



**Latvijas – Lietuvas pārrobežu sadarbības programmas 2007. –
2013. gadam**

**Projekta „Uzņēmējdarbības attīstības kapacitātes veicināšana
Latgales – Utenas pārrobežu reģionā / akronīms Region Invest”
LLII-119 ietvaros**

„Eksporta plānošana”

MĀCĪBU MATERIĀLS

**Lektore: Sigita Pleša,
Profesionālais maģistra grāds visaptverošajā kvalitātes vadībā
Mg.scn.TQM**

**Mācību materiālu sagatavoja Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Mācību
un konsultāciju centrs ABC”**

Saturs

Saturs	2
1. Uzņēmumu iespējas ārējā tirgū.....	3
2. Stratēģiskā biznesa attīstības plānošana eksporta jomā	5
2.1. Eksporta spēju novērtēšana.....	5
3. Eksporta stratēģija.....	7
4. Eksporta tirgu izpēte un izvēle.....	9
5. Tirgus apguves stratēģijas izvēle	12
6. Stratēģiskās plānošanas process un darbības vides analīze.....	16
7. Loģistika	18
8. Tiesiskie aspekti.....	19
9. Cenu piedāvājuma veidošana.....	20
10. Komunikācijas prasmes	22
11. Tirgus monitorings un risku pārvaldība.....	23
12. Eksporta atbalsta institūcijas un to uzdevumi	25
13. Eksporta atbalsta institūcijas Latvijā	26
14. Problēmas eksporta jomā	27

1. Uzņēmumu iespējas ārējā tirgū

Ekonomiskās krīzes apstākļos uzņēmumu darbību Latvijas tirgū var apgrūtināt nelabvēlīgi apstākļi, grūtības saņemt papildus finansējumu, piesaistīt investorus, neprognozējama Latvijas likumdošana, izmaksu palielināšanās, kvalificēta personāla trūkums, tirgus samazināšanās, ierobežots tirgus, klientu pirktpējas samazināšanās.

Šādos apstākļos parasti pieaug uzņēmumu motivācija uzsākt darbību ārējos tirgos, kas dod iespēju;

- 1) samazināt izmaksas, piemēram ārējā tirgū pieejami lētāki resursi;
- 2) Izdevīgāka nodokļu politika;
- 3) Uzņēmuma attīstības iespējas;
- 4) Jaunu kompetenču apgūšana.

Uzsākot uzņēmējdarbību ārējā tirgū ir jāveic četras pamatdarbības:

- 1) Jānosaka uzņēmuma mērķi darbībai citos tirgos.
- 2) Jāveic ārējo tirgu vides analīze;
- 3) Jāizvēlas piemērota stratēģija;
- 4) Jāīsteno izvēlētā stratēģija.

Veiksmīga eksporta uzsākšanā uzņēmumam ir jāsabalansē šādas sastāvdaļas:

1. ilgtermiņa redzējums;
2. rūpīga plānošana, ņemot vērā finanšu un cilvēkresursus;
3. lieliska sagatavošanās;
4. mārketinga materiāli;
5. produkta adaptācija;
6. tirgus izpēte un monitorings;
7. uzņēmējdarbības kultūras apzināšana;
8. zināšanas, kas nepieciešamas tirgus apgūšanai;
9. produkta piedāvājuma sagatavošana;
10. sadarbības partneru izvēle un kvalitatīvs serviss;
11. regulāri mērķa tirgu apmeklējumi;
12. profesionāla attieksme biznesa attiecību veidošanā;
13. uzmanības pievēršana niansēm un kvalitātei.

Pie lēmuma eksportēt uzņēmums var nonākt brīdī, kad vietējais tirgus jau ir apgūts un uzņēmumam parādās brīva ražošanas jauda, taču ir iespējami arī daudzi citi iemesli šādam lēmumam – uzņēmums var būt dibināts ar mērķi eksportēt lielāko daļu produkcijas; iespējams, ka uzņēmumam ir izredzes gūt lielāku peļņu citā tirgū vai eksports ir nepieciešams, lai samazinātu atkarību no vietējā tirgus un tā svārstībām.

Tomēr neatkarīgi no tā, kādi apstākļi liek apsvērt eksporta pasākumus, nopietna eksporta procesa uzsākšana ir pielīdzināma jauna uzņēmuma dibināšanai, kas neapšaubāmi prasa stratēģisku lēmumu par eksporta tirgu apgūšanu, plānošanu, vadības atbalstu, kā arī finanšu resursus stratēģijas īstenošanai.

Pirms uzņēmums pieņem lēmumu par eksportu, ir jāizvērtē, vai un kādos apmēros ir apgūti vietējā tirgus pārdošanas kanāli un iespējas. Par labu eksporta pasākumiem uzņēmums sāk domāt, kad:

- ir pietiekami apgūts vietējais tirgus;
- uzņēmums ir konkurētspējīgs vietējā tirgū;
- ir brīva ražošanas jauda vai kapacitāte, ko nav iespējams realizēt vietējā tirgū;
- ja pieprasījums pēc preces/pakalpojuma vietējā tirgū krītas.

Eksporta attīstīšana ilgtermiņā uzņēmumam nodrošina gan finansiālos ieguvumus, gan zināšanas un pieredzi, kas paaugstina tā konkurētspēju vietējā tirgū. Lielākie ieguvumi no veiksmīgas eksporta realizēšanas ir šādi:

- apgrozījuma pieaugums un papildu peļņas iespējas;
- uzņēmuma attīstības potenciāla izmantošana – labāka atdeve no ražošanas jaudām un personāla potenciāla;
- palielinot pārdošanas apjomus, samazinās relatīvās ražošanas vai pakalpojuma izmaksas;
- **risku diversifikācija** - paplašinot tirgu un klientu loku, uzņēmums vairs nav atkarīgs no vietējā tirgus ekonomiskās situācijas;
- **jaunas zināšanas, pieredze un idejas** – apgūstot ārvalstu tirgus, uzņēmums var izmantot iegūtās zināšanas vietējā tirgus attīstīšanai;
- **konkurētspējas palielināšana** – pieredze eksporta tirgos stiprina uzņēmuma konkurētspēju.

Uzņēmums saskaras ar nepieciešamību palielināt ražošanu, ir stimulēts veikt izmaksu analīzi, procesu pilnveidošanu, kā arī cilvēkresursu kvalifikācijas paaugstināšanu.

Uzņēmumam ir jāņem vērā, ka, apgūstot eksporta tirgus, tas saskarsies ar grūtībām un šķēršļiem, kurus var novērst, ja iepriekš ir veikta pārdomāta sagatavošanās un plānošana:

- **īstermiņa izmaksu pieaugums eksporta uzsākšanai** – uzņēmumam radīsies dažādi īstermiņa izdevumi, kas ir jāfinansē no esošajiem finanšu resursiem;
- **investīciju nepieciešamība** – ražošanas jaudas palielināšanai un produktu vai pakalpojumu pielāgošanai, pārdošanai mērķa tirgū;
- **ilgtermiņa vīzija** – veltītais darbs un investīcijas eksporta uzsākšanā atmaksāsies ilgākā laika posmā, tādēļ uzņēmuma īpašniekiem un vadībai ir jāatbalsta eksporta attīstība ilgtermiņā;
- **eksporta speciālistu trūkums** – darbinieki, kas attīstīs un vadīs eksportu, ir jā sagatavo un jāapmāca, kā arī darbam ar eksportu ir jāpieņem darbā jauni eksporta speciālisti;
- **informācijas un zināšanu trūkums** par eksporta tirgiem, to apgūšanu, muitu un nodokļu jautājumiem, loģistikas risinājumiem, klientu attiecību uzturēšanu;

- **konkurencē** – jāvērtē, ka ārvalstu tirgos ir jākonkurē gan ar vietējo ražošanas sektoru, gan arī ar importu no citām valstīm;
- **uzņēmējdarbības paradumu, kultūras un valodas atšķirības.**

“Latvijā ir ļoti daudz brīnišķīgu uzņēmumu, to vienīgā problēma ir nespēja uzdrīkstēties doties uz citām valstīm. Esmu novērojis, ka pietiekami bieži, piemēram, Skandināvijas uzņēmumi ir sliktāk organizēti nekā Latvijas uzņēmumi. Diemžēl latviešiem ir mentālā barjera, viņi baidās vai neuzdrīkstas un domā, ka “tur” viss ir daudz labāks un smalkāks, bet tā nemaz nav.” (Jānis Ošlejs, SIA “Primeks”)

2. Stratēģiskā biznesa attīstības plānošana eksporta jomā

Katrs uzņēmums ir atšķirīgs gan lieluma, gan struktūras, gan nozares ziņā. Tomēr veidi, kādos katrs uzņēmums var izvērtēt savu gatavību eksportēt, ir līdzīgi. Zinot savas stiprās un vājās puses, uzņēmumam ir skaidrs, kādi pasākumi tam ir jāveic, lai labāk sagatavotos eksportam.

2.1. Eksporta spēju novērtēšana

Var izdalīt septiņus līmeņus, kuri ir jāizvērtē, lai noteiktu uzņēmuma spēju eksportēt.

1. Vadības gatavība

Uzņēmuma vadošajam personālam ir jāizvērtē eksporta nozīme uzņēmuma nākotnes plānos:

- Vai uzņēmums jau eksportē?
- Vai uzņēmuma vadībai ir vīzija un ilgtermiņa stratēģija attiecībā uz eksportu?
- Vai vadība ir noteikusi sasniedzamos eksporta mērķus? Kādā laika periodā uzņēmums plāno savus pasākumus?
- Vai eksportam ir prioritāra nozīme uzņēmuma attīstībā?
- Vai uzņēmums būs gatavs pielāgot, reorganizēt vai pakārtot savu biznesa darbību un ieradumus, lai uzņēmums būtu konkurētspējīgs starptautiskajā uzņēmējdarbības vidē?

2. Eksporta speciālistu pieejamība un zināšanas

Uzņēmumam ir jāizvērtē savu darbinieku zināšanas un spējas un jāsaprot, vai tam ir pietiekami kvalificēti darbinieki eksporta pasākumu realizēšanai. Uzņēmuma pārdošanas darbinieki var būt izcili savā amatā vietējā tirgū, taču tajā pašā laikā bez pieredzes starptautiskajā uzņēmējdarbībā.

Eksportspējīgs uzņēmums ir tāds, kuram ir konkurētspējīgs produkts vai pakalpojums, finanšu un cilvēkresursi stratēģijas īstenošanai, kā arī vadības atbalsts eksporta uzsākšanai.

Eksporta spēju izvērtēšana ļauj uzņēmumam saprast, kas tam ir jāuzlabo, lai uzņēmums kļūtu eksportspējīgs.

3. Zināšanas par tirgiem

Uzņēmumam ir jāizvērtē, vai un kāda informācija tam ir pieejama par mērķa tirgiem, kā arī tas, kāda informācija tam ir nepieciešama, lai spētu piedāvāt konkurētspējīgu produktu vai pakalpojumu.

4. Finanšu un juridiskie resursi

Uzņēmumam ir jāapzinās, kādi finanšu resursi būs pieejami eksporta uzsākšanai, jo eksporta pasākumi prasa rūpīgi izplānotu budžetu un naudas līdzekļus. Ir jāvērtē, ka būs nepieciešami papildus finanšu resursi eksporta uzsākšanai un realizēšanai.

5. Ražošanas jauda un atbilstība

Būtiski ir izvērtēt uzņēmuma ražošanas jaudas un pakalpojumu sniegšanas jaudu, kā arī izvērtēt savu atbilstību eksportam:

6. Piedāvājuma izvērtēšana

Uzņēmumam rūpīgi jāizvērtē produkts vai pakalpojums, kuru tas vēlas piedāvāt eksporta tirgū. Skaidri jādefinē uzņēmuma piedāvājums un jāizvērtē tā konkurētspēja, atbildot uz šādiem jautājumiem:

- Vai par produktu/ pakalpojumu ārvalstu partneri jau iepriekš ir izrādījuši interesi?
- Vai Jūsu konkurenti vietējā tirgū jau eksportē līdzīga veida produktu, pakalpojumu?
- Ar ko Jūsu piedāvājums ir labāks par konkurentu piedāvājumu?
- Vai ir nepieciešams produktu modificēt, lai to padarītu pievilcīgu ārvalstu pircējiem?
- Vai ir pārdomāts piedāvājums un cenu stratēģija?
- Kādas ir iepakojuma izmaksas un cik sarežģīti būs to pielāgot ārvalstu pircēju prasībām?
- Kā transporta izmaksas ietekmēs produkta cenu?
- Kāds ir produkta derīguma termiņš? Kā derīguma termiņu ietekmēs transportēšana uz ārvalstu tirgu?
- Kāda dokumentācija, sertifikāti būs nepieciešami produkta eksportam?
- Vai produkta lietošanā ir nepieciešamas tehniskas vai citas īpašas zināšanas?
- Vai produktam būs nepieciešama apkope pēc pārdošanas? Vai to ir iespējams nodrošināt eksporta valstī uz vietas? Vai to nodrošināt Jūs?

7. Mārketinga materiālu gatavība

Uzņēmumam ir jāizvērtē arī tas, vai pašreizējie mārketinga materiāli ir piemēroti eksporta attīstīšanai.

Tāpat arī jādomā kā šie mārketinga instrumenti būtu jāuzlabo, lai varētu veikt preču vai pakalpojumu realizāciju mērķa tirgū:

- Kādi ir uzņēmuma mārketinga materiāli? Vai tiek ievērota vienota vizuālā identitāte, noformējuma vadlīnijas?
- Vai uzņēmumam ir sagatavots sadarbības piedāvājums, prezentācijas, uzņēmuma profils angļu vai mērķa tirgus valodā?
- Vai uzņēmumam ir mājas lapa angļu vai mērķa tirgus valodā?

Visus iepriekšminētos faktorus var ņemt par pamatu, izvērtējot arī pakalpojumu eksporta gatavību, tomēr var izcelt četrus aspektus, kas būtu jāņem vērā, domājot par pakalpojumu eksportu:

- Kas Jūsu pakalpojumā ir īpašs un unikāls, lai ar to varētu konkurēt ārvalstu tirgos?
Vai Jūsu piedāvātais pakalpojums ir konkurētspējīgs konkrētajā valstī? Kādas atļaujas ir nepieciešamas pakalpojuma sniegšanai ārvalstu tirgū?
- Vai un kā Jūsu pakalpojumu ir nepieciešams pielāgot ārvalstu tirgum, lai spētu pārvarēt valodas un kultūras barjeras?

Izvērtējot iepriekš minētos faktorus, uzņēmums apzinās, kas ir tā stiprās puses un kādi jautājumi tam ir jārisina un jāuzlabo, lai labāk sagatavotos eksportam.

Pasaulē eksportētākie pakalpojumi

- Transports un loģistika

- Informācijas tehnoloģiju pakalpojumi
- Būvniecība, arhitektūra
- Finanšu, apdrošināšanas pakalpojumi
- Izklaide
- Tūrisms
- Uzņēmējdarbības konsultācijas
- Izglītība

Ieteikumi un noderīgas saites

Eiropas biznesa atbalsta tīkls – <http://www.een.lv>

Starptautiskā tirdzniecības centra datu apkopojumi par dažādām pasaules valstīm – <http://www.intracen.org/menus/Countries.htm>

Latvijas Centrālā statistikas pārvalde – <http://www.csb.gov.lv>

ES valstu statistikas datu bāze Eurostat – <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

Starptautiskā importētāju direktorijs Interdata – <http://www.export-leads.com>

Eiropas uzņēmumu katalogs Europages – <http://www.europages.lv>

3. Eksporta stratēģija

Eksporta stratēģija norāda uzņēmumam ceļu – eksporta plāns definē tos soļus, kas palīdz veiksmīgi uzsākt eksportu.

Eksporta stratēģijas izstrādes procesā uzņēmums izvirza eksporta mērķus, formulē piedāvājumu, apzina resursus un izstrādā tirgus apgūšanas pasākumu – eksporta plānu. Izstrādājot eksporta stratēģiju, ir svarīgi atcerēties iemeslus, kāpēc un cik būtiska uzņēmumam ir ārējo tirgu apguve.

Eksporta stratēģija nosaka ne tikai mērķi, kas vadības komandai un eksporta speciālistiem ir jāsasniedz noteiktā laika periodā, bet arī rosina meklēt atbildes uz jautājumiem, ar kuriem uzņēmums saskarsies, uzsākot darbību ārvalstu tirgos. Stratēģijas izveidē un plānošanā ir jāiesaista komanda, kas to īsteno. Stratēģijai ir jābūt saprotamai arī citiem uzņēmuma darbiniekiem, kas tās īstenošanā tiks iesaistīti netieši – ražošanas daļai, mārketinga speciālistiem, tehnologiem, finanšu plānotājiem, grāmatvežiem, kā arī biroja administratoriem.

Uzņēmumam ir jāspēj izveidot eksporta stratēģija vismaz trīs gadu perspektīvā, taču eksporta pasākumu plāns ir jāplāno vismaz viena gada ietvaros. Stratēģija ir regulāri jāpārskata, jāizvērtē un jāpapildina ar informāciju un zināšanām, kas uzkrātas, realizējot eksporta plāna pasākumus. Pārskatot eksporta stratēģiju, jāņem vērā ekonomiskā situācija gan vietējā, gan eksporta tirgū.

Eksporta stratēģija un plānošana ir jāveic ne tikai lieliem, bet arī vidējiem un maziem uzņēmumiem, ja eksports ir svarīgs faktors uzņēmuma attīstībā. Pieredze rāda, ka veiksmīgāk mērķus sasniedz tie uzņēmumi, kam ir izstrādāts eksporta plāns un ir skaidra uzņēmuma vīzija. Turpmāk ir izklāstīts eksporta stratēģijas saturs, taču ievērojiet, ka eksporta stratēģija ir jāpielāgo katra uzņēmuma lielumam, iespējām un vajadzībām. Tā jāveido pakāpeniski, jo ne visas atbildes būs zināmas uzreiz. Stratēģijas izstrādes procesā atklājas jautājumi, kas jārisina pašā uzņēmumā. Tāpat arī acīmredzama kļūst nepieciešamā informācija par ārējo vidi.

Eksporta stratēģijas saturs

- A. Uzņēmuma analīze
- B. Eksporta piedāvājums
- C. Eksporta tirgu izpēte un izvēle
- D. Tirgus apguves stratēģija
- E. Tirgus apguves darbības plāns – eksporta plāns
- F. Loģistika, juridiskie jautājumi un darījumu finansēšana
- G. Eksporta budžets un investīcijas

Eksporta stratēģija - eksporta uzsākšanas un attīstīšanas stratēģija, kas izvirza mērķus, definē

uzņēmuma piedāvājumu un tirgus apgūšanas veidus, kā arī paredz resursus tās īstenošanai.

Eksporta plāns – Pasākumu kopums viena konkrēta vai pat vairāku tirgu apgūvē, definējot termiņus, veicamās darbības, atbildību un paredzot budžetu šī plāna izpildei.

Uzņēmuma finanses

- Uzņēmuma finanšu mērķu noteikšana, ienākumu un izdevumu plānošana ir biznesa plāna svarīga sastāvdaļa.
- Uzņēmuma finansiālais stāvoklis, kas nosaka pieejamo investīciju apjomu eksporta uzsākšanai;
- Pašreizējais eksporta apgrozījuma īpatsvars kopējā apgrozījumā;
- Plānotā apgrozījuma un peļņas daļa, kas tiks gūta no eksporta pasākumiem un tam paredzētais laika periods;
- Stratēģijas realizēšanai nepieciešamo investīciju apzināšana;
- Eksporta budžeta noteikšana.

Investīcijas: nepieciešamās investīcijas iekārtās, tehnoloģijās, sertifikācijā, kvalitātes standartos – detalizētas to izmaksu pozīcijas, kas nepieciešamas, lai uzņēmums varētu uzsākt eksportu.

- Kapitālieguldījumi iekārtu iegādei produkta ražošanai, ja tādas uzņēmumam ir nepieciešamas, un jaunu tehnoloģiju apgūšanai.
- Sertifikācija un atbilstība noteiktajiem kvalitātes standartiem.
- Mārketinga materiālu sagatavošana – mājas lapa, katalogi, prezentācijas;
- Reklāmas izmaksas;
- Eksporta vadītāja pozīcija - pārdošanas vadītājs, kura darba pienākumos ietilpst eksporta attīstība;
- Pārstāvniecības vai pārstāvja izmaksas eksporta valstī;
- Personāla apmācība – svešvalodu, pārdošanas un eksporta prasmju uzlabošana;
- Tirgus izpētes izmaksas – konsultāciju maksa;
- Partneru piesaistes izmaksas – konsultāciju maksa;
- Dalība izstādēs – dalības maksa, sagatavošanās, mārketinga un personāla izmaksas;

- Dalības maksa tirdzniecības misijās;
- Starptautisko vizīšu izmaksas – ceļa, naktsmītņu, dienas naudas un auto īres izdevumi;
- Paraugu sagatavošanas un piegādes izmaksas;
- Produkta pielāgošana, nepieciešamie uzlabojumi, iepakojuma pielāgošanas izmaksas;
- Starptautiskās tālsarunas un partneru uzņemšanas izmaksas.

Uzņēmuma produkta vai pakalpojuma raksturojums

- Produkta vai pakalpojuma raksturojums;
- Svarīgākās tā īpašības;
- Produkta iepakojums – produkta, transportēšanas iepakojums;
- Produktu un pakalpojumu ražošana – pieejamā jauda, iespējas to palielināt atkarībā no pieprasījuma;
- Nepieciešamās produkta vai dizaina modifikācijas, pielāgošanas iespējas eksporta tirgiem;
- Produkta vai pakalpojuma priekšrocības - konkurētspējas kritēriju apzināšana;
- Klienta definēšana – gala patērētāju/produkta lietotāju apzināšana – kas ir produkta vai pakalpojuma mērķa grupa;
- Iespēja pēc pieprasījuma veidot jaunus produktus vai pakalpojumus.

Cenas piedāvājuma sagatavošana un analīze

- Produkta, pakalpojuma pašizmaksas apzināšana, eksporta mārketinga izmaksu analīze, plānotā peļņas daļa;
- Pašreizējā konkurentu piedāvātā produkta, pakalpojuma cena eksporta tirgū (ja nepieciešams, rēķinot pievienoto importētāja un citu izplatīšanas ķēdes dalībnieku uzcelojumu);
- Cenas jutība tirgū - augstas vai zemas cenas pieņemšana;
- Tirgus apguves cenas stratēģija – elastīga cena, iepazīšanās cenas stratēģija, apjoma ietekme uz cenas piedāvājumu;
- Transporta izmaksu ietekme uz cenas piedāvājumu.

4. Eksporta tirgu izpēte un izvēle

“Stratēģisko tirgu noteikšanā pirmais faktors ir ģeogrāfiskais tuvums, tādēļ ka jebkuras tehnoloģijas ir jāatbalsta un uz vietas jābūt birojam ar darbiniekiem, kas šo atbalstu var sniegt, kas, protams, izmaksātu tās valsts algas, kurā šo biroju atver. Līdz ar to attiecīgi var arī aptuveni nojaust

investīciju apjomu, kas nepieciešams ekspansijai uz ārvalstu tirgiem. Tas ir ģeogrāfiski specifisks uzdevums, un investīcijas mums ir nepieciešamas ne jau izstrādei, bet gan pārdošanas un atbalsta aktivitātēm, bez kurām tehnoloģijas nevar pārdot.” (Gints Ernestsons, SIA “Clusterpoint”)

Lai identificētu tos tirgus, kas uzņēmumam varētu būt interesanti, ir nepieciešams noteikt, kādi tā parametri ir būtiskākie uzņēmumam. Balstoties uz tiem, var veikt identificēto tirgu priekšizpēti, lai par prioritāti noteiktu darbu uz vispievilcīgākajiem reģioniem. Pēc priekšizpētes veikšanas un eksporta tirgu izvēles vēlams veikt to padziļinātāku izpēti.

Tirgus pētījums ir nepieciešams, lai uzņēmums varētu pieņemt lēmumu par eksportu uz valstīm, kur tam ir vislielākais potenciāls, un ietaupīt resursus uz ārvalstu tirgiem ar mazākām izredzēm.

Eksporta stratēģijas izstrādes laikā uzņēmums identificē tos tirgus, kas tam ir interesanti ilgtermiņā. Pārdomāta tirgus izvēle ir viens no priekšnosacījumiem starptautisko tirgu apgūvē. Balstoties uz sākotnēju izpēti, apkopotajiem faktiem un iegūto informāciju par tirgiem, kā arī uzņēmuma un produkta potenciālu tajos, uzņēmums pieņem stratēģisku lēmumu par tirgu izvēli un apguvi.

Stratēģiska tirgu izvēle ir nepieciešama, lai uzņēmums izprastu, kur viņa produktam vai pakalpojumam ir lielāks potenciāls un attiecīgi uz kuriem tirgiem tam vērst savus resursus un plānot pasākumus. Priekšizpēte palīdz uzņēmumam ietaupīt finanšu un laika resursus tirgos ar mazāku potenciālu.

Veicot tirgus izpēti, uzņēmums labāk izprot, kāda tirgus apguves stratēģija ir vispiemērotākā, spēj sagatavot precīzāku eksporta plānu, kā arī, apzinoties konkurenci un pieprasījumu, spēj sagatavot konkurētspējīgāku uzņēmuma piedāvājumu.

Lai identificētu tirgus, kuri varētu būt interesanti uzņēmumam, ir jāizanalizē, kādi tirgus parametri tam ir būtiskākie. Pēc tam ir ieteicams veikt identificēto tirgu priekšizpēti, lai vēlāk varētu mērķtiecīgi strādāt tur, kur uzņēmumam ir vislielākais eksporta potenciāls.

Pēc priekšizpētes un tirgu izvēles ir vēlama rūpīgāka to tirgu izpēte, uz kuriem uzņēmums vēlas uzsākt vai palielināt eksporta apjomus. Ņemiet vērā – priekšizpētei nav jābūt dārgam un laikietilpīgam darbam, taču tā noteikti ir nepieciešama, lai mērķtiecīgi darbotos tikai ar visperspektīvākajiem tirgiem, lieki netērējot resursus darbā ar nepieejamiem vai nerentabliem tirgiem. Par turpmāko detalizēto izpēti – vai tā nepieciešama, kā to veikt un, ko tai jānoskaidro – varēsiet izlemt arī pēc priekšizpētes veikšanas.

Tātad pēc sākotnējās izpētes uzņēmumam ir jānoskaidro, kuros tirgos ienākot produktu vai pakalpojumu aizsargā vietējā likumdošana un vai ienākšanu tirgū neierobežo papildus prasības. Tāpat arī jāpārbauda, vai attiecībā uz jauno produktu nepastāv kādi aizliegumi un aizsardzības nosacījumi. Noteikti jāpievērš uzmanība šādiem tirgus apguves šķēršļiem:

- Ierobežojumi, kas attiecas uz produkta izcelsmi;
- Tehniskie standarti un sertificēšana;
- Importētāja prasības;
- Muitas nosacījumi;
- Prasības attiecībā uz uzņēmuma finansiālo stāvokli;
- Antidempinga likums;
- Sanitārie un higiēnas ierobežojumi.

Būtiskāko kritēriju noteikšana, kas ir svarīgi uzņēmumam:

- tirgus lielums – ražošanas un importa apjoms konkrētam produktam vai pakalpojumam,
- iedzīvotāju, uzņēmumu skaits;

- politiskā un ekonomiskā stabilitāte;
- tirgus izaugsmes iespējas;
- konkurences līmenis;
- ģeogrāfiskais tuvums;
- konkrētās nozares attīstība;
- produkta vai pakalpojuma atpazīstamība tirgū;
- vietējo patērētāju gaume, ieradumi;
- līdzšinējā pieredze.
- Eksporta tirgu izvēle, identificējot tos, kas uzņēmumam ir interesanti ilgtermiņā.
- Kāpēc uzņēmums vēlas ieiet tieši šajos tirgos?
- Prioritāro tirgu noteikšana – uzņēmuma izvēle, uz kuru tirgu koncentrēt resursus un aktīvu darbu – kādā secībā un laika periodā tiks apgūti tirgi?

Informācija par mērķa tirgus ekonomisko vidi un apstākļiem, kas var ietekmēt eksporta procesu.

- Politiskie, ekonomiskie un sociālie apstākļi, ar tiem saistītie riski attiecīgajās valstīs;
- Likumdošana un nodokļu politika;
- Infrastruktūra un loģistika;
- Kultūrvidē un biznesa kultūra.

Nozares pārskats – sniedz informāciju par konkrētās nozares attīstību un konkurenci.

- Tirgus lielums un segmentācija;
- Nozares attīstība un tendences;
- Ražošanas apjomi un imports;
- Nozares vadošo dalībnieku apraksts;
- Partneru identifikācija (piem., importētāji, aģenti, vairumtirgotāji, mazumtirdzniecības ķēdes);
- Konkurences analīze nozarē – stratēģija, piedāvājums, produkta vai pakalpojuma pozicionēšana;
- Apmaksas nosacījumi.

5. Tirgus apguves stratēģijas izvēle

“Izšķir ātrās un lēnās iekļūšanas tirgos. Pirmajos ir viegli iekļūt, bet ir risks, ka tas neatmaksāsies, un ir svarīgi rast uzticamu vietējo partneri. Lēnās iekļūšanas tirgi, savukārt, ir stabili, bet tajos pastāv šķēršļi ienācējiem, ir ilgs iekļūšanas laiks, reģistrācija, piemēram, Rietumeiropā, Austrālijā, ASV.” (Vitālijs Skrīvelis, “Pharmidea”)

Lai īstenotu tirgus apgušanas stratēģiju, ir būtiski atrast partneri, kas pazīst vietējo uzņēmējdarbības kultūru un veic aktīvu pārdošanu attiecīgajā valstī.

“Mūsu izstrādājums ir ļoti sarežģīts, tādēļ ir svarīgi prast sīki un detalizēti izskaidrot tā īpašības. Mums ir svarīgi, lai produkts tiktu labi izskaidrots, tādēļ pārdevējus pieņemam patstāvīgā darbā, bieži, bet ne vienmēr, izvēloties attiecīgās tirgus valsts iedzīvotājus. Ja tas ir vietējais cilvēks, priekšrocība ir vietējā valoda, kontakti, kultūras sapratne. Problēmas rada tas, ka šis cilvēks ir tālu no Latvijas un viņu ir grūti kontrolēt. Mums bija grūtības, piemēram, ar pārstāvi Zviedrijā, kurš izrādījās diezgan blēdīgs un slinks. Latvijas cilvēkiem ir priekšrocība — viņi ir motivēti, jo viņi dodas iekarot Zviedriju, tas ir ļoti motivējošs faktors.” (Jānis Ošlejs, SIA “Primekss”)

Tradicionālie tirgus apguves veidi tiek iedalīti šādi:

Tiešais eksports: sava pārstāvniecība vai pārstāvis mērķa tirgū (nepieciešamas plašākas zināšanas, vairāk darba, sarežģītāki loģistikas risinājumi);

Sadarbības partneri: eksports, izmantojot starpniecības uzņēmumus, kas iepērk produkciju vairumā un to izplata attiecīgajā tirgū, pārdodot mazumtirdzniecības veikaliem, restorāniem u. c. saviem klientiem;

Stratēģiskās alianses: dažādi sadarbības modeļi pēc vienošanās ar vietējiem uzņēmumiem attiecīgajā tirgū (kopuzņēmumi, licenču piešķiršana, franšīzes).

Tiešais eksports – sava pārstāvniecība

Tiešais eksports nozīmē sava pārstāvja vai pārstāvniecības izveidi. Šādā veidā uzņēmums ir tuvāk savam klientam un patērētājam, spēj nodrošināt kvalitatīvāku klientu apkalpošanu.

Visbiežāk uzņēmums veido savu pārstāvniecību, kad apgrozījums konkrētajā valstī ir palielinājies līdz līmenim, kad nepieciešams ikdienas kontakts ar klientu un apkalpošana vietējā valodā, kā arī tad, ja uzņēmums vēlas ievērojami palielināt pārdošanas apjomus.

Tiešā eksporta priekšrocības:

- Lielāks apgrozījuma un peļņas potenciāls, nekā pārdodot ar aģentu, importētāju vai izplatītāju starpniecību;
- Iespēja piedāvāt konkurētspējīgāku piedāvājumu – labāku cenu, nekā pārdodot ar partneru starpniecību;
- Aktīvas pārdošanas organizēšana – kontrole pār pārdošanas procesu;
- Ciešāks kontakts ar klientiem, kvalitatīvāka apkalpošana – saziņa ar klientu notiek vietējā valodā;
- Pārstāvniecība sniedz papildu garantijas, kā arī tā var būt vieta, kur klients var klātienē apskatīt produkciju.

Savas pārstāvniecības mīnusi:

- Jārēķinās ar lielām investīcijām;
- Jaunu klientu piesaiste var notikt lēnāk, nekā strādājot ar partneruzņēmumiem, kam jau ir stabils klientu loks.

Lai pārstāvniecība būtu sekmīga ir rūpīgi jāizplāno šis solis. Tāpat ir jāmeklē pārstāvis, kas spēs vadīt organizāciju un veikt kvalitatīvu pārdošanu. Uzņēmumam ir jāveic atbalsta pasākumi, kā arī jāparedz investīcijas un ikdienas izmaksas pārstāvniecības izveidē un uzturēšanā.

Sadarbības partneri: eksports, izmantojot starpniecības uzņēmumus

Šis ir viens no izplatītākajiem eksporta veidiem un nozīmē, ka produkcija vai pakalpojums tiek virzīts tirgū ar partneruzņēmumu starpniecību, kas jau strādā mērķa tirgū un kam ir savs klientu loks.

Jaunā eksporta tirgū uzņēmumam ir ieteicams uzsākt tirdzniecību ar partneru starpniecību. Tie var būt gan importētāji, gan vairumtirgotāji, gan līdzīgas sfēras ražotāji, gan pakalpojumu sniedzēji, gan aģenti, gan arī cita veida uzņēmumi.

Katram uzņēmumam ir jānosaka savs potenciālā partnera profils, ar ko tam būtu interese un iespēja sadarboties. Tas ir nepieciešams, lai uzņēmums varētu atlasīt un piesaistīt piemērotus uzņēmumus. Partneruzņēmumiem ir dažādas formas:

Aģenti, pārdošanas starpnieki (angļu val. „traders” – tirgotāji) – veic pārdošanu, saņemot komisiju no pārdotā apgrozījuma. Viņiem ir tiesības piedāvāt produkciju, vienoties par cenu un slēgt darījumus. Viņi veic pārdošanas procesu klientam, taču darījums tiek veikts starp uzņēmumu un klientu. Izvēloties strādāt ar aģentu starpniecību, uzņēmums kontrolē produktu un, vissvarīgākais, cenu. Taču, aprēķinot cenas piedāvājumu, ir jāņem vērā komisijas maksa, kā arī jāizplāno veidi kā motivēt pārdošanas aģentu. Lielākoties aģenti darbojas kā individuāli starpnieki – komersanti, pārstāvot vairākus uzņēmumus.

Importētāji, vairumtirgotāji, izplatītāji – uzņēmumi, kas specializējas noteiktas produkcijas importēšanā un tālākā pārdošanā vairumtirdzniecības uzņēmumiem, tirdzniecības ķēdēm, ražošanas uzņēmumiem. Viņu stiprā puse ir attīstīta pārdošanas organizācija, apkalpošana un loģistika. Šie uzņēmumi pērk produkciju vai pakalpojumu un virza to tālāk tirgū, nosakot savu cenu.

Ražošanas uzņēmumi – potenciāli sadarbības partneri var būt arī līdzīgas nozares ražošanas uzņēmumi, jo tiem var būt nepieciešamas citādākas tehnoloģijas, lielāka jauda vai cita veida produkta kategorija, ko viņi var virzīt tālāk savā tirgū. Latvijas uzņēmums var startēt arī kā apakšuzņēmums, piegādājot konkrētas rezerves daļas, izejvielas un pakalpojumus, kas tiek izmantoti ražošanas procesā.

Pakalpojumu sniedzēji – celtniecības uzņēmumi, reklāmas aģentūras, IT uzņēmumi, izdevniecības.

Stratēģiskās alianses

Kopuzņēmumu veidošana – uzņēmumu pārņemšana un investīcijas kopuzņēmumu veidošanā ir vēl viens veids, kā ienākt mērķa valstī, izmantojot jau esoša uzņēmuma resursus, klientu loku un pozīciju tirgū. Šis solis nozīmē ātrāku tirgus apguvi, taču jāparedz laiks un resursi, kas nepieciešami, lai šāda veida darījumu realizētu.

Potenciālā partnera definēšana

Nosakot potenciālā partnera profilu, uzņēmumam ir jāizvērtē, kādi ir viņa esošie klienti eksporta valstīs un vietējā tirgū. Taču ievērojiet, ka gadījumā, ja vietējā tirgū Jūsu produkciju pērk kāda no mazumtirdzniecības ķēdēm, jo tiek veikta pārdošana un apkalpošana, tad ārvalstu tirgū tiešā pārdošana uz mazumtirdzniecības ķēdēm ir sarežģītāka, tādēļ ir jāmeklē sadarbības partneri, kas šīs ķēdes apkalpos.

Bieži, definējot partnera profilu, uzņēmums identificē dažādu tipu uzņēmumus, kas tam varētu būt interesanti.

Potenciālos partnerus var atlasīt:

- Interneta portālos;
- Uzņēmumu datu bāzēs;
- Nozaru organizāciju un tirdzniecības kameru biedru vidū;
- Nozaru izstāžu dalībnieku vidū.

Potenciālo partneru uzrunāšana – pirmais kontakts

Ja uzņēmumam ir savs pārstāvis eksporta tirgū, tad tas veic jaunu klientu piesaisti. Taču, ja tāda nav, tad šo funkciju var veikt eksporta vai pārdošanas vadītājs. Lai klientu piesaisti veiktu kvalitatīvi, ir nepieciešamas lieliskas svešvalodas zināšanas un saskarsmes prasmes. Šo uzdevumu var arī uzticēt konsultāciju uzņēmumiem, kas specializējas partneru piesaistē un produkta vai pakalpojuma pārdošanā.

Jaunu klientu piesaistē vislabāk ir izmantot tiešo pārdošanas metodi, proti, telefoniski kontaktēties ar uzņēmumu, prezentēt savu piedāvājumu, nosūtīt informāciju elektroniski un uzzināt viņu viedokli par iespējamu sadarbību.

Jaunam eksportētājam visvērtīgāk ir doties uz mērķa tirgu – apmeklējot izstādes, piedaloties tirdzniecības misijās, organizējot vizītes pie potenciālajiem partneriem.

Neatkarīgi no izvēlētajiem tirgus apguves veida ir jābūt neatlaidīgam komunikācijā ar potenciālajiem partneriem. Nav jākastrējas kontaktēties ar visiem piemērotajiem uzņēmumiem, kurus

var atrast – atsaucība uz e-pasta vēstulēm un arī tālruna zvaniem vairumā gadījumu ir zemāka par 10%.

Sākotnēji atsaucība var būt zema – tā notiek ar daudziem eksporta uzsācējiem. Neatlaidība un profesionāla attieksme ir eksporta panākumu atslēga.

Izstādes

Starptautiskās izstādes ir vieta, kur vienkopus veidot savu uzņēmuma, produktu vai pakalpojumu atpazīstamību ar mērķi palielināt pārdošanas apjomu, iepazīt savus konkurentus, smelties jaunas idejas produkcijas un pakalpojumu attīstībai, iepazīties ar jaunākajām nozares tendencēm.

Ir svarīgi paturēt prātā - mērķiem, kurus vēlaties sasniegt, apmeklējot konkrētu izstādi, ir jābūt skaidri formulētiem un izmērāmiem.

Eksporta mērķa valstīs katru gadu notiek vairākas lielāka vai mazāka mēroga izstādes un gadatirgi, tāpēc ir svarīgi izvērtēt, kurās no tām Jūsu uzņēmuma dalība būtu vispiemērotākā.

Pamatojoties uz izvirzītajiem mērķiem, nosakiet, kura veida izstādē Jums ir jāpiedalās vai kura jāapmeklē.

Lēmumu var pieņemt, ņemot vērā šādus aspektus:

1. Vai izstāde nosaka jaunākās attīstības tendences nozarē, valstī un reģionā?
2. Vai izstāde ir specializēta, vairāknozaru vai universāla?
3. Vai izstāde ir nacionāla, reģionāla vai starptautiska līmeņa?
4. Kas ir izstādes dalībnieki?
5. Kas ir izstādes mērķauditorija – apmeklētāji?

Tirdzniecības misijas

Cits veids, kā iepazīt mērķa tirgu un potenciālos sadarbības partnerus, ir došanās tirdzniecības misijās.

Var izdalīt četru veidu tirdzniecības misijas:

- Valsts nozīmes tirdzniecības misija;
- Tirdzniecības misija uzņēmumiem grupās;
- Tirdzniecības misijas paralēli izstādēm un kontaktbiržās;
- Tiešās vizītes.

Visi tirdzniecības misiju veidi ir vērsti uz aktīvu eksporta tirgus apguvi, un dalība tajās ir viens no eksporta apguves veidiem, kas līdz mērķim palīdz nokļūt ātrāk.

Tirdzniecības misija augsta līmeņa valsts amatpersonu ārvalstu vīzišu ietvaros. Uzņēmēju delegācija amatpersonu darba programmā piedalās daļēji, jo uzņēmēju delegācijai tiek sagatavota un nodrošināta paralēla un tās biznesa interesēm atbilstoša darba programma. Vīzītes laikā uzņēmējiem ir plašākas iespējas jaunu kontaktu dibināšanai, tostarp ar valsts amatpersonu atbalstu jaunu „durvju” atvēršanai valstīs, iestādēs un uzņēmumos, kur tas līdz šim dažādu iemeslu dēļ nav bijis iespējams.

Tirdzniecības misijas raksturojums:

- Ilgst vienu līdz trīs dienas, kuru laikā notiek tikšanās ar vairākiem potenciālajiem biznesa partneriem;
- Optimāli ir tikties ar četriem līdz sešiem uzņēmumiem;
- Tikšanās notiek ar uzņēmumiem, kuri jau iepriekš ir izrādījuši interesi uzzināt vairāk par uzņēmuma piedāvājumu un iespējām uzsākt sadarbību.

Uzņēmuma ieguvumi:

- Sākotnējā informācija par interesējošo tirgu – centieties jau tirdzniecības misijas laikā noskaidrot, vai un kāds produkts, pakalpojums ir pieprasīts, kāds ir cenu līmenis, kādi ir lielākie konkurenti utml.;
- Jauni biznesa kontakti un eksporta partneri;
- Iespēja klātienē tikties ar potenciālo partneri un izveidot personīgo kontaktu.

Kontaktbiržas

Kontaktbiržas tiešais uzdevums ir potenciālos sadarbības partnerus savest kopā vienā pasākumā un vienā laikā. Kontaktbirža var tikt organizēta gan kā daļa no lielāka pasākuma, piemēram, izstāžu un tirdzniecības misiju laikā, gan arī kā atsevišķs pasākums.

Lielākie ieguvumi no dalības kontaktbiržās:

- Iepriekš organizētas tikšanās noteiktā laikā un vietā – laika un naudas ietaupījums;
- Savlaicīgi ir iespējams iegūt informāciju par potenciālo sadarbības partneri;
- Kontaktbiržu ietvaros notiek papildu pasākumi, kā vakariņas vai neoficiālas sarunas;
- Ja pasākumu rīko pazīstama organizācija, partneri vairāk uzticas viens otram;
- Iespēja uzsākt un ievadīt sarunas par darījumiem un sadarbības līgumiem.
- Kontaktbiržas Latvijā galvenokārt organizē LIAA un LTRK, kā arī nozaru asociācijas.

Kontaktbiržas var iedalīt divās grupās:

1. Kontaktbiržas, kas tiek organizētas Latvijā. Piemēram, Latviju bieži apmeklē dažādu valstu un reģionu uzņēmēju delegācijas, kas vēlas iepazīties ar potenciālo tirgu un satikt varbūtējos sadarbības partnerus;

2. Kontaktbiržas, kas tiek organizētas ārvalstīs - Latvijas uzņēmēji dodas uz kādu no mērķa tirgiem, lai iepazītu to un satiktu potenciālos sadarbības partnerus.

Organizējot kontaktbiržas, pasākuma rīkotāji cenšas sagatavot katram uzņēmumam īpašu tikšanās grafiku. Īpaši svarīgs faktors ir laika plānošana, jo parasti katram pasākuma dalībniekam organizētāji cenšas saplānot vairākas tikšanās, dažos gadījumos mēdz būt pat astoņas un vairākas

tikšanās. Vairumā gadījumu tikšanās ilgums tiek noteikts no 30 minūtēm līdz divām stundām atkarībā no sarunāto tikšanās blīvuma un mērķa valsts biznesa paradumiem. Katrs uzņēmums tikšanās laikā cenšas sevi prezentēt, izklāstīt vizītes mērķi, un, ja rodas padziļināta interese, tiek runāts par nākamajiem soļiem un tikšanās iespējām.

Tirgus apguves stratēģija

Kad ir izvēlēti uzņēmumu interesējošie tirgi, ir jāizvēlas konkrēto tirgu apguves veids un stratēģija. Tirgus apguves stratēģijas tiek izvēlētas gan pēc tā specifikas, gan analizējot uzņēmuma finansiālās iespējas un ieguvumus.

Veidojot eksporta tirgu apguves plānu, ir jānosaka prioritātes, t. i., secība, kādā tirgi tiks apgūti, jo, lai gan ir daudz iespēju, bieži uzņēmumam ir gan finansiālie, gan cilvēkresursu ierobežojumi:

Tirgus apgušanas stratēģija – katram eksporta tirgum var izvēlēties dažādu tā apguves politiku, analizējot tā nozīmi un prioritāti, kā arī izmaksas.

Sadarbībā ar partneriem – esošiem tirgus spēlētājiem, kas strādā konkrētā nozarē, piedāvājot sortimentu, kurā ir uzņēmuma produkts vai pakalpojums, kam ir savs klientu loks, kā arī izstrādāta pārdošana un klientu apkalpošana.

Savs pārstāvis vai pārstāvniecība – pārdošana, izmantojot uzņēmuma pārstāvniecību vai savu pārstāvi. Visbiežāk uzņēmums veido savu pārstāvniecību, kad apgrozījums konkrētajā valstī ir sasniedzis līmeni, kad ir nepieciešams ikdienas kontakts ar klientu un tā apkalpošana vietējā valodā, vai arī tad, kad uzņēmums vēlas ievērojami palielināt pārdošanas apjomus.

Stratēģiskās partnerības, alianses – sadarbība ar vietējo uzņēmumu, kopīgs mārketingss, kopīga ražošana, kopuzņēmums, licenču un franšīzes sadarbības modeļi.

“Būdami celtniecības uzņēmēji, kuri paši veic darbu, esam ģeogrāfiski ierobežoti. Diez vai ir reāli, ka jebkad spēsim paši aizsūtīt strādniekus un iekārtas, lai veiktu betonēšanas darbus arī citās, ne tikai Skandināvijas vai Centrāleiropas valstīs. Tāpēc ģeogrāfiski attālās vietās tirgojam franšīzi jeb zināšanas par to, kā izgatavojam betona grīdas. Šobrīd franšīzes līgums ir noslēgts Lielbritānijā, atsevišķs sadarbības modelis ir izveidots Izraēlā, arī Armēnijas, Libānas un Korejas uzņēmumi ir ļoti ieinteresēti. Izvēlamies augošas valstis, kurās ir interese par augstajām tehnoloģijām, un tajās tad arī atveram savas franšīzes. Eventuāli ceram uzsākt darbību ikvienā pasaules valstī.” (Jānis Ošlejs, SIA “Primekss”)

6. Stratēģiskās plānošanas process un darbības vides analīze

Stratēģiskajā plānošanā ir svarīgi:

- izanalizēt pašreizējo situāciju,
- noteikt, kādu rezultātu un cik ilgā laika periodā vajadzētu sasniegt;
- izvēlēties līdzekļus šo mērķu sasniegšanai.

Ar uzņēmējdarbības stratēģisko plānošanu ir cieši saistīts jēdziens uzņēmējdarbības taktiskā plānošana. Uzņēmējdarbības taktiskā plānošana ir uzņēmējdarbības atsevišķu funkciju izpildes plānošana, kas paredz kā rīkosies atsevišķas nodaļas, lai izpildītu tos uzdevumus, kas tām ir jāveic uzņēmuma plāna ietvaros, kādas būs to tiesības un pienākumi. Visām taktiskos plānos paredzētām izmaiņām ir jāpamato to izdevīgums.

Lai veiksmīgi varētu strādāt izvēlētajā jomā, ir labi **jāpārzina uzņēmuma ārējā vide**, jāveic apkārtējās vides apstākļu (iespēju, riska faktoru) analīze. Ārējā vide sastāv no nozares jeb konkurences vides, kurā uzņēmums darbojas vai plāno darboties.

Ārējās un iekšējās vides analīze ļauj uzņēmumam noteikt stiprās un vājās puses, pastāvošās iespējas un draudus ārējā vidē. Tāpat analīze ļauj novērtēt konkurētspēju. Lai novērtētu konkurētspēju ir jāņem vērā vairāki faktori – cik reāli stipra ir uzņēmuma konkurētspēja. Kā tā pastiprināsies vai

pavājināsies mainot stratēģiju vai realizējot esošo. Kā uzņēmuma attīstību un darbību ietekmē konkurentu izaugsme, nozares attīstības faktori, politiskā un ekonomiskā situācija.

Uzņēmuma ārējās vides (situācijas) analīze jāveic pēc 2 faktoru grupām: ārējās izdevības un ārējie draudi. Ir lietderīgi izdalīt tieši un netieši ietekmējošos faktorus un noteikt to iedarbības pakāpi, tādēļ svarīgi iegūt nepieciešamo informāciju. Laikus apkopota un apstrādāta informācija atvieglo un paātrina nākamo stratēģijas plānošanas posmu veidošanu. Tāpēc uzņēmuma būtu jāveic konkurenta biznesa izpēti, gan jāizmanto labākās pieredzes pārņemšana.

Ir jāanalizē valsts (nacionālā) vide un vispārīgās vides. Lai novērtētu nacionālo vidi, nepieciešams ņemt vērā politiskās, ekonomiskās, kultūras (nacionālās) tendences valstī. Vispārīgās vides analīze ietver tādus faktorus, kā jaunākie tehnoloģiskie sasniegumi, demogrāfiskā situācija, sociālā un likumdošanas politika.

Bez ārējās vides ir arī uzņēmuma iekšējā vide ar savām stiprajām un vājajām pusēm. Šīs vides savstarpēji iedarbojoties, un, ņemot to vērā, tiek izstrādāts uzņēmuma stratēģiskais plāns, paredzot uzņēmuma struktūru, pārvaldi, finansēšanu, nepieciešamos resursus, tehnoloģiju, kontroles sistēmu. Organizācijas iekšējo stipro un vājo vietu izpēte arī jāveic pēc 2 faktoru grupām: iekšējais spēks un iekšējais vājums.

- Ilgtermiņa plānu jāsadala sīkākos īstermiņa plānos, kas sasniedzami īsākā laika periodā konkrētu uzdevumu veikšanai. Ilgtermiņa un īstermiņa plānā ir jānorāda reālus laikposmus ar datumiem, kad paredzēts paveikt plānotos darbus.
- Izstrādājot uzņēmuma attīstības perspektīvu stratēģisko plānu, jāņem vērā, cik pašreiz uzņēmuma produkcija ir konkurētspējīga tirgū, un jāmeklē iespējas, kā paplašināt jau esošo tirgu un pārdot tajā vairāk produkcijas, kā arī jaunu tirgu radīšana.

Kā vienu no veidiem analīzē iesaka izmantot -SWOT (SVID) analīzi - stratēģisko alternatīvu izpēti un analīzi lietderīgi veikt ar tā saucamās SWOT (SVID) matricas palīdzību SVID analīze ir metode, ar kuras palīdzību uzņēmums novērtē savas stiprās un vājās puses, kā arī pastāvošās iespējas vai gaidāmos draudus.

SWOT analīze

SVID analīzes nosaukums ietver visu četru pielietotās metodes analizēto faktoru pirmos burtus (stiprās puses, vājās puses, iespējas, draudi – angļu valodā attiecīgi *strengths, weaknesses, opportunities, threats*).

- Stiprās puses – uzņēmuma īpašības, kas var palīdzēt sasniegt noteikto mērķi.
- Vājās puses – uzņēmuma īpašības, kas var kavēt vai apgrūtināt noteiktā mērķa sasniegšanu.
- Iespējas – ārējie faktori, kas var palīdzēt sasniegt noteikto mērķi.
- Draudi – ārējie faktori, kas var kavēt noteiktā mērķa sasniegšanu.

Lai spētu labi sagatavoties nākamajam solim – eksporta plāna izstrādei, uzņēmuma potenciālu var izvērtēt, ņemot par palīg līdzekli šādu metodoloģiju, kas paredz, ka uzņēmums izvērtē savas stiprās un vājās puses no uzņēmuma iekšējo resursu viedokļa *SVID analīzes* „S” un „V” daļā, kā arī iespējas un draudus, ņemot vērā ārējo faktoru izmaiņas un tirgu prasības *SVID analīzes* „I” un „D” daļā.

Šī metode palīdz uzņēmumam apzināt un uzlabot savas vājās puses, mārketinga un pārdošanas stratēģijā uzsvērt savas stiprās puses, laicīgi izvērtēt ārējos riskus jeb draudus un spēt izmantot iespējas, ko piedāvā pašreizējā situācija.

STIPRĀS PUSES - IESPĒJAS

VĀJĀS PUSES - DRAUDI

- Produkta vai pakalpojuma priekšrocības
- Pieejamie resursi, to cenas
- Atrašanās vieta, loģistikas izmaksas

- Izpēte un attīstība
- Brīva tirgus niša
- Konkurentu trūkumi
- Jauni tirgus segmenti
- Jauninājumi
- Reputācijas, atpazīstamības trūkums
- Piegādes laiks, produkta derīguma termiņš
- Vadītāju trūkums uzņēmumā
- Politiskie šķēršļi, protekcionisms
- Konkurentu spiediens
- Ekonomikas svārstības
- Iekšējie faktori
- Ārējie faktori
- Negatīvie faktori
- Pozitīvie faktori

7. Loģistika

Loģistika – uzņēmumam vajadzētu izpētīt loģistikas iespējas uz konkrēto tirgu.

- Laiks no pasūtījuma līdz piegādei (līgums, ražošana, piegāde, rēķins, komunikācija);
- Vienošanās par piegādes nosacījumiem;
- Noliktavas prasības un iespējas;
- Kravas apdrošināšanas metodes;
- Transportēšanas prasības: temperatūras režīms, mitruma daudzums utml.;
- Dokumentācija: importa un eksporta dokumentācija, sertifikācija, standarti, analīzes, muitas dokumentācija utml.;
- Transportēšanas iepakojuma prasības.

Loģistikas risinājumi

Lai pārliecinātos, ka uzņēmuma produktu ir iespējams bez šķēršļiem importēt izvēlētajā valstī, ir nepieciešams iepazīties ar mērķa valsts importa nosacījumiem un likumdošanu, kā arī ar produktu standartiem. Tāpat ir jāpārbauda licences saņemšanas nepieciešamība. Ja uzņēmums ir pakalpojumu piegādātājs, tad būtu nepieciešams noskaidrot profesionālo zināšanu akreditācijas nepieciešamība mērķa valstī.

Loģistikas plānošana sākas ar transportēšanas veida definēšanu katram produktam. Ir četri transportēšanas veidi. Pareizā transporta veida izvēle ir ļoti svarīga, jo Jūsu mērķis ir nogādāt preci pircējam laikā un par pareizu cenu.

Autotransports ir ļoti populārs transportēšanas veids. Bieži šis transporta veids ir izdevīgākais variants, kombinējot pieejamu cenu un piegādes ātrumu.

Dzelzceļa transports ir cita iespēja, kā var nogādāt preci pie pircēja. Ļoti bieži šādu transporta veidu izmanto, veicot kravas pārvadājumus no jūras ostas vai uz jūras ostu.

Aviotransports ir ļoti ātrs un efektīvs transporta veids, bet tā izmaksas ir augstākas nekā citu transportēšanas veidu izmaksas. Šāds transportēšanas veids tiek izvēlēts produktiem ar augstu pievienoto vērtību.

Jūras transports ir izdevīgs, ja ir nepieciešams pārvadājums uz citu kontinentu, kā arī uz piejūras valstīm. Jūras transports ir ekonomisks risinājums, pārvadājot lielu kravu, ja piegāde nav steidzama un pircējs ir gatavs gaidīt.

8. Tiesiskie aspekti

Uzņēmumam ir jāapsver, kāda veida juridiskās attiecības tiks veidotas, kā arī jākonsultējas ar juristu par korektu līgumu un darījumu dokumentu sagatavošanu.

- Pārdošanas līgums vai darījumu apstiprinājums - vienošanās par pasūtījumu, piegādes

nosacījumiem, termiņiem, kvalitāti, apmaksas termiņiem un valūtu;

- Darījumu apdrošināšana;
- Izplatīšanas līgums – šāda veida līgumus ieteicams parakstīt, kad sadarbība jau zināmu laiku ir notikusi.

Konkurētspējas veicināšanas pasākumi

Ekonomikas ministrija ir atbildīga par komercdarbības konkurētspējas veicināšanu, rūpniecības un inovāciju attīstību. Šim mērķim tiks īstenota **Komercdarbības konkurētspējas un inovāciju veicināšanas programma 2007. – 2013. gada** un tās rīcības plāns (apstiprināta Ministru kabinetā 2007. gada 28. jūnijā ar MK rīkojumu Nr. 406), kurā ir noteikti veicamie pasākumi komercdarbības vides pilnveidošanai, finanšu pieejamības sekmēšanai, jaunu komercdarbības iniciatīvu attīstībai un to konkurētspējas veicināšanai, sabiedrības izpratnes sekmēšanai par inovācijas lomu konkurētspējas veicināšanā, rūpniecības, izglītības un zinātnes sektoru sadarbības sekmēšanai, zināšanu pārnesei un komercializācijai, kā arī rūpniecības nozaru attīstības veicināšanai un produktivitātes paaugstināšanai.

Līgumtiesiskā nodrošinājuma virziena pasākumi, kas tiek īstenoti Pasaules Tirdzniecības organizācijas (PTO) daudzpusējo līgumu, ES padziļināto divpusējo un reģionālās integrācijas līgumu, kā arī Latvijas divpusējo ekonomiskās sadarbības līgumu ar trešajām valstīm ietvaros, ir vērsti uz maksimālu un paredzamu tirgus pieejamības nodrošināšanu Latvijas eksportētajām precēm un pakalpojumiem. Pašreiz iestāšanās procesu PTO turpina Krievija, Ukraina, Baltkrievija, Kazahstāna, Azerbaidžāna, Uzbekistāna u.c. trešās valstis. Šajā sakarā Latvijai nozīmīgākās intereses ir Krievijas un Ukrainas iestāšanās procesā PTO. Krievijas gadījumā ir svarīgi panākt, lai līdz ar iestāšanos PTO tā atceļ diskriminējošo dzelzceļa tarifu politiku un atrisina jautājumu par eksporta nodevām, it īpaši neapstrādātiem kokmateriāliem, tādējādi novēršot Latvijas uzņēmumu diskriminācijas iespējamību. Arī Ukrainas gadījumā Latvijai prioritārs ir jautājums par eksporta nodevu un ierobežojumu atcelšanu, t.sk. metāllūžņiem, zvērādām u.c. resursiem un izejmateriāliem.

Lai nodrošinātu pilnīgu un efektīvu tirgus pieejamību, kas nav panākama daudzpusējo sarunu ietvaros, Eiropas Kopiena (Kopiena) un tās dalībvalstis ar trešajām valstīm slēdz padziļinātus divpusējos un reģionālos ekonomiskās integrācijas līgumus. Tuvākajā laikā šāda veida līgumus plānots noslēgt ar Dienvidkoreju, Indiju, Dienvidaustrumāzijas valstīm u.c. Kopienai nozīmīgiem tirdzniecības partneriem, t.sk. Krieviju un Ukrainu pēc to iestāšanās PTO.

Muita

Muitas procedūru - izvešana (eksports) piemēro Kopienas preču izvešanai ārpus Eiropas Savienības muitas teritorijas.

Kopienas preces ir preces, kas:

- pilnībā iegūtas Kopienas muitas teritorijā;
- iegūtas vai ražotas no Kopienas muitas teritorijā iegūtas produkcijas;
- ievestas no valstīm un teritorijām, kas neveido Kopienas muitas teritoriju un kuras ir izlaistas brīvam apgrozījumam.

Preču izvešanas procedūra ietver preču izvešanas formalitātes, tirdzniecības politikas pasākumus un, ja nepieciešams, muitas maksājumus, kas piemērojami, preces izvedot.

Preces no muitas teritorijas jāizved nemainītā veidā, kādā tās bija brīdī, kad tika pieņemta muitas deklarācija par preču izvešanu.

Kopienas preces, kuras ir deklarētas izvešanai, ir pakļautas muitas kontrolei no muitas deklarācijas pieņemšanas brīža līdz brīdim, kamēr tās atstāj Kopienas muitas teritoriju vai tiek iznīcinātas, vai arī muitas deklarācija tiek anulēta.

Noteikumi par muitas procedūras - izvešana piemērošanu atrodami:

- Padomes 1992.gada 12.oktobra Regulas (EEK) Nr.2913/92 par Kopienas Muitas kodeksa izveidi IV sadaļas 2.nodaļas 4.iedaļā "Izvešana" (161.-162.pants);
- Komisijas 1993.gada 2.jūlija Regulas (EEK) Nr.2454/93, kas nosaka izpildes kārtību Padomes Regulai (EEK) Nr.2913/92 par Kopienas Muitas kodeksa izveidi, II daļas IV sadaļas 1.nodaļā "Galīga izvešana" (788.-796.pants).

Muitas procedūra - izvešana pārstrādei atļauj Kopienas preces izvest uz laiku no kopienas muitas teritorijas pārstrādes procedūru veikšanai un šajās darbībās iegūtos produktus izlaist brīvā apgrozībā ar pilnu vai daļēju atbrīvojumu no ievadmuitas nodokļiem.

Noteikumi par muitas procedūras - izvešana pārstrādei piemērošanu atrodami:

- Komisijas 1993.gada 2.jūlija Regulas (EEK) Nr.2454/93, kas nosaka izpildes kārtību Padomes Regulai (EEK) Nr.2913/92 par Kopienas Muitas kodeksa izveidi, 6.nodaļā;
- Padomes 1992.gada 12.oktobra Regulas (EEK) Nr.2913/92 par Kopienas Muitas kodeksa izveidi G sadaļā.

9. Cenu piedāvājuma veidošana

Produkta vai pakalpojuma cenas noteikšana ir viens no svarīgākajiem faktoriem, vēloties sasniegt panākumus eksportā. Lai noteiktu eksporta cenu un peļņas daļu, uzņēmumam ir jāanalizē tā ražošanas un piegādes izmaksas, konkurence un tirgus pieprasījums. Tāpat ir jāanalizē mainīgās izmaksas, kas saistītas ar mērķa tirgu apguvi un eksportu. Piemēram, valūtas maiņas kurss, parādu neatdošanas apdrošināšana, komandējumu izmaksas, starptautisko sūtījumu un telefona sarunu izmaksas, tulkotāju izmaksas, apmācību izmaksas un citi ar personālu saistītie izdevumi, kā arī konsultantu un pārvadātāju komisijas, produkta vai pakalpojuma modificēšanas un speciālā iepakojuma izmaksas.

“Mūsu gadījumā pirmā komunikācija bija tieši izstādē, kur svarīgākais ir pirmais priekšstats — viss, kas ir redzams stendā, ko var aptaustīt un izpētīt. Būtiskākais jautājums ir cena. Latvijas cena diemžēl nav tik konkurētspējīga, lai to pieņemtu bez nosacījumiem. Cena vienmēr ir un būs svarīgs faktors, lai arī pie mums viss ir samērā dārgs. Arī mūsu gadījumā ne vienmēr pietiek ar unikālo dizainu, tas nav universāls arguments. Cena nav nekas briesmīgs un nepārvarams, tas ir faktors, kas visu laiku jāņem vērā un jāmeklē iespējas, kā cenu samazināt. Esmu novērojis, ka vairāki Latvijas uzņēmumi uzskata cenu par vienīgo faktoru, bet neņem vērā tik svarīgas lietas kā izstrādājuma atšķirības un dizains.” (Ivo Strante, “ZNAK”)

Cenas veidošanas metodes var būt šādas:

- Ņemot vērā izmaksas;

- Ņemot vērā pieprasījumu;
- Ņemot vērā konkurentu cenas.

Izmaksu metode – tiek pielietota, izmantojot produkta ražošanas vai pakalpojuma īstenošanas izmaksas. Balstoties uz veikto tirgus izpēti, uzņēmumam ir jānosaka, vai produkta/pakalpojuma potenciāls ir pietiekami liels, lai segtu gan tiešās, gan netiešās izmaksas, kas var rasties produktu eksporta un pielāgošanas procesā.

Tirgus pieprasījums – līdzīgi kā pieprasījums iekšzemes tirgū arī ārvalsts pieprasījums var ietekmēt Jūsu produkta cenu. Jo lielāks ir pieprasījums pēc produkta vai pakalpojuma un jo zemāks ir konkurences līmenis, jo augstāku cenu uzņēmums var piedāvāt tirgū. Lai novērtētu tirgus pirkjspējas potenciālu plaša patēriņa precēm, var izmantot iedzīvotāju vidējā ienākumu indeksu.

Šis ir piemērotākais veids produkta vai pakalpojuma virzīšanai valstīs ar zemāku ienākumu līmeni. Ir būtiski atcerēties, ka Jūsu cena ir jāpielāgo valūtas svārstībām.

Konkurentu cenu līmenis – nosakot cenu iekšzemes tirgū, vairākums uzņēmumu ņem vērā konkurentu cenas. Tas pats attiecas arī uz eksporta tirgiem. Ja konkurences līmenis ir augsts eksporta valstī, bet uzņēmums vēlas iegūt savu tirgus daļu, iespējams, ka cenu līmenis ir jānosaka konkurentu cenu līmenī vai pat zem tā. Ja produkts ir unikāls, inovatīvs vai jauns tirgū, pastāv iespēja noteikt augstāku cenu līmeni. Lai uzzinātu konkurentu cenas, var veikt speciālu tirgus izpēti vai arī piedāvājuma pieprasījumu no tiešajiem konkurentiem, kā arī analizēt cenu līmeni mazumtirdzniecībā.

Uzņēmumam ir jāanalizē savas izmaksas, investīcijas, konkurentu cenu līmenis un produkta vai pakalpojuma unikalitāte, kā arī pieprasījums. Jāveido tāds cenas piedāvājums, lai savu produkciju mērķa tirgū varētu virzīt sekmīgi.

Tirgus apguves cenas stratēģija

- Fiksēta cena – nemainīga cena, kas tiek noteikta visiem klientiem, tos nediferencējot.
- Cenas diferencēšana – paredz dažādu cenu noteikšanu vienai un tai pašai precei, ņemot vērā pircēja tipu, produkta pārdošanas kanālus, darījuma apjomus un nosacījumus. Šāda cenas diferencēšana ir iespējama tikai pēc rūpīgiem tirgus segmentācijas pētījumiem.
- Cenas veidošana, sedzot visas izmaksas – cena sedz pilnīgi visas izmaksas, kas saistītas ar produkta ražošanu un virzīšanu tirgū.
- Minimālā cena – cenas veidošana, sedzot mainīgās izmaksas un eksporta izmaksas, bet fiksētās izmaksas (administrācijas izmaksas u. c.) netiek segtas.
- „Iespraukšanās” cenas noteikšana – iekļūšana tirgū ar viszemāko cenu, lai sasniegtu pēc iespējas lielāku pārdošanas apjomu. Kad tirgus daļa ir iegūta vai pārdošanas apjoms mērķis ir sasniegts, kā arī pircēji ir labvēlīgi noskaņoti preču zīmei, preces cenu var nedaudz paaugstināt.
- Augstas cenas noteikšana – iekļūšana tirgū ar relatīvi augstu cenu, ja produktam vai pakalpojumam ir salīdzinoši neliela konkurence un pastāv tā pieprasījums.

Dažādās valstīs uzņēmums var izvēlēties dažādas cenas veidošanas stratēģijas un metodes. Piemēram, cenas veidošanas stratēģija attīstītajās valstīs atšķirsies no cenas veidošanas stratēģijas valstīs, kur iedzīvotāju vidējais ienākumu līmenis ir salīdzinoši zems. Ja uzņēmums valstī ir atpazīstams, tas spēs gūt lielākus ienākumus nekā tajās valstīs, kur tas nav zināms.

Ja uzņēmums vēl neeksportē, bet eksports tam ir svarīgs attīstības kritērijs un lai spētu ieinteresēt klientus nomainīt pašreizējos piegādātājus, uzņēmums saviem partneriem, produktu izplatītājiem, nereti piedāvā īpašus piedāvājumus.

Uzņēmumam bieži rodas dilemma – tas baidās piedāvāt pārāk augstu cenu, jo tādā veidā nespēs ieinteresēt jaunus klientus, tajā pašā laikā tas nevēlas savu produkciju vai pakalpojumu piedāvāt tirgū par pārāk zemu cenu, jo tas nozīmē, ka noteiktā laika posmā tā būs jāsauglabā un ka tas nesīs mazāku peļņu. Arī cenu stratēģijas izvēli uzņēmumam ir vienkāršāk veikt, ja ir zināmi uzņēmuma

eksporta mērķi – peļņa ilgtermiņā, ievērojamu apjomu realizācija ar minimālu uzcelojumu uz vienību vai pēc iespējas lielāki ienākumi īsākā laika posmā.

Veidojot cenu, jāņem vērā, kas ir uzņēmuma sadarbības partneri un viņu uzcelojums, kā arī tas, kāda ir piegādes ķēde līdz klientam. Nedrīkst aizmirst likumsakarību – jo tuvāk prece ir patērētājam, jo lielāks ir tās ienesīgums.

10. Komunikācijas prasmes

Mārketinga pasākumi eksporta uzsākšanai

Veicot mārketinga pasākumus, uzņēmums izvēlas veidu, kā pircējs vai importētājs uzzinās par viņa produktiem vai pakalpojumiem. Atkarībā no izvēlētas mārketinga stratēģijas eksportētājs vai nu sāks veiksmīgi darboties mērķa tirgū, vai arī būs spiests atteikties eksporta uzsākšanas mērķa tirgū.

Plānojot eksportu un gatavojot mārketinga pasākumus, uzņēmumam ir jāveido savs profils. Uzņēmuma profils ir viens no galvenajiem instrumentiem starptautiskajā mārketiņgā, kas ļauj prezentēt savu uzņēmumu un produkciju vai pakalpojumus potenciālajiem partneriem vai klientiem. Uzsākot sadarbību, apmainīšanās ar uzņēmuma profiliem ir starptautiski pieņemta prakse. Šis dokuments ir gan mārketiņga, gan plānošanas instruments.

Reklāmas (informatīvie) materiāli– uzņēmumam vajadzēs izveidot un pielāgot esošos mārketiņga materiālus, lai tie būtu piemēroti un saprotami mērķa tirgum. Kuri ir vispiemērotākie mārketiņga materiāli, jāizvērtē katram uzņēmumam individuāli. Atcerieties, ka nepieciešami gan elektroniski, gan drukāti mārketiņga materiāli;

Mājas lapa – mājas lapa ar profesionālu dizainu un detalizētu informāciju par produktiem vai pakalpojumiem ir vēl viens svarīgs instruments, veicot mārketiņga pasākumus un veicinot eksportu. Mājas lapa ir uzņēmuma vizītkarte internetā, un tajā ir jāizvieto jaunākā informācija, kas ietver gan uzņēmuma īsu aprakstu un informāciju par piedāvājumu, gan arī tādu uzņēmumu raksturojošu informāciju, kā, piemēram, apgrozījumu un darbinieku skaitu, eksporta pieredzi un norāda uz uzņēmuma interesi eksporta tirgū.

Informācija eksporta veicināšanas organizācijās un citās publiskās vietnēs – eksportētājam ir jācenšas par savu piedāvājumu informēt pēc iespējas vairāk organizāciju, kā arī izvietot informāciju internetā;

Biznesa vizītes un tirdzniecības misijas – tiešais kontakts ar potenciālo klientu ir vislabākais veids, kā veicināt savas produkcijas vai pakalpojumu pārdošanu. Daudzos ārzemju tirgos biznesa attiecību veidošanā un uzturēšanā augstu vērtē tiešo kontaktu;

Izstādes – izstāžu apmeklējums vai piedalīšanās tajās ir lielisks produkta vai pakalpojuma pārdošanas veicināšanas veids. Izstādes dod iespēju iepazīties ar konkurentiem un veikt tirgus izpēti. Ja uzņēmumam nav iespējas patstāvīgi piedalīties starptautiskajās izstādes, ieteicams izmantot iespēju piedalīties organizētās tirdzniecības misijās vai valsts delegācijas vizītēs.

Plašsaziņas līdzekļi un reklāma – informācijas publicēšana plašsaziņas līdzekļos ir lieliska iespēja iepazīstināt potenciālos pircējus ar sava uzņēmuma profilu un produkciju vai pakalpojumiem, kā arī veidot uzņēmuma tēlu un atpazīstamību;

Tiešais mārketiņgs – mērķtiecīga tiešā pasta izsūtīšana var būt efektīva, ja uzņēmums ir veicis rūpīgu klientu atlasīšanu un izveidojis potenciālo partneru datu bāzi, pie kuriem var vērsties ar savu piedāvājumu, informāciju un interesi.

Izvēlēties vispiemērotāko mārketiņga pasākumu plānu uzņēmums spēs tad, ja būs veikta tirgus izpēte, paredzēts eksporta veicināšanas budžets, kā arī ņemta vērā paša uzņēmuma pieredze.

Uzņēmumam, kas vēlas gūt panākumus eksporta tirgū, ir jāuztur regulāri kontakti ar partneri, jāveido komunikācija, kā arī jāveic eksporta tirgus risku kontrole un monitorings.

Kontaktu uzturēšana

Ja uzņēmumam ir izdevies nodibināt labas darījumu attiecības ar eksporta partneri, tad lai kļūtu par veiksmīgu eksportētāju. Jūsu partnera un jūsu mērķi ir līdzīgi – piegādāt kvalitatīvu produktu vai labu pakalpojumu gala patērētājam.

Pasaulē ir dažādas kultūras, kā arī biznesa attiecību veidošanas metodoloģijas, tādēļ nav vienotas stratēģijas kā veidot starptautisko pārdošanu, taču ir dažādi priekšnosacījumi, kas sekmē attiecību veidošanu.

Kontakta uzturēšana un regulāra komunikācija. Labas attiecības ar partneri galvenokārt nozīmē labu komunikāciju. Ja biznesa attiecībās pastāv laba komunikācija, tad ir iespējams pārvarēt grūtības vai problēmas, kas var rasties, veicot eksporta darījumus. Profesionāla kontakta uzturēšana un komunikācija ir tikpat svarīga kā kvalitatīvas produkcijas ražošana vai pakalpojuma izpilde. Nav būtiski, cik labs ir Jūsu produkts vai pakalpojums – ja klients neizjutīs profesionālu attieksmi komunikācijā un klientu servisā, sadarbība ar uzņēmumu neveidosies tik veiksmīgi vai būs balstīta uz peļņas gūšanu īstermiņā nevis ilgtermiņā;

Solījumu turēšana. Visvairāk pretenziju, kuras ir izvirzītas no klientu puses, ir par apstiprināto termiņu neievērošanu un produkta vai pakalpojuma neatbilstību solītajai kvalitātei. It īpaši tas ir svarīgi, veicot pirmos sūtījumus, jo no tā veidojas Jūsu uzņēmuma reputācija – vai uzņēmumam var uzticēties kā sadarbības partnerim. Termiņu un kvalitātes ievērošana ir būtiska visā eksporta procesā;

Eksporta veiksmē ir atkarīga arī no eksporta vadītāja profesionalitātes. Eksporta vadītājam ir jāprot atrast priekšrocības jebkurā situācijā un arī jāprot profesionāli pasniegt informāciju gan par uzņēmumu, gan par produktu vai pakalpojumu. Viņam ir jāpieņem pareizais lēmums, kad pielāgot un kā pielāgot produktu, lai tas būtu izdevīgi un efektīvi, kā veidot eksporta piedāvājumu, un tajā pašā laikā jāprot kontaktēties un atrast kompromisu domstarpību gadījumos.

11. Tirgus monitorings un risku pārvaldība

Risku pārvaldība

Starptautiskā uzņēmējdarbība rada papildu riskus, ar kuriem ir jāreķinās un laicīgi jāsaģatavo to novēršanas plāns. Veidojot eksporta plānu, ņemiet vērā šādus riskus:

1. Ar valsti saistītie riski;
2. Komerčiālie riski;
3. Valūtas riski;
4. Uzņēmuma iekšējie riski;
5. Ar tirgu saistītie riski.
 - Valsts risks: politiskā, tiesiskā un ekonomiskā situācija (priekšapmaksas un darījumu apdrošināšana);
 - Komerčiālais risks: maksātspēja, saistību nepildīšanu, atteikums pieņemt produkciju;
 - Valūtas risks: neparedzētie izdevumi, kas saistīti ar valūtas vērtību izmaiņām (līguma summas vērtības noteikšana, nākotnes kontrakti, valūtas opcijas);
 - Iekšējais risks: personāla nodrošināšana ar adekvātām prasmēm un iemaņām starptautiskajā uzņēmējdarbībā, kā arī ražošanas un izplatīšanas izmaksu kontrole;
 - Tirgus risks: saistīts ar vietējā un ārvalstu tirgus izmaiņām (konkurentu monitorings).

Politiskais aspekts - Nodokļu slogs, politiskais atbalsts, valstī noteicošais režīms.

Parasti mainās vidējā termiņā vai vēl lēnāk – tomēr politiskais risks, lai arī niecīgs, pastāv visur. Izteiktāks tas ir trešās pasaules valstīs, kamēr attīstītājās valstīs tas ir nosacīts. Tomēr t. s. ekonomikas krīzes laikā tas kļūst jo īpaši aktuāls, jo ir iespējamas politisku lēmumu ietekmētas valūtas kursa svārstības un izmaiņas atsevišķu valstu ārējās tirdzniecības politikā.

Ekonomiskais aspekts Iedzīvotāju pirktspēja, ekonomiskā situācija valstī, finanšu līdzekļu pieejamība, procentu likmes, inflācija, bezdarbs, valūtas kurss. Pastāvīgi mainīgs, tā ietekme īpaši spilgti novērojama šobrīd, t. s., ekonomiskās krīzes apstākļos.

Socioloģiskais aspekts Demogrāfiskie rādītāji, sabiedrības attieksme, iedzīvotāju paradumi, dzīves stils. Šo faktoru, ciktāl tas iespējams, regulē uzņēmuma reklāmas politika un sabiedrisko attiecību personāls.

Tehnoloģiskais aspekts Tehnoloģiju inovācijas, kas samazina produktu dzīves ciklu, rada nepieciešamību pēc investīcijām izpētē un attīstībā, taču vienlaikus arī dod iespēju gūt priekšroku konkurences apstākļos un optimizē ražošanas, pārdošanas, kontroles procesus. Uzņēmuma izpētes un attīstības aktivitātes, produktu inovācijas un jaunu tehnoloģisko risinājumu ieviešana.

Apkārtējās vides aspekts Piesārņojums, atkritumu šķirošana, attieksme pret apkārtējo vidi, uzņēmuma vadlīnijas šajā sakarā un to sakrītība ar citu pušu interesēm – ar pircēju, valsts, pašvaldību, interešu grupu viedokli. Saistīts ar uzņēmuma netiešo ietekmi uz tā klientiem, kā arī ar uzņēmuma darbību ietekmi uz tā tēlu.

Likumdošanas Pastāvošā likumdošana, sagaidāmās izmaiņas (ES, arbitražas tiesas, starpnieki, starpvalstu līgumi, tirdzniecības barjeras, muitas tarifi, utt.)

Vēl viens veiksmīga eksporta priekšnosacījums ir risku pārvaldība. Veicot darbību ārvalstu tirgos, papildu ikdienas biznesa riskiem pastāv vēl šādi riski:

Visi iepriekš minētie riski ir jāizvērtē, jākontrolē un jāparedz pasākumu plāns gadījumos, ja šis risks aktualizējas.

Minētos riskus var kontrolēt, izmantojot tirgus inteliģences instrumentus – tirgus monitoringu un novērošanu.

Tirgus inteliģence – novērošana un monitorings

Tirgus inteliģence (angliski „Market Intelligence”) ir jēdziens, kas sevī ietver regulāru tirgus novērošanu un monitoringu. Tirgus novērošana ir sistemātiska aktuālas informācijas vākšana un analīze par tirgiem, kurās uzņēmums darbojas vai kuros plāno sākt darbību. Tirgus novērošana nozīmē, ka uzņēmums apkopo un analizē informāciju par atsevišķām nozarēm, tirgiem, klientiem un konkurentiem no vairākiem avotiem, lai veidotu visaptverošu informācijas bāzi, uz kuras pamata var pieņemt stratēģiski svarīgus lēmumus. Tirgus novērošana ietver tādas metodes kā konkurentu analīze, tehnoloģiskā analīze, tirgus analīze, klientu izzināšana, arī ekonomiskās un politiskās vides analīze. Iemesli, kāpēc uzņēmumi veic tirgus novērošanu ir šādi:

- Tirgus monitorings ir tradicionālās tirgus izpētes nākamais solis – tā tiek veikta regulāri, koncentrējoties uz noteiktu informācijas kategoriju, un integrējot to stratēģiskajā plānošanā;
- Tirgus novērošana ir dinamisks process, kura laikā informācijai tiek pievienota vērtība;
- Regulārs tirgus monitorings ir nepieciešams lēmumu pieņemšanas un stratēģiju izstrādes procesā, lai uzņēmums spētu laicīgi reaģēt uz izmaiņām tirgū;
- Pieredze rāda, ka uzņēmumi, kas sistemātiski seko līdzi izmaiņām tirgū un analizē tā norises, ir konkurētspējīgāki un pieņem uz akurātu un aktuālu informāciju balstītus lēmumus. Veicot tirgus monitoringu, uzņēmuma galvenā priekšrocība ir konkurētspējas un rentabilitātes paaugstināšana, kā arī:
 - Uzlabota stratēģiskās plānošanas kvalitāte;
 - Samazināts reakcijas laiks uz izmaiņām tirgū;
 - Iespēju un draudu ātra identifikācija;
 - Klientu pašreizējo un nākotnes vajadzību paaugstināta izpratne;

- Izvairīšanās no pārmērības informācijas apkopošanā.

Tirgus monitoringa laikā tiek pētītas trīs kategorijas:

1. Informācija par nozari kopumā, tirgus lielums un struktūra, tirgus segmentācija, tirgus struktūra pēc konkurentiem, konkurentu profili;
2. Makroekonomiskais – valsts aspekts (politiskais, ekonomiskais, sociālais, tehnoloģiskais, ekoloģiskais un juridiskais aspekts katrs atsevišķi, valsts IKP attīstība, investīcijas, imports un eksports).
3. Konkurentu izpēte un uzraudzība - konkurentu un klientu profilu izstrāde, finansiālais stāvoklis, konkurentu stratēģijas un darba prakse, pirkšanas un apvienošanās darījumi nozarē

Tirgus monitoringa ir jāveic regulāri, gan sekojot līdzi jaunākajām ziņām plašsaziņas līdzekļos, gan pētot konkurentu mājas lapas, paziņojumus preseī un gadu pārskatus, analizējot konkurentu stratēģijas, uzzinot klientu vajadzības un galvenokārt integrējot šo informāciju lēmumu pieņemšanas un savas stratēģijas izveidē.

Konkurentu analīze - nepieciešams raksturot nozīmīgākos konkurentus un to produktus/pakalpojumus. Kādas būs būtiskākās atšķirības uzņēmuma darbībā un tā produktā/pakalpojumā no konkurentiem. Kāda ir/būs potenciālā uzņēmuma tirgus daļa.

Īpaši svarīgi ir izpētīt un aprakstīt, kuri no konkurentiem uzrādījuši sevišķi ātrus attīstības tempus, kuri no konkurentiem varētu tieši apdraudēt Tava uzņēmuma tirgus pozīcijas. Svarīgi ir saprast, kā viņiem to izdosies panākt. Arī Tavam uzņēmumam būs jācīnās par vietu tirgū, tāpēc jau savlaicīgi ir jānolemj, kurus no konkurentiem uzņēmums plāno apsteigt un kā tas tiks panākts.

Kopumā aprakstāmā informācija varētu būt sekojoša:

- Konkurences līmenis;
- Nozīmīgākie konkurenti viņu produktu/pakalpojumu cenas un darbības metodes;
- Produkta/pakalpojuma atšķirība no konkurentiem;
- Konkurentu attīstības tendences, iespējamās konkurences izmaiņas nākotnē.

12. Eksporta atbalsta institūcijas un to uzdevumi

Eksporta atbalsts ir valsts institūciju veidoti atbalsta mehānismi uzņēmumiem to eksportspējas veicināšanai, pozīciju esošajos eksporta tirgos saglabāšanai un jaunu eksporta tirgus apgūšanas veicināšanai. Ir aplūkota valsts institūciju un sadarbības partneru veidotā eksporta atbalsta sistēma Latvijas Republikā (turpmāk - Latvijā). Valsts eksporta atbalstu sniedz eksporta atbalsta institūcijas (*export promotion organisation*).

Eksporta uzsākšana ir uzskatāma par populārāko, ātrāko un vienkāršāko veidu kā neliela izmēra uzņēmumam uzsākt starptautisku darbību, jo salīdzinājumā ar citiem tirgus apgūšanas modeļiem tai ir nepieciešami mazāki administratīvie resursi, tā sniedz plašākas manevra iespējas un ir saistīta ar mazāku risku. Savukārt citus ārējo tirgu apgūšanas veidus, piemēram, ražošanu pēc pasūtījuma, licencēšanu, kopuzņēmumu izveidi, biežāk izvēlas lielāka izmēra uzņēmumi.

Gadījumos, ja ražotājiem un potenciālajiem eksportētājiem ir ierobežoti resursi un tikai trūcīgas zināšanas par ārējiem tirgiem, to stāvokli un prasībām, tiem ir nepieciešams valsts atbalsts ārējo tirgu apgūšanā un eksporta uzsākšanā. Mehānisms, kādā valstis organizē savu eksporta atbalsta politiku ir vienāds lielākajā daļā pasaules valstu, tām veidojot un uzturot eksporta atbalsta institūcijas (*export promotion organization*), kuru galvenie darba uzdevumi ir valsts eksporta veicināšana un ārvalstu investīciju piesaiste.

Eksporta atbalsta organizācijas var kalpot kā ārējo tirgu apgūšanas mehānisms, sniedzot ražotājiem un eksportētājiem papildus iespējas to sasniegšanai – sekmējot to kompetences izaugsmi (palielinot zināšanas un prasmes), uzlabojot menedžmenta izpratni un attieksmi pret eksportēšanu, kas

varētu ietekmēt uzņēmuma eksporta uzvedību. Arīdzan jau ārējos tirgos pārstāvēti un pieredzējuši uzņēmumi var gūt labumu no eksporta atbalsta organizācijām (piem., to pieredzes konkrētā tirgū, kontaktiem, reklāmas pasākumiem), līdztekus tās var palīdzēt izvairīties no zaudējumiem ārējos tirgos saistībā ar kļūdainu to specifikas izpratni.

Lai gan pastāv dažādi valsts eksporta atbalsta organizāciju veidi un to funkcionēšanas formas, galvenokārt to funkcijas saistāmas ar ārējās tirdzniecības veicināšanu, nodrošinot uzņēmumiem pieeju nepieciešamajai informācijai par potenciālajiem eksporta tirgiem semināru, informatīvo materiālu, publikāciju un konsultāciju formā. Līdztekus tās orientējas uz potenciālo eksportētāju motivācijas uzsākt vai palielināt eksportu celšanu ar publisku uzstāšanos, konferenču u.c. komunikācijas formu palīdzību. Kā trešais aktivitāšu virziens būtu izdalāms praktiskais atbalsts eksportētājiem un eksporta uzsācējiem jaunu tirgu apgūšanā – dalība tirdzniecības misijās, potenciālo ārvalstu importētāju vizīšu organizācija, finansiālais atbalsts, iesaiste mārketinga aktivitātēs, biznesa kontaktu sniegšana un kontaktbiržu organizācija.

13. Eksporta atbalsta institūcijas Latvijā

Latvijā, tāpat kā vairumā Baltijas jūras valstu ir izveidots sazarots eksporta atbalsta institūciju tīkls, kurā iekļaujas gan dažādu līmeņu valsts pārvaldes institūcijas, gan valdības sociālie partneri un NVO.

Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra

Latvijas eksporta atbalsta mehānisms ir veidots ap Ekonomikas ministrijas padotībā esošo valsts aģentūru „Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra” (LIAA). Līdztekus citām darbības jomām (investīciju piesaiste, ES Struktūrfondu administrēšana u.c.) LIAA veic aktivitātes visās iepriekš aplūkotajās valsts eksporta atbalsta organizācijas darbības jomās.

Eksporta atbalsta aktivitātes tiek realizētas valsts budžeta programmas „Ārējās ekonomiskās politikas ieviešana” ietvaros LIAA realizē savas aktivitātes visās nozīmīgākajās eksporta atbalsta jomās: atbalsts Latvijas komercsabiedrībām sadarbības partneru meklēšanā ārvalstīs, Latvijas komercsabiedrību dalības organizēšana starptautiskās izstādēs, tirdzniecības misijās, kontaktbiržās un komercsabiedrību biznesa delegācijās, informācija un konsultācijas Latvijas komercsabiedrībām par Eiropas Savienības Pētniecības un tehnoloģiskās attīstības 7. Ietvara programmu, informācija un konsultācijas Latvijas komercsabiedrībām par jautājumiem saistībā ar Eiropas Savienības uzņēmējdarbības vidi un tiesībām uzņēmējdarbības jomā, informācija un konsultācijas par ārējās tirdzniecības jautājumiem, Informācijas sniegšana ārvalstu kompānijām par Latvijas komercsabiedrībām, to projektiem, precēm un pakalpojumiem, informācijas sniegšana par pieejamo Valsts un Eiropas Savienības atbalstu uzņēmējdarbības un inovācijas attīstībai, informācijas sniegšana un apmācība semināros par eksporta uzsākšanu un attīstību. Ārvalstīs darbojas 10 LIAA Ārējās ekonomiskās pārstāvniecības. Visas tās, izņemot pārstāvniecību Lielbritānijā ir izvietotas Latvijas vēstniecību telpās, tādējādi nodrošinot labāku darba koordināciju.

Tūrisma attīstības valsts aģentūra

Tūrisma attīstības valsts aģentūra (TAVA) ir valsts iestāde Ekonomikas ministrijas pārraudzībā, kas izveidota, lai īstenotu tūrisma attīstības valsts politiku. Aģentūra īsteno valsts tūrisma politiku un veicina tūrisma kā tautsaimniecības nozares attīstību Latvijā. Starp TAVA funkcijām ietilpst Latvijas tūrisma produktu pārdošanas ārvalstīs veicināšana, tādējādi sniedzot atbalstu tūrisma pakalpojumu eksportam.

Latvijas Darba devēju konfederācija

LDDK kā sociāli atbildīgu darba devēju organizācija strādā Latvijas tautsaimniecības izaugsmei un darba devēju konkurētspējas palielināšanai globālās ekonomikas apstākļos. LDDK pārstāv darba devējus nozaru un reģionālajā, nacionālajā, Eiropas un starptautiskajā līmenī, t.sk. aktīvi iesaistoties Lietišķo sadarbības padomju darbībā ar Krieviju, Ukrainu, Baltkrieviju.

Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera

Starp LTRK sniegtajiem pakalpojumiem saviem biedriem ietilpst virkne eksporta atbalsta pasākumu, kurus LTRK realizē gan sadarbībā ar valsts institūcijām, gan patstāvīgi: LTRK organizē tirdzniecības misijas un izstādes gan Latvijā, gan ārzemēs, organizē Latvijas uzņēmēju dalību dažādos biznesa forumos; LTRK biznesa datu krātuvē apkopota informācija par vairāk nekā 40 ārvalstīm un to uzņēmumu sadarbības piedāvājumiem, pieejamas ārvalstu biznesa iespēju datu bāzes; LTRK var apgūt uzņēmējdarbībai nepieciešamās zināšanas un prasmes, tiek rīkoti semināri par uzņēmējiem aktuālām tēmām; LTRK izsniedz preču izcelsmes sertifikātus, ATA Karnetes, noformē citus ārējās tirdzniecības dokumentus.

14. Problēmas eksporta jomā

Tā kā Latvijas preču eksports lielā mērā ir atkarīgs no starppatēriņa preču importa un starppatēriņa preču īpatsvars importā laika gaitā nav mazinājies, tas netieši norāda, ka Latvijas ekonomikas piedāvājumā nav notikusi vērā ņemama pārorientācija uz augstākas pievienotās vērtības preču ražošanu.

Latvija ir lielā mērā specializējusies uz preču ar zemu pievienoto vērtību piedāvājumu ārējos tirgos, kur konkurence no strauji augošo ekonomiku puses ar lētu darbaspēku ir ļoti spēcīga. Tāpat, augsto tehnoloģiju produkcijas īpatsvars kopējā eksportā ir zems, kas, saskaņā ar Eurostat datiem, 2007. gadā sasniedz tikai 4,2%. Turklāt, Latvijā arī pievienotā vērtība uz darbinieku ir aptuveni 8 000 eiro gadā, kas būtiski atpaliek no ES vidējā rādītāja (50 000 eiro gadā). Taču, lai sāktu ražot inovatīvus produktus ar augstu pievienoto vērtību, vietējiem komersantiem, īpaši MVK, trūkst līdzekļu jaunā produkta izstrādes laboratoriju izveidei, uzturēšanai un produkta ražošanas sākšanai, kā arī augsti kvalificētu speciālistu algošanai, kuri spētu sniegt ieguldījumu jaunu ideju attīstībā. Tomēr ir atsevišķas nozares, kā, piemēram, farmācija, kuras laikus ir spējušas sagatavot augstas kvalifikācijas ekspertus un šobrīd demonstrē strauju eksporta pieaugumu produktiem ar augstu pievienoto vērtību.

Preču un pakalpojumu ar vidēju un augstu pievienoto vērtību ražošanai būtisks ir darbaspēka ar atbilstošu kvalifikāciju piedāvājums, tomēr Latvijā ir novērojama nesaskaņotība starp darba tirgus prasībām un izglītības un apmācību sistēmu piedāvājumu, kā arī arvien lielāks bezdarbnieku ar jau iegūtu augstāko izglītību, lielā daļā gadījumu – sociālo zinātņu jomās, skaits. Tas norāda uz nepieciešamību sniegt apmācību, pārkvalifikācijas un tālākizglītības pasākumus bezdarbniekiem un darba meklētājiem, lai padarītu darbaspēku pievilcīgāku ārvalstu investīciju piesaistei, kā arī sniegtu iespēju Latvijas eksportētājiem darbā pieņemt labāk apmācītus speciālistus ar atbilstošu kvalifikāciju un prasmēm.

Nepietiekama eksporta diversifikācija

Eksporta diversifikāciju raksturo tirgus un produktu diversifikācija. Tirgus diversifikāciju raksturo līdzvērtīgs tirgu skaits un eksporta koncentrācija. Latvijas galvenais un tradicionālais eksporta tirgus ir Eiropas Savienība (aptuveni 60% no kopējā Latvijas eksporta laika periodā no 2000. gada līdz 2008.gadam) un tikai salīdzinoši nelielu daļu aizņem NVS un citas valstis. Latvijas eksports uz strauji augošām ekonomikām, piemēram, Ķīnu, Indiju ir salīdzinoši niecīgs. Tas liecina par to, ka Latvijai nav pietiekama tirgus diversifikācija un pastāv atkarība no neliela eksporta tirgu skaita un, līdz ar to, arī politiski ekonomiskās situācijas šajās valstīs, kas var būtiski ietekmēt Latvijas eksporta attīstību.

Produktu diversifikāciju raksturo vienlīdz svarīgu eksporta produktu skaits, kas rada vienādu koncentrācijas efektu. Trīs nozīmīgāko preču grupu (kokapstrādes, mašīnbūves, metālapstrādes produkcija) īpatsvars Latvijas eksporta kopapjomā ir aptuveni 60%, kas norāda uz nepietiekamu produktu diversifikāciju, radot atkarību no neliela eksporta produktu skaita un ārējiem šokiem atsevišķās nozarēs.

Latvijas eksportētāji pārsvarā ir mazie un vidējie komersanti, nepietiekošā finansējuma dēļ īstenot mārketinga aktivitātes ārvalstīs daudzēm no tiem ir apgrūtinātas, īpaši tas attiecas uz jauniem ģeogrāfiski attāliem eksporta tirgiem. Galvenās problēmas ir Latvijas komersantu mazā pieredze un zināšanas, kā radīt un pārdot savu zīmolu un preci gala patērētājam. Lai gan komercsabiedrības apzinās

eksporta mārketinga pasākumu lietderību un nepieciešamību, nepietiekošais finansējums, izpratne un motivācijas trūkums ir galvenie šķēršļi jaunu eksporta tirgu apgūšanai. Latvijas komersantiem arvien vairāk uzmanības jāpievērš noieta tirgu paplašināšanā salīdzinoši mazāk piesātinātajos trešo valstu tirgos. Jāatzīmē, ka riska pakāpe eksportējot uz trešo valstu tirgiem ir augstāka, tāpēc eksporta apdrošināšana un garantijas dod iespēju samazināt riskus, kas rodas, uzsākot sadarbību ar jauniem tirdzniecības partneriem trešajās valstīs. Eksporta kredīta garantijas dod iespēju eksportētājiem diversificēt eksporta tirgus un kļūt ievērojami konkurētspējīgākiem.

Zems ārvalstu tiešo investīciju īpatsvars sektoros, kas orientēti uz ražošanu un eksportu

Lielākā daļa ārvalstu tiešās investīcijas ir veiktas sektoros, kas ir orientētas uz iekšējo patēriņu (finanšu starpniecībā, darījumos ar nekustamo īpašumu, tirdzniecībā), bet mazāk – sektoros, kas sekmē ražošanu un eksportu, kalpojot par ekonomikas izaugsmes galveno dzinēj spēku gan iekšējā patēriņa samazināšanas periodā, gan ilgtermiņā.

Ja iepriekš, piesaistot ārvalstu tiešās investīcijas, galvenais mērķis bija tikai radītās darba vietas, tad pašreiz galvenais iespējamais ieguvums būtu pāreja no t.s. „zemo ienākumu līmenim” uz „ekonomikas intelektualizāciju”- nozarēm ar augstu pievienoto vērtību, kas nodrošina labi atalgotas darba vietas un ekonomikas ilgtermiņa konkurētspēju. Jāatzīmē, ka tā ir prioritāte daudzās citās valstīs gan Austrumeiropā, gan attīstītajās Rietumeiropas un Skandināvijas valstīs, kas piedāvā labvēlīgus nosacījumus šādu projektu īstenošanai.

Latvijā ir nepieciešams radīt konkurētspējīgus apstākļus un šobrīd var izdalīt trīs būtiskākos šķēršļus investīciju piesaistei nozarēs ar augstu pievienoto vērtību, kas tika apzināti, balstoties uz Latvijas komersantu un investoru sniegto informāciju,: industriālā zonējuma zemes gabalu ar infrastruktūru trūkums; gara un sarežģīta būvatļauju iegūšanas procedūra; kvalificētā darbaspēka pieejamības ierobežotība.

Nepietiekama eksporta atbalsta politikas integrēšana tautsaimniecības struktūrpolitikā

Eksportētāju konkurētspējas pamatu veido un vistiešāk ietekmē makro vides aspekti, valsts fiskālā un monetārā politika, rūpniecības, komercdarbības, izglītības politikas un to īstenošanas atbilstība izvirzītajiem valsts attīstības mērķiem un prioritātēm.

Saskaņā ar pētījuma ietvaros veiktās komercsabiedrību aptaujas rezultātiem, nozīmīgākie eksporta un tā pieauguma kavēkļi komercsabiedrībās ir kvalificēta un apmācīta darbaspēka trūkums un augstas ražošanas izmaksas. Salīdzinot ar 1999. un 2004. gadu datiem, kad tika veikti līdzīgas aptaujas, redzams, ka iekšējo ekonomisko apstākļu negatīvā ietekme, t.i. darbaspēka trūkums un augstās izmaksas, ievērojami saasinājusies tieši pēdējo pāris gadu laikā.

Otru nozīmīgāko problēmu bloku rada apstākļi pašu komercsabiedrību līmenī, tādi kā apgrozāmo līdzekļu trūkums un vairuma MVK nespēja pretendēt uz liela apjoma ārvalstu pasūtījumiem. Ražošanas komercsabiedrību piegādes lielākoties ir mazas un sadrumstalotas, kā arī vēroja vāja komercsabiedrību savstarpējā kooperācija liela apjoma pasūtījumu iegūšanā un izpildē.

Daudz mazākā mērā eksportu kavējošie iemesli ir saistīti ar tiešajiem eksporta atbalsta instrumentiem - informācijas trūkums par ārvalstu tirgiem un pārāk mazs pieprasījums ārvalstu tirgos. Eksportējošās komercsabiedrības no valsts, pirmkārt, gaida risinājumus problēmām, kas pamatā skar nodokļu jautājumus, piemēram, atlikto nodokļu nomaksas termiņu pagarināšana eksportējošām komercsabiedrībām, kā arī komercdarbības vides uzlabošanu valstī.

Arī aptaujātie nozaru asociāciju pārstāvji kā lielākos eksporta kavēkļus min tieši makro vides aspektus – nodokļus (konkrēti, reinvestētās peļņas atbrīvošanu no komercsabiedrību ienākuma nodokļa, slimības lapas, PVN atmaksu), darbaspēka trūkumu un slikto ceļu kvalitāti Latvijā.

Līdz ar to, varam secināt, ka būtiskākās problēmas ir cieši saistītas ar dažādu nozaru politiku un ministriju atbildības jomām- fiskālo politiku, izglītības sistēmu, rūpniecības un komercdarbības politiku, transporta nozares un infrastruktūras attīstību.

Eksporta atbalsta institucionālo struktūru funkciju pārklāšanās

Šobrīd Latvijas komersantu interešu pārstāvībā ārvalstīs ir iesaistītas vairākas ministrijas - Ekonomikas ministrija (Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra un Latvijas ārējās ekonomiskās pārstāvniecības), Ārlietu ministrija (LR vēstniecības), Zemkopības ministrija (specializētais atašejš). Kopumā eksporta atbalsta sistēma vērtējama kā sadrumstalota un sarežģīta. Tā kā nav skaidri definētu kritēriju, kas noteiktu funkciju sadali, komersantiem bieži vien ir grūti noteikt, pie kā vērsties pēc konkrētas palīdzības.

Latvijas ārējās ekonomiskās pārstāvniecības ir orientētas uz tiešu un individuālu pakalpojumu sniegšanu Latvijas eksportētājiem sadarbības partneru atrašanā, nodrošinot potenciālo eksporta un investīciju projektu identificēšanu un virzīšanu. Savukārt, LR vēstniecību ekonomisko diplomātu uzdevumi formāli saistīti ar ārējās ekonomiskās politikas realizāciju valstiskā līmenī. Tomēr praksē bieži vērojama funkciju pārklāšanās, turklāt, te lielu lomu spēlē cilvēciskais faktors un konkrēts gadījums.

Lai nodrošinātu vispusīgu atbalstu Latvijas komercsabiedrībām, gan diplomātiskā, gan komercsabiedrību līmenī, ieejot un nostiprinoties ārvalstu tirgos, starp Ārlietu, Ekonomikas ministriju un Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra 2005.gadā ir noslēgta un tiek īstenota Trīspusēja vienošanās par sadarbību (Vienošanās). Vienošanās ietvaros tiek izstrādāts ikgadējs Latvijas ārējo ekonomisko pārstāvniecību un LR vēstniecību ārvalstīs darba plāns, kā arī uzturēta CRM datubāze, kurā iesaistītajām pusēm ir jānodrošina informācijas sniegšana par aktivitātēm, kas veiktas saistībā ar eksporta un investīciju projektu īstenošanu un komersantiem, kas ir vērsušies pēc atbalsta ar eksportu vai investīcijām saistītos jautājumos.

Tomēr praksē visas institūcijas nenodrošina pietiekamu informācijas apriti, t.sk. CRM projektu uzskaites datu bāzē. Līdz ar to, netiek pilnībā atspoguļota iesaistīto pušu īstenotā darbība un netiek nodrošināta efektīva savstarpējā koordinācija ārējo ekonomisko interešu pārstāvībā.

Nepietiekamas komercsabiedrību eksporta prasmes un zināšanas

Daudzām Latvijas komercsabiedrībām nav pietiekošas izpratnes un zināšanu par darbību tirgos, kuros tradicionāli pastāv augsta konkurence un prioritāras ir mārketinga un realizācijas spējas, precīzi piegādes termiņi un efektīva loģistika. Daudzas mazās komercsabiedrības ir potenciāli inovatīvas un varētu ražot preces ar augstu pievienoto vērtību, kas spētu konkurēt globālajā tirgū, tomēr nepietiekošais finansējums, izpratnes un motivācijas trūkums joprojām ir galvenie šķēršļi šo komercsabiedrību produkcijas eksporta uzsākšanai vai eksporta attīstībai.

Latvijas komercsabiedrībām bieži trūkst nepieciešamo eksporta prasmju, mārketinga resursu un eksporta stratēģijas, lai veiksmīgi pārdotu savu preci/pakalpojumu ārvalstīs. Aptaujas dati par to, kādas metodes komercsabiedrības šobrīd izmanto eksporta veicināšanai, liecina, ka kopš 1999.gada šajā jomā nav notikušas būtiskas pārmaiņas. Pēc aptaujas datiem 45.5% komercsabiedrībām nav atsevišķas struktūrvienības/darbinieka, kas atbildīga par eksportu. Latvijas komercsabiedrībām būtu aktīvāk jāizmanto valsts sniegto pakalpojumu klāstu (konsultācijas komersantiem ar eksportu saistītos jautājumos, informatīvie un eksporta prasmju semināri, tirdzniecības misijas ārvalstīs un starptautiskās izstādes u.c.). Vēl aizvien lielākais vairums komercsabiedrību dod priekšroku pasīvai pārdošanai (jeb pasūtījumu pieņemšanai pa tālruni vai faksu), neveicot proaktīvas darbības savas produkcijas eksporta palielināšanai.

Saskaņā ar Eiropas Komisijas veikto pētījumu, ievērojams skaits Eiropas komercsabiedrību zaudē eksporta iespējas un nespēj noslēgt līgumus nepietiekamo svešvalodu zināšanu un starpkultūru saskarsmes prasmju trūkuma dēļ. Ar šīm problēmām saskaras arī Latvijas komercsabiedrības. Taču, tā kā vairāk kā puse (46.6%) no komercsabiedrībām plāno drīzāk palielināt eksporta apjomus un 47.4% komercsabiedrības plāno palielināt eksportu uz vēl neapgūtiem ārvalstu tirgiem, eksporta prasmes ir viens no visbūtiskākajiem konkurētspējas faktoriem, kas jāattīsta Latvijas komercsabiedrībām.