



LATVIJAS LAUKU  
KONSULTĀCIJU UN  
IZGLĪTĪBAS CENTRS

## **SIA “Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs” vidēja termiņa darbības stratēģija**

**2017.-2020. gadam**

APSTIPRINĀTA

Dalībnieku sapulcē  
2017. gada \_\_\_\_\_

## Saturs

|  |    |
|--|----|
| Ievads .....   | 3  |
| 1. Stratēģijas mērķi.....                                | 5  |
| 2. LLKC stratēģiskais virsmērķis .....                   | 5  |
| 3. LLKC vīzija, misija un vērtības .....                 | 6  |
| 4. LLKC darbības virzieni.....                           | 6  |
| 4.1. Valsts deleģētie uzdevumi.....                      | 6  |
| 4.2. Komercdarbība .....                                 | 7  |
| 5. Finanšu, nefinanšu un darbības mērķi .....            | 10 |
| 5.1. <i>Finanšu mērķi:</i> .....                         | 10 |
| 5.2. <i>Nefinanšu mērķi:</i> .....                       | 11 |
| 5.3. <i>Darbības mērķi:</i> .....                        | 13 |
| 5. LLKC struktūra un darbinieki .....                    | 15 |
| 6. LLKC klienti .....                                    | 16 |
| 7. Sadarbības partneri .....                             | 18 |
| 8. Konkurenti.....                                       | 18 |
| 9. Finances .....  | 19 |
| 9.1. LLKC finanšu rādītāji .....                         | 20 |
| 10. Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze ..... | 21 |
| 11. Risku analīze .....                                  | 22 |
| 12. Stratēģijas īstenošanas uzraudzība.....              | 22 |

## Ievads

SIA “Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs” (turpmāk tekstā – LLKC) ir vadošais lauksaimniecības un lauku uzņēmējdarbības konsultāciju dienests Latvijā ar 26 pakalpojumu sniegšanas punktiem\*, aptverot visu valsts teritoriju. Tas sniedz konsultācijas lauksaimniecībā, mežsaimniecībā, zivsaimniecībā, lauku attīstībā, nelauksaimnieciskajā uzņēmējdarbībā.

LLKC vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.-2020.gadam apstiprināta LLKC valdes sēdē, saskaņota ar Zemkopības ministriju, apstiprināta dalībnieku sapulcē un saskaņota ar Pārresoru koordinācijas centru.

---

\*bijušajās Latvijas rajonu administratīvajās teritorijās

## Vispārējā informācija par uzņēmumu

|   |   |
|---|---|
| Kapitālsabiedrības firma  | Sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs"   |
| Kapitālsabiedrības juridiskais statuss                                      | Sabiedrība ar ierobežotu atbildību  |
| Kapitālsabiedrības reģistrācijas datums un numurs Komercreģistrā            | Kapitālsabiedrība ir reģistrēta Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā 1997.gada 19.jūnijā ar reģistrācijas Nr. 40003347699  |
| Kapitālsabiedrības juridiskā adrese   | Rīgas iela 34, Ozolnieki, Ozolnieku pagasts, Ozolnieku novads, LV-3018  |
| Kapitālsabiedrības darbības veidi saskaņā ar NACE klasifikatoru             | 7022 Konsultēšana komercdarbībā un vadībinībās  |
|   | 69 Juridiskie un grāmatvedības pakalpojumi  |
|   | 855 Pārējā izglītība  |
|   | 7490 Citur neklasificēti profesionālie, zinātniskie un tehniskie pakalpojumi  |
|   | 7219 Pārējo pētījumu un eksperimentālo izstrāžu veikšana dabaszinātnēs un inženierzinātnēs  |
|   | 5510 Izmitināšana viesnīcās un līdzīgās apmešanās vietās  |
|   | 68 Operācijas ar nekustamo īpašumu  |
|   | 0210 Mežkopība un citas mežsaimniecības darbības  |
|   | 0240 Mežsaimniecības palīgdarbības  |
|   | 711 Arhitektūras un projektēšanas pakalpojumi un konsultācijas  |
|   | 581 Grāmatu, periodisku izdevumu izdošana un citi izdevējdarbības pakalpojumi   |
|   | 6201 Datorprogrammēšana   |
| Kapitālsabiedrības valde  | Mārtiņš Cimermanis – valdes priekšsēdētājs, Edgars Linde – valdes loceklis, <i>p.p.</i> , Kaspars Žūriņš - valdes loceklis, <i>p.p.</i>   |
| Kapitālsabiedrības dalībnieki, daļu skaits un īpatsvars %                   | Zemkopības ministrija, 1131580 daļas, 99.32%, Latvijas Zemnieku federācija, 7746 daļas, 0.68%.  |
| Reģistrētais pamatkapitāls  | Apmaksātais pamatkapitāls - 1139326.00 EUR (Reģistrēts UR 12.03.2015).<br>Reģistrētais pamatkapitāls - 1139326.00 EUR (Reģistrēts UR 12.03.2015).   |
| Veiktās iemaksas valsts budžetā   | 2016.gadā veiktās iemaksas EUR 3471926, dividendēs izmaksāts EUR 6891.  |
| Informācija par saņemto valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu          | 2016.gadā saņemtais finansējums: EUR 569994.00  |
| Informācija par īpašuma struktūru (tai skaitā līdzdalība citās sabiedrībās) | Struktūru sk.1.pielikumā.<br>Aktuālā dalība SIA Vējkalni, reģ.Nr. 40003143445; pieder 5 daļas, t.i. 12.5%, ieguldījums EUR 355 vērtībā.   |
| Kapitālsabiedrības vēsture  | 1991.–1997. gads – Valsts budžeta iestāde – Latvijas Lauksaimniecības konsultāciju centrs;<br>1997.–2004. gads – Bezpeļņas organizācija SIA "Latvijas lauksaimniecības konsultāciju un izglītības atbalsta centrs";<br>2004. gads – pašreiz SIA "Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs". |
| Vadības modelis   | Kopsapulce, Valde   |

## 1. Stratēģijas mērķi

“SIA “Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs” vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.-2020. gadam” (turpmāk - Stratēģija) ir SIA “Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs” izstrādāts dokuments saskaņā ar “Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma” 57. pantu. Stratēģija atbilst Zemkopības ministrijas darbības virzienam “Cilvēkresursu attīstības veicināšana laukiem ar mērķi veicināt lauku iedzīvotāju spēju, prasmju un zināšanas attīstību, lai radītu plašākas iespējas ienākumu gūšanai un nodarbinātībai laukos”. Stratēģija izstrādāta, ņemot vērā Pārresoru koordinācijas centra “Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijām” noteikto.

Stratēģijas mērķis ir noteikt 2017.-2020. gada kopējos darbības virzienus, kuru ietvaros LLKC plāno un organizē savu darbu, ņemot vērā šajā periodā pieejamo finansējuma apjomu. Stratēģija nodrošina darbības plānošanu LLKC kompetencē esošo funkciju un uzdevumu izpildei.

## 2. LLKC stratēģiskais virsmērķis

Latvijas Nacionālā Attīstības plāna (NAP) Rīcības virzienā “Ekonomiskās aktivitātes veicināšana reģionos – teritoriju potenciāla izmantošana” ir noteikti divi mērķi, t.i., nodrošināt priekšnoteikumus uzņēmējdarbības attīstībai un jaunu darbavietu radīšanai ražošanas un pakalpojumu sektorā reģionos, kā arī radīt priekšnoteikumus ekonomiskās aktivitātes veicināšanai Austrumu pierobežā.

NAP Rīcības virzienā “Dabas un kultūras kapitāla ilgtspējīga apsaimniekošana” ir noteikti ar lauksaimniecības, mežsaimniecības un zivsaimniecības nozari tieši saistīti uzdevumi, kurus ir iespējams izpildīt tikai ar ilgtspējīgu līdzsvaru starp sabiedrisko atbalstu, informēšanas un izglītošanas pasākumiem un profesionālām konsultācijām visā Latvijas teritorijā par saprātīgām izmaksām, un to var panākt tikai tad, ja pakalpojuma sniedzējs atrodas netālu no tā sniegšanas vietas, bet uzdevuma izpildi veicinošs apstāklis ir viena pakalpojumu sniedzēja esamība Latvijas teritorijā (īpaši no attīstības centriem attālos un pierobežas rajonos) visam pasākumu kompleksam.

Savukārt Latvijas Lauku attīstības programma (LAP) paredz finansējumu lauku attīstības veicināšanai. Lai LAP līdzekļi pilnvērtīgi tiktu izmantoti NAP izvirzīto mērķu īstenošanai, ir nepieciešami pakalpojumi, kurus tirgus nenodrošina visā Latvijas teritorijā. Tāpēc viens no LLKC uzdevumiem būtu sniegt nepieciešamos pakalpojumus lauksaimniecības, mežsaimniecības, zivsaimniecības un lauku attīstības jomā visā Latvijas teritorijā, jo īpaši Latvijas Austrumu pierobežas teritorijās.

