



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# **LABĀ PRAKSE UN PIEREDZE VALSTS LĪDZDALĪBAS KAPITĀLSABIEDRĪBĀS IZVĒRTĒŠANĀ**

Vladislavs Vesperis, PKC vadītāja vietnieks, Dr.oec  
Dzintra Gasūne, kapitālsabiedrību pārvaldības nodaļas vadītāja

04.02.2022.



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# OECD valsts kapitālsabiedrību korporatīvās pārvaldības vadlīnijas

The ultimate purpose of state ownership of enterprises should be to maximise value for society, through an efficient allocation of resources





Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Kāpēc publiskai personai pieder uzņēmumi?

## Jo:

- Tirgus nav spējīgs nodrošināt sabiedrības interešu īstenošanu attiecīgajā jomā
- Tiek radītas preces, pakalpojumi vai pārvaldīti tādi īpašumi, kas ir stratēģiski svarīgi valsts vai pašvaldības administratīvās teritorijas attīstībai vai valsts drošībai

*(Publiskas personas līdzdalības tiesiskais pamats Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88.panta pirmā daļa)*

- Sniegt nepieciešamos pakalpojumus sabiedrībai komercdarbības formā ir efektīvākais veids salīdzinājumā ar citām alternatīvām (piemēram, aģentūras, kvalitātes uzraudzības pasākumi u.tml.)
- Katrai kapitālsabiedrībai augstākā lēmējinstītūcija (valstij – Ministru kabinets, pašvaldībai – dome) nosaka vispārējo stratēģisko mērķi (VSM) jeb kapitālsabiedrības mērķi, kuru publiska persona vēlas sasniegt ar līdzdalību kapitālsabiedrībā. No tā atvasina kapitālsabiedrības mērķus vidēja termiņa darbības stratēģijā!!!



Pārresoru koordinācijas  
centrs

Pārresoru koordinācijas centra sagatavotas  
**Valsts līdzdalības vispārējo stratēģisko mērķu  
noteikšanas vadlīnijas**

[https://www.valstskapitals.gov.lv/images/userfiles/SMNV\\_30032016\\_pdf.pdf](https://www.valstskapitals.gov.lv/images/userfiles/SMNV_30032016_pdf.pdf)



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Tirgus nepilnība var izpausties

- konkrētā administratīvajā teritorijā **pastāv pieprasījums** pēc noteiktiem pakalpojumiem un precēm, taču tajā nav komersantu, kuri varētu nodrošināt šo pieprasījumu
- attiecīgajā pakalpojumu un preču tirgū (nozarē) darbojas komersanti, taču ir **apgrūtināta konkrēto preču/pakalpojumu saņemšana vai ir augsta to cena** (piemēram, ekonomiski nepieejams, nepietiekams ģeogrāfiskais pārklājums, apgrūtināta loģistika)
- privāto komersantu darbība attiecīgajā tirgū teorētiski ir iespējama, tomēr **ienākšana tajā ir apgrūtināta vai ar augstām ienākšanas izmaksām** (tirgus barjeras), kā rezultātā izveidojas dabiskais monopols
- **nav iespējams vai nebūtu pieņemams iekasēt maksu** par pakalpojuma izmantošanu (piemēram, sabiedriskie mediji)



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Preces vai pakalpojumi, kas ir stratēģiski valsts attīstībai vai valsts drošībai

- raksturo tas, ka preces vai pakalpojumi **skar ievērojamu sabiedrības daļu**, to pieejamība, kvalitāte un kvantitāte ir **svarīga indivīda vajadzībām vai nozīmīgu tautsaimniecības nozaru funkcionēšanai**
- valsts ir tiesīga noteikt, kuram pakalpojumam vai precei ir piešķirams minētais statuss, kas galvenokārt būtu saistāms ar **ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentos noteiktajiem mērķiem**, kā arī normatīvajiem aktiem
- mainoties tiesiskajiem vai ekonomiskajiem apstākļiem, minētais **statuss** katrā konkrētajā gadījumā **ir pārskatāms**



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Īpašumi, kas ir stratēģiski valsts attīstībai vai valsts drošībai

- sabiedriski nozīmīgi **nekustamie īpašumi**, kuri uzskatāmi par valsts ierobežoto resursu, piemēram, infrastruktūras objekti, inženiertehniskās būves, telekomunikācijas; ģeogrāfiskas vietas – dabas parki, rezervāti, dabas resursi utt.
- arī **kustamas lietas**, kuras ir stratēģiski svarīgas valsts drošībai vai noteiktas teritorijas ekonomiskajai attīstībai



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Kā izvērtēt līdzdalības nepieciešamību?

