņēmumā, bet īsā laikā jūs saprastu, ka šī partnerība ir diezgan bezjēdzīga, jo partnerība nevirza jūs uz izvirzīto mērķi.

Galvenie punkti:

- Kāda ir faktiskā situācija, kurā vēlaties izveidot partnerību?
- Kādi ir gaidāmie rezultāti?




**Galvenās  
atziņas:**


***Pirmais solis ir  
partnerattiecību  
definēšana***

## Attiecīgie apsvērumi

Definējot savu partnerību, veidojot partnerību un izmantojot partnerību kā līdzekli uzņēmējdarbības paplašināšanai, jāņem vērā vairāki būtiski apsvērumi.



 Darbs ar ieinteresēto personu kartēšanu. Ieinteresēto pušu kartēšana ir process, kurā uzņēmuma īpašnieki identificē savus partnerus, sadarbojas ar tiem dažādos jautājumos. Ir nepieciešams noteikt, kas ir galvenās ieinteresētās puses mērķa sektoros un kas var palīdzēt izprast konkrētās situācijas. Piemēram, šāda veida ieinteresētās puses var būt ministrijas, nevalstiskā sektora pārstāvji, saistītās asociācijas. Būtiski ir noteikt, kādu informāciju var sniegt katra ieinteresētā puse, un, izmantojot ieinteresēto pušu kartēšanas procesu, ir iespējams iegūt atbildes par būtiskākajām tēmām - kā definēt partnerības mērķus un kā konkrētās ieinteresētās puses var palīdzēt jūsu uzņēmējdarbības attīstībā.

 Jāņem vērā arī vēlamais iesaistīšanās līmenis. Aktīvs/vadošais pret pasīvu/sekojošu. Katra partnerība ir lielā mērā atkarīga no tā, vai uzņēmuma īpašnieks izvēlas būt aktīvs jeb vadošais partneris partnerībā vai nolēm jeb pasīvs jeb sekojošais partneris partnerībā. Katra partnerība radīs nepieciešamos ieguvumus, ja tā tiks vadīta pareizi un aktīvi. Atsevišķos gadījumos var būt patiešām nenozīmīgi veidot partnerības, kurām nav ilgtermiņa perspektīvas. Attīstot partnerību, katrai iesaistītajai pusei jābūt pilnīgi pārliecinātai par to, cik aktīvs un iesaistīts partneris tā vēlas būt.

Galvenie punkti:

- Ieinteresēto personu kartēšana;
- Lēmums par iesaistīšanās līmeni.



**Galvenās  
atziņas:**

*Veidojot  
partnerību jāņem  
vērā attiecīgie  
apsvērumi*

## Iespējamās partnerības



### Nacionālo partnerības piemēri

No nacionāla mēroga partnerības veidošanas perspektīvas viens no galvenajiem dalībniekiem ir valstu kameras. Kameras ir nozīmīgi partneri uzņēmējdarbības procesos un to paplašināšanā visā Eiropā - galvenais iemesls ir tas, ka Kameras ir uzņēmējdarbības asociācijas, kas apvieno dažādu nozaru uzņēmumus. Lai gan ir asociācijas, kas pārstāv konkrētas nozares, Kameras ir galvenais kontaktpunkts tiem uzņēmumiem, kuri vēlas iegūt plašāku darbības jomu konkrētā uzņēmējdarbības vidē. Būtībā Kameras var uzskatīt par vienu no labākajiem valsts mēroga uzņēmējdarbības partnerības piemēriem.

Svarīgi ir pieminēt uzņēmējdarbības inkubatorus, kas ir izplatīta prakse visā Eiropā. Biznesa inkubatori sniedz iespēju apmainīties ar atbilstošu pieredzi un jauniem uzņēmējdarbības gadījumiem ar dažādiem uzņēmumiem. Inovāciju process dažos gadījumos galvenokārt ir saistīts ar lielākām investīcijām un jauniem uzņēmējdarbības attīstības virzieniem - valsts līmenī biznesa inkubatori un inovāciju centri ir stratēģiski svarīgi kanāli, kas sniedz iespēju paplašināt savu biznesu.

