

# Analiza temeljnih kompetenc v podjetju



# DEFINICIJA IZVOZNEGA POSLA

Prvi korak pri izvozu je **razvoj vizije in poslanstva** izvoznega projekta v povezavi s **poslovnimi imperativi podjetja**.

**Vizija** se osredotoča na:

- „jutri“,
- je inspiracijska in
- podjetju olajša odločanje.

Z definiranjem **poslanstva** projekta se podjetje osredotoča na:

- „danes“,
- identificira stranko/e,
- ključne procese in
- stopnjo dela na ciljnih trgih.

# USPEŠNI IZVOZNIKI SO:



# DEJAVNIKI PRESOJE LASTNEGA POSLOVNEGA POTENCIALA

## MOTIVI ZA PRODAJO NA TUJIH TRGIH

- povečanje prodaje
- izkoriščanje proizvodnih kapacitet
- večja zaposlenost
- izravnava zasičenih in ekspanzivnih trgov
- porazdelitev trgov
- izboljšanje konkurenčnih sposobnosti
- inovacije
- rast in razvoj podjetja
- transakcijski stroški

## LASTNI POSLOVNI DEJAVNIKI

- kadrovski potencial
- lastno znanje in razvoj
- sposobnost izdelkov za izvoz
- proizvodno tehnične kapacitete
- organizacijske zmožnosti
- notranja in poslovna kultura
- empirični potencial
- mednarodne izkušnje
- velikost podjetja

## TEMELJNI KRITERIJI PRESOJE ZA PRODAJO NA TUJIH TRGIH

- usklajenost poslovnih ciljev s potrebami in zahtevami kupcev
- ugotavljanje nakupnega vedenja
- razvoj, oblikovanje in proizvodnja izdelkov za tuje trge
- organizacija distribucije
- informiranje potrošnikov
- ustrezni pogodbeni pogoji
- konkurenčna sposobnost
- preprodajne in poprodajne aktivnosti
- pridobivanje informacijsko-tržnih povratnih informacij

# PRIMERI POSTAVLJANJA CILJEV

Povečati celoten prihodek od prodaje za določen odstotek.

Povečati prodajo na trgu za določen odstotek.

Povečati zunanjo prodajo v razmerju do celotne prodaje za določen odstotek.

Zmanjšanje izdatkov celotnih davkov na ciljnem trgu za določen odstotek.

Povečanje tržne aktivnosti (za določen odstotek glede na sedanje kriterije).

# ZUNANJE MOŽNOSTI IN OVIRE





## POLITIČNI DEJAVNIKI

Politično okolje ima velik vpliv na pravila v poslovanju in na kupno moč. Vprašanja, ki si jih je potrebno zastaviti, ko določate politične dejavnike:

- Kako trdno je politično okolje?
- Kakšna je vladna pozicija glede tržne etike?
- Bo vladna politika vplivala na zakone, ki uravnavajo davke vašega poslovanja?

## EKONOMSKI DEJAVNIKI

Se navezujejo na ekonomsko strukturo države in druge spremenljivke, kot so npr. borze, obrestne mere, inflacija, BDP, menjalni tečaj,.. Razmislite o naslednjih vprašanjih, ko določate ekonomske dejavnike:

- Kakšen je BDP na ciljnem trgu in kakšno je ravnotežje plačil za vsako ciljno državo?
- Kakšno je razmerje uvoz vs. Izvoz v ciljni državi?

## DRUŽBENO- KULTURNI DEJAVNIKI

Se nanašajo na kulturno vedenje, etično prepričanje, deljenje vrednot, stopnjo različnosti v načinu življenja, demografske in vzgojne stopnje.

## TEHNOLOŠKI DEJAVNIKI

Razmislite o naslednjih vprašanjih, ko določate družbeno-kulturne dejavnike:

- Katera je prevladujoča vera?
- Kakšno je obnašanje do tujih proizvodov in storitev?
- Ima jezik vpliv na razširjenost proizvodov na trge?

