



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Sandra Juškienė

ĮMONĖS EKSPORTO PLĖTROS GALIMYBIŲ VERTINIMAS

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė Doc. Asta Sabonienė

KAUNAS, 2016

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

ĮMONĖS EKSPORTO PLĖTROS GALIMYBIŲ VERTINIMAS

Verslo ekonomika 621L17001

MAGISTRO DARBAS

Studentė

Sandra Juškienė VMGLVE-4a

2016 m. gegužės 12 d.

Vadovė

doc. dr. Asta Sabonienė

2015m. gegužės 12 d.

Recenzentas

2016 m. gegužės d.

KAUNAS, 2016



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Sandra Juškienė

Verslo ekonomika 621L17001

Baigiamojo magistro darbo „Įmonės eksporto plėtros galimybių vertinimas“

AKADEMINIO SAŽINGUMO DEKLARACIJA

2016 m. gegužės 12 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Sandros Juškienės** baigiamasis magistro darbas tema „Įmonės eksporto plėtros galimybių vertinimas“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjusi.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardas, pavardė)

(parašas)

Juškienė, Sandra. Evaluation of Company's Export Development Possibilities. Master's Final Thesis in Business Economics / supervisor doc. A. Sabonienė. Department of Economics, the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Sciences Social: 04S Economics.

Key words: dairy market, international exports, assessment of the markets, economic indicators and index.

Kaunas, 2016, 84 p.

SUMMARY

Due to the growing competition in the local markets, the company is forced to penetrate into international markets. In the current world, the company, which hopes to develop its business in foreign countries, must be able to adapt a variety of business development tools revealed and effective use of the new economic, technological, social and other advanced capabilities, oriented to achieve the main objective of - a quality business development.

The object of research. Companies export development.

The aim of research. After completion of the analysis of the theoretical aspects of export development, evaluate the AB Rokiškio sūris "export development opportunities in existing and new foreign markets.

Objectives of research: Defining the Lithuanian dairy industry export trends and problems, consider the main export of the reasons and factors that expose foreign markets for the selection and evaluation of the theoretical aspects, AB Rokiškio sūris export dynamics and the readiness of export development in practice, provide AB "Rokiskio sūris export development opportunities in other countries.

The dairy industry is one of the most important food industries in Lithuania, which accounts for a quarter of all food and drink manufacturing industry. The dairy sector is absolutely dependent on exports, so the loss of the Russian market in 2014, the food embargo was the main reason the milk processors look for new markets. The analysis of the details of the potential export markets for the scientific assessments of the proposed methods to fully evaluate the important factors affecting the demand for and consumption of the products features, it was found that of the three selected countries (Kazakhstan, India and the Philippines) is the most potential of the Philippines and the Indian states. Basic indicators evaluated: a population, energy consumption, GDP per capita annual GDP growth, consumer spending, STI index, the index of economic freedom and the country's risk level.

TURINYS

ĮVADAS	9
1. LIETUVOS PIENO PRAMONĖS ĮMONIŲ EKSPORTO PLĖTROS TENDENCIJOS IR PROBLEMATIKA	10
1.1 Lietuvos pieno pramonės eksporto dinamika	10
1.2 Situacija pieno pramonėje ir pieno produktų eksporto problematika	16
2. ĮMONIŲ EKSPORTO PLĖTROS GALIMYBIŲ VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI	20
2.1 Įmonės eksporto motyvai ir veiksniai	20
2.2 Skverbimosi į užsienio rinkas būdai	29
2.3 Užsienio rinkų išorinės aplinkos analizė	32
2.4 Užsienio rinkos parinkimas ir vertinimas	42
3. TYRIMO METODOLOGIJA	47
4. AB ROKIŠKIO SŪRIS EKSPORTO PLĖTROS UŽSIENIO RINKOSE TYRIMAS IR EKSPORTO RINKŲ VERTINIMAS	48
4.1 AB Rokiškio sūris eksporto dinamika	48
4.2 AB Rokiškio sūris parengtis internacionalizacijai	52
4.3 AB Rokiškio sūris esamų rinkų vertinimas	56
4.4 Naujų užsienio rinkų parinkimas ir vertinimas	65
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	74
LITERATŪRA	76
PRIEDAI	80

Paveikslų sąrašas

1 pav. Bendrosios žemės ūkio produkcijos 2014 m. struktūra proc.	10
2 pav. Žemės ūkio ir maisto produktų eksportas, importas ir užsienio prekybos balansas 2010–2014 m., mln. Eur.	11
3 pav. Lietuviškos kilmės žemės ūkio ir maisto produktų eksporto procentinė struktūra 2014 m.	12
4 pav. Pieno ir jo produktų procentinė eksporto struktūra pagal šalių grupes 2014 m.	13
5 pav. Pieno supirkimas ir kainos Lietuvoje 2010-2014 m.	17
6 pav. EU pieno kainos 2013-2015 m. Eur/100 kg.....	18
7 pav. Eksportą veikiantys veiksniai.....	28
8 pav. Skverbimosi į užsienio rinkas būdai	30
9 pav. Tarptautinio verslo aplinkos veiksniai	33
10 pav. Kultūros įtaka tarptautiniam verslo organizavimui.....	40
11 pav. Potencialios rinkos indekso kriterijai ir jų lyginamasis svoris.....	46
12 pav. Didžiausių Lietuvos pieno perdirbimo bendrovių rinkos pasiskirstymas 2011–2014 m.	49
13 pav. AB „Rokiškio sūris“ rinkos struktūra proc. 2011–2014 m.....	49
14 pav. AB „Rokiškio sūris“ ir vidutinis Lietuvos didžiausių pieno perdirbėjų 2010–2014 m. grynasis pelningumas proc.....	51
15 pav. Minimalus darbo užmokestis EUR ir PGS per mėnesį 2015 sausio 1 d.....	59
16 pav. Pagrindinės valdžios sektoriaus pajamų sudedamosios dalys 2014 m.	63
17 pav. Metinė infliacija ES (proc.) 2010–2014 m.	64

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Pieno ir jo gaminių eksportas 2010–2014 m. mln. Eur.....	14
2 lentelė. Pagrindiniai Lietuvos pieno pramonės rodikliai 2010-2014 m.....	15
3 lentelė. Pieno produktų suvartojimo ir jį lemiančių veiksnių pokyčiai 2010-2014 m.	15
4 lentelė. Didžiausių pieno perdirbimo įmonių grynasis pelningumas proc.2010-2014 m.	17
5 lentelė. Eksporto motyvai pagal Ball ir kt.	23
6 lentelė. Proaktyvūs ir reaktyvūs eksporto motyvai	23
7 lentelė. Internacionalizacijos motyvai	24
8 lentelė. Eksportui įtaką darančios ekonominės politikos priemonės	26
9 lentelė. Tarptautinės prekybos vidiniai ir išoriniai veiksniai	27
10 lentelė. Įėjimo į užsienio rinką būdų įvertinimas.....	29
11 lentelė. Tiesioginio ir netiesioginio eksporto pranašumai	31
12 lentelė. Nepalankūs veiksniai eksportuojant į užsienio šalis	32
13 lentelė. Prekybos sąlygos skirtingo ekonominio išsivystymo šalyse.....	35
14 lentelė. Bylų ir arbitražo privalumai ir trūkumai	39
15 lentelė. Potencialios rinkos indekso (MPI) kriterijai ir juos sudarantys rodikliai.	45
16 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ gaminamos produkcijos kiekių kitimas tonomis 2010–2014 m.48	
17 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ pardavimo pajamų apimtys pagal rinkas (Eur.) 2010–2014 m..50	
18 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ eksporto pajamų dalis proc. bendroje pieno perdirbėjų eksporto pajamų struktūroje	50
19 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ grupės investicijos.....	54
20 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ darbuotojų skaičius ir kvalifikacija	55
21 lentelė. Šalių kalba, religija, verslo kultūra	57
22 lentelė. Gyventojų populiacija (mln.) ES šalyse.....	58
23 lentelė. Metinės pajamos (EUR) 2010–2014 m.....	60
24 lentelė ES šalių BVP vienam gyventojui bei BVP pokytis 2010–2014 m.	60
25 lentelė. Valdžios sektoriaus balansas proc. BVP 2010–2014 m.....	61
26 lentelė. Valdžios sektoriaus skola proc. BVP 2011–2014 m.....	62
27 lentelė. Potencialios rinkos vertinimas	65
28 lentelė. Rinkos dydžio vertinimas.....	66
29 lentelė. Rinkos intensyvumo vertinimas.....	66
30 lentelė. Rinkos augimo vertinimas.....	67
31 lentelė. Vartojimo pajėgumų vertinimas.....	67
32 lentelė. Komercinės infrastruktūros vertinimas	68

33 lentelė. Tarptautinis LPI (Logistics Performance Index) indeksas, 2014 m.....	69
34 lentelė. Rinkos imlumo vertinimas	70
35 lentelė. Ekonominės laisvės indeksas	70
36 lentelė. Šalies rizika ir verslo klimatas	71
37 lentelė. Pagrindiniai makroekonominiai rodikliai	72
38 lentelė. Potencialios rinkos vertinimas	73

IVADAS

Temos aktualumas. Dėl didėjančios konkurencijos vietinėse rinkose, įmonės yra priverstos ne tik bendradarbiauti tarpusavyje, sugebėti prisitaikyti prie kintančios vidinės ir išorinės verslo aplinkos ar nuolat ieškoti naujų sprendimų veiklai pagerinti, bet ir skverbtis į tarptautines rinkas. Dabartiniame pasaulyje, įmonės, kurios tikisi plėtoti savo verslą užsienio šalyse, turi sugebėti prisitaikyti įvairias verslo plėtojimo priemones, atskleisti ir efektyviai panaudoti naujas ekonomines, technologines, socialines ir kitas pažangos galimybes, kryptingai siekiant užsibrėžto pagrindinio tikslo – kokybiško verslo plėtojimo. Norint užsiimti įmonės plėtra eksportuojant, bei pažinti tarptautinę prekybą, labai svarbu apibrėžti svarbiausias sąvokas, nusakančias tiek patį eksportą, tarptautinį verslą, bei jų raidą ir plėtojimą.

Tyrimo problema. Lietuvos vidaus rinkose darosi vis sunkiau konkuruoti, nes daugumos prekių gamybos išlaidos tampa per didelės dėl mažos vidaus rinkos. Galimybė eksportuoti į naujas užsienio rinkas tampa išsigelbėjimu daugeliui įmonių, taip padidinant gamybos ir pardavimo apimtis, išlaikant ir sukuriant naujas darbo vietas. Todėl tiek valstybei tiek įmonėms iškyla pagrindinis klausimas – kaip išplėsti eksportą potencialiose rinkose? Kokiais teoriniais aspektais, eksporto, rinkų, įmonių perspektyvų vertinimas ir sprendimų priėmimas turi būti paremtas, skverbiantis į tarptautines rinkas? Kokie veiksniai ir metodai padeda įmonėms tobulinti savo veiklą užsienio šalyse? Siekiant atsakyti į šiuos klausimus darbe analizuojamos ir vertinamos Lietuvos pieno perdirbimo įmonės AB „Rokiškio sūris“ eksporto tendencijos.

Tyrimo objektas. Įmonės eksporto plėtra.

Tyrimo tikslas. Atlikus eksporto plėtros teorinių aspektų analizę, įvertinti AB „Rokiškio sūris“ eksporto plėtros galimybes esamose ir naujose užsienio rinkose.

Tyrimo uždaviniai:

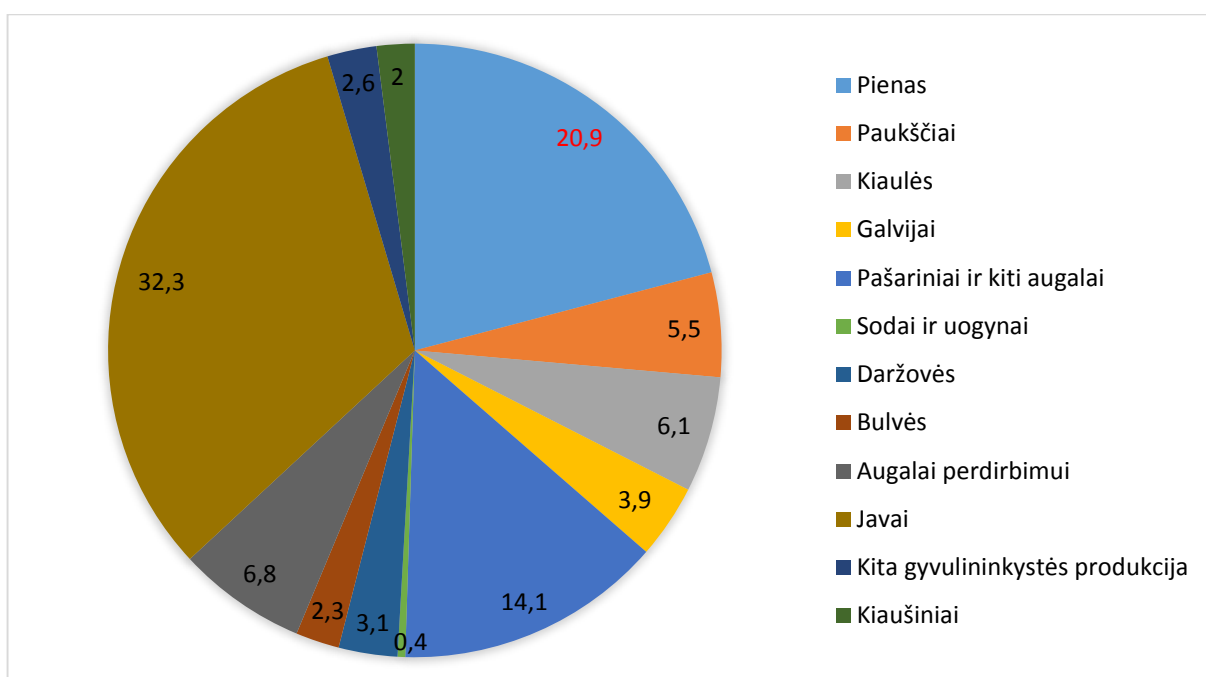
1. Apibrėžti Lietuvos pieno pramonės įmonių eksporto tendencijas ir problematiką.
2. Išnagrinėti pagrindinius eksporto motyvus ir veiksnius.
3. Atskleisti užsienio rinkų parinkimo ir vertinimo teorinius aspektus.
4. Įvertinti AB „Rokiškio sūris“ eksporto dinamiką ir parengtį eksporto plėtrai.
5. Praktiškai pateikti AB „Rokiškio sūris“ eksporto plėtros galimybes kitose šalyse.

Tyrimo metodika. Darbe naudojami šie metodai: Lietuvos ir užsienio autorių mokslinė literatūros analizė, pagrindinių makroekonominių rodiklių lyginamoji analizė, verslo aplinkos analizė, pramonės struktūros ir būklės įvertinimas, grafinis vaizdavimas, atliktas potencialios rinkos vertinimas, įmonės duomenų ir dokumentų analizė.

1. LIETUVOS PIENO PRAMONĖS ĮMONIŲ EKSPORTO PLĖTROS TENDENCIJOS IR PROBLEMATIKA

1.1. Lietuvos pieno pramonės eksporto dinamika

Lietuvoje žemės ūkis ir maisto pramonė plėtojama nuo senų laikų. Šalyje ne tik auginami gyvūnai, daržovės, vaisiai ir javai, tačiau taip pat maisto produktai yra perdirbami: miltai ir duonos produktai, mėsa ir jos produktai, pienas ir pieno produktai, konservai ir kt. 2014 m. didžiausią bendrosios žemės ūkio produkcijos dalį Lietuvoje (žr. 1 pav.) sudarė javai (32.3%) ir pienas (20.9%).



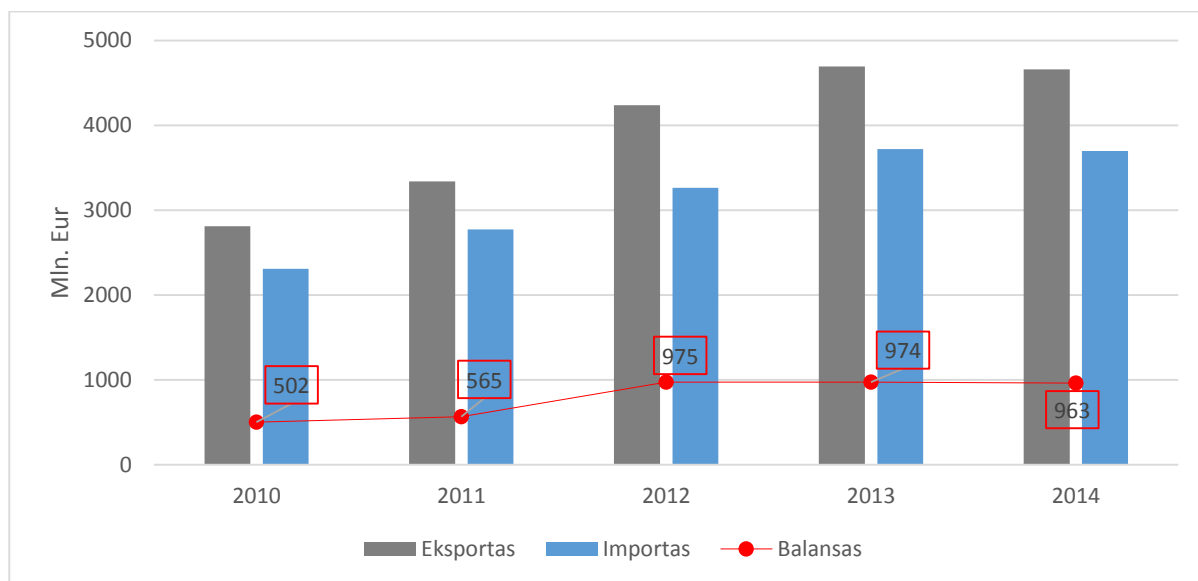
1 pav. Bendrosios žemės ūkio produkcijos 2014 m. struktūra proc. (Statistikos departamentas)

Įmonės, užsiimančios maisto auginimu ir gamyba, pirmiausia tenkina vidaus rinką, tačiau kad išvengtų perprodukcijos problemos, dauguma įmonių savo produkciją eksportuoja į užsienio rinkas.

Po pasaulį 2008-2009 m. sukrėtusios ekonominės ir finansinės krizės, Lietuvos žemės ūkio ir maisto produktų eksportas ir importas 2010 m. pradeda didėti (žr. 2 pav.).

Pagal pateiktus Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto duomenis (2 pav.), 2010 metais, palyginti su 2009-aisiais, eksporto ir importo vertė padidėjo apie 1,2 karto. 2011–2013 metų laikotarpiu Lietuvos užsienio prekyba žemės ūkio ir maisto produktais didėjo sparčiais tempais ir

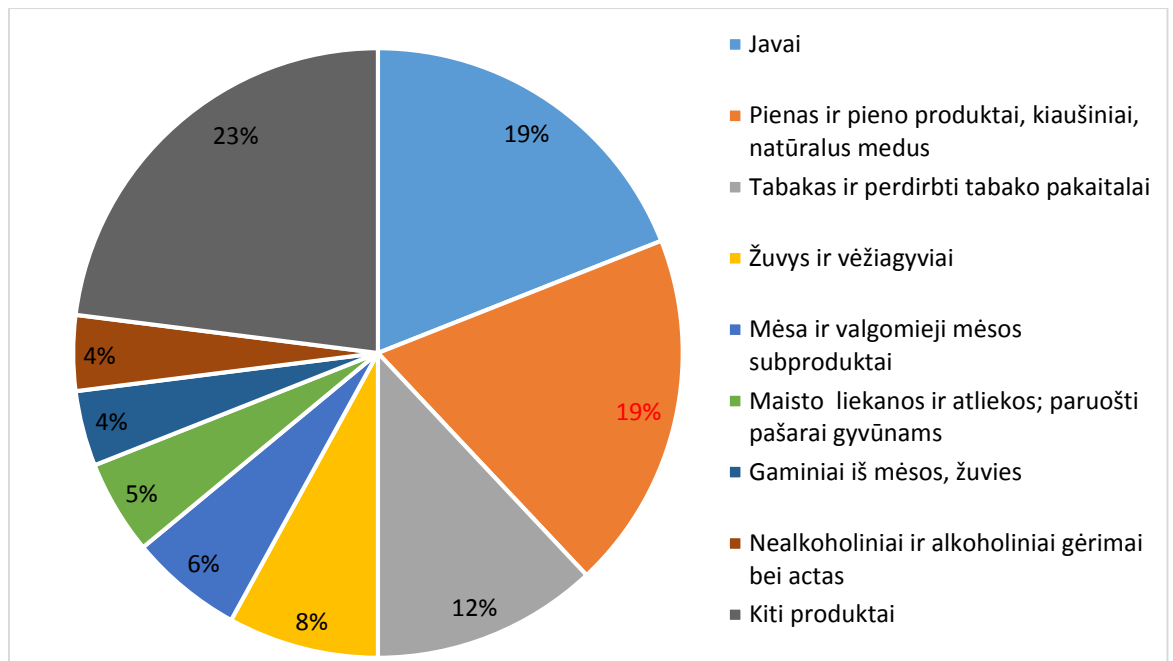
2013-aisiais pasiekė aukščiausią per analizuojamą laikotarpį lygį. Palyginti su 2010 m., 2013 m. eksporto vertė padidėjo 1,7 karto, o importo 1,6 karto, užsienio prekybos balansas 1,6 karto.



2 pav. Žemės ūkio ir maisto produktų eksportas, importas ir užsienio prekybos balansas 2010–2014 metais, mln. Eur (Lietuvos statistikos departamentas, 2015)

Tačiau 2014 m. Lietuvos ūkiams ir maisto pramonė užsiimančioms įmonėms buvo sudėtingi ir permainingi. Įtakos tam turėjo sumažėjusios eksportuojamų produktų kainos, afrikinis kiaulių maras bei Rusijos įvestas importo embargas tam tikrų žemės ūkio ir maisto produktams. Pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis 2014 metais iš Lietuvos eksportuota žemės ūkio ir maisto produktų už 4,7 mlrd. eurų, importuota – už 3,7 mlrd. eurų. Palyginti su 2013-aisiais, eksportas sumažėjo 0,7 proc., importas – 0,6 proc. Lietuviškos kilmės produktų eksportas siekė 3,0 mlrd. eurų, sudarė 65 proc. (2013 m. – 64 proc.) viso žemės ūkio ir maisto produktų eksporto ir padidėjo 0,7 proc. Nelietuviškos kilmės produktų eksporto vertė sumažėjo 3,3 proc. Prekybos balansas 2014 m. buvo teigiamas, palyginti su 2013 m. buvo sumažėjęs 11 mln. eurų (1,1 proc.), sudarė 963 mln. eurų. Užsienio prekybos apyvarta siekė 8,4 mlrd. eurų.

Lietuvos pieno pramonė, pasak, – Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos (LRŽŪM), yra ne tik viena iš svarbiausių maisto pramonės šakų, bet ir viena iš stambiausių. 2013 m. pieno pramonės gaminių gamyba sudarė per ketvirtadalį visos maisto ir gėrimų pramonės gamybos, o pieno gaminių eksportas – apie trečdalį viso maisto ir gėrimų pramonės eksporto. Kokią procentinę dalį 2014 m. pieno ir jo gaminiai sudaro bendroje žemės ūkio ir maisto produktų eksporto struktūroje pateikta 3 paveiksle.



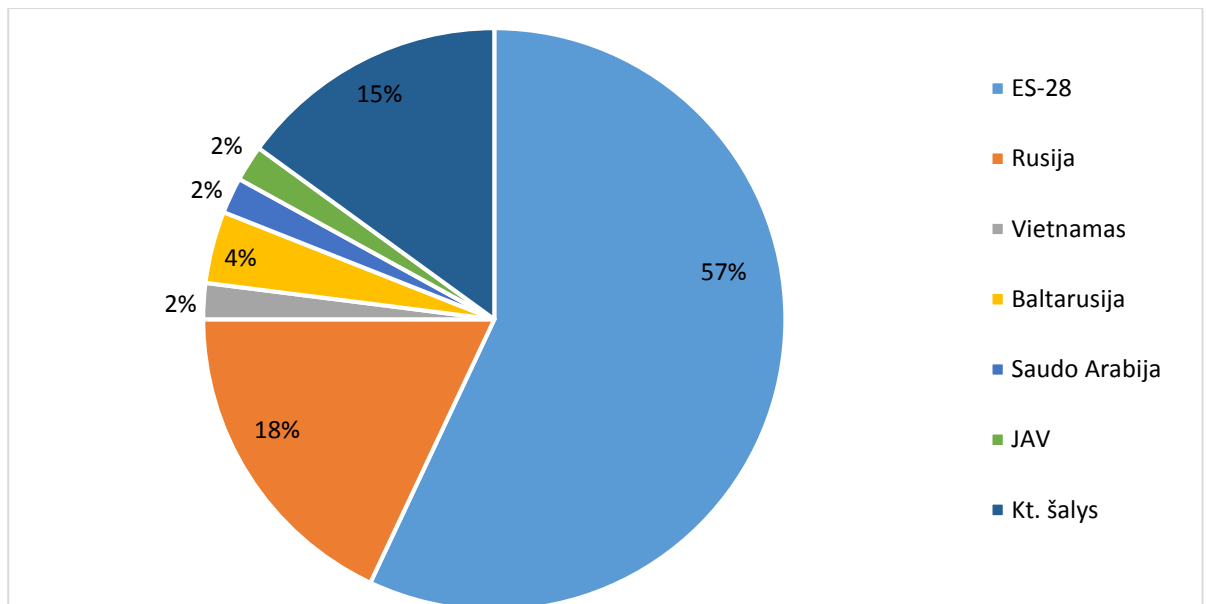
3 pav. Lietuviškos kilmės žemės ūkio ir maisto produktų eksporto procentinė struktūra 2014 m. (Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2015)

Pasak, – Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto, 2014 m. eksportuotų lietuviškos kilmės žemės ūkio ir maisto produktų vertė siekė 3041 mln. eurų. Pieno ir jo produktų vertė lygi 575 mln. Eur., ir tai sudaro 19 proc. bendros eksporto struktūros. Kaip teigia institutas, 2014 m. rugpjūčio mėn. dėl Rusijos paskelbto embargo, palyginti su 2013 -aisiais, nagrinėjamų produktų eksporto vertė sumažėjo 1,4 proc., arba 8,0 mln. eurų.

Lietuvos pieno ir pieno produktų sektorius yra absoliučiai priklausomas nuo eksporto – eksportuojama apie 60 proc. šalyje pagaminto pieno (Lietuvos žemės ūkio bendrovių asociacija).

Pagal pateiktus Lietuvos pieno centro duomenis, iki 2015 m. daugiausia pieno produktų buvo eksportuojama į Rusiją. Į šią šalį iškeliavo beveik trečdalis viso pieno produktų eksporto. Tačiau Rusijai įvedus sankcijas Europos Sąjungoje pagamintiems maisto produktams, lietuviškų pieno gaminių eksportas į šią šalį beveik sustojo. Todėl pieno perdirbėjams, kaip ir kitoms maisto pramone užsiimančioms bendrovėms, tenka ieškoti naujų rinkų produkcijai realizuoti. Pagrindinės lietuviško pieno ir jo produktų rinkos 2014 m. pavaizduotos 4 paveiksle.

4 paveiksle pateikti duomenys atspindi 2014 m. rezultatus. Pagrindinės pieno ir jo produktų eksporto šalys yra ES valstybės (Italija 16 proc., Lenkija 15 proc., Vokietija 11 proc., Latvija 7,6 proc.) bei Rusija (18 proc.). Nors nuo 2010–2014 m. eksportuotų pieno ir jo produktų dalis į Rusiją sumažėjo nuo 30 proc. iki 18 proc., o pagal pateiktus „Pieno centro“ asociacijos duomenis, 2015 m. I ketvirtį į Rusiją eksportas sumažėjo iki 3 proc.



4 pav. Pieno ir jo produktų procentinė eksporto struktūra pagal šalių grupes 2014 m. (Pieno centras, 2015)

Pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis, 2014-2015 m. eksporto apimtys padidėjo į kitas šalis, tokias kaip JAV, Pietų Korėja ir Japonija. (žiūrėti 1 priedą).

Kokie pieno produktai 2014-2015 m. buvo paklausiausi užsienio rinkose, pateikta 1 lentelėje.

Šioje lentelėje yra pateikti Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto duomenys, kuriuose teigiama, kad 2014 m. pieno ir jo gaminių (įskaitant ir ledus, laktozę ir kazeiną) iš viso buvo eksportuota už 615,7 mln. Eur. Sūris ir varškė sudarė 42 proc. viso eksporto. Po 13 proc. sudarė nekoncentruota grietinėlė ir nugriebto pieno milteliai. Didėjant žalio pieno išvežimui – 2014 m. jis pasiekė 8,2 proc. viso pieno ir jo produktų eksporto. „Analizuojamu laikotarpiu labiausiai išaugo sviesto (309 karto), fermentuotų ir raugintų pieno produktų (3,5 karto) ir ledų (2,1 karto) eksportas. Sumažėjo nenugriebto pieno miltelių ir sutirštinto pieno eksportas“ (Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2015).