Nozares līmenī apzināties, kādu  
sabiedrībai nozīmīgu pakalpojumu  
nepieciešamību nākotnē

Izvērtē **visas** iespējas tā īstenošanai:

- izmaiņas tiesiskajā regulējumā
- iespējas pakalpojumu nodrošināt  
valsts pārvaldes institūcijas statusā
- deleģēšana NVO
- iepirkuma konkurss un līgumu  
slēgšana ar privātā sektora  
komersantu
- subsīdijas
- PPP
- un visbeidzot, pakalpojumu nodrošina  
publiskas personas kapitālsabiedrība

Katrai alternatīvai  
**obligāts** izvērtējums,  
tai skaitā  
ekonomiskais  
izvērtējums!!!

Lai secinātu, ka  
nepieciešama valsts  
līdzdalība, visām citām  
alternatīvām jābūt  
pamatoti  
neefektīvākām un  
ekonomiski  
neizdevīgākām!





Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Līdzdalības izvērtējums

- jādefinē preces/pakalpojuma tirgus un to vai būs/ir tieša vai netieša konkurence ar privātajiem uzņēmumiem
- vai kapitālsabiedrība pārsvarā īsteno valsts pārvaldes uzdevumus vai pārdod preces/pakalpojumus?
- cik liels īpatsvars kapitālsabiedrības darbībā (ieņēmumos) ir/būs pārdodamo preču/pakalpojumu realizācijai un cik liels valsts pārvaldes uzdevumu izpildei?
- kas ir/būs konkrētās preces/pakalpojuma saņēmēji un kādas vajadzības tiks apmierinātas?
- kādas ir/būs pakalpojuma/preces ražošanas kopējās izmaksas un kā tās tiks attiecinātas uz gala saņēmēju?
- vai pastāv kādi šķēršļi, kas liegtu konkrēto preci/pakalpojumu iepirkt no privātajiem tirgus dalībniekiem vai izmantot citas alternatīvas iespējas preces/pakalpojuma pieejamībai?
- vai ir izskatītas iespējas veikt komercdarbību veicinošus pasākumus?
- vai tirgus nepilnība nav publiskas personas darbības sekas?
- vai un cik būtiski publiskas personas iesaiste komercdarbībā negatīvi ietekmēs privātā sektora inovācijas un attīstību kādā no tirgiem, kuru kapitālsabiedrības darbība varētu ietekmēt/skart?



# PUBLISKAS PERSONAS KOMERCDARBĪBAS RISKI

**Konkurences izkropļojumi**, kas rada privāto komersantu motivācijas un iespēju trūkumu = ilgtermiņā negatīvi ietekmē valsts/reģiona ekonomisko attīstību

- Risku kontrolē, veicot izvērtējumu atbilstoši VPIL 88.p.otrajai daļai un to monitorē

**Zema resursu izmantošanas efektivitāte** = nelietderīga rīcība ar publiskajiem resursiem

- Risku kontrolē, iekļaujot kapitālsabiedrības darbības izvērtējumā ekonomiskos aspektus, kā arī īstenojot labu korporatīvo pārvaldību, tostarp aktīvu akcionāra iesaisti stratēģiskajā plānošanā

**Zema ieguldītā kapitāla atdeve** = veicina kapitālsabiedrības atkarību no publiskajiem resursiem (budžeta)

- Rezultātā kapitālsabiedrība darbojas pēc aģentūrai līdzīgiem principiem. Risku mazina, nosakot atbilstošu pakalpojuma/preces cenu un identificē finansēšanas avotus.



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# IZVĒRTĒJUMS DARBĪBAS PAPLAŠINĀŠANAS GADĪJUMOS

- Pienākumu veikt izvērtējumu rada nepieciešamība kontrolēt komercdarbības riskus, tādēļ publiskai personai izvērtējums būtu jāveic arī gadījumos, kad kapitālsabiedrība vēlas paplašināt savu darbību
- Darbības paplašināšana ir iespējama VPIL 88.panta pirmās daļas nosacījumu izpildes apstākļos, piemēram, lai novērstu tirgus nepilnību
- Nav pieļaujams uzsākt pakalpojumu sniegšanu tirgos ar piesātinātu konkurenci, izņemot gadījumu, ja ir nepieciešamība efektīvi izmantot kapitālsabiedrības resursus, lai tie netiktu neatgriezeniski zaudēti.
- Pēc identificētās problēmas atrisināšanas, attiecīgo pakalpojumu segmentu var nodalīt un atsavināt



# LĪDZDALĪBAS IZVĒRTĒŠANAS TERMIŅI

- Pienākums rūpīgi apsvērt iesaisti un regulāri izvērtēt dalību kapitālsabiedrībās pamatā izriet no VPIL regulējuma, ka «valsts pārvaldi organizē pēc iespējas efektīvi»
- Kapitālsabiedrību pārvaldības likumā noteiktais termiņš ir uzskatāms par maksimālo pieļaujamo pārvērtēšanas pienākuma izpildes termiņu. Tomēr labas pārvaldības prakses pamatā ir publiskās personas kā aktīva īpašnieka princips, kura ietvaros publiskai personai būtu jāspēj dinamiski izvērtēt investīciju (publiskā kapitāla līdzdalības) efektivitāti, lietderību
- Publiskai personai izvērtējums būtu jāveic, ja redzams, ka valstī (administratīvajā teritorijā) vai nozarē ir būtiski mainījies ekonomiskais vai tiesiskais konteksts, pat, ja likumā noteiktais termiņš pieļauj pārvērtēšanas veikšanu pēc gada vai vairākiem gadiem (likums paredz ne mazāk kā reizi piecos gados)
- Administratīvi teritoriālās reformas ietvaros jaunizveidotās novadu pašvaldības līdzdalību pārvērtē līdz 2022. gada 1. jūnijam



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Administratīvi teritoriālās reformas ietekme uz līdzdalības izvērtēšanu

## Administratīvi teritoriālās reformas ietekme uz kapitālsabiedrībām:

- Ekonomiskā konteksta maiņa
- Kapitālsabiedrību uzdevumu pārklāšanās
- Pieejami citi alternatīvi risinājumi



Vērtējumā iekļauj:

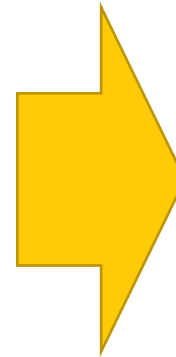
- Nesenā izvērtējuma informāciju
- Informāciju par jaunajiem būtiskajiem apstākļiem
- VPIL 88.panta otrajā daļā norādīto izvērtējumu
- Ja nepieciešams – piedāvātos risinājumus un to lietderības apsvērumus (piemēram, ja pilnībā pārklājas uzdevumi – apvienot KS, ja daļēji pārklājas - varbūt jākorrigē uzdevumu apjoms, darbības sfēra; ja ekonomiska neefektivitāte - jāpārskata alternatīvo iespēju izmantošana mērķa sasniegšanai)



# Izvērtējums kapitālsabiedrību reorganizācijas ietvaros

## Pašvaldību identificētā problemātika

- Administratīvi teritoriālās reformas ietvaros jaunizveidotās novadu pašvaldības līdzdalību pārvērtē līdz 2022. gada 1. jūnijam
- Pārvērtēšanas process var būt ilgstošs, jo paplašinās vērtējamo apstākļu loks
- Kapitālsabiedrību reorganizācija ir laikietaļpīgs process



## Risinājums

- Pārvērtēšana un reorganizācija nav secīgi, bet savstarpēji integrējami procesi
- Kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 127.panta kārtībā pieņemot lēmumu par reorganizācijas uzsākšanu, publiskas personas augstākā lēmējinstiitūcija var paredzēt reorganizācijas nosacījumus (130.pants), tai skaitā nepieciešamību izvērtēt līdzdalību iegūstošajā kapitālsabiedrībā
- Ja līdzdalības apjomu vai iesaisti komercdarbībā nepieciešams koriģēt, to var izdarīt arī pēc 2022.gada 1.jūnija



