



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Agnė Lukoševičiūtė

**RUSIJOS EMBARGO ĮTAKA LIETUVOS PIENO PRAMONĖS
KONKURENCINGUMUI**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovas, -ė prof. dr. Vaida Pilinkienė

KAUNAS, 2016

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

**RUSIJOS EMBARGO ĮTAKA LIETUVOS PIENO PRAMONĖS
KONKURENCINGUMUI**

Tarptautinė ekonomika ir prekyba (621L16001)

MAGISTRO DARBAS

Darbą atliko

(grupė, vardas, pavardė, parašas)

(data)

Vadovas

(pedagoginis vardas, mokslinis laipsnis, vardas, pavardė, parašas)

(data)

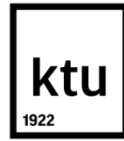
Recenzentas

(pedagoginis vardas, mokslinis laipsnis, vardas, pavardė)

(data)

KAUNAS, 2016

(2016)



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

AGNĖ LUKOŠEVIČIŪTĖ

TARPTAUTINĖ EKONOMIKA IR PREKYBA (621L16001)

Baigiamojo magistro darbo „Rusijos embargo įtaka Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

20 16 m. gegužės 09 d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Agnės Lukoševičiūtės** baigiamasis magistro darbas tema „Rusijos embargo įtaka Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Lukoševičiūtė, Agnė. The Russian Embargo Influence on the Competitiveness of the Lithuanian Dairy Industry. Master's Final Thesis in 621L16001 / supervisor prof. dr. Vaida Pilinkienė. Department of Economics,
the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.
Social Sciences: 04S

Keywords: competitiveness, dairy industry, embargo.
Kaunas, 2016. 74 p.

SUMMARY

Continuous process of globalization requires higher level of competitiveness of the whole country or industry sector. Lithuania and its industries have to cope with the competitive pressure of the European Union and the world markets.

Competitiveness research actuality is encouraged by ongoing political decisions that affect a completely different development of economy. The Russian embargo announced in 2014 on dairy products, fish, meat, fruit and vegetables from European Union, the United States, Canada and Norway still has significant consequences for the competitiveness of country, industries and enterprises. Lithuanian dairy sector takes the largest part of the Lithuanian food industry and the competitiveness of this sector has significant importance to the country's economic well-being. Improving the competitiveness of this sector must be a priority. In order to increase the competitiveness, it is important to clarify the current situation in the sector of dairy products, to assess how the Russian embargo affects the competitiveness of Lithuanian dairy industry and where are the weakest links.

The main goal of this work is to assess the impact of the Russian embargo on Lithuanian dairy industry's competitiveness. The work consists of the overview of the dairy industry, analysis of scientific literature, comparison of different views of the authors on the topic of competitiveness and the embargo. The research was carried out on the basis of Porter's double diamond model.

The first part presents the overview of Lithuanian dairy industry and analysis of the main economic indicators in the dairy sector. From the data analysis it was concluded that Lithuanian dairy farms are becoming larger, even though the number of farms and the number of cows are decreasing, but the amount of bought milk remains the same. Lithuanian dairy market has five major milk processors, who process about 93 percent of total raw milk derived in Lithuania. Dairy processors have been heavily focused on the Russian market, and the sanctions announced in August of 2014 had a negative impact on the growth of corporate earnings. After the Russian embargo, the companies began to look for new markets where they could sell their products.

The second part consists of the analysis of scientific literature on the topic of competitiveness and the embargo. A number of authors analyze competitiveness in their scientific works, but even to this day there is no single definition of competitiveness. In this chapter there is a comparison of

different methods for assessing competitiveness. The main model is Porter's „diamond model“, although it has many flaws and is limited, but it is still the core competitiveness model today. Rugman, Krugman, Verbeke and other authors analyzed the limitations of Porter's „Diamond model“ in their researches.

The third part of the work analyzes the impact of the Russian embargo on the Lithuanian dairy industry's competitiveness on the basis of „generalized double diamond model“. Also a survey of Lithuanian milk processors was carried out, which only confirmed a strong influence on the Russian embargo on the competitiveness of country's dairy industry. We can distinguish two groups of processors: the ones, which hardly adapt to changes in the market, increasing competition, whose incomes are decreasing and prices are falling, and the other group of companies, which make strategic decisions, are looking for new markets, develop new products and absorb the loss of the Russian market.

The work consists of 74 pages, 13 tables, 25 pictures.

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	7
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	9
ĮVADAS.....	10
1. LIETUVOS PIENO PRAMONĖS ANALIZĖ PROBLEMINE POŽIŪRIU	12
1.1. Lietuvos pieno pramonės ekonominių rodiklių apžvalga.....	12
1.2. Lietuvos pieno pramonės įmonių konkurenciniai aspektai ir problemos	16
1.3. Lietuvos didžiųjų pieno pramonės perdirbėjų analizė oligopolinės rinkos kontekste.....	18
1.4. Lietuvos pieno pramonės importo ir eksporto dinamika	21
2. KONKURENCINGUMO IR EMBARGO VERTINIMO TEORINĖS KONCEPCIJOS	26
2.1. Konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai	26
2.1.1. Konkurencingumo samprata	29
2.1.2. Konkurencingumo vertinimo metodai	31
2.1.3. M. Porter konkurencingumo vertinimo modelis ir jo modifikacijos	32
2.1.4. Kiti konkurencingumo vertinimo metodai.....	37
2.1.5 Konkurencingumą vertinantys rodikliai	39
2.1.6. Darnaus konkurencingumo samprata.....	41
2.2. Embargas ir jo taikymo priežastys.....	42
2.2.1. Embargo samprata ir jo taikymo priežastys.....	42
2.2.2. Embargas kaip tarptautinės prekybos politikos forma.....	43
3. TYRIMO METODOLOGIJA	46
4. LIETUVOS PIENO PRAMONĖS KONKURENCINGUMO TYRIMAS	48
4.1. Lietuvos pieno pramonės konkurencingumo tyrimo rezultatai naudojant „Apibendrintą dvigubo deimanto“ modelį	48
4.1.1. Rinkos veiksniai	48
4.1.2. Paklausos sąlygos.....	54
4.1.3. Susijusios ir palaikančios pramonės šakos.....	60
4.1.4. Šakos strategija, struktūra ir konkurencija	66
4.2. Lietuvos pieno pramonės konkurencinės padėties vertinimas po Rusijos embargo	67
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	69
LITERATŪRA.....	71

