

# Ideju, domu un labās prakses apmaiņa

Mentors var palīdzēt ar padomiem, kontaktiem un dalīties savā pieredzē, taču nevar iedvest drosmi un globālu domāšanu

Latvijā mentoringu piedāvā divas institūcijas – biedrība *Lidēri* un Rīgas Ekonomikas augstskola. 2005. gada sākumā biedrība *Lidēri* sadarbibā ar Somijas Sieviešu uzņēmēju aģentūru (*Women's Enterprise Agency Finland*) un ar Ekonomikas ministrijas atbalstu uzsāka pirmās mentoringa programmas ieviešanu Latvijā. Līdz šim darbu beigušas divpadsmit mentoringa programmas grupas un viena šobrīd norisinās. Programmas mērķis ir atbalstīt topošos un esošos uzņēmējus Latvijā pilsētās un laukos, veicināt jaunu uzņēmumu dibināšanu un jaunu darbinieku veidošanu, nodrošināt vienpusrīgu pieredzes informāciju un savas pieredzes, turklāt šī programma uzņēmējiem ir bezmaksas, stāsta biedrības *Lidēri* valdes priekšsēdētāja Aivā Vilksna. Programmas ietvaros pieredzējuši uzņēmēji dalās pieredzē ar jaunajiem vai topošajiem uzņēmējiem. Vienā programmā ir ne vairāk kā desmit pāru, un programmas ilgums ir divpadsmit mēneši.

Šobrīd konkursā uz nākamā gada mentoringa programmu, kas sāksies 2012. gada martā un kam var pieteikties līdz Ziemassvētkiem, ir ap četri empieredzes pārņēmēja pieredzētiem uz vienu vietu. «Savas pieredzes pārņēmēju gaitām sekojam līdz, cik iespējams. Ipašu statistiku neveidojam, bet cenšamies uzturēt kontaktus un saikni,» saka A. Vilksna. Papildus septembrī uzsākta iniciatīva *Mentoringa apaļais gals*, kas domāta uzņēmējiem, kas jau beiguši mentoringa programmu. «Galvenais mērķis ir nepazudēt saikni ar absolventiem,» viņa teic. Nav iespējams otrreiz piedalīties mentoringa programmā ar to pašu biznesu, bet, ja uzņēmējs uzsāk citu biznesu, tad var pieteikties tāpat kā visi mentora kārtojami.

**Sešu mēnešu sadarbība**  
Rīgas Ekonomikas augstskolas Mentoru klubs dibināts 2007. gadā, un šobrīd klubā ir aptuveni 60 mentori un līdz šim atbalstīti vairāk nekā 50 uzņēmumi. Klubs tiekas reizi mēnesī, un tikšanās pirmajā daļā ir kāda lekcija, bet otrajā divi uzņēmumi, kam nepieciešams mentoringa, prezentē savu uzņēmumu un diskusijas rezultātā tiek izvirzīti galvenie jautājumi, par ko uzņēmēmam vajadzētu domāt un strādāt, un no klātesošajiem mentoriem tiek izvēlēts viens, kurš varēs palīdzēt. Ja ir jautājums par eksporta lietiņiem, mentori visbiežāk piesakās

## Informācijai

### Biežākās jauno uzņēmēju kļūdas

- Nespēja domāt ilgtermiņā – soli pa solim nospraust mērķi un virzīties uz to, nebaudoties kļūdīties un mainīties ceļā.
- Skatīšanās ļoti provinciāli, lokāli, nepietiekama citu tirgus un pasaules norišu izziņāšana, izjūšana.
- Kauns, bailes, nevēlēšanās pelnīt un apgrozīt lielu naudu, aizdomas un aizspriedumi pret naudu – nespēja to sadzēdēt kā enerģiju, kas baro visas idejas.
- Cilvēku vajadzību neapziņāšana – pašpietiekamu produktu izveide, neizprotot cilvēku emocionālās vajadzības.
- Vāja izpratne par stratēģiju – cik svarīgi ir noformulēt galveno domu, kāpēc pastāv biznesa ideja.
- Nepietiekamas investīcijas pievienotajā vērtībā – dizainā, cilvēkos, komunikācijā.
- Komandas veidošana – esam individuālisti, partizāni, kuriem ir grūti deleģēt uzdevumus citiem un rast atbalsta grupu – savus cilvēkus. Uztičības trūkums, dialoga un sarunas trūkums.

AVOTS: INESE APSE-APŠĪTE, ZIMOLVEDĪBAS KOMPĀNIJAS MATKA VADĪTĀJA

### Jauno uzņēmēju reizrēķins

- Katrai idejai, lai izdīgtu, ir nepieciešami resursi – laiks, darbs, finanses. Viss, ko iestādi, izdīgs, tikai ir jāvelta pietiekams laiks, lai investētu pareizos resursus un drosme gaidīt, netiekams un nenolaist rokas, bet saprast, ka process prasa laiku. Mums valstī viss ir orientēts uz istermiņa domāšanu, tāpēc ir jābūt lielai kāmai pārlēgties, pievērties un vienkārši «durēt» savā virzienā.
- Ir jāgrib pelnīt.
- Latvija ir tirgus tālri, ļoti specifiskiem produktiem. Visiem pārējiem koda vārds ir eksportspēja. Par to, kā konkurēt un iekarot citus tirgus, jādomā jau radot produktus.

AVOTS: INESE APSE-APŠĪTE, ZIMOLVEDĪBAS KOMPĀNIJAS MATKA VADĪTĀJA

### Jauno uzņēmēju kļūpšanas akmeņi:

- Bremzē un novlīcina uzsākt pārdošanu, bet tikai tirgus parādīs, vai produktam ir potenciāls un pieprasījums.
- Uzņēmēji mēdz būt pārāk optimistiski un bieži vien šķiet, ka lietas notiks ļoti ātri – gada laikā izdarīsim to, un to to. Taču ar ieroboztiem resursiem to grūti izdarīt.
- Daudziem uzsācējiem nav izpratne par biznesa vidi un pieredzes vadītājs amatos, piemēram, mākslinieki, jaunās māmiņas.
- Liela daļa no tiem, kas šobrīd uzsāk biznesu, dara to paralēli pamatnodarbei kādā citā jomā, tāpēc nespēj savai idejai veltīt enerģijas maksimumu.

AVOTS: INESE ANDERSONE, EKSPORTA KONSULTĀCIJU SIA GATEWAYBALTIC DIREKTORE

” Es drīkstu tikai rosināt un stāstīt savu redzējumu, neietekmējot pieredzes pārņēmēja. Pat, ja ļoti gribas izdarīt viņa vietā, risinājumi jāmeklē viņam pašam,

► teic Inese Apse-Apšīte, zimolvedības kompānijas MATKA vadītāja.

Inese Andersone, eksporta konsultāciju uzņēmuma *GatewayBaltic* direktore. Lai kļūtu par mentori, jābūt piecu gadu vadītājam pieredzē. I. Andersone novērojusi, ka ir mentorējami, kuri nevēlas atklāt visu ainu, un tas nesēo tādēļ, ka baidītos no savu ideju nospiķošanas, bet gan nevēlas atstāt savas kļūdas un vājās vietas. Pēc mentora un mentorējama satikšanās seko regulāras sešus mēnešus ilgas ikmēneša tikšanās. «Ja prasa un jautā, tad stāstāmu, un ja nezinām, iedodam kontaktus, kas varētu zināt,» saka I. Andersone.

### Dara un kļūdas

Apzīmējums «uzņēmējs» saistīts ar dažādām pazīmēm – pelņa, auto, birojs, sekretāre, neatkarība utt., bet šī ārēja čaula nevar būt iemesls tam, lai cilvēks gribētu būt uzņēmējam. Protams, ir biznesi, piemēram, veikali, kur vajag telpas un lielākus ieguldījumus nekā pakalpojumu un konsultāciju uzņēmumos, bet gal-

venais ir jautājums par spēju piesaistīt klientus, formulēt atšķirības no citiem līdzīga pakalpojuma sniedzējiem, parlicināt. «Būtiskākās aspektus nav nauda, bet kas spēj ļoti vadītājam, taču tas nav tas pats, kā būt vadītājam cita veidota uzņēmumā,» uzskata Jānis Gredzens, organizācijas attīstības centra *Spring Valley* izpilddirektors. Viņš ir mentors jau sešus gadus un vienu reizi izrādījis, ka pieredzes pārņēmējs negrib būt savu uzņēmumu un izvēlējās palikt algots darbinieks, bet cetros gadījumos bijis veiksmīgs rezultāts.

I. Andersone teic, ka jānosstrādā aptuveni pusotru gadu, lai rastos secinājumi un idejas nākamajiem soļiem biznesā. Pusotra gada ir diezgan daudz, un to pa laiku nekādi dizīne ienākumi nav paredzami, tāpēc jāsaprot, kā šo pirmo posmu finansēt. Kad viņa uzsāka savu biznesu, bija aprēķinātas minimālas izmaksas pirmajam gadam, un bija tik lieli ietaupījumi,

### Biznesa aksiomas

- Nav vieglas naudas, tāpēc jāstrādā daudz. Visu laiku ar galvu jādomā līdz.
- Jāpaskatās, kā lietas dara citi un citur.
- Jāmeklē informācija, jālasa sev piemērota literatūra. Sākumā nebija laika lasīt, bet pēdējā gada laikā esmu atrādusi grāmatas, kur izstāstīts tas, ko mēs darījām – viens jau reiz tam ir izracies cauri un par to ir uzrakstījis. Man katru dienu nāk *Harvard Business Review* Management Tip of the Day.
- Jo ātrāk sevi pārdo, jo ātrāk dzirdi, ko klients saka un domā. Nav citas iespējas kā pārdo, tas ir tāpat kā iekrist ūdenī un sākt peldēt. Daudzi apstājas tajā brīdī, kad jāsāk sevi pārdo un iegrimst sapņos biznesa fāzē – biznesa plāns, aprēķini, mārketing utt.

AVOTS: INESE ANDERSONE, EKSPORTA KONSULTĀCIJU UZŅĒMUMA GATEWAYBALTIC

DIREKTORE

### Ar ko jāreķinās topošajam uzņēmējam

- Biznesa plāns, ir svarīgs, tas ir kā karte, kas vienmēr jātur blakus, bet pats svarīgākais ir apziņa, uz ko iet un ko riskē iegūt un zaudēt.
- Jābūt pietiekami daudz enerģijai.
- Jābūt spējīgam pārvarēt grūtības.

AVOTS: JĀNIS GREZDENS, ORGANIZĀCIJAS ATTĪSTĪBAS CENTRA SPRING VALLEY

IZPILDDIREKTORS

### Kā darbojas mentoringa?

- Mentori savu atbildību uzņemas brīvprātīgi un nesapejam atbildību par ieguldīto laiku un darbu.
- Vidēji mentors velt uzņēmumam 3 līdz 5 stundas mēnesī.
- Uzņēmējam tiek piedāvāta sadarbība ar mentoru atbilstoši biznesa darbības jomai un aktuālajām vajadzībām.
- Pirmajā tikšanās reizē mentors un uzņēmums individuāli vienojas par sadarbības principiem un mentoringa mērķiem.
- Mentora un uzņēmuma komunikācija var būt klātienē, telefoniski, pa e-pastiem u.c.

AVOTS: RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLAS MENTORU KLUBS

### Ko mentors nekad nedarīs topošajam uzņēmēja vietā

- neatrisinās visas uzņēmuma problēmas,
- nestrādās uzņēmuma vietā,
- neteiks vai neizlems, ko darīt tālāk,
- mentori nepildīs klasiskā konsultanta lomu.

AVOTS: RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLAS MENTORU KLUBS

lai to varētu atļauties. Un iekšējā vienošanās – ļoti labi, ja lietas aizies ātrāk, bet, ja pēc gada būs redzams, ka biznesa nevedas, jāmet miers. «Mums bija bagāji disciplīna, un tā ir arī tagad. Mums nekad nav bijis brīvais režīms, kad var ierasties vienpadsmitos un iet prom četros. Mēs no pirmās dienas te esam strādājuši no deviņiem rītā līdz vēlai naktij,» teic I. Andersone.

J. Gredzens novērojusi, ka ap 2005. gadu uzņēmējdarbība sāka cilvēki, kam bija 35 un vairāk gadu, bet šobrīd iesaistās jaunieši tikai pēc augstskolas, saprotot, ka darba tirgus piedāvājums viņus neapmierina. «Ne vienmēr vajag lielu pieredzi, lai ietu biznesā,» viņš spriež. Jaunie ir gatavi mēģināt visu un īpaši neanalizē – dara un kļūdas, un no puniēm mācās. Savukārt gados vecākiem sācējiem ir analītiskāka pieeja.

### Ceļš ārpus pašam

Ineses Apse-Apšītes zimolvedības uzņēmums *Matka* ir

fāzē noder mentorings. «Mentoringa būtība ir ideju, domu un labās prakses apmaiņa. Tas ir vērtīgi jebkuram, ne tikai mazajiem un jaunajiem uzņēmumiem,» saka I. Andersone. Piemēram, Mentoru kluba iekšienē izveidojies neliels pulciņš mentoru, kas katru mēnesi tiekas un aprunājas par aktuālajām tēmām – pārdošanu, plānošanu, stratēģiju utt. Gadoties gan arī tādi cilvēki, kas nav atvērti mentoringam, piemēram, citu vidokli ļoti sāpīgi uztver kā kritiku.

### Bailes no biznesa

«Latvijā visraksturīgākais ir būt amatniekam; ir nepatīkams bailes iziet ārpus komforta zonas, domāt ilgtermiņā, uzstādīt lielākus mērķus un vēlēties pelnīt naudu. Tēlaini izsakoties – labāk pirmais pūsis ciemā, nevis desmitais pasaulē. Ir spožas neīstas, kas paliek amatniecības līmenī un tā arī nekad neizaug līdz kaut kam, kas varētu nest valstij finansiālu atdevi. Es drīzāk teiktu, ka mums ir nevis ilūzijas par biznesu, bet bailes no biznesa,» par potenciālajiem uzņēmējiem teic I. Apse-Apšīte. Viņa nerunā par korporāciju shēmošanu vai ko līdzīgu – arī sirdsdarbu par pārverst pelņas avotu, tikai ir vēlreiz un vēlreiz jādomā, «jovanālinā» stereotipiskās, jānovērtē idejas, kas pasaulē jau pastāv un nav inovatīvas, vai arī jāpānsiedz tās ar pamatīgu pievienoto vērtību. Tāpēc katrs, kas ir saņēmis un nāk ar apņēmību kaut ko paveikt, ir zelta vērts – pat ja viņam nav detalizēta plāna, trūkst zināšanu, tas viss ir iegūstams. Taču drosmi un globālu domāšanu ir grūti iedvest.

«Pieredzes pārņēmēja rindās ceru ieraudzīt tieši tādus – kaislīgus, degošus uzņēmējus,» tā I. Apse-Apšīte. Viņa par mentoringu bija dzirdējusi jau sen, arī pati ar koleģiem šobrīd saņem atbalstu vienam no *Matka* radītajiem produktiem REA Mentoru kluba, bet viņu pašu klūt par mentori aicināja *Lidēri* vadītāja Aivā Vilksna, uzskatot, ka I. Apse-Apšīte var palīdzēt radīt grūdienu pieredzes pārņēmēja biznesā. Viņa ir palīdzējusi pieredzes pārņēmējam paskatīties uz sevi globālā kontekstā un sajaut, vai viņš šī brīža situācijā ir gatavs veikt lielu lēcieni ar nosaukumu «bizness».

«Pašas motivācija bija iedziļināties jaunā, interesantā nišā, rosināt vēl vienu spējīgu Latvijas talantu veidot eksportspējīgu biznesu. Un «pašlūkt» klienta korpūs vienmēr ir vērtīgi – tas audzē empātijas un izpratnes spējas man kā konsultantei. Virsmotivācija gan mana biznesā, gan, esot mentoram, ir viena – radīt jaunus, inovatīvus produktus, kas nestu Latvijas vārdu pasaulē,» saka I. Apse-Apšīte.

Anda Asere