

ZIŅOJUMS PAR VALODU PĀRVALDĪBAS STRATĒGIJĀM UN PARAUGPRAKSI EIROPAS MVU: PROJEKTS *PIMLICO*

KOPSAVILKUMS UN IETEIKUMI

Izglītības un kultūras ģenerāldirektorāts 2011. gadā nāks klajā ar informācijas iniciatīvu, lai popularizētu valodu pārvaldības stratēģiju (VPS) plašāku izmantošanu Eiropas mazajos un vidējos uzņēmumos. Ziņojums tapis, īstenojot projektu *PIMLICO*, kas ir šīs iniciatīvas pirmais posms un nozīmē „Valodu un starpkultūru komunikācijas popularizēšana, īstenošana, kartēšana” (angl.— *Promoting, Implementing, Mapping Language and Intercultural Communication Strategies*). *PIMLICO* ziņojumā galvenā uzmanība veltīta uzdevumam apzināt un aprakstīt paraugprakses modeļus 40 Eiropas MVU, kas projektam izraudzīti tāpēc, ka, pateicoties valodu pārvaldības stratēģiju izstrādei un īstenošanai, to tirdzniecības apjomi ir ievērojami pieauguši. Ziņojumā sniegts arī pārskats par dažādām organizācijām un tīkliem 27 ES dalībvalstīs, kas nodrošina atbalstu valodu jautājumos un darbojas dažādos līmeņos: pārnacionālā, nacionālā, reģionālā un vietējā līmenī. Iniciatīvas otrajā posmā būs pieejama tīmekļa vietne un rokasgrāmatas, kur varēs atrast sīkas ziņas par to, kā uzņēmumi var iegūt plašāku informāciju, un idejas un padomus, kā izstrādāt valodu pārvaldības stratēģijas un rast jaunus paņēmienus, lai tādējādi palielinātu starptautiskās tirdzniecības izredzes un piedzīvotu izaugsmi ārvalstu tirgos, kur pašlaik uzņēmumi vēl saskaras ar valodas barjerām.

IEPRIEKŠĒJIE KONSTATĒJUMI

Pētījuma *ELAN* (2006. g.) ietvaros veiktajā MVU apsekojumā, kas sīkāk iztirzāts 2. nodaļā, konstatēts, ka nepietiekamu valodas prasmju dēļ neīstenojas daudzi izdevīgi darījumi. No paraugkopā ietvertajiem 1964 uzņēmumiem 11 % respondentu (195 MVU) nepietiekamu valodas prasmju dēļ nebija spējuši noslēgt darījumu. Apsekojumā atklājās tikai tie gadījumi, kad uzņēmumi apzinās, ka darījumi ir (iespējams) zaudēti valodas un kultūras barjeru dēļ, taču patiesie skaitļi droši vien ir daudz lielāki. Atklājās, ka starptautiskajā tirdzniecībā sekmīgākajiem uzņēmumiem piemīt šādas četras iezīmes: tiek nodarbināti darbinieki, kam attiecīgā valoda ir dzimtā; tiek pieņemti darbā darbinieki ar valodu zināšanām; tiek izmantoti profesionāli tulki un tulkotāji; ir ieviests valodu pārvaldības plāns (vai stratēģija). MVU, kas ieguldījuši resursus šajos četros aspektos, panāca par 44,5 % lielākus eksporta pārdošanas apjomus nekā tie, kas nav ieguldījuši neko. Pētījuma *ELAN* konstatējumus izmantoja par pamatu, lai apzinātu un izstrādātu parauguzņēmumu modeļus gadījumizpētei *PIMLICO* projektā.

PROJEKTA POSMI

Projekts tiek īstenots divos lielos posmos.

- **1. posms. Projekta *PIMLICO* apsekojums** – tā mērķi bija savākt informāciju par MVU un atbalsta struktūru izmantoto labo praksi un valodu stratēģijām, un uziet faktus, ar kuriem pamatot informācijas kampaņu projekta otrajā posmā.

- **2. posms. Informācijas kampaņa** – stratēģiskais mērķis ir panākt MVU lielāku informētību par iespējām un priekšrocībām, ko valodu prasmes var tiem pavērt globālajos tirgos, un palielināt to MVU skaitu, kas stratēģiski izmanto valodu pārvaldības stratēģijas.