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pajamos tūkst.,Eur 2011- 2015 m. laikotarpyje (sudaryta pagal AB metinių finansinių ataskaitų duomenis).....	19
2 pav. Pieno perdirbėjų bendrojo pelno kitimas tūkst. Eur 2011- 2015 metais (sudaryta pagal AB metinių finansinių ataskaitų duomenis).....	19
3 pav. Didžiųjų pieno perdirbėjų pardavimų struktūra 2011- 2015 metais (sudaryta pagal AB metinių finansinių ataskaitų duomenis).....	21
4 pav. Lietuvos pieno produktų prekyba tūkst. Eur 2010 – 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos Statistikos departamento duomenis)	23
5 pav. Konkurencingumo tyrimų klasifikacija (sudaryta pagal Balkytė, Tvaronavičienė, 2010).....	29
6 pav. Penkių jėgų modelis (Porter, 1990)	33
7 pav. M. Porter penkių jėgų modelis pagal Jucevičių (Jucevičius, 1998)	34
8 pav. Apibendrintas Dvigubo deimanto modelis (Moon, Rugman, Verbeke, 1998).....	35
9 pav. Devynių veiksmų modelis (Cho, Moon, 2000)	36
10 pav. Tvaraus konkurencinio pranašumo modelis (sudaryta pagal Heywood, Kenley, 2008).....	37
11 pav. Konkurencingumo piramidė (Annual Competitiveness Report, 2009)	38
12 pav. Lokalios ir regioninės konkurencijos matavimo modelis (Huggins, 2001)	39
13 pav. Protekcionizmo rūšys (sudaryta pagal Pilinkienė, 2008)	44
14 pav. Sviesto kainos kitimas (sudaryta pagal globaldairytrade.com, 2016)	49
15 pav. Pieno supirkimo kaina Lietuvoje 2008-2015m Eur/t. (Lietuvos Žemės Ūkio Ministerija)	49
16 pav. EU-28 žaliavinio pieno surinkimas 2013- 2016 metais tūkst. t (ec.europa.eu/agriculture, 2016)	51
17 pav. ES-28 pieno produktų gamybos kitimas 2015- 2016 metais (ec.europa.eu/agriculture, 2016)	52
18 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pasiskirstymas pagal ketinimus investuoti (sudaryta pagal anketos duomenis).....	54
19 pav. Lietuvos aktyvumo, užimtumo ir nedarbo lygiai 2010 – 2015m. proc. (Lietuvos statistikos departamento duomenys)	55
20 pav. Lietuvos vartotojų kainų ir realaus darbo užmokesčio indeksai 2010 – 2015m. (Lietuvos statistikos departamento duomenys)	56
21 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pasiskirstymas pagal eksportuojamų produktų rūšį (sudaryta pagal anketos duomenis).....	58

22 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pasiskirstymas pagal vietinės konkurencijos priežastį (sudaryta pagal anketos duomenis)	60
23 pav. Žemės ūkio ir maisto eksportas mln. Eur į Rusiją (sudaryta pagal Europos Parlamento duomenis).....	61
24 pav. Krovinių pervežimas mln. t skirtinguose sektoriuose 2012- 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)	64
25 pav. Lietuvos krovinių pervežimas per Baltarusijos ir Rusijos pasienio punktus tūkst. 2014 - 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis).....	65

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 Lentelė. Ūkių laikančias karves ir karvių skaičių dinamika (Žemės ūkio ministerija).....	13
2 lentelė. Gamintojų pasiskirstymas pagal laikomų melžiamų karvių skaičių (ŽŪIKVC).....	13
3 lentelė. 2012-2015 kvotos metais parduoto pieno kiekis pagal ūkių dydį (ŽŪIKVC)	14
4 lentelė. Lietuvos pieno ūkių pasiskirstymas pagal pieno supirkimo kainas (sudaryta pagal pieno tarybos duomenis)	15
5 lentelė. Pagrindinių pieno sektoriaus rodiklių analizė 2009 - 2015 m. (sudaryta remiantis pieno tarybos duomenimis)	16
6 lentelė. Lietuvos eksportas pieno produktais pagal šalis 2011 -2015 m. (sudaryta pagal Lietuvos Statistikos departamento duomenis).....	24
7 lentelė. ES-28 žaliavinio pieno supirkimo kainos pamėnesiui 2015- 2016m. (sudaryta pagal ec.europa.eu/agriculture, 2016).....	50
8 lentelė. Lietuvos įmonių pieno gaminių pardavimai vidaus rinkoje, kg (ŽŪIKVC)	59
9 lentelė. Žemės ūkio ir maisto eksportas kitimas pagal sektorių mln. Eur (sudaryta pagal...)	61
10 lentelė. Žemės ūkio produktų gamyba ir supirkimas visuose ūkiuose 2012-2015 m. sausio–kovo mėn., tūkst. t (Lietuvos statistikos departamentas)	62
11 lentelė. Žemės ūkio produktų supirkimo kainų pokyčiai (Lietuvos statistikos departamentas) ...	63
12 lentelė. Lietuvos užsienio prekyba žemės ūkio ir maisto produktais, mln. EUR (Lietuvos statistikos departamentas)	63
13 lentelė . Lietuvos daugkartinių kelionių lapų gavimas ir panaudojimas 2014- 2015m. (sudaryta pagal....).....	65

IVADAS

Temos aktualumas. Nenutrūkstantis globalizacijos procesas reikalauja vis aukštesnio visos šalies ar pramonės sektoriaus konkurencingumo lygio. Lietuvai ir jos pramonės sektoriams tenka atlaikyti Europos Sąjungos ir viso pasaulio rinkų konkurencinį spaudimą.

Konkurencingumo **tyrimo aktualumą** paskatina vykstantys politiniai sprendimai, kurie įtakoja visiškai kitokią ekonomikos raidą. 2014 metais paskelbtas Rusijos embargas Europos Sąjungos, Jungtinių Amerikos Valstijų, Kanados, Norvegijos pieno produktams, žuviai, mėsai, vaisiams ir daržovėms turi dar ir šiai dienai ryškių pasekmių šalių, pramonės sektorių, įmonių konkurencingumui. Lietuvos pieno produktų sektorius užima didžiausią Lietuvos maisto pramonės dalį, šio sektoriaus konkurencingumas turi didelę reikšmę visos šalies ekonominei gerovei. Šio sektoriaus konkurencingumo didinimas turi būti prioritetas uždavinys. Norint didinti konkurencingumą svarbus išaiškinti dabartinę pieno sektoriaus situaciją, įvertinti kaip Rusijos embargas įtakoja Lietuvos pieno pramonės konkurencingumą, kur yra silpniausios grandys. Reikia įvertinti Lietuvos pieno sektorių su kitų Europos Sąjungos šalių pieno sektoriais, išvelgti jų stipriąsias puses ir tik tada daryti išvadas.

Konkurencingumo sąvoka, konkurencingumo problemas ir jį įtakojančius veiksnius analizavo jau 1776 metais A. Smith savo darbuose, nors M. E. Porter (1985) laikomas konkurencingumo teorijos pradininku, kurio darbais rėmėsi daugybė mokslininkų ir darė išvagas, teorijų tobulinimus. Tokie autoriai kritikavo M. E. Porter teorijas savo darbuose, tačiau šiai dienai nėra vieningos nuomonės kas yra konkurencingumas, kokie veiksniai įtakoja konkurencingumą.

