



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje

Baigiamasis magistro projektas

Raminta Juzukonytė

Projekto autorė

Prof. Dr. Vaida Pilinkienė

Vadovė

Kaunas, 2022



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje

Baigiamasis magistro projektas

Ekonomika (6211JX040)

Raminta Juzukonytė

Projekto autorė

Prof. Dr. Vaida Pilinkienė

Vadovė

Doc. Dr. Asta Baliutė

Recenzentas

Kaunas, 2022



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Raminta Juzukonytė

**Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas
Lietuvos rinkoje**

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) intelektinės 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.

Raminta Juzukonytė

Patvirtinta elektroniniu būdu

Raminta Juzukonytė. Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje. Magistro baigiamasis projektas / vadovė prof. dr. Vaida Pilinkienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

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

Reikšminiai žodžiai: Ekologiški pieno produktai, sektoriaus konkurencingumas, konkurencingumo vertinimas.

Kaunas, 2022. 74 p.

Santrauka

Konkurencingumas ir jį lemiantys veiksniai yra vieni iš dažniausiai analizuojamų sričių visame pasaulyje. Šiuo metu ekologiškų maisto produktų rinka Lietuvoje kas metus padidėja bent dešimtadaliu, tačiau vis tiek išlieka vis dar nedidelė palyginti su kitomis šalimis. Kadangi Lietuvoje dauguma vartotojų negali sau leisti šios ekologiškų produktų aukštos kainos, ši rinka išlieka nesiplečia. Dėl to, dauguma ekologiškų produktų gamintojų ir tiekėjų renkasi savo produktus eksportuoti į kitas valstybes, kuriose ekologija turi didesnę vartotojų skaičių bei ekologijos gilesnes tradicijas. Pasaulyje ekologiškų maisto produktų paklausa auga labai sparčiai, vartotojai tampa sąmoningi ir renkasi ekologiškus valgomuosius produktus. Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektorius patiria didžiulę konkurenciją, kurią apsunkina rinkos dalyvių, konkurentų pastovus spaudimas. Yra labai svarbu, kad įmonės greitai reaguotų į rinkos pokyčius, diegtų naujoves, nuolat stebėtų savo konkurencinę aplinką bei gebėtų prie jos prisitaikyti. Todėl svarbu stiprinti savo įmonės konkurencingumo pranašumus.

Šio darbo tikslas - įvertinti Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumą ir identifikuoti jo pranašumus Lietuvos rinkoje. Darbo tikslui pasiekti yra iškelti keturi uždaviniai: atlikti Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo problematikos analizę; iširti teorinius konkurencingumo vertinimo aspektus; sudaryti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo tyrimo metodologiją; atlikti Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimą. Tyrimo objektu yra pasirinktas – Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumas.

Atlikus ekologiško pieno sektoriaus konkurencingumo problematikos analizę yra išanalizuotos ekologiškų maisto produktų tendencijos Europos ir Lietuvos rinkoje, įvertinta ekologiškų pieno produktų situacija Lietuvos rinkoje bei išanalizuoti ekologiško pieno sektoriaus Lietuvos rinkoje dalyviai. Apibendrinus ekologiškų produktų tendencijas Europos ir Lietuvos rinkoje, paaiškėjo kad ekologiškos produkcijos perdirbimo įmonių skaičius Lietuvoje ir Europoje auga, sparčiausiai auga pieno rinka. Tokie faktoriai kaip gyventojų vartojimo išlaidos, bendras vidaus produktas ar infliacija taip pat daro įtaką ekologiškų produktų rinkai, o didėjantis vartotojų skaičius daro įtaką ekologiškų pieno produktų gamybos augimui.

Ištyrus teorinius sektoriaus konkurencingumo vertinimo aspektus yra nustatyta konkurencingumo samprata, iširti modeliai bei konkurencingumo tyrimo būdai bei nustatyti konkurencingumo didinimo sprendimai. Apibendrinus autorių mintis, šiuolaikinė konkurencingumo samprata iškelia aukšto išsilavinimo, žinių, nematerialaus turto gamybos užtikrinimo problemą ir technologinę

infrastruktūrą. Išskiriami trys konkurencingumo pranašumo veiksniai : rinkoje veikiančių konkurentų skaičius, rinkos dalies pasiskirstymas tarp konkurentų, kliūtys patekti į rinką ir išeinant iš rinkos. Atlikus tyrimo analizę, buvo parengtos ir įvykdytos 2 anketinės apklausos, kurios leidžia identifikuoti ekologiškų pieno produktų sektoriaus poreikį Lietuvos rinkoje, nustatyti ir įvertinti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus vartotojų ir tiekėjų atžvilgiu Lietuvoje. Nustatyta, kad ekologiško pieno produktų sektorius turi konkurencingumo pranašumus Lietuvos rinkoje. Rezultatai parodė, kad stipriausią įtaką konkurenciniams pranašumams daro prekių tiekėjų skaičius ir produkcijos kokybė, naujų technologijų naudojimas ir apsirūpinimas ištekliais. Vieni svarbiausių veiksnių taip pat yra verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą, verslo galimybės mažoms įmonėms bei ekologiškų pieno produktų kaina, kainos strategija.

Raminta Juzukonyte. Assessment of the Competitiveness of the Organic Dairy Sector in the Lithuanian Market. Master's Final Degree Project / Supervisor prof. dr. Vaida Pilinkiene. School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

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

Keywords: Organic dairy products, competitiveness of the sector, competitiveness assessment.

Kaunas, 2022. 74 p.

Summary

Competitiveness and its determinants are among the most frequently analyzed areas in the world. At present, the market for organic food in Lithuania is growing by at least a tenth every year, but it still remains small compared to other countries. As most consumers in Lithuania cannot afford this high price of organic products, this market remains expanding. As a result, most producers and suppliers of organic products choose to export their products to other countries where ecology has a larger number of consumers and deeper traditions of ecology. Global demand for organic food is growing very fast, consumers are becoming more aware and choosing organic food. The Lithuanian organic dairy sector is facing intense competition, which is hampered by constant pressure from market participants and competitors. It is very important that companies react quickly to market changes, innovate, constantly monitor and adapt to their competitive environment. It is therefore important to strengthen your company's competitive advantage.

The aim of this work is to evaluate the competitiveness of the Lithuanian organic dairy sector and identify its advantages in the Lithuanian market. To achieve the goal of the work, four tasks have been set: to perform the analysis of the competitiveness of the Lithuanian organic dairy products sector; to study the theoretical aspects of competitiveness assessment; to develop a methodology for research into the competitiveness of the organic dairy sector; to carry out a competitiveness assessment study of the Lithuanian organic dairy sector. The object of the research is the competitiveness of the Lithuanian organic dairy products sector.

After the analysis of the competitiveness of the organic dairy sector, the tendencies of organic food products in the European and Lithuanian markets are analyzed, the situation of organic dairy products in the Lithuanian market is assessed and the participants of the organic dairy sector in the Lithuanian market are analyzed. After summarizing the tendencies of organic products in the European and Lithuanian markets, it became clear that the number of organic products processing companies in Lithuania and Europe is growing, the dairy market is growing the fastest. Factors such as household consumption expenditure, gross domestic product or inflation it is also affecting the market for organic products, and the growing number of consumers is affecting the growth of organic dairy production.

After researching the theoretical aspects of the sector competitiveness assessment, the concept of competitiveness is identified, models and research methods of competitiveness are studied, and solutions for increasing competitiveness are identified. Summarizing the authors' thoughts, the modern concept of competitiveness raises the problem of ensuring high education, knowledge, production of intangible assets and technological infrastructure. Three factors of competitive

advantage are distinguished: the number of competitors in the market, the distribution of market share among competitors, barriers to entry and exit.

After the analysis of the research, 2 questionnaires were prepared and conducted, which allow to identify the need of the organic dairy products sector in the Lithuanian market, to determine and evaluate the competitive advantages of the organic dairy products sector in relation to consumers and suppliers in Lithuania. It has been established that the organic dairy products sector has competitive advantages in the Lithuanian market. The results show that the number of service providers and the quality of production, the use of new technologies and the availability of resources have the strongest impact on competitive advantages. Some of the most important factors are the focus of business management on efficiency, business opportunities for micro-enterprises and the price of organic dairy products, pricing strategy.

Turinys

Lentelių sąrašas	8
Įvadas.....	11
1. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo problematikos analizė	12
1.1. Ekologiškų maisto produktų tendencijos Europos ir Lietuvos rinkoje	12
1.2. Ekologiškų pieno produktų konkurencinė situacija Lietuvos rinkoje	19
1.3. Ekologiško pieno produktų sektoriaus rinkos dalyviai Lietuvoje.	21
2. Konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai.....	24
2.1. Konkurencingumo samprata įmonių/sektoriaus aspektu.....	24
2.2. Konkurencingumo vertinimo modeliai.....	27
2.3. Konkurencingumo didinimo sprendimai	34
3. Tyrimo metodologija	38
4. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimas	42
4.1. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimo rezultatai	42
4.1.1. Nevartojančių ekologiškų pieno produktų respondentų tyrimo rezultatai	43
4.1.2. Vartojančių ekologiškus pieno produktus respondentų tyrimo rezultatai	47
4.1.3. Vartojančių ekologiškus pieno produktus tiekėjų tyrimo rezultatai.....	54
4.2. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo tiekėjų tyrimo rezultatai .	57
4.3. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimo ekonometriniai rezultatai	59
4.4. Ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencinių pranašumų tyrimo apibendrinimas: diskusiniai aspektai.....	67
IŠVADOS	68
Literatūros sąrašas	70
Informacijos šaltinių sąrašas	73
PRIEDAI	75

Lentelių sąrašas

1 lentelė Ekologiško maisto produktai (t) 2016–2018 m. Šaltinis: sudaryta autorės.	13
2 lentelė Konkurencingumo samprata. Šaltinis: sudaryta autorės.....	24
3 lentelė Vertinamų veiksnių vidinio nuoseklumo ir ekspertų nuomonės suderinamumo tyrimo rezultatai. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.	59
4 lentelė Rinkos veiksnių vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės Šaltinis: sudaryta darbo autorės.....	60
5 lentelė. Paklausos sąlygų veiksnių vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.....	61
6 Susijusių ir palaikančių pramonės šakų veiksnių vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.	62
7 lentelė Įmonės ar šakos strategijos, struktūros, konkurencijos veiksnių vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.....	63
8 lentelė Didžiausią įtaką ekologiškų pieno produktų konkurenciniams pranašumams turintys veiksniai Šaltinis: sudaryta darbo autorės.	64
9 lentelė Vidutinę įtaką ekologiškų pieno produktų konkurenciniams pranašumams turintys veiksniai, Šaltinis: sudaryta darbo autorės.	65

Paveikslų sąrašas

1 pav. Ekologiškų pieno produktų gamybą tonomis 2016–2020 m. Šaltinis: sudaryta autorės.....	13
2 pav. Ekologinių ūkių ploto kitimas 2004–2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.	14
3 pav. Bendras ekologinio ploto ir mažmeninės prekybos augimas 2012–2017 m. Europoje. Šaltinis: sudaryta autorės.	15
4 pav. Vartojimo išlaidos Lietuvoje 2015–2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.....	16
5 pav. Metinė infliacija Lietuvoje 2010 – 2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.	17
6 pav. Lietuvos BVP pokytis, proc. ir namų ūkių individualaus vartojimo išlaidos, praėjusių metų kainomis, mln. EUR.	17
7 pav. Pieno ūkių, parduodančių pieną, skaičius ir jų parduotas pienos kiekis 2016–2018 m. Šaltinis: sudaryta autorės.	19
8 pav. Ekologiško pieno supirkimo kainos pokytis 2020 - 2021 m.	20
9 pav. Porterio Deimantinis modelis. Šaltinis: sudaryta autorės pagal M. Porter (1990)	27
10 pav. M. Porter „5 jėgų“ vertinimo modelis. Šaltinis: sudaryta autorės pagal M. Porter, 1990. ...	28
11 pav. Konkurencingumą lemiantys veiksniai.....	30
12 pav. Respondentų ekologiškų produktų apibūdinimo supratimas. Šaltinis: sudaryta autorės.....	42
13 pav. Respondentų ekologiškų pieno produktų vartojimas Šaltinis: sudaryta autorės.	43
14 pav. Respondentų amžius. Šaltinis: sudaryta autorės.	43
15 pav. Respondentų išsilavinimo lygis. Šaltinis: sudaryta autorės.	44
16 pav. Kainos įtaka respondentų vartojimui. Šaltinis: sudaryta autorės.....	45
17 pav. Skonio įtaka respondentų vartojimui Šaltinis: sudaryta autorės.	45
18 pav. Sveikatos problemų įtaka vartojimui Šaltinis: sudaryta autorės.	46
19 pav. Mažo pasirinkimo įtaka respondentų vartojimui. Šaltinis: sudaryta autorės.....	46
20 pav. Priežastys skatinančios vartoti ekologiškus pieno produktus. Šaltinis: sudaryta autorės....	47
21 pav. Vartojančių ekologiškus produktus respondentų amžius. Šaltinis: sudaryta autorės.	48
22 pav. Vartojančių ekologiškus pieno produktus respondentų išsilavinimas. Šaltinis: sudaryta autorės.....	48
23 pav. Ekologiškų pieno produktų įsigijimo lokacija. Šaltinis: sudaryta autorės.....	49
24 pav. Ekologiškų pieno produktų įsigijimo dažnumas. Šaltinis: sudaryta autorės.	49
25 pav. Respondentų mėnesinės santaupos įsigyjant ekologiškus pieno produktus. Šaltinis: sudaryta autorės.....	50
26 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų saugumas)....	50
27 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų sveikumas)...	51
28 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų skanumas) Šaltinis: sudaryta autorės.	51
29 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Tvaraus vartojimo palaikymas)	52
30 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų kaina) Šaltinis: sudaryta autorės.	52
31 pav. Respondentų patirtis vartojant ekologiškus pieno produktus. Šaltinis: sudaryta autorės.	53
32 pav. Ekologiško pieno produktų pranašumai prieš neekologiškus pieno produktus.....	54
33 pav. Respondentų mėnesinės pajamos susijusios su teikiama veikla. Šaltinis: sudaryta autorės.	55
34 pav. Respondentų darbo patirtis ekologiškų pieno produktų sektoriuje. Šaltinis: sudaryta autorės.	55
35 pav. Respondentų darbo patirtis. Šaltinis: sudaryta autorės.	57

36 pav. Respondentų patirtis ekologiško pieno produktų sektoriuje. Šaltinis: sudaryta autorės.....	58
37 pav. Respondentų veiklos pobūdis. Šaltinis: sudaryta autorės.	58
38 pav. Respondentų pareigos. Šaltinis: sudaryta autorės.....	59
39 pav. Veiksniai didinantys konkurencingumo pranašumą respondentų įmonėse	66

Įvadas

Temos aktualumas. Jau daugelį amžių konkurencingumas ir jį lemiantys veiksniai yra vieni iš dažniausiai analizuojamų sričių visame pasaulyje. Šiandieninėje visuomenėje ir vis labiau globalėjančiame pasaulyje rinkos paprastai tampa atviresnės ir konkurencingesnės bei nori tiek savo, tiek užsienio rinkoje išlaikyti vis aukštesnę poziciją. Pastaraisiais dešimtmečiais didėjant įvairiems technologiniams ir ekologiniams standartams Europos Sąjungoje, verslo, pramonės sektoriuose kokybė vertinama vis griežčiau (Porteris, 2004). Šiuo metu ekologiškų maisto produktų rinka Lietuvoje kas metus padidėja bent dešimtadaliu, tačiau vis tiek išlieka vis dar nedidelė palyginti su kitomis šalimis. Kadangi Lietuvoje dauguma vartotojų negali sau leisti šios ekologiškų produktų aukštos kainos, ši rinka išlieka nesiplečianti. Dėl to, dauguma ekologiškų produktų gamintojų ir tiekėjų renkasi savo produktus eksportuoti į kitas valstybes, kuriose ekologija turi platesnį vartotojų skaičių bei ekologijos gilesnes tradicijas. Konkurencingumo didinimas šiuolaikinėje ekonomikoje, turint omenyje, kad reikia rūpintis esamais vartotojais ir įgyti naujų vartotojų, išlaikant juos visą laiką lojalius, yra labai svarbus ir labai sunkus dalykas (Agimas ir Besimas, 2020). Pasaulyje ekologiškų maisto produktų paklausa auga labai sparčiai, vartotojai tampa sąmoningi ir renkasi ekologiškus valgomuosius produktus. Žemės ūkis yra svarbus ekonomikos sektorius Europos Sąjungoje, o ekologiško pieno gamyba – vienas reikšmingiausių žemės ūkio sektorių Latvijoje, Estijoje ir Lietuvoje (Baltijos šalyse). Jis pasitvirtino kaip sektorius su stabilia plėtra ir ateities perspektyva, ir šios šalys yra didelės pieno ir pieno produktų gamintojos. Pastaraisiais metais versline pieno gamyba užsiimančios ūkiai dažnai iš esmės modernizuojami, ūkininkai motyvuoti gerinti gyvūnų gerovę, šėrimą, taip pat genetikos ir higienos normas, o tai lemia didesnę produktyvumą ir pieno kokybę, taip ūkininkams suteikiant ekonominę naudą (Rizojeva ir Zeverte, 2020).

Darbo problema. Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektorius patiria didžiulę konkurenciją, kurią apsunkina rinkos dalyvių, konkurentų pastovus spaudimas, žinoma, didelę konkurenciją sudaro ir tai, kad Lietuvos rinka yra maža, o šio sektoriaus produktus dažniausiai renkasi aukštas pajamas gaunantys vartotojai, kas susiaurina vartotojų ratą ekologiškų produktų sektoriuje. Yra labai svarbu, kad įmonės greitai reaguotų į rinkos pokyčius, diegtų naujoves, nuolat stebėtų savo konkurencinę aplinką bei gebėtų prie jos prisitaikyti. Todėl magistro darbo problema – aktyvi konkurencija ekologiškų produktų sektoriuje Lietuvos rinkoje bei mažas ekologiškų produktų vartotojų skaičius.

Tyrimo objektas – Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumas.

Darbo tikslas – įvertinti Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumą ir identifikuoti jo pranašumus Lietuvos rinkoje.

Darbo uždaviniai:

1. atlikti Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo problematikos analizę;
2. ištirti teorinius konkurencingumo vertinimo aspektus;
3. sudaryti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo tyrimo metodologiją;
4. atlikti Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimą.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, statistinių duomenų analizavimas, empirinis tyrimas.

1. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo problematikos analizė

Pasaulyje ekologiškų maisto produktų paklausa auga labai sparčiai. Nuo tada, kai aplinkosaugininkai išreiškė susirūpinimą dėl žalingo didėjančio chemikalų naudojimo žemdirbystėje poveikio, vartotojai tampa sąmoningesni ir renkasi sveikesnius valgomuosius produktus. Dėl šio didėjančio sąmoningumo pasikeitė vartotojų požiūris ir pageidavimai, dėl kurių išaugo ekologiškų produktų paklausa tiek Lietuvoje, tiek visame pasaulyje. Maisto gamyba ir vartojimas daro vis didesnę spaudimą aplinkai, tačiau ekologiški maisto produktai, kurie gaminami siekiant gamtai daryti minimalų poveikį taip pat yra sveikesnis ir saugesnis pasirinkimas tiek žmogui, tiek visai aplinkai. Ekologiški produktai yra alternatyva masinės gamybos produktams, jei žmogus nori būti sveikesnis, kadangi dažnai masinės gamybos produktai sukelia neigiamą poveikį žmogaus organizmui. Ekologiškų produktų gamyba yra kontroliuojama tarptautinėmis teisėmis, o patys ekologiški produktai yra žymimi atitinkamais tarptautinių teisių nustatytais žymenimis. Žymenys ant ekologiškų produktų užtikrinama galimybę vartotojui lengviau atpažinti ir pasirinkti ekologiškus produktus (Willeris, 2009; Vlodo ir Mirela 2013). Baltijos šalyse – Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje žemės ūkis yra svarbus ekonomikos sektorius, o pieno gamyba – vienas reikšmingiausių žemės ūkio sektorių šiose šalyse. Įstojus į Europos Sąjungą, pieno sektorius visose Baltijos šalyse pasikeitė – smulkūs pieno ūkiai nespėjo įvykdyti naujų pieno gamybos technologinių reikalavimų ir higienos normų ir taip pasitraukė iš šios rinkos. Sektoriumi didelę įtaką daro ir pieno kainų pokyčiai pagrindinėse ES rinkose bei ES parama (Raulis ir Rando, 2009; Rizojeva ir Zeverte, 2020). Tačiau pieno sektorius Latvijoje, Estijoje ir Lietuvoje tebėra svarbiausias žemės ūkio prekių gamybos sektorius be grūdų gamybos. Lietuvos rinkoje vis dažniau įmonės pradeda prekiauti ne paprastu pagamintu pienu, o ekologišku pienu, jie skiriasi tuo, kad ekologiškas pienas yra gaunamas iš ekologiškų ūkių, turinčių sertifikatus, o šiuos sertifikatus išduoda „Ekoagros“ įmonė („Ekoagros“, 2019).

Lietuvos ekologiškų pieno produktų sektorius patiria didžiulę konkurenciją, todėl konkurencingumo didinimas yra kiekvieno verslo subjekto tikslas, tačiau rinkos dalyvių, konkurentų pastovus spaudimas, gali apsunkinti situaciją. Lietuvos rinka yra maža, o ekologiško pieno sektoriaus produktus įprastai renkasi vartotojai, kurie gauna aukštas pajamas, kas susiaurina vartotojų ratą ekologiškų produktų sektoriuje. Yra labai svarbu, kad įmonės greitai reaguotų į rinkos pokyčius, diegtų naujoves, nuolat stebėtų savo konkurencinę aplinką bei gebėtų prie jos prisitaikyti. Todėl, svarbu išanalizuoti ekologiškų produktų tendencijas ir situaciją ne tik Lietuvos rinkoje, bet ir kitose Europos Sąjungos šalyse.

1.1. Ekologiškų maisto produktų tendencijos Europos ir Lietuvos rinkoje

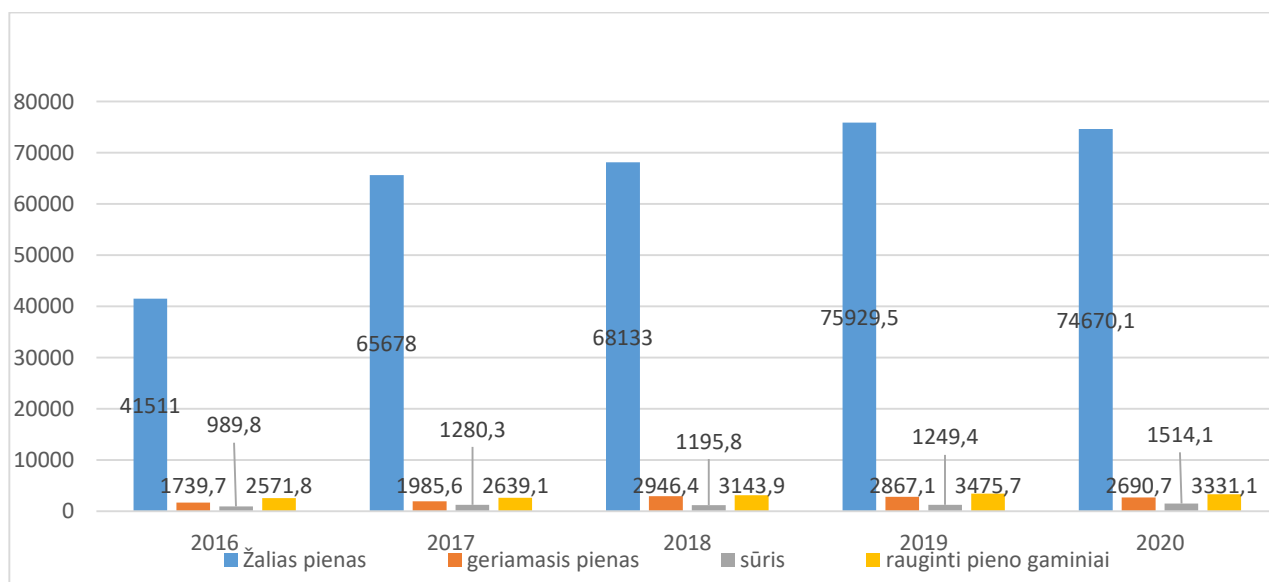
Ekologiškų produktų perdirbimo įmonių skaičius Lietuvoje nuolat auga: 2016 m. jų užfiksuota 65 vnt., 2017 m. skaičius paaugo iki 91 vnt., 2019 m. siekė net 122 vnt. Apskaičiuota, kad 2019 m. Lietuvoje ekologiškų produktų rinka siekė iki 115 mln. eurų. Iširta, kad ekologiškus maisto produktus dažniausiai vartoja mieste gyvenantys pirkėjai. Tačiau, dažniausiai pagrindinis vartotojų stabdis – žodžio „organiškas, ekologiškas“ nesuvokimas („AgenceBIO“, 2020). Didžiąją „Ekoagros“ Lietuvoje pareiškėjų dalį, kurie nori įgyti arba yra įgiję ekologijos sertifikatus, sudaro pirmo lygio gamybos ekologiniai ūkio subjektai – daugiausia augalininkystės ir gyvulininkystės ūkiai, taip pat yra užsiimančiųjų ekologine žuvininkyste ir kt. ekologine veikla. 2020 m. buvo sertifikuoti 2 242 ūkio subjektai (žemės ploto užimami 240 023,91 ha). Lyginant su 2019 m., sertifikuotų ūkio subjektų sumažėjo 187 ūkiais, tuo tarpu 6 607 ha sumažėjo ir dirbamos žemės ploto („Ekoagros“, 2019).

Žemiau pateiktoje lentelėje (žr. 1 lentelę) galima pastebėti, kad nuo 2016 m. iki 2018 m., ekologiško maisto kiekiai tonomis sparčiai auga. Sparčiausiai auga pieno rinka atitinkamai 41 511,00 t ekologiško pieno, 65 678,00 t ekologiško pieno ir 68 133,00 t ekologiško pieno, tuo tarpu mėsos produktų gamyba atitinkamai pasiskirstė 268,34 t, 351,16 t ir 803,42 t. Geriamasis pienas, sūris ar kiti pieno gaminiai taip pat sparčiai auga, kiekvienais metais ekologiškų produktų visuose produktų sektoriuose auga bent po 2 000 vnt.

1 lentelė Ekologiško maisto produktai (t) 2016–2018 m. Šaltinis: sudaryta autorės.

Produktas	Matavimo vnt.	2016	2017	2018
Jautiena ir veršiena	t	268,34	351,16	803,42
Ekologiškas (žalias) pienas	t	41511	65678	6813300
Geriamasis pienas	t	1739,69	1985,6	2946,38
Sūris	t	989,83	1280,28	1195,75
Pieno gaminiai	t	257182	2639,07	3143,87

Nuo 2016 – 2020 m. ekologiškų pieno produktų gamyba tonomis sparčiai augo (žr. 1 pav.). Ekologiško, kitaip vadinamo žalio pieno kiekis kas metus paaugo bent po 10000 tonų. Geriamojo pieno gamyba nuo 2016 m. iki 2017 m. paaugo beveik 200 t, tačiau nuo 2018 m. pastebima, kad augimas padidėjo iki 1000 t per metus. Ekologiško sūrio gamyba nuo 2016 – 2019 metų išlieka gan stabili, augimas padidėja arba sumažėja iki 100 t per metus, tačiau nuo 2020 m. yra matomas didesnis augimas – 300 t per metus. Ekologiškų rauginto pieno produktų gamyba taip pat augo bent po 200 t per metus („Lietuvos statistikos departamentas“, 2020).

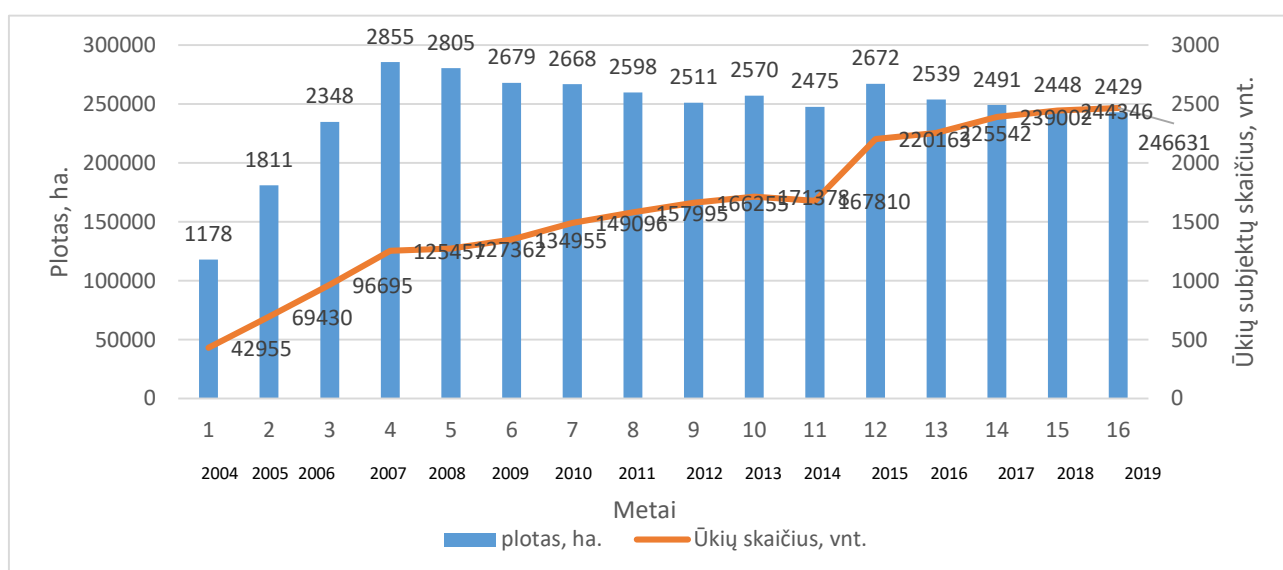


1 pav. Ekologiškų pieno produktų gamybą tonomis 2016-2020 m. Šaltinis: sudaryta autorės

Galima daryti prielaidą, kad didėjantis vartotojų skaičius daro įtaką ekologiškų pieno produktų gamybos augimui Lietuvos rinkoje. Augant paklausai išauga ir pasiūla, tačiau kartu išauga ir konkurencingumo rizika, kadangi didesnis vartotojų skaičius pritraukia į rinką naujus ekologiškų

pieno produktų sektoriaus konkurentus. Taip pat ir su kitais ekologiškas maisto produktais, kaip anksčiau buvo analizuojama, ekologiškų maisto produktų gamyba plečiasi ir auga.

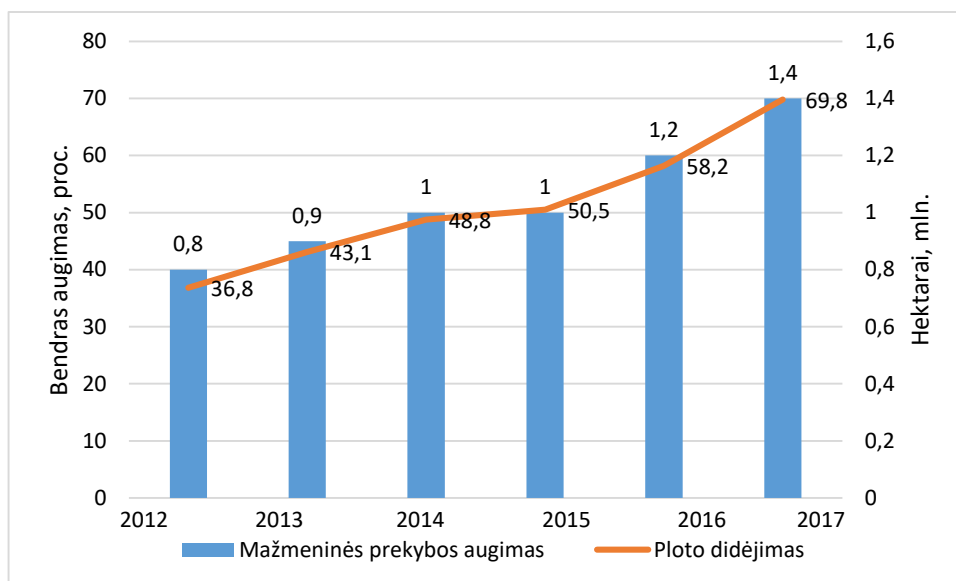
Lietuvoje ekologiškai dirbamos žemės plotai taip pat didėja, nors ūkių skaičius ir mažėja, tai galima matyti 2 paveiksle (žr. 2 pav.) Didžiausias ekologinių ūkių ploto hektarais kritimas matomas nuo 2014 m. Tačiau ūkių skaičius vis augo kas metus bent po 1000 vnt. ūkių: 2014 m. skaičius siekė iki 171378 vnt., 2015 m. skaičius išaugo iki 187810 vnt., 2016 m. ūkių skaičius dar padidėjo iki 220163 vnt., o 2019 metais jau buvo užregistruota net 246631 vnt. ūkių. Galima daryti prielaidą, kad toks faktorius ES parama padarė didelę įtaką ūkių žemės ploto skaičiaus didėjimui, prie ploto didėjimo prisidėjo ir ūkių susijungimai, kurie dėl didelės konkurencijos Lietuvos rinkoje pradėjo bendradarbiauti arba pardavė savo žemių plotus konkurencingesnėms įmonėms (Karbauskienė, 2019).



2 pav. Ekologinių ūkių ploto kitimas 2004–2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.

Nuo 2018 m. yra išskirti 2748 subjektai aktyviai veikiantis ūkio srityje, kurie pateikė prašymus dėl galimybės pretenduoti į ekologinės gamybos sertifikavimo gavimą, tačiau 14 ūkio subjektų vėliau ekologinės gamybos sertifikavimo atsisakė. Galiausiai 2018 m. buvo sertifikuoti 2734 ūkio subjektai. Pagal 2 paveikslą (žr. 2 pav.), 2018 m. 2448 ūkio subjektai, užsiimantys pirmine gamyba, sudarė 24434,7 ha. ploto. Galima matyti, kad per tuos metus 43 ūkio subjektams sertifikavimas buvo galimai atšauktas, tačiau bendro ekologinio ploto kiekis vis tiek padidėjo 5344 ha, kas galimai parodo, kad kompensacinė parama nėra vienintelis motyvacija ūkio subjektams ekologiniuose ūkiuose aktyviai veikti savo srityje, užsiimti gamyba bei tiekti ekologišką produkciją Lietuvos rinkoje („Ekoagros“, 2019).

Panaši situacija susiklostė ir Europoje (žr. 3 pav.). Iš paveikslo galima matyti, kad augant ekologinių produktų ūkių plotui kartu auga ir mažmeninė prekyba ekologiškais produktais. Nuo 2012 m. iki 2017 m. ekologinių produktų ūkių plotas išaugo 0,6 mln. hektarų, kiekvienais metais plotas augo kas 0,1 – 0,2 mln. hektarų. Mažmeninė prekyba ekologiškais produktais nuo 2012 – 2017 m. išaugo dvigubai, kiekvienais metais mažmeninės prekybos augimas augo bent po 5 ir daugiau proc. 2012 m. bendras augimas siekė 36,8 proc., 2013 m. – 43,1, 2014 m. 48,8 proc., 2015 m. bendras augimas siekė 50,5 proc. Nuo 2014 m. mažmeninė prekyba paaugo tik 2 proc.



