



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimas

Baigiamasis magistro projektas

Tomas Bružas

Projekto autorius

Prof. Vaida Pilinkienė

Vadovė

Kaunas, 2022



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimas

Baigiamasis magistro projektas

Verslo ekonomika (6211JX042)

Tomas Bružas

Projekto autorius

Prof. Vaida Pilinkienė

Vadovė

Doc. Dr. Asta Baliutė

Recenzentė

Kaunas, 2022



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Tomas Bružas

Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimas

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektualinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Tomas Bružas

Patvirtinta elektroniniu būdu

Tomas Bružas. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimas. Magistro baigiamasis projektas / vadovė prof. Vaida Pilinkienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): Socialiniai mokslai, Ekonomika.

Reikšminiai žodžiai: konkurencingumas, konkurencingumo veiksniai, mažmeninė prekyba.

Kaunas, 2022. 68 p.

Santrauka

Mažmeninė prekyba yra galinga ir svarbi pramonės šaka, o dauguma įvairių mažmeninės prekybos įmonių patenka į šią pramonės kategoriją. Visų veikiančių įmonių konkurencingumas priklauso nuo efektyvaus logistikos grandinės valdymo bei inovatyvaus pardavimo ir rinkodaros. Neabejotinas didelių įmonių pranašumas yra pirkimas, tiekimas ir rinkodara. Mažos įmonės gali veiksmingai konkuruoti tik pardavinėdamos išskirtines prekes, siūlydamos penkių žvaigždučių kokybišką klientų aptarnavimą ir išskirtinę apsipirkimo patirtį arba aptarnaudamos vietos rinką. Pagrindiniai pramonės šakos konkurencingumą lemiantys veiksniai yra: produktų rinkos efektyvumą nusakančios konkurencijos sąlygos, darbo rinkos efektyvumas ir lankstumas, žmogiškųjų išteklių prieinamumas; inovacijų diegimo pajėgumas; informacinių technologijų prieinamumas, įsisavinimas ir naudojimas.

Šiuo tyrimu siekiama apžvelgti ir įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo situaciją bei pateikti rekomendacijas tyrimų sektoriaus konkurencingumui didinti. Tyrimo uždaviniai buvo įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus įtaką ekonomikai; išanalizuoti konkurencingumo sampratą ir lygius, konkurencingumą įtakojančius veiksnius ir vertinimo metodus; pristatyti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo vertinimo metodiką ir atlikti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo tyrimą.

Mažmeninė prekyba sukuria 6,8 proc. pridėtinės vertės. O, kartu su susijusiais sektoriais, bendras indėlis į ekonomiką siekia 10,5 proc. visos sukurtos pridėtinės vertės. Mažmeninė prekyba, kaip ekonominė veikla, yra viena svarbiausių darbo vietų kuriančių veiklų Lietuvoje. Šiame sektoriuje dirba 11,5% visų samdomų nefinansinio sektoriaus darbuotojų. Moterų sektoriuje dirba tris kartus daugiau nei vyrų. Darbuotojų atlyginimui skiriama 53,5 proc. mažmeninės prekybos sukurtos pridėtinės vertės. O darbdavių mokesčiai siekia 6,6 proc. visų Lietuvoje sumokamų valstybinio socialinio draudimo įmokų. Santykis tarp darbuotojų ir darbdavių gaunamos naudos Lietuvos mažmeninėje prekyboje yra panašus į visos Lietuvos ekonomikos vidurkį. Mažmeninė prekyba yra itin tolygiai pasiskirsčiusi ekonominė veikla visoje Lietuvoje ir svarbus darbdavys kiekvienoje šalies savivaldybėje. Remdamiesi parduotuvių skaičiaus ir apyvartos analizės rezultatais galime teigti, jog nėra ženklų skirtumų tarp miestų ir regionų.

Mažmeninės prekybos konkurencingumo galimybių vystymo kryptys turėtų būti sutelktos į šiuos pagrindinius aspektus: energetinio efektyvumo didinimą; logistinių sprendimų tobulinimą ir efektyvinimą; žiedinės ekonomikos skatinimą, tvaresnių produktų ir procesų pasiūlos didinimą vartotojams; skaitmenizavimo procesų spartinimą; investicijų į žmogiškąjį kapitalą vystymą.

Bružas Tomas. Competitiveness Assessment of Lithuanian Retail Trade Enterprises. Master's Final Degree Project / supervisor prof. Vaida Pilinkienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Social Sciences, Economics.

Keywords. Competitiveness, Competitiveness Factors, Retail Trade.

Kaunas, 2022. Number of pages 68.

Summary

Retail is a powerful and necessary industry, and most of the different retail businesses fall into this industry category. The competitiveness of all operating companies depends on efficient logistics chain management and innovative sales and marketing. The undisputed advantage of large companies lies in purchasing, supply and marketing. Small businesses can only compete effectively by selling exclusive merchandise, offering five-star quality customer service, and providing an exceptional shopping experience or serving the local market. The main factors determining the ability to compete in the market are the conditions of competition that determine the efficiency of the product market, the competence, and the ability to adapt of the labor market, the availability of human resources; innovation capacity; availability, uptake and use of information technologies.

With this research, I aim to review and evaluate the competitiveness situation of Lithuanian retail sector and provide some tools for increasing the competitiveness of the analyzed sector. The tasks of the research were to assess the impact of the Lithuanian retail sector on the economy; to analyze the concept and levels of competitiveness, factors influencing competitiveness and evaluation methods; to present the methodology for assessing the competitiveness of the Lithuanian retail sector and to conduct a study on the competitiveness of the Lithuanian retail trade.

Retail trade generates 6.8% of value added. And, together with the sectors concerned, the total contribution to the economy is 10.5% of gross value added. Retail trade, as an economic activity, is very important job-creating sector in Lithuania. The sector employs 11.5% of all employees in the non-financial sector. The majority of employees working in sector are women. More than half (53.5%) of the value added generated by retail trade is spent on compensation of employees. And employers' taxes amount to 6.6% of all state social insurance contributions paid in Lithuania. The ratio of benefits received by employees and employers in Lithuanian retail trade is similar to the average of the entire Lithuanian economy. Retail trade is a very evenly distributed economic activity throughout Lithuania and an important employer in every municipality of the country. Based on the results of the analysis of the number of stores and turnover, we can state that there are no significant differences between cities and regions.

Directions for the development of retail competitiveness opportunities should focus on the following key aspects: increasing energy efficiency; improvement and efficiency of logistics solutions; promoting the circular economy, increasing the supply of more sustainable products and processes to consumers; accelerating digitization processes; development of investment in human capital.

Turinys

Lentelių sąrašas	7
Paveikslų sąrašas	8
Įvadas.....	9
1. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus problematika ir apžvalga.....	10
1.1 Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus apžvalga ir indėlis į ekonomiką.....	10
1.2. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus problemos konkurenciniu požiūriu.....	15
2. Konkurencingumo vertinimo teoriniai sprendimai	17
2.1. Konkurencingumo samprata ir lygiai	17
2.2. Makroaplinkos struktūra ir jos ryšys su konkurencingumo vertinimu.....	22
2.3. Veiksnių, turinčių įtakos konkurencingumui, identifikavimas.....	26
2.4. Konkurencingumo vertinimo modelių palyginamoji analizė	31
2.5. Konkurencingumo didinimo galimybių identifikavimas globalioje rinkoje	36
3. Tyrimo metodologija	40
4. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimo rezultatai	42
4.1. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių makroaplinkos analizė	42
4.2. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimas taikant M. Porterio modelį.....	48
4.2.1. Lietuvos mažmeninės prekybos veiksnių sąlygos.....	48
4.2.2. Lietuvos mažmeninės prekybos paklausos sąlygos.....	53
4.2.3. Lietuvos mažmeninės prekybos susijusios ir pagalbinės pramonės šakos.....	56
4.2.4. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių strategija, struktūra ir konkurencija.....	57
4.2.5. Valstybės vaidmuo	58
4.2.6. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimo kiekybiniai rezultatai.....	59
4.3 Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo galimybių vystymo kryptys: diskusiniai aspektai.....	60
Išvados	63
Literatūros sąrašas	65

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Kai kurių ekonominių veiklų kuriamos pridėtinės vertės palyginimas 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)	12
2 lentelė. Įsigijimai, skirti mažmeninės prekybos veiklai vykdyti 2020 m. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)	13
3 lentelė. Mažmeninės prekybos darbo užmokestis 2020 m. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)..	14
4 lentelė. Mažmeninės prekybos apyvarta ir parduotuvių skaičius Lietuvos regionuose 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)	14
5 lentelė. Skirtingų autorių pateikiami konkurencingumo apibrėžimai (pateikiami abėcėlės tvarka)	19
6 lentelė. Konkurencingumo analizės lygmenys.....	20
7 lentelė. Makroaplinkos vertinimo veiksniai.....	23
8 lentelė. Konkurencingumo rodikliai skirtinguose ekonominės veiklos lygiuose.....	26
9 lentelė. Tarptautinių organizacijų (Pasaulio ekonomikos forumo, Tarptautinio vadybos plėtros instituto, Pramonės politikos studijų instituto) konkurencingumo indeksų struktūra	28
10 lentelė. Lietuvos eksportas pagal pagrindines prekių grupes 2020 m.....	43
11 lentelė. Lietuvos importas pagal pagrindines prekių grupes 2020 m.....	44
12 lentelė. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriuje veikiančių įmonių skaičius 2016 – 2020 metais (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)	57
13 lentelė. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus prekybos rodikliai, 2020 m.....	59
14 lentelė. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus prekybos rodikliai, 2020 m.....	59

Paveikslų sąrašas

1 pav. Lietuvoje veikiančių įmonių skaičius pagal ekonominės veiklos rūšis (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis).....	11
2 pav. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriuje sukuriama pridėtinė vertė 2020 m., proc. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)	11
3 pav. Bendroji mažmeninės prekybos Lietuvos ekonomikai sukuriama vertė %, 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)	12
4 pav. Lietuvos sektoriai, iš kurių įsigyjama daugiausia prekių ir paslaugų veiklos vykdymui 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)	13
5 pav. M. Porter „Deimanto“ modelis.....	32
6 pav. „Dvigubo deimanto“ modelis.....	33
7 pav. Devynių veiksnų modelis	35
8 pav. Lietuvos tarptautinės prekybos konkurencingumo vertinimas (vieta reitinge), 2021 m.	37
9 pav. Pagrindinių šalies ekonomikos patrauklumo veiksnių vertinimas (proc.), 2021 m.	37
10 pav. Ekonominės veiklos vertinimo sub-faktoriai (vieta reitinge), 2021 m.....	38
11 pav. Verslo sąlygų vertinimo subfaktoriai (vieta reitinge), 2021 m.	39
12 pav. Lietuvos eksporto, importo ir bendrojo vidaus produkto dinamika 2016–2020 metais, mln. Eur (sudaryta pagal Eurostat duomenis).....	42
13 pav. Lietuvos užsienio prekyba 2017-2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)	45
14 pav. Lietuvos bendrojo vidaus produkto vienam gyventojui dinamika 2016–2020 metais, mln. Eur (sudaryta pagal Eurostat duomenis)	45
15 pav. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių apyvarta (be PVM) to meto kainomis (tūkst. Eur).....	47
16 pav. Mažmeninės prekybos įmonių apyvarta lyginant su visų pramonės įmonių apyvarta (tūkst. Eur)	48
17 pav. Darbo sąnaudos vienam darbuotojui per valandą Europoje 2020 metais, Eur./val. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)	49
18 pav. BVP dalis tenkanti kaip atlygis darbuotojams skirtingose valstybėse, %, 2020 m. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)	50
19 pav. Lietuvos darbo jėgos ir nedarbo lygio dinamika 2016 – 2020 metais (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis).....	51
20 pav. Lietuvos išlaidos MTEP, palyginti su BVP, proc.	52
21 pav. Lietuvos vidutinis mėnesinis darbo užmokestis ir jo indeksai šalies ūkyje	53
22 pav. Lietuvos namų ūkių vartojimo išlaidų dinamika 2016 – 2020 metais	54
23 pav. Bendrosios investicijos į ilgalaikį materialųjį turtą (tūkst. Eur).....	55
24 pav. Lietuvos įmonės, pardavusios prekes kompiuteriniais tinklais (proc.)	56

Ivadas

Temos aktualumas. Mažmeninė prekyba yra integrali kiekvienos šalies ekonomikos dalis. Mažmeninė prekyba yra susieta vertikaliais ryšiais su kitais vertės grandinės subjektais, todėl jai suteikiamas išskirtinai svarbus vaidmuo ekonomikoje. Didmenininkai ir mažmenininkai yra glaudžiai susiję ne tik tarpusavyje, bet ir su tokiais ekonomikos sektoriais kaip žemės ūkis, apdirbamoji pramonė, informacinių technologijų paslaugos, energetika, logistika ir transportas. Mažmeninė prekyba kartu su susijusiais pramonės sektoriais turi tiesioginę įtaką šalies ekonominiams rodikliams, socialiniams ir aplinkos veiksniams. Mažmeninės prekybos sektorius įdarbina beveik 29 milijonus žmonių ir sudaro 9,6 proc. visos ES pridėtinės vertės. Mažmeninės prekybos atstovai vienu metu buvo tarp pirmaujančių įmonių tarptautinėse rinkose – penkios iš 10 didžiausių pasaulio mažmeninės prekybos korporacijų kilę iš ES. Mažmeninės prekybos sektorius ypač svarbus įdarbinant jaunus žmones – 13,7 proc. darbuotojų yra 15–24 metų amžiaus. Mažmeninėje prekyboje, kurioje iš viso dirba 3,5 mln. jaunų darbuotojų, ES dirba beveik vienas iš penkių jaunų aktyvių žmonių. Jam taip pat būdinga didžiulė mažų ir vidutinių įmonių (MVĮ) dalis, beveik viena iš keturių Europos MVĮ vykdo savo veiklą šiame sektoriuje (Europos Komisija, 2015).

Mažmeninės prekybos sektorius strategiškai pozicionuojamas kaip svarbiausia tiekimo grandinės dalis bei kaip sektorius, kuriame tiesiogiai bendraujama su vartotojais. Vadinas, mažmeninės prekybos sektorius daro didžiulę įtaką tiek gamybos, tiek tiekimo, tiek ir vartojimo procesams. Šis sektorius visiems vartotojams atveria galimybes naudotis bendrąja rinka, todėl šio sektoriaus konkurencingumas labai svarbus tiek Lietuvos, tiek visos Europos Sąjungos ekonomikai.

Tyrimo problema. Lietuvos mažmeninė prekyba per pastaruosius keletą metų vystėsi pakankamai sparčiai ir dabartiniu laikotarpiu šalies ekonomikai turi ypatingai svarbią reikšmę. Mažmeninės prekybos sektoriuje jau ne vieną dešimtmetį veikiančios, o kai kurios ir naujai įsteigtos įmonės skiria daug investicijų prekybos tinklų modernizavimui, inovacijų diegimui, verslo procesų skaitmenizavimui ir tokiu būdu pritraukia daugiau klientų, stipriau įsitvirtina rinkoje ir, žinoma, didina konkurenciją kitoms įmonėms.

Augdama mažmeninės prekybos pramonė privalo išlikti lanksti, kad susidorotų su ekonominiiais iššūkiais, technologinėmis inovacijomis, pakitusiais vartotojų poreikiais, naujais mažmeninės prekybos formatais, globalizacija ir didėjančia konkurencija.

Tyrimo objektas – Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumas.

Tyrimo tikslas – įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumą ir numatyti priemones sektoriaus konkurencingumo didinimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus įtaką ekonomikai;
2. išanalizuoti konkurencingumo sąvoką bei lygius, veiksnius, kurie lemia konkurencingumą ir konkurencingumo vertinimo metodus;
3. pristatyti Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimo metodologiją;
4. atlikti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo tyrimą.

Tyrimo metodai – Lietuvos ir užsienio šalių autorių mokslinės literatūros analizė; statistinių duomenų analizė bei ekonometriniai metodai.

1. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus problematika ir apžvalga

1.1 Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus apžvalga ir indėlis į ekonomiką

Mažmeninė prekyba yra viena reikšmingiausių bet kurios šalies ekonomikos veiklos rūšių. Mažmeninė prekyba reiškia prekių ar paslaugų pardavimą galutiniam vartotojui. Statistiškai mažmeninė prekyba skirstoma į šias kategorijas; mažmeninė prekyba nespecializuotose parduotuvėse (bakalėjos ir bendrosios prekės), mažmeninė prekyba tikslinės specializacijos parduotuvėse (pvz., tekstilė, maistas, vaizdo bei garso įrašai, knygos), mažmeninė prekyba naudotomis prekėmis, mažmeninė prekyba kioskuose ir turguose, mažmeninė prekyba ne parduotuvėse, turguose ar kioskuose ir mažmeninė prekyba paštu arba internetu.

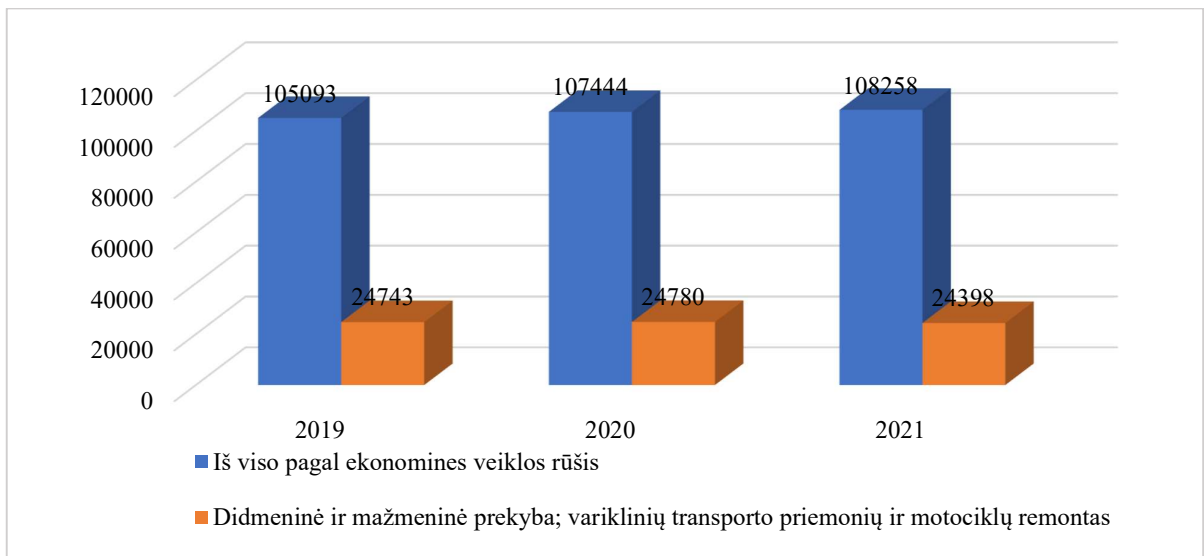
Mažmeninių įmonių konkurenciniai pranašumai atsiranda dėl jų pajėgumų pasiūlyti vartotojui tokių prekių asortimentą, kurį vartotojai norės pirkti, kuris bus siūlomas tinkamu būdu, tinkamoje vietoje ir už tinkamą kainą. Konkurencinis mažmeninės prekybos pobūdis leidžia kartu egzistuoti skirtingiems verslo modeliams: nuo vertikaliai integruotų grandinių iki nepriklausomų asmenų grupių, franšizės, elektroninės prekybos žaidėjų, individualių parduotuvių iki prekybinių aljansų (Institute of Retail Management, 2014).

Lietuvoje mažmeninės prekybos sektorius patrauklus ne tik jau veikiančioms įmonėms, bet ir užsienio šalių investuotojams. Kaip skelbia Lietuvos statistikos departamentas per metus (nuo 2020 m. birželio mėn. iki 2021 metų birželio mėn.) įmonių, kurios prekiauja maisto produktais, apyvarta išaugo 6,6 proc., o ne maisto produktų prekybą vykdančių įmonių apyvarta išaugo net 23,3 proc. Mažmeninės prekybos pardavimai Lietuvoje per 2021 metų pirmąjį pusmetį sudarė 6,678 milijardo eurų, t.y. 14,2 proc. didesni palyginus su 2020 m. sausio – birželio mėnesiais.

Pagal Lietuvos Ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių mažmeninė prekyba priskiriama G sekcijai (šiai sekcijai priklauso ir didmeninės prekybos įmonės bei variklinių transporto priemonių bei motociklų remontu užsiimančios įmonės):

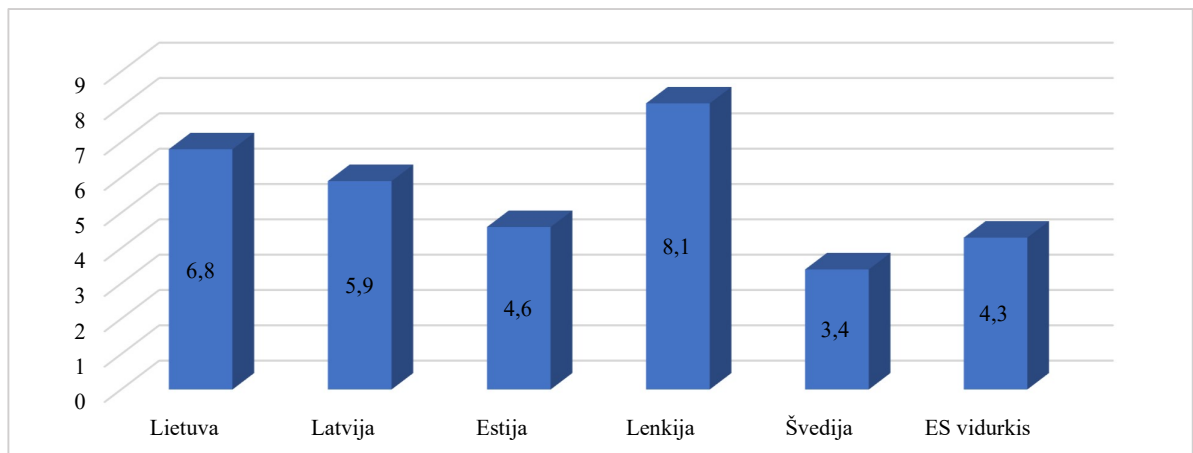
- 45 skyrius. Variklinių transporto priemonių ir motociklų didmeninė ir mažmeninė prekyba bei remontas. Prekės: variklinės transporto priemonės, motociklai, atsarginės dalys, pagalbinių reikmenys. Į prekybos sektorių neįtraukiama G sekcijos 45 skyriaus 45.2 ekonominių veiklų “Variklinių transporto priemonių techninė priežiūra ir remontas“ grupė.
- 46 skyrius. Didmeninė prekyba, išskyrus prekybą variklinėmis transporto priemonėmis ir motociklais. Prekės: visų rūšių maisto ir ne maisto prekės.
- 47 skyrius. Mažmeninė prekyba, išskyrus variklinių transporto priemonių ir motociklų prekybą. Prekės: visų rūšių maisto ir ne maisto prekės.

Kaip skelbia Lietuvos statistikos departamentas 2021 m. sausio 1 d. beveik ketvirtadalio Lietuvoje veikiančių verslo įmonių (22,5 proc.) vykdoma veikla buvo susijusi su didmenine ir mažmenine prekyba bei variklinių transporto priemonių ir motociklų remonto veikla (1 pav.).



1 pav. Lietuvoje veikiančių įmonių skaičius pagal ekonominės veiklos rūšis (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

Lietuvoje veikiančių mažmeninės prekybos įmonių sukuriama pridėtinė vertė Lietuvos ekonomikoje yra viena didžiausių tarp visų Baltijos regionui priklausančių valstybių (daugiau pridėtinės vertės savo šalies ekonomikai sugeneruoja tik Lenkijos mažmeninio sektoriaus įmonės (8,1%)) ir didesnė už Europos Sąjungos vidurkį (2 pav.).



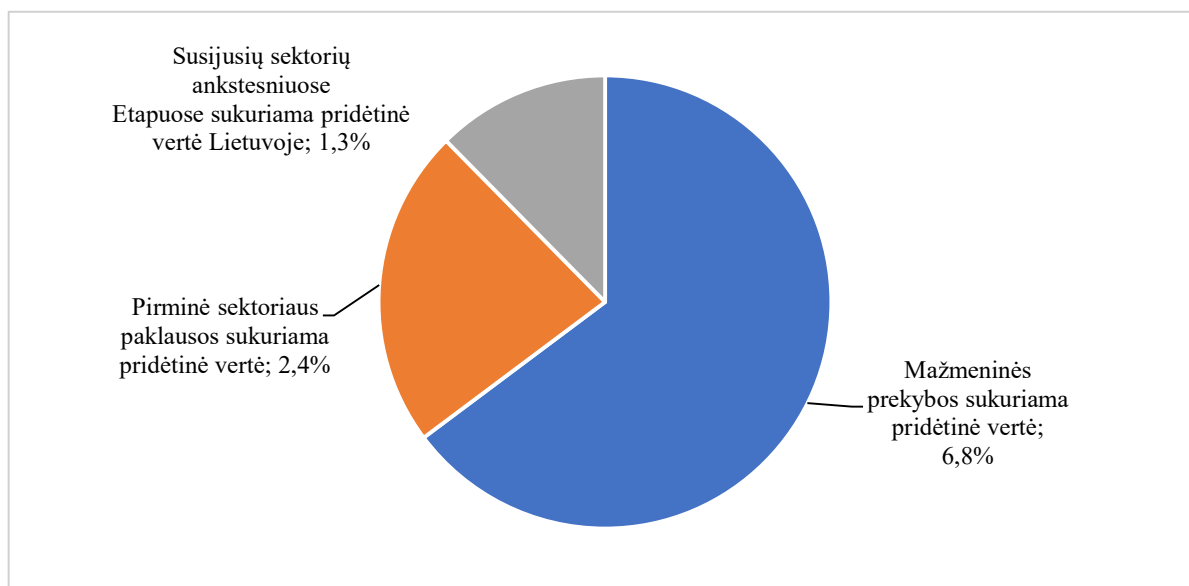
2 pav. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriuje sukuriama pridėtinė vertė 2020 m., proc. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

Eurostat duomenimis Mažmeninės prekybos sektoriaus sukuriama bendroji pridėtinė vertė Lietuvoje sudaro 6,8 proc. Panašūs rodikliai ir įmonių, vykdančių veiklą nekilnojamojo turto srityje, šiek tiek daugiau sukuriama pridėtinės vertės didmeninės prekybos ir sausumos transporto sektoriuje (8,3 – 8,4%), o kitas veiklas vykdančių pramonės įmonių sukuriama vertė yra ženkliai mažesnė. Pavyzdžiui, maisto produktų, gėrimų ir tabako gamyba šalyje iš viso sukuria 3,8% pridėtinės vertės, informacijos ir ryšių veikla – 3,7% (1 lentelė).

1 lentelė. Kai kurių ekonominių veiklų kuriamos pridėtinės vertės palyginimas 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

Kodas	Ekonominė veikla	Mln., Eur	% nuo bendros PV
	Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	40904.0	100.0
G46	Didmeninė prekyba, išskyrus prekybą variklinėmis transporto priemonėmis ir motociklais	3442.5	8.4
H49	Sausumos transportas ir transportavimas vamzdiniais	3412.1	8.3
F	Statyba	2878.2	7.0
G47	Mažmeninė prekyba, išskyrus variklinių transporto priemonių ir motociklų prekybą	2798.3	6.8
L	Nekilnojamojo turto operacijos	2800.3	6.8
O	Viešasis valdymas ir gynyba; privalomasis socialinis draudimas	2289.9	5.6
P	Švietimas	1834.5	4.5
Q	Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	1719.5	4.2
M	Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	1642.9	4.0
C10-C12	Maisto produktų, gėrimų ir tabako gamyba	1547.9	3.8
J	Informacija ir ryšiai	1521.1	3.7

Analizuojant išsamiau pastebima, kad mažmeninės prekybos indėlis kuriant pridėtinę vertę yra kur kas didesnis: verslo įmonės, tiesiogiai priklausančios nuo mažmeninės prekybos, papildomai Lietuvos ekonomikai sugeneruoja dar 2,4 proc. pridėtinės vertės. Svarbiausi sektoriai, iš kurių mažmeninė prekyba savo reikmėms išigyja daugiausia paslaugų, – nekilnojamojo turto operacijos, apsauga, rinkos tyrimai ir reklamos paslaugos. Viso šių verslų daromi įsigijimai, paskatinti būtent mažmeninės prekybos poreikio, pridėtinės vertės indėlį papildo dar 1,3% (3 pav.).



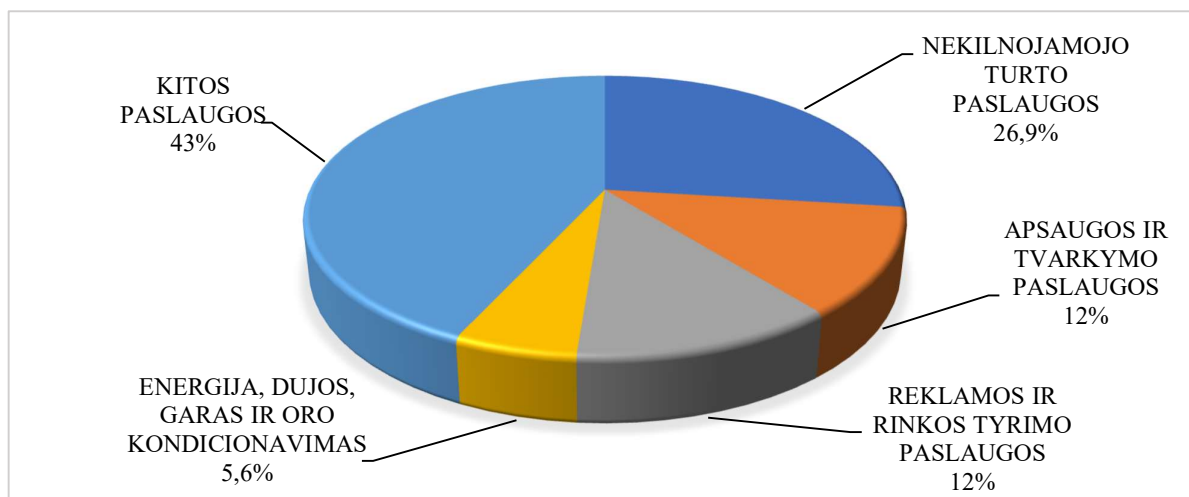
3 pav. Bendroji mažmeninės prekybos Lietuvos ekonomikai sukuriama vertė %, 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

Įvertinant aukščiau aprašytus rodiklius, galima teigti, jog mažmeninės prekybos sektorius Lietuvos ekonomikai iš viso sukuria 10,5 proc. pridėtinės vertės. Šis rodiklis neatspindi visos apyvartos arba tų skaičių, kurie parodo, kokiai daliai produkcijos mažmeninės prekybos sektoriaus įmonės padeda iš gamintojų tiesiogiai pasiekti vartotojus (2 lentelė).

2 lentelė. Įsigijimai, skirti mažmeninės prekybos veiklai vykdyti 2020 m. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

VALSTYBĖ	MAŽMENINĖ PREKYBA			
	mln. Eur	palyginti su bendrąja šalies pridėtine verte, %	palyginti su MP pridėtine verte,%	palyginti su įsigijimais savo veiklai visoje ekonomikoje, %
Estija	819.4	3.6	79.4	2.8
Latvija	798.6	3.2	53.7	2.8
Lietuva	982.5	2.4	35.1	2.5
Lenkija	16,539.2	3.8	47.0	2.9
Švedija	11,523.4	2.8	81.4	2.6

Daugiausia mažmeninės prekybos sektoriuje veiklos vykdymui perkamos finansinės paslaugos; informacinių technologijų, programavimo, kompiuterių priežiūros paslaugos, sandėliavimo; teisinės ir apskaitos paslaugos. Nekilnojamojo turto paslaugų perkama už 264,5 mln. Eur, apsaugos ir tvarkymo paslaugų už 119,5 mln. Eur, reklamos ir rinkos tyrimo paslaugų už 117,8 mln. Eur, energijos, dujų, garo ir oro kondicionavimo paslaugų už 55,2 mln. Eur (4 pav.).