Darbo problema. Darbo eigoje vertinamas Lietuvos pieno pramonės konkurencingumas. Pagrindinės problemos yra išskiriamos į keturias grupes:

1. Ribota vietinė rinka. Pienas ir jo gaminiai yra pirmojo būtinumo prekės, kurių vartojimas nėra ypatingai jautrus galutinio produkto kainai.
2. Didelė konkurencija. Lietuvos pieno pramonė yra aukšto koncentracijos lygio. Veikia keletą stambių pieno perdirbėjų rinkoje, kurie pilnai aprūpina pieno gaminiiais Lietuvos gyventojus.
3. Rusijos embargo poveikis. Lietuvos pieno pramonės konkurencingumą paveikė 2014 metais paskelbtas Rusijos embargas. Vietinėje rinkoje susikoncentravo Lietuvos pieno perdirbėjai, taip pat atsirado pieno gaminių ir iš užsienio gamintojų.
4. Pieno produktų eksporto rinkų pakeičiamumas. Užsidarius vienai užsienio rinkai pieno gaminiams atsiranda kitos rinkos, kurios priima pieno produktus iš Lietuvos ir kitų Europos Sąjungos valstybių.

Darbo tyrimo objektas yra Lietuvos pieno pramonės konkurencingumas.

Darbo tyrimo tikslas yra įvertinti Rusijos embargo įtaką Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui.

Darbo uždaviniai yra:

1. Ištirti Lietuvos pieno pramonės problematiką konkurencingumo požiūriu;
2. Išnagrinėti konkurencingumo sampratą, rūšis ir vertinimo metodus;
3. Išsiaiškinti embargo sampratą ir rūšis;
4. Pateikti Lietuvos pieno pramonės konkurencingumo metodologiją;
5. Atlikti Lietuvos pieno pramonės konkurencingumo tyrimą akcentuojant Rusijos embargo poveikį.

Tyrimo metodai yra kelių rūšių:

1. Mokslinės literatūros analizė;
2. Lyginamoji analizė;
3. Statistinių duomenų analizė;
4. Grafinis duomenų vaizdavimas;
5. „Apibendrintas Dvigubo deimanto“ modelis;
6. Anketinė apklausa.

1. LIETUVOS PIENO PRAMONĖS ANALIZĖ PROBLEMINIU POŽIŪRIU

Pienininkystė Lietuvoje yra viena svarbiausių žemės ūkio šakų. Pienas ir sudaro produktai sudaro dvidešimt procentų visos Lietuvoje pagaminamos žemės ūkio produkcijos.

Pieno rinka Lietuvoje taip pat kaip ir kitose Europos Sąjungos valstybėse, apima ekonominiu požiūriu svarbius keturis lygius: žaliavinio pieno gamybą, supirkimą, perdirbimą ir pieno produktų platinimą. Šioje darbo dalyje apžvelgsiu pieno gamybos didžiausias problemas: žemas žaliavinio pieno supirkimo kainas ir kokybiško žaliavinio pieno trūkumą.

AB „Pieno žvaigždės“, AB „Vilkyškių pieninė“, AB „Rokiškio sūris“, AB „Žemaitijos pienas“ ir UAB „Marijampolės pieno konservai“ - tai penki didieji Lietuvoje pieno perdirbėjai, kurie užima didžiąją dalį pieno produktų rinkos Lietuvoje. Net 93 procentus viso Lietuvoje supirkto pieno yra perdirbama šiose įmonėse. Šio darbo dalyje pateikiu pagrindinius įmonių veiklos rodiklius, jų dinamiką kelių metų laikotarpyje, taip pat pardavimų struktūrą.

Lietuvos pieno sektorius yra stipriai orientuotas į eksportą. Remiantis Lietuvos statistikos duomenimis, galime daryti išvadą, kad virš 50 proc. pieno ir pieno perdirbto į įvairius pieno produktus yra eksportuojama. Nors daugiausia išvežama ilgo galiojimo produktų tokių kaip brandintų sūrių, pieno miltelių, sviesto, tačiau yra eksportuojami ir kiti pieno produktai. Eksporto geografija yra plati: didžioji dalis produkcijos (apie 63 proc.) tenka Europos Sąjungos šalims, Lietuviški pieno gaminiai taip pat iškeliauja ir į Jungtines Amerikos Valstijas, Kanadą, Aziją ir Vidurio Rytus. Užsidarius Rusijos rinkai pieno produktų gamintojai pradėjo ieškoti naujų eksporto rinkų ar sustiprinti jau esamas. Eksporto analizė pagal šalis kelių metų laikotarpyje pateikta šio darbo dalyje.

1.1. Lietuvos pieno pramonės ekonominių rodiklių apžvalga

Pieno sektoriaus vienas iš pagrindinių rodiklių yra laikomų karvių skaičius ūkyje ir pačių ūkių skaičius. Pagal Žemės ūkio ministerijos pateiktus duomenis 2015 metais Lietuvoje buvo virš 60 tūkstančių ūkių (žr. 1 lentelė), kurie laikė karves pieno gamybai savo reikmėms ar pardavimui. Iš pateiktų duomenų 1-oje lentelėje matyti, kad per metus ūkių laikančių karves sumažėjo 6,7 proc. (t.y. 4,3 tūkst. ūkių). Pagrindė sumažėjo ūkių, kurie laikė 1-2 karves, tokių ūkių iš pasitraukusiųjų buvo net virš 98 proc. Būtina pažymėti, kad padidėjo ūkių skaičius, kurie laiko virš 11 karvių. Tokių ūkių naujų ūkių per metus atsirado 112.

Bendrai karvių skaičius 2015 metais buvo 1 procentu didesnis, nei 2014 metais ir sudarė 313,5 tūkstančius karvių.

1 Lentelė. Ūkių laikančias karves ir karvių skaičių dinamika (sudaryta pagal Žemės ūkio ministerijos duomenis)

Metai	2013m. Sausio 1d.	2014 m. sausio 1d.	2015 m. sausio 1d.
Ūkių skaičius (tūkst.)	70,6	64,4	60,1
Karvių skaičius (tūkst.)	316,4	310,4	313,5

Analizuojant pieno ūkius svarbu įvertinti pieno ūkių dydį, kiek ūkis laiko karvių, kokia vyksta tendencija ar ūkiai didėja ar priešingai - mažėja. Žemės ūkio ministerijos duomenimis sudaryta lentelė nr. 2, kurioje yra duomenys kaip ūkiai pasiskirsto pagal melžiamas karves.

Bendras gamintojų, pardavusių pieną supirkėjams per 2014 – 2015 kvotos metus skaičius buvo per 33 tūkst. Iš jų didžioji dauguma net 74proc. turėjo mažą karvių skaičių (1-5 melžiamas karves), 16 proc. ūkių turėjo nuo 6 iki 14 melžiamų karvių, o tik 10 proc. ūkių, kurie turėjo 15 ar daugiau melžiamų karvių.