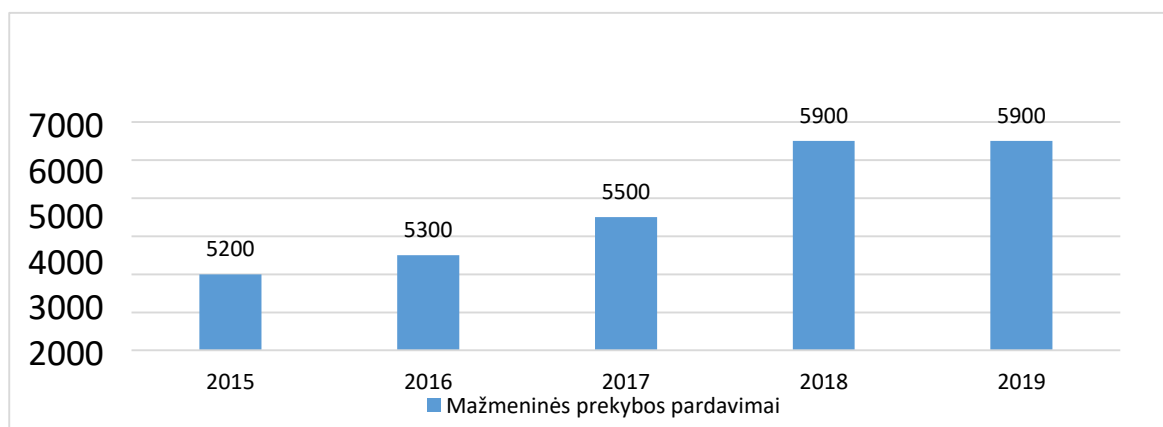
3 pav. Bendras ekologinio ploto ir mažmeninės prekybos augimas 2012–2017 m. Europoje. Šaltinis: sudaryta autorės.

Nors informacijos apie ekologiškų produktų importą ir eksportą yra pateikiama mažai, galima daryti prielaidą, kad importas daro vis didesnę įtaką ir kuria vis svarbesnį vaidmenį Europos Sąjungoje. Rinka auga greičiau nei 3 paveiksle matomas gamybos plotas (Žr. 3 pav.). Danijoje, vienoje iš pagrindinių Europos rinkų ir vienoje iš nedaugelio šalių, turinčių importo duomenis, importas 2008–2017 m. padidėjo 180 procentų ir 20 procentų vien 2016–2017 m. Galima daryti prielaidą, kad kitose didžiosiose rinkose tendencija yra panaši (Nurnbergas, 2019). 2021 m. Europos Sąjungos šalyse buvo supirktas 99,16 mln. t žalio pieno. 2020 m. ES šalyse supirktas žalio pieno kiekis buvo šiek tiek didesnis, kiekio sumažėjimui įtakos turėjo mažėjantis karvių skaičius ir didėjančios išlaidos skiriamos pieno ūkiams. Taip pat, 2021 m, žalio pieno gamintojai neturėjo lėšų kompensuoti pašarų išaugusių kainų, dėl to sumažėjo ir žalio pieno gamyba. Tačiau, tokiose šalyse kaip Airija, Italija, Vengrija žalio pieno supirkimas augo, Airijoje 6,2 proc., Italijoje 3,3 proc., Vengrijoje 6,0 proc., supirkimas išliko toks pat Ispanijoje, Lenkijoje, Austrijoje. Tačiau Vokietijoje, Prancūzijoje ir Nyderlanduose žalio pieno supirkimas sumažėjo: Vokietijoje – 1,5 proc. Vokietijoje – 1,5 proc. Prancūzijoje – 1,1 proc., o Nyderlanduose – 1,9 proc. 2020 – 2021 m. Lietuvoje žalio pieno supirkimas buvo 2,1 proc. mažesnis, Latvijoje – 2,8 proc. didesnis, o Estijoje išliko nepakitęs („ŽŪIKVC“, 2021). Neseniai pirmą kartą paskelbti importo į Europos Sąjungą duomenys, kuriuose nurodytas importas metrinėmis tonomis pagal šalis ir gaminius, duomenys pagrįsti sertifikuota informacija. Kadangi, šiuo metu yra pateikti tik 2018 m. duomenys, apie tendencijas kol kas nieko pasakyti negalima. Tačiau duomenys rodo, kad ekologiškų produktų importuota 3,3 mln. metrinių tonų, o didžiausias dėmesys skiriamas pašarams, daug jų iš Kinijos ir Ukrainos. Be to, svarbų vaidmenį atlieka atogrąžų vaisių, daugiausia iš Lotynų Amerikos šalių, importas. Nuo šiol Europos Sąjunga planuoja reguliariai skelbti šiuos duomenis, taip atsiranda galimybė stebėti pokyčius ateityje („Europos Sąjunga“, 2019). Ekologinių produktų rinka Europoje toliau auga. 2019 m. ji išaugo dar 8 procentais ir pasiekė 45,0 mlrd. Kai kuriose rinkose augimo tempai buvo dviženkliai. Ekologinės žemės plotai Europoje padidėjo daugiau nei 0,9 mln. hektarų, o Europos Sąjungoje – daugiau nei 0,8 mln. hektarų, t. y. po 5,9 proc. Augimas buvo lėtesnis nei 2018 m., bet didesnis nei pirmaisiais praėjusio dešimtmečio metais. Prancūzija

pranešė apie 206 000 hektarų augimą, kuris buvo didesnis nei 2018 m., Ukraina – beveik 159 000 hektarų, o Ispanija – daugiau nei 108 000 hektarų („FiBL“, 2021). Todėl augant ekologinių produktų rinkoms tiek Lietuvoje, tiek Europoje yra vis sunkiau įmonei ar ūkio subjektui išlikti konkurencingam savo pasirinktoje rinkoje.

2020 m. spalio mėn. pabaigoje atliktas Lietuvos šalies gyventojų ekologiškų produktų pirkimo įpročių tyrimas atskleidė, kad didžioji dalis respondentų turi pasitikėjimą ekologiškų produktų ženklams, o daugiausia dėmesio ekologiškiems produktams skiria aukštesnio išsilavinimo, jaunesnio amžiaus, miesto gyventojai. Tyrime paaiškėjo, kad labiau ekologiškų produktų ženklais pasitiki jaunesni, aukštesnio išsilavinimo ir didesnių pajamų apklaustieji. Pagal atliktą tyrimą, kol kas ekologiškų produktų vartojimas Lietuvoje tik pradeda augti – šių produktų kartą per savaitę ar dažniau perka apie 14 proc. vartotojų, o kartą ar kelis per mėnesį – 34 proc. respondentų. Dažniausiai tai daro moterys, aukštesnio išsilavinimo, didesnių pajamų, gyvenančios didmiesčiuose. Dėl šios priežasties ekologiškų produktų vartotojų skaičius yra siauresnis nei įprastų maisto produktų, kurie gali būti kaip pakaitalai ekologiškiems produktams. Pagrindinė priežastis, kodėl vartotojai nesirenka ekologiškų produktų, atlikus tyrimą, kurią nurodė net 68 proc. respondentų, – aukšta ekologiškų gaminių kaina. Kol kas žmonės skiria nedaug dėmesio tam, ar maistas maitinimosi įstaigose yra pagaminti iš ekologiškų produktų („Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija“, 2020).

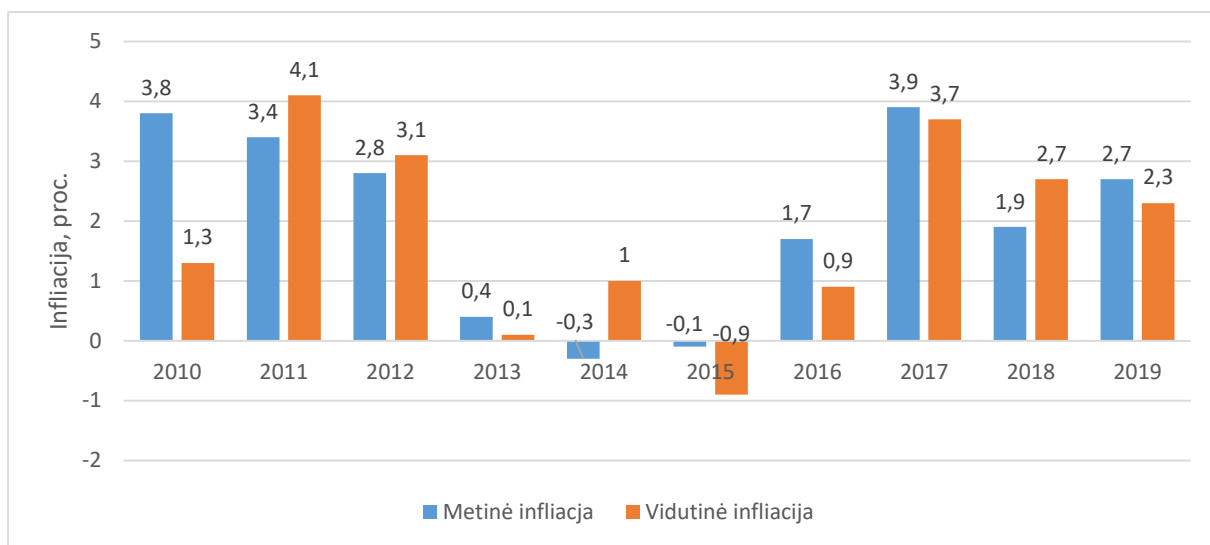
Tačiau 4 paveiksle matoma, kad vartojimas Lietuvoje auga (žr. 4 pav.). Įdomu tai, kad pandemijos metu vartojimas smarkiai nesustojo augti, todėl daroma prielaida, kad žmonės niekur negalėdami keliauti savo gaunamas pajamas skyrė tik maisto gamybai namuose. Nuo 2019 m. vartojimo išlaidų pokytis augo 3,4 proc. Nuo 2020 m. yra užfiksuota, kad šis pokytis tiek pat ir nukrito, tačiau 2021 metais jis vėl išaugo 3 proc. Pasak specialistų ir ekonomistų, galima tikėtis, kad, pagerėjus situacijai Lietuvoje ir sumažėjus suvaržymams, kurie daro didelį įtaką ekonominėms veiklos, ateinančiais metais visuomenė galėtų pradėti drąsiau planuoti išlaidas ir dalį papildomai sukauptų lėšų skirti vartojimui („Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija“, 2020).



4 pav. Vartojimo išlaidos Lietuvoje 2015-2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.

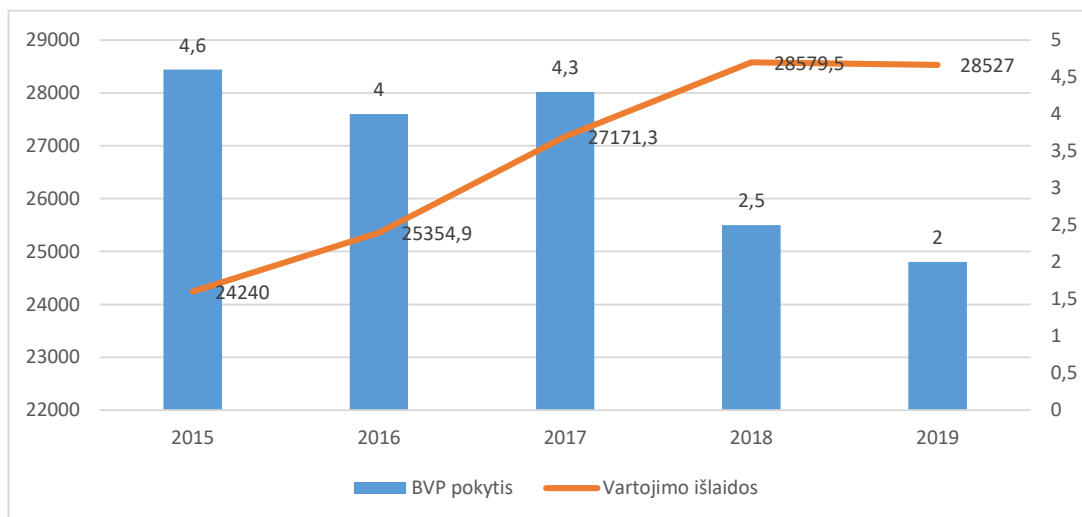
2020 m. liepos mėnesį buvo užfiksuota metinė infliacija, kuri sudarė 1 proc. („Lietuvos statistikos departamentas“, 2020). Iš 5 paveikslo matoma, kad 2019 m. metinė infliacija siekė 2,7 proc. (žr. 5 pav.). 2014 – 2015 m. Metinė infliacija siekė atitinkamai net iki -0,3/-0,1 proc. Anot specialistų metinei infliacijai svarbią ir didžiausią įtaką sudarė įstaigų maitinimo ir kitų paslaugų kainų sumažėjimas. Šiuo metu Europoje yra taikoma ir pradėta vykdyti skatinamoji pinigų bei fiskalinė politikos, kurių dėka nėra sudaromos sąlygos dideliems kainų šuoliams, nes yra stengiamasi nukreipti

politikas atgaivinti šalių ekonomikas ir didinti jų tvarų augimą („Lietuvos bankas“, 2021). Todėl, kol kas ekologiškų maisto produktų sektoriui šis rodiklis didelės įtakos nedaro, tačiau specialistams jį reikia pastoviai stebėti.



5 pav. Metinė infliacija Lietuvoje 2010 – 2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.

Be to, paskelbtais duomenimis, kurie yra gauti iš Lietuvos statistikos departamento ir Lietuvos banko, 2020 m. yra nustatyta, kad augant ir didėjant bendram vidaus produktui, vartojimas kartu su BVP auga spačiau (žr. 6 pav.). 2016 m. BVP pokytis augo ir pasikeitė 0,3 proc., tais pačiais 2016 metais vartojimas pasikeitė nuo 25355 iki 27171 mln., EUR. Kita vertus, sumažėjus BVP pokyčiui 2015 m., 2018 m. ir 2019 m., yra matoma, kad vartojimas nesustojo augti, tačiau pokytis didėjo lėtesniais tempais, apytiksliai 10000 mln. EUR. per metus.



6 pav. Lietuvos BVP pokytis, proc. ir namų ūkių individualaus vartojimo išlaidos, praėjusių metų kainomis, mln. EUR.

2015-2019 m. Šaltinis: sudaryta autorės.

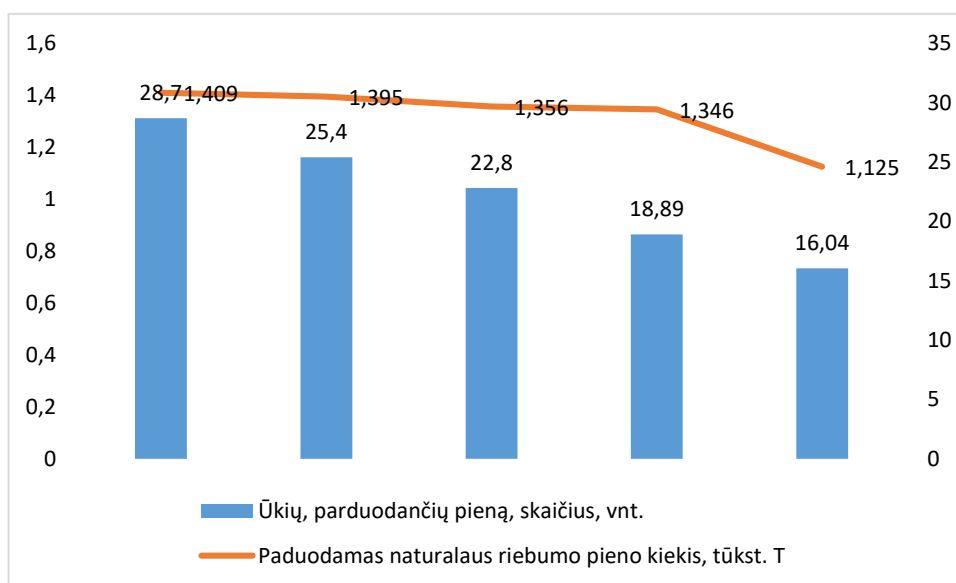
Šie makroekonominiai rodiklai, gali turėti neigiamos įtakos ekologiško pieno produktų ar ekologiškų produktų pardavimams, kadangi gali sumažėti vartotojų kiekis. Krentant vartojimui gyventojai rinksis mažesnių kainų alternatyvas, įprastai neekologiškus maisto produktus, kadangi ekologiškų maisto produktų kaina yra aukštesnė. Krentant paklausai, įmonės prekiaujančios ekologiškais pieno ar kitais produktais turės sumažinti pasiūlą, taip įmonės praras gaunamas pajamas.

Taigi, apibendrinus ekologiškų produktų tendencijas Europos ir Lietuvos rinkoje, galima teigti, kad perdirbimo įmonių, kurios tiekia ir gamina ekologiškus produktus skaičius Lietuvoje ir Europoje auga. Lietuvoje sparčiausiai auga pieno rinka. Nuo 2020 m. sertifikuotų ūkio subjektų ir dirbamos žemės sumažėjo. Tačiau ekologiškai dirbamos žemės plotai didėja nors ir ūkių skaičius mažėja, galima prielaidą, kad toks faktorius kaip ES parama padarė didelę įtaką ūkių skaičiaus didėjimui, prie to prisidėjo ir ūkių susijungimai. Ekologinių produktų rinka Europoje taip pat toliau auga, o importas daro vis didesnę įtaką ekologiško maisto sektoriui. Tokie faktoriai kaip gyventojų vartojimo išlaidos, bendras vidaus produktas ar infliacija taip pat daro įtaką ekologiškų produktų rinkai. Vis didėjantis vartotojų skaičius daro įtaką ekologiškų pieno produktų gamybos augimui Lietuvos rinkoje. Augant paklausai išauga pasiūla, augant ekologinių produktų rinkoms tiek Lietuvoje, tiek Europoje yra vis sunkiau įmonei ar ūkio subjektui išlaikyti konkurenciją ekologiško pieno/maisto produktų sektoriuje. Krentant paklausai, įmonės prekiaujančios ekologiškais pieno ar kitais produktais turi sumažinti pasiūlą, o taip įmonės praras gaunamas pajamas ir taps mažiau konkurencingos rinkoje.

1.2. Ekologiškų pieno produktų konkurencinė situacija Lietuvos rinkoje

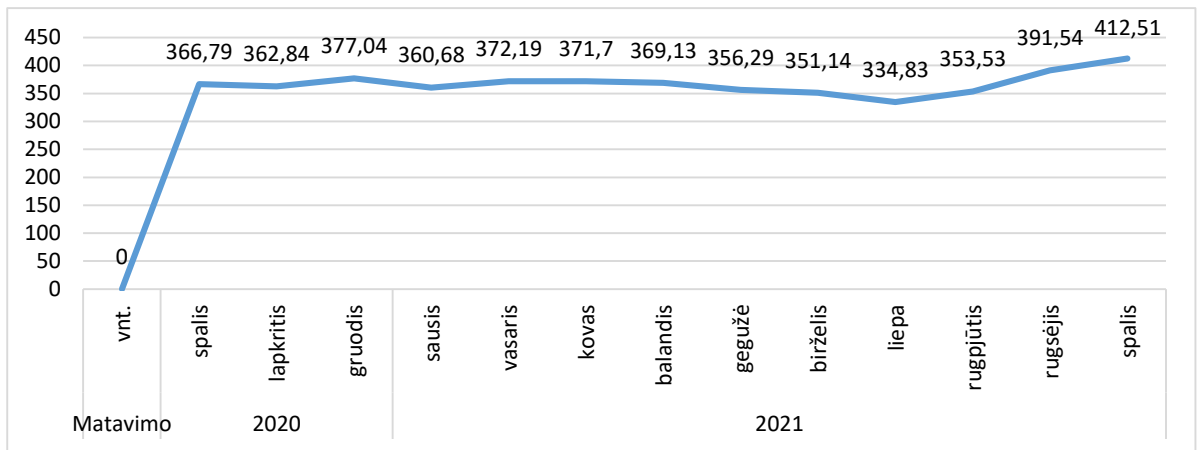
Kaip ir anksčiau buvo minėta, Lietuvos rinkoje vis dažniau įmonės pradeda prekiauti ne paprastu pagamintu pienu, o ekologišku pienu. Ekologiškas pienas Lietuvoje dažnai yra įvardijamas kaip žalias pienas. 2018 metais, rugpjūčio mėn. iš Lietuvos pieno gamintojų buvo įsigyta iki 2 103,54 t ekologiško pieno, kuris sudarė 1,44 proc. viso supirkto žalio, ekologiško pieno Lietuvoje. Ekologiško pieno supirkimo kaina buvo 11,79 proc. ir ji buvo didesnė nei įprasto pieno. 2017 m. rugpjūčio mėn., palyginti su 2016 m., ekologiškų pieno produktų, tokių kaip : sūris, geriamasis pienas, sviestas ir grietinė - jų gamyba išaugo, tačiau ekologiškų jogurtų bei rūgpienio bei pieno gėrimų – gamyba sumažėjo. Šių metų rugpjūčio mėn. ekologiškas sviestas ir sviesto gaminiai sudarė 0,01 proc. viso pagaminto atitinkamo sviesto Lietuvoje, sūriai sudarė iki 0,12 proc., grietinė sudarė didesnę procentą, tai - 0,88 proc., varškė siekė iki 1,37 proc., geriamojo pieno procentai siekė iki 1,43 proc., ekologiškas jogurtas sudarė iki 31,35 proc. Daugiausia 2017 m. parduotų ekologiškų produktų buvo : geriamojo pieno apie 72 proc., grietinės parduota iki 88 proc., ekologiško jogurto apie 98 proc., o ekologiški švieži sūriai, varškė, sviestas buvo parduoti tik Lietuvos rinkoje („Lietuvos Respublikos Žemės Ūkio Ministerija“, 2021).

Nors 1.1. skyriuje buvo aptariama, kad ūkių skaičius Lietuvoje auga, tačiau 7 paveiksle galima matyti, kad pieno ūkių parduodančių ekologišką pieną skaičius nuo 2016 m. – 2020 m. krenta (žr. 7 pav.). Taip pat, krenta ir parduodamo pieno kiekis tonomis skaičius. 2016 m. pieną parduodančių ūkių buvo užfiksuota beveik 29 vnt., šis skaičius iki 2020 m. nukrito iki 16,04 vnt. per metus.



7 pav. Pieno ūkių, parduodančių pieną, skaičius ir jų parduotas pienu kiekis 2016-2018 m. Šaltinis: sudaryta autorės.

Parduodamo natūralaus pienu kiekis nuo 2016 m. iki 2020 m. krito net iki 0,284 tūkst. tonų („Pienu apskaitos informacinė sistema“, 2020). Lietuvoje yra 7 sertifikuotos ekologiško pienu supirkimo ir perdirbimo įmonės, o ekologiškų pienu produktų paklausa auga greitai. Galima daryti prielaidą, kad dėl to auga ir ekologiškų produktų kainos („Verslo žinios“, 2018). Analizuojant 8 paveikslą (žr. 8 pav.) nuo 2020-2021 m. ekologiško pienu supirkimo kaina išaugo per metus 12,46 proc., mėnesio pokytis siekė iki 5,36 proc.



8 pav. Ekologiško pieno supirkimo kainos pokytis 2020 - 2021 m.

Šaltinis: sudaryta autorės.

Iš paveikslo matoma, kad kainos kas mėnesį kito įvairiai, tačiau žemiausios supirkimo kainos yra pavasarį, vasarą, o aukščiausios kainos šaltuoju sezonu. Pavyzdžiui 2021 m. liepą supirkimo kaina siekė iki 334,83 EUR., o 2021 m. spalį 412,51 EUR., todėl galima pastebėti, kad pieno supirkimo kainai įtaką gali daryti ir sezoniškumas. Taip pat nuo rugpjūčio mėnesio matoma, kad pieno supirkimo kaina vis kyla, rugpjūtį užfiksuota kaina siekė 353,53 EUR, rugsėji ji paaugo beveik 40 EUR.. Taigi, apžvelgus supirkimo kainos pokytį nuo 2020 m. yra matoma tendencija, kad supirkimo kaina vis augs bent iki 2022 m. šiltojo sezono. Tokia išvadą galima daryti todėl, nes 2020 metų spalį supirkimo kaina siekė 366,79 EUR. ir ji augo iki balandžio mėnesio. 2021 m. spalį pieno supirkimo kaina siekė 412,51 EUR, ši kaina per visus metus pasiekė aukščiausią tašką.

Apibendrinus, ūkių parduodančių ekologišką pieną skaičius kiekvienais metais krenta, tačiau Lietuvos rinkoje įmonių prekiaujančių ekologišku pienu ar ekologiškais pieno produktais skaičius auga. Taip pat, vis didesnis skaičius vartotojų perka šią produkciją, o populiarėjant ekologiško pieno rinkai, ekologiško žalio natūralaus riebumo pieno supirkimo kaina didėja, stebint šio sektoriaus sezoniškumą, matoma tendencija, kad supirkimo kaina 2022 m. vis dar augs. Nors vartotojų skaičius šiuo metu didėja, galima daryti prielaidą, kad dėl kainų ir rinkos dalyvių augimo ekologiško pieno produktų sektoriuje vyrauja didelė konkurencija.

1.3. Ekologiško pieno produktų sektoriaus rinkos dalyviai Lietuvoje.

Lietuvos pieno sektorius šalies ekonomikai kuria didelę pridėtinę vertę, bendrai per metus šis sektorius sukuria 1,5 mlrd. EUR. metinę apyvartą. Už parduotą pieną ūkininkų pajamos siekia apie 450 mln. EUR. Lietuvoje iš ūkių žalią pieną superka apie 60 pieno supirkimo įmonių, kurias sudaro kooperatyvai, uždarnosios akcinės bendrovės ir individualios įmonės. Tuomet supirktas pienas yra perparduodamas perdirbimo įmonėms, kurių Lietuvoje maždaug apie 20. Perdavimo įmonės iš ūkių įgyja iki 50 proc. visos rinkos žalio pieno. Kiti 50 proc. yra kooperatyvo ir kiti supirkėjai. Smulkieji ūkiai savo pieno produkciją parduota per supirkimo punktus Lietuvoje, o kaštus prisiima pieno perdirbėjai. Taip pat, Lietuvos pieno perdirbėjai pieno žaliavą importuoja iš Estijos ir Latvijos, o Lietuvos pieną eksportuoja į Lenkiją. Kol kas į Lenkiją eksportuojama 6 proc. nuo viso pagaminamo pieno kiekio Lietuvoje („Pieno centras“, 2020).

Nuo 2020 m. yra tikimasi pieno produktų ir alternatyvų augimo tiek vertės, tiek apimties atžvilgiu. Sveikatos ir sveikatingumo tendencija Lietuvoje toliau kyla, darydama įtaką vartotojų pasirinkimui, produktų asortimentams ir pardavimams, įskaitant veganiškus ir sumažinto cukraus kiekio produkcijoje pasirinkimus („Pieno centras“, 2020). Pieno pramonė Lietuvoje yra labai išvystyta ir yra daug didelių gamintojų, turinčių platų pieno produktų asortimentą. Tokioje aplinkoje sunku įvesti ką nors naujo, kas pritrauktus naujus vartotojus. Todėl, gamintojai šiuo metu išleidžia naujus ekologiškus arba teikia į rinką produktus atitinkančius populiarią sveikatos ir sveikatingumo tendenciją. Pavyzdžiui, „Pieno žvaigždės“, viena iš didžiausių Lietuvos pieno perdirbėjų, atsižvelgė į vartotojų poreikius ir išplėtė savo bendrovės asortimentą ir įtraukė „Dvaro“ ekologišką pieną. Tikimasi, kad pagrindinės tendencijos per šį laikotarpį bus ekologiški produktų įsigaliojimai Lietuvoje ir įmonių bei pačių vartotojų tvarumo puoselėjimas. Be to, žaliavos nuo 2020 m. smarkiai auga visame pasaulyje, todėl produktai Lietuvoje pabrango. Jei žaliavos ir toliau didės artimiausiu laikotarpiu prognozuojama, kad produktų kainų augimas vis smarkiai didės ir ekologiškų produktų kaina bus dar aukštesnė nei įprastai („Euromonitor“, 2021). Ši prognozė ekologiškų pieno produktų sektoriui yra labai svarbi ir nepalanki, kadangi atliekant problematikos analizę, buvo pastebėta, kad vartotojai dažniausiai nesirenka ekologiškų pieno produktų dėl jau esamų aukštų kainų. Todėl, augantis kainų augimas gali dar labiau sumažinti vartotojų skaičių bei padidinti konkurenciją Lietuvos rinkoje.

Ekologiškos produkcijos įmonių skaičius Lietuvoje auga : 2016 m. - 65 įmonių skaičius, 2017 m. buvo užfiksuota iki 91 vnt., o 2018 m.— net 122 vnt. 2018 m. geriausia, ekologiniu aspektu, Lietuvoje gamybos įmone išrinkta „Žemaitijos pienas“. Lietuvos geriausios įmonės pripažinimą įmonė gavo už ekologiškų pieno produktų diferenciaciją ir jų pateikimą tiek Lietuvos, tiek užsienio rinkai. Už ekologiškos produkcijos inovacijų taikymą ir bendradarbiavimą su mokslininkais antra vieta buvo skirta bendrovei „Ekofrisa“. Trečiosios vietos laimėtoja – bendrovė „Biogami“. Nuo 2018 m. Lietuvos rinkoje labai išpopuliarėjo įmonė „Auga“. Taip pat, ekologiškus produktus rinkoje teikia ir „Pieno žvaigždės“. „Ekofrisa“ ir „Biogami“ įmonės negamina ir neprekiauja ekologiško pieno ar pieno gaminių produkcijos, tačiau kitos trys – „Žemaitijos pienas“, „Auga“, „Pieno žvaigždės“ šią veiklą užsiima ir yra vienos populiariausių Lietuvoje („Žemaitijos pienas“, 2018; „Augagroup“, 2020, Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija, 2018). Pieno žvaigždės išlaiko pieno produktų ir alternatyvų lyderį Lietuvoje 2021 m. siūlydama daugybę nusistovėjusių prekių ženklų. Įmonė ir toliau reklamuoti save kaip sveikų prekių ženklų siūlymą, siekiant sumažinti cukraus kiekį, plėtoti daug

baltymų turinčius produktus, plėsti ekologiškų produktų asortimentą ir sukurti didesnę jų asortimentą sumažintų arba be laktozės produktų. Dietologai labai vertina šiuos produktus pagal jų sveikatos įvertinimą, ir jie yra pažymėti Lietuvos dietologų draugijos logotipu. Nepaisant COVID-19, didelės įmonės ir toliau siekia savo tvarumo tikslų stiprinti jų konkurencingumą. Pavyzdžiui, UAB „Zeelandia“, kuri gamina margarino ir kitų kepinčių ingredientų Klaipėdoje, iškelė aukštus socialinius tikslus atsakomybėn. Nuo 2021 m. rugpjūčio mėn. bendrovė buvo pirmoji pasaulyje gaminanti margarina naudojant 100% „žaliąją“ elektros energiją, pagamintą iš atsinaujinančių išteklių (saulės ir vėjo). 2022 metais bendrovė ketina atnaujinti savo automobilių parką dar daugiau aplinkai nekenksmingus hibridinius automobilius ir judėti link savo tikslo – neutralaus klimato ir tvarų verslą.

AB „Pieno žvaigždės“ Baltijos šalyse pirmaujanti pieno perdirbimo bendrovė save pristato, kaip ypatingą dėmesį skiriančia šviežių pieno produktų gamybai bei eksportui įmone. Bendrovės 2021 m. pardavimo pajamos siekė 46832 EUR., ir kurios buvo 862 EUR. didesnės nei 2020 m. Tačiau, „Pieno žvaigždės“ grynasis pelnas nuo 2020 m. – 2021 m. krito 2000 eurų. Šios bendrovės dukterinė įmonė AB „Bios“ yra pirmoji ekologiškų pieno produktų grupė Lietuvoje. AB „Bios“ pardavimo pajamos nuo 2015 m. – 2019 m. kiekvienais metais augo AB „Bios“ pardavimo pajamos 2015 m. siekė 18881 EUR, 2016 m. paaugo 6283 EUR., 2017 m. pajamos siekė dar daugiau 37724 EUR., 2018 m. pajamos 12 EUR. mažesnės nei 2017m., tačiau 2019 m. pardavimo pajamos išaugo iki 37501 EUR. Per 5 metus įmonės grynasis pelnas siekė 308 EUR., o grynasis pelningumas siekė iki 0,62 proc. (Rekvizitai, 2020, pieno žvaigždės, 2021).

AB „Žemaitijos pienas“ yra bendrovė, kuri gamina pieno produktus ir parduoda juos Lietuvos ir užsienio rinkose. „Žemaitijos pienas“ pieno produktų apyvarta 2021 m. siekė 8.578 EUR. Tuo tarpu, 2020 m. apyvarta siekė 10.780 eurų. Per 1 metus apyvartos pokytis eurais buvo -20,43%. AB „Žemaitijos pienas“ dukterinė įmonė AB „Dobilas“ yra ekologiškų produktų prekinis ženklas, kurio produkcija susideda iš ekologiško pieno arba ekologiškų pieno gaminių produkcijos. „Dobilas“ pardavimo pajamos nuo 2015 m. – 2018 m. kasmet krito AB „Dobilas“ pardavimo pajamos 2015 m. siekė 30127 EUR, 2016 m. sumažėjo 1478 EUR., 2017 m. pajamos siekė dar mažiau 21588 EUR., o 2018 m. pajamos 3056 EUR. mažesnės nei 2017m. Per 4 metus „Dobilas“ taip pat patyrė nuostolių, kurie 2018 m. siekė -11844 EUR., o grynasis pelningumas siekė iki -63,91 proc. (Rekvizitai, 2019). Galima daryti prielaidą, kad šiai įmonei aktyvi konkurencija Lietuvoje, daro įtaką pelno augimui.

Tuo tarpu, įmonę AB „Auga“, didžiausios vertikalčiai integruota ekologiško maisto bendrovės Europoje pardavimo pajamos 2020 m siekė 62,38 mln. EUR ir buvo 33 proc. didesnės nei 2019 m., tuo metu pajamos siekė 47,05 mln. EUR. Pieno sektoriaus 2020 m. 9 mėnesių pardavimo pajamos siekė 8,17 mln. EUR ir buvo apie 7 proc. didesnės nei 2019 m., tuo metu pardavimai siekė 7,63 mln. EUR. Parduoto pieno dalis 2019 m. buvo 93 proc., o lyginant su 2018m., tais metais parduoto pieno dalis buvo 69 proc. Nuo 2020 m. įmonė parduoda beveik visą pagaminamą pieną ekologinių produktų kainomis ir tokius būdu išlaiko aukštą vidutinę pardavimo kainą. Per 2020 m. bendrasis pienininkystės segmento pelnas pasiekė 0,04 mln. EUR. („Augagroup“, 2020).

Galima daryti išvada, kad Lietuvoje ekologiško maisto įmonių skaičius auga. Nuo 2020 m. yra tikimasi pieno produktų ir alternatyvų augimo tiek vertės, tiek apimtys atžvilgiu. Kadangi, paprasto pieno pramonė Lietuvoje yra labai išvystyta tokioje aplinkoje sunku įvesti ką nors naujo, kas sužavėtų vartotojus. Todėl, gamintojai šiuo metu išleidžia naujus ekologiškus pieno produktus. Dėl šios priežasties ir didėja konkurencija ekologiško pieno produktų sektoriuje. Pagrindinės išskiriamos ekologiško pieno sektoriaus įmonės yra AB „BIOS“, AB „DOBILAS“ ir AB „AUGA“, visos šio

įmonės yra didelių bendrovių dukterinės įmonės. Apžvelgus šių įmonių pardavimo pajamas ir pelną yra matoma, kad įmonių pelnas turi galimybę vis augti, tačiau, AB „DOBILAS“ šiuo metu patyria grynojo pelno nuostolį. Galima daryti prielaidą, kad dėl mažėjančių pajamų įtakos turi didelė konkurencija tarp rinkoje esančių dalyvių, kuriems sunku pritraukti vis naujus vartotojus, įskaitant tai, kad Lietuvos rinka yra maža.

2. Konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai

Konkurencingumo didinimas šiuolaikinėje ekonomikoje, turint omenyje, kad reikia rūpintis esamais klientais ir įgyti naujų klientų, išlaikant juos visą laiką lojalius, yra labai svarbus ir labai sunkus dalykas (Agimas ir Besimas, 2020). Kai konkurencinis spaudimas tam tikroje rinkoje didėja, įmonės yra įpareigosotos stiprinti savo konkurencingumą arba pereiti į naujas rinkas, kuriose konkurencinis spaudimas yra mažesnis. Taip įmonės stengiasi kuo greičiau parodyti, kurti savo būsimus konkurencinius veiksmus, kad išvengtų laipsniško konkurentų puolimo (Mailardas, 2013). Tam, kad geriau suprasti pačią konkurencingumo sampratą įmonių/sectoriaus aspektu, konkurencingumo modelius ir sprendimus 2.1 – 2.3 skyriuose yra aptariami konkurencingumo teoriniai aspektai.

2.1. Konkurencingumo samprata įmonių/sectoriaus aspektu

Konkurencija yra pagrindinė verslo tema, kurią verslininkai turi priimti, norint pasiekti sėkmę. Rizikuoti nemėgstančiam žmogui versle gali nepasisekti, bet žmogui, kuriam sekasi konkurencija, greičiausiai visada pasiseks (Mailardas, 2013). Konkurencingumo samprata iš esmės atrodo lengvai suprantama, tačiau šiai sąvokai yra pateikiama daugybė apibrėžimų. Pasaulio ekonomikos forumas (2020) šią sąvoką apibrėžia kaip institucijų, politikos krypties ir veiksmų, lemiančių šalies produktyvumo lygį, visumą. Tam pritaria ir Pranulis ir kt. (2011) teigdami, kad konkurencija yra naudinga visuomenei ar net ir atskiram asmeniui, nes skatina verslo pažangą. Bergeris (2008) priduria, kad konkurencingumas gali būti lemiamas kaina arba kitais veiksniais. Konkurencingumo bruožai yra dažniausiai pastebimi tada, kai rinkoje konkurentams yra sudaromos sąlygos, kurių metu varžovai stengiasi pagerinti pirkėjų paklausą (Pranulis ir kt., 2011). Apskritai kalbant apie konkurencingumą, autoriai dažnai vartoja žodį „produktyvumas“. Kitų autorių mintis ir kaip jie apibūdina konkurencingumą, galima matyti 2 lentelėje (žr. 2 lentelę).

2 lentelė Konkurencingumo samprata. Šaltinis: sudaryta autorės

Konkurencingumo samprata	Autorius, metai
Konkurencingumas yra našumo sinonimas ir jam turėtų būti būdingos ir kokybinės savybės, ir produktyvumo savybės.	M. Porter, 1990
„Įmonės konkurencingumas yra glaudžiai susijęs su įmonės vadybos veiklos efektyvumu, su naujų požiūrių į valdymo paiešką“.	A. Marčinskas ir D. Diskienė, 2001
„Konkurencingumas – tai sudėtinga sąvoka, apibūdinanti objekto arba subjekto gebėjimą konkuruoti, kintanti laiko, vietos arba sąlygų atžvilgiu“.	I. Beniušienė ir G. Svirskienė 2008
Veiksminga konkurencija dažnai pripažįstama kaip priemonė pasiekti aukščiausią kainos ir kokybės santykį.	G. L. Albano, 2019
Konkurencingumo samprata remiasi nacionalinių ekonomikų lyginamųjų pranašumų (pigios darbo jėgos, turtingų gamtos išteklių, palankių geografinių, klimato, infrastruktūros ir kt.) panaudojimu tarptautiniame darbo pasidalijime eksportuojant produkciją į šalis, kuriose jų nėra.	N. Techarattanased, 2019

Iš pradžių konkurencingumas buvo laikomas įmonės gebėjimu teikti paslaugas, produktus taip pat arba veiksmingiau ir efektyviau, palyginti su jų konkurentais, taip pat išlikti versle, išnaudoti esamas rinkos galimybes ir kurti naujas rinkas (Kolevas, 2019). Kolevas (2019) pabrėžia, kad tarptautinėje rinkoje konkuruoja būtent įmonė, tačiau tautos (šalies) užduotis yra padėti įmonių veiklai. Dėl šios priežasties konkurencinga įmonė gali gauti teigiamų rezultatų dėl pelno, kainos, gražos normos, produktų kokybę ir pan. (Rakshitas ir Bardhanas, 2020, Arifas ir Awwaliyahas, 2019). Įmonės konkurencingumo idėją išplėtojo M. Porteris nacionaliniu lygiu. Autorius pabrėžia ir pritaria, kad konkurencingumas padeda sukurti ir išlaikyti aplinką, kuri palaiko daugiau vertės įmonėms ir daugiau gerovės savo žmonėms. Veiksnių, turinčių įtakos konkurencingumo lygiui, skaičius yra reikšmingas, tačiau remiantis literatūra, trys pagrindiniai veiksniai, turintys įtakos pasiūlai didinti yra tokie: rinkoje veikiančių konkurentų skaičius, rinkos dalies pasiskirstymas tarp konkurentų, kliūtys patekti į rinką ir iššeinant iš rinkos (Kolevas, 2019). Prie svarbiausių veiksnių, darančių įtaką šalies įmonių strategijai Meilienė ir Snieška (2010) priduria, kad konkurencijai yra priskiriamas įmonių konkurencinių pranašumų stiprinimas, vartotojų poreikių tenkinimas, gerosios patirties iš kitų įmonių perėmimas ir palaikymas įmonės viduje. Tačiau, Rakshitas ir Bardhanas (2020) teigia, kad kai pasiūlos pusėje yra tik viena įmonė, koncentracijos lygio nustatyti nereikia, nes tokiai rinkai būdingas viena rinkos struktūra – monopolija. Monopolinė konkurencija formuoja vyraujančią rinkų tipą, kuriam būdinga monopolijos ir tobulos konkurencijos bruožai. Jame panaudotos idėjos apie rinką nehomogeniškų prekių, būtent viename ūkio sektoriuje gaminamos nevienalytės prekės, kurios skiriasi pagal jų veislės bei sektoriaus įmonių masę yra pakankamai didelė, kad kiekvienos įmonės įtaka gali nepaisyti vidutinės kainos (Antoshchenkova ir Bykadorovas, 2017). Pagal monopolinės konkurencijos sąlygas įmonė, siekdama daryti įtaką, gali taikyti tris pagrindines strategijas pardavimo apimtis: keisti prekę kainą, pagaminti gaminius su tam tikromis savybėmis, peržiūrėti reklamos/pardavimo strategiją. Sektoriaus produktų tiekimo grandinės požiūriu taikytinas ir išlaidų lyderystės, ir pirkėjo naudos požiūris. Tolesnėje grandinėje produktų diferencijavimas yra būtinas, kad įmonės įgytų konkurencinį pranašumą, tačiau kadangi rinkose, kuriose jos veikia, yra daug artimų pakaitalų, negalima pamiršti kainų ir sąnaudų (Kolevas, 2019).

Konkurencingumas dažnai yra siejamas su kaina, kuri yra viena iš aptariamų konkurencingumo veiksnių. Natūralu, kad dėl sumažėjusios perkamosios galios daugelis įmonių sutelkia dėmesį į savo konkurencingumo stiprinimą mažindamos savikainas (Činčikaitė ir Janeliūnienė, 2010). Pasak Vilpišausko (2004) išlaidos, kurias patiria įmonės yra laikomos svarbiu konkurencingumo veiksmu, tačiau paprastai, didelis dėmesys yra skiriamas, į tai kad kainos padidėjimas/sumažėjimas yra siejamas kaip trumpalaikis konkurencingumas, o našumo didėjimas – ilgalaikis konkurencingumas. Šiam teiginiui pritaria Beniušienė ir Svirskienė (2008) teigdamos, kad labiausiai įmonės konkurencingumą lemia nematerialusis turtas, toks kaip įmonės įvaizdis, kultūra arba klientų lojalumas. Pasak autorės, puoselėdama įmonė šį turtą, tampa kur kas konkurencingesnė nei puoselėdama materialinį turtą. Be to, įmonės geras įvaizdis gali lemti ir tai, kad produktai/paslaugos, gali būti parduotos ir tada, kai jų kaina yra gana aukšta (Kolevas, 2019). Prie kitų veiksmu dažnai autoriai priskiria technologijų lygį, darbuotojų požiūrį į patį darbą ar net gamybinius pajėgumus, vyriausybės vykdoma politika ir kt. (Činčikaitė ir Janeliūnienė, 2010; Vilpišauskas, 2004). Konkurencingumas rinkoje priklauso ir nuo inovacijų diegimo spartos. Įmonės kurios nori būti konkurencingos ir pirmauti rinkoje, turi greitai prisitaikyti prie naujų inovacijų ir kuo greičiau jas diegti (Hepherdas ir Ahmedas, 2000). Konkurencingumo kilmė skiriasi priklausomai nuo vertinamo sektoriaus. Yra žinoma, kad tuos veiksmus įremina išorinės sąlygos: politinė-ekonominė situacija,

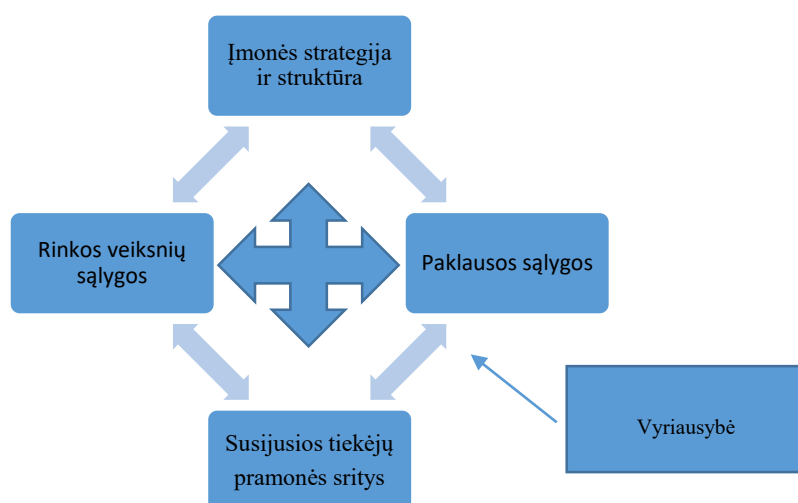
technologinės sąlygos ir rinkos ypatybės. Svarbu pažymėti, kad kai kurie sektoriai, kaip besiformuojanti ekonomika, bus labiau išvystyti nei kiti. Todėl kitas žingsnis nacionaliniame plėtros plane turi būti prioritetas tų sričių darbo jėgos įtraukimas į profesionalesnę, konkurencingesnę ir globalesnę modernią tiekimo grandinę (Beberis ir kt., 2019).

Tiriant konkurencingumą autoriai dažnai mini, kad reikia naudoti ir ekonominius ir administracinius mechanizmus, siekiant pagerinti įmonės konkurencingumą darbo rinkoje. Tokie tyrimai šiandien tampa vis svarbesni, dauguma teigia, kad tik darbuotojai turi būti konkurencingi darbo rinkoje. Tačiau, šiais laikais darbo rinkoje tarpusavyje konkuruoja ne tik darbuotojai, bet ir darbdaviai (Zhuranas ir Abazas, 2011). Norint tobulinti įmonės personalą, svarbų vaidmenį užima ir tarptautinės veiklos patirties didinimas. E. Meilienė ir V. Snieška (2010), teigia, kad patirties didinimui įtakos turi įmonių išlaidų dalinis finansavimas arba kompensacija dėl prekių ženklų kūrimo užsienyje. Taip pat, labai svarbu nuolatinio mokymosi skatinimas. Jei įmonės netaps produktyvesnės, tai ir ekonomika negali tapti produktyvesnė. Įmonių požiūrio į konkurenciją sudėtingumas lemia kainas kad jų produktai ir paslaugos gali būti valdomos, taip pat, valdomas ir jų gamybos efektyvumas. Įmonės sudėtingumą konkuruojant galima įsivaizduoti dviem dalimis. Pirmasis ir dabar pagrindinis yra veiklos efektyvumas, arba tai, koku mastu šalies įmonės geriausiai elgiasi tokiose srityse kaip gamybos procesai, technologijos ir valdymo metodai (Porteris, 1996). Antrasis įmonės sudėtingumo aspektas yra susijęs su įmonių strategijų tipais įdarbinti, pavyzdžiui, galimybę konkuruoti dėl diferenciacijos, o ne tik dėl išlaidų, paslaugų, kurios gali būti teikiami ir taikomi metodai parduodant tarptautiniu mastu. Tačiau įmonių konkurencijos tam tikroje vietoje sudėtingumui didelę įtaką daro mikroekonominės verslo aplinkos kokybė. Kai kurie verslo aplinkos aspektai apima visas pramonės šakas, o visos ekonomikos sritys yra labai svarbios. Techarattanasedas, (2019) teigia, kad įmonės/sectoriaus konkurencingumo strategija sėkminga, kai dėl istoriškai susiklosčiusios vertybių sistemos ir tradicijų randama pusiausvyra tarp pasaulio rinkų keliamų reikalavimų ir savo šalies socialinių poreikių.

Apibendrinus autorių mintis, įmonės/sectoriaus konkurencingumo tikslas prisitaikyti prie rinkoje esančių reikalavimų bei vartotojų poreikių. Jeigu pagal tradicinį klasikinį požiūrį ekonominė veikla apima materialiujų gėrybių gamybą, eksporto operacijas ir bazinę infrastruktūrą, tai šiuolaikinė konkurencingumo samprata iškelia aukšto išsilavinimo, žinių, nematerialaus turto gamybos užtikrinimo problemą. ir technologinę infrastruktūrą. Veiksnių, turinčių įtakos konkurencingumo lygiui pagrindiniai yra išskiriami trys : rinkoje veikiančių konkurentų skaičius, rinkos dalies pasiskirstymas tarp konkurentų, kliūtys patekti į rinką ir išeinant iš rinkos. Apskritai kalbant apie konkurencingumą, literatūroje dažnai yra minimas žodis „produktyvumas“. Tačiau, konkurencingumo sampratos kilmė visada skirsis priklausomai nuo vertinamos įmonės veiklos ar sectoriaus.

2.2. Konkurencingumo vertinimo modeliai

Vienas iš būdų, kaip galima nustatyti konkurencingumą yra M. Porterio deimantinis modelis. Šis modelis leidžiantį ištirti, kodėl kai kurios pramonės šakos yra konkurencingesnės nei kitos. Tokiu būdu Porterio deimantinis modelis gali įvertinti pramonės konkurencinių pranašumų šaltinius konkrečioje šalyje ir tai gali padėti suvokti tautos konkurencinį statusą pasaulinėje konkurencijoje. Šis modelis susideda iš keturių nacionalinių konkurencinių pranašumą lemiančių veiksnių: rinkos veiksnių sąlygų, paklausos sąlygų, susijusių ir remiančios pramonės šakos, įmonės strategija, struktūra ir konkurencija (žr. 9 pav.) (Bakanas ir Doganas, 2012; Zhangas ir Londonas, 2013, Porteris 1990).



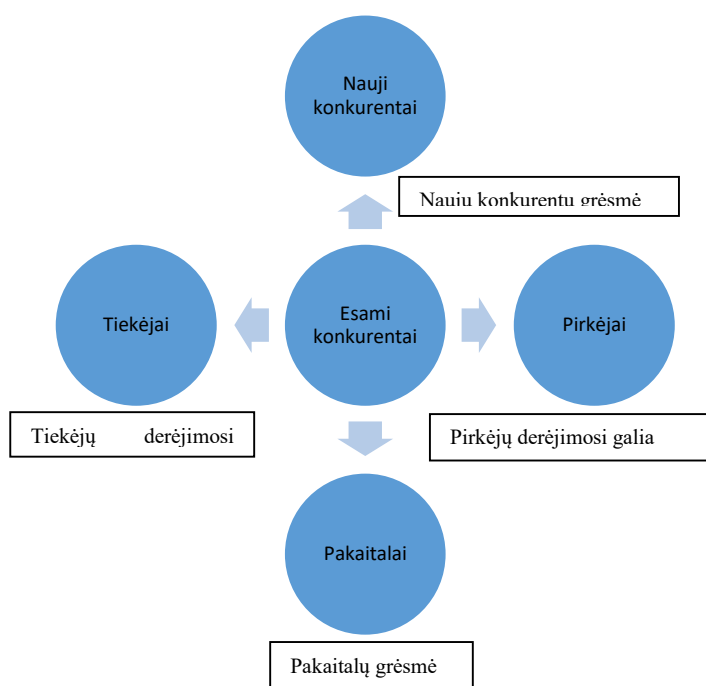
9 pav. Porterio Deimantinis modelis. Šaltinis: sudaryta autorės pagal M. Porter (1990)

Porterio teorija teigia, kad šie veiksniai sąveikauja sudarydami sąlygas naujovėms ir konkurencingumui (Bakanas ir Doganas, 2012; Zhangas ir Londonas, 2013). Taigi, įvertinus literatūrą veiksniai yra apibūdinami kaip:

- Rinkos veiksnių sąlygos : šalies gamybos veiksnių, tokių kaip finansavimas kvalifikuota darbo jėga arba infrastruktūros, reikalingos konkretiškai veiklai ar pramonės sektoriui.
- Įmonės strategija, struktūra ir konkurencingumas: sąlygos, kurios šalyje reglamentuoja įmonių steigimą, organizavimą ir plėtrą bei vidinio konkurencingumo pobūdį.
- Paklausos sąlygos susideda iš konkrečios prekės, taip pat iš vidaus paklausos charakteristikos arba aptarnavimo, o ypač sudėtingų ir reiklų klientų buvimo. Paklausos sąlygos turi dviprasmišką poveikį apsaugojimo sprendimams, taip pat, didesnė paklausa yra susijusi su kainos ir pelno padidėjimu. Taip pat, paklausos sąlygos gali palengvinti įmonės finansinius suvaržymus ir sudaryti sąlygas jai tapti vertinga, pavyzdžiui investicijos į darbuotojų įmonės saugumą, tai paklausos sąlygą būtų - susidėvėjusios įrangos keitimas.
- Susijusių pagalbinių pramonės šakų buvimas: tiekėjų buvimas arba nebuvimas ir/arba susijusioms pramonės šakoms, kurios yra konkurencingos tarptautinėse rinkose. (Kharubas ir Sharmas, 2016; Bakanas ir Doganas, 2012; Zhangas ir Londonas, 2013; Mitkutė ir Nagreckaitė, 2008, Charles ir kt., 2022).

Prie šių savybių Porteris derino valdžios veiksmus ir vaidmenį atsitiktinumas (įvykiai, kurių įmonės nekontroliuoja) ir taip jis apibrėžė deimantą konkurencingumą.

Anot Porterio (1990) tarptautinėje rinkoje konkuruoja įmonės, o ne šalys - tai reiškia, kad šalies ar regiono konkurencingumas grindžiamas įmonių pasiekta sėkme tarptautinėje rinkoje. Pasak Porterio (1990), analizė turėtų sutelkti dėmesį į konkrečius pramonės šakoms ar pramonės segmentams, o ne visai ekonomikai, nes taip yra neįsivaizduojama, kad visos visų sektorių įmonės turi konkurencinį pranašumą. Porterio deimantiniame modelyje produktyvumas yra pagrindinis konkurencingumo rodiklis, kaip ilgaiui produktyvumas yra pagrindinis šalies gyvenimo lygį lemiantis veiksnys, nes jis yra pagrindinė nacionalinių pajamų vienam gyventojui priežastis. Konkurencinga šalies veikla tam tikroje pramonės šakoje atsiranda dėl keturių determinantų, kurie formuoja aplinką, kurioje įmonės konkuruoja, skatindamos ar užkirsdamos kelią kurti konkurencinius pranašumus (Porteris, 1990, Nunes ir kt. 2019). Porterio deimantiniame modelyje sistema nuolat juda, kaip visuma, nepaisant teigiamų ir neigiamų dalykų efektai. Suteikti konkurencinį pranašumą priklauso nuo sistemos atnaujinimo ir to, kas vyksta atsinaujinant inovacijoms. Nors tarpusavio sąveikos kokybė ir intensyvumas visoje sistemoje sukelia dinamišką ir konkurencingą aplinką, joje nuolat dalyvauja vis nauji ir kiti žaidėjai, kurie ir sukelia konkurencinį pranašumą (Bakan ir Dogan, 2012). Mehrizi ir Peknianas (2008) priduria, kad Porterio modelis ieško pagrindinių klausimų sektoriuje. Bendrąja prasme sektorių modelių tikslas gali būti kai kurių pramonės šakų aspektų aprašymas ir (arba) nurodymas. Dinaminiu požiūriu kiekvienas sektoriaus modelis yra naudingas tam tikram laiko horizontui (trumpalaikiam, vidutiniam ir ilgalaikiam). Galiausiai modeliai skiriasi pagal jų kiekybinį ir kokybinį požiūrį šios prielaidos paprastai yra apie „pramonę“, pavyzdžiui: pramonės apibrėžimą ir pramonės „kontekstą“ plačiąja prasme (įskaitant visas socialines, ekonomines, politines, aplinkosaugos ir technologiniai aspektai).



10 pav. M. Porter „5 jėgų“ vertinimo modelis. Šaltinis: sudaryta autorės pagal M. Porter, 1990.

Kitas, labai populiarus modelis ir dažnai naudojamas yra M. Porterio „Penkių jėgų“ vertinimo modelis (žr. 10 pav.). Šis modelis yra sistema, kuri bando analizuoti konkurencijos lygį pramonės šakoje ir verslo strategijos kūrimo. Penkios Porterio jėgos apima tris jėgas iš „horizontalios“ konkurencijos: pakaitinių produktų ar paslaugų grėsmė, nusistovėjusių konkurentų grėsmė ir naujų konkurentų grėsmė. O iš „vertikalios“ konkurencijos: tiekėjų derybinė galia ir klientų derybinė (Porteris, 1990).

„Penkių jėgų“ Porterio modelis buvo laikomas pagrindiniu analitiniu konkurencinės pozicionavimo pagrindas. Ši sistema leidžia įmonei įvertinti savo konkurencinės padėties nustatymus įvertinus:

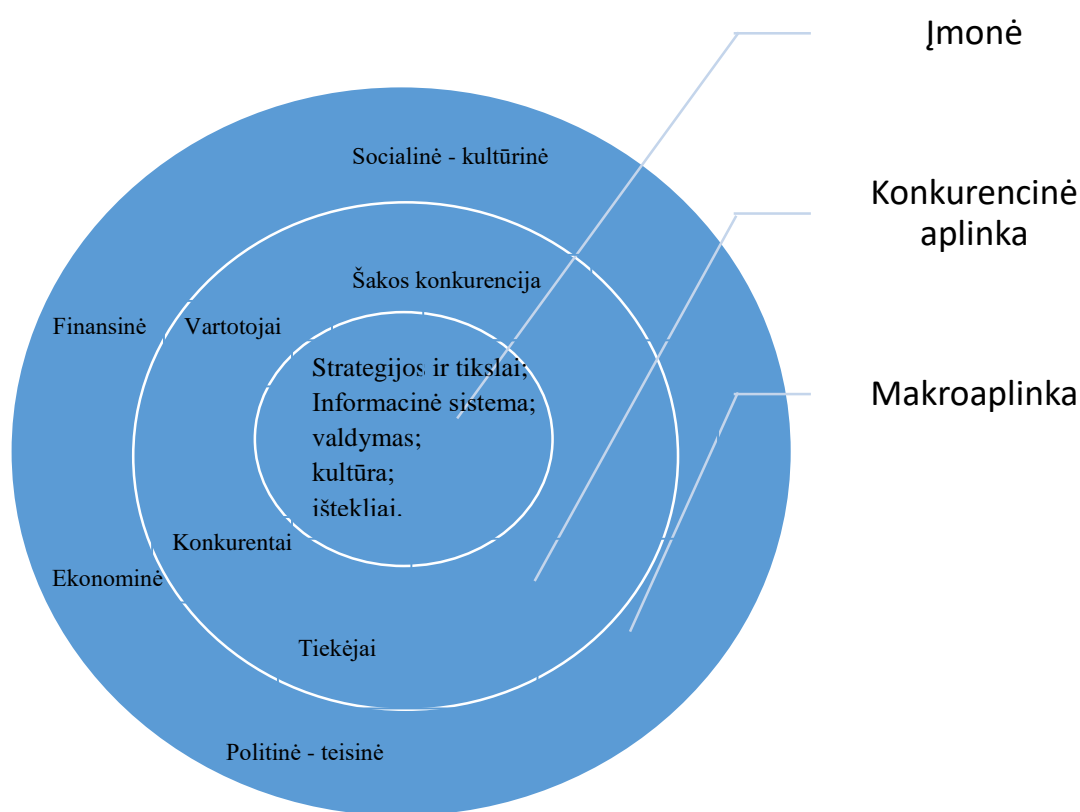
- naujų rinkos dalyvių ir pakaitinių produktų grėsmės stiprumą;
- pirkėjų ir tiekėjų galią;
- konkurencijos tarp įmonių laipsnį ir pobūdį (Kharubas ir Sharma, 2016).

Sėkmingos įmonės turi skirti didelį dėmesį personalo valdymo procesams, kuriuos būtina tobulinti. Tačiau nepakankamai dėmesio skiriama valdymo sistemai ir jos poveikiui darbuotojams. Svarbu suformuoti glaudžius ryšius tarp esamos sistemos valdymo su įmonei būdingais efektyviais ūkio valdymo mechanizmais įmonėse su įmonės konkurencingumo darbo rinkoje lygiu. Įmonės turi sukurti ekonominius ir administracinius mechanizmus, siekdamos pagerinti savo konkurencingumą darbo rinkoje. Šie mechanizmai – tai taikomų valdymo stilių ir metodų rinkinys, turintis tiesioginės įtakos darbuotojų lojalumui ir dėl to didinantis jos konkurencingumą tiek įmonės viduje, tiek išorės darbo rinkose (Zhuranas ir Abazas, 2011). Todėl, konkurencingumą galima įvertinti ir pagal:

1. Verslo aplinką: makroekonominio stabilumo rodikliai, pasiūlos reformų pažanga ir verslo suvokimas.
2. Išteklių rodiklius: žmogiškojo ir fizinio kapitalo, technologijų matai.
3. Inovacijų proceso rodikliai: mokslo ir technologijų komercinio panaudojimo, verslumo, žinių sklaidos tarp valstybių ir tarp įmonių matai.
4. Ekonominis rodiklius : BVP vienam gyventojui, našumas, užimtumas, pajamos ir kt (Ramanauskas, 2004).

Išoraitė (2014) pritaridama autoriams taip pat priduria, kad išorinė analizė, vidinė aplinka susideda iš ekonominės pusės bei teisinių ir politinių pokyčių, taip pat vartotojų, konkurentų elgsenos ir tarpininkų, tiekėjų veiklos rinkoje, kurie turi poveikį bei gali daryti įtaką įmonės leidžiamai komunikacijai ir konkurencingumui, konkurencingumo pranašumams. Šalies gamybos apimtis, bendras kainų lygis ir nedarbo lygis yra pagrindiniai makroekonominiai rodikliai. Snieška ir kt. (2011), teigia, tam, kad įmonė galėtų konkuruoti rinkoje, šie išvardinti rodikliai, kaip šalies gamybos apimtis, nedarbas bei kainų lygis turi didelį poveikį norint įvertinti ekonominius reiškinis, kuriuos įvertinus galima pritaikyti kaip ekonomines priemones konkurencingumo pranašumo didinimui. Stundžienė ir Bliedienė (2012), nustatė, kad augant ekonomikai kartu auga ir verslas, taip tobulėja įmonių veikla bei įmonių veiklos rezultatai, o tai daro poveikį verslo pajamoms. Tačiau, jei ekonomika krenta ir ekonomika traukiasi, verslo veiklos rezultatai ir verslo rodikliai prastėja. Taip pat, Stundžienė ir Bliedienė (2012), įvertino tai, kad egzistuoja glaudus ryšys tarp BVP augimo ir įmonės pelno rodiklių, pajamų augimo. Pasak Šeputienės (2012), nedarbas yra viena iš svarbiausių problemų stebint makroekonominę aplinką. Šalies visuomenė laimi tik tada kai egzistuojančioje

rinkoje visi norintys bei galintys gyventojai dirba, ir tai tik įrodo, kad nedarbo lygis šalyje turi didelę įtaką įmonių konkurencingumui. Nedarbas daro įtaką atlyginimams, pensijų kaupimui, taip pat, visuomenės ir šalies ekonomikos gerovei. Taip yra todėl, nes žmonės neturintys darbo vietos, tuo pačiu, negali taupyti ir vartoti, nes neturi nuolatinio pajamų šaltinio. Gyventojai netekę pajamų šaltinio sumažina vartojimo išlaidas, sumažėjus išlaidoms kartu mažėja ir bendroji šalies prekių/paslaugų paklausa. Kainų lygis, taip pat labai svarbus konkurencingumui. Įmonės turi kainų lygį nuolat stebėti, kadangi egzistuojant infliacijai bei išaugus kainoms, visuomenė pradeda mažinti vartojimą, o mažos vartojimo išlaidos, sumažina ir įmonių gaunamas pajamas (Snieška ir kt., 2011, Fleckensteinas, Longstaffas, 2017, Juzukonytė, 2020). Apibendrinant visas aptartas aplinkas 11 paveiksle, galima matyti visus įmonės veiklos konkurencingumą lemiančius veiksniai.



11 pav. Konkurencingumą lemiantys veiksniai.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Marčinskas ir Diskienė, 2001

Atsižvelgiant į aplinkas, kurios daro įtaką įmonėms arba sektoriui, aplinkos veiksniai gali būti skirstomi į skirtingus tipus arba lygius. Kaip minėta pirmiau, iš esmės yra dviejų tipų aplinkos: vidinė aplinka ir išorinė aplinka, kurios yra svarbios įmonei/sektoriui. Vidiniai veiksniai paprastai laikomi kontroliuojamais veiksniais, nes įmonė turi kontroliuoti šiuos veiksniai, įmonė ar sektorius gali modifikuoti ir keisti tokius veiksniai kaip personalas, fizinės patalpos, organizacija ir funkcinės priemonės. Kita vertus, išoriniai veiksniai iš esmės nepriklauso nuo įmonės. Išoriniai arba aplinkos veiksniai, tokie kaip ekonominiai, socialiniai ir kultūriniai veiksniai, vyriausybės ir teisiniai veiksniai, demografiniai veiksniai, geofiziniai veiksniai ir kt laikomi nekontroliuojamais veiksniais. Tačiau galima pastebėti, kad įmonė kartais negali visiškai kontroliuoti ir vidinių veiksmių bei kartais galima pakeisti tam tikrus išorinius veiksniai. Kai kurie išoriniai veiksniai turi tiesioginę įtaką įmonei

pavyzdžiui tiekėjai. Šie veiksniai interpretuojami kaip mikroaplinka. Yra ir kitų išorės veiksnių, turinčių įtakos pramonei : pramonės politika, demografiniai veiksniai ir kt. Jie sudaro tai, kas yra vadinama makro aplinka, bendroji aplinka arba dar kitaip vadinama nuotolinė aplinka. Nors verslo aplinką sudaro tiek vidinė, tiek išorinė aplinka, daugelis autorių dažnai apriboja šį terminą tik išorine verslo aplinka (Cherunilam, 2021). Makro aplinka dažniausiai literatūroje susideda iš „PEST“ analizės – politinės, ekonominės, socialinės ir teisinės aplinkos. Šiuolaikinėje visuomenėje, makro aplinka yra įvertinama platesniu mastu ir dažnai bandant įvertinti konkurencingumą ir konkurencingumo pranašumus yra naudojama ir analizuojama naudojant „PESTEL“ analizę. „PESTEL“ analizė reiškia politines, ekonomines, socialines, kultūrinės ir demografinės, technologines, aplinkos ir teisinės jėgas, darančias įtaką įmonei ar sektoriui. Pagrindinis PESTEL analizės tikslas yra tas, kad organizacijos turi reaguoti į pokyčius išorinėje aplinkoje (Gupta, 2013). Pasak, Stoyanova ir Angelova, 2018, siekiant didesnio tikslumo vidinės aplinkos analizei, tuomet dažniausiai vidinė aplinka yra sugrupuojama blokais. Vidinės aplinkos analizė pagal blokus yra sudaroma taip:

- **Gamybos blokas** – nukreiptas į įmonių, ūkio subjektų vystomą verslumą savo veikloje, taip pat nukreipiama ir į jų rezultatus, kaip tam tikri novatoriški produktai ir paslaugos yra vystomos.
- **Funkcionalumo blokas** – transformacija į išteklių valdymą ar į naujoviškus, novatoriškus produktus dirbant įmonės darbuotojams ir pačiai įmonei.
- **Išteklių blokas** – turimų ir gaunamų medžiagų ar techninių išteklių bei darbo, informacijos ir finansinių išteklių prieinamumas ir turėjimas įmonėje ar bendrovėje
- **Organizacinis blokas** – organizacinė ir valdymo įmonės struktūra, įmonės taikoma technologija veiklai vystyti bei kitų funkcijų kultūra.
- **Valdymo blokas** – apima bendrą, eksploatacinį ir strateginį įmonės valdymą, valdymo sistemą ir valdymo stilių.
- **Organizacijos materialiniai ištekliai** – pagamintas produktas, kokie būtent įrenginiai buvo naudojami gaminant produktus, taip pat kokie yra įmonių pastatai, biurai, įranga. Apibendrinus kas naudoja visą įmonės energiją bei koks yra galutinis gaunamas ir sukurtas įmonės produktas.
- **Žmogiškieji ištekliai** – kokie žmonės dirba organizacijoje, kokia yra charakteristika darbuotojų, pavyzdžiui demografinis veiksnys, kokiai įgūdžiais pasižymi darbuotojai bei koks yra tarpusavio ryšys tarp visų pozicijų lygių įmonėje dirbančio personalo.
- **Finansiniai ištekliai** – koks yra ryšys tarp nuosavo ir skolinto kapitalo, kokia yra naudojama kapitalo struktūra, kokia yra kapitalo apyvarta, organizacija, investicijų dydis ir kt.
- **Informaciniai ištekliai** – ką būtent daro įmonė, reikia žinoti (kokią informaciją ji turi ir kaip atnaujina savo informaciją) apie savo partnerius, apie savo esamus ir būsimus konkurentus. Taip pat, kokia yra informacija keliauja atitinkamais organizaciniais kanalais, ar jos pakanka ir ar ji teisinga.

Grangerio priešastingumo testas taip pat gali būti pasirinkta kaip priemonė nustatyti konkurencingumą ir jį lemiančius veiksniai. Šis testas yra atliekamas identifikuojamas tuo, kad jeigu X turi poveikį Y, tai prieš Y pokyčius turi įvykti X pokyčiai, tačiau negali būti priešingai, tai reiškia, kad ankstesnė X įvykis, reiškinys daro poveikį vėliau įvykusiai Y reikšmei (Dudzevičiūtė ir Čekanauskas, 2014). Danilenko (2009) teigia, kad norint atlikti Grangerio testą būtina turi būti

įvykdytos dvi padėtys: X turi būti statistiškai reikšmingas rodiklis prognozuojant Y, o Y priešingai, jis negali būti statistiškai reikšmingas X prognozei.

Konkurencingumo vertinimo būdai gali būti suskirstyti į tokias grupes kaip:

1. Šakos konkurencingumo įvertinimas. Pasirinkus atitinkamus rodiklius ar vieną rodiklį yra identifikuojamas jų konkurencingumas kitų šalių rinkose.

2. Gamybinių įmonių ir jų grupių analizė. Šio analizės metu yra analizuojami ir interpretuojami pasirinkto sektoriaus ryšiai su kitais sektoriais.

3. Tarptautinis šalies konkurencingumo įvertinimas.

4. Veiklos aplinkos įvertinimas (Jančytė, 2003).

Anot, autorės, šie vertinimo būdai ne visada padeda teisingai nustatyti konkurencingumą, kadangi rodikliai ne visada yra randami, trūksta informacijos. Todėl, Jančytė (2003) siūlo vertinti konkurencingumą ir tokiais rodikliais/metodais kaip:

1. Intensyvios konkurencijos rodiklis. Apskaičiuojant naudojami atskiros šakos rodikliai.

2. Tarptautinis šalių, šakos ar sektorių konkurencingumo nustatymo rodiklis. Jis įvertina importo ir eksporto pasiskirstymą tarp šalių verslo šakos ar sektorių.

3. Lyginamojo pranašumo rodiklis. Jis identifikuoja, kokios yra galimybės įsitvirtinant tam tikroje tarptautinėje rinkoje. Lyginamasis pranašumas apima veiksnius, susijusius tiek su makrokomandomis ir mikro aplinka, kuri yra labai svarbi rinkos konkurencingumui.

4. Ankščiau minėtas M. Porterio „deimanto“ modelis bei kiti analizių metodai, kurie nagrinėja problemas teoriniu lygiu, ieškant geriausio sprendimo.

5. Gamybos (šakos) koncentracijos laipsnis. Šiais rodikliais galima taikyti priemones koncentracijos lygiui bei konkurencijos intensyvumui verslo šakoje ar sektoriuje nustatyti.

6. Šakos ar sektoriaus pardavimų augimo tempo nustatymo rodiklis. Jis leidžia įvertinti kaip pasikeitė augimo tempai rinkoje per metus.

7. Rinkos pelningumo rodiklis. Jis įvertina ir nustato ar šakos/sektoriaus tiekiamų produktų paklausa yra didesnė už pasiūlą ir priešingai ar pasiūla viršiją produktų paklausą.

8. Lernerio monopolijos galios indeksas. Indeksas įvertina ir nustato, priklausomybę tarp ūkio subjekto ir tam tikros konkurencinės aplinkos, bei leidžia nustatyti įtaką pelnui.

9. Koreliacinės - regresinės analizės metodas. Koreliacijos metodas yra priemonė skirta nustatyti dviejų reiškinų (X ir Y) požymių arba jų grupės tarpusavio ryšio stiprumą. Koreliacijos metodas įvertina ir nustato ar yra ryšys tarp požymių ar jų grupės ir kokia yra nustatyto ryšio kryptis ir stiprumas (Stundžienė, 2017).

Hassan (2000), taip pat priduria, kad labai svarbūs rinkos konkurencingumui yra šie trys determinantai:

1. Orientacija į paklausą. Sektoriaus gebėjimas reaguoti besikeičiantį rinkos paklausos pobūdį, kuris turės įtakos jo konkurencingumui

3. Pramonės struktūra. Organizuotos susijusios pramonės, sektoriaus struktūros buvimas ar nebuvimas gali būti siejamas su gebėjimu konkuruoti.

4. Aplinkosaugos įsipareigojimas. Sektoriaus įsipareigojimas aplinkai turės įtakos ilgalaikiam potencialui rinkos konkurencingumo pranašumui.

Taigi, apibendrinus galima teigti, kad yra ne mažas skaičius modelių ir būdų, kaip galima nustatyti konkurencingumą, tai - M. Porterio deimantinis modelis, M. Porterio „5 jėgų“ modelis, išorinės, vidinės analizė atlikimas. Konkurencingumą galima ištirti ir pagal verslo aplinką, išteklių rodiklius, inovacijų proceso rodiklius ar net pagal ekonominius rodiklius tokius kaip: BVP vienam gyventojui, našumas, užimtumas, pajamos ir kt. Grangerio priežastingumo testas taip pat gali būti taikomas, norint nustatyti konkurencingumą ir jį lemiančius veiksnius. Konkurencingumo vertinimo būdus susiskirstyti galima ir į grupes: įvairiapusis visų šalies ar vienos šalies šakos konkurencingumo. Įvertinimas, gamybinių grupių analizė ir kt. Taip pat, konkurencingumą galima vertinti ir tokiais rodikliais/metodais kaip: intensyvios konkurencijos rodiklis, tarptautinio konkurencingumo sektoriuje rodiklis ar pranašumo rodiklis, koreliacinės - regresinės analizės metodas. Visi šie išvardinti metodai gali suteikti galimybę įmonėms didinti savo konkurencingumą šalyje ir kitų šalių rinkose.

2.3. Konkurencingumo didinimo sprendimai

Dažnai ekonomistų nuomonė sutinka, kad svarbiausia konkurencijos vertė yra jos nustatyta nauda vartotojams, visuomenei. Jei konkurencingumas yra įmonių likimas išgyventi esant tobulai konkurencijai, įmonė niekada negali turėti didesnių išlaidų nei jos konkurentai. Ir jei valstybė, rinka atsimuša po šiuo laikotarpiu, kai sąnaudos didėjo greičiau nei produktyvumas, ji turi išlaikyti darbo užmokestį, ekologišką standartai ir socialiniai standartai žemi. Sąnaudų konkurencingumo versijoje, tai gali padidinti produktyvumą, paprastai netiesiogiai suprantamą kaip darbo našumą. Analizė ir politikos pareiškimai, reikalaujantys sąnaudų konkurencingumo siaurąja prasme produktyvumą paprastai laiko savaimė suprantamu dalyku ir nereikalauja politikos, kuri jį padidintų (Aigingeris ir Vogelis, 2015). Nustatyti veiksniai, turinčius įtakos konkurencingumui, būtina norint įvertinti įmonės padėtį aplinkos atžvilgiu ir pasiūlyti tinkamas priemones bei strategijas, didinančias įmonių konkurencingumą. Jucevičius (2009), atliktame tyrime, buvo padarytos išvados, kad konkurencingumą didinantys veiksniai gali būti tokie kaip:

1. Reakcija į vartotojų poreikius;
2. Vadovų kompetencijas;
3. Aukštas įmonių, subjektų tarpusavio komunikacijos lygis;
4. Išvystyta informacijos struktūra;
5. Intensyvi rinkos dalyvių konkurencija;
6. Plataus spektro pirkėjų vyravimas;
7. Darbo užmokesčio lankstumas;
8. Investicijos į darbuotojų mokymus;
9. Technologijų naudojimas ir vystymas;

Inovacijų ir technologijų naudojimas buvo pripažintos svarbiu šaltiniu konkurencinis pranašumas ir vertės kūrimas kaip nepakeičiama sudedamoji dalis dinamiškų pagrindinių kompetencijų ir kt. Technologijų naudojimas yra ypač aktualus pramonės sektoriuose (Massas ir Testas, 2009). Andreea (2020), pritaria, kad konkurencingumą didinti galima per techninę priežiūrą ir prieinamumą. Ši strategija yra pagrįsta vartotojams prieinamų kainų praktika reklaminės veiklos intensyvinimu, nuomonių apie kokybę žinojimu lyginant su konkurentais. Pieatkowskis (2012), teigia, kad Konkurencinio pranašumo aiškinimą veikia daugelis aspektų ir gali priklausyti nuo dalyko, punkto požiūrio ir tikslų, kuriems ji buvo apibrėžta. Dėl to jis gali būti taikomas įmonėms, produktams, rinkoms ir visai sektoriuose ir šalyse, kuriose įmonės veikia. Be to, konkurencinį pranašumą galima nustatyti pagal rinkos dalį ir finansines konkrečios įmonės situaciją. Taigi, įmonės, siekdamos/siekdamos nustatyti savo padėtį rinkos sektorių ir nustatyti savo didžiausius konkurentus, su kuriais gali būti vykdoma konkurencinė kova dėl kurių verta pradėti bendradarbiavimą gavėjų konkurencinis pranašumas prekės ir įmonės atžvilgiu yra pirkėjo/vartotojo subjektyvus dalykas įvertinimas. Jis yra tada, kai vienos įmonės produkto reikšmių suma viršija tą patį vertės, palyginti su kitų tam tikro sektoriaus įmonių gaminiais. Kadangi gavėjų pageidavimai nėra tapatūs, įmonių skaičius tam tikrame sektoriuje priklauso nuo su paklausa susijusio veiksnio. Dėl to buvo pastebėta,

kad konkurencinis pranašumas yra susijęs su dviem konkurencijos strategijomis pagal M. Porter, sąnaudomis pagrįstą lyderystę, jei įmonė siūlo savo gaminius už mažiausią kainą tame sektoriuje, kuriame ji veikia daugiausia ekonomikose bei besivystančiose vartojimo prekių rinkose, kuriose gaminama masinė gamyba. Antras veiksnys apibrėžiamas kaip diferenciacija, kuri išsiskirianti pagal tam tikras sektoriaus produkto savybes (pvz., produkto modernumas, pardavimo sistema, paslaugų sistema, reputacija), kai gavėjas labiausiai vertina dabartinę pateiktą įmonės ar sektoriaus vertę (Massas ir Testas, 2009; Andreea, 2020; Pieatkowskis, 2012).

Be to, išsivysčiusiose ekonomikose nuolatinio naudojimo prekių rinkose visa ekonomika, kurią apibrėžia tam tikros šalies vyriausybė siekia sukurti pramonės politiką pagal sektorius, regionus, šalies bendroves, kurios gali būti pagrindas pasiekti konkurencinį pranašumą tarptautinėje rinkoje. (Massas ir Testas, 2009; Andreea, 2020; Pieatkowskis, 2012). Todėl yra išskiriami veiksniai, turintys įtakos konkurencingumo pranašumui. Veiksnius galima suskirstyti į dvi grupes: į išorinius ir vidinius veiksnius. Kadocsas (2006), išskiria tokius išorinius veiksnius kaip:

1. Užimtumas;
2. Produktyvumas;
3. Kapitalo tiekimo galimybės;
4. Globalizacija;
5. Verslo santykiai;
6. Internetas;

Autorius taip pat pateikia ir vidinius veiksnius kaip:

1. Rinkodara;
2. Inovacijos;
3. Produktyvumas;
4. Žinių vystymas;
5. Organizacijos struktūra;
6. Kapitalo pasiūla;
7. Ekonomiškumas;
8. Įmonių išsilaikymas (Kadoksas, 2006).

Reikėtų pridurti, kas išmatuoti konkurencingumą yra sunku. Keletas reikšmių, rodiklių arba būdingus bruožus, kuriuos galima kiekybiškai įvertinti ir pasiekti, arba kurių negalima kiekybiškai įvertinti turi būti identifikuoti įmonės lygiu. Todėl, Jucevičius (2009) pateikia konkurencingumą mažinančius veiksniumi, tokius kaip:

1. Banko paskolos gavimo sudėtingumas;
2. Modernių technologijų netaikymas;
3. Naujo verslo krypties sudėtingumas;
4. Šalies ekonominis nestabilumas;
5. Nesinaudojimas logistikos kanalais;
6. Žema darbuotojų parengimo kokybė.

Andreea (2020), priduria, kad asortimento atnaujinimo strategija skatina kurti naujas produktų linijas, sutelkti visą įmonės potencialą, o tiesioginiai atsakymai į klientų poreikius bei bendravimas su jais yra taip pat labai svarbūs veiksniai.

Be to, įmonės, norėdamos išlikti konkurencingos rinkose, privalo nuolat stebėti savo padėtį rinkoje bei kurti ir didinti savo įmonės konkurencinį pranašumą. Tam, kad būtų kuriamas įmonių konkurencinis pranašumas, gali būti taikomos strategijos, kurios gali padėti įvertinti savo konkurentus bei sulaikyti juos didinti savo įmonių teikiamų produktų segmentą. Porteris (2005) išskiria tris pagrindines strategijas, kurios yra tinkamos įvertinti ir analizuoti konkurencinį pranašumą bei pritaikyti įmonėms, kurios nori įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje, tai - diferenciacijos, išlaidų lyderio bei koncentracijos.

Diferenciacijos strategija. Norint vykdyti verslą, reikalinga verslo strategijos operacija. Buvo manoma, kad diferenciacijos strategija gali ilgalaikėje perspektyvoje užtikrinti tvaresnę įmonių veiklą. Įmonės, kurios savo verslui naudoja diferenciacijos strategiją strategijos gali pasiekti tam tikrus finansinius tikslus dėl savo aukštos pelno maržos ir įmonių konkurencinių pranašumų. Įmonės taip pat gali išlaikyti savo pozicijas rinkoje. Didelis pelningumas ir galimybė išsilaikyti rinkoje priverčia įmones pagerinti savo verslo rezultatus net neužsiimant realių pajamų valdymu. Taigi,

todėl įmonės, kurios laikosi diferenciacijos strategijos, yra mažiau motyvuotos naudoti realių pajamų valdymą. Pagrindinis įmonės akcentas, kad naudojimo diferenciacijos strategija yra klientų pasitenkinimas ir sėkmingas produktų veikimas, dėl kurio gaunamos mažesnės pajamos ir taikomas mažesnis jų valdymas (Widuris, 2019).

Išlaidų lyderio strategija. Ši išlaidų lyderio strategija yra rinkodaros strategijos dalis. Nors jis yra labai efektyvus siekiant užimti rinkos dalį ir atkreipti vartotojų dėmesį, jį labai sunku įdiegti. Įmonės vadovų komanda turi nuolat dirbti, kad sumažintų ne tik vieno produkto, bet ir viso įmonės portfelio produktų asortimento savikainą. Sąnaudų lyderystė nereiškia, kad įmonė gamina prastesnės kokybės prekes palyginti pigiomis kainomis. Tokia strategija galiausiai sukels nesėkmę. Norėdama įgyvendinti šią strategiją, įmonė turi gaminti priimtinos kokybės prekes, būdingas tam tikrai vartotojų segmento grupei, už kainą, kuri yra daug mažesnė arba konkurencinga nei kitos tą patį produktą gaminančios įmonės (Khedmatis ir kt., 2018). Taikant šią strategiją galima daryti išvadą, kad norėdamos įmonės turėti konkurencingumo pranašumą rinkoje, jos naudoja mažiausius išteklius ir išlaidas sektoriuje, kuriama jos veikia.

Išlaidų lyderio strategijos naudojimas suteikia įmonėms svarbių pranašumų ir trūkumų. Žemiau yra pateikta keletą pavyzdžių, pirmiausiai yra pateikiami privalumai - dideliu pelnu galima mėgautis, jei sąnaudų lyderis turi didelę rinkos dalį. Pavyzdys galėtų būti „Kampgrounds of America“, beveik 500 pigių stovyklavimo franšizių Jungtinėse Valstijose tinklas. Pigios įmonės, tokios kaip daugelis savivaldybių golfo aikštynų, gali atlaikyti kainų karus, nes brangiai kainuojantys konkurentai nenorės tiesiogiai konkuruoti su efektyvesniu varžovu. Tačiau, galima pateikti ir trūkumus, pavyzdžiui jei kokybės suvokimas taps per žemas, nukentės verslas. Taip pat, dėl poreikio išlaikyti mažas išlaidas išlaidų lyderiai gali vėluoti nustatyti pagrindines aplinkos tendencijas. Be to, dėl mažų sąnaudų firmų akcentavimo efektyvumui joms sunku prireikus greitai keistis (Edwardas, 2014).

Apibendrinus, konkurencingumą didinantys veiksniai gali būti reagavimas į vartotojų poreikius, vadovų kompetencijos, aukštas tarpusavio komunikacijos lygis, išvystyta informacijos struktūra, intensyvi konkurencija ir kt. Taip pat, tokie veiksniai kaip banko paskolos negavimas, technologijų netaikymas, šalies ekonominis nestabilumas ar nekompetentingi darbuotojai gali sumažinti konkurenciją rinkoje. Be to, inovacijų ir technologijų naudojimas buvo pripažinti labai svarbiais veiksniais konkurenciniam pranašumui didinti. Technologijų naudojimas yra ypač aktualus pramonės sektoriuose. Kitas veiksnys, kuris turi didelę įtaką konkurenciniam pranašumui didinti yra apibrėžiamas kaip diferenciacija, kuri turi reikšmę vartotojui įsigyjant pateiktos įmonės, sektoriaus prekę ar paslaugas.

3. Tyrimo metodologija

Tyrimo problema. Ekologiškų pieno produktų sektorius Lietuvoje yra gana nauja susidariusi rinka. Šis sektorius nėra išsamiai aprašomas bei nėra pateikiamų konkurencingumo modelių ir rekomendacijų būtent šiam, ekologiškų pieno produktų sektoriui. Taip pat, trūksta informacijos bei vertinimo konkurenciniu aspektu Lietuvos rinkoje, todėl yra aktualu atlikti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo bei šio sektoriaus pranašumų vertinimo tyrimą.

Tyrimo tikslas. Identifikuoti ekologiškų pieno produktų sektoriaus poreikį Lietuvos rinkoje bei ištirti ir įvertinti ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus vartotojų ir ekologiško pieno produktų tiekėjų atžvilgiu.

Norint pasiekti tyrimo iškeltą tikslą, sudaryti šie **tyrimo uždaviniai**:

1. Identifikuoti ekologiškų pieno produktų sektoriaus poreikį Lietuvos rinkoje.
2. Nustatyti ir įvertinti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus vartotojų atžvilgiu Lietuvoje.
3. Ištirti ir įvertinti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus tiekėjų atžvilgiu Lietuvoje.
4. Palyginti vartotojų ir ekologiškų pieno produktų tiekėjų gautus tyrimo rezultatus.

Tyrimo metodas. Šioje dalyje yra pateikiamas ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje. Siekiant įvertinti pieno produktų sektoriaus konkurencingumą Lietuvos rinkoje yra atliekami du kiekybiniai tyrimai. Kadangi ekologiškas sektorius Lietuvoje yra gan naujas, dėl trūkstamų statistinių duomenų apie ekologiško pieno produktų sektorių Lietuvoje yra pasirinktos būtent anketinės apklausos, kurios gali suteikti platesnės informacijos. Analizuojama tyrimo metodika yra pagrindžiama literatūros šaltiniais taip pat metodika yra interpretuojama bei pateikiami atlikto tyrimo rezultatai. Atlikus tyrimą ir pateikus rezultatus, ekologiško pieno produktų sektoriui yra pateikiamos išvados ir diskusiniai klausimai. Kadangi anketinė apklausa yra kiekybinis apklausos metodas, tai leidžia išsamiau ištirti ekologiško pieno produktų sektorių, sugeneruoti statistinius duomenis, o respondentų pateikti atsakymai į apklausos užduotus klausimus patvirtina arba paneigia literatūroje išanalizuotus ir nustatytus autorių konkurencingumo veiksnius. Taip pat yra įvertinami konkurenciniai pranašumai pasirinktam ekologiško pieno produktų sektoriui.

Pirmasis tyrimas. Pirmajame tyrime yra pasirinkta ištirti ekologiškų pieno produktų sektoriaus vartotojus ir produktų tiekėjus taip siekiant identifikuoti ekologiškų pieno produktų sektoriaus poreikį Lietuvos rinkoje bei konkurencinius šio sektoriaus pranašumus.

Tyrimo metodo pasirinkimas - tyrimo tikslui pasiekti yra naudojamas kiekybinis tyrimas - anketinė apklausa. Apklausa vykdyta nuo kovo 30 d. iki balandžio 20 d. Tyrimui sukurta apklausa internetinėje svetainėje: www.GoogleForms. Tyrimo imčiai nustatyti ir apskaičiuoti yra naudojama imties nustatymo formulė (žr. formulė 1).

$$n = \frac{(t^2 \cdot p(1-p))}{\Delta^2} = n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(1-0.5)}{(0.05)^2} = 384 \quad (1)$$

Formulės rodiklių reikšmės:

n - įvardijamas kaip imties tūris,

N - skaitomas kaip populiacijos dydis,

t - koeficientas, kuris reikalingas įvertinti patikimumo lygmenį,

p – numatomas respondentų pasiskirstymas,

Δ – taip yra išreiškiama paklaida (Graižauskienė ir Mikėnė, 2014).

Tyrimo imties apskaičiavimo formulė yra aktuali tuomet, kai populiacija atliekamam tyrime yra didelė ir nežinoma. Remiantis rekomenduojama 95 proc. patikimumo lygmens reikšme, yra apskaičiuojama formulė, todėl formulėje yra matomas koeficientas (t), kuris šiuo atveju yra 1.96, o numatomu pasiskirstymu rekomenduojamas 50 proc. patikimumas, todėl yra pasirenkami 50 proc. (p=0.5). Todėl, su 95 proc. tikimybe bei 5proc. paklaidos dydžiu, imties dydis turėtų siekti apie 384 respondentus.

Pirmojo tyrimo instrumentą sudaro 22 klausimai (žr. 3 priedas). Klausimai suskirstyti į penkis tyrimo klausimų pagrindinius blokus (žr. 1 priedas). Iš 22 anketoje pateiktų klausimų 21 klausimų yra uždari, reikia pasirinkti variantą. Keturiuose klausimuose yra naudojama Likerto skalė, kurioje respondentų yra prašoma įvertinti ir pateikti sudarytoje skalėje nurodytus teiginius nuo „nedaro įtakos“ - 1 iki „daro labai stiprią įtaką“- 5. Taip pat, dvejuose klausimuose yra pateikti teiginiai, į kuriuos respondantai turi atsakyti „pritariu“ arba „ne nepritariu“. Trijuose klausimuose buvo panaudotas plataus pasirinkimo formatas, kuriame respondentas gali pasirinkti daugiau negu vieną variantą.

Antrasis tyrimas. Antrajame tyrime pasirinktos įmonės, kurios tiekia ekologiškus pieno produktus ir turi patirtį šiame sektoriuje, kitaip tariant yra tam tikri ekspertai šioje rinkoje. Respondantai yra įvardijami kaip tiekėjai. Antrojo tyrimo tikslas – įvertinti įmones kurie gamina/tiekia ekologiško pieno produktus taikant M. Porterio „Dvigubo deimanto modelį“, kuris leidžia identifikuoti konkurencinius veiksnius ir pranašumus ekologiško pieno produktų sektoriuje.

Tyrimo metodo pasirinkimas. Tyrimo tikslui pasiekti yra naudojama anketinė apklausa, kuri vyko nuo balandžio 03 d. iki 25 d. Tyrimui sukurta apklausa internetinėje svetainėje: www.GoogleForms.com, kuri buvo pateikta produktų tiekėjams el. paštu ir socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „LinkedIn“. **Respondantai:** Analizuojant įmones, kurios tiekia ekologiškus pieno produktus, buvo surasta informacija apie įmonių kontaktus, taip anketa buvo išsiųsta įmonėms, kurios prekiauja, ekologiškais pieno produktais. Anketa buvo išsiųsta 8 įmonių vadovams ir vadybininkams. Rezultatai gauti iš 18 respondentų atsakiusių į anketinę apklausą. **Tyrimo instrumentą** sudaro 10 klausimų (žr. 4 priedą). Jie suskirstyti į tris pagrindines blokų grupes (žr. 2 priedas). Iš 10 anketoje pateiktų 10 klausimų yra uždaro tipo. Penkiose klausimuose yra naudojama Likerto skalė, kurios pagalba respondantai įvertina skalėje pateiktus teiginius nuo „nedaro įtakos“ - 1 iki „daro labai stiprią įtaką“- 5. Norint įvertinti ekologiškų pieno produktų konkurencingumo pranašumus Lietuvos rinkoje yra pasirinkti veiksniai atrinkti naudojant „Dvigubo deimanto modelį“. Pagal modelį, konkurenciniai veiksniai yra suskirstyti į keturias kategorijas:

1. Rinkos veiksniai – gamtiniai išteklių, žmogiškieji išteklių, reikalinga infrastruktūra ir kapitalas.

2. Paklausos sąlygos.
3. Susijusios ir palaikančios pramonės šakos.
4. Įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencija.

Anketiniai duomenys yra apdoroti ir analizuojami naudojant SPSS ir EXCEL programas. Pirmiausia yra apskaičiuojamas ir įvertinamas sudaryto klausimyno vertinimo patikimumas, analizuojant ir vertinant klausimų skalės vidinį nuoseklumą ir respondentų nuomonės suderinamumo laipsnį. Pirmiausiai yra naudojamas Kendallo konkordancijos koeficientas, kurio išraiška yra sutrumpinama kaip - W . Šis koeficientas leidžia įvertinti pateiktas respondentų nuomones, nustatant jų suderinamumo laipsnį (žr. 2 formulė).

$$W = (12S^2)/(m^2 (k^3-k)) \quad (2)$$

Kendallo konkordancijos koeficientas kinta intervale $0 \leq W \leq 1$. Kuo koeficientas yra artimesnis 1, tuo respondentų pateikta nuomonė yra tarpusavyje panašesnė (Pūkėnas, 2009).

Taip pat, gavus rezultatus galima įvertinti anketos skalės vidinį nuoseklumą. Cronbacho alfa koeficientas, leidžia išanalizuoti koreliaciją tarp atskirų anketos klausimų ir tinkamų klausimų tiriamajam dydžiui įvertinti ir koreliaciją atskleisti. Taip pat, alfa koeficientas leidžia koreguoti reikalingų klausimų skaičių, pridėti juos ar sumažinti. Tam, kad Cronbacho alfos koeficiento reikšmė būtų teisinga, ji turi būti ne mažesnė kaip 0,7, tačiau autoriai kartais remiasi ir kritine riba – 0,6. Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrime yra remiamasi 0,7 kritine riba. Cronbacho alfos koeficientas yra išreiškiamas tokia formule (žr. 3 formulė):

$$\alpha = k/(k-1) (1 - (\sum s_i^2) / (s_T^2)) \quad (3)$$

Tam, kad apskaičiuoti šią formulę, yra reikalingas ir nuokrypio nuo rangų vidurkio kvadratų suma (žr. 4 formulė):

$$S^2 = \sum_{(j=1)}^k \left[\left(\sum_{(i=1)}^n mx_{(ij-a)} \right)^2 \right] \quad (4)$$

Galiausiai, norint nustatyti skirtumo reikšmingumą tarp tiriamųjų, tam yra naudojamas Friedmano kriterijus, kurio reikšmė yra išreiškiama kaip - p . Jeigu Friedmano kriterijaus tikimybė yra didesnė už pasiklovimo lygmenį, kurio skaitinė reikšmė = 0,05, tada tiriamasis skirtumas yra statistiškai nereikšmingas. Jeigu Friedmano kriterijaus tikimybė (p) yra mažesnė už pasiklovimo lygmenį, kai - $p < 0,05$, vadinasi skirtumas tarp atrinktų rangų yra statistiškai reikšmingas.

Tam, kad būtų tyrimas tikslesnis, rezultatus galima analizuoti taikant pagrindinius statistinius rodiklius kaip : moda, mediana, pirmasis bei trečiasis kvartilai ir kvartilinis plotis. Mediana gali iširti variacinę eilutę, kurią ji padalina į dvi lygias dalis, tuo tarpu moda yra dažniausiai pasikartojanti požymio, veiksnio reikšmė, tiriamojoje variacinėje eilutėje. Kvartilinis plotis - lygus skirtumui tarp trečiojo ir pirmojo kvartilių ir formulė yra išreikšta taip:

$$IQR = X_{0,75} - X_{0,25} \quad (5)$$

Gavus kvartilinį plotą, jo reikšmę tyrime galima pritaikyti kaip patikimos sklaidos charakteristiką, kadangi, kvartilinio ploto tikslas yra apibūdinti 50% duomenų reikšmių sklaidą.

Be to, taikant pagrindinius statistinius rodiklius greta yra atliekamas Chi-square (X^2) testas. Šis testas leidžia įvertinti detaliau respondentų rezultatų sklaidą. Taip pat, atliekant Chi-square testą yra reikalinga patikrinti H_0 ir H_1 hipotezes:

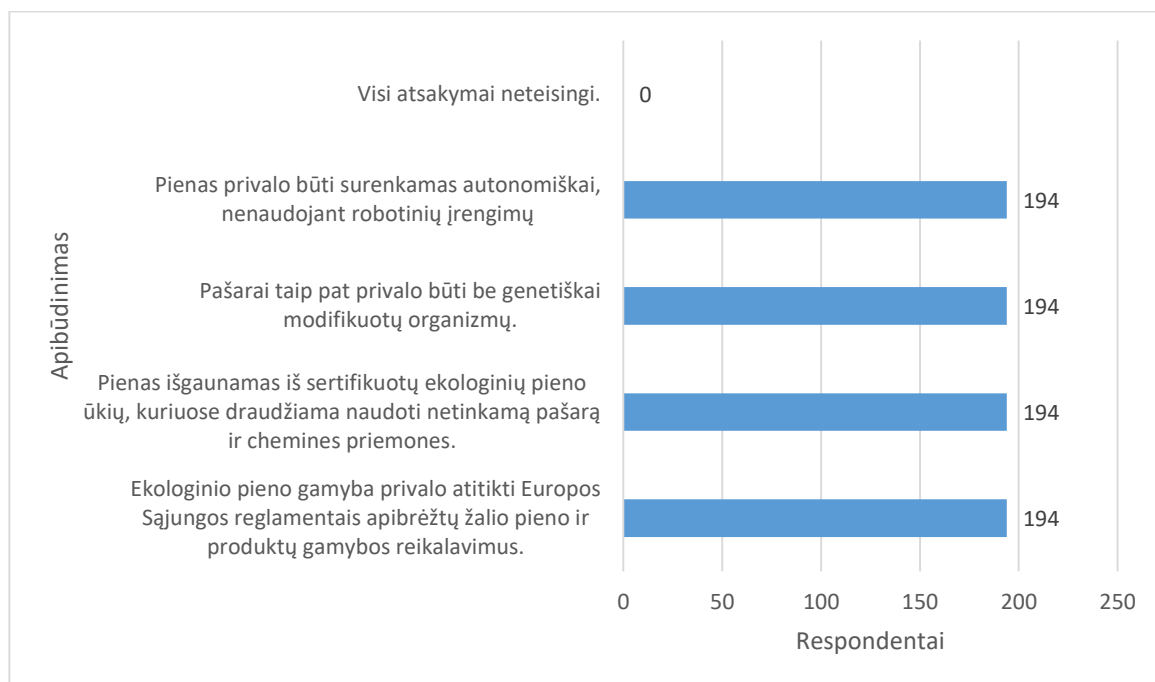
1. H_0 pasirenkamas tada, kai bet kuris vertinimas yra vienodai galimas;
2. H_1 hipotezė pasirenkamai, kai bet kuris vertinimas yra galimas nevienodai.

Hipotezė H_0 yra atmetama, jei apskaičiuota testo tikimybė neviršija 0,05 ($p < 0,05$), tuo metu, respondentų atliekami vertinimai gali būti interpretuojami kaip panašūs, respondentų pateiktų nuomonių skirtumas nėra didelis. Jei Hipotezė H_0 priimama, tuomet apskaičiuota testo tikimybė viršija 0,05 ($p > 0,05$), tada respondentų nuomonė ir vertinimai yra skirtingi, atliekamas vertinimas gali kisti nuo 1 iki 5 balų bei vertinimai skiriasi statistiškai nereikšmingai.

4. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimas

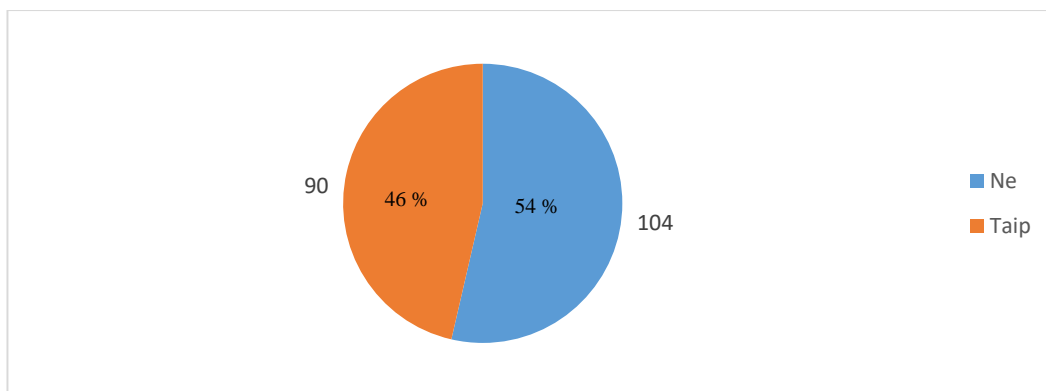
4.1. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimo rezultatai

Pirmoji apklausa buvo pritaikyta atsakyti tiek ekologiškų pieno produktų vartotojams, tiek ekologiškų pieno produktų sektoriaus tiekėjams, jei iš apklaustųjų yra respondentų, kurie teikia šiuos produktus Lietuvos rinkoje. Rezultatus pavyko gauti iš 194 respondentų. Anketa buvo pritaikyta ir tiems vartotojams, kurie nenaudoja ekologiškų pieno produktų. Pirmiausia buvo įvertinta ar respondentai turi supratimą, kas yra ekologiški pieno produktai, todėl pirmas klausimas buvo suformuluotas taip, kad vartotojai galėtų pažymėti, kas yra ekologiški pieno produktai. Iš 194 respondentų visi 194 atsakiusieji pateikė teisingus atsakymus – ekologiškas pienas privalo būti surenkamas automatiškai, pašarai privalo būti be genetiškai modifikuotų organizmų, taip pat ekologiškas pienas išaunamas iš sertifikuotų ekologinių pieno ūkių bei ekologinio pieno gamyba privalo atitikti Europos Sąjungos reikalavimus (žr. 12 pav.).



12 pav. Respondentų ekologiškų produktų apibūdinimo supratimas. Šaltinis: sudaryta autorės.

Tam, kad respondentai būtų nukreipiami į tinkamus klausimyno blokus bei informacija būtų tiksli, respondentai turėjo atsakyti ar jie vartoja ekologiškus pieno produktus ar jų nevartoja (žr. 13 pav.). Iš 194 respondentų 46 proc. (90 respondentų) vartoja ekologiškus pieno produktus, o 54 proc. (104 respondentai) ekologiškų pieno produktų nevartoja.



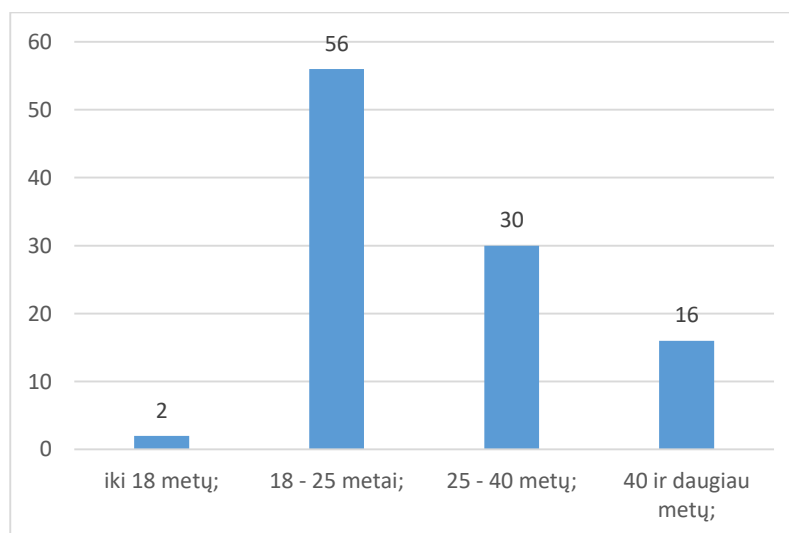
13 pav. Respondentų ekologiškų pieno produktų vartojimas Šaltinis: sudaryta autorės.

Stebint rezultatus, paaiškėjo, kad ne gausiai, bet didesnė dalis respondentų nevartoja ekologiškų pieno produktų. Todėl, pirmiausiai yra aptariami nevartojančys ekologiškų pieno produktų vartotojai ir yra įvertinama, kodėl respondentai nevartoja šių produktų ir kokie konkurenciniai veiksniai lemtų jų pasirinkimą vartoti ekologiškus pieno produktus.

4.1.1. Nevartojančių ekologiškų pieno produktų respondentų tyrimo rezultatai

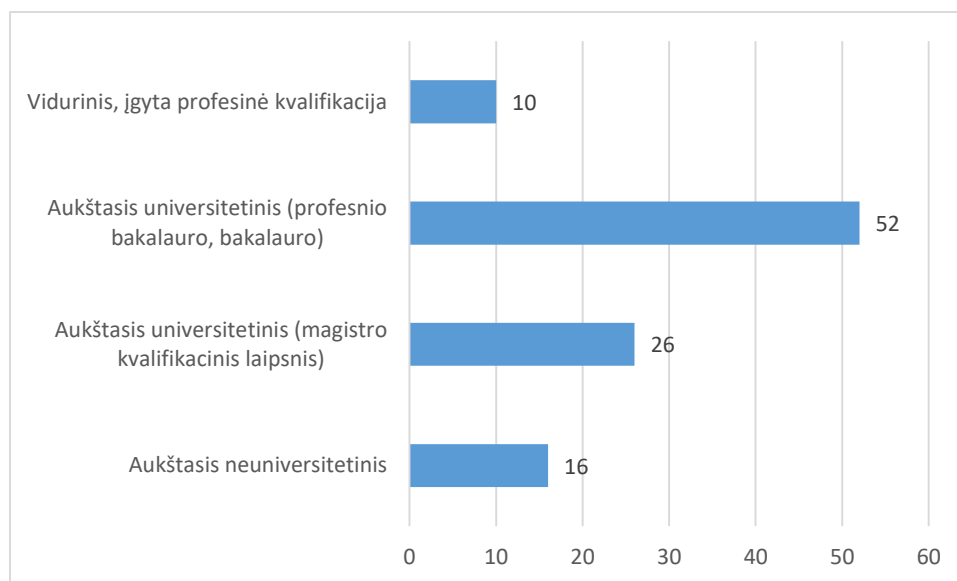
Pirmiausia yra svarbu nustatyti ir įvertinti, dėl kokių priežasčių respondentai nevartoja ekologiškų pieno produktų. Taip pat, yra įvertinamos charakteristikos būdingos šiems respondentams bei kokie veiksniai lemtų rinktis šio sektoriaus produktus, taip sužinant kokias priemones reikėtų taikyti, norint pritraukti šiuos vartotojus.

Pasiskirstymas pagal lytį, nevartojančių ekologiškų pieno produktų didesnę skaičių sudaro moterys - 56 respondentės, tuo tarpų vyrai - 48 . Pasiskirstymo skirtumas nėra didelis, todėl negalima būtent išskirti, kurie labiau vartoja ekologiškus pieno produktus, nes pateikti rezultatai yra panašūs.



14 pav. Respondentų amžius. Šaltinis: sudaryta autorės.

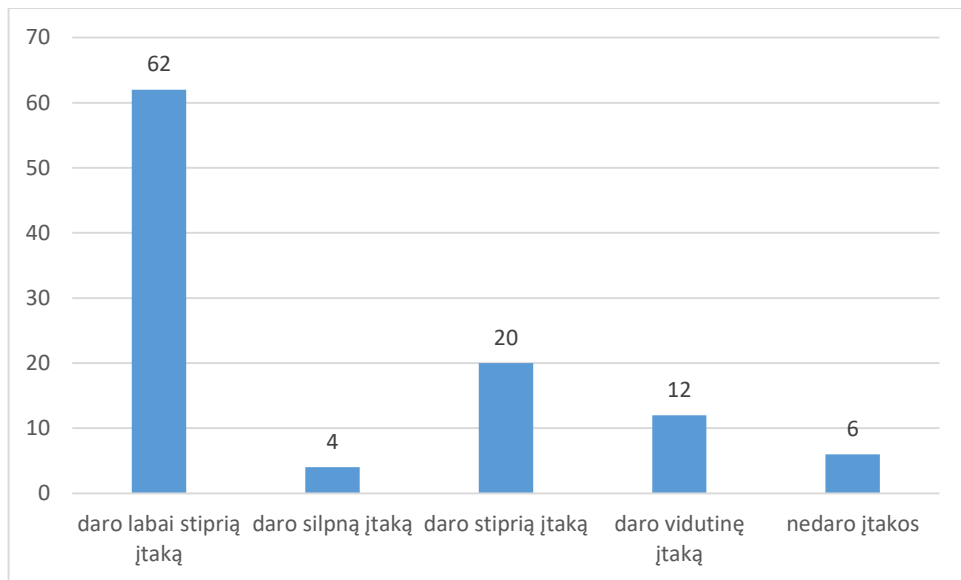
Įvertinus respondentų amžių yra matoma, kad didžiausia dalis atsakiusiųjų, kad nevartoja ekologiškų pieno produktų yra 18-25 metų amžiaus (56 respondentai) (žr. 14 pav.). Iš 104 respondentų 30 yra 25-40 metų, 16 respondentų yra nuo 40 metų ir daugiau ir tik 2 respondentai yra iki 18 metų. Taigi, galima daryti prielaidą, kad ekologiškų pieno produktų nevartoja jauno amžiaus pirkėjai.



15 pav. Respondentų išsilavinimo lygis. Šaltinis: sudaryta autorės.

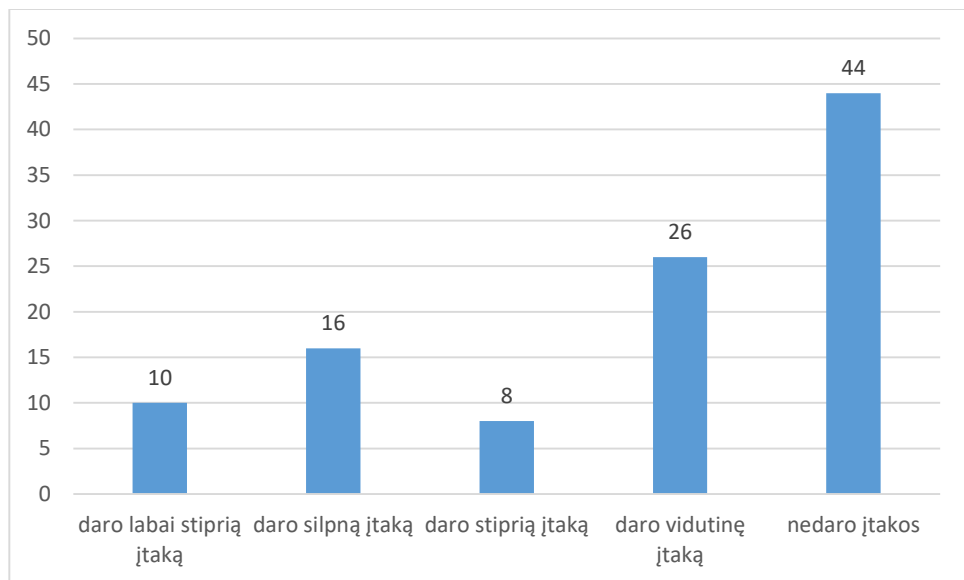
Taip pat, buvo įvertintas respondentų išsilavinimas. Stebint apklausos rezultatus, matoma, kad 50 proc. respondentų turi aukštąjį universitetinį (bakalauro) išsilavinimą (52 respondentai), aukštąjį universitetinį (magistro) išsilavinimą įgiję 25 proc. (26 respondentai), aukštąjį ne universitetinį išsilavinimą turi 15 proc. (16 respondentų), o mažiausią dalį, 10 proc. (10 respondentų) yra įgiję vidurinį išsilavinimą, profesinę klasifikaciją (žr. 15 pav.). Stebint, galima matyti tendenciją, kad netgi turintys aukštąjį išsilavinimą žmonės nesirenka ekologiškų pieno produktų. Todėl, yra būtina ištirti, kodėl respondentai nesirenka ekologiškų pieno produktų, nes pagal išsilavinimo lygi yra sunku tai nustatyti.

Taigi, apibendrinant respondentų, kurie nevartoja ekologiškų pieno produktų, charakteristika, matoma, kad pagal lytį, moterys ir vyrai yra pasiskirstę labai panašiai, tačiau pagal nurodytą respondentų amžių, galima išvelgti, kad didžioji dalis nevartojančių ekologiškų pieno produktų yra nuo 18-25 metų amžiaus. Taip pat įvertinus respondentų išsilavinimą yra pastebima, kad netgi turintys aukštąjį išsilavinimą, vartotojai nesirenka ekologiškų pieno produktų. Todėl, toliau yra aptariami respondentų rezultatai, kodėl apklaustieji nevartoja ekologiškų pieno produktų.



16 pav. Kainos įtaka respondentų vartojimui. Šaltinis: sudaryta autorės.

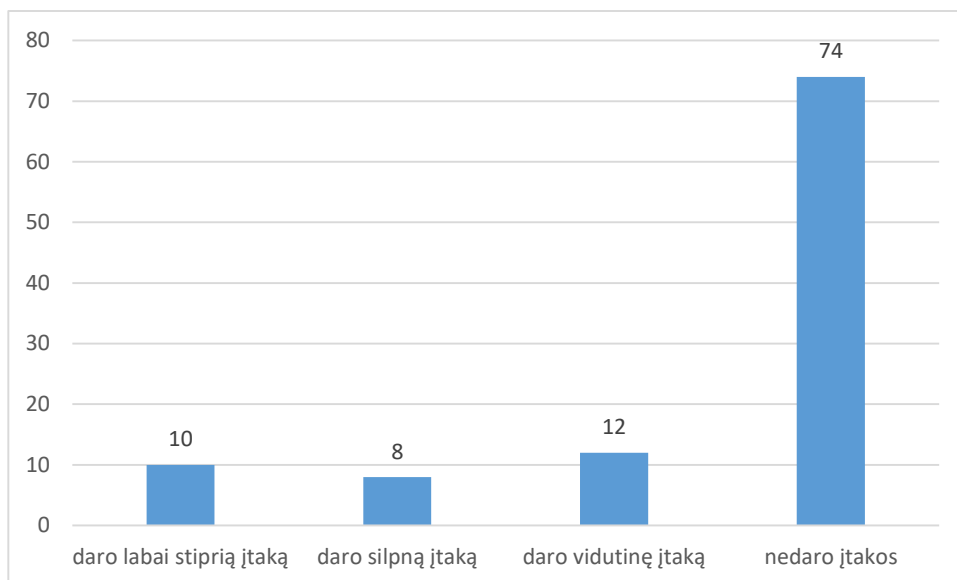
Taigi, tyrimo metu respondentai turėjo nurodyti priežastis, kodėl nevalo ekologiškų pieno produktų. Respondentams buvo pateikti 5 atsakymai, kuriuos turėjo įvertinti nuo „nedaro įtakos“ iki „daro labai stiprią įtaką“. Kadangi ekologiški produktai yra dažnai siejami su aukšta kaina, todėl respondents buvo pateikiamas veiksnys – kaina (žr. 16 pav.). Didžiausia dalis respondentų atsakė, kad kaina daro labai stiprią įtaką, kodėl jie nevalo ekologiškų produktų (62 respondentai). 20 respondentų nurodė, kad kaina daro stiprią įtaką, 12 respondentų – daro vidutinę įtaką. Tai, kad kaina daro silpną įtaką nuomonę pareiškė 4 respondentai, o 6 respondentai atsakė, kad kaina visiškai nedaro įtakos.



17 pav. Skonio įtaka respondentų vartojimui. Šaltinis: sudaryta autorės.

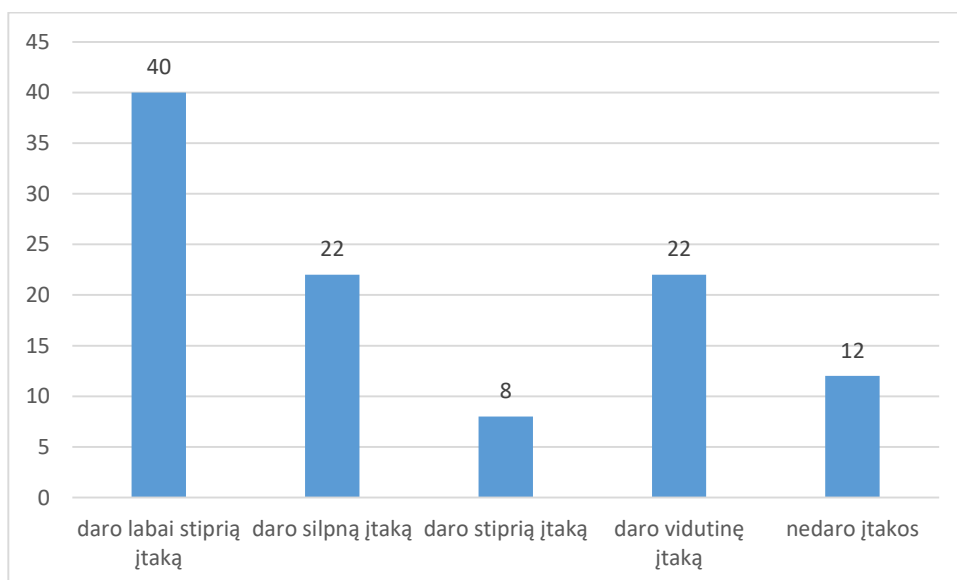
Vertinant, ekologiškų pieno produktų skonį, didžioji dalis respondentų (44), pateikė savo nuomonę, kad skonis nedaro įtakos jų apsisprendimui nevaloti ekologiškų pieno produktų (žr. 17 pav.). 26 respondentai teigia, kad skonis daro vidutinę įtaką atsisakyti ekologiškų pieno produktų, 16

atsakiusių pasirinko, kad skonis daro silpną įtaką, 8 respondentai teigia, kad skonis daro stiprią įtaką o 10 vartotojų nesirenkant ekologiškų pieno produktų, teigia, kad skonis jiems daro labai stiprią įtaką.



18 pav. Sveikatos problemų įtaka vartojimui Šaltinis: sudaryta autorės.

Žiūrint į sveikatos problemas, tokias kaip alergija, pieno produktų ne toleravimas, 74 respondentams tai įtakos nedaro. 10 atsakiusių pateikia, kad sveikatos problemos daro labai stiprią įtaką nesirenkant ekologiškų pieno produktų, 12 respondentams daro vidutinę įtaką, o 8 nevartojantiems ekologiškų produktų apklaustųjų sveikatos problemos daro silpną įtaką, galima daryti prielaidą, kad šie respondentai yra alergiški arba netoleruoja pieno produktų.

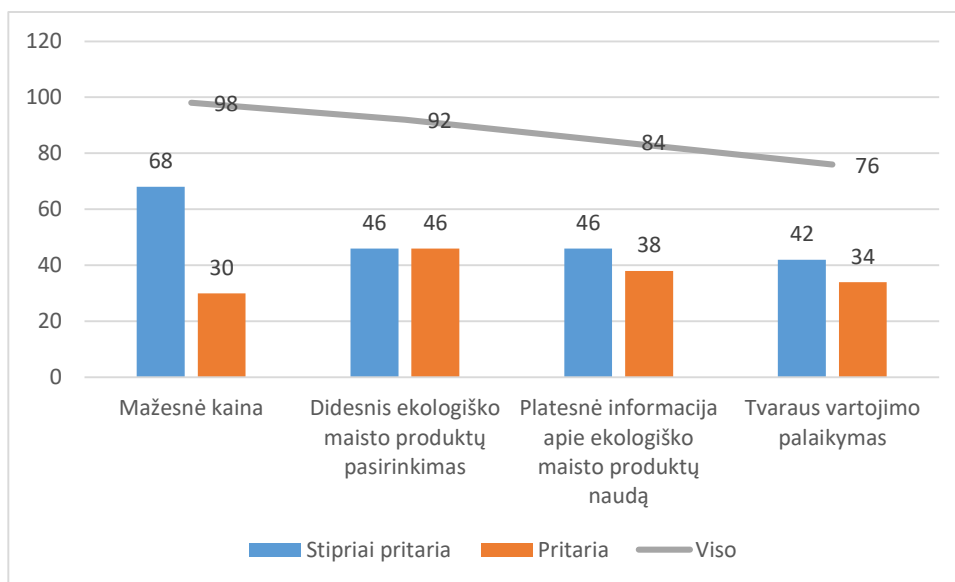


19 pav. Mažo pasirinkimo įtaka respondentų vartojimui. Šaltinis: sudaryta autorės.

Paskutinis veiksnys, dėl kurio respondantai nesirenka ekologiškų pieno produktų yra pateikiamų pieno produktų mažas pasirinkimas (žr. 19 pav.). Mažas pasirinkimas daro labai stiprią įtaką 40

respondentų, po 22 respondentus teigia, kad mažas pasirinkimas daro vidutinę ir silpną įtaką. 8 atsakiusieji teigia, kad mažas pasirinkimas daro stiprią įtaką, tačiau 12 respondentų mažas pasirinkimas nedaro visiškos įtakos.

Taigi, apibendrinus priežastis, kodėl respondentai nevartoja ekologiškų pieno produktų, galima teigti, kad stipriausia įtaką daro aukšta kaina ir mažas ekologiškų pieno produktų pasirinkimas. Sveikatos problemos įtakos pasirinkimui beveik neturi, tačiau nemažas atsakiusiųjų teigia, kad ekologiškų pieno produktų nesirenka dėl jų skonio.

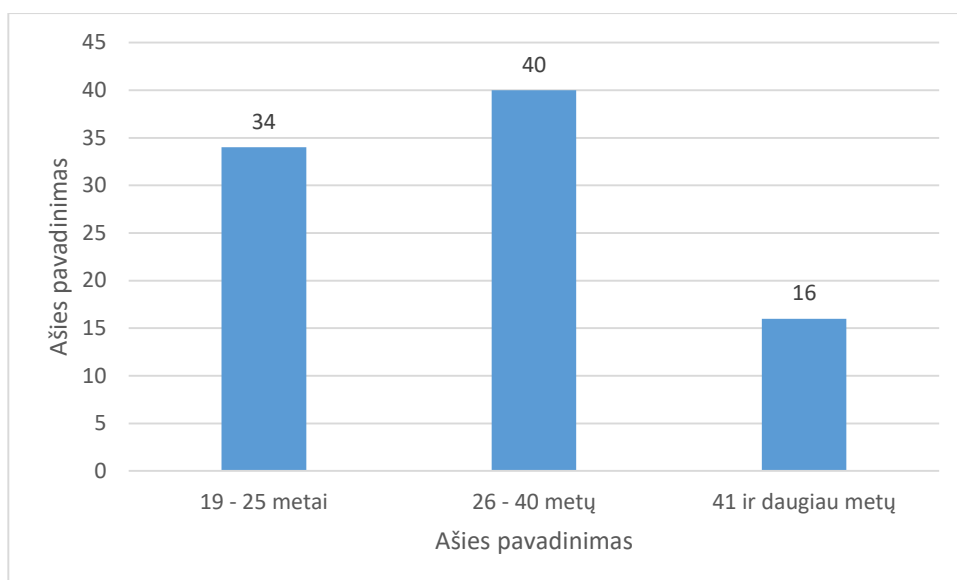


20 pav. Priežastys skatinančios vartoti ekologiškus pieno produktus. Šaltinis: sudaryta autorės.

Siekiant įvertinti, kas galėtų paskatinti respondentus vartoti ekologiškus pieno produktus, buvo pateikti veiksniai, kuriuos reikėjo įvertinti ar respondentai pritaria ar nepritaria pateiktiems pasiūlytiems veiksniams kaip skatinamąja priežastį vartoti ekologiškus pieno produktus (žr. 20 pav.). Taigi, mažesnė kaina darytų didžiausią įtaką vartoti ekologiškus pieno produktus, gan po lygiai pasiskirstė pritarimas, kad vartotojus skatintų pirkti ekologiškus pieno produktus, jei būtų didesnis ekologiškų maisto produktų pasirinkimas, taip pat pateikiama platesnė informacija apie ekologiškus maisto produktus bei tvartumo palaikymas būtų mažesnis skatinimo lygis, tačiau respondentams šios priežastys darytų įtaką.

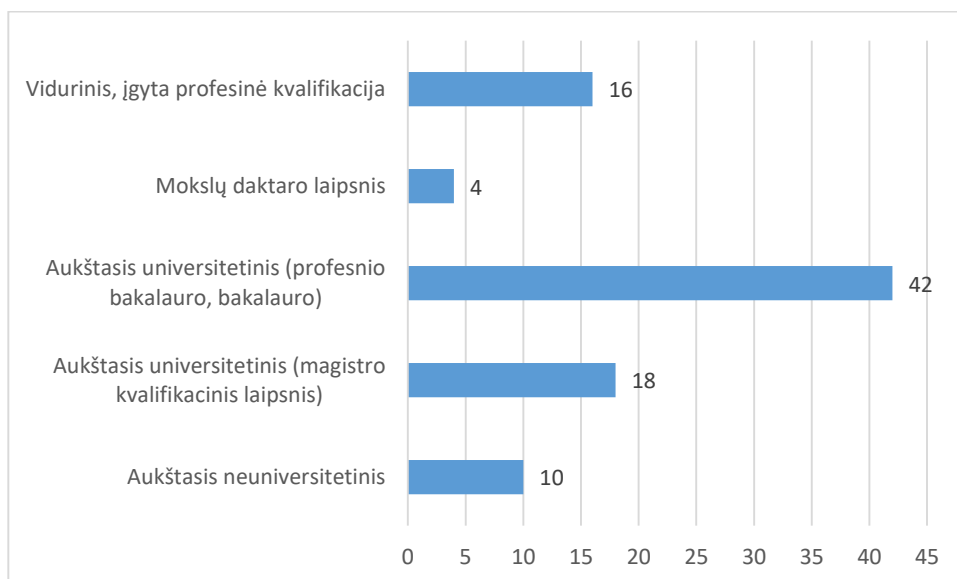
4.1.2. Vartojančių ekologiškus pieno produktus respondentų tyrimo rezultatai

Apžvelgus nevartojančių respondentų rezultatus, labai svarbu aptarti vartojančių ekologiškus pieno produktus apklausos dalyvius, kadangi jie yra ekologiško pieno produktų sektoriaus tikslinė auditorija. Todėl, toliau yra pateikiama gautų rezultatų analizė, siekiant nustatyti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus, galimybes, vartotojų pateikiamas priežastis. Taigi, iš 204 respondentų, 90 iš jų atsakė, kad vartoja ekologiškus pieno produktus. Iš 90 apklausos dalyvių 22 yra vyrai ir 68 moterys.



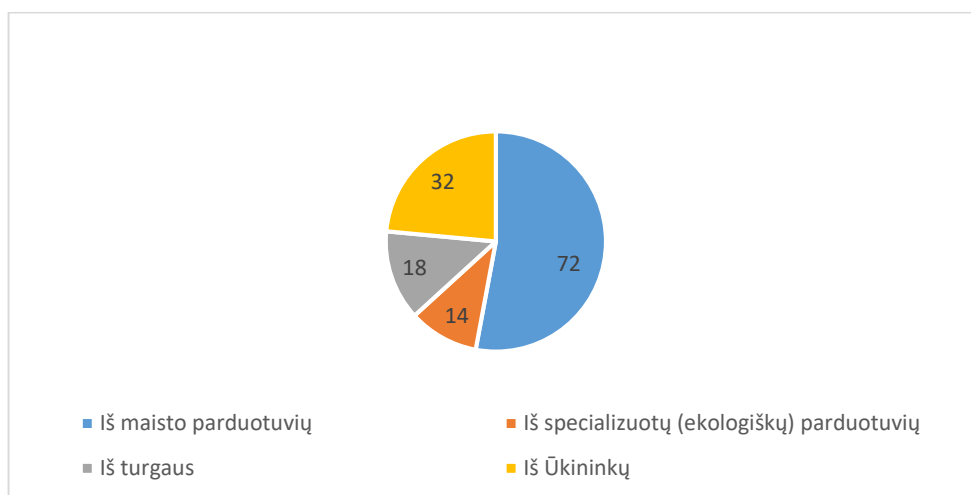
21 pav. Vartojančių ekologiškus produktus respondentų amžius. Šaltinis: sudaryta autorės.

Pagal respondentų amžių, daugiausia ekologiškus pieno produktus vartoja 26-40 metų respondentai (40), 34 respondentai yra 19-25 metų, o 16 vartotojų yra 41 ir daugiau metų (žr. 21 pav). Pagal išsilavinimą, didžioji dalis respondentų (42) turi aukštąjį universitetinį (bakalauro) išsilavinimą. Iš 90 respondentų 18 yra įgiję aukštąjį universitetinį magistro laipsnio išsilavinimą, 4 respondentai turi mokslų daktaro laipsnį, 16 yra įgiję vidurinį (profesinę kvalifikaciją) išsilavinimą, o 10 respondentų turi aukštąjį neuniversitetinį laipsnį (žr. 22 pav.).



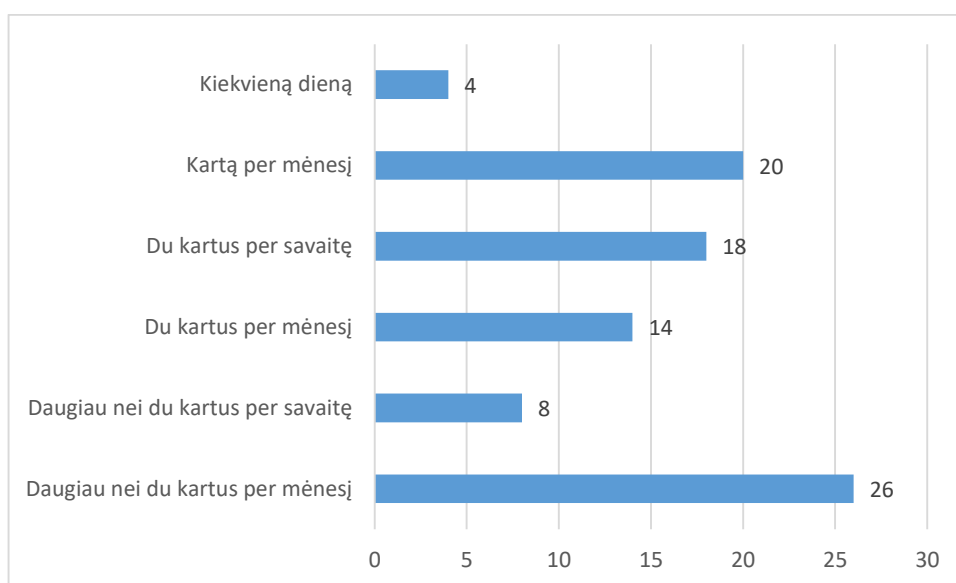
22 pav. Vartojančių ekologiškus pieno produktus respondentų išsilavinimas. Šaltinis: sudaryta autorės.

Taigi, buvo išanalizuota respondentų charakteristika. Paaiškėjo, kad tyrime didžioji dalis respondentų yra 26-40 metų asmenys, taip pat didesnė dalis respondentų yra moterys. Be to, į anketos klausimus didžioji dalis respondentų pateikė, kad jų įgytas išsilavinimas yra aukštasis universitetinis (profesinis bakalauras, bakalauras). Taigi, galima daryti prielaidą, kad ekologiškus pieno produktus renkasi asmenys vyresni nei 25 metai, turintis aukštąjį išsilavinimą ir dažniau tai yra moterys.



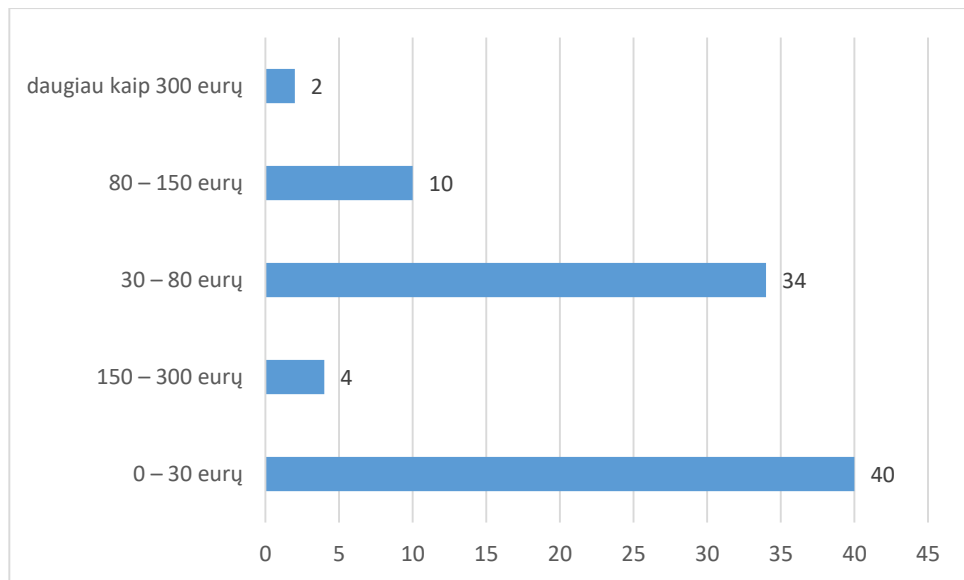
23 pav. Ekologiškų pieno produktų įsigijimo lokacija. Šaltinis: sudaryta autorės.

Taip pat, buvo įdomu ir svarbu sužinoti, iš kur respondentai perka ekologišku pieno produktus ir didžioji dalis, net 72 respondentai pateikė informaciją, kad jie produktus įsigyją iš maisto parduotuvių. 32 respondantai ekologiškus produktus perka iš ūkininkų, 14 respondentų teigia, kad jie produktus perka iš specializuotų parduotuvių, o 18 atsakiusiųjų vartotojų pateikia, kad ekologiškus pieno produktus jie įsigyją iš turgaus (žr. 23 pav.).



24 pav. Ekologiškų pieno produktų įsigijimo dažnumas. Šaltinis: sudaryta autorės.

Taip pat, buvo įvertinta, kaip dažnai respondentai įsigyją ekologiškus pieno produktus (žr. 24 pav.). Paaaiškėjo, kad 26 respondantai, ekologiškus pieno produktus perka daugiau nei du kartus per mėnesį. 18 respondentų produktus įsigyją kartą per mėnesį. 18 vartotojų ekologiškus pieno produktus perka du kartus per savaitę, 14 – du kartus per mėnesį, o 8 apklaustųjų produktus įsigyją daugiau nei du kartus per savaitę ir 4 respondantai produktus perka kiekvieną dieną.

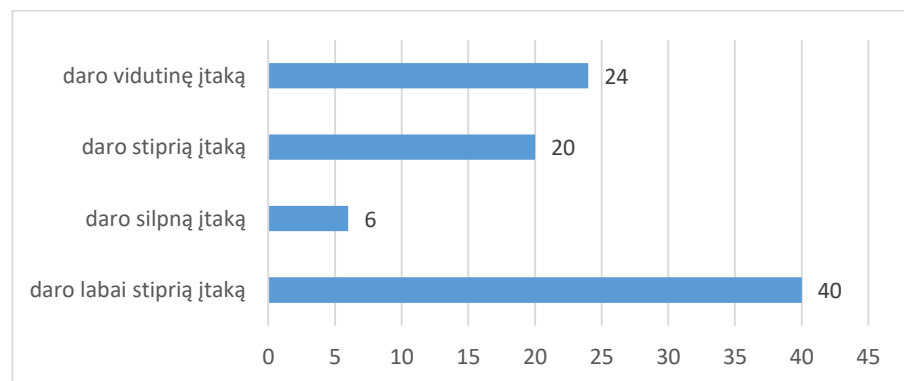


25 pav. Respondentų mėnesinės santaupos įsigyjant ekologiškus pieno produktus. Šaltinis: sudaryta autorės.

Be to, buvo įvertinta pinigų suma, kokią vartotojai skiria ekologiškiems pieno produktams įsigyti (žr. 25 pav). Didžiausia dalis respondentų ekologiškiems pieno produktams išleidžia iki 30 EUR. per mėnesį (40 respondentų). Tačiau, nedideliu skirtumu (34 respondentai), skiriasi vartotojai, kurie skiria produktams nuo 30 iki 80 eurų. 10 vartotojų skiria nuo 80-150 eurų, 4 atsakiusieji skiria nuo 150-300 EUR. ir 2 respondentai skiria net gi daugiau nei 300 eurų.

Taigi, stebint pateiktus rezultatus, galima teigti, kad ekologiškų pieno produktų poreikis Lietuvoje egzistuoja ir iš apklaustųjų pateikiamų rezultatų poreikis yra ne mažas. Paaiškėjo, kad didžioji dalis respondentų ekologiškus pieno produktus perka iš maisto parduotuvių, ir didesnė dalis apklaustųjų juos perka daugiau nei du kartus per mėnesį arba vieną kartą per mėnesį. Be to, per mėnesį ekologiškiems pieno produktams, daugiausia vartotojų skiria nuo 0 -30 EUR. arba nuo 30 - 80 EUR.

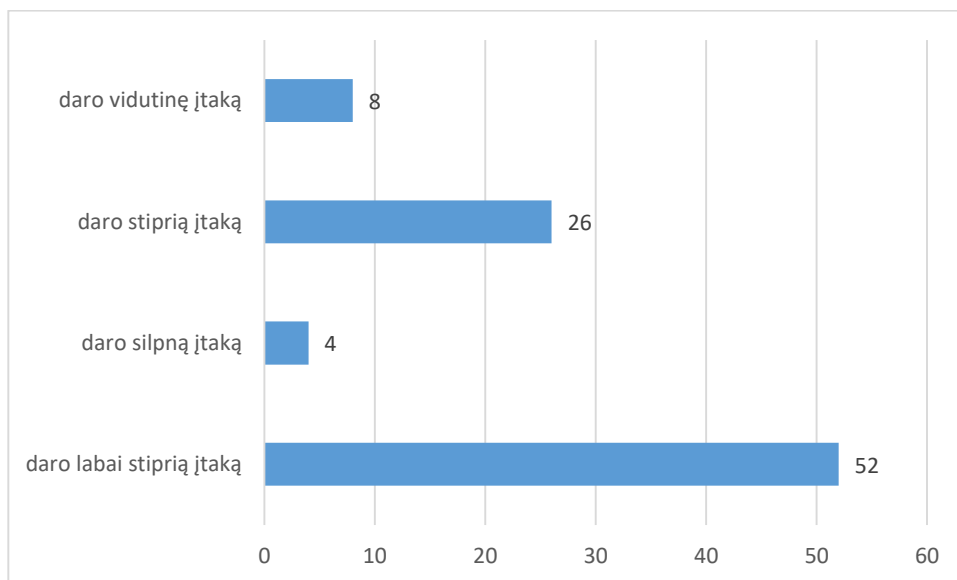
Sužinojus respondentų ekologiškų pieno produktų poreikį Lietuvoje, buvo įvertintos priežastys lemiančios vartotojų apsisprendimą įsigyti šio sektoriaus produktus. Buvo pateikiamos priežastys kaip: ekologiškų pieno produktų sveikumas, skanumas, tvaraus vartojimo palaikymas, patraukli ekologiškų pieno produktų kaina.



26 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų saugumas)

Šaltinis: sudaryta autorės.

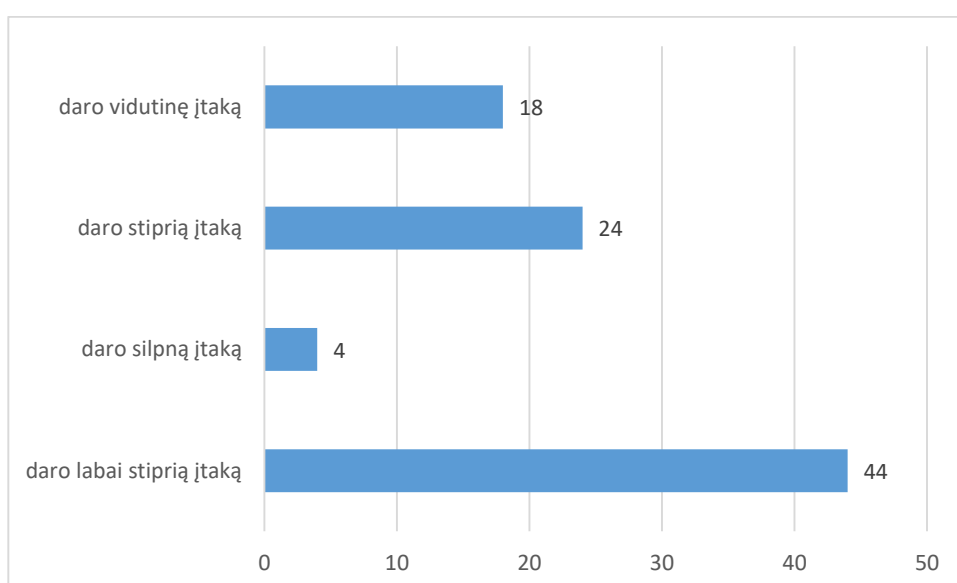
Analizuojant rezultatus, paaiškėjo, kad ekologiškų pieno produktų saugumas 40 respondentams daro labai stiprią įtaką ir tai yra 58 proc. apklaustųjų. 20 respondentams saugumas daro stiprią įtaką. 24 vartotojams ekologiškų pieno produktų saugumas daro vidutinę įtaką, o 4 respondentams saugumas daro silpną įtaką (žr. 26 pav.).



27 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų sveikumas)

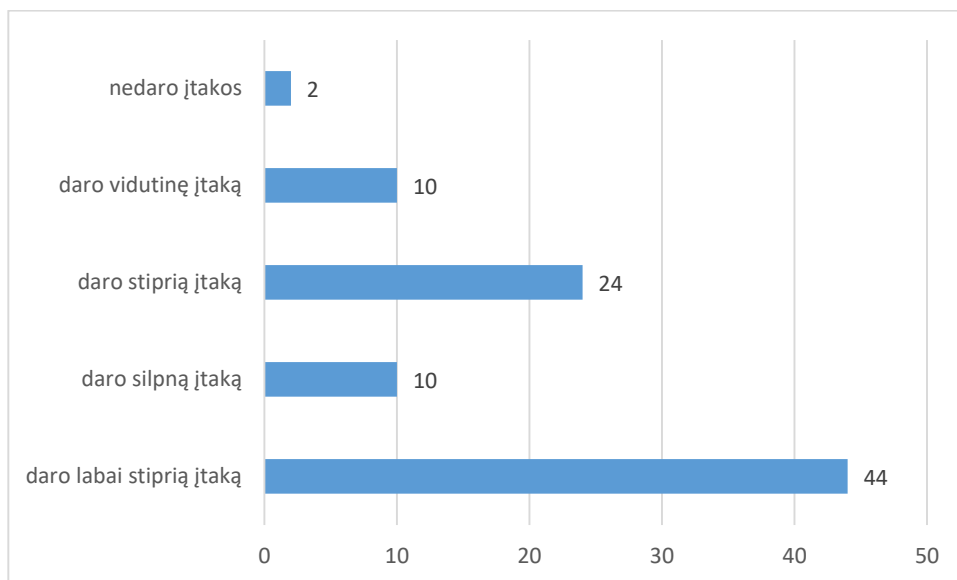
Šaltinis: sudaryta autorės.

Žiūrint į rezultatus, paaiškėjo, kad ekologiškų pieno produktų sveikumas 52 respondentams daro labai stiprią įtaką ir tai yra 58 proc. apklaustųjų. 26 respondentams sveikumas daro stiprią įtaką. 8 vartotojams ekologiškų pieno produktų sveikumas daro vidutinę įtaką, o 4 respondentams sveikumas daro silpną įtaką (žr. 27 pav.)



28 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų skanumas) Šaltinis: sudaryta autorės.

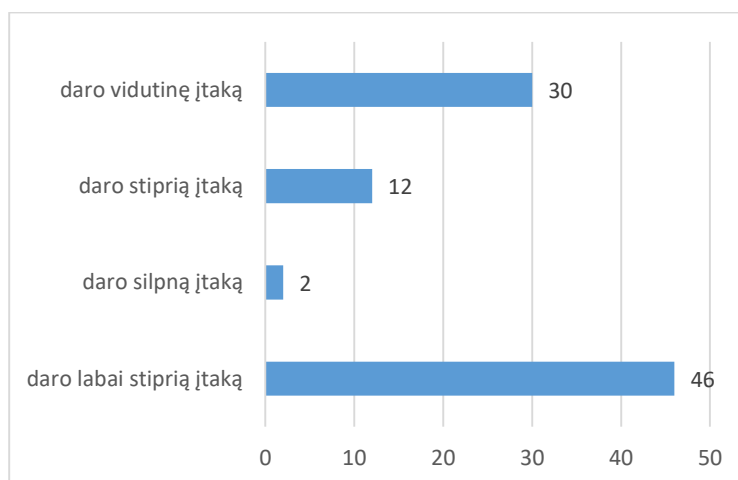
Įvertinus skanumo priežastingumą, paaiškėjo, kad ekologiškų pieno produktų skanumas 44 respondentams daro labai stiprią įtaką ir tai yra 49 proc. apklaustųjų. 24 respondentams skanumas daro stiprią įtaką. 18 respondentams skanumas daro vidutinę įtaką, o 4 respondentams ekologiškų pieno produktų skanumas daro silpną įtaką (žr. 28 pav.)



29 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Tvaraus vartojimo palaikymas)

Šaltinis: sudaryta autorės.

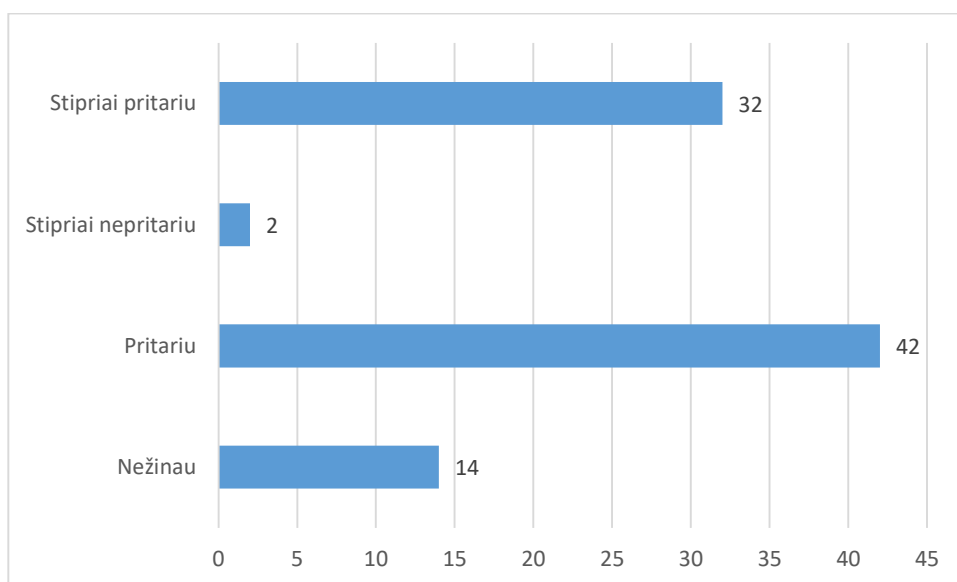
Stebint tvaraus vartojimo palaikymo priežastingumą, paaiškėjo, kad ekologiškų pieno produktų tvarumas 44 respondentams daro labai stiprią įtaką ir tai yra 49 proc. apklaustųjų. 24 respondentams daro stiprią įtaką, po 10 vartotojų pasiskirstė, kad tvaraus vartojimo palaikymas daro vidutinę ir silpną įtaką, o 2 respondentams tvarumas įtakos nedaro (žr. 29 pav.)



30 pav. Priežastys lemiančios respondentų pasirinkimą (Ekologiškų pieno produktų kaina) Šaltinis: sudaryta autorės.

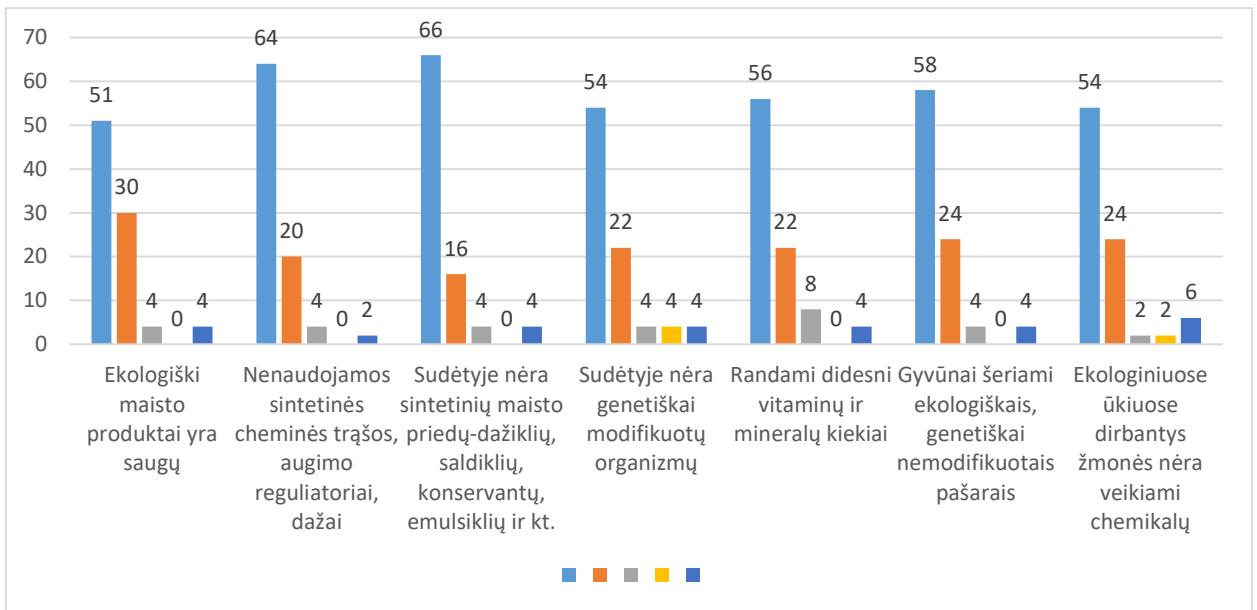
Įvertinus kainos priežastingumą, paaiškėjo, kad ekologiškų pieno produktų kaina vartotojams daro labai stiprią įtaką – 46, daro vidutinę įtaką 30 respondentams, stiprią įtaką daro 12 vartotojams, o tik 2 vartotojams daro silpną įtaką.

Taigi, galima daryti prielaidą, kad vartojantiems ekologiškus pieno produktus brangesnė kaina nedaro didelės įtakos, kaip tokią įtaką daro nevartojantiems respondentams. Šiuo atveju matome, kad vartotojai išvelgia ir kita priežastis vartoti ekologiškus pieno produktus kaip: ekologiškų pieno produktų sveikumas, skanumas ir tvaraus vartojimo palaikymas.



31 pav. Respondentų patirtis vartojant ekologiškus pieno produktus. Šaltinis: sudaryta autorės.

Apibendrinus, vartojančių ekologiškus pieno produktus respondentų rezultatus, buvo siekiama įvertinti, ar vartotojai yra patenkinti ir ar turi gerą patirtį ekologiškų pieno produktų sektoriaus teikiamomis prekėmis (žr. 31 pav.). Paaiškėjo, kad 32 respondantai stipriai pritaria dėl geros patirties vartojant ekologiškų pieno produktus, 42 respondantai pritaria tokiai nuomonei, 14 respondentų į šį klausimą negalėjo atsakyti, o 2 atsakiusieji teigia, kad ekologiškų pieno produktų sektoriuje jie dėl geros patirties nepitaria.



32 pav. Ekologiško pieno produktų pranašumai prieš neekologiškus pieno produktus.

Šaltinis: sudaryta autorės.

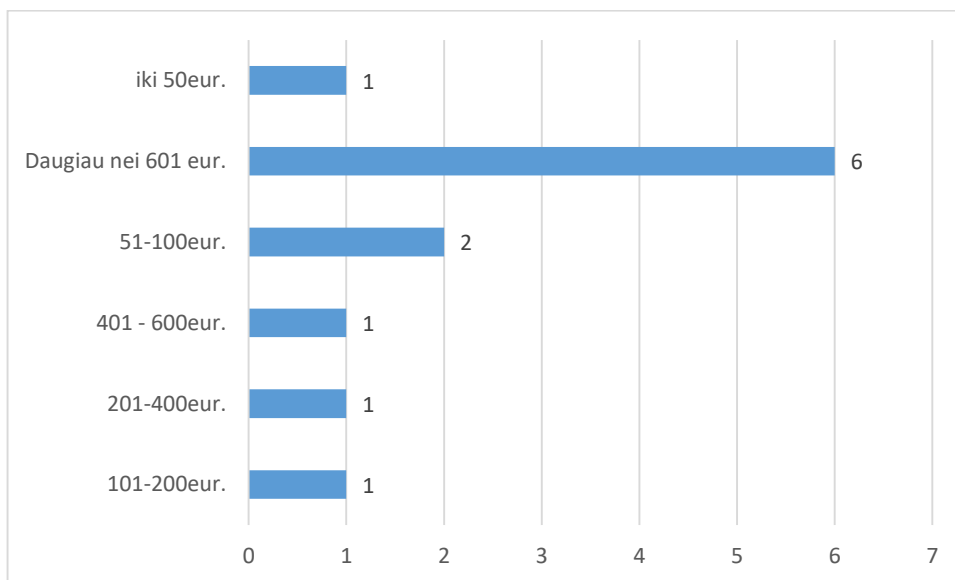
Galiausiai, apibendrinant respondentų nuomonę apie ekologiškus pieno produktus, buvo prašoma vartotojų įvertinti ekologiško pieno produktų pranašumus prieš neekologiškus pieno produktus (žr. 32 pav.). Buvo prašoma, kad respondentai įvertintų nuo „stipriai pritariu“ iki „stipriai nepritariu“ tokiems pranašumams kaip: ekologiški maisto produktai yra saugūs, nenaudojamos sintetinės cheminės trąšos, augimo reguliatoriai, dažai, taip pat, sudėtyje nėra sintetinių maisto priedų-dažiklių., sudėtyje nėra genetiškai modifikuotų organizmų, be to, randami didesni vitaminų ir mineralų kiekiai, o gyvūnai šeriami ekologiškais, genetiškai nemodifikuotais pašarais ir ekologiniuose ūkiuose dirbantys žmonės nėra veikiami chemikalų. Taigi, didžioji dalis respondentų stipriai pritaria arba pritaria visiems šiems išvardintiems pranašumams, tik po 2 ar 4 respondentai nepritarė arba stipriai nepritarė, kad išvardinti ekologiškų pieno produktai yra pranašnesni už neekologiškus pieno produktus.

Taigi, apibendrinus vartotojų anketos rezultatus, matoma, kad didžiąją dalį sudaro moterys, o pagal amžių, vartotojai iki 40 metų, su aukštuoju išsilavinimu. Vartotojai dažniausiai ekologiškus pieno produktus perka maisto prekių parduotuvėse ir produktams skiria iki 80 eurų. savo mėnesinių santaupų. Ekologiškų pieno produktų vartotojų išskiriami konkurenciniai pranašumai: produktų skanumas, sveikumas, tvarumo palaikymas, nors respondentai, kurie nevartoja ekologiškų pieno produktų būtent kaip priežastį išskyrė aukštą kainą, vartojantiems pieno produktų kainos yra tinkamos. Galima daryti prielaidą, kad vartojantys respondentai turi aukštąjį išsilavinimą ir amžius siekia iki 40 metų, leidžia skirti savo santaupas įsigyti ekologiškus pieno produktus dėl produktų turimų pranašumų prieš neekologiškus pieno produktus.

4.1.3. Vartojančių ekologiškus pieno produktus tiekėjų tyrimo rezultatai.

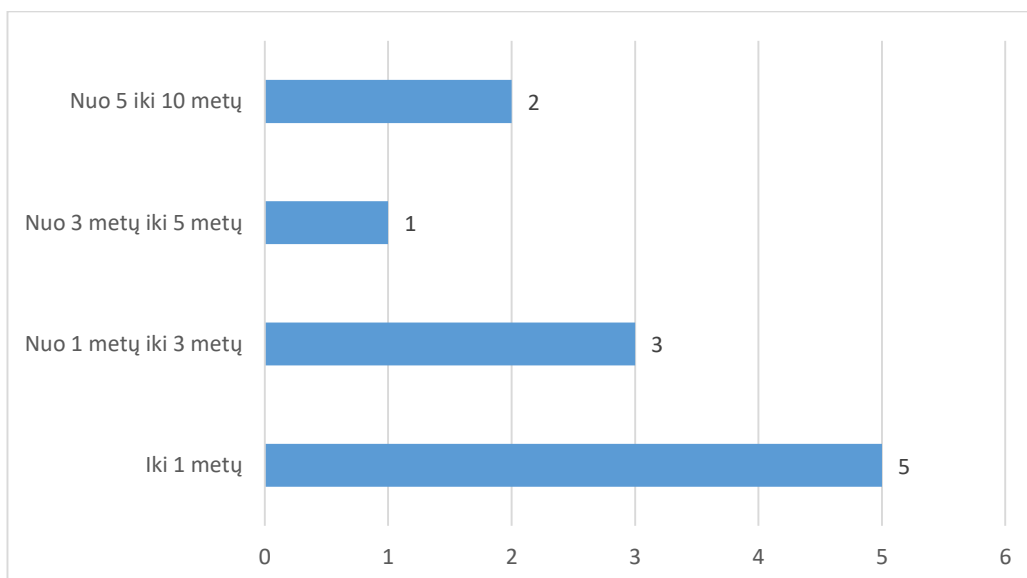
Galiausiai, anketoje buvo sudarytas klausimyno blokas ir respondentams, kurie yra ne tik vartotojai, bet ir ekologiškų pieno produktų tiekėjai. Iš 90 respondentų, kurie vartoja ekologiškus pieno produktus, 12 respondentų yra produktų tiekėjai. Buvo įvertinti ekologiškų pieno produktų tiekėjų

patirtis šiame sektoriuje ir 100 proc. respondentai teigia, kad yra patenkinti savo patirtimi teikiant ekologiškus pieno produktus Lietuvos rinkoje. Tačiau, tik 2 respondantai teigia, kad dirbant šiame sektoriuje, uždirbamas atlyginimas yra ne pagrindinis jų pragyvenimo šaltinis, kadangi 10 respondentų šiam teiginiui pateikė atsakymą – Ne. Iš 12 respondentų 4 tiekėjai yra nuo 19-25 metų, 3 respondantai yra nuo 26-40 metų, o 4 respondentų amžius siekia nuo 41 ir daugiau metų.



33 pav. Respondentų mėnesinės pajamos susijusios su teikiama veikla. Šaltinis: sudaryta autorės.

Išanalizavus tiekėjų mėnesines pajamas su susijusia veikla, paaiškėjo, kad net gi 6 respondantai per mėnesį už teikiamą veiklą gauna daugiau nei 601 EUR. Atitinkamai po 1 respondentą pasiskirstė, kad gaunamos pajamos yra iki 50 EUR., nuo 101 – 200 EUR., nuo 201-400 EUR. ir nuo 401 – 600 EUR. Tačiau 2 respondantai teigia, kad jų mėnesinės pajamos siekia nuo 51-100 EUR. (žr. 33 pav.).



34 pav. Respondentų darbo patirtis ekologiškų pieno produktų sektoriuje. Šaltinis: sudaryta autorės.

Apžvelgus, 11 respondentų darbo patirtį šioje veikloje, 1 respondantas į šį klausimą neatsakė, matoma, kad didžioji dalis respondentų savo veiklą šiame sektoriuje pradėjo neseniai, kadangi 5 respondentų darbo patirtis siekia iki 1 metų. 3 respondentų patirtis siekia nuo 1 iki 3 metų, 1

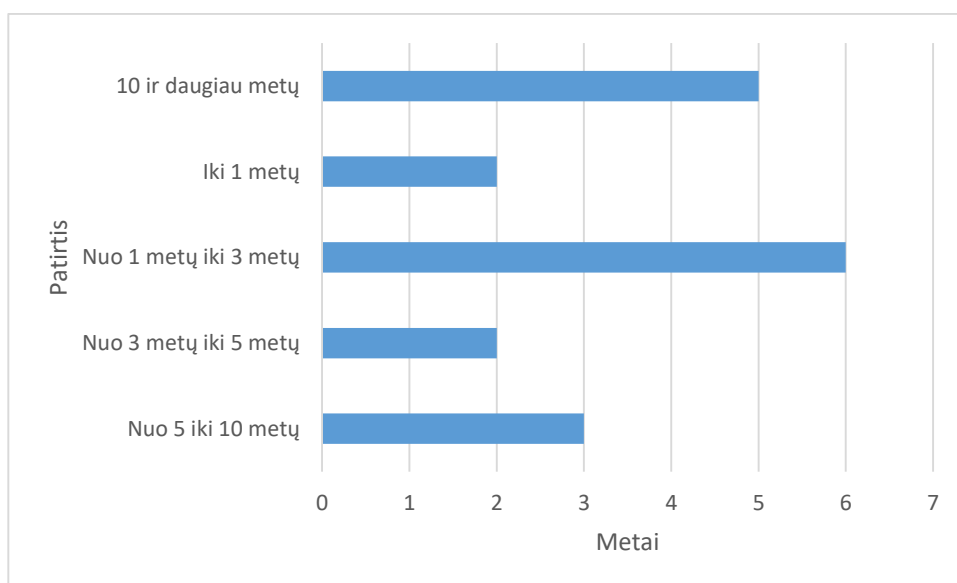
respondento nuo 3 metų iki 5 metų, o 2 respondentų darbo patirtis teikiant ekologiškus pieno produktus siekia nuo 5 metų iki 10 metų (žr. 34 pav.). Taip pat, buvo įvertintos ir tiekėjų problemos, kurias respondentai galėjo įrašyti patys ir buvo pateikiami tokie rezultatai, kad viena iš problemų šiame sektoriuje yra klientų ir išteklių trūkumas ir naujos žaliavos kvapas bei teigiama, kad žaliavos spalva yra pakitusi. Kiti respondentai teigė, kad kol kas su problemomis šiame sektoriuje nesusidūrė.

Taigi, apibendrinant, ekologiškų pieno produktų tiekėjai vertina teigiamai savo patirtį šiame sektoriuje, tačiau daugumos respondentų ši veikla nėra pagrindinis pragyvenimo šaltinis. Tiekėjų amžius pasiskirstė labai nevienodai, kadangi metų skirtumas prasideda nuo 19 iki 41 metų ir daugiau. Taip pat, didžioji dalis respondentų tiekdami ekologiškus pieno produktus gauna pajamas nuo 601 ir daugiau eurų per mėnesį ir dauguma respondentų šioje rinkoje yra nauji dalyviai. Vienintelės problemas tiekėjai įžvelgia klientų ir išteklių trūkumą bei žaliavos kvapo ir spalvos pakitimą.

4.2. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo tiekėjų tyrimo rezultatai

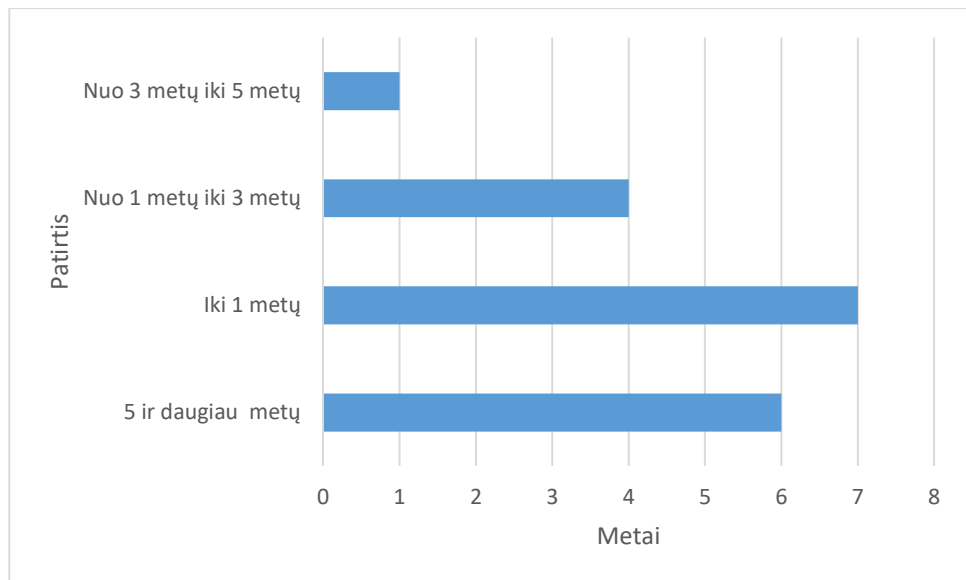
Siekiant tiksliau išanalizuoti ekologiško pieno sektoriaus konkurencingumą Lietuvos rinkoje, atliktas tyrimas taikant anketinę apklausą vertinant darbuotojus šiame sektoriuje, apibendrinant – ekologiško pieno produktų sektoriaus tiekėjus. Tyrimo metu siekiama įvertinti ekologiško pieno sektoriaus konkurencinius pranašumus ir juos lemiančius veiksnius. Tyrimas atliktas remiantis 18 ekologiško pieno produktų sektoriaus įmonių darbuotojų vertinimu. Pirmiausia pateikiamos bendros respondentų, dalyvavusių apklausoje, charakteristikos, kadangi apklausoje buvo pasirinkti kriterijai, kurie sudaro galimybę gauti, kuo išsamesnius apklausos rezultatus.

Iš apklaustųjų 18 respondentų, moterų buvo 11, vyrų 7. Visi respondentai atstovauja ekologiškų pieno produktų sektorių. Pagal išsilavinimo lygį, vienas respondentas yra įgijęs vidurinį/profesinį išsilavinimą, trys respondentai turi aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą, septyni turi aukštąjį universitetinį (profesinio bakalauro, bakalauro) išsilavinimą, taip pat septyni turi įgiję aukštąjį universitetinį (magistro kvalifikacinį laipsnį).



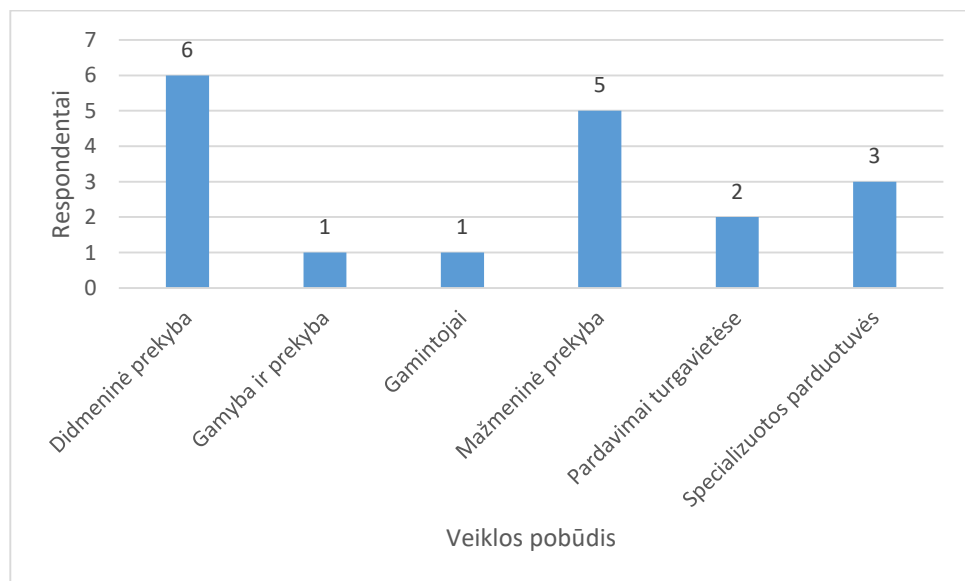
35 pav. Respondentų darbo patirtis. Šaltinis: sudaryta autorės.

Iš 18 apklausoje dalyvavusių respondentų 5 atsakiusiųjų darbo patirtis siekia 10 ir daugiau metų. Iš 18 respondentų 6 darbo patirtį turi nuo 1 metų iki 3 metų, 2 respondentų patirtis siekia nuo 3 metų iki 5 metų, 3 respondentai patirti turi nuo 5 iki 10 metų bei 1 respondento patirtis siekia iki 1 metų (žr. 35 pav.).



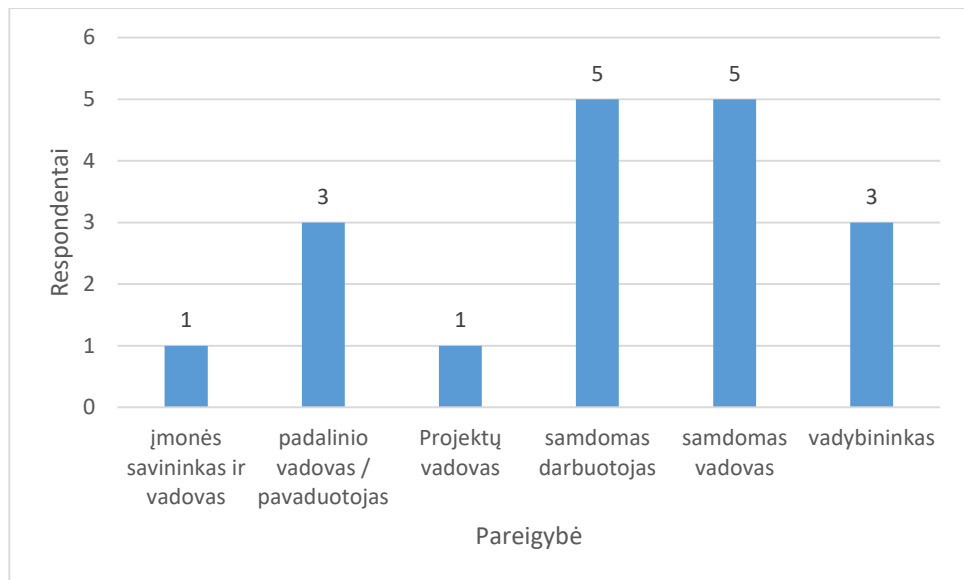
36 pav. Respondentų patirtis ekologiško pieno produktų sektoriuje. Šaltinis: sudaryta autorės.

Pagal patirtį ekologiško pieno produktų sektoriuje, respondentai pasiskirstė taip, kad 6 iš jų sektoriuje dirba 5 ir daugiau metų, 7 respondantai iki 1 metų, nuo 1-3 metų - 4 respondantai ir 1 respondantas nuo 3 metų iki 5 metų (žr. 36 pav.).



37 pav. Respondentų veiklos pobūdis. Šaltinis: sudaryta autorės.

Respondentai nurodė, koks yra jų įmonės veiklos pobūdis. Šeši respondantai dirba didmeninėje prekyboje, 5 respondantai užsiima mažmenine prekyba, du – pardavimais turgavietėse, iš 18 respondentų 3 dirba specializuotose parduotuvėse bei po 1 darbuotojas dirbą gamyboje/prekyboje bei 1 yra tiesioginis sektoriaus produktų gamintojas (žr. 37 pav.).



38 pav. Respondentų pareigos. Šaltinis: sudaryta autorės.

Iš 18 atsakiusių respondentų atitinkamai po 5 yra samdomi darbuotojai arba samdomi vadovai, po 3 darbuotojus pasiskirstė kaip padalinio vadovas/pavaduotojas ir vadybininkas. Vienas iš respondentų yra įmonės savininkas ir vadovas bei 1 respondentas yra projektų vadovas (žr. 38 pav.).

4.3. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimo ekonometriniai rezultatai

Atliekant ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimą buvo siekta nustatyti veiksniai, kurie turi įtaką sektoriaus konkurenciniams pranašumams. Taigi, pirmiausia yra nustatomas atliekamo tyrimo vertinimo patikimumas. Norint nustatyti respondentų nuomonių sutapimą yra naudojamas Kendalo konkordancijos koeficientas kaip anksčiau minėta, koeficientas yra žymimas - W. Nustatant nuomonių sutapimą yra vertinamos atskiros veiksnių grupės. Tam, kad skirtumą tiriamųjų reikšmingumui nustatyti yra pasirenkamas naudoti Friedmano kriterijaus p, kurio reikšmė išreiškiama $p = 0.05$.

Norint nustatyti vidinį skalės nuoseklumą yra taikomas ir įvertintas Cronbacho alfa koeficientas. Siekiant patikimo vertinimo yra pasirinkta minimali Cronbacho alfos koeficiento reikšmė - 0,7. Vertinimo reikšmių rezultatai yra pateikiami 3 lentelėje (žr. 3 lentelę).

3 lentelė Vertinamų veiksnių vidinio nuoseklumo ir ekspertų nuomonės suderinamumo tyrimo rezultatai. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Vertinami veiksniai	Friedmano kriterijaus tikimybė (p)	Kendalo konkordancijos koeficientas (W)	Cronbacho alfa (α)
Rinkos veiksniai	0,039	0,390	0,794
Paklausos sąlygos	0,028	0,281	0,853
Susijusios ir palaikančios pramonės šakos	0,032	0,132	0,927
Įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencija	0,049	0,775	0,905

Stebint Kendalo konkordancijos koeficiento reikšmes, susijusių ir palaikančių pramonės šakų bei paklausos sąlygų veiksmų grupės yra mažesnės, atitinkamai 0,132 ir 0,281, nei rinkos veiksniai ir įmonės ar šakos strategijos, struktūros, konkurencijos grupės, nes rinkos veiksmų koeficientas siekia 0,390, o įmonės ar šakos strategijos ir kt. - 0,775 (žr. 3 lentelę). Didesnė Kendalo konkordancijos koeficiento reikšmės rodo, kad respondentų nuomonė sutampa vertinant rinkos veiksmus ir įmonės ar šakos strategijos, struktūros, konkurencijos grupes,. Tuo tarpu mažesnės koeficiento reikšmės parodo, kad respondentų nuomonės šiek tiek skiriasi, kalbant apie susijusių ir palaikančių pramonės šakų bei paklausos sąlygų veiksmų grupes. Atlikus įvertinimą grupių laukas yra eilinis, tačiau atliktame teste įvertinimas yra išreiškiamas ir laikomas kaip tęstiniu.

Vertinant Friedmano kriterijaus tikimybę, kuri turi būti mažesnė nei 0,05 matoma, kad visų veiksmų grupių: rinkos veiksmų, paklausos sąlygų, susijusių ir palaikančių pramonės šakų bei įmonės ar šakos strategijos, struktūros, konkurencijos, tikimybė yra mažesnė už 0,05, o tai rodo, kad respondantai statistiškai reikšmingai vertina veiksmus. Atitinkamai rinkos veiksmų $p=0,039$, paklausos sąlygų $p=0,028$, susijusių ir palaikančių pramonės šakų Friedmano tikimybė yra 0,032, o konkurencijos Friedmano tikimybė $p=0,049$, nors ši tikimybė labai artima 0,05, tačiau vis dar laikoma reikšmingai vertinama (žr. 3 lentelę).

Žiūrint į Cronbacho alfa koeficiento reikšmes vertinant veiksmus paklausos sąlygų, susijusių ir palaikančių pramonės šakų, įmonės ar šakos strategijos, struktūros ir konkurencijos, Cronbacho alfa koeficiento reikšmės yra didesnės nei 0,7. Tai, kad reikšmės yra didesnės parodo, kad vertinimas yra priimtinas homogeniškumo požiūriu bei patikimas, o vertinimo veiksniai atspindi tiriamąjį dydį tinkamai, veiksmų grupė yra vertinama kaip reprezentatyvi. Visus šiuos veiksmus galima analizuoti toliau ir taip įvertinti atliekamo trimo ekonometrinius rezultatus.

Taigi, apibendrinus, galima teigti, kad pagrindiniai vertinimo kriterijai ir rodikliai kaip Cronbacho alfa ir Kendalo konkordancijos koeficientai atitinka literatūroje pateiktus reikalavimus. Friemano tikimybės parodo, kad respondantai reikšmingai vertina veiksmus. Išanalizavus gautus Cronbacho alfos koeficiento, Kendalo konkordancijos koeficientų bei Friemano tikimybės rezultatus, nustatyta, kad vertinimas yra priimtinas homogeniškumo požiūriu bei patikimas bei vertinimo veiksniai atspindi tiriamąjį dydį tinkamai. Nors, respondentų nuomonės šiek tiek skiria, kalbant apie susijusių ir palaikančių pramonės šakų bei paklausos sąlygų veiksmų grupes, taip pat respondentų nuomonė sutampa vertinant rinkos veiksmus ir įmonės ar šakos strategijos, struktūros, konkurencijos grupes. Kadangi tikslas yra nustatyti ir įvertinti veiksmus, turinčius didžiausią įtaką ekologiško maisto sektoriaus pranašumams, yra pasirinkta apskaičiuoti pagrindinius išskirtus duomenų skaitinius rodiklius: mediana, moda, I ir III kvartilai, kvartilinis plotis bei neparimetrinio X^2 testo tikimybė.

4 lentelė Rinkos veiksmų vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Rinkos veiksniai	Md	Mo	I kvartilis	III kvartilis	IQR	X^2 testo tikimybė
Apsirūpinimas gamtiniais ištekliais	5	5	4	5	1	0,035
Naujų technologijų naudojimas	5	5	4	5	1	0,022
Komunikacijos infrastruktūros taikymas	4	4	4	5	1	0,058

Inovacinė veikla ir jos taikymas	4,5	5	4	5	1	0,166
Prieinami finansiniai šaltiniai	5	5	4	5	1	0,042
Infrastruktūros geresnis taikymas	4,5	5	4	5	1	0,146

Pirmiausia yra įvertinamos **rinkos veiksmų** skaitinės charakteristikos (žr. 4 lentelėje). Sektoriaus įmonių respondentai teigia, kad svarbiausi rinkos veiksniai, kurie turi didžiausią įtaką ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurenciniams pranašumams, yra apsirūpinimas gamtiniais ištekliais, naujų technologijų naudojimas bei prieinami finansiniai šaltiniai. Šių visų rinkos veiksmų mediana (Md) ir moda (Mo) yra lygios 5, o darbuotojų nuomonės apie šiuos variantus sklaida nedidelė. Tam, kad matyti ar sklaida yra didelė ar maža reikia stebėti IQR reikšmę, kuri šiuo atveju yra lygi 1. Tokiu atveju, reiškia, kad ne mažiau kaip 50 % visų respondentų ši veiksmų vertino ne mažesniu balu kaip 4. Taip pat, X^2 testo tikimybė, kuri visų trijų veiksmų atveju yra mažesnė už 0,05, šie veiksniai labiausiai ir išsiskiria - prieinami finansiniai šaltiniai, apsirūpinimas gamtiniais ištekliais, naujų technologijų naudojimas, kadangi jų reikšmės yra mažiausios ir siekia atitinkamai 0,042/0,035/0,048. Reikšmės rodo, kad visų šių veiksmų įvertinimas negali būti laikomas vienodai galimu. Vienas svarbiausių yra technologijų naudojimas, nedaug skiriasi apsirūpinimas gamtiniais ištekliais, kadangi jų testo tikimybės yra mažiausios (žr. 4 lentelę).

Kiti likusieji veiksniai, komunikacijos infrastruktūros taikymas, inovacinė veikla ir jos taikymas, infrastruktūros geresnis taikymas, taip pat yra svarbūs, nes jų mediana ir moda yra lygios atitinkamai 4,5 ir 4, be to kaip ir pirmųjų svarbiausių veiksmų, kvartilinis plotis lygus 1, vadinasi ne mažiau kaip 50 proc. respondentų šiuos veiksmus vertino ne mažesniu balu kaip 4. Atlikta testo tikimybė yra didesnė už 0,05, todėl šių veiksmų vertinimas gali būti laikomas vienodai galimu.

5 lentelė. Paklausos sąlygų veiksmų vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Paklausos sąlygos	Md	Mo	I kvartilis	III kvartilis	IQR	X^2 testo tikimybė
Naujų prekių/paslaugų pristatymas rinkai	5	5	4	5	1	0,405
Orientavimasis į prekių kokybę	5	5	4	5	1	0,019
Reagavimas į vartotojų poreikius	5	5	4	5	1	0,052
Reagavimas į prekių tiekėjų poreikius	5	5	3,75	5	1,25	0,584
Ekologiškų pieno produktų kaina	5	5	4	5	1	0,058
Vartotojų pasiekiamumas per informacines platformas	5	5	4	5	1	0,405
Naujų klientų paieška	5	5	4	5	1	0,368

Taip pat, išanalizavus **paklausos sąlygų** veiksmų skaitinės charakteristikos yra pateiktos 5 lentelėje. Respondentų nuomone visi paklausos sąlygų veiksniai daro labai stiprią įtaką konkurenciniams pranašumams ekologiškų pieno produktų sektoriui: naujų prekių/paslaugų pristatymas rinkai, orientavimasis į prekių kokybę, reagavimas į vartotojų poreikius daro reagavimas į vartotojų poreikius, ekologiškų pieno produktų kaina, vartotojų pasiekiamumas per informacines platformas,

naujų klientų paieška. Visų šių veiksnių mediana ir moda lygios 5, sklaida yra nedidelė, nes IQR rodiklis yra lygus 1. Vienintelio reagavimo į prekių tiekėjų poreikius sklaida labai nežymiai skiriasi, kadangi IQR yra lygus 1,25. Taigi, pagal kvartilinio pločio rezultatus, galima daryti išvadą, kad daugiau kaip 50 proc. respondentų šiuos veiksnius vertino nemažiau kaip 4, išimtis taikoma prekių tiekėjų poreikių sklaidai - 3,75. Taip pat, X^2 testo tikimybė, kuri visų šešių veiksnių atveju yra didesnė už 0,05, labiausiai išsiskiria reagavimas į vartotojų poreikius ir ekologiškų pieno produktų kaina, kadangi jų reikšmė yra mažiausia, ji atitinkamai siekia 0,052 ir 0,058. Taigi, visų šių veiksnių įvertinimas gali būti laikomas vienodai galimu, tik reagavimas į vartotojų poreikius ir produktų kainos gali nežymiai skirtis, kadangi testo tikimybė yra nežymiai didesnė už 0,05. Vienintelio veiksnio orientavimąsi į prekių kokybę tikimybės testas yra mažesnis už 0,05, tai 0,019, vadinasi šis veiksnio įvertinimas negali būti laikomas vienodai galimu. Tačiau, apibendrintai visi paklausos sąlygų veiksniai yra labai svarbūs respondentams (žr. 5 lentelę).

6 Susijusių ir palaikančių pramonės šakų veiksnių vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės.
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Susijusios ir palaikančios pramonės šakos	Md	Mo	I kvartilis	III kvartilis	IQR	X^2 testo tikimybė
Prekių tiekėjų skaičius	4	5	3	5	2	0,007
Prekių tiekėjų produkcijos kokybė	5	5	4	5	1	0,004
Bendradarbiavimas tarp sektoriaus dalyvių	5	5	3.5	5	1.5	0,123
Verslo galimybės mažoms įmonėms	5	5	3	5	2	0,015
IT sektoriaus plėtra	5	5	3.75	5	1.25	0,025
Elektroninė prekyba	4	5	3	5	2	0,220
Elektroninės mokėjimo sistemos	5	5	3.75	5	1.25	0,042
Socialinių tinklų plėtra	4	5	3	5	2	0,096
Interneto prieiga	4.5	5	4	5	1	0,036
Išmaniųjų telefonų naudojimo augimas	4	5	3	5	2	0,096

Taip pat, buvo išanalizuoti susijusių ir palaikančių pramonės šakų konkurenciniai pranašumai. Susijusių ir palaikančių pramonės šakų charakteristikos yra tokios kaip: prekių tiekėjų skaičiaus, prekių tiekėjų produkcijos kokybė, bendradarbiavimas tarp sektoriaus dalyvių, verslo galimybės, IT sektoriaus plėtra, elektroninė prekyba ir elektroninės mokėjimo sistemos, socialinių tinklų plėtra, interneto prieiga bei išmaniųjų telefonų naudojimo augimo charakteristikos (žr. 6 lentelė). Matoma, kad prekių tiekėjų produkcijos kokybė, bendradarbiavimas tarp sektoriaus dalyvių, verslo galimybės mažoms įmonėms, IT sektoriaus plėtra bei elektroninės mokėjimo sistemos respondentams yra labai svarbios, kadangi visų veiksnių mediana ir moda yra tokia pati, įvertinta 5. Išvardintų veiksnių vertinimų sklaida yra panaši bet didesnė, nei prieš tai aptartų veiksnių, nes kvartilinis plotis siekia nuo 1-2, tai parodo, kad daugiau kaip 50 proc. respondentų šiuos veiksnius vertino nuo 3-5 balų sistemoje. Atlikus X^2 testo tikimybės analizę, galima teikti, kad visų aptartų veiksnių vertinimas negali būti laikomas vienodai galimu, kadangi tikimybės yra mažesnės už 0,05. Tai reiškia, kad šių ištirtų veiksnių svarbumas ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumui yra neabejotinas, o svarbiausias iš jų yra prekių tiekėjų produkcijos kokybė.

Vartotojai aukštais, bet nedaug mažesniais nei prieš tai aptartais veiksniais įvertino ir prekių tiekėjų skaičių, elektroninių mokėjimų, socialinių tinkle plėtros, interneto bei išmaniųjų telefonų naudojimo augimo charakteristikas. Visų šių veiksnių mediana yra lygi 4, išskyrus interneto prieigą (4,5), o moda visų šių veiksnių yra lygi 5. Kvartilinis plotis lygus 2, vadinasi sklaida yra didelė, didžioji dalis vertinimų (daugiau kaip 50 proc.) vyrauja tarp 4 ir 5 balų. Daugumos X^2 testo tikimybė yra mažesnė už 0,05, kas įrodo, kad veiksnių svarba yra neabejotina, tačiau negali būti laikoma vienodai galima. Tik vienintelis rodiklis, kuris šiek tiek sumažina šių veiksnių įtakos dydį sektoriaus konkurenciniams pranašumams yra socialinių tinklų plėtra, kadangi X^2 testo tikimybė viršija 0,05 ir siekia 0,096, todėl su šio veiksnio vertinimas gali būti laikomas vienodai galimu (žr. 6 lentelę).

Taigi, galima daryti išvadą, kad didžiausią įtaką, iš susijusių ir palaikančių pramonės šakų veiksnių grupės ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumui daro prekių tiekėjų produkcijos kokybė, bendradarbiavimas tarp sektoriaus dalyvių, verslo galimybės mažoms įmonėms, IT sektoriaus plėtra bei elektroninės mokėjimo sistemos. Svarbiausias iš jų yra verslo prekių tiekėjų produkcijos kokybė. Kiti veiksniai kaip: prekių tiekėjų skaičių, elektroninių mokėjimų, socialinių tinkle plėtros, interneto bei išmaniųjų telefonų naudojimo augimo charakteristikas, taip pat yra svarbūs, tačiau įtaka yra šiek tiek mažesnė.

7 lentelė Įmonės ar šakos strategijos, struktūros, konkurencijos veiksnių vertinimų skaitinės charakteristikos ir X^2 testo tikimybės. Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencija	Md	Mo	I kvartilis	III kvartilis	IQR	X^2 testo tikimybė
Vizijos, strategijos planavimas	5	4	4	5	1	0,110
Marketingo naudojimas	5	5	4	5	1	0,255
Konkurencinė strategija	5	5	4	5	1	0,639
Verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą	5	5	4.75	5	0.25	0,015
Vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas	5	4	4	4	0	0,049
Internetinių platformų - tarpininkų naudojimas	5	5	4	5	1	0,069
Kainos strategija	5	5	4.75	5	0.25	0,045
Prekės ženklo kūrimas	5	5	4.75	5	0.25	0,048

Paskutinė veiksnių grupė yra įmonės ar šakos strategijos, struktūros ir konkurencijos veiksniai (žr. 7 lentelę). Įmonės ar šakos strategijos, struktūros ir konkurencijos veiksniai susideda iš vizijos, strategijos planavimo, marketingo naudojimo, konkurencinė strategijos, verslo valdymo nukreipimo į efektyvumą, vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimo, internetinių platformų - tarpininkų naudojimo, kainos strategijos charakteristikų. Respondentų nuomone visi paklausos sąlygų veiksniai daro labai stiprią įtaką konkurenciniams pranašumams, kadangi visų veiksnių mediana ir moda yra lygios 5. Vizijos, strategijos planavimo, marketingo naudojimo, konkurencinė strategijos, ir internetinių platformų - tarpininkų naudojimo veiksmu kvartilinis plotis yra lygus 1, vadinasi sklaida yra nedidelė, todėl pagal kvartilinio pločio rezultatus, galima daryti išvadą, kad daugiau kaip 50 proc. respondentų šiuos veiksnius vertino nemažiau kaip 4 balai. Verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą, vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas, kainos strategija ir prekės ženklo kūrimas turi 0 – 0,25 kvartilinio pločio reikšmę, todėl, galima teigti, kad sklaidos tarp šių veiksnių kaip ir nėra, beveik visi respondentai juos įvertino 5 balu.

Tačiau, ne visų veiksmų X^2 testo tikimybė patvirtina, kad veiksmų įtaka yra neabejotina, kadangi vienu veiksmų tikimybė viršija 0,05. Vizijos, strategijos planavimo, Marketingo naudojimo, konkurencinė strategijos internetinių platformų - tarpininkų naudojimas, kainos strategija, prekės ženklo kūrimo tikimybės yra didesnės nei 0,05, todėl šių veiksmų bet koks vertinimas praktiškai gali būti vertinamas vienodai galimu.

Bet, verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą, parodo, kad šis veiksnys turi neabejotiną įtaką tarp įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencijos veiksmų, kadangi X^2 testo tikimybė neviršija 0,05 (atitinkamai $p=0,015$). Valdymo nukreipimas į efektyvumą bet koks vertinimas (nuo 1 iki 5) negali būti laikomas vienodai galimu. Taip pat, vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas, kainos strategija bei prekės ženklo kūrimas vis dar turi įtakos konkurencingumo pranašumui, kadangi visų veiksmų tikimybė ne žymiai, bet mažesnė už 0,05, atitinkamai 0,049/0,045/0,048. Vadinas, kad šie veiksniai negali būti laikomi vienodai galimais. Tačiau verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą tarp visų šių veiksmų yra svarbiausias.

Taigi, apibendrinus visus rezultatus, galima teigti, kad iš įmonės ar šakos strategijos, struktūros ir konkurencijos grupės veiksmų, didžiausią įtaką ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurenciniams pranašumams daro verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą. Vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas, kainos strategija bei prekės ženklo kūrimas vis dar turi įtakos konkurencingumo pranašumui, tačiau yra mažiau svarbūs. O Vidutiniškai svarbiais laikomi vizijos, strategijos planavimo, marketingo naudojimo, konkurencinė strategijos, ir internetinių platformų - tarpininkų naudojimo veiksniai.

8 lentelė Didžiausią įtaką ekologiškų pieno produktų konkurenciniams pranašumams turintys veiksniai
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Veiksmų grupė	Veiksniai
<i>Rinkos</i>	Technologijų naudojimas, Apsirūpinimas ištekliais, Prieinami finansiniai šaltiniai.
<i>Paklausos sąlygos</i>	Reagavimas į vartotojų poreikius. Ekologiškų produktų kaina.
<i>Susijusios ir palaikančios pramonės šakos</i>	Orientavimasis į prekių kokybę, Prekių tiekėjų skaičius, Prekių tiekėjų produkcijos kokybė, Verslo galimybės mažoms įmonėms, IT sektoriaus plėtra, Elektroninės mokėjimo sistemos, Interneto prieiga.
<i>Įmonės ar šakos strategija, struktūra ir konkurencija</i>	Verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą, Vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas, Kainos strategija, Prekės ženklo kūrimas.

Išanalizavus ekologiško pieno produktų sektoriaus darbuotojus ir įvertinimo rezultatus, yra nustatyti veiksniai, kurie turi didžiausią įtaką ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurenciniams pranašumams (žr. 8 lentelę). Daugiausiai veiksmų, kurie turi didžiausius konkurencingumo pranašumus yra paklausos sąlygos, tuomet kitų veiksmų grupės turi po 3 didžiausią įtaką darančius pranašumus. Rezultatai parodė, kad stipriausią įtaką konkurenciniams pranašumams daro prekių tiekėjų skaičius ir prekių tiekėjų produkcijos kokybė, kadangi šių veiksmų vertinimai buvo patys aukščiausi. Taip pat, naujų technologijų naudojimas ir apsirūpinimas ištekliais daro labai stiprią įtaką

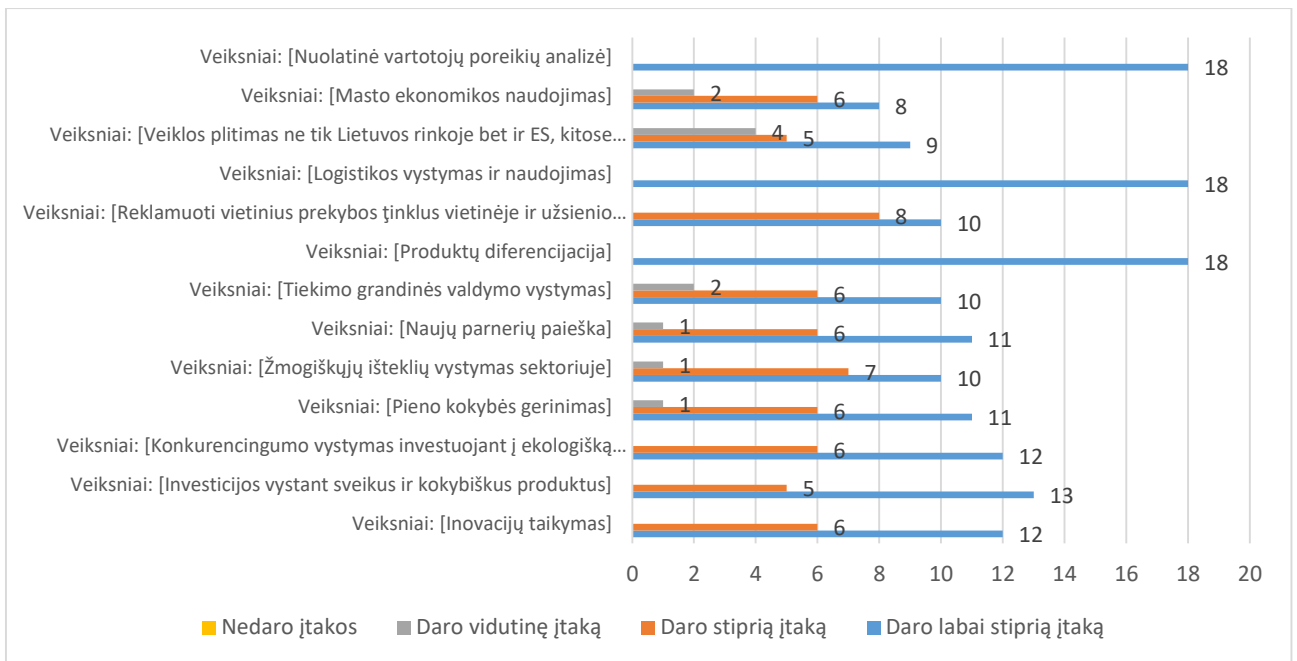
šio sektoriaus konkurencingumui. Vieni svarbiausių veiksnių taip pat yra verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą, verslo galimybės mažoms įmonėms bei ekologiškų pieno produktų kaina bei kainos strategija. Itin svarbus veiksnys ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumui yra vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas, kainos strategija bei prekės ženklo kūrimas, kadangi visų veiksnių tikimybė ne žymiai, bet mažesnė už 0,05. IT sektoriaus plėtra, elektroninės mokėjimo sistemos, interneto prieiga yra labai svarbūs, nes veiksniai buvo įvertinti aukščiausiais balais, tačiau šių veiksnių testo tikimybė buvo mažesnė už 0,05, todėl bet kokie vertinimai negali būti vienodai galimi.

9 lentelė Vidutinę įtaką ekologiškų pieno produktų konkurenciniams pranašumams turintys veiksniai, Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Veiksnių grupė	Veiksniai
<i>Rinkos veiksniai</i>	Komunikacijos infrastruktūros taikymas, Inovacinė veikla ir jos taikymas, Infrastruktūros geresnis taikymas.
<i>Paklausos sąlygos</i>	Naujų prekių/paslaugų pristatymas rinkai, Reagavimas į prekių tiekėjų poreikius, Vartotojų pasiekiamumas per informacines platformas, Naujų klientų paieška,
<i>Susijusios ir palaikančios pramonės šakos</i>	Elektroninė prekyba, Socialinių tinklų plėtra, Išmaniųjų telefonų naudojimo augimas,
<i>Įmonės ar šakos strategija, struktūra ir konkurencija</i>	Vizijos, strategijos planavimo, marketingo naudojimo, konkurencinė strategijos, Internetinių platformų - tarpininkų naudojimas

Išanalizavus vartotojų vertinimo rezultatus, nustatyti veiksniai, turintys vidutinę įtaką ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurenciniams pranašumams (žr. 9 lentelę). Visi šie veiksniai pasižymėjo aukštu, bet šiek tiek žemesnių veiksnių svarbumu. Stebint rezultatus, matoma, kad respondentai šiuos veiksnius vertino ne žymiai, bet mažesniais balais bei vertinimų sklaida buvo didesnė. Be to, stebint X^2 testo tikimybes, veiksnių analizuojamos reikšmės viršijo 0,05, todėl respondentų nuomonės išsiskyrė, todėl įvertinti svarbą yra sunkiau, nes veiksnio vertinimas gali svyruoti nuo 1-5.

Atlikus respondentų apklausą taikant dvigubo deimanto modelį, apklausos pabaigoje įmonių darbuotojai buvo apklausiami, kokie būtent veiksniai turi reikšmingumą jų įmonei ir kurie veiksniai būti reikalingi naudoti jų įmonėje. Respondentai turėjo pateikti savo nuomone, kokios priežastys lemtų jų poziciją rinkoje, taip tariant, kokie veiksniai yra reikalingi jų dirbamose įmonėse. Veiksniai susidėjo iš tokių kaip: inovacijų taikymas, investicijos vystant sveikus ir kokybiškus produktus, konkurencingumo vystymas investuojant į ekologišką ekonomiką, pieno kokybės gerinimas, žmogiškųjų išteklių vystymas sektoriuje, naujų partnerių paieška, tiekimo grandinės valdymo vystymas, produktų diferenciacija, reklamuoti prekybos tinklus rinkoje, logistikos vystymas ir , veiklos plitimas ne tik Lietuvos rinkoje bet ir ES, kitose šalyse, masto ekonomika, nuolatinė vartotojų poreikių analizė (žr. 39 pav.).



39 pav. Veiksnius didinantys konkurencingumo pranašumą respondentų įmonėse

Taigi, respondentai teigia, kad svarbiausi veiksniai, kurie galėtų sukurti pranašumą būtent jų įmonėms yra produktų diferenciacija, logistikos vystymas ir nuolatinė vartotojų poreikių analizė. Kitų veiksmių įtaka taip pat yra svarbi ir rezultatai pasiskirstė gan vienodai, dauguma respondentų įvardijo, kad reklama, tiekimo grandinės valdymo vystymas, pieno kokybės gerinimas, konkurencingumo vystymas investuojant į ekologišką ekonomika, bei investicijos ir inovacijos darytų įtaką ir didintų konkurencingumą respondentų įmonėse. Mažiau svarbu buvo naudoti masto ekonomiką savo įmonėje, plėsti savo veiklą ES ar kitose šalyse, taip pat respondentai teigia, kad naujų partnerių paieška nėra labai svarbi jų įmonei didinant konkurencingumo pranašumą.

4.4. Ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencinių pranašumų tyrimo apibendrinimas: diskusiniai aspektai

Taigi, išanalizavus ir įvertinus gautus tyrimo rezultatus nustatyta, kad ekologiškų pieno produktų sektorius turi konkurencinių pranašumų Lietuvos rinkoje, taip pat yra išvelgiamas didelis vartotojų poreikis įsigyti šio sektoriaus produktus. Šie konkurencingumo pranašumai leidžia rinkoje plėsti savo verslo galimybes, pritraukti naujus vartotojus, padidinti savo veiklos pajamas bei tuo pačiu palaikyti tvarų vartojimą Lietuvoje. Kadangi, ekologiški pieno produktų sektorius yra gan naujas Lietuvos rinkoje, pastebėta, kad Lietuvoje įmonės turi galimybę plėstis, gerinti savo produktų kokybę, kadangi efektyviai yra naudojamos arba siekiama naudoti naujas technologijas, stengiamasi rasti finansinius šaltinius, vartotojai bei produktų tiekėjai turi gerą patirtį šiame sektoriuje. Taip pat, atliktas tyrimas leido nustatyti didžiausią ir vidutinę įtaką ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurenciniams pranašumams darančius veiksnius. Kadangi yra nedidelis kiekis informacijos apie šį sektorių, statistiniai duomenys, kurie buvo gauti atliekant kiekybinį tyrimą, leido išigilinti ir įvertinti konkurencingumą ekologiško pieno produktų sektoriuje.

Tyrimo rezultatai leido įvertinti ne tik konkurencinius pranašumus, tačiau parodė ir ekologiško pieno produktų sektoriaus trūkumus. Paaikėjo, kad vartotojai nesirenka šio sektoriaus produktų dėl aukštesnės kainos nei įprastų produktų bei nėra išvelgiama diferenciacija šiame sektoriuje, produktų pasirinkimas yra mažas. Taip pat, ekologiškų pieno produktų tiekėjų rezultatai parodė, kad konkurencingumą jų įmonėse padidintų, produktų diferenciacija, logistikos vystymas ir nuolatinė vartotojų poreikių analizė, kadangi dabar šiuos veiksnius išvelgia kaip trūkumus savo įmonėje.

Tačiau, galima išskirti ir tai, kad atliktas tyrimas turi ir apribojimų. Nors naudojant du empirinius tyrimus buvo gauta daugiau informacijos bei ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo įvertinimą Lietuvos rinkoje, tačiau atliktas tyrimas galėtų būti patobulintas. Tyrimą reikėtų atlikti su didesne imtimi ir didesne respondentų įvairove, stengtis į tyrimą pritraukti daugiau ekspertų, taip būtų galima pateikti išsamesnės išvadas bei pagerinti tyrimo patikimumą. Tyrimui patobulinti galima būti pritaikyti ir kitus konkurencingumo modelius, pavyzdžiui M. Porterio „5 jėgų modelį“. Gavus išsamesnius rezultatus, būtų galima tirti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumą palyginant su neekologiško pieno produktų sektoriumi. Iširti respondentų charakteristikų skirtumus, sektorių poreikius Lietuvos rinkoje, taip pat iširti sektoriaus pridėtinę vertę Lietuvos ekonomikai, pritaikant makroekonominius rodiklius ir stebėti jų koreliaciją arba atlikti tyrimą pritaikant Grangerio priežastingumo testą.

Taigi, atlikus tyrimą ir gavus rezultatus, galima teikti, kad ekologiško pieno produktų sektoriaus pranašumai yra naudingi ne tik vartotojams ar produktų tiekėjams, šis sektorius sparčiai auga vietinėje rinkoje ir didina galimybes įsigyti tvaresnius, saugesnius, sveikesnius produktus taip ugdant ir ekonomiką šalies viduje. Vartotojų ir tiekėjų vertinimai apie šį sektorių yra vertinami teigiamai, matomas didelis potencialas ekologiškiems pieno produktams Lietuvos rinkoje. Tačiau, išvelgus tokius trūkumus kaip aukšta kaina, maža produktų diferenciacija bei augantis konkurentų skaičius verčia susimastyti, kaip būtų galima pagerinti situaciją rinkoje bei kokius modelius, veiksnius ar įrankius naudoti savo konkurencingumo pranašumas padidinti. Tam, kad būtų galima analizuoti šį sektorių plačiau būtina toliau rinkti informaciją, vykdyti tyrimus, juos analizuoti bei nesustoti analizuoti šio sektoriaus poveikio tiek Lietuvos vartotojams, tiekėjams bet ir pačios Lietuvos ekonomikai.

IŠVADOS

Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo problematikos analizė, teoriniai konkurencingumo vertinimo aspektų tyrimai ir atliktas šio Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo empirinis tyrimas, suformavo tokias magistro projekto išvadas:

1. Įvertinta, kad ekologiškos produkcijos perdirbimo įmonių skaičius Lietuvoje auga, todėl konkurencija šiame sektoriuje yra didelė. Tokie faktoriai kaip: gyventojų vartojimo išlaidos bendras vidaus produktas ar infliacija daro įtaką ekologiškų produktų rinkai. Konkurenciją pieno sektoriuje Lietuvos rinkoje, taip pat kelią problemą, nes vis dažniau įmonės pradeda prekiauti ekologišku pienu, nors ūkių parduodančių ekologišką pieną skaičius kiekvienais metais krenta.
2. Paaiškėjo, kad vis populiarėjant ekologiško pieno rinkai, ekologiško pieno supirkimo kaina auga ir matoma tendencija, kad šis augimas tik kils. Todėl, vartotojai dėl auštų ekologiško pieno gaminių gali atsisakyti šio sektoriaus produkcijos arba rečiau įsigyti ekologiško pieno produktus, o tai didina konkurenciją tarp rinkos dalyvių.
3. Įvertinti pagrindiniai ekologiško pieno sektoriaus rinkos dalyviai: AB „BIOS“, AB „DOBILAS“, AB „Augagroup“. Nuo 2020-2021 metų yra tikimasi pieno produktų ir alternatyvų augimo tiek sektoriaus vertės, tiek apimties atžvilgiu. Paprasto pieno pramonė Lietuvoje yra labai išvystyta tokioje aplinkoje sunku įvesti ką nors naujo, kas sužavėtų vartotojus. Todėl, gamintojai šiuo metu išleidžia naujus ekologiškus pieno produktus. Dėl šios priežasties ir didėja konkurencija ekologiško pieno produktų sektoriuje.
4. Išanalizavus Lietuvos ir užsienio autorių mintis, paaiškėjo, kad įmonės/sektoriaus konkurencingumo tikslas prisitaikyti prie rinkoje esančių reikalavimų bei vartotojų poreikių, o šiuolaikinė konkurencingumo samprata iškelia aukšto išsilavinimo, žinių, nematerialaus turto gamybos užtikrinimo problemą. ir technologinę infrastruktūrą.
5. Nustatyta, kad veiksnių, turinčių įtakos konkurencingumo lygiui pagrindiniai yra išskiriami trys:
 - rinkoje veikiančių konkurentų skaičius,
 - rinkos dalies pasiskirstymas tarp konkurentų,
 - kliūtys patekti į rinką ir išeinant iš rinkos.
6. Nustatyta, kad konkurencingumą galima įvertinti taikant M. Porterio deimantinį modelį, M. Porterio „5 jėgų“ modelį, išorinę, vidinę analizę. Taip pat, konkurencingumą galima ištirti ir pagal verslo aplinką, išteklių rodiklius, inovacijų proceso rodiklius ar net pagal ekonominius rodiklius.
7. Įvertinta, kad konkurencingumo vertinimo būdai gali suteikti galimybę įmonėms didinti savo konkurencingumą savo šalyje ar užsienyje. Konkurencingumą didinantys veiksniai gali būti reagavimas į vartotojų poreikius, vadovų kompetencijos, aukštas tarpusavio komunikacijos lygis, išvystyta informacijos struktūra, intensyvi konkurencija ir kt. Taip pat, tokie veiksniai kaip banko paskolos negavimas, technologijų netaikymas, šalies ekonominis nestabilumas ar nekompetentingi darbuotojai gali sumažinti konkurenciją rinkoje. Apskritai kalbant apie konkurencingumą, literatūroje dažnai yra minimas žodis „produktyvumas“. Tačiau, konkurencingumo sampratos kilmė visada skirsis priklausomai nuo vertinamos įmonės veiklos ar sektoriaus.
8. Įvertinus vartotojų ir tiekėjų anketos rezultatus, nustatyta, kad didžiąją dalį sudaro moterys, o pagal nustatyta amžių - iki 40 metų, bei respondentų didžioji dalis yra įgiję aukštąjį išsilavinimą. Vartotojai dažniausiai ekologiškus pieno produktus perka maisto prekių parduotuvėse ir

produktams skiria yra 80 eurų mėnesinių pajamų. Respondentų vartojančių ekologiškų pieno produktų išskiriami konkurenciniai pranašumai: produktų skanumas, sveikumas, tvarumo palaikymas, prieinama kaina. Respondentai, kurie nevartoja ekologiškų pieno produktų, nevartojimo priežastį išskyrė aukštą kainą, mažą ekologiškų pieno produktų pasirinkimą.

9. Išanalizavus ekologiškų pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tiekėjų tyrimą ir gavus rezultatus, nustatyta, kad ekologiško pieno produktų sektorius turi konkurencingumo pranašumus. Taip pat yra nustatyti didžiausią įtaką ekologiškų pieno produktų konkurenciniams pranašumams turintys veiksniai:
 - Rinkos: technologijų naudojimas, apsirūpinimas ištekliais, prieinami finansiniai šaltiniai.
 - Paklausos sąlygos: reagavimas į vartotojų poreikius, ekologiškų produktų kaina.
 - Susijusios ir palaikančios pramonės šakos: orientavimasis į prekių kokybę, prekių tiekėjų skaičius, prekių tiekėjų produkcijos kokybė, verslo galimybės mažoms įmonėms, IT sektoriaus plėtra, elektroninės mokėjimo sistemos, interneto prieiga.
 - Įmonės ar šakos strategija, struktūra ir konkurencija: verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą, vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas, kainos strategija, prekės ženklo kūrimas.
10. Vartotojų ir tiekėjų vertinimai apie šį sektorių yra vertinami teigiamai, matomas didelis potencialas ekologiškiems pieno produktams Lietuvos rinkoje. Tačiau, išvelgus tokius trūkumus kaip aukšta kaina, maža produktų diferenciacija bei augantis konkurentų skaičius verčia susimastyti, kaip būtų galima pagerinti situaciją rinkoje bei kokius modelius, veiksnius ar įrankius naudoti savo konkurencingumo pranašumas padidinti. Lietuvos rinkoje yra išvelgiamas didelis vartotojų poreikis įsigyti šio sektoriaus produktus. Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo pranašumai leidžia rinkoje plėsti savo verslo galimybes, pritraukti naujus vartotojus, padidinti savo veiklos pajamas bei tuo pačiu palaikyti tvarų vartojimą Lietuvoje. Atliktam tyrimui patobulinti galima būtų pritaikyti ir kitus konkurencingumo modelius bei padidinti imties dydį gilesnei analizei.

Literatūros sąrašas

1. AGIM, T. IR BESIM, B. (2020). The impact of marketing agricultural products in Kosovo on increasing their competitiveness in the market toward customer loyalty. *International Journal of Management Cases*. Vol. 22 Issue 3, p 24-33. 10p. Prieiga per: EBSCO.
2. AIGINGER, K., VOGEL, J. (2015). Competitiveness: from a misleading concept to a strategy supporting Beyond GDP goals. *Competitiveness Review Emerald Group Publishing Limited 1059-5422*. Vol. 25 No. 5, 2015 pp. 497-523. Prieiga per: Researchgate.
3. ALBANO, G.L. (2010). On the Fuzzy Concept of Competition in Public Procurement? *Review of Economics and Institutions*. Vol. 1 – No. 2, Fall 2010 – Article 4. Prieiga per: Researchgate.
4. ANDREA, N. (2020). Quality – a factor for increasing competitiveness on the Romanian cafe market. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*. Vol. 13 (62) No. 2. DOI: <https://doi.org/10.31926/but.es.2020.13.62.2.11>
5. ANTOSHCHENKOVA I. V. IR BYKADOROV I. A. (2017). Monopolistic Competition Model: The Impact of Technological Innovation on Equilibrium and Social Optimality. Vol. 78, p. 537–556 DOI: [10.1134/S0005117917030134](https://doi.org/10.1134/S0005117917030134)
6. ARIF, M. N. R. A., & AWWALIYAH, T. B. (2019). Market Share, Concentration Ratio and Profitability: Evidence from Indonesian Islamic Banking Industry. *Journal of Central Banking Theory and Practice*. Vol. 8(2), 189-201. DOI: <https://doi.org/10.2478/jcbtp-2019-0020>.
7. BAKAN, I. IR DOĞAN, I. F. (2012) Competitiveness of the industries based on the porter's diamond model: an empirical study. Vol. 11(3), p. 441-455. http://www.arpapress.com/Volumes/Vol11Issue3/IJRRAS_11_3_10.pdf
8. BENIUŠIENĖ I. IR SVIRSKIENĖ. (2008) Konkurencingumas: teorinis aspektas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Vol. 4 (13). P. 32–40
9. BERGER, T. (2008). Concepts of national competitiveness. *Journal of International Business and Economy*. Vol 9(1), p. 91–111.
10. Charles KK., Johnson MS., Stephens M., Lee D. (2022). Demand Conditions and Worker Safety: Evidence from Price Shocks in Mining. *Journal of Labor Economics*, vol 40(1), pages 47-94.
11. CHERUNILAM, F. (2021). *Business environment, text and cases*. Himalaya Publishing House.
12. CROUCH, G.I., RITCHIE, J.R. (1999) Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*. Vol. 44, issue 3, p. 137-152.
13. ČINČIKAITĖ, R., JANELIŪNIENĖ, R. (2010). *Įmonių konkurencingumas žinių ekonomikos sąlygomis*. Business management and education. p. 1-9.
14. DANILENKO, S. (2009). *Makroekonominių procesų poveikio akcijų rinkai tyrimas*. *Ekonomika ir vadyba*. Vol 14, p. 731–735.
15. DIKČIUS, V. (2011). *Anketos sudarymo principai*. Kaunas.
16. DUDZEVIČIŪTĖ, G. IR ČEKANAUSKAS, J. *Priežastinio ryšio tarp nedarbo ir emigracijos tyrimas Lietuvoje*. VGTU leidykla „Technika“, 2014.

17. FLECKENSTEIN, M., LONGSTAFF, FA. (2017). Bond Market Exposures to Macroeconomic and Monetary Policy Risks. *The Review of Financial Studies*. Vol. 30, No. 8, pp. 2761-2817. <https://www.jstor.org/stable/44506814>
18. GUPTA JL. (2013) Economic and Business Environment. *Vision*. 17(1):83-85. DOI:10.1177/0972262912469569
19. HASSAN SS. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*. 38(3):239-245. DOI:10.1177/004728750003800305
20. IŠORAITĖ, M. (2014). *Integruoti rinkodaros komunikacija*. Mūsų saulužė : Vilnius, 2014.
21. JANČYTĖ, A. (2003). *Konkurencingumą lemiančių veiksnių įvertinimo galimybės ir būdai žemės ūkyje*. Leidykla „VAGA“. p. 84-91.
22. JUZUKONYTĖ, R. (2020). *MB „Pramogų karaliai“ integruotų marketingo komunikacijų sprendimai*. Baigiamasis bakalauro projektas.
23. KHARUB M. IR SHARMA R.K. (2016). INVESTIGATING THE ROLE OF PORTER DIAMOND DETERMINANTS FOR COMPETITIVENESS IN MSMEs. *International Journal for Quality Research, 2016*. Vol. 10(3), p. 471–486 ISSN 1800-6450.
24. KOLEV, K. (2019). Estimation of Forestry Sector Competitiveness in Some European countries. *Novativity in Modeling and Analytics Journal of Research*. Vol. 4, pp.28-37
25. MARČINSKAS, A. ir DISKIENĖ D. *Įmonės konkurencingumą lemiantys veiksniai*. EKONOMIKA ISSN 1392-1258. P. 55-56.
26. PORTER, M. E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press. London: Macmillan Press.
27. PORTER, M. E. (1999). Scott Stern, and Council on Competitiveness. *The New Challenge to America's Prosperity: Findings from the Innovation Index*, Washington, DC, March 1999.
28. PORTER, M.E. (2004) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. *Competitive Advantage Creating & Sustaining Superior Performance*, Vol 1, p. 94.
29. PŪKĖNAS, K. (2009). *KOKYBINIŲ DUOMENŲ ANALIZĖ SPSS PROGRAMA*. Mokomoji knyga. Lietuvos kūno kultūros Akademija.
30. RAKSHIT, B. ir BARDHAN, S. (2020). Does Bank Competition Enhance or Hinder Financial Stability? Evidence from Indian Banking. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, Vol. 9(s1), p. 75-102. Prieiga per: Researchgate.
31. RAMANAUSKAS G. (2004). *Evaluation of International Competitiveness*. *Ekonomika*. Vol. 68, pp. 91–112. DOI: 10.15388/Ekon.2004.17399.
32. RAUL, O. IR RANDO, V. 2009. The competitiveness of Estonian milk production: An opportunity cost approach. *Acta Agriculturae Scandinavica: Section C, Food Economics*. Vol. 6 Issue 3/4, p. 197-203. 7p.
33. RIZOJEVA, A. ir ZEVERTĖ S. Trends in dairy sector in baltic countries. *Latvia University of Life Sciences and Technologies*. DOI:10.22616/ERDev.2020.19.TF552
34. RONDONANSKAITĖ, A. (2004). *The competitiveness of national tourism industry*. Dissertation was prepared at Economics and Management Faculty, Kaunas University of Technology in 1999-2004. [žiūrėta 2021-10-20] Prieiga per internetą: file:///C:/Users/Default.DESKTOP-PDMTOD2/Downloads/2080102_MAIN.pdf

35. SNIEŠKA, V., AMBRASIENĖ, I., BERNATONYTĖ, D., DAPKUS, M., JUOZAPAVIČIENĖ, M., MARKAUSKIENĖ, A., NAVICKAS, V., PUKELIENĖ, V., SLAVINSKIENĖ, A., STARTIENĖ, G., URBONAS, J. (2011). *Mikroekonomika*. Kaunas: Technologija.
36. Stoyanova, T., & Angelova, M. (2018). Impact of the internal factors on the competitiveness of business organizations. *Paper presented at the International Conference on High Technology for Sustainable Development (HiTech)*. DOI: <https://doi.org/10.1109/HiTech.2018.8566386>
37. STUNDŽIENĖ A. (2017). *Ekonominė statistika*. Metodinė medžiaga. Kaunas : Technologija.
38. STUNDŽIENĖ, A., BLIEKIENĖ, R. (2012). Ekonomikos svyravimų įtaka įmonių veiklos rezultatams. *Verslas: Teorija ir praktika*, 13(1), p. 5–17.
39. ŠEPUTIENĖ, J. (2012). *Makroekonomikos teorija*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla
40. Techarattanased, N. (2019). EVOLUTION OF THE NATIONAL COMPETITIVENESS THEORY: AN ATTEMPT OF ANALYSIS. *Faculty of management science, Suan Sunandha Rajabhat University, Bangkok, Thailand*. p. 300-304.
41. VILPIŠAUSKAS, R. (2004). *Tarptautinis konkurencingumas ir Lietuvos eksporto politika*. P. 54-69. [žiūrėta 2021-10-20] Prieiga per internetą: <https://www.lituanistika.lt/content/12691>
42. VLADO, C. IR MIRELA, Z. 2013. Production and certification of fresh organic vegetables- prospects of competitiveness. *Proceedings of the IAE Scientific Meetings*. 12/1/2013, p746-761. 16p.
43. WILLER, H (2009). The World of Organic Agriculture. The Statistics and Emerging Trends. *Published by International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM)*. Prieiga per: Researchgate.
44. WILLER, H. 2020. Organic market worldwide: observed trends in the last few years. *Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Switzerland*. [žiūrėta 2021-11-16] Prieiga per: Researchgate.
45. Z.GRUBIŠIĆ, S. KAMENKOVIĆ, T.KALIČANIN. (2019). Comparative Analysis of the Banking Sector Competitiveness in Serbia and Montenegro. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 2021, 1, pp. 75-91.
46. ZHANG, P. AND LONDON, K. (2013). Towards an internationalized sustainable industrial competitiveness model. *Competitiveness Review*. Vol. 23 No. 2, pp. 95-113. DOI: <https://doi.org/10.1108/10595421311305325>
47. ZHURAN L.A., ABAZA I.O. (2011) Assessment of competitiveness of enterprises using modern information technology. Vol. 3, p. 37.

Informacijos šaltinių sąrašas

1. Agence BIO. (2020). Ekologijos sektorius pasaulyje. [žiūrėta 2021-11-15] Prieiga per internetą https://www.agencebio.org/wpcontent/uploads/2021/03/OrganicSector2020_EnglishVersion.pdf
2. Auga group internetinis puslapis. (2021). [žiūrėta 2021-12-10] Prieiga per internetą <https://auga.lt/>
3. EkoAgros. (2019). Viešosios įstaigos „EkoAgros“ 2018 m. veiklos ataskaita. [žiūrėta 2021-10-18] Prieiga per internetą https://www.ekoagros.lt/media/1/documents/2018_veiklos_ataskaita.pdf
4. Euromonitor. (2021). [žiūrėta 2021-04-01] Prieiga per internetą: <https://www.euromonitor.com/lithuania>
5. FiBL. (2021). Europos ekologinių produktų rinka 2019 metais išaugo iki 45 mlrd. [žiūrėta 2021-12-01] Prieiga per internetą <https://www.fibl.org/en/info-centre/news/european-organic-market-grew-to-euro-45-billion-in-2019>
6. Karbauskienė, E. (2019). Lietuvos ekologiškų ir pagal Nacionalinę žemės ūkio ir maisto produktų kokybės sistemą sertifikuotų produktų gamyba, pasiūla ir suvartojimas vidaus bei užsienio rinkose [žiūrėta 2021-11-15] Prieiga per internetą https://zur.lt/wp-content/uploads/2020/10/EKO-IR-NKP_konferencija_E_Karbauskien%C4%97.pdf
7. Lietuvos bankas. (2021). Dėl klausimų apie pinigų politiką ir kainų augimą. [žiūrėta 2021-12-01] Prieiga per internetą <https://www.lb.lt/lt/naujienos/del-klausimu-apie-pinigu-politika-ir-kainu-augima>
8. Lietuvos finansų ministerija. (2020). Lietuvos ekonomikos apžvalga. [žiūrėta 2021-11-11] Prieiga per internetą https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/Ekonomikos_apzvalga_2021_gruodis_skelbimui.pdf
9. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. (2020). Tyrimas atskleidė pirkėjų požiūrį į ekologiškus produktus. [žiūrėta 2021-11-11] Prieiga per internetą <https://zum.lrv.lt/lt/naujienos/tyrimas-atskleide-pirkeju-poziuri-i-ekologiskus-produktus>
10. Lietuvos statistikos departamentas. (2020). [žiūrėta 2021-10-20] Prieiga per internetą <https://www.stat.gov.lt/en>
11. Pieno centras. (2020). Pieno supirkimo kainos pasiekė visų laikų rekordą. [žiūrėta 2021-03-10] Prieiga per internetą: <http://pieno-centras.lt/naujienos/pieno-supirkimo-kainos-lietuvoje-pasieke-visu-laiku-rekorda>
12. Pieno žvaigždės internetinis puslapis. (2020). [žiūrėta 2021-12-10] Prieiga per internetą <https://pienozvaigzdes.lt/lt/content/6-prekyba>
13. Rekvizitai internetinis puslapis. (2019-2020). [žiūrėta 2021-12-10] Prieiga per internetą <https://rekvizitai.vz.lt/en/>
14. Verslo žinios. (2018). Ekologiško pieno rinka plečiasi: daugiau moka ir perdirbinėja ir pirkėjai. [žiūrėta 2021-12-01] Prieiga per internetą <https://www.vz.lt/agroverslas/maisto->

pramone/2018/04/16/ekologisko-pieno-rinka-pleciasi-daugiau-moka-ir-perdirbejai-ir-pirkejai&template=api_article

15. Žemaitijos pienas. (2018). Geriausia ekologinės gamybos įmonė Žemaitijos pienas. [žiūrėta 2021-12-10] Prieiga per internetą <https://www.zpienas.lt/lt/naujienos/geriausia-ekologines-gamybos-imonė-zemaitijos-pienas>

PRIEDAI

1 priedas „Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje“ pirmojo tyrimo konstruktas.

Klausimų blocai	Klausimų nr.	Argumentas	Konstrukto apibrėžtis	Anketos teiginiai	Autoriai
Demografinė respondentų charakteristika	Atitinkamai pagal pasirinkimą – (ne)vartuju ekologiškus pieno produktus (2 klausimas)	Sudaryti klausimai leidžia identifikuoti demografinę respondentų charakteristiką.	Lytis	Moteris; Vyras;	Sudaryti autorės, remiantis Dikčiumi (2011).
			Amžius	iki 18 metų; 18 - 25 metai; 25 - 40 metų; 40 ir daugiau metų;	
			Mėnesinės pajamos ekologiškiems pieno produktams	0 – 30 eurų; 30 – 80 eurų; 80 – 150 eurų; 150 – 300 eurų; daugiau kaip 300 eurų.	
			Išsilavinimas	Vidurinis, įgyta profesinė kvalifikacija; Aukštasis neuniversitetinis; Aukštasis universitetinis (profesinio bakalauro, bakalauro); Aukštasis universitetinis (magistro kvalifikacinis laipsnis); Mokslų daktaro laipsnis;	
Vartotojų supratingumas apie ekologiško pieno sektoriaus produktus	1	Sudarytas klausimas leidžia identifikuoti ar vartotojas supranta kas yra ekologiški pieno produktai.	Sąvokos supratimas	Ekologiško pieno gamyba turi atitikti Europos Sąjungos įstatymus. Ekologiškas pienas išgaunamas iš sertifikuotų ekologinių pieno ūkių; Pašarai turi būti gaminami be genetiškai modifikuotų organizmų; Pienas yra išgaunamas autonomiškai, be įrenginių. Visi atsakymai neteisingi.	Sudaryti autorės, remiantis Dikčiumi (2011). „Ekoagros“ (2019)
<i>Nevartojantiems ekologiškų pieno produktų respondentams</i>					
Vartotojų poreikiai	3	Sudarytas klausimas leidžia identifikuoti kodėl vartotojas nevartoja ekologiškų pieno produktų	Konkurencingumo mažinimo veiksniai	Aukšta kaina Mažas pasirinkimas Skonis Sveikatos problemos (alergija, ne toleravimas) Tinka visi atsakymai	Sudaryti autorės, remiantis Jucevičius (2009)
	4	Sudarytas klausimas	Konkurencingumo didinimo veiksniai	Žemesnė kaina	Sudaryti autorės,

		leidžia identifikuoti kas paskatintų vartoti		Didesnis ekologiško maisto produktų pasirinkimas Platesnė informacija apie ekologiško maisto produktų naudą Įrašyti....	remiantis Jucevičius (2009)
<i>Vartojantiems ekologiškų pieno produktų respondentams</i>					
Vartotojų poreikis vartoti ekologiškus pieno produktus	7	Šie klausimai leidžia sužinoti ekologiškų pieno produktų vartotojų poreikius Lietuvos rinkoje.	Vartojimas	Kiekvieną dieną; Du kartus per savaitę; Daugiau nei du kartus per savaitę; Kartą per mėnesį; Du kartus per mėnesį; Daugiau nei du kartus per mėnesį;	Sudaryta autorės
	9		Lokacija	Iš maisto parduotuvių Iš turgaus Iš ūkininkų Iš specializuotų (ekologiškų) parduotuvių	Sudaryta autorės
	8		Vartojimo priežastys	Ekologiškų pieno produktų saugumas; Ekologiškų pieno produktų sveikumas; Ekologiškų pieno produktų skanumas; Tinka visi atsakymai;	Sudaryti autorės, remiantis Bakan ir Dogan, (2012) Zhang ir London, (2013)
	10		Konkurencingumo veiksniai	Ekologiški maisto produktai yra saugūs; Nenaudojama sintetika; Sudėtis be maisto priedų Sudėtis be modifikuotų organizmų; Didesnis vitaminų ir mineralų kiekis; Gyvūnai maitinami ekologiškais pašarais; Dirbantys žmonės išvengia chemikalų; Tinka visi atsakymai; Netinka nei vienas atsakymas;	Sudaryti autorės, remiantis Kadoksa, (2006).
	11		Kanalai	Iš draugų ir artimųjų Iš žiniasklaidos Iš televizijos Iš parduotuvių Iš interneto Iš mokymo įstaigos Įrašyti	Sudaryta autorės

	12		Vartotojo patirtis	Stipriai pritariu Pritariu Nežinau Nepritariu Stipriai nepritariu	Sudaryta autorės
<i>Ekologiškų pieno produktų tiekėjams</i>					
Vartotojo kaip tiekėjo patirtis	16,17,18,19,20	Šie klausimai leidžia sužinoti ekologiškų pieno produktų tiekėjų patirtį sektoriuje.	Gaunamos pajamos	0 – 30 eurų 30 – 80 eurų 80 – 150 eurų 150 – 300 eurų	Sudaryti autorės, remiantis Dikčiumi (2011).
			Tiekėjo patirtis	Stipriai pritariu Pritariu Nežinau Nepritariu Stipriai nepritariu	Sudaryta autorės
			Darbo patirtis sektoriuje	Iki 1 metų Nuo 1 metų iki 3 metų Nuo 3 metų iki 5 metų Nuo 5 iki 10 metų 10 ir daugiau metų	Sudaryti autorės, remiantis Dikčiumi (2011).

2 priedas „Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje“ antrojo tyrimo konstruktas.

Klausimų blokai	Klausimų nr.	Argumentas	Konstrukto apibrėžtis	Anketos teiginiai	Autoriai
Demografinės, tiekėjų charakteristikos	1,2,3,	Sudaryti klausimai leidžia identifikuoti demografinę respondentų charakteristiką.	Lytis	Moteris; Vyras;	Demografiniai ir klausimai sudaryti autorės remiantis Dikčiumi (2013).
			Amžius	iki 18 metų; 18 - 25 metai; 25 - 40 metų; 40 ir daugiau metų;	
			Išsilavinimas	Vidurinis, įgyta profesinė kvalifikacija; Aukštasis neuniversitetinis; Aukštasis universitetinis (profesinio bakalauro, bakalauro); Aukštasis universitetinis (magistro kvalifikacinis laipsnis); Mokslų daktaro laipsnis;	
Dvigubo deimanto modelio pritaikymas	6,7,8,9	Klausimai yra sudaryti pagal dvigubo deimanto modelio veiksnius: Šie klausimai leidžia išsiaiškinti vartotojų požiūrį į įmonės teikiamą produkciją.	Rinkos veiksniai	Apsirūpinimas gamtiniais ištekliais; Naujų technologijų naudojimas; Komunikacijos infrastruktūros taikymas; inovacinė veikla ir jos taikymas; Prieinami finansiniai šaltiniai; Geresnis Infrastruktūros geresnis taikymas;	Klausimai sudaryti autorės remiantis Bakan ir Dogan (2012; Zhang ir London, (2013), Porter (1990)
			Paklausos sąlygos	Naujų prekių pristatymas rinkai; Orientavimasis į prekių kokybę; Reagavimas į vartotojų poreikius;	

				<p>Reagavimas į prekių tiekėjų poreikius;</p> <p>Ekologiškų pieno produktų kaina;</p> <p>Vartotojų pasiekiamumas per informacines platformas;</p> <p>Naujų klientų paieška;</p>	
			<p>Susijusios ir palaikančios pramonės šakos</p>	<p>Prekių tiekėjų skaičius;</p> <p>Prekių tiekėjų produkcijos kokybė;</p> <p>Bendradarbiavimas tarp sektoriaus dalyvių;</p> <p>Verslo galimybės mikro įmonėms;</p> <p>IT sektoriaus plėtra;</p> <p>Elektroninė prekyba;</p> <p>Elektroninės mokėjimo sistemos;</p> <p>Socialinių tinklų plėtra;</p> <p>Interneto prieiga;</p> <p>Išmaniųjų telefonų naudojimo augimas;</p>	
			<p>Įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencija:</p>	<p>Vizijos, strategijos planavimas;</p> <p>Marketingo naudojimas;</p> <p>Konkurencinė strategija;</p> <p>Verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą;</p> <p>Vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas;</p> <p>Internetinių platformų tarpininkų naudojimas;</p>	

				Kainos strategija; Prekės ženklo kūrimas;	
Konkurencingumo didinimo galimybių įvertinimas	10	Šis klausimas leidžia įvertinti, kiek pateiktų teiginių įgyvendinimas galėtų padidinti ekologiško pieno sektoriaus konkurencingumą įmonės pozicijoje	Konkurencingumo veiksniai	Inovacijų taikymas; Investicijos vystant sveikus ir kokybiškus produktus; Konkurencingumo vystymas investuojant į ekologišką ekonomiką ir visuomenę; Pieno kokybės gerinimas; Žmogiškųjų išteklių vystymas sektoriuje; Naujų partnerių paieška Tiekimo grandinės valdymo vystymas Produktų diferenciacija Reklamuoti prekybos tinklus rinkoje Logistikos vystymas ir naudojimas Veiklos plitimas ne tik Lietuvos rinkoje bet ir ES, kitose šalyse Masto ekonomika Nuolatinė vartotojų poreikių analizė	Klausimai sudaryti autorės remiantis Bakan ir Dogan (2012; Zhang ir London, (2013), Porter (1990)

3 priedas. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tyrimo pirmoji apklausos anketa.

Gerbiamas (-a) respondente,

esu Kauno technologijos universiteto, Ekonomikos studijų programos magistrantė Raminta Juzukonytė. Mano magistro baigiamojo darbo tema „Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje“ ir atlieku tyrimą siekdama nustatyti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus Lietuvoje.

Šio tyrimo rezultatai bus panaudoti mano baigiamojo magistro darbe. Ši anketa yra anonimiška ir konfidenciali. Dėkoju už nuoširdžius atsakymus ir Jūsų svarbų laiką.

1. Kaip manote, kas yra ekologiški pieno produktai?

- Ekologinio pieno gamyba privalo atitikti Europos Sąjungos reglamentais apibrėžtų žalio pieno ir produktų gamybos reikalavimus.
- Pienas išgaunamas iš sertifikuotų ekologinių pieno ūkių, kuriuose draudžiama naudoti netinkamą pašarą ir chemines priemones.
- Pašarai taip pat privalo būti be genetiškai modifikuotų organizmų.
- Pienas privalo būti surenkamas autonomiškai, nenaudojant robotinių įrengimų
- Visi atsakymai neteisingi.

2. Ar Jūs vartojate ekologiškus pieno produktus?

- Taip
- Ne

Jei į antro klausimo atsakymas yra pateikiamas „ne“, tada respondentui yra pateikiami tokie klausimai:

Įvertinkite pagal svarbą veiksnius, darančius įtaką apsisprendimui

- 1 – nedaro įtakos,
- 2 – daro silpną įtaką,
- 3 – daro vidutinę įtaką,
- 4 – daro stiprią įtaką,
- 5 – daro labai stiprią įtaką.

3. Kodėl nevartojate ekologiško pieno produktų?

- Aukšta kaina
- Mažas pasirinkimas
- Skonis
- Sveikatos problemos (alergija, ne toleravimas)
- Tinka visi atsakymai

4. Kas paskatintų vartoti/pirkti ekologiškus pieno produktus?

- Žemesnė kaina
- Didesnis ekologiško maisto produktų pasirinkimas
- Platesnė informacija apie ekologiško maisto produktų naudą
- Tvaraus vartojimo palaikymas

5. Jūsų lytis?

1. Vyras
2. Moteris

6. Jūsų amžius?

- iki 18 metų
- 18 - 25 metai
- 25 - 40 metų
- 40 ir daugiau metų

7. Jūsų išsilavinimas?

- Vidurinis, įgyta profesinė kvalifikacija.
- Aukštasis neuniversitetinis.
- Aukštasis universitetinis (profesinio bakalauro, bakalauro).
- Aukštasis universitetinis (magistro kvalifikacinis laipsnis).
- Mokslų daktaro laipsnis.

Jeigu į antrą klausimą atsakymas yra pateikiamas „Taip“, tada respondentui yra pateikiami tokie klausimai:

8. Kaip dažnai perkate ir vartojate ekologiškus maisto produktus?

- Kiekvieną dieną;
- Du kartus per savaitę;
- Daugiau nei du kartus per savaitę;
- Kartą per mėnesį;
- Du kartus per mėnesį;
- Daugiau nei du kartus per mėnesį;

9. Iš kur perkate ekologiškus pieno produktus?

- Iš maisto parduotuvių;
- Iš turgaus;
- Iš ūkininkų;
- Iš specializuotų (ekologiškų) parduotuvių.

10. Kokios priežastys lemia Jūsų apsisprendimą pirkti ir vartoti ekologiškus pieno produktus?

Įvertinkite pagal svarbą veiksnius, darančius įtaką Jūsų apsisprendimui

- 1 – nedaro įtakos,
- 2 – daro silpną įtaką,
- 3 – daro vidutinę įtaką,
- 4 – daro stiprią įtaką,
- 5 – daro labai stiprią įtaką.

- Ekologiškų pieno produktų saugumas;
- Ekologiškų pieno produktų sveikumas;
- Ekologiškų pieno produktų skanumas;
- Ekologiškų pieno produktų kaina.

11. Kaip manote, kokius pranašumus turi ekologiški pieno produktai prieš neekologiškus produktus?

Įvertinkite pagal svarbą veiksnius, darančius įtaką Jūsų apsisprendimui

- 1 – nedaro įtakos,
- 2 – daro silpną įtaką,
- 3 – daro vidutinę įtaką,
- 4 – daro stiprią įtaką,
- 5 – daro labai stiprią įtaką.

- Ekologiški maisto produktai yra saugūs;
- Nenaudojama sintetika;
- Sudėtis be maisto priedų
- Sudėtis be modifikuotų organizmų;
- Didesnis vitaminų ir mineralų kiekis;
- Gyvūnai maitinami ekologiškais pašarais;
- Dirbantys žmonės išvengia chemikalų;

12. Iš kur sužinote apie ekologiškus pieno produktus?

- Iš draugų ir artimųjų
- Iš žiniasklaidos
- Iš televizijos
- Iš parduotuvių
- Iš interneto
- Iš mokymo įstaigos
- Įrašyti

13. Ar esate patenkintas savo kaip vartotojo patirtimi?

- Stipriai pritariu
- Pritariu
- Nežinau
- Nepritariu
- Stipriai nepritariu

14. Kokia suma įvertintumėte savo mėnesines santaupas, įsigyjant ekologiškus pieno produktus?

- 0 – 30 eurų
- 30 – 80 eurų
- 80 – 150 eurų
- 150 – 300 eurų
- daugiau kaip 300 eurų
- Kita

15. Jūsų lytis

- Vyras
- Moteris

16. Jūsų išsilavinimas

- Vidurinis, įgyta profesinė kvalifikacija
- Aukštasis neuniversitetinis
- Aukštasis universitetinis (profesinio bakalauro, bakalauro)
- Aukštasis universitetinis (magistro kvalifikacinis laipsnis)
- Mokslų daktaro laipsnis

17. Jūsų amžius?

- iki 18 metų
- 18 - 25 metai
- 25 - 40 metų
- 40 ir daugiau metų

Jei Respondentas yra ekologiškų pieno produktų tiekėjas, toliau respondentui pateikiami klausimai:

18. Ar tai yra Jūsų pragyvenimo šaltinis?

- Taip
- Ne

19. Įvertinkite, kiek siekia jūsų mėnesinės pajamos susijusios su Jūsų teikiama veikla?

- iki 50 EUR.
- 51-100 EUR.
- 101-200 EUR.
- 201-400 EUR.
- 401 - 600 EUR.
- Daugiau nei 601 EUR.

20. Ar esate patenkintas turima ekologiškų pieno produktų tiekėjo patirtimi?

- Stipriai pritariu
- Pritariu
- Nežinau
- Nepritariu
- Stipriai nepritariu

21. Ar susidūrėte su viena ar daugiau problemų dėl savo tiekėjo patirties? Jei taip, kokia problema (-os) buvo? (atviras klausimas)

22. Jūsų darbo patirtis šiame sektoriuje?

- Iki 1 metų
- Nuo 1 metų iki 3 metų
- Nuo 3 metų iki 5 metų
- Nuo 5 iki 10 metų
- 10 ir daugiau metų

4 priedas. Lietuvos ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimo tiekėjų tyrimo antros apklausos anketa.

Gerbiamas (-a) respondente,

esu Kauno technologijos universiteto, Ekonomikos studijų programos magistrantė Raminta Juzukonytė. Mano magistro baigiamojo darbo tema „Ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencingumo vertinimas Lietuvos rinkoje“ ir atlieku tyrimą, siekdama nustatyti ekologiško pieno produktų sektoriaus konkurencinius pranašumus Lietuvoje.

Šio tyrimo rezultatai bus panaudoti mano baigiamojo magistro darbe. Ši anketa yra anonimiška ir konfidenciali. Dėkoju už nuoširdžius atsakymus ir Jūsų svarbų laiką.

1. Jūsų lytis?

- Moteris
- Vyras

2. Jūsų išsilavinimas?

- Vidurinis, įgyta profesinė kvalifikacija
- Aukštasis neuniversitetinis
- Aukštasis universitetinis (profesinio bakalauro, bakalauro)
- Aukštasis universitetinis (magistro kvalifikacinis laipsnis)
- Mokslų daktaro laipsnis

3. Jūsų darbo patirtis?

- Iki 1 metų
- Nuo 1 metų iki 3 metų
- Nuo 3 metų iki 5 metų
- Nuo 5 iki 10 metų
- 10 ir daugiau metų

4. Jūsų patirtis tiekiant ekologiškus pieno produktus?

- Iki 1 metų
- Nuo 1 metų iki 3 metų
- Nuo 3 metų iki 5 metų
- 5 ir daugiau metų

5. Jūsų įmonės veiklos pobūdis ?

- Mažmeninė prekyba
- Didmeninė prekyba
- Specializuotos parduotuvės
- Pardavimai turgavietėse
- Įrašyti

Norint įvertinti ekologiškų pieno produktų konkurencingumą Lietuvos rinkoje yra pasirinkti veiksniai atrinkti naudojant Apibendrintą Dvigubą Deimanto modelį. Veiksniai yra suskirstyti į keturias kategorijas:

1. Rinkos veiksniai – gamtiniai išteklių, žmogiškieji išteklių, reikalinga infrastruktūra ir kapitalas.
2. Paklausos sąlygos.
3. Susijusios ir palaikančios pramonės šakos.
4. Įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencija.

Įvertinkite ir pateikite pagal svarbą veiksnius, darančius įtaką ekologiškų pieno produktų konkurenciniams pranašumams :

- 1 – nedaro įtakos,
- 2 – daro silpną įtaką,
- 3 – daro vidutinę įtaką,
- 4 – daro stiprią įtaką,
- 5 – daro labai stiprią įtaką.

Rinkos veiksniai	nedaro įtakos	daro silpną įtaką	daro vidutinę įtaką	daro stiprią įtaką	daro labai stiprią įtaką.
Apsirūpinimas gamtiniais išteklių					
Naujų technologijų naudojimas					
Komunikacijos infrastruktūros taikymas					
Inovacinė veikla ir jos taikymas					
Prieinami finansiniai šaltiniai					
Infrastruktūros geresnis taikymas					

Paklausos sąlygos	nedaro įtakos	daro silpną įtaką	daro vidutinę įtaką	daro stiprią įtaką	daro labai stiprią įtaką.
Naujų prekių pristatymas rinkai					
Orientavimasis į prekių kokybę					
Reagavimas į vartotojų poreikius					
Reagavimas į prekių tiekėjų poreikius					

Ekologiškų pieno produktų kaina					
Vartotojų pasiekiamumas per informacines platformas					
Naujų klientų paieška					

Susijusios ir palaikančios pramonės šakos	nedaro įtakos	daro silpną įtaką	daro vidutinę įtaką	daro stiprią įtaką	daro labai stiprią įtaką.
Prekių tiekėjų skaičius					
Prekių tiekėjų produkcijos kokybė					
Bendradarbiavimas tarp sektoriaus dalyvių					
Verslo galimybės mažoms įmonėms					
IT sektoriaus plėtra					
Elektroninė prekyba					
Elektroninės mokėjimo sistemos					
Socialinių tinklų plėtra					
Interneto prieiga					
Išmaniųjų telefonų naudojimo augimas					

Įmonės ar šakos strategijos, struktūra, konkurencija	nedaro įtakos	daro silpną įtaką	daro vidutinę įtaką	daro stiprią įtaką	daro labai stiprią įtaką.
Vizijos, strategijos planavimas					
Marketingo naudojimas					
Konkurencinė strategija					
Verslo valdymo nukreipimas į efektyvumą					
Vartotojų ir prekių tiekėjų koordinavimas					
Internetinių platformų - tarpininkų naudojimas					
Kainos strategija					
Prekės ženklo kūrimas					

Įvertinkite, kiek pateiktų teiginių įgyvendinimas galėtų padidinti ekologiško pieno sektoriaus konkurencingumą Jūsų įmonės pozicijoje:

Veiksniai	nedaro įtakos	daro silpną įtaką	daro vidutinę įtaką	daro stiprią įtaką	daro labai stiprią įtaką.
Inovacijų taikymas					
Investicijos vystant sveikus ir kokybiškus produktus					
Konkurencingumo vystymas investuojant į ekologišką ekonomiką ir visuomenę					
Pieno kokybės gerinimas					
Žmogiškųjų išteklių vystymas sektoriuje					
Naujų partnerių paieška					
Tiekimo grandinės valdymo vystymas					
Produktų diferenciacija					
Reklamuoti prekybos tinklus rinkoje					
Logistikos vystymas ir naudojimas					
Veiklos plitimas ne tik Lietuvos rinkoje bet ir ES, kitose šalyse					
Masto ekonomika					
Nuolatinė vartotojų poreikių analizė					