4 pav. Lietuvos sektoriai, iš kurių įsigijama daugiausia prekių ir paslaugų veiklos vykdymui 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

Dar vienas svarbus aspektas - Lietuvoje mažmeninė prekyba santykinai daugiau veiklų vis dar linkusi atlikti pati, o ne pirkti paslaugas.

Mažmeninės prekybos įmonėse dirbančiųjų skaičius viršija 110 000 darbuotojų, o tai sudaro 11,5 proc. visų nefinansinio sektoriaus darbuotojų, dirbančių samdomą darbą Lietuvoje. Mažmeniniame sektoriuje dirbančių moterų yra apie 74,3 proc. nuo visų mažmeninės prekybos darbuotojų.

Darbuotojų atlygiui, skaičiuojant ir darbo užmokestį, ir socialinio draudimo įmokas, kurias sumoka darbdavys, atitenka daugiau nei pusė (53,5%) mažmeninės prekybos sugeneruojamos pridėtinės vertės. Šis rodiklis viršija visos Lietuvos vidurkį (3 lentelė).

3 lentelė. Mažmeninės prekybos darbo užmokestis 2020 m. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

Valstybė(s)	Visos ekonominės veiklos, mln. Eur	Mažmeninė prekyba			
		Mln. Eur	Bendrosios pridėtinės vertės dalis, %	MP pridėtinės vertės dalis, %	Lyginant su darbo užmokesčiu visoje ekonomikoje, %
ES-27	5,063,924.1	252,138.3	2.1	48.3	5.0
Estija	9,253.9	522.2	2.3	50.6	5.6
Latvija	11,454.3	778.1	3.1	52.3	6.8
Lietuva	15,936.9	1,202.5	2.9	43.0	7.5
Lenkija	164,619.7	9,784.3	2.2	27.8	5.9
Švedija	187,275.7	8,451.2	2.0	59.7	4.5

Darbdavių gaunama nauda yra šiek tiek mažesnė ir siekia apie 39 proc. sektoriaus sukuriamos pridėtinės vertės. Tuo tarpu maitinimo paslaugas teikiančioms įmonėms lieka apie 30 proc., o maisto gamybos ar sausumos transporto sektoriuose – apie 48-49 proc. šiuose sektoriuose sugeneruojamos pridėtinės vertės.

Mažmeninės prekybos sumokami socialinio draudimo mokesčiai sudaro 6,6% visų šalies darbdavių sumokamų mokesčių.

Mažmeninės prekybos įmonės pakankamai tolygiai pasiskirsčiusios po visus Lietuvos regionus (4 lentelė). Įmonių apyvartos ir prekybos vietų skaičius rodo, jog ženklų skirtumų tarp savivaldybių nėra, todėl šis sektorius, ko gero, yra svarbiausias darbdavys visoje Lietuvos teritorijoje.

4 lentelė. Mažmeninės prekybos apyvarta ir parduotuvių skaičius Lietuvos regionuose 2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

	Įmonių apyvarta (be PVM) vienam gyventojui, Eur	Parduotuvių skaičius 1000 gyventojų, vnt.
Lietuvos Respublika	4548	6.0
Vilniaus apskritis	5616	5.3
Alytaus apskritis	3530	5.5
Kauno apskritis	4648	6.2
Klaipėdos apskritis	4754	6.7
Marijampolės apskritis	4114	5.6
Panevėžio apskritis	3733	6.5
Šiaulių apskritis	3660	6.4
Tauragės apskritis	3200	6.2

Telšių apskritis	3843	6.4
------------------	------	-----

Apibendrinant mažmeninės prekybos indėlį į ekonomiką būtina paminėti, jog mažmeninė prekyba sukuria **6.8% pridėtinės vertės**. O, kartu su susijusiais sektoriais, bendras indėlis į šalies ekonomiką siekia **10,5% bendrosios pridėtinės vertės**. Mažmeninė prekyba, kaip ekonominė veikla, yra viena svarbiausių darbo vietų kuriančių veiklų Lietuvoje. Šiame sektoriuje **dirba 11,5%** visų sandomų nefinansinio sektoriaus **darbuotojų**. Moterų mažmeninės prekybos sektoriuje dirba tris kartus daugiau nei vyrų. Darbuotojų **atlyginimams skiriama daugiau nei pusė (53,5%)** mažmeninės prekybos sukurtos pridėtinės vertės. O **darbdavių mokesčiai siekia 6,6%** visų Lietuvoje sumokamų valstybinio socialinio draudimo įmokų. Santykis tarp darbuotojų ir darbdavių gaunamos naudos Lietuvos mažmeninėje prekyboje yra panašus į visos Lietuvos ekonomikos vidurkį. Mažmeninė prekyba yra **itin tolygiai pasiskirsčiusi** ekonominė veikla visoje Lietuvoje ir svarbus darbdavys kiekvienoje šalies savivaldybėje. Tiek parduotuvių skaičiaus, tiek ir apyvartų analizė rodo, kad esminių skirtumų tarp didmiesčių ir regionų nėra.

1.2. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus problemos konkurenciniu požiūriu

Vykdamas mažmeninę prekybą situacija šiame sektoriuje nuolat kinta, o konkurencija, siekiant užimti didesnę rinkos dalį ar užsitikrinti didesnę lojalesnių klientų ratą, nepaliaujamai auga. Mažmeninės prekybos sektorių galima įvardinti kaip ilgalaikį ekonomikos augimo skatinimo veiksnį, kadangi būtent šiame sektoriuje steigiama didžioji dalis įmonių, šis sektorius sukuria daug darbo vietų, taipogi sukuria bene didžiausią pridėtinę vertę visoje ekonomikoje.

Demografiniai pokyčiai, gyventojų sutelktumas tam tikruose regionuose, visuomenės senėjimas, mažėjantis gimstamumas ir didesnis moterų skaičius darbo iš esmės keičia šalies gyventojų apsipirkimo įpročius. Dėl šių priežasčių mažmeninės prekybos atstovai privalo keisti savo verslo strategijas, kad sugebėtų patenkinti savo klientų poreikius. Sėkmingas strategijas vystančios organizacijos stengiasi suprasti pirkėjų vietos lygmeniu ir prisitaikyti prie vietos poreikių.

Mažmeninės prekybos sektoriaus vystymui būtinos didesnės investicijos ir palanki verslo aplinka. Todėl labai svarbu, kad būtų pašalintos visos kliūtys investicijų pritraukimui, kad būtų kuriama aiški veiklos reglamentavimo sistema ir supaprastinami visi biurokratiniai procesai. Mažmeninės prekybos įmonių įsteigimą reglamentuojama regioninės arba vietos valdžios struktūros. Nesudėtingos, aiškios ir skaidrios prekybos įmonių steigimo procedūros iš tiesų padidintų mažmeninės prekybos įmonių veiklos efektyvumą.

Mažmeninės prekybos sektoriaus įmonės nuolat susiduria su tam tikrais ribojimais. Daugelį šių apribojimų galima būtų pateisinti kaip tam tikrą regioninės ar vietinės politikos tikslų įgyvendinimą, tačiau neretai tam tikri politiniai sprendimai sukuria barjerus dėl kurių nauji rinkos dalyviai nebeturi galimybių patekti į vieną ar kitą nišą. Svarbu užtikrinti lanksčias reglamentavimo sistemas, kad įmonės lengvai galėtų prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos (Europos komisija, 2018).

Žymiai platesnes veiklos erdves Lietuvos mažmenininkams sukuria Bendroji rinka: dėka jos mažmeninės prekybos sektoriaus įmonės gali pasiekti 500 mln. potencialių pirkėjų. Tačiau efektyviam Bendrosios rinkos veikimo užtikrinimui būtina palanki verslo ir administravimo sistema, atitinkanti ir elektroninę, ir fizinę prekybą vykdančių mažmenininkų poreikius (Skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indeksas, 2019).

Elektroninė prekyba tapo neatsiejama daugelio šalies gyventojų gyvenimo dalimi. Elektroninės prekybos augimas suteikia naujų galimybių, tačiau kartu sukuria ir papildomų problemų. Vystantis elektroninei prekybai didėjanti konkurencija skatina investicijas, inovacijų diegimą. Tačiau ne visos įmonės geba prisitaikyti prie naujų verslo modelių – nemaža dalis mažmeninės prekybos įmonių nesugebėdami pereiti prie elektroninės prekybos tiesiog nutraukia savo veiklą.

Įsivyravus pasaulinei pandemijai COVID-19 Lietuvoje kaip ir daugelyje pasaulio šalių pradėti taikyti mažmeninės prekybos sektoriaus įmonių veiklos apribojimai. Tuomet mažmeninės prekybos įmonių veiklos transformacija į skaitmeninę erdvę tapo ypač aktuali ir reikšminga. Norėdamos išlikti rinkoje įmonės privalėjo keisti verslo ir veiklos strategiją: buvo būtina optimizuoti kai kuriuos verslo procesus, visą ar dalį veiklos perkelti į skaitmeninę/nuotolinę erdvę, siūlyti naujus klientų aptarnavimo būdus, didinti produktų prieinamumo/pasiekiamumo galimybes.

Pandemijos laikotarpiu išryškėjo dar vienas mažmeninės prekybos sektoriaus charakteringas bruožas į kurį būtina atkreipti didesnę dėmesį – socialinė atsakomybė. Mažmeninės prekybos sektoriaus atstovai turi suvokti ir įsisąmoninti, kad vartotojai yra linkę labiau pasitikėti tomis įmonėmis, kurios prisideda prie pandemijos padarinių mažinimo, o ne priešingai – naudojami esama krizine situacija.

Nauji klientų aptarnavimo būdai, kokybiški produktai, inovatyvios technologijos, kurių dėka ateityje bus galima apsipirkti saugiau, lengviau paprasčiau – tai yra būtent tos sritys apie kurių tobulinimą turi galvoti verslo įmonės, siekdamos sėkmingai atlaikyti konkurencinės aplinkos iššūkius.

2. Konkurencingumo vertinimo teoriniai sprendimai

2.1. Konkurencingumo samprata ir lygiai

Konkurencingumas apibūdinamas kaip gebėjimas sukurti, pagaminti ir komercializuoti tokį vertės pasiūlymą, kuris pilnai, unikaliam ir nenutrūkstamam tenkintų tikslinių rinkos segmentų poreikius, kartu susiejant verslo aplinką ir jos naudojamus išteklius bei pasiekiant tvarią panaudotų išteklių grąžą (Aiginger, Vogel, 2015).

Konkurencingumo svarba šiuolaikinėje nuolat kintančioje verslo aplinkoje auga dėl keleto pagrindinių priežasčių:

- globalios ir laisvos prekių, teikiamų paslaugų, kapitalo, darbo rinkos ir informacijos judėjimo, transporto sistemų tobulėjimo ekonomikos erdvėse;
- gyventojų telkimosi sparčiai augančiuose regionuose, kuriuose gyvenantys asmenys kelia netikėtus reikalavimus, turi išskirtinius poreikius ir bei ieško naujų galimybių;
- efektyvesnio mokslo rezultatų panaudojimo praktikoje, kuris traktuojamas kaip kokybiškesnio gyvenimo tempo augimo garanto (Valodkienė, Snieška 2012).

Sąvoka „konkurencingumas“ kildinama iš lotyniško žodžio „petere“, kuris reiškia ieškoti, pulti, siekti tikslo, trokšti ir lotyniško priešdėlio „con-“ reiškiančio kartu. Pastaruoju metu terminas dažnai naudojamas skirtinguose kontekstuose ir skirtingi tyrinėtojai analizuoja skirtingus dalykus (Siudek, Zawojcka, 2014). Terminą pradėjo taikyti XX amžiaus septintajame dešimtmetyje. Ir nors konkurencingumo tyrimai buvo vykdomi daugiau nei keturis dešimtmečius, pastaruoju metu atrodo, kad jie darosi vis aktualesni, kadangi daugelis ekonominių reiškinių vertinami pagal tai, ar jie yra konkurencingi, ar nėra konkurencingi. Nepaisant fakto, kad konkurencingumas yra itin paplitęs terminas ekonominiuose tyrimuose, analizuojamas įvairiais (makro ir mikro) lygmenimis, vis dar kyla neaiškumų dėl pačios sąvokos reikšmės ir dėl šios sąvokos matavimo parametrų.

Konkurencingumo teorija analizuojama ekonomikos teorijos moksliniuose tyrimuose. Tačiau aplinkos pokyčių dinamika reikalauja nuolatinių teorijos modifikacijų, kad ji būtų įtvirtinta realioje ekonomikoje, atsižvelgiant į išorines ir vidines aplinkos sąlygas.

Išorinę aplinką sudaro ne tik konkurentai ir vartotojai, bet ir institucijos, t.y. normos, įpročiai, teisinis reglamentavimas. Vidinę aplinką sudaro įvairūs išteklių (materialieji, žmogiškieji, finansiniai, informaciniai, organizaciniai), kuriems būdingas netobulas mobilumas ir sąnaudos, didėjančios kartu su pažangos augimu. Įtraukus šiuos parametrus, sistemingai mažinamos klasikinės paradigmos prielaidos ir gimsta alternatyvios teorijos. Alternatyvios teorijos yra beveik universalios koncepcijos, susijusios su tam tikrų tipų agentų veikimu tam tikromis aplinkos sąlygomis. Jos yra tarpinė forma tarp neoklasikinių teorijų ir atvejų tyrimų (ekonominio empirizmo).

Šiuolaikinės konkurencingumo sampratos atsiradimas buvo laipsniškas, nes pasikeitė verslo sistemų sudėtingumo analizė. Požiūriai šiuo klausimu buvo įvairūs:

- klasikinis – kuriame analizuojami rinkos prisitaikymo procesai, ypač atskiruose verslo sektoriuose (prielaida apie ribotą išteklių pasiekiamumą tarp verslo sektorių ir tarp geografiškai nutolusių rinkų); bendrosios teorijos (įslaptinti Adamo Smitho, Davido Ricardo, Thomaso Malthuso, Johno Stuarto Millio, Karlo Markso, Antoine'o Augustino Cournot ir Alfredo Marshallo darbai);

- neoklasikinis – kur buvo išplėtotos ekonominės teorijos, kurios buvo grindžiamos ekonominės praktikos stebėjimais (neoklasikinės mokyklos darbai, Keinsio ekonomika, post-Keinsio ekonomika, žaidimų teorija, naujoji institucinė ekonomika, klasikinė organizacijos ir valdymo srovė, biurokratijos teorija, mokslinio valdymo ir darbo organizavimo sampratos);
- alternatyvus – tarpdisciplininis, paremtas neoklasikinių darbų derinimu su pasirinktais specifiniais aspektais (finansiniais, techniniais ir technologiniais, teisiniais, etiniais ir kultūriniais); inovacijų sampratos (Joseph Alois Schumpeter), institucinė mokykla (Ronald Coase, Oliver Eaton Williamson), organizacinė ekologija, neodarvinizmo srovė, subjektyvizmo sampratos (Friedrichas Augustas von Hayekas, Ludwigas von Misesas), evoliucijos teorija (Herbertas Simonas).), buvo klasifikuojamos įmonės valdymo teorijos ir sąvokos, susijusios su TNC ir tinklais (Rosińska-Bukowska, 2020).

Nuorodos į šiuos apmąstymus yra būtinos, nes jie sudaro šiuolaikinių koncepcijų pagrindą. Net Adamas Smithas įmonės komercines paslaptis apibūdino kaip didelių pranašumų šaltinį, leidžiantį gauti naudos.

Klasikiniu požiūriu labiausiai fokusuojamasi į konkurencingumo analizę makrolygmeniu (tarptautiniu, šalies, regioniniu), o neoklasikiniu požiūriu priešingai – didžiausias dėmesys skiriamas mikrolygmens analizei. Pirmasis teorinis bandymas argumentuotai pateikti priežastis, kodėl valstybės laisvai dalyvauja tarptautinėje prekyboje, kilo iš Adamo Smitho absoliučių pranašumų teorijos, sukurtos 1776 m. Tačiau yra pakankamai daug šiuolaikinių konkurencingumo sampratų ir teorijų, kurios pirmiausia apima Paulo Krugmano naujosios ekonominės geografijos teorijos pažiūras ir M. Porterio vadybos teoriją.

Makro lygmens požiūriu konkurencingumas ypač dažnai siejamas su tarptautine prekyba ir šalių lyginamuoju pranašumu vykdant tam tikrų prekių gamybą, kurios yra užsienio prekybos objektas. Egzistuoja keletas teorijų ir sąvokų, susijusių ryšiais rinkos struktūromis ir konkurencingumu (tobula konkurencija, oligopolija, monopolija). Tai yra klasikiniai konkurencinės kovos rinkoje metodai veikiantys kaip individualių žaidėjų konkurencinės padėties rodikliai. Egzistuoja ir tokios konkurencingumo teorijos, kurios pasisako už tai, kad rinkos procesus reguliuotų valstybė. Dauguma konkurencingumo teorijų teigia, kad bet kurios šalies, regiono, įmonės konkurencingumo padėtį lemia jos produktyvumas, iš vienos pusės laikomas pagrindiniu konkurencingumą lemiančiu veiksniumi, o iš kitos pusės produktyvumas neretai tapatinamas su konkurencingumu.

Įkvepiantį požiūrį į konkurencingumą savo knygoje siūlo Josephas Schumpeteris - verslininko ir inovacijų teorijoje, teigiama, kad tik gebėjimas kurti, inovacijos ir savininko verslumo veikla lemia įmonės konkurencinį pranašumą. Konkurencingumo teorijos plėtrai įtakos turėjo ir Johno von Neumanno bei Oskaro Morgensterno žaidimų teorija, akcentuojanti rinkos konkurenciją kaip žaidimą. Pagal šį originalų požiūrį, žiūrint iš perspektyvos visi rinkos dalyviai turi racionaliai elgtis, tai reiškia bendradarbiauti, o tuo tarpu vienišiams žaidėjams racionalumas reiškia susilaikymą nuo bendradarbiavimo.

Mokslinėje literatūroje galima rasti daugybę konkurencingumo apibrėžimų: tyrėjai pateikia skirtingus konkurencingumo dimensijos paaiškinimus, analizuodami juos skirtinguose lygmenyse (5 lentelė).

5 lentelė. Skirtingų autorių pateikiami konkurencingumo apibrėžimai (pateikiami abėcėlės tvarka)

Autorius (metai)	Apibrėžimas
Altomonte ir kt. (2012)	Tarptautinis konkurencingumas yra gebėjimas keistis šalyje įsigytais prekėmis ir paslaugomis, kurių šalis turi pakankamai gausiai į prekes ar paslaugas, kurios yra ribotos toje šalyje.
Ajitabh, Momaya (2004)	Įmonės konkurencingumas yra jos užimama dalis rinkoje.
Barker, Köhler (1998)	Šalies konkurencingumas yra tai, kiek šalis gali laisvai, sąžiningai rinkos sąlygomis pagaminti prekių ar teikti paslaugų, atitinkančių tarptautinių rinkų keliamus reikalavimus, kartu išlaikant ir didinant realias savo gyventojų pajamas ilguoju laikotarpiu.
Buckley ir kt. (1988)	Įmonės konkurencingumas apibrėžiamas kaip jos gebėjimas gaminti mažesnėmis sąnaudomis ir parduoti kokybiškas prekes brangiau nei vidaus ar tarptautinėse rinkose veikiantys konkurentai.
Chao-Hung, Li-Chang (2010)	Įmonės konkurencingumas apibūdinamas kaip jos ekonominis pajėgumas prieš konkurentus pasaulinėse rinkose, kuriose prekės, paslaugos, vartotojai ir inovatyvios naujovės juda nevaržomai, nepaisydamos geografinių sienų.
European Commission (2001)	Tautos konkurencingumas – tai aukšto ir nuolat kylančio pragyvenimo lygio bei aukšto savo šalies gyventojų užimtumo lygio užtikrinimas.
Flejterski (1984)	Konkurencingumas – tai gebėjimas sukurti, pagaminti ir parduoti prekes patrauklesnėmis kainomis, geresnės kokybe ir kitomis savybėmis nei lygiagrečios konkurentų siūlomų prekių savybės.
Lietuvių kalbos žodynas (2018)	Gamintojų konkuravimas dėl naudingesnių ūkininkavimo sąlygų, pagamintų prekių pardavimo, įsigalėjimo rinkoje.
Porter et al. (2008)	Pats intuityviausias konkurencingumo apibrėžimas yra šalies dalis pasaulinėse rinkose savo gaminamai produkcijai. Dėl šios priežasties konkurencingumas tampa nulinės sumos žaidimu, kadangi vienos šalies nauda ateina kitų šalių sąskaita.
Schwab (2013)	Konkurencingumas yra visuma institucijų, politikos krypčių ir veiksmų, lemiančių šalies ar įmonės produktyvumo lygį.
Tyson D’Andrea (1992)	Konkurencingumas yra gebėjimas gaminti prekes ir paslaugas, kurios atitinka piliečių pragyvenimo lygį - nuolat kylantį ir tvarų.

Autoriai konkurencingumą apibūdina kaip teorinę, daugiamatę ir santykinę sąvoką, susijusią su rinkos mechanizmu. Lentelėje pateikiami konkurencingumo apibrėžimai ir pati koncepcija gali būti analizuojama skirtinguose lygmenyse: tarptautiniame, nacionaliniame, regioniniame, vietiniame,

pramonės, sektoriaus ar atskiros įmonės. Apskritai visus šiuos apibrėžimus galima apibūdinti kaip konkurencingumo objektus. Būtina pažymėti, jog apibrėžimai paprastai taikomi geriausiems rinkos subjektams, kurie gali sėkmingai susidoroti su rinkos konkurencija. Tačiau rinkoje tuo pat metu egzistuoja aukšto, vidutinio ir mažo konkurencingumo ūkio subjektai, dėl šios priežasties konkurencingumo sąvoką galima apibrėžti kaip charakteristikų rinkinį, kuris gali būti palyginamas kitų objektų atžvilgiu tam tikroje rinkoje. Be to, konkurencingumas atsiskleidžia kaip painus terminas, kuris neretai siejamas su tokiais terminais kaip produktyvumas, inovatyvumas ar rinkos dalis.

Apibendrinant pateiktas konkurencingumo sampratas galima teigti, jog pagrindiniai požūriai, kuriems būtina skirti daugiau dėmesio, yra:

1. Tiekiamų prekių/paslaugų kokybė ir platus asortimentas. Kiekviena įmonė, norinti išlikti konkurencinga, turi ne tik pasiūlyti geros kokybės produktus, bet ieškoti ir naujovių, kurios sudomintų klientus.
2. Kompetentingas personalas. Organizacijoje turi dirbti ne tik draugiški, bet ir daug nusimanantys darbuotojai, kurie galėtų padėti klientams išsirinkti patį tinkamiausią produktą.
3. Vieta. Prekių pardavimo, paslaugų teikimo vieta turi būti lengvai prieinama, patogioje vietoje.
4. Reklama ir ryšys su klientais socialinėje erdvėje. Labai svarbu yra turėti savo reklaminius puslapius skirtingose socialinėse platformose, kuriose būtų galima pateikti įmonės naujienas, atsakyti į klientui rūpimus klausimus bei parodyti, kad klientai įmonei yra svarbiausi. Tokie įmonių puslapiai ne tik išsaugo esamus klientus, bet padeda pritraukti ir naujus.

Konkurencingumo koncepcija gali būti apibrėžiama taikant skirtingus matmenis ar dimensijas. Konkurencingumas gali būti matuojamas pagal skirtingus analizės lygmenis: šalies, sektoriaus ar įmonės (6 lentelė). Įmonės konkurencingumas priklauso nuo sektoriaus konkurencingumo šalyje taipogi ir nuo pačios įmonės konkurencingumo lygio.

6 lentelė. Konkurencingumo analizės lygmenys

Lygmuo	Samprata
Šalies konkurencingumas (makro)	Valstybės konkurencingumą įtakoja pragyvenimo lygio gerėjimas, tarptautinių įsipareigojimų įgyvendinimas, palankios aplinkybės užsienio investuotojams.
Šakos konkurencingumas (mezo)	Atskiros šakos konkurencingumą įtakoja būtent toje srityje veiklą vykdančių įmonių pelningumas, BVP dalis ir eksporto kiekiai.
Įmonės konkurencingumas (mikro)	Rinkoje konkurencingas verslas sugeba pagaminti ir parduoti panašias prekes ar paslaugas klientams už mažesnę kainą nei konkurentų siūloma arba teikia klientams išskirtines prekes ar paslaugas. Dažniausiai verslo konkurencingumo didėjimą galima sieti su pelno augimu.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Navickas, Malakauskaitė (2010)

Pirmasis lygmuo - šalies konkurencingumas - apima tokius kintamuosius kaip makroekonominį stabilumą, tarptautinių rinkų pasiekiamumą ar verslo sektoriaus reguliavimo sudėtingumą; antrasis lygmuo – sektorinis konkurencingumas – susijęs su regionine infrastruktūra; o trečiasis lygmuo analizuoja konkrečios įmonės konkurencingumą.

Šalies konkurencingumas apibūdinamas kaip kompetencija užtikrinti ekonominę, politinę, socialinę ir darbo aplinką, siekiant skatinti organizacijų plėtrą (Cheba ir kt., 2019). Konkurencingumas yra

įtakojamas šalies geografinėje plotmėje vystomų pramonės sektorių gebėjimo kurti, tobulėti, vystyti inovatyvumą, ir tai atlikti sparčiau už užsienio konkurentus (Porter, 1998). Dresch ir kt., (2018) tvirtina, jog našumas yra svarbus šalies ekonominiam konkurencingumui, todėl valstybės vienas iš tikslų turi būti efektyvus turimų išteklių panaudojimas.

Vertinant šalies konkurencingumą dažniausiai akcentuojami tokie pagrindiniai aspektai (Rakauskienė, Tamošiūnienė, 2013):

- šalies konkurencingumas – tai gebėjimas vykdyti sėkmingą užsienio prekybą;
- šalies konkurencingumas – tai didelis produktyvumas ir efektyvumas;
- šalies konkurencingumas – tai gyventojų gerovės užtikrinimas.

Delgado ir kt. (2012) teigimu reikšmingiausias konkurencingumo rodiklis nacionaliniame lygmenyje yra našumas. Pagrindinis kiekvienos valstybės tikslas – sukurti ambicingus ir nuolat didėjančius gyvenimo standartus piliečiams, o viso to pasiekti galima tik tuomet, jeigu šalyje veikiančios įmonės geba pasiekti aukšto lygio našumą ir jį nuolat didinti.

Ūkio šakos konkurencingumas apibūdinamas kaip organizacijų kompetencija sėkmingai varžytis vidaus ir pasaulio rinkose. Konkurencingo sektoriaus patrauklumo požymiai - didelė investicijų grąža bei ženklus augimas (Cheba ir kt., 2019).

Konkurencija sektoriuje priklauso nuo galimybių patekti į tam tikrą rinką ir nuo išėjimo iš tos rinkos kaštų. Kuo sudėtingesnės įėjimo ir išsivertinimo tam tikrame pramonės sektoriuje sąlygos, tuo konkurencija bus mažesnė ir įmonės veikiančios tame sektoriuje gaus didesnį pelną. Tačiau tuomet, kai įėjimas ir išėjimas iš rinkos nėra sudėtingas, konkurencija yra didesnė, o gaunamas pelnas bus mažesnis. Analizuojant pramonės sektoriaus konkurencingumą būtina atkreipti dėmesį, kad į sektorių patekti sudėtinga, kai:

- pramonės sektoriuje būtina patirtis, išskirtinės žinios ir kompetencijos;
- pramonės sektoriuje veikia keletas įmonių, sukuriančių didžiąją dalį produkcijos;
- valstybė nustato patekimo į pramonės sektorių ribojimus, pavyzdžiui gaminamos produkcijos, arba riboja tame sektoriuje veikiančių įmonių skaičių;
- pramonės sektoriuje būtinos sudėtingos technologijos ir reikalingas didelis pradinis kapitalas (Kadam, Sudarsan, 2016).

Įmonės konkurencingumas apibūdinamas kaip pelningumas ir kompetencija išlikti rinkoje ilguoju laikotarpiu, gauti investicijų grąžą bei gebėti uždirbti pajamas ir garantuoti darbo vietų stabilumą. Anot Cheba ir kt., (2019), organizacijai privalu turėti kompetenciją suprojektuoti, pagaminti ir realizuoti prekes ar paslaugas ir jos privalo būti patrauklesnės, nei konkuruojančių organizacijų.

Svarbiausias vaidmuo formuojant bendrąją šalies ekonominę politiką ir kuriant įmonių konkurencingumą palaikančią aplinką tenka valstybei. Konkurencingumas valstybiniame lygmenyje suprantamas kaip valstybės gebėjimas konkuruoti tarptautinėse rinkose ir garantuoti nuolat augančias pajamas gyventojams ir didelį užimtumo lygį. Matuzevičiūtė, Vaitekūnaitė ir Butkus (2015) teigia, jog šalies sėkmingą konkuravimą galima vertinti pagal tai ar organizacijos ir žmonės noriai joje investuoja bei kuriasi.

Apibendrinant, galima teigti, kad konkurencingumo sąvoka yra labai plati, siejama su produktyvumu, inovacijomis ar rinkos dalimi. Išanalizavus konkurencingumo sąvoką, labiausiai akcentuojamas sektoriaus, pramonės ar šakos gebėjimas projektuoti ir parduoti savo produktus ar paslaugas

patrauklesnėmis kainomis, geresne kokybe ir kitomis savybėmis nei tapačios konkurentų siūlomų prekių savybės. Dažniausiai moksliniuose darbuose nagrinėjami organizacijos, pramonės šakos, regiono ir valstybės konkurencingumo lygiai.

2.2. Makroaplinkos struktūra ir jos ryšys su konkurencingumo vertinimu

Šiuolaikinės organizacijos labiau nei bet kada anksčiau egzistuoja turbulentiškoje, dažnai priešiškoje aplinkoje, kuri kelia nuolatinę grėsmę jų vystymuisi, egzistavimui ir išlikimui. Tai reiškia, kad tik tos organizacijos, kurios geba suvokti ir reaguoti į įvykius išorinėje aplinkoje gali išgyventi nuožmią konkurencinę kovą rinkoje.

Pasak Yüksel ir Grant bet kurio verslo aplinką galima analizuoti pasitelkiant vidinius ir išorinius instrumentus: vidinę analizę galima atlikti vertinant organizacijos išteklius, gebėjimus, tikslus ir vertybes, organizacijos struktūrą ir pačią organizaciją kaip sistemą (Yüksel, 2012; Grant, 2016). Tuo tarpu išorinė aplinka egzistuoja už organizacijos ribų ir gali turėti poveikį visai organizacijai ar daliai organizacijos (Daft, 2015). Pasak Aiginger (2015) išorinė aplinka – tai „atitinkami fiziniai ir socialiniai faktoriai, egzistuojantys už organizacijos ribų, ir galintys turėti tiesioginę įtaką organizacijai“.

Išorinės aplinkos analizė gali būti toliau skiriama į **mikroaplinkos** analizę ir **makroaplinkos** analizę. Mikroaplinkos analizė daugiausia siejama su veiksniais su kuriais susiduria kiekviena organizacija ir kuriuos organizacija gali daugiau ar mažiau kontroliuoti: žaliavų tiekimu, produktų pardavimu, santykių su klientais valdymu, tiekėjais, konkurentais (Grant, 2016) ir veiksniais tiesiogiai darančiais įtaką organizacijos tikslams pasiekti (Daft, 2015). Makroaplinkos analizė vertina tuos veiksnius, kurie yra išorėje ir daro tiesioginę ar netiesioginę įtaką organizacijoms, pramonės šakoms, o pastarosios neturi jokių instrumentų išorinės aplinkos kontrolei.