Nuo 2012-2013 kvotos metų iki 2014- 2015 kvotos metų bendras ūkių skaičius mažėjo, 2015 metais šis skaičius sumažėjau daugiau nei 9proc. lyginant su 2013-2014 kvotos metais ir ūkių skaičius šalyje buvo per 33 tūkstančius. Smulkūs ūkiai, kurie laiko iki 5 karvių, mažėjo 2014 - 2015 kvotos metais palyginus su 2013- 2014 kvotos metais net 5 proc. ir tokių ūkių buvo registruota 24602. Ūkiai, kurie laiko nuo 6 iki 14 karvių skaičius neženkliai mažėjo (17 ūkių) tokiu pačiu laikotarpiu, o didesni ūkiai, kurie laiko 15 ir daugiau žalmargių didėjo 4 proc. ir 2014 - 2015 kvotos metais sudarė 3564 ūkius.

2 lentelė. Gamintojų pasiskirstymas pagal laikomų melžiamų karvių skaičių (ŽŪIKVC)

	1-5 karvių ūkiai	6-14 karvių ūkiai	>15 karvių ūkiai	Bendras ūkių skaičius	Pokytis proc. (lyginama su 2012-2013 kvotos metais)
2012-2013 kvotos metai	28061 (76%)	5506 (15%)	3387 (9%)	36954	-
2013-2014 kvotos metai	25974 (75%)	5346 (16%)	3441 (9%)	34760	-5,90%
2014-2015 kvotos metai	24602 (74%)	5329 (16%)	3564 (10%)	33495	-9,40%

Iš pateiktos lentelės nr. 3 galima daryti išvadą, kad nors ir didieji ūkiai, kurie laiko 15 ir daugiau pieninių karvių sudaro vos 9 - 10 proc. Lietuvos pieno gamintojų, tačiau analizuojant parduodamus pieno kiekius tonomis šie ūkiai yra aukščiausiose pozicijose rinkoje.

3 lentelė. 2012-2015 kvotos metais parduoto pieno kiekis pagal ūkių dydį (ŽŪIKVC)

	1 -5 karvių ūkiai	6-14 karvių ūkiai	>15 karvių ūkiai	Iš viso
Parduoto natūralaus riebumo pieno kiekis	230579 t	214182 t	909687 t	1354448 t
Procentinė dalis	17%	15,80%	67,20%	100%
Parduoto natūralaus riebumo pieno kiekis	217765 t	202429 t	935065 t	1355259 t
Procentinė dalis	16%	15%	69%	100%
Parduoto natūralaus riebumo pieno kiekis	222258 t	207492 t	1011166 t	1440916 t
Procentinė dalis	15,40%	14,40%	70,20%	100%

Teoriškai nagrinėjant žaliavinio pieno paklausą galėtume teigti, kad visiems pieno produktams pagaminti (pienas, kefyras, sūris, varškė ir kiti gaminiai) šalies ūkiai yra pajėgūs pagaminti pakankamą žaliavinio pieno kiekį. Tačiau pieno perdirbėjai nuolatos susiduria su pagrindine problema - kokybiško žaliavinio pieno trūkumu. Pieno tarybos teigimu, dalis Lietuvoje išgauto pieno neatitinka nustatytų kokybės reikalavimų gaminant aukštos pridėtinės vertės gaminius. Dėl šios priežasties žaliavinis pienas yra importuojamas ir iš kaimyninių šalių. Pieno tarybos pranešimu 2015 metais žaliavinis pienas supirktas stambių pieno gamintojų iš Latvijos ir Estijos vidutiniškai 15proc. pigiau, nei kad už tokios pačios kokybės pieną turėjo mokėti vietiniams ūkiams. Šiai dienai vežti žaliavinį pieną iš Latvijos ar Estijos apsimoka dėl geografinio atvežimo atstumo. Iš to galime daryti išvadas, kad mūsų kaimynų latvių ir estų pieno ūkiai yra konkurencingesni už lietuviškus pieno ūkius. Nes net ir suteikdami žemesnę žaliavinio pieno pardavimo kainą, stambesni ūkiai pajėgūs subalansuoti sąnaudų struktūrą ir dėl to dirba efektyviau.

Kaip pateikta 4 lentelėje Lietuvoje pagrindu yra smulkūs pieno ūkiai, kurie negali pasiekti masto ekonomijos, neturi pakankamai finansinių išteklių investicijoms į gamybos efektyvumą dėl šios priežasties žaliavinio pieno kokybiniai ir kokybiniai rodikliai yra vieni prasčiausių Europos Sąjungoje. Smulkiems ūkiams yra per daug sudėtinga diegti inovacijas ir taip gerinti žaliavinio pieno kokybės parametrus, dėl kurių ūkiai galėtų gauti aukštesnę superkamo žaliavinio pieno kainą. Taip pat, jei ūkiai susikooperuotų turėtų didesnį pieno kiekį ir galėtų derėtis su gamintojais dėl aukštesnės supirkimo kainos. Superkamo žaliavinio pieno kaina priklauso nuo tokių veiksnių kaip: pieno kokybė, pieno baltymingumo rodikliai, pieno riebumo rodikliai, pieno kiekis, pastovus tiekimas, lojalumas, žaliavinio

pieno surinkimo sąnaudos. Būtent pagal šiuos kriterijus yra vertinami ūkiai ir superkamas žaliavinis pienas pagal atitinkamą kainą.

4 lentelė. Lietuvos pieno ūkių pasiskirstymas pagal pieno supirkimo kainas (sudaryta pagal pieno tarybos duomenis)

Ūkio tipas	Superkama pieno dalis	Supirkimo kaina	Skirtumas, proc. nuo aukščiausios supirkimo kainos
Smulkūs ūkiai (ūkyje 1-5 karvės), proc. 74proc.	15 proc.	Mažiausia kaina dėl nuoskaitų: prasta kokybė; pieno surinkimo išlaidos	55-65 proc.
Vidutiniai ūkiai (ūkyje 6-14 karvių), proc. 16 proc.	15 proc.	Vidutinė kaina susumavus nuoskaitas ir priemokas	85 proc.
Stambūs ūkiai (ūkyje daugiau kaip 15 karvių), 10 proc.	70 proc.	Aukščiausia kaina: aukšta pieno kokybė; kokybės valdymo sistemos; sezoniškumo mažinimas; didesnis superkamo pieno kiekis; pienas turintis daugiau riebalų ir baltymingesnis	100 proc.

