

## ŠIUOLAIKINIO VERSLO KONKURENCINGUMO FORMAVIMO IR VERTINIMO TEORINIAI MODELIAI IR JŲ TAIKYMO GALIMYBĖS

Aušra Liučvaitienė<sup>1</sup>, Kęstutis Peleckis<sup>2</sup>

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Saulėtekio al. 11, LT - 10223, Vilnius, Lietuva*

*El. paštai: <sup>1</sup> [ausra.liucvaitiene@vgtu.lt](mailto:ausra.liucvaitiene@vgtu.lt) (autorius korespondencijai);*

*<sup>2</sup> [k.peleckis@gmail.com](mailto:k.peleckis@gmail.com)*

**Santrauka.** Šiame straipsnyje atlikta konkurencingumo ir konkurencinio pranašumo vertinimo teorinių aspektų analizė, įvertintos konkurencingumo tyrimo metodikų taikymo galimybės. Konkurencingumas yra sudėtinga kompleksinė kategorija – todėl nėra lengvai išmatuojamas ir apibūdinamas keliais parametrais. Konkurencinis pranašumas yra ūkio subjekto sugebėjimas ilgą laikotarpį efektyviai kurti vertę, kuri viršytų konkurentų kuriamą vertę, ir tuo pačiu metu pasiekti aukštesnę nei vidutinis šakoje pelningumą. Remiantis literatūros šaltinių analize nustatyta, kad lyginamojo ir absoliutaus konkurencinio pranašumo teorijos gali būti taikomos įvairiose ūkinės sistemos lygiuose: tiek atskiro ūkio subjekto, tiek šakos, tiek regiono ar šalies mastu. Greitai besikeičiančios rinkos ir ūkio šakų konkurencinės aplinkos sąlygų dinamika reikalauja pastovios stebėsenos, atitinkamų valdymo sprendimų, užtikrinančių pokyčių efektyvumo didinimą. Šiuolaikinėje pasaulio ekonomikoje vyksta internacionalizacijos procesai, o visa tai neišvengiamai veikia ir konkurencijos procesą, kuriame formuojasi naujas reiškiny – ekonominis suderinamumas, ir negailingą konkurencinę kovą keičia vis labiau įsigalintis bendradarbiavimas. Taigi atsiranda naujas požiūris, pagal kurį konkurencija vertinama ne kaip kova, siekiant sunaikinti varžovą, o kaip bendradarbiavimas, besiremiantis varžybomis ir lenktyniavimu. Subjektai, formuojantys savo veiklos strategiją, veikia konkurencingumą, pergrupuodami ir derindami turimus išteklius tam tikroje aplinkoje. Todėl reakcija į pokyčius kiekviename iš lygių bus skirtinga, nes disponuojama skirtingais ištekliais.

**Reikšminiai žodžiai:** konkurencinis pranašumas, konkurencingumas, konkurencija, konkuravimo strategija, konkurencingumo tyrimo metodika, vertinimo kriterijai ir modeliai.

**Jel:** M21 - Business Economics.

## 1. Įvadas

Pastaruoju metu plačiai diskutuojama dėl stiprėjančios konkurencijos bei šalies ūkio gebėjimų ar negebėjimų atlaikyti konkurenciją vidaus ir užsienio rinkose. Ūkio subjekto, įmonės konkurencingumas susijęs su jo gebėjimu greitai ir adekvačiai reaguoti į staigius rinkos pokyčius ir išlaikyti savo pozicijas joje. Tačiau dažnai nesutariama, kokių konkrečių veikslių reikia imtis, kokioje rinkoje atskiras ūkio subjektas konkuruoja, pagal kokius vertinimo kriterijus būtų galima nustatyti konkurencingą/nekonkurencingą ūkio subjektą ir kokias rekomendacijas pateikti situacijai pagerinti.

Ūkio subjektų gaminamos produkcijos konkurencingumą rinkoje lemia išorinių ir vidinių ekonominių, technologinių, socialinių ir kitų veiksnių visuma. Antra vertus, neužtenka vien tik nustatyti svarbiausius konkurencingumą lemiančius veiksniai, būtina tinkamai parinkti esančių duomenų, rodiklių vertinimo metodus, padedančius atlikti nuoseklų ir daugiaspektį ūkio konkurencingumo vertinimą, numatant kryptis jam didinti. Dažniausiai konkurencingumą skatinančios priemonės taikomos kaip reakcija į jau įvykusius pokyčius, todėl dažnai jos būna pavėluotos ir reikalaujančios tam tikrų organizacinių pokyčių šakoje. Kiekvienam verslo subjektui, siekiančiam sėkmingai vystyti verslą ir užsitikrinti plėtros galimybes, produkcijos gamintojui būtina ne tik nustatyti konkurencingumą lemiančius veiksniai, bet ir gauti pelną iš ūkinės veiklos, o taip pat įvertinti valstybės paramos galimybes veiklos plėtros aspektu.

Straipsnio tikslas – išnagrinėti konkurencingumo vertinimo galimybes, bei pateikti pasiūlymus jų nustatymui bei vertinimui. Tyrimo uždaviniai: išanalizuoti mokslinius tyrimus, nagrinėjančius konkurenciją, konkurencinį pranašumą ir konkurencingumą bei konkurencingumo vertinimo ypatumus; atlikus konkurencingumo vertinimo teorinių aspektų analizę, įvertinti konkurencingumo tyrimo metodikų taikymo galimybes. Tyrimo objektas – įmonių konkurencingumas. Tyrimo metodai: mokslinės literatūros sisteminė, lyginamoji, loginė, dokumentų (tarptautinių organizacijų pranešimų, teisės aktų) analizė.