Makroaplinkos analizė yra būtina bet kuriai pramonės šakai siekiant suprasti atitiktį tarp savo vidinių išteklių ir galimybių su išorinės aplinkos galimybėmis (Grant, 2016). Cross teigimu norint plėtoti bet kokį verslą tiek pati organizacijos strategija, tiek nuodugni jos vidinių ir išorinių veiksnių analizė yra būtini. I. Yüksel (2012) įsitikinimu išorinės aplinkos analizė turi būti pagrindas strateginiam planavimui ir sprendimų priėmimui. Daugelis kitų autorių pabrėžia makroaplinkos analizės reikšmę bet kuriai organizacijai siekiant įsivertinti galimybes ir numatyti grėsmes.

Aplinkos „skenavimas“ yra naudingas metodas norint išsiaiškinti išorinius veiksnius, kurie galimai įtakos strateginius planus ir pramonės politiką. Makroaplinkos analizė ne tik padeda geriau susidoroti su neatidėliotinomis problemomis, bet ir pateikia įžvalgas, kurios gali būti labai naudingos pramonės šakos vystymuisi. Tai vadinama matavimu, pokyčių įvertinimu ir prognozavimu vertinant skirtingus aplinkos kintamuosius (Babatunde, 2012).

Skenuojant aplinką labai svarbu išsiaiškinti veiksnius, kurie daugiausiai turės įtakos pasiūlai, paklausai ir sąnaudoms pramonės šakoje (Yüksel, 2012). Pasak Porterio konkurencingos strategijos vystymo reikšmingumas priklauso nuo santykio su verslo aplinka, kurioje konkuruojama. Grant (2016) taip pat pabrėžė makroaplinkos analizės svarbą strategijos įgyvendinimui tiriant aplinkos konkurencinio pranašumo sistemas ir ištekliais pagrįstais modeliais. Daft išskyrė dvi išorinės aplinkos kategorijas: viena jų yra bendroji aplinka, susijusi su veiksniais, kurie turi įtakos pramonės šakos veiklai netiesiogiai, o antroji yra užduočių aplinka, kurią sudaro veiksniai, tiesiogiai veikiantys strategijos įgyvendinimą (Daft, 2015). Dubey (2016) teigimu aplinkos analizės efektyvumas labai

svarbus siekiant reikšmingų pokyčių veikloje; pasak autorių visa tai padeda parengti tikslų ir detalių ateities veiksmų planą. M. Dubey (2016) analizuodamas išorinę aplinką, padarė išvadą, kad tam, kad būtų galima veiksmingai identifikuoti pagrindines šios analizės veiklas, būtina įgyvendinti keturias pagrindines veiklas, kurias jis pavadino stebėjimu, skenavimu, prognozavimu ir vertinimu.

Kaip teigia R. Basu (2004), makroaplinkos analizė atliekama vertinant politinius (P), ekonominius (E), socialinius (S), technologinius (T), teisinius (L) ir aplinkosaugos (E) veiksniais (7 lentelė). PESTLE analizė yra įrankis, naudojamas pramonės aplinkos makro poveikslui gauti. Šis poveikslas suteikia galimybę organizacijoms susidaryti vaizdą apie veiksniais, galinčius turėti įtakos naujam verslui ar pramonei.

7 lentelė. Makroaplinkos vertinimo veiksniai

P Politinis	E Ekonominis	S Socialinis	T Technologinis	L Teisinis	E Aplinkosauginis
Vyriausybės politika Politinis stabilumas Korupcija Mokesčių politika Darbo teisė Prekybos apribojimai	Ekonomikos augimas Valiutos kursas Palūkanų normos Infliacija Disponuojamos pajamos Nedarbo lygis	Gyventojų augimo tempas Amžiaus pasiskirstymas Saugumo akcentavimas Kultūrinės kliūtys Etniniai/religiniai veiksniai Etikos klausimai	Inovacijų lygis Automatizavimas Technologiniai pokyčiai Licencijavimas Intelektinės nuosavybės klausimai	Diskriminacijos įstatymai Antimonopoliniai įstatymai Įdarbinimo įstatymai Vartotojų apsaugos įstatymai Aukšto lygio teisių įstatymai Patentų įstatymai Sveikatos ir saugos įstatymai	Oras Klimatas Klimato kaita Aplinkos politika

Politinė aplinka. Politinei aplinkai priskiriami tokie veiksniai kaip šalies ekonominė, socialinė, užsienio politika, daranti poveikį verslo struktūroms priklausomai nuo politinių sprendimų. Politinio konteksto supratimas yra svarbiausias dalykas norint suvokti, kaip žinios, politika ir galios santykiai sąveikauja tarpusavyje ir ką tai reiškia, kaip imamasi veikti vienoje ar kitoje verslo šakoje. Tarptautiniame lygmenyje, įmonei įtakos gali turėti šalies politiniai ir ekonominiai santykiai su tomis valstybėmis, su kuriomis siekiama užmegzti bendradarbiavimo ryšius (Guan ir kt., 2018). Didžiulę reikšmę turi ir tarpvalstybiniai susitarimai dėl ekonominio bendradarbiavimo, investavimo, tranzito ir t.t. Pasak Rakauskienės (2013) kuo stabilesni politiniai sprendimai, tuo paprasčiau pritraukiamos investicijos, didėjant politiniam nestabilumui, investuotojų skaičius mažėja. Politiniai veiksniai paprastai lemia, koku mastu vyriausybė gali turėti įtakos ekonomikai ar tam tikram pramonės sektoriui. Politiniai veiksniai gali būti mokesčių politika, fiskalinė politika, prekybos tarifai ir kiti faktoriai, kurie gali reikšmingai paveikti verslo ar ekonominę aplinką.

Ekonominė aplinka apima visus ekonominius veiksniais, turinčius įtakos komercinei ir vartotojų elgsenai. Ekonominę aplinką sudaro visi išoriniai veiksniai artimiausioje rinkoje ir platesnėje ekonomikoje. Šie veiksniai gali turėti įtakos verslui, t.y. jo veiklai ir sėkmei. Ekonominė aplinka skirtingiems verslams susideda iš skirtingų dalykų. Pavyzdžiui, ūkininkui svarbūs veiksniai yra oro sąlygos ir trąšų kaina. Tuo tarpu televizijos kanalui labai svarbus interneto reklamos augimas, bet ne oras. Interneto reklama svarbi televizijos stočiai, nes internetas konkuruoja dėl reklamos verslo. Tačiau ūkininkui reklamos priemonės nėra svarbios. S. W. Yudha ir kt. (2018) teigimu ekonominiai

veiksniai tiesiogiai įtakoja ekonominę organizacijos, rinkos, pramonės sektoriaus ar net šalies veiklą ir gali turėti rezonansinį ilgalaikį poveikį. Pavyzdžiui, padidėjęs infliacijos lygis turi įtakos tam, kaip organizacijos pakeičia savo produktų kainodaros struktūrą, tam, kaip keičiasi vartotojų perkamoji galia, o galiausiai ir paklausos bei pasiūlos pokyčiams. Infliacija, palūkanų normos, užsienio valiutų kursų įtaka, ekonomikos augimas – pagrindiniai ekonominę aplinką apibūdinantys veiksniai.

Socialinė - kultūrinė aplinka. Socialinės-kultūrinės aplinkos aspektai sutelkti į kintamuosius visuomenės viduje. PESTLE modelyje „socialiniai“ aspektai gali turėti didelės įtakos verslo gebėjimui sėkmingai veikti bet kurioje pasirinktoje aplinkoje. Nesuvokimas šių veiksnių svarbos gali lemti prastus rezultatus. Socialinės tendencijos, mada ir kultūra yra pavyzdžiai to, ką vadiname „socialiniais veiksniais“. Šie veiksniai turi įtakos vartotojų požiūriui, nuomonėms, suvokimui, pažinimui ir interesams bei gali turėti įtakos pirkėjų požiūriui į produktą ar paslaugą. O tai savo ruožtu gali įtakoti verslo pardavimus ir strategiją. Socialiniams veiksniams priskiriama: populiacijos dydis ir didėjimo tempai, amžiaus diferenciacija, turto ir pajamų nelygybė, socialinis lankstumas, mobilumas darbo rinkoje ir požiūris į patį darbą, sveikatos ir išsilavinimo laipsnis. Kultūriniai veiksniai siejami su kalba, religija, vertybėmis ir nuostatomis. Verslo įmonės turėtų stengtis sekti socialinius pokyčius ir derinti savo produktų pasiūlą prie besikeičiančių klientų poreikių. Nereagavimas į socialinius visuomenės pokyčius gali būti pagrindinė nesėkmių priežastis.

Technologinė-mokslinė aplinka – t.y. žinios, kurios panaudojamos kuriant, gaminant bei parduodant produktus. Technologiniai veiksniai yra kintamieji, susiję su technologijų diegimu, prieinamumu ir plėtra. Bendrieji technologinių veiksnių, turinčių įtakos verslui, pavyzdžiai: 3D technologijos, IT resursų sparta, galingumas, interneto ryšys, procesų automatizavimas ir pan. Pasak S. W. Yudha (2018) šie veiksniai yra susiję su technologinėmis naujovėmis, kurios gali turėti įtakos organizacijos, pramonės sektoriaus ar rinkos veiklai, nesvarbu, ar jos būtų palankios, ar nepalankios. Tai apima automatizavimą, mokslinius tyrimus ir plėtrą bei technologinį sąmoningumą organizacijoje arba pačioje rinkoje.

Teisinė aplinka siejama su teisinio reguliavimo bei reglamentavimo mechanizmais bei institucijomis, kurios visa tai interpretuoja ir administruoja. Teisinė aplinka yra daug daugiau nei paprastas įstatymų laikymasis būtina suprasti ir išmanyti teisinę bazę, kurioje veikia verslas. Teisinė aplinka padeda priimti etiškus ir su visuomenės gerove susijusius verslo sprendimus. Paprasčiau tariant, viskas, kas yra susiję su bet kuria veikla tarp savininko, paties verslo, akcininkų, kreditorių, skolininkų, obligacijų savininkų ar bet kurios trečiosios šalies, kurios yra susaistytos teisine sutartimi su pačia įmone, patenka į teisinės aplinkos terminą.

Aplinkosauginė aplinka. Ekologinės aplinkos reikšmė verslui yra labai panaši į jos svarbą asmeniui. Juk verslu galima laikyti žmonių, organizuotų didesniu būriu, veiklą. Verslas ir ekologinė aplinka daro vienas kitam daug didesnę įtaką nei individai. Ekologinė aplinka keičiasi dėl žmogaus veiklos, naudojant gamtinių, socialinių ir ekonominių sistemų išteklius. Ekologinė aplinkos tausojimas tiesiogiai veikia vartotojų sąmonę: didėjant susirūpinimui dėl visuotinio klimato atšilimo, klimato kaitos, pirkėjai labiau linkę pasirinkti tos įmonės produktus, kuri tiekia juos vartotojui maksimaliai tausodama aplinką. (Claessens, 2015).

Nepaisant to, kad visi verslo aplinkos sektoriai susideda iš skirtingų komponentų, atkreiptinas dėmesys, jog tam tikros aplinkos įvykiai įtakos ir kitas aplinkas, todėl nors aplinkos skiriasi, tačiau vienareikšmiškai tarpusavyje siejasi.

Mikroaplinkos analizė. Pagrindiniai mikroaplinkos veikėjai yra vartotojai, konkurentai, tiekėjai ir tarpininkai.

Vartotojai. Kiekvienai organizacijai labai svarbu pažinti savo vartotojus. Ph. Kotler (2012) išskiria šešis vartotojų rinkų tipus:

1. Vartotojų rinka – ši vartotojų grupė dažniausiai renka prekes ar produktus, skirtus asmeniniam vartojimui.
2. Verslo rinkos – tai įmonės, kurios perka prekes, produktus, žaliavas, kurias panaudoja gamyboje.
3. Perpardavėjų rinkos – tai rinkos dalyviai, kurie perka prekes tam, kad jas perparduotų ir gautų pelną.
4. Institucinės rinkos – tai švietimo institucijos, sveikatos priežiūros įstaigos, slaugos namai, kalėjimai ir kitos įstaigos, kurios perka prekes reikalingas jų įstaigose esantiems asmenims.
5. Valstybinę rinką apima valstybinės institucijos, perkančios prekes ir paslaugas, skirtas komunalinių paslaugų teikimui.
6. Tarptautines rinkas sudaro pirkėjai gyvenantys kitose šalyse.

Visi išvardinti vartotojų rinkų tipai pasižymi specifiniais bruožais, todėl verslo organizacijos turi išanalizuoti ir atitinkamai adaptuoti norėdamos sėkmingai vykdyti veiklą.

Konkurentai. Būtina nuolat stebėti, analizuoti ir vertinti konkurentų veiklą. Analizuojant konkurentus potencialių grėsmių ir galimybių vertinimas tampa žymiai efektyvesniu. Konkurentų analizė yra procesas, kurio metu nustatomos įmonės rinkoje, kurios siūlo panašius produktus ar paslaugas ir įvertinamos pagal iš anksto nustatytus verslo kriterijus. Gera konkurentų analizė padės pamatyti savo verslą ir konkurentus klientų akimis ir tiksliai nustatyti, kur galima tobulėti. Konkurentų analizės tikslas – nustatyti rinkos dalyvius, galinčius pasinaudoti įmonės galimybėmis, ir atskirti kiekvieno dalyvio stipriąsias puses, esminius trūkumus, produktų pasiūlą, dominavimą rinkoje ir praleistas galimybes. Svarbu atlikti konkurentų analizę per visą įmonės gyvavimo ciklą, kad neatsilikti nuo rinkos tendencijų ir produktų pasiūlymų. Konkurentų analizė gali atskleisti svarbią informaciją apie rinkos prisotinimą, verslo galimybes ir geriausią pramonės praktiką. Taip pat svarbu žinoti, kaip jūsų klientai žiūri į įmonę lyginant ją su konkurentais. Konkurentų analizė leidžia geriau suprasti, kokios paslaugos šiuo metu yra prieinamos tiksliniam klientui ir kokios sritys yra apleistos.

Tiekėjai. Kiekvienai organizacijai svarbu formuoti tokią pirkimo praktiką, kuri įgalina organizaciją derėtis. Tiekėjais gali būti fiziniai asmenys arba verslo įmonės ir tarpusavyje yra dažnai susiję. Tiekėjų pagrindinė užduotis – aprūpinti ištekliais reikalingais įmonei. Įmonių pagrindiniai uždaviniai - surasti potencialius tiekėjus, juos analizuoti ir tuomet bendradarbiauti su tais, kurie siūlo optimaliausią kokybę, tiekimo, patikimumo, kreditavimo ir garantijų derinį.

Pardavimų tarpininkai – tai įmonės ar privatūs asmenys, kurie padeda kitoms organizacijoms reklamuoti, pateikti klientams ir realizuoti savo siūlomas prekes. Išskiriami pardavimų, tiekimo, marketingo ir finansiniai tarpininkai. Perpardavėjai skirstomi į didmenininkus ir mažmenininkus. Tiekimo tarpininkai siūlo prekių sandėliavimo, transportavimo ir srautų valdymo paslaugas. Rinkodaros tarpininkai atlieka prekių bei paslaugų patrauklumo vartotojui skatinimą. Finansiniai tarpininkai siūlo bankinius, kreditavimo, draudimo bei kitus finansinius produktus.

Apibendrinant galima teigti, jog analizuojant makroaplinką svarbiausi analizei PESTLE veiksniai. Politinė dimensija analizuoja politinę struktūrą, politinį statusą, regiono, kurioje pramonė veikia,

politinę sistemą, įskaitant ir vyriausybės politiką. Ekonominė dimensija apima ekonominę būklę regione, BVP ir BNP, vienam gyventojui tenkančias pajamas, regiono populiacijos pragyvenimo lygį, infliaciją ir palūkanų normas, investicijų saugumą, regiono ekonomikos augimas, užsienio valiutos, eksporto kursus, kapitalo svyravimus, darbo rinką ir t.t. Sociokultūriniai veiksniai analizuoja tam tikro regiono socialinius ir kultūrinius aspektus, tradicijas, vyraujančias vertybes ir moralės sistemą; o technologiniai veiksniai analizuoja inovacijas ir pažangą technologijų srityje. Teisiniai veiksniai analizuoja įstatymus, reglamentuojančius darbo santykius, kapitalo struktūrą ir kitus prekybos santykius reglamentuojančius aspektus. Aplinkos veiksniai analizuoja ekologinės pusiausvyros palaikymo, tvarumo, aplinkosaugos įstatymų įgyvendinimo aspektus.

2.3. Veiksnių, turinčių įtakos konkurencingumui, identifikavimas

Tiriant konkurencingumą sudėtinga užduotis yra jo empirinis matavimas. Įvertinus tai, kad konkurencingumo sąvoka neturi visuotinai priimto apibrėžimo, mokslininkai siūlo įvairiausių konkurencingumo įvertinimo kriterijus (8 lentelė).

8 lentelė. Konkurencingumo rodikliai skirtinguose ekonominės veiklos lygiuose

Autorius	Konkurencingumo matavimo kriterijai ir rodikliai
Makro-ir mega-lygmuo	
Barrell ir kt. (2005)	Valiutos kursų pusiausvyra; Infliacija
Dollar, Wolff (1993)	Produktyvumas
Esty, Porter (2002)	BVP vienam gyventojui; BVP augimo pokytis; šalies konkurencingumo indeksas; Aplinkosaugos reguliavimas
Fagerberg (1988)	Eksporto ir importo rinkos dalių augimas; Santykinės vieneto darbo sąnaudos (RULC); Šalies „prekybos“ augimas; MTEP dalis BVP
Kaldor (1978)	Rinkos dalių augimas eksportui; Santykinių vieneto darbo sąnaudų augimas
Markusen (1992)	Realios pajamos; Gamybos efektyvumo indeksas
Mulatu ir kt. (2004)	Grynasis eksportas
Mezo-lygmuo	
Banterle, Carraresi (2007)	Grynojo eksporto indeksas; Grubel-Lloyd indeksas
Carbon Trust (2004)	Pelningumas (veiklos pelnas)
Carraresi, Banterle (2008)	RCA - Atskleistojo lyginamojo pranašumo rodiklis; RXA - Santykinis eksporto pranašumo rodiklis; RMA - Santykinis importo pranašumo rodiklis; Grynojo eksporto indeksas (NEI), Eksporto rinkos dalis (EMS)
Copeland, Taylor (2004)	Aplinkos padariniai (taršos lygiai), santykinis pranašumas (nešvarios pramonės ir švarios pramonės produkcija ir eksportas)
Jaffe, Palmer (1997)	Aplinkosaugos ir MTEP išlaidos; Patentinės paraiškos
Lanoie ir kt. (2011)	Gamybos veiksnių produktyvumas
Leiteris ir kt. (2009)	Aplinkos standartai ir tiesioginių užsienio investicijų srutai
Misala, Siek (2012)	Lyginamasis regiono pranašumas išteklių ir ekonomikos srityse
Neef (1992)	Vieneto darbo sąnaudos
Peterson (2003)	Sektorių produkcijos ir rinkos dalies pokyčiai
Zhang ir kt. (2012)	Pramonės prekybos balansas; Santykinė vieneto eksporto kaina (RUV); Santykinis eksporto augimas;
Mikro-lygmuo	

Altomonte ir kt. (2012)	Įmonės lygmens produktyvumo priemonės: bendras faktorinis produktyvumas, darbas našumas ir vieneto darbo sąnaudos
Balassa (1965)	Atskleistas konkurencinis pranašumas – rinkos dalis
Gorton et al. (2001)	Vidaus išteklių kaina
Helleiner (1991)	Santykinė kaina (vieno ar kelių užsienio konkurentų atžvilgiu); Konkrečiam produktui skirtas realusis efektyvusis valiutos kursas
Krugmanas, Hatsopoulos (1987)	Rinkos dalies pokyčiai
Siggel, Cockburn (1995)	Bendros (visos) vieneto išlaidos
Turner, Golub (1997)	Santykinės vieneto darbo sąnaudos

Šaltinis: (Siudek, Zawojaska, 2014)

Nustatyta, kad konkurencingumas matuojamas skirtinguose ekonominės analizės lygmenyse: mega (pasaulinis lygmuo), makro (šalių, regionų), mezo (ekonomikos sektorių ir pramonės šakų) ir mikro (įmonių) lygiu. Tyrimuose naudojamos vienmatės, dvimatės ir daugiamatės priemonės. Tinkamas pastarosios priemonės pavyzdys yra pasaulinis konkurencingumo indeksas (GCI), kurį sudaro tokie matmenys kaip: valstybinės institucijos, šalies infrastruktūra, makroekonominė aplinka, sveikatos sistema, bazinis išsilavinimas, aukštasis mokslas, efektyviai veikiančios prekių rinkos, situacija darbo rinkoje, finansų rinka, plėtimasis, žaliosios technologijos, technologinis pasiruošimas, rinkos dydis, verslo išprusimas, inovacijos.

Konkurencingumo rodiklius taip pat galima suskirstyti į dvi kategorijas: statinius (vertinamasis konkurencingumo lygis bet kuriuo momentu) ir dinamiškus (vertinant konkurencingumo pokyčius laikui bėgant).

Statiniam konkurencingumui būdingas konkuravimas kaina ir čia pagrindinis konkuravimo argumentas – mažiau apmokama darbo jėga bei pigūs gamtiniai ištekliai. Šis konkuravimo būdas tipiškas pereinamosios ekonomikos valstybėms. Tuo tarpu dinaminio konkurencingumo atveju svarbiausi parametrai yra žinios bei pažangios technologijos, t.y. organizacijų sugebėjimas mokytis, priimti ir taikyti naujas technologijas, tiekti į rinką naujus produktus ir kt.

Konkurencingumo vertinimas, naudojant išvestinius konkurencingumo indeksus. Šalių Konkurencingumo vertinimą atliekančios pasaulinės organizacijos (Pasaulio ekonomikos forumas (The World Economic Forum) (PEF), Tarptautinis vadybos plėtros institutas (International Institute for Management Development) (TVPI), Pramonės politikos studijų institutas (The Institute for Industrial Policy Studies) (PPSI)) konkurencingumo turinio įvertinimui siūlo tam tikrus kriterijų rinkinius.

PEF svarbiausius gebėjimus, įgūdžius, išsimokslinimą, sveikatos apsaugos sistemos veiksmingumą, tvarią aplinką priskiria prie makro lygio konkurencingumo veiksnių. Pasak PEF, visi šie veiksniai suteikia galimybes visuomenės nariams aktyviai ir produktyviai dalyvauti visose ekonominėse veiklose. PEF pažymi ir tiesioginio poveikio veiksnius ūkio šakų ar organizacijų konkurencingumui:

- verslo aplinkos kokybę bei įmonių veiklos ir
- strategijų kompleksiskumą.

Pasak TVPI, šalies konkurencingumą galima apibūdinti keturiomis kriterijų grupėmis, kurių kiekvieną sudaro po penkis konkurencingumą lemiančius veiksniai. TVPI pateikė ženkliai platesnį veiksnių sąrašą nei PEF.

PPSI atliktų šalies konkurencingumo vertinimo bazė grindžiama devynių veiksnių modeliu, kurio sukūrimui pagrindą davė „dvigubo deimanto“ modelis. Pramonės politikos studijų instituto pateiktame veiksnių rinkinyje didžiausias dėmesys skiriamas žmogiškiesiems ištekliams (9 lentelė).

9 lentelė. Tarptautinių organizacijų (Pasaulio ekonomikos forumo, Tarptautinio vadybos plėtros instituto, Pramonės politikos studijų instituto) konkurencingumo indeksų struktūra

Veiksniai/ aplinka	PEF	TVPI	PPSI
Institucinė aplinka	Viešosios institucijos	Institucinė sistema; visuomenės struktūra	Politikai; biurokratai
Makroekonominė aplinka	Makroekonominė aplinka	Viešieji finansai; fiskalinė politika; institucinė sistema; vidaus ekonomika	Finansai
Inžinerinė infrastruktūra	Transporto infrastruktūra; elektros energijos ir telefonijos infrastruktūra	Pagrindinė infrastruktūra	Transportas
Technologinė infrastruktūra	Elektros energijos ir telefonijos infrastruktūra; ITT naudojimas; technologijų diegimas	Technologinė infrastruktūra	Komunikacijos; mokslas ir technologijos
Mokslinė infrastruktūra	MTEP inovacijos	Mokslinė infrastruktūra	Mokslas ir technologijos
Švietimas	Pradinis švietimas; (aukštesnio) švietimo apimtis; (aukštesnio) švietimo kokybė; personalo mokymai	Švietimas; darbo rinka	Švietimas
Socialinė aplinka	Sveikata	Sveikata ir aplinka; visuomenės struktūra	Bendra gyvenamoji aplinka
Produktų rinka	Konkurencija; paklausos sąlygų kokybė; vietos rinkos dydis; užsienio rinkos dydis	Verslo teisinė aplinka; vidaus ekonomika; pagrindinė infrastruktūra; tarptautinė prekyba	Paklausos kokybė; paklausos dydis
Darbo rinka	(Darbo rinkos) lankstumas; efektyvus talentų naudojimas	Užimtumas; verslo teisinė aplinka; darbo rinka	Darbo jėgos kiekybė; darbo jėgos kokybė; (profesionalų) asmeninės kompetencijos; socialinis kontekstas; įmonininkų asmeninės kompetencijos; socialinis kontekstas
Finansų rinka	(Finansų rinkų) efektyvumas; (finansų rinkų) patikimumas ir konfidencialumas	Finansai	Finansai
Verslas	Verslo išprusimas; privačios institucijos; paklausos sąlygų kokybė	Valdymo praktika; (verslo) požiūris ir vertybės; (verslo) našumas ir efektyvumas; užsienio investicijos	Klasterių plėtra; verslo kultūra; verslo strategija ir struktūra; paklausos kokybė; globali mąstysena; užsienio investicijos
Ištekliai		Pagrindinė infrastruktūra	Energijos ištekliai; kiti ištekliai

Šaltinis: Rakauskienė, Tamošiūnienė, 2013

Institucinė aplinka. Mokslinėje literatūroje institucinė aplinka nurodoma ir kaip vienas svarbiausių ekonomikos vystymosi veiksnių. Neabejojama, kad tokie institucinės aplinkos aspektai, kaip tinkama nuosavybės teisių apsaugos politika, žemas korupcijos lygis ir nesudėtingi biurokratiniai procesai sudaro verslo augimui ir vystymuisi patrauklią institucinę aplinką. Investicijų pritraukimui institucinė aplinka yra ypač reikšminga: investuotojai nėra linkę prisiimti rizikos, jei jaučia nesaugumą ir padidėja tikimybė prarasti savo kapitalą.

Makroekonominė situacija. Makroekonominė šalies situacija, jos stabilumas turi didžiulę įtaką šalies vystymuisi. Makroekonominis stabilumas apibūdinamas kaip stabilios, dinamiškos, pažangios plėtros garantas, įvertinant visuomenės strategiją ir prioritetus (Martinez, Sanchez-Robles, 2012). Makroekonominis nestabilumas paprastai siejamas su aukštu infliacijos lygiu. Pasak makroekonominio nestabilumo neigiamą poveikį ekonomikai aiškinančių tyrėjų dėl infliacijos mažėja investicijų grąža; infliacija iškraipo kainas, infliacija neigiamai įtakoja efektyvų išteklių paskirstymą, neigiamai veikia gamybos našumą; atskleidžia fiskalinės ir monetarinės sprendimų klaidas; mažina įmonių veiklos efektyvumą, lėšų paskirstymo tikslumą; skatina palūkanų augimo pokyčius ir turi neigiamą poveikį tinkamam finansų rinkos veikimui.

Inžinerinė infrastruktūra. Kokybiški ir nuolat plečiami infrastruktūros tinklai turi didžiulę įtaką ekonomikos vystymuisi, visuomenės klestėjimui ir šalies konkurencingumui. Mažesnės transportavimo sąnaudos ir geresnis susisiekimas – tai yra du svarbiausi veiksniai parodantys kaip infrastruktūros vystymas gali būti susiejamas su ekonominiu efektyvumu. Išplėta ir pritaikyta transporto infrastruktūra įgalina įmones saugiai ir savalaikiai pristatyti siūlomas prekes į rinką bei darbuotojams lengvai ir greitai pasiekti savo darbo vietas. Šie svarbūs privalumai įtakoja ne tik visos šalies efektyvumą, bet ir turi netiesioginį poveikį tokioms sritis kaip gamybos reorganizacija ir racionalizacija, didesnis privataus kapitalo produktyvumas, rinkos plėtra, išaugusi specializaciją bei masto ekonomija, darbo rinkoje egzistuojanti pasiūla, darbo sąnaudos ir našumas. Taip pat ekonomikai svarią įtaką daro elektros energijos tiekėjai, kadangi jų kokybiškai teikiamos paslaugos yra ypač svarbios šalyje veiklą vykdančioms įmonėms. Be elektros energijos arba tiekiant ją nekokybiškai bet kokia mechanizuota gamyba darosi komplikauta, stringa gamybiniai procesai, o įtampų svyravimai tinkluose neigiamai veikia elektros įrenginių ilgaamžiškumą.

Technologinė infrastruktūra. Mokslinių tyrimų rezultatai ne kartą įrodė technologijų reikšmę įmonių plėtrai ir visam šalies ekonominiam augimui (Erboz, 2020). Technologinė infrastruktūra prisideda prie įmonių konkurencingumo gerinimo tuomet, kai įmonėms užtikrinamas prieinamumas prie pažangiausių projektų ir įmonėms suteikiama visiška laisvė jais naudotis. Informacinės technologijos yra neatsiejama technologinės infrastruktūros dalis, turinti didžiausią įtaką įmonių našumui ir efektyvumui.

Mokslinė infrastruktūra. Mokslinės infrastruktūros poreikiai labai greitai keičiasi. Mokslo ar tyrimų infrastruktūrą apibrėžė Europos Strategijos forumas (ESFRI) „... tai pagrindinės įrangos ar prietaisų rinkiniai, kartu su informacijos ištekliais tokiais kaip kolekcijos, archyvai ir duomenų bazės“. Efektyvus mokslinės infrastruktūros valdymas gali pagerinti pramonės politiką ir padidinti nacionalinį konkurencingumą. Mokslinių tyrimų rezultatai patvirtina, jog inovacijų atsiradimui ženkliai įtaką daro išvystyta, inovacinei veiklai pritaikyta mokslinė infrastruktūra – tai didelis skaičius atliekamų mokslinių tyrinėjimų, didėjantis mokslo darbuotojų ir kompetentingų mokslinius tyrimus atliekančiose institucijose dirbančių darbuotojų poreikis, švietimo įstaigų ir verslo bendradarbiavimas bei intelektinės nuosavybės apsauga.

Švietimas. Mokslinių tyrimų rezultatai ne kartą įrodė išsilavinimo reikšmę ekonomikos vystymuisi, tačiau reikšmingumas skiriasi priklausomai nuo valstybių išsivystymo lygio. Pagrindinis ugdymas yra ypač svarbus silpniau išsivysčiusioms šalims, nes jose orientuojamasi į galutinės prekės gamybą, o aukštesnis išsilavinimas įtakojantis technologijų kūrimą ir diegimą procesuose, – išsivysčiusioms. Šiuolaikinė pasaulio ekonomika verčia valstybes turėti išsilavinusius darbuotojus, galinčius greitai adaptuotis prie nuolat kintančių situacijų, todėl būtinas pastovus darbo rinkos dalyvių profesinis ugdymas.