1 lentelė. Pieno ir jo gaminių eksportas 2010–2014 m. mln. Eur (Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2015)

Produktai	mln. Eur					Pokytis, 2014 lyginant su 2010%
	2010	2011	2012	2013	2014	
Nekoncentruotas pienas, grietinėlė	84,4	120,5	104,4	142,9	140,1	65,9
Pieno miltai, kond. pienas	74,2	60,4	83,8	82,0	93,0	25,3
Rauginto pieno produktai	4,8	10,7	15,3	20,3	16,7	247,9
Išrūgos, išrūgų milteliai	24,1	27,6	33,4	43,0	31,8	31,9
Sviestas	9,7	10,7	17,0	24,1	37,4	285,6
Sūriai	207,4	235,6	276,3	270,6	255,9	23,4
Laktozė	5,2	12,8	15,6	13,7	14,4	176,9
Ledai	12,3	13,4	15,8	21,4	26,3	113,8
<i>Iš viso:</i>	<i>422,1</i>	<i>491,7</i>	<i>561,6</i>	<i>618,0</i>	<i>615,6</i>	<i>45,8</i>

Eksportuoti savo produkciją užsienio rinkose, pieno pramonė užsiimančioms įmonėms, yra labai svarbu. Eksportuojant galima ne tik išplėsti rinką, bet ir įvertinus ekonominius pokyčius – plėtoti ir vystyti savo veiklą, taip sustiprinant konkurencines pozicijas.

Pieno pramonės vystymasis susijęs su pieno perdirbimo sektoriuje veikiančiomis perdirbimo įmonėmis, vidutinio darbo užmokesčio bei kainų didėjimu.

„Lietuvos pieno perdirbimo sektoriuje dominuoja keturios pieno perdirbimo įmonių grupės: AB „Rokiškio sūris“, AB „Pieno žvaigždės“, AB „Žemaitijos pienas“ ir AB „Vilkyškių pieninė“ (2010–2014 metų laikotarpiu, įvardintos įmonių grupės, gavo 73–80 proc. visų pieno perdirbimo sektoriaus pardavimo pajamų). Minėtos įmonių grupės yra ir pagrindinės pieno produktų eksportuotojos. Kitos pieno perdirbimo įmonės ir jų grupės yra mažesnės. Tačiau kai kurios jų didelę savo produkcijos dalį taip pat eksportuoja“ (Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2015). Atsigaunant pasaulio ekonomikai po finansų ir ekonominės krizės, pieno ir jo produktų pardavimai didėja (žr. 2 lentelę). 2013–2014 m. pieno produktų (įskaitant ledus, laktozė ir kazeiną) pardavimai išaugo 2,1 proc., o 2010–2014 m. – 41 proc. Eksportas analizuojamu laikotarpiu padidėjo 65 proc.

2 lentelė. Pagrindiniai Lietuvos pieno pramonės rodikliai 2010-2014 m. (Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2015)

Rodikliai	2010	2011	2012	2013	2014
Pieno perdirbimo įmonių ir jų filialų skaičius	31	31	31	32	33
Parduota pieno produktų mln. eur	679,4	851,8	868,2	939,7	959,8
dalis nuo maisto pramonės produkcijos proc.	31	33	30	31	31
Pieno perdirbimo įmonių eksporto pajamos mln. eur	338,8	435,3	458,2	541,0	558,5

3 lentelė. Pieno produktų suvartojimo ir jį lemiančių veiksnių pokyčiai 2010-2014 m. (Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2015)

Produktai	2010	2011	2012	2013	2014
------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Pieno ir jo produktų suvartojimas skaičiuojant vienam gyventojui, kg

Sūris ir varškė	16,4	17,0	18,7	20,4	13,7
Sviestas	3,6	3,7	4,3	3,9	3,0
Rauginto pieno produktai	27,5	28,7	29,5	31,1	28,8
Geriamas pienas	29,5	30,1	31,5	22,5	33,2
Produktai	2010	2011	2012	2013	2014

Vidutinio mėnesinio neto darbo užmokesčio perkamoji galia

Sviestas, kg	78	81	71	72	72
Grietinė 20-30% riebumo, kg	276	253	176	177	176
Varškė 5-9% riebumo, kg	148	130	133	132	132
Pienas 2,5% riebumo, l	773	685	658	694	675
Produktai	2010	2011	2012	2013	2014

Vidutinės mažmeninės pieno produktų pardavimo kainos, EUR/kg

Sviestas	2,77	5,68	6,76	6,96	7,31
Pasterizuotas pienas 2,5% riebumo	0,58	0,70	0,73	0,72	0,78
Grietinė 20-30% riebumo	1,63	1,82	2,72	2,83	3,00
Varškė 5-9% riebumo	3,05	3,55	3,60	3,78	3,98

Pagal apskaičiuotus Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto duomenis, kurie pavaizduoti 3 lentelėje, vienam gyventojui, pramoniniu būdu pagamintų pieno produktų suvartojimas, augo.

Tačiau 2013–2014 m. sumažėjo visų produktų, išskyrus geriamo pieno suvartojimą. Įtakos tam turėjo 5–8 proc. padidėjusios mažmeninės pieno produktų kainos. Nuo 2010–2014 m. mažmeninių pieno produktų kainų augimas pralenkė darbo užmokesčio didėjimą. Dėl to vidutinio mėnesinio neto darbo užmokesčio perkamoji galia pagal atskirus pieno produktus, nukrito 8–36 proc.

Dauguma parduotų pieno ir jo gaminių vidaus rinkoje yra pagaminta Lietuvoje. Tačiau pagal, Lietuvos agrarinės instituto duomenis, importo dalis turi tendenciją didėti. 2010 m. importiniai pieno rodikliai sudarė 13,6 proc. visų Lietuvos rinkoje parduotų pieno produktų (neįskaitant žalio pieno importo), o 2014 m. 21,3 proc. Augant importuotų produktų pardavimams, Lietuvos pieno produktų gamintojų parduodamos produkcijos vidaus rinkoje apimtys nuo 2010–2014 m. sumažėjo 2,8 proc.

Apibendrinus Lietuvos pieno pramonės sektoriaus rodiklius, galime teigti, kad ši pramonės šaka yra viena iš svarbiausių maisto pramonės šakų. Ji sudaro per ketvirtadalį visos maisto ir gėrimų pramonės gamybos šalyje. Tačiau vidaus rinkoje didėjant pieno ir jo produktų kainoms labiau nei darbo užmokesčiui, kas sumažino vartojimą, pieno perdirbėjai yra priversti ieškoti naujų rinkų produkcijai realizuoti. Naujų rinkų paieškai didelę įtaką daro ir pieno bei jo produktų importo didėjimas bei prarasta rinkos dalis į Rusiją, dėl paskelbto, kai kurių prekių importo draudimo (importuojamų iš Europos Sąjungos, JAV bei kitų Vakarų šalių). Pagrindinės 2014 m. pieno ir jo produktų eksporto šalys yra ES valstybės. Tačiau pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis 2014-2015 m. eksporto apimtys padidėjo ir į kitas šalis, tokias kaip JAV, Pietų Korėja ir Japonija.

1.2. Lietuvos pieno pramonės plėtros tendencijos ir pieno produktų eksporto plėtros problematika

2014 m. rugpjūčio mėn. pritaikytas embargas daugeliui maisto produktų, bei netrukus po to prasidėjęs gilus Rusijos ekonomikos nuosmukis buvo ne kasdieninis iššūkis Lietuvos eksportuotojams. Embargas itin paveikė pieno produktų gamintojus, kurie šiuo metu susiduria su perprodukcija daugelyje ES šalių (<https://www.swedbank.lt/lt/articles/view/2329>).

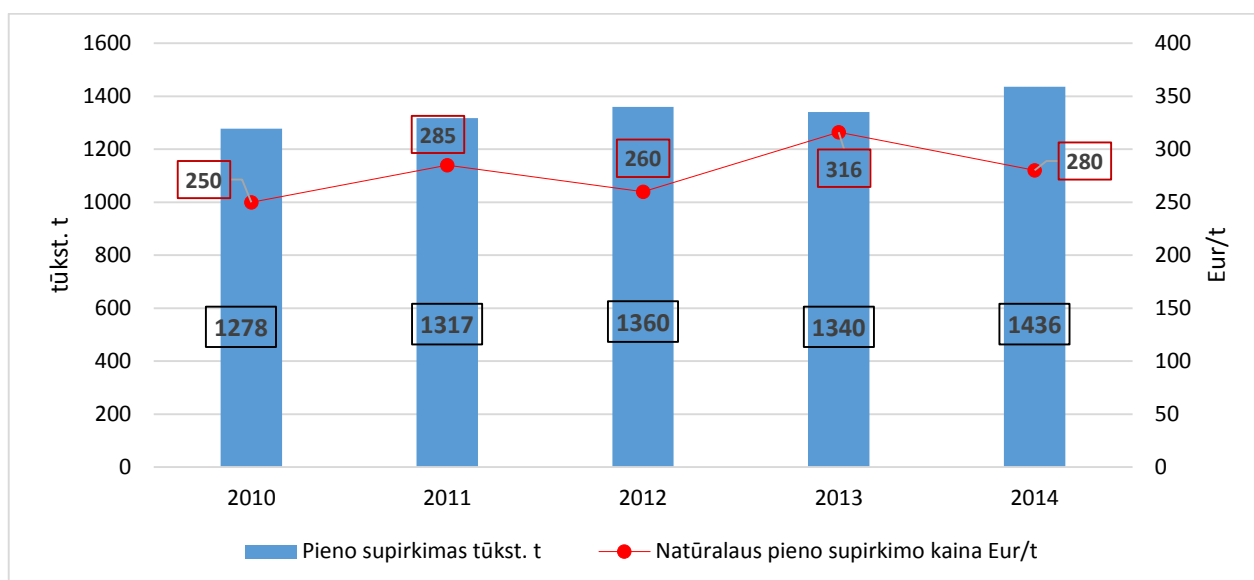
Prarasta rinkos dalis į Rusiją paveikė pieno pramonę užsiimančių įmonių pelningumo rodiklius. Vilniaus vertybinių popierių sąrašuose esančių keturių didžiausių Lietuvos pieno perdirbimo įmonių grupių veikla buvo pelninga 2010–2014 m. (žr. 4 lentelė). Tačiau 2014 metais pelningumas, palyginti su prieš taiėjusiais ketveriais metais, sumažėjo ir siekė 1,4 proc.

4 lentelė. Didžiausių pieno perdirbimo įmonių grynasis pelningumas proc.2010-2014 m. (Lietuvos agrarinės institutas, 2015)

Rodiklis	2010	2011	2012	2013	2014
Grynasis pelningumas	4,0	3,1	3,9	3,1	1,4

Lietuvos agrarinės instituto atliktas tyrimas atskleidė, kad 2010–2012 m. perdirbimo įmonių pelningumą didino pakilusios pasaulinės pieno produktų kainos. 2013 m. pelningumui įtakos turėjo metų pabaigoje uždraustas pieno produktų eksportas į Rusiją, o 2014 m. – sumažėjusios eksportuotų pieno produktų kainos ir rugpjūčio mėnesį Rusijos paskelbtas maisto produktų importo embargas.

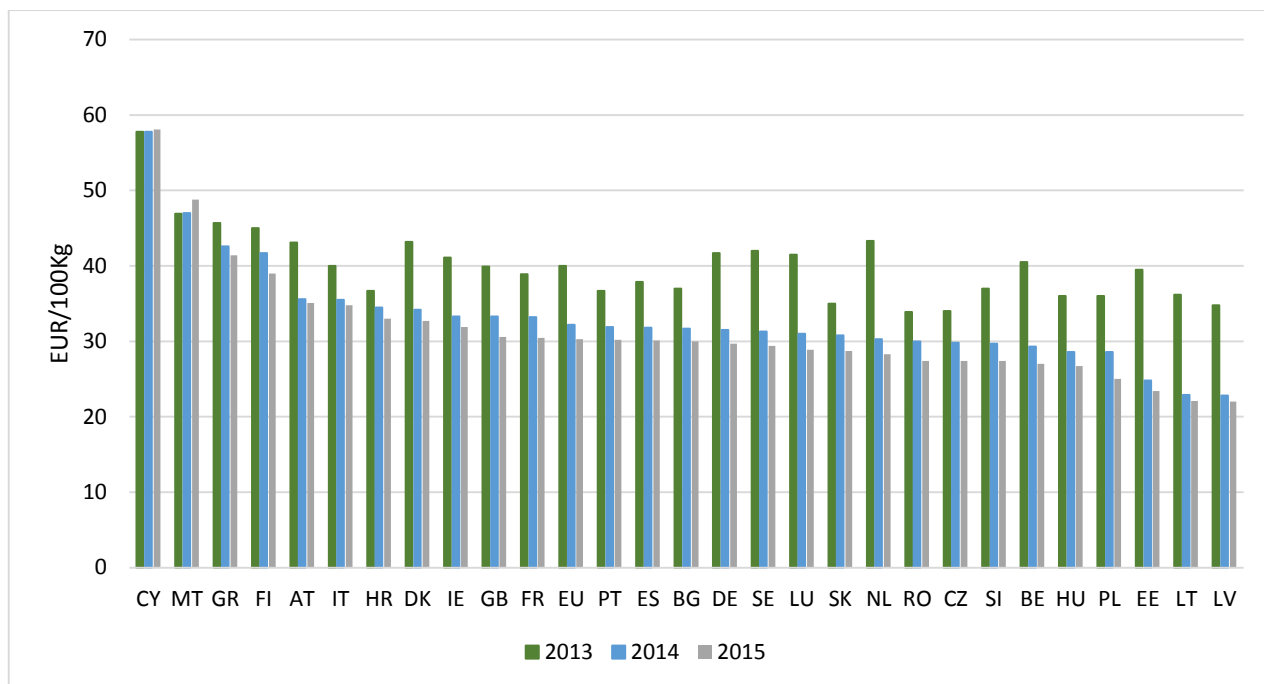
Pieno gamintojų pelningumui įtakos turi ir kainų svyravimai. Pieno supirkimas ir supirkimo kainos Lietuvoje 2010–2014 m. pavaizduotos 5 paveiksle.



5 pav. Pieno supirkimas ir kainos Lietuvoje 2010-2014 m. (Statistikos departamentas, 2014)

Iš 5 pav. matyti, kad 2010–2013 m. didėjo ne tik pieno supirkimo tonos, bet ir supirkimo kaina. Įtakos tam turėjo pasaulyje didėjanti pieno produktų paklausa. 2014 m. buvo kainų mažėjimo metai, nors pieno supirkta 96 tūkst. tonų daugiau. Palyginus 2014–2013 m. natūralaus pieno supirkimo kaina sumažėjo 11 proc. Tiesioginę įtaką sumažėjusioms žaliavinio pieno supirkimo kainoms turėjo pieno produktų importo sumažėjimas Rusijoje. Pieno supirkimo kainos mažėjo beveik visose šalyse. Tam įtakos turėjo didesnė žaliavinio pieno pasiūla pasaulyje ir santykinai mažesnis pieno produktų vartojimas.

Dėl santykinai didelės dalies eksporto, pieno pramonė Lietuvoje yra labai priklausoma nuo pasaulinių pieno gaminių rinkų ir jų kainų. ES pieno kainas ir jų kaitą 2013–2015, galime pamatyti 6 paveiksle.



6 pav. EU pieno kainos 2013-2015 m. Eur/100 kg (LRŽŪM, Milk Market Observatory, 2015)

Pieno supirkimo kainos Lietuvoje – žemiausios ES (žr. 6 pav.). Kaip teigia „Pieno centras“, Lietuvoje vyrauja itin smulkūs pieno ūkiai. Smulkūs pieno ūkiai pagamina tik 15 proc. viso superkamo pieno. Nesusikoooperavę smulkieji pieno gamintojai negali pasiekti masto ekonomijos, neturi finansinių išteklių investicijoms į gamybos efektyvumą, todėl kokybiniai ir kiekybiniai žaliavinio pieno rodikliai Lietuvoje, palyginti su ES vidurkiu, yra vieni prasčiausių. Dėl šios priežasties smulkūs pieno gamybos ūkiai nėra verslūs. Jiems sudėtinga diegti inovacijas ir gerinti pieno kokybės reikalavimus bei didinti pieno kiekį. Pagerinę šiuos rodiklius ūkininkai galėtų gauti aukštesnę kainą. Be to, susikoooperavę galėtų derėtis dėl didesnės supirkimo kainos už didesnę žaliavinio pieno kiekį.

2014 m. kovo 31 d. baigė galioti ES pieno kvotų sistema. Pieno gamyba ES šalyse tapo neribojama, taip pat prekyba žaliu pienu tarp ES šalių–narių tapo laisvesnė (nebėra reikalavimo, kad pieną gali pirkti tik toje šalyje registruoti ir patvirtinti pieno supirkėjai). Lietuvai tai reiškia didesnę konkurenciją pieno gaminių rinkoje bei didesnes žalio pieno eksporto galimybes (ŽŪM).

Apibendrinus eksporto problematiką, galime teigti, viena iš eksporto problemų yra kainų svyravimai. 2014 m. pieno supirkimo kainos mažėjo beveik visose šalyse, tai rodo pieno produktų paklausos mažėjimą pasaulinėse rinkose. Lietuvoje, palyginus su ES šalimis, pieno supirkimo kainos yra vienos iš mažiausių. Svarbi problema yra ir pieno bei jo produkcijos importo didėjimas iš kitų šalių. Augant importuotų produktų pardavimams, Lietuvos pieno produktų gamintojų parduodamos produkcijos vidaus rinkoje apimtys mažėja. Tačiau pagrindinė

pieno ir jo gaminių eksporto problema yra susijusi su rinkos praradimu. Lietuvos pieno ir pieno produktų sektorius yra absoliučiai priklausomas nuo eksporto – eksportuojama apie 60 proc. šalyje pagamintų pieno produktų, todėl labai svarbu ieškoti naujų rinkų, kad būtų užtikrintas įmonių gyvybingumas ir augimas.

2. ĮMONIŲ EKSPORTO PLĖTROS GALIMYBIŲ VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI

2.1. Įmonės eksporto motyvai ir veiksniai

Didėjant konkurencijai vidaus rinkose, įmonės yra priverstos ne tik bendradarbiauti tarpusavyje, būti lanksčios, ieškoti inovatyvių valdymo ar naujų veiklos formų sprendimų, tačiau taip pat turi įsitraukti į tarptautinę veiklą. Pasak Sekliuckienės (2009), tarptautinis verslas – tai viešų ir privačių įmonių veikla, kuri yra susieta su išteklių judėjimu už šalies ribų. Vengrauskas ir Langvinienė (2005) papildoma autorę ir teigia, kad tarptautinis verslas – tai ne tik tarptautinių prekių ir paslaugų darbo jėgos ir technologijos judėjimas, bet ir importas, bei eksportas, tarpvalstybiniai prekybiniai susitarimai dėl intelektualinių teisių, licencijų išdavimas, investavimas į fizinį ir finansinį turtą užsienio rinkose arba reeksportavimas į dar kitas užsienio šalis, pirkimas ir pardavimas užsienio šalyse, prekybos centrų ir tiekimo sistemos įkūrimas užsienio šalyse, importavimas iš vienos šalies į kitą vietiniam pardavimui.

„Tarptautinė prekyba yra vienas iš svarbiausių ir dinamiškiausių pasaulinio ūkio globalizacijos veiksnių. Dabartinėmis sąlygomis nė viena šalis negali pasiekti ekonominio augimo, aktyviai nedalyvaudama tarptautinėje prekyboje.“ (Kinderis, 2010: 5, Bernatonytė, 2007: 7). Pagrindinis tarptautinės prekybos plėtros aspektas yra eksportas. Kaip teigia Ginevičius ir kt. (2005: 25) tai yra viena iš tarptautinio verslo formų, kuri yra mažiausiai rizikinga, nes rizikuojama mažesnėmis finansinėmis lėšomis.

Pasak Urbono (2006: 8) eksportas yra užsienio prekyba, kuri yra nagrinėjama iš pardavėjo pusės. Šalies įmonė, kuri vykdo prekių ir paslaugų pardavimą kitai šaliai vadinama eksportuotoju.

Eksporto būtinumą, kaip teigia autoriai Urbonas (2006: 9), Ginevičius ir kt. (2005: 27) sąlygoja šios priežastys:

- Tarptautinis darbo pasidalijimas ir gamybos specializacija (pvz., dėl gamtinių sąlygų produktas gaminamas tik tam tikroje šalyje – arbata, kava ir kt. Ši šalis specializuosis tų prekių ir paslaugų gamyboje, nes jai turi didžiausią našumą ar sąlyginį pranašumą palyginti su kitomis šalimis;
- Skonių, poreikių, prekių bei paslaugų pasirinkimo ir vartojimo būdų skirtumai įvairiose šalyse sąlygoja tai, kad vietiniai gamintojai nepajėgia jų patenkinti. Taip atsiranda paklausa užsienio prekėms. Taip eksportas suformuoja didesnę prekių ir paslaugų pasiūlą. Dėl padidėjusios pasiūlos vartotojai turi platesnį pasirinkimą ir yra pasiekiamas aukštesnis vartotojų pasitenkinimo lygis;

- Eksportas stabdo monopolijos susikūrimą ir didina konkurenciją. Visų šalių gamybos kaštai yra skirtingi, kuriuos įtakoja turimos technologijos, darbo užmokesčio išlaidos, transportavimo kaštai, ekologinės išlaidos ir kt. Eksportas naudingas, nes kitų šalių nacionalines įmones verčia tobulinti savo gamybą, mažinti kaštus, todėl gerėja šalies ekonominė padėtis, kyla gyventojų gerovė;
- Eksporto būtinumą sąlygoja ir importas. Jei šalis importuoja užsienio prekes ar paslaugas, tai ji turi ir eksportuoti. Eksporto ir importo santykį atspindi prekybos balansas, kuris susijęs su prekybos sąlygomis. Šis ryšys priklausomas nuo paklausos elastingumo. Jei paklausa bus neelastinga, prekybos sąlygų pagerėjimas lems prekybos balanso saldo (eksportas didesnis už importą) padidėjimą ir atvirkščiai.

Lėtėjant šalies ūkio augimui, įmonėms tampa aktualu ieškoti naujų rinkų, kuriose galima būtų pelningai realizuoti savo prekes ir paslaugas. Lietuvos ekonominė plėtros agentūra įvardina šias pagrindines priežastis, dėl kurių įmonėms naudinga eksportuoti:

- Padidinti pardavimus ir apyvartą.
- Padidinti sumažėjusius pardavimus vietinėje rinkoje.
- Pratęsti produkto gyvavimo ciklą.
- Sumažinti gamybos išlaidas (pardavimo ekonomiškumas).
- Pagerinti konkurencinę situaciją.
- Pagerinti kokybę.

Norint išanalizuoti sprendimus kodėl įmonės siekia vystyti eksportą – naudinga išskirti pagrindinius motyvus. Daugumos autorių (Ball ir kt., 2004, Žičkienė, 2008, Žukauskas, 2006, Startienė, 2002, Masandukaitė, Riepšas ir kt., 2008) motyvus, kurie skatina įmonių eksportą į užsienio rinkas yra panašūs, tik kitaip pavadinti. Taip pat autoriai sutaria, kad dažnai sprendimą eksportuoti nulemia ne vienas, o keli motyvai.

Pasak Žičkienės (2008), motyvų, kurie inicijuoja veiklą tarptautinėse rinkose yra keletas:

- Prekybos barjerų įveikimas;
- Rinkos diversifikavimas;
- Masto ekonomijos siekimas, gamybos kaštų mažinimas, didesnių kainų gaminamai produkcijai ir pigesnių išteklių paieška;
- Mažesnė konkurencija;
- Mokestinės lengvatos ir kt.

Žukausko (2006) išskiriami motyvai:

- Vietinės rinkos prisotinimas kompanijos gaminamais produktais;
- Spartesnis kitų kraštų rinkų augimas;
- Turimas unikalus produktas ar technologinis pranašumas;

- Ypatinga informacija;
- Baigiamoji produkto gyvavimo fazė;
- Pagrindinių vartotojų persikėlimas į kitas šalis;
- Rizikos diversifikavimas;
- Gamybos kaštų mažinimas;
- Garantuotas žaliavų tiekimas;
- Ekologiniai reikalavimai;
- Aukštesnių kainų paieška;
- Mažesnės konkurencijos paieška;
- Pažangiausių technologijų įsisavinimas;
- Užsienio šalių vyriausybės teikiamos lengvatos;
- Savo šalies vyriausybės eksporto skatinimo politika;
- Kompanijos įvaizdžio kūrimas.

Masandukaitė, Riepšas ir kt. (2008) išskiria keletą pirminių motyvų, kurie yra būdingi daugeliui eksportuojančių įmonių:

- Pardavimo apimčių išplėtimas;
- Prekės gyvavimo ciklo eigos metu pailginimas;
- Klientų rato išplėtimas;
- Efektyvesnis gamybos pajėgų panaudojimas;
- Rizikos vienoje rinkoje išskaidymas;
- Nišinių produktų, kuriems vietinė rinka per siaura, pardavimų geografijos išplėtimas.

Startienės (2002) teigimu, yra keturi eksporto motyvai:

1. Eksportuodama prekes, įmonė siekia padidinti apyvartą ar gauti didesnę pelną.
2. Eksportas padidina įmonės gamybinių pajėgumų apkrovimą ir kartu užimtumą įmonėje.
3. Didinant gamybą eksporto sąskaita, gali būti pasiektas kaštų sumažėjimas dėl gamybos masto ekonomijos, o tai padidina įmonės konkurencingumą užsienyje ir šalies viduje.
4. Eksportuojant vykdomas gamybos diversifikavimas ir kartu rizikos valdymas, nes įmonė tuomet nėra priklausoma tik nuo vienos rinkos.

Ball ir kt. autoriai (2004) motyvus skirsto į agresyviuosius ir gynybinius (žr. 5 lentelę). Agresyvius motyvus įvardija kaip pelno, pardavimų padidinimą, rinkos išplėtimą, o gynybiniai motyvai, anot autorių, tai siekis visą tai išsaugoti.

5 lentelė. Eksporto motyvai pagal Ball ir kt. (2004)

Agresyvieji:	Gynybiniai:
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Naujų rinkų išplėtimas; ➤ Didesnio pelno siekimas; ➤ Produktų įsigijimas ir pristatymas vidaus rinkai; ➤ Kompanijų vadovų siekis plėsti įmonės veiklą. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vietinės rinkos apsauga; ➤ Užsienio rinkos apsauga; ➤ Garantuotas žaliavų tiekimas; ➤ Technologijų perkėlimas; ➤ Geografinė diversifikacija; ➤ Politinis stabilumas.

Lietuvos ekonominė plėtros agentūra (2014) pateikia šiek tiek kitokią eksporto motyvų schemą (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Proaktyvūs ir reaktyvūs eksporto motyvai (Lietuvos ekonominė plėtros agentūra, 2014)

MOTYVAI	Vidiniai	Išoriniai
<p>Proaktyvūs eksporto motyvai (įmonės plėtimasis)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ilgalaikis pelnas ir augimas, • pardavimų ekonomija (mažėja vieneto sąnaudos), • administracijos noras ir ambicijos, • žinių ir praktinės patirties naudojimas, • noras kontroliuoti paslaugas ir rinkodarą, • antriniai produktai. 	<ul style="list-style-type: none"> • užsienio rinkų galimybės, • galimybė gauti žaliavų ir išteklių, • tarptautinių paslaugų reikalaujantys klientai, • eksporto subsidijos ir garantai.
<p>Reaktyvūs eksporto motyvai (įmonės reakcija į pokyčius)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • rizikos vengimas, • įmonės išlikimas, • perteklinių gamybos pajėgumų išnaudojimas, • vietinės rinkos poreikių sezoniškumo panaikinimas. 	<ul style="list-style-type: none"> • ryšiai su tarptautinėmis rinkomis, • konkurentų spaudimas – prarandami pardavimai vietinėje rinkoje, • maža ir prisotinta vietinė rinka, • ilgesnis produkto gyvavimo laikas.

6 lentelėje eksporto motyvai grupuojami pagal išorines ir vidines verslo aplinkos sąlygas, įmonės elgseną bei reakciją į pokyčius. Tai parodo, kad įmonės eksporto motyvai gali būti nukreipti į problemų sprendimą arba naujovių paiešką.

Jungtinių Tautų prekybos ir plėtros konferencijos (angl. United Nations Conference on Trade and Development; UNCTAD) ataskaitoje (2006) motyvai skirstomi į vidaus rinkos sąlygotus motyvus (angl. push drivers) ir užsienio šalies sąlygotus motyvus (angl. pull drivers). Motyvai pateikti 7 lentelėje.

7 lentelė. Internacionalizacijos motyvai (UNCTAD, 2006)

Stūmimo motyvai	Traukimo motyvai
<ul style="list-style-type: none"> • Rinkos ir prekybos sąlygos; • Produkcijos kaštų mažinimas; • Vietinės verslo sąlygos; • Vyriausybės vykdoma politika įmonių atžvilgiu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiesioginių užsienio investicijų pritraukimas

Tačiau apibendrinus visų autorių pateikiamus motyvus, kaip pagrindinį eksporto motyvą dauguma įvardina – uždirbti didesnę pelną, praplečiant gamybos ir pardavimo apimtis. Dėl augančio gamybos masto mažėja pastovios išlaidos, tenkančios produkcijos vienetui. Todėl atsiranda galimybė sumažinti produkcijos kainą ir įgyti papildomą konkurencinį pranašumą. Svarbus motyvas išlieka ir naujų rinkų atsiradimas, kuris įmones daro nepriklausomas nuo vienos rinkos.

Prekyba su užsieniu šiandieną tapo svarbia priemone užtikrinti ekonomikos augimą. Todėl itin svarbu išskirti veiksnius, kurie labiausiai įtakoja eksporto plėtros bei šalies augimo rodiklius.

Sekliuckienės (2009: 9) teigimu, tarptautinė prekyba glaudžiai siejasi su globalizacija dėl didėjančios ekonominės šalių tarpusavio priklausomybės ir integracijos, prekybos tarp šalių, vis didėjant paslaugų, prekių ir kapitalo apimtims, naujų technologijų vystymuisi. Globalizacijos plėtrą sąlygojantys veiksniai, pasak autorės yra: prekybos liberalizavimas, tarptautinės prekybos apimčių ir tiesioginių užsienio investicijų didėjimas, įmonių produktyvumo didėjimas, finansų rinkos globalizacija, darbo jėgos migracijos galimybės, politiniai šalių įsipareigojimai ir technologinė pažanga. Labiausiai autorė pabrėžia naujų technologijų diegimo svarbą, kurios didina įmonių produktyvumą ir mažina gamybos kaštus.