Korkas deklarācija 2.0 “Labāka dzīve lauku apvidos” nosaka, ka visu veidu un lielumu lauku uzņēmumiem, arī lauksaimniekiem un mežsaimniekiem, ir jābūt piekļuvei atbilstošām tehnoloģijām, modernai savienojamībai, kā arī jauniem pārvaldības rīkiem, lai tie varētu sniegt ekonomisku, sociālu un vides labumu. Lai attīstītu vajadzīgās prasmes, rīcībpolitikā lielāka uzmanība jāvelta sociālajai inovācijai, mācībām, izglītībai, konsultācijām un arodmācībām. Papildus jāstiprina pieredzes apmaiņa, tīklu veidošana un sadarbība lauksaimnieku un lauku uzņēmēju starpā.

Pamatojoties uz iepriekš minēto LLKC par savu *vispārējo stratēģisko mērķi noteikusi*<sup>1</sup> – veicināt lauku (t.sk., mežsaimniecības) un zivsaimniecības augsni, sekmējot uzņēmējdarbības uzsākšanu un ekonomisko efektivitāti sniedzot lauku uzņēmējiem, organizācijām un iedzīvotājiem konsultācijas un pakalpojumus saistībā ar nozares ražošanas procesu, grāmatvedību un biznesa plānošanu, kā arī, veicot pētījumus, izglītojot un informējot sabiedrību, atbalstot inovācijas lauksaimniecībā, mežsaimniecībā un zivsaimniecībā.

### 3. LLKC vīzija, misija un vērtības

*Vīzija* - Būt par vadošo lauku attīstības konsultāciju uzņēmumu, sekmējot Latvijas lauku gudru augsni.

*Misija* - Apzinoties atbildību par lauku vidi, veicināt lauku labklājību, nodrošinot klientiem pieejamību zināšanām, konsultācijām un citiem ar nozari saistītiem pakalpojumiem.

*Vērtības:*

- Klientu augsme;
- Kompetence - panākumu pamats;
- Godīgums – ar atbildību par paveikto;
- Neatkarība – izsvērti risinājumi.

### 4. LLKC darbības virzieni

LLKC darbojas visā Latvijas teritorijā, nodrošinot konsultācijas un pakalpojumus pēc iespējas tuvāk klienta ekonomiskās darbības vietai:

- lauksaimniecībā;
- mežsaimniecībā;
- zivsaimniecībā;
- lauku attīstībā;
- nelauksaimnieciskajā uzņēmējdarbībā.

#### 4.1. Valsts deleģētie uzdevumi

- a) Informācijas analīzes un apmaiņas pasākumu komplekss lauku attīstības politikas īstenošanai, ietverot laukaugu ražu prognozēšanas sistēmas uzturēšanu un ikgadēju prognožu sagatavošanu, lauksaimniecības nozaru bruto seguma aprēķināšanu, lauku saimniecību uzskaites datu tīklam (SUDAT) nepieciešamās informācijas sagatavošanu, kā arī statistikas datu iegūšanu un apkopošanu par lauku saimniecībām, kas tiek finansēts ar **Valsts budžeta dotācijas finansējumu**.
- b) **Valsts lauku tīkla (VLT) sekretariāta** darbības nodrošināšana. Tā galvenais uzdevums ir sekmīgi īstenot VLT Rīcības programmas darbības, izstrādāt un

---

<sup>1</sup> Apstiprināts Ministru kabineta 21.06.2016. sēdē, prot. Nr.30 44.§

Īstenot komunikācijas plānu par LAP, nodrošināt kvalitatīvu informācijas apriti par aktuālu lauku attīstības informāciju, izzināt sabiedrības (piemēram, lauksaimnieku organizāciju, vietējās rīcības grupu) viedokli un apkopot un sniegt priekšlikumus lauku attīstības politikas veidošanas vajadzībām, pildīt Eiropas inovāciju partnerības tīkla kontaktpunkta Latvijā pienākumus un iesaistīties Eiropas Tīklā lauku attīstībai. Tas ietver arī sekojošu darbību realizēšanu - informatīvu pasākumu īstenošanu lauku teritoriju iedzīvotājiem, organizācijām, uzņēmējiem par LAP atbalsta iespējām un lauksaimniecības un mežsaimniecības nozaru aktualitātēm (semināri, konferences par aktuāliem nozares jautājumiem, piemēram, lauksaimniecības radītām siltumnīcefekta gāzu (SEG) emisijām), pieredzes apmaiņas un labās prakses izplatīšanas pasākumu par Lauku attīstības programmas 2014.–2020. gadam sniegto ieguldījumu īstenošanu, informatīvo ziņu lapu sagatavošanu un izdošanu, atbalstu lauku jauniešu uzņēmējdarbības veicināšanai, vietējo iepirkumu un mazās pārstrādes veicināšanu, kā arī lauku teritoriju ekonomiskās aktivitātes veicināšanu. Tāpat tiek nodrošināta nozares NVO līdzdalība viedokļa paušanā ES institūciju darba grupās, kā arī citi lauku attīstību un LAP īstenošanu sekmējoši pasākumi, tostarp LAP uzraudzības un novērtēšanas rezultātu izplatīšana, finansējot to ar **Valsts Lauku tīkla Rīcības programmas** finansējumu (Eiropas Lauksaimniecības fonda lauku attīstībai līdzfinansētās LAP pasākuma “Tehniskā palīdzība” finansējums).

- c) **Valsts Zivsaimniecības sadarbības tīkla (ZST) sekretariāta** darbības nodrošināšana. Tā galvenais uzdevums ir sekmīgi īstenot ZST Rīcības programmas darbības, izstrādāt un īstenot komunikācijas plānu par Rīcības programmas zivsaimniecības attīstībai 2014.–2020. gadam (ZRP), nodrošināt kvalitatīvu informācijas apriti par zivsaimniecībai nozīmīgo teritoriju ilgtspējīgas attīstības jautājumiem un nozares aktualitātēm, izzināt sabiedrības (piemēram, zivsaimniecības nozares ražotāju un pārstrādātāju organizāciju, zivsaimniecības vietējās rīcības grupu) viedokli un apkopot un sniegt priekšlikumus zivsaimniecībai nozīmīgo teritoriju ilgtspējīgas attīstības un zivsaimniecības politikas veidošanas vajadzībām, iesaistīties Eiropas Zivsaimniecības teritoriju tīklā (*FARNET*) un veicināt zivsaimniecības vietējo rīcības grupu starpteritoriju un starptautisko sadarbību. Tas ietver sekojošu darbību īstenošanu - akvakultūras un piekrastes teritoriju ekonomiskās aktivitātes veicināšanas programma, lai sekmētu mazo akvakultūras un jūras piekrastes zvejniecības uzņēmumu attīstību, atbalsts jauniešiem akvakultūras un zvejniecības uzņēmējdarbības veicināšanai, informatīvu pasākumu īstenošana zivsaimniecības nozares organizācijām, uzņēmējiem par ZRP atbalsta iespējām un zivsaimniecības nozares aktualitātēm (semināri, konferences), pieredzes apmaiņas un labās prakses izplatīšanas pasākumi par ZRP sniegto ieguldījumu, informatīvo ziņu lapu sagatavošana, finansējot to ar **Valsts Zivsaimniecības sadarbības tīkla Rīcības programmas** finansējumu (Eiropas Jūrlietu un zivsaimniecības fonda līdzfinansētās ZRP pasākuma “Tehniskā palīdzība” finansējums).

## 4.2. Komercedarbība

Lai nodrošinātu stratēģiskā mērķa izpildi (sasniegšanu) LLKC sniedz ekspertīzi, neatkarīgas konsultācijas un pakalpojumus lauksaimniecības (augkopība, lopkopība, ekonomika, grāmatvedība, tālākizglītība), mežsaimniecības,

zivsaimniecības un nelauksaimnieciskās uzņēmējdarbības nozarē. Kvalitātes standartu paaugstināšana atbilstoši sabiedrības interesēm galvenokārt ir vērsta uz mikrouzņēmumiem, mazajiem un vidējiem lauksaimniecības, mežsaimniecības un lauku teritoriju nelauksaimnieciskās uzņēmējdarbības uzņēmumiem, kuru iespējas izmantot neatkarīgas konsultācijas un pakalpojumus esošajā tirgū ir ierobežotas, jo konsultāciju un pakalpojumu sniegšanas vietas pieejamība attāluma dēļ ir apgrūtināta.

