



**CERTUS**

domnīca mērķtiecīgai izaugsmei



## ***Brexit un tā ietekme Latvijā. Draudi vai iespējas?***

Politikas Pārskats 1/2017

Marīna Leklēra

## KOPSAVILKUMS

- Ziņojumā tiek analizēts *Brexit* process un tiek izvērtēts, vai Latvija varētu būt ieguvēja *Brexit* Eiropā izraisīto pārmaiņu rezultātā. Latvijā ir lielāks banku aktīvu īpatsvars (% no IKP) nekā jebkurai citai Centrāleiropas valstij. Tādēļ pašsaprotama ir vēlme noskaidrot, vai var izrādīties, ka Eiropas finanšu pakalpojumu uzņēmumu relokācija, ko izraisījis *Brexit*, varētu nest labumu Latvijai.
- Šobrīd globālo finanšu pakalpojumu nozare atrodas vairāku izaicinājumu priekšā: virziens uz normatīvās atbilstības palielināšanu 2008. gada finanšu krīzes rezultātā; digitalizācijas draudi; ģeopolitiskās nenoteiktības pieaugošais spiediens; eksponenciālā jauno tirgus ekonomikas valstu attīstība; patērētāju vēlmju maiņa. Šo problēmu kombinācijai ir bijusi destabilizējoša ietekme uz nozari, tā negatīvi ietekmējusi peļņu, kā arī nozares pievilcību investoru skatījumā. *Brexit* papildina šos izaicinājumus, jo rada nenoteiktību un nestabilitāti Eiropā – reģionā, kurš pirms tam ticis uzskatīts par stabilu. Tomēr tā nav visbūtiskākā problēma, ar kuru šodien jāsaskaras finanšu pakalpojumu nozarei.
- Laika gaitā Lielbritānija ir kļuvusi par galveno finanšu pakalpojumu sniedzēju Eiropā, Londonai ieņemot pirmo vietu pasaules finanšu centru reitingā. *Brexit* ietekmē tiem uzņēmumiem, kas izvietoti Lielbritānijā, tiks ierobežota pieeja vienotajam tirgum, kā rezultātā Lielbritānija varētu zaudēt nozīmīgu eiro denominēto darījumu apjomu. Rezultātā daudzas finanšu iestādes var izrādīties spiestas pārvietot savus resursus no Lielbritānijas uz kādu no ES-27 valstīm, lai savā darbībā sekotu jaunajam normatīvajam regulējumam un noteikumiem. Galvenie ieguvēji šādas pārvietošanās rezultātā būs ES-27 lielākie finanšu centri – Frankfurte, Luksemburga, Parīze, Amsterdamā un Dublina.
- *Brexit* iespaidā finanšu iestāžu uzņēmumu padomes un vadītāji dienaskārtības pirmajā vietā skata jautājumu par stratēģisko resursu izvietojumu Eiropā. Šāda resursu pārvietošana ir sākusies jau pirms *Brexit*, un to izraisījuši izmaksu optimizācijas nepieciešamība laikmetā, kad samazinās finanšu iestāžu rentabilitāte. Rezultātā ir notikusi nozīmīga biznesa procesu reorganizācija, un tas savukārt veicina nozīmīgu finanšu iestāžu aktīvu pārdali Eiropā. Rezultātā ir sākusies back office operāciju pārvietošana uz Eiropas reģioniem ar zemākām izmaksām, visbiežāk, uz Centrāleiropu un Austrumeiropu.
- Laika gaitā Polija ir guvusi panākumus, nostiprinot savu vārdu Eiropas kopējo pakalpojumu segmentā, it īpaši Eiropas finanšu pakalpojumu nozarē. *Brexit* rosināta, Polija savu ieguldījumu ir dubultojusi, reklamējot sevi kā iekārojamo vietu pasaules finanšu iestāžu kopējo pakalpojumu centru izvietošanai. Polija tiek skatīta kā potenciālais ieguvējs *Brexit* rezultātā notiekošajai back-office operāciju pārvietošanas tendencei.
- Baltijas valstīm ir vairākas līdzīgas priekšrocības un trūkumi, apskatot tās kā iespējamās ieguvējas notiekošās finanšu iestāžu resursu pārvietošanas gadījumā. Tomēr katra valsts pieiet situācijai ar atšķirīgu stratēģiju. Gan Lietuva, gan Igaunija ir izveidojušas un virza savu piedāvājumu, lai paaugstinātu valstu pievilcību. Ja Igaunija pieliek pūles, lai paaugstinātu savu pievilcību jebkādu potenciālo investoru acīs globālā mērogā, tad Lietuva izvēlējusies vairāk fokusēties pieeju, liekot uzsvāru uz tās eksistējošo finanšu pakalpojumu klientu bāzi, tādējādi kopumā sekojot Polijas piemēram.
- Latvija jau ir piesaistījusi vairākas kopējo pakalpojumu organizācijas, tādēļ varētu gūt labumu no optimizācijas nepieciešamības radītās finanšu resursu pārvietošanas Eiropā. Ņemot vērā Latvijas darbaspēka mazo apjomu un kopējo pakalpojumu uzņēmumu sīvo konkurenci šī reģiona valstu starpā, Latvijai būtu nepieciešams fokusēties uz specifiskām nišām kopējo pakalpojumu nozarē, piemēram, otrā līmeņa (*second-tier*) bankām, kas jau atrodas Latvijā. Tāds nišas piedāvājums ļaus Latvijai veidot savu reputāciju kopējo pakalpojumu nozarē (kura noteikti piedzīvos izaugsmi, mērāmu divciparu skaitļos, tuvāko piecu gadu laikā), uzlabot tās reputāciju Eiropas finanšu pakalpojumu nozarē, kā arī nodrošināt iedzīvotājiem stabilu un kvalitatīvu nodarbinātības piedāvājumu.

## IEVADS

2016. gada referendums par Lielbritānijas turpmāko dalību Eiropas Savienībā (ES) radīja šoka vilni Eiropas Savienībā un pasaules finanšu tirgos. Līdz ar Donalda Trampa uzvaru ASV prezidenta vēlēšanās šie abi notikumi ir transformējuši pasaules ģeopolitisko ainavu. *Brexit* sarunas būs sarežģītas, un to iznākums nav paredzams.

Mēģinājumi kvalificēt (definēt) un kvantificēt (aprēķināt) *Brexit* ietekmi Latvijā ir bijuši nepilnīgi, novērtējot vien draudus tirdzniecībai, iespaidu uz ārvalstīs strādājošo

Latvijas piederīgo naudas pārvedumu piensumu IKP (*expatriate remittances*) un pieejamā ES fondu finansējuma samazināšanos (kas tiek apskatīts šī ziņojuma turpmākajās sadaļās). Dotais ziņojums ir mēģinājums izvērst tēmu, iepazīstināt lasītāju ar *Brexit* sarunu galvenajiem aspektiem, novērtēt īstermiņa un ilgtermiņa draudus un iespējas, kas izriet no iespējamo sarunu rezultāta, Latvijai un Baltijas valstīm kopumā. Ņemot vērā finanšu nozares nozīmi Lielbritānijai, Eiropas Savienībai un Latvijai, ziņojuma mērķis ir novērtēt *Brexit* ietekmi uz Eiropas finanšu pakalpojumu nozari.

## 1. LIELBRITĀNIJA UN EIROPAS SAVIENĪBA. IESPĒJAMIE *BREXIT* SCENĀRIJI UN PAŠREIZĒJAIS SARUNU STATUSS

### 1.1. LIELBRITĀNIJA UN EIROPAS SAVIENĪBA

Nav iespējams pārvērtēt to, cik svarīga Eiropas Savienībai ir Lielbritānija. Lai arī nebūdamā viena no dibinātājvalstīm, Lielbritānija ir bijusi Eiropas Ekonomikas kopienas dalībniece kopš 1973. gada ar spēcīgu un neatkarīgu viedokli, kas bieži bijis vērsts uz liberālas tirdzniecības politikas atbalstu, kapitāla tirgu virzību un citām ES aktuālām tēmām. Tā ir viena no lielākajām ES ekonomikām, kas veido 17,5% no ES kopējā IKP.<sup>1</sup> Lielbritānija tūlīt aiz Vācijas sniedz otro lielāko neto ieguldījumu Eiropas Savienības darbības budžetā.<sup>2</sup> Londona ir Eiropas Savienības finanšu centrs, 60% ES kapitāla tirgus darījumu sektora darbojas, pakļaujoties Lielbritānijas jurisdikcijai. Lielbritānija ir kodolvalsts un viena no NATO dibinātājiem. Šo sarakstu vēl varētu turpināt, tomēr viens ir skaidrs – Eiropas Savienība bez Lielbritānijas vairs nebūs tā pati, lai vai kāds būtu *Brexit* sarunu iznākums.

Lielbritānija ir cieši integrēta Eiropas Savienībā. Tirdzniecības apgrozījums starp ES un Lielbritāniju pārsniedz 700 miljardus eiro, un, neskatoties uz to, ka Lielbritānijā pastāv liels preču tirdzniecības deficīts (lielā mērā saistīts ar importu no Vācijas), valsts ir arī liela pakalpojumu neto eksportētāja, finanšu pakalpojumiem atrodoties saraksta augšgalā.<sup>3</sup> 2015. gadā vien Lielbritānija uz Eiropas Savienības valstīm eksportēja finanšu pakalpojumus 36 miljardu eiro apmērā.<sup>4</sup> Lielbritānijā visdažādākajos tautsaimniecības sektoros ir nodarbināti 2,2 miljoni strādājošo no Eiropas Savienības valstīm. Kaut arī lielais mazkvalificēto, galvenokārt no Polijas nākošo, strādnieku skaits izraisīja sabiedrības dusmas un ievērojami veicināja pro-*Brexit* balsojumu, tas neaizpilda robus daudzos Lielbritānijas darba tirgus segmentos. Darbaspēka migrācija uz Lielbritāniju ir nozīmīgi ietekmējusi citas valstis. Kaut arī ārvalstīs strādājošo ieņēmumi, nosūtīti mājās palicējiem, pozitīvi ietekmē iekšzemes patēriņu tādās valstīs kā Polija, Latvija un Lietuva, tomēr kvalificēta darbaspēka trūkums būtiski bremzē šo valstu ekonomisko attīstību.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Saskaņā ar Eurostat datiem 2015. gada IKP faktiskajās cenās.

<sup>2</sup> Piezīme: Neto ieguldījums (starpība starp kopējo nacionālo ieguldījumu un kopējo finansējumu, kas saņemts dažādu ES finansēto programmu ietvaros) Eiropas budžetā 2015. gadā: Vācija – 13,3 mljrd. EUR, Lielbritānija – 10,7 mljrd. EUR un Francija – 4,5 mljrd. EUR. Saskaņā ar Eiropas Komisijas sniegtu informāciju.

<sup>3</sup> Tirdzniecības apgrozījums ir eksporta un importa summa. Saskaņā ar vidējo 2015. gada apmaiņas kursu. Veido 45% no kopējā Lielbritānijas tirdzniecības apgrozījuma. Eiropas Komisija. 2016. ES budžets 2015. Finanšu ziņojums. Luxembourg: Publications Office of the European Union. [http://ec.europa.eu/budget/financialreport/2015/lib/financial\\_report\\_2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/budget/financialreport/2015/lib/financial_report_2015_en.pdf)

<sup>4</sup> UK Office for National Statistics (ONS). 2016. UK Balance of Payments, The Pink Book: 2016. <https://www.ons.gov.uk/economy/nationalaccounts/balanceofpayments/bulletins/unitedkingdombalanceofpaymentsthepinkbook/2016/pdf>

<sup>5</sup> Atoyan et al. 2016. Emigration and its economic impact on Eastern Europe. IMF Staff Discussion Note. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2016/sdn1607.pdf>

## 1.2. BREXIT SCENĀRIJI

Gatavojoties referendumam, Deivida Kamerona (*David Cameron*) vadītā Lielbritānijas valdība iepazīstināja ar iespējamajiem Lielbritānijas izstāšanās no

Eiropas Savienības scenārijiem. Kopš *Brexit* ir kļuvis par realitāti, šie scenāriji un ar tiem saistītā terminoloģija ir uzlaboti un grozīti.



### “Maigais” *Brexit*

“Maigais” *Brexit* pamatojas uz attiecību modeli, kāds pastāv starp ES un Norvēģiju – valsti, kura ir Eiropas Ekonomikas zonas (EEZ), kā arī Eiropas Brīvās tirdzniecības asociācijas (EBTA) dalībvalsts. Tiek lēsts, ka Norvēģijas ieguldījums ES budžetā, īstenojot EEZ un EBTA mehānismus, laika posmā no 2014. līdz 2020. gadam tuvosies vidēji 165 eiro uz iedzīvotāju, kas veido apmēram pusi no pašreizējā Lielbritānijas (vēl aizvien ES dalībvalsts) ieguldījuma uz vienu iedzīvotāju.<sup>6</sup> Pretī Norvēģija saņem priekšrocības, ko sniedz ES četras brīvības – pieeju Eiropas vienotajam tirgum preču un pakalpojumu tirdzniecībai, brīvu kapitāla kustību un ceļošanas brīvību Eiropas

Savienības teritorijā. Norvēģijas modeļa kritiķi uzsver to, ka faktiski Norvēģija ir ES dalībvalsts, tikai bez balsstiesībām ES lēmumu pieņemšanā. Uzņēmēji visā Eiropā priekšroku dotu “maigajam” *Brexit* scenārijam, jo tas saglabātu lielākās daļas ekonomisko attiecību *status quo*. Tomēr šī scenārija iespējamība ir maz ticama politiskā spiediena dēļ, kas jūtams kā ES-27 dalībvalstīs, tā arī Lielbritānijā. Gan Lielbritānijas premjerministre Terēza Meja (*Theresa May*), gan *Brexit* sarunu vadītājs ES Mišels Barnjē (*Michel Barnier*) ir pauduši stingru nostāju, norādot, ka pēc *Brexit* procedūras beigām Lielbritānija nepalik vienotajā tirgū.



### “Cietais” *Brexit*

Dažkārt tas tiek dēvēts arī par “*tīro Brexit*”, norādot, ka Lielbritānija izstāsies no ES, nepanākot nekādu īpašu vienošanos ar ES-27. Tirdzniecības attiecībās “smagais” *Brexit* nozīmētu, ka Lielbritānija izstājas no Muitas savienības, kas nodrošina beznodokļu tirdzniecību starp dalībvalstīm, un atgriežas pie Pasauls Tirdzniecības organizācijas (PTO) noteikumiem tirdzniecības attiecībās ar visām valstīm, tostarp ES dalībvalstīm. Tas attiecas arī uz finanšu pakalpojumu tirdzniecību, kuru regulē PTO pamata dokuments – Vispārējā vienošanās par

pakalpojumu tirdzniecību. Šī vienošanās tikusi plaši kritizēta par to, ka tā dod atsevišķām valstīm plašas iespējas diskriminēt trešo valstu finanšu uzņēmumus savos vietējos tirgos. Ņemot vērā Lielbritānijas un Eiropas ekonomiku savstarpējo atkarību, maz ticams, ka ir iespējams “cietais” *Brexit* bez atkāpēm. Tomēr atgriešanās pie PTO līgumiem vairākās jomās ir iespējama, ja Lielbritānijai un ES-27 pietrūkst laika vai tās vienkārši nespēj panākt abpusēji pieņemamu vienošanos par konkrētiem jautājumiem.



### Vidusceļa scenārijs

Visbiežāk tiek apspriesti divi vidusceļa scenāriji. Viens ir balstīts uz Šveices modeli – EBTA līgums, kas tiek papildināts ar divpusējiem nolīgumiem; un otrs – balstīts uz tā sauktajiem “*atrunātajiem*” (*bespoke*) līgumiem, būtībā radot jaunu Lielbritānijas kā ES partnera statusu, pamatojoties uz vairākiem īpašiem sarunu ceļā izstrādātiem līgumiem. Pēdējais variants visdrīzāk atgādina nesen sarunu ceļā panākto Visaptverošo ekonomikas un tirdzniecības nolīgumu starp ES un Kanādu (CETA). Šveices modelis paredz, ka Lielbritānija pievienojas EBTA un ka tās piekļūvi Eiropas vienotajam tirgum regulē divpusēji nozaru līgumi. Šveicei, piemēram, nav piekļuves vienotajam

tirgum finanšu pakalpojumu jomā, un tās uzņēmumiem ir jādarbojas, izmantojot meitasuzņēmumus Eiropas Savienības valstīs. Ironiski, bet daudzi Šveices finanšu pakalpojumu uzņēmumi šobrīd izvēlas darboties ES tirgū, izmantojot meitasuzņēmumus, kas atrodas Lielbritānijā.

Lai vai kāds būs *Brexit* sarunu virziens, vairums politiķu un biznesa līderu uzsver vairāku gadu pārejas perioda nepieciešamību pēc sarunu beigām. Lielbritānijas valdība atzinusi šāda pārejas perioda svarīgumu, iekļaujot to kā atsevišķu punktu sarunās sasniedzamo rezultātu prioritāšu sarakstā.

<sup>6</sup> The Norwegian Mission to the EU. Norway's financial contribution. [http://www.eu-norway.org/eu/Financial-contribution/#.WMEY2\\_I96Uk](http://www.eu-norway.org/eu/Financial-contribution/#.WMEY2_I96Uk)

### 1.3. PAŠREIZĒJĀ SITUĀCIJA UN BREXIT SARUNU LAIKA IETVARŠ

Pēc sākotnējā šoka par referendumu rezultātiem britu politiskie un biznesa līderi uzstāja, lai valdība formulē savu nostāju un plānu Brexit sarunām. Jaunā Lielbritānijas premjerministre Terēza Meja izstrādāto plānu prezentēja 2017. gada 17. janvārī. Plānā ir 12 punkti (skat. 1. att.), un ir skaidri formulētas Lielbritānijas valdības prioritātes Brexit sarunās. Ekonomiskās politikas un ar tirdzniecību saistītie jautājumi neparādās valdības darbākārtības pirmajos punktos un tiek minēti tikai trijos no divpadsmit prioritāšu saraksta punktiem (skat. 8.-10. prioritāte 1. att.).

Premjerministre Meja ir norādījusi, ka Lielbritānijas valdība ir gatavojusies "cietajam" Brexit, un tai ir plāns gadījumam, ja sarunas neizdosies: "...nekāda vienošanās Lielbritānijai ir labāka nekā slikta vienošanās... Jo mēs joprojām varētu tirgoties ar Eiropu... Mums būtu brīvība noteikt konkurētspējīgas nodokļu likmes un veidot politiku, kas piesaistītu Lielbritānijai pasaules labākos uzņēmumus un lielākos investorus. Un, ja mēs tiktu izslēgti no vienotā tirgus, tad būtu brīvi mainīt Lielbritānijas ekonomiskā modeļa pamatu".<sup>7</sup>

#### Lielbritānijas prioritātes *Brexit* sarunās<sup>8</sup>

1. attēls

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  <p>Nodrošināt noteiktību un skaidrību, tuvojoties sarunām.</p>            |  <p>Uzņemt kontroli pār pašu (Lielbritānijas) likumiem. Pārtraukt ES Tiesas jurisdikciju Lielbritānijā un pieņemt Likumu par anulēšanu (Great Repeal Bill)<sup>9</sup></p> |  <p>Skotijas, Velsas, Ziemeļīrijas un visu Anglijas daļu savienības stiprināšana</p> |  <p>Lielbritānijas un Īrijas ciešo vēsturisko saikņu stiprināšana un Kopējās ceļojumu telpas saglabāšana</p> |
|  <p>ES valstu pilsoņu, kas ierodas Lielbritānijā, imigrācijas kontrole</p> |  <p>ES valstu pilsoņu, kuri jau dzīvo Lielbritānijā, kā arī Lielbritānijas pilsoņu ES tiesību nodrošināšana</p>  |  <p>Strādājošo tiesību aizsardzība</p>   |  <p>Brīvas tirdzniecības Eiropas tirgos nodrošināšana</p>  |
|  <p>Jaunu tirdzniecības līgumu ar citām valstīm nodrošināšana</p>          |  <p>Nodrošināt to, ka Lielbritānija aizvien ir vislabākā vieta zinātnei un inovācijai</p>  |  <p>Sadarbība cīņā pret noziedzību un terorismu</p>                                 |  <p>Nodrošināt vienmērīgu, pakāpenisku izstāšanos no ES – īstenojot vairākposmu izstāšanās procesu</p>       |

<sup>7</sup> May, T. 2017, 17. January. Theresa May's Brexit speech in full. London: The Daily Telegraph. <http://www.telegraph.co.uk/news/2017/01/17/theresa-mays-brexit-speech-full>

<sup>8</sup> Her Majesty's Government. 2017. The United Kingdom's exit from and new partnership with the European Union. London: The Stationery Office Ltd. [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/589189/The\\_United\\_Kingdoms\\_exit\\_from\\_and\\_partnership\\_with\\_the\\_EU\\_Print.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/589189/The_United_Kingdoms_exit_from_and_partnership_with_the_EU_Print.pdf)

<sup>9</sup> 2016. gada 2. oktobrī Terēza Meja paziņoja par plānu ieviest *Likumu par anulēšanu* (the Great Repeal Bill), kurš anulēs 1972. gadā pieņemto Eiropas Kopienas (EK) Likumu, un inkorporēs (transponēs) ES likumdošanu vietējā likumdošanā, ja tas būs praktiski nepieciešams. Ziņojuma rakstīšanas laikā Likums par anulēšanu vēl nebija publicēts.

Tātad "cietā" *Brexit* gadījumā varētu gaidīt dramatiskas izmaiņas Lielbritānijas politikā, kuras mērķis būtu aizsargāt valsts intereses. Gadījumā, ja Lielbritāniju nesaistīs ES līgumi un tā nebūs apmierināta ar skarbjaiem *Brexit* nosacījumiem, tā varētu izlemt tuvināties ārzonu tiesiskajam regulējumam, samazinot normatīvās prasības un nodokļus, nolūkā uzlabot savu pievilcību un aizsargāt uzņēmēju intereses.

Kā liecina nosauktās prioritātes, *Brexit* sarunas *de facto* ir sākušās, vēl pirms Lielbritānijas valdība bija iedarbinājusi 50. pantu 2017. gada 29. martā, uzsākot divu gadu laika atskaiti vienošanās sarunām par izstāšanās nosacījumiem. Kāda varētu būt iespējamā *Brexit* ietekme uz Latvijas un Eiropas finanšu pakalpojumu nozari?

## 2. GALVENIE AR BREXIT SAISTĪTIE IESPĒJAMIE RISKI, KAS VAR SKART LATVIJU

Brexit referenduma mudinātas, virkne organizāciju ir izvērtējušas galvenos ar referenduma iznākumu saistītos riskus, kas var skart Baltijas valstis. Galvenie īstermiņa riski saistīti ar politiskās nenoteiktības pieaugumu un lētākas britu mārciņas ietekmi uz finanšu plūsmām starp

Latviju un Lielbritāniju.<sup>10</sup> Būtiskākā ilgtermiņa ietekme ir saistīta ar iespējamu Eiropas finansējuma samazināšanos, jo Lielbritānija līdz šim ir veikusi būtisku neto ieguldījumu Eiropas budžetā, kā arī ar izmaiņām citu ES valstu politiskajā dienaskārtībā.

### Lielbritānijas un Latvijas ekonomiskās saiknes šobrīd

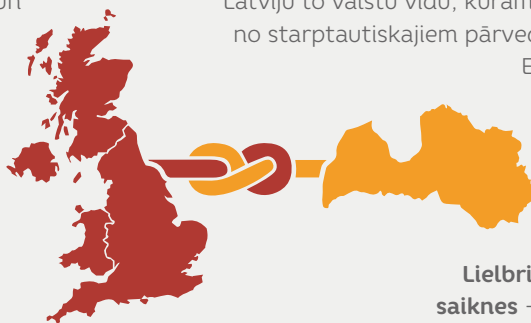
2. attēls

**Tirdzniecības saiknes** - šobrīd Lielbritānija ir ceturtais lielākais Latvijas eksporta galamērķis, veidojot 3,9% no Latvijas IKP. Latvija ir neto eksportētāja. 68% Latvijas eksporta veido koks un koka izstrādājumi.<sup>11</sup>

**Lielbritānijas tiešās ārvalstu investīcijas Latvijā** - Lielbritānija ar kumulatīvo ieguldījumu vairāk nekā 500 miljoni eiro, galvenokārt nekustamajā īpašumā un pakalpojumu sektorā, neieņem augstāko vietu (10. vieta).

**Lielbritānijā dzīvojošo un strādājošo Latvijas iedzīvotāju kopienas ietekme uz Latvijas IKP** - Eurostat dati liecina, ka 2015. gadā ārvalstīs strādājošo Latvijas iedzīvotāju naudas pārskaitījumi veidoja 5,3% no Latvijas IKP, līdz ar Lietuvu ierindojot Latviju to valstu vidū, kurām ir visaugstākais atkarības līmenis no starptautiskajiem pārvedumiem (*international remissions*) Eiropas Savienībā. Pārskaitījumi no Lielbritānijas tomēr veido tikai piekto daļu no kopējās pārskaitījumu summas.

**Lielbritānijas un Latvijas banku sektora saiknes** - tiešās saiknes starp Lielbritānijas un Latvijas banku sektoru ir vājas, par ko liecina Lielbritānijas banku saistību un banku prasību īpatsvars procentos no Latvijas IKP – 2% no IKP 2013. gadā.<sup>12</sup>



<sup>10</sup> Danske Bank. 2016. Brexit update: 1 July, 2016. Markets implication of Brexit. [https://www.danskebank.ee/public/Macro\\_outlook/BREXIT\\_Update\\_1\\_July\\_2016.pdf](https://www.danskebank.ee/public/Macro_outlook/BREXIT_Update_1_July_2016.pdf)

<sup>11</sup> Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra. 2016. Latvijas ekonomiskā sadarbība ar Lielbritāniju. Rīga: LIAA. [http://eksports.liaa.gov.lv/files/liaa\\_export/attachments/2016.12\\_lv\\_lielbritanija\\_ekon.sad\\_.pdf](http://eksports.liaa.gov.lv/files/liaa_export/attachments/2016.12_lv_lielbritanija_ekon.sad_.pdf)

<sup>12</sup> Irwin, G. Brexit: the impact on the UK and the EU. 2015. London: Global Counsel. [https://www.global-counsel.co.uk/sites/default/files/special-reports/downloads/Global\\_Counsel\\_Impact\\_of\\_Brexit.pdf](https://www.global-counsel.co.uk/sites/default/files/special-reports/downloads/Global_Counsel_Impact_of_Brexit.pdf)

## Lētākas britu mārciņas ietekme

Kopš 2016. gada 23. jūnija Lielbritānijas sterliņu mārciņas kurss ir nokritis par 12%, 2016. gada 17. oktobrī sasniedzot zemāko atzīmi 1,11 eiro par 1 sterliņu mārciņu (18% kritums).<sup>13</sup> Saskaņā ar *Oxford Economics* aplēsēm, Lielbritānijas mārciņas svārstības visticamāk turpināsies visā Brexit sarunu gaitā, bet maz ticams, ka tuvākajā nākotnē sterliņu mārciņa varētu atgūt tās stiprumu, kāds tas bija pirms *Brexit* referendumā.<sup>14</sup> Īsā un vidēji pārskatāmā laika periodā lētāka sterliņu mārciņa varētu atstāt iespaidu Latvijas ekonomiku

divējādi. No vienas puses tas varētu negatīvi ietekmēt Latvijas uzņēmējus, kas eksportē uz Lielbritāniju. Tomēr jaunākie statistikas dati par eksportu neliecina par šādu negatīvu tendenci.<sup>15</sup> No otras puses Lielbritānijā strādājošo Latvijas iedzīvotāju naudas pārskaitījumu vērtības samazināšanās varētu radīt negatīvu vidēja termiņa ietekmi uz iekšzemes patēriņu. Ņemot vērā kā eksporta, tā naudas pārskaitījumu nenozīmīgo apjomu, domājams, ka iespējamā abu minēto tendenču īstermiņa ietekme visticamāk būs mērena.

## Izmaiņas Eiropas politiskajā dienaskārtībā, budžetā un integrācijas norisē

*Brexit* ir licis ES dalībvalstu valdībām un politiķiem mainīt uzmanības akcentu, vairāk pievērsties savas valsts elektorāta interesēm. Tuvās Francijas un Vācijas vēlēšanas varētu vēl vairāk saasināt šīs tendences. Turpmāka integrācija vairākās jomās varētu apstāties, jo valstis būs vairāk noskaņotas skaļi paust savu neapmierinātību, lai parādītu elektorātam, ka tās aizstāv valstu nacionālās intereses Eiropas Savienībā.

Pastāv bažas par *Brexit* ietekmi uz ES finansējumu, it īpaši ņemot vērā Latvijas lielo atkarību no ES fondiem un to, ka Lielbritānija sniedz lielāko neto pienesumu ES budžetā. Tomēr *Brexit* ilgtermiņa ietekme uz ES budžetu ir neskaidra un lielā mērā būs atkarīga no *Brexit* sarunu rezultāta. Ir sagaidāms, ka "maigāka" *Brexit* scenārija gadījumā varētu saglabāties zināms Lielbritānijas ieguldījums Eiropas budžetā.

## Baltijas valstu salīdzinošās pievilcības uzlabošanās

*Brexit* un Donalda Trampa uzvara ASV prezidenta vēlēšanās ir novērsusi uzmanību no Baltijas valstu ģeopolitiskajiem riskiem (saistībā ar Krievijas tuvumu). Uzņēmējiem ir nepieciešama stabilitāte, tāpēc Baltijas

valstu salīdzinošā pievilcība varētu palielināties, ja vien pašas valstis izvairīsies no šī riska akcentēšanas un vērsīs investoru uzmanību uz atrašanās vietas pozitīvajiem aspektiem.

<sup>13</sup> Saskaņā ar EUR/GBP apmaiņas kursu, kas 2017. gada 10. martā bija 1,1461.

<sup>14</sup> Oxford Economics. 2017. Assessing the economic implications of Brexit. <http://www.oxfordeconomics.com/brexit>

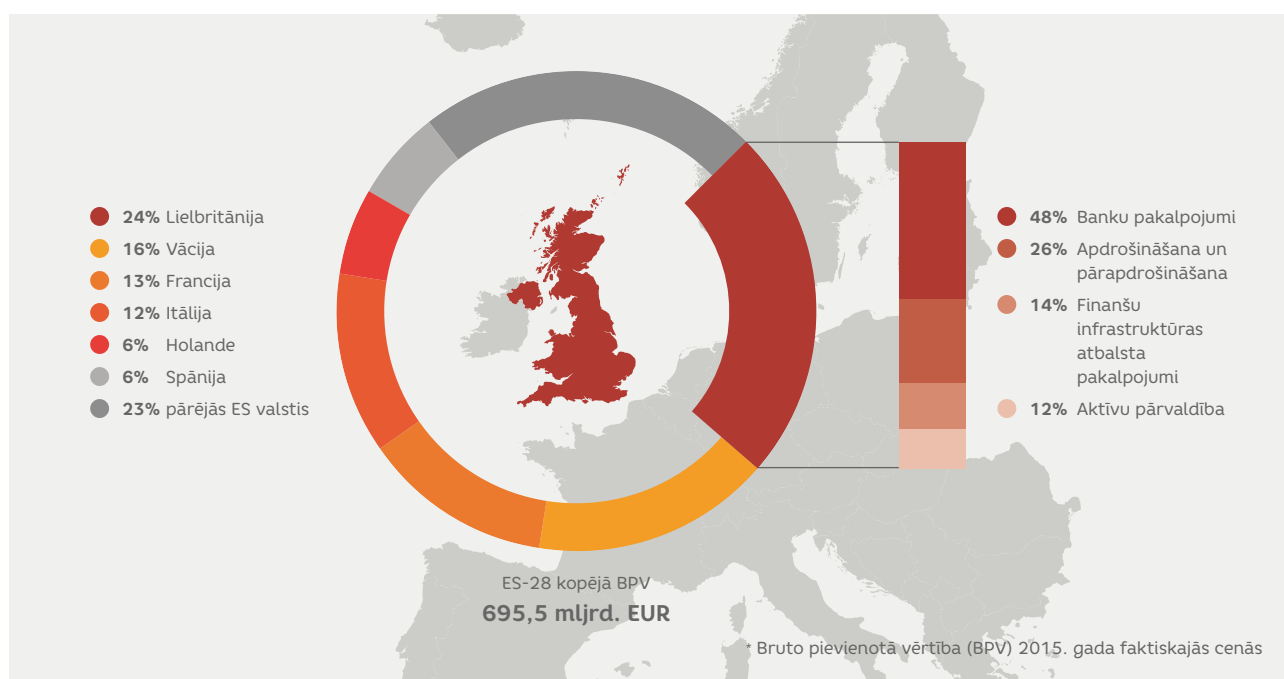
<sup>15</sup> Centrālā statistikas pārvalde. Ārējā tirdzniecība - Datubāze. <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/areja-tirdznieciba-datubaze-30104.html>

### 3. BREXIT UN TĀ IETEKME UZ ES FINANŠU PAKALPOJUMU SEKTORU

#### 3.1. LIELBRITĀNIJAS LOMA EIROPAS FINANŠU PAKALPOJUMU NOZARĒ

ES finanšu pakalpojumu īpatsvara sadalījums pa valstīm.

3. attēls



Finanšu pakalpojumi ES-28 valstīs veido vairāk nekā 5% no ES kopējās bruto pievienotās vērtības (BPV) un šajā sektorā ir nodarbināti 6,4 miljoni strādājošo.<sup>16</sup> Finanšu pakalpojumi šajā gadījumā tiek definēti kā banku pakalpojumi privātpersonām un korporatīvajiem klientiem (*retail and wholesale banking*); aktīvu pārvaldība; apdrošināšana (ieskaitot pārāpdrošināšanu); kā arī finanšu infrastruktūras atbalsta pakalpojumi, tādi kā klīringa, valūtas maiņas (*exchanges*) un datu atbalsta pakalpojumi.

ES finanšu pakalpojumu tirgus ir dziļi integrēts. Tirgus piekļuves režīma veidošanās Eiropas Savienībā (tostarp *passporting rights* jeb tiesības darboties visās EEZ valstīs – skat. 5. att.) ir veicinājusi finanšu pakalpojumu pārrobežu tirdzniecības izaugsmi. ES finanšu pakalpojumu eksports sastāda 39% no kopējā ES finanšu pakalpojumu bruto pievienotās vērtības, turklāt vairāk nekā pusi no šīs summas veido tirdzniecība starp ES-28 valstīm.

#### Lielbritānija kā ES korporatīvo klientu (*wholesale*) finanšu pakalpojumu centrs un ārpussavienības finanšu iestāžu ieejas punkts EEZ vienotajā tirgū.

Laika gaitā Lielbritānija, un it īpaši Londona, ir izveidojusies kā galvenā finanšu pakalpojumu sniedzēja Eiropas finanšu iestādēm un klientiem. Tā ir veiksmīgi izmantojusi piekļūvi ES finanšu un kapitāla brīvajam

tirgum un tādā veidā papildinājusi savas tradicionālās konkurētspējas priekšrocības (tiesiskums, valoda, ērta laika josla, kas atrodas tieši vidū starp ASV un Āzijas tirgiem).

<sup>16</sup> Bruto pievienotā vērtība (BPV) ir izlaides vērtības un starppatēriņa vērtības (t.i., preču un pakalpojumu, kas patērēti kā ražošanas procesa ieguldījums, vērtība) starpība; ar to tiek vērtēts atsevišķa ražotāja, nozares vai segmenta piensums IKP.



Kaut arī Eiropas bankas izmanto Londonu kā centru korporatīvo klientu apkalpošanai (*wholesale banking*), pateicoties tās finanšu infrastruktūrai un apjomīgajam likvīdo līdzekļu kopējam fondam, daudzas ārpusvienības finanšu iestādes izmanto Londonu kā ieeju ES vienotajā tirgū, gūstot labumu no priekšrocībām, ko sniedz ES sniegtās tiesības darboties visās EEZ valstīs (*passporting rights*). Šobrīd Lielbritānija ir galvenais mezgls Eiropas banku darbībai korporatīvo klientu segmentā. Piemēram, 19% no *Deutsche Bank* kopējiem ieņēmumiem veido Lielbritānijā veiktie darījumi.<sup>17</sup> Banka *BNP Paribas* ir

pārstāvēta Lielbritānijā jau 150 gadus, un vairāk nekā pusi no tās ieņēmumiem korporatīvo klientu segmentā veido līdzekļi, kas iegūti no Londonas operācijām. 60% no visām ES-28 kapitāla tirgus aktivitātēm ir koncentrēti Londonā, un, liekot par to raizēties Eiropas Centrālajai bankai, vairāk nekā puse no darījumiem eiro valūtas tirgos un Eiropas procentu likmju atvasināto finanšu instrumentu jomā notiek Londonā.<sup>18</sup> 42% no visa ES pensiju kapitāla atrodas Lielbritānijā.<sup>19</sup> Šo sarakstu vēl varētu turpināt, bet viens ir skaidrs: integrācijas un savstarpējās atkarības līmenis ir ļoti augsts.

### Londona kā augstākā līmeņa pasaules finanšu centrs

Londona šodien ir daudz vairāk nekā Eiropas finanšu darījumu centrs. Globālo finanšu centru indeksā, kurā vērtēti 82 centri atbilstoši to pievilcībai, Londona ieņem vietu kā visaugstākā līmeņa pasaules finanšu centrs, tai cieši seko Ņujorka, dinamisku attīstību demonstrējošā Singapūra un Honkongā. Šodien Londonā notiek gandrīz puse (48%) pasaules ar ārpusbiržas atvasinātajiem instrumentiem saistīto darījumu (*over-the-counter (OTC) derivatives activity*), un 39% no visiem pasaules ārvalstu valūtas tirdzniecības darījumiem, kas ir nozīmīgs tirgus ne tikai stabilām valūtām kā, piemēram, sterliņu mārciņai, eiro un dolāram, bet arī jaunajām valūtām kā randam, rūpijai un renminbi.<sup>20</sup>

Pilsētā ir izveidota ļoti spēcīga finanšu ekosistēma, kas piesaista plašu likvīdo līdzekļu fondu un nodrošina pilnu klāstu finanšu un ar finansēm saistītu pakalpojumu, ko aizsargā stabila un paredzama normatīvā vide (vismaz tā bija pirms *Brexit*). Londonas kā vadošā finanšu centra pozīciju pastāvīgi cenšas ieņemt Ņujorka, Singapūra un Honkongā, kā arī vairāki mazāki finanšu mezgli, kas veidojas visā pasaulē. Augstāki nodokļi, sarežģītāka normatīvā vide un augstas darbības izmaksas ir veicinājušas Londonas priekšrocību samazināšanos salīdzinājumā ar tās galvenajiem konkurentiem. Lielbritānijas banku asociācijas (BBA) pirms *Brexit* 2015. gadā veiktā aptauja liecināja, ka daudzas finanšu iestādes apsver (un dažas jau ir uzsākušas) sava personāla un aktīvu pārvietošanu prom no Lielbritānijas. BBA lēš, ka kopš 2011. gada Londona ir zaudējusi 12% no saviem banku aktīviem, kamēr tajā pašā laikā banku aktīvi ir pieauguši ASV (par 12%), Singapūrā (par 24%) un Honkongā (par 34%).<sup>21</sup>

<sup>17</sup> Deutsche Bank. Annual Report 2015. [https://annualreport.deutschebank.com/2015/ar/servicepages/downloads/files/dbfy2015\\_entire.pdf](https://annualreport.deutschebank.com/2015/ar/servicepages/downloads/files/dbfy2015_entire.pdf)

<sup>18</sup> Saskaņā ar Starptautisko norēķinu bankas (BIS) reizi trijos gados veikto aptauju un Bruegel institūta datiem. Saskaņā ar dienas vidējiem datiem. Tirgus daļas aprēķins atšķiras atkarībā no apakšsektora kategorijas: no 45% globālo OTC ārvalstu valūtu derivatīviem līdz (global OTC foreign exchange derivatives) līdz 75% OTC atsevišķu valūtu procentu likmju derivatīviem (OTC single currency interest derivatives). Bank for international settlements. 2016. Triennial Central Bank Survey of foreign exchange and OTC derivatives markets in 2016. <http://www.bis.org/publ/rpfx16.htm>. Batsaikhan, U., Kalcik R. & Schoemaker, D. 2017. Brexit and the European financial system: mapping markets, players and jobs. Brussels: Bruegel. <http://bruegel.org/wp-content/uploads/2017/02/PC-04-2017-finance-090217-final.pdf>

<sup>19</sup> Wright, W. 2016. Beyond Brexit: what next for European capital markets? London: New Financial.

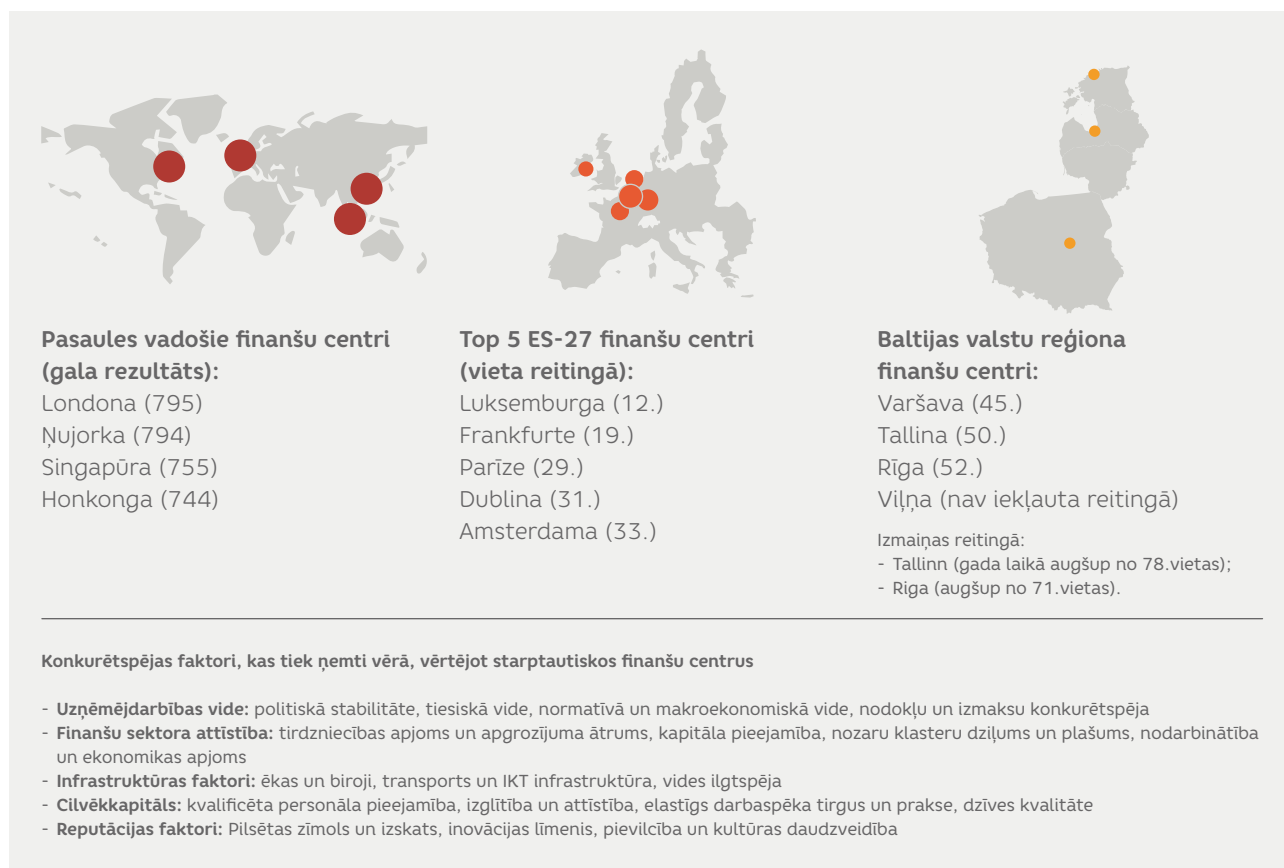
<http://newfinancial.eu/wp-content/uploads/2016/06/Beyond-Brexit-what-next-for-European-capital-markets1.pdf>

<sup>20</sup> Oliver Wyman & bba. 2015. Winning the Global Race. The competitiveness of the UK as a center for international banking. London: Oliver Wyman & bba. <https://www.bba.org.uk/news/reports/winning-the-global-race/#.WLQTGTt97Dc>

<sup>21</sup> Oliver Wyman & bba. 2015. Winning the Global Race. The competitiveness of the UK as a center for international banking. London: Oliver Wyman & bba. <https://www.bba.org.uk/news/reports/winning-the-global-race/#.WLQTGTt97Dc>

## Globālo finanšu centru indekss: Kā tas darbojas?<sup>22</sup>

4. attēls



## Lielbritānija kā galvenā Eiropas finanšu tehnoloģiju (FinTech) nozares atrašanās vieta

Lielā mērā pateicoties attīstītajai finanšu ekosistēmai, Lielbritānijai ir veiksmīga pieredze ievērojama skaita finanšu tehnoloģiju nozares uzņēmumu un uzņēmēju piesaistīšanā. Kāds pētījums liecina, ka Lielbritānijā izvietoto finanšu tehnoloģiju uzņēmumu radītais ieņēmums 2015. gadā bija 6,6 miljardi GBP, un FinTech uzņēmumos bija nodarbināti vairāk nekā 61 000 strādājošie.<sup>23</sup> Pētījumā kā citi vadošie FinTech centri tika

minēti ASV (ar divām atsevišķiem mezgliem Kalifornijā un Ņujorkā), Vācija, Austrālija, Singapūra un Honkonga. Minētās atrašanās vietas guvušas panākumus, radot elementus, kas ir būtiski FinTech ekosistēmai – kapitāla pieejamība, FinTech talantu pieejamība un vietējā finanšu sektora pieprasījums līdz ar attīstītu, FinTech nozari regulējošu normatīvo vidi.

<sup>22</sup> Z/Yen & China Development Institute. 2016. The Global Financial Centres Index 20. London: Z/Yen Group  
[http://www.longfinance.net/images/gfci/20/GFCI20\\_26Sep2016.pdf](http://www.longfinance.net/images/gfci/20/GFCI20_26Sep2016.pdf)

<sup>23</sup> Ernst & Young. 2016. UK FinTech: On The cutting edge. London: Ernst & Young.  
<https://www.gov.uk/government/publications/uk-fintech-on-the-cutting-edge>

### 3.2. BREXIT IETEKME UZ EIROPAS FINANŠU PAKALPOJUMU NOZARI

Nemot vērā Lielbritānijas finanšu pakalpojumu sektora nozīmi visām ES-27 valstīm, nepārsteidz spekulāciju un pētījumu, kas tiek veikti ar mērķi novērtēt *Brexit* ietekmi uz Eiropas finanšu pakalpojumu nozari, pārpilnība. Tomēr, pirms analizēt iespējamās ietekmes detaļas, nepieciešams uzsvērt, ka *Brexit* ietekme un tās svars būs lielā mērā atkarīgs no sarunu rezultātiem un 28 ES dalībvalstu spēju vienoties par pieņemamu pārejas periodu.

Finanšu pakalpojumu nozarei “smagā” *Brexit* scenārijs būs saistīts ar zaudētu piekļuvi EEZ vienotajam tirgum un plaša mēroga finanšu pakalpojumu un ar šiem pakalpojumiem saistīto uzņēmumu izceļošanu no Lielbritānijas uz citiem Eiropas finanšu centriem. Saskaņā ar šo scenāriju tiek pieņemts, ka ES tiesību darboties visās EEZ valstīs (*passporting rights*) nebūs kompensējama ne ar kādu pieņemamu vai līdzvērtīgu režīmu, un tirdzniecības darījumus eiro valūtā (*euro-denominated trading activity*) lielākoties būs jāpārceļ uz ES-27 finanšu centriem.

#### ES sniegtās tiesības darboties citās EEZ valstīs un tām līdzvērtīgs regulējums

5. attēls



##### Tiesības darboties citās EEZ valstīs (*passporting rights*)

Ar Eiropas atļauju sniegt finanšu pakalpojumus (European financial passport), finanšu iestāde, kas licencēta Lielbritānijā vai citā EEZ dalībvalstī, ir juridiski tiesīga sniegt pakalpojumus visās EEZ dalībvalstīs bez nepieciešamības saņemt papildus licenci vai atļauju. Šīs tiesības darboties citā valstī ir specifiskas apakšnozarei un ir veidotas atbilstoši virknei ES finanšu noteikumu un principu. Svarīgākie ES tiesību akti, kas regulē tiesības veikt finanšu darbību citās valstīs, ir Kapitāla prasību direktīva (CRD), Finanšu instrumentu tirgu direktīva (MiFID) un Direktīva par pārvedamu vērtspapīru kolektīvo ieguldījumu uzņēmumiem (UCITS).<sup>24</sup> Tiesības darboties citās EEZ valstīs, gūstot piekļuvi vienotajam tirgum, lielākā mērā ir būtiskas banku nozares uzņēmumiem, mazākā mērā – aktīvu pārvaldes un apdrošināšanas uzņēmumiem. Režīms, kas ļauj darboties visās EEZ valstīs, ir ļāvis bankām veikt darījumus ES, atrodoties vienā lokācijā, vienā mezglā, izmantojot filiāles un tādējādi izvairoties no

būtiskām operatīvajām un bilances izmaksām, kas būtu saistītas ar vietējo meitasuzņēmumu, ja tādi būtu nepieciešami, darbību.<sup>25</sup> Pašlaik 8 008 ES-27 valstu uzņēmumi izmanto tiesības darboties EEZ valstīs, lai piekļūtu Lielbritānijas tirgum, un 5 476 Lielbritānijā bāzēti uzņēmumi (daudzi no tiem – ārpus savienības uzņēmumi) izmanto Lielbritānijā saņemtās finanšu darbības atļaujas, lai piekļūtu citiem EEZ tirgiem.



##### Līdzvērtīgs regulējums (*Equivalence regime*)

Daži nesen ES tiesību aktos ietvertie nosacījumi paredz, ka finanšu iestādes, kas ir uzņēmumi no valstīm ārpus EEZ, var sniegt pakalpojumus EEZ tirgū, ja to mītnes valsts tiesiskais regulējums ir “līdzvērtīgs” ES standartiem. Iespējama prasība, ka šos regulējumus nepieciešams papildināt ar papildu nosacījumiem un, iespējams, atjaunināt saskaņā ar izmaiņām ES likumdošanā. Šobrīd opcija par trešās valsts līdzvērtīgu regulējumu tomēr nesedz pilnu finanšu pakalpojumu klāstu. Labākais piemērs tam, kā līdzvērtīguma režīms varētu darboties, ir Šveices finanšu iestāžu modelis.

Britu konsultāciju uzņēmums *Oliver Wyman* ir novērtējis ietekmi ierobežotas piekļuves scenārija gadījumā (termins, ko konsultāciju uzņēmums izmanto, lai raksturotu “smagā” *Brexit* ietekmi uz finanšu pakalpojumu nozari) katrā finanšu sektora apakšnozarē (pārdošana un tirdzniecība, aktīvu pārvaldība, apdrošināšana) un secinājis, ka tas varētu izraisīt vairāk nekā

30 000 darbavietu pārvietošanu un līdz pat 20 miljardiem sterliņu mārciņu ieņēmumu zaudējumu Lielbritānijas finanšu pakalpojumu nozarē. Šāda ietekme iespaidotu arī citas finanšu ekosistēmas daļas (juridiskie, grāmatvedības, IT pakalpojumu sniedzēji) un pat dubultotu to darbavietu skaitu un ieņēmumus, ko apdraud pārvietošanas risks.<sup>26</sup>

<sup>24</sup> CRD – Capital Requirements Directive; MiFID – The Markets in Financial Instruments Directive; UCITS – Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities

<sup>25</sup> Jenkins, I., Gray, A. & Gemes, A. 2017. Planning for Brexit. Operational impacts on wholesale banking and capital markets in Europe. London: PricewaterhouseCoopers [http://www.pwc.co.uk/assets/pdf/Operational\\_impacts\\_on\\_wholesale\\_banking\\_and\\_capital\\_markets\\_in\\_Europe\\_Jan\\_17.pdf](http://www.pwc.co.uk/assets/pdf/Operational_impacts_on_wholesale_banking_and_capital_markets_in_Europe_Jan_17.pdf)

<sup>26</sup> Sants, H., Austen, M., Naylor, L., Hunt, P. & Kelly, D. 2016. The impact of the UK's exit from the EU on the UK-based financial services sector. London: Oliver Wyman. [http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2016/oct/OW%20report\\_Brexit%20impact%20on%20UK-based%20FS.pdf](http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2016/oct/OW%20report_Brexit%20impact%20on%20UK-based%20FS.pdf)

Ir grūti spriest, vai tik drūms scenārijs varētu īstenoties. Ņemot vērā finanšu pakalpojumu nozares nozīmi Lielbritānijai, šāds iznākums Lielbritānijas valdībai nozīmētu *Brexit* sarunu izgāšanos un izraisītu protekcionistu aktivizēšanos Lielbritānijā. Lielbritānijas valdība ir brīdinājusi, ka darīs visu, lai saglabātu darbavietas un valsts vispārējo finansiālo ekosistēmu. Zemāki nodokļi un atvieglots normatīvais

regulējums līdz ar agresīviem divpusējiem līgumiem, kas tiktu noslēgti ar strauji augošām ekonomikām, piemēram, Ķīnu un Honkongu (kas pašlaik veido vien 2% no Lielbritānijas finanšu pakalpojumu eksporta) varētu Lielbritānijai kompensēt ES-27 uzņēmumu zaudēšanu un paaugstināt Londonas pievilcību finanšu iestāžu skatījumā.<sup>27</sup> Tomēr reālais iznākums, visticamāk, atradīsies kaut kur pa vidu.

### 3.3. GALVENĀS JOMAS, KURĀS BREXIT IETEKMĒS ES FINANŠU PAKALPOJUMU NOZARI

- **Brexit rezultātā tiks ierobežota Lielbritānijā bāzēto finanšu iestāžu piekļuve vienotajam tirgum un ES-27 finanšu iestāžu piekļuve Lielbritānijas tirgum.** Pēc *Brexit* Lielbritānijā bāzētie uzņēmumi nevarēs izmantot tiesības darboties citās EEZ valstīs (passporting rights), lai piekļūtu ES-27 dalībvalstu tirgiem. Šis ietekmes apjoms būs atkarīgs no sarunu detaļām un līdzvērtīga regulējuma iespējām katrā atsevišķā apakšnozarē. Pašlaik ES tiesību aktos nav paredzēti līdzvērtības režīma nosacījumi bankām. Tāpēc, visticamāk, Lielbritānijā izvietotajām bankām būs nepieciešams palielināt savu klātbūtni, veidojot meitasuzņēmumus un pārvietojot personālu uz citām ES-27 dalībvalstīm. Aktīvu pārvaldības uzņēmumi un apdrošināšanas kompānijas varētu izjust mazāku ietekmi, jo lielākā daļa no tiem jau darbojas, izmantojot meitasuzņēmumus, kas atrodas citās ES-27 valstīs.

- **Brexit iespējams var radīt situāciju, kurā tirdzniecības darījumi, kas tiek veikti eiro valūtā tiek pārvietoti uz ES-27 finanšu centriem.** Visticamāk, tirdzniecības darījumi ar noteiktām precēm eiro valūtā varētu tikt pārvietoti uz ES-27 finanšu centriem. Pagātnē jau ir pieredzēts, kā eiro denominēto atvasināto finanšu instrumentu klīringa iestāžu atrašanās vieta izraisīja konfliktu starp Eiropas Centrālo banku (ECB) un Lielbritāniju. 2011. gadā ECB publicēja Eurosistēmas pārraudzības politikas ietvaru (*Eurosystem Oversight Policy Framework*), kas paredzēja, ka iestādēm, kas veic darījumus eiro valūtā, jābūt likumīgi inkorporētām eiro zonā. Lielbritānijas valdība iesniedza prasību Eiropas Vispārējā tiesā un to vinnēja, pamatojot, ka šāda prasība attiecībā uz iestādes atrašanās vietu pārkāpj principu par kapitāla brīvu kustību vienotajā tirgū. Lielākā daļa

tirgus dalībnieku paredz, ka šis jautājums atkārtoti tiks skatīts *Brexit* sarunu gaitā. Rezultātā liela daļa no eiro denominēto atvasināto finanšu instrumentu tirdzniecības darījumiem var tikt pārcelta uz kādu no ES-27 finanšu centriem. Varētu tikt ietekmēti arī citi banku korporatīvie produkti un pakalpojumi.

#### Klīringa iestādes

6. attēls

Ja tirdzniecība notiek, izmantojot tādas finanšu instrumentus kā, piemēram, akcijas, atvasinātos vērtspapīrus vai parādzīmes, starp pircēju un pārdevēju atrodas klīringa (tīrvērtes) iestāde. Tā darbojas kā pircējs katram pārdevējam un kā pārdevējs katram pircējam: ja kāda no pusēm neizpilda saistības, klīringa iestādei uzņemas risku un kļūst atbildīga par maksātnespējīgās puses saistībām. Daļa no procesa ir nodrošinājuma jeb "drošības depozīta" saņemšana no pircējiem un pārdevējiem. Šis process nodrošina finanšu stabilitāti un tīgu darījumu efektivitāti, jo pircēji un pārdevēji var veikt pārskaitījumus uz klīringa iestādi, nevis atsevišķi katram uzņēmumam, ar kuru tie veic tirdzniecības darījumus. Londonā atrodas četri klīringa centri: *CME Clearing House*, *ICE Clear Europe*, *LCH Clearnet* un *LMB Clear*. Nozīmīgākie ES-27 klīringa centri atrodas Frankfurtē, Parīzē, Amsterdamā un Itālijā, taču tie nav pilnā mērā līdzvērtīgi Londonas iestādēm, jo tiem ir ierobežots vai nu produktu, vai valūtas segums.

<sup>27</sup> Woodford. 2016. The economic impact of 'Brexit'. Oxford: Woodford Investment Management. <http://assets.woodford.in/the-economic-impact-of-Brexit.pdf>

- **Svara sadalījums starp Eiropas un pasaules finanšu centriem.** Jaunā regulējuma rezultātā notiks Londonas finanšu centru piedāvāto produktu un pakalpojumu nodalīšana un nošķiršana (*unbundling*). Daudzi ES uzņēmumi un bankas izvēlas darboties Londonā efektīvo banku korporatīvo pakalpojumu dēļ, jo te vienuviet var saņemt pilnu finanšu produktu un pakalpojumu klāstu. Nav neviena cita finanšu centra ES-27, kas spētu atkārtot Londonas piedāvājuma un ekspertīzes dziļumu un daudzveidību. Tātad pastāv iespēja, ka dažas no šīm aktivitātēm tiks pārvietotas ārpus ES-27 finanšu centriem uz citiem augstākā līmeņa finanšu centriem, visticamāk, Ņujorku. Eksperti brīdina, ka ar *Brexit* saistītā banku darbības pārvietošana Eiropai varētu izrādīties spēle ar nulles rezultātu.
- **Potenciālais spēku pārdalījums starp dažādiem ārzonas (*offshore*) un iekšzonas (*onshore*) finanšu centriem, kas cieši saistīti ar Lielbritāniju.** Attiecības starp Lielbritāniju, trim no Apvienotās Karalistes atkarīgajām teritorijām (Džērsija, Gērnsija, Menas sala) un tās 14 ārzonas teritorijām un citiem seniem finanšu partneriem kā Malta un Kipra var mainīties atkarībā no faktiskā *Brexit* scenārija. Kiprai ir īpaši ciešas finanšu saites ar Lielbritāniju. Lielbritānijā izvietotās bankas kopumā ir aizņēmušās summu, kas līdzinās vairāk nekā 40% Kipras IKP, un ir aizdevušās Kipras juridiskajām personām summu, kas līdzinās vairāk nekā 30% no IKP.<sup>28</sup> Kiprai vienmēr ir bijušas īpašas attiecības ar Apvienoto Karalisti vēsturisku iemeslu dēļ, un tā ir saņēmusi Lielbritānijas politisko aizsardzību Eiropas Savienībā. Lielbritānijas izstāšanās no ES varētu atstāt politiski destabilizējošu ietekmi uz Kipru, tomēr ietekme uz finanšu saitēm varētu atšķirties atkarībā no *Brexit* sarunu iznākuma.
- **Izmaiņas Eiropas finanšu tehnoloģiju nozares ainavā.** *Brexit* rezultātā varētu mainīties situācija finanšu tehnoloģiju jomā Eiropā, negatīvā veidā ietekmējot Lielbritānijas pievilcību un vienlaikus - pozitīvā veidā atspoguļojoties uz Vācijas un citu Eiropas finanšu tehnoloģiju potenciālajām atrašanās vietām. Finanšu tehnoloģiju uzņēmumi ļoti lielā mērā ir atkarīgi no jaunu un mobilu talantīgu speciālistu kopuma, un tiem varētu nebūt resursu, laika vai vēlmes, lai nodarbotos ar imigrācijas procedūrām, kuras varētu izraisīt *Brexit*. Vācija šai ziņā ir labi sevi pozicionējusi, paužot vēlmi uzņemt finanšu tehnoloģiju kompānijas un uzņēmējus.
- **Ietekme uz Kapitāla tirgu savienības (CMU) projektu Eiropas Savienībā.** Lielbritānija vienmēr ir atbalstījusi un veicinājusi CMU iniciatīvu, kuras mērķis ir padziļināt ES kapitāla tirgus un paaugstināt to likviditāti. Lielbritānijā ir visvairāk attīstītais kapitāla tirgus visā vienotā tirgus zonā, savukārt ES-27 finanšu sistēmas vairāk ir atkarīgas no banku aizdevumiem. *Brexit*, iespējams, var palēnināt CMU procesu. Daži pesimisti jau pareģojuši CMU bojāeju.<sup>29</sup>
- **Kopējā negatīvā ietekme uz Eiropa finanšu pakalpojumu uzņēmumu darbības izmaksām radīs centienus optimizēt to darbības modeļus.** Aktīvu un personāla pārvietošana, pakalpojumu dublēšana Eiropas finanšu centros, laikietilpīgs licenču un līdztvērtības statusa saņemšanas process vēl vairāk paaugstinās kopējās darbības izmaksas Eiropā. Finanšu iestādes, un jo īpaši bankas, ir darbojušās vidē, kam raksturīga atdeves samazināšanās. Pašu kapitāla rentabilitāte (ROE) banku korporatīvo pakalpojumu sektorā no 2011. gada līdz 2014. gadam bija vidēji 10%, salīdzinot ar 18% laika posmā no 2000. līdz 2006. gadam, turklāt tiek lēsts, ka kritums vēl par 2% varētu būt sagaidāms 2017. gadā un turpināties arī pēc tam.<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Irwin, G. *Brexit: the impact on the UK and the EU*. 2015. London: Global Counsel. [https://www.global-counsel.co.uk/sites/default/files/special-reports/downloads/Global\\_Counsel\\_Impact\\_of\\_Brexit.pdf](https://www.global-counsel.co.uk/sites/default/files/special-reports/downloads/Global_Counsel_Impact_of_Brexit.pdf)

<sup>29</sup> Bowman, L. 2016. *Has Brexit killed CMU?* London: Euromoney Institutional Investor. <http://www.euromoney.com/Article/3597213/Capital-markets-Has-Brexit-killed-CMU.html>

<sup>30</sup> Morgan Stanley & Oliver Wyman. 2015. *Wholesale & Investment Banking Outlook. Liquidity Conundrum: Shifting risks, what it means*. London: Oliver Wyman. [http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2015/mar/2015\\_Wholesale\\_Investment\\_Banking\\_Outlook.pdf](http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2015/mar/2015_Wholesale_Investment_Banking_Outlook.pdf)

## 4. BREXIT IZRAISĪTĀ RELOKĀCIJA: VIRZĪTĀJSPĒKI UN GALVENIE IEGUVĒJI

Post-Brexit Eiropas mainītā normatīvā vide raisīs pārmaiņas finanšu pakalpojumu nozares darbības vidē. Tiesiskās normas attiecībā uz klīringa operācijām eiro valūtā varētu spiest daļu banku darījumu korporatīvo klientu segmentā pārcelt uz ES-27 finanšu centriem, kuros ir pietiekoša eiro denominēto klīringa operāciju kapacitāte. Pat ja ārvalstu banku zaudētās tiesības darboties visās EEZ valstīs (*passporting rights*) tiks daļēji aizvietotas ar līdzvērtības regulējumu (*equivalence regimes*), tām nāksies palielināt savu fizisko un tiesisko klātbūtni ES-27 valstīs, lai iegūtu piekļuvi vienotajam tirgum darījumu veikšanai. Aktīvu pārvaldītājiem un apdrošināšanas kompānijām varētu rasties nepieciešamība palielināt personālu ES-27 valstīs vai dibināt jaunas juridiskas struktūrvienības un meitasuzņēmumus. Ar šo pārvietošanos saistītās ietekmes un izmaksu aplēses atšķiras un faktiski būs atkarīgas no *Brexit* sarunu iznākuma. Lielākoties tiek lēsts cilvēku skaits, kuri tiks pakļauti pārvietošanai, un šis skaitlis atšķiras atkarībā no pieņēmumiem un scenārija definīcijas: no dažiem tūkstošiem līdz pat 100 000 (visbiežāk tiek minēti 30 000). Bankas apgalvo, ka ar *Brexit* saistītā pārkārtošanās varētu ietekmēt līdz pat 10-20% ieņēmumu, kas tiek gūti no Lielbritānijā veicamajiem darījumiem. Pats par sevi saprotams, ka pārvietošanas process ir ilgs un apgrūtināts, īpaši

attiecībā uz uzņēmumu reģistrāciju un licencēšanu, tādēļ daudzas iestādes ir sākušas izstrādāt ārkārtas rīcības plānus, un dažas no tām jau paziņojušas par plānotajiem pārvietošanās galapunktiem.

Pirms nosaukt potenciālos ieguvējus, ir svarīgi nošķirt divas tendences, kas ietekmē finanšu iestāžu pārvietošanās lēmumu. *Brexit* ir tikai vienas tendences galvenais virzītājspēks, bet otras gadījumā – tikai veicinātājs. Pirmais virzītājspēks ir radies kā tiešs *Brexit* rezultāts, to motivē nepieciešamība sakārtot atbilstību jaunajam normatīvajam regulējumam, un tā ietekmes mērogs būs atkarīgs no *Brexit* sarunu rezultātiem. Otru spēku rada dziļāka tendence, kuru virza vispārējās situācijas ietekme uz uzņēmumu rentabilitāti apvienojumā ar pieaugošo procesu digitalizāciju un automatizāciju. Kaut gan *Brexit* ir pastiprinājis Eiropas ietekmes optimizācijas nepieciešamību, šis otrais virzītājspēks bija iekustināts krietni pirms *Brexit*, un sarunu rezultāts, visticamāk, to būtiski neietekmēs. Ņemot vērā būtiskās atšķirības, kas slēpjas šo divu spēku pamatā, ir svarīgi aplūkot tos atsevišķi, jo tie ietekmē finanšu iestāžu lēmumu pieņemšanas procesu divos pilnīgi atšķirīgos veidos un to ietekmē tiks izvēlēti atšķirīgi galamērķi, kas ir svarīgi mūsu analizē.

### 4.1. NORMATĪVĀ REGULĒJUMA IZRAISĪTĀ RELOKĀCIJA: OTRAS LONDONAS MEKLĒJUMOS

*Brexit* sarunu rezultātā finanšu iestādes sāks pārvietot daļu savu darījumu, lai apkalpotu ES-27 tirgus un savus klientus šajos tirgos. Pārvietošanās lēmumi būs atkarīgi no vienošanās, kuru Lielbritānija un ES-27 panāks attiecībā uz līdzvērtības regulējumu, tirdzniecības darījumiem ar produktiem eiro valūtā un attiecībā uz citiem jautājumiem. "Smagais" *Brexit* radīs lielākas pārvietošanās izmaksas, "maigāki" scenāriji – mazāka skaita cilvēku pārceļošanas uz citām vietām nepieciešamību. Šī normatīvā regulējuma virzītā procesa rezultātā uzņēmumi būs spiesti pārvietoties no vairāk vēlamas atrašanās vietas (Londona ar tās pasaules līmeņa finanšu infrastruktūru un dzīvesveida piedāvājumu) uz mazāk vēlamu atrašanās vietu (ES-27 finanšu centri, no kuriem neviens neparādās Globālo finanšu centru reitinga Top 10). Tāpēc ir loģiski pieņemt,

ka uzņēmumi, meklējot vēlamu galamērķi, pievērsīs uzmanību vietām, kas vislielākā mērā līdzinātos Londonai atbilstoši tiem kritērijiem, kas ir nozīmīgi uzņēmumiem un to darbiniekiem. Procesa gaitā uzņēmumi varētu vai nu vēl vairāk racionalizēt savu darbību un, iespējams, pārvietoties tuvāk saviem klientiem, vai arī pārcelties uz citiem pasaules finanšu centriem, piemēram, Ņujorku.

Šai pārvietošanās tendencei svarīgākie faktori lēmumu pieņemšanā būs saistīti ar pasaules līmeņa finanšu centra infrastruktūras pieejamību un vispārējo atrašanās vietas pievilcību pārvietojamajiem darbiniekiem. Šo prasību relatīvais nozīmīgums dažādu veidu finanšu iestādēm atšķirsies atkarībā no nozares segmenta (banku pakalpojumi uzņēmumiem, apdrošināšana, fondu vadība) un no pārvietojamo darbinieku amata

### Prasības finanšu centra infrastruktūrai:

- Pievilcīgs un stabils tiesiskais regulējums, valsts pārvaldes iestāžu kompetence, atrašanās vietas domājamā stabilitāte un augsta līmeņa tiesiskā atbilstība. Dažiem uzņēmumiem būs svarīga tiesiskā regulējuma līdzība Anglijas tiesību normām.
- Finanšu infrastruktūras, piemēram, vispārējā kapitāla tirgus attīstība, klīringa sistēmas kapacitāte, pasaules finanšu centra reputācija un savstarpējā sasaiste ar pasaules finanšu centriem.
- IKT infrastruktūra un vide, kas nodrošina datu aizsardzību.
- Specializētu profesionālo pakalpojumu, piemēram, juridisko, grāmatvedības un IT konsultāciju pakalpojumu pieejamība.

### Darbinieku prasības, kas saistītas ar atrašanās vietas pievilcību

Finanšu iestāžu darbiniekiem ļoti svarīga ir dzīves kvalitāte un vispārējais nodokļu režīms. Būs grūti aizstāt Londonu ar tās piedāvāto dzīves kvalitāti, toties daudzi neskums pēc augstajām dzīvošanas izmaksām. Galvenie ar darbinieku apmierinātību saistītie kritēriji ir šādi:

- Vispārējā reputācija un pievilcīgs ārvalstīs strādājošo dzīvesveids. Drošība, veselības aprūpe un starptautisko skolu pieejamība, kvalitatīvs kultūras piedāvājums un ērts izvietojums Eiropas centrā.
- Ar integrāciju saistīti faktori, piemēram, plaša angļu valodas izmantošana un daudzveidīga kultūras vide.
- Iedzīvotāju ienākuma nodokļu sistēma, kas ir labvēlīga augstu atalgojumu saņemošām personām, un vispārējās dzīvošanas izmaksas.

### Citi būtiski apsvērumi, kas varētu ietekmēt uzņēmuma pārvietošanās lēmumu:

- Uzņēmuma globālā stratēģija un pašreizējā Eiropas un pasaules mēroga ietekme.
- Tuvums esošajiem un potenciālajiem klientiem.
- Pārvietošanās un darbības īstermiņa un ilgtermiņa izmaksas, koncentrēšanās uz pakalpojumu dublēšanās samazināšanu visā Eiropā, ko netieši izraisa Brexit.

Aplūkojot iepriekš minētos faktorus, var izcelt dažu pilsētu pievilcību salīdzinājumā ar citām: Frankfurtē, Dublinā, Luksemburgā, Amsterdamā un Parīzē. Tām ir daudz kopīga. Visas piecas ir vadošie Eiropas finanšu centri ar nozīmīgu finanšu pakalpojumu infrastruktūru. Neviens no tām neatrodas GFCI reitinga pirmajā desmitniekā, visaugstāk sarakstā ir Luksemburgā un Frankfurtē, ieņemot attiecīgi 12. un 19. vietu. Neviens no šīm pilsētām nepiedāvā to finanšu pakalpojumu ekspertīzes dziļumu un dzīvesveida pievilcību, kāda ir Londonā, un tās visas saskarsies ar kapacitātes ierobežojumiem, ja milzīgs finanšu pakalpojumu darbības apjoms tiks pārvietots uz vienu galamērķi. Lielākajai daļai šo pilsētu ir vēsturiskas saiknes, preferences un specializācija, piemēram, Luksemburgai tie ir aktīvu pārvaldības uzņēmumi, Īrijai – normatīvo regulējumu nodrošinošie uzņēmumi (*regulatory back-office*) un apdrošināšanas kompānijas. Dažas valstis ir izvēlēgas attiecībā uz finanšu iestāžu veidiem, kurus tās vēlas redzēt savā zemē. Francija gribētu uzņemt lielās bankas, savukārt Īrija pret tām ir atturīga, pieminot neseno finanšu krīzi. Neatkarīgi no *Brexit* sarunu rezultātiem cīņa par to, lai piesaistītu finanšu iestādes, jau ir sākusies.

Pašreizējā vienprātība un agrīnie novērojumi liecina, ka finanšu iestādes visdrīzāk varētu pārcelties uz dažādiem centriem atkarībā no katra uzņēmuma vēsturiskajām preferencēm, pašreizējo Eiropas ietekmi un individuālajām prasībām. Lielās bankas un finanšu iestādes varētu sadalīt savu personālu, pārceļot to darbam dažādās lokācijās. Labs piemērs tam ir augstākā līmeņa ASV investīciju banka *Goldman Sachs*, kura uzsāka veidot savu jauno Eiropas mītni Londonā pirms *Brexit* referendumā. Tā ir paziņojusi par nodomu pārvietot 50% no saviem 6 000 Londonas darbiniekiem. Viena trešdaļa tiks pārvietota uz Frankfurtē, pārējie – uz Ņujorku, reģionālajiem birojiem Parīzē un Madridē, kā arī uz Poliju kā uzņēmuma *back office* biroju.

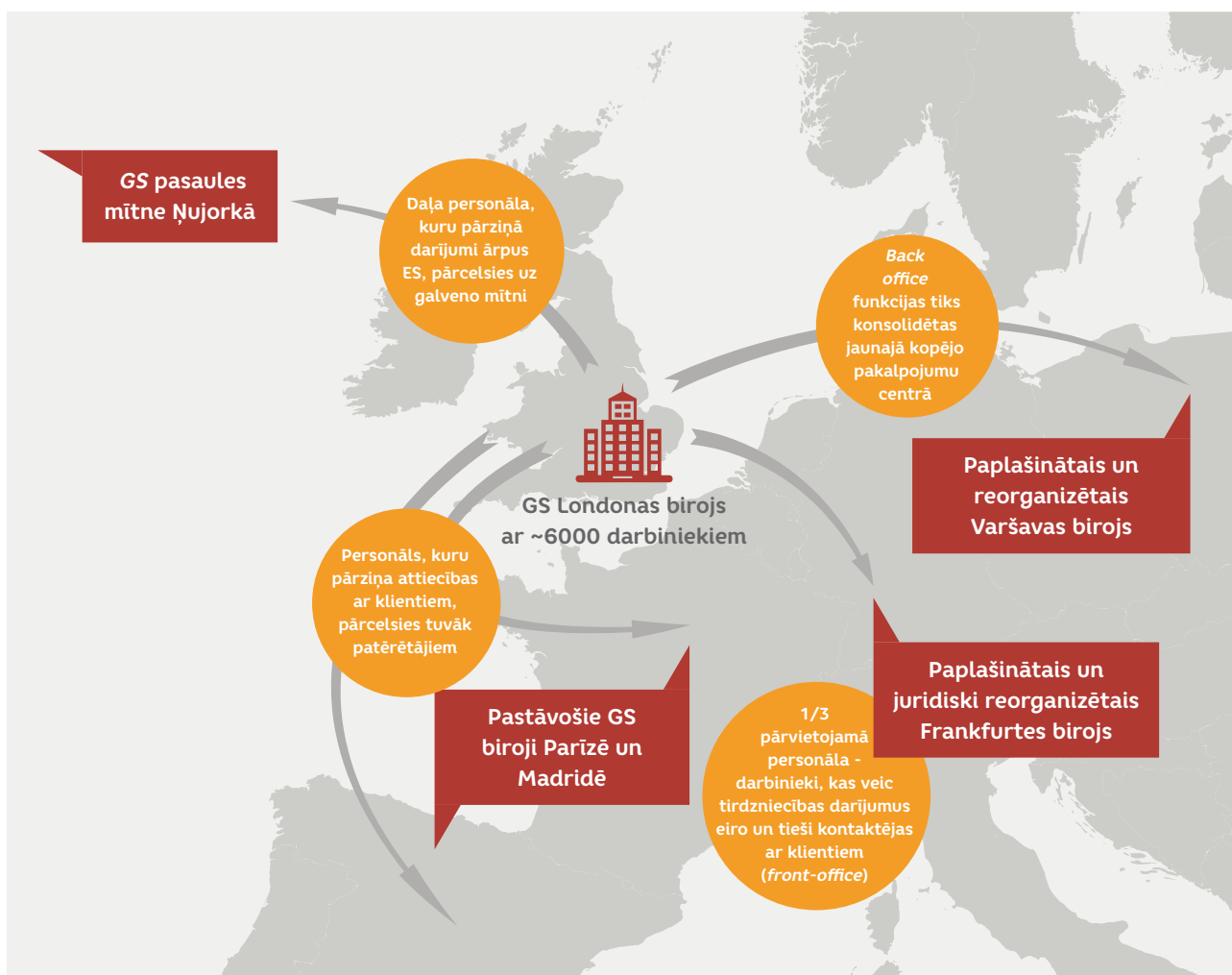
Pilsētas un centrālās valdības ļoti labi apzinās ieguvumus gadījumā, ja tās uzņemtu finanšu iestādes savā valstī. Tās iegulda pamatīgus pūliņus, reklamējot atrašanās vietas priekšrocības nolūkā piesaistīt finanšu iestādes. Šie potenciālie ieguvumi ietver ne tikai lielākus nodokļu ieņēmumus un darbavietas finanšu un ar finansēm saistīto pakalpojumu nozarē, bet arī sekundārus ieguvumus, piemēram, ieguldījumus nekustamajā īpašumā, finanšu un IT pakalpojumu infrastruktūrā, un *domino efektu* attiecībā uz mazumtirdzniecību, izglītību un daudziem citiem sektoriem. Šo faktoru kombinācija varētu uzlabot pilsētu vispārējo reitingu un piesaistīt citus pasaules mēroga uzņēmumus, mazākas iestādes un finanšu tehnoloģiju jaunuzņēmumus.

Likmes ir augstas. Uzzinot referendumu rezultātus, virkne augsta ranga amatpersonu no Frankfortes, Parīzes un Polijas steidzās uz Londonu, lai stāstītu par savu valstu jurisdikcijas priekšrocībām. Reģiona iekšzemes investīciju aģentūra *Frankfurt Rhein Main GmbH* reklamēja Frankforti Āzijas bankām, kurām ir Eiropas mītnes Londonā. Pilsētu vadītāji un augsta līmeņa valdības ierēdņi ir snieguši satrauktus publiskus ziņojumus, uzsverot savu valstu priekšrocības. Dažas valstis groza savus tiesību aktus, lai novērstu šķēršļus un domājamās konkurētspējas trūkumus. Francijas premjerministrs Manuels Valls publiski paziņoja par nodokļu priekšrocību paplašinājumu ārvalstīs strādājošajiem, kas pārvietojas uz Franciju, un oktobrī

atklāja vienas pieturas administratīvo punktu ārzemju firmām ar pakalpojumu piedāvājumu vairākās valodās: "Izvēlieties Parīzes reģionu – laipni lūdzam Lielajā Parīzē!" Šī neseno radīta struktūra ir veidota, lai palīdzētu uzņēmumiem un to darbiniekiem visos juridiskajos un praktiskajos jautājumos, sākot ar uzņēmumu veidošanu līdz palīdzībai darbinieku pārvietošanā, piedāvājot vīzu kārtošānu, skolu izvēli bērniem un pat dzīvesbiedra nodarbošanos. Pat Madride, kas neatrodas sāncensu saraksta augšgalā, uzsākusi kampaņu, lai pievērstu *Brexit* skarto finanšu institūciju uzmanību, reklamējot lētas darbības izmaksas, plašu biroju pieejamību un labus laika apstākļus. Tomēr Madride nav viena no pieciem galvenajiem konkurentiem, kas tiek apskatīti.

**Brexit relokācijas tendences: *Brexit* rosinātie pārvietošanās plāni skars 50% uzņēmuma Goldman, Sachs & Co (GS) Londonas personāla.**

7. attēls





## Frankfurte

Apsverot visus iepriekš minētos kritērijus, Vācijas augstākā līmeņa finanšu centram ir daudz ko piedāvāt lielajām finanšu iestādēm korporatīvo pakalpojumu un tirdzniecības jomā. Frankfurte ir ievērojams finanšu centrs, kas izvietots valstī ar spēcīgāko ekonomiku ES un otru lielāko fondu biržu. Te ir Eiropas Centrālās bankas mājvieta. Frankfurtē kādreiz ir bijis lielākais Eiropas valūtu tirgus. Ieviešot eiro, tas pakāpeniski zaudēja savu ārvalstu valūtas tirdzniecības aktivitāti, kura pārvietojās uz Londonu, un pašlaik te tiek apstrādāti tikai 2% no pasaules valūtu apgrozījuma. Te atrodas *Eurex Klīringa centrs*, kurā tiek veiktas klīringa operācijas ar visiem produktiem, lai gan mazākos apjomos nekā Lielbritānijā.<sup>31</sup> Vācija lepojas ar dinamisku finanšu tehnoloģiju ekosistēmu ar trim *FinTech* centriem, kas atrodas Berlīnē, Frankfurtē un Minhenē. 2016. gada februārī Londonas Fondu birža un *Deutsche Bourse* paziņoja par apvienošanos. Vēl aizvien tiek gaidīts Eiropas Komisijas apstiprinājums, tiek prognozēts, ka lēmums tiks pieņemts 2017. gada martā. Ja Eiropas Komisija piekrīt abu biržu apvienošanai, tas sniegs papildu stimulu banku korporatīvo klientu sektoram pārcelties uz Frankfurti. Tomēr jaunākā informācija liek domāt, ka apvienošanās, visticamāk, netiks apstiprināta. Līdz šim brīdīm par nodomu pārvietot daļu savu pakalpojumu uz Frankfurti ir paziņojušas *Citibank*, *UBS* un *Goldman Sachs*. Frankfurtei tomēr ir arī daži trūkumi, kas saistīti ar iedzīvotāju un uzņēmumu nodokļiem, stingru darba likumdošanu un vācu dzīvesveidu, kas varētu nebūt piemērots visiem pārvietojamiem darbiniekiem.

## Parīze

Parīzi daudzi uzskata par Frankfortes tiešo konkurentu banku korporatīvo klientu jomā. Abas pilsētas ir plaši iekšējie tirgi ar lielām pašmāju starptautiskajām bankām un fondu biržām. Parīze jau ir nozīmīgs centrs daudziem eirozonas tirgiem, tostarp korporatīvo obligāciju emisijas un investīciju pārvaldības jomā. Te tiek apstrādāti apmēram 5% pasaules atvasināto finanšu instrumentu apgrozījuma un 3% no pasaules valūtas tirdzniecības. Dzīvesveida ziņā Parīzi ir grūti pārspēt, tomēr ir daži svarīgi trūkumi, kas saistīti ar iedzīvotāju un uzņēmumu nodokļiem un stingrām darba tiesībām. Francijas valdības amatpersonas ir mēģinājušas novērst

šos trūkumus, ieviešot papildu nodokļu atvieglojumus ārvalstīs strādājošajiem. Pastāv iespēja, ka bankas, kurām jau ir nozīmīga klātbūtne Parīzē, piemēram, *BNP Paribas*, *Societe Generale* un *HSBC*, kuras visas ir plaši pārstāvētas Lielbritānijā banku korporatīvo klientu sektorā, konsolidēs savu darbību atpakaļ uz Eiropas bāzi. *HSBC* jau ir paziņojusi par potenciālo 1000 darbinieku pārvietošanu uz Parīzes biroju. Grūti prognozēt, vai Parīzei izdosies piesaistīt vēl kādu finanšu iestādi, jo, kā daudzi saka, Parīze vairs nav tā, kāda tā bija pirms 20 gadiem.

## Amsterdama

Amsterdama var konkurēt ar Parīzi dzīvesveida un nodokļu režīma pievilcības ziņā. Tai ir intensīvas finanšu saiknes ar Lielbritāniju – tas ir gandrīz 250 miljardu eiro vērts Lielbritānijas aizdevums Nīderlandes finanšu sektoram.<sup>32</sup> Te ir laba līmeņa eiro klīringa kapacitāte, kas ir svarīgi lielajām finanšu iestādēm, un tā ir daļa no Euronext fondu biržas, kas ietver Parīzes, Briseles, Lisabonas un Amsterdamas biržas. Tomēr tai ir viens ļoti būtisks praktiskas dabas trūkums: 2008. gada finanšu krīzes rezultātā tika ieviests būtisks ierobežojums prēmijām un bonusiem (20% no gada algas, kamēr ES mēroga ierobežojums ir 100%), kas varētu atturēt lielo banku, kas darbojas korporatīvo klientu segmentā, piesaisti, jo tajās darbinieku atlīdzības pamatā ievērojamu daļu veido bonusi.

## Luksemburga

Luksemburga ieņem visaugstāko vietu ES-27 finanšu centru vidū pasaules finanšu pakalpojumu reitingā, un ir otrs lielākais investīciju fondu centrs pasaulē (aiz ASV) ar vairāk nekā 3,5 miljardiem eiro aktīvu pārvaldīšanā.<sup>33</sup> Vairāk nekā 150 bankas, lielākā daļa no tām – Eiropas banku meitasuzņēmumi, atrodas Luksemburgā. Tā ir vieta, ko izvēlēties ieguldījumu fondu un privātā kapitāla pārvaldībai un sadalei, ar pieaugošu apdrošināšanas un pārapdrošināšanas uzņēmumu klātbūtni. Ja aktīvu pārvaldības uzņēmumi izlems pārcelties no Londonas vai papildināt un stiprināt savus esošos meitasuzņēmumus ar augstākā līmeņa personālu, tad Luksemburga, iespējams, varētu būt galvenais ieguvējs. Luksemburgas valdība mēģina iet tālāk un pārliecināt pārcelties arī cita veida finanšu iestādes, reklamējot Luksemburgu kā “vienīgo (ES) valsti, kura joprojām mīl baņķierus”.

<sup>31</sup> Batsaikhan, U., Kalcik R. & Schoenmaker, D. 2017. Brexit and the European financial system: mapping markets, players and jobs. Brussels: Bruegel. <http://bruegel.org/wp-content/uploads/2017/02/PC-04-2017-finance-090217-final.pdf>

<sup>32</sup> Bank of England and Irwin, G. Brexit: the impact on the UK and the EU. 2015. London: Global Counsel.

[https://www.global-counsel.co.uk/sites/default/files/special-reports/downloads/Global\\_Counsel\\_Impact\\_of\\_Brexit.pdf](https://www.global-counsel.co.uk/sites/default/files/special-reports/downloads/Global_Counsel_Impact_of_Brexit.pdf)

<sup>33</sup> Luxembourg's Commission for the Supervision of the Financial Sector.

## Dublina

Īrija ir visdziļāk integrēta Lielbritānijas tirdzniecībā un kultūrā, lieto to pašu valodu, tām ir kopīga robeža. Valsts ir balstīta uz to pašu vispārējo tiesību tradīciju kā Apvienotā Karaliste. Vairāk nekā 500 bankas, riska ieguldījumu fondi un privātā kapitāla fondi darbojas no Dublīnas, daudzi iesaistīti atbalsta funkciju sniegšanā.<sup>34</sup> Ņemot vērā Lielbritānijas tuvumu, pievilcīgu nodokļu sistēmu un citus stimulus, ir pamats domāt, ka Dublīnu varētu izvēlēties daudzas mazākas, otrā līmeņa finanšu iestādes, kā arī pasaules līmeņa finanšu iestādes back office operāciju veikšanai. Īrijas Finanšu departaments paudis nevēlēšanos uzņemt lielās bankas ar to liela apjoma tirdzniecības darījumiem. Tas publiski paziņojis,

ka baidās no nesamērīgi smaga regulatīvā sloga, kas būtu saistīts ar lielo banku bilancēm, jo vēl svaigā atmiņā ir 2008. gada finanšu krīze (kad Īrijas valdībai nācās glābt bankas, ieguldot miljardus valsts līdzekļu).<sup>35</sup> Tajā pašā laikā, Īrijas valdība steidzas radīt atšķirīgu ārvalstu tiešo investīciju (FDI) nišu, uzsverot savu reputāciju kā kopēju pakalpojumu mezgla atrašanās vietu un paužot gatavību laipni uzņemt finanšu iestāžu back office operācijas. Agrāk Īrija veiksmīgi pratusi izmantot globalizācijas radītās iespējas, un iespējams, ka tās pašreizējā pieeja nebūs izņēmums. Īrijas, un it īpaši Dublīnas, novietojums un ilgtermiņa stratēģija kvalificē to kā vienīgo kandidātvalsti, kas varētu gūt labumu no abām no Brexit izrietošajām relokācijas tendencēm.

## 4.2. RELOKĀCIJA, KURU VEICINA OPTIMIZĀCIJAS NEPIECIEŠAMĪBA: OPTIMĀLA DARBASPĒKA TIRGUS MEKLĒJUMOS

Eiropas finanšu iestādes, jo īpaši bankas, cīnās ar pazeminātu rentabilitātes līmeni kopš 2008. gada finanšu krīzes. Šī tendence varētu saglabāties, jo finanšu iestādes saskaras ar vairākām ilgtermiņa problēmām un izaicinājumiem, kas joprojām nelauj celties peļņas normai. 2015. gadā sagatavotajā konsultantu ziņojumā, kas sagatavots sadarbībā ar *Morgan Stanley*, teikts: ja banku korporatīvo klientu sektors un banku investīciju nozare vēlas sasniegt tām pieņemamo 10%+ kapitāla atdeves līmeni, ir nepieciešams atrast 2-3% pašu kapitāla rentabilitāti (ROE), izmantojot pārstrukturēšanu un biznesa procesu modernizāciju.<sup>36</sup> Viens no veidiem, kā to panākt, ir *back office* darbību konsolidācija kopēju pakalpojumu biznesa vienībās, kas jau labu laiku ir bijis aktuāls jautājums daudzu korporāciju dienaskārtībā. Pēdējā laikā daudzu valstu valdības un pilsētu vadības ir nonākušas pie sapratnes par priekšrocībām, ko sniedz sadarbšanās ar lielām korporācijām, un tādēļ sākušas veikt nopietnus pasākumus, lai uzlabotu valstu un atsevišķu pilsētu pievilcību. Ir veikti ieguldījumi izglītībā, uzlabota IKT infrastruktūra, vide ir kļuvusi "biznesam draudzīga". Nu starptautiskajiem uzņēmumiem ir vieglāk apsvērt šīs valstis kā iespējamās mītnes vietas kopējo pakalpojumu operācijām, un veikt vispārēju uzņēmuma ietekmes analīzi globālā perspektīvā. Eiropā Īrija bieži tiek uzskatīta par pionieri šajā procesā un piemēru, kam varētu sekot daudzas citas Eiropas valstis, kas vēlas uzlabot pievilcību globālo korporāciju skatījumā. 9. attēlā ir izvērsti aplūkots Īrijas piemērs.

### Kas ir kopējo pakalpojumu centrs?

8. attēls

Kopējo pakalpojumu centrs (KPC - SSC, *Shared Services Center*) ir uzņēmējdarbības vienība organizācijas ietvaros, kura veic *back-office* operācijas dažādām organizācijas struktūrvienībām. Kopējo pakalpojumu centri parasti strukturēti kā izmaksu centri, un to mērķis ir panākt izmaksu ietaupījumu, palielinot darbības efektivitāti, izmantojot apjomradītus ietaupījumus un procesu standartizāciju. Sākotnēji paredzēti, lai samazinātu transakciju un ar IT saistīto atbalsta funkciju izmaksas, šobrīd kopējo pakalpojumu centri paplašina darbību, iekļaujot darbības ar augstāku pievienoto vērtību, piemēram, cilvēkresursu vadība, datu analīze, komplicēts klientu atbalsts un normatīvais atbalsts (finanšu iestādēm). Paredzams, ka digitalizācija un mākslīgais intelekts vairo standartizācijas sniegtos ieguvumus, kā rezultātā kopīgo pakalpojumu centralizācijas tendence turpinās paplašināties. Saskaņā ar nesen veikto *Accenture*, *Cap Gemini* un *Atos* veikto pētījumu laika periodā no 2016. līdz 2020. gadam paredzama izaugsme par 14%+ un vairāk.<sup>37</sup>

<sup>34</sup> IDA Ireland. 2017. International financial services. <http://www.idaireland.com/business-in-ireland/industry-sectors/financial-services>

<sup>35</sup> Davies, A. & Halpin, P. 2016, 22. November. Ireland reluctant to host high-risk bank trading after Brexit – sources. London: Reuters. <http://uk.reuters.com/article/uk-britain-eu-dublin-idUKKBN13H1U3>

<sup>36</sup> Morgan Stanley & Oliver Wyman. 2015. Wholesale & Investment Banking Outlook. Liquidity Conundrum: Shifting risks, what it means. London: Oliver Wyman. [http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2015/mar/2015\\_Wholesale\\_Investment\\_Banking\\_Outlook.pdf](http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2015/mar/2015_Wholesale_Investment_Banking_Outlook.pdf)

<sup>37</sup> Capgemini Consulting. 2015. Shared Services: what global companies do. Key trends and perspectives. Paris: Capgemini consulting. [https://www.fr.capgemini-consulting.com/resource-file-access/resource/pdf/shared\\_services\\_what\\_global\\_companies\\_do.pdf](https://www.fr.capgemini-consulting.com/resource-file-access/resource/pdf/shared_services_what_global_companies_do.pdf)

Veicot izmaksu optimizācijas pasākumus, finanšu iestādes seko plašai tendencei, ko uzsāka ASV korporācijas, lai konsolidētu *back office* funkcijas. Izmaksu ietaupījums, ko sniedz *back office* funkciju centralizācija vienuviet (saukta par kopējiem pakalpojumiem), ir iespaidīgs. Tiek ziņots par ietaupījumu, kas svārstās no 15% līdz 60% no sākotnējām darbības izmaksām atkarībā no procesu industrializācijas, automatizācijas līmeņa un pakalpojumu centra atrašanās vietas. Lielākajā daļā pasaules mēroga organizāciju (ne tikai finanšu institūcijās) kopējie pakalpojumi ir kļuvuši par nozares standartu un izplatītu praksi (skat. 8. att.). Šodien, meklējot papildu izmaksu priekšrocības, organizācijas izmanto attālinātas atrašanās vietas (*offshoring*) un izvieto globālos kopējo pakalpojumu centrus attālās vietās, piemēram, Indijā vai blakus esošās atrašanās vietas (*nearshoring*), veidojot kopējo pakalpojumu centrus kā reģionālos centrus, kas atrodas tuvāk reģionālajām operācijām un klientiem. Par globālo kopējo pakalpojumu centru priekšrocībām salīdzinājumā ar reģionālajiem kopējo pakalpojumu centriem plaši diskutē globālo uzņēmumu vadītāji. Finanšu iestādes, šķiet, dod priekšroku reģionālajiem kopējo pakalpojumu centriem (izņemot ar IT saistītās darbības), jo valodu, normatīvā regulējuma un klientu vēlmju daudzveidība padara reģionālo kopējo pakalpojumu ieviešanu par pietiekami izaicinošu pasākumu.

Londonā izvietotās finanšu iestādes nav bijušas izņēmums, un arī tās ir skārušas *delokalizācijas* un globālās optimizācijas tendences, bet tās bieži tikušas kritizētas par lēno reakciju, salīdzinot ar līdzīgiem finanšu centriem, jo īpaši Ņujorku. Piemēram, *Credit Suisse*, kam ir ievērojama pārstāvniecība Londonā, arī bija pakļauta šādai kritikai līdz pat 2015. gadam, kad uzņēmums beidzot uzsāka savu tā saukto "Londonas iniciatīvu". 2015. gadā beigās tas paziņoja par plāniem pārvietot vairāk nekā 40% Londonas *back-office* personāla (viena trešā daļa no kopējā Londonas personāla, kas ir vairāk par 6 000 darbiniekiem) uz atrašanās vietu ar zemākām izmaksām. Saskaņā ar *Credit Suisse* aplēsēm delokalizācija ļaus ietaupīt 241 miljonus sterliņu mārciņu gadā, kas ir vairāk nekā 1% no uzņēmuma kopējām darbības izmaksām. Kopš šī paziņojuma *Credit Suisse* ir samazinājusi Londonas darbinieku skaitu līdz 5 000 (no vairāk nekā 6 000 iepriekšējā gadā strādājošajiem),

atvērusi nelielu tirdzniecības biroju Dublinā un atklājusi savu otro kopējo pakalpojumu centru Polijā.

Izvērtējot, kādi varētu būt iespējamie kopējo pakalpojumu izvietojuma reģionālie galamērķi, finanšu iestādes apsver daudzus faktoros. Lai arī potenciālais kopējais izmaksu ietaupījums ir ārkārtīgi svarīgs, tomēr faktori, kas saistīti ar darbaspēka kvalitāti un pieejamību, arī jau labu laiku dominē prioritāšu sarakstā. Starptautiskās korporācijas, tostarp finanšu iestādes, izskata šādus kritērijus, izvēloties valsti, kur izvietot sava uzņēmuma kopējo pakalpojumu centru:

- Talantu/darbaspēka resursu ar atbilstošu prasmju līmenis (ieskaitot pamata zināšanas finanšu, grāmatvedības, tehnoloģiju jomā un svešvalodu zināšanas) pieejamība vai šādu prasmju apgūšanas iespējas. Vidējais KPC darbinieku vecums ir līdz 30 gadiem, tāpēc uzņēmumi pievērš papildu uzmanību tam, vai ir pieejams jaunu, izglītotu vai izglītojamo talantu resurss.
- Kopējās darbības izmaksas, tostarp kopējās darbaspēka izmaksas, nodokļu un sociālā nodrošinājuma slogs gan darba devējam, gan darbiniekam, kā arī ar biroja darbību un infrastruktūru saistītās izmaksas.
- Attālums līdz uzņēmuma Eiropas galvenajai mītnei, kā arī tirgiem, kur notiek uzņēmuma pamata darbība.
- Ar infrastruktūru saistītie kritēriji, piemēram, valsts IKT infrastruktūras kvalitāte un izmaksas, biroja telpu pieejamības un izmaksas.
- Valsts vidēja termiņa riska profils (gan politiskā, gan sociālā ziņā), jo uzņēmumi novērtē atrašanās vietas potenciālu vidēja termiņa perspektīvā.
- Normatīvā, tiesiskā un korporatīvo nodokļu vide. Kaut arī uzņēmuma aplikšana ar nodokļiem ir sekundārs jautājums kopējo pakalpojumu organizācijām to izmaksu centra statusa dēļ, tomēr kopējais darbaspēka nodokļu slogs un progresīva, atbalstoša un prognozējama uzņēmējdarbības vide ir svarīgi faktori.

<sup>38</sup> Davies, A. 2015, 21. October. UPDATE 2-Credit Suisse boss delivers blow to costly London. London. Reuters. <http://www.reuters.com/article/credit-suisse-gp-strategy-london-idUSL8N12L10Q20151021>. Credit Suisse Group AG. Annual Report 2015. <https://www.credit-suisse.com/media/assets/corporate/docs/about-us/investor-relations/financial-disclosures/financial-reports/csg-ar-2015-en.pdf>

Kaut arī tradicionāli ar tās daudzajiem Eiropas KPC bijusi zināma Īrija, tomēr arī Centrālās un Austrumeiropas valstis piesaista arvien vairāk pasaules līmeņa korporāciju. Eiropas tuvums, lēts un pieejams darbaspēks, augošas prasmes un nodokļu un valdības normatīvais regulējums, kas uzlabojas, pēdējos gados ir palielinājis Centrāleiropas un Austrumeiropas lokāciju pievilcību. Saskaņā ar *Ernst&Young* Eiropas pievilcības aptaujas datiem 12% globālo korporāciju vadītāju atzīst, ka viņi varētu apsvērt iespēju par pārvietošanos uz Centrāleiropas un Austrumeiropas valstīm pēc *Brexit*.<sup>39</sup> Polija, Čehija un Ungārija, kas tika aplūkotas šajā aptaujā, "apvieno lētu darbaspēku, kura prasmes pakāpeniski uzlabojas, investoriem draudzīgu politiku un arvien smalkākas uzņēmējdarbības ekosistēmas".

Starp Centrālās un Austrumeiropas valstīm Polijai līdz šim ir bijusi visveiksmīgākā pieredze ekspertīzes un reputācijas veidošanā šajā jomā. Šobrīd gandrīz 50% no Centrālās un Austrumeiropas KPC atrodas Polijā, Ungārijai un Čehijai tālu atpaliekot.<sup>40</sup> Saskaņā ar Polijas Investīciju un tirdzniecības aģentūras datiem Polijā izvietotajos KPC ir nodarbināti vairāk nekā 150 000 strādājošie, no kuriem viena trešdaļa ir finanšu iestāžu dibināto KPC personāls. Kopējo pakalpojumu operācijas Polijā ir izvietojušas vairākas no lielajām pasaules banku nozares korporācijām: 3 000 darbiniekus nodarbina *UBS*, 4 000 – *Credit Suisse*, 5 000 – *Citigroup*, 2 000 – *Royal Bank of Scotland*. 2016. gadā Polijas premjerministra vietnieks un bijušais *Santander* bankieris Mateušs Moraveckis (*Mateusz Morawiecki*) noteica vērienīgu mērķi palielināt nodarbinātību kopējo pakalpojumu biznesā Polijā līdz 300 000 strādājošo 2020. gadā.

## Kopējo pakalpojumu nozares izaugsme Īrijā

9. attēls

Divas desmitgades līdz 2008. gada finanšu krīzei Īrija bieži tika dēvēta par *ķeltu tīģeri* līdzīgi četriem *Āzijas tīģeriem*, kas ir Honkonga, Taivāna, Singapūra un Dienvidkoreja. Nosaukums pazuda no aprites finanšu krīzes laikā, kad valsts cīnījās ar grūtībās nonākušajām bankām, tomēr no 20. gadsimta beigu Īrijas ekonomiskās veiksmes stāsta var daudz ko mācīties. Ķeltu tīģera lēcienu lielā mērā sagatavoja Īrijas Rūpniecības un attīstības aģentūras (IDA) darbība; aģentūra kalpoja kā ārvalstu tiešo investīciju Īrijā lobētāja un koordinatore. IDA bija piešķirtas plašas pilnvaras, un tā bija priekšgājēja vairumam attīstības aģentūru, kas tikušas izveidotas Eiropā un Āzijā kopš tā laika. Tomēr tikai dažām no tām ir izdevies atkārtot IDA panākumus.

Īrijas ekonomikas panākumi sāka veidoties 1980. gadu beigās. Līdz tam Īrijai bija raksturīga zema ekonomiskā izaugsme, augsts bezdarba līmenis (gandrīz 20%) un noturīga emigrācija. Kad Īrija pievienojās ES, tā bija viena no nabadzīgākajām dalībvalstīm un viena no lielākajām ES struktūrfondu saņēmējām. 1991. gadā ES līdzekļu pārskaitījumi veidoja vairāk nekā 6% no Īrijas IKP.

1980. gados Īrijā tika īstenotas vairākas strukturālas reformas un veikti lieli ieguldījumi telekomunikāciju un izglītības infrastruktūrā. Īrijas valdība apņēmas 20% valsts budžeta ieguldīt izglītībā, kā rezultātā tika nodibinātas jaunas universitātes un veikta būtiska reģionālo tehnisko koledžu modernizācija. Īrija kļuva par pievilcīgu piedāvājumu ārvalstu investoriem laikā, kad ASV globālās kompānijas izvēršās Eiropā: bagātīgs, lēts, izglītots, angļu valodā runājošs darbaspēks, moderna infrastruktūra un pievilcīga uzņēmumu ienākuma nodokļa likme. IDA bija plašas pilnvaras, un tā veica agresīvu mārketingu, piedāvājot Īriju pasaules mēroga uzņēmumiem, izmantojot tādus būtiskus stimulus kā kapitāla granti, gatavas telpas un iekārtas, apmācība un granti pētījumiem un attīstībai (R&D). Tajā laikā valdība publiski kritizēja IDA par tās "pārāk lielo dāsnumu attiecībā uz multinacionālajām korporācijām". Daudzi ASV uzņēmumi izveidoja Eiropas darījumu administratīvos un kopīgo pakalpojumu centrus Īrijā, tai skaitā *Apple*, *Microsoft* un *Dell*, kas ieradās tajā laikā un vēl aizvien tur atrodas, paplašinot savu darbību.

turpinājums 21.lpp.

<sup>39</sup> Ernst & Young. 2017. *EY's European attractiveness survey. Plan B... for Brexit. A boardroom view on investment and location strategies in Europe*. London: Ernst & Young. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EYs-european-attractiveness-survey-plan-b-for-brexit/\\$FILE/EYs-european-attractiveness-survey-plan-b-for-brexit.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EYs-european-attractiveness-survey-plan-b-for-brexit/$FILE/EYs-european-attractiveness-survey-plan-b-for-brexit.pdf)

<sup>40</sup> Shared Services & Outsourcing Network. 2016. *Evolution of Central & Eastern Europe Shared Service Centres (Captive/Hybrid excl. BPO)*. London: SSON.

turpinājums no 20.lpp.

Turpmāko 20 gadu laikā Īrija guva panākumus, izprotot globālo korporāciju mainīgās prioritātes un gūstot labumu no tā. Sākot kā zemu izmaksu transakciju apstrādes centru galamērķis, Īrija ir kļuvusi par Eiropas administratīvo centru daudziem pasaules līmeņa uzņēmumiem. Tā veiksmīgi izmantoja atrašanos blakus Lielbritānijai un tikpat veiksmīgi piesaistīja Eiropā izvietotās finanšu iestādes, kas meklēja vietu eiro zonā ar zemām izmaksām un augstas kvalitātes darbaspēku. Ar laiku Īrijā saskārās

ar citu, lētāku Austrumeiropas valstu konkurenci attiecībā uz kopējo pakalpojumu funkciju īstenošanu. Un tā mainīja savu centienu akcentu, mainot savu zīmolu un pasniedzot Īriju kā galamērķi kopējo pakalpojumu centriem ar augstāku pievienoto vērtību. Izvērtējot Brexit referendumu rezultātu, Īrijas Finanšu departaments un IDA atkārtoti apliecināja savu stratēģiju, reklamējot Īriju Londonā izvietotajām finanšu iestādēm kā galamērķi pakalpojumiem ar augstāku pievienoto vērtību.

KPC nodrošina pievilcīgas nodarbinātības iespējas jaunajai paaudzei visā Polijā, bieži piedāvājot iesācēju darbavietas augstskolu studentiem visā valstī, jo KPC atrodas Krakovā, Lodzā, Poznaņā, Vroclavā un Varšavā. Tādā veidā KPC uzlabo pirmās nodarbinātības tirgu Polijā un palielina vispārējo prasmju līmeni, ļaujot jaunajai paaudzei pieredzēt augstākā pasaules līmeņa uzņēmumu labās prakses piemērus. Daudzviet pasaules mēroga uzņēmumi cieši sadarbojas ar augstākās izglītības iestādēm, lai sagatavotu studentus, kurus pēc tam pieņemt darbā savā uzņēmumā. Polijas valdība piedāvā stimulus jauno darbinieku apmācībai un atbalsta universitāšu studiju programmu pielāgošanu kopējo pakalpojumu organizāciju vajadzībām. Labas kvalitātes darba iespējas vietējā tirgū ir Polijas papildus ieguvums, jo tas attur jauniešu emigrāciju, kas ir būtisks valsts ilgtermiņa ekonomisko attīstību bremsējošs faktors.

Līdz ar to nav pārsteigums, ka Polijas valdība skata Brexit kā iespēju nostiprināt savu līdera pozīciju *back-office* darbību izvietojšanai Eiropā. Uzreiz pēc *Brexit* referendumu, 2016. gada augusta beigās, Polijas premjerministra vietnieks Mateušs Moraveckis devās uz Londonu, lai piedāvātu Poliju kā *post-Brexit* galamērķi finanšu

iestāžu kopējo pakalpojumu un *back-office* darbības izvietojšanai Eiropā. Viņš noorganizēja vairākas tikšanās ar *Royal Bank of Scotland, UBS, Barclays, BNP Paribas, Citibank, Credit Suisse*, kā arī ar tādu ieguldījumu fondu kā *Schroeder, Pimco* un *Black Rock* pārvaldniekiem.<sup>41</sup> Mēs iespējams nekad neuzzināsim, ko viņš apsprieda ar šo uzņēmumu vadītājiem, bet šķiet, ka Polijas valdības centieni nes augļus. Starptautiskā prese ir atzīmējusi Poliju kā iespējamo *Brexit* ieguvēju *back-office* darbavietu pārvietošanas rezultātā. *Goldman Sachs* ir paziņojis, ka daļa no *back-office* personāla varētu tikt pārcelta uz Varšavu, faktiski izveidojot tur *back-office* centru, savukārt *UBS* darījis zināmu, ka paplašinās savu pašreizējo pārstāvniecību Krakovā, pārvietojot vēl vairāk *back-office* funkciju no Londonas. Tai pašā laikā, *Credit Suisse* ir atklājis otro biroju Varšavā. Šķiet, ka citi uzņēmumi varētu sekot šiem piemēriem.

Visi iepriekš minētais ir labās ziņas Polijai, kur globālo finanšu iestāžu vajadzība pēc izmaksu optimizācijas sakrīt ar Polijas vajadzību pēc vispārējās nodarbinātības paaugstināšanas un darbaspēka izglītošanu. Bet vai šis modelis darbosies Baltijas valstīs?

### 4.3. BALTIJAS VALSTU IESPĒJAS

Pirmajā mirklī šķiet, ka pašreizējā KPC klātbūtne Baltijas valstīs ir neliela, salīdzinot ar Poliju un Īriju. Tomēr šādu informāciju sniedz attiecīgo valstu investīciju aģentūras, kuru mērķis ir virzīt savas valstis un reklamēt to panākumus. Saskaņā ar aģentūru ziņām kopumā triju Baltijas valstu KPC nodarbina 24 200 strādājošo salīdzinājumā ar Polijas 150 000, tātad procentuāli KPC nodarbināto ekonomiski aktīvo iedzīvotāju skaits ir

apmēram līdzīgs visās četrās valstīs. Īrijas 40 000 KPC darbinieki veido lielāku KPC nodarbināto ekonomiski aktīvo iedzīvotāju īpatsvaru, salīdzinot ar Poliju, lai gan šī atšķirība samazinās. Neviena no Baltijas valstīm nav izvēlējusies akcentēt sadarbību tieši ar finanšu nozari, tādēļ te izvietoti dažādu nozaru, piemēram, ražošanas, ķīmisko vielu un tehnoloģiju kopējo pakalpojumu centri.

<sup>41</sup> Foy, H. 2016, 29. August. Warsaw joins charm offensive to woo London bankers. London: Financial Times.  
<https://www.ft.com/content/207ffab6-6ddb-11e6-9ac1-1055824ca907>

Salīdzinot trīs Baltijas valstis, kopējo pakalpojumu centros nodarbināto ekonomiski aktīvo iedzīvotāju īpatsvars ir diezgan līdzīgs; Lietuvā ir lielāka finanšu pakalpojumu nozares pārstāvniecība nekā Latvijā un Igaunijā. Tā nav vienīgā līdzība starp trim Baltijas valstīm. Pastāv daudzas raksturīgas vēsturiski noteiktas priekšrocības un trūkumi, ko saskata jebkura pasaules līmeņa organizācija, apsverot Baltijas valstis kā iespējamo uzņēmuma KPC atrašanās vietu. Atrašanās Eiropas galveno tirgu tuvumā, laika josla un salīdzinoši

zemas darbaspēka izmaksas ir svarīgas priekšrocības. Visām trim valstīm ir līdzīgs ģeopolitiskais risks (Krievijas tuvums), kā arī pieejams, kvalificēts, bet nepietiekošs darbaspēks. Visas trīs valstis saskaras ar draudošo darbaspēka trūkumu, bet pašreizējais darba samaksas pieaugums pārsniedz produktivitātes pieaugumu. Visās valstīs ir labas kvalitātes IKT infrastruktūra un līdzīgs fiskālais režīms, kurā būtiskas darba devēju izmaksas saistītas ar darba ņēmēju sociālās apdrošināšanas izmaksām.

### Īrijas, Polijas un Baltijas valstu galveno ekonomikās rādītāju salīdzinājums<sup>42</sup>

1. tabula

|   | Īrija  | Polija                            | Lietuva                            | Latvija  | Igaunija      |
|---|--|-----------------------------------|------------------------------------|----------|---------------|
| Iedzīvotāju skaits (tūkst.)                                     | 4,725  | 37,967                            | 2,889                              | 1,969    | 1,316         |
| Bezdarba līmenis  | 7,9%   | 6,2%                              | 7,9%                               | 9,6%     | 6,8%          |
| Vidējā darba samaksa (stundā)                                   | € 30,0   | € 8,6                             | € 6,8                              | € 7,1    | € 10,3        |
| Darbaspēka izmaksu pieaugums gadā (2016 Q4)                     | 1,2%   | 5,4%                              | 10,7%                              | 8,1%     | 5,7%          |
| Darbaspēka nodokļu īpatsvars (% no vidējās algas)               | 27,5%  | 34,7%                             | 41,1%                              | 42,6%    | 39,0%         |
| KPC nodarbināto skaits (tūkst.)                                 | 40,0   | 150,0                             | 11,1                               | 7,8      | 5,2           |
| KPC nodarbināto skaits % no ekonomiski aktīvajiem iedzīvotājiem | 1,9%   | 0,9%                              | 0,8%                               | 0,8%     | 0,8%          |
| Lielākās bankas, kas pārstāvētas valstī                         | Unicredit, JP Morgan, Wells Fargo, Merrill Lynch | BNP, UBS, Credit Suisse, Citibank | Barclays, SEB, Danske, West. Union | SEB, DNB | Swedbank (IT) |

Tomēr pastāv nozīmīgas atšķirības valstu izmantotajā uzņēmumu piesaistīšanas stratēģijā.

<sup>42</sup> Eurostat, European Commission, InvestInLithuania, Investment and Development Agency of Latvia, Irish Development Agency, Polish Investment and Trade Agency, FinanceEstonia.

**Lietuva** ir izvēlējusies sekot Polijas paraugam, aktīvi reklamējot sevi kā KPC galamērķi finanšu iestādēm. Lietuvā jau šobrīd atrodas vairāk ar finanšu darbību saistītu KPC nekā Latvijā vai Igaunijā kopā – saskaņā ar Lietuvas Attīstības aģentūras *InvestinLithuania* datiem – 36%. Tomēr Lietuvai nav ne Polijas reputācijas, ne pieredzes KPC izvietojumā, kā arī ir daudz šaurāks darba tirgus. Lietuva dedzīgi vēlas gūt panākumus, izmantojot tās lielāko veiksmes stāstu – *Barclays*, kas darbojas Viļņā kopš 2009. gada un šobrīd nodarbina 1 300 strādājošos. Gadu gaitā, sadarbojoties ar *Barclays*, pilsētas un valsts vadība guvusi nozīmīgu pieredzi un izpratni par galvenajiem jautājumiem un prasībām, ko nepieciešams izpildīt, lai uzņemtu pasaules finanšu iestāžu kopējo pakalpojumu organizācijas. Šīs zināšanas palīdzēs Lietuvas valdībai un pašvaldībām labāk pielāgot to piedāvājumu nākamajam KPC pārvietošanas vilnim, ja tas notiks. Gan valdība, gan pilsētu pašvaldības (īpaši Viļņa) apzinās, ka lielu finanšu institūciju piesaistīšanai būs nepieciešamas gan papildus pūles, gan ieguldījumi, nokļūstot jaunā konkurences laukā.<sup>42</sup> Lietuva piedāvā stimulus personāla apmācībai (līdz 50% no izmaksām) un līdz pat 15% no algu izmaksām jaundibinātajiem KPC.<sup>43</sup> Pagājušā gada laikā Lietuvas valdība, Viļņas pašvaldība un Lietuvas Investīciju aģentūra skaļi paziņoja par to pieejamību un atvērtību Eiropas finanšu iestādēm. Pagājušā gadā augustā Lietuvas Eiroparlamenta deputāts izraisīja virkni publikāciju Eiropas mediju pirmajās slejās, nosūtītot vēstuli vairākām Londonā izvietotajām lielajām bankām ar aicinājumu pārcelties uz Lietuvu. Šāda rīcība gan var šķist nedaudz ekstrēma un pādroša, tomēr daudzu pilsētu mēri un lielāko Eiropas finanšu centru augsta ranga amatpersonas ir apmeklējušas Londonu, reklamējot savu pilsētu priekšrocības. Lietuva vienkārši sekoja šim piemēram. Ir pārāgri spriest, vai šī stratēģija būs veiksmīga vai nē, bet Lietuvai un Viļņai ir izdevies iezīmēt savu vārdu kartē kā finanšu institūciju KPC iespējamo atrašanās vietu. Nesen notikušajā Centrālās un Austrumeiropas Kopējo Pakalpojumu konferencē Varšavā Viļņa tika nosaukta par vienu no pilsētām ar visdinamiskāko attīstību kopējo pakalpojumu centru izvietojšanai.<sup>44</sup> Laiks rādīs, vai tas ir pietiekoši, lai gūtu reālus panākumus.

**Igaunija** ir izvēlējusies citu ceļu un mēģinājusi uzlabot tās kopējo pievilcību, reklamējot valsti kā galamērķi tiešajām ārvalstu investīcijām. Šajos pasākumos nav akcentētas finanšu iestādes, un *Brexit* šajā komunikācijā tiek pieminēts pavisam nedaudz. Tomēr jāatzīst, ka Igaunija tās konkurētspējas pozicionēšanu pasaulē tver ļoti nopietni. Igaunija ir priekšā visām trim Baltijas valstīm (ieskaitot Poliju) visos reitingos un indeksos, kas vērtē globālo konkurētspēju un uzņēmējdarbības vidi.<sup>45</sup> Pētījums norāda, ka Igaunija ir vienīgā valsts Baltijas reģionā, kas sasniegusi visaugstāko, inovācijā balstītu ekonomikas statusu līdz ar attīstītākajām pasaules valstīm.

Tomēr kopējo pakalpojumu tirgū Igaunijai būs grūti konkurēt *Brexit* izraisītajā finanšu iestāžu pārvietošanas procesā, ņemot vērā tās nelielo, ierobežoto darba tirgu, kā arī augstākās darbaspēka izmaksas Baltijas valstīs.

**Latvija** atrodas vairāki KPC Rīgā, no tiem *DNB* un *SEB* pārstāv finanšu pakalpojumu nozari. Abām bankām ir vietējā komerciālā klātbūtne, bet to kopējo pakalpojumu centri (ar apmēram 300 darbiniekiem katrā) apkalpo tirgus ārpus Baltijas reģiona. Abi uzņēmumi tika izvērtējuši arī citas iespējas Baltijas valstīs, pirms pieņēma galīgo lēmumu par KPC atvēršanu Latvijā. *SEB* ir vairāki kopējo pakalpojumu centri (tai skaitā viens Lietuvā), savukārt *DNB* Rīgas kopējo pakalpojumu centrs ir vienīgais un apkalpo tikai Norvēģijas tirgu. Nesenās sarunās ar kopējo pakalpojumu nozares pārstāvjiem izskanējušas bažas par darba tirgus apstākļiem un strauju algu pieaugumu Latvijā. Daži intervētie norādīja, ka, ja lēmums par KPC lokāciju būtu jāveic šodien, nav zināms, vai Latvija tiktu izvēlēta vēlreiz.

<sup>43</sup> Invest Lithuania. 2016. Shared Service Centres Industry overview. Vilnius: Invest Lithuania. <http://www.investlithuania.com/wp-content/uploads/2016/08/Business-Services-Sector-Handbook.pdf>

<sup>44</sup> Invest Lithuania. 2016. Shared Service Centres Industry overview. Vilnius: Invest Lithuania. <http://www.investlithuania.com/wp-content/uploads/2016/08/Business-Services-Sector-Handbook.pdf>

<sup>45</sup> CEE Shared Services and Outsourcing Awards. 2017. 25 winners at 5th annual CEE shared services awards. <http://ceeoutsourcingawards.com/2017/winners.html>

<sup>46</sup> Schwab, K. & Sala-i-Martin, X. 2016. The Global Competitiveness Report 2016–2017. Geneva: World Economic Forum. [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)

Dotā ziņojuma mērķis nav aplūkot kopējo pakalpojumu nozares attīstību. Tomēr finanšu iestāžu relokācijas tendenču analīze liek secināt, ka *Brexit*, visdrīzāk, paātrinās finanšu institūciju resursu pārvietošanu uz KPC, un Latvija šajā situācijā varētu būt ieguvēja, ja atbilstoši sevi pozicionēs. Tā varētu sekot to valstu paraugam, kas guvušas panākumus, piesaistot kopējo pakalpojumu uzņēmumus Eiropā, teiksim, Īrijai un Polijai. Abas minētās valstis izmantoja līdzīgu divpakāpju stratēģisko pieeju.

Pirmkārt, tās radīja mehānismus, lai piesaistītu pazīstamas lielās korporācijas. Abas valstis centās radīt labvēlīgus apstākļus, veicot ieguldījumus izglītībā, IKT un nekustamā īpašuma infrastruktūrā, kā arī pirmajiem uzņēmumiem piedāvāja virkni stimulu un dotāciju. Atbalsts iekļāva nodokļu atvieglojumus gan valsts, gan vietējā līmenī, personāla apmācības līdzfinansēšanu, īpašas kapitāla investīciju programmas, izmantojot Eiropas un reģionālos fondus. Kad šīs korporācijas sāka savu darbību izvēlētajās lokācijās, valstu valdības, sadarbojoties ar investīciju aģentūrām un pašvaldībām, turpināja cieši sadarboties ar uzņēmumiem, tālāk uzlabojot infrastruktūru, veidojot kopējus pakalpojumus, pielāgojot universitāšu programmas un izpildot citas uzņēmumu specifiskās prasības. Visu pasākumu mērķis bija panākt, lai korporācijas vēlētos pārvietot vēl vairāk savu darījumu uz jau nodibinātajiem KPC, tādējādi vēl vairāk uzlabojot valsts pievilcību.

Otrajā posmā, tiklīdz jaunie pārvietotie uzņēmumi varēja gūt labumu no pastāvošās ekosistēmas, kas bija izstrādāta un pielāgota viņu vajadzībām, valdības un pašvaldības ierobežoja īpašo stimulu skaitu un apjomu.

Šodien, ņemot vērā *Brexit*, Lietuva mēģina sekot Polijas un Īrijas paraugam, un arī Latvija varētu gūt sekmes, izmantojot to pieeju. Ņemot vērā valsts darbaspēka nelielo apjomu un augsto konkurenci starp kaimiņvalstīm, Latvijai būtu jākoncentrējas uz specifiskām kopējo pakalpojumu nozares nišām, piemēram, otrā līmeņa reģionālajām bankām, kas jau ir pārstāvētas Latvijā. Kā liecina Polijas un Īrijas piemērs, lai gūtu panākumus, ir nepieciešams saprast šo uzņēmumu vajadzības, cieši ar tiem sadarbojoties un sniedzot labāko iespējamo atbalstu. Rezultātā Latvija varētu būt ieguvēja, saņemot stabilas ilgtermiņa nodarbinātības iespējas jaunajiem absolventiem, uzlabotu reputāciju Eiropas finanšu pakalpojumu nozarē un augošu kopējo pakalpojumu nozari, kas būtu mērāma divciparu skaitļos nākamo piecu gadu laikā.



## SECINĀJUMI

Ir divi galvenie spēki, kas ietekmēs finanšu pakalpojumu uzņēmumu pārvietošanos no Lielbritānijas uz citām Eiropas valstīm. Viens no šiem spēkiem radies *Brexit* rezultātā un ir saistīts ar normatīvā regulējuma un atbilstības jautājumiem. Maz ticams, ka Latvija varētu būt ieguvēja šāda veida relokācijā, jo finanšu iestādes meklēs vietu, kas visvairāk līdzinās Londonai ar tās komplicēto finanšu infrastruktūru un tiesisko regulējumu, kas spēj apmierināt to daudzveidīgās prasības. Otrs spēks ir saistīts ar izmaksu optimizāciju, ko *Brexit* paātrinājis, bet izraisījis finanšu institūciju rentabilitātes samazināšanās un draudi, kas saistīti ar digitalizāciju un automatizāciju. Finanšu institūcijas ir spiestas optimizēt savu izmaksu struktūru un meklēt lokācijas ar zemākām izmaksām to *back office* darbībai. Eiropā galvenās ieguvējas šīs tendences rezultātā ir Centrālās un Austrumeiropas valstis. Potenciāli arī Latvija var gūt labumu no šīs tendences, tomēr valstu konkurence šajā jomā ir ļoti augsta. Daudzu Centrāleiropas un Austrumeiropas valstu valdības labi apzinās ilgtermiņa ieguvumus kopējo pakalpojumu organizāciju darbības rezultātā – labas darba iespējas jaunajai paaudzei, iemaksas valstu sociālās apdrošināšanas budžetā, kā arī iespējamie uzlabojumi kopējā uzņēmējdarbības infrastruktūrā un valsts reputācija.

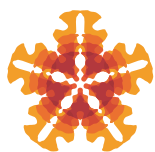
Latvijai tomēr ir daži nozīmīgi trūkumi salīdzinājumā ar citiem reģionālajiem sāncensiem. Darbaspēka pieejamība, darbaspēka nodokļi un darbaspēka kvalifikācija ir visbūtiskākie šķēršļi, kas attur finanšu iestādes un citus uzņēmumus, kurus interesē Latvija (un tās Baltijas kaimiņvalstis) kā iespējamā KPC izvietojuma lokācija. Ir iespējams tikt galā ar šiem trūkumiem, bet tas prasītu saskaņotu rīcību no valdības un pašvaldību puses. Ņemot vērā nelielo valsts darbaspēka tirgu, ir ieteicams koncentrēties uz specifiskām kopējo pakalpojumu nozares nišām, piemēram, otrā līmeņa reģionālajām bankām, kas jau atrodas valstī. Šādu nišas piedāvājumu izveide ļaus Latvijai veidot savu reputāciju kopējo pakalpojumu nozarē, kas tuvāko piecu gadu laikā izaugs līdz divciparu skaitļiem, uzlabot reputāciju Eiropas finanšu pakalpojumu nozarē un nodrošināt stabilas un kvalitatīvas nodarbinātības iespējas savam darbaspēkam.

## Par autori:

### **Marina Leklēra**

Marina Leklēra (*Marina le Clere*) pasniedz finanšu analīzi un uzņēmumu vērtēšanu Rīgas Biznesa skolā (RBS) un Stokholmas Ekonomikas augstskolā Rīgā. Pirms uzsākt karjeru augstākajā izglītībā, ir strādājusi investīciju bankā *Goldman, Sachs & Co.* Ņurjorkā (uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas jautājumi), ASV tehnoloģiju

konglomerāta *Honeywell* Eiropas mītnēs Prāgā un Briselē (Eiropas stratēģija un biznesa attīstības jautājumi) un citur. Ieguvusi MBA grādu vienā no pasaules vadošajām biznesa augstskolām – Starptautiskajā biznesa skolā INSEAD Francijā un bakalaura grādu Krievijas Valsts Finanšu akadēmijā.



## **CERTUS**

domnīca mērķtiecīgai izaugsmei

Latvijas ekonomisko izaugsmi var panākt tikai ar kopīgiem spēkiem. *Domnīca Certus* veicina dialogu ar uzņēmējiem, zinātniekiem un publiskā sektora lēmumu pieņēmējiem, lai radītu attīstības idejas, kas balstītas zināšanās un pieredzē. Idejas, kas var virzīt Latviju pa mērķtiecīgas izaugsmes ceļu, sabalansējot liberālas tirgus ekonomikas attīstības principus ar pārdomātu un fokusētu valsts atbalstu Latvijas tautsaimniecības nozaru attīstībai.

**Rīga. Domnīca Certus. 2017.**