

EKSPORTS

Eksporta pieredze sākas ar kopuzņēmumu

Ieva Ēvalde

Latvijas – ārvalstu kopuzņēmumiem sadarbības uzsākšana ar eksporta partneriem nereti ir vienkāršāka nekā vietējā kapitāla uzņēmumiem, tomēr arī šo firmu ceļš uz ārējiem tirgiem nav «rozēm kaisīts». Par to varēja pārliecināties Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras Jelgavas filiālē notikušās uzņēmēju diskusijas «Eksporta rīts» dalībnieki.



Dabas resurss vietējam tirgum un ārvalstīm

Uzņēmēju diskusijas «Eksporta rīts» dalībniekiem par savu pieredzi sadarbības uzsākšanā ar ārvalstu partneriem – gan veidojot kopuzņēmumu, gan uzsākot produkcijas eksportu – stāstīja Uldis Ameriks, SIA «LaFlora» uzņēmuma vadītājs.

Uzņēmums «LaFlora» nodarbojas ar kūdras ieguvī vairākos purvos Latvijā, kā arī ar šī specifiskā dabas resursa pārstrādi, fasēšanu un eksportu uz dažādām valstīm. Galvenie «LaFlora» sadarbības partneri ir dārzniecības uzņēmumi un vairumtirgotāji. Uzņēmums eksportē kūdras substrātu uz daudzām valstīm Eiropā, kā arī uz Ķīnu, Japānu, Tuvo Austrumu valstīm, Apvienotajiem Arābu Emirātiem. «Mūsu potenciālie mērķtirgi ir visas

tās valstis, kurās nav auglīgas augsnes,» skaidro U. Ameriks.

Lai arī uzņēmuma eksporta tirgus ģeogrāfija ir visai plaša, īpašu uzmanību «LaFlora» pievērš sadarbībai ar Latvijas stādaudzētājiem. «Uzskatu, ka, lai nu ko, bet gurķus audzēt latvieši prot,» saka U. Ameriks.

Mazumtirdzniecībā «LaFlora» kūdras substrāti gan ir nopērkami tikai atsevišķās vietās, turklāt fasēti vienīgi apjomīgos iepakojumos.

Sarunās nepieciešams «stiprs mugurkauls»

Jau 90. gadu vidū «LaFlora» izveidota kā kopuzņēmums ar partneriem no Vācijas.

U. Ameriks diskusijas «Eksporta rīts» dalībniekiem stāsta, ka vairāk nekā gadu ilgās, sarežģītās sarunās

FAKTI

- Diskusijas «Eksporta rīts» organizē uzņēmums «GatewayBaltic», Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera un žurnāls «Latvijas Ekonomists». Tie ir pasākumi, kuru laikā uzņēmējiem ir iespēja brīvā atmosfērā, pie rīta kafijas tases dalīties pieredzē par eksporta jautājumiem. Jelgavas un tuvākās apkārtnes uzņēmēju vidū diskusija par eksportu izraisīja lielu interesi.
- Pasākuma temats bija «Eksports – izaicinājums uzņēmumiem. Vizīte pie potenciālajiem partneriem un tās loma eksporta darījumu veicināšanā».
- Uz viedokļu apmaiņu Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras Jelgavas filiālē bija pulcējušies uzņēmēji: Aivars Ļaksa (SIA «Mežrozīte»), Anda Sproģe (SIA «Torgy Baltic»), Vitālijs Upenieks (SIA «Signum»), Juris Griķis (SIA «Nakts mēbeles»), Andis Eglītis (AS «Ķīmiskā rūpnīca «Spodriība»»), Matīss Krēsliņš (JIC biznesa inkubators), Edgars Viļkins (SIA «Evopipes»), Sanita Celitāne (SIA «Iecavnieks»), Intars Galītis (SIA «Iecavnieks»), Matīss Hermanis (SIA «Jelgavas būvniecības sistēmas») un Iveta Savdona (SIA «Elagro»).

ar potenciālajiem Vācijas partneriem izdevies panākt, ka Latvijas puses īpatsvars uzņēmuma pamatkapitālā tomēr ir lielāks par pusi – 51%. «Jau pašā darbības sākumā sapratām, ka uzņēmumam ir nepieciešams stabils ārzemju līdzīpašnieks, jo vieni paši tādu apjomu «nepacelsim». Tikpat skaidrs bija, ka vēlamies tagad un

turpmāk būt galvenie noteicēji par uzņēmuma darbību un prioritātēm, jo kūdra, ar ko mēs strādājam, tomēr ir mūsu valsts dabas resurss. Sākotnēji vācieši nevarēja saprast, kādēļ mēs tik ļoti pastāvam uz šo 51% pamatkapitāla. Taču tagad var redzēt, ka mūsu pūles ir attaisnojušās: mēs esam gandrīz vienīgais kūdras pārstrādes uzņēmums Baltijā, kurā nacionālo uzņēmēju īpašumtiesības dominē,» stāsta U. Ameriks.

Tagad Vācijas partneri uzņēmumam «LaFlora» ir lielisks palīgs jaunu eksporta tirgu meklējumos. Kūdras produkciju «LaFlora» eksportē gan tiešā veidā, gan ar Vācijas vairumtirdzniecības uzņēmuma starpniecību. «Uzskatu, ka Latvijas uzņēmumi eksporta tirgu meklējumos zināmā mērā atrodas nevienlīdzīgā situācijā, jo lielākas priekšrocības nenoliedzami ir tiem, kas ir ārzemju īpašnieku meitasuzņēmumi vai arī kopuzņēmumi. Tiem, kas meklē eksporta tirgus, būdami 100% vietējā kapitāla uzņēmumi, ir daudzreiz grūtāk tos atrast un iekarot. Es ārkārtīgi cienu tos uzņēmumus, kas tikai ar nacionālo kapitālu ir spējīgi organizēt ražošanu atbilstoši visiem standartiem, atrast eksporta partnerus un veiksmīgi strādāt ārējos tirgos,» domā uzņēmējs.

Pamatā – simpātijas

U. Ameriks, meklējot sadarbības partnerus ārvalstīs, ir pārliecinājies, ka visu biznesa procesu pirmsākums ir personīgas simpātijas vai antipātijas. «Ļoti svarīgs ir pirmais iespaids, turklāt neiztikt arī bez svešvalodu zināšanām. Labi zinu vācu valodu, un tas man ļoti noder, tomēr reizēm ar nolūku pieaicinu uz sarunām tulku. Ja temats ir komplicētāks, tulkošanas laikā var iegūt papildu minūti, lai apdomātos. Protams, labu tulku atrast ir grūti, jo ir sarežģīti pārtulkot nozares specifiskos terminus,» uzsver U. Ameriks.

Ar sadarbības partneri (investoru) vajadzētu radīt tādas attiecības, lai viens otram varētu abpusēji uzticēties. «Sadarbība notiek uz abpusē-

jas cieņas pamata – nevar būt tā, ka viens ir it kā kungs, bet otrs – kalps,» skaidro U. Ameriks. Savukārt veiksmīgu komunikāciju ar ārzemju pircēju viņš salīdzina ar mākslu. Protams, ja atbrauc svarīgs klients, tad neiztrūkstoša ir ekskursija pa Rīgu un vakariņas labā restorānā. Arī tādās vakariņās var lieliski izdarīt secinājumus par klienta patieso dabu. Jau pēc tā, ko klients izvēlēsies pasūtīt, iespējams, varēs noprast, vai viņš ir skops vai devīgs. Jāatceras, protams, ka par vakariņām maksā tas, kurš uzaicinājis maltīti ieturēt, neatkarīgi no tā, kurā valstī atrodas. U. Ameriks arī zina stāstīt, ka kūdras pārstrāde ir viena no tām nozarēm, kur nopietns pircējs vai pārdevējs noteikti atbrauks apskatīties, kā notiek produkta ražošana.

«Arī šīs vizītes laikā var redzēt, vai pircēja interese ir nopietna, vai viņš vispār saprot produktu vai ir vienkārši pārpircējs ar virspusēju ieinteresētību. Ja potenciālais klients nesaprot produktu, tad sadarbību labāk nesākt,» saka U. Ameriks.

Svarīga ilgtspējība un serviss

Viens no balstiem veiksmīgai un ilgstošai sadarbībai ir nemainīga produkcijas kvalitāte. «Ārvalstu klienti visvairāk ciena ilgtspējību – to, ka tu spēj ilglaicīgi piegādāt produktu ar nemainīgām īpašībām un kvalitāti un ka viņiem ir iespēja ar šo faktu rēķināties. Mūsu gadījumā kūdras substrāts veido tikai nelielu daļu no izdevumiem, kas ir stādauzdzētājam, tomēr, ja mums kļūdas dēļ gadītos piegādāt nekvalitatīvu produkciju un sēklas neuzdīgtu, audzētājam būtu milzīgi zaudējumi. Tieši tādēļ mēs nevaram pieļaut šādas kļūdas, turklāt informācija par problēmām ar kvalitāti mūsu mērķklientu vidū izplatās zibenīgi. Protams, gatavās produkcijas kvalitātes pamats ir kvalitatīvas izejvielas. Sadarbībā ar zinātniekiem esam noskaidrojuši, ka mūsu iegūtās kūdras sastāvs ir augstvērtīgs un īpaši piemērots dārzniecībai,» uzskata U. Ameriks.

KOMENTĀRS



Inga Ulmane,
SIA «GatewayBaltic»
eksporta projektu
vadītāja:

«Reģionāliem pasākumiem «Eksporta rīts» ir raksturīgi, ka diskusijas ir spilgtas un personīgas. Uldis Ameriks no lielākā kūdras ieguves uzņēmuma Latvijā «La Flora» rosināja «Eksporta rīts» dalībniekus domāt ne tikai par attiecību nozīmi starp piegādātāju un klientu, bet arī par Latvijas uzņēmumu īpašnieku struktūru, kur pēdējā laikā arvien biežāk ir iekļauti ārvalstu uzņēmumi vai atsevišķi investori. Neraugoties uz uzņēmumu pārstāvēto nozaru dažādību, diskusiju dalībnieki atrada kopīgus jautājumus un risinājumus par konkrētu valstu tirgiem, muitas problēmām un transportēšanas riskiem, attieksmes un pārdošanas procesa strukturētu un efektīvu organizāciju. Lepnumu par jaunajiem uzņēmumiem radīja modernākā plastmasas cauruļu ražošanas kompleksa Eiropā «Evopipes» valdes priekšsēdētāja Edgara Vijķina stāsts par straujo un profesionālo eksporta tirgus apguves procesu un ļoti veiksmīgu rezultātu eksporta apgrozījuma apgūšanā – vairāku miljonu latu apjomā tikai viena gada laikā ar salīdzinoši mazu eksporta personālu. Patīkami, ka diskusijas «Eksporta rīts» noslēgumā uzņēmēji varēja atzīt, ka Jelgavas reģionā uzņēmēji ir aktīvi ārvalstu tirgu iekarotāji.»

Ļoti nozīmīga loma sekmīgu eksporta attiecību veidošanā ir arī serviss: loģistikai, pasūtījumu apstrādei, tam, cik ātrā laikā ir iespējams piegādāt produktu jebkurā pasaules vietā. «Protams, šī ir sfēra, kurā lielākā daļa eksportētāju ir atkarīgi no loģistikas kompānijām. Un tomēr servissam ir jābūt stabilam. Ja esam solījuši piegādāt augsni kādā konkrētā dienā, tad pasūtītājs, ļoti iespējams, tieši uz to laiku būs nolīdzis cilvēkus nākamajiem darbiem. Ja kūdra netiek piegādāta laikus, klientam tiek izjaukta visa turpmāko darbu shēma,» uzsver U. Ameriks.

Uzmanīgi ar ekskluzivitāti

Interesanta nianse eksporta attiecībās ir jautājums par ekskluzivitāti. Ja vēlaties piegādāt kādu produktu Itālijas, Francijas vai Spānijas tirgum, viens no pirmajiem jautājumiem no potenciālā sadarbības partnera puses ir – vai esat iecerējis produkciju izplatīt tikai ar viena vairumtirgotāja starpniecību un vai jums būs ekskluzīvas tiesības to darīt? «LaFlora» ir kategoriski pret šādu sadarbības modeli. Pat Vācijā, kur «LaFlora» produkciju tirgo ar jums saistītais uzņēmums, kūrdras substrātu pārdot arī tieši – bez starpniekiem. Šādai politikai U. Ameriks min vairākus iemeslus. Pirmkārt, svarīga ir risku diversifikācija – ja ar vienīgo, ekskluzīvo vairumtirgotāju kaut kas atgadāsies, noturēties tirgū varētu būt problēmas. Otrkārt, tirgojot produkciju bez starpniekiem, ir iespēja «just» tirgu – kas notiek ar cenām, ar kvalitāti, alternatīvām. Treškārt, ir iespēja pavērot, kurš no uzņēmuma produkcijas izplatītājiem ir labākais, aktīvākais un progresīvākais. Uz iebildumu, ka

vairumtirdzniecības uzņēmums tiešu sadarbību ar viņa klientiem varētu uzskatīt par nekorektu rīcību, Uldis Ameriks atbild konkrēti – jau slēdzot līgumu, vairumtirdzniecības kompānija vienmēr tiek brīdināta. «Vienmēr saku, ka pārdošu kaut ko arī «pa tiešo», lai tirgotājam nedaudz «sviltu». Speciāli ar savu vairumtirdzniecības sadarbības partneri nekonkurēju, tomēr, ja viņa klients ierodas «pa tiešo» pie manis, tad tas ir signāls, ka tirgotāja saimniecībā, iespējams, kaut kas nav kārtībā. Šādas vizītes vienmēr tiek pārspriestas ar vairumtirdzniecības partneri. Pircēju tādēļ vien, ka viņš sadarbojas arī ar vairumtirgotāju, neatraido,» turpina «LaFlora» pārstāvis.

Sarunā par ekskluzīvām tiesībām uz produkcijas izplatīšanu aktīvi iesaistās arī Juris Griķis – zīmolu «Nakts mēbeles» un «Pils matračī» īpašnieks. «Esam kādu laiku pastrādājuši Austrumu virzienā, un varu teikt, ka ekskluzīvu izplatītāja tiesību pieprasīšana ir viena no Krievijas tirgus specifiskajām iezīmēm. Jebkurš sarunu biedrs, kaut vai viņam piederētu

maza piparu bodīte, kā produkcijas izplatītājs vēlēties iegūt ekskluzivitātes statusu. Šai situācijai mums ir lielisks risinājums – piedāvājam līgumā ietvert punktu, ka ekskluzīvas tiesības izplatīt produktu tiks piešķirtas, ja pārdošanas apjoms gada laikā pārsniegs kādu konkrētu, ievērojamu summu,» iesaka J. Griķis.

Ar ekskluzivitātes jautājumu, strādājot Krievijas virzienā, nācies saskarties arī firmai «Signum», kas ražo ceļa zīmes. Uzņēmuma valdes priekšsēdētājs Vitālijs Upenieks stāsta: «Viena pēc otras mūs uzmeklēja divas Krasnodaras novada ceļu saimniecības («Septītā» un «Astotā»). «Astotajai» bija palaimējies pasteigties pirmajai. Tā nu es bez liekām aizdomām, atsaucoties uz viņu lūgumu, nosolīju potenciālajiem partneriem ekskluzīvas tiesības izplatīt mūsu produkciju Krasnodaras novadā. «Septītā» ceļu saimniecība, kas mūs uzrunāja tūdaļ pēc tam, par to bija ļoti apbēdināta. Teicu, lai vienojas savstarpēji, vai varbūt «Septītā» var mūs pārstāvēt kādā kaimiņu novadā.»

BŪTISKĀKĀS ATZIŅAS

Rezumējot būtiskākās diskusijas laikā izskanējušās atziņas, tika radītas tēzes:

- Veiksmīgas un ilgstošas sadarbības pamatā ir prasme veidot komunikāciju ar cilvēkiem (uzņēmumiem), kuriem interesē tas, ko dara konkrētais Latvijas uzņēmums. Ja pircējs līdz galam nav izpratis produktu, tas var radīt riskus veiksmīgas komunikācijas veidošanā.
- Labas eksporta darījumu attiecības raksturo:
 - abpusēja uzticēšanās,
 - abpusēja cieņa,
 - stabila pašcieņa,
 - fokuss uz attiecībām ar partneri.
- Ja uzņēmuma potenciālais klients izsaka vēlmi apmeklēt ražotni, tas liecina par nodomu nopietnību attiecībā pret uzņēmumu kā potenciālo piegādātāju. Tādēļ jābūt gataviem uzņemt potenciālos pārstāvjus no ārvalstīm savās ražotnēs, kā arī jābūt gatavam izrādīt visus ražošanas procesus.
- Laba iespēja, kā iepazīt potenciālo partneri, ir uzaicināt to vakariņās. Nerakstīts

likums – tas, kurš ielūdz uz vakariņām, tas par tām maksā.

- Biznesā lielākā māksla ir attiecības starp pārdevēju un pircēju.
- Uzmanājot potenciālos klientus Rietumos, pirmais jautājums no partneru puses bieži vien ir par ekskluzivitāti, kvalitāti, atbilstību dažādām prasībām un sertifikāciju. Austrumeiropas tirgos lielāka uzmanība tiek pievērsta cenai, ne tik ļoti kvalitātei.
- Uzsākot eksportu, uzņēmumam nepieciešams padomāt par risku diversifikāciju – vienam noņēmējam no kopējā apgrozījuma nevajadzētu veidot vairāk kā 15%.
- Tālredzīgi ir veidot labas attiecības ar transporta pakalpojumu sniedzējiem, jo šie uzņēmumi, ikdienā strādājot gan ar sadarbības partneriem, gan klientiem un piegādātājiem, ir novērojuši dažādas tirgus izmaiņas, piemēram, kurš uzņēmums laikus neveic samaksu.
- Ne vienmēr ilgtermiņa attiecībās noteicošais ir cena, bieži vien lielāka nozīme tiek piešķirta kvalitātei, servisam, komunikācijai, darījuma pievienotajai vērtībai,

zīmolam un produkta pozicionēšanai.

- Mūsdienās māksla nav saražot, bet gan pārdot.
- Lai rūpīgi sagatavotos eksporta uzsākšanai, nepieciešams izstrādāt:
 - produkta pozicionēšanas stratēģiju,
 - mārketinga plānu un budžetu,
 - prezentācijas,
 - kvalitatīvu mājaslapu,
 - eksporta budžetu,
 - noligt labus pārdevējus ar lieliskām valodas zināšanām.
- Strādājot ar sarežģītākiem tirgiem (piemēram, Krieviju, Angliju), rēķinot preču piegādes laiku, vēlams ņemt vērā iespējamu aizkavēšanos muitas zonās.
- Viegli izrunājama un saprotama zīmola izveide starptautiskā vidē ir ļoti svarīga. Ja uzņēmumam ir nosaukums, kas ir grūti izrunājams vai rakstāms, tas var apgrūtināt komunikēšanās procesu.
- Līgumi par produktu piegādāšanu, pēc iespējas, jāslēdz ar lielāku uzmanību, tā, lai kādas transportētāju kļūdas dēļ uzņēmumam nerodas problēmas.