Lai realizētu darbības mērķi 5.3.1. „Visā Latvijas teritorijā piedāvāt kvalitatīvus tālākizglītības pasākumus”, LLKC kā LR reģistrēta Izglītības iestāde (Apliecība Nr. 4560100405) ir veikusi nepieciešamos priekšnosacījumus, lai iegūtu Izglītības un zinātnes ministrijas akreditāciju šādās profesionālās pilnveides mācību programmās:

1. Lauksaimniecības pamati (170 h);
2. Bioloģiskā lauksaimniecība (180h);
3. Saldūdens zivju un vēžu akvakultūra (160h);
4. Daiļdārzu veidošana lauku sētā (160 h).

Periodā līdz 2020. gadam plānots akreditēt vēl papildus programmas atbilstoši pieprasījumam.

Zemkopības ministrijas izsludinātajā publiskajā iepirkumā LLKC personu apvienībā ar Latvijas Lauksaimniecības universitāti iesniedzis piedāvājumu un īsteno projektu “Par mācību organizēšanu un īstenošanu Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020. gadam pasākuma “Zināšanu pārneses un informācijas pasākumi” apakšpasākuma “Profesionālās izglītības un prasmju apguves pasākumi” ietvaros”, Līguma Nr. LAD030816/V35. Projekta īstenošana uzsākta 2016. gadā un tā turpināsies divu gadu periodā - līdz 2018. gada augustam. Kopējais projekta īstenošanai piešķirtais finansējums – 2,4 milj. euro. Ja plānošanas periodā līdz 2020. gadam tiks publicēts vēl papildus publiskais iepirkums šī Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020. gadam pasākuma īstenošanai, LLKC plāno piedalīties ar savu piedāvājumu.

Maksas kursus LLKC organizē pēc tirgus pieprasījuma, orientējoties uz specializētām, specifiskām tēmām, piemēram, saistībā ar kautuvju darba organizāciju un to personāla kvalifikāciju un sertifikāciju, dzīvnieku pārvadāšanas uzņēmumu personāla izglītošanu un sertifikāciju un tamlīdzīgi. LLKC ir norādīta, kā kompetentā mācību iestāde šādu apmācību kursu organizēšanai:

- 2013. gada 18. jūnija Ministru kabineta noteikumi Nr.322 “Dzīvnieku pārvadāšanas noteikumi” (3. punkts: Regulas Nr. 1/2005 17. pantā noteiktos apmācības kursus nodrošina sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs" (turpmāk – izglītības centrs), kas šā uzdevuma izpildē ir padota Zemkopības ministrijai.
- 2013. gada 8. janvāra Ministru kabineta noteikumi Nr.21 “Kaušanai paredzēto lauksaimniecības dzīvnieku aizsardzības prasības” (5. punkts: Regulas Nr. 1099/2009 21. pantā noteikto kompetentās iestādes funkciju apmācības jomā par dzīvnieku aizsardzību nonāvēšanas un ar to saistīto darbību laikā pilda sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs" (turpmāk – izglītības centrs).

Saskaņā ar publiski pieejamu informāciju 2017. gadā Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020. gadam pasākuma “Zināšanu pārneses un informācijas



pasākumi” apakšpasākuma “Demonstrējumu pasākumu nodrošināšana” īstenošanai tiks izsludināts publiskais iepirkums par konkrētu demonstrējumu ierīkošanu un īstenošanu. Ņemot vērā līdzšinējo ilggadējo pieredzi demonstrējumu īstenošanā, LLKC plāno piedalīties šajā iepirkumā ar savu piedāvājumu.

Lai realizētu darbības mērķi 5.3.2. “Atbalsts konsultāciju pakalpojumu izmantošanas veicināšanai” - individuālu konsultāciju sniegšana par savstarpējās atbilstības prasībām, vides aizsardzību, higiēnu, dzīvnieku labturību un labiem lauksaimniecības un vides apstākļiem, videi draudzīgām saimniekošanas metodēm, mežu apsaimniekošanu, klimata pārmaiņu ietekmi, par saimniecības, uzņēmuma vai ieguldījuma ekonomisko un ekoloģisko rādītāju uzlabošanu, kā arī nekaitīgumu klimata, un noturību pret klimata pārmaiņām, 2016. gada 25. oktobrī noslēgts līgums Nr. LAD251016/V51 starp LLKC un Lauku atbalsta dienestu par pasākuma realizāciju trīs gadu periodā, par kopsummu 4,9 milj. euro. Līgums „Individuālu konsultāciju sniegšana Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020. gadam pasākuma „Konsultāciju pakalpojumi, lauku saimniecību pārvaldības un lauku saimniecību atbalsta pakalpojumi” apakšpasākuma „Atbalsts konsultāciju pakalpojumu izmantošanas veicināšanai” ietvaros slēgts, pamatojoties uz LLKC iesniegto piedāvājumu Zemkopības ministrijas izsludinātajam publiskajam iepirkumam par konsultāciju pakalpojumu sniedzēja izvēli (identifikācijas Nr. ZM/2016/20\_ELFLA).

Lai realizētu darbības mērķi 5.3.3. “Sniegt pakalpojumus grāmatvedībā, ekonomikā, augkopībā, lopkopībā, mežsaimniecībā, zivsaimniecībā, lauku attīstībā, nelauksaimnieciskajā uzņēmējdarbībā”, LLKC piedāvā pakalpojumus, kuri ir klientu pieprasīti un palīdz risināt klientu vajadzības.

Lauksaimniecība un mežsaimniecība ir stratēģiskas nozares, kā izejvielu radītājas un eksportu veidojošas nozares, kas ir valsts un Eiropas Savienības tiešā atbalsta saņēmējas. Līdz ar to iespējas saņemt konsultācijas un pakalpojumus visā Latvijas teritorijā par cenu, kas nepārsniedz konsultācijas/pakalpojuma sniegšanas minimālās izmaksas, ir vērtējams kā papildus atbalsts lauksaimniecības uzņēmumiem, kuru konkurētspēja vēl nav sasniegusi „Eiropas līmeni”, bet kas nodrošina Latvijas lauku ekonomikas dzīvotspēju.

Savukārt neatkarīgi privātie pakalpojumu sniedzēji ne vienmēr ir sasniedzami, pakalpojumu pieejamība netiek nodrošināta tuvu dzīvesvietai. Pārsvārā pakalpojumu saņemšanas iespējas koncentrējas vietās, kur ir piesātināts pieprasījums.

Līdz ar to LLKC sniegtie komercpakalpojumi 26 pakalpojumu sniegšanas punktos visā Latvijā novērš minētās tirgus nepilnības.

Lai realizētu darbības mērķi 5.3.4. “Iesaistoties sadarbības projektos attīstīt LLKC konsultantu un LLKC klientu zināšanas, jaunus produktus un veicināt zināšanu pārnesi” uzņēmums aktīvi iesaistās sadarbības projektu realizācijā. Lai attīstītu konsultāciju zināšanas, īpašs uzsvars sadarbības projektu izvēlē ir Baltijas jūras reģiona programmām par vides un ūdens kvalitātes jautājumiem, tādējādi veicinot ES stratēģijas Baltijas jūras reģiona attīstībai īstenošanu. Tāpat LLKC speciālisti iesaistās pieredzes apmaiņas projektos par zināšanu pārnesi ar ES un Latvijas Republikas sadarbības valstīm. 2017. gadā uzsākta zināšanu pārneses projekta realizācija Ukrainā, kā arī tiek veidota sadarbība ar Gruziju un Uzbekistānu. Periodā no 2017. gada līdz 2020. gadam plānots attīstīt projektus, kuri veicina jaunu inovāciju radīšanu lauksaimniecības nozarē - LLKC plāno iesniegt un veicināt sadarbības projektu izstrādi un īstenošanu, atbalstot projektu pieteikumu sagatavošanu Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020. gadam pasākumā „Sadarbība”.

Lai realizētu darbības mērķi 5.3.5. “Uzturēt maksšķerēšanas, vēžošanas un zemūdens medību karšu iegādes platformu un veicināt to izmantošanu” uzņēmums attīsta maksšķerēšanas karšu elektroniskās iegādes platformu un nodrošina maksšķerēšanas karšu iegādes iespējas dažādos citu uzņēmēju tirdzniecības punktos un tīklos (Latvijas Pasts, Maxima, Narvesen, u.c.)

Šī uzdevuma izpilde deleģēta LLKC ar MK 2009. gada 11. augusta noteikumiem Nr.918 “Noteikumi par ūdenstilpju un rūpnieciskās zvejas tiesību nomu un zvejas tiesību izmantošanas kārtību” 20.punktu, 02.12.2016. noslēdzot līgumu nr. 2016/94 ar Zemkopības ministriju “Par maksšķerēšanas, vēžošanas un zemūdens medību karšu izplatīšanu”, līguma darbības laiks 2017. - 2019. gadam.

LLKC rūpējas, lai konsultācijas un pakalpojumi būtu pieejami visā Latvijas teritorijā, kā arī lai visā Latvijas teritorijā tiktu iegūta ticama, kvalitatīvi apstrādāta informācija par lauku saimniecību datiem.

LLKC pakalpojumi tiek sniegti par cenu, kas pilnībā sedz pakalpojuma izmaksas, tai skaitā attīstībai nepieciešamās izmaksas.

## 5. Finanšu, nefinanšu un darbības mērķi

Lai sasniegtu stratēģisko virsmērķi un realizētu vīziju un misiju, tiek izvirzīti sekojoši finanšu, nefinanšu un darbības mērķi.

### 5.1. Finanšu mērķi:

| Rādītājs                            | Apraksts  | Formula   | Mērķa lielums |
|-------------------------------------|---|---|---------------|
| <b>5.1.1. Likviditātes rādītājs</b> |   |   |               |
| Kopējā likviditāte                  | Uzņēmuma likviditātes analīzes svarīgākais uzdevums ir novērtēt tā maksātspēju. Likviditāte raksturo uzņēmuma spēju jebkurā laikā dzēst savas īstermiņa saistības. Tā kā LLKC darbība ir saistīta ar pakalpojumu sniegšanu, tad apgrozāmo līdzekļu sastāvā lielāko nozīmi spēlē naudas līdzekļi un debitori. Mērķa koeficients 1 norāda uz to, ka LLKC vēlas nodrošināt īstermiņa saistību segšanu, tajā pašā laikā apgrozāmos līdzekļus izmantojot efektīvi. | Apgrozāmie līdzekļi/Īstermiņa saistības                   | $\geq 1$      |
| <b>5.1.2. Maksātspējas rādītājs</b> |   |   |               |
| Pašu kapitāla īpatsvars             | Koeficients parāda aktīvu daļu, kura ir izveidota par pašu līdzekļiem. Jo zemāks ir rādītājs, jo vairāk īpašuma bija iegādāts par aizņemtiem līdzekļiem, jo lielāka ir atkarība no kreditoriem un uzņēmuma finanšu stāvoklis ir nestabilāks. LLKC tiecas palielināt pašu kapitāla īpatsvaru, tomēr, ja tiks realizēti kādi nozīmīgi investīciju projekti, šī rādītāja vērtība var samazināties.   | Pašu kapitāls/Bilances kopsumma                           | $> 0.2$       |
| <b>5.1.3. Atdesves rādītājs</b>     |   |   |               |
| Uzņēmuma vērtības palielināšana     | Lai arī LLKC nav izvirzīts mērķis sasniegt noteiktus peļņas rādītājus, pašu kapitāla pieaugums paaugstina uzņēmuma vērtību un apliecina uzņēmuma spēju veidot noturīgu pamatu tā finanšu darbībai, kā arī izpildīt tam izvirzītos nefinanšu mērķus.   | Pašu kapitāla pieaugums pret iepriekšējo pārskata periodu | $> 0$         |

## 5.2. *Nefinanšu mērķi:*

- 5.2.1. Uzlabot Latvijas lauku iedzīvotājiem, uzņēmējiem un organizācijām kvalitatīvu pakalpojumu pieejamību - radīt interesi par lauksaimniecības, zivsaimniecības un mezsaimniecības nozarēm, veidot izpratni par nozaru darbību, īpatnībām un tradīcijām, sekmēt esošu uzņēmumu saimnieciskās darbības attīstību vai dažādošanu. Lauku saimniecību datu uzskaites tīklam nepieciešamās informācijas datu apkopošana; lauku saimniecību apsekošana, lai iegūtu ikgadēju informāciju par Latvijas lauksaimniecību, t.sk. zemes izmantošanu, kultūraugu platībām, kopražām, saražoto lopkopības produkciju, augkopības un lopkopības produkcijas izlietojumu u.c., saskaņā ar Valsts Centrālās Statistikas pārvaldes sagatavotu sarakstu. Izmantojot mūžizglītību, palielināt to jauniešu un pieaugušo skaitu, kuriem ir nodarbinātībai, pienācīgas kvalitātes darba veikšanai un uzņēmējdarbībai piemērotas prasmes.
- 5.2.2. Uzlabot situāciju ar personāla nodrošinājumu - darbinieku kvalifikācijas paaugstināšana pēc LLKC izstrādātām vadlīnijām, vadlīnijas nosaka cilvēkresursu attīstību un koordinē tām nepieciešamo resursu mērķtiecīgu izmantošanu. Kvalifikācijas paaugstināšanas mērķis – nodrošināt LLKC darbiniekiem nepieciešamās prasmes, zināšanas un kompetences kvalitatīvu pakalpojumu sniegšanai. Nodrošināt sieviešu pilntiesīgu un efektīvu līdzdalību un vienlīdzīgas iespējas uzņemties līderību lēmumu pieņemšanā.
- 5.2.3. Paaugstināt sociālo atbildību – atbalstīt uzņēmējdarbības uzsākšanu, mudināt jaundibināto uzņēmumu attīstību un paplašināšanos, īpašu uzmanību veltot jauniešiem, kuri plāno uzsākt savu uzņēmējdarbību lauksaimniecības, nelauksaimnieciskās uzņēmējdarbības un zivsaimniecības nozarēs.

LLKC vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.- 2020. gadam

| Nefinanšu mērķi  | Uzdevums  | Rezultatīvais rādītājs,   | Mērv.  | 2016 | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  |       |
|--|---|---|--------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>5.2.1. Uzlabot Latvijas lauku iedzīvotājiem, uzņēmējiem un organizācijām kvalitatīvu pakalpojumu pieejamību</b> | 5.2.1.1. Uzlabot pakalpojumu pieejamību   | 5.2.1.1.1. Pieejamais LLKC pakalpojumu punktu skaits  | Gab.   | 26   | 26    | 26    | 26    | 26    |       |
|  |   | 5.2.1.1.2. Pieejamais LLKC pakalpojumu punktu skaits sadarbības pašvaldībās   | Gab.   | 273  | 273   | 273   | 273   | 273   |       |
|  |   | 5.2.1.1.3. Aptverto pakalpojumu jomas (lauksaimniecība, mežsaimniecība, zivsaimniecība, lauku attīstība, nelauksaimniecība) | Gab.   | 5    | 5     | 5     | 5     | 5     |       |
|  | 5.2.1.2. Veicināt sadarbību ar klientiem  | 5.2.1.2.1 Ilgtermiņa (vismaz 3 gadi) sadarbība ar klientiem   | skaits |      | 3230  | 3235  | 3240  | 3245  | 3250  |
|  |   | 5.2.1.2.2. Kopējais klientu skaits  | skaits |      | 44498 | 44498 | 44400 | 44000 | 44000 |
|  | 5.2.1.3. Nodrošināt mūžizglītības iespējas Latvijas lauku uzņēmējiem un iedzīvotājiem             | 5.2.1.3.1. Akreditēta izglītības iestāde  |        | jā   | jā    | jā    | jā    | jā    |       |
|  | 5.2.1.4. Veicināt uzņēmējattīstību lauku teritorijās  | 5.2.1.4.1. Jaunizveidotie uzņēmumi  | Gab.   |      | 74    | 40    | 30    | 20    | 20    |
|  |   | 5.2.1.4.2. Jaunradītās darbavietas uzņēmumā, kurā jau ir 3 darbavietas  | Gab.   |      | 47    | 35    | 30    | 25    | 20    |
|  | 5.2.1.5. Atbalstīt inovācijas un attīstību  | 5.2.1.5.1. Finansējums pakalpojumu attīstībai un jaunradei, % no apgrozījuma  | %      |      | 0.50  | 0.60  | 0.70  | 0.70  | 0.70  |
|  | 5.2.1.6. Rūpēties par klientu apmierinātību ar pakalpojumu kvalitāti                              | 5.2.1.6.1. Apmierināto klientu daudzums % ar pakalpojumu kvalitāti  | %      |      | 79%   | 79%   | 80%   | 80%   | 81%   |
|  | 5.2.1.7. Iegūt, apkopot, analizēt un nodrošināt ekspertīzi par situāciju lauksaimniecības nozarēs | 5.2.1.7.1. Ekspertīzes nodrošināšanai iesaistītās saimniecības  | Gab.   |      | 25222 | 5000  | 5000  | 5000  | 5000  |

LLKC vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.- 2020. gadam

|  |  |  |           |           |           |           |           |           |
|--|--|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>5.2.2. Uzlabot situāciju ar personāla nodrošinājumu</b> | 5.2.2.1. Palielināt kvalificēto darbinieku skaitu  | 5.2.2.1.1. LLKC speciālistu (augkopības, lopkopības, ekonomikas, grāmatvedības, mežsaimniecības konsultantu) īpatsvars, kuriem ir augstākā izglītība | %         | 84.8      | 85        | 85        | 86        | 86        |
|  | 5.2.2.2. Darbinieku kompetences un prasmju nodrošināšana   | 5.2.2.2.1. Pēc LLKC izstrādātas kvalifikācijas sistēmas apmācīti darbinieki  | Darbin./h | 63/1534   | 108/2512  | 70/1580   | 75/1590   | 80/1600   |
|  | 5.2.2.3. Struktūrvienību vadošā personālā nodrošināt sieviešu līdzdalību vismaz 50% apmērā         | 5.2.2.3.1. Sieviešu īpatsvars  | %         | Vismaz 50 | Vismaz 50 | Vismaz 50 | Vismaz 50 | Vismaz 50 |
|  | 5.2.2.4. Pilnveidot darba vidi   | 5.2.2.4.1. apmierināto darbinieku skaits ar darba vidi   | %         | 83        | 83        | 84        | 84        | 85        |
| <b>5.2.3. Paaugstināt sociālo atbildību</b>                | 5.2.3.1. Veicināt skolēnu, jauniešu interesi un izpratni par lauku uzņēmējdarbības iespējām laukos | 5.2.3.1.1. jauniešu uzņēmējdarbības programmā iesaistīto jauniešu skaits   | skaits    | 261       | 250       | 230       | 210       | 200       |
|  |  | 5.2.3.1.2. Skolēnu interese un izpratne par lauksaimniecības, zivsaimniecības un mežsaimniecības nozarēm veicinošo pasākumu dalībnieku skaits        | skaits    | 5214      | 5210      | 5205      | 5200      | 5200      |

**5.3. Darbības mērķi:**

5.3.1. Visā Latvijas teritorijā piedāvāt kvalitatīvus tālākizglītības pasākumus.

5.3.2. Atbalstīt konsultāciju pakalpojumu izmantošanas veicināšanu - individuālu konsultāciju sniegšana par savstarpējās atbilstības prasībām, vides aizsardzību, higiēnu, dzīvnieku labturību un labiem lauksaimniecības un vides apstākļiem, videi draudzīgām saimniekošanas metodēm, mežu apsaimniekošanu, klimata pārmaiņu ietekmi, par saimniecības, uzņēmuma vai ieguldījuma ekonomisko un ekoloģisko rādītāju uzlabošanu, kā arī nekaitīgumu klimata, un noturību pret klimata pārmaiņām.

5.3.3. Sniegt pakalpojumus grāmatvedībā, ekonomikā, augkopībā, lopkopībā, mežsaimniecībā, zivsaimniecībā, lauku attīstībā, nelauksaimnieciskajā uzņēmējdarbībā.

5.3.4. Iesaistoties sadarbības projektos, attīstīt LLKC konsultantu un LLKC klientu zināšanas, jaunus produktus un veicināt zināšanu pārnesi.

5.3.5. Uzturēt maksātkāpšanas, vēžošanas un zemūdens medību karšu iegādes platformu un veicināt to izmantošanu.

LLKC vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.- 2020. gadam

| Darbības mērķis   | Rezultatīvais rādītājs   | 2016.g. | 2017.g. | 2018.g. | 2019.g. | 2020.g. | Izpildes sagaidāmās izmaksas gadā, bez PVN (euro) | Izmaksu segšanas finansēti avoti  |
|---|--|---------|---------|---------|---------|---------|---|---|
| <b>5.3.1. Tālākizglītība</b>  | Akreditētas izglītības programmas (skaits)   | 4       | 4       | 5       | 5       | 5       | 300 000.00  | Ieņēmumi no pakalpojumiem   |
|   | Dalībnieki, kas piedalījušies profesionālās pilnveides un tālākizglītībasursos (skaits)              | 5750    | 5750    | 5750    | 5750    | 5750    |   | Ieņēmumi no pakalpojumiem   |
|   | Personas, kas apmācītas LAP pasākumā „Profesionālās izglītības un prasmju apguves pasākumi” (skaits) | 870     | 1 800   | 1 000   | **      | **      | 930 000.00  | Līgums “Par mācību organizēšanu un īstenošanu Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020. gadam pasākuma “Zināšanu pārneses un informācijas pasākumi” apakšpasākuma “Profesionālās izglītības un prasmju apguves pasākumi” ietvaros”, Nr. LAD030816/V35 Iepirkuma identifikācijas Nr: ZM/2016/2_ELFLA  |
|   | Demonstrējumu pasākumu nodrošināšana, skaits*  | 0       | **      | **      | **      | **      | **  | Ieņēmumi no pakalpojumiem (ELFLA)   |
| <b>5.3.2. Individuālas konsultācijas</b>  | Konsultāciju saņēmēji lauksaimniecībā, (skaits)  | 0       | 1300    | 1 750   | 1706    | **      | 4676907.00  | Līgums „Individuālu konsultāciju sniegšana Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.-2020.gadam pasākuma „Konsultāciju pakalpojumi, lauku saimniecību pārvaldības un lauku saimniecību atbalsta pakalpojumi” apakšpasākuma „Atbalsts konsultāciju pakalpojumu izmantošanas veicināšanai” ietvaros. Nr. LAD251016/V51, Iepirkuma identifikācijas Nr. ZM/2016/20_ELFLA |
|   | Konsultāciju saņēmēji mežsaimniecībā, (skaits)   | 0       | 170     | 50      | 30      | **      | 245843.00   |   |
| <b>5.3.3. Pakalpojumi grāmatvedībā, ekonomikā, augkopībā, lopkopībā, mežsaimniecībā, zivsaimniecībā, lauku attīstībā, nelauksaimnieciskajā uzņēmējdarbībā</b> | Pakalpojumus saņēmušie klienti (skaits)  | 2 000   | 2 000   | 2 000   | 2 000   | 2 000   | 3 000 000.00                                      | Ieņēmumi no pakalpojumiem   |
| <b>5.3.4. Sadarbības projekti</b>   | Īstenotie zināšanu pārneses projekti (skaits)  | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 50 000.00   | 2017. gadā sadarbībā ar USAID un LR Ārlietu ministriju projekts Ukrainā   |
|   | Īstenotie projekti (skaits)  | 1       | 4       | 3       | 2       | 2       | 100 000.00  | Projektu finansējums (Horizon 2020, Interreg u.c.)  |

LLKC vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.- 2020. gadam

| Darbības mērķis  | Rezultatīvais rādītājs   | 2016.g. | 2017.g. | 2018.g. | 2019.g. | 2020.g. | Izpildes sagaidāmās izmaksas gadā, bez PVN (euro) | Izmaksu segšanas finansēti avoti  |
|--|--|---------|---------|---------|---------|---------|---|---|
| <b>5.3.5. Makšķerēšanas, vēžošanas un zemūdens medību kartes</b> | Pārdotās makšķerēšanas, vēžošanas un zemūdens medību kartes (minimālais pārdošanas skaits) | 0       | 75 000  | 75 000  | 75 000  | **      | 670 000.00  | MK 2009. gada 11. augusta noteikumu Nr.918 "Noteikumi par ūdenstilpju un rūpnieciskās zvejas tiesību nomu un zvejas tiesību izmantošanas kārtību" 20.punkts |

\* - iepirkums vai atklāts projektu konkurss paredzēts šā gada laikā;

\*\* - rezultatīvais rādītājs tiks precizēts pēc iepirkumu rezultātiem, vai pasūtījumu līgumu noslēgšanas, ja LLKC tiks atzīts par iepirkuma uzvarētāju.

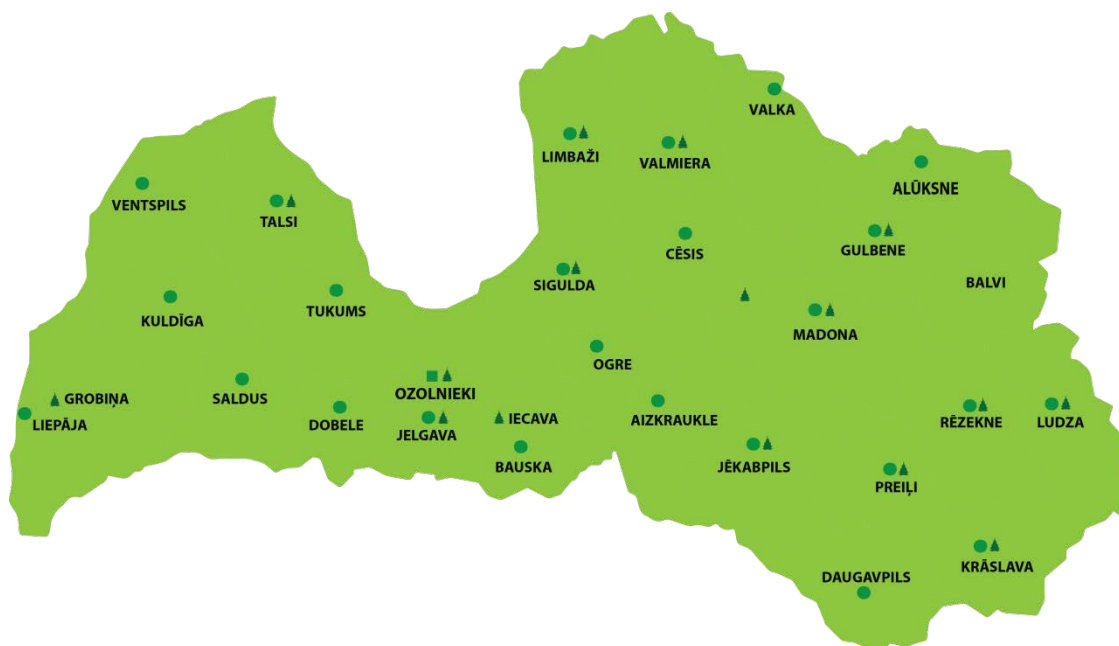
## 5. LLKC struktūra un darbinieki

Mēs tiecamies uz efektīvu organizācijas darbību, kā arī nodrošinām mūsu darbiniekiem profesionālu izaugsmi, adekvātu atalgojumu, labu darba vidi un mikroklimatu.

Sabiedrībai ir divi dalībnieki: Latvijas Republikas Zemkopības ministrija (99.32% daļu) un biedrība "Latvijas Zemnieku federācija" (0.68% daļu), kā galvenā lēmējinstītūcija ir dalībnieku sapulce.

LLKC amatpersonas, kas atbild par LLKC mērķu un uzdevumu izpildi, ir valdes priekšsēdētājs un valde. Valdes priekšsēdētājs vada LLKC un ieceļ amatā nodaļu un reģionālo biroju vadītājus. Sabiedrības valde ir galvenā izpildinstitūcija un tā sastāv no valdes priekšsēdētāja un diviem valdes locekļiem. Valdes priekšsēdētājam ir tiesības pārstāvēt LLKC atsevišķi, valdes locekļiem ir tiesības pārstāvēt LLKC tikai kopā ar vēl vienu valdes locekli.

LLKC struktūru veido Zināšanu pārneses centrs, administrācija, 26 reģionālās nodaļas un konsultāciju biroji un "Meža konsultāciju un pakalpojumu centrs" (turpmāk tekstā - MKPC) ar 15 struktūrvienībām (skat. 1.attēlu). Organizācijas struktūru skatīt 1.pielikumā.



1.attēls. LLKC biroji

Lai nodrošinātu LLKC mērķu un uzdevumu izpildi, vidēji tiek nodarbināti 450 darbinieki.

LLKC ir izstrādāta vienota atalgojuma politika. Tās principi ir veidoti ar mērķi uzturēt motivējošu, taisnīgu un konkurētspējīgu atalgojumu, vienlaikus racionāli izmantojot finanšu resursus. LLKC vēlas piesaistīt un saglabāt kvalificētus, profesionālus un motivētus darbiniekus augstas uzņēmuma darbības efektivitātes sasniegšanai, veicināt darbinieku attīstību un lojalitāti uzņēmumam. Atsevišķās nozarēs (piem., augkopība, lopkopība) darba tirgus nenodrošina kvalificētu speciālistu pieejamību. Lai nodrošinātu LLKC darbinieku kompetenci, zināšanas, iemaņas un prasmes, uzņēmumā ir izstrādātas divas darbinieku apmācību un sertifikācijas sistēmas.

- Nozaru profesionālās kvalifikācijas sistēma uzņēmumā nodrošina ikgadēju apmācību procesu un zināšanu pārbaudi (ražošanas tehnoloģijas, ES un Latvijas likumdošanas prasības);
- Starptautiskā konsultāciju un pakalpojumu sniedzēju sertifikācijas sistēma CECRA, kas nodrošina kvalifikācijas celšanu vispārējās konsultāciju sniegšanas metodēs.

## 6. LLKC klienti

LLKC klienti darbojas lauksaimniecības, mežsaimniecības, zivsaimniecības un citās uzņēmējdarbības jomās lauku teritorijās. Tie ir arī dažādu lauku iedzīvotāju sociālo grupu pārstāvji. Klienti mums uzticas, jo mums ir kompleksa un individuāla pieeja, neatkarīgs redzējums, ilggadēja pašmāju un starptautiska pieredze.

LLKC darbinieki, kā kompetenti speciālisti, ir nozīmīgs atbalsts uzņēmējdarbības uzsācējiem un sākumposmā esošajiem lauksaimniekiem. Savukārt atbalstam nepieciešamā kompetence tiek iegūta un pilnveidota, strādājot ar



komercklientiem un uzņēmējiem, kas ir stabili, progresīvi, uz attīstību un inovācijām tendēti. Attiecīgi, sniedzot neatkarīgus konsultatīvus pakalpojumus, LLKC spēj nodrošināt konsultatīvu pakalpojumu pieejamību visā Latvijas teritorijā par cenu, kas nepārsniedz konsultācijas (pakalpojuma) sniegšanas minimālās izmaksas lauksaimniecības uzņēmumiem, kuru konkurētspēja vēl nav sasniegusi Eiropas līmeni, bet kuri nodrošina Latvijas lauku ekonomikas dzīvotspēju, savukārt LLKC tas sniedz iespēju uzkrāt būtisku informācijas bāzi par nozari un tās uzņēmumiem, ko dalībnieks – valsts - apkopotā veidā izmanto nozares politikas veidošanai.

Apkopojot iepriekš minēto, viens no komercdarbības pasākumu mērķiem attiecībā uz LLKC klientu ir uzkrāt kapacitāti un zināšanas, lai sniegtu kvalificētus pakalpojumus uzņēmējdarbības uzsācējiem, mazajām saimniecībām un jauniešiem.

LLKC mērķauditoriju var raksturot šādi:

- I. **Potenciāls klients, uzņēmējdarbības uzsācējs** - persona, kurai ir resursi, ideja un vēlme darboties, kura vēlas apsvērt savas potenciālās iespējas vai saņemt konsultāciju;
- II. **Augošais sākumposmā** - uzņēmums, kuru atbalstīt ar ekspertu konsultācijām, piedāvāt dalību interešu grupās, iesaistīt diskusijās. Veicināt tā ekonomisko augsmi un stabilitāti;
- III. **Stabils uzņēmējs** - uz attīstību tendēts ražotājs. Stabila uzņēmējdarbība ar tendenci modernizēt ražošanu un veidot efektīvu un ekonomisku saimniekošanas modeli;
- IV. **Līderis** - uzņēmējs, kurš ir ieviesis praksē modernas tehnoloģijas un strādā pie inovatīvu darba metožu attīstīšanas.

1.tabula **LLKC mērķauditorijas raksturojums**

| <b>Klientu grupas</b> | <b>Uzņēmumu skaits grupā</b> | <b>Sabiedriskais finanšu atbalsts zināšanu pārnesei</b> | <b>Zināšanu vajadzība</b> | <b>Zināšanu izmantošana</b> |
|-----------------------|------------------------------|---|---------------------------|-----------------------------|
| I                     | Zems                         | Ļoti augsts   | Augsts                    | Ļoti augsta                 |
| II                    | Vidējs                       | Augsts  | Vidējs                    | Augsta                      |
| III                   | Augsts                       | Vidējs  | Augsts                    | Vidēja                      |
| IV                    | Zems                         | Zems  | Ļoti augsts               | Ļoti augsta                 |

*Potenciālo klientu skaits visās grupās* – indikatīvs novērtējums, pieņemot, ka kopējais uzņēmumu skaits ir 40 000.

*Sabiedriskais finanšu atbalsts zināšanu pārnesei* – sabiedrisko avotu finansētu ekspertīzes, apmācību un konsultāciju pieejamība.

*Zināšanu vajadzība* – klientam nepieciešamo zināšanu pieprasījuma līmenis.

*Zināšanu izmantošana* – spēja un vēlme pielietot iegūtās zināšanas.

LLKC kā komercsabiedrībai ir svarīga klientu uzticība, kas tiek saņemta pateicoties kompleksai un individuālai pieejai, neatkarīgam redzējumam, ilggadējai

pašmāju un starptautiskai pieredzei. Svarīgs ir fakts, ka 30% no esošajiem klientiem izmanto vairāk kā 2 no uzņēmuma piedāvātajiem pakalpojumiem. 2017.-2020. gadā nepieciešams palielināt apgrozījuma pieaugumu no komerc klientiem, tādējādi stiprinot LLKC konkurētspēju Latvijas laukos, kā arī veicināt komplekso pakalpojumu (lopkopība, augkopība, ekonomika) sniegšanas pieaugumu, Latvijas lauku saimniecību efektivitātes kāpināšanai.

## **7. Sadarbības partneri**

Mēs vēlamies, lai mūs pazīst kā stabilu partneri ar lojālu, uz rezultātu orientētu, profesionālu, izglītotu, pozitīvi domājošu un motivētu speciālistu komandu.

LLKC darbs nav iedomājams bez sadarbības partneriem, iesaistīto un ieinteresēto pušu līdzdalības. Gadu gaitā radīts uzņēmuma un nozares attīstības vajadzībām atbilstošs sadarbības partneru loks, kurā iesaistīti gan Latvijas, gan starptautiskie pārstāvji. Sadarbība notiek, lai risinātu ikdienas un ilgtermiņa jautājumus, kā arī, lai dialoga ceļā pieņemtu lēmumus. Tikšanās, diskusijas, dalība projektos un viedokļa izziņošana, ir tikai dažas no sadarbības formām. Galvenais princips ir ieinteresētās puses uzskatīt par līdzvērtīgiem sadarbības partneriem, lai kopējiem spēkiem gūtu sabiedrībai un ilgtermiņa attīstībai pieņemamus risinājumus.

Nacionālajā līmenī sadarbība notiek ar:

- valsts un pašvaldības iestādēm un institūcijām;
- nevalstisko sektoru;
- dažādām asociācijām;
- nozares profesionāļiem un ekspertiem;
- Latvijas Lauksaimniecības universitāti un zinātniskajiem institūtiem;
- profesionāli tehniskajām skolām;
- plašsaziņas līdzekļiem;
- LEADER vietējās rīcības grupām;
- lauksaimniekiem, zivsaimniekiem un mežsaimniekiem;
- lauku uzņēmējiem.

LLKC ir plašs starptautisku sadarbības partneru loks (citu valstu konsultantu organizācijas, Eiropas un dalībvalstu institūcijas, citu valstu sabiedriskās organizācijas un izglītības iestādes, u.tt.), kas nodrošina gan LLKC uzdoto valsts deleģēto uzdevumu izpildi, gan Latvijas kā Eiropas Savienības dalībvalsts saistību izpildi īstenojot kopprojektus, pieredzes un labās prakses nodošanu, ekspertu konsultācijas, u.tt. LLKC ir Eiropas Lauku un lauksaimniecības konsultāciju dienestu asociācijas EUFRA viens no dibinātājiem un biedrs.

## **8. Konkurenti**

Esošais tirgus piedāvājums nenodrošina lauksaimniekiem un lauku uzņēmējiem visus nepieciešamos pakalpojumus (tai skaitā grāmatvedības uzskaites pakalpojumu). Ir svarīgi, lai lauksaimnieki (t.sk., mežsaimnieki un zivsaimnieki) varētu saņemt kompleksu pakalpojumu - ne tikai grāmatvedības uzskaites kārtošānu un nodokļu aprēķinu, bet arī konsultācijas lauksaimnieciskās ražošanas analīzē – ekonomikas konsultācijas, konsultācijas augkopībā, lopkopībā, mežsaimniecībā, zivsaimniecībā,

lauksaimniecības mehanizācijā, būvniecībā un citās nozarēs. Šie pakalpojumi pēc būtības nav šķirami – viens izriet no otra. Latvijā šādu pakalpojumu lauksaimniekiem un lauku uzņēmējiem neviens, izņemot LLKC, nesniedz, neatkarīgas konsultācijas un pakalpojumi šajās nozarēs nav pieejami.

Tirgus izpēte parāda, ka neatkarīgu (tādu, kas par savu galveno uzdevumu neuzskata kādu preču pārdošanu – minerālmēsli, augu aizsardzības līdzekļi, barības piedevas) konsultāciju un pakalpojumu sniedzēju skaits ir ļoti neliels (daži pa visu Latviju). Veicot tirgus izpēti, nav iespējams šobrīd identificēt tādus vairāk par diviem uzņēmumiem augkopībā un vienu lopkopības nozarē visā Latvijā.

## 9. Finanšes

Finanšu darbības principiem jāspēj:

- Sekmēt uzņēmuma darbības un kapitāla izmantošanas efektivitāti;
- Noturēt uzņēmuma finanšu riskus pieņemamā līmenī;
- Saglabāt uzņēmuma vērtību un gūt labumu tā īpašniekiem;
- Nodrošināt uzņēmuma attīstības uzraudzību.

LLKC ir jānodrošina uzņēmuma ilgtspējīga darbība, ilgtermiņa vērtības pieaugums un sabiedrības uzticība. Ilgtspējīga darbība panākama, pielāgojoties sabiedrības izvirzītajām prasībām, kā arī elastīgi reaģējot uz tādiem biznesa izaicinājumiem kā, piemēram, konkurence, tehniskais progress un sabiedrības rīcības modeļu izmaiņas.

Finanšu darbības principi:

- A. Efektīva ieguldījumu un operatīvās darbības finansēšanas politika, panākot drošu ilgtermiņa ieguldījumu finansēšanas mehānismu, kapitāla struktūru un likviditātes līmeni;
- B. Uzturēt motivējošu, taisnīgu un konkurētspējīgu atalgojumu, vienlaikus racionāli izmantojot finanšu resursus. LLKC vēlas piesaistīt un saglabāt kvalificētus, profesionālus un motivētus darbiniekus augstas uzņēmuma darbības efektivitātes sasniegšanai, veicināt darbinieku attīstību un lojalitāti uzņēmumam.
- C. Nodrošināt, lai pamatlīdzekļu iegāde tiktu rūpīgi plānota un iegādātie pamatlīdzekļi būtu savlaicīgi un efektīvi aizvietojami. Uzņēmums uztur pamatlīdzekļus tādā veidā, lai minimizētu nākotnes uzturēšanas un aizvietošanas izmaksas. Jaunu pamatlīdzekļu iegādei ir augstāka prioritāte, ja atbilst izsvērtiem kritērijiem.
- D. Regulāra finansēšanas tirgus analīze, tādā veidā izmantojot izdevīgākās efektīvās aizņēmumu likmes dažādiem finansēšanas produktiem. Jaunu kredītaistību uzņemšanās notiek, tikai nodrošinot, lai netiek pārkāpti uzņēmuma apstiprinātie mērķa finanšu rādītāji – pašu kapitāla īpatsvaru un ilgtermiņa ieguldījumu segumu.
- E. Nodrošināt mērķētu finansiālo lēmumu pieņemšanas mehānismu. Uzņēmumam kopumā un katrai struktūrvienībai tiek izstrādāts budžets, kā arī tiek veikta budžeta izpildes kontrole.

F. Minimizēt iekšējos un ārējos biznesa riskus ar dažādu pieejamo mehānismu un instrumentu palīdzību. Materiālo vērtību atbildīgas saglabāšanas nodrošināšanai uzturēt materiālo vērtību pieņemšanas, nodošanas, uzglabāšanas kārtību un atbildību. Īpašumu saglabāšanai izmantot ēku un mantas apdrošināšanas produktus. Nodrošināt grāmatvedības pakalpojumu civiltiesiskās atbildības apdrošināšanu. Regulāri uzraudzīt riskus darbinieku negodprātīgas rīcības novēršanai.

G. Komunicēt ar sabiedrību, kreditoriem un sadarbības partneriem, izmantojot gada pārskatus, ceturkšņa operatīvos pārskatus, gada ziņojumus un nefinanšu rādītājus, tos publiskojot uzņēmuma mājaslapā.

### 9.1. LLKC finanšu rādītāji

| <i>Kapitālsabiedrības<br/>izvirzītie finanšu mērķu<br/>rādītāji</i> | Fakts     | Fakts     | Plāns     |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | n-1 gads  | n gads    | n+1 gads  | n+2 gads  | n+3 gads  | n+4 gads  |
|   | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
| <b>5.1.1. Likviditātes rādītājs</b>                                 |           |           |           |           |           |           |
| Kopējā likviditāte  | 1.47      | 1.03      | 1.13      | 1.10      | 1.07      | 1.05      |
| <b>5.1.2. Maksātspējas rādītājs</b>                                 |           |           |           |           |           |           |
| Pašu kapitāla īpatsvars   | 0.29      | 0.27      | 0.28      | 0.28      | 0.29      | 0.30      |
| <b>5.1.3. Atdeves rādītājs</b>                                      |           |           |           |           |           |           |
| Pašu kapitāla pieaugums,<br>EUR                                     | 303,824   | 60,676    | 2,316     | 7,597     | 4,994     | 5,140     |
| <b>Pārējie finanšu rādītāji</b>                                     |           |           |           |           |           |           |
| Apgrozījums, EUR<br>deleģētās funkcijas                             | 5,018,039 | 4,221,912 | 4,019,347 | 3,889,959 | 3,826,176 | 3,881,937 |
| Apgrozījums, EUR<br>maksas pakalpojumi                              | 2,997,107 | 3,346,547 | 2,871,368 | 2,847,107 | 2,739,916 | 2,613,648 |
| Apgrozījums, EUR<br>projekti  | 288,033   | 1,105,389 | 1,673,703 | 2,299,072 | 2,283,982 | 2,333,383 |
| Apgrozījums kopā, EUR   | 8,303,179 | 8,673,849 | 8,564,418 | 9,036,139 | 8,850,074 | 8,828,969 |
| Bruto peļņa, EUR  | 234,427   | 380,313   | 344,792   | 439,665   | 431,126   | 436,207   |
| EBITDA, EUR   | -15,408   | 94,193    | 77,730    | 132,775   | 129,356   | 124,577   |
| EBIT, EUR   | -3,296    | 32,489    | 23,144    | 24,641    | 21,845    | 19,788    |
| Peļņa vai zaudējumi, EUR  | 13,782    | 12,628    | 8,630     | 11,912    | 10,950    | 10,615    |
| Pamatkapitāls, EUR  | 1,139,326 | 1,139,326 | 1,139,326 | 1,139,326 | 1,139,326 | 1,139,326 |
| Pašu kapitāls, EUR  | 1,453,082 | 1,513,758 | 1,516,074 | 1,523,671 | 1,528,665 | 1,533,805 |
| Kopējo saistību<br>kopsumma, EUR                                    | 2,990,468 | 3,599,823 | 3,416,561 | 3,427,703 | 3,245,718 | 3,134,498 |
| Finanšu saistību<br>kopsumma, EUR                                   | 553,758   | 507,162   | 451,051   | 385,222   | 319,394   | 253,566   |
| Pašu kapitāla atdeve<br>(ROE), %                                    | 0,95%     | 0,83%     | 0,57%     | 0,78%     | 0,72%     | 0,69%     |
| Aktīvu atdeve (ROA), %  | 0,27%     | 0,23%     | 0,16%     | 0,22%     | 0,21%     | 0,21%     |
| Saistību pret pašu kapitālu<br>attiecība                            | 2,06      | 2,38      | 2,25      | 2,25      | 2,12      | 2,04      |
| Ilgtermiņa ieguldījumi<br>(investīcijas), EUR                       | 618,531   | 294,390   | 356,196   | 212,035   | 212,399   | 191,677   |

LLKC vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.- 2020. gadam

| <i>Kapitālsabiedrības<br/>izvirzītie finanšu mērķu<br/>rādītāji</i> | Fakts    | Fakts   | Plāns    |          |          |          |
|---|----------|---------|----------|----------|----------|----------|
|   | n-1 gads | n gads  | n+1 gads | n+2 gads | n+3 gads | n+4 gads |
|   | 2015     | 2016    | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     |
| Valsts budžetā<br>prognozējamās<br>dividendes, EUR                  | 4,898    | 6,844   | 6,271    | 4,285    | 5,916    | 5,438    |
| Plānotās valsts dotācijas,<br>EUR                                   | 149,912  | 145,415 | 149,912  | 149,912  | 149,912  | 149,912  |

### 10. Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze

| <b>Stiprās puses</b>  | <b>Vājās puses</b>   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- kompetents, lojāls un motivēts personāls;</li> <li>- sazarots konsultāciju/ pakalpojumu sniegšanas vietu tīkls, nodrošinot plašu to pieejamību;</li> <li>- augsta konsultāciju/pakalpojumu kvalitāte;</li> <li>- atzinīgs klientu un sabiedrības novērtējums;</li> <li>- uz inovācijām un augsmi tendēti procesi;</li> <li>- spēja piedāvāt pakalpojumus atbilstoši klientu vajadzībām;</li> <li>- plaša sadarbības partneru iesaiste;</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- atkarība no galvenā resursa - nozaru ekspertu pieejamības darba tirgū;</li> <li>- darbaspēka izmaksu un kompetences dominējošā loma uzņēmuma darbības nozarē;</li> <li>- resursu ietilpīga darba specifikai atbilstošu darbinieku piesaiste un apmācība;</li> <li>- darbinieku vidējā vecuma palielināšanās;</li> <li>- pakalpojumu groza atkarība no sabiedriskā pasūtījuma;</li> </ul>  |
| <b>Iespējas</b>   | <b>Draudi</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- izmantot sadarbībā ar komerc klientiem (uzņēmējiem - līderiem) pilnveidoto kompetenci pakalpojumu sniegšanā mazo un jaunizveidoto uzņēmumu attīstībai;</li> <li>- attīstīt vides konsultāciju un pakalpojumu grozu;</li> <li>- uzņēmuma darbinieku profesionālo sertifikācijas sistēmu tālāka attīstība un efektīva izmantošana;</li> <li>- pilnvērtīgāk izmantot darbinieku potenciālu;</li> <li>- veicināt LLKC darbinieku un sadarbības partneru iesaistīšanos nozares normatīvo aktu pilnveidošanā sabiedrības interesēs;</li> <li>- ekspertīzes nodrošināšana LLKC darbības jomās valsts pārvaldes institūcijām, organizācijām, lauku uzņēmēju NVO;</li> <li>- izmantot starptautisko sadarbību un projektus jaunu produktu/pakalpojumu izstrādē un jaunu klientu grupu piesaistē.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Latvijas lauku depopulācijas un saimniecību skaita samazināšanās negatīvā ietekme uz konsultāciju/ pakalpojumu pieprasījumu;</li> <li>- darba tirgus ietekme uz darbinieku piesaisti nepieciešamajiem resursiem un to pieejamību;</li> <li>- ES regulējuma izmaiņas;</li> <li>- valsts nodokļu politikas, ekonomisko un ģeopolitisko apstākļu izmaiņas, kas var ietekmēt sniegto konsultāciju/ pakalpojumu apjomu;</li> <li>- neatkarīgu konsultāciju tirgu kropļojoša konkurence no izejvielu un tehnikas piegādātāju sniegtajām konsultācijām un pakalpojumiem, kas virza tirgū savu produktu.</li> </ul> |

**11. Risku analīze**

| <b>Risks</b>   | <b>Zems</b> | <b>Vidējs</b> | <b>Augsts</b> | <b>Darbības riska mazināšanai</b>  |
|--|-------------|---------------|---------------|--|
| <b><i>Darbības riski</i></b>   |             |               |               |  |
| Stratēģijas ieviešanas atkarība no politiskajiem lēmumiem Lauku attīstībā, lauksaimniecībā, mežsaimniecībā un zivsaimniecībā |             | X             |               | Pakalpojumu groza papildināšana ar no politiskajiem lēmumiem mazāk jūtīgiem pakalpojumiem                                    |
| Atkarība no galvenā resursa - nozaru ekspertu pieejamības darba tirgū  |             |               | X             | Iesaistīties nozares jauno speciālistu pieprasījuma veidošanā. Iekšējās kvalifikācijas sistēmas uzturēšana un pilnveidošana  |
| Darbības atkarība no lauksaimnieciskās ražošanas cikla un ES fondu pieejamības periodiskuma                                  | X           |               |               | Darbības speciālistu noslodzes preventīva plānošana  |
| <b><i>Finanšu riski</i></b>  |             |               |               |  |
| Ieņēmumu samazinājums  |             |               | X             | Diversificēt pakalpojumu grozu. Strādāt pie inovatīviem, jauniem produktiem. Neiegūtas līguma slēgšanas tiesības iepirkumos. |
| Vidējā atalgojuma straujš pieaugums valstī   | X           |               |               | Motivācijas sistēmas izstrāde. Darba procesu efektīvizēšana  |
| Naudas plūsmas nodrošināšana uzņēmumā/klientu maksāspējas pasliktināšanās  |             | X             |               | Uzkrājumu veidošana. Pietiekama likviditātes līmeņa nodrošināšana  |

**12. Stratēģijas īstenošanas uzraudzība**

Stratēģijas ieviešanas uzraudzība tiek īstenota regulāri gan uzņēmuma valdes sēdēs, gan dalībnieku kopsapulcē.

Lai nodrošinātu atbilstošu un tūlītēju reakciju uz iespējamām novirzēm, ne retāk kā reizi gadā valdes sēdē stratēģija tiek pārskatīta un, nepieciešamības gadījumā, tajā tiek veiktas izmaiņas.

Dalībnieku kopsapulce, ne retāk kā reizi gadā, tiek iepazīstināta ar stratēģijā noteikto finanšu un nefinanšu mērķu izpildi un stratēģijas ieviešanas gaitu.