Socialinė aplinka. Sveikatos gerinimas tapo svarbiu socialiniu prioritetu, nes pakankamai gera šalies gyventojų sveikatos būklė gerina darbo jėgos gebėjimus, efektyvumą ir gyvenimo kokybę (Mack, 2016). Kiekvienai šaliai jos gyventojų materialinė ir socialinė gerovė privalo tapti prioritetiniu tikslu. Socialinė lygybė, ekologija, atsinaujinančioji energetika – t.y. gyvenimo kokybę tiesiogiai įtakojantys elementai, lemiantys šalies konkurencingumą. Siekiant sukurti materialinę gerovę, intensyviai vykdoma ekonominė veikla, viena vertus, neigiamai veikia aplinką, o, kita vertus, augant ekonomikai didėja ir dėmesys, skiriamas ekologijos, atsinaujinančiosios energetikos problemoms spręsti.

Produktų rinka. Šalių konkurencingumą vertinančios organizacijos kaip atskirą konkurencingumui svarbų veiksnių vertina rinkos dydį. Rinkos dydis – paprastai apibūdinamas kaip prekių ar gaminių kurie yra perkami arba parduodami tam tikrose rinkose, procentinė dalis nuo viso nupirko ar parduoto prekių ar gaminių kiekio tose pačiose rinkose.

Darbo rinka. Darbo rinkos dalyvių našumas bei darbo rinkoje veikiančių subjektų gebėjimas prisitaikyti prie nuolat kintančių sąlygų yra svarbiausi veiksniai, lemiantys aukštą konkurencingumo lygį. Darbo rinkai ypatingai aktualus lankstumas, kad esant poreikiui būtų galimybė darbuotojus pakeisti per kuo trumpesnę laikotarpį.

Finansų rinka. Tyrimų rezultatais yra įrodyta tiesioginė ekonomikos vystymosi bei augimo priklausomybė nuo rinkų, kuriose prekiaujama akcijomis, bei bankinės sistemos veiksmingumo (Jinachai, 2013). Gerai išvystytos, sklandžiai veikiančios finansų rinkos vaidina svarbų vaidmenį prisidedant prie ekonomikos sveikatos bei efektyvumo gerinimo. Finansų rinkos padeda efektyviai nukreipti santaupų ir investicijų srautus į ekonomiką taip, kad būtų lengviau kaupti kapitalą ir gaminti prekes bei paslaugas. Gerai išvystytų finansų rinkų ir institucijų derinys, taip pat įvairūs finansiniai produktai ir priemonės atitinka skolininkų ir skolintojų, taigi ir visos ekonomikos, poreikius. Finansų rinkų pagalba padidėja kapitalo, kurį įmonės gali skirti investicijoms į materialiuosius ar žmogiškuosius išteklius, prieinamumas.

Verslas. Verslo pažanga, kuri gali būti pamatuojama tokiais kriterijais kaip organizacijų atsakomybė, vadybos metodai, inovatyvios technologijos, pažangios strategijos, veiklos plėtra, sudaro prielaidas padidinti šalies konkurencingumą. Didinant konkurencingumą būtina užtikrinti verslo skaidrumą, nes nuo to priklauso, ar šalyje veikiančios verslo įmonės gebės pritraukti daugiau investuotojų bei padidinti klientų pasitikėjimą. Tik sąžiningai veikiant, bendradarbiaujant, o ne konkuruojant tarpusavyje, komunikuojant su valdžios institucijomis, visuomenės nariais, laikantis šalyje vyraujančių etinių ir moralinių principų įmanoma padidinti konkurencinį pranašumą (PEF, 2013).

Ištekliai. Pasaulinė patirtis rodo, kad gausūs ištekliai aptinkami tam tikrose šalyse dar negarantuojama didelio konkurencinio pranašumo. Pavyzdžiui, Rusija, Brazilija -tai šalys užimančios labai dideles teritorijas, šiose šalyse gyvena šimtai milijonų gyventojų, jose gausu gamtinių išteklių, tačiau šios šalys yra mažiau konkurencingos, lyginant su Šveicarija ar Japonija, kuriose gamtiniai ištekliai

yra pakankami riboti. Moksliniuose tyrimuose netgi atskleidžiama neigiama gamtinių išteklių gausos įtaka šalies gyventojų gerovės lygiui (Papyrakis, Gerlagh 2014). Remiantis M. E. Porter (1998) išsakytu požiūriu, kad šalies gerovė sukuriama vykdant ekonominę veiklą, galima teigti, jog svarbiausiu dalyku siekiant šalies konkurencingumo yra gebėjimas kuo našiau naudoti šalies turimas prigimtines gėrybes.

Apibendrinant konkurencingumą lemiančius veiksnius galima teigti, jog konkurencingumas priklauso nuo:

- teisinių ir vyriausybės elgsenos aspektų: įstatyminės bazės efektyvumo ir kokybės, vyriausybės vykdomos politikos skaidrumo ir veiksmingumo;
- šalies ekonominį stabilumą nusakančių aspektų: fiskalinės ir monetarinės politikos, viešųjų finansų;
- transporto sektoriaus ir energijos perdavimo infrastruktūros efektyvumo ir kokybės;
- informacinių technologijų prieinamumo ir naudojimo; naujausių technologijų prieinamumo, įsisavinimo;
- gebėjimo ir galėjimo kurti inovacijas, mokslinius tyrimus atliekančių organizacijų darbo kokybės, mokslo ir verslo bendradarbiavimo, žmogiškųjų mokslo išteklių prieinamumo;
- produktų rinkos efektyvumą nusakančių konkurencijos sąlygų;
- darbo rinkos efektyvumo ir lankstumo: teisinės ir reguliavimo sistemos, rinkos dalyvių santykių, našumo, talentų naudojimo, lygių teisių užtikrinimo.

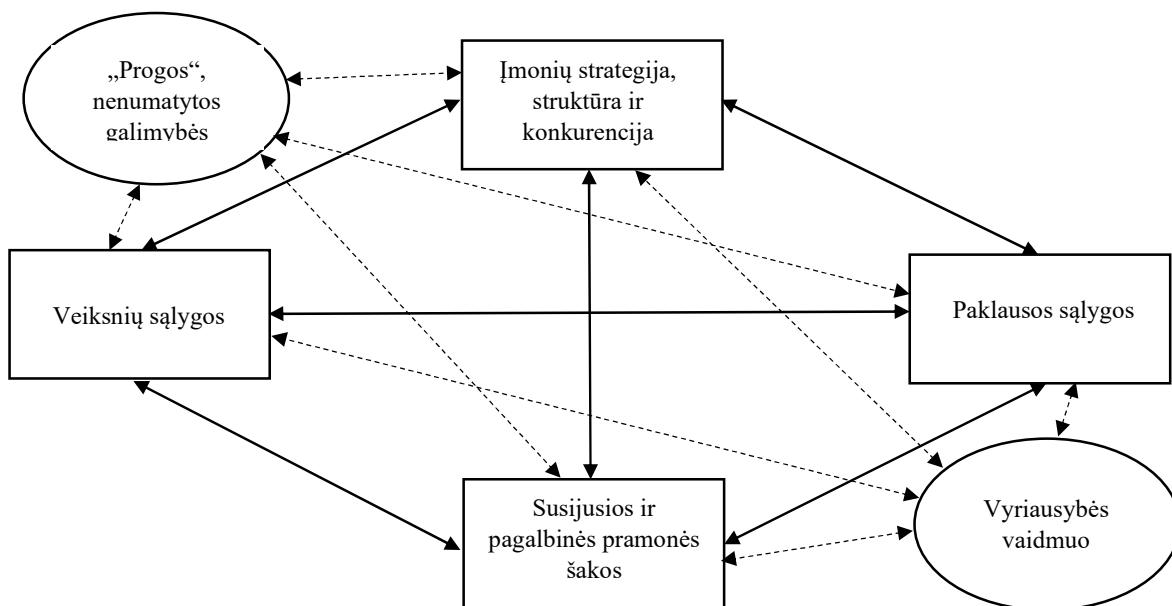
2.4. Konkurencingumo vertinimo modelių palyginamoji analizė

Konkurencingumo vertinimas yra sudėtingas ir daugialypis procesas. Konkurencingumo vertinimo metodų mokslinėje literatūroje aptinkama pakankamai daug, bet didžioji dauguma jų skirti nacionalinio konkurencingumo vertinimui. Kai kurie autoriai vertindami konkurencingumą didžiausią dėmesį skiria makrolygio konkurencingumo vertinimui, t.y. makroekonominėi aplinkai, fizinei infrastruktūrai, jos išvystymo lygiui, kiti akcentuoja verslo įmonių valdymo efektyvumo, našumo ir kitų įmonės veiksnių poveikį konkurencingumui, dar kiti didžiausią dėmesį skiria „neapčiuopiamiems“ veiksniams - tolerancijai, įvairovei, kūrybiškumo lygiui.

Produktyvumas ir techninis efektyvumas dažnai naudojami kaip pagrindiniai rodikliai pramonės šakos konkurencingumui įvertinti, tačiau neretai ignoruojami kiti itin svarbūs rodikliai. Shafaei (2009) ir Bilgen, Varoglu (2016) sukūrė analitinę dimensiją, pavadintą sudėtinio indeksu, kad galėtų ištirti ištekliais pagrįstą konkurencingumo modelį, kai kintamieji paskirstomi naudojant dalykines grupes kaip atskirus veiksnius. Šis požiūris tinka šiuolaikinėms prekybos teorijoms, ypač Porterio (1998) deimantiniam modeliui, kuriame daugiausia dėmesio skiriama atskirų įmonių ar pramonės vertinimui. Teigiama (Bilgen, Varoglu, 2016), jog šis modelis vienodai taikomas tiek įmonių, tiek šalių konkurencingumui įvertinti, nes, jei įmonės yra konkurencingos šalies viduje ir tarptautiniu mastu, tuomet neabejotinai šalis turi turėti konkurencinį pranašumą tam tikrame sektoriuje.

Kaip suformulavo Porteris (1998), deimantinis modelis gali būti naudojamas tautos konkurenciniam pranašumui paaiškinti. Tai susideda iš keturių tarpusavyje susijusių elementų, išdėstytų deimantinėje struktūroje: „veiksnių sąlygos“; „paklausos sąlygos“; „susijusios ir pagalbinės pramonės šakos“; ir „strategija, struktūra ir konkurencija“. Be to Porteris identifiko du pagalbinis arba papildomus veiksnius, galinčius turėti įtakos tautos konkurenciniam pranašumui: „vyriausybė“, kuri gali veikti

kaip pokyčių katalizatorius ir „galimybės“, t.y. tam tikri įvykiai, suteikiantys nenumatytų galimybių. Galiausiai, visi šie veiksniai sąveikauja tarpusavyje skatindami tobulėjimą (Chikán, 2008).



5 pav. M. Porter „Deimanto“ modelis

Veiksnių sąlygos. Santykinis šalies konkurencingumas yra pagrįstas natūralių veiksnių sąlygomis: paveldėtomis, išvystytomis arba žmogaus sukurtomis (Porteris, 1990; Tsiligiris, 2018). Pavyzdžiui galėtų būti Shafaei (2009) tyrimas, kuriuo buvo nustatyta, kad veiksnių sąlygos padarė didžiausią indėlį sintetinio pluošto įmonių konkurencingumui Irane, o Mann ir Byun (2011) nustatė, kad žaliavos už prieinamą kainą buvo pagrindinis konkurencinis veiksnys tekstilės pramonėje. Dubey (2016) argumentuoja, kad pažangios veiksnių sąlygos, pvz., MTEP padalinių ir inovacijų iniciatyvų prieinamumas, yra konkurencinio pranašumo kertinis akmuo Indijos smulkaus ir vidutinio (SVV) verslo įmonių sektoriuje. Kharub ir Sharma (2017), nustatė, kad Indijos SVV, ypač farmacijos ir tekstilės pramonė, atsilieka pagal konkurencingumą būtent dėl silpnų veiksnių sąlygų. Porteris (1998) mano, kad žmogaus sukurti gamybos veiksniai, tokie kaip fiziniai, informaciniai, administraciniai, logistikos infrastruktūra taip pat teigiamai veikia organizacijos verslo rezultatus (Kharub & Sharma, 2017; Shafaei, 2009). Specializuoti žmogiškieji išteklių ir stipri organizacijų kultūra yra pagrindinė sėkmingo ir tvaraus verslo modelio dalis.

Paklausos sąlygos. Paklausos sąlygos taip pat stipriai lemia konkurencingumą. Kharub ir Sharma (2017) įvertino paklausos sąlygas, ypač namų ūkių elgsenos ir užsienio pirkėjų paklausą: užsieniečių rafinuotumas turėjo įtakos Indijos SVV konkurencingumui, kadangi pirkėjai dažniausiai būna reiklūs klientai (Tsiligiris, 2018). Kad patenkintų tokius pirkėjus, įmonės turi atnaujinti savo technologinę bazę ir pagerinti produktų kokybę.

Susijusios ir pagalbinės pramonės šakos. Pasauliniu mastu konkurenciniais ryšiais susijusių pramonės šakų buvimas arba nebuvimas dar vienas svarbus konkurencingumo veiksnys (Porter, 1998; Tsiligiris, 2018). Veiksmų derinimas ir bendradarbiavimas su giminingomis ir pagalbinėmis pramonės šakomis yra svarbūs veiksniai įgyjant konkurencinį pranašumą.

Strategija, struktūra ir konkurencija. Porteris (1998) įvertino konkurenciją kaip privalumą, teigdamas, kad gebėjimas veikti geriau nei vidutiniai konkurentai turi tapti esminiu dalyku

konkurencinėje aplinkoje. Vietinė konkurencija padeda pozicionuoti įmonių veiklą, padeda formuoti jų struktūrą ir padeda pasirinkti bendrąsias strategijas (Tsiligiris, 2018). Strategijos, struktūros ir konkurencijos svarba buvo įrodyta Kharub ir Sharma (2017) atliktame tyrime farmacijos, elektros ir elektronikos, automobilių, maisto ir tekstilės sektoriuose.

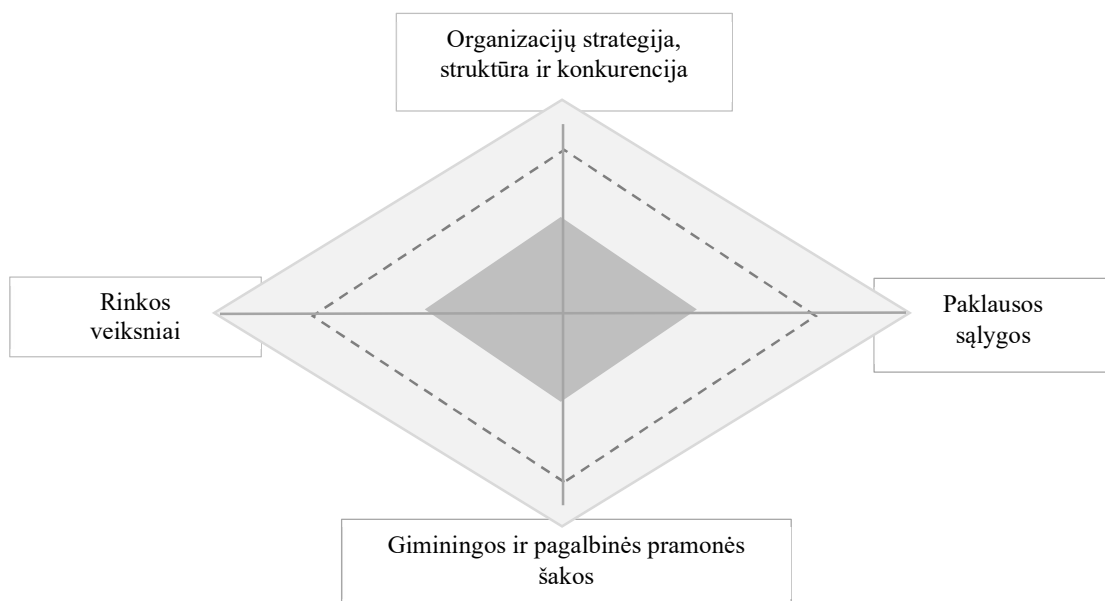
Vyriausybė. Paskutinis Porterio deimanto komponentas yra vyriausybė. Šnircová (2016) teigė, kad vyriausybė nusveria visus kitus veiksnius, ypač jei kalba eina apie žemės ūkio ir būtinosios paskirties prekes. Porteris (1998) tai apibūdino kaip „netikrą draugą“, kadangi reguliavimo ir kontrolės mechanizmai gali sumažinti konkurencinį įmonės pranašumą (Fainshmidt, 2016). Jasimuddinas (2001) panaudojo Porterio deimanto modelį, skirtą ištirti nacionalinį konkurencinį pranašumą Saudo Arabijoje – šalyje, turinčioje daug naftos išteklių žvelgiant į antimonopolinių teisės aktų poveikį ir galingą ekonomikos ir bankų sektorių.

Vertinant M. Porterio „deimantinį“ modelį pastebima keletas trūkumų:

- modelio struktūra labiau tinkama išsivysčiusių šalių konkurencingumo analizei;
- naudojant šį modelį visiškai nevertinama tarptautinė veikla ir jos įtaka konkurencingumui;
- vyriausybės vaidmuo traktuojamas kaip išorinis veiksnys.

Eliminuojant šias problemas, tyrėjai pasiūlė „Dvigubo deimanto“ modelį, kuriame tarptautinė veikla ir vyriausybė traktuojami kaip vidiniai veiksniai.

Visos valstybės nepriklausomai nuo jų dydžio vykdo tarptautinę prekybą. Todėl būtinas integruotas - apibendrintas dvigubo Deimanto (6 pav.) modelis, kurio pagalba gali būti vertinamos tiek vietinės, tiek ir pasaulinės rinkos. Naudojant nacionalinį Deimanto modelį ne visuomet galima įvertinti tarptautinį konkurencingumą. Tarptautinėse rinkose veikia žymiai daugiau ir sudėtingesnių veiksnių ir sąlygų, nei nacionalinėse rinkose. Konkurencinius pajėgumus, veikiant tarptautinėse rinkose, galima įvertinti nacionalinio Deimanto bei globalinio Deimanto pagalba. Vadinasi, reikia įvertinti ir vietinius, ir pasaulinius aspektus.



6 pav. „Dvigubo deimanto“ modelis

Pasaulines rinkas simbolizuoja išorinis Deimantas. Trumpuoju laikotarpiu Deimanto dydis nesikeičia, vadinasi šis dydis yra nekintamas.

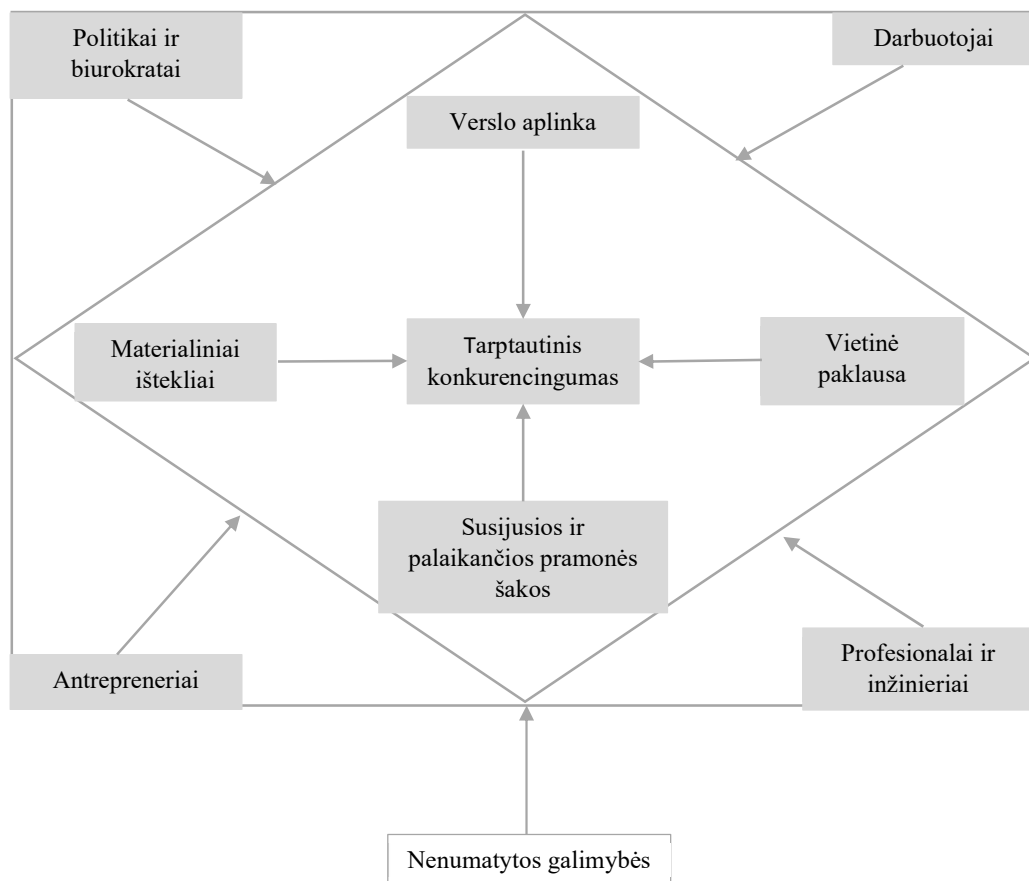
Vietines rinkas simbolizuoja vidinis deimantas, kuris keičiasi priklausomai nuo šalies dydžio ir jos gebėjimo veikti konkurencinėse rinkose.

Tarp vietinio ir pasaulinio deimantų esantys deimantai simbolizuoja dviejų įmonių, pramonės šakų ar sektorių konkurencingumo lygį vertinant tarptautinių rinkų aspektu. Punktyrais žymimi deimantai parodo šalies gebėjimą (kuris apibrėžiamas vietinės ir globaliosios rinkos) konkuruoti pasaulinėse rinkose. Vertinant konkurencingumą naudojami pagrindiniai kriterijai: paklausos sąlygos, giminingos ir pagalbinės pramonės šakos, rinkos veiksniai, organizacijų struktūra ir strategija. Punktyrais pažymėti deimantai atskleidžia geresnį suvokimą, jog rinkos jėgų poveikis skirtingiems rinkos subjektams yra nevienodas – skiriasi ir tų rinkos dalyvių konkurenciniai gebėjimai ir pajėgumai (Mulder, 2016).

Šio modelio pagalba galima įvertinti ir vieną svarbiausių konkurencingumą lemiančių faktorių - tiesiogines užsienio investicijas.

M. Porter Deimanto modelį analizavo, tobulino ne vienas mokslininkas. Moon, Rugman ir Verbeke (1995, 1998) papildė Deimanto modelį ir pavadino jį Apibendrintuoju Dvigubo Deimanto modeliu, į kurį buvo įtraukti papildomi veiksniai – valstybinės institucijos bei tarptautinė veikla (Cho ir Moon, 2000). Prof. R. Jucevičiaus (1998) teigimu silpniau išsivysčiusios valstybės M. Porter Deimanto modelį turėtų papildyti tik pridedant šeštąjį veiksnį – valstybines institucijas. Cho (1994, 2000) vertinimu M. Porter Deimanto modelis taipogi nėra pritaikytas silpniau išsivysčiusių šalių konkurencingumo vertinimui (Bakan, 2012).

Dėl šių priežasčių buvo pasiūlytas dar vienas konkurencingumo vertinimo metodas – devynių veiksnų modelis, kuris naudojamas ir silpniau išsivysčiusių, ir ekonomiškai stiprių šalių konkurencingumui įvertinti. Šis modelis analizės prasme yra pats išsamiausias, t.y. naudojant šį modelį analizuojama daugiausia veiksnų, turinčių įtakos konkurencingumo vertinimui (7 pav.).



7 pav. Devynių veiksnų modelis

Devynių veiksnų modelis suteikia galimybę įvertinti skirtingų profesijų atstovų įtaką konkurencingumui. Vadinasi tiek fizinių, tiek žmogiškųjų veiksnių išsami analizė yra būtina, kadangi išsami šių veiksnių analizė suteikia galimybę įvertinti, kokie faktoriai labiausiai įtakoja konkurencingumą. Kaip pavyzdį galima paminėti didelį antreprenierių ar profesionalių darbuotojų skaičių bei daryti prielaidą, kad būtent jie turi didžiausią įtaką konkurencingumui. Šio modelio pagalba galima įvertinti nenumatytas galimybes. Nenumatytų galimybių („šansų“) yra pokyčių rinkoje nuspėti neįmanoma, nors jie vyksta nuolat. Tai gali būti valiutos kurso pokyčiai, pasikeitusios naftos kainos, nenumatytas inovatyvių technologijų atsiradimas, politinės permainos. Visi šie veiksniai turi įtakos konkurencingumui. Devynių veiksnų modelis yra išsamiausias ir giliausias analizės prasme, šio modelio pagalba galima išsamiau įvertinti konkurencingumą.

Vertinant konkurencingumą galima naudoti ir kitus, dažniau praktikoje pasitaikančius aplinkos analizės metodus. Vienas populiariausių - SSGG analizės metodas. Tai yra paprastas įrankis, galintis padėti išanalizuoti, kas įmonei šiuo metu sekasi geriausiai, ir sukurti sėkmingą strategiją ateičiai. SSGG taip pat gali atskleisti verslo sritis, kurios sudaro kliūtis sėkmingai įmonės veiklai arba kuriomis galėtų pasinaudoti konkurentai, jeigu įmonė nesugebės apsaugoti savęs. SSGG analizė skirta pagelbėti organizacijoms visapusiškai suvokti visus veiksnius, susijusius su verslo sprendimų priėmimu. Prieš imantis bet kokių veiksmų įmonėje būtina atlikti SSGG analizę, nesvarbu, ar ieškant naujų iniciatyvų, atnaujinant vidaus politiką, svarstant galimybes pakeisti arba keičiant planą jo vykdymo eigoje. SSGG analizė naudojama norint sužinoti parengti įmonės strategiją, didžiausią akcentą skiriant stiprybių ir galimybių panaudojimui trūkumams ir grėsmėms įveikti.

Apibendrinant konkurencingumo esmės nagrinėjimą galima teigti, jog konkurencingumo vertinimui naudojami makroekonominiai rodikliai, įvairūs konkurencingumo vertinimo metodai. Sektoriaus konkurencingumas vertinamas analizuojant makroekonominčius rodiklius, ekonominės veiklos rezultatus bei M. Porter sukurtą *Deimanto* modelį. Šio modelio pagrindu buvo sukurti išvestiniai modeliai: Apibendrintas Dvigubo deimanto modelis bei Devynių veiksmų modelis. Šie modeliai dažniausiai naudojami konkurencingumo vertinimui.

2.5. Konkurencingumo didinimo galimybių identifikavimas globalioje rinkoje

Konkurencingumas – tai šalies/pramonės šakos gebėjimas perskirstyti pasaulinėje ekonomikoje sukurtą vertę savo naudai. Tai užtikrinama sudarant sąlygas kurti didesnę pridėtinę vertę siekiant išlaikyti aukštą gyvenimo lygį šalyje. Ketvirtoji pramonės revoliucija lemia reikšmingus pokyčius visuose ekonomikos sektoriuose tiek nacionaliniu, tiek makroekonominio lygiu.

Šalies, tuo pačiu ir sektoriaus konkurencingumas priklauso nuo nacionalinių įmonių konkurencingumo tiek vidaus, tiek užsienio rinkose.

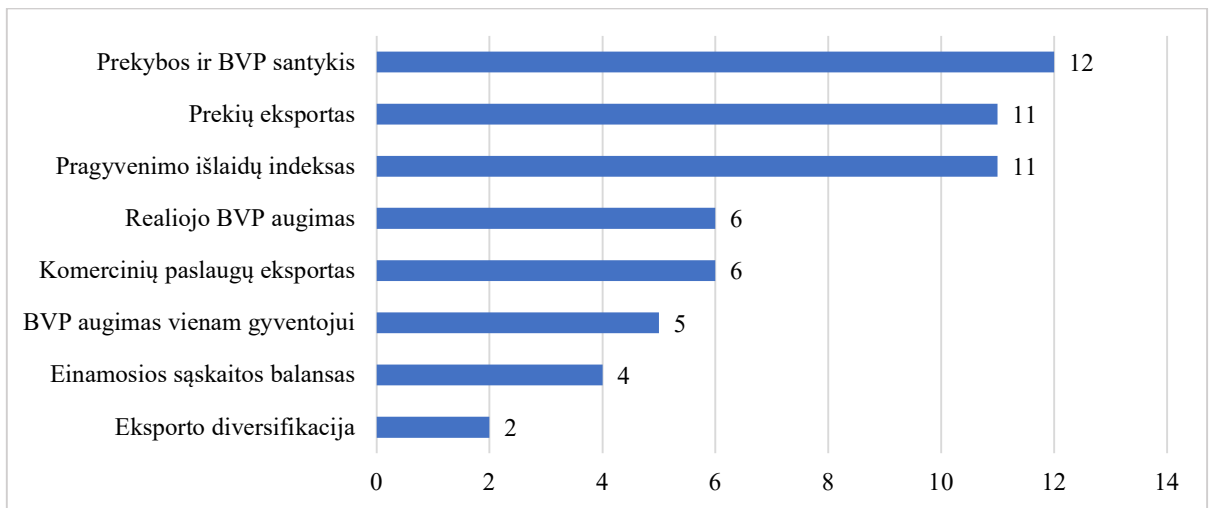
Šveicarijos tarptautinio vadybos institutas kasmet skelbia pasaulinio konkurencingumo reitingus. 2021 metais Lietuva šiame reitinge 30-oje vietoje (reitinguojamos 64 valstybės). Palyginimui 2019 metais Lietuva šiame reitinge buvo 1 pozicija žemiau – 31-oje vietoje. Geriausiai įvertintas Lietuvos tarptautinės prekybos konkurencingumas – 5 vieta pasaulyje. Vertinant tarptautinės prekybos konkurencingumą Lietuva nusileido tokioms šalims kaip Jungtiniai Arabų Emyratai (4 vieta), Nyderlandai (3 vieta), Honkongas (2 vieta) ir Singapūras (1 vieta).

Estija, iš visų Rytų Europos regionui priskiriamų valstybių, vertinama geriausiai – 26 vieta reitinge (2019 metais – 28 vieta). Lietuva yra antrojoje vietoje tarp dvylikos Rytų Europos regiono valstybių. Mūsų kaimyninės valstybės Latvija ir Lenkija reitinge užima žemesnes pozicijas – atitinkamai 38 ir 47 vietas.

Lietuvos rodiklius reitinguojant valstybes labiausiai pagerino viešasis sektorius. Verslo efektyvumo rodikliai, priešingai nei viešojo sektoriaus rodikliai, krito pakankamai ženkliai (iš 24 vietos 2019 metais nukrito į 30 vietą. Stabilias pozicijas išlaikė infrastruktūros ir ekonominės raidos rodikliai (34 ir 33 vietas).

Šveicarija, Švedija, Danija, Olandija ir Singapūras pripažintos konkurencingiausiomis pasaulio šalimis. Norvegija, Honkongas ir Taivanas užima 6-8ąją vietas reitinge. Na, o Jungtinėms Amerikos Valstijoms atiteko 10 vieta.

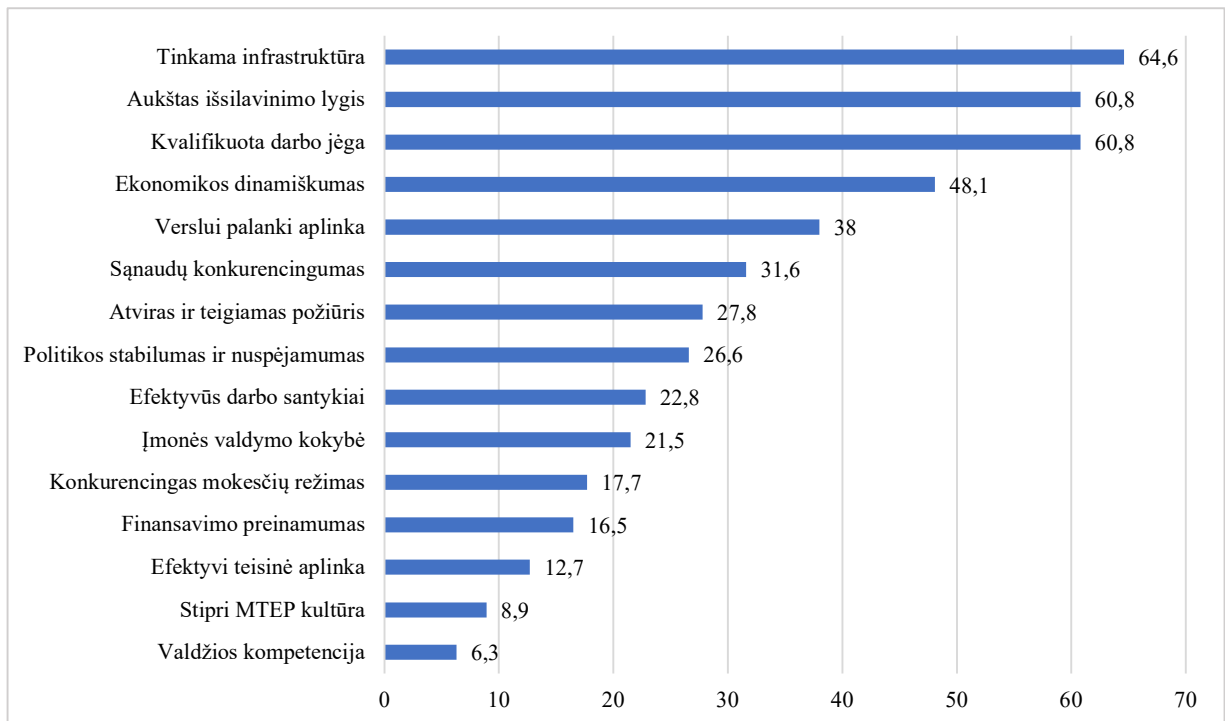
Aukšta bendroji Lietuvos konkurencingumo vieta reitinge ir gebėjimas konkuruoti tarptautinėse rinkose parodo, kad Lietuva gali gan sparčiai prisitaikyti prie pasikeitusios situacijos ir panaudoti visas galimybes savo šalies konkurencingumui padidinti. Eksperto diversifikacija (2 vieta pasaulyje), didelė verslo paslaugų eksporto dalis nuo BVP (6 vieta pasaulyje), gerai vertinama prekių eksporto dalis nuo BVP (11 vieta pasaulyje) ir gera bendra tarptautinės prekybos apimties dalis nuo BVP (12 vieta pasaulyje) lėmė Lietuvos tarptautinės prekybos aukštą konkurencingumo lygį.



8 pav. Lietuvos tarptautinės prekybos konkurencingumo vertinimas (vieta reitinge), 2021 m.

IMD reitingas sudaromas ne tik analizuojant statistinę informaciją, bet ir atliekant verslo įmonių vadovų apklausas. Analizuojant statistinius duomenis dažniausiai galima įvertinti šalies ekonominės veiklos rezultatus, t.y. tuos rezultatus, kuriuos šalis jau pasiekė ir kurie liko jau praeityje. Atliekant vadovų apklausą galima nustatyti išskirtinius konkurencingumo faktorius – t.y. tuos, kurie statistikos rodikliuose neatsispindi, tačiau yra labai svarbūs vertinant konkurencingumą (kultūrinės nuostatos, vadybos praktika, verslo aplinka ir pan.).

Atliekant vadovų apklausą 15 rodiklių sąrašo vadovų nuomonės tyrimo respondentų buvo paprašyta pasirinkti 5, kurie, jų nuomone, yra pagrindiniai jų šalies ekonomikos patrauklumo veiksniai.

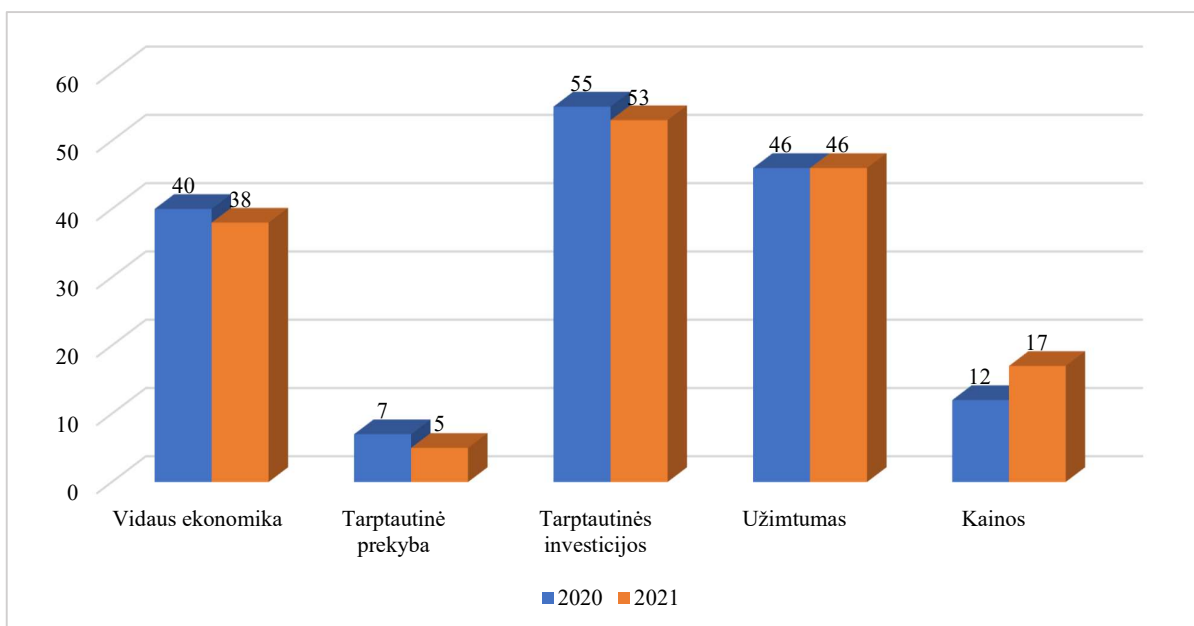


9 pav. Pagrindinių šalies ekonomikos patrauklumo veiksnių vertinimas (proc.), 2021 m.

64,6 % apklaustų Lietuvos vadovų vertinimu konkurencingumą labiausiai lemia tinkama infrastruktūra; aukštas išsilavinimo lygis bei kvalifikuota darbo jėga (60,8 %). Mažiausią įtaką konkurencingumui turi efektyvi teisinė aplinka (12,7 %); MTEP kultūra (8,9 %) bei valdžios kompetencija (6,3 %).

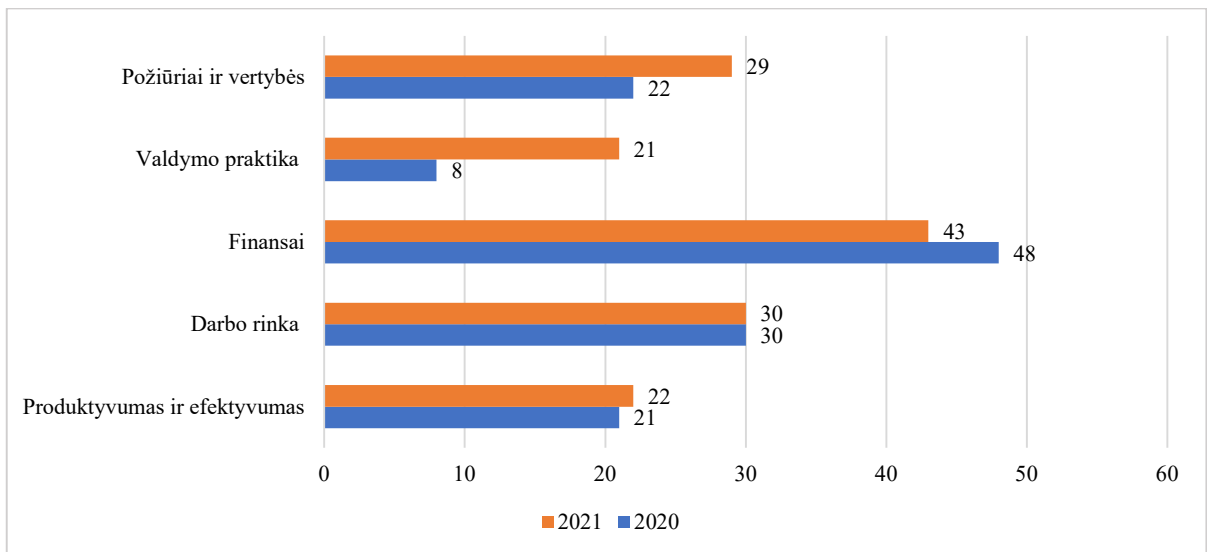
Norint ateityje kurti ekonomiką, kuri būtų grindžiama pridėtinės vertės augimu būtina didinti darbo našumą bei skatinti inovacijų diegimą bei taikymą. Inovacijų kūrimas neįmanomas be išskirtiniais talentais ir kompetencijomis pasižyminčių žmonių, reikiamų investicijų ir tinkamos verslo aplinkos. Vadinasi, būtina investuoti į švietimą, įgūdžių lavinimą, tinkamos teisinės bazės rengimą. Visų šių aspektų įgyvendinimas iš esmės priklauso nuo viešajame sektoriuje dirbančių darbuotojų - jie privalo gebėti ne tik identifikuoti problemas, bet ir priimti tinkamus sprendimus įgyvendinant įvairiausias reformas.

Investicinės veiklos vertinimas – prasčiausias iš visų Lietuvos rodiklių. Užsienio investicijos reitinguojamos tik 53 vietoje. Šitokią rodiklį labiausiai įtakoja sukauptų investicijų vertinimas, kurios palyginti nėra labai didelės vien todėl, kad Lietuvos ekonomikos vystymasis skaičiuoja tik keletą dešimtmečių.



10 pav. Ekonominės veiklos vertinimo sub-faktoriai (vieta reitinge), 2021 m.

Vidaus investicijos reitinge vertinamos taipogi pakankamai prastai. Galima daryti prielaidą, jog tokiam prastam vertinimui didžiausią įtaką turi riboti finansiniai ištekliai – verslo įmonių finansavimo prieinamumas reitinguojamas 43-ioje vietoje. Pakankamai sudėtingos kreditų gavimo sąlygos bei nepakankamai išvystytas finansų rinkos lygis galimai ir lėmė tokią poziciją vertinimo skalėje. Vertinant verslo valdymo praktiką, Lietuva 2019-2020 metais patekdavo tarp 10 geriausių pasaulio šalių, tačiau šiais metais jai skirta tik 21 pozicija. Verslo valdymo praktika vertinama iš verslo vadovų apklausos rezultatų. Galima daryti prielaidą, kad Lietuvos įmonių vadovai arba save vertina pernelyg kritiškai arba kitų šalių vadovai savo valdymo gebėjimus vertina pernelyg gerai. Tačiau negalima atmesti ir prielaidą, jog verslo valdymo situacija Lietuvoje iš tiesų yra prastesnė lyginant ją su kitomis valstybėmis.



11 pav. Verslo sąlygų vertinimo subfaktorai (vieta reitinge), 2021 m.

Norint pasiekti, kad ilguoju laikotarpiu didesnę pridėtinę vertę generuotų investicijos, būtina skatinti inovacijų pasiūlą - Lietuva reitinge užima tik 43 vietą vertinant inovacijų kūrimą.

Apibendrinant galima teigti, jog inovatyvumas turėtų tapti svarbiausiu veiksniumi Lietuvos ekonomikoje. Būtina ugdyti ir pritraukti daugiau talentų, skatinti investicijas, kurti verslui palankią reguliavimo aplinką. Tai yra svarbiausi rodikliai, sudarantys Lietuvos konkurencingumo stiprinimo pamatą ateityje.

3. Tyrimo metodologija

Šio tyrimo tikslas - atlikti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo vertinimą, analizuojant Lietuvos mažmeninės prekybos pramonės sektoriui priklausančių įmonių veiklos efektyvumo ir makroekonominius rodiklius, paklausos ir veiksnių sąlygas, giminingas ir pagalbines pramonės šakas, įmonių strategiją, struktūrą ir konkurenciją bei vyriausybės poveikį.

Tyrimo tikslas – įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumą.

Tyrimo uždaviniai:

- atlikti Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus įmonių veiklos efektyvumo ir išorinės aplinkos analizę;
- naudojant M. E. Porter „Deimanto“ modelį įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos veiksnių sąlygas;
- išanalizuoti paklausos sąlygas;
- įvertinti su mažmeninės prekybos sektoriumi susijusias ir pagalbines pramonės šakas;
- išanalizuoti įmonių strategiją, struktūrą bei konkurenciją mažmeninės prekybos sektoriuje;
- įvertinti vyriausybės poveikį sektoriaus konkurencingumui.

Tyrimo atlikimui duomenys buvo renkami iš viešos prieigos statistinių duomenų bazių: Lietuvos statistikos departamento bei Europos statistikos tarnybos. Konkurencingumas buvo vertinamas skaičiuojant konkurencingumo vertinimo indeksus.

Santykinis prekybos balanso indeksas (RTB) naudojamas lyginant eksporto ir importo skirtumus tarp šalies ir regiono. RTB indekso reikšmė gali būti tiek teigiama, gali būti ir neigiama. Teigiama reikšmė rodo, jog šalies eksporto rodikliai yra didesni. Neigiama reikšmė rodo tai, kad produktų, prekių ar paslaugų importas yra didesnis negu eksportas.

Santykinio prekybos balanso indeksas (RTB), skaičiuojamas pagal formulę:

$$RTB = \frac{X_i - M_i}{X_i + M_i} \quad (1)$$

čia: X_i – eksportas;

M_i – importas.

Atskleistojo santykinio pranašumo (RCA) indeksas. Atskleistojo santykinio pranašumo indeksas skaičiuojamas tuomet, kai norima išanalizuoti eksporto tendencijas, t.y. jei šalis geba gaminti ir parduoti konkurencingą gaminį, ji santykinai yra pranašesnė nei kitos šalys.

Liesner (1958), buvo pirmasis panaudojęs RCA indeksą. Pagal Liesner RCA indeksas skaičiuojamas taip:

$$RCA = X_{ij} / X_{nj} \quad (2)$$

čia: x – eksportas;

i – šalis;

j – produktas ir n yra nustatyta šalių grupė.

Balassa (1965) patobulino atskleistojo santykinio pranašumo (RCA) indeksą, kuris jo siūlymu skaičiuojamas pagal tokią formulę:

$$RCA_i = \frac{X_{ij}/\sum_i X_{ij}}{\sum_j X_{ij}/\sum_i X_{ij}} \quad (3)$$

čia: X_{ij} – eksportas i produkto šalyje j;
 $\sum_i X_{ij}$ – visas j šalies eksportas.

Duomenų pokyčiai per tam tikrą laikotarpį įvertinami skaičiuojant augimo tempus. Skaičiavimai atliekami pagal formulę:

$$S_{Dinamikos\ bazinis} = \frac{q_n}{q_0} \quad (4)$$

čia: q_n – einamojo laikotarpio duomenys;
 q_0 – bazinio laikotarpio duomenys.

Vadovaujantis šiame skyriuje pateikta tyrimo metodologija bus vertinamas Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumas.

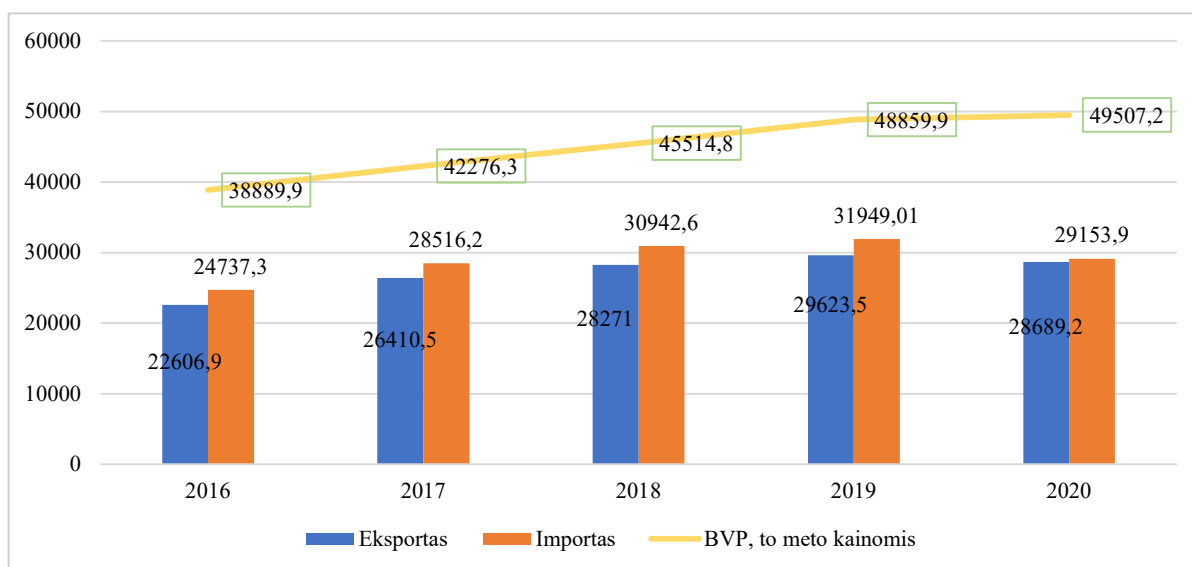
4. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimo rezultatai

4.1. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių makroaplinkos analizė

Mažmeninė prekyba sudaro svarbią Lietuvos ekonomikos dalį, o spartaus mažmeninės prekybos augimo tendencijos šalyje pastebimos kiekvienais metais. Didėjant Lietuvos mažmeninės prekybos augimui, spartėja ir Lietuvos eksporto rinkų užimama dalis. Visa tai parodo, kad lietuviškos kilmės prekės ir paslaugos gali konkuruoti tarptautinėse rinkose.

Apibūdinant užsienio prekybą vartojamos dvi sąvokos: eksportas ir importas. Lietuvos užsienio prekyba vertinama analizuojant 4 rodiklius: eksportą, importą (nustatomos prekybos apimtys su šalimis, kurios nepriklauso Europos Sąjungai), išvežimą ir įvežimą (nustatomos prekybos apimtys su ES šalimis). Eksportas ir prekių išvežimas paskirstomos pagal šalis į kurias tos prekės patenka. Importuojamos prekės paskirstomos pagal šalis iš kurių jos yra kilusios, o įvežamos prekės skirstomos pagal šalis iš kurių jos atkeliauja.

2020 m., lyginant su 2019 m., eksporto apimtys sumažėjo 3,2 proc., importo apimtys net – 9,5 proc. (12 pav.). Per 2020 metus mažesnes eksporto apimtis sudarė naftos produktai – (51,4%), antžeminio transporto priemonės (12,2 %.), plastikai ir jų gaminiai (7,7%). Importo apimtys mažėjo todėl, kad mažiau buvo importuojama žalios naftos (46,3%), antžeminio transporto priemonių (16,7%), organinių chemijos produktų (23,4%). 3,7 proc. padidėjimas skaičiuojamas eksportuojant prekes, na o prekių importo rodikliai mažesni 1,1 procentiniu punktu. 4,5 proc. mažiau buvo eksportuojama Lietuviškos kilmės prekių, tačiau mineralinių produktų eksportas padidėjo 6,4 proc.



12 pav. Lietuvos eksporto, importo ir bendrojo vidaus produkto dinamika 2016–2020 metais, mln. Eur (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

2016 - 2020 m. eksportas daugelį laikotarpių turėjo neigiamą įtaką BVP augimui - eksportas augo nuosaučiau nei keitėsi importo rodikliai.

Vertinant užsienio prekybos rezultatus pastebima, jog 2020 m. pagrindinė šalis į kurią daugiausia eksportuojama buvo Rusija (13,4 proc.), po to mūsų kaimynė Latvija (9,2 proc.), po jos seka Vokietija (8,1 proc.) ir Lenkija (6,4 proc.). Importavome daugiausia iš Lenkijos (13 proc.), Vokietijos (12,9 proc.), Rusijos (8,8 proc.), Latvijos (7,8 proc.). Didžiausi Lietuviškos kilmės prekių eksporto rodikliai

tenka Vokietijai (10,2 proc.), Švedijai (6,9 proc.), Latvijai (6,8 proc.), Lenkijai (6,8 proc.) ir Jungtinėms Valstijoms (6,6 proc.).

Didžiąją dalį eksportuojamų prekių – 15,5 % - 2020 m. sudarė mašinos ir mechaniniai įrenginiai, elektros įranga; 13,7 % tarp eksportuojamų prekių sudarė chemijos pramonės ir jai giminingų pramonės šakų produkcija. 9,1 proc. sudarė paruošti maisto produktai, alkoholiniai ir nealkoholiniai gėrimai, tabakas ir perdirbti tabako gaminiai.

10 lentelė. Lietuvos eksportas pagal pagrindines prekių grupes 2020 m.

KN skyriai, skirsniai		Vertė, mln. EUR	Dalis, %	Lietuviškos kilmės prekių dalis, %	Pokytis, palyginti su 2019 m. atitinkamu laikotarpiu, %
	Iš viso	28 689,3	100,0	59,3	-3,2
XVI	Mašinos ir mechaniniai įrenginiai; elektros įranga; jų dalys; garso įrašymo ir atkūrimo aparatai, televizijos vaizdo ir garso įrašymo ir atkūrimo aparatai, šių dirbinių dalys bei reikmenys	4 451,9	15,5	25,8	-1,1
84	Mašinos ir mechaniniai įrenginiai; jų dalys	2 502,7	8,7	17,2	-1,1
VI	Chemijos pramonės ir jai giminingų pramonės šakų produkcija	3 923,6	13,7	49,2	19,9
38	Įvairūs chemijos produktai	1 173,0	4,1	64,6	2,0 k.
IV	Paruošti maisto produktai; nealkoholiniai ir alkoholiniai gėrimai bei actas; tabakas ir perdirbti tabako pakaitalai	2 619,0	9,1	74,0	16,3
24	Tabakas ir perdirbti tabako pakaitalai	870,8	3,0	99,4	32,0
XX	Įvairūs pramonės dirbiniai	2 483,2	8,7	87,0	0,7
94	Baldai ir susiję reikmenys, šviestuvai ir apšvietimo įranga, surenkamieji statiniai	2 312,7	8,1	91,5	1,2
V	Mineraliniai produktai	2 070,8	7,2	83,9	-47,5
27	Mineralinis kuras, mineralinės alyvos ir jų distiliavimo produktai, bituminės medžiagos, mineraliniai vaškai	2 029,2	7,1	84,0	-47,9
2710	Naftos produktai	1 640,5	5,7	93,1	-51,4
II	Augaliniai produktai	2 052,6	7,2	73,1	21,9
10	Javai	969,6	3,4	94,0	30,7
VII	Plastikai ir jų gaminiai; kaučiukas ir jo gaminiai	1 804,0	6,3	69,5	-6,8
39	Plastikai ir jų gaminiai	1 657,1	5,8	74,4	-7,7
	Kita	9 284,2	32,4	57,4	-

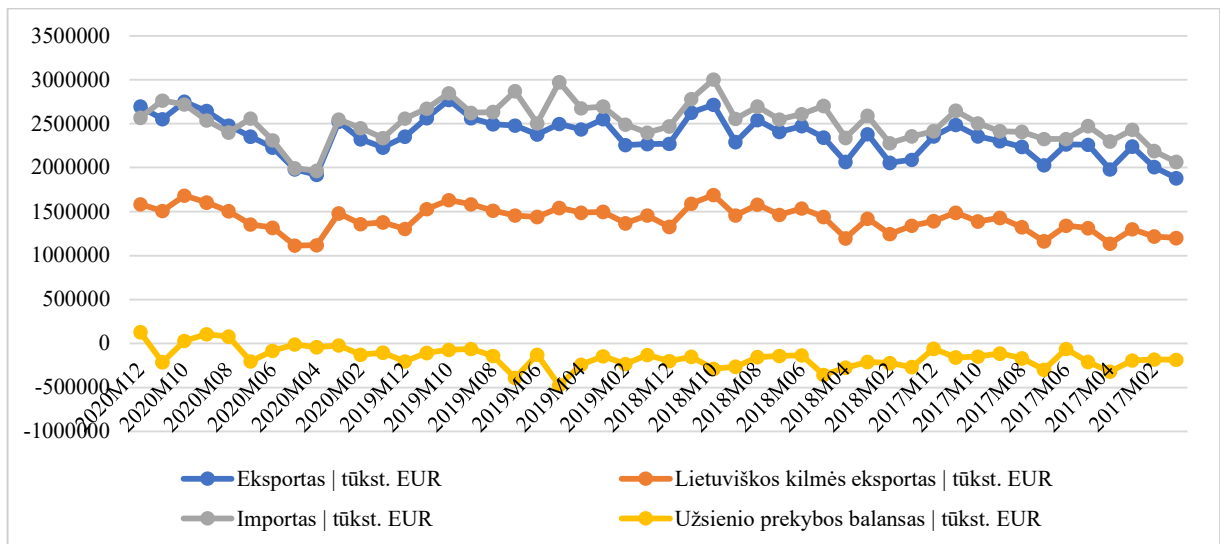
Didžiąją dalį importuojamų prekių sudarė mašinos ir mechaniniai įrengimai, elektros įranga (19,8 proc.), chemijos pramonės produkcija (13,1 proc.), mineraliniai produktai (12,1 proc.). 12,7 proc. Lietuviškos kilmės prekių eksporto apimčių sudarė pramonės gaminiai, 11,4 proc. – paruošti maisto produktai, tabakas ir perdirbti tabako pakaitalai, alkoholiniai ir nealkoholiniai gėrimai; 11,4 proc. chemijos pramonės gaminiai; 9 proc. nafta ir jos produktai.

11 lentelė. Lietuvos importas pagal pagrindines prekių grupes 2020 m.

KN skyriai, skirsniai		Vertė, mln. EUR	Dalis, %	Pokytis, palyginti su 2019 m. atitinkamu laikotarpiu, %
	Iš viso	29 153,9	100,0	-8,7
XVI	Mašinos ir mechaniniai įrenginiai; elektros įranga; jų dalys; garso įrašymo ir atkūrimo aparatai, televizijos vaizdo ir garso įrašymo ir atkūrimo aparatai, šių dirbinių dalys bei reikmenys	5 760,0	19,8	2,4
84	Mašinos ir mechaniniai įrenginiai; jų dalys	3 270,3	11,2	0,6
VI	Chemijos pramonės ir jai giminingų pramonės šakų produkcija	3 811,6	13,1	-2,3
30	Farmacijos produktai	1 287,9	4,4	3,7
V	Mineraliniai produktai	3 536,1	12,1	-41,6
27	Mineralinis kuras, mineralinės alyvos ir jų distiliavimo produktai, bituminės medžiagos, mineraliniai vaškai	3 283,0	11,3	-43,3
2709	Žalia nafta	2 116,1	7,3	-46,3
XVII	Antžeminio, oro, vandens transporto priemonės ir pagalbinių transporto įranga	2 775,1	9,5	-17,0
87	Antžeminio transporto priemonės, išskyrus geležinkelio ir tramvajaus riedmenis, jų dalys ir reikmenys	2 627,4	9,0	-16,7
XV	Netaurieji metalai ir netauriųjų metalų gaminiai	2 098,8	7,2	-0,7
73	Gaminiai iš geležies arba iš plieno (iš juodųjų metalų)	690,1	2,4	1,1
IV	Paruošti maisto produktai; nealkoholiniai ir alkoholiniai gėrimai bei actas; tabakas ir perdirbti tabako pakaitalai	1 830,4	6,3	4,9
22	Nealkoholiniai ir alkoholiniai gėrimai bei actas	549,0	1,9	12,7
VII	Plastikai ir jų gaminiai; kaučiukas ir jo gaminiai	1 748,9	6,0	3,4
39	Plastikai ir jų gaminiai	1 439,4	4,9	3,3
	Kita	7 593,0	26,0	-

Eksportuotų ir importuotų prekių vertės santykį per tam tikrą laikotarpį parodo užsienio prekybos balansas. Prekybos balansas atspindi vidaus paklausos dinamiką. 2020 metais Užsienio prekybos balansas sudarė 173,3 mln. EUR.

Didelis prekybos deficitas siunčia signalus apie išaugusią paklausą, kurios gamintojai nebėra pajėgūs patenkinti, o tokia situacija siejama su ekonomikos perkaitimu. Priešinga situacija – didelis prekybos perteklius signalizuoja apie nepakankamai išnaudojamas vidaus rinkos galimybes. Dėl šios priežasties nederėtų džiūgauti prekybos pertekliaus didėjančiais rodikliais, kadangi rekordinis perteklius parodo, kad investicijų potencialas yra žymiai didesnis nei jų panaudojimas.

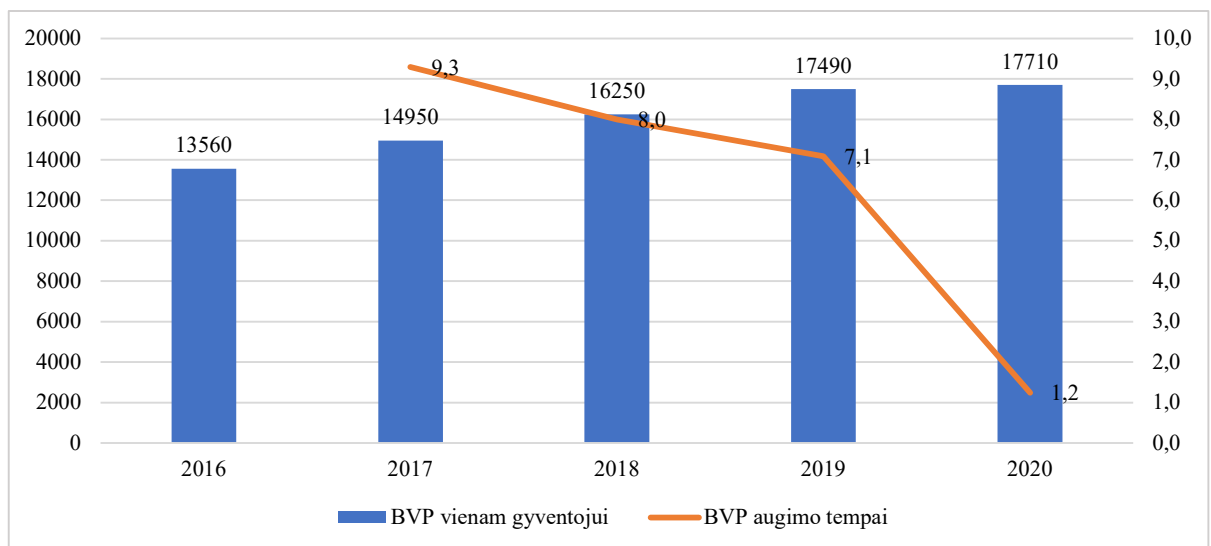


13 pav. Lietuvos užsienio prekyba 2017-2020 m. (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

Praėjusių metų prekybos pertekliui įtaką darė vienkartiniai su pandemija susiję faktoriai. Tikėtina, jog ilguoju laikotarpiu energijos kainos taps stabilesnės, stabilizuosis ir situacija socialiniame bei ekonominiame gyvenime, įmonės daugiau investicijų skirs modernizavimui bei technologinių inovacijų diegimui. Planuojama, jog ES struktūriniai fondai daugiau lėšų skirs viešosioms investicijoms.

Svarbus šalies ekonominį pajėgumą rodantis rodiklis yra Bendrasis vidaus produktas. BVP rodiklis parodo per tam tikrą laikotarpį šalyje sukurtų prekių ir paslaugų galutinę vertę. Paprasčiau kalbant tai yra visas įmonių gautas pelnas sumuojant kartu su visų šalies gyventojų gautu darbo užmokesčiu.

Bendrasis vidaus produktas vienam gyventojui – rodiklis, parodantis ekonominį valstybių išsivystymo lygį. Mažesnė reikšmė parodo prastesnę ekonomikos raidos lygį, na o didesnė BPV rodiklio vienam gyventojui reikšmė parodo, kad šalies ekonomika yra pakankamai gerai išvystyta, o gyventojai toje šalyje retai susiduria su skurdu.



14 pav. Lietuvos bendrojo vidaus produkto vienam gyventojui dinamika 2016–2020 metais, Eur (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

Lietuvos bendrojo vidaus produkto rodikliai vienam gyventojui 2016 – 2020 metų laikotarpiu didėjo. Per 2016-2020 metus bendrasis vidaus produktas tenkantis vienam gyventojui kasmet didėjo, tačiau augimo tempai kiekvienais metais mažėjo.

Pandemijos sukeltos krizės įtakoje Lietuvos ekonomika praėjusiais metais sumažėjo 0,8 procento. Lietuvos BVP 2020 m. sudarė 48,8 mlrd. eurų. Lyginant su 2019 m., 2020-aisias realusis BVP pokytis, pašalinus sezono ir darbo dienų skaičiaus įtaką, buvo neigiamas ir sudarė 1,3 proc. Dėl pandemijos atskiros ekonominės veiklos šakos 2020 m. nukentėjo nevienodai. Labiausiai nukentėjo paslaugų sektorius – šiam sektoriui buvo taikoma daugiausia draudimų ir ribojimų. Meno, pramogų, laisvalaikio organizavimo veiklų sukurta pridėtinė vertė 2020 m. sumažėjo 11,2 procento – tam taipogi įtakos daugiausia turėjo valstybės nustatyti draudimai. Maitinimo paslaugas teikiančių įmonių apyvarta per 2020 metus. Sumažėjo 25,9 proc., o apgyvendinimo paslaugas teikiančių įmonių apyvarta krito 41,1 proc.

2020 m. 0,8 proc. išaugo apdirbamosios pramonės rodikliai – ši veikla buvo mažiau suvaržyta pandemijos laikotarpiu ir todėl pridėtinės vertės sugeneravo daugiau. 5,4 proc. išaugo žemės ūkyje; 6 proc. informacijos ir ryšių sektoriuje; 0,4 proc. nekilnojamojo turto šakose sukuriama pridėtinė vertė. 2020 metais ženkliai išaugo investicijos į investicijas į technologines inovacijas bei IT sistemas. Tačiau verslo vystymo investicijas pristabdė pandemijos sukeltas neuztikrintumas dėl ateities; tam tikruose pramonės šakose ženkliai išaugęs paklausos sumažėjimas bei gyventojų polinkis taupyti taipogi dėl nežinios, kas laukia ateityje. Praėjusių metų pradžioje sumažėjo investicijos skirtos įrenginiams ir mašinoms bei investicijos būstui, tačiau šios investicijos pakankamai sparčiai didėjo metų eigoje ir per 2020 metus išaugo atitinkamai 14,5 ir 3,3 procento. 2020 m. sumažėjo investicijų suma skiriama negyvenamųjų pastatų ir statinių įsigijimui (–1,6 proc.) ir transporto įrangai įsigyti (–39,7 proc.).

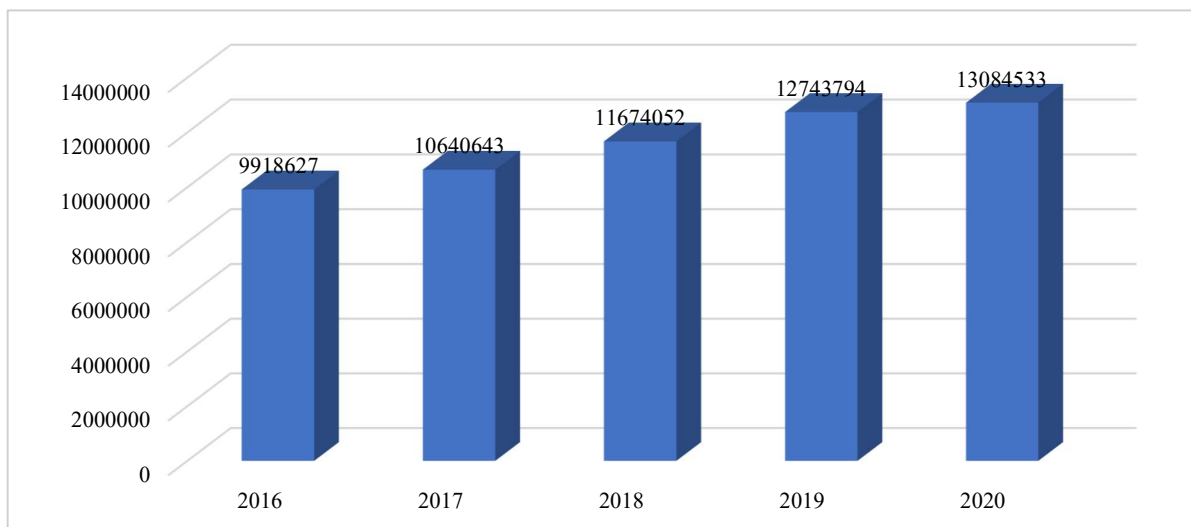
Pandemijos laikotarpiu blogėjo situacija ir darbo rinkoje. Pasak Statistikos departamento nedarbančių šalies gyventojų 2020 m. IV ketvirtyje buvo 9 proc., o vidutinis praėjusių metų nedarbo lygio rodiklis buvo 8,5 proc. Pandeminis laikotarpis labai ženkliai įtakoją jaunimo (asmenys nuo 15 iki 24 metų) užimtumo rodiklius: neigiami užimtumo rodikliai jaunimo tarpe per praėjusius metus lyginant su 2019 m. beveik padvigubėjo ir 2020 m. sudarė 19,6 proc. (2019 m. šie rodikliai buvo 11,9 proc.). Galima tik pasidžiaugti, kad darbo užmokestis Lietuvoje per 2020 m. padidėjo 9,6 proc. Pagrindinė priežastis, lėmusi darbo užmokesčio augimą buvo kvalifikuotų darbuotojų trūkumas; darbo užmokestis didėjo ir viešajame sektoriuje dirbantiems asmenims bei tose įmonėse, kurios nepatyrė pandemijos metu taikytų suvaržymų verslo įmonėms.

Šių metų pradžioje vis dar intensyviai buvo taikomi tam tikrų ekonominės veiklos rūšių suvaržymai; labai smarkiai ribojamas šalies gyventojų mobilumas. Tačiau tam tikrose pramonės šakose pastebimas augimas. Jau pačioje metų pradžioje pramonės augimo tempai padidėjo iki 7,2 procento. Apdirbamoji gamyba padidino savo produkcijos apimtį iki 9,7 proc. – tam įtakos daugiausia turėjo chemijos pramonėje pagamintos produkcijos augimas. Sausio mėnesį blogėjantys rezultatai pastebimi rafinuotų naftos produktų gamyboje. Šių produktų gamybos mažėjimas pastebimas jau nuo 2019 m. spalio mėnesio.

Mažmeninėje prekyboje fiksuojami neigiami rodikliai. Šių metų sausio mėnesį mažmeninės prekybos sektoriaus apyvarta sumažėjo 5,2 proc. Tačiau šis rodiklis net 3 kartus mažesnis lyginant su 2020 m. balandžio mėnesiu, kuomet prekybinei veiklai taipogi buvo taikomi gan griežti ribojimai. Sausio

mėnesį sumažėjo apyvarta ne maisto prekėmis prekiaujančiose įmonėse (-16,8 proc.); maisto prekes parduodančios įmonės savo apyvartą padidino dešimtadaliu (9,6 proc.).

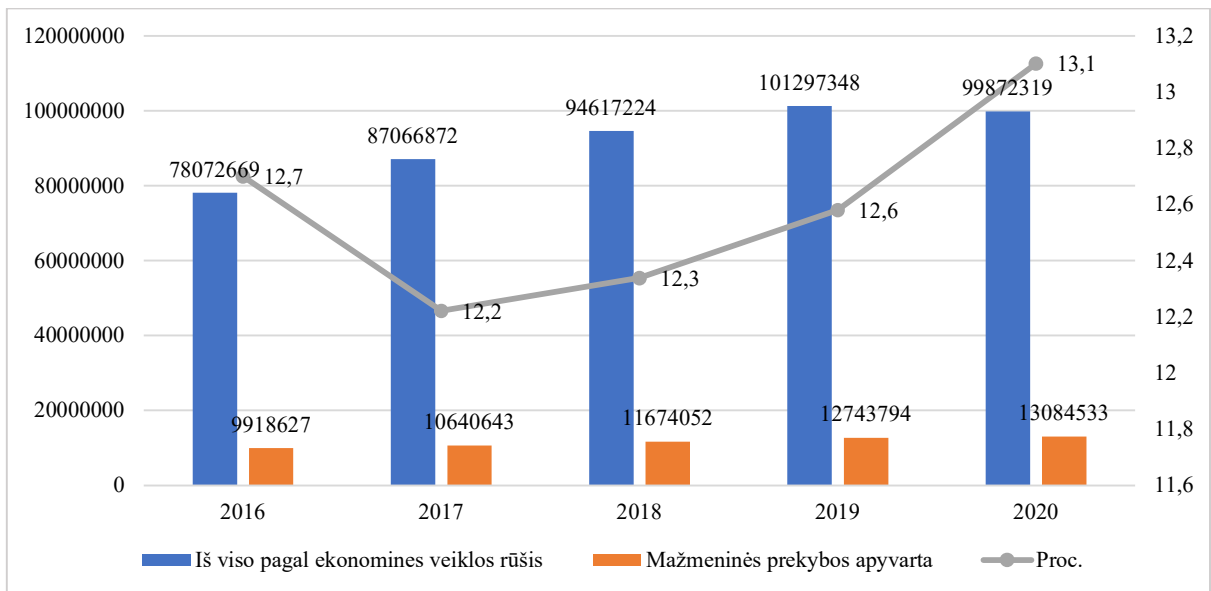
Nuo 2016 iki 2020 metų mažmeninės prekybos apyvarta išaugo 24,2 %. Tačiau įsivyravus pasaulinei pandemijai mažmeninės prekybos augimo tempai sulėtėjo. 2020 m. pabaigoje mažmeninės prekybos apyvarta krito apie 11 proc. (6 proc. mažiau lyginant su pirmąja pandemijos banga). Mažesnis kritimas buvo daugelyje mažmeninės prekybos sričių. Išskirtinai galima paminėti prekybą degalais – prasidėjus pandemijai prekyba degalais smuko apie 25 proc., o antrosios pandemijos bangos laikotarpiu prekyba degalais sumažėjo tik apie 8 proc. Tokie rodikliai rodo, jog netgi prastėjant epidemiologiniams rodikliams, ekonominės veiklos lėtėjimas yra mažesnis.



15 pav. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių apyvarta (be PVM) to meto kainomis (tūkst. Eur)

Tačiau mažmeninės prekybos sektoriaus apyvarta didėjo ir 2021 m. I-ąjį ketvirtį išaugo 6,1 procento. Tai puikus rezultatas, įvertinant tai, kad šalyje vis dar siaučia pandemijos sukelta krizė dėl kurios dalis verslo įmonių nebesugebėjo toliau vykdyti veiklos. Tačiau kita dalis įmonių skaičiavo apyvartos augimo rekordinius rodiklius. Būtina paminėti, didžioji dalis prekybos įmonių sugebėjo pakankamai greitai prisitaikyti prie esamų ribojimų ir sėkmingai pertvarkė savo veiklą – pastaruoju laikotarpiu internetinė prekyba išaugo net 85 proc.

Mažmeninės prekybos sektoriaus reikšmingumą ekonomikai parodo ir mažmeninės prekybos apyvartos dalis bendrame visų įmonių apyvartos kontekste. Kasmet mažmeninės prekybos apyvarta vidutiniškai sudaro 12 - 13 procentų visų ekonominių sektorių sukuriamos apyvartos.



16 pav. Mažmeninės prekybos įmonių apyvarta lyginant su visų pramonės įmonių apyvarta (tūkst. Eur)

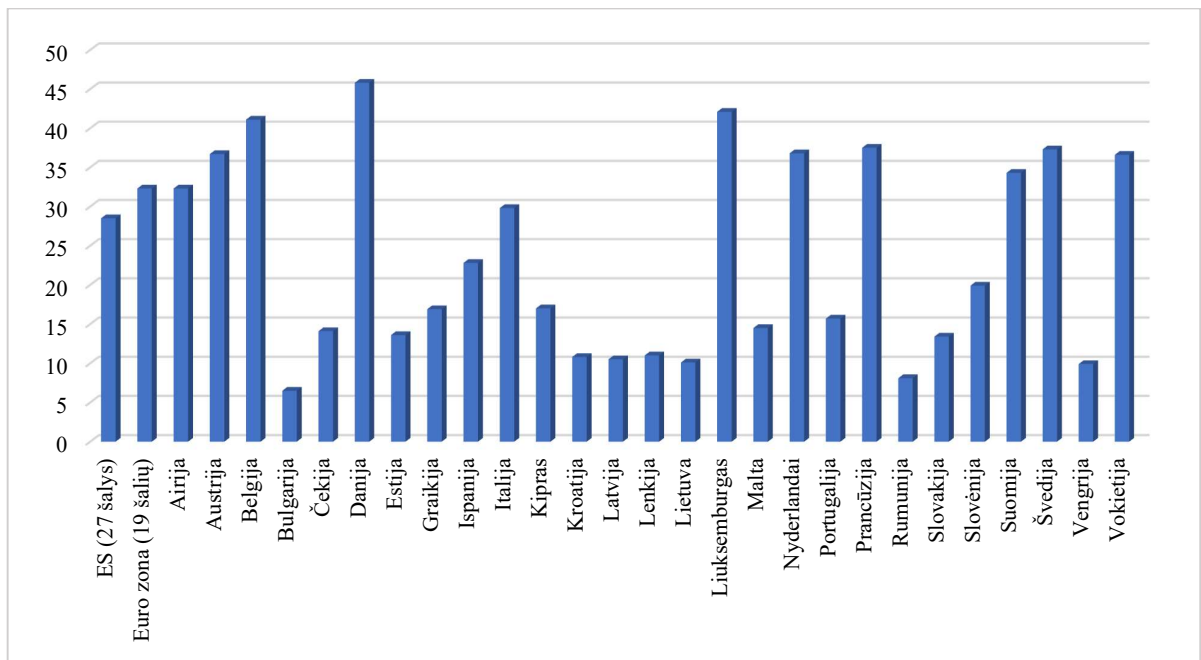
Apibendrinant galima teigti, jog mažmeninė prekyba turi didžiulę įtaką kiekvienos valstybės nacionalinės ekonomikos gyvybingumui ir konkurencingumui, t.y. sektoriui, kuriame veikiančios įmonės sukuria daug darbo vietų; mažmeninė prekyba teikia paslaugas bei aprūpina reikiamomis žaliavomis, medžiagomis didžiąsias įmones, neretai būtent iš mažųjų įmonių išvystomos ir didžiulės korporacijos. Mažmeninės prekybos sektoriuje veikiančios įmonės yra pakankamai lanksčios: labai greitai reaguoja į pasikeitusias paklausos ir pasiūlos sąlygas, užpildo ir sukuria naujas darbo vietas tose nišose, kuriose pastebimas paklausos didėjimas. Dėl šių priežasčių mažmeninės prekybos sektorius traktuojamas kaip vienas svarbiausių sektorių, aktyviai prisidedančių prie ekonomikos vystymo ir turinčių didžiulį poveikį ne tik Lietuvos, bet ir visos Europos Sąjungos valstybių narių ūkio raidai ir socialiniam stabilumui.

4.2. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimas taikant M. Porterio modelį

4.2.1. Lietuvos mažmeninės prekybos veiksnių sąlygos

Vadovaujantis Porterio teorija galima teigti, jog svarbiausias rodiklis konkurencingumo vertinimui yra veiksnių sąlygos. Veiksnių sąlygos yra tie faktoriai, kuriuos, pasak Porterio, šalies ar sektoriaus ekonomika gali sukurti pati, pavyzdžiui, labai kvalifikuota darbo jėga, technologinės inovacijos, investicijos ir infrastruktūra. Porterio teigimu veiksnių sąlygos turi žymiai didesnę reikšmę vertinant šalies konkurencingumą nei natūralūs veiksniai, tokie kaip žemė ar gamtos ištekliai. Porterio vertinimu pagrindinis vyriausybės vaidmuo skatinant šalies ekonomiką yra skatinti ir versti šalies įmones sutelkti dėmesį į veiksnių sąlygų elementų kūrimą ir plėtrą. Vyriausybė gali šito pasiekti skatindama konkurenciją tarp vietinių įmonių nustatydamą bei įgyvendindama antimonopolinius įstatymus.

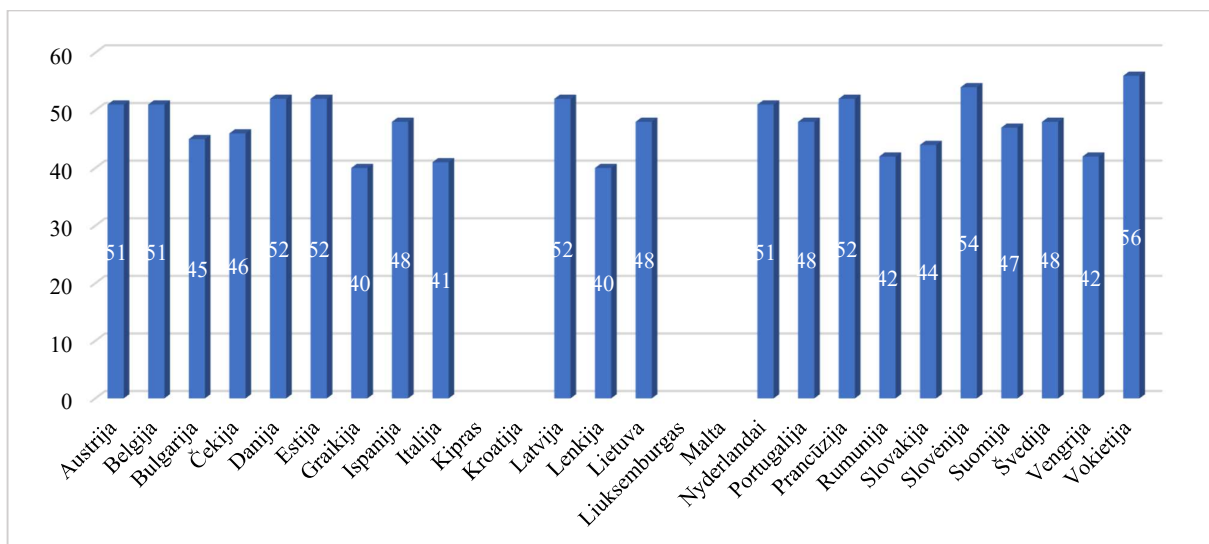
Kiekvienoje įmonėje pagrindinis veiksnys, kuriantis didžiausią pridėtinę vertę yra žmogiškasis kapitalas. Šis veiksnys ne tik skatina ekonomikos vystymąsi, bet ir didina konkurencingumą tarptautinėse rinkose. Todėl siekiant išlaikyti kompetentingus ir kvalifikuotus darbuotojus būtina užtikrinti ir konkurencingą atlygį.



17 pav. Darbo sąnaudos vienam darbuotojui per valandą Europoje 2020 metais, Eur./val. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

17 pav. pateikti vieno darbuotojo darbo valandos kaštai. Lietuvoje lyginant su kitomis ES šalimis darbo kaštai per valandą vieni mažiausių (10,1 Eur/val.). Lietuva darbo užmokesčio kaštais lenkia Bulgariją (6,5 Eur/val.), Rumuniją (8,1 Eur/val.) bei Vengriją (9,9 Eur/val.). Didžiausios darbo užmokesčio sąnaudos, tenkančios vienam darbuotojui per valandą praėjusiais metais buvo Danijoje (45,8 Eur/val.), Liuksemburge (42,1 Eur/val.) bei Belgijoje (41,1 Eur/val.). Nedideli darbo kaštai yra patrauklus veiksnys potencialiems investuotojams ir kapitalo iš užsienio pritraukimui. Tačiau būtina pažymėti, kad konkurencingumo suvokimas Lietuvoje turi keistis - tai reiškia, kad konkurencingumas nebeturėtų būti traktuojamas kaip gebėjimas daryti dalykus santykinai mažesne kaina. Santykinai nedideli darbo kaštai rodo, jog atlygis už darbą yra pakankamai mažas, o tokiomis priemonėmis grindžiamo konkurencingumo negalėtume pavadinti tvariu – darbo rinkoje siūlant mažus atlyginimus neįmanoma pritraukti talentingiausių darbuotojų. Masto ekonomika yra netinkamas konkuravimo įrankis mažoms valstybėms.

Palyginimui, kaip keitėsi darbo kaštai Lietuvoje galima paminėti, kad 1995-aisiais lietuviai darbuotojai kaip atlygį gavo 37,4 procento nuo to, ką sukūrė šalies ekonomika. Prieš dešimt metų, 2011 metais, ši dalis vis dar siekė 39,2 procento. 2020 m. atlyginimo dalis siekė jau beveik 50 proc. BVP, o pastaruju metu atlyginimai kilo gerokai sparčiau nei ekonomika – per pirmą 2021 m. pusmetį darbuotojams atiteko daugiau nei 50 proc. BVP. Lietuva šiuo atžvilgiu pasivijo ES vidurkį.

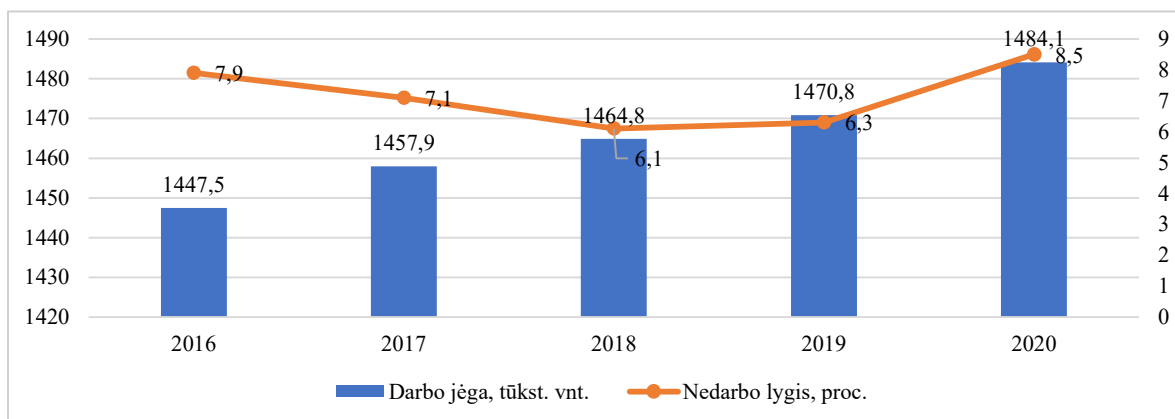


18 pav. BVP dalis tenkanti kaip atlygis darbuotojams skirtingose valstybėse, %, 2020 m. (sudaryta pagal Eurostat duomenis)

Pagrindinė atlyginimų augimo priežastis siejama su mažėjančia darbo jėgos pasiūla bei potencialių darbuotojų gebėjimais išsireikalauti didesnę atlygį už savo darbą. Per paskutiniuosius penkerius metus darbo užmokestis didėjo sparčiau nei našumas. Vadinasi, kapitalo valdytojams atitenka mažesnė BVP dalis, o darbuotojai gauna didesnę dalį.

Tikėtina, kad darbo užmokesčio didėjimą įtakojo ne tik besikeičiančios darbo rinkos sąlygos, bet tam įtakos turėjo ir politiniai sprendimai: minimalaus mėnesinio darbo užmokesčio padidinimas; viešai teikiama informacija apie vidutinius atlyginimus verslo įmonėse. Nepaisant to Lietuvos įmonėse dirbantiems darbuotojams mokamas atlygis yra daugiau nei dvigubai mažesnis lyginant su daugeliu Europos sąjungos valstybių, o bendrasis vidaus produktas siekia tik 80 proc. Tačiau tai priklauso jau visiškai nuo kitų dalykų – lietuviški produktai neturi sukurtų plačiai žinomų prekių ženklų, todėl juos sudėtingiau parduoti už tokį įkainį už kokį gali parduoti Vakarų Europoje veikiančios įmonės.

Vertinant žmogiškojo kapitalo įtaką konkurencingumui būtina pažymėti, jog šalies gyventojų kompetencija ir kvalifikacija priklauso ir nuo šalies gyventojų užimtumo rodiklių. Nedarbantis asmuo neretai praranda darbo įgūdžius, dėl tos priežasties potencialus darbuotojas tampa mažiau patrauklesniu darbo rinkoje, jam tampa vis sunkiau ir sudėtingiau įsilieti į organizaciją ir efektyviai joje dirbti.



19 pav. Lietuvos darbo jėgos ir nedarbo lygio dinamika 2016 – 2020 metais (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

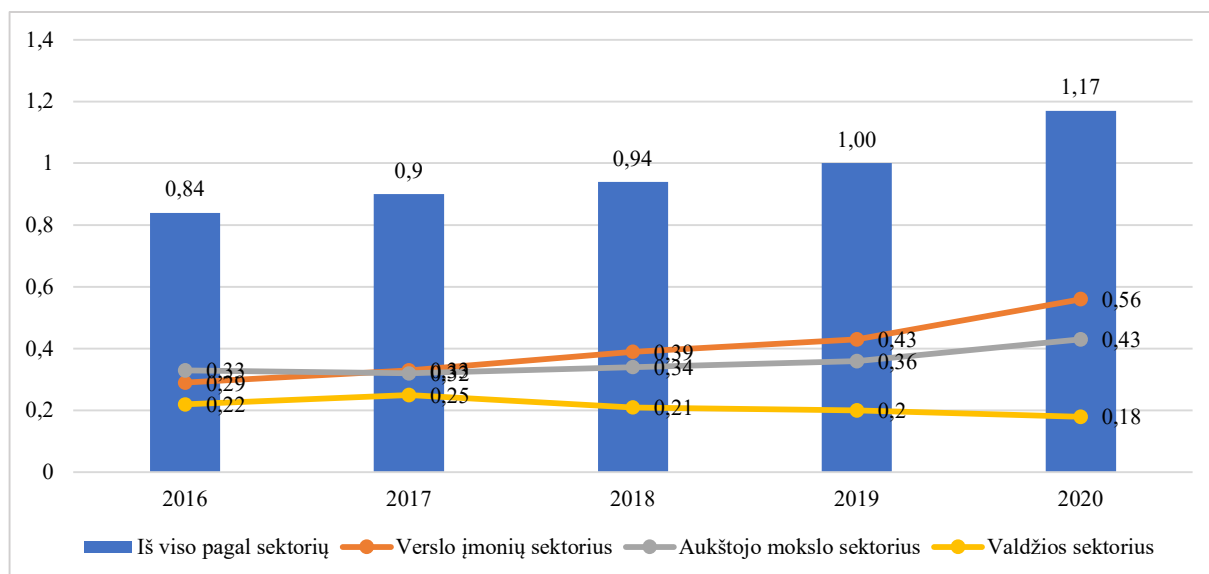
Nedarbo lygis Lietuvoje analizuojamu laikotarpiu mažėjo iki 2019 metų, o 2020 m. įsivyravus pasaulinei pandemijai, per metus nedarbo lygis padidėjo 2,2 %. Didžiausias nedarbo lygis fiksuotas 2020 metų III-įjį ketvirtį – 9,3 %. Toliau nedarbo lygis mažėjo ir 2021 m. III-ią ketvirtį siekė 6,7 %.

Nepaisant to, kad darbo jėgos rodikliai nuo 2016 metų nors ir nelabai ženkliai, bet didėjo (darbo rinką papildė 37000 galintys dirbti asmenys), pastaruoju metu visos įmonės susiduria su didžiu darbuotojų trūkumu. Užimtumo tarnybos duomenų registre 2021 m. birželio mėn. buvo užregistruotas didžiausias laisvų darbo vietų skaičius per mėnesį - net 60,6 tūkst. Kvalifikuotų darbuotojų trūkumas per paskutiniuosius keletą metų išaugo daugiau nei dvigubai: nekvalifikuotų darbuotojų paklausa šiuo metu rinkoje yra ženkliai mažesnė. Tokio pasiūlos ir paklausos neatitikimo priežastys gali būti labai įvairios: nepakankama kvalifikacija; nepaklausi specialybė, profesinės darbo patirties trūkumas, tam tikrų žinių, įgūdžių trūkumas; nepakankami gebėjimai dirbti kompiuteriu, mobilumo stoka. Jaunimui įsidarbinti sunkiau tuomet, kai jaunuoliai nėra įgiję reikiamos kvalifikacijos arba neturi jokios darbo patirties.

Lietuvoje vis stipriau ryškėjant reikiamų įgūdžių ir kvalifikacijos paklausos neatitinkančios pasiūlos rodikliams, darbdaviams tampa vis sudėtingiau rasti reikiamus specialistus ir tokia situacija turi neigiamą įtaką tiek įmonių, tiek atskirų pramonės sektorių, tiek ir šalies konkurencingumui.

Neabejotinai, kad šioje situacijoje darbdaviai turėtų aktyviau įsitraukti rengiant ir tobulinant mokymų programas, identifikuojant svarbiausias žinias, gebėjimus ir įgūdžius, kurie yra būtini skirtingą darbą dirbantiems darbuotojams. Ekonomiškai stipriose ir pažengusiose valstybėse, ypač tose, kuriose jau daugybę metų sėkmingai veikia dualinio mokymo sistema (pvz.: Austrijoje, Vokietijoje, Didžiojoje Britanijoje) darbdaviai ne tik prisideda prie specialistų rengimo, bet ir skiria didžiules lėšas mokymo bazės įrengimui, apmokėjimui už darbą taip vadinamiems pameistriams, mokymų programų rengimui bei tobulinimui.

Pageidautinos ir reikšmingesnių verslo įmonių investicijų ir didesnio aktyvumo skatinant mokslo taikomąją ir eksperimentinę plėtrą.



20 pav. Lietuvos išlaidos MTEP, palyginti su BVP, proc.

Remiantis Lietuvos Statistikos departamento duomenimis per 2020 metus moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai skiriama suma sudarė 572 mln. eurų (tai sudarė 1,17 proc. bendrojo vidaus produkto). Tai buvo didžiausia suma skirta mokslinių tyrimų vystymui, per visą Lietuvos istoriją.

Pažymėtina, jog investicijos į mokslinius taikomuosius tyrimus bei eksperimentinę plėtrą didėjo kiekvienais metais nuo 2010 metų proporcingai didėjant bendrajam vidaus produktui. 2019 metais MTEP finansavimui buvo skirta rekordinė suma - 486 mln. Eurų. Tačiau prasidėjus pandemiam laikotarpiui 2019 metais MTEP finansavimas prislopo, nors jau po metų finansavimo intensyvumas moksliniams tyrimams vėl ženkliai išaugo.

Istoriškai galima pastebėti, jog, kriziniais laikotarpiais mažiau investuojama į inovacijas ir jų kūrimą. Nuo 2008 iki 2010 m. Lietuvoje MTEP investicijoms skirta dalis sumažėjo apie 15 proc., t.y. apie 38 mln. eurų. Covid-19 epidemijos metu šis scenarijus nepasikartojė. Palyginus su 2019 m. MTEP investicijos padidėjo apie 18 proc. 272,5 mln. Eur MTEP finansavimui skyrė verslo įmonės, 210,1 mln. Eur skyrė Aukštojo mokslo institucijos, 89,4 mln. Eur mokslo tyrimai bei eksperimentinė plėtra buvo finansuojami valdžios sektoriaus institucijų. 2020 metais verslo MTEP išlaidos siekė 0,56 proc. BVP ir tai leidžia verslui išlikti didžiausiu MTEP finansuotoju Lietuvoje. Tačiau Lietuva vis dar ženkliai atsilieka nuo Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijai priklausančių šalių vidurkio, kuriose verslas skiria apie 70 proc. visų MTEP reikiamų investicijų (Lietuvos rodiklis – 48 proc.).

Verslo skiriamos lėšos mokslo tyrimams ir eksperimentinei plėtrai labai susijusios su verslo ciklo svyravimais. Kaip rodo visų šalių patirtis, ekonominis nuosmukis įprastai dažniausiai neigiamai veikia verslo investicijas MTEP.

Buvo galima tikėtis, jog pandemijos laikotarpiu investicijos MTEP turėtų mažėti, tačiau įvyko priešingai. Tokia situacija susiklostė dėl COVID-19 pandemijos sukeltos krizės asimetriškumo: pandemijos metu įvairūs ribojimai didžiausią įtaką darė tokioms pramonės šakoms kaip meninė veikla, paslaugų teikimas, didmeninė prekyba. Tačiau šių įmonių investicijos į MTEP yra santykinai mažos lyginant su bendromis investicijomis, skiriamomis MTEP. Tuo tarpu kitos pramonės šakos investicijų į MTEP nesumažino, matyt, priešingai daug investicijų skyrė tiek inovacijų diegimui, tiek žmogiškojo kapitalo vystymui, kad galėtų šių veiksmų pagalba sėkmingai veikti ir vystyti savo veiklą kardinaliai pasikeitus situacijai rinkoje.

Pažymėtina ir tai, jog pandemijos laikotarpiu didėjo transportavimo ir logistikos; informacinių ryšių ir technologijų, medicinos paslaugų paklausa. Būtent šiems sektoriams priklausančios įmonės skiria didžiausią finansavimą mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros vykdymui Lietuvoje. Tikėtina, kad nauji, inovatyvūs projektai paskatino didesnes MTEP investicijas tokiu būdu padidinant bendruosius šalies mokslinių tyrimų finansavimo rodiklius. Panaši situacija yra ir kitose pasaulio valstybėse: tendencija, kad kriziniu laikotarpiu finansavimas skiriamas MTEP vystymui mažėja, nepasitvirtino nei vienoje Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijai priklausančioje valstybėje.

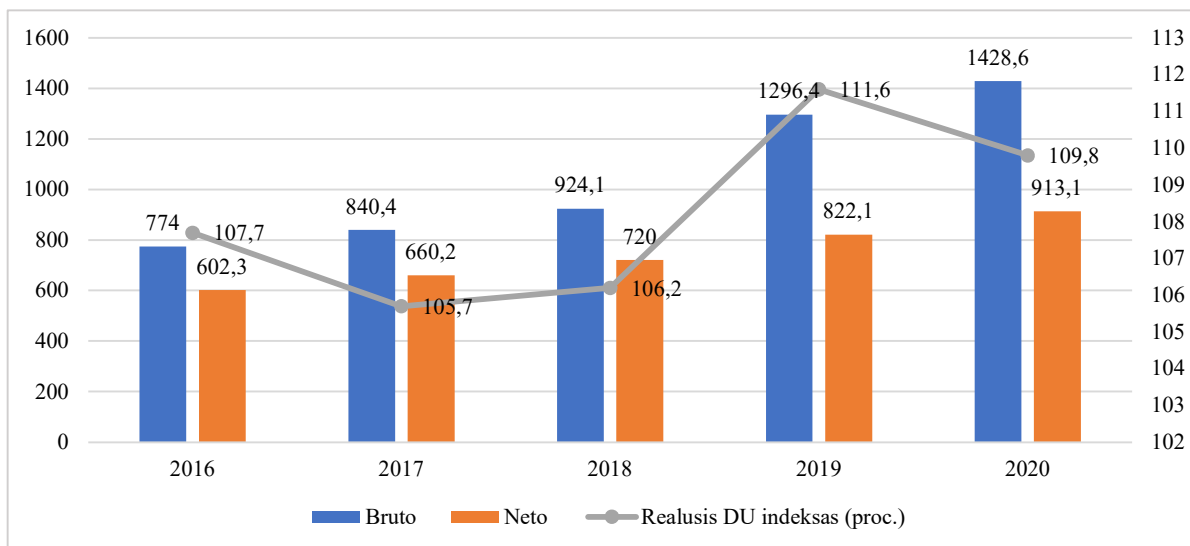
Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus įmonės, siekdamos išlaikyti kuo didesnę konkurencinę pranašumą privalo skirti daugiau investicijų moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai, nepamirštant ir didesnių investicijų žmogiškojo kapitalo

vystymui, reikiamų specialistų parengimui Sumažėjusios investicijos į materialųjį turtą taipogi rodo, jog mažmeninės prekybos sektorius susiduria su problemomis, kurios mažina konkurencingumą.

4.2.2. Lietuvos mažmeninės prekybos paklausos sąlygos

Ekonominis aktyvumas vis dar tebėra veikiamas pasaulinės pandemijos, tačiau šis poveikis yra ženkliai mažesnis lyginant su situacija, kuri buvo pandemijos pradžioje. Tiek šalies gyventojai, tiek Lietuvoje veikiančios įmonės prisitaikė prie viruso sukeltos suirutės; visi piliečiai ir verslo įmonės, gaudami daugiau informacijos, galėjo objektyviau įvertinti neapibrėžtumo sąlygas, todėl gamybos procesai įmonėse bei prekių pardavimas pasaulinėse rinkose ne tik kad nesustojo, bet nuolatos nuosekliai didėjo. Tarptautinės prekybos teigiamų rodiklių didėjimui didžiausią įtaką galėjo turėti ekonomikos augimo tendencijų gerėjimas bei tai, kad atskiri namų ūkiai ar įmonės pradėjo pirkti tas prekes, kurių pirkimą dėl pandemijos ir neaiškios situacijos rinkoje buvo kažkuriam laikotarpiui atidėję.

Labiausiai paklausos augimas pastebimas ekonomikos augimo laikotarpiu: augant pajamoms šalies gyventojai linkę daugiau pinigų išleisti. Todėl būtina paanalizuoti, kaip darbo užmokesčio tendencijos įtakoja paklausą.



21 pav. Lietuvos vidutinis mėnesinis darbo užmokestis ir jo indeksai šalies ūkyje

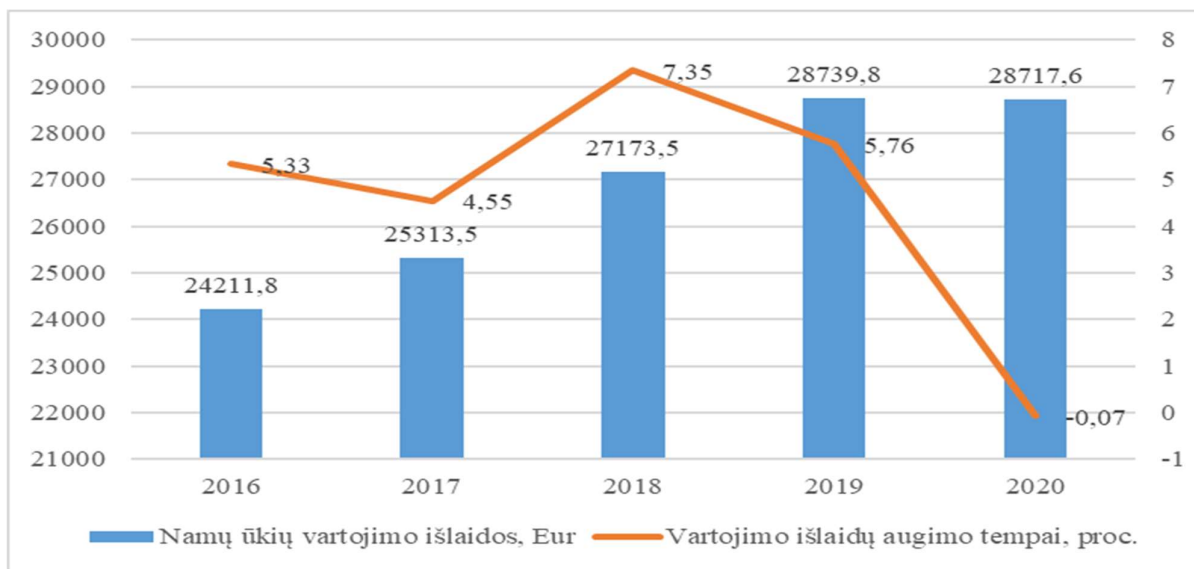
Per 2020 metus darbo užmokestis padidėjo net 9,5 proc. Darbo užmokesčio kilimas siejamas su tuo, kad darbo rinkoje vis dar tebeegzistuoja situacija, kuomet darbo rinkos paklausa viršija pasiūlą, ypač kai kalbama apie kvalifikuotus specialistus. Darbo užmokestis buvo didinamas ir viešojo sektoriaus darbuotojams – tai taip pat prisidėjo prie atlyginimų augimo. Pandemijos laikotarpiu valstybės skirta parama verslui taipogi buvo skirta siekiant padengti darbo užmokesčio kaštus bei išlaikyti tam tikras darbo vietas.

Tiesą per pirmąją pandemijos bangą atlyginimų kilimas buvo neženkliai sumažėjęs. Tikriausiai tam įtakos daugiausia turėjo tuo metu mokamos MMA dydžio subsidijos. Tačiau antrajame pusmetyje darbo užmokestis ėmė pakankamai sparčiai augti – augimo tempai buvo panašūs į augimo tempus per pastaruosius trejus metus. Vidutinio darbo užmokesčio suma 2020 m. IV-ąjį ketvirtį buvo net 12,2 proc. didesnė palyginus su 2019 m. tuo pačiu laikotarpiu.

Viešajame sektoriuje darbo užmokestis padidėjo 15,2 proc. Didžiausi atlyginimo augimo rodikliai fiksuoti sveikatos priežiūros sektoriuje dirbantiems darbuotojams – šiems darbuotojams buvo mokami priedai už darbą apsunkintomis sąlygomis pandemijos laikotarpiu. Atlyginimai didėjo ir švietimo bei viešojo administravimo sektoriuose dirbantiems darbuotojams. Švietimo darbuotojų darbo užmokestis padidėjo beveik 20 procentų, o viešojo administravimo įmonėse darbuotojų atlyginimai padidėjo beveik 11 procentų. Darbo užmokestis didėjo ir privataus kapitalo įmonėse ir per metus išaugo 10,6 %.

Būtina pažymėti, jog tiek šalies ekonomika, tiek situacija darbo rinkoje per antrąją bei paskesnes pandemijos bangas buvo paveiktos žymiai mažiau nei pirmuoju pandemijos laikotarpiu. Tokią situaciją iš esmės įtakojo keletas svarbiausių faktorių: pandemijos pradžioje vyravusi nežinomybė laikui bėgant darėsi vis mažesnė, kadangi tiek gyventojai, tiek verslas pamatė, kad taikant įvairiausias priemones pandemiją galima suvaldyti. Todėl atėjus antrajai, trečiajai pandemijos bangai neužtikrintumas dėl ekonomikos stabilumo ženkliai sumažėjo. Net įsivyravus antrajai pandemijos bangai įmonės jau buvo išmokusios prisitaikyti prie prastėjančių verslo sąlygų bei tam tikrų veiklos ribojimų, todėl nesunkiai galėjo adaptuotis ir veiklą vykdyti nepažeisdamos nuolat atsirandančių naujų įstatymų bei reglamentų. Ir toliau šalyje siaučiant epidemijai vis mažiau susiduriama su prekių tiekimo grandinės trikdžiais, todėl gamybos įmonės ir transporto sektorius gali savo veiklą vykdyti įprastu režimu. Valstybės teikiama parama įmonėms, kurios patyrė nuostolių dėl tam tikrų ribojimų karantino laikotarpiu, taip pat prisidėjo prie neužtikrintumo sumažinimo ir daugeliui verslų sudarė sąlygas išlaikyti savo darbuotojus.

Didėjantis darbo užmokestis padidina realiąsias pajamas, kurias šalies gyventojai gali skirti prekių bei paslaugų įsigijimui tokiu būdu didindami paklausą.



22 pav. Lietuvos namų ūkių vartojimo išlaidų dinamika 2016 – 2020 metais

2020 metų pradžioje didėjantis vidutinis atlygis už darbą, mažėjantis neapibrėžtumas padidino vartotojų lūkesčius teigiama linkme ir visa tai lėmė, jog atskiri namų ūkiai padidino savo vartojimo išlaidas. Tačiau II-ajame ketvirtyje vartojimas sumažėjo net 7,0 proc. Todėl 2020 m. pirmajame pusmetyje, lyginant su tuo pačiu 2019 m. laikotarpiu, namų ūkių vartojimo išlaidų suma sumažėjo

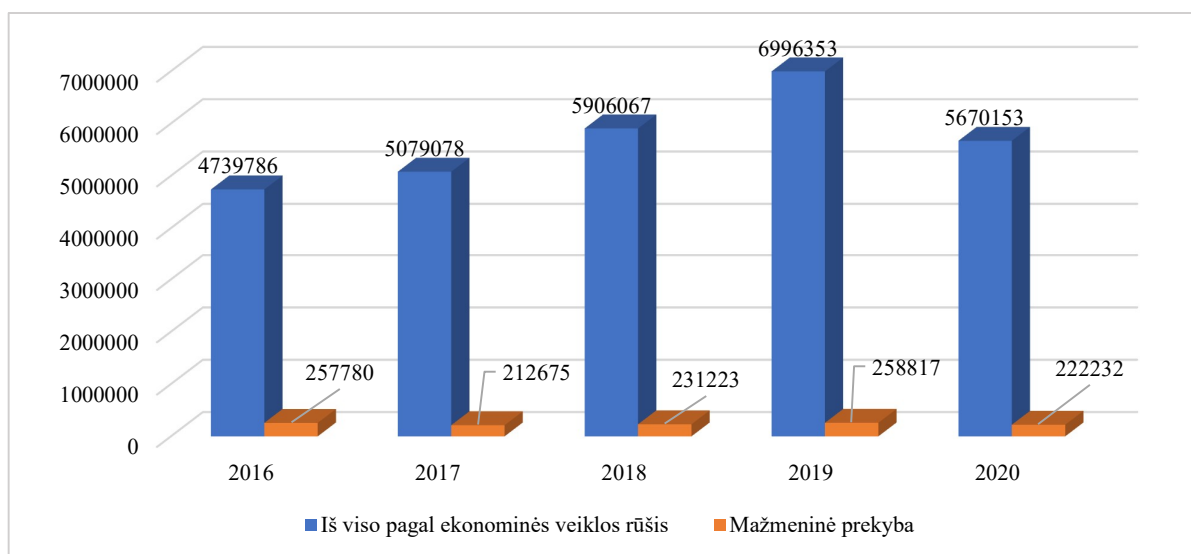
2,9 proc., o per visus 2020 metus, lyginant juos su 2019 metais namų ūkių vartojimo išlaidos sumažėjo 0,07 proc.

Per 2020 metus šalies gyventojai daugiau išlaidų privačiam vartojimui galėjo skirti dėl šių priežasčių:

- šalies gyventojų pajamas padidino LR Vyriausybės parengtame ekonomikos skatinimo plane numatytos priemonės;
- 2020 metais buvo padidintas neapmokestinamasis pajamų dydis;
- buvo skiriamos vienkartinės išmokos vaikų auginantiesiems tėvams, pensininkams;
- papildomos išmokos buvo skiriamos ir socialiai remtiniems asmenims.

Nors privačių ūkių gaunamos pajamos didėjo, vis dėlto yra tikimybė, jog šiais metais šalies gyventojai bus linkę mažinti savo išlaidas, kadangi pandemijos laikotarpiu nemaža dalis žmonių neteko darbo, kita dalis gyventojų dėl vis dar vyraujančios pandemijos ir nežinomybės taip pat nebus linkusi išlaidauti. Labai sparčiai didėjantys infliacijos tempai taipogi gali paskatinti taupymą ir sulėtinti vartojimą.

Norėdamos padidinti paklausą visos verslo struktūros privalo naujinti savo technologinę įrangą bei gerinti savo produktų kokybę. Tam yra būtinos investicijos. Investicijos turi didžiulį poveikį technologijoms, mokslui, žinių plėtrai, žmogiškųjų išteklių vystymui, įmonių, atskirų regionų bei visos šalies augimui.



23 pav. Bendrosios investicijos į ilgalaikį materialųjį turtą (tūkst. Eur)

2019 metai buvo rekordiniai, kuomet materialiojo turto įsigijimui skirta suma siekė 6,9 milijardų eurų. Nuo 2016 m. iki 2019 m. investicijos į materialųjį turtą padidėjo beveik 33 procentais. Daugiausia per 2019 metus buvo investuojama į statybos projektų vystymą; apie 23 proc. investicijų panaudota transporto priemonių, 17 proc. – mašinų ir įrengimų įsigijimui.

Investicijos nematerialaus turto įsigijimui buvo ženkliai mažesnės ir 2019 metais siekė 0,4 milijardų eurų. 2020 metais į nematerialųjį turtą investuota suma pakilo 0,08 milijardo eurų., arba 20 proc., o nuo 2016 metų – 35 proc.

Per 2020 metus materialaus turto įsigijimui skirta suma buvo 18,9 proc. mažesnė nei per 2019 metus. Mažiau investuojama buvo beveik visose pramonės šakose. Tačiau tokiose veiklose kaip viešasis valdymas ir gynyba; privalomasis socialinis draudimas išlaidos materialaus turto įsigijimui išaugo 54,2 proc. palyginus su 2019 metais.

Bendrai viešajame sektoriuje investicijos materialinių vertybių įsigijimui per 2020 metus padidėjo beveik 20 procentų – tokiu būdu viešasis sektorius tapo labai svarbiu sektoriumi, kurio dėka buvo išlaikytas investicijų augimas Lietuvoje. Per paskutiniuosius šešerius metus Viešojo sektoriaus materialinės investicijos padidėjo 36,8 procento.

Pandemijos keliama iššūkiu privačių įmonių investicijas į materialaus turto įsigijimą 2020 m. sumažino 9,9 proc. Privataus sektoriaus dalis lyginant šalies mastu sumažėjo iki 63,2 procento (2019 m. buvo 69,5 proc.).

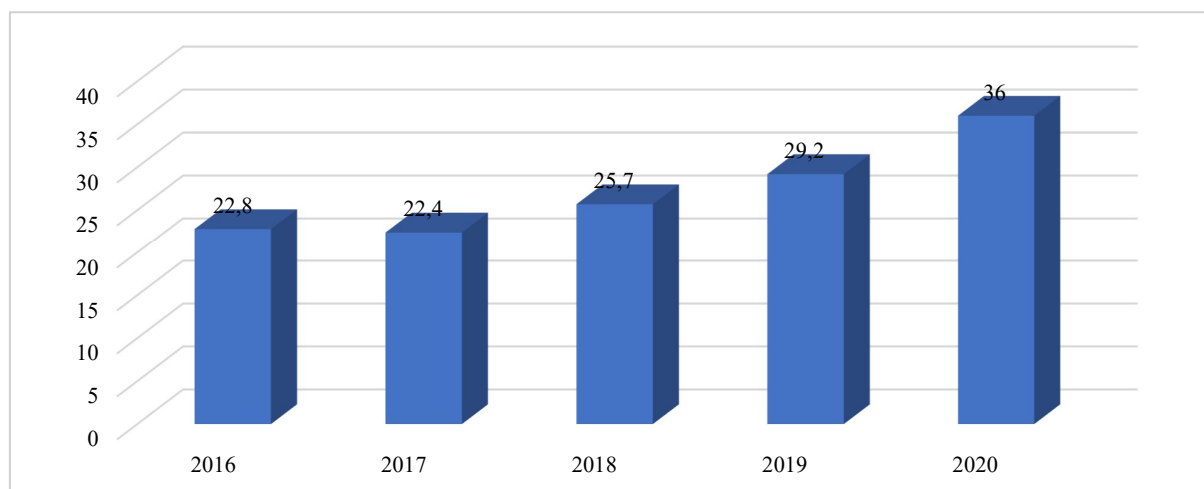
Apibendrinant galima teigti, jog daugelis paklausą lemiančių veiksnių rodo galimas tendencijas paklausos mažėjimui. Dabartinėmis neapibrėžtumo sąlygomis šalies gyventojai yra linkę taupyti, privataus kapitalo įmonės taipogi savo kapitalu disponuoja atsargiai.

4.2.3. Lietuvos mažmeninės prekybos susijusios ir pagalbinės pramonės šakos

Mažmeninė prekyba – viena didžiausių pramonės šakų, kurioje veikiančios įmonės siūlo rinkai būtiniausius produktus bei paslaugas, be kurių neapsieina nei vienas žmogus; šis sektorius skatina ekonomikos augimą ir yra svarbiausias darbdavys šalies gyventojams.

Mažmeninės prekybos rinkoje paskutiniu metu *elektroninė prekyba* užima vis didesnę dalį. 2020 metais pasaulyje elektroninės prekybos apyvarta padidėjo 27,6 proc.

2020 metais elektroninę prekybą vykdė 36 proc. verslo įmonių. Internetine prekyba užsiėmė 33,7 proc. įmonių, o 4,3 proc. – naudojo elektroninius duomenų mainus. Elektroninės prekybos apimtys įmonėse per 2020 m., išaugo 6,8 proc. Elektroninę prekybą vykdė 50,5 proc. didžiųjų įmonių, 42,7 proc. – vidutinių, 34 proc. – mažų. Per 2020 metus 14 procentų išaugo didžiųjų įmonių, parduodančių savo prekes internetu, skaičius.



24 pav. Lietuvos įmonės, pardavusios prekes kompiuteriniais tinklais (proc.)

Prekių ar paslaugų pardavimui internetą ar kitus kompiuterinius tinklus 2019 metais naudojo 29,2 proc. įmonių (3,5 proc. daugiau nei 2018 metais). 2019 metais 15,7 proc. įmonių pardavinėjo prekes ar paslaugas interneto svetainėse arba per mobiliąsias programėles, 14,8 proc. naudojami elektroninės prekybos svetainėmis. Privatiems klientams prekių ar paslaugų internetu arba per mobiliąsias programėles parduota 16,4 proc.; įmonėms, valdžios institucijoms - 20,8 proc.

Mažmeninės prekybos perkėlimas į elektroninę erdvę reiškia ir tai, kad įmonės turi užtikrinti saugumą, asmens duomenų apsaugą, o visa tai reikalauja papildomų išlaidų. Todėl tikėtina, kad įmonėms lieka mažiau lėšų investicijoms, plėtrai, inovacijų diegimui ir pan.

Be energetikos pramonės neįmanoma nei viena ekonominė veikla. Energetika yra vienas iš svarbiausių ekonominės plėtros variklių. Tačiau reikia nepamiršti, jog žmogui lengvai prieinami energijos ištekliai vieną dieną išsėks, o taršus energijos gamybos poveikis gali negrįžtamai pakeisti žmogaus sukurtą aplinką bei visą ekosistemą.

Atsinaujinanti energetika pastaruoju metu yra vienas sparčiausiai besivystančių verslų visame pasaulyje. Tai energija, kuri tausoja aplinką. Iki 2050 m. vadovaujantis nepriklausoma Lietuvos energetikos strategija visą suvartojamą energiją Lietuvoje bus privaloma pagaminti naudojant atsinaujinančius energijos šaltinius.

Didėjančios energetinių išteklių kainos neabejotinai atsiliepia įmonių ekonominiams rodikliams.

Transportas yra pramonės šaka, nuo kurios priklauso visos ekonomikos vystymasis. Oras, geležinkelis, vanduo, žemė, kabeliai, vamzdiniai ir kosmosas – visos šios transporto rūšys neabejotinai atsakingos už visų pramonės šakų bei sektorių augimą. Didėjantys transportavimo įkainiai neabejotinai palies ir mažmeninės prekybos sektorių.

4.2.4. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių strategija, struktūra ir konkurencija

Įmonės strategiją galima apibūdinti kaip įmonės sprendimus, kurie numato įmonės tikslus bei uždavinius, svarbiausius įmonės veiklos planus bei būdus, kaip įmonė pasieks numatytus tikslus, apibrėžia įmonės veiklos galimybes bei ribas, nusako organizacijos įvaizdį bei organizacijos vietą konkurencinėje rinkoje, parodo kokią naudą (ekonominę, socialinę) organizacija numato suteikti savo steigėjams, vadovams, darbuotojams, vartotojams ar visuomenei.

12 lentelė. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriuje veikiančių įmonių skaičius 2016 – 2020 metais (sudaryta pagal Statistikos departamento duomenis)

	Iš viso pagal darbuotojų skaičių	0-9 darbuotojai	10-19 darbuotojų	20-49 darbuotojai	50-249 darbuotojai	250 ir daugiau darbuotojų
2016	36492	35192	734	341	181	44
2017	35019	33749	715	344	168	43
2018	33815	32646	647	321	157	44
2019	33382	32208	645	333	151	45
2020	31448	30339	594	313	156	43

Nuo 2016 metų mažmeninės prekybos sektoriuje veikiančių įmonių skaičius sumažėjo 13,82 proc. Teoriškai būtų galima daryti prielaidą, jog mažėjant įmonių skaičiui, konkurencija taipogi mažėja, tačiau tikėtina, jog įmonių skaičiaus mažėjimą lėmė būtent kai kurių įmonių negebėjimas išlikti konkurencingoje rinkoje.

Pandemijos laikotarpiu mažmeninės prekybos sektoriuje vyko itin spartūs pokyčiai susiję su elektronine prekyba. Pandemija neabejotinai lėmė naujus pirkimo įpročius ir poreikius, netgi tam tikrą vartotojų požiūrio poslinkį. Nemažai gyventojų per pandemiją pirkimą internetu išbandė pirmą kartą ir liko toliau naudotis šiuo prekybos kanalu. Kiti internetu ėmė pirkti dažniau. Be to, ir pati rinka prisitaikė prie pasikeitusių aplinkybių – pradėjo veikti daugybė naujų e. parduotuvių, išaugo internetu siūlomų prekių grupių įvairovė. Verslui internetas yra išties efektyvus, o vartotojams – patogus prekybos kanalas.

Kita tendencija – platformos, kuriose mažmenininkai gali pardavinėti savo prekes internetiniuose prekybos centruose. Kai kurios iš tokių platformų ne tik teikia virtualaus prekybos centro paslaugas, bet ir pardavinėja savo produktus, taip tiesiogiai konkuruodamos su savo klientais mažmenininkais.

Elektroninė prekyba mažmenininkams suteikia naujų galimybių. Mažoms įmonėms dabar lengviau pasiekti vartotojus. Prekyba internetu gali būti vykdoma tarptautiniu mastu ir neinvestuojant į fizines patalpas. Tarptautinė mažmeninės prekybos plėtra taip pat padeda vartotojams naudotis bendrosios rinkos privalumais – didesne mažmeninių prekių pasiūla. Internetinės platformos padeda įmonėms parduoti prekes internetu ir pasiekti pirkėjus ne tik Lietuvoje, bet ir visame pasaulyje.

Skaitmeninimas įvairiais būdais keičia mažmeninės prekybos sektorių, tačiau reglamentavimo sistemos buvo sukurtos prieš keletą dešimtmečių ir nebuvo pritaikytos prie naujos dėl elektroninės prekybos pasikeitusios padėties. Nustatant gerosios patirties pavyzdžius, susijusius su mažmenininkų įsisteigimo lengvinimu ir veiklos apribojimų mažmeninės prekybos sektoriuje mažinimu, būtina atsižvelgti į naują padėtį mažmeninės prekybos sektoriuje, kuriame fiziškai egzistuojančios tradicinės parduotuvės veikia kartu su elektroninėmis parduotuvėmis daugiakanalėje aplinkoje.

4.2.5. Valstybės vaidmuo

Mažmeninės prekybos plėtra tiesiogiai veikia ekonominių procesų vystymąsi. Daugybė mažmeninės prekybos sektoriaus įmonių, kažkada priklausiusių mažoms ar vidutinėms įmonėms, norėdamos pasiekti geresnių rezultatų, tapo veiksmingesnėmis, konkurencingesnėmis ir darė viską, kad kiek įmanoma labiau patenkintų išskirtinius vartotojų poreikius. Plėtėsi ir savo veiklos apimtis didino tiek individualios, tiek kooperatinės bendrovės, tiek socialinio verslo modelį pasirinkusios įmonės.

Mažmeninė prekyba yra nuolat kintantis, inovatyvus ir konkurencingas sektorius. Kuriant teisinę reglamentavimo šio sektoriaus bazę svarbu, kad sėkminga komercinė veikla nebūtų slopinama, kad teisinė sistema padėtų, paskatintų sektoriaus augimą.

2015 m. spalio 28 d. Europos Komisija priėmė Bendrosios rinkos strategiją, kurioje pateikta įvairių iniciatyvų ir veiksmų, kad būtų pašalintos ekonomiškai svarbiausios kliūtys, trukdančios kurti naujas darbo vietas ar skatinti investicijas.

Už mažmeninės prekybos parduotuvių įsisteigimo ir veiklos vykdymo reglamentavimą pirmiausia yra atsakinga kiekviena valstybė. Valstybės savo nuožiūra gali nustatyti reglamentavimo sistemas, su sąlyga, kad būtų laikomasi sutartyse įtvirtintų pagrindinių laisvių – laisvės įsteigti įmonę bei pasirinkimo laisvės teikiant paslaugas ar siūlant rinkai prekes.

ES mažmeninės prekybos rinkos integraciją iš esmės lėmė tarpvalstybinis įmonių steigimasis. Dešimt didžiausių mažmeninės prekybos įmonių ES yra tarptautinės įmonės ir kai kurios iš jų turi parduotuvių beveik visose 28 valstybėse narėse. Tokioms įmonėms steigiant naujus subjektus

investicijų sėkmę lemia reglamentavimo aplinka. Dėl elektroninės prekybos plėtros Europos mažmeninės prekybos rinkos vis labiau integruojamos ir vykdam tarptautinę nuotolinę prekybą.

4.2.6. Lietuvos mažmeninės prekybos įmonių konkurencingumo vertinimo kiekybiniai rezultatai

Vertinant Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumą, galima apskaičiuoti santykinį prekybos balanso indeksą (RTB). Šio indekso apskaičiavimui buvo panaudoti 2020 metų, Lietuvos statistikos departamento duomenų bazėje pateikiami importo ir eksporto duomenys.

$$RTB_{LT} = \frac{2.868.900 - 2.915.300}{21.357.400 + 22.833.588} = -0,001$$

133 lentelė. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus prekybos rodikliai, 2020 m.

Rodikliai	Mat. Vnt. Tūkst. Eur.
Lietuvos mažmeninės prekybos eksportas	2.868.900
Lietuvos mažmeninės prekybos importas	2.915.300
Lietuvos eksportas pagal visas ekonominės veiklos rūšis	21.357.400
Lietuvos importas pagal visas ekonominės veiklos rūšis	22.833.588

Rodiklis apskaičiuotas pagal formulę:

$$RTB = \frac{X_i - M_i}{X_i + M_i}$$

Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus santykinis prekybos balanso indeksas yra -0,001. Apskaičiuotas dydis rodo, Lietuvos mažmeninės prekybos sektorius neturi konkurencinio pranašumo Lietuvos kontekste. Tiek mažmeninės prekybos sektoriuje, tiek ir vertinant visas ekonominės veiklos rūšis importas viršija eksporto rodiklius.

Antrasis sektoriaus konkurencingumo vertinimui mokslinėje literatūroje siūlomas atskleistas santykinio pranašumo indeksas, kurio pagalba, galima įvertinti Lietuvos mažmeninės prekybos sektorius konkurencingumą, tarptautiniu mastu.

$$RCA_{LT} = \frac{2.868.900/21.357.400}{1.931.600.000/7.133.000.000} = 0,49$$

144 lentelė. Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus prekybos rodikliai, 2020 m.

2020 metų mažmeninės prekybos sektoriaus prekybos rodikliai	Tūkst. Eur.
Lietuvos mažmeninės prekybos eksportas	2.868.900
Bendras Lietuvos eksportas	21.357.400
Visų Europos Sąjungos šalių mažmeninės prekybos eksportas	1.931.600.000
Bendras visų Europos Sąjungos šalių eksportas	7.133.000.000

Rodiklis apskaičiuotas pagal formulę:

$$RCA_i = \frac{X_{ij} / \sum_i X_{ij}}{\sum_j X_{ij} / \sum_i X_{ij}}$$

Apskaičiuotas santykinio pranašumo indeksas (RCA) yra 0,49. Tokia indekso reikšmė rodo, jog Lietuvos mažmeninės prekybos sektorius neturi konkurencinio pranašumo eksporto rinkose, lyginant su kitomis Europos Sąjungos narėmis. Lietuviški produktai neturi sukurtų plačiai žinomų prekių ženklų, Lietuvoje nėra įsteigta milžiniškų korporacijų, kurių pardavimo rodikliai ženkliai įtakotų eksporto rodiklius – tai tampa vienomis svarbiausių priežasčių, lemiančių konkurencingumą ES rinkose.

4.3 Lietuvos mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo galimybių vystymo kryptys: diskusiniai aspektai

Kiekvienos įmonės veikla susideda iš daugybės tarpusavyje susijusių procesų. Netinkamai sureguliuoti procesai gali lemti tai, kad daugelyje proceso etapų patiriami nuostoliai, o pagrindiniai nuostoliai paprastai atsiranda dėl žaliavų trūkumo ar neefektyvaus energijos vartojimo. Energetiniai ištekliai yra būtini visų pramonės šakų vystymui, todėl vienas svarbiausių konkurencinio pranašumo aspektų turėtų būti energetinio efektyvumo didinimas. Efektyvūs energetiniai sprendimai nėra tik elektros mygtuko paspaudimas ar variklio išjungimas – efektyviausi energijos panaudojimo sprendimai turi aprėpti visą infrastruktūrą. Energetinis efektyvumas gali būti vertinamas pagal tam tikrus kriterijus. Pirmiausia energetinis efektyvumas skatina įmonių konkurencingumą. Investicijų į efektyvaus energijos vartojimo sprendimus atsiperkamumo įvertinimas duoda pagrindą sprendimams apie tolimesnes investicijas energijos suvartojimo taupymui arba išteklių persikirstymui. Įmonės efektyviai ir tvariai naudojamos energetinius išteklius pagerina savo įvaizdį tiek partnerių, tiek ir vartotojų akyse. Lietuvoje energetinių išteklių vartojimo efektyvumas yra ženkliai mažesnis, palyginus su Europos Sąjungos šalimis. Vadinasi verslo įmonės, kol kas dar nėra pasirengusios efektyviai ir racionaliam išteklių vartojimui, nors tai ir suteikia didžiausias galimybes konkuruoti pasaulinėse rinkose. Todėl visame mažmeninės prekybos sektoriuje veikiančioms įmonėms būtina ne tik investuoti į energetinį efektyvumą didinančias inovacijas, bet ir keisti darbuotojų požiūrį: būtina, kad visi darbuotojai prisiimtų atsakomybę už darnios aplinkos kūrimą.

Svarbiausi mažmeninės pramonės aspektai yra greitis, lankstumas ir efektyvumas. Kad visa tai būtų užtikrinama, būtini tinkami logistiniai sprendimai. Šiuolaikinė transporto ir logistikos sistema turi ypatingą reikšmę visam rinkos mechanizmui šalies viduje, konkurencingumo užtikrinimui, naujų įmonių steigimui, naujų darbo vietų steigimui, aplinkos taršai bei klimato kaitai. Lietuvos susisiekimo plėtros strategijoje nurodoma, jog iki 2030 metų 30 procentų krovinių, kurie vežami keliais daugiau nei 300 kilometrų, privalės būti gabenami geležinkeliais arba vandens transportu. Norint pasiekti tokius rodiklius būtina, kad į tai įsitrauktų visi verslo sektoriai, tame tarpe ir mažmeninė prekyba. Inovatyvių sprendimų mažmeninėje prekyboje galima pasiekti pasitelkiant bepiločius orlaivius. Tačiau dar nėra parengta tinkama teisinė bazė, nėra iki galo įvertinti visi saugumo aspektai, būtinas bendradarbiavimas ir su kitomis transporto rūšimis užtikrinant konkurencingumą ateityje.

Vis didesnė dalis vartotojų palaiko tvarumo idėjas: jie norėtų pirkti tvarius produktus ar naudotis tvariomis paslaugomis. 2020 m. pavasarį Europos Komisija pristatė naują ilgametę strategiją, kurios pagrindinis dokumentas - „žalioji susitarimas“, kuriame įvardinti ES tvarumo standartai. Šios strategijos pagrindinis tikslas - skatinti ekonomikos augimą, prisidėti prie žmonių sveikatos ir

gyvenimo kokybės gerinimo, tausoti aplinką, sukurti pasitikėjimu grindžiamą, saugią, skaidrią verslo aplinką. „Žaliajame susitarime“ numatyta, kad Europos valstybės iki 2050 metų privalo veikti taip, kad klimatui turėtų neutralų poveikį. Šiame dokumente detaliai išanalizuoti iššūkiai su kuriais susiduria tvarias sistemas palaikančios valstybės bei parodomos sveikos žmonijos, sveikos visuomenės bei sveikos aplinko sąsajos. Atsižvelgiant į tai labai svarbu, kad kiekvienoje šalyje veikianti logistikos grandinė būtų tvari ir gerai veikianti. Inovacijos versle, mokslinių tyrimų rezultatai drauge su augančiu visuomenės suvokimu ir daroje su aplinka pagamintų produktų pasiūla suteiks naudos visiems dalyviams, skatins tiek tiekimo sektoriaus, tiek ir prekybos sektoriaus konkurencingumą bei sąžiningumą. Žiedinė ekonomika skatina vis labiau analizuoti ir vertinti gamybos technologijas, antrinių žaliavų, atliekų panaudojimo būdus gamybos procese.

Skaitmeninės technologijos – pagrindinis kiekvieno verslo katalizatorius. Skaitmenizavimas yra viena iš svarbiausių pastarųjų metų tendencijų visuose pramonės sektoriuose. Išaugusios pajamos, paprastesnės procedūros, naujų verslo procesų bei vadybos modelių diegimas – tai tik keletas pavyzdžių, parodančių skaitmenizacijos teigiamą poveikį mažmeninės prekybos sektoriaus įmonėms (Balcerzak, Bernard, 2017). Kompetetingų darbuotojų trūkumo problemos taipogi gali būti sprendžiamos skaitmenizacijos dėka. Optimizuoti logistiniai ir dokumentų valdymo procesai, paprastesnės ir greitesnės atsiskaitymo galimybės, efektyvesnis tiekimo grandinės valdymas - tai dar keletas aspektų, įrodančių skaitmenizacijos svarbą kiekvienai organizacijai (Olbert ir kt., 2017). Pandemijos metu vartotojai žymiai dažniau apsipirkinėjo internetu ir bus linę tai daryti pasibaigus pandemijai. Todėl būtina skatinti investicijas į programinės įrangos, internetinių tinklų diegimą, skaitmenizacijos įgūdžių ugdymą, procesų automatizavimą bei inovacijų kūrimą. Lietuvoje elektroninė prekyba pastaruoju metu išibėgėja labai smarkiai – lietuviai pirmąją Europoje pagal perkančiųjų internetu vartotojų skaičių. Net ir pasibaigus pandemijai lietuviai neplanuoja keisti savo pirkimo įpročių ir daugumą prekių ketina pirkti internetu. Tokios pat pozicijos laikosi 51 proc. Graikijos piliečių bei 58 proc. lenkų. Kai tuo tarpu mūsų kaimyninėse valstybėse – Latvijoje ir Estijoje - šie skaičiai yra ženkliai mažesni (28 proc. Latvijos gyventojų, 39 proc. Estijoje gyvenančių asmenų pasibaigus pandemijai planuoja apsipirkinėti internetu). Prieš keletą metų lietuviai dažniausiai internetu užsakinėjo buitinę techniką, elektronikos prekes, bižuteriją ir kitas prekes, kurių kainas buvo pakankamai nesunku nustatyti. Kai kurių prekių pristatymo terminas galėjo būti labai ilgas. Bet šiandieną situacija yra visiškai kitokia. Įmonės didina investicijas internetinės prekybos vystymui ir prekės užsakovui yra pristatomos nedelsiant. Elektroninė prekyba pirmąją buvo skirta B2C („Business to Client“) verslo vystymui, kai tuo tarpu B2B („Business to Business“) verslo modelyje užsakymai vis dar buvo priimami telefonu ar el. paštu. Situacija rinkoje kardinaliai keičiasi. 2021 metais pasaulinė B2B elektroninės prekybos rinka didės 5.8 proc

Vadinasi ateityje elektroninės prekybos apimtys didės ženkliai sparčiau nei įprastos mažmeninės prekybos vystymosi tempai. Vadinasi ir konkurencija tarp prekybos sektoriuje veikiančių įmonių aštrės, todėl elektroninė prekyba turi tapti svarbiausiu pardavimo kanalu siekiant išlikti šioje konkurencingoje rinkoje.

Įmonių veiklos efektyvumą lemia žmogiškieji ištekliai, todėl įmonės norėdamos išlikti konkurencingomis privalo investuoti į darbuotojų kompetencijų vystymą. Darbuotojų įtraukimas į valdymą, sprendimų priėmimą, strategijų kūrimą iš esmės lemia darbo efektyvumą, našumą ir, žinoma, įmonės, o po to ir viso sektoriaus konkurencingumą. Mažėjant gyventojų skaičiui, didėjant konkurencijai, kompetentingų specialistų vis labiau trūks, todėl įmonių vadovai privalo galvoti,

kokios priemonės galėtų padėti išlaikyti talentingus darbuotojus ir ką reikėtų daryti, kad būtų galima padidinti darbuotojų sukuriama ekonomine verte įmonėje.

Išvados

1. Mažmeninės prekybos sukuriama pridėtinė vertė Lietuvos ekonomikoje yra viena didžiausių visame Baltijos regione ir didesnė už Europos Sąjungos vidurkį. Mažmeninės prekybos sukuriama pridėtinė vertė sudaro 6,8% visos Lietuvoje sukuriamos bendrosios pridėtinės vertės, tačiau bendras mažmeninės prekybos įnašas į pridėtinę vertę yra dar didesnis. Remiantis nacionalinių sąskaitų duomenimis, pagal sąnaudų-produkcijos modelį apskaičiuotos sąsajos parodė, kad tiesiogiai nuo mažmeninės prekybos priklausančio verslo sukuriama pridėtinė vertė Lietuvos ekonomikai siekia dar apie 2,4%. Svarbiausi sektoriai, iš kurių mažmeninė prekyba savo reikmėms įsigyja daugiausia paslaugų, – nekilnojamojo turto operacijų, apsaugos, rinkos tyrimų ir reklamos paslaugos. Viso šio verslo daromi įsigijimai, paskatinti būtent mažmeninės prekybos poreikio, pridėtinės vertės indėlį dar labiau papildo. Tai reiškia, kad nuo mažmeninės prekybos priklausantis pridėtinės vertės įnašas į šalies ekonomiką siekia bent 10,5% visos šalyje sukuriamos pridėtinės vertės. Mažmeninėje prekyboje dirba daugiau nei 110 000 darbuotojų. Šiame sektoriuje dirba 11,5% visų sandomų nefinansinio sektoriaus darbuotojų. Moterų sektoriuje dirba tris kartus daugiau nei vyrų. Mažmeninė prekyba itin tolygiai vystoma visuose Lietuvos regionuose: reikšmingų skirtumų vertinant apyvartos rodiklius ar parduotuvių skaičių tarp savivaldybių nepastebėta.
2. Konkurencingumas teoriniu požiūriu laikomas ekonominės teorijos dalimi, tyrinėjant šalies/pramonės šakos raidos tendencijas, politiką ir galimybes kurti, plėtoti ir palaikyti kūrybinę, produktyvią aplinką, garantuojančią, kad bus kuriama didesnė juose veiklą vykdančių įmonių pridėtinė vertė ir augs gyventojų gerovė. Konkurencingumas gali būti matuojamas pagal skirtingus analizės lygmenis: šalies, sektoriaus ar įmonės. Šalies konkurencingumas apima tokius kintamuosius kaip makroekonominį stabilumą, tarptautinių rinkų pasiekiamumą ar verslo sektoriaus reguliavimo sudėtingumą; antrasis lygmuo – sektorinis konkurencingumas – susijęs su regionine infrastruktūra; o trečiasis lygmuo analizuoja konkrečios įmonės gebėjimą veikti tam tikroje rinkoje geriau nei kitos įmonės. Pagrindiniai pramonės šakos konkurencingumą lemiantys veiksniai yra: produktų rinkos efektyvumą nusakančios konkurencijos sąlygos, darbo rinkos efektyvumas ir lankstumas, žmogiškųjų išteklių prieinamumas; inovacijų diegimo pajėgumas; informacinių technologijų prieinamumas, įsisavinimas ir naudojimas.
3. Lietuvos mažmeninės prekybos pramonės šakos konkurencingumo tyrimas buvo atliekamas pagal M. Porter išanalizuotą „Deimanto“ modelį. Pasirinktas metodas padeda identifikuoti sektoriaus konkurencinio pranašumo esminius rodiklius bei identifikuoti mažmeninės prekybos sektoriaus konkurencingumo galimybių vystymo kryptis.
4. Mažmeninė prekyba yra sudėtinė kiekvienos šalies ekonomikos dalis, nuo kurios priklauso ekonomikos konkurencingumas bei gyvybingumas, šiame sektoriuje įkuriama daug darbo vietų; šis sektorius aprūpina žaliavomis didžiąsias įmones. Didėjant Lietuvos mažmeninės prekybos augimui, didėja ir Lietuvos eksporto apimtys. Tai rodo Lietuvos prekės ir paslaugų augantį konkurencingumą pasaulinėse rinkose. Nuo 2016 iki 2020 metų mažmeninės prekybos apyvarta išaugo 24,2 %. Tačiau išivyravus pasaulinei pandemijai mažmeninės prekybos augimo tempai sulėtėjo. 2020 m. pabaigoje mažmeninės prekybos apyvarta krito maždaug 11 proc. (per pirmąją pandemijos bangą – apie 17 %). Mažmeninės prekybos

sektoriaus reikšmingumą ekonomikai parodo ir mažmeninės prekybos apyvartos dalis bendrame visų įmonių apyvartos kontekste. Kasmet mažmeninės prekybos apyvarta vidutiniškai sudaro 12 - 13 procentų visų ekonominių sektorių sukuriamos apyvartos. Žmogiškieji ištekliai yra svarbiausias veiksnys, kurio pagalba įmonėje sukuriama ekonominė vertė, skatinama plėtra, didinamas įmonės konkurencingumas ne tik šalies, bet ir pasaulinėse rinkose. Investicijų į žmogiškąjį kapitalą augimą rodo atlyginimų procentinės dalies nuo BVP didėjimas: 2020 m. atlyginimo dalis siekė jau beveik 50 proc. BVP, o pastaruoju metu atlyginimai kilo žymiai sparčiau nei ekonominiai rodikliai – per pirmąjį 2021 metų pusmetį darbo užmokesčiui skiriama dalis siekė daugiau negu 50 proc. bendrojo vidaus produkto. Tačiau lyginant bendrai su kitomis ES valstybėmis darbo kaštai Lietuvoje yra vieni mažiausių Europoje. Santykinai nedideli darbo kaštai rodo, jog atlygis už darbą yra pakankamai mažas, o tokiomis priemonėmis grindžiamo konkurencingumo negalėtume pavadinti tvarių – darbo rinkoje siūlant mažus atlyginimus neįmanoma pritraukti talentingiausių darbuotojų. Masto ekonomika yra netinkamas konkuravimo įrankis mažoms valstybėms. Sumažėjusios investicijos į materialųjį turtą taipogi rodo, jog mažmeninės prekybos sektorius susiduria su problemomis, kurios mažina konkurencingumą.

Norėdamos padidinti paklausą visos verslo struktūros privalo naujinti savo technologinę įrangą bei gerinti savo produktų kokybę. Tam yra būtinos investicijos. Investicijos turi didžiulę įtaką technologijų, mokslo, žinių, žmogiškojo kapitalo, regiono bei visos šalies plėtrai. Mažmeninės prekybos sektoriuje nuo 2016 metų įmonių investicijos į ilgalaikį materialųjį turtą didėjo, tačiau 2020 metais investicijos sumažėji 14,1 proc. Todėl galima teigti, jog daugelis paklausą lemiančių veiksnių rodo galimas tendencijas paklausos mažėjimui. Dabartinėmis neapibrėžtumo sąlygomis šalies gyventojai yra linkę taupyti, privataus kapitalo įmonės taipogi savo kapitalu disponuoja atsargiai. Nuo 2016 metų mažmeninės prekybos sektoriuje veikiančių įmonių skaičius sumažėjo 13,82 proc. Teoriškai būtų galima daryti prielaidą, jog mažėjant įmonių skaičiui, konkurencija taipogi mažėja, tačiau tikėtina, jog įmonių skaičiaus mažėjimą lėmė būtent kai kurių įmonių negebėjimas išlikti konkurencingoje rinkoje.

Mažmeninė prekyba yra nuolat kintantis, inovatyvus ir konkurencingas sektorius. Kuriant teisinę reglamentavimo šio sektoriaus bazę svarbu, kad sėkminga komercinė veikla nebūtų slopinama, kad teisinė sistema padėtų, paskatintų sektoriaus augimą. Kiekvienoje rinkoje veikianti konkurencija veiksmingai apsaugo vartotojus, didina gamybos našumą, skatina veiklos procesų efektyvumą. Mažmeninės prekybos įmonės konkurencinėje kovoje privalo veikti sąžiningai, skaidriai, tvariai – tik tokių principų besilaikančios įmonės sugebės išlikti konkurencinėje kovoje.

Literatūros sąrašas

1. Aiginger K., & Vogel J. (2015). Competitiveness: From a misleading concept to a strategy supporting Beyond GDP goals, *Competitiveness Review*, 25(5), pp. 497-523. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: https://vb.ktu.edu/permalink/f/8kje7p/TN_cdi_proquest_journals_2083735044
2. Bendrosios rinkos tobulinimas: daugiau galimybių piliečiams ir įmonėms. (2015). Europos komisija, Briuselis, 2015-10-28. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52015DC0550>
3. Babatunde, B.O., & Adebisi, A.O. (2012). Strategic Environmental Scanning and Organization Performance in a Competitive Business Environment. *Economic Insights. Trends & Challenges*. 64(1): 24–34p. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: http://upg-bulletin-se.ro/old_site/archive/2012-1/3.%20Babatunde_Adebisi.pdf
4. Bakan, I., & Doğan, I.F. (2012). Competitiveness of the Industries Based on the Porter's Diamond Model: an Empirical Study. *IJRRAS*, 11(3), 1-15 [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: https://arpapress.com/Volumes/Vol11Issue3/IJRRAS_11_3_10.pdf
5. Balcerzak, P., & Bernard, M. P. (2017). Digital economy in Visegrad Countries. Multiple-criteria decision analysis at regional level in the years 2012 and 2015. *Journal of Competitiveness*, 9(2), 5 – 18 [žiūrėta 2021-11-10]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.7441/joc.2017.02.01>
6. Basu, R. (2004). Implementing Quality: A Practical Guide to Tools and Techniques: Enabling the Power of Operational Excellence. Cengage Learning EMEA; [žiūrėta 2021-11-10]. Prieiga per internetą: https://vb.ktu.edu/permalink/f/8kje7p/TN_cdi_crossref_primary_10_1108_01443570510619518
7. Bilgen, H. I., & Varoglu, A. (2016). Methodology research of competitiveness and sample application for Turkey's defense industry. *Competitiveness Review*, 26(5), 537–558. [žiūrėta 2021-11-10]. Prieiga per internetą: https://vb.ktu.edu/permalink/f/8kje7p/TN_cdi_crossref_primary_10_1108_CR_10_2015_0081
8. Cheba. K., & Szopik-Depczyńska, K. (2019). Sustainable Competitiveness and Responsible Innovations – the Case of the European Union Countries. *Research Papers of the Wrocław University of Economics / Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. 2019(549), 139-150. [žiūrėta 2021-11-10]. Prieiga per internetą: <https://doi:10.15611/pn.2019.6.11>
9. Chikán, A. (2008). National and firm competitiveness: *A general research model*. *Competitiveness Review*, 18(1/2), 20–28 [žiūrėta 2021-11-10]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/10595420810874583>
10. Claessens, M. (2015). The makro environment – six forses in the environment of business. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: <https://marketing-insider.eu/macro-environment/>
11. Delgado, M., Ketels, C., Porter, M.E., Stern, S. (2012). The determinants of national competitiveness. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18249/w18249.pdf
12. Dresch, A., Collatto D.C., Lacerda D.P. (2018). Theoretical Understanding Between Competitiveness and Productivity: Firm Level. *Ingeniería y Competitividad*. 20 (2), 69-86. [žiūrėta 2021-10-21]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.25100/iyv.20i2.5897>

13. Dubey, M. (2016). Developing an agile business excellence model for organizational sustainability. *Global Business and Organizational Excellence*, 35(2), 60–71. [žiūrėta 2021-10-11]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1002/joe.21656>
14. Erboz, G. A (2020). Qualitative Study on Industry 4.0 Competitiveness in Turkey Using Porter Diamond Model. *Journal of Industrial Engineering & Management*, [s. l.], v. 13, n. 2, p. 266–282 [žiūrėta 2021-10-16]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.3926/jiem.2915>
15. Europos komisija. XXI a. Tinkamas Europos mažmeninės prekybos sektorius. Komisijos komunikatas Europos parlamentui, tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui. Briuselis, 2018-04-19. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0219&from=EN>
16. Fainshmidt, S.; Smith, A.; Judge, W. Q. (2016). National Competitiveness and Porter's Diamond Model: The Role of MNE Penetration and Governance Quality. *Global Strategy Journal*, [s. l.], v. 6, n. 2, p. 81–104, 2016. [žiūrėta 2021-10-18]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1002/gsj.1116>
17. Grant, R.M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. John Wiley & Sons; Jan 5, 2016.
18. Guan, Z., Xu, Y., Jiang, H., & Jiang, G. (2018). International competitiveness of Chinese textile and clothing industry – a diamond model approach. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*. [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/JCEFTS-01-2018-0003>
19. Howell, D. (2016). 7 steps to attracting customers away from you competitors. [žiūrėta 2021-10-19]. Prieiga per internetą: <https://fleximize.com/articles/001027/7-steps-to-attracting-customers-away-from-your-competitor>
20. Jinachai, N., Anantachoti, P., Winit-watjana, W. (2013). Exploring competitiveness of Thailand's cosmetic industry using Porter's diamond model. *Thai Journal of Pharmaceutical Sciences*, [s. l.], v. 40, n. 4, p. 172–178, 2016. [žiūrėta 2021-10-19]. Prieiga per internetą: <https://web-s-ebsohost-com.ezproxy.ktu.edu/ehost/detail/detail?vid=0&sid=40181cf6-8d18-4e8d-9055-0423bc79e7f2%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbG12ZQ%3d%3d#AN=121172724&db=a9h>
21. Yudha S. W., Tjahjono, B, Kolios, A. A. (2018). PESTLE Policy Mapping and Stakeholder Analysis of Indonesia's Fossil Fuel Energy Industry. *Energies* (19961073) 11(5):1272. [žiūrėta 2021-10-19]. Prieiga per internetą: <https://doi:10.3390/en11051272>
22. Yüksel, I. (2012). Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis. *International Journal of Business and Management (IJBM)*. Nov 21, 2012; 7(24): 52–66p. [žiūrėta 2021-10-15]. Prieiga per internetą: https://pdfs.semanticscholar.org/8ff8/4ff68ca2f0d11106b9264f51a985ad248d62.pdf?_ga=2.20995643.1821907461.1636302975-684619376.1635193695
23. Kadam, P. V.; & Sudarsan, P. K. (2016). Competitiveness of India's Software Industry: A Macro Level Analysis. *Journal of International Economics* (0976-0792), [s. l.], v. 7, n. 1, p. 17–31 [žiūrėta 2021-10-15]. Prieiga per internetą: <https://web-s-ebsohost-com.ezproxy.ktu.edu/ehost/detail/detail?vid=0&sid=83b465be-9de7-4d18-930c-7ace0a1c0d83%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbG12ZQ%3d%3d#AN=118682163&db=bth>

24. Kharub, M.; & Sharma, R. (2017). Comparative analyses of competitive advantage using Porter diamond model (the case of MSMEs in Himachal Pradesh). *Competitiveness Review*, [s. l.], v. 27, n. 2, p. 132–160 [žiūrėta 2021-10-17]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/CR-02-2016-0007>
25. Mack, S. (2016). What Is the Meaning of Competitive Environment? Hearst Newspapers, LLC. [žiūrėta 2021-10-07]. Prieiga per internetą: <http://smallbusiness.chron.com/meaning-competitive-environment-24981.html>
26. Mann, M. K., & Byun, S. E. (2011). Assessment of five competitive forces of the Indian apparel retail industry: Entry and expansion strategies for foreign retailers. *Journal of Textile and Apparel, Technology and Management*, 7(2), 1–14 [žiūrėta 2021-10-07]. Prieiga per internetą: <https://ojs.cnr.ncsu.edu/index.php/JTATM/article/view/1917/1205>
27. Manta, O. (2019). The Competitiveness Pillar of the Sustainable Development of the Business Environment. *Internal Auditing & Risk Management*, 3(55), 50-75 [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: <https://ideas.repec.org/a/ath/journal/v55y2019i3p50-75.html>
28. Matuzevičiūtė, K., Vaitekūnaitė, K., Butkus, M., (2015). Europos Sąjungos šalių konkurencingumo ir jį lemiančių veiksnių vertinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2015 2 (37). 38–53 [žiūrėta 2021-10-07]. Prieiga per internetą: <https://vb.ktu.edu/permalink/f/rct73a/LIT01LITLI000072637>
29. Mulder, P. (2016). Porter diamond model. [žiūrėta 2021-10-14]. Prieiga per internetą: <https://www.toolshero.com/strategy/porter-diamond-model/>
30. Olbert, M., & Spengel, C. (2017). International taxation in the digital economy: challenge accepted. *World tax journal*, 9(1), 3-46 [žiūrėta 2021-10-14]. Prieiga per internetą: <https://www.ottimoacademy.it/wp-content/uploads/2021/01/Scarica-il-file-PDF-sugli-aspetti-fiscali-nelleconomia-digitale-44-pagine..pdf>
31. Petuškienė, E., Glinskienė, R. (2016). Promoting Lithuania's Competitiveness through Entrepreneurship: the Results of Expert Assessment. *Socialiniai tyrimai* 1, No. 39 (January 2017):13. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.21277/sc.v1i39.72>
32. Porter, M. (1998). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1007/978-1-349-14865-3>
33. Rakauskienė G., Tamošiūnienė, R. (2013). Šalies konkurencingumą lemiantys veiksniai. *Verslas: Teorija ir praktika*. 2013 14(3): 177–187. Prieiga per internetą: <https://vb.ktu.edu/permalink/f/rct73a/LIT01LITLI000052410>
34. Rakauskienė G. (2013). Šalies konkurencingumo skatinimo sprendimų pagrįstumo didinimas. *Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, Ekonomika (04S)*. [žiūrėta 2021-10-17]. Prieiga per internetą: <https://vb.ktu.edu/permalink/f/rct73a/LIT01LITLI000074159>
35. Redman, B. (2016). Examples of Competitive Environment. Hearst Newspapers, LLC, [žiūrėta 2021-10-17]. Prieiga per internetą: <http://smallbusiness.chron.com/examples-competitive-environment-31598.html>
36. Remeikienė, R.; Gasparėnienė, L.; Grikštaitė, I. (2015). Europos struktūrinių fondų paramos poveikio ekonomikos konkurencingumui problematika, *Socialinių mokslų studijos* 7(2): 335–350. Prieiga per internetą: <https://vb.ktu.edu/permalink/f/rct73a/LIT01LITLI000055202>
37. Europos komisija. (n.d.). Skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indeksas (DESI) 2019 m. šalies ataskaita Lietuva [žiūrėta 2021-10-17]. Prieiga per internetą: <https://ivpk.lrv.lt/uploads/ivpk/documents/files/DESI2019LANGLithuania.pdf>
38. Shafaei, R. (2009). An analytical approach to assessing the competitiveness in the textile industry. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13(1), 20–36 [žiūrėta 2021-10-17].

- Prieiga per internetą:
https://vb.ktu.edu/permalink/f/8kje7p/TN_cdi_proquest_journals_235472004
39. World Economic Forum. (2021). Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation [žiūrėta 2021-12-13]. Prieiga per internetą:
<https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation>
 40. Siudek, T., & Zawajska, A., (2014). Competitiveness in the Economic Concepts, Theories and Empirical Research. *Acta Sci Pol*, 13(1), 91–108. [žiūrėta 2021-10-12]. Prieiga per internetą: http://www.oeconomia.actapol.net/pub/13_1_91.pdf
 41. Šnircová, J., Fidlerová, H., Božiková, L. (2016). Sustainable Global Competitiveness Model as a New Strategic Opportunity for the Companies in Slovakia. *TEM Journal*, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 241–247, 2016. DOI 10.18421/TEM52-19. [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.18421/TEM52-19>
 42. Tsiligiris, V. (2018). An adapted Porter diamond model for the evaluation of transnational education host countries. *International Journal of Educational Management*, 32(2), 210–226. [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: https://vb.ktu.edu/permalink/f/8kje7p/TN_cdi_emerald_primary_10_1108_IJEM-03-2017-0076
 43. Tsyganov, S., & Apalkova, V. (2016). Digital Economy: a new paradigm of global information society. *Economic Review*, 45(3) 295-312 [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: https://euba.sk/veda-a-vyskum/utvary-riadene-prorektorkou-pre-vedu-a-doktorandske-studium/ekonomicke-rozhlady/preview-file/er3_2016_tsyganov_apalkova-24044.pdf
 44. Valenduc, G., & Vendramin, P. (2016). Work in the digital economy: sorting the old from the new. Working papers - European Trade-Union Institute (ETUI), 03, 52 [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: https://scholar.google.com/scholar?hl=lt&as_sdt=0%2C5&q=Work+in+the+digital+economy%3A+sorting+the+old+from+the+new&btnG=
 45. Vitola, A., Senfelde, M. (2015). The Role of institutions in Economic Performance. *Verslas: Teorija ir praktika / Business: Theory and Practice*. 2015 16(3): 271–279 [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: <https://doi:10.3846/btp.2015.498>
 46. Zhang, F., Lou, X., Ning, Y. (2020). The Comparative Study of China's Mega-city Regions: A Perspective of Competitiveness. *Growth and Change*, 52, 425–442. [žiūrėta 2021-10-22]. Prieiga per internetą: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/grow.12422>
 47. Žitkus, L., Mickevičienė, M. Konkurencingumas kaip regiono plėtros siekinys. *Viešojo politika ir administravimas*. 2013, T. 12, Nr. 3 / 2013, Vol. 12, No 3, p. 430–441. Prieiga per internetą: <https://vb.ktu.edu/permalink/f/rct73a/LIT01LITLI000051333>