## 2. Konkurencingumo koncepcijos teorinės interpretacijos

Informacijos amžiui būdingi dinamiški pokyčiai turi lemiamos reikšmės įmonių konkurencingumui. Netinkamai suformuoti įmonių konkuravimo strateginiai sprendimai gali turėti pragaištingų pasekmių. Todėl vienas iš pagrindinių šiuolaikinių strateginio valdymo mokslininkų ir verslo atstovų interesų objektų dinamiškoje ir neapibrėžtoje verslo aplinkoje yra tinkamų konkuravimo strateginių sprendimų priėmimas bei konkurencinių pranašumų pasiekimas. Verslo aplinkos dinamiškumas ir neapibrėžtumas verslo subjektams sukuria poreikį veikti pagal kokybiškai priimtus

konkuravimo strateginius sprendimus, kurie suformuojami naudojantis metodiniais įrankiais, palengvinančiais įmonės konkuravimo strateginių sprendimų formavimo, vertinimo ir pasirinkimo procesus (Raudeliūnienė 2007).

Analizuojant konkurencingumo koncepciją, galima išskirti šiuos konkurencingumo apibūdinimo ir vertinimo aspektus, siejamus su problema nagrinėjančių autorių požiūriais (1 lentelė).

**1 lentelė.** Konkurencingumo vertinimo aspektai pagal autorių nagrinėtas sritis (Šaltinis: sudaryta autorių)

Tyrimų sritis	Problema nagrinėjantys autoriai	Konkurencingumo tyrimų turinys
Santykinis pranašumas ir absoliutus pranašumas	D.Ricardo (1817), M.Durand, C.Giorno (1987), B.Balassa (1965)	Pabrėžiama šaliai būdingų pranašumų, t.y. ekonominių charakteristikų, svarba. Šalies konkurencingumas priklauso nuo jos gebėjimų panaudojant išteklius, minimizuojant gamybos kaštus.
Rinkos struktūros tipai ir jų poveikis konkurencingumui	J.B.Clark (1991), R.T.Ely (1894), F.H.Knight (1934). V.Snieška (2002), D.Bernatonytė (2003)	Nagrinėjami šie klausimai: monopolizacijos laipsnis ir poveikis konkurencijai, oligopolijos, tobulos konkurencijos įtaka rinkoje vykstantiems procesams.
Teoriniai ir empiriniai konkurencingumo tyrimai	E.Chamberlin (1962), J.Robinson (1933), G.W.Stocking (1949), M.W.Watkins (1949), J.S.Bain (1956), F.M.Scherer (1970), W.Weiss (1990), T.A.Wilson (1974), M.Porter (1990), A.M.Rugman, J.R.D.Cruz (1993), M.Wise (1999), C.Pitelis (1999), G.Boyle (2002), I.Ferto (2003), J. Tvrdon (2001), Z.Lydeka (1994), L.Šliburytė (2000), A.Bartkienė (1993), S.Valentinavičius (2000), B.Barzdenytė (2001), V.Vengrauskas (2002), A.Poviliūnas (2001), V.Vitunskienė (2001), I.Krikščiukaitienė (2001), Dumčiuvienė (1999)	Išskiriami šie konkurencingumą lemiantys veiksniai: turimi išteklių ir jų panaudojimas, gamybiniai pajėgumai, vyriausybės vaidmuo ir išlaidos, užimama rinkos dalis, masto ekonomija.
Konkurencinių strategijų formavimas	M.Porter (1990, 2000), E.Masfield (1920), F.M.Scherer (1970), R.Grant (1991), V.Mathur (1992), M.L.Kotz	Nagrinėjama išskirtinių kompetencijų svarba, produkto kokybė, inovacijos ir

	(1994), W.Kwasnicki (1992), N.M.Paula (2001), D.Beeg (1991), S.Martišius (2001), R.Ginevičius (2001)	investicijos, informacinės sistemos.
Politiniai, teisiniai ir kultūriniai konkurencingumo aspektai	F.Bradley (1996), P.Hardwick (1990), E.Pitts (1998), T.L.Vollrath (1991), D.Aakers (1989), P.R.Ferguson (1994), G.Startienė (1999), J.Bivainis (2002), B.Melnikas (2004)	Ekonominiu požiūriu vertinama konkurencingumo koncepcija neatsiejama nuo istoriškai susiformavusių politinių, kultūrinių, geografinių globalizacijos aspektu.

M.Porteris skatina subjektus siekti pranašumo rinkoje, renkantis produkto diferenciaciją ar mažesnę kainą, suteikiančias galimybę gauti didesnę pelną rinkoje (Poprep 2000). Ypatingai daug dėmesio skiriama strateginiam konkurenciniam pranašumui formuoti. M.Fridmanas konkurencinę rinką vertina kaip beasmenę. Laisvojoje rinkoje ūkio subjektas nėra kito ūkio subjekto varžovas (ypač jei produktai homogeniški), t.y. nė vienas jos dalyvis negali diktuoti sąlygų, kurių kiti turėtų laikytis arba nustatyti didžiausią lyginamąjį pranašumą turinčius rinkos dalyvius (Friedman 1998). Lyginant M.Porterio ir M.Fridmano konkurencingumo ir konkurencinio pranašumo apibūdinimą, reikia pastebėti, kad iškyla pačių sąvokų apibrėžimų problema. Moksliniuose tyrimuose (Porter 1990; Rugman 1993; Pitts 1998; Fridman 1998; Boyle 2002) konkurencingumas suprantamas dvejopai – kaip tam tikrų rodiklių pranašumas ir kaip egzistuojančių teisinių, politinių, ekonominių, socialinių ir kitokių veiksnių sistemos pranašumas. Tokiu būdu formuojasi naujas požiūris, kurio esmė – ne pati konkurencinė kova, bet rinkos dalyvių gebėjimas sėkmingai dalyvauti toje kovoje, t.y. konkurencingumas. Pagal M.Fridmaną konkurencingumo sąvoka pasižymi abstraktumu (Friedman 1998). Ji nesusijusi su konkrečiais reiškiniais, vykstančiais konkrečioje vietoje ir konkrečiu laiku, o tik leidžia apibendrinti atskirus įvykius ir situacija, nurodydama bendrus jų bruožus. Dėl šios priežasties sąvoka “konkurencingumas” ne tik neturi vieningo apibrėžimo, bet ir minėti teorinių bei praktinių darbų autoriai, tyrinėdami konkurencingumo reiškinį, naudoja ją apibrėžti įvairioms rinkos dalyvio būsenoms, analogiškų rinkos dalyvių, atžvilgiu apibūdinimui.

Sąvoka hiperkonkurencija (Ferguson P.R.) apibūdina tokią situaciją, kai ūkio subjektams didesnę įtaką daro anksčiau vienas nuo kito izoliuotų konkurencinių veiksnių visuminis poveikis. Teigiama, jog konkurencija vienu metu apima keletą ekonominės veiklos aspektų, kurių svarbiausios yra kokybė, kaštai, terminai, know - how, rinkos barjerų sudarymas, finansinės padėties stiprinimas (Beeg 1991).

Hiperkonkurencijos sąlygomis ūkio subjektų pastangos negali būti sutelktos tik į vieną ekonominės veiklos aspektą - į visus turi būti atsižvelgiama vienu metu.

Tiriant šią situaciją, svarbus vaidmuo tenka tarptautinės konkurencijos ir

konkurencingumo vertinimui tarp atskirų šalių ūkių, nes pasaulinėje rinkoje XX a. 9-tame dešimtmetyje ypatingą dinamiką įgavo globalizacijos procesas, kuris šiuo metu plėtojasi dviem kryptimis:

1. konkurencijos globalizacija pasiūlos srityje, pasireiškianti ūkio subjektų planavimo ir bendradarbiavimo integracija pasaulinėje rinkoje, siekiant atsilaikyti prieš kitus globalinius konkurentus. Pastebimas pastovus pasiūlos augimas, sąlygojamas globaliniu mastu dirbančių prekių tiekėjų, tarptautinio darbo pasidalijimo pagrindu.
2. konkurencijos globalizaciją ir konkurencinio pranašumo įgijimą ir išlaikymą sąlygoja paklausos homogenizacija. Be paliovos gausėja globaliai veikiančių vartotojų ir pardavimo tarpininkų (Melnikas 1998; James 1999; Glebocka 1997).

Dėl ekonomikos globalizacijos<sup>1</sup> proceso pasireiškusi rinkos poliarizacija ypatinga tuo, kad viena vartotojų grupė vis dažniau teikia pirmenybę kokybiškoms ir brangioms prekėms, o kita - pigioms, ignoruodama vidutinės kokybės prekes.

K.B.Clark, T.Fujimoto (1991) darbų analizė rodo, kad konkurencingumo koncepcijas galima sujungti į vieną sistemą, kuri įvardijama SER-M paradigma (2 lentelė). Naudojantis SER paradigma, ūkio šakų ekonomikoje nagrinėjamas ryšys tarp rinkos struktūros, subjekto elgsenos ir veiklos rodiklių.

Kaip trūkumą šios paradigmos taikymui galime išskirti neapibrėžtumą parenkant rodiklių, apibūdinančių paradigmos SER elementus.

Ši sistema leidžia įvertinti ekonominio subjekto, ūkio šakos, šalies, bloko ar viso pasaulio konkurencingumą sąlygojančius veiksnus. Prie tokių veiksnių, galime priskirti nenutrūkstamą rinkos vertinimo (analizės) atnaujinimą (Brander 1987). Tokio poreikio priežastys - greitai besikeičiančios rinkos ir ūkio šakų konkurencinės aplinkos sąlygų stebėseną ir operatyvūs pokyčiai efektyvinimo link. Subjektai, formuojantys šalies politiką ar veiklos strategiją, veikia konkurencingumą, pergrupuodami ir derindami turimus išteklius tam tikroje aplinkoje. Todėl reakcija į pokyčius kiekviename iš lygių bus skirtinga, nes disponuojama skirtingais ištekliais.

Įvertinus ekonominėje literatūroje pateiktus įvairių autorių (Pitel, Lindroos 1999; Porter 1990; Trabold 1995; Heis 1992; Schumpeter 1965), nagrinėjančių konkurencingumą ir jį formuojančius veiksnus, teiginius, galima teigti, kad ūkio subjekto konkurencinį pranašumą ir konkurencingumą formuoja šie veiksniai (3

---

<sup>1</sup> Pastaruoju metu ūkio produkcijos konkurencingumui tarptautinėse ir vidaus rinkose išlaikyti, didžiausias dėmesys skiriamas produkcijos kokybei, jos vartojimo saugumui ir tausojančiai aplinką gamybai

lentelė).

**2 lentelė.** Konkurencingumo koncepcijų sistema (Šaltinis: K.B.Clark, T.Fujimoto, 1991)

Veiksny	Ekonominis subjektas	Ūkio šaka	Šalis	Blokas	Globalus blokas
Subjektas	Kvalifikuoti darbuotojai Darbuotojų sąjungos	Veiklos lyderiai Politikai	Politikai	Bloko lyderiai	Globalūs lyderiai
Aplinka	Išorinė ir vidinė aplinka Giminingos ir palaikančios ūkio šakos Atsitiktiniai įvykiai	Išorinė ir vidinė aplinka Giminingos ir palaikančios ūkio šakos Atsitiktiniai įvykiai	Atsitiktiniai įvykiai	Paklausa bloko lygyje Atsitiktiniai įvykiai	Atsitiktiniai įvykiai
Ištekliai	Įgyti ir sukurti ištekliai Kvalifikuoti darbuotojai	Įgyti ir sukurti ištekliai Kvalifikuoti darbuotojai Veiklos strategija	Įgyti ir sukurti ištekliai Išorinė ir vidinė aplinka Giminingos ir palaikančios ūkio šakos Vietinė paklausa Kvalifikuoti darbuotojai	Įgyti ir sukurti ištekliai Išorinė ir vidinė aplinka Giminingos ir palaikančios ūkio šakos Paklausa bloko lygiu Kvalifikuoti darbuotojai Makroekonominė politika	Įgyti ir sukurti ištekliai Išorinė ir vidinė aplinka Giminingos ir palaikančios ūkio šakos Globalinė paklausa Kvalifikuoti darbuotojai Bloko politika
Veiklos strategijos lygmuo	Ekonominio subjekto veiklos strategija	Ūkio šakos politika	Makroekonominė politika Ūkio šakos politika	Bloko politika	Globali politika

**3 lentelė.** Konkurencingumą lemiantys veiksniai (Šaltinis: sudaryta autorių)

Veiksnių grupė	Veiksniai
Bendrieji veiksniai	Geopolitinė šalies padėtis; Teisinė šalies sistema; Ekonominė šalies padėtis; Valstybės ekonominė ir socialinė politika; Demografinė šalies padėtis; Gamtinė-ekologinė šalies padėtis
Rinkos ekonomikos pagrindinės charakteristikos	Regionų skirtumai; Produkcijos kaina; Valstybės finansinė parama; Rinkos talpumas ir vartotojų mokumas; Mokesčių sistema
Veiklos infrastruktūros veiksniai	Nuosavybės forma; Darbuotojų kvalifikacija; Subjekto ekonominis pajėgumas; Gamybinių struktūrų ir infrastruktūros pertvarkymas; Moksliniai tyrimai

Siekiant įvertinti konkurencingumą, pateiktus konkurencingumo veiksnius būtina nagrinėti kompleksiskai, nes visi jie yra tarpusavyje susiję ir formuoja vientisą sistemą.

Atlikus mokslinėje literatūroje pateikiamų konkurencingumo ir konkurencingumą lemiančių veiksnių bei jų poveikio nustatymo šaltinių analizę, galima teigti, kad konkurencingumo tyrimų sudėtingumą sąlygoja konkurencingumo koncepcijos platumas ir įvairiapusisškumas, nes konkurencingumas nagrinėjamas skirtingoje aplinkoje ir kontekste.

### **3. Konkurencingumo vertinimo teoriniai modeliai ir jų taikymo galimybės**

Konkurencingumo teoriją analizuojančioje mokslinėje literatūroje sutinkamas ne vienas bendro pobūdžio konkurencingumo vertinimo modelis. Mokslinėje literatūroje (Porter 1990; Rugman, D’Cruz 1993; D’Aveni 1994; Weston, Chung 1990; Balassa 1965; Vollrath 1991) pateikiami įvairūs metodai, naudojami konkurencingumo tyrimui, tačiau dažniausia jie yra naudojami kaip atskiri būdai įvertinant šalies, produkto ir pan. konkurencingumą.

1. Išanalizavus minėtų autorių darbus, tiriant konkurencingumą, jų naudojamus vertinimo metodus galima suskirstyti į šias grupes:
2. įvairiapusis, visų šalies ūkio šakų arba kurios nors vienos šakos

konkurencingumo įvertinimas. Sudarius nagrinėjamos šakos (-ų) konkurencingumą apibūdinančių rodiklių sistemą arba vieną kompleksinį rodiklį, nustatomas šakos (-ų) konkurencingumas tarptautinėse rinkose. Šio tyrimo tikslas - nustatyti konkurencingus šalies ūkio sektorius bei įvertinti jų plėtros perspektyvas tarptautinėse rinkose. Tam gali būti naudojami statistiniai duomenys apie užsienio prekybos rodiklius (eksporto ir importo apimtys, grynosios pajamos iš užsienio prekybos ir pan.) bei atskirų pramonės šakų veiklos ir finansiniai rodikliai (darbo produktyvumo, produkcijos apimtys, pridėtinės vertės rodikliai, investicijų apimtys, aukštos kvalifikacijos darbuotojų santykinė dalis ir pan.);

3. gamybinių grupių analizė, kuomet analizuojami pasirinkto sektoriaus ryšiai su kitais sektoriais. Ji apima ne tik konkrečios ūkio šakos subjektus, bet ir gamybos procese būtinų prekių ir paslaugų tiekėjus. Ši analizė atliekama remiantis M. Porterio pasiūlyta metodika, kur nagrinėjamas visas produkto gamybos procesas nuo žaliavų gavimo iki jo pateikimo vartotojui;
4. atskiro produkto (prekės) konkurencingumo nustatymas. Analizuojant atskiro produkto konkurencingumą naudojama subjekto ūkyje ir vidutiniškai šakoje pagamintos produkcijos apimtys;
5. veiklos aplinkos įvertinimas. Gali būti atliekami specialūs ūkio šakos veiklos aplinkos įvertinimai, taip pat naudojant šalies, kaip ekonominio vieneto, konkurencingumo įvertinimai. Pastarasis tyrimas leidžia atskleisti agreguotus gyvenimo lygio, užsienio prekybos, darbo jėgos potencialo, infrastruktūros sąlygų ir kitus rodiklius, kurie parodo, kokia aplinka sudaroma šalyje konkrečiai ūkio šakai plėtoti. Vienas ar keli atskiri ūkio subjektai konkurencinio pranašumo nesukuria, todėl išorinės aplinkos veiksniai tampa labai svarbūs. Vis dažniau naudojami rodikliai, atspindintys inovacijų, informacinių ir ryšio technologijų lygį, mokslo ir ūkio šakų sąryšį.