Daugumos autorių nuomone (Feenstra, 2004, Stonehouse, 2000, Melnikas ir kt., 2008), pagrindiniai eksporto plėtrą sąlygojantys veiksniai yra suskirstyti į: kultūrinę, ekonominę, finansinę bei teisinę ir politinę aplinkas. Autoriai teigia, kad egzistuoja stiprus ryšys tarp makroaplinkos ir eksporto plėtros. Makroekonominiai pokyčiai stipriai įtakoja eksporto rodiklius, taip pat ir eksportuojamos produkcijos konkurencingumą.

Pasak Feenstros (2004: 144), kultūriniai veiksniai yra pagrindiniai, nes jie vertinami laiko, erdvės, materialinės nuosavybės, draugystės ir verslo susitarimo aspektais. Todėl šis veiksnys labai apsunkina užsienio prekybą dėl skirtingų tautų papročių, draudimų, taisyklių bei vartojimo ypatumų. Kiti autoriai labiau akcentuoja ekonominius, politinius bei pačios eksportuojančios įmonės veiksnius.

Ekonominiai veiksniai susiję su didėjančiomis pajamomis, kainų stabilumu, perkamosios galios kitimu, užimtumu, konkurencija ir kt. Taip pat autoriai teigia, kad ekonominiams aplinkos

veiksniams priskiriami rinkos ypatumai (charakteristikos), socialinės visuomenės vystymasis bei regioninė integracija.

Labiausiai ir plačiausiai nagrinėjami politiniai veiksniai ir jų svarba eksporto plėtrai. Autoriai (Vilpišauskas, 2000, Meilienė, Snieška, 2005, Johnson, Turner, 2006) teigia, kad valstybių, jų grupių bei tarptautinių organizacijų vykdoma politika turi labai svarbią reikšmę eksporto plėtotei.

Sekliuckienės (2009: 18) teigimu, pagrindinė tarptautinė organizacija yra pasaulio prekybos organizacija (PPO), kuri sprendžia klausimus susijusius su tarptautinės prekybos normomis. Pagal Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos paskelbtus duomenis, 2015 m. PPO sudarė 160 valstybių. Pagrindiniai šios organizacijos, tikslai yra (Sekliuckienė, 2009: 18):

- užtikrinti kuo laisvesnę prekybą tarp šalių;
- organizuoti derybas dėl prekybos;
- būti ginčus sprendžianti institucija.

Taip pat dauguma šalių, kad panaikinti prekybos barjerus ir liberalizuoti prekybą tarp šalių narių, sudaro dvišales sutartis arba regioninius prekybos susitarimus. Sekliuckienė (2009: 22) įvardija pagrindinius regioninius blokus, kurie daro didžiausią įtaką pasaulinėje prekyboje:

- Šiaurės Amerikos laisvos prekybos sutartis (NAFTA);
- Europos Sąjunga (ES);
- Azijos laisvos prekybos susitarimas (ASEAN);
- Laisvos prekybos zona (FTAA).

Šių susijungimų nauda:

- Laisvoji prekybos erdvė-šalims narėms yra panaikinamos prekybos kliūtis;
- Muitų sąjunga-taikoma bendra politika narėms, bei panaikinami muitai;
- Bendra rinka-nėra muitų narėms, bendra politika taikoma ir ne narėms, vyrauja laisvas darbo jėgos bei kapitalo judėjimas.
- Ekonominė sąjunga-bendra rinka, darni ekonominė, pinigų ir mokesčių politika, aplinkosaugos reikalavimai ir kt.
- Politinė sąjunga- pagrindinis požymis vieninga valdžia visoms šalims.

Pasak Meilienės, Snieškos, (2005: 2), politikos priemonės, priklausomai nuo jų pobūdžio, kurios lemia eksportą ir jo plėtrą yra suskirstytos į keturias kategorijas (žr. 8 lentelė):

- horizontalios (nepriklausomai nuo įmonės veiklos pobūdžio, daro panašią įtaką daugeliui šalies įmonių);
- sektorinės – vertikaliosios (taikomos konkrečioms šakoms ar įmonėms);
- vidaus politikos (veikiančios visas įmonės šalyje);

- išorės politikos (įtakojančios užsienio prekybą (ir importą), konkurencingumo didinimą ir eksporto skatinimą).

8 lentelė. Eksportui įtaką darančios ekonominės politikos priemonės (Meilienė, Snieška, 2005)

	<i>Horizontaliosios</i>	<i>Vertikaliosios</i>
<i>Vidaus politikos veiksniai</i>	Mokesčių politika; Darbos santykių reguliavimas; Žemės naudojimo ir jos įsigijimo reguliavimas; Įėjimo į rinką reguliavimas.	Subsidijos remiamoms ekonomikos šakoms ar įmonėms (žemės ūkiui, didelę pridėtinę vertę kuriančioms šakoms); Klasterių skatinimas; Investicijos į tyrimus ir plėtrą.
<i>Išorės politikos veiksniai</i>	Muitų ir netarifinių kliūčių mažinimas derybose Pasaulio prekybos organizacijoje (PPO); Regioninių preferencinių prekybos susitarimų sudarymas; Valstybės institucijų ir atstovybių užsienyje darbuotojų kvalifikacijos kėlimas.	Eksportuotojų mokymas; Metiniai apdovanojimai; Sąlygų kreditams gauti gerinimas; Informacijos apie užsienio rinkų reguliavimą kaupimas; Dalyvavimo parodose rėmimas.

Horizontalios vidaus ekonominės politikos priemonės turi didžiausią teigiamą poveikį ne tik eksportuojančioms įmonėms bet ir kitoms esančioms bei norinčioms įeiti į rinką įmonėms (net ir siūlančioms naujas veiklos sritis). Nereikalauja didelių biudžeto išlaidų. Šios priemonės yra efektyviausios ir verslo plėtrai. Nes įmonėms įeiti į rinką padeda šalies rinkoje konkurencijos sąlygos - jei jos yra motyvuotos į siekį sumažinti galimus reguliacinius, mokestinius ir kitokius apribojimus. Labai svarbu tai, kokios bus sąlygos naujoms įmonėms steigti ar esamų įmonių sprendimams imtis naujų veiklų (licencijų bei leidimų užsiimti įvairiomis veiklomis išdavimas, reguliacinių ir administracinių barjerų mažinimas, veikiančioms įmonėms mažinti veiklos sąnaudas ir kt.).

Svarbus veiksnys yra ir mokesčių politika. Mokesčių dydis ir jų reguliavimas svarbus užsienio investicijų pritraukimui, kurios siejamos su technologine, vadybos ir kitų konkurencingumui svarbių veiksnių pažanga. Mažesni mokesčiai ir veiksmingai pašalintos svarbiausios kliūtys (finansinės, administracinės arba reguliavimo kliūtys), labiau skatina užsienio investuotojus įeiti į rinką.

Horizontalios užsienio politikos priemonės labiausiai įtakoja šalies eksportą. Pagrindinės kliūtys konkurencijai ir patekimui į užsienio rinkas yra importo muitai ir netarifiniai apribojimai. Importo kliūčių šalinimas sukuria didesnę konkurenciją visoje šalyje. Įmonėms yra suteikiamos galimybės didinti pardavimus bei sukuria stiprų konkurencinį spaudimą. Kaip teigia Meilienė, Snieška, (2005: 3) „nors importo muitų mažinimas ar šalinimas reiškia pajamų į biudžetą sumažėjimą, tačiau šios pajamos sudaro tik nedidelę biudžeto dalį, o jų mažinimo teigiamas poveikis ekonomikai atsveria prarastas pajamas.“

Remiantis Eksporto plėtros ir skatinimo strategijos sektorinės užsienio prekybos politikos priemonės yra siejamos su informacinėmis paslaugomis. „Tai informacijos apie eksporto rinkas rinkimas ir sklaida, parodų ir mugių organizavimas, kurių metu siekiama užmegzti kontaktus tarp įmonių, informacinių bazių kaupimas, reklaminių leidinių, katalogų rengimas ir pan.“ (Eksporto plėtros ir skatinimo strategija, 2014). Šioje strategijoje teigiama, kad jei valstybės institucijos turės daugiau informacijos, galės įmonėms palengvinti kontaktų užmezgimą bei verslo plėtrą, suteikdamos informacines paslaugas.

Pasak Porter (2000), sektorinės vidaus politikos priemonės - yra pačios neefektyviausios ir netikslingiausios. Jomis remiantis yra skatinamas pasirinktų šakų rėmimas. Neefektyvu ir netikslinga tai, kad taip yra užšaldoma ūkio struktūra, bei nukreipiami ištekliai iš kitų, galimų perspektyvių šakų.

9 lentelė. Tarptautinės prekybos vidiniai ir išoriniai veiksniai (Ginevičius ir kt., 2005)

Vidiniai veiksniai	Išoriniai veiksniai
<ul style="list-style-type: none"> • geografinė padėtis; • darbo ir paslaugų sąnaudos; • konkurencinis pranašumas; • technologijų naudojimas; • darbo jėgos kvalifikacija ir jos produktyvumas (našumas); • darbo kultūra; • šalies verslumo potencialas; • profesinė ir vadybinė kompetencija; • verslo subjektų ryšiai ir verslo įpročiai; • tiesioginės užsienio investicijos; • naujausių technologijų plėtra; • šalies ekonominė politika; • galimybė prisitaikyti prie sparčiai besikeičiančių ekonomikos globalizavimo aplinkybių; • galimybė plėtoti ekologiškus ir natūralius produktus; • šalies rinkos talpumas ir vartotojų perkamoji galia. 	<ul style="list-style-type: none"> • priklausomybė tarptautiniams dariniams, organizacijoms; • tarifiniai ir netarifiniai prekybos apribojimai; • tiesioginių užsienio investicijų gausa; • įsitraukimas į „Perspektyvių produkcijos rūšių vertės kūrimo grandinę“; • Heckscherio ir Ohlino principai: -laisvas prekių ir paslaugų judėjimas; -narystė Ekonominėje ir pinigų sąjungoje.

Dalis tyrėjų (Ginevičius ir kt. 2005: 239-243), veiksnius, kurie lemia šalies užsienio prekybos plėtros sąlygas bei galimybes skirto į vidinius ir išorinius. Autoriai akcentuoja tas ekonomikos sritis, kurios labiausiai pabrėžia šalies ekonominio potencialo privalumus ir trūkumus, ir išorines aplinkos sritis, kurios išryškina palankias galimybes ir šalies tarptautines prekybos plėtros grėsmes (žr. 9 lentelę).

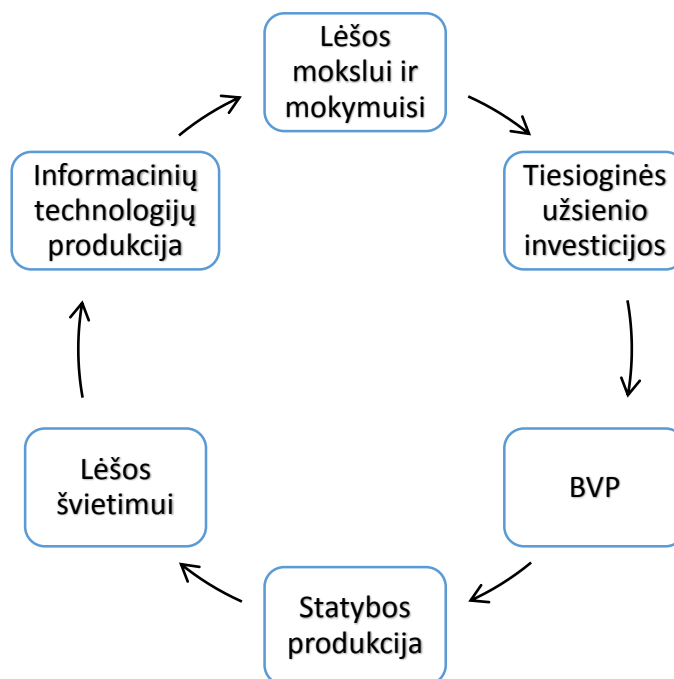
Jakutis A., Liukaitis R., Samulevičius J. (2007: 277) pateikia kitokią veiksmų klasifikaciją, įtakojančią eksportą (žr. 7 paveikslą).

Autoriai Jakutis ir kt. (2007) nustatė eksporto ir jį lemiančių veiksmų statistinę priklausomybę (koreliacinę). Pagal gautus rezultatus, buvo nustatyta, kad eksportas nėra vien tik BVP funkcija, bet jis priklauso ir nuo kitokių veiksmų (statybos apimčių, investicijų, lėšų skirtų švietimui ir mokslui, informacinių technologijų plėtros ir kt veiksmų).

Purlys Č. (2007: 33) akcentuoja marketingo veiksmus, kurie įtakoja eksporto plėtrą:

- Žmogiškieji ištekliai;
- Rinkos tyrimai;
- Produkto pristatymas;
- Produkto patekimas į rinką;
- Apmokėjimo sąlygos ir valstybės palaikymas.

Autorius teigia, kad svarbiausias uždavinys vertinant eksporto augimą yra rinkos indentifikavimas ir išsami analizė. Remiantis rinkos analize, galima išvengti didesnių nuostolių, sumažinti gamybos laiko apskaitos paklaidas, padidinti gamybos našumą. Svarbus veiksnys, anot autoriaus, yra ir produkto išskirtinumas bei jo patekimas į rinką (prekybos tarpininkai, brokeriai, logistikos sąlygos ir kt.). Būtina ištirti su klientų mokumu susijusią riziką, apmokėjimo sąlygas, investicijų draudimus bei kitus veiksmus susijusius su eksporto skatinimu.



7 pav. Eksportą veikiantys veiksniai (Jakutis ir kt., 2007)

Apibendrinus autorių įvardintus eksporto ir jo plėtros veiksmus, galime daryti išvadas, kad tiek vidiniai, tiek išoriniai aplinkos veiksniai turi įtakos ekonomikos augimui. Prekybos

liberalizavimas, tarptautinės prekybos apimčių ir tiesioginių užsienio investicijų didėjimas, įmonių produktyvumo didėjimas ir kt veiksnių dėka auga šalies pagrindiniai makroekonominiai rodikliai. Autoriai teigia, kad šalių tarpusavio sąveikai reikalingas aktyvus valstybinis reguliavimas, ypatingai svarbi šalies vykdoma politika.

2.2. Skverbimosi į užsienio rinkas būdai

Įmonės, prieš pasirinkdamos įėjimo į rinką būdą, turi nuspręsti, ar investuojant prisiimti didesnius finansinius įsipareigojimus, taip rizikuojant patirti didesnius nuostolius, ar pasirinkti mažiau rizikingesnį įėjimo į užsienio rinkas būdą - nes tai labai svarbus strateginis sprendimas. Šis pasirinkimas taip pat priklauso ir nuo pasirinktos verslo politikos, turimų lėšų, įmonės dydžio, personalo patyrimo ir kt. veiksnių bei sąlygų. Todėl autoriai Styles Ch., Ambler T. (2000), Sūdžius (1997) išskiria keturis įėjimo į užsienio rinkas būdus bei pateikia jų privalumus ir trūkumus (žr. 10 lentelėje.).

10 lentelė. Įėjimo į užsienio rinką būdų įvertinimas (Style, Ambler, 2000, Sūdžius, 1997)

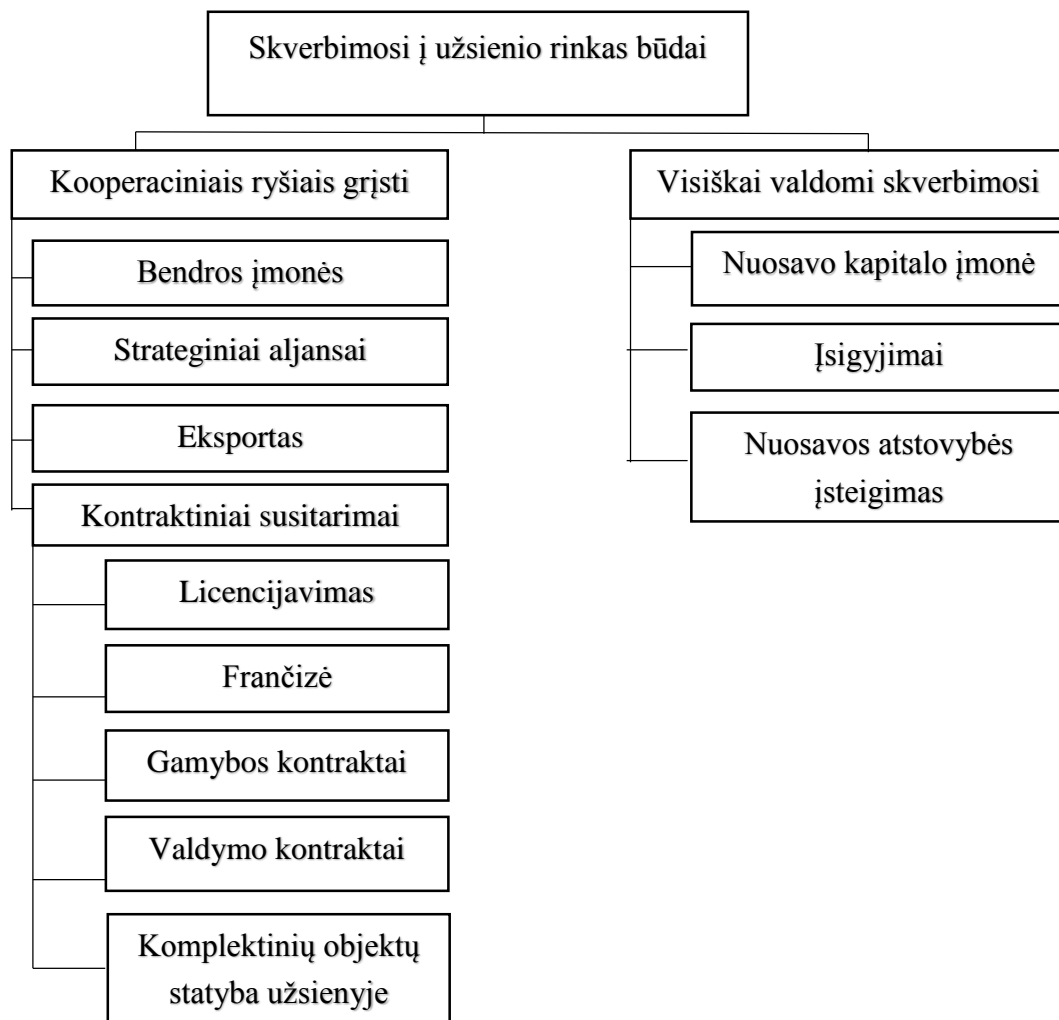
Būdas	Privalumai	Trūkumai
Įgaliojimų delegavimas be investicijų	Kaštų ekonomija ir didelės plėtros galimybės, suteikiant įgaliojimus be investicijų.	Eksporto veiklos organizavimas perleidžiamas įgaliotiems asmenims, kuri gali būti neorientuotas į geresnių rezultatų siekimą.
Pačių įmonių būvimas užsienio rinkoje be investicijų	Sumažinus eksporto organizavimo ir atskirai investavimo riziką, tokia įmonė gali nesunkiai pasitraukti iš rinkos ir vėl į ją sugrįžti.	Neinvestuodama įmonė gali susidurti su rizika neįsitvirtinti užsienio rinkoje.
Įgaliojimų perdavimas su investavimu	Kai įgaliojimai ir investicijos yra perduodamos partneriui turinčiam veiklos patirtį toje rinkoje ir išmanančiam jos specifiką, galima efektyviau organizuoti eksportą bei produkcijos realizavimą joje.	Partneris perimdamas investicijas gali sustiprinti savo įmonės pozicijas bei ilgainiui išstumti įmonę iš rinkos perimdamas jos rinkos dalį.
Investavimas kontroliuojant	Įmonės pačios kontroliuoja eksporto ir produkcijos realizavimo procesą.	Prisiima visapusišką riziką, bei pasitraukimo iš rinkos atveju praras dalį investicijų.

Sekliuckienė (2009: 107) išanalizavusi tarptautinio verslo srityje žinomų autorių (Lassere, 2007, Hollensen, 2004, Hodgetts ir kt, 2006) darbus, 8 paveiksle pateikia įsiskverbimo į rinką būdų klasifikavimą. Autorė, skverbimosi į rinkas būdus skirsto į kooperacinius ryšiais grįstus bei visiškai valdomus skverbimosi būdus.

Kooperaciniais ryšiais paremti skverbimosi į tarptautines rinkas būdai yra mažiau rizikingesni, pigesni ir reikalaujantys mažiau kontrolės. Kai tuo tarpu visiškai valdomi

skverbimosi į užsienio rinkas būdai, susiję su tiesioginiu investavimu, bei nuosavybės santykiais kitoje šalyje. Kadangi tiesioginių užsienio investicijų pritraukimas skatina ekonomikos augimą, todėl dauguma šalių yra suinteresuotos pritraukti kuo daugiau užsienio investuotojų.

Tačiau dažniausiai eksportuojančios įmonės, norėdamos įeiti į užsienio rinką, renkami labiausiai paplitusius būdus: tiesioginį ir netiesioginį eksportą.



8 pav. Skverbimosi į užsienio rinkas būdai (Sekliuckienė, 2009: 107)

Tiesioginis eksporto būdas vykdomas keliais būdais:

- įsteigiant eksporto skyrių įmonėje;
- įsteigiant prekybos atstovybę tam tikroje šalyje.

Šis būdas yra susijęs su didesne rizika, bei daug didesnėmis išlaidomis nei kiti būdai. Tačiau potenciali grąža yra didesnė. Tiesioginis eksportas vyksta, kai pagal pirkimo-pardavimo sutartį tiekėjas ar gamintojas tiesiogiai pristato prekę galutiniam vartotojui, arba naudojasi užsienio šalyse esančių tarpininkų paslaugomis.

Pasak Sekliuckienės (2005: 109), tarpininkai tiesioginiame eksporte yra:

- komisiniai agentai;

- saugojimo agentai;
- remonto ir papildomo pardavimo agentai;
- konsignacijos pagrindais veikiančys agentai;
- prekybinės asociacijos;
- komplementarių prekių marketingo agentai.

Netiesioginis eksporto būdas turi mažesnę rizikos laipsnį negu tiesioginis, nes nėra politinės rizikos ir apmokėjimas iš vidinio tarpininko prilyginamas vietos apmokėjimui, mažiausiai kainuojantis, nes nereikia reklamuoti produktą užsienyje ar ieškoti kitų tarpininkų. Netiesiogiai eksportuojama tada, kai „įmonės produkcija parduodama užsienio rinkose eksportuojančiai kompanijai nesimant jokių specialių veiksmų. Visas eksporto operacijas, dokumentus, prekių judėjimą paskirstymo kanalais vykdo tarpininkai.“ (Kuvykaitė, 1997, Ginevičius ir kt., 2005, Sekliuckienė, 2009: 108).

Pagrindiniai tarpininkai netiesioginiame eksporte yra (Sekliuckienė, 2009):

- prekių perpardavinėtojai;
- eksporto prekybos kompanijos;
- eksporto brokeriai;
- gamintojo eksporto agentai ir gamintojų atstovai.

Kuvykaitė (1998), Ginevičius ir kt. (2005) apibrėžia ir abiejų būdų pranašumus (žr. 11 lentelę):

11 lentelė. Tiesioginio ir netiesioginio eksporto pranašumai (Kuvykaitė, 1998, Ginevičius ir kt., 2005)

Tiesioginio eksporto pranašumai	Netiesioginio eksporto pranašumai
<ul style="list-style-type: none"> • Eksporto operacijos be tarpininkų; • Rinkos lankstumas; • Tiesioginis ryšys su klientais; • Paties kontrolė eksporto veikloje; • Užsienio šalių tarpininkų paslaugos; • Didesnė rinkodaros kontrolė 	<ul style="list-style-type: none"> • Neužima svarbios vietos įmonės veikloje; • Nepriklausomų tarpininkų paslaugos; • Nedalyvavimas prekybos operacijose; • Maža ekonominė, politinė rizika; • Mažesni eksporto operacijų ir organizavimo kaštai.

Urbonas (2006: 35), kitaip nei Kuvykaitė, Ginevičius ir kt., išskiria tris įėjimo į užsienio rinką būdus:

1) nuosavo prekės pardavimo tinklo sukūrimas. Šis būdas naudojamas esant didelėms eksporto apimtims, dėl didelių išlaidų, susijusių su tinklo sukūrimu. Pagrindinis metodo pranašumas tas, kad per nuosavą prekybos tinklą atliekama detali ir pagrįsta analizė;

2) prekybos tiekimo tarpininkų panaudojimas. Prekės aptarnavimą atlieka tarpininkai, sistema organizuojama sutarčių pagrindu;

3) susijęs su gamybos užbaigimo operacijomis užsienio šalyje. Tai techniškai sudėtingesnių prekių galutinis surinkimas. Šis būdas pasirenkamas tose šalyse, kur pigesnė darbo jėga, kur tai prekei būtų imli ir perspektyvi rinka, palanki muitų politika.

Autorius rekomenduoja atsižvelgti ir į nepalankius veiksnius eksportuojant į užsienio šalis (žr. 12 lentelę):

12 lentelė. Nepalankūs veiksniai eksportuojant į užsienio šalis (Urbanas, 2006)

Nepalankūs globaliniai veiksniai	Nepalankūs lokaliniai (vietiniai) veiksniai	Nepalankūs investiciniai veiksniai	Nepalankūs valdymo veiksniai
<ul style="list-style-type: none"> – Tarptautiniai politiniai konfliktai; – Šalies vidaus politiniai konfliktai; – Socialiniai konfliktai. 	<ul style="list-style-type: none"> – Neprognozuojami rinkos sąlygų pokyčiai; – Nestabili ekonomika; – Infliacija; – Nesutarimai su politinėmis grupuotėmis; – Nesutarimai su verslininkais. 	<ul style="list-style-type: none"> – Galima nacionalizacija (kompensuojant ar ne); – Galimi nuostoliai dėl didelio nusikalstamumo (reketo, apiplėšimų ir kt.); – Turto ir pajamų susigrąžinimas į savo šalį; – Blogos klimatinės sąlygos (dėvisi įrengimai) 	<ul style="list-style-type: none"> – Menkos kvalifikacijos užsienio šalies darbo jėga; – Konfliktai su profsąjungomis; – Nepalanki teisinė aplinka.

Apibendrinus Urbano (2006), Sekliuckienės (2005), Kuvykaitės (1998), Ginevičiaus ir kt. (2005) eksporto metodus, galime teigti, kad pagrindiniai yra tiesioginiai ir netiesioginiai eksporto būdai. Norint pasirinkti tinkamą būdą būtina išanalizuoti ir įvertinti savo įmonės bei turimos produkcijos padėtį, taip pat reikia turėti patirties eksporte bei reikalingos kvalifikacijos. Būtina iširti rinką ir nepalankius veiksnius, kurie gali įtakoti prekybą užsienyje.

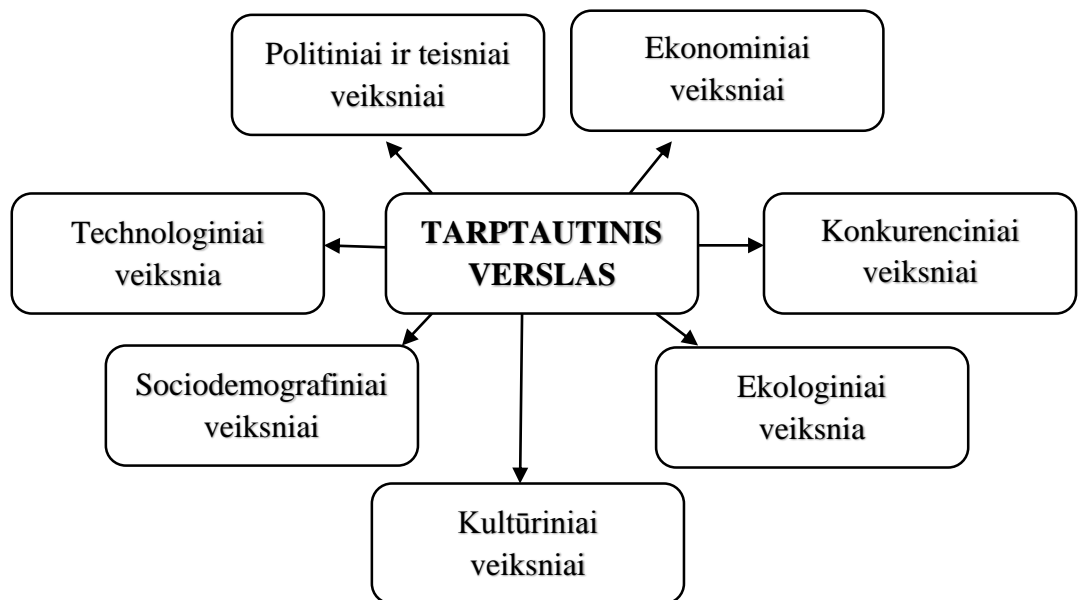
2.3. Užsienio rinkų išorinės aplinkos analizė

Sparčiai keičiantis įmonių ekonominės veiklos sąlygoms, didėjant produktyvumui ir vykstant naujų technologijų plėtrai, santykinai lėtas pajamų ir gerovės pasaulio ekonomikos augimas rodo, kad rinkų prigimtis keičiasi. Visų rinkų dalyviai tampa vis konkurencingesni, o vartotojai daugiau dėmesio pradeda skirti kokybei. Vis dėlto, nemažai įmonių neįvertinę šių pasikeitimų bando prekiauti užsienio šalyse. Jos tikisi, kad veikla bus pelninga, tačiau greitai patiria pralaimėjimą ir bankrutuoja. Tarptautinės verslo įmonės pagrindinis tikslas yra uždirbti pelną: padidinant pardavimo apimtį, panaudojant papildomus gamybos pajėgumus. Taip pat eksportuotojai siekia mazo ekonomijos, savo produkcijai ieško didesnių ir naujų rinkų, stengiasi sumažinti priklausomybę nuo savo šalies arba vienos rinkos. Todėl bet kuri įmonė, dalyvaujanti tarptautinėje globalioje veikloje ir nuolat besikeičiančioje aplinkoje turi įvertinti makroaplinkos

kintamuosius, bei suprasti makroaplinkos neapibrėžtumų sąlygojamus pokyčius, kad galėtų sumažinti užsienio įmonių riziką.