GALVENIE KONSTATĒJUMI

Gadījumizpētes rezultāti liecina, ka sekmīgi uzņēmumi izmanto dažādas valodu pārvaldības stratēģijas (VPS), lai atrastu savai starptautiskajai darbībai vispiemērotāko komunikācijas veidu.

VPS, ko reizēm sauc vienkārši par "valodu stratēģiju", tiek definēta kā "*dažādu paņēmieni plānota ieviešana, lai sekmētu efektīvu komunikāciju ar klientiem un piegādātājiem ārvalstīs*" (ELAN, 2006.). Valodu pārvaldības stratēģija parasti ietver virkni preventīvu pasākumu, kas atvieglo uzņēmuma darbības uzsākšanu vai izvēršanu jaunā pārrobežu tirgū, kurā pastāv lingvistiskas un/vai kulturālas barjeras.

VPS var ietvert šādus pasākumus visās iespējamās kombinācijās:

- vietējo pārstāvju iesaistīšana, lai atrisinātu valodas problēmas;
- kultūras vai valodas ziņā vietējam tirgum pielāgotu tīmekļa vietņu izveide;
- valodu audita izmantošana;
- profesionālu tulku/tulkotāju izmantošana;
- reklāmas un tirdzniecības materiālu un/vai tehniskās dokumentācijas tulkošana;
- valodu apmācība un iepazīstināšana ar kultūras īpatnībām;
- valodu mācīšanās tiešsaistē; darbinieku atlases un darbā pieņemšanas politika;
- personāla mobilitāte;
- draudzīgu kontaktu veidošana ar ārvalstu kolēģiem un nosūtīšana darbā uz citām valstīm;
- sakaru iedibināšana ar vietējām augstskolām;
- ārvalstu studentu stažēšanās uzņēmumā;
- tādu darbinieku pieņemšana darbā, kam cita valoda ir dzimtā;
- e-komercija, kas ietver daudzvalodīgas darbības, un
- produktu vai iepakojuma pielāgošana vietējai gaumei un paražām.

Visos izpētītajos gadījumos bija iespējams noteikt valodu pārvaldības stratēģijas vērtību vai izmērīt tās ietekmi.

- 40 izvēlēto uzņēmumu rezultāti liecina, ka tā sniedz ievērojamas priekšrocības: 43 % ziņoja, ka sākot strādāt ar jaunām valodām, apgrozījums pieaudzis par vairāk nekā 25 %. Vēl 30 % uzņēmumu apgalvoja, ka no tirdzniecības viedokļa apgrozījums pieaudzis par 16-25 %.
- 73 % jeb teju trim ceturtdaļām uzņēmumu pārdošanas apgrozījums pieaudzis par vismaz 16 %.
- Vairākos gadījumos konkrēts apgrozījuma palielinājums tiek saistīts ar vienu vai vairākiem šādiem trim pasākumiem, piem., *daudzvalodu tīmekļa vietnes izveide, tādu darbinieku pieņemšana darbā, kam attiecīgā valoda ir dzimtā vai vietējo pārstāvju izmantošana, lai atrisinātu valodas problēmas*. Šie ir arī trīs visbiežāk pieminētie valodu pārvaldības stratēģijas elementi, ar ko saistāmi konkrēti skaitļi par pārdošanas apjomu procentuālo pieaugumu ārvalstīs.

VEIKSMĪGU UZŅĒMUMU KOPĪGĀS IEZĪMES

PIMLICO apsekotajiem 40 uzņēmumiem valodu pārvaldības jomā piemīt vairākas kopīgas iezīmes.

- *Spēja darbā funkcionāli izmantot vairākas valodas*

Vairumu uzņēmumu raksturo spēja brīvi sazināties, proti, vest darījumu sarunas vismaz trīs svešvalodās, turklāt viena no svešvalodām visos gadījumos ir angļu valoda. Vienprātīgi atzīts, ka daudzvalodu un daudz kultūru prasmes dod konkurētspējas priekšrocības.