Savukārt nozaru asociācijas nodrošina pievienoto vērtību konkrētu nozaru uzņēmumu kompetences līmenim, sniedz iespēju veidot partnerības starp vienas nozares pārstāvjiem un nodrošina iespējamus sakarus, kas var būt noderīgi jaunu partnerību veidošanai, uzņēmumu attīstībai un inovāciju ieviešanai. Ar nozaru asociāciju starpniecību uzņēmumi iegūst jaunas iespējas veidot kontaktus un pavisam citu skatījumu uz nozares regulējumu. Kopumā nozares asociācijām ir nozīmīga loma, sniedzot atbalstu vietējo partnerību veidošanā.

Galvenie punkti:

- Kameras; Biznesa inkubatori un aģentūras;
- Nozaru asociācijas



**Galvenās  
atziņas:**

*Iepazīsties ar  
nacionālo  
partnerību  
piemēriem*

## Starptautiskās partnerības piemēri



Vērtējot partnerību starptautiskā līmenī, jāuzsver divi galvenie dalībnieki: EUROCHAMBRES kā Eiropas tirdzniecības un rūpniecības kameru asociācija un Starptautiskā Tirdzniecības un rūpniecības kamera. Tās ir lielākās uzņēmējdarbības asociācijas starptautiskā līmenī, kas sniedz atbalstu uzņēmumiem, lai iegūtu perspektīvu starptautiskā līmenī.



Starptautiskā perspektīva dod labākas iespējas būt konkurētspējīgiem dažādos reģionos un dažādās pasaules daļās. Starptautiskās partnerattiecības palīdz attīstīties arī valsts līmenī. Nozaru asociācijas starptautiskā līmenī var sniegt papildu pievienoto vērtību uzņēmumiem ES līmenī. Tomēr ir svarīgi atcerēties, ka ne visās nozarēs ir šādas starptautiskas lobiju organizācijas vai starptautiskas profesionālās partnerību asociācijas.



Starptautiskā partnerība sniedz vairāk iespēju izglītoties un kļūt par partneri u dalībnieku plašākā perspektīvā. Ja uz politikas attīstību raugāties tikai no nacionālās savas valsts perspektīvas, vairumā gadījumu jūs būsiet aptuveni 3 gadus atpalikuši no ES līmenī notiekošajiem procesiem, kas saistīti ar jaunām regulām vai diskusijām par tām. Starptautiskās partnerības var palīdzēt daudz labāk izprast nākotni. Eiropas piedāvā atbalstu starptautisku partnerību veidošanai - Erasmus+ programma ir lieliska iespēja uzņēmējiem veidot sadarbības un pieredzes apmaiņu. Viens no programmas virzieniem ir jauno uzņēmēju izglītošana un atbalsts, starptautiskas uzņēmējdarbības domāšanas attīstīšana. Tādā veidā ir iespējams nodrošināt, ka ar Eiropas Savienības un Eiropas Savienības programmu atbalstu gan jaunuzņēmumi, gan jau pieredzējušāki uzņēmēji var attīstīt savu biznesu augstākā līmenī.

Galvenie punkti:

- EUROCHAMBRES un ICC;
- Nozares asociācijas Eiropas līmenī;
- ES projekti pieredzes apmaiņai (piem. Erasmus+).



**Galvenās  
atziņas:**

*Iepazīsties ar  
starptautiskās  
partnerības  
piemēriem*

## Izaicinājumi partnerību jomā



Neatkarīgi no tā, kāda veida partnerību gatavojaties izveidot, ir stratēģiski svarīgi definēt iespējamus izaicinājumus, ar kuriem procesā var nākties saskarties gan valsts, gan starptautiskā līmenī, jo tas var samazināt risku, ka partnerība neizdosies.

### Identifikācija

Ja nespējat noteikt, kāda veida partnerība jūsu biznesam ir nepieciešama, kādi ir jūsu galvenie mērķi, veidojot partnerību, kāds ir jūsu vēlamais rezultāts, pastāv liels risks, ka jūs nespēsiet sasniegt iecerētos rezultātus. Katram uzņēmuma īpašniekam vai uzņēmuma pārstāvim ir svarīgi saprast, kāds ir partnerības izveides galvenais mērķis. Apzinot ieinteresētās puses, savas intereses ir iespējams izveidot veiksmīgu partnerību.