Vertinant pieno ūkių dydį ateities perspektyvoje pagal pieno centro įžvalgas, pieno ūkiai turi stambėti, bendras laikomų karvių skaičius turi mažėti, tačiau nepaisant mažėjančio karvių skaičiaus, surenkamo pieno kiekis ir kokybė turi didėti. Surenkamo kiekio didėjimą turės įtakoti vis gerėjantys karvių primilžio rodikliai. Didėjantys pieno ūkiai ateities perspektyvoje turės pagerinti viso pieno sektoriaus situaciją. Tik susikoooperavę, stambūs pieno ūkiai gali gerinti pieno kokybės rodiklius, didinti primilžio kiekį ir derėtis dėl palankesnių žaliavinio pieno supirkimo kainų. Iš pateiktos 5 lentelės duomenų matyti, kad nuo 2009 metų Lietuvos ūkių skaičius mažėja, ūkiai stambėja, o surenkamo pieno kiekis didėja.

5 lentelė. Pagrindinių pieno sektoriaus rodiklių analizė 2009 - 2015 m. (sudaryta remiantis pieno tarybos duomenimis)

	Karvių skaičius, tūkst.	primelžta pieno, tūkst. t	supirktas pieno, tūkst. t	Ūkių sk. tūkst.	vidutinis sk. karvių ūkyje, vnt.
2009 metais	380	1791	1274	108	3,6
2015 metais	313	1790	1438	60	5,2
skirtumas	-18%	0%	13%	-44%	44%

1.2. Lietuvos pieno pramonės įmonių konkurenciniai aspektai ir problemos

Lietuvoje yra penkios didžiosios pieno perdirbimo bendrovės, kurios gamina pieno produktus Lietuvos ir užsienio rinkoms. Šios bendrovės yra stipriai pažengusios už kitas smulkesnes pieno perdirbimo įmones moderniomis technologijomis, gamybiniais pajėgumais, klientų skaičiumi. Trumpai apie kiekvienos iš šių penkių įmonių konkurencinius pranašumus ir problemas yra aprašyta šiame skyriuje.

AB „Vilkyškių pieninė“ yra įkurta 1993 metais ir šiai dienai turi 18proc. Lietuvos sūrių rinkos ir 12 proc. šviežių pieno produktų rinkos. Šios įmonės pranašumai yra modernios technologijos (investuota daugiau nei 23 mln. Eur.), išskirtinis dėmesys naujovėms, skiria didelį dėmesį produkto pakuočių dizainui, rinkodarai, sutelktas didelis dėmesys žmogiškiesiems ištekliams, yra įdiegti griežti kokybės standartai. Įmonė išsiskiria iš kitų Lietuvos pieno perdirbėjų gebėjimu efektyviai organizuoti gamybą, lanksčia valdymo struktūra ir aukšta gaminių kokybe. AB „Vilkyškių pieninė“ specializuojasi sūrių gamyboje. Įmonė gamina sūrius pagal tradicinius lietuviškus receptus, įvairių pasaulio šalių populiariausius sūrius, taip pat kuria savo sūrių receptus.

AB „Pieno Žvaigždės“ yra įkurta 1998 metais, šiuo metu įmonėje dirba daugiau nei 2000 darbuotojų. Įmonė didelį dėmesį skiria maisto kokybei ir saugai. Įdiegtos naujos, modernios technologijos, kurios padeda užtikrinti ir palaikyti aukštą gaminių kokybės lygį. Įmonė turi savo filialuose atestuotas laboratorijas pagal ISO 17025, kurioje yra atliekami žaliavų, tarpinio produkto ir galutinio produkto mikrobiologiniai, fizikiniai – cheminiai tyrimai. Įmonėje yra įdiegta ir nuolat atnaujinama maisto saugos sistema. AB „Pieno Žvaigždės“ turi valstybinius veterinarijos saugos numerius, kurie įrodo, kad įmonėje yra laikomasi Lietuvos ir Europos Sąjungos keliamų higienos normų reikalavimų, šioje įmonėje yra vykdoma geros gamybos praktika. 1998-2002 metais įmonė gavo leidimą ant savo maisto produktų pakuočių žymėti sveikumo ženklą ir tokius produktus eksportuoti į užsienio rinkas. Nuo 2006 metų įmonė pradėjo gaminti ekologiškus pieno produktus su žymėjimu ant pakuočių „Bio“. AB „Pieno Žvaigždės“ plėtoja savo prekinių ženklų žinomumą tiek Lietuvos tiek ir užsienio rinkose.

AB „Žemaitijos pienas“ savo istoriją skaičiuoja nuo 1924 metų, šiai dienai turi daugiau nei 1300 darbuotojų. Įmonė didelį dėmesį skiria modernioms technologijoms, įmonėje yra naudojama pažangiausia membraninė pieno valymo technologija „Bactocatch“. AB „Žemaitijos pienas“ gamina

ekologiškų produkto liniją „Dobilas“, taip pat skiria didelį dėmesį ir kitų produktų linijų kokybei. Įmonėje yra įdiegta kokybės valdymo sistema ISO 22000, taip pat įmonės viduje yra kontroliuojama žaliavos ir galutinio produkto kokybė. Šiomis dienomis įmonė gamina virš 200 skirtingų pieno produktų, kurių kokybei, produkto pakuotei, rinkodariniams sprendimams yra skiriamas didelis dėmesys. Yra plėtojami prekiniai ženklai ne tik Lietuvos, bet ir užsienio rinkose. Įmonė dalyvauja pasaulinėse parodose, ieško naujų rinkų, naujų klientų. AB „Žemaitijos pienas“ su savo gaminiais dalyvauja geriausio produkto, kokybiškiausio produkto rinkimuose ne tik Lietuvoje bet ir tarp užsienio gamintojų. Didžiuojasi sūriu „Džiugas“ ir „Dione“ valgomaisiais ledais.

AB „Rokiškio sūris“ savo veiklą pradėjo nuo 1925 metų, kai Rokiškyje pradėjo veikti pieno perdirbimo punktas. Nuo 1960 metų, kai buvo įmontuota elektra, pradėti gaminti sūriai. Šiai dienai įmonė didžiuojasi savo 340 kvalifikuotų specialistų, kurie padeda pasiekti įmonei užbrėžtus tikslus. Jų dėka įmonė kasdien gamina vis kokybiškesnius pieno produktus. AB „Rokiškio sūris“ puoselėja tradicines pieno produktų gamybos technologijas ir tik prie jų derina naujas, kad pasiekti didesnę našumą ir aukštesnę galutinio produkto kokybės lygį. Įdiegtos kokybės valdymo sistemos ISO 9001:2008, FSSC 22000, ISO 14001:2004, LST EN ISO/IES 17025 padeda atrasti naujus klientus, suteikia galimybę eksportuoti savo gaminamus produktus į kitas rinkas. Įmonė specializuojasi į kietųjų sūrių gamybą, gamina brandintus, fermentinius ir kitokius sūrius.