- *Lieliskas angļu valodas zināšanas*

Lieliskas angļu valodas zināšanas ir pašsaprotams faktors darbinieku izvirzīšanā, un no personāla tiek gaidīta lieliska angļu valodas prasme.

- *Spēja darboties visā pasaulē un pielāgoties dažādām prasībām valodu ziņā*

Dažādos tirgos tiek izmantotas dažādas valodas, turklāt nereti pat paralēli. Savukārt starpniekvaloda tiek izmantota, lai kārtotu darījumus dažādos tirgos, kur uzņēmumiem nav vajadzīgo valodas resursu, piemēram, vācu valoda Ungārijā.

- *Vietējo pārstāvju izmantošana, lai risinātu valodas un kultūras jautājumus*

Uzņēmumi ir novērojuši, ka pastāv nepārprotama sakarība starp vietējo pārstāvju izmantošanu, lai atrisinātu valodu problēmas, un to tirdzniecības apjomiem.

- *Nemitīga internacionalizācija, kas balstās cilvēkresursu stratēģijā*

Uzņēmumi veic dažādus praktiskus pasākumus, lai lietderīgi izmantotu darbinieku valodu prasmes un lai darbinieki spētu darboties starptautiskā un kultūras un valodu ziņā daudzveidīgā vidē, proti, tie:

- rūpīgi reģistrē darbinieku valodu prasmes un tās lietderīgi izmanto;
- nodarbina *darbiniekus, kam cita valoda ir dzimtā;*
- veic *valodu un kultūras apmācību;*
- attīsta *dziļāku starpkultūru izpratni;*
- izmanto *profesionālus tulkus un tulkotājus;*
- pielāgo tīmekļa vietni citām kultūrām;
- sadarbojas ar vietējām augstskolām, lai uz neilgu vai ilgu laiku noalgotu palīgus ar valodu prasmēm, tostarp pieņem stažierus - ārvalstu studentus.

No 40 izpētītajiem gadījumiem tika izvēlēti 10 "izcilie MVU", kas guvuši lieliskus rezultātus starptautiskajā tirdzniecībā, pateicoties valodu pārvaldības stratēģijām. Šos uzņēmumus izvēlējās pēc šādiem kritērijiem:

- to valodu pārvaldības stratēģija ietver unikālu un inovatīvu dažādu valodas pasākumu kombināciju vai kopumu;
- to sekmīgais darbs kultūras un/vai valodu ziņā sarežģītos vai komplikētos tirgos;
- to tirdzniecības apjoms un noturība ārvalstu tirgos, jo īpaši tirgos ārpus Eiropas;
- kvalitāte un atbalsts daudzvalodībai kā uzņēmuma politika.

Visos gadījumos (izņemot vienu specifisku gadījumu) "izcilo MVU" eksporta pārdošanas apjomi veido ievērojamu daļu no kopējiem pārdošanas apjomiem, un to var tieši saistīt ar uzņēmuma valodu pārvaldības stratēģiju. "Izcilie MVU" parasti eksportē uz ārvalstīm vismaz 60 % preču vai pakalpojumu, un dažos gadījumos šis rādītājs sasniedz pat 90 %.

GALVENIE KONSTATĒJUMI PAR SNIEGTO ATBALSTU

Uzņēmumi var izmantot dažāda līmeņa atbalstu, kura mērķis ir palīdzēt tiem izvērst starptautisko tirdzniecību; šādu atbalstu sniedz, piemēram, tirdzniecības un rūpniecības palātas, kā arī izglītības un valsts pārvaldes iestādes dažādās dalībvalstīs. Tomēr tas, kādā mērā atbalsts tiek sniegts tieši valodu jomā, atšķiras gan dažādās valstīs, gan dažādās starpniekorganizācijās.

- Visās 27 ES dalībvalstīs ir vai nu tirdzniecības vai ekonomikas ministrija, vai līdzīga iestāde, kas pārrauga valsts tirdzniecības organizācijas.
- Nacionālā tirdzniecības struktūra var būt arī valsts tirdzniecības palāta, kas īsteno valsts iniciatīvas, lai palīdzētu uzņēmumiem apmierināt ar valodām saistītās vajadzības.
- Dažas valstis izceļas ar atbalsta infrastruktūru, valsts rīcībpolitiku vai MVU pieejamo valodu atbalsta pasākumu daudzumu — šajā sakarā īpaši jāpiemin Austrija, Dānija, Spānija un Apvienotā Karaliste; savukārt citās valstīs (piemēram, Bulgārijā, Kiprā un Īrijā) nav nozīmīgas nacionālās politikas vai valsts mēroga valodu atbalsta uzņēmumiem.
- Tomēr gadījumos, kad nav pieejama valsts mēroga infrastruktūra valodu atbalstam, bieži vien īpašu atbalstu sniedz vietējā tirdzniecības palāta vai reģionālas struktūras.
- Divpusējās tirdzniecības palātas un dažu nacionālo tirdzniecības palātu ārvalstu pārstāvniecības sniedz sevišķi noderīgu atbalstu uzņēmumiem saistībā ar valodām un kultūras īpatnībām; tas bieži vien vērojams gadījumos, kad starp valstīm ir iedibināti stabili tirdzniecības sakari. Kā piemēru var minēt Francijas un Vācijas Tirdzniecības un rūpniecības palātu, Vācijas un Slovēnijas Tirdzniecības un rūpniecības palātu un Lielbritānijas Tirdzniecības palātu (Spānijā).

IETEIKUMI

Uzņēmumiem, kas īstenotu šos ieteikumus, ievērojami palielinātos izredzes efektīvāk darboties tirdzniecības vidē, kuras globalizācijas un daudzvalodības pakāpe aizvien pieaug un kurā valda aizvien sīvāka konkurence. Eiropas līmenī šie priekšlikumi ar laiku varētu krietni sekmēt Eiropas iekšējās un ārējās tirdzniecības pieaugumu.

IETEIKUMI EIROPAS KOMISIJAI

- Nodrošināt *PIMLICO* ziņojuma un tā konstatējumu plašu izplatīšanu, īstenojot informācijas iniciatīvu (uzņēmumiem un izglītības iestādēm) un izmantojot "Uzņēmējdarbības valodu platformu".
- Atbalstīt Eiropas balvu programmas izveidi un kvalitātes marķēšanas sistēmu, lai atzinīgi novērtētu uzņēmumus, kas valodu pārvaldības sistēmas sekmīgi izmanto starptautiskajā tirdzniecībā, piemēram, kvalitātes zīmi *Izcilība starptautiskajā saziņā*.
- Ar VPS paraugprakses modeļiem iepazīstināt uzņēmējdarbības starpniekorganizācijas.
- Nodrošināt, ka valodu infrastruktūras atbalsta paraugprakses modeļu izstrādi un valodu pārvaldības stratēģiju īstenošanu var finansēt no Eiropas programmām, par kurām atbild attiecīgie ģenerāldirektorāti.
- Pasūtīt nākamo pētniecības projektu, lai atjauninātu *ELAN* pētījuma rezultātus un tādējādi nodrošinātu, ka turpinās datu vākšana. Tas ietver arī garengriezuma analīzi, kas aptver 5 gadu periodu.
- Iekļaut valodu infrastruktūras datus un kontaktu sarakstu Eiropas Informācijas centros.



- Valodu un uzņēmējdarbības saziņas jautājumus iekļaut attiecīgo Eiropas komisāru un attiecīgo Eiropadomes sanāksmju darba kārtībā.
- Nodrošināt, ka VIII Pētniecības pamatprogrammā un citās pētniecības un izstrādes programmās tiek iekļauti pētījumi par valodu tehnoloģijām un to izmantošanu starptautiskajā tirdzniecībā un diplomātijā.