### Partnerības ilgtspēja

Kad partnerība ir izveidota, tā ir jāuztur ilgtermiņā. Atsevišķos gadījumos būtu vieglāk atrast un piesaistīt partnerībai organizācijas un uzņēmumus, kas vēlētos būt partneri tikai atsevišķos jautājumos. Katrs partneris partnerībā uzņemas atšķirīgas lomas, to iesaistes intensitāte partnerībā tiešā veidā ietekmē partnerības kvalitāti. Vienmēr ir svarīgi skaidri saprast un definēt, kāds būs jūsu iesaistīšanās līmenis partnerībā, jo tieši šī iesaistes intensitāte būs pamats partnerības ilgtspējai. Ja uzņēmuma īpašnieks nav gatavs iesaistīt savus resursus partnerībā tādā līmenī, kāds ir nepieciešams veiksmīgai un ilgtspējīgai partnerībai, ir jāsaprot vai iesaiste vispār ir nepieciešama un vērtīga.

### Ieinteresēto pušu pārvaldība

Ieinteresēto pušu pārvaldība ir būtiska partnerības uzturēšanas kontekstā. Ieinteresēto pušu pārvaldības jautājums var būt svarīgs partnerības mērķa rezultātu sasniegšanai. Būtiska nozīme ir tam kādas ir katra partnera lomas. Raugoties no savas kā partnera pozīcijas perspektīvas, jums pastāvīgi jāstrādā ar dažādiem ieinteresēto pušu pārvaldības jautājumiem. Ja esat partnerības vadošais partneris, jums vienmēr ir jāsaprot, kādas ir visu iesaistīto pušu vajadzības un idejas. Ja esat



sekojošais partneris, jums ir jāspēj uz klausīt, izprast un sekot tām darbībām un soļiem, ko veic vadošais partneris.

## Ieinteresēto pušu risks

Ieinteresēto pušu risks ir viens no tiem izaicinājumiem, kas var izraisīt jūsu partnerības sabrukumu. Ja ieinteresēto personu pārvaldība un visi ar to saistītie procesi netiks veikti pārdomāti, pastāv liels risks, ka dažas no mērķsaistītajām personām neatbalstīs jūsu darbības, un tas var novest pie tā, ka izstrādātās partnerības mērķi netiks sasniegti.

## Izdevumi

Lai gan dažos gadījumos jaunu partnerību izveide nemaksās neko, tā var prasīt ievērojamus ieguldījumus. Uzņēmumu īpašniekiem vienmēr jāpatur prātā, ka, strādājot pie partnerības apzināšanas, ir jāizvērtē iespējamie izdevumi. No uzņēmējdarbības perspektīvas vienmēr jāskatās no sava uzņēmuma finansiālās puses. Kad uzņēmuma īpašnieks vēlas izveidot jaunu partnerību un vēlas palielināt sava uzņēmuma ieņēmumus, viņam jāatceras, ka partnerības veidošanā būs jāiesaista savs darba laiks, jāiesaista darbinieku darba laiks, jāiesaista savi resursi. Dažos gadījumos viņiem būs arī zināmi izdevumi par dalības maksām organizācijās. Tomēr ir svarīgi paturēt prātā, ka, lai gan jums ir izdevumi šodien, šie ieguldījumi partnerībā būs noderīgi ilgākā laika posmā.

## Ierobežojumi un tiešsaistes partnerības

Ierobežojumu un tiešsaistes partnerības tēma ir diezgan būtiska mūsdienās, kad visā pasaulē valda pandēmija. Turpmākie izaicinājumi būs aktuāli tuvāko pāris gadu laikā. Partnerattiecībām, kas tiek veidotas “klātienē” (kad ir iespējams tikt personiski) ir vairāk priekšrocību un lielāka pievienotā vērtība nekā partnerattiecībām, kas tiek veidotas un attīstītas galvenokārt tiešsaistē. Tiešsaistē izveidotām partnerībām ir risks saskarties ar zināmām komunikācijas problēmām, jo ir grūti izveidot ciešu saikni starp partneriem. Šī problēma var ietekmēt partnerības uzturēšanu un ieinteresēto personu pārvaldību, taču ir svarīgi ņemt vērā, ka tie ir specifiski apstākļi, kurus neviena no pusēm nevar ietekmēt vai mainīt.



**Kā domā Tu?**

**Vai minētie izaicinājumi ir nozīmīgs šķērslis partnerības izveidošanai?**

## ES atbalsts







Attiecībā uz Eiropas Savienības atbalsta saņemšanu partnerības izveides procesā jāņem vērā divas svarīgas lietas:

1. ERASMUS+ - programma, kas ļauj jums kā uzņēmuma īpašniekam vai uzņēmuma pārstāvim iegūt labākus kontaktus ar dažādiem uzņēmumiem visā Eiropā. Programma var palīdzēt veidot ne tikai nacionālas, bet arī starptautiskas partnerības, kas savukārt sniedz lielākas iespējas gūt lielākus ieguvumus.
2. Eiropas Savienība aktīvi atbalsta organizācijas, kas darbojas valsts līmenī. Pamatā ne tikai tās institūcijas, kas strādā ar starptautiskiem projektiem, bet arī organizācijas, kas strādā ar dažādiem uzņēmējdarbības vides attīstības projektiem, bet nacionālā līmenī.

Pamatojoties uz atbalstu, ko var saņemt no Eiropas Savienības, ir iespējams veicināt izpratni par dažādām tēmām, kas tiek izmantotas plašākā Eiropas politikā, bet dažkārt nav tik aktuālas nacionālajā politikā. Dažādas programmas, ko atbalsta Eiropas Savienība, ir vērstas uz šāda veida iniciatīvām, piemēram, vietēja mēroga informācijas apmaiņu starp uzņēmumiem. Eiropas Savienība var palīdzēt veidot gan starptautiskas partnerības, gan kvalitatīvākas partnerības valsts līmenī.

## Secinājumi

-  Viena no svarīgākajām lietām, kas jāņem vērā, veidojot partnerību, ir jūsu vajadzību noteikšana. Stratēģiski svarīgi ir noteikt, vai jūsu vajadzības atbilst partnerībai valsts vai tikai starptautiskā līmenī. Jums jānosaka potenciālie partneri un ieinteresētās puses, iespējamie riski un jūsu loma izveidotajā partnerībā.
-  Ja jūs mēģināsi uzturēt partnerību, neņemot vērā iepriekšminētos aspektus, pastāv risks, ka partnerība neizdosies un tā nebūs tik lietderīga un produktīva, kā sākotnēji plānots.
-  Ir svarīgi izprast ieinteresēto pušu pārvaldību un ieinteresēto pušu pārvaldības riskus. Ir būtiski izmantot u iesaistīt visas ieinteresētās puses, lai sasniegtu partnerības mērķus, protams rēķinoties ar dažādiem sarežģījumiem un problēmām, ar kurām mēs procesā varētu sasārties. Vienmēr ir jāizvērtē kādi būs izdevumi. Tie ir jāvērtē ne tikai no fiskālā viedokļa, bet arī no cilvēkresursu aspekta, kas paredzēs iesaisti procesā.
-  Ir stratēģiski svarīgi apsvērt un izvērtēt ierobežojumus, kas šobrīd un tuvākajā laikā ir un būs spēkā visā pasaulē saistībā ar pandēmiju.

## Praktiskie uzdevumi

1. Ko jums nozīmē partnerība?

2. Kāda veida partnerību jūs vēlētos izveidot?

3. Vai uzskatāt, ka problēmas partnerībās ir būtiskas partnerības attīstības procesā?

## Avoti

1. <https://www.profit.co/blog/the-alphabet-p/partnership/the-importance-of-partnership-in-business/>
2. <https://www.investopedia.com/terms/p/partnership.asp>
3. <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>
4. <https://www.eurochambres.eu/>
5. <https://www.iie.org/Learn/Blog/2016/07/2016-July-International-Partnerships-What-Does-It-Mean-To-Be-Strategic>
6. <https://www.darzin.com/stakeholder-management-ultimate-guide/>
7. <https://www.pmi.org/learning/library/stakeholder-management-task-project-success-7736>
8. <https://www.thebalancesmb.com/types-of-partners-in-a-business-partnership-398281>

Attēli ņemot no:

1. <https://www.dreamstime.com/>
2. <https://www.istockphoto.com/>
3. <https://clipart-library.com/>
4. <https://icons8.ru/>

Sagatavotājs: **Latvijas Tirdzniecības un Rūpniecības kamera**

### Projekta partneri:

