

# FINANŠU RISKI VAR PIEZAGTIES NEMANĀMI

LINDA TUNTE

Medijos un sociālajos tīklos beidzamajā laikā izskan ziņas, ka šoruden gaidāms samērā pamatīgs maksātnespēju vilnis. Vai tiešām tā varētu būt? Un kā uzņēmumiem sevi pasargāt no iespējamām grūtībām, kā un vai izmantot tiesiskās aizsardzības procesu? To jautājām diviem zinošiem ekspertiem. Juridisko pusī zina skaidrot Edvīns Draba, ZAB “Sorainen” vecākais jurists, savukārt par finanšu jomu zinošs ir Roberts Stuģis, “Callidus Capital” partneris.

**Vai tiešām šoruden gaidāms maksātnespēju vilnis? Kas liek par to domāt?**

R. Stuģis: Šobrīd esam iepriekš nepie-redzēta ekonomiskās krīzes situācijā. Ietekme uz uzņēmējdarbību ir visaptveroša, turklāt ir vairāki būtiski faktori, kuru negatīvā ietekme ir citādāka, salīdzinot ar jebkuru iepriekšējo krīzi. Ir nozares un uzņēmumi, kurus Covid-19 šķietami nevajadzētu ietekmēt, bet negatīvais trieciens tiek saņemts netieši, piemēram, būtiski paslītinās klientu maksātspēja, pēkšņi sabrūk ierastās piegādes un logistikas ķēdes, nav pieejami darbībai nepieciešamie resursi, izejvielas. Jāvelta laiks, uzmanība, resursi, lai darbību pārkārtotu attālinātā režīmā. Šā brīdī būtiski jāpārskata sava ierastais, pārbaudītais biznesa modelis. Ne visi to spēs izdarīt. Tādēļ, neskatoties uz dažādajiem atbalsta mehānismiem, kritušie būs.

**Kāpēc rudeni, ja Covid-19 mūsu ikdienu ietekmē jau kopš marta?**

R. Stuģis: Pavasarī un vasarā daudzu valstu valdības ieviesa dažādus atbalsta pasākumus, kas mīkstināja sākotnējo efektu. Turklāt uzņēmējiem bija rezerves, drošības buferis, kas diemžēl neizbēgami kāda brīdi izsīks, tādēļ ir pamats domāt, ka tuvojošais rudens/ziemas periods būs sarežģīts. Turklāt pēdējās tendences liecina, ka iepriekš prognozētais Covid-19 otrs vilnis tiešām īstenojas un uzņem apgriezenus. Lai gan Latvijā saslimstības līmenis ir ļoti zems, esam maza, atverta ekonomika, tādēļ mūs būtiski ietekmēs situācijas attīstība pārējās valstīs.

E. Draba: Es gribētu pieminēt trīs aspektus. Viens – situācija līdz šim bija

nedaudz iesaldēta, tika ieviesti regulējumi, kas uzņēmēju situāciju nedaudz atviegloja, piemēram, līdz 1. septembrim kreditoriem pastāvēja aizliegums iesniegt maksātnespējas pieteikumus pret parādniekiem. Otrs – ārvilpstīs eksperti nepārprotami prognozē krīzi un maksātnespēju skaita pieaugumu. Lai arī cik laba ir epidemioloģiskā situācija Latvijā, mēs tomēr esam ļoti atkarīgi no ārvilpstīm. Trešais – pagādām neviens joprojām nezina, kā tālāk mainīsies šī pandēmija, cik daudzus tā ietekmēs, cik viļņi vēl būs.

**Kam uzņēmējiem vajadzētu pievērst uzmanību, lai laikus pamani tu nepatikšanu tuvošanos?**

R. Stuģis: Ir daudz un dažādu veidu, kā vērtēt uzņēmuma finansiālo stāvokli, bet viens no finanšu pārvaldības pamatzdevumiem ir regulāri vērtēt, plānot un nodrošināt uzņēmuma maksātspēju. Attiecīgi jāaplāno un jāpārvalda uzņēmuma naudas plūsma. Ja uzņēmumam sāk pietrūkt naudas, lai norēķinātos par savām saistībām, tas ir skaidrs signāls, ka naudas plūsmas pārvaldībai steidzami jāpievērš papildu uzmanība. Uzskatu, ka daudziem uzņēmumiem naudas plūsmas plānošana ir pašsaprotama lieta. Tajā pašā laikā esmu pārliecināts, ka ikdienišķā uzņēmējdarbības gaitā, proti, laikā, kad norit vienmērīga darbība, nenotiek jaunu iniciatīvu un projektu īstenošana, vai tieši pretēji – krīzes situācijas pārvaldībā naudas plānošana bieži kļūst virspusēja. Tādos brīžos finanšu riski var piezagties nemanāmi. Ja abstrahējamies no Covid-19 ietekmes, ir dažādi signāli, kas norāda, ka naudas plūsma jāvērtē īpaši rūpīgi. Daži no šiem signāliem ir skaidri un nepārprotami notikumi, kas var radīt būtisku finanšu resursu aizplūdi, piemēram,

# Roberts Stučis

SIA "Callidus Capital" partneris

- Vairāk nekā 20 gadu pieredze finanšu pakalpojumu, konsultāciju un revīzijas nozarēs
- Fokusējas uz korporatīvo finanšu pakalpojumu sniegšanu klientiem
- Iepriekš bijis "Deloitte" Centrāleiropas revīzijas un konsultāciju partneris un viens no Baltijas reģiona vadītājiem
- Bijis "Parex bankas" valdes loceklis un finanšu vadītājs



## Edvīns Draba

ZAB "SORAINEN" vecākais jurists Finanšu un apdrošināšanas prakses grupā

- Strādā ar finanšu nozares regulējumu
- Ievērojama pieredze darbā ar maksātnespējas un restrukturizācijas procesiem
- Eiropas maksātnespējas un restrukturizācijas profesionāļu asociācijas (*INSOL Europe*) biedrs
- Regulāra dalība Pasaules Bankas un Starptautiskā Valūtas fonda veiktais pētījumos par maksātnespējas un finanšu nozares regulējumu

# Šobrīd nerēdzam milzīgu maksātnespēju un bankrotu vilni, kāds tas būtu, ja uzņēmēji beidzamo 12 gadu laikā nebūtu tik labi norūdījušies

nodokļu uzrēķins, tiesas process ar iespējamu negatīvu iznākumu, liela klienta bankrots. Bet jāspēj pamanīt arī slēptākas un grūtāk pamanāmas pazīmes, piemēram, izmaiņas ieņēmušu/izmaksu savstarpējā proporcijā, būtisku debitoru vai krājumu apjoma palielinājumu, izmaiņas piegādātāju rēķinu apmaksas termiņos.

## Pieļauju, ka lielāka uzmanība jāpievērš arī jauno sadarbības partneru maksātnespējas novērtēšanai. Kā to labāk darīt?

R. Stuģis: Jā, tā ir laba prakse – pirms darījuma novērtēt partneru maksātnespēju. Bet vēlos piebilst, ka maksātnespējas izvērtēšana ir ne mazāk svarīga arī esošajiem klientiem, turklāt tā jāveic regulāri. Īpaši šajos apstākļos. Ir dažādi veidi, kā uzņēmums savus riskus var mazināt. Piemēram, izvērtejot sadarbības partneru finansiālo stāvokli, tiem tiek noteikti individuāli kredītlimiti, kurus turpmākajā darbībā ir būtiski ne tikai ievērot, bet arī uzraudzīt un regulāri pārskatīt. Ja ir pamats satraukumam par partnera maksātnespēju, ir iespēja paziņot, ka turpmāk strādāsiet tikai ar priekšapmaksu.

Skaidrs, ka šobrīd daudziem sadarbības partneriem varetu būt sarežģīts finanšu stāvoklis un tie varētu prasīt maksājumu atlīšanu, tādēļ jābūt īpaši uzmanīgiem, jāmet pie malas sentiments un jāveic īpaši rūpīga izvērtēšana. Jāsaprot, ka, pieļaujot klientiem nepamatoti lielus maksājumu limitus un garus apmaksas termiņus, apdraudat sava uzņēmuma maksātnespēju.

## Vai pamanāt kādas būtiskas klūdas, ko šobrīd uzņēmumi sistemātiski atkarto?

R. Stuģis: Ir grūti vispārināt, jo katrā uzņēmumā ir sava situācija, taču, manuprāt, kopumā Latvijā uzņēmumi šobrīd ir daudz gatavāki krīzei, nekā tas bija pirms 12 gadiem. Toreiz uzņēmēji bija uzņēmušies pārāk lielu parādu slogu, apauguši ar nevajadzīgām struktūrām, īpašumiem, funkcijām, izmaksām. Nebija drošības uzkrājumu. Šobrīd tā vairs nav. Jāvērtē arī katra uzņēmuma finanšu pārvaldības līmenis un finanšu pratība. Ja nav ieviesta uzņēmuma attīstības līmenim atbilstoša finanšu pārvaldība, grūtākos brīžos tas var izraisīt būtiskas problēmas. Praksē ne reizi vien esmu to ievērojis. Tāpat reizēm sarežģījumus rada novēlota darbība brīžos, kad jārīkojas ātri. Kopumā man šķiet, ka Latvijas uzņēmēju uzmanības līmenis un disciplīna ir samērā augsta, iepriekšējos gados ir gūta mācība, šobrīd visi ir piesardzīgāki. Tādēļ šobrīd vēl nerēdzam milzīgu maksātnespēju un bankrotu vilni, kāds tas būtu, ja uzņēmēji beidzamo 12 gadu laikā nebūtu tik labi norūdījušies.

## Kā paglābt savu uzņēmumu no maksātnespējas?

E. Draba: Būtiska ir proaktīva rīcība, sarunas ar kreditoriem un partneriem. Te es gribētu pāriet pie tēmas par tiesiskās aizsardzības procesu kā instrumentu, kas ļauj ar kreditoru vairākuma atbalstu, nezaudējot kontroli pār biznesu, valdei turpināt vadīt uzņēmumu un risināt finanšu prob-

lēmas. Praksē redzam, ka daudzas problēmas tiek atrisinātas sarunās ar bankām, tiek meklēti risinājumi, kā atlīkt kādus maksājumus, bankas šobrīd ir pretimnākošas. Taču, ja ar to vien ir par maz, lai situāciju atrisinātu, jādomā par tiesiskās aizsardzības procesa iespējām. Tas ir labs veids, kā uzņēmumam pārvarēt īslaicīgas finansiālas grūtības ar nosacījumu, ka uzņēmums pēc būtības ir rentabls vai tam ir laba iespēja par tādu kļūt.

## Pērn ierosināti 128 tiesiskās aizsardzības procesi, taču no tiem tikai 10 beigušies veiksmīgi. Vai tiešām šis ir efektīvs risinājums?

R. Stuģis: Jā, tā ir pagājušā gada statistika, un tā pat varētu tikt uzskatīta par labu, jo Maksātnespējas kontroles dienests nesen veica pētījumu par iepriekšējiem 10 gadiem, tur statistika bija vēl biedējošāka. Laika periodā no 2008. līdz 2018. gadam kopumā ierosināti gandrīz 1200 tiesiskās aizsardzības procesi, no tiem tiesā apstiprināja tikai ceturto daļu jeb 300 procesus. Un tikai 45 lietas jeb 4% no visa kopējā apjoma noslēdzās veiksmīgi. Tas tiešām var radīt jautājumu – vai šis ir efektīvs instruments? Varbūt mēs pārspīlējam tā pozitīvo ietekmi? Ar Edvīnu jau iepriekš esam diskutējuši, un esam pārliecināti, ka šis instruments ir ļoti efektīvs, ja to izmanto savlaicīgi un pareizi. Daudzos no iepriekš ierosinātajiem procesiem uzņēmumi ir vienkārši mēģinājuši aizkavēt, novilcināt acīmredzamu maksātnespējas iestāšanos, kad uzņēmumiem jau sākotnēji bija minimālas iespējas izglābties. Turklāt uzņēmumu rīcība šajās situācijās bijusi nemākulīga. Ja tiesiskās aizsardzības procesu izmanto prasmīgi, tas ir lielisks veids, kā uzņēmumam iegūt laiku, lai atvilktu elpu, pārkārtotu savu darbību un veiktu izmaiņas, kas atrisinātu finanšu problēmas.

E. Draba: Ārvalstīs, it sevišķi tā saucamajās vecajās ekonomikās, restrukturizācijas procesi ir populāri, un daudzviet pastāv attīstīta restrukturizācijas kultūra. Jo jaunāka ir valsts ekonomika, jo vairāk

Maksātnespējas nozare regulāri atainota saistībā ar dažādiem skandāliem, tas radījis priekšstatu, ka tas nav nekas labs



Edvīns Draba

jūtams finanšu plānošanas pieredzes trūkums. Uzņēmējam jāsaprot, kā notiek bizness, kādi ir riski, kā tos iespējams novērst. Ja zināšanas ir pietiekamas, arī no tiesiskās aizsardzības procesa būs iespējams iegūt maksimālu labumu, jo kopumā uzskatu, ka šis instruments ir labs. To, ka tiesiskās aizsardzības process var būt efektīvs rīks, pierāda gadījumi, kad tas tika veiksmīgi pielietots, kā arī liela pieredze ārzemēs, kur līdzīgs regulējums lāvis turpināt darbību daudziem uzņēmumiem. Turklāt Tieslietu ministrija šobrīd izstrādā likumprojektu, kā mūsu valstī to

padarīt par vēl efektīvāku un labāku instrumentu, līdz ar to, iespējams, tuvākajā laikā situācija uzlabosies.

#### Kādi uzlabojumi varētu būt gaidāmi?

E. Draba: Nesen jau publicētas labās prakses vadlīnijas uzņēmumiem finanšu grūtību pārvarešanai. Runa varētu būt arī par termiņiem, kas tiek doti uzņēmumu kreditoriem. Šobrīd tiesiskās aizsardzības procesa plāns jāizstrādā divu mēnešu laikā, to pēc tam ar kreditoru vairākuma atbalstu

var pagarināt par vēl vienu mēnesi, taču arī tas ir maz, ja runājam par pilnvērtīga biznesa plāna izveidi. Te varetu būt izmaiņas. Ja atceramies, maksātnespējas nozare regulāri publiskajā telpā atainota saistībā ar dažādiem skandāliem, arī tiesiskās aizsardzības process izmantots negodprātīgi, tas viss kreditoriem radījis priekšstatu, ka tas nav nekas labs, tāpēc nav viegli iemantot viņu uzticēšanos. Tāpat izmaiņas, piemēram, varētu tikt veiktas attiecībā uz kreditoru grupu veidošanu un tiesiskās aizsardzības procesa pasākumu plāna apstiprināšanu.



Roberts Stužis

### Daudzi uzņēmumi ar tiesiskās aizsardzības procesu cenšoties atrisināt nodokļu lietas.

E. Draba: Jā, taču nodokļu administrācijai šajā procesā ir īpašs statuss. Noteiktas metodes tiesiskās aizsardzības procesā nodokļu administrācijas prasījumam var piemērot tikai ar tās piekrišanu, piemēram, atlikt nodokļu pamatparāda samaksu uz vairāk nekā sešiem mēnešiem.

R. Stužis: Es uz to raugos tā – ja uzņēmumam ir nodokļu uzrēķins, uzkrājies nodokļu parāds, tātad ir grūtības ar saistību izpildi. Skaidrs, ka nepieciešama saistību atlīkšana, iespējams, – arī soda procentu pilnīga vai daļēja norakstīšana, un reizēm nepieciešama arī daļēja pamatsummas norakstīšana. Valsts ieņēmumu dienestam (VID) nav iespējas patvalīgi apstiprināt nodokļu parādniekiem šādas parādu “atlaides”, savukārt tiesiskās aizsardzības procesā šāda iespēja pastāv. Tādējādi tiesiskās aizsardzības process ir vienīgais veids, kā tiesiskā celā restrukturizēt savas saistības pret VID.

### Kā tad soli pa solim notiek tiesiskās aizsardzības process?

E. Draba: Klasiskā gadījumā uzņēmums iesniedz pieteikumu tiesai par procesa ierosināšanu. Tas ir relatīvi vienkārši. Nākamajā darbdienā jau tiek sniegtā atbildē, vai tesa tam piekrīt un ierosina procesu. Par procesa ierosināšanu tiek izdarīts ieraksts Maksātnespējas reģistrā. Šajā brīdī sākas divu mēnešu termiņš, kurā uzņēmumam jāizstrādā plāns, kas noteiks uzņēmuma tālāko dzīvi, un jāsaņem kreditoru vairākuma piekrišana šim plānam. Jau šajā divu mēnešu periodā parādnieks ir aizsargāts no kreditoru piedziņas darbiem, ir apturēts līgumsodu un procentu pieaugums. Kā jau minēju, šo termiņu var pagarināt par vienu mēnesi.

### Vai kreditoru nepiekrišana ir biežākais iemesls, kāpēc procesi tomēr netiek uzsākti?

R. Stužis: Jā, to netieši apstiprina arī Maksātnespējas kontroles dienesta veiktais pētījums. Daudzos gadījumos

tiesā iesniegts tiesiskās aizsardzības procesa pieteikums, taču vēlāk plāns tiesai nav pat iesniegts, jo acīmredzot to nav bijusi iespēja kvalitatīvi sagatavot un saskaņot ar kreditoriem. Uzņēmuma vadībai jābūt spējīgai skaidri pamato uzņēmuma atkopšanās plānā ietvertās darbības un rezultātu, plāns ir kvalitatīvi jāsagatavo, kā arī jāpieverš būtiska uzmanība komunikācijai ar kreditoriem, lai viņus pārliecinātu, ka plāns ir reāls un īstenojams un tādējādi atbilst kreditoru interesēm.

E. Draba: Lai plāns tiktu apstiprināts, nepieciešama divu trešdaļu nodrošināto kreditoru piekrišana un vairāk nekā puses nenodrošināto kreditoru piekrišana, skaitot pēc kreditoru prasījuma apmēra pamatprasījuma apmērā, proti, bez līgumsoda, procentiem un citiem blakusprasījumiem.

### Kas notiek tālāk?

E. Draba: Jāizvēlas procesa uzrauga kandidatūra. Tā ir svarīga persona, neatkarīgs vidutājs, kurš uzrauga, lai

## Kad uzņēmuma maksātspēja ir apdraudēta, ir īpaši svarīgi dokumentēt lēmumus un to apsvērumus

uzņēmums darbojas saskaņā ar tiesas apstiprināto plānu, nekur nenovirza savus aktīvus, ja sajūt pazīmes, ka plāns netiks izpildīts. Procesu var uzraudzīt jebkura persona, vairs nepastāv ierobežojums, kas bija līdz 2017. gadam, proti, ka tam noteikti jābūt tikai maksātnespējas administratoram. Kad plāns apstiprināts un uzraugs izvēlēts, pieteikumu iesniedz tiesā, un tā 15 dienu laikā lemj par plāna apstiprināšanu un procesa pasludināšanu. Tiesiskās aizsardzības process var ilgt līdz diviem gadiem, taču ar kreditoru piekrišanu to pēc tam var pagarināt uz vēl diviem gadiem. Covid-19 krīzes laikā plānu uzreiz var paredzēt uz četriem gadiem. Visā šajā periodā uzņēmums tiek aizsargāts, pret to nevar tikt vērstas parādu piedziņas darbības, nepieaug līgumsodu procenti, nevar tikt iesniegta maksātnespēja.

Paralēli eksistē arī ārpustiesas tiesiskās aizsardzības process, kas norit nedaudz atšķirīgi. Būtiskāk atšķirība ir pašā sākumā – nav noteikts divu mēnešu periods plāna izstrādei un vienošanās ar kreditoriem panākšanai, jo uzņēmums komfidenciāli veic sarunas ar kreditoriem (neizdarot ierakstu Maksātnespējas reģistrā, kā tas notiek tiesiskās aizsardzības procesā) un izstrādā plānu. Ja ir skaidrs, ka tiks ie-gūts kreditoru vairākuma atbalsts, tiek gatavoti dokumenti un iesniegti tiesā (pieteikums kopā ar jau saskaņotu plānu), savukārt viss tālākais jau norit tieši tāpat kā tiesiskās aizsardzības procesā. Statistika liecina, ka ārpustiesas procesu izmanto salīdzinoši retāk.

### Kāda ir valdes locekļu loma? Kā viņiem rīkoties, lai samazinātu savus atbildības riskus?

E. Draba: Pirmkārt, valdes locekļiem

jāsaprot, ka viņiem jāņem aktīva loma uzņēmuma vadībā un jāiesaistās visos procesos. Valdes loceklis nedrīkst būt tikai persona "uz papīra", jābūt informētam par visu. Būtiskāk nekā citkārt ir stingri novilkta atbildības robežas, kā arī ievērot labu korporatīvo pārvadību. Svarīgi ir dokumentēt valdes sēdes, jo tie vēlāk būs pierādījumi, kā notikušas debates un kāds bijis ceļš uz viena vai otra lēmuma pieņemšanu, un kāds bijis balsojums.

R. Stuģis: Jā, es arī velos uzsvērt dokumentēšanas un protokolešanas nozīmi, it sevišķi grūtos brīžos. Daudzu uzņēmumu ikdienā protokolešana pēc būtības nav ierasta prakse, protokoli biežāk ir formāla likumu prasību izpilde. Taču brīžos, kad uzņēmuma maksātspēja un turpmākā darbība ir apdraudēta, ir īpaši svarīgi dokumentēt lēmumus un to apsvērumus, lai būtu iespēja atskatīties uz notikumiem un pierādīt, ka valde izdarījusi visu iespējamo, lai panāktu uzņēmumam iespējami labvēlīgāko rezultātu.

### Vai tiesiskās aizsardzības procesa laikā uzņēmums var attīstīties un, piemēram, piesaistīt investorus?

R. Stuģis: Šis ir ļoti labs jautājums. Kad uzņēmumam ir apstiprināts tiesiskās aizsardzības plāns, uzvaru svinēt vēl ir pāragri, jo sarežģītākais vēl ir tikai priekšā. Būtu mulķīgi turpināt līdzšinējo darbību bez pārmaiņām, jo tā taču ir rezultējusies finanšu grūtībās. Diženais Einšteins teicis: "Neprāts ir darīt vienu un to pašu lietu atkal un atkal un gaidīt atšķirīgu rezultātu." Jāizmanto tiesiskās aizsardzības procesā iegūtais laiks, lai uzņēmumā ieviestu nepieciešamās pārmaiņas, restrukturizētu biznesu. Vai tas ir piemērots laiks drosmīgiem

attīstības soļiem? Ja to saskano ar kreditoriem, šāda iespēja, protams, pastāv, taču vairāk gan jākoncentrējas uz pamatdarbību, jo kreditoriem varētu būt grūti pamatot, kāpēc uz viņu rēķina tiek plānoti jauni biznesa virzieni.

E. Draba: Jā, un likumi arī paredz vairākus instrumentus, kas atvieglo līdzekļu piesaisti tiesiskās aizsardzības procesā. Piemēram, tiesiskās aizsardzības procesa pasākumu plānā var paredzēt priekšrocības personām, kuras piešķir finansējumu restrukturizācijai. Protī, ja šis process beidzas neveiksmīgi un uzņēmumam tiek pasludināta maksātnespēja, tad piešķirtais finansējums baudīs prioritati pār citu nenodrošināto kreditoru prasījumiem. Tāpat plānā iespējams paredzēt prasījuma aizstāšanu ar uzņēmuma kapitāla daļām vai akcijām jeb tā saucamo *debt-to-equity swap*.

### Daudz runājam par tiesisko aizsardzību un iespējamām maksātnespējām, bet kādi jautājumi vēl šobrīd ir jūsu dienaskārtībā?

E. Draba: Joprojām birojā daudz runājam un strādājam ar nodokļu un darbinieku tēmām, jo krīze tās aktualizēja. Turpinās arī darbs ar dažādiem investīciju un finansēšanas projektiem. Manai komandai aktuāli ir arī noziegīgi iegūtu līdzekļu atmazgāšanas novēršanas un sankciju, kā arī finanšu iestāžu licencešanas jautājumi.

R. Stuģis: Mūsu uzņēmums specializējas dažāda profila finansējuma piesaistē, kā arī uzņēmumu pirkšanā un pārdošanā. Šobrīd tās ir ļoti aktuālas tēmas, jo ir uzņēmumi, kuriem krīzes laikā finansējums ir nepieciešams, kā arī ir uzņēmēji, kuri redz iespēju stiprināt savu biznesu, iegādājoties citus uzņēmumus. Investoriem ir laba iespēja ieguldīt uzņēmumos, kuri ilgtermiņā ir perspektīvi, bet šobrīd tiem nepieciešams papildu kapitāls. Protams, visi spriež arī par jauno realitāti. Lai gan visi gaidām, kad lietas atgriežīsies normālā gultnē, visticamāk, tā vairs nebūs iepriekš ierastā lietu kārtība. Mums jādomā, kā turpmākajos mēnešos un gados darboties jaunajā normālajā realitātē. 