UAB „Marijampolės pieno konservai“ pradėjo savo veiklą nuo 1977 metų. 2001 metais tapo privataus kapitalo įmonė. Įmonė diegia naujas technologijas ir nenustodama gerina gaminamo produkto kokybę. Įmonė vienintelė Baltijos šalyse gamina pieno konservus. Turimi galiojantys kokybės saugos sertifikatai tokie kaip FSSC 22000, ISO 22000, ISO 9001 ir ISO 14001 tik patvirtina įmonės kokybės politiką. Įmonė gali pasigirti savo gamybiniais pajėgumais. Per mėnesį sugeba pagaminti daugiau nei 2300 t pieno miltelių, pieno konservų daugiau nei 10 mln. per mėnesį, sviesto iki 1500 tonų per mėnesį, pasterizuotos grietinėlės virš 3000 tonų per mėnesį. UAB „Marijampolės pieno konservai“ yra daugiausiai eksportuojanti Lietuvos pieno perdirbimo įmonė. Eksportas ir plėtra yra pagrindinis įmonės uždavinys.

Visos apžvelgtos įmonės yra stiprios tiek Lietuvos tiek ir užsienio rinkose. Jų gaminami produktai yra pripažinti ne tik Lietuvos, bet ir užsienio vartotojų. Įmonės puikiai supranta, kad Lietuva yra ribota rinka ir norint didinti pajamas reikia ieškoti naujų rinkų ir naujų klientų. Visos įmonės stipriai orientuotos į galutinio produkto kokybę ir naujas technologijas. Tik mažinant sąnaudas ir didinant gaminio kokybę galima būti aukštesniu konkurencingumo lygiu tiek Lietuvos, tiek ir užsienio rinkose. Visos įmonės turi savų išskirtinumų, AB „Vilkyškių pieninė“ skiria didelį dėmesį naujiems produktams, produkto pakuotės dizainui. AB „Pieno Žvaigždės“ gamina ypač aukštos kokybės ir ekologiškus produktus. AB „Žemaitijos pienas“ - didžiuojasi pieno išvalymo technologijomis ir siekia būti pripažintais su kietuoju sūriu „Džiugas“ ir valgomaisiais ledais „Dione“ pasaulinėje rinkoje. AB

„Rokiškio sūris“ specializuojasi sūrių gamyboje. UAB „Marijampolės pieno konservai“ skiria didelį dėmesį eksportui, ši įmonė vienintelė gamina pieno konservus Baltijos šalių regione. Taigi visos įmonės supranta, kad reikia turėti savo išskirtinumą, stipriąją savybę ir ją vystyti.

Visos išvardintos įmonės turi tas pačias problemas:

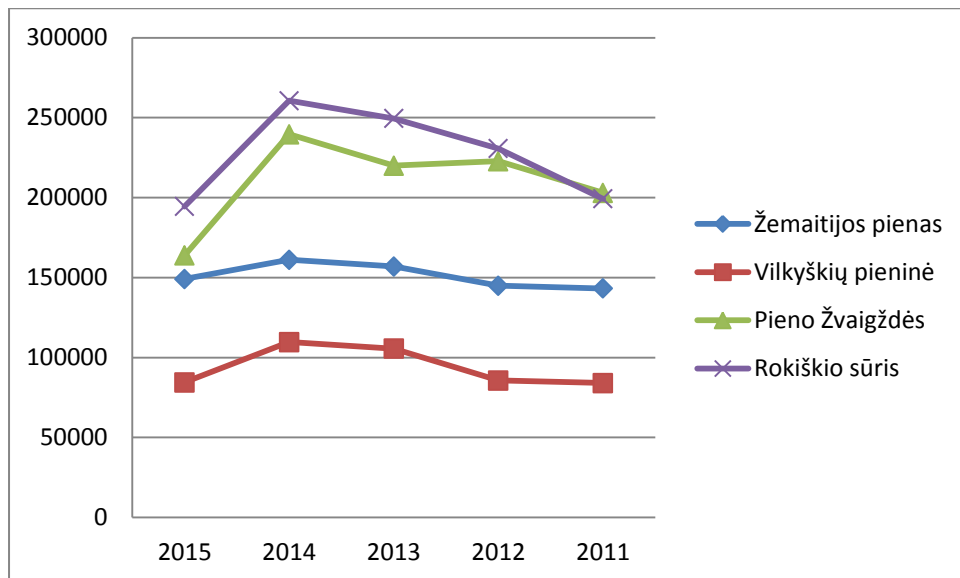
1. Didelė konkurencija namų šalies rinkoje;
2. Kokybiško žaliavinio pieno trūkumas;
3. Specialistų trūkumas;
4. Rusijos embargas;

Lietuva yra gana nedidelė šalis, o turi net 5 stiprias pieno perdirbimo įmones. Visoms šioms įmonėms yra svarbu turėti konkurencinį pranašumą, kitaip jo neturėjimas priverstų prie paradavimų mažėjimo ir finale- įmonės likvidavimo. Šiandienės pieno perdirbimo įmonėms problemos yra įveikiamos per naujų rinkų paiešką, darbuotojų mokymus, žaliavinio pieno importą.

1.3. Lietuvos didžiųjų pieno pramonės perdirbėjų analizė oligopolinės rinkos kontekste

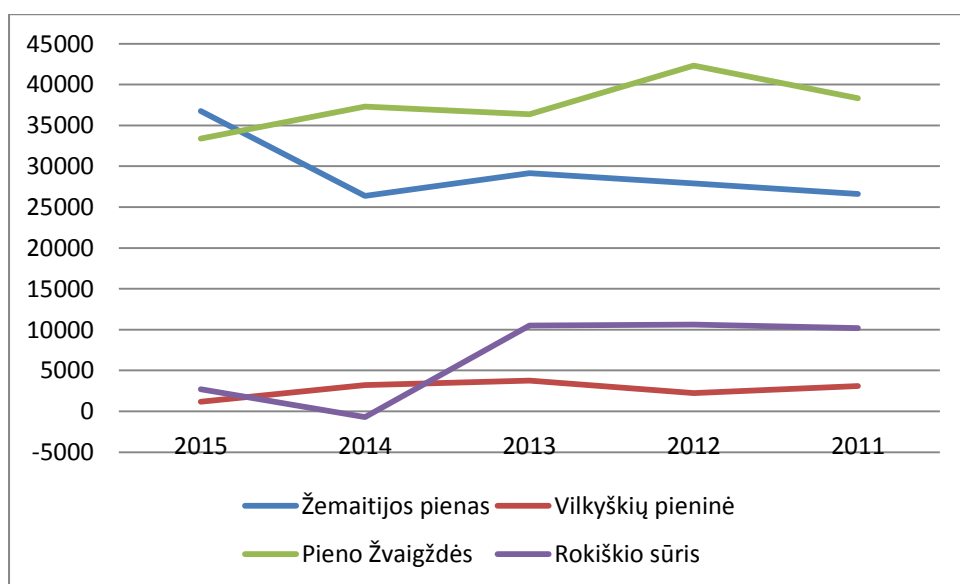
Pieno sektorius priskiriamas pagal rinkų struktūrą oligopolinei konkurencijai, nes 93% rinkoje perdirbamo pieno yra 5 stambių įmonių, kurios yra pieno perdirbimo gamintojos. Pagrindiniai pieno perdirbėjai Lietuvoje yra: AB „Marijampolės pieno konservai“, AB „Pieno Žvaigždės“, AB „Vilkyškių pieninė“, AB „Žemaitijos pienas“ ir AB „Rokiškio sūris“. Pažymėtina, kad visos pieno perdirbimo bendrovės yra akcinės bendrovės, ir patys pieno gamintojai (ūkininkai) pieno perdirbimo bendrovių akcijų neturi. Įmonių gaminami produktai yra pirmo būtinumo, tai yra sviestas, pienas, varškė ir kt., kurie nėra lengvai pakeičiami vartotojui.

Iš pateiktos diagramos (žr. 1 pav.) matyti, kad visų įmonių pajamos iki 2014 metų augo. Didžiausi pardavimai visu analizuojamu periodu yra AB „Rokiškio sūrio“, 2014 metais šios bendrovės pajamos siekė 249250 tūkst. eurų, o 2015 metais sumažėjo net 28 proc. ir buvo 194450 tūkst. eurų. Sekanti įmonė pagal didžiausias pajamas yra akcinė bendrovė „Pieno Žvaigždės“, 2014 metais šios bendrovės pajamos siekė 239617 tūkst. eurų, sumažėjus eksportui į Rusiją 2015 metais AB „Pieno Žvaigždžių“ pajamos sumažėjo net 46 proc. ir buvo 163790 tūkst. eurų. AB „Žemaitijos pienas“ patyrė mažiausius nuostolius dėl Rusijos embargo lyginat su kitomis pieno perdirbimo įmonėmis, jo pajamos sumažėjo 2015 metais lyginat su 2014 metais 8 proc. ir sudarė 149114 tūkst. eurų. AB „Vilkyškių pieninė“ iki 2014 metų turėjo vis augančias įmonės pajamas ir 2014 metais jos sudarė 109660 tūkst. eurų. 2015 metais pajamos sumažėjo dėl Rusijos embargo beveik 30 proc. ir sudarė 84445 tūkst. eurų. Visa informacija kaip kito įmonių pajamos nuo 2011 iki 2015 metų pateikta grafiškai 1 paveikslėlyje.



1 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pajamos tūkst.,Eur 2011- 2015 m. laikotarpyje (sudaryta pagal AB metinių finansinių ataskaitų duomenis)

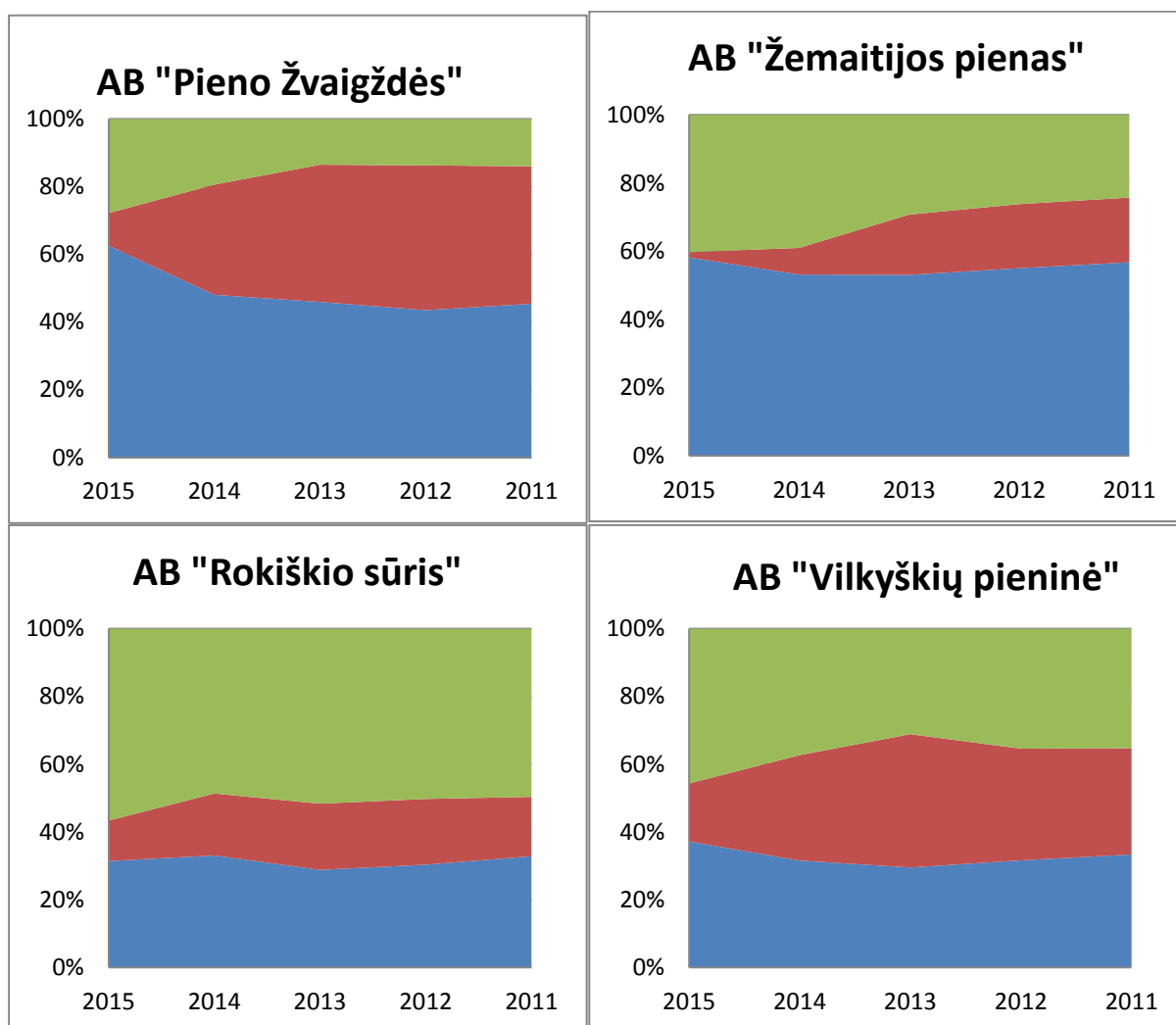
Analizuojant AB „Rokiškio sūrio“ bendrąjį pelningumą nuo 2011 iki 2015 metų (žr. 2 pav.), pastebime, kad 2014 metais įmonė patyrė nuostolių, bendras pelnas įmonės buvo -199 tūkst. eurų. Tai įtakojo ženklus pajamų sumažėjimas. 2014 metais įmonė patyrė daugiau išlaidų negu gavo pajamų. 2015 metais AB „Rokiškio sūrio“ bendrasis pelnas buvo nors ir mažas, bet teigiamas ir sudarė 2722 tūkst. eurų. AB „Vilkyškių pieninės“ bendras pelnas mažėjo daugiau nei 30 proc. 2015 metais lyginant su 2014 metais ir sudarė 1175 tūkst. eurų. AB „Žemaitijos pieno“ situacija priešinga, 2015 metais jo bendrasis pelnas buvo didesnis, nei kad 2014 metais nepaisant mažėjančių pajamų ir sudarė 36767 tūkst. eurų. AB „Pieno Žvaigždžių“ bendrasis pelnas 2015 metais lyginat su 2014 mažėjo 11 proc. ir sudarė 33368 tūkst. eurų.



2 pav. Pieno perdirbėjų bendrojo pelno kitimas tūkst. Eur 2011- 2015 metais (sudaryta pagal AB metinių finansinių ataskaitų duomenis)

Analizuojant pagrindinių Lietuvos žaliavinio pieno perdirbėjų pardavimo struktūrą procentais (žr. 3 pav.) pastebime, kad jau 2013 metais akcinės bendrovės „Pieno Žvaigždės“, „Žemaitijos pienas“ ir „Vilkyškių pieninė“ pradėjo mažinti savo produkcijos pardavimo santykinę dalį viso įmonės pardavimų į NVS šalis. Visos įmonės pradėjo didinti pardavimus pieno ir jo gaminių į kitas Europos Sąjungos šalis. 2015 metais užsidiarius pieno gaminių eksportui į Rusiją visos įmonės susikoncentravo į vietinę rinką, kur joms yra lengviausia realizuoti savo gaminius. Akcinė bendrovė „Pieno Žvaigždės“ patyrė didžiausius nuostolius dėl Rusijos embargo, jos pardavimų struktūroje pieno gaminių eksportas į Rusiją sudarė net apie 35 proc. visų įmonės pardavimų nuo 2011 iki 2013 metų. 2015 metais eksportas į NVS šalis apie 7 proc. visų įmonės pardavimų 15763 tūkst. eurų. AB „Pieno Žvaigždės“ po Rusijos embargo susikoncentravo ir į vietinę rinką. Šiai dienai Lietuvos rinkai šiai bendrovei yra viena svarbiausių, pardavimai 2015 metais sudarė 102505 tūkst. eurų. Namų rinkai yra lygiai taip pat reikšminga ir AB „Žemaitijos pienui“, po 2014 metų bendrovė susikoncentravo į vietinę rinką jos pardavimai siekė 75669 tūkst. eurų, į kitas ES šalis pardavimai pieno ir pieno gaminiais siekė 52355 tūkst. eurų. Iš pateikto 3 paveikslėlio matyti, kad AB „Rokiškio sūriui“ priešingai nei AB „Pieno Žvaigždėms“ ir AB „Žemaitijos pienui“ pardavimo struktūroje dominuoja ne namų rinkai, o kitos Europos Sąjungos šalys. Visą analizuojamą periodą šiai bendrovei vietinė rinkai sudaro apie 30 proc. visų pardavimų, kitos Europos Sąjungos šalys apie 50-60 procentų visų įmonės pardavimų, likusi dalis- NVS šalys. Priešingai nei kitoms įmonėms AB „Rokiškio sūrio“ pardavimai 2015 metais į kitas Europos šalis augo 6 proc. ir sudarė 129332 tūkst. eurų. Pardavimai Lietuvos rinkoje dėl paaštrėjusios vietinės konkurencijos sumažėjo beveik 15 proc. ir sudarė 71661 tūkst. eurų. 2015 metais AB „Vilkyškių pieninė“ pardavimai į NVS šalis nukrito 36 proc. ir sudarė 14461 tūkst. eurų. Analizuojant įmonės pardavimų struktūrą pastebima, kad įmonė didesnę dalį eksportuoja. Pardavimai į ES šalis 2015 metais sudarė 38593 tūkst. eurų ir tai yra 54 procentų visų įmonės pardavimų.

■ Pardavimai Lietuvoje ■ Pardavimai NVS šalyse ■ Pardavimai ES



3 pav. Didžiųjų pieno perdirbėjų pardavimų struktūra 2011- 2015 metais (sudaryta pagal AB metinių finansinių ataskaitų duomenis)

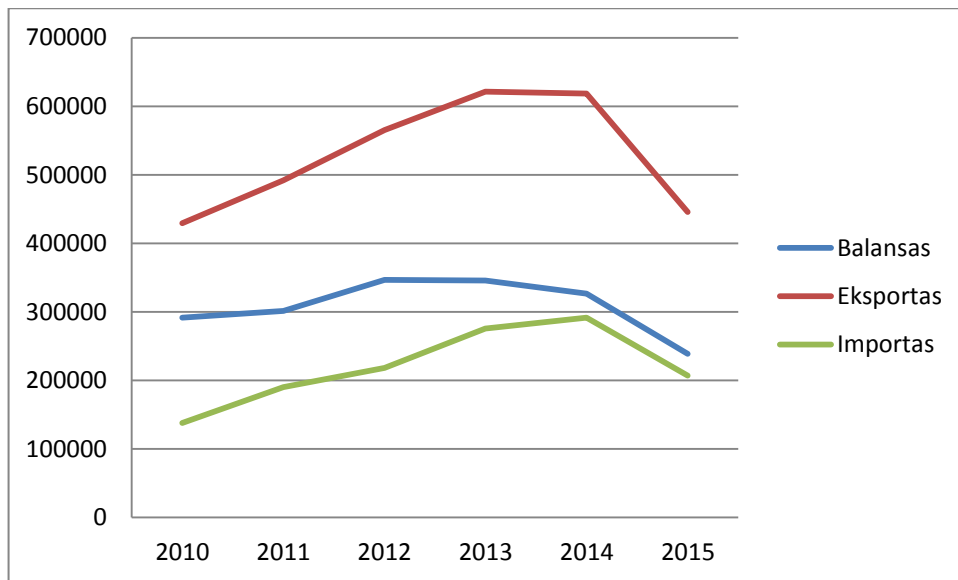
Išanalizavus įmonių pardavimų struktūras galime daryti išvadas, kad vietinė rinka pieno ir jo gaminių yra labai ribota. Įmonės yra priverstos ieškoti kitų produktų realizavimo rinkų norint vis didesnių pardavimų. Jau 2013 metais įmonės pradėjo perskirstyti savo pardavimų struktūras ir nebūti visiškai priklausomoms nuo Rusijos rinkos.

1.4. Lietuvos pieno pramonės importo ir eksporto dinamika

Analizuodami Lietuvos pieno produktų prekybą visų pirma reikia įvertinti, kaip ši grupė pagal SITC prekybos klasifikaciją įtakoja bendrą Lietuvos šalies prekybą. Remdamasi statistikos departamento duomenimis, nustaciau, kad pieno produktų eksportas yra vienas iš reikšmingiausių SITC klasifikavimo grupių visame Lietuvos eksporte. Pagrindinės eksporto prