INCONEXT

Internatiolization Consulting

ĮĖJIMO Į TARPTAUTINES RINKAS STRATEGIJOS

Mokymų medžiaga

Part 1

„INCONEXT“ PROJEKTAS

Projektą finansuoja
LEONARDO DA VINČI PROGRAMA

Projekto Nr. LLP-LdV-TOI-2010-LT-0074

Švietimo ir kultūros GD
Mokymosi visą gyvenimą programa

ĮVADAS

Tarptautinės verslo operacijos vis labiau ir labiau tampa kertiniais sėkmingų įmonių akmenimis. Mokymų poreikių analizės ataskaitos rezultatai patvirtina, kad žinios apie įėjimą į kitą rinką yra svarbios ir būtinos. Nepaisant to, ar įmonė turi patirties tarptautiniame versle ar ne, prieš priimant sprendimą dėl įėjimo į tarptautines rinkas, reikia užduoti šiuos du svarbius klausimus:

- Kokias tarptautines rinkas turėtų pasirinkti įmonė?
- Kokiu būdu galėtų į jas įeiti?

Sprendimai dėl įėjimo į rinką formos pasirinkimo yra logiškai susiję su sprendimais dėl tinkamiausios rinkos pasirinkimo. Šie sprendimai remiasi į visų galimų būdų ir sąlygų, kurioms esant vienas būdas gali būti tinkamesnis už kitą, supratimą. Internacionalizacijos srities konsultantai turėtų žinoti, kad kliento organizacijai apsisprendus įeiti į užsienio rinkas, atsiveria plačios galimybės, kurios skiriasi kaina, rizika ir kontrolės mastu. Įmonės konkurenciniu pranašumu paremta įėjimo į rinką strategija turėtų nulemti marketingo kompleksą. Pati paprasčiausia prieigos prie rinkos forma yra eksportas, naudojant tiesioginį arba netiesioginį metodą, t.y. naudojant tarpininką pirmu atveju ir prekių mainus antru atveju. Sudėtingesnės formos apima tarptautines operacijas, kuriose dalyvauja bendros įmonės ir pavaldūs užsienio filialai. Šio kurso metu suteikiami pagrindai apie įėjimo į tarptautines rinkas strategijas, kurios reikalingos sėkmingam internacionalizacijos procesui. Dalyviams pateikiami teoriniai pagrindai apie įėjimo į tarptautines rinkas strategijas bei jų pritaikymą praktikoje.

Pirma diena	Trukmė	Antra diena	Trukmė
Įvadas	0,5	Pirmos dienos apžvalga	0,5
Verslo analizės svarba smulkių ir vidutinių įmonių internacionalizacijos procese	1	Papildomi įėjimo į rinką būdai	2
Pertrauka		Pertrauka	
Kaip nuspręsti į kurią rinka įeiti	2	Atvejų tyrimai	1
Pietų pertrauka		Baigiamoji dalis, klausimai ir atsakymai	0,5
Įėjimo į rinką strategijos ir marketingo kompleksas	2		

Pertrauka			
Įėjimo į užsienio rinką būdai: tiesioginis eksportas	1		
Įėjimo į užsienio rinką būdai: netiesioginis eksportas	1		
Baigiamoji dalis, klausimai ir atsakymai	0,5		
Bendra trukmė	8		4

VERSLO ANALIZĖS SVARBA

Strateginė informacija

Verslo analizė gali tiesiogiai įtakoti įmonę ir pagerinti jos gebėjimą įgyvendinti savo misiją sumanesnių sprendimų pagalba, esant bet kokiam verslo lygiui. Sėkmingos įmonės kūrimas gali tapti iššūkiu, nes nėra paprasta reikiamu metu gauti reikiamą informaciją, įvertinti ją ir surasti šia informacija paremtą verslo sprendimą. Štai kodėl yra svarbu sukurti veiksmingą verslo strategiją. Geros strategijos dėka tarpininkai gali priimti geresnius sprendimus, nes įmonė išsikelia verslo tikslus. Parengus strategiją, įmonė atsiduria geresnėje padėtyje, kuri leidžia pasiekti užsibrėžtus tikslus. Veiksminga strategija turi apjungti verslo analizę, įmonės tikslus, verslo strategiją ir investicijas.

Iš esmės verslo analizė reiškia bet kokius duomenis, informaciją, faktus ir žinias, kurios yra veiklos operacijų dalis. Tai gali būti pardavimų statistika, darbo užmokesčio duomenys, demografinė informacija, informacija apie produktą ir vystymą ar bet kuri kita informacija, kurią gali panaudoti įmonė. Skirtinga politinė, ekonominė ir socialinė informacija yra tiesiog būtina, kai įmonė vykdo tarptautines operacijas.

Operatyvinė informacija

Operatyvinė informacija yra šiek tiek specifiškesnė. Tai yra informacija, kurią įmonė naudoja savo kasdieninėje operacinėje veikloje. Jeigu nėra veiksmingai dalinamasi operatyvine informacija, įmonė susidurs su mažesnėmis ar didesnėmis kliūtimis, negalės tinkamai vystytis ir jai gali grėsti didžiulė nesėkmė. Nesant veiksmingam dalijimuisi informacija, maža problema gali labai greitai peraugti į didelę. Neturėdama tikslios informacijos, įmonė paruoš netinkamas strategijas ir planus bei priims netinkamus sprendimus. Patikima informacija leidžia priimti greitus ir tinkamus sprendimus. Norint tinkamai atlikti verslo analizę, įmonė turi turėti patikimą informaciją ir mokėti ją gerai apdoroti.

Gerai informaciją apdorojanti įmonė įgyja pranašumą prieš įmonę, kuri nesugeba to efektyviai padaryti. Tam, kad pokyčiai atsispindėtų norimose srityse, reikia užtikrinti kuo greitesnį verslo operacijų apdorojimą.

Verslo informacija – tai su laiku sukaupta, patikrinta ir atidžiai išanalizuota informacija. Jos dėka vadovai gali įžvelgti potencialias ką tik atsiradusias problemas ir neleisti mažoms problemoms peraugti į didesnes.

Vienas geriausių pavyzdžių, padedančių suprasti operatyvinės informacijos svarbą, yra tokios informacijos palyginimas su birža. Stebėdami aparatą, kuris perduoda biržos kursų informaciją, turite prieigą prie realaus laiko operatyvinės informacijos ir remdamiesi tuo, kas vyksta konkrečiu momentu, galite priimti su pirkimais ir pardavimais susijusius sprendimus. Įsivaizduokite, kas būtų, jeigu ši informacija būtų tikrinama ir ja būtų dalinamasi tik kartą per savaitę. Patikima operatyvinė informacija gali apsaugoti įmones, kurios moka gerai ja naudotis, nuo nesėkmių.

Rinkodaros tyrimai – svarbi duomenų rinkimo dalis

Jeigu nėra susipažinta su užsienio rinkų aplinka, būtina pradėti rinkti reikiamą informaciją. Kai šiuo tikslu tenkinami kliento reikalavimai, įmonė gali veiksmingiau reguliuoti savo veiklą. Rinkodaros tyrimai - tai su aiškiai apibrėžta problema susijusios informacijos rinkimas, analizavimas ir pateikimas. Jie skiriasi nuo sprendimų palaikymo sistemų tuo, kad atliekant tyrimus, informacija nuolat renkama ir analizuojama. Pripažinimas, kad reikia imtis veiksmų, yra svarbus veiksnys sprendimų priėmimo procese.

Sprendimų priėmimo procese be vidinių ir išorinių duomenų naudojami pirminiai bei antriniai duomenys:

- Pirminiai duomenys – tai iš pirmų rankų surinkta informacija, kuri gaunama pirminio tyrimo metu ir kuri pateikia atsakymus į konkrečius tyrimo klausimus.
- Antriniai duomenys – tai informacija, kuri yra surinkta kitais tikslais ir kurią galima iš karto naudoti.

Duomenų suskirstymas į vidinius ir išorinius bei pirminius ir antrinius leido suklasifikuoti duomenis bei pateikti atsakymus į klausimus, susijusius su sprendimo priėmimo procesu.

1 lentelė. Informacija skirta priimti svarbius tarptautinės rinkodaros sprendimus

Tarptautinės rinkodaros sprendimas	Informacija
1. Priimamas sprendimas dėl įsitraukimo į internacionalizacijos procesą	Įmonės produktų galimybių tarptautinėje rinkoje įvertinimas Įmonės administracijos pasirengimas internacionalizuotis Įmonės konkurencingumas lyginant su vietos ir tarptautiniais konkurentais Vidaus ir tarptautinės rinkos galimybės

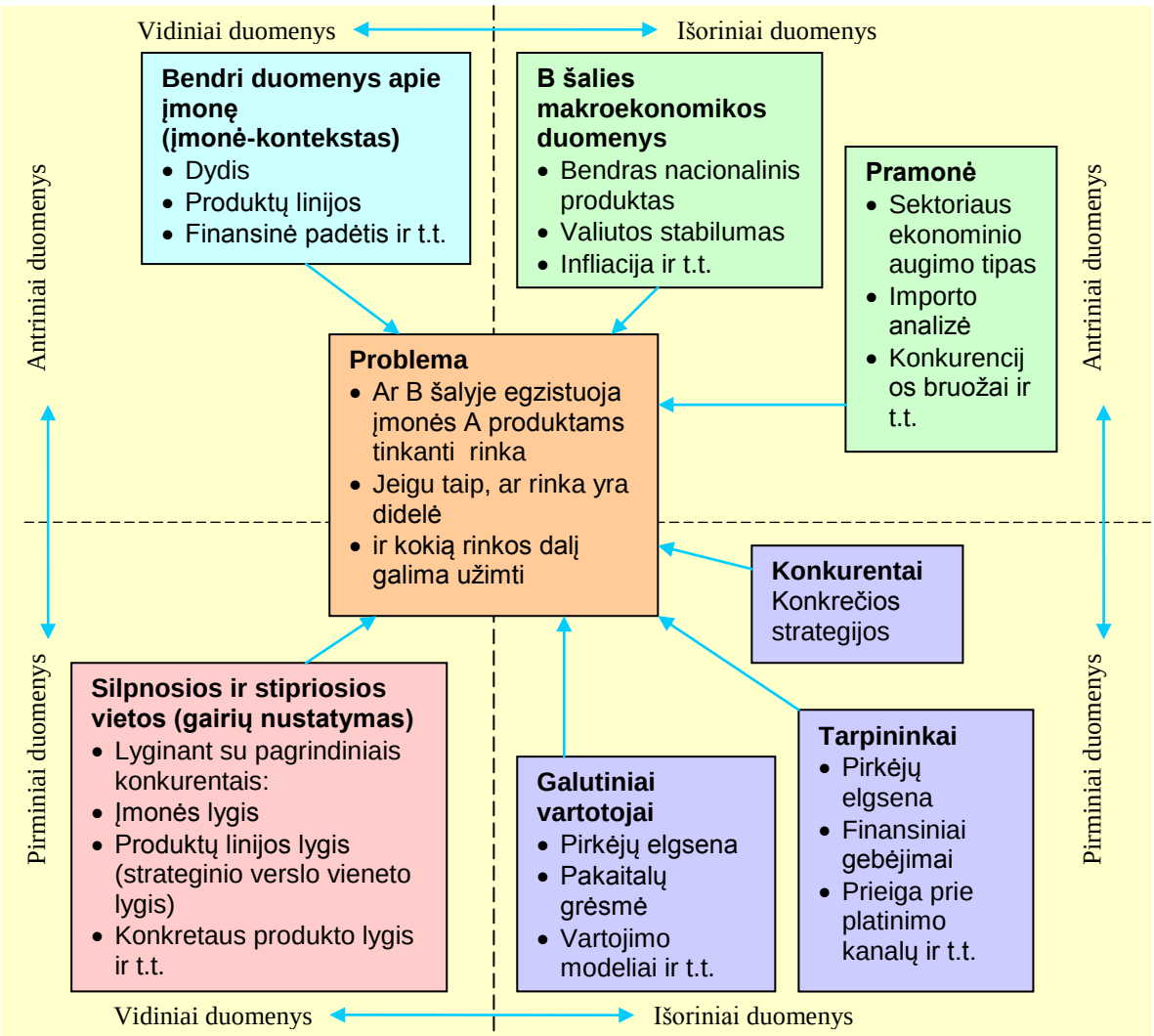
2. Priimamas sprendimas dėl rinkos pasirinkimo	Pasaulio rinkų vertinimas pagal rinkos potencialą Vietinė konkurencija Politinė rizika Prekybos barjerai Su potencialia rinka susiję kultūriniai/psichologiniai aspektai
3. Priimamas sprendimas dėl įėjimo į užsienio rinkas būdo	Produkto pobūdis (standartinis ir kompleksinis produktas) Rinkos/sektoriaus dydis Potencialių tarpininkų elgsena Vietinių konkurentų elgsena Transportavimo išlaidos Valstybiniai reikalavimai
4. Priimamas sprendimas dėl pasirenkamos tarptautinės rinkodaros programos	Pirkėjų elgsena Konkurencijos praktika Galimi platinimo kanalai Žiniasklaidos ir reklamos kanalai
5. Tarptautinės rinkodaros programos įgyvendinimas ir valdymas	Derybų tipai skirtingose kultūrose Produktų linija ir pardavimai, prekybos įmonės klientų tipas ir šalis Indėlio marža Rinkodaros išlaidos vienos rinkos atveju

Šaltinis: Hollensen S. (2007), 156 psl.

KAIP NUSPRĘSTI KOKIĄ RINKĄ PASIRINKTI

Pirmiausiai bus nustatomas rinkos potencialas. 2-ame paveikslėlyje pateikiami duomenų šaltiniai ir įtakojantys veiksniai.

2 pav. Duomenų klasifikavimas, skirtas įvertinti rinkos potencialą šalyje



Šaltinis: Hollensen S. (2007), 156 psl.

Šiuo tikslu dažniausiai atliekami pirminiai ir antriniai tyrimai. Kai antriniai tyrimai atliekami šalies viduje, jie nėra tokie brangūs ir nereikalauja daug laiko. Galima vieša prieiga prie informacijos (biblioteka, internetas). Pagrindinis šių duomenų trūkumas – tai nedidelis patikimumas ir prieinamumas (silpnos ekonomikos šalių statistika yra nepatikima).

Jeigu antrinis tyrimas nepateikia pardavėjams reikalingų atsakymų, juos suteikti gali pirminis tyrimas. Taip pat galima naudoti kiekybinius ir kokybinius tyrimo metodus. 3 paveiksle pateikiamas šių metodų palyginimas, kuris leidžia pasirinkti tinkamiausią variantą.

3 paveikslas. Kiekybiniai ir kokybiniai tyrimai

Lyginamasis aspektas	Kiekybiniai tyrimai (pvz. paštu siunčiama anketa)	Kokybiniai tyrimai (pvz. grupinė diskusija arba atvejo metodas)
Tikslas	Atlikti kiekybinį įvertinimą ir apibendrinti rezultatus, apklausus atrinktus respondentus ir aktualias asmenų grupes	Įgyti pradinį ir kokybinį supratimą apie pagrindines priežastis ir motyvus
Tyrimo tipas	Aprašomasis ir (arba) atsitiktinės atrankos principas	Žvalgomasis
Tyrimų modelio lankstumas	Nedidelis (dėl standartizuotos ir susistemintos anketos: vienpusis bendravimas)	Didelis (dėl asmeninio pokalbio, kurio metu apklausiantysis gali keisti klausimus: dvipusis bendravimas)
Imties dydis	Didelė	Maža
Respondentų pasirinkimas	Reprezentacinė populiacijos imtis	Gerai problemą išmanantys asmenys (pagrindiniai apklausiamieji asmenys)
Vienam respondentui pateiktas informacijos kiekis	Nedidelis	Didelis
Duomenų analizė	Statistinė	Subjektyvi, interpretacinė
Gebėjimas pakartoti tą patį rezultatą	Geras	Nelabai geras
Reikalavimai apklausiančiajam	Nereikia specialių įgūdžių	Reikia specialių įgūdžių (suprasti apklausiančiojo ir respondento sąveiką)
Laiko sąnaudos tyrimo metu	Kūrimo etapas: didelės (reikia teisingai suformuluoti klausimus) Analizės etapas: nedidelės (galima rūšiuoti atsakymus į pateiktus klausimus)	Kūrimo etapas: nedidelės (prieš apklausą nereikia suformuluoti tikslių klausimų) Analizės etapas: didelės (dėl didelio nepatikimų duomenų kiekio)

Šaltinis: Hollensen S. (2007), 162 psl.

Tyrimas pateikia informacijos apie vidaus ir pasaulinės rinkos potencialą. Pasaulio rinkodara yra kur kas sudėtingesnė ir komplikuotesnė dėl kultūrų skirtumų, kalbos barjerų ir.t.t

Nustačius rinkos potencialą, ateina laikas išnagrinėti politinę/teisinę, ekonominę ir socialinę kultūrinę aplinką.

Politinė /teisinė aplinka apima tris aspektus:

1. Buveinės šalies aplinka (apribojimai tarptautinių kompanijų įėjimui ir parama nacionaliniam verslui, eksporto veikla susijusi su pramone, prekybos asociacijomis, prekybos rūmai ir t.t.)
2. Priimančiosios šalies aplinka – politiniai pokyčiai gali dramatiškai įtakoti įmonių valdymą. Politinė rizika priklauso nuo vyriausybės veiksmų, bet gali atsirasti ir dėl vyriausybės kontrolės (importo apribojimai, vietinių įstatymų, valiutų kontrolės, kainų ir rinkos kontrolės, kainų reguliavimo, mokesčių valdymo, darbo jėgos apribojimų, vyriausybės pasikeitimo, nacionalizacijos).

3. Tarptautinė aplinka. Santykiai tarp šalių turi įtakos įmonių pastangoms daryti verslą tarptautiniu mastu.

Politinės rizikos analizės procedūra apima tris žingsnius:

1. Su įmone susijusių svarbių klausimų įvertinimas
2. Galimų politinių įvykių įvertinimas
3. Politinės rizikos klausimo nagrinėjimas per santykių kūrimą (vyriausybė, darbuotojai, klientai, bendruomenė).

Ekonominė aplinka yra pagrindinis veiksnys, lemiantis rinkos potencialą ir galimybes. Žmonių pajamos ir turtas sąlygoja perkamąją galią. Šalys gali būti skirtingame ekonominio išsivystymo etape. Ekonominė plėtra gali būti vertinama pagal bendrąjį vidaus produktą, perkamąją galią arba pagal dviejų šalių santykinį valiutų gebėjimą tose šalyse nusipirkti tokių pačių prekių “krepšelį”.

Kultūrinė aplinka reiškia, kad yra svarbu suprasti asmenines klientų vertybes ir visuotinai priimtas elgesio normas, kuriomis yra paremta kultūrinė aplinka. Hofstede sukūrė modelį, kuris palygina su darbu ir kultūra susijusias vertybes ir vertybes bei kultūras su vartojimu susijusių vertybių atžvilgiu. Šiame modelyje paaiškinamas skirtumas tarp vartotojų elgsenos ir produkto naudojimo.