Išnagrinėję 4 lentelėje pateiktas konkurencingumo vertinimo metodikas, nustatyta, kad svarbiausius rodikliai gali būti suskirstyti į šias grupes: 1) konkurencinio pranašumo matavimo rodikliai, 2) pelningumo rodikliai, 3) valstybės pagalbos lygį apsprendžiantys rodikliai.

Šalies konkurencingumui įvertinti, analizuojama konkurencinė situacija tarp šalių. Tačiau pirmiausia būtina nustatyti, kuri ūkio šaka gali turėti konkurencinį pranašumą ir formuoti šalies konkurencingumą. Nagrinėtų autorių teigimu, šakos konkurencingumą apsprendžia produkciją gaminančių ūkio subjektų struktūra, elgsena rinkoje bei prisitaikymas prie kintančių konkurencinės aplinkos sąlygų. Todėl galima daryti prielaidą, kad būtina tinkamai parinkti rodiklius, tiksliai atspindinčius konkurencinio pranašumo formavimo galimybes.



#### 4. Konkurencingumo vertinimo rodiklių analizės teoriniai aspektai

Norint išsamiai įvertinti konkurencingumą kiekviename ūkio sistemyje (šalies ūkyje, šakoje, subjekto ūkyje ir t.t.), būtina parinkti tinkamiausiai atspindinčius veiklos pobūdį rodiklius.

Nagrinėjant konkurencingumo vertinimo rodiklius galima išskirti kiekvienai grupei būdingus rodiklius (4 lentelė).

**4 lentelė.** Konkurencingumo vertinimo rodikliai (Šaltinis: sudaryta autorių)

Rodiklių grupė	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio reikšmė
Šalies konkurencingumo vertinimas	1) intensyvios konkurencijos rodiklis (S), <sup>2,3</sup>	Kuo rodiklis didesnis, tuo stipresnė konkurencinė padėtis tarp šalių tirtose ūkio šakose
	2) tarptautinio konkurencingumo šakoje rodiklis (RW) <sup>4</sup>	Ūkio šaka gauna pelną kai rodiklio reikšmė didesnė už 0.
	lyginamojo pranašumo rodiklis (RCA), <sup>5</sup>	Parodo, ar ūkio šaka geba įsitvirtinti rinkoje geriau nei kitos šakos.
Ekonominių subjektų grupių konkurencingumo vertinimas	1) M.Porter “deimanto” modelis <sup>6</sup>	
	2) OPERA metodas <sup>7</sup>	Įvardija svarbiausias ūkio šakos konkurencingumo problemas ir pateikia pasiūlymus joms spręsti
	3) SWOT analizė <sup>8</sup>	Įvardija subjektų grupių stiprybes - silpnyles ir galimybes –grėsmes.
Konkretaus produkto konkurencingumo	1) integralinis kokybės rodiklis (Ij) <sup>9</sup>	Kuo jis didesnis, tuo produktas konkurencingesnis lyginant su konkurentų gaminiu

<sup>2</sup> The Competitiveness of the Czech Agro-Food Sector in the Context of EU Accession (FAO Project TCP/CEH/8821), 2000

<sup>3</sup> Išsamesnis šių rodiklių apibūdinimas pateiktas publikacijoje “Konkurencingumą lemiančių veiksnių įvertinimo galimybės ir būdai žemės ūkyje” Vagos, 2003, Nr. 57(10).

<sup>4</sup> Ten pat.

<sup>5</sup> Ten pat.

<sup>6</sup> Портер М.Э. Конкуренция. - Москва, 2000.

<sup>7</sup> Lietuvos pramonės konkurencingumas. – <http://www.ukm.lt/catalogs/konkurenc/...htm>

<sup>8</sup> Ten pat.

<sup>9</sup> Моисеев Н.К., Анискин Ю.И. Современное предприятие: конкурентноспособность, маркетинг, обновление. – М.: Внешторгиздат, – Т1, Т2, 1993.

vertinimas	2) konkurencingumo indeksas (Ikj) <sup>10</sup>	Jei jis didesnis už 1, produktas konkurencingesnis už prototipą, jei lygus 1 – yra tapatus prototipui, jei mažesnis už 1 – nekonkurencingas
Veiklos aplinkos vertinimas	Rinkos dalies rodikliai: 1) ūkio šakos gamybos koncentracijos lygis (CR) <sup>11</sup>	Įvertina ūkio šakos gamybos koncentraciją. Kuo jis didesnis – tuo koncentracija spitesnė
	2) Herfindal indeksas (H) <sup>12</sup>	Jeį indekso reikšmė viršija 1800 ribą – valstybė privalo įsikišti į rinkos santykius ir juos normalizuoti
	3) Rozenbliut indeksas (IR) <sup>13</sup>	Nustato ekonominio subjekto rangus
	Konkurencijos intensyvumo rodikliai: 1) konkurentų rinkos dalių panašumų vertinimas (UD)	Kokią rinkos dalį, lyginant su konkurentais, užima ekonominis subjektas
	2) variacijos koeficientas(V) <sup>14</sup>	Kuo rodiklis didesnis, tuo mažesnis konkurencijos intensyvumas
	Rinkos augimo tempo rodiklis: 1) rinkos augimo tempas (UAT) <sup>15</sup>	Nustatomos augimo tempo ribos (70 ir 140 proc.), kuriose gali būti paskirstytos konkurencijos intensyvumo rodiklių reikšmės
	Rinkos rentabilumo rodikliai: 1) rinkos rentabilumo indeksas (RR) <sup>16</sup>	Kuo jis didesnis, tuo didesnė pelno dalis atitinkamoje rinkoje tenka nagrinėjamam ūkio sektoriui
	2) konkurencijos intensyvumo indeksas (UR) <sup>17</sup>	
3) Lerner monopolijos galios indeksas (L) <sup>18</sup>	Kuo jis didesnis, tuo stipresnė ekonominio subjekto įtaka rinkoje ir tuo mažiau jis priklausomas nuo konkurentų, tiekėjų, vartotojų ir pan.	

Plačiai naudojama konkurencingumo vertinimo rodiklių sistema pateikta Claros A.L., Porter M.E., Schwob K. (2005), pagal kurią šalys suskirstomos į dvi grupes: novatoriškas ir nenovatoriškas. Novatoriškomis šalimis laikomos tos šalys, kuriose

<sup>10</sup> Ten pat.

<sup>11</sup> Яковлев А. Статистическая оценка уровня монополизации производства // Вестник статистики. 1990, № 9, с. 39-44.

<sup>12</sup> Ten pat.

<sup>13</sup> Ten pat.

<sup>14</sup> Boguslauskas V. Ekonometrija. Kaunas: "Technologija", 1999.

<sup>15</sup> Закутина Г.П. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке.

<http://www.marketing.spb.ru/red.htm>

<sup>16</sup> Ten pat.

<sup>17</sup> Иванов И.Д. Современные монополии и конкуренция: формы и методы монопольной практики – М.: Мысль, 1980.

<sup>18</sup> Ten pat.

registruotų ūkių yra daugiausia. Šių šalių papildomai vertinamas technologijos ir vystymosi lygis.

Analizuojant pateiktas rodiklių grupes bei rodiklių reikšmę, nustatyta, kad visapusiškam konkurencingumo vertinimui kiekviename ūkio posistemyje tikslinga apskaičiuoti ir įvertinti visus rodiklius. Patebėta, kad rodiklių grupėse dominuoja konkurencinio pranašumo vertinimo rodikliai (RW, RCA), pelningumo rodikliai (rinkos augimo tempas, rinkos rentabilumo indeksas) ir valstybės pagalbos lygio nustatymo rodikliai (Herfindalio indeksas, Lernerio indeksas). Kiekvienas ūkio posistemis pasižymi savitomis savybėmis ir specifika, todėl įrengiant konkretaus ūkio posistemo konkurencingumo vertinimo rodiklių sistemą, būtina atsižvelgti į kaupiamos informacijos kiekį ir kokybę, bei konkurencingumo vertinimo gilumą.

## 5. Išvados

1. Reikėtų papildyti konkurencinio pranašumo sąvoką, apimant lyginamąjį, absoliutinį ir efektyvios veiklos pranašumus. Konkurencinį pranašumą užtikrina tik šių pranašumų sąveika. Efektyvios veiklos pranašumas apima gamybos efektyvumą, inovacijas, subjekto veiklos sričių tarpusavio suderinamumą, efektyvų įmonės valdymą, subjekto žmogiškąjį verslumą ir pan. Literatūros šaltinių atliktais tyrimais nustatyta, kad lyginamojo ir absoliutaus pranašumo teorijos gali būti taikomos įvairiose ūkinės sistemos lygiuose: tiek atskiro ūkio subjekto, tiek šakos, tiek regiono ar šalies mastu.
2. Tyrimo metu nustatyta, kad vertinant ūkio šakos konkurencingumą, galima naudoti tik dalį minėtų metodikų ir rodiklių, o visos vertinimo metodikos teikiama privalumais negalima pasinaudoti dėl duomenų trūkumo. Mokslinės ir praktinės literatūros šaltiniuose aprašomuose konkurencingumo tyrimuose dažniausiai aptariami tokios konkurencingumo vertinimo metodikos ir modeliai: M.Porter "deimanto" modelis, Pasaulio banko metodika, Europos Komiteto metodika, Naujosios Zelandijos Tyrimų, mokslo ir technologijų ministerijos metodika, Vietinių išteklių sąnaudų metodas, Lietuvos ūkio instituto metodika. Mūsų atlikti tyrimai, įvertinant ir kitų šalių tyrėjų patirtį, leidžia daryti prielaidą, kad ūkio konkurencingumui vertinti remiantis retrospektyvine informacija, naudotini šie rodikliai: intensyvios konkurencijos rodiklis (S); tarptautinio konkurencingumo rodiklis (RW); lyginamojo pranašumo rodiklis (RCA); rinkos augimo tempas (UAT); rinkos rentabilumo indeksas (RR); konkurencingumo veiksnių įtakos analizavimui naudojama koreliacinė-regresinė analizė.

## Literatūra

- Aaker, D. A. 1989. Managing assets and skills: The key to sustainable competitive advantage. *California Management Review* 31: 91–106.
- Assessing the Competitiveness of Czech Agriculture and Food Processing Industry in the Context of EU Accession, Czech Republic*. Terminal statement (English) FAO, Rome (Italy). Field Operations Div., 2000, 11 p.
- Bain, Joe S. 1956. *Barriers to New Competition*. Cambridge, Mass.: Harvard University city Press.
- Balassa, B. 1965. Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage. *Teh Manchester School of Economic and Social Studies*, 33: 99-123.
- Bartkienė, A. 1993. *Rinkos kainų politika ir kainodara*. Vilnius, Valstybinis leidybos centras, 214 p. ISBN: 9986090040
- Barzdenytė, B. 2001. Šalies ūkio konkurencingumas ir tiesioginės užsienio investicijos, *Lietuvos ūkio konkurencingumas: konferencijos pranešimų medžiaga*. VU leidykla, p. 12-25.
- Beeg, D., Fisher, S. Dornbush, R. 1991. *Economics*. London, New York etc.: McGraw Book Company Europe.
- David, K. H. Begg, S. F., Rudiger, D. 1991. *Economics*. London, New York etc.: McGraw Book Company Europe. ISBN: 0-07-707245-6
- Bernatonytė, D. 2003. Klasteriai ir pramonės konkurencingumas, *Ekonomika ir vadyba – 2003: aktualijos ir metodologija: Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga*. Kaunas: Technologija, p. 13-14.
- Bivainis, J., Tamošiūnas, A. 2002. Įmonių restruktūrizavimo aspektai, *Inžinerinė ekonomika [Engineering economics]* 4(30):51-56.
- Boguslauskas, V. 1999. *Ekonometrija*. Vadovėlis aukštųjų mokyklų studentams. Kaunas: “Technologija”. ISBN:9986136768
- Boyle ,G., Brown, S., O’Regan, K. 2002. *The Competitiveness of Irish Agriculture*. Department of Agriculture and Food from the Research Stimulus Fund (RSF) of the National Development Plan (NDP).
- Bradley, F. 1996. *International Marketing Strategy*. Prentice Hall international.
- Brander, J. 1987. *Shaping comparative advantage: trade policy, industrial policy and economic performance*. Toronto: C.D. Howe Institute.
- Chamberlin, E. 1962. *The theory of monopolistic Competition*. Harvard University Press, Cambridge.
- Cklaros, A. L., Porter, M., Schwob, K. 2005. *The Global Cometitiveness Report 2005-2006*. Policies Underpinning Rising Prosperity, Geneva, Switzerland.
- Clark, K. B., Fujimoto, T. 1991. Product development performance. *Harvard Business School Press*, 6 (2): 101-143. doi:10.1016/0889-1583(92)90010-2
- D’Aveni, R. A. 1994. *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Manoeuvring*.
- Dumčiuvienė, D. 1999. *Rinkos struktūros ir įmonių elgsenos bei veiklos rodiklių sąveika*:

teorinis įvertinimas ir reikšmė ekonominei politikai. Daktaro disertacija. Kaunas, 21 p.

Durand, M., Giorno, C. 1987. Indicators of International Competitiveness: Conceptual aspect and evaluation, *OECD Economic Studies* 9:147-182.

Ely, T. R. 1894. Natural Monopolies and the Workingman. A Programme of Social Reform, *North American Review* 158 (448) University of North ern Iowa, Cedar Folls, Iowa.

Ferguson P. R., Ferguson G. J. 1994. *Industrial Economics Issues and Perspectives*. London. Macmillan.

Ferto I., Hubbard L. J. 2003. Revealed Comparative Advantage and Competitiveness in Hungarian Agri-Food Sectors. *The World Economy*. 26: 247-259.

Friedman M. 1998. *Kapitalizmas ir laisvė*. Vilnius: Mintis, 191 p. ISBN:5417007676

Ginevičius R., 2001. Aukštikalnytė R. Konkurencinio pranašumo įvertinimas priimant strateginius sprendimus, *Inžinerinė ekonomika* [Engineering economics] 2(22):66-71

Glebocka K. 1997. *Evolucja integracja gospodarczaj w Unit europejskiej*. Gdansk, Uniwersytet Gdanski.

Grant R. 1991. The resource-based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation, *California Management Review* 114-135. doi:10.1016/B978-0-7506-7088-3.50004-8

Hardwick P., Khan B., 1990. Langmead J. *An Introduction to Modern Economics*. Third edition. Longman, London.

Heis R. 1992. Kaip atlaikyti konkurenciją, *Aljansas* 8:28-39

James, A. F., Stoner, R., Freeman, E., Daniel, R., Gilbert, Jr. 1999. *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 647 p. ISBN:9986850282

Knight, F. H. Capital, 1934. Time and the Rate of Interest, *Economica* (1): 257-286.

Kotz, M. L., Shapiro, C. 1994. Systems competition and network effects, *Journal of Economics Perspectives* (8): 93-115.

Krikščiukaitienė, I., Vasiliauskaitė, R. 2001. Pienininkystės konkurencingumą lemiantys veiksniai, *Konkurencingas žemės ūkis ir jo svarba šalies ekonomikai*. Lietuvos mokslų akademija, LAEI. p. 74-79.

Kwasnicki, W., Kwasnicki, H. 1992. Market, Innovation, Competition. An Evaluationaty Model of Industrial Dynamic, *Journal of Economic Behavior and Organization* 19: 343-368. doi:10.1016/0167-2681(92)90042-A

Lietuvos pramonės konkurencingumas. 2000; žiūrėta Rugsėjo 20 d. 2008, interaktyvi prieiga: <http://www.ukm.lt/catalogs/konkurenc/...htm>

Lydeka, Z., Gineitas, A. 1994. Verslo raida Lietuvoje, *Inžinerinė ekonomika* [Engineering economics] 5: 30-38.

Martišius, S. 2001. Lietuvos mokslas ir konkurencingumas ekonomisto požiūriu, *Lietuvos ūkio konkurencingumas: konferencijos pranešimų medžiaga*, VU leidykla. p. 119-124.

Masfield, E. 1920. *Industry and Trade*. Macmillan, London.

Mathur, S. 1992. Talking straight about competitive strategy, *Journal of Marketing*

*Management*. 8: 199-217.

Melnikas, B. 2004. Regional Economic Development in the System of EU Economy: Efficiency, Competitiveness, the Idea of “Oases”, *Inžinerinė ekonomika* [Engineering economics] 3(38):39-48.

Paula, N. M. 2001. de Challenges to the Brazilian Agrofood Industry in the Global Market. *Economia*, Curitiba 27. 1 (25): 33-53.

Pitel, C., Lindroos, P. K. 1999. Competitiveness, Productivity and Convergence. *Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga*. Kaunas, Technologija.

Pitts, E., Lagnevik, M. 1998. What determines food industry competitiveness? In: Traill W.B., Pitts, E. *Competitiveness in the Food Industry*. London: Blackie Academic & Professional, p. 301.

Porter, M. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, London.

Poviliūnas, A. 2001. Konkurencingumo trukdžiai Lietuvos žemės ūkyje ir jų įveikimo galimybės, *Konkurencingas žemės ūkis ir jo svarba šalies ekonomikai. Mokslinės konferencijos pranešimai*. Vilnius: LAEI: 53-64.

Raudeliūnienė, J. 2007. Formation of competitive strategic decisions. Doctoral dissertation: social sciences, management and administration. Vilnius Gediminas Technihical University. Vilnius, 150 p.

Ricardo, D. 1817. Des principes de l'économie politique et de l'impôt // [http://classiques.uqas.ca/classiques/ricardo\\_david/principes\\_eco\\_pol/...html](http://classiques.uqas.ca/classiques/ricardo_david/principes_eco_pol/...html).

Robinson, J. 1933. *The Economics of Imperfect Competition*. Macmillan, London.

Rugman, A., D'Cruz, J. 1993. The 'double diamond' model of international competitiveness: The Canadian experience, *Management Internatoinal Review* 33: 17-39.

Sherer, F. M. 1970. *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Houghton, Boston.

Shumpeter, J. 1965. *The theory of economic development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Šliburytė, L.; Virvilaitė, R.. 2003. Advertising research: a case study of Lithuanian breweries, *Branding and Advertising* 84–110.

Snieška, V. 2002. Klasteriai: raktas į regionų konkurencingumo didinimą, *Inžinerinė ekonomika* [Engineering economics] 1(18): 57-61.

Startienė, G. 1999. Euro poveikis Lietuvos įmonių konkurencingumui, *Socialiniai mokslai* [Social Science] 1(18): 57-61.

Stocing, W. G., Watkins, W. 1949. *Monopoly and Free Enterprise Twentieth Century Fund*, New York.

Trabold ,W. F. 1995. Die intrenationale weltte werbsfähigkeit einer voppswirtschaft. *Deutches institut für wirtschaftsforschung*. Berlin, p. 169-183.

Tvrđon, J. 2001. Czech agriculture transformation and its competitiveness in international trade. *Agricultural Economics* 3:

Valentinavičius, S. 2000. Pramonės konkurencingumas ir ekonominė plėtra, *Ekonomika ir vadyba – 2000: aktualijos ir metodologija*. Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga.

Kaunas: Technologija. p. 486-488.

Vengrauskas, V., Rūgytė, R. 2002. Lietuvos kooperacijos konkurencingumo tyrimas ir jo didinimo perspektyvos, *Ekonomika* [Economic] 60 (2):140-149.

Vitunskienė, V. 2001. Lietuvos žemės ūkio restruktūrizacijos politikos įtaka žemės ūkio subjektų konkurencingumui, *Vagos* 50 (3):75-84.

Vollrath, T. L. A 1991. Theoretical Evaluation of Alternative Trade Intensity Measures of Revealed Comparative Advantage, *Weltwirtschaftliches Archive* 130 (2):265-279.

Watkins, M. 2004. Exploring variation in recreation activity leaders' experiences of leading, *Journal of Park and Recreation Administration*.

Weiss, W. 1990. Concentration and Price, *Journal of the European Economic Association*, January.

Weston, F., Chung, K. S., Hoag, S. I. 1990. *Mergers, Acquisitions, Restructuring and Corporate Control*, Prentice-Hall, Inc., NJ.

Wilson, T. A., William, S. C. 1974. *Advertising and market power*. Economic Studies, Harvard.

Wise, M. 1999. The Role of Competition Policy in Regulatory Reform, *OECD Journal of Competition Law and Policy* 1(1): 10-70.

Закутина, Г. П. *Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке*. <http://www.marketing.spb.ru/red.htm>

Иванов, И. Д. 1980. *Современные монополии и конкуренция: формы и методы монопольной практики*. М.: Мысль.

Моисеев, Н. К., Анискин, Ю. И. 1993. *Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление*. М.: Внешторгиздат, Т1, Т2.

Портер, М. (2000). *Конкуренция*. – Москва: Издательский дом “Вильямс”.

Яковлев, А. 1990. Статистическая оценка уровня монополизации производства. *Вестник статистики*. № 9, с. 39-44.

## **THEORETICAL MODELS OF THE FORMATION AND EVALUATION OF MODERN BUSINESS COMPETITIVENESS AND THE OPPORTUNITIES OF THEIR APPLICATION**

**A. Liučvaitienė, K. Peleckis**

### **Summary**

In this article is made the analysis of theoretical aspects of competitiveness and competitive advantage, and made the assessment of competitiveness research methods opportunities and application. Competitiveness is a complex category so it is not easy to measure and characterize it by several parameters. Competitive advantage is the entity's ability to develop effectively for a long term value that could exceed the value created by competitors, and at the same time to achieve a higher than average profitability of the branch. The literature analysis showed that competition theory of the comparative and absolute advantage can be applied in different levels of economic systems: as for single entity and for the industry, both at regional or national levels. In the fast-changing markets and

industries competitive dynamics of environmental conditions require constant monitoring, appropriate management decisions to ensure the growth of effective changes. As internationalization process is taking part in the global economy today, which also is making the impact to the competitive process in which the formation of a new phenomenon come into force - the cooperation changes compatibility of economic and its competitiveness. This leads to a new approach in which competition is not seen as a struggle to destroy the opponent, but like co-operation, based on matches and rivalries. Actors in the shaping of their business strategy, effects on competitiveness, and combining resources in a given environment. So the response to changes in each of the levels will be different because of the different available resources.

**Keywords:** competitive advantage, competitiveness, competition, competitiveness, competition policy, research methodology of competitiveness, evaluation criteria.

**Aušra LIUČVAITIENĖ** - Vilniaus Gedimino technikos universiteto Verslo vadybos fakulteto įmonių ekonomikos ir vadybos katedros docentė. Jos tyrimų sritys: rinkos ekonomika, konkurencingumo vertinimo modeliai, sociologija.

**Kęstutis PELECKIS** - Vilniaus Gedimino technikos universiteto Verslo vadybos fakulteto magistrantas. Jo tyrimų sritys: įmonių konkurencingumas, rangovų atrankų procesai.