IETEIKUMI VALSTU VALDĪBĀM

- Turpināt darbu, lai sasniegtu mērķi, par ko vienojās 2020. gada Barselonas galotņu sanāksmē: ikvienam iedzīvotājam jāiemācās divas svešvalodas.
- Nodrošināt, ka pieejamais infrastruktūras atbalsts atbilst uzņēmumu lingvistiskajām vajadzībām.
- Apsvērt nacionālās balvas programmas izveidošanu, lai atzītu un veicinātu izcilību gan saistībā ar MVU domāto infrastruktūrālo atbalstu (ieskaitot starpniekatbalstu), gan saistībā ar MVU izmantotajām valodu pārvaldības stratēģijām.
- Izveidot valsts mēroga informētības vairošanas kampaņu.
- Pārskatīt un īstenot virkni atbalsta iniciatīvu.
- Gādāt, lai skolu un augstskolu mācību programmās lielāka vērība būtu pievērsta valodu jautājumiem.
- Apsvērt, vai neparedzēt nodokļu stimulus, lai rosinātu MVU pieņemt VPS (piemēram, paredzēt, ka valodu apmācība nav apliekama ar nodokli).
- Izveidot tīmekļa vietnes, kurās MVU doti padomi, kā ieviest valodu stratēģiju, un informācija par konkrētām valstīm, lai palīdzētu tirgoties šajos tirgos.
- Ieguldīt līdzekļus pētniecībā par valodu tehnoloģijām un to izmantošanu starptautiskajā tirdzniecībā.

IETEIKUMI UZŅĒMĒJDARBĪBAS STARPNIEKIEM

- Veicināt labāku informētību par labo praksi valodu pārvaldības stratēģiju izmantošanā, dalību pārnacionālos uzņēmējdarbības tīklos (piemēram, *Eurochambres*, *ICC*, *ITAs* vai *EEN*) ar spēcīgām pozīcijām, un norādīt ieteiktos piegādātājus vai sniegt informāciju par valodām aiz Eiropas robežām.
- Atbalstīt uzņēmējdarbības starpniekorganizācijas, kas rīko pasākumus, kampaņas un citādā veidā izplata informāciju, lai veicinātu valodu pārvaldības stratēģiju plašāku izmantošanu un izpratni.
- Palīdzēt ieviest valodu tehnoloģijas, veicinot partnerības starp saimnieciskajām nozarēm un pētniecību, un turpināt centienus ieviest valodu tehnoloģijas starptautiskos uzņēmumos.
- Starpniekorganizāciju tīmekļa vietnēs norādīt saites uz projekta tīmekļa vietni, lai starptautiski MVU visā Eiropā gūtu labāku izpratni par paraugpraksi.
- Nodrošināt paraugprakses apmaiņu starp dažādām atbalsta organizācijām.
- Nodrošināt jauna veida atbalstu MVU saskaņā ar paraugpraksi citviet.
- Apsvērt, vai nepiedāvāt pagaidām vēl nepieejamus pakalpojumus, piemēram, valodu auditus.

IETEIKUMI MVU

- Vajadzības gadījumā atdarināt sekmīgāko uzņēmumu paraugpraksi.



- Izvērtēt valodu vajadzības konkrētos tirgos, izmantojot *PIMLICO* ziņojumā iekļautos kontrolsarakstus.
- Rīkoties, lai ieviestu tirgiem piemērotu valodu pārvaldības stratēģiju.
- Sazināties ar daudzajām atbalsta organizācijām visā Eiropā, lai iegūtu vairāk derīgas informācijas.
- Izvērtēt dažādu valodu pārvaldības paņēmienu (iepazīstināšana ar kultūras īpatnībām, profesionāli tulkošanas pakalpojumi) rentabilitāti.
- Veidot grupas kopā ar citiem eksportējošiem MVU un kopīgi izmantot resursus.

IETEIKUMI IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒM

- Iedibināt sakarus ar MVU un uzņēmējdarbības starpniekorganizācijām un piedāvāt atbalsta pakalpojumus, piemēram, valodu apmācību.
- Apsvērt, vai nepiedāvāt ārvalstu studentu stažēšanās pakalpojumus, ja tas jau netiek darīts.
- Sazināties ar vietējiem MVU, kas darbojas starptautiskā līmenī, lai apmainītos ar zināšanām, proti, vērsties pēc palīdzības, lai izstrādātu jaunu valodu mācīšanas programmu, kas pielāgota starptautiskās tirdzniecības vajadzībām, vai vietējiem uzņēmumiem piedāvāt saistošus pakalpojumus, piemēram, valodu auditoru apmācību.
- Gādāt par to, lai valodu pārvaldības stratēģijas tiek pienācīgi izprastas un iekļautas MBA mācību programmās un citās uzņēmējdarbības vadības programmās.