# OCENA IZVOZNEGA POTENCIALA

Vsako podjetje bi moralo pred vstopom na tuji trg kritično oceniti vsaj nekaj najpomembnejših dejavnikov lastnega poslovnega potenciala. Tako lahko podjetje oceni svojo interno pripravljenost in sposobnost za vstop na tuji trg.

To lahko stori s preprosto **interno analizo**, tako, da vsak dejavnik oceni s pomočjo ocenjevalne lestvice 1-5.

V tabeli so navedeni najpomembnejši dejavniki presoje poslovnega potenciala. Najvišja možna ocena sposobnosti je 90 točk, meja za izpolnitev kriterija sposobnosti naj bi bila najmanj 60 točk.

V tabeli so navedeni najpomembnejši dejavniki presoje poslovnega potenciala. Najvišja možna ocena sposobnosti je 90 točk, meja za izpolnitev kriterija sposobnosti naj bi bila najmanj 60 točk. Če podjetje oceni negativno nekaj najpomembnejših kriterijev, **ni sposobno za izvoz**, ne glede na število doseženih točk.

## OCENJEVANJE SPOSOBNOSTI PODJETJA ZA IZVOZ GLEDE NA POSAMEZNE DEJAVNIKE POSLOVNEGA POTENCIALA

Kriteriji/dejavniki poslovnega potenciala	5	4	3	2	1
<b>Poslovni dejavniki</b>					
• Kadrovski potencial					
• Lastno znanje in kompetence					
• Sposobnost izdelkov					
• Proizvodne kapacitete					
• Organizacijske sposobnosti					
• Notranja poslovna kultura					
• Empirični potencial					
• Velikost podjetja					
<b>Kriteriji sposobnosti prodaje na tujih trgih</b>					
• Usklajevanje poslovnih ciljev s potrebami kupcev					
• Ugotavljanje nakupnega vedenja kupcev					
• Izvajanje tržnih raziskav					
• Razvoj izdelkov, prilagajanje izdelkov kupcem					
• Organizacija poslovne distribucije					
• Informiranje kupcev (oglaševanje, katalogi, sejmi)					
• Oblikovanje ustreznih pogodbenih pogojev					
• Konkurenčnost					
• Pred- in poprodajne aktivnosti					
• Možnost pridobivanja povratnih tržnih informacij					

Ocene: 5 = zelo dobro, 4 = dobro, 3 = zadovoljivo, 2 = slabo, 1 = neustrezno      maksimalno število točk: 90

# ANALIZA SWOT NA PRIMERU PODJETJA X NA IZBRANEM TUJEM TRGU - SRBIJA

<b>PREDNOSTI (Strength)</b>	<b>PRILOŽNOSTI (Opportunities)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Izdelki visoke kakovosti, znak CE</li><li>• Odličnost storitev (prodajni in poprodajni servis)</li><li>• Izkušeno prodajno osebje</li><li>• Znanje srbsko – hrvaškega jezika</li><li>• Lastni razvojni oddelek</li><li>• Lastni vozni park</li><li>• Status pooblaščenega izvoznika</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rast prodaje v panogi</li><li>• Pozitiven trend rasti BDP</li><li>• Politična in gospodarska stabilnost</li><li>• Majhno število panožnih konkurentov</li><li>• Možnost povečanja tržnega deleža</li><li>• Možnost organiziranja lastne prodajne mreže in skladišč</li></ul>
<b>SLABOSTI (Weaknesses)</b>	<b>NEVARNOSTI (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Premajhne proizvodne kapacitete</li><li>• Neustrezna organizacijska struktura prodaje za tuje trge</li><li>• Previsoke cene posameznih izdelkov</li><li>• Neustrezni finančni viri</li><li>• Predolgi dobavni roki</li><li>• Pomanjkanje marketinških znanj</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ni članica EU</li><li>• Nizka kupna moč</li><li>• Zapleten carinski postopek (zahtevna izvozna dokumentacija)</li><li>• Visoko plačilno tveganje</li><li>• Kulturne razlike</li><li>• Podjetje ni znano na trgu</li></ul>