Sekliuckienė (2009: 25), remdamasi Phatak ir kt. (2005) makroaplinkos kintamuosius skirsto:

- Politiniai kintamieji (pvz., karas, revoliucija, valstybės perversmas, vyriausybės demokratizacija ar autokratizacija);
- Vyriausybės politikos kintamieji (pvz., pinigų ir mokesčių reformos, kainų kontrolė, prekybos suvaržymai, pelno išvežimo apribojimai ir kt.);
- Makroekonominiai kintamieji (pvz., infliacija, valiutų kurso svyravimai, palūkanų bazinės normos pokyčiai, šalies eksporto ir importo kainų indekso santykis);
- Socialiniai kintamieji (pvz., socialinės santarvės pokyčiai, socialiniai neramumai, streikai, taikios politinės demonstracijos, riaušės, teroristiniai išpuoliai).



9 pav. Tarptautinio verslo aplinkos veiksniai (Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas, 2010)

Išorinė aplinka literatūroje grupuojama skirtingai. Labiausiai paplitęs grupavimas pasak Kuvykaitės, 1998, Melniko ir kt. (2008: 227) yra į ekonominę, socialinę-kultūrinę, politinę-teisinę ir institucinę aplinkas. Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 52) literatūroje pateikiamas LEPEST-C verslo aplinkos analizės modelis. Šis modelis (LEPEST) remiasi teisiniais, ekonominiais, politiniais, ekologiniais, sociodemografiniais ir technologiniais veiksniais o (C) – įmonės konkurenciniais veiksniais. LEPEST–C modelis neišskiria kultūrinės aplinkos veiksnio. Tačiau Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010) teigimu, tai yra

svarbus veiksnys, kadangi globalizuojantis rinkai, artimi regionai supanašėja ir įgyja iki tol neturėtų savybių (žr. 9 paveikslą).

„Vienos iš jų stipriau, kitos silpniau sąlygoja tarptautinės kompanijos priimamus sprendimus.“ (Sekliuckienė, 2009: 24). Pasak autorės pagrindinės išorinės verslo aplinkos yra: ekonominė, politinė, teisinė ir kultūrinė aplinkos.

Ekonominė aplinka

Nuo šalies ekonominės būklės ir jos plėtros lygio priklauso gyventojų perkamoji galia, elgsena rinkoje, prekių paklausa ir pardavimas, transporto infrastruktūra, bei ryšio priemonių prieinamumas. Šie veiksniai smarkiai įtakoja kiekvieną verslą. Stripeikis (2011) teigia kad, „Ekonominė aplinka-veiksniai apsprendžiantys bendrąsias ekonomikos sąlygas ir kryptis bei darantys poveikį verslui ir apibūdinami tokiais rodikliais kaip:

- pragyvenimo lygis;
- BVP;
- infliacija;
- nedarbo lygis, vidutinis darbo užmokestis;
- valstybės skola;
- tiesioginės užsienio investicijos, investicinė aplinka, eksporto ir importo mastai.

Pasak Kinderio (2010: 31), pragyvenimo lygį labiausiai apibūdina vidutinis prekių ir paslaugų, naudojamų šalyje, kiekis ir kokybė. Tačiau autorius teigia, kad bendro nacionalinio produkto (BNP), kuris parodo bendrą prekių ir paslaugų, sukurtų per vienerius metus šalyje vertę, duomenys vienam gyventojui gali būti apgaulingi. Nes gauti skaičiai rodo vidutinės reikšmės, o ne pajamų pasiskirstymą. Taip pat vienodos pajamos gali reikšti skirtingą pragyvenimo lygį kiekvienoje šalyje. Tačiau daugelis šalių, nežiūrint į išvardintus veiksnius, vis tik klasifikuoja pagal pragyvenimo lygį, nes tai yra vienas iš tarptautinės šalies rinkos patrauklumą lemiančių indikatorių.

Pasaulio bankas (2008) šalis klasifikuoja pagal bendrąjį vidaus produktą:

- Silpnai išsivysčiusias (kuriose pramonė ir infrastruktūra išvystytos silpnai, BVP vienam gyventojui mažiau už 875 USD);
- Naujas industrines (dideli ūkinės plėtros tempai, BVP vienam gyventojui 875-10,726 USD);
- Išsivysčiusias industrines (tai aukštų pajamų ekonomikos, kuriose išvystytos pramonės ir paslaugų šakos, BVP vienam gyventojui viršija 10,726 USD).

Remiantis BVP rodiklių duomenimis, įmonės gali priimti tam tikrus strateginius verslo sprendimus.

13 lentelė. Prekybos sąlygos skirtingo ekonominio išsivystymo šalyse (Cavusgil ir kt., 2008)

Prekybos sąlygos	Pažangios ekonomikos šalys (Kanada, Prancūzija, Japonija, JAV)	Besivystančios ekonomikos šalys (Angola, Bolivija, Nigerija, Bangladešas)	Besikuriančios rinkos (Brazilija, Kinija, Indija, Indonezija, Turkija)
Pramonė	Labai išvystyta	Vargana	Sparčiai auga
Konkurencija	Stipri	Ribota	Nuosaike, bet didėja
Prekybos kliūtys	Nedidelės	Nuo vidutinių iki didelių	Sparčiai liberalizuojamos
Prekybos apimtys	Didelės	Mažos	Didelės
Vidaus tiesioginės užsienio investicijos	Didelės	Mažos	Nuo vidutinių iki didelių

Cavusgil ir kt. (2008: 260) šalis, pagal jų ekonominį išsivystymą, skirsto į tris grupes:

- Pažangios ekonomikos šalys;
- Besivystančių rinkų šalys;
- Greitai besivystančios (besikuriančių rinkų) ekonomikos šalys.

Prekybos sąlygos skirtingo ekonominio išsivystymo šalyse, pateikiamos 13 lentelėje (pagal Cavusgil ir kt., 2008)

Pažangios ekonomikos šalys, pasak autoriaus, pasižymi didelėmis pajamomis, konkurencinga pramone bei stipriai išplėtotą prekybos infrastruktūrą. Šiose šalyse gyvena daug gyventojų ir sukuriama daugiau nei pusė pasaulio BVP.

Besivystančių ekonomikos šalių pajamos itin mažos. Daugiausia pajamų išleidžiama maistui, drabužiams ir pagrindiniams buities poreikiams patenkinti. Taip pat pasižymi dideliu gimstamumu, prasta mityba, dideliu neraštingumu, prasta švietimo bei sveikatos priežiūros sistema, kuri turi didelės įtakos dideliame kūdikių mirtingumui. Ypač įsigalėjusi biurokratija. Autorius teigia, kad šios šalys turtingos tik savo istoriniu ir kultūriniu paveldu.

Besikuriančios rinkos šalys pasižymi sparčiai gerėjančia gyvenimo kokybe, ekonomikos vystymusi, daugėjančiomis tiesioginių užsienio investicijomis, ištekliais. Pagal ekonominio išsivystymo lygį priklauso vidurinei kategorijai.

Įmonėms, prieš pasirenkant į kokią šalį investuoti, būtina įvertinti kuriai ekonominei kategorijai ta šalis priklauso. Šiuo metu dėl gerėjančios infrastruktūros, augančio BVP, sparčiai kylančio ekonominio lygio ir pan. tarptautinės bendrovės investuotojos renkasi besikuriančias rinkos šalis.

Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 80) literatūroje įvardinami pagrindiniai šalių vyriausybės ekonominiai tikslai:

- Įdarbinti kuo daugiau gyventojų pagal kvalifikaciją ir sveikatos būklę;
- Sparčiai vystyti ekonomiką;

- Pasiiekti žemą infliacijos lygį;
- Išvengti mokėjimo balanso deficito.

Ekonominę aplinką taip pat apibūdina ir: rinka, užsienio ir vidaus prekyba, rinkos reguliavimo priemonės, valiutos politika bei bendras nacionalinis produktas.

Autoriai išskiria ir užsienio ekonominės politikos tikslus:

- Mažinti šalies priklausomumą nuo užsienio prekybos (dėl kurios gali atsirasti ekonominis nestabilumas, mažėti nacionalinis pasitenkinimas, didinti šalies priklausomumą nuo užsienio rinkos ir išteklių);
- Plėtoti užsienio prekybą ir skatinti tiesiogines investicijas (siekiant turėti didelę naudą iš tarptautinės specializacijos, didinti prekių pasirinkimą vietiniams gyventojams, sudaryti galimybes vietinėms bendrovėms siekti gamybos masto ekonomijos);
- Kurti darbo vietas vyriausybės įgaliojams atstovams;
- Siekti tolygaus mokėjimo balanso (dėl balanso deficito nuvertėja valiuta ir kyla importo kainos).

Vertinant šalies ekonominę aplinką, dauguma autorių (Kinderis, 2010, Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas, 2010: 84), išskiria šiuos ekonominius kintamuosius:

- Ekonomikos struktūra (šalies gyventojų skaičius ir jų didėjimas (proc.), pajamų lygis ir paskirstymas, gamtiniai ištekliai ir kt.);
- Pramonės struktūra (įėjimo ir išėjimo į rinką kliūtys, konkuruojančių įmonių skaičius, rinkos pasidalijimas ir kt.);
- Rinkos augimas (vietinės valiutos kursas);
- Pajamų lygis ir ekonomikos augimas (būtina įvertinti pajamų kintamuosius);
- Sektoriaus tendencijos;
- Ekonomikos atvirumas (importas ir eksportas);
- Tarptautinis įsiskolinimas (parodo šalies galimybes padengti užsienio skolas esant mokėjimo balanso krizei);
- Urbanizacijos rodiklis (miesto ir kaimo gyventojų pajamos bei gyvenimo būdai).

Apibendrinant ekonominę aplinką, galime daryti išvadas, kad vartotojų pajamų lygis, šalies BVP, pramonės infrastruktūra, prekybos kliūtys, užsienio investicijos ir kt. rodikliai parodo šalies ekonominį išsivystymą. Ekonominė aplinka turi didelę reikšmę investuotojams užsienio šalyse, nes įvertinus šalies ekonominius tikslus galima pasiekti ilgalaikio pelno didėjimo.

Politinė aplinka

Politinė aplinka glaudžiai siejasi su viešosiomis ir verslo institucijomis, todėl kyla politinė rizika dėl vyriausybės priimamų sprendimų, ir dėl atsitiktinių politinių įvykių. Įmonės turi nuolat

stebėti politinę aplinką, nes dėl šalies aplinkos pasikeitimų, gali tekti verslą perkelti į šalį, kur politinė aplinka palankesnė.

Verslo politinė aplinka pasak Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 52), Panulio ir kt., (2000: 469), yra makroaplinkos elementas, apimantis politinių struktūrų veiksmus ir teisės aktus, įtakojančius verslo sprendimus ir jų įgyvendinimą. Verslo politinę aplinką labiausiai įtakoja vyriausybė ir jos vykdoma nacionalinė politika. Kadangi įvairias šalis vienija pasirašyti tarpusavio bendradarbiavimo susitarimai, todėl svarbu žinoti kiek šalys turi savarankiškumo ir kokie jų politiniai, ekonominiai ir kultūriniai siekiai. Autorė Sekliuckienė (2009: 27) taip pat išskiria šalies, į kurią tarptautinė įmonė ketina skverbtis, nacionalizmo svarbą. Per didelis nacionalizmo laipsnis apsunkina tarptautinių įmonių integraciją, be to didėja veiklos rizika, jei kompanijos turtas bus nusavintas ar konfiskuotas. Nacionalizmas gali sukelti šiuos padarinius (Sekliuckienė, 2009):

- reikalaujama, kad šalyje būtų bent minimali vietinė nuosavybė ar vietinio produkto gamyba;
- tam tikros pramonės šakos gali būti privatizuojamos tik vietinių kompanijų;
- vyriausybiniams užsakymams pirmenybė teikiama vietinio kapitalo įmonėms;
- ribojamas darbuotojų iš užsienio skaičius;
- protekcionizmas, naudojant muitus, kvotas ir kitas priemones;
- stengiamasi, kad įmonės privatizuotų vietines, o ne užsienio įmones;
- kraštutiniais atvejais turto nusavinimas ar konfiskacija.

Verslo aplinkos politinės priemonės, kurios įgyvendina skirtingus šalies tikslus pagal Langvinienę, Sekliuckienę, Vengrauską (2010: 54) yra:

- Ekonominė politika (užtikrinti ekonominį stabilumą ir augimą, pagyvinti ir sustiprinti darbo rinką, užtikrinti, kad efektyviai veiktų prekių ir paslaugų rinkos, skatinti verslą, garantuoti aplinkos stabilumą);
- Konkurencinė politika (skatinti integraciją, garantuoti teisingumą ir sąžiningumą, skatinti verslininkų veiklos efektyvumą);
- Pinigų politika (įvesti bendrą valiutą tam tikrose valstybėse, skatinti bendrą piniginesproduktų vertės išraišką, panaikinti valiutų ir kitų veiksnių riziką);
- Mokesčių politika (užtikrinti, kad šalių taikoma politika neturėtų neigiamo poveikio kitoms šalims ir jų verslui, užtikrinti šalių nepriklausomumą, garantuoti laisvą prekių ir paslaugų judėjimą tarp šalių).

Visos vyriausybės kontroliuoja verslą, tačiau ji yra tik viena iš svarbiausių politinės sistemos narių, turinčių legalią teisę, savo sprendimus įgyvendinti prievarta. Kitos politinės grupės yra politikai, individai, verslininkai, partijos, profsąjungos ir kt., kurios turi savo politines

ideologijas. „Derinant politinius interesus, sudaromos politinės alternatyvos. Alternatyvos aptariamoms ir jų pagrindu formuojama politika“ (Sekliuckienė, 2009: 26).

Prieš skverbiantis į užsienio rinką, svarbu išsiaiškinti kokia šalyje vyrauja politinė sistema. Dauguma autorių (Cavusgil ir kt., 2008, Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas, 2010: 56) išskiria tris politinės sistemos tipus: demokratija, socializmas ir totalitarizmas.

Totalitarizmas- vyrauja viena politinė partija, kuri reguliuoja ir kontroliuoja kitas partijas, atsisakydama jas pripažinti ir darydama joms spaudimą (pvz. komunizmas). Demokratija, priešingai nei totalitarizmas, žmonės tiesiogiai ar per kitus asmenis numato politinės strategijos veiksmus. Šią politinę sistemą apibūdina tai, kad ginamos nuosavybės teisės, vyriausybės įtaka ribota.

Socializmo pagrindinis teiginys, kad kolektyvinė gerovė užtikrina vieno asmens gerovę. Valstybė, pagal socializmą, valdo gamybą, paskirstymą ir kitą prekybinę veiklą.

Išanalizavus politines priemones bei vyraujančias politines sistemas, būtina įvertinti politinę riziką. Sekliuckienės (2009: 28) teigimu, politinė rizika gali atsirasti:

- pasikeitus politinei aplinkai šalyje, kurioje vykdomos tarptautinės operacijos;
- pasikeitus tarptautinės įmonės kilmės šalies ir užsienio šalies, kurioje vykdomos tarptautinio verslo operacijos, politiniams santykiams ir pasikeitus pastarosios ir trečiosios užsienio šalies politiniams santykiams.

Politinės rizikos rūšių yra daug, tačiau pagrindinės minimos literatūroje yra:

- **Nuosavybės praradimo rizika**, kai bendrovės nuosavybei kyla konfiskavimo ar sunaikinimo grėsmė;
- **Verslo operacijų rizika**, kai dėl pasikeitusių įstatymų, aplinkos standartų, mokesčių, terorizmo ir pan. kyla grėsmė tarptautinės organizacijos operacijoms arba darbuotojų saugumui;
- **Transferio rizika**, kai vyriausybė kišasi į bendrovės investavimo arba investicijų atitraukimo reikalus.

Užsienio įmonės gali susidurti ir su makrorizika bei mikrorizika. Makrorizika pasak Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 61), atsiranda tada, kai visoms užsienio įmonėms skverbiantis į užsienio šalį, politinės aplinkos pasikeitimas daro vienodą įtaką. Mikrorizikos atsiradimas pastebimas, kai ūkio šakos ar tarptautinės įmonės, vykdančios skirtingas veiklas yra veikiamos atskirai.

Politinei rizikai įvertinti dažnai yra pasitelkiama įvairūs informacijos šaltiniai (spaudos pranešimai, pasamdomi ekspertai, vadovaujamosi valdančiųjų nuomone ir kt.). Kiti autoriai (Shenkar, Luo, 2004) pateikia tokius politinės rizikos vertinimo būdus:

- kokybiniai metodai;

- ekspertų nuomonių apžvalga;
- scenarijus;
- sprendimo medžio metodai;
- politinės rizikos rodiklių vertinimo kiekybinė technika.

Apibendrinus politinę aplinką, galime teigti, kad skverbiantis įmonėms į užsienio rinką, svarbu išanalizuoti toje šalyje vyraujančią politinę sistemą, žinoti su kokia rizika teks susidurti užsienio šalyje ir ją įvertinti. Nuo šių veiksnių gali priklausyti ar įmonės veikla bus sėkminga.

Teisinė aplinka

Įmonei įėjus į užsienio rinką, reikės laikytis tos šalies vietinių ir tarptautinių įstatymų, reguliuojančių įsipareigojimus už nacionalinės teisės sistemos ribų. Pasak Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 64), „teisinė sistema-tai sistema, kuri interpretuoja įstatymus ir verčia jiems paklusti.

14 lentelė. Bylų ir arbitražo privalumai ir trūkumai (Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas, 2010)

	Privalumai	Trūkumai
Bylos	<ul style="list-style-type: none"> • Apibrėžia žinomi ir aiškūs įstatymai; • Nukentėjęs gali išsireikalauti atlyginti žalą. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ilgas nagrinėjimas; • Didelės sąnaudos; • Reputacijos pablogėjimas; • Užsieniečių diskriminacija; • Maža teisėjų komercinės srities patirties.
Arbitražas	<ul style="list-style-type: none"> • Greitas ir pigus būdas; • Procesas vyksta ne viešai; • Ginčą nagrinėja patyrę specialistai; • Gynyba gali užsiimti ir pačios šalys; • Nėra konfliktų tarp šalių teisės sistemų. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nesprendžiami darbo santykiai; • Arbitražo nuosprendžių neįmanoma apskūsti

Tarptautinėms įmonėms svarbu išanalizuoti teisinės aplinkos dedamąsias:

- Vietinė teisė-tai šalies teisinė sistema, kurios privalo laikytis visi verslininkai (vietiniai ir užsienio) veikiantys toje šalyje.
- Tarptautinė teisė reguliuoja teisinius santykius valstybėms bendradarbiaujant tarpusavyje;
- Viršnacionalinė teisė sąlygojama regioninių blokų (NAFTA, ES, ASEAN) teisiųjų dokumentų.

Teisinės sistemos, pasak Sekliuckienės (2009: 32) yra pagrįstos:

- Bendraisiais įstatymais (jie remiasi Britanijos imperijos istoriniais įvykiais, specifinių bylų nuosprendžiais, statutinių įstatymų leidimu ir interpretavimu);

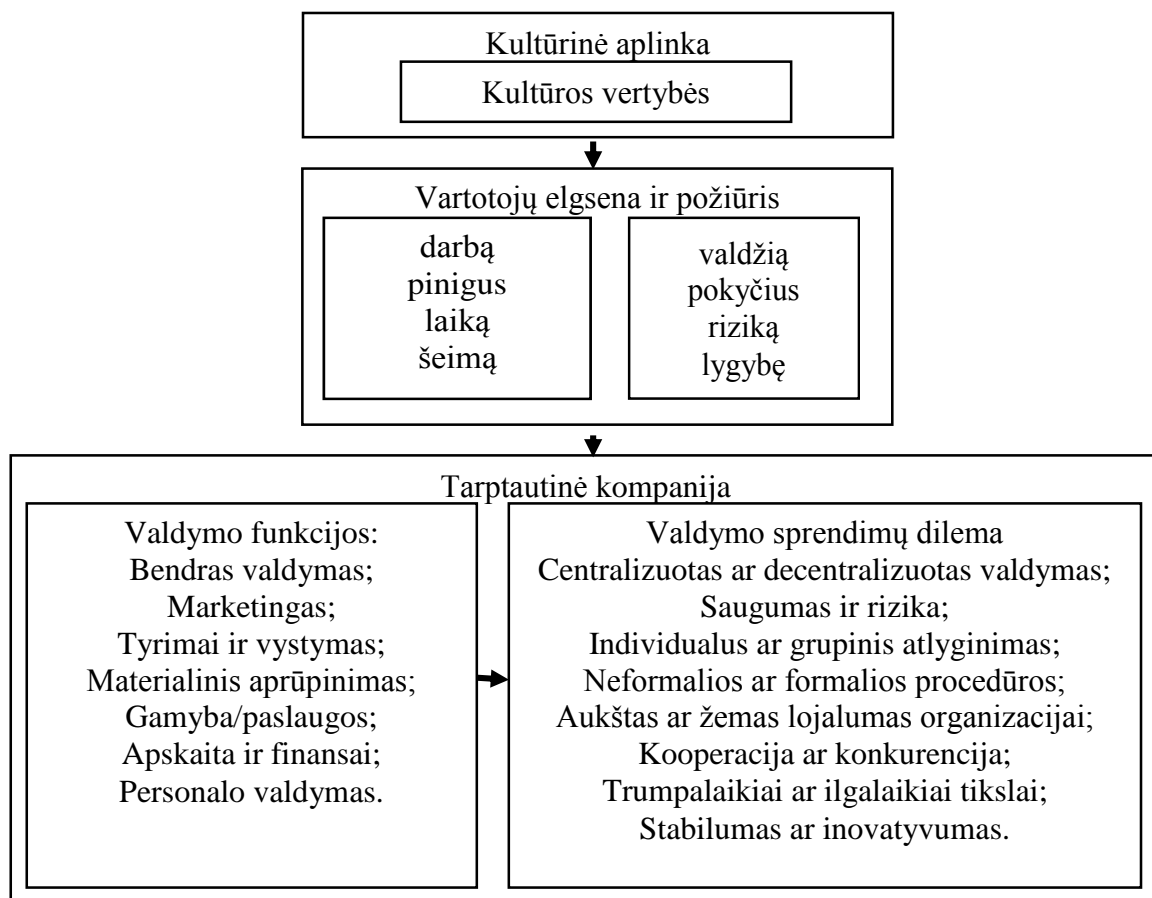
- Kodekso įstatymais (remiasi rašytiniais Kriminaliniu, Civiliniu ar Komerciniais kodeksais);
- Islamo įstatymais (įstatymai kildinami iš Korano).

Vykdam tarptautinę veiklą, įmonėms tenka susidurti su teisiniais aspektais tokiais kaip: patentai, autorinės teisės, prekiniai ženklai, korupcija ir kyšininkavimas, verslo konkurencija, sandorių sudarymas, rinkodaros praktika ir pan. Dėl šių teisinių aspektų gali kilti ginčai. Tarptautinius santykius lydintys ginčai pasak Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 67) sprendžiami trimis būdais: derybomis, arbitražu arba bylomis.

Prekybos bylos atsiranda dėl skirtingų šalių įstatymų bei jų skirtingo traktavimo, taip pat dėl įvairių teisinių metodų. Kitas autorių įvardijamas ginčų sprendimo būdas yra arbitražas, kai šalys kreipiasi į trečią šalį – nesusijusią su ginču. Pagrindiniai bylų ir arbitražo privalumai ir trūkumai pateikiami 14 lentelėje.

Apibendrinant galima teigti, kad įmonėms skverbianti į užsienio rinką reikia išanalizuoti šalies vietinius ir tarptautinius įstatymus. Svarbu įvertinti tarptautinės teisės aspektus, kurie daro tiesioginę įtaką įmonių veiklos efektyvumui ir pelningumui.

Kultūrinė aplinka



10 pav. Kultūros įtaka tarptautiniam verslo organizavimui (Sekliuckienė, 2009)

Kultūrinė aplinka – tai viena pagrindinių tarptautinį verslą įtakojančių aplinkų. Kinderis (2010: 33) teigia, kad „kultūrinė aplinka tai institucijos, ir kiti veiksniai, padedantys formuoti ir suvokti pagrindines visuomenės vertybes, pažiūras ir elgesio normas. Kadangi įvairiose šalyse vyrauja savi papročiai, taisyklės ir draudimai, todėl svarbu žinoti kaip pirkėjai ir vartotojai reaguoja į vienokias ar kitokias prekes ir kaip jomis naudojasi.

Kultūra pasak Sekliuckienės (2009: 33), – „tai reiškinys, darantis didžiausią įtaką žmonių mąstysenai ir elgesiui. Anot autorių (Czinkota ir kt., 2005) kultūra yra neapčiuopiama, jos reikšmė nėra aiškiai matoma, todėl galima ją įvairiai interpretuoti.

Vyraujančios skirtingos kultūros vertybės skirtingose šalyse daro įtaką ne tik žmonių požiūriui (į darbą, pinigus, laiką, šeimą, valdžią, ir kt.), bet ir tarptautinio verslo organizavimui. Sekliuckienė (2009) išanalizavus kitų autorių (Hodgetts ir kt., 2006; Phatak ir kt., 2005; Ball ir kt., 2004; Deresky, 2000; Hollensen, 2006 ir kt.) teorinius tyrimus pateikia schemą (žr. 10 paveikslą), kurioje parodyta kultūrinių vertybių įtaka tarptautiniam verslui. 10 paveiksle taip pat pavaizduotos dilemos, kurios tiesiogiai įtakoja tarptautinio verslo valdymą.

Kad geriau suprasti šalyje vyraujančią kultūrą, reikia išnagrinėti keletą jos elementų. Pasak Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 140) pagrindiniai elementai yra: kalba, religija, vertybės, požiūriai, elgsena, papročiai, materialiniai elementai, estetika, išsilavinimas.

Tik gerai mokant tos šalies kalbą, į kurią skverbiamasi, galima išvengti nesusipratimų tarp verslo partnerių. Mokant vietinę kalbą, galima aiškiau suprasti šalies padėtį, tiesiogiai bendrauti su vietiniais, suprasti informaciją, reiškiamą netiesiogiai. Reikia atkreipti dėmesį ir į neverbalinę įvairių tautų kalbą.

Religija įtakoja žmonių gyvenimo būdus, tikėjimą, vertybes, darbo įpročius. Religijų būna įvairių: katalikybė, protestantizmas, judaizmas, islamas, hindi, budizmas ir kt. Religija pasak autorių, veikia darbo ir socialinius papročius (pasninkavimo papročiai, nedarbo dienos).

Kinderis (2010: 40) pabrėžia vertybių svarbą. Pasak autoriaus, „vertybės ir santykiai sąlygoja žmogaus pasirinkimą“. Pavyzdžiui, įvairiose šalyse skirtingos spalvos turi skirtingą prasmę, kiekvienoje šalyje galioja tam tikros elgesio normos.

Įvertinti visus pagrindinius kultūros elementus yra gana sudėtinga, todėl reikėtų nusistatyti pagrindinius kintamuosius: materialiąją kultūrą (požiūrį į objektų valdymą, turto kaupimą), motyvaciją darbui, socialines institucijas, socialinę struktūrą.

Apibendrinus kultūrinę verslo aplinką, galime teigti, kad įmonėms siekiant išsiskverbti į užsienio šalį, svarbu įvertinti tos šalies kultūrą, pažinti kultūrinės vertybes bei gyventojų, darbuotojų požiūrį į jas. Svarbu išnagrinėti pagrindinius kultūros elementus.

2.4. Užsienio rinkos parinkimas ir vertinimas

Įmonės, siekdamos plėsti savo veiklą kitoje šalyje, atlieka įvairius tyrimus, atsirenka palankesnes rinkas (kur didesnė perkamoji galia, mažesnė politinė rizika) bei įvertina kitus veiksnius susijusius su tarptautinio verslo plėtra. Kaip teigia Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas (2010: 173) – „pagrindinis tarptautinių bendrovių tikslas yra nustatyti ir apibrėžti, kokios yra geriausios verslo galimybės globalioje rinkoje“. Pasak autorių šios galimybės apima aplinkybių ir vietos įvertinimą, eksportavimo, investavimo, išteklių galimybes ir pan.

Cavusgill ir kt., (2008: 196), vertindami tarptautinės rinkos galimybes išskiria šešis etapus:

- Ištirti įmonės pasirengimą internacionalizacijai;
- Įvertinti siūlomos produkcijos tinkamumą užsienio rinkai;
- Nustatyti tikslines rinkas;
- Įvertinti produkcijos paklausą tikslinėje rinkoje;
- Pasirinkti tinkamos kvalifikacijos verslo partnerius, platintojus, tiekėjus;
- Apskaičiuoti tarptautinės įmonės pardavimo potencialą kiekvienoje iš tikslinių rinkų.

Anot Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 174), šiems uždaviniams įgyvendinti reikalingos tam tikros priemonės (SSGG, KOPE, produkcijos populiarumo, universalių poreikių, neaptarnaujančių sričių įvertinimas, Eurostato, Statistikos departamento duomenų, eksporto rodiklių nagrinėjimas, ir kt.)