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# **VSIA «Latvijas Nacionālais metroloģijas centrs» līdzdalības izvērtējums** (izskatīts MK 21.01.2021. sēdē (prot. Nr. 8 21.§))

## Izvērtējuma saturs:

- Veikts LNMC sniegto metroloģijas pakalpojumu izvērtējums
- Atspoguļota LNMC cenu politika un sniegta informācija par konkurentiem
- Iekļauta informācija par konsultācijām ar KP un LTRK

## Galvenie secinājumi:

Metroloģisko pakalpojumu tirgus nenodrošina pilnīgu sabiedrības interešu ievērošanu attiecībā uz mērījumu vienotību, proti, ir jomas, kurās metroloģiskos pakalpojumus sniedz tikai LNMC, kā arī jomas, kurās metroloģisko pakalpojumu tirgus nav piesātināts (konstatēta tirgus nepilnība).



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# SIA «Latvijas Lauku konsultāciju un izglītības centrs» līdzdalības izvērtējums

(izskatīts MK 30.11.2021. sēdē (Prot. Nr. 78 31.§))

## Izvērtējuma saturs:

- Atspoguļota LLKC nozīme lauksaimniecības nozares attīstības veicināšanā, nodrošinot LLKC deleģēto valsts pārvaldes uzdevumu izpildi
- Analizēti LLKC sniegtie komercpakalpojumi, veikts konkurences izvērtējums
- Vērtēta LLKC juridiskā statusa maiņa, to pārveidojot par publisko aģentūru
- Iekļauta informācija par veiktajām konsultācijām ar KP, lauksaimniecības nozari pārstāvošajām biedrībām, un biedrību "Latvijas Republikas Grāmatvežu asociācija"

## Galvenie secinājumi:

Valsts līdzdalības saglabāšana LLKC ir būtiska, lai arī turpmāk nodrošinātu LLKC deleģēto valsts pārvaldes uzdevumu izpildi un Latvijas saistību izpildi lauksaimniecības datu ziņošanas jomā ES, kā arī sniegtu pakalpojumus lauku saimniecību attīstības un konkurētspējas nodrošināšanai (kapitālsabiedrība sniedz stratēģiski svarīgu pakalpojumu un tiek novērsta tirgus nepilnība)





Pārresoru koordinācijas  
centrs

# VAS «Latvijas Valsts ceļi» līdzdalības izvērtējums

(izskatīts MK

10.08.2021. sēdē (prot. Nr. 55 75. §))

## Izvērtējuma saturs:

- Analizēta LVC loma transporta nozarē un pamatota LVC pārvaldītā īpašuma (ceļu infrastruktūras) stratēģiskā nozīme
- Aprakstīti LVC deleģētie valsts pārvaldes uzdevumi
- Veikts LVC sniegtā komercpakalpojuma izvērtējums
- Sniegta informācija par veiktajām konsultācijām ar KP un komersantus pārstāvošajām organizācijām (biedrība "Latvijas Ceļu būvētājs", "Transportbūvju inženieru asociācija", LPS un LBAS)

## Galvenie secinājumi:

LVC nodrošina valstij stratēģiski svarīga īpašuma – valsts autoceļu infrastruktūras – pārvaldīšanu, saglabāšanu un satiksmes drošības nodrošināšanu, kā arī iedzīvotāju vajadzību nodrošināšanu un valsts drošības interešu aizsardzību



Pārresoru koordinācijas  
centrs

# Kā definēt vispārējo stratēģisko mērķi?

- Ar kuru Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88.panta pirmā daļas punktu pamatota publiskas personas līdzdalības nepieciešamība
- Kas ir tas stratēģiski svarīgais valsts/reģiona attīstībai vai drošībai?
- Kāds būs kapitālsabiedrības sniegto pakalpojumu grozs, to kvalitāte, pieejamība un pakalpojuma saņēmēju loks

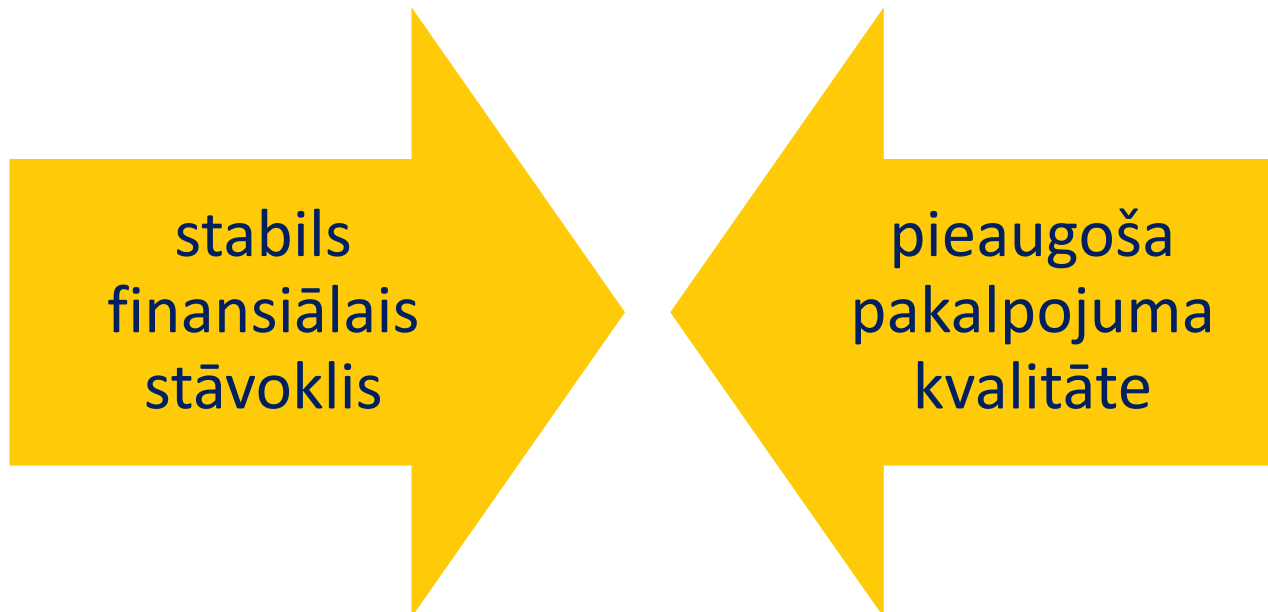


Pārresoru koordinācijas  
centrs

## Vērtības pieaugums – aktīvi, peļņa (dividendes) vai apmierināts klients?

Jo precīzāk formulēts VSM, jo skaidrāk saprotams, kādu vērtību radīšanu valsts un sabiedrība sagaida no valsts kapitālsabiedrības

Taču, visām valsts kapitālsabiedrībām ir svarīgs balanss starp finanšu mērķiem un nefinanšu mērķiem –





Pārresoru koordinācijas  
centrs

## Vispārējais stratēģiskais mērķis (piemēri)

- «Latvenergo» – sekmēt klimatneitrālas Latvijas konkurētspēju un izaugsmi un palielināt Latvenergo koncerna vērtību mājas tirgū Baltijā un ārpus tā, ilgtspējīgi, inovatīvi un ekonomiski pamatoti attīstot un nodrošinot preces un pakalpojumus enerģijas un ar to saistītu biznesu vērtību ķēdēs un efektīvi pārvaldot valsts attīstībai un drošībai stratēģiski nozīmīgus resursus un infrastruktūru. (MK 09.11.2021. rīkojums Nr.802)
- «Daugavpils psihoneiroloģiskā slimnīca» - saglabāt, uzlabot un atjaunot iedzīvotāju veselību, nodrošinot uz pacientu vērstu, kvalitatīvu neatliekamās, plānveida un ilgstošās psihiatrijas pakalpojumu sniegšanu Latgales reģiona un Latvijas iedzīvotājiem.(MK07.07.2021. rīkojums Nr. 477)



Pārresoru koordinācijas  
centrs

Ar atbildību par Latvijas nākotni!

[vladislavs.vesperis@pkc.mk.gov.lv](mailto:vladislavs.vesperis@pkc.mk.gov.lv), 67082812

[dzintra.gasune@pkc.mk.gov.lv](mailto:dzintra.gasune@pkc.mk.gov.lv), 67082921

[www.pkc.gov.lv](http://www.pkc.gov.lv)

[www.valstskapitals.gov.lv](http://www.valstskapitals.gov.lv)

@LVnakotne