Įmonių pasirengimas internacionalizacijai – tai tarptautinės įmonės galimybės įsitvirtinti užsienio šalyje. Šis uždavinys padeda įmonėms įsitikinti ar iš tiesų ji yra pasirengusi pradėti verslą kitoje šalyje. Kad įgyvendinti šį uždavinį, Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas (2010: 174) siūlo įmonėms parengti ir stiprybių, silpnybių galimybių ir grėsmių sąrašą (SSGG). Cavusgil ir kt. (2008) siūlo įmonės pasirengimo eksportuoti analizės metodą (KOPE). Šis metodas įvertina pagrindinius veiksnius, reikalingus vykdant produkcijos eksportą. Pagal šiuos metodus nagrinėjami ir vertinami šie veiksniai:

- finansiniai ir materialūs ištekliai;
- gebėjimai ir kompetencijos;
- vadovų įsipareigojimai ir motyvacija.

Įvertinti siūlomos produkcijos tinkamumą užsienio pagrindinis tikslas – įvertinti laipsnį, pagal kurį nustatoma, produkcijos tinkamumas vartotojams. Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas (2010: 175) siūlo šį etapą įgyvendinti keliais metodais: orientacija į produkciją, kuri populiari vietos rinkoje, orientacija į unikalius produktus, orientacija į neaptarnaujamas sritis ir orientacija į naują ar atsirandantį poreikį. Šių metodų pagalba yra vertinami šie veiksniai:

- užsienio vartotojų ypatumai ir reikalavimai;

- vyriausybės turimi įgaliojimai ir reikalavimai;
- tarpininkų lūkesčiai realizuojant produkciją;
- pasiūlos ypatumai.

Tikslinės rinkos parinkimas, atmetant tas šalis, kurios reikalauja gilesnės analizės potencialiai rinkai nustatyti – svarbus tarptautinio verslo uždavinys. Langvinienės, Sekliuckienės, Vengrausko (2010: 176) teigimu, yra atrenkamos kelios šalys, kurios turi daugiau galimybių ir vertinami tokie veiksniai:

- rinkos apimtis ir augimo kaita;
- rinkos intensyvumas (perkamoji galia, pajamų lygis);
- vartojimo lygis (vidurinėsios klasės dydis, augimo sparta);
- šalies imlumas importui;
- infrastruktūros ir verslo veiklos atitiktis;
- ekonominės laisvės laipsnis;
- politinė rizika.

Cavusgil ir kt. (2008: 197) potencialiai rinkai atrinkti siūlo du pagrindinius metodus: laipsnišku atmetimu (nepageidaujama rinka atmetama kuo greičiau) bei sudėtinių indeksų skaičiavimo ir suskirstymo rangais metodu (šalims skiriami balai pagal rinkos intensyvumą, dydį ir kt.). Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas (2010: 176) išskiria tiesioginių užsienio investicijų konfidencialumo indeksą (šalys vertinamos pagal palankumą tiesioginėms užsienio investicijoms) bei siūlo globalių išteklių vertinimą atlikti pagal užsienio vietos patrauklumo indeksą (finansinės struktūros, gyventojų gebėjimai ir kompetencijos, verslo aplinka).

Produkcijos paklauso tikslinėje rinkoje įvertinimas padeda nustatyti pardavimo apimtį pasirinktoje rinkoje, bei nustatyti galimas kliūtis į ją patekti. Tikslinga atlikti 3-5 metų produkcijos pardavimų, konkrečioje rinkoje, prognozę. Šiam uždaviniui įgyvendinti autoriai siūlo tokius metodus: tendencijų įvertinimo (realaus produkto pardavimai, eksportas, importas, dabartinė padėtis), specifinių rodiklių įvertinimo metodus bei pagrindinių konkurentų stebėjimas, santykių su tiekėjais palaikymas. Vertinami tokie veiksniai (Langvinienė, Sekliuckienė, Vengrauskas, 2010: 177):

- rinkos dydis, augimas, pramonės kryptys;
- konkurencijos intensyvumo laipsnis;
- tarifinės ir netarifinės kliūtys;
- standartai ir valdymas;
- vietinių platintojų prieinamumas;
- išskirtiniai vartotojų poreikiai ir teikiama pirmenybė;
- specifiniai pramonės rodikliai.

Verslo partnerių, platintojų, tiekėjų parinkimas vertinamas įvairiais metodais: licencijavimas, frančizė, bendrų įmonių steigimas ir kt. metodai. Norint sudaryti sutartis su tarpininkais ar tiekėjais naudinga įvertinti šiuos veiksniai:

- pramonės gamybą ir rinkodarą;
- užsienio įmonių įsipareigojimus;
- priėjimą prie paskirstymo kanalų;
- finansinį pajėgumą;
- žmonių išteklių gebėjimus;
- techninę patirtį;
- infrastruktūros ir rinkos atitiktį.

Įvertinti tarptautinės įmonės pardavimo potencialą kiekvienoje iš tikslinių rinkų naudinga, nes nustatoma, tikėtiną įmonės produkcijos pardavimą, tam tikroje rinkoje. Autorių literatūroje įvardijami tokie vertinimo veiksniai:

- partnerių galimybės;
- platinimo kanalų galimybės;
- konkurencijos intensyvumas;
- kainodara ir finansavimas;
- įmonės skverbimasis į rinką.

Taip pat nagrinėjami žmonių, finansiniai ištekliai, vadovų rizikos pripažinimas, užmegzti ryšiai, reputacija ir kt.

Mičigano valstijos universiteto „Tarptautinis verslo centras“ (IBC) siūlo kitokį potencialios rinkos vertinimo indeksą (angl. MPI - Market Potential Index). Šio indekso pagalba galima palyginti patrauklių eksportui rinkų svarbiausius aspektus. Indeksas, sukurtas remiantis Cavusgil S. T. (1997) sukurtu sudėtinu indeksu (Bendras rinkos galimybių indeksas (OMOI)).

Potencialiai rinkai vertinti „Tarptautinis verslo centras“ pasirinko 8 kriterijus, kurių kiekvienam priskyrė lyginamuosius svorius šimtabalėje sistemoje:

- Rinkos dydis, 25/100;
- Rinkos intensyvumas (aktyvumas), 15/100;
- Rinkos augimas, 12,5/100;
- Rinkoje vartojimo pajėgumai, 12,5/100;
- Komercinės infrastruktūros, 10/100;
- Rinkos potencialas (imlumas), 10/100;
- Ekonomikos laisvės, 7,5/100;
- Šalies rizika, 7,5/100.

**15 lentelė. Potencialios rinkos indekso (MPI) kriterijai ir juos sudarantys rodikliai
(Tarptautinis verslo centras, 2014 m.)**

Kriterijai	Rodikliai
Rinkos dydis	<ul style="list-style-type: none"> • Elektros sunaudojimas; • Miesto gyventojų populiacija.
Rinkos intensyvumas (aktyvumas)	<ul style="list-style-type: none"> • BVP tenkantis vienam gyventojui pagal perkamosios galios paritetą; • Asmeninio vartojimo dalis BVP.
Rinkos augimas	<ul style="list-style-type: none"> • Vidutinis metinio energijos suvartojimo augimo tempas; • Realiojo BVP augimo tempas.
Vartojimo pajėgumas	<ul style="list-style-type: none"> • Vartotojų išlaidos; • Vidurinėsios klasės pajamų dalis.
Komercinė infrastruktūra	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliojo ryšio abonentų skaičius; • Interneto turėtojų skaičius; • Telefono linijų vartotojų skaičius; • Kompiuterių skaičius; • Asfaltuotų kelių tankis; • Mažmeninių prekybos centrų skaičius; • Namų ūkiai, turintys spalvotus televizorius;
Rinkos imlumas	<ul style="list-style-type: none"> • Importo apimtis tenkanti vienam gyventojui; • Tarptautinės prekybos dalis BVP
Ekonominė laisvė	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonominės laisvės indeksas; • Politinės laisvės indeksas.
Šalies rizika	<ul style="list-style-type: none"> • Verslo rizikos įvertinimas; • Šalies rizikos įvertinimas; • Politinės rizikos įvertinimas.

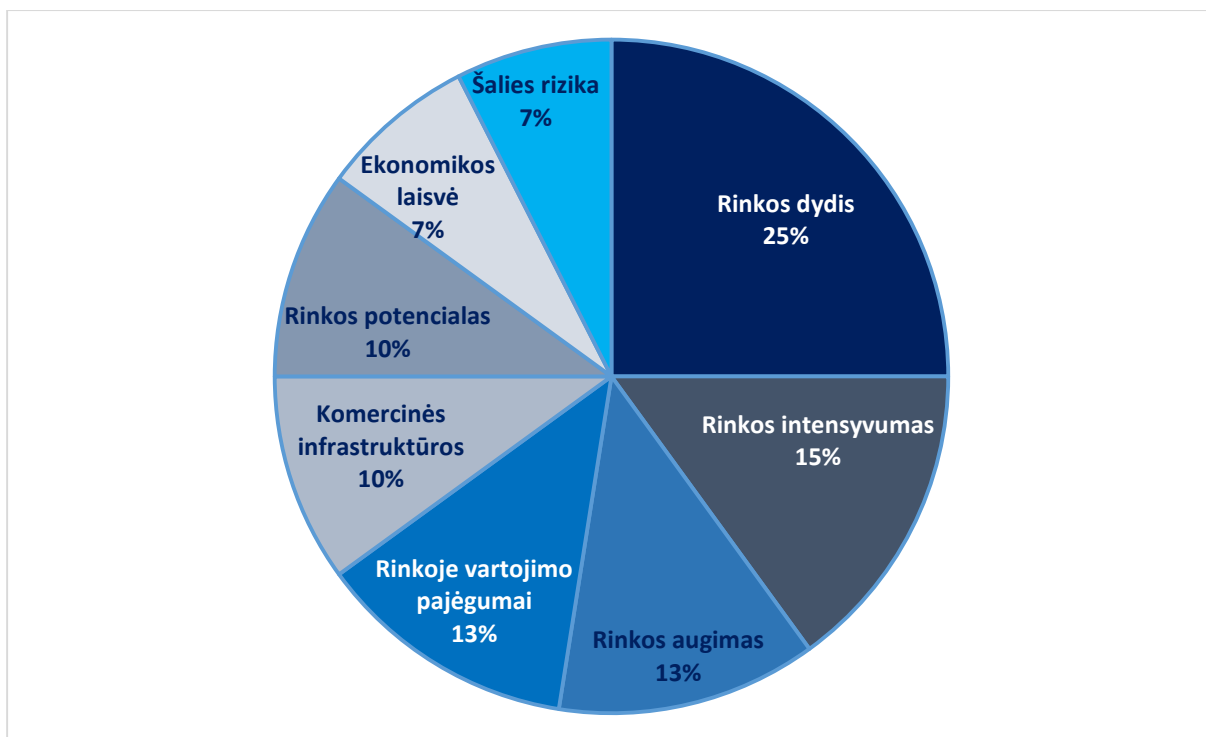
Šie kriterijai matuojami įvairiais rodikliais ir įvertinus jų procentinį įnašą, sudaromas bendras rinkos potencialo indeksas (MPI).

Kokie rodikliai vertinami, tam tikram kriterijui įvertinti, pateikti 15 lentelėje.

Šie kriterijai vertinami šimto balų skalėje nuo 1 iki 100, kurioje 1 reiškia, kad šalis turi mažiausią dydį, o 100 – didžiausią. „Tarptautinis verslo centras“ nuo 2014 m. vertinimui pasirinko 87 šalis (iki 2014 m. vertinamos buvo 26 šalys) pagal tam tikrus kriterijus:

- Iš 100 šalių, atrinktos turinčios didžiausią bendrą BVP;
- Šalys, kurios turi milijoną ir daugiau gyventojų;
- Šalys, kurios pateikia tikslius ir patikimus rodiklius.

Potencialios rinkos indekso (MPI) kriterijai ir jų lyginamieji svoriai, pavaizduoti 11 paveiksle.



11 pav. Potencialios rinkos indekso kriterijai ir jų lyginamasis svoris (Tarptautinis verslo centras, 2014 m.)

Iš 11 paveikslo matyti, kad didžiausias lyginamasis svoris, bendrame potencialios rinkos indekse, yra rinkos dydis (25%). Mažiausias svoris atitenka ekonominės laisvės ir šalies rizikos kriterijams (po 7,5%).

Apibendrinus užsienio rinkos parinkimą ir vertinimą, galime teigti, kad norint išsirinkti potencialiausią ir tinkamiausią rinką savo produkcijai realizuoti, reikia atlikti įvairius rinkos tyrimus. Svarbu įvertinti ne tik užsienio šalies vietinę rinką, bet ir verslo galimybes joje, įvertinti produkcijos tinkamumą, apskaičiuoti pardavimo potencialą, pasirinkti tinkamus partnerius, tiekėjus ir kt. darbuotojus. Tai atlikti padeda įvairūs metodai, kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai.

3. TYRIMO METODOLOGIJA

Siekiant atskleisti AB „Rokiškio sūris“ eksporto plėtros galimybes esamose ir naujose rinkose, nagrinėjamos įvairios autorių knygos, moksliniai straipsniai bei remiantis šalių ir pasaulio statistiniais duomenimis atliktas rinkų vertinimas. Pagrindiniai statistiniai duomenys renkami iš šių internetinių puslapių:

- Pasaulio bankas (<http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>);
- Mičigano universitetas (<http://globaledge.msu.edu/mpi>);
- JAV energetikos departamentas (<http://www.eia.gov/tools/a-z/>);
- Eurostatas (<http://ec.europa.eu/eurostat>);
- Lietuvos statistikos departamentas (<http://www.stat.gov.lt/>);
- Paveldo fondas (<http://www.heritage.org/index/>);
- Ekonominių tyrimų COFACE grupė (<http://www.coface-usa.com/Economic-studies>).

Tyrimo tikslas. Įvertinti AB „Rokiškio sūris“ plėtros galimybes esamose ir naujose rinkose.

Tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti AB „Rokiškio sūris“ eksporto dinamiką ir parengti eksporto plėtrai;
2. Atlikti AB „Rokiškio sūris“ esamų eksporto rinkų vertinimą;
3. Įvertinti AB „Rokiškio sūris“ eksporto plėtros galimybes kitose šalyse.

Tyrimo metodas. Remiantis išanalizuota literatūra, darbo autoriaus sudarytas vertinimo modelis. Pagal sudaryta vertinimo modelį esamos rinkos vertinamos pagal 4 verslo aplinkas: ekonominę, politinę, teisinę ir kultūrinę aplinkas.

Naujų rinkų vertinimui sudarytas modelis remiantis Mičigano universiteto „Tarptautinio verslo centro“ potencialios rinkos vertinimo modelį (MPI). Šis modelis leidžia įvertinti 8 kriterijus (rinkos dydį, rinkos imlumą, rinkos augimą, vartojimo pajėgumą, komercinę infrastruktūrą, rinkos potencialą, ekonominę laisvę, šalies riziką) pagal tam tikrus rodiklius.

Pagal pateiktas AB „Rokiškio sūris“ finansines ataskaitas bei konsoliduotus metinius pranešimus atliktas bendrovės eksporto plėtros vertinimas.

4. AB ROKIŠKIO SŪRIS EKSPORTO PLĖTROS UŽSIENIO RINKOSE TYRIMAS IR EKSPORTO RINKŲ VERTINIMAS

4.1. AB Rokiškio sūris eksporto dinamika

AB „Rokiškio sūris“ pagrindinė plėtojama veikla – fermentinių sūrių, išrūginių produktų, lieso pieno miltų gamyba ir prekyba. Be šios pagrindinės produkcijos bendrovė gamina ir skystas IBK–34 ir IBK–45 (išrūgų baltyminiai koncentratai), iš kurių gaminami IBK miltai, pieno cukrus (laktozė), lydyti sūriai, rūkyti sūriai. Pagamintos produkcijos kiekių kitimas per penkerius metus pateiktas 16 lentelėje.

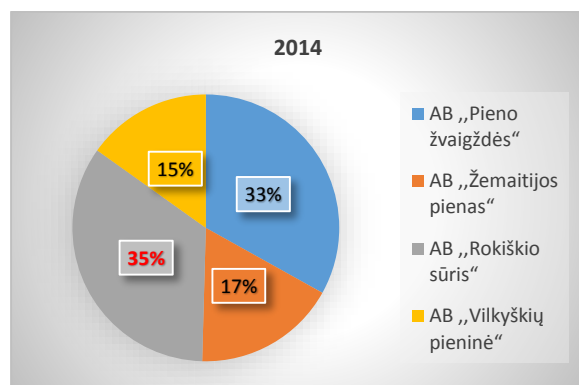
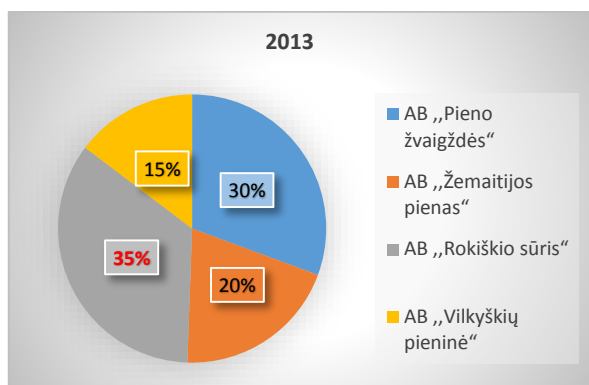
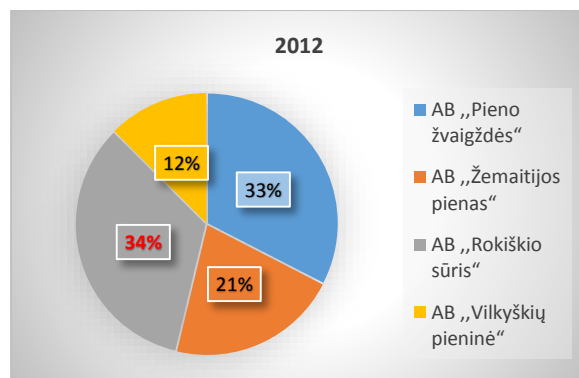
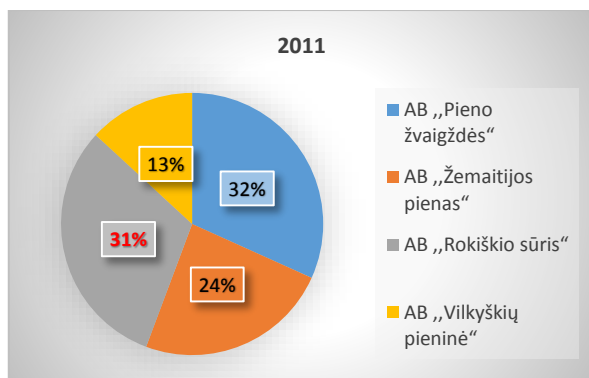
16 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ gaminamos produkcijos kiekių kitimas (t)
2010–2014 m.

Produkcija / Metai	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.
Fermentiniai sūriai, t	28.142	29.508	35.751	34.807	34.295
Grietinė 35% rieb.,t	10.099	10.642	14.969	14.558	16.153
Išrūgų grietinė 35% rieb.,t	1.542	1.347	1.503	1.612	2.033
IBK miltai, t	5.339	6.313	7.515	6.224	4.479
Pieno cukrus, t	10.190	11.039	12.146	12.510	12.878
Lydyti ir rūkyti sūriai, t	798	820	797	815	875

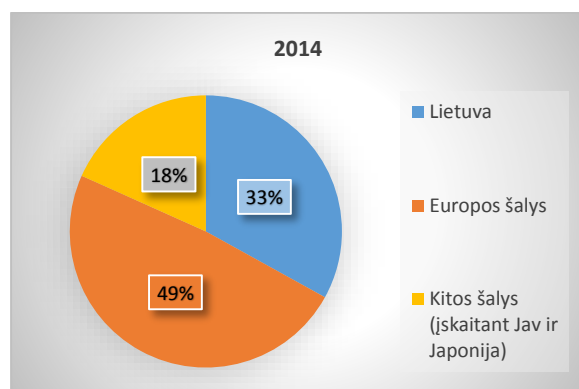
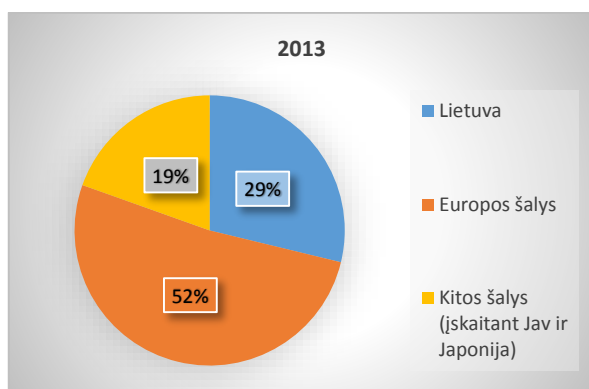
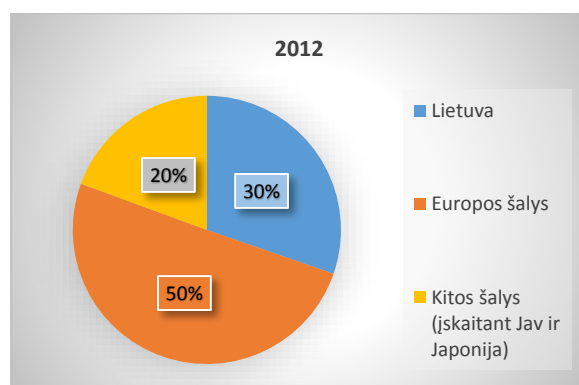
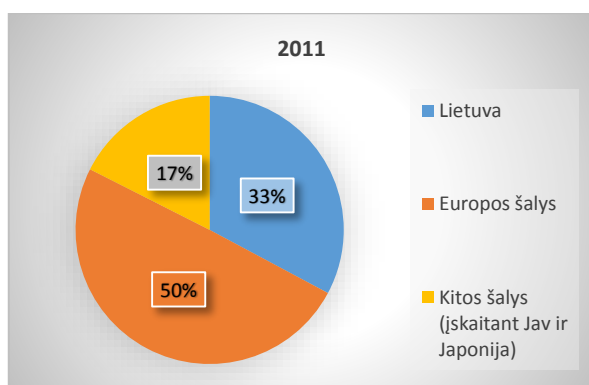
Iš pateiktos 16 lentelės matyti, kad visos gaminamos produkcijos kiekiai per penkerius metus išaugo (išskyrus IBK miltus). IBK miltų mažėjimui įtakos turėjo 2013–2014 m. sumažėjusi fermentinių sūrių gamyba (-1,5 proc.), dėl atskirų sūrių grupių kiekių kaitos. Pieno cukraus gamyba per 2014 metus išaugo 3 proc. Kitų pagalbinių produktų – grietinės, pieno cukraus gamybos kiekiai tiesiogiai priklausė nuo fermentinių sūrių gamybos apimčių.

Lietuvos pieno rinkoje dominuoja keturios pieno perdirbimo įmonės, kurios 2010–2014 m. gavo 73–80 proc. visų pieno perdirbimo sektoriaus pardavimo pajamų (2014 m. – 79 proc.). Didžiausią rinkos dalį užima AB „Rokiškio sūris“ ir AB „Pieno žvaigždės“ bendrovės (žr. 12 paveikslą). Per keturis metus šios bendrovės neužleidžia savo pozicijų vietinėje rinkoje ir išlaiko ją beveik nepakitusią (virš 30 proc. bendros rinkos).

AB „Rokiškio sūris“ savo produktus platina po visą mažmeninį tinklą. Lietuvoje paklausūs ne tik sūriai, bet ir pieno produktai – pienas, kefyras, grietinė, sviestas, varškės produktai, jogurtai, sūreliai. Vietinėje rinkoje, bendra pardavimų dalis sudaro apie vieną trečiąją nuo visų grupės pardavimų (žr. 13 paveikslą).



12 pav. Didžiausių Lietuvos pieno perdirbimo bendrovių rinkos pasiskirstymas, proc. 2011–2014 m.



13 pav. AB „Rokiškio sūris“ rinkos struktūra proc. 2011–2014 m.

Tačiau daugiausia AB „Rokiškio sūris“ pagaminamos produkcijos yra eksportuojama į užsienio šalis. Pagrindinės eksporto šalys, pagal AB „Rokiškio sūris“ finansinių ataskaitų duomenis, išlieka Europos Sąjunga (daugiausia Italija, Vokietija, Lenkija) ir Rusijos rinkos (nuo 2014 m. rugpjūčio 6 d. eksportas į Rusiją nebevykdomas). Rusijai įvedus draudimą pieno produktams, bendrovė persiorientavo į naujas rinkas. Viena iš jų JAV rinka, kurioje prekiaujama kietaisiais sūriais. 2014 m. 80% išaugo išrūginio baltyminio koncentrato pardavimai į Naująją Zelandiją, bei pradėtas kietųjų sūrių eksportas į Ispaniją ir Izraelį. 13 paveiksle pavaizduota AB „Rokiškio sūris“ rinkos struktūra 2011–2014 m. Didžiausia rinkos dalis tenka eksportui į užsienio šalis (apie 70 proc. visos rinkos). AB „Rokiškio sūris“ pagrindinės rinkos pagal uždirbtas pajamas, pateiktos 17 lentelėje.

**17 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ pardavimo pajamų apimtys pagal rinkas (Eur.)
2010–2014 m.**

	2010	2011	2012	2013	2014	Pokytis, 2014 lyginant su 2010 %
Lietuva	16926	18934	20248	20798	23848	41
Europos šalys	21754	28655	33583	37327	35132	61
Kitos šalys (įskaitant Jav ir Japonija)	7769	10123	12972	14125	13208	70

Iš pateiktos 17 lentelės matyti, kad AB „Rokiškio sūris“ pardavimo pajamos per penkerius metus padidėjo. Daugiausia pajamos augo (70 proc.) eksportuojant į kitas šalis (įskaitant Jav ir Japoniją). Eksportuojant į Europos šalis pardavimo pajamos per penkis metus padidėjo 61 proc. Pagal pateiktus 17 lentelės duomenis, matyti, kad šios bendrovės pajamos labai priklauso nuo eksporto.

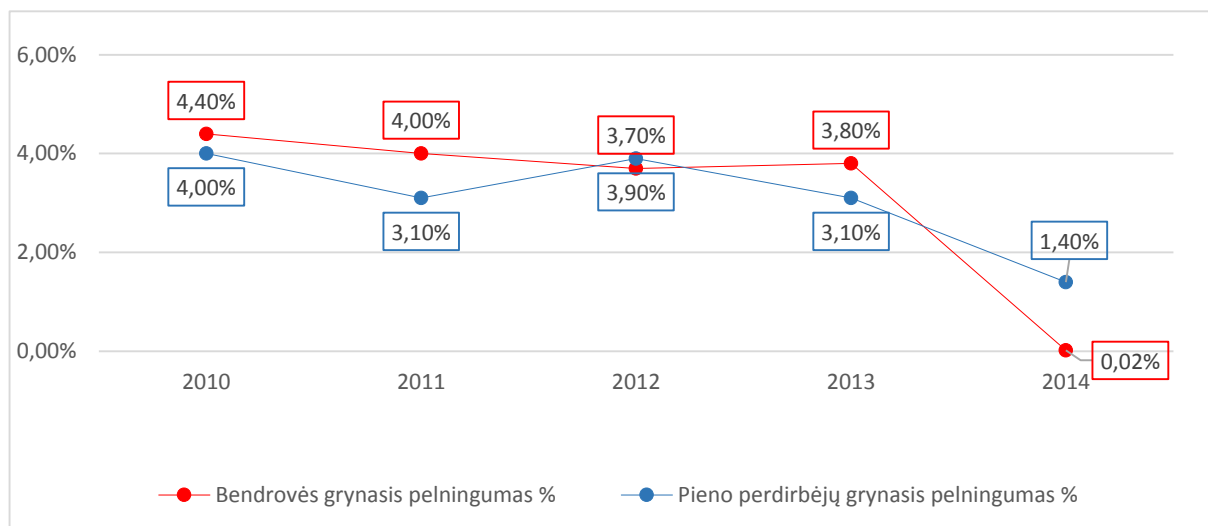
**18 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ eksporto pajamų dalis proc. bendroje pieno perdirbėjų
eksporto pajamų struktūroje**

	2010	2011	2012	2013	2014
Pieno perdirbėjų skaičius Lietuvoje	31	31	31	32	33
Pieno perdirbėjų eksporto pajamos mln. eur.	338,8	435,3	458,2	541,0	558,5
AB „Rokiškio“ sūris eksporto pajamos mln. eur.	29,5	38,8	46,6	51,5	48,3
<i>proc nuo visos eksporto struktūros</i>	8,71	8,91	10,16	9,51	8,66

2010–2014 m. laikotarpiu, beveik nesikeičiant pieno perdirbėjų skaičiui, Lietuvos pieno perdirbėjų iš eksporto uždirbtos pajamos taip pat didėjo. Kokį įnašą į bendrą eksporto pajamų struktūrą įneša AB „Rokiškio sūris“ pajamos, pateikta 18 lentelėje.

Iš pateiktos 18 lentelės matyti, kad visus penkerius metus AB „Rokiškio sūris“ eksporto pajamų dalis sudaro apie 9 proc. bendros pieno perdirbėjų eksporto struktūros. 2013–2014 m.

AB „Rokiškio sūris“ pajamos iš eksporto sumažėjo dėl 2014 m. rugpjūtį paskelbto maisto produktų importo į Rusiją embargo pieno ir jo produktams. Pardavimai į Rusijos rinką sudarė 10–15% nuo visų įmonės pardavimų. Rusijos rinkos praradimas bei eksportinių pieno kainų sumažėjimas pasaulinėje pieno produktų rinkoje turėjo didelę neigiamą įtaką įmonės finansiniams rezultatams. Pastebimai sumažėjo bendrovės grynasis pelningumas (žr. 14 paveikslą).



14 pav. AB „Rokiškio sūris“ ir vidutinis Lietuvos didžiausių pieno perdirbėjų 2010–2014 m. grynasis pelningumas proc.

14 paveiksle palyginus bendrovės ir vidutinį keturių didžiausių Lietuvos pieno perdirbimo įmonių grynojo pelningumo rodiklius matyti, kad 2013–2014 m. rodiklio reikšmė pablogėjo visose įmonėse. AB „Rokiškio sūris“ grynojo pelningumo rodiklis sumažėjo 3,78 proc. punktais. Todėl galime teigti, kad Rusijos rinkos praradimas stipriai įtakojo grynojo pelno kitimą.

Apibendrinus AB „Rokiškio sūris“ eksporto dinamiką, galime teigti, kad didžioji dalis pagamintos produkcijos eksportuojama į kitas šalis. Daugiausia eksportuojama į Europos Sąjungos šalis. Naujausios atrastos rinkos yra JAV, Ispanija ir Izraelis. Bendrovės pardavimo pajamos, gaunamos iš eksporto per 2010–2014 m. padidėjo. Didėjant pajamoms iš eksporto – didėja ir priklausomybė nuo kitų šalies rinkų, todėl Rusijos rinkos praradimas padarė didelę žalą grynojo pelno mažėjimui.

4.2. AB Rokiškio sūris parengtis internacionalizacijai

Šiuo metu AB „Rokiškio sūris“ yra ne tik viena stambiausių, moderniausių pieno perdirbimo įmonių Lietuvoje, bet ir viena iš daugiausiai eksportuojančių įmonių. Kad tai pasiekti bendrovė perėjo keletą plėtros etapų.

Bendrovė savo veiklą pradėjo 1996 m. pradžioje. Buvo įkurta įmonės pirmtakė – specialios paskirties valstybinė įmonė Rokiškio sūris, didžiausia sūrių gamykla Baltijos šalyse. Pagrindinis gaminamas produktas buvo fermentiniai sūriai. Išaugus šių sūrių paklausai įmonė pradėjo pirmąjį rekonstrukcijos etapą (1980 m.), po kurio pradėtas eksploatuoti naujas sūrių gamybos cechus. Antrasis rekonstrukcijos etapas įvyko 1988 m., buvo baigi statyti nauji pieno priėmimo aparatinis ir nenugriebto pieno produkcijos cechai. 1991 m. pradėjo veikti nauja suomiška sūrių nokinimo bazė.

1992 m. prasidėjo Rokiškio sūrio privatizacija, įmonės darbuotojams pasiūlius įsigyti dalį valstybei priklausančių akcijų už investicinius čekius ir perregistravus įmonę į akcinę bendrovę, taip buvo parduotas likusios valstybei priklausančios įmonės akcijos. Nuolat didindama akcinį kapitalą bendrovė 1999 m. išleido 1 400 000 vnt paprastųjų vardinių akcijų, kurių bendra nominali vertė sudarė 4,05 mln. EUR. Šią akcijų emisiją įsigijo Europos Rekonstrukcijos ir Plėtros Bankas (ERPB) kartu su „Bank of Bermuda“ investuodami į įmonę 11,58 mln. eurų.

Nuolatinių investicijų dėka Rokiškio sūris tapo šiuolaikine pienine, turinčia moderniausią įrangą ir gaminanti kokybiškiausius fermentinius sūrius. Siekdama užtikrinti pastovų pieno tiekimą ir sustiprinti savo pozicijas vietinėje rinkoje, 1994 – 1998 m. Rokiškio sūris įsigijo tris pieno perdirbimo įmones – Zarasų pieninę, Ukmergės pieninę ir Šalčininkų pieninę. 2000 m. reorganizavimo būdu prisijungė AB „Utenos pienas“, kuris tapo ketvirtu filialu „Utenos pienas“. 2000–2001 m. bendrovei buvo itin sėkmingi, tai rodo AB „Eišiškių pieninė“, AB „Varėnos pieninė“ akcijų paketų įsigijimas (po 49,9 %). Taip pat AB „Rokiškio sūris“ turi 11,05% AB „Panevėžio pienas“ akcijų paketą.

Tačiau 2002 m. siekiant padidinti įmonės veiklos efektyvumą, buvo nuspręsta reorganizuoti filialus prie AB „Rokiškio sūris“ prijungiant AB „Eišiškių pieninė“, UAB „Jonavos pieninė“ bei Šalčininkų pieninė“.

2003 m. bendrovė pradėjo vykdyti SAPARD programą (specialioji žemės ūkio ir kaimo plėtros programa), pagal kurią turėjo pasiruošti narystei Europos sąjungoje. Lietuvai įstojus į Europos sąjungą, AB „Rokiškio sūris“ atsivėrė didesnės galimybės eksporto didinimui į ES šalis dėl palankesnių prekybos sąlygų. Taip pat bendrovės ilgalaikiuose planuose buvo numatyti kiti svarbūs projektai susiję su kokybės gerinimu bei standartų atitikimu ES reikalavimams, gaunant ir įsisavinant teikiamas paramas ir struktūrinius fondus.

Siekiant dar efektyvesnės šviežių pieno produktų gamybos veiklos, 2005 m. kovo 3 d. AB „Rokiškio sūris“ valdyba priėmė sprendimą atskirti sūrių gamybos verslą, kuris orientuotas į eksportą, nuo šviežių pieno produktų gamybos verslo, kuris orientuotas vietinei rinkai. Tam tikslui 2006 m. buvo įkurta dukterinė įmonė UAB „Rokiškio pienas“. Dukterinės įmonės 100 % akcijų valdo AB „Rokiškio sūris“.

2008 m. sausio mėn. AB „Rokiškio sūris“ įsigijo 50,05 proc. Latvijos įmonės SIA Jekabpils piena kombinats akcijų paketą. SIA Jekabpils piena kombinats specializuojasi fermentinių sūrių gamyboje, bei žaliavinio pieno pardavime. 2011 m. gegužės mėn. Bendrovė įsigijo likusias 49,95 proc. SIA Jekabpils piena kombinats akcijas. AB „Rokiškio sūris“ valdo 100 proc. Latvijos įmonės SIA Jekabpils piena kombinats akcijų paketą. Taip pat bendrovė 2010 m. įsigijo ir. Latvijos įmonės SIA „Kaunata“ 40 proc. akcijų.

2013 m. AB „Rokiškio sūris“, priėmė sprendimą - nuo bendrovės UAB „Rokiškio pienas“, kuri tęsia pieno produktų distribucijos veiklą, atskirti dalį ir šiai daliai priskirtų turto, teisių bei pareigų pagrindu sukurti tos pačios teisinės formos naują bendrovę UAB „Rokiškio pieno gamyba“. Ši įmonė užsiima pieno produktų gamybos veikla. Šis veiklų atskyrimas įmonių grupei leidžia optimaliau vystyti grupės veiklą ir pasiekti geresnių veiklos rezultatų.

2014 m. AB „Rokiškio sūris“ įstatinis kapitalas yra 10401711 eurų. Išleistų akcijų skaičius 35 867970 vnt.

Labai svarbus internacionalizacijos proceso etapas yra technologijų naujumas. Bendrovė nuolat investuoja į gamybą, esamų gamybinių procesų ir gamybą aptarnaujančių barų modernizavimą, žaliavos tiekimą, aplinkosaugos problemų sprendimo tęstinumą bei transportą. 2011–2014 m. pagrindinės investicijos buvo skiriamos sūrių gamybos patalpų rekonstrukcijai bei įrangos modernizavimui. Visa tai daroma tam, kad žaliava gamybai, produkto gamyba, pakavimas, pjaustymas ir produkto atkrovimas vartotojui būtų vykdomas kuo saugesnėse maisto ir saugos reikalavimus atitinkančiose gamybos sąlygose bei gamybą supančioje išorinėje aplinkoje. Didžioji investicijų dalis buvo vykdoma pagal 2007-2013 metų Lietuvos kaimo plėtros (KPP) programą. Tuo tikslu 2007–2010 m. AB „Rokiškio sūris“ ir jos dukterinė įmonė UAB „Rokiškio pienas“ paruošė keturis verslo planus paramai investicijoms gauti. Pagal šiuos verslo planus gautų investicijų suma sudarė 4 mln. eurų. 2010 metais AB „Rokiškio sūris“ pagal 2007–2013 m programą paruošė du verslo planus:

- AB „Rokiškio sūris“ pieno perdirbimo modernizavimas, didinant bendrovės konkurencingumą;
- UAB „Rokiškio pienas“ pieno perdirbimo modernizavimas, didinant bendrovės konkurencingumą.

Pagrindinis šios paramos tikslas konkurencingumui stiprinti, aplinkai ir kraštovaizdžiui tvarkyti, kaimo gyventojų gyvenimo sąlygoms gerinti, smulkųjų ir ne žemės ūkio verslą stiprinti, kaimo gyventojų užimtumą didinti.

Kitas reikalingas sumas investicijoms AB „Rokiškio sūris“ skiria iš savų lėšų. Pagal pateiktas bendrovės finansines ataskaitas investicijoms skirtos sumos pateiktos 19 lentelėje.

19 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ grupės investicijos (AB „Rokiškio sūris“ finansinės ataskaitos 2014 m.)

	2010	2011	2012	2013	2014
Investicijų suma (mln. Eur.)	1,88	4,75	3,30	11,30	6,37

Iš pateiktos 19 lentelės matyti, kad investicijoms skiriama suma per penkerius metus padidėjo 4,5 mln. eurų. Daugiausia investicijoms skirta 2013 m. (11,30 mln. eur.).

Kitas svarbus internacionalizacijos etapas yra produkcijos plėtra ir jos populiarumas. Bendrovė gamina labai platų asortimentą įvairiausios produkcijos, nuo sviesto, grietinėlės, pieno miltų, varškės produktų, jogurtų, sūrelių iki įvairiausios rūšies sūrių. AB „Rokiškio sūris“ gaminami švieži, puskiečiai ir kietieji sūriai. Šviežių sūrių grupei priskiriami „Cagliata“ (įvairių riebumų ir svorio), „Mozzarella“. Puskiečių sūrių grupei priskiriami tokie sūriai, kaip Rokiškio sūris (įvairių riebumų ir svorio), Saulės sūris, Lietuviškas, „Gouda“, Sūris „Visiems“, „Naminis“, „Žaloji karvutė“ ir kt. Kietų sūrių grupei priklauso Kietasis sūris (įvairaus riebumo ir drėgmės, svorio), sūris „Gojus“, „Montecampo“ sūris. Bendrovė įsisavino ilgo brandinimo Kieto sūrio Rokiškio „Grand“ gamybą. Šių sūrių technologijos sukurtos AB „Rokiškio sūris“, bendradarbiaujant su technologu iš Italijos Angelo Frosio.

Didelis dėmesys skiriamas produkto kokybės pastovumui užtikrinti, be ko nebūtų įmanoma sėkmingai įgyvendinti rinkodaros strategijos, bei nuolatinis nuosavų prekių ženklų stiprinimui. Kad dalyvauti tarptautinėje prekyboje reikalinga daug bendrų ir specifinių žinių apie rinkas, todėl AB „Rokiškio sūris“ šių žinių semiasi dalyvaudama įvairiose parodose bei mugėse.

Varškės „NAMINĖ“ (9 % riebi) produktas įvertintas Rusijos rinkoje. 2010 m. Peterburge vykusioje maisto produktų parodoje pripažinta nugalėtoja dvejuose konkursuose:

- „Inovacinis produktas“ – apdovanotas diplomu ir aukso medaliu;
- „Tinklų pasirinkimas“ – įteiktas sertifikatas konkurso nugalėtojai;

2009–2013 m. Lietuvos prekybos įmonių asociacijos organizuojamame konkurse „Populiariausia prekė“, AB „Rokiškio sūris“ grupės produktai (pagal nurodytas prekių kategorijas buvo pripažinti geriausiais, tai :

- Kefyras, rūgpienis, raugintos pasukos - Rokiškio NAMINIS kefyras, 2,5% 0,9 kg pak.;
- Fermentinis sūris - ROKIŠKIO ferment. sūris, 45%, 240 g;

➤ Lydytas sūris – Sūris Lydytas.

2014 m. Kietasis sūris Rokiškio „Grand“ Maskvoje vykusioje tarptautinėje maisto pramonės parodoje „PRODEXPO 2014“ buvo nominuotas geriausiu tarptautiniame konkurse „Geriausias produktas – 2014“ (buvo įvertintas aukso medaliu).

Kvalifikuotos darbo jėgos integravimas į vykdomą veiklą, daugumos autorių, išanalizuotos teorinėje dalyje įvardijamas, kaip vienas iš svarbiausių etapų internacionalizacijos pasirengimui. AB „Rokiškio sūris“ taip pat didelį dėmesį skiria darbuotojų mokymams bei kvalifikacijos suteikimui. 2010 m. buvo pasirašyta trišalė finansavimo ir administravimo sutartis tarp LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, Europos socialinio fondo agentūros ir AB „Rokiškio sūris“ dėl darbuotojų ugdymo projekto, kurio tikslas parengti grupę AB „Rokiškio sūris“ ir UAB „Rokiškio pienas“ darbuotojų, siekiant išugdyti būtinas kompetencijas, reikalingas inovacinių technologijų kūrimui bei pritaikymui pieno perdirbimo srityje. Per 2010–2012 metus mokymuose dalyvavo 187 darbuotojai. Didelis dėmesys yra skiriamas kalbų mokymuisi. Darbuotojai mokosi vietoje organizuotuose kursuose bei kitur vykstančiuose seminaruose bei mokymuose.

20 lentelė. AB „Rokiškio sūris“ darbuotojų skaičius ir kvalifikacija

	2010	2011	2012	2013	2014
<i>Vidutinis darbuotojų skaičius</i>					
Vadovai	10	10	10	10	10
Specialistai	310	315	313	317	289
Darbininkai	1287	1274	1365	1393	1366
<i>Išsilavinimas</i>					
Aukštasis	139	142	160	160	159
Spec. vidurinis (aukštesnysis)	753	735	780	803	784
Vidurinis	670	677	716	727	708
Nebaigtas vidurinis	45	45	32	30	14

2013 m. bendrovė surengė specialius kursus ir mokymus šalies žemdirbiams, kad šie sėkmingai rūpintųsi savo bandų sveikata, tinkamai prižiūrėtų pieno melžimo, šaldymo bei laikymo įrangą, modernizuotų pieno ūkį. Šių kursų pagrindinis tikslas – modernus pieno ūkis, pieno kokybė bei bandos sveikata, kas lemia pienininkystės verslo sėkmę.

Kiek AB „Rokiškio sūris“ turi darbuotojų ir koks jų išsilavinimas pateikta 20 lentelėje. Šioje lentelėje matyti, kad darbuotojų neturinčių vidurinio išsilavinimo per penkerius metus sumažėjo 69 proc. Turinčių vidurinį bei spec. vidurinį padaugėjo atitinkamai nuo 6 iki 4 proc. Darbuotojų įgijusių aukštąjį išsilavinimą per 2010–2014 m. padaugėjo 14 proc.

Pagrindinė bendrovės misija yra būti patikimais pieno pramonės profesionalais ne tik Lietuvoje, bet ir Pabaltijo šalyse. Kad tai pasiekti AB „Rokiškio sūris“ išsikėlė ilgalaikius tikslus:

- Būti pirmaujančiais sektoriaus dalyviais Pabaltijyje;
- Išlaikyti patrauklaus darbdavio vardą, toliau rūpinantis:
 - įmonės prestižu/žinomumu;
 - socialinėmis garantijomis darbuotojams;
 - gera partneryste su žaliavos tiekėjais.
- gilinti bendradarbiavimą su stipriais tarptautiniais partneriais;
- efektyvinti gamybos procesus, siekiant aukščiausios produkcijos kokybės ir minimalių kaštų;
- užtikrinti žaliavinio pieno stabilų tiekimą, gerinant bendradarbiavimą ir siekiant didesnio pasitikėjimo su pieno gamintojais.

Pagrindinį iššūkį 2015–2016 metams, bendrovė įvardija – surasti ir įsitvirtinti patikimose, stabiliose ir pelningose rinkose, kurios galėtų kompensuoti prarastą Rusijos rinką.

Apibendrinus AB „Rokiškio sūris“ parengtą internacionalizacijai, galime teigti, kad bendrovė nuo pat veiklos pradžios buvo numachiusi galimybes plėtoti savo veiklą ne tik vietinėje, bet ir užsienio rinkose. Tam tikslui pasiekti valstybinė įmonė buvo privatizuota ir reorganizuota į akcinę bendrovę AB „Rokiškio sūris“. Stiprindama savo pozicijas rinkoje prisijungė keletą kitų pieninių, įsteigdama jose filialus. Norėdama įsitvirtinti užsienio rinkose įsigijo Latvijos įmonės SIA Jekabpils piena kombinats akcijų paketą bei Latvijos įmonės SIA „Kaunata“ akcijų.

Produkcijos eksportui veiklos pradžioje buvo pasirinktos geografiškai artimos rinkos (ES šalys, Rusija). Šiuo metu produkcija platinama ir į JAV, Jungtinius Arabų Emyratus, Naująją Zelandiją ir kt. Bendrovė nuolat renka informaciją apie naujas rinkas dalyvaudama įvairiose parodose, bei mugėse, kur dažnai laimi „geriausios“ produkcijos apdovanojimus. Tiek vietinei, tiek užsienio rinkai yra siūloma itin įvairi produkcija: nuo varškės, sūrelių, sviesto, iki kietųjų, rūkytų ir kt. sūrių. Ypatingą dėmesį AB „Rokiškio sūris“ skiria technologijų atnaujinimui bei teikiamų paramų įsisavinimui.

4.3. AB Rokiškio sūris esamų rinkų vertinimas

AB „Rokiškio sūris“ sėkmingai vysto eksportą į užsienio šalis. Pagrindinės eksporto šalys yra Europos Sąjungos valstybės (pagrindinės yra Italija, Latvija, Vokietija, Ispanija Lenkija), Kadangi bendrovė didžiąją dalį produkcijos eksportuoja, todėl kiekvienos rinkos pradimas susijęs su dideliu pajamų sumažėjimu. Siekiant plėsti savo veiklą naujose rinkose – svarbu išanalizuoti įsisavintas rinkas.

Informacija apie šalių religiją, kalbą bei verslo kultūrą pateikiama 21 lentelėje.

21 lentelė. Šalių kalba, religija, verslo kultūra

Šalis	Valdymo forma	Kalba	Religija	Verslo kultūra
Vokietija	Federacinė parlamentinė demokratinė respublika	vokiečių	Krikščionybė, Islamas	<ul style="list-style-type: none"> – būdingas stiprus individualizmo jausmas; – stiprus atsakomybės jausmas visuomeninės gerovės atžvilgiu; – kiekvienas komandos narys turi nustatytą, tiksliai apibrėžtą vaidmenį, kurio griežtai laikosi; – derybų metu sprendimai priimami remiantis logika ir išsamia informacijos analize, o ne intuicija arba asmeniniais ryšiais; – būdingas punktualumas; – į verslo partnerį iš Vokietijos reikėtų kreiptis paminint jo rangą bei pavardę.
Lenkija	Parlamentinė Respublika	lenkų	Katalikų (90%)	<ul style="list-style-type: none"> – ganėtinai formali ir grįstą hierarchija; – svarbu atkreipti dėmesį į atstovų padėtį – pagarba turėtų būti rodoma tiek vyresniems amžiumi tiek aukštas pareigas užimantiems asmenims. – verslo santykiai grindžiami pasitikėjimu ir familiarumu bei atspindi Lenkijos socialinių klasių pasiskirstymą; – priima sprendimus remdamiesi ne tik įrodymais, bet ir savo patirtimi, įsitikinimais bei nuojauta; – verslo santykių pradžioje įprasta įteikti galimam partneriui nedidelę dovaną.
Italija	Parlamentinė Respublika	italų	Romos katalikai	<ul style="list-style-type: none"> – linkę plėtoti verslą su žmonėmis, kuriuos pažįsta ir kuriais pasitiki; – teikia pirmenybę bendravimui akis į akį; – tinkamos manieros yra itin vertinamos, nes italams itin svarbus pirmas išpūdis; – asmeniniai kontaktai padeda žengti į verslo pasaulį; – būtina pasidomėti būsimų verslo partnerių šeima bei asmeniniais pomėgiais.
Ispanija	Parlamentinė konstitucinė monarchija	ispanų	Katalikybė	<ul style="list-style-type: none"> – linkę plėtoti verslą su žmonėmis, kuriuos pažįsta ir kuriais pasitiki; – komunikavimas yra formalus, laikomasi griežtų protokolo

				taisyklių; – itin vertina kitų nuomonę; – autoritetas bei nepriekaištinga reputacija yra itin svarbūs; – hierarchija ir socialinis statusas yra itin reikšmingi.
Latvija	Parlamentinė Respublika	latvių	Katalikai, liuteronai	– nacionalistai; – palygina tiek kokybę, tiek kainą ir produkto pasirinkimą dažniausiai lemia perkamoji galia; – pirmenybė teikiama ne prekių ženklui, o geografiniam artumui, vartotojai mieliau renkasi prekes be konservantų; – rinkos specifika artima Lietuvai; – sprendimams priimti būdingas atsargumas bei didelis biurokratinis procesas.

Europos sąjungos šalys

Europos Sąjunga – ekonominė ir politinė 28 Europos šalių partnerystė, kurias vienija bendra rinka. ES bendrojoje rinkoje parduodama produkcija gali laisvai judėti kaip ir vietinėje rinkoje. 19-oje ES šalių vykdoma bendra pinigų politika ir naudojama bendra valiuta euras. Šios šalys vadinamos euro zona. Tai palengvina prekybą su ES šalimis, nes nelieka valiutų kursų svyravimų ir valiutų keitimo išlaidų. Pasauliniu lygmeniu dėl euro ES šalys turi daugiau įtakos, nes tai antra pagal svarbą tarptautinė valiuta po JAV dolerio. Kadangi AB „Rokiškio sūris“ finansinėse ataskaitose pagrindinės eksporto rinkos įvardijamos Italija, Latvija, Vokietija, Ispanija, Lenkija – visos šios valstybės yra euro zonos šalys, išskyrus Lenkiją (čia atsiskaitoma zlotais).

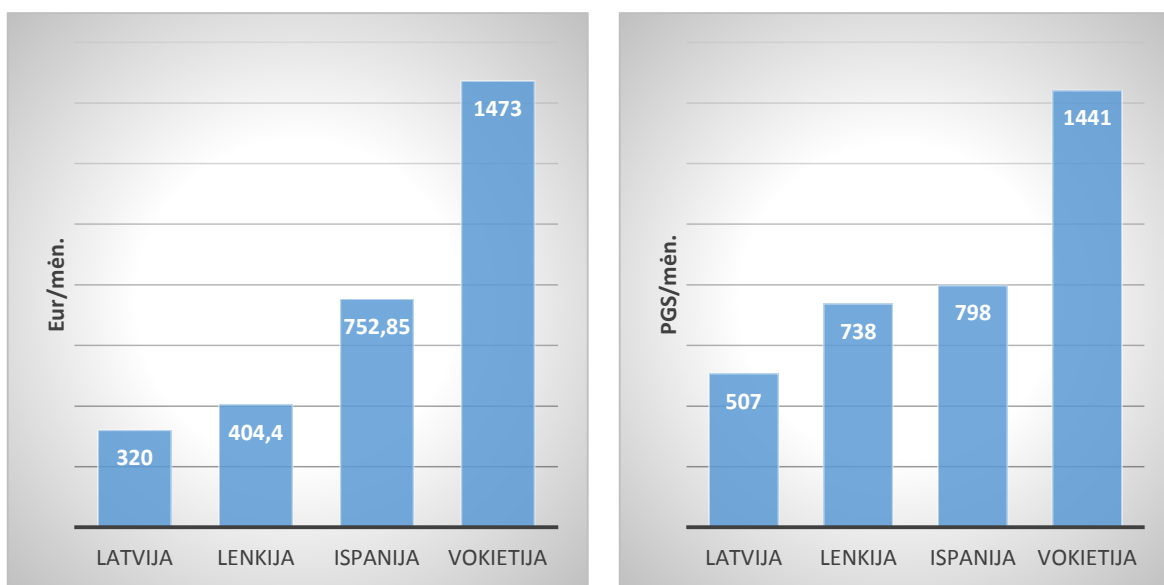
Europos Sąjungoje (28 šalyse) 2014 m. gyveno 506,944 mln. gyventojų. Euro zonos šalyse užfiksuota 337,473 mln. gyventojų. Kaip kito gyventojų skaičius 2010–2014 m. laikotarpiu pateikta 22 lentelėje (žr. 2 priedą).

22 lentelė. Gyventojų populiacija (mln.) ES šalyse (Eurostat, 2015)

	2010	2011	2012	2013	2014	Pokytis, palyginus 2010 su 2014 m. %
ES (28 šalys)	503,170	504,494	504,060	505,167	506,944	0,75
EZ (19 šalių)	335,266	336,102	335,301	336,049	337,473	0,66
Ispanija	46,487	46,667	46,818	46,728	46,512	0,05
Italija	59,190	59,365	59,394	59,685	60,783	2,69
Latvija	2,121	2,075	2,045	2,024	2,002	-5,61
Vokietija	81,802	81,752	80,328	80,524	80,767	-1,27
Lenkija	38,023	38,063	39,064	38,063	38,018	-0,01

Iš pateiktos 22 lentelės matyti, kad AB „Rokiškio sūris“ didžiausiose eksporto šalyse gyventojų kaita nėra didelė. Ispanijos ir Lenkijos šalių gyventojų populiacija per penkis metus beveik nesumažėjo. Tuo tarpu Latvijoje 2010–2014 m. užfiksuotas 6 proc. mažėjimas. Pagal Eurostat 2015 m. duomenis, Italijos gyventojų populiacija (3 proc.) didėjo dėl natūralios migracijos.

AB „Rokiškio sūris“ pagrindinėse eksporto rinkose minimalaus darbo užmokesčio skirtumai 2015 m. sausio 1 d. pateikta 15 paveiksle. Minimalus darbo užmokestis – tai mėnesinis darbo užmokestis neatskaičius mokesčių (pajamų mokesčių ir socialinės apsaugos įmokų), kuriuos turi mokėti samdomasis darbuotojas. 2015 m. sausio 1 d. minimalaus darbo užmokesčio netaikė Danija, Italija, Kipras, Austrija, Suomija ir Švedija. Norint panaikinti šalių kainų skirtumų poveikį, yra taikomi specialūs perskaičiavimo koeficientai, vadinami pirkimo galios paritetais (PGP). Minimalus mėnesinis darbo užmokestis eurais ar nacionaline valiuta perskaičiuojamas pagal namų ūkių galutinio vartojimo išlaidų PGP į sąlyginį bendrą vienetą, vadinamą perkamosios galios standartu (PGS).



**15 pav. Minimalus darbo užmokestis EUR ir PGS per mėnesį 2015 sausio 1 d.
(Eurostat, 2015)**

15 paveiksle matyti, kad didžiausias minimalus darbo užmokestis yra Vokietijoje (1473 eur/mėn.), mažiausias – Latvijoje (320 eur/mėn.). Pakoregavus pagal kainų lygį skirtumai tarp šalių sumažėja (kuriose minimalus darbo užmokestis eurais palyginti nedidelis, paprastai mažesnės ir kainos, todėl minimalus darbo užmokestis padidėja ir atvirkščiai), tačiau Vokietijos išlieka didžiausias (1441 PGS/mėn.) ir Latvijos mažiausias (507 PGS/mėn.).

23 lentelė. Metinės pajamos (EUR) 2010–2014 m. (Eurostat, 2015)

	2010	2011	2012	2013	2014	Pokytis proc., 2010/2014 m.
ES (28)	14872	15176	15950	16088	16546	11
EZ (19)	16179	16544	16963	17226	17596	9
Vokietija	18385	18910	19337	19618	20144	10
Ispanija	13692	14040	14158	14220	14284	4
Italija	13993	14180	14406	14649	15536	11
Latvija	3860	4023	4248	4407	4696	22
Lenkija	46120	4768	4736	5016	5164	12

Kokios su darbo santykiais susijusios vieno asmens metinės pajamos ES rinkose pateikta 23 lentelėje. Šioje lentelėje matyti, kad daugiausia pajamų vienas gyventojas per metus, visu analizuojamu laikotarpiu, gauna Vokietijoje. Per penkerius metus gaunamų pajamų dydis padidėjo 10 proc. Mažiausiai gyventojai gauna pajamų Latvijoje (2014 m. 4696 eur/metus). Tačiau šioje šalyje per penkis metus užfiksuotas didžiausias pajamų augimas (22 proc.). Mažiausias pajamų augimas (4 proc.) yra Ispanijoje, kurioje 2014 m. vienas gyventojas per metus gauna 14284 eur.

Svarbu įvertinti šalies BVP bei jo išvestinį rodiklį pagal kainų lygio skirtumus koreguotą BVP vienam gyventojui (gyvenimo lygiui palyginti). ES šalių 2010–2014 m. BVP pokytis pateiktas 24 lentelėje.

24 lentelė ES šalių BVP vienam gyventojui bei BVP pokytis 2010–2014 m. (Eurostat, 2015)

	2010	2011	2012	2013	2014
<i>BVP vienam gyventojui (PGS)</i>					
ES (28 šalys)	100	100	100	100	100
EZ (19 šalių)	108	108	107	107	107
Ispanija	97	94	92	91	91
Italija	104	103	101	98	96
Latvija	52	56	60	62	64
Vokietija	119	122	122	122	124
Lenkija	62	64	67	67	68
<i>Realiojo BVP pokytis proc.</i>					
ES (28 šalys)	2,1	1,8	-0,5	0,2	1,4
ES (19 šalių)	2,1	1,6	-0,9	-0,3	0,9
Ispanija	0	-1,0	-2,6	-1,7	1,4
Italija	1,7	0,6	-2,8	-1,7	-0,3
Latvija	-3,8	6,2	4,0	3,0	2,4
Vokietija	4,1	3,7	0,4	0,3	1,6
Lenkija	3,7	5,0	1,6	1,3	3,3

24 lentelėje BVP vienam gyventojui pagrindiniai skaičiai išreikšti PGS, t. y. bendra valiuta, kuri pašalina kainų lygių skirtumus tarp šalių. Tai reiškia, kad šalių duomenys yra lyginami su

ES 28 duomenimis (ES 28 = 100). Jeigu šalies indeksas yra didesnis nei 100, tokios šalies BVP vienam gyventojui lygis yra aukštesnis už ES vidurkį, ir atvirkščiai. Iš pateiktos lentelės matyti, kad BVP vienam gyventojui 2014 m., aukščiau už ES vidurkį yra tik Vokietijoje. Šios šalies realus BVP 2013–2014 m. padidėjo 1,6 proc., didžiausias užfiksuotas BVP augimo tempas buvo 2010 m. (4,1 proc.). Tuo tarpu Italijos BVP augimas, per tą patį laikotarpį, sumažėjo 0,3 proc. Šioje šalyje jau trejus metus iš eilės BVP mažėja. Lenkijos (2010–2014 m.) BVP vienam gyventojui, išreikšto PGS sudaro daugiau nei pusę ES 28 vidurkio (62–68 PGS). 2013–2014 m. laikotarpiu realaus BVP augimo tempas buvo 3,3 proc.

25 lentelė. Valdžios sektoriaus balansas proc. BVP 2010–2014 m. (Eurostat, 2015)

	2010	2011	2012	2013	2014
ES (28 šalys)	–	-4,5	-4,3	-3,3	-3,0
EZ (19 šalių)	–	-4,2	-3,7	-3,0	-2,6
Ispanija	-9,4	-9,4	-10,4	-6,9	-5,9
Italija	-4,2	-3,5	-3	-2,9	-3
Latvija	-8,2	-3,3	-0,8	-0,9	-1,6
Vokietija	-4,2	-1	-0,1	-0,1	0,3
Lenkija	-7,8	-4,9	-3,7	-4	-3,3

Europos šalių konsoliduoto valdžios sektoriaus grynasis skolinimas ar skolinimasis procentais kaip BVP dalis pateikiamas 25 lentelėje. Šie duomenys labai svarbūs vertinant valstybių narių ekonomikos būklę. Be to, laikydamosi ES Stabilumo ir augimo pakto sąlygų, ES valstybės narės yra įsipareigojusios užtikrinti, kad jų deficitas ir skola neviršytų tam tikrų ribų: valstybės narės valdžios sektoriaus deficitas negali viršyti –3 proc. jos bendrojo vidaus produkto (BVP), o skola negali būti didesnė kaip 60 proc. BVP (žr. 26 lentelę).

2014 m. valdžios sektoriaus deficitas (konsoliduotojo valdžios sektoriaus grynasis skolinimasis kaip BVP dalis) tiek ES 28, tiek euro zonos (EZ 19) šalyse, palyginti su 2013 m., sumažėjo. 2014 m. valdžios sektoriaus deficito rodiklis buvo perteklinis tik Vokietijoje. Italijos deficitas 2014 m. buvo -3,0 proc. BVP, o kitų AB „Rokiškio sūris“ eksporto šalių deficito santykio rodikliai šią ribą viršijo: didžiausias valdžios sektoriaus deficitas (BVP proc.) buvo Lenkijoje (-3,3 proc.), Ispanijoje (-5,9 proc.).

26 lentelėje pateikta ES 28 šalių ir AB „Rokiškio sūris“ eksporto šalių valdžios sektoriaus skolos. ES (28) valdžios sektoriaus skolos ir BVP santykis nuo 2013–2014 m padidėjo nuo 85,5 proc. iki 86,8 proc., o EZ (19) – nuo 90,9 proc. iki 91,9 proc. Mažiausias valdžios sektoriaus skolos ir BVP santykis 2014 m. buvo Latvijoje (40,6 proc.) ir Lenkijoje (50,4).

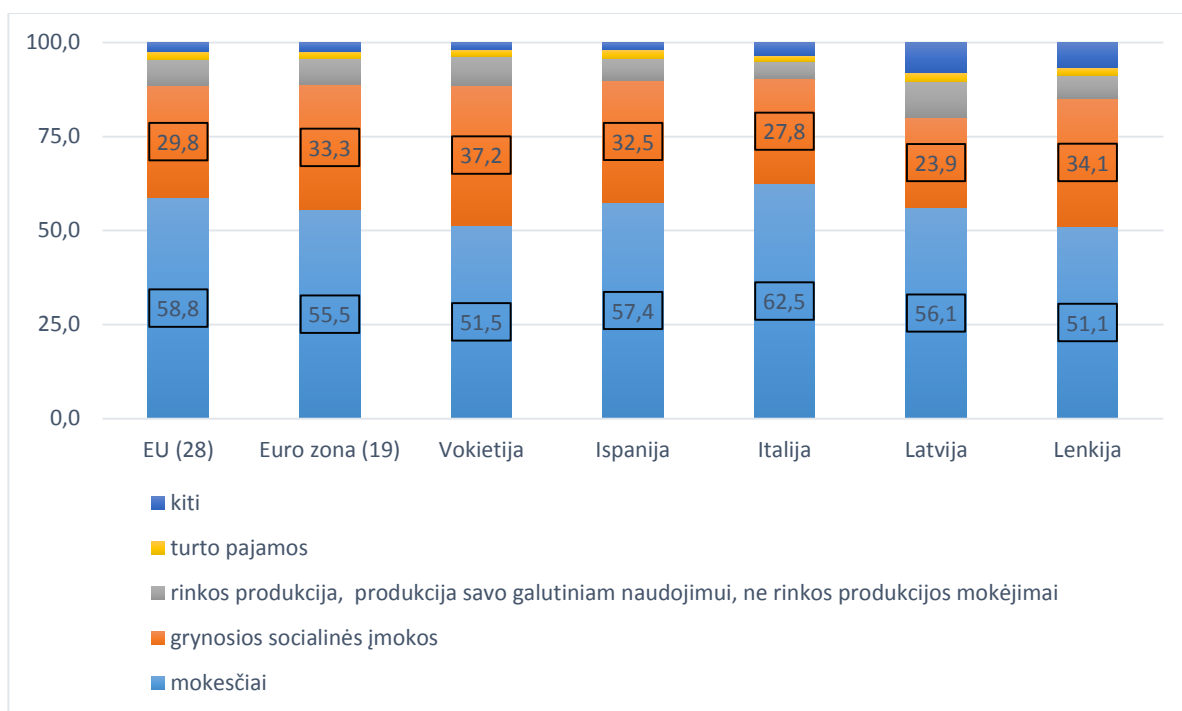
26 lentelė. Valdžios sektoriaus skola proc. BVP 2011–2014 m. (Eurostat, 2015)

	2011	2012	2013	2014	Pokytis proc., 2010/2014 m
ES (28 šalys)	81,0	83,8	85,5	86,8	7
EZ (19 šalių)	86,0	89,3	91,1	92,1	7
Ispanija	69,5	85,4	93,7	99,3	43
Italija	116,4	123,2	128,8	132,3	14
Latvija	42,8	41,4	39,1	40,6	-5
Vokietija	78,4	79,7	77,4	74,9	-4
Lenkija	54,4	54,0	55,9	50,4	-7

Iš 26 lentelės matyti, kad valdžios sektoriaus skolos ir BVP santykis, analizuojamu laikotarpiu, labiausiai mažėjo Lenkijoje (–7 proc.), Latvijoje (–5 proc.) ir Vokietijoje (–4 proc.). 2011–2014 m. valdžios sektoriaus skolos ir BVP santykis daugiausia padidėjo Ispanijoje (43 proc.). Numatytos skolos ribos (60 proc. BVP) 2010–2014 m. neviršija tik Latvija ir Lenkija.

Pagrindinės valdžios sektoriaus pajamų sudedamosios dalys pateiktos 16 paveiksle. Mokesčiai ir socialinės įmokos atitinka pajamas, centrinės valdžios, krašto (regiono) valdžios ir vietos valdžios surenkamas pinigais ar natūra, ir socialinės apsaugos fondus. Šias renkamas sumas (paprastai vadinamas mokesčiais) sudaro trijų pagrindinių kategorijų sumos:

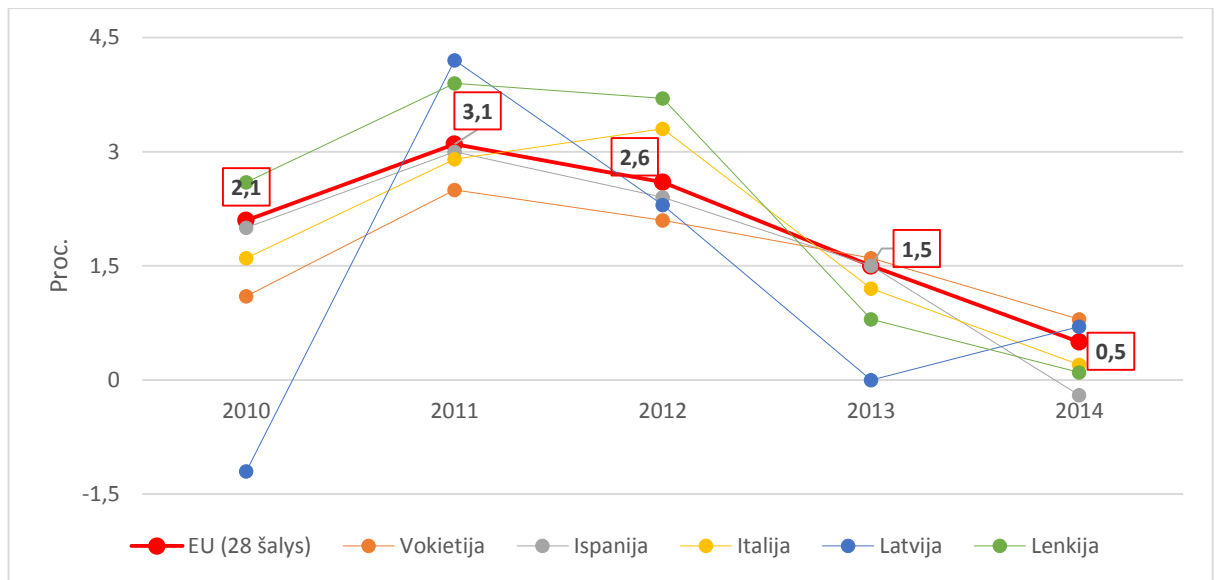
- pajamų, turto ir kt. mokesčiai, įskaitant visus privalomuosius mokėjimus, reguliariai renkamus valdžios sektoriaus, kuriais apmokestinamos įmonių ir namų ūkių pajamos ir turtas;
- gamybos ir importo mokesčiai, įskaitant visus privalomuosius mokėjimus, nustatytus valdžios sektoriaus ir susijusius su prekių ir paslaugų gamyba ir importu, darbo jėgos samdymu, žemės, pastatų ar kito turto, naudojamo gamybos procese, nuosavybe ar naudojimu;
- grynosios socialinės įmokos, įskaitant darbdavių ir darbuotojų socialines įmokas, taip pat sąlyginės socialinės įmokos, atitinkančios tiesiogiai darbdavių mokamas socialines įmokas, taip pat du papildomus sąlyginius elementus (papildomos namų ūkių mokamos socialinės įmokos ir rinkliavos už socialinio draudimo sistemos paslaugas).



16 pav. Pagrindinės valdžios sektoriaus pajamų sudedamosios dalys 2014 m.

Visose 16 paveiksle pateiktose šalyse pagrindinės sudedamosios bendrųjų valdžios sektoriaus pajamų dalys yra mokesčiai ir socialinės įmokos. Vertinant šalis, į kurias AB „Rokiškio sūris“ eksportuoja, santykinė skirtingų pajamų kategorijų svarba skiriasi nežymiai. Vokietijoje ir Lenkijoje 2014 m. mokesčiai sudarė apie 52 proc. valdžios sektoriaus pajamų, Ispanijoje ir Latvijoje – atitinkamai 57,4 proc. ir 56,1 proc. Daugiausia mokesčiai valdžios sektoriaus pajamų sudarė Italijoje (62,5 proc.). Grynosios socialinės įmokos 30 proc. neviršija tik Italijoje ir Latvijoje.

Ne tik mokestinė našta valstybėje bet ir kainų kitimas daro didelę įtaką visiems namų ūkiams – todėl svarbu apskaičiuoti šių šalių kainų stabilumą. Bendrosios infliacijos dinamika šalyse pateikta 17 paveiksle.



17 pav. Metinė infliacija ES (proc.) 2010–2014 m.

17 paveiksle matyti, kad Europos Sąjungoje kainų lygis krenta. ES (28 šalių) 2014 m. palyginti su 2013 m., kainų lygis padidėjo 0,5 proc., pastebimas infliacijos lėtėjimas. Tam daugiausiai įtakos turėjo žaliavų kainų dinamika (mažėjimas). Latvijos infliacija 2011–2013 m. mažėjo dėl 2012 m. liepos mėn. taikomo mažesnio PVM tarifo bei dėl mažesnių pasaulinių žaliavų kainų. Tačiau Latvijai 2014 m. įsivedus euro valiutą, infliacijos lygis padidėjo 0,7 proc. (labiausiai brango maisto produktai ir būsto išlaikymas).

Šiuo metu pieno gamybos sektorių Europos Sąjungoje reglamentuoja šie pagrindiniai teisės aktai:

- Europos Parlamento ir Tarybos 2013 m. gruodžio 17 d. reglamentas (ES) Nr. 1308/201315, kuriuo nustatomas bendras žemės ūkio produktų rinkų organizavimas ir panaikinami Tarybos reglamentai (EEB) Nr. 922/72, (EEB) Nr. 234/79, (EB) Nr. 1037/2001 ir (EB) Nr. 1234/2007 (toliau – Bendras žemės ūkio rinkų organizavimo reglamentas);
- 2012 m. kovo 14 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 261/201216 (dar vadinamas „Pieno paketu“ arba „Pieno sektoriaus teisės aktų rinkiniu“);
- Europos Parlamento ir Tarybos 2004 m. balandžio 29 d. reglamentas (EB) Nr. 853/2004, nustatantis konkrečius gyvūninės kilmės maisto produktų higienos reikalavimus¹⁷ (su paskutiniais pakeitimais, padarytais Komisijos 2014 m. birželio 13 d. reglamentu (ES) Nr. 633/2014, nustatančiu konkrečius gyvūninės kilmės maisto higienos reikalavimus).

Apibendrinus AB „Rokiškio sūris“ įsisavintų rinkų vertinimą, galime teigti, kad šias šalis vienija bendra ekonominė ir politinė partnerystė, vyrauja bendra rinka, valiuta (išskyrus Lenkiją). Visa tai palengvina prekybą tarp šalių. Išanalizavus šių šalių ekonominę augimą ir

stabilumą, išryškėjo Vokietijos rinka. Iš kitų įvardintų rinkų čia gyvena daugiausia gyventojų, mokamas didžiausias minimalus darbo užmokestis, bei per metus vienas gyventojas uždirba daugiausia pajamų. Šios šalies BVP vienam gyventojui išreikšto PGS viršija ES (28) šalių vidurkį. Valdžios sektoriaus balansas 2014 m. buvo perteklinis. Tačiau nors ir valdžios sektoriaus skola per penkerius metus sumažėjo keturiais procentais – Vokietija viršija ES nutarimu nustatytą ribą (60 proc. BVP). Nustatytos skolos ribos neviršija tik Latvija ir Lenkija.

Mokestinė našta didžiausia tenka Italijos ir Ispanijos gyventojams ir verslui. Šiose šalyse 2010–2014 m. valstybės skola padidėjo atitinkamai 14 proc. ir 43 proc. Tačiau valdžios sektoriaus deficitas neviršija nustatytos ribos (3 proc. BVP).

Kainų kritimas 2012–2014 m. užfiksuotas visose rinkose, išskyrus Latviją, kuriai įsivedus 2014 m. eurą kainos padidėjo. Kainų mažėjimas susijęs su žaliavinių kainų bei naftos kainų mažėjimu.

4.4. Naujų užsienio rinkų parinkimas ir vertinimas

Siekiant parinkti užsienio šalį kaip naują rinką eksportuojamai AB „Rokiškio sūris“ produkcijai, pasirenkamas Mičigano universiteto pateiktas potencialios rinkos vertinimo indeksas (MPI), kurio pagalba ir pagal tuos pačius kriterijus bus palygintos kelios potencialios rinkos. Šalys atrinktos pagal bendrovės pateiktas finansines ataskaitas, kuriuose teigiama, kad pardavimas pradėtas arba planuojamas pradėti. Tokios šalys yra, Indija, Kazachstanas, Filipinai.

Potencialiai rinkai vertinti Mičigano universiteto „Tarptautinis verslo centras“ pasirinko 8 matmenis, kurie pateikti 27 lentelėje.

27 lentelė. Potencialios rinkos vertinimas (Tarptautinis verslo centras, 2016 m.)

Nr.	Kriterijai	Kazachstanas	Indija	Filipinai
1.	Rinkos dydis	2	36	4
2.	Rinkos intensyvumas	47	40	61
3.	Rinkos augimas	61	71	61
4.	Rinkoje vartojimo pajėgumai	70	68	46
5.	Komercinės infrastruktūros	37	27	28
6.	Rinkos imlumas	10	8	10
7.	Ekonomikos laisvės	38	45	49
8.	Šalies rizika	50	67	72
Bendras reitingas		50	4	46

Iš pateiktos 27 lentelės matyti, kad pagal bendrą reitingą iš 87 šalių Indija užima ketvirtą vietą, kai tuo tarpu Filipinai ir Kazachstanas, atitinkamai 46 ir 50 vietą. Indijos pagrindinis privalumas rinkos dydis, bei rinkos augimas.

Rinkos dydį nustatantys rodikliai pateikti 28 lentelėje

28 lentelė. Rinkos dydžio vertinimas

<i>Gyventojų populiacija 2015 m.</i>	
Indija	1,236,344,631
Kazachstanas	17,948,816
Filipinai	107,668,231
<i>Metinis Gyventojų skaičiaus augimas, 2015 m. (proc.)</i>	
Indija	1,25
Kazachstanas	1,17
Filipinai	1,81
<i>Elektros energijos suvartojimas (kWh), 2015 m.</i>	
Indija	698,800,000,000
Kazachstanas	88,110,000,000
Filipinai	56,840,000,000

Pagrindiniai rodikliai rinkos dydžiui nustatyti pasirinkti gyventojų populiacijos bei šalies elektros energijos suvartojimo rodikliai. 28 lentelėje matyti, kad 2015 m. daugiausia gyventojų gyvena Indijoje, o mažiausiai Kazachstane. Tačiau didžiausias metinis gyventojų augimas užfiksuotas Filipinuose (1,81 proc.), kai tuo tarpu Kazachstane tik 1,17 proc. Pagal elektros energijos suvartojimą pirmuoja Indija, o mažiausiai – Filipinai. Todėl galime teigti, kad Indijos rinkos dydis iš išvardintų šalių yra didžiausias.

Rinkos intensyvumui nustatyti pasirinkti bendrų nacionalinių pajamų vienam gyventojui (pagal perkamosios galios paritetą) ir namų ūkių galutinio vartojimo išlaidų (% BVP) rodikliai (žr. 29 lentelę).

29 lentelė. Rinkos intensyvumo vertinimas

<i>Bendros nacionalinės pajamos (BNP) vienam gyventojui 2015 pagal PPP dol.</i>	
Indija	5630
Kazachstanas	21710
Filipinai	8450
<i>Namų ūkių galutinio vartojimo išlaidos (% BVP), 2015 m.</i>	
Indija	59,3
Kazachstanas	51,8
Filipinai	72,4

Iš pateiktos 29 lentelės matyti, kad bendros nacionalinės pajamos vienam gyventojui pagal perkamosios galios paritetą didžiausios yra Kazachstano šalyje (21710 dol.). Mažiausios – Indijoje (5630 dol.), galime daryti išvadą, kad Kazachstane ekonomikos produktyvumas ir augimo tendencijos geriausios. Didžiausią procentą BVP namų ūkio galutinio vartojimo išlaidos sudaro Filipinuose (72,4 proc.) ir Indijoje (59,3 proc.). Todėl galime teigti, kad Filipinuose rinkos intensyvumas yra didžiausias, nes šioje šalyje namų ūkiai daugiausia išleidžia prekėms ir paslaugoms.

Rinkos augimą atskleidžia metinis BVP augimas, bei šalies pramonės įnašas į BVP (žr. 30 lentelę).

30 lentelė. Rinkos augimo vertinimas

<i>Metinis BVP augimas proc.</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Indija	10,3	6,6	5,1	6,9	7,3
Kazachstanas	7,3	7,5	5,0	6,0	4,4
Filipinai	7,6	3,7	6,7	7,1	6,1
<i>Pramonės įnašas į BVP (proc.)</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Indija	27,2	33,0	31,7	30,5	30,1
Kazachstanas	42,9	40,9	39,5	36,9	36,0
Filipinai	32,6	31,3	31,2	31,2	31,4

Iš pateiktos 30 lentelės matyti, kad metinis BVP augimas 2013–2014 m. didžiausias buvo Indijoje (7,3 proc.), kai tuo tarpu Kazachstane 4,4 proc. (įtakos tam turėjo pigi naftos kaina), Filipinuose – 6,1 proc. Tačiau gamybinis pajėgumas didžiausią indėlį į BVP įneša Kazachstano šalyje (penkių metų vidurkis 39 proc., iš naftos pramonės į BVP tenka 60 proc. pajamų), mažiausiai iš pramonės uždirba Indijoje (apie 31 proc.). Išanalizavus šiuos rodiklius, galime teigti, kad Indijos rinkos augimas yra didžiausias.

Vertinant vartojimo šalyje pajėgumą buvo pasirinkta vartotojų išlaidų, vidutinių pajamų per parą vienam gyventojui, bei gyventojų pasiskirstymo pagal uždirbamas pajamas rodikliai (žr. 31 lentelę).

31 lentelė. Vartojimo pajėgumų vertinimas

<i>Vartotojų išlaidos mln. dol.</i>					
	2012	2013	2014	2015	
Indija	1,074,897.0	1,120,361.7	1,210,343.9	1,296,450.7	
Kazachstanas	91,386.7	115,159.9	101,465.2	86,851.8	
Filipinai	184,786.6	201,812.1	205,298.1	214,332.2	
<i>Gyventojų pasiskirstymas pagal pajamas 2011 m. proc.</i>					
	labai mažos	mažos	vidutinės	aukštesnės nei vidutinės	aukštos
Indija	19.8	76.9	2.6	0.6	0.1
Kazachstanas	0.1	61.8	31.9	5.9	0.3
Filipinai	14.2	72.0	10.4	3.2	0.2
<i>Vidutinės pajamos per parą vienam gyventojui, (PPP) 2001 – 2011 dol</i>					
	2001		2011		
Indija	2,39		2,96		
Kazachstanas	3,97		8,62		
Filipinai	3,83		4,15		

31 lentelėje pateikti duomenys labiausiai atspindi šalies vartojimo pajėgumą. Daugiausia vartotojai 2015 m. išleidžia Indijoje (1296451 mln. dol.). Per analizuojamą laikotarpį šioje šalyje vartotojų išlaidos padidėjo 21 proc., o Kazachstane per penkis metus vartotojų išlaidos sumažėjo 5 proc. ir 2015 m. sudaro 86852 mln. dol. Tačiau šioje šalyje vidutines ir aukštesnes pajamas, lyginant su Indija ir Filipinais, gauna daugiau gyventojų. Vidutines pajamas gauna 32 proc., o labai mažas tik 0,1 proc. Indijoje vidutines pajamas gauna 2,6 proc., o mažas 77 proc. gyventojų. Filipinuose, kaip ir Indijos šalyje daugiausia gyventojų pajamos yra mažos (72 proc. gyventojų), vidutinės pajamos sudaro tik 10 proc. visų gaunamų pajamų.

Analizuojant kiek vienam gyventojui per parą tenka pajamų, išryškėja Kazachstano šalis, kurioje vienam gyventojui, pagal perkamosios galios paritetą, tenka 8,62 dol. Palyginus 2001–2011 m. vienas gyventojas gauna 4,65 dol daugiau. Tuo tarpu Indijoje 2011 m. vienas gyventojas gauna 2,96 dol. per parą, o Filipinuose – 4,15 dol. Todėl galime teigti, kad vartojimo pajėgumai didžiausi yra Kazachstano šalyje.

Komercinei infrastruktūrai vertinti buvo pasirinkti rodikliai, kurie nurodo kiek gyventojų, naudojami mobiliais telefonais, internetu, bei pagal asfaltuotų kelių tankį šalyje (žr. 32 lentelę). Taip pat pasirinktas pasaulio banko pateiktas logistikos lygio indeksas (LPI – Logistics Performance Index), kurio pagalba galima įvertinti logistikos bei prekybos galimybes pasirinktoje šalyje (žr. 33 lentelę).

32 lentelė. Komercinės infrastruktūros vertinimas

<i>Mobiliojo telefono naudotojų skaičius (vnt.)</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Indija	752 190 000	893 862 478	864 720 917	886 304 245	944 008 677
Kazachstanas	19 402 600	25 240 800	30 235 400	30 364 900	28 595 600
Filipinai	83 150 138	94 189 795	101 978 345	102 823 569	111 326 045
<i>Asmenys, kurie naudoja internetą proc.</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Indija	7,50	10,07	12,58	15,10	18,00
Kazachstanas	31,60	50,60	53,32	54,00	54,89
Filipinai	25,00	29,00	36,24	37,00	39,69
<i>Asfaltuotu keliu tankis (proc. visu keliu), 2016 m.</i>					
Indija	47,5				
Kazachstanas	94,0				
Filipinai	9,9 (2003)				

Iš pateiktos 32 lentelės matyti, kad 2014 m. daugiausia mobiliaisiais telefonais naudojasi Indijos šalyje, mažiausiai Kazachstane. Tačiau didesnė dalis gyventojų internetu naudojasi Kazachstane (55 proc.) ir Filipinuose (40 proc.), o Indijoje tik 18 proc. Asfaltuotų kelių tankis didžiausias Kazachstane (94 proc. visų kelių asfaltuoti, arba padengti kieta danga), o mažiausias

Filipinuose (pagal pateiktus 2003 m. duomenis – 10 proc.). Galime daryti išvadą, kad Kazachstano šalyje labiau išvystyta infrastruktūra.

33 lentelėje pateiktas 2014 m. LPI vertinimas. Vertinama 160 šalių, pagal 6 kriterijus:

- Muitinės ir pasienio valdymo veiksmingumą;
- Prekybos ir transporto infrastruktūros (infrastruktūra") kokybę;
- Pagal lengvumą organizuoti, bei konkurencingomis vežimo kainomis (lengvai organizuojant vežimą");
- Kompetencijos ir logistikos paslaugų kokybę-pervežimai, ekspedijavimas ir muitinės brokerių ("logistikos paslaugų kokybę");
- Gebėjimas stebėti ir sekti siuntas ("stebėjimo ir sekimo");
- Pagal važtaraščių pristatymo laiką ("pateikimas laiku").

LPI šiuos duomenis sujungia į vieną indeksą, kurio pagalba rodiklius galima palyginti pasauliniu mastu.

33 lentelė. Tarptautinis LPI (Logistics Performance Index) indeksas, 2014 m.

	vieta	dydis	muitinė	infrastruktūra	Tarptautinis vežimas	Logistikos kompetencijos	Stebėjimas/se kimas	Pateikimas laiku
Indija	54	3,08	2.72	2.88	3.20	3.03	3.11	3.51
Kazachstanas	88	2,70	2.33	2.38	2.68	2.72	2.83	3.24
Filipinai	57	2,99	3.00	2.60	3.33	2.93	3.00	3.07

Iš pateiktos 33 lentelės matyti, kad iš trijų analizuojamų šalių pagal LPI indeksą pirmą vietą užima Indija, surinkus 3,08 balus (iš 160 šalių užima 54 vietą). Aukščiausiais balais įvertinta logistikos kompetencijos bei važtaraščių sutvarkymas laiku. Filipinai pasaulio reitinge užima 57 vietą, surinkus 2,99 balo. Labiausiai vertinamos muitinės procedūrų valdymas bei konkurencingos vežimo kainos. Kazachstanas iš 160 šalių užima 88 vietą, surinkęs 2,70 taškų.

Rinkos imlumui vertinti pasirinkti importo iš JAV, bei prekybos įnašo į BVP rodikliai (žr. 34 lentelę).

34 lentelė. Rinkos imlumo vertinimas

<i>Importas iš JAV tūkst. dol.</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Indija	19248887	21542184	22105738	21811351	21607503
Kazachstanas	730293	827139	883647	1150149	1008954
Filipinai	7376713	7727871	8087361	8403536	8453324
<i>Prekybos įnašas į BVP (proc.)</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Indija	33,7	41,8	42,9	41,9	38,3
Kazachstanas	61,5	64,5	65,3	57,6	54,8
Filipinai	55,1	50,0	47,0	44,8	45,5

Iš pateiktos 34 lentelės matyti, kad 2014 m. iš JAV daugiausia importuoja Indija, mažiausiai – Filipinai. Analizuojamu laikotarpiu importo rodiklis į Indijos šalį padidėjo 12 proc. Kazachstano importas per penkis metus išaugo 38 proc., o Filipinų importas iš JAV padidėjo 15 proc. Analizuojant prekybos įnašą į BVP, visu analizuojamu laikotarpiu didžiausia rodiklio reikšmė yra Kazachstano valstybės (vidurkis 61 proc.). Tačiau lyginant 2012–2014 m. Kazachstane prekybos įnašas smuktelėjo 11 proc. Prekybos įnašas į BVP 2013–2014 m. išaugo tik Filipinuose (0,7 proc.).

Išanalizavę šiuos rodiklius, galime teigti, kad Kazachstano ir Filipinų rinkos imlumas yra geriausias.

Vertinant ekonominę laisvę pasirinkta mokslinių tyrimų ir švietimo įstaigos (The Heritage Foundation) išanalizuoti duomenys, kurie pateikti 35 lentelėje.

35 lentelė. Ekonominės laisvės indeksas

<i>Ekonominės laisvės indeksas</i>					
	2012	2013	2014	2015	2016
Indija	54,5	55,1	55,8	54,5	56,2
Kazachstanas	63,8	63,0	63,8	63,3	63,6
Filipinai	55,4	55,8	60	62,7	63,1

Vertinant pagal ekonominės laisvės indeksą, galime teigti, kad Kazachstano rodiklio reikšmė, analizuojamu laikotarpiu, didžiausia. Tačiau šioje šalyje pagrindiniai sisteminiai trūkumai išlieka nuosavybės teisių apsauga ir kovos su korupcija priemonių vykdymo. Trūksta skaidrumo, teismų sistemą veikia politinė įtaka. Korupcija yra plačiai paplitusi visuose vyriausybės lygmenyse. Nuo 2015 m. sausio, išleistas naujasis baudžiamasis kodeksas, kad sustiprinti kyšio priėmimo ir davimo sankcijas. Mažiausia reikšmė – Indijos valstybės, nes blogai veikia teisinė ir kontrolinė sistemos. Korupcija išlieka didelė problema šioje šalyje. Politinė korupcija turi neigiamą poveikį šalies valdymui ir ekonominiam efektyvumui. Valstybės

tarnautojai mėgsta imti kyšius ir išlieka nebaudžiami įstatymų. Taip pat ekonomikos efektyvumas susiduria su žemės nuosavybės įforminimo problema.

Filipinų ekonominės laisvės indeksas 2016 m. yra 63,1. Pagal The Heritage Foundation paskelbtus duomenis, korupcijos lygis šioje šalyje mažėja, tačiau pagrindinė problema išlieka politinių jėgų kišimuisi į teisinę sistemą.

Analizuojant šalies riziką ir verslo klimata, pasirinkta ekonominių tyrimų COFACE grupės leidinio duomenys (žr. 36 lentelę). 2016 metų COFACE leidinyje pateiktas 160 pasaulio šalių ekonominis vertinimas. Įvertinimai yra nustatomi pagal septynių lygių skalę: A1, A2, A3, A4, B, C, D. Įvertinimo apibūdinimai pateikti 2–3 prieduose.

36 lentelė. Šalies rizika ir verslo klimatas

<i>Šalies rizika ir verslo klimatas 2015</i>		
	<i>Šalies rizika</i>	<i>Verslo klimatas</i>
Indija	A4 (priimtina rizika)	B
Kazachstanas	C (didelė rizika)	B
Filipinai	A4 (priimtina rizika)	B

Iš pateiktos 36 lentelės matyti, kad verslo klimatas visuose analizuojamose šalyse yra B. Tai reiškia, kad įmonių pateikiamos ataskaitos apie savo veiklą nėra labai patikimos ir ne visiems prieinamos. Taip pat dažniausiai sunku iš šių įmonių išieškoti skolas. Verslo aplinka yra nestabili.

Šalies rizika mažiausia yra Indijoje ir Filipinuose (A4 priimtina rizika). Tai reiškia, kad ekonomikos ir finansų perspektyvos silpnokos. Jaučiama politinė įtampa.

37 lentelėje pateikta pagrindiniai šalių makroekonominiai rodikliai, kuriuos COFACE analizuodamas įvertina šalies riziką. Lentelėje matyti, kad 2015 m. ekonominis augimas didžiausias Indijoje, mažiausias – Kazachstane. Infliacijos metinis vidurkis 2014–2015 m. mažėjo visose analizuojamose šalyse dėl pasaulinių žaliavų kainų mažėjimo.

2014 m. Indijoje išrinktam naujam ministrui pirmininkui Narendra Modi's prasidėjo naujos reformos šalyje. Šių reformų dėka siekiama padidinti darbo užmokestį, skatinti gamybos sektorių bei pritraukti daugiau tiesioginių užsienio investicijų, taip pat palengvinti žemės įsigijimą. Vyriausybė siekdama įgyvendinti infrastruktūros plėtros programą (kelių, geležinkelių, elektros energijos srityse) pradėjo taikyti monetarinę pinigų politiką, kurią vykdo Indijos rezervų bankas (RB). 2015 m. palūkanų norma buvo sumažinta 125 baziniais punktais. Nepaisant pasiryžimo stiprinti viešuosius finansus, 2015 m. fiskalinis deficitas ir valstybės skola lieka didelė (65,3% BVP). Einamosios sąskaitos deficitas 2014–2015 m. lieka nepakitęs, tai reiškia, kad šalyje importuojamoms prekėms ir paslaugos išleidžiama daugiau, negu gaunama už eksportuotas

prekes ir paslaugas. Tačiau šioje šalyje yra pastebima tiesioginių užsienio investicijų ir portfelio investicijų didėjimo tendencija.

37 lentelė. Pagrindiniai makroekonominiai rodikliai

<i>Indija</i>			
	2013	2014	2015
BVP metinis augimas	6,9	7,3	7,2
Infliacija (metinis vidurkis) %	10,0	5,9	5,4
Biudžeto balansas (% BVP)	-7,6	-7,0	-7,2
Einamosios sąskaitos balansas (% BVP)	-2,6	-1,3	-1,3
Valstybės skola (% BVP)	65,8	66,1	65,3
<i>Kazachstanas</i>			
	2013	2014	2015
BVP metinis augimas	6,0	4,3	1,0
Infliacija (metinis vidurkis) %	5,8	6,7	6,3
Biudžeto balansas (% BVP)	5,0	1,8	-3,2
Einamosios sąskaitos balansas (% BVP)	0,4	2,1	-7,0
Valstybės skola (% BVP)	12,9	14,9	18,3
<i>Filipinai</i>			
	2013	2014	2015
BVP metinis augimas	7,1	6,1	6,0
Infliacija (metinis vidurkis) %	2,9	4,2	1,9
Biudžeto balansas (% BVP)	0,2	0,9	-0,1
Einamosios sąskaitos balansas (% BVP)	4,2	4,4	4,4
Valstybės skola (% BVP)	39,2	36,4	35,9

Analizuojant Filipinų šalį, 2014–2015 m. ekonominis augimas išlieka 6 proc., dėl namų ūkio vartojimo. Įtakos vartojimui turi perlaidos iš užsienio ir mažesnės energijos kainos. Klesti verslo proceso užsakomųjų paslaugų (BPO) sektorius. Pagal valstybės privačios partnerystės programą, kurią inicijavo Prezidentas Aquino, vyksta infrastruktūros tobulinimas. Po rekonstrukcijos ir plėtros infrastruktūros, taip pat atleidimo nuo mokesčių, skirtų tam tikriems sektoriams, išlaidų valstybės skolą turėtų toliau mažėti, kuri per tris metus sumažėjo 3,3% BVP. Einamosios sąskaitos perteklių pavyksta išlaikyti dėl emigrantų perlaidų (2015 m. jos sudarė 7% BVP).

Kazachstano ekonominis augimas priklauso nuo prekių (naftos, dujų, urano ir geležies) kainos, kurios yra ženkliai sumažėjusios (2015 m. pasaulinės naftos kainos nusileido žemiau 50 JAV dolerių už barelį). Taip pat šalies eksportas kenčia nuo Kinijos konjunkcijos ir Rusijos recesijos. 2015 m. Kazachstanas, kurio didžiausi prekybos partneriai – Rusija ir Kinija, paskelbė, kad pradeda taikyti „plaukiojantį“ tengės kursą kitų valiutų atžvilgiu, taip atsakydamas į rublio ir juanio silpnėjimą konkurencinga devalvacija, po kurio šalies nacionalinė valiutos vertė JAV dolerio atžvilgiu iš karto smuko 26%. Todėl šiuo metu kyla nemažai neramumų, nes daugumoje bankų įmonės turi paskolų užsienio valiutą, kas pabrangina kredito grąžinimą.

Išvardinti ir apibendrinti pagrindiniai šalių rodikliai leis atlikti potencialios rinkos vertinimą. Šių kriterijų dydžiai vertinami 3 balų skalėje, kurioje 1 reiškia, kad šalis turi mažiausią dydį, o 3 – didžiausią (žr. 38 lentelę).

38 lentelė. Potencialios rinkos vertinimas

	Indija	Kazachstanas	Filipinai
Rinkos dydis, 25/100	3*0,25=0.75	1*0,25=0.25	2*0,25=0.50
Rinkos intensyvumas (aktyvumas), 15/100	1*0,15=0.15	2*0,15=0.30	3*0,15=0.45
Rinkos augimas, 12,5/100	3*0,13=0.39	2*0,10=0.20	2*0,13=0.26
Rinkoje vartojimo pajėgumai, 12,5/100	3*0,13=0.39	2*0,13=0.26	1*0,13=0.13
Komercinės infrastruktūros, 10/100	1*0,10=0.10	3*0,10=0.30	2*0,10=0.2
Rinkos potencialas (imlumas), 10/100;	2*0,10=0.20	3*0,10=0.30	3*0,10=0.3
Ekonominės laisvės, 7,5/100	1*0,07=0.07	2*0,07=0.14	3*0,07=0.21
Šalies rizika, 7,5/100	2*0,07=0.14	1*0,07=0.07	3*0,07=0.21
<i>Bendra suma</i>	<i>2.19</i>	<i>1.82</i>	<i>2.26</i>

Apibendrinus naujų rinkų vertinimą, pagal MPI (žr. 38 lentelę) matyti, kad įvertinus 3 balų skalėje potencialiausios rinkos yra Filipinuose (2,26 balai) ir Indijoje (2,19 balai), o mažiausiai potencialo turi Kazachstano šalis surinkusi 1,82 balo.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Išanalizavus Lietuvos pieno pramonės įmonių eksporto tendencijas ir problematiką, nustatyta, kad pieno pramonė labai svarbi Lietuvoje. Pieno ir pieno produktų sektorius absoliučiai priklausomas nuo eksporto. Pagrindinės pieno ir pieno produktų eksporto šalys yra ES valstybės (Italija, Lenkija, Vokietija, Latvija). Tačiau pastaruoju metu pieno pramonė užsiimančios įmonės yra labai sudėtingi ir permainingi. Pagrindinė problema yra Rusijos rinkos praradimas, dėl tam tikrų maisto produktų importo embargo, kuris stipriai paveikė įmonių pelningumo rodiklius. Praradus Rusijos rinką eksporto apimtys padidėjo į kitas šalis, tokias kaip JAV, Pietų Korėja, Japonija. Dėl santykinai didelės dalies eksporto, pieno pramonė Lietuvoje yra labai priklausoma nuo pasaulinių pieno gaminių rinkų ir jų kainų. Pieno supirkimo kainos Lietuvoje žemiausios Europos Sąjungoje. Kokybiniai ir kiekybiniai žaliavinio pieno rodikliai Lietuvoje, palyginti su ES vidurkiu, yra vieni prasčiausių, nes vyrauja smulkūs nesusikoperavę ūkiai, kurie negali pasiekti masto ekonomijos, neturi finansinių išteklių investicijoms į gamybos efektyvumą.

2. Išnagrinėjus pagrindinius eksporto motyvus ir veiksnius, nustatyta, kad daugumos autorių nuomone, pagrindinis eksporto motyvas yra didesnio pelno siekimas, praplečiant gamybos ir pardavimo apimtį. Taip pat svarbus motyvas išlieka ir naujų rinkų atsiradimas, kuris įmones daro nepriklausomas nuo vienos rinkos. Šiai dienai prekyba su užsieniu tapo svarbia priemone, kuri užtikrina įmonių pelno didėjimą, naujų rinkų atradimą, taip užtikrinant šalies ekonomikos augimą. Kadangi kaip pagrindinį įėjimą į užsienio rinkas būdą autoriai įvardija eksportą, svarbu įvertinti visus veiksnius, sąlygojančius eksporto plėtrą. Iš jų labiausiai autorių akcentuojamas naujų rinkų indentifikavimas per vidinės ir išorinės verslo aplinkos vertinimą. Autoriai teigia, kad makroekonominiai pokyčiai stipriausiai įtakoja eksporto rodiklius, taip pat ir eksportuojamos produkcijos konkurencingumą. Pagrindiniai makroekonominiai rodikliai autorių išskiriami prekybos liberalizavimas, tarptautinės prekybos apimčių ir tiesioginių užsienio investicijų didėjimas, įmonių produktyvumo didėjimas.

3. Užsienio rinkų parinkimo ir vertinimo teoriniai aspektai atskleidė, kad norint išsirinkti tinkamiausią rinką savo produkcijai realizuoti, reikia atlikti įvairius rinkos tyrimus. Svarbu įvertinti ne tik užsienio šalies vietinę rinką, bet ir verslo galimybes joje, įvertinti produkcijos tinkamumą, apskaičiuoti pardavimo potencialą, pasirinkti tinkamus partnerius, tiekėjus ir kt. darbuotojus. Tai atlikti padeda įvairūs metodai, kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai. Potencialios rinkos vertinimui, dauguma autorių įvardija šiuos kriterijus: rinkos augimą, rinkos imlumą, vartojimo lygį, ekonominės laisvės laipsnį, šalies rizikos laipsnį ir kt. kriterijus.

4. Įvertinus AB „Rokiškio sūris“ eksporto dinamiką ir parengtį eksporto plėtrai, nustatyta, kad bendrovė nuo pat veiklos pradžios buvo numačiusi galimybes plėtoti savo veiklą ne tik vietinėje, bet ir užsienio rinkose. Tam tikslui pasiekti valstybinė įmonė buvo privatizuota ir reorganizuota į akcinę bendrovę AB „Rokiškio sūris“. Stiprindama savo pozicijas rinkoje bendrovė prisijungė keletą kitų pieninių, įsteigdamą jose filialus. Norėdama įsitvirtinti užsienio rinkose įsigijo Latvijos įmonės SIA Jekabpils piena kombinats akcijų paketą bei Latvijos įmonės SIA „Kaunata“ akcijų. Šiuo metu didžiąją dalį pagamintos produkcijos AB „Rokiškio sūris“ eksportuoja į kitas šalis. Daugiausia eksportuojama į Europos sąjungos šalis. Naujausios atrastos rinkos yra JAV, Ispanija ir Izraelis. Bendrovės pardavimo pajamos, gaunamos iš eksporto didėja. Didėjant pajamoms iš eksporto – didėja ir priklausomybė nuo kitų šalies rinkų, todėl Rusijos rinkos praradimas padarė didelę žalą grynojo pelno mažėjimui.

5. AB „Rokiškio sūris“ eksporto plėtros galimybių vertinimas naujose rinkose, remiantis potencialios rinkos vertinimo indeksu atskleidė, kad iš trijų pasirinktų naujų galimų eksporto šalių (Kazachstano, Indijos ir Filipinų) daugiausia potencialo yra Filipinų ir Indijos šalyse, o mažiausiai Kazachstano šalyje. Pagrindiniai vertinami rodikliai gyventojų populiacija, energijos suvartojimo, BVP vienam gyventojui, metinis BVP augimas, vartotojų išlaidos, LPI indeksas, ekonominės laisvės indeksas bei šalies rizikos laipsnis.

Pagrindinė teikiama rekomendacija AB „Rokiškio sūris“ eksporto plėtros galimybėms užsienio rinkose yra panaudoti mokslininkų pasiūlytus išsamius galimų eksporto rinkų vertinimų metodus, kurie visapusiškai įvertina svarbius veiksnius, lemiančius produktų paklausą šalyse bei vartojimo ypatumus. Šiuo metu dauguma autorių nagrinėja eksportą bei jo plėtrą užsienio rinkose. Tačiau Lietuvos įmonės nepakankamai įvertina šios informacijos svarbą, todėl joms sudėtinga įėjus į naują rinką išsilaikyti. Jei įmonės pasinaudotų statistiniais leidiniais, kitų šalių rekomendacijomis bei įvairių rodiklių vertinimu – ženkliai sumažėtų rinkos praradimo tikimybė ar bankrotas. Atsirastų didesnės galimybės praplėsti gamybos apimtį, taip padidinant pelną bei šalies ekonominę gerovę.

LITERATŪRA

1. Ball D. A., McCulloch W. H., Frantz P. L., Geringer J. M., Minor M. S. (2004). *International Business: The Challenge of Global Competition*, 9th. ed.
2. Bernatonytė D. (2007). *Tarptautinė prekyba*. Kauno technologijos universitetas. (p. 7)
3. Coface Group. 160 Country Risk Assessment 2016. Žiūrėta 2016-04-25 per internetą: <<http://www.coface-usa.com/News-Publications/Country-Risk-Conference>>
4. Eurostat. European Statistics. Žiūrėta 2016-04-19 per internetą: <<http://ec.europa.eu/eurostat>>
5. Export.gov. Helping U.S. Companies export. Chapter 5: METHODS AND CHANNELS. Žiūrėta 2016-03-19 per internetą: <http://www.export.gov/basicguide/eg_main_038338.asp>
6. Feenstra R., Kee, H. L. (2004). *Export variety and country productivity*. Washington The World Bank. (p. 144). ISBN 0-356-3178-0.
7. Ginevičius R., Rakauskienė O. G., Patalavičius R., Tvaronavičienė M., Kalašinskaitė K., Lisauskaitė V. (2005). *Eksporto ir investicijų plėtra Lietuvoje*. Monografija. Vilnius
8. Jakutis A., Liukaitis R., Samulevičius J. (2007). *Lietuvos eksporto plėtros veiksmų tyrimai*. (p. 277). Žiūrėta 2016-03-05 per internetą: <<http://eia.libis.lt/viesas/A.Jakutis/A.Jakutis,%20R.Liukaitis,%20J.Samulevicius.%20Lietuvos%20eksporto%20pletros%20veiksniu%20tyrimai%202007.pdf>>
9. Johnson D. Turner Colin. (2006) *European business*, 2nd edition. London; New York Routledge. (p. 456). ISBN 0-415-35135-9.
10. Kinderis R. (2010). *Tarptautinis marketingas*. Metodinė knyga. (p. 5). Vilnius. Lietuvos pieno centro asociacija "Pieno centras" (2015). *Pieno rinkos naujienos*. Žiūrėta 2015-12-27 per internetą: <<http://pieno-centras.lt/wp-content/uploads/2016/01/PIENO-RINKOS-NAUJIENOS-Nr-1-Gruodis-digital.pdf>>
11. Langvinienė, N., Sekliuckienė, J., Vengrauskas, P.V. (2010). *Tarptautinis verslas.1 knyga*//Technologija, Kaunas.
12. Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas. (2015). *Lietuvos žemės ir maisto ūkis 2014 m.* Žiūrėta 2016-01-12 per internetą: <www.laei.lt/x_file_download.php?pid=2041>
13. Lietuvos žemės ūkio bendrovių asociacija (2014 m.). *Lietuvos pieno produktų eksportas embargo metais*. Žiūrėta 2016-01-03 per internetą: <<http://lus.lt/wp-content/uploads/2015/11/Lietuvos-pieno-produkt%C5%B3-eksportas-embargo-metais-LUS.pdf>>

14. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. Pieno pramonė (2013 m.). Žiūrėta 2016-01-09 per internetą:
<<https://zum.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/zemes-ir-maisto-ukis/maisto-pramone/pieno-pramone>>
15. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. Pieno-sektorius-Lietuvoje 2009 -2015 m. Žiūrėta 2016-02-16 per internetą: <https://drive.google.com/file/d/0Bx_7DHrEPvQW1MWhkTk_9vSzZfcHM/view>
16. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. Žemės ir maisto ūkio būklės apžvalga 2015 m. Žiūrėta 2015-12-27 per internetą: <https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/LT_versija/Naudingos_nuorodos/Statistine_indormacij/2015m_2015%20MET%20C5%20B2%20SAUSIO%20E2%80%93KOVO%20M%20C4%96N_%20AP%20C5%20BDVALGA.docx>
17. Lietuvos ekonominės plėtros agentūra. (2014). Tarptautinio verslo plėtros metodika. Versli Lietuva. Žiūrėta 2016-03-02 per internetą:
<<http://old2.verslilietuva.lt/lt/elektronine-biblioteka/verslo-pletros-metodika/>>
18. Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija (2015). Ekonominė diplomatija. Lietuva tarptautinėse ekonominėse organizacijose. PPO. Žiūrėta 2016-03-29 per internetą:
<<https://www.urm.lt/default/lt/ekonomine-diplomatija/lietuva-tarptautinese-ekonominese-organizacijose/ppo>>
19. Market Potential Index 2014 (MPI©). Ranking of Major Countries for Market Expansion and Export Potential. By Tunga Kiyak, Erkan Kocas, and Ajit Kunnathur. Žiūrėta 2016-03-30 per internetą: <<http://globaledge.msu.edu/content/gbr/gbr8-4.pdf>>
20. Masandukaitė A., Riepšas J. Šaltinytė L., ir kt. (2008). Eksportuotojo vadovas. Ekonominės plėtros agentūra.
21. Meilienė E., Snieška V. (2005). Lietuvos ekonominės politikos ir eksporto skatinimo strategijos sąveika. Kauno technologijos universitetas. Žiūrėta 2016-03-14 per internetą:
<https://www.mruni.eu/upload/iblock/540/5_e.meilienne%20ir%20kt..pdf>
22. Melnikas, B., Chlivikas, E., Jakubavičius, A., Lobanova, L., Pipirienė, V., Burinskienė, A. (2008). Tarptautinis verslas. Tarptautinės vadybos įvadas//VGTU Leidykla Technika (p. 416). ISBN 978-9955-28-331-7.
23. Michigan State University-International Business Center. Market Potential Index (MPI) – 2016. Žiūrėta 2016-03-28 per internetą: <<http://globaledge.msu.edu/mpi/>>

24. Milk Market Observatory. European Commission. (2016-01-04). EU PRICES of COW's RAW MILK in EURO/100 kg. Žiūrėta 2016-01-05 per internetą: <http://ec.europa.eu/agriculture/milk-market-observatory/pdf/eu-raw-milk-prices_en.pdf>
25. Oficialios statistikos portalas. Bendrosios žemės ūkio produkcijos 2014 m. struktūra Žiūrėta 2016-01-08 per internetą: <<https://zum.lrv.lt/lt/naujienos/informacija-apie-vidutines-naturalaus-pieno-supirkimo-kainas>>
26. Oficialios statistikos portalas. Žemės ūkio ir maisto produktų eksportas, importas ir užsienio prekybos balansas 2010–2014 m. Žiūrėta 2016-01-09 per internetą: <<http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?id=2123&status=A>>
27. Oficialios statistikos portalas. Pieno supirkimo kainos (2014 m.). Žiūrėta 2016-02-02 per internetą: <<http://osp.stat.gov.lt/web/guest/tatistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=69f91724-7d79-43fd-b89e-2b4f0e1b7a6>>
28. Porter M. E. (2000). Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review. Nr.6. (p. 77-90).
29. Purlys Č. (2007). The Main Strategic Directions in Improving of Export Development in Lithuania. (p. 33). Žiūrėta 2016-03-05 per internetą: <<http://www.inzeko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/11460/6174>>
30. Sekliuckienė J. (2009). Tarptautinio verslo organizavimas. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
31. Startienė G. (2002). Tarptautinės prekybos finansavimas: rizika, mokėjimai, kreditavimas: vadovėlis, Kaunas: Technologija, (p. 320). ISBN 9955-09-165-720.
32. Stripeikis O. (2011). VERSLO APLINKA 8 Tema. Žiūrėta 2016-03-26 per internetą: <<https://fcis.vdu.lt/~o.stripeikis@evf.vdu.lt/FOV100094DBE/FOV100095038/8%20Tema%20-%20Verslo%20aplinka.pdf>>
33. Stonehouse G., Hamill J., Cambell D., Purdie T. (2000). Global and transnational business. Chichester John Wiley&Sons.
34. Swedbank AB vyresnioji ekonomistė Vaiva Šečkutė: Metai po Rusijos embargo – poveikis Lietuvos ekonomikai buvo minimalus. Žiūrėta 2016-01-15 per internetą: <<https://www.swedbank.lt/lt/articles/view/2329>>
35. The World Bank. World Development Indicators. Žiūrėta 2016-04-14 per internetą: <<http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>>
36. The Heritage Foudation. 2016 Index of Economic Freedom. Žiūrėta 2016-04-26 per internetą: <<http://www.heritage.org/index/>>

37. United nations conference on trade and development (UNCTAD). World Investment Report. (2006). Žiūrėta 2016-03-09 per internetą: <http://unctad.org/en/docs/wir2006_en.pdf>
38. Urbonas J. A. (2006). eksporto organizavimas ir planavimas. Mokomoji knyga. Kaunas: Technologija.
39. U.S. Energy Information Administration (EIA). Žiūrėta 2016-04-20 per internetą: <<http://www.eia.gov/tools/a-z/>>
40. Vengrauskas V., ir Langvinienė N. (2005). Tarptautinis verslas: 1 knyga. Mokomoji knyga. (p. 7). Kaunas: Technologija.
41. Vilpišauskas R. (2000). Lietuvos užsienio prekybos politika ir jos raida: veiksmų analizė, Pinigų studijos, Nr.3. Lietuvos bankas. [interaktyvus]. Žiūrėta 2016-03-14 per internetą: <<http://www.lrinka.lt/Straipsn/Studija.phtml>>
42. Žičkienė S. (2008). Globali integracija: vertinimo galimybės. Socialiniai mokslai. Nr. 2 (p.60).
43. Žukauskas P. (2005). Kompanijų veiklos internacionalizacija: teorija ir praktika. Vytauto Kaunas: Technologija.

PRIEDAI

Lietuvos pieno produktų eksporto šalys 2015 m. sausio – lapkričio mėn.

Šalys	Eksportas 2015 m., mln. Eur	Pokytis lyginant 2015/2014 (%)
Italija	71750,6	-13
Lenkija	70560,1	9,8
Vokietija	55035,1	-8,1
Latvija	40164,3	-26,2
JAV	24874,2	213,1
Nyderlandai	17368,8	-24,7
Jungtinė Karalystė	13465,7	14
Estija	10672,1	-23,7
Kazachstanas	8865,8	-12,5
Rusija	7442,5	-93,0
Ispanija	6929,8	-23,4
Saudo Arabija	6474,1	-56,9
Usbekistanas	6095,3	199,9
Korėja	3620,9	1120,0
Azerbaidžanas	3549,4	-29,4
Japonija	2828,2	-63,3
Baltarusija	2761,5	-85,3
Kuba	2716,5	-58,3
Danija	2479,2	12,4
Iranas	2475,0	–

Šalies rizikos vertinimo skalės apibūdinimas

A1	Labai geros makroekonomikos ir finansų perspektyvos. Stabili politika. Geros kokybės verslo klimatas. Teigiama aplinka įtakoja įmonės mokėjimo elgesį. Įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra labai maža.
A2	Geros makroekonomikos ir finansų perspektyvos. Stabili politinė aplinka. Geras verslo klimatas. Įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra maža.
A3	Mažiau palanki ir (arba) nepastovi makroekonomika ir finansų perspektyva. Vis dar stabili politinė aplinka. Verslo klimato gali turėti kai kurių trūkumų. Įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra patenkinama.
A4	Ekonomikos ir finansų perspektyvos silpnokos. Jaučiama politinė įtampa. Verslo klimatas gali turėti ženklų trūkumų. Įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra pakankama.
B	Neaiškios ekonomikos ir finansinės perspektyvos. Politinė aplinka, gali daryti stiprią įtampą. Verslo klimatas turi nemažai trūkumų. Vidutinis bendrovės įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra gana didelė.
C	Labai neaiški ekonomikos ir finansų perspektyva. Politinė aplinka nestabili. Verslo klimatas turi didelių trūkumų. Vidutinis bendrovės įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra aukšta.
D	Labai neaiški ekonomikos ir finansinių perspektyva. Labai nestabili politinė aplinka. Labai sunkus verslo klimatas. Vidutinis bendrovės įsipareigojimų neįvykdymo tikimybė yra labai didelė.

Verslo klimato vertinimas

A1	Įmonės pranešami duomenys prieinami ir patikimi. Efektyvus skolų išieškojimas. Aukštos kokybės institucijų darbas. Labai tinkama verslo aplinka.
A2	Įmonių duomenys, kai įmanoma, yra patikimi. Skolų išieškojimas veikia pakankamai gerai. Institucijų darbas paprastai našus. Verslo aplinką santykinai stabili bet būtų galima pagerinti.
A3	Įmonių duomenys ne visada prieinami, bet gana patikimi. Skolų išieškojimo ir įstaigų darbas gali turėti kai kurių trūkumų. Saugi verslo aplinka, bet gali turėti trūkumų.
A4	Įmonių duomenys ne visada prieinami ar patikimi. Skolų išieškojimas ne visada efektyvus ir institucijos turi trūkumų. Verslo aplinka yra priimtinas, bet gali būti sunku.
B	Patikimumo ir prieinamumo bendrovių duomenų labai nevienoda. Skolų išieškojimas vyksta sunkiai. Institucijos turi trūkumų. Verslo aplinka yra nestabili ir nenaši.
C	Įmonės duomenys dažnai nepasiekiami ir nėra labai patikimi. Skolų sunkus. Institucijos turi daug trūkumų. Labai sunki verslo aplinka.
D	Įmonių duomenys nepasiekiami, ir jei jie yra, retai patikimi. Teisinė sistema ir skolų išieškojimas labai silpnas. Didžiausi instituciniai trūkumai. Verslo aplinka yra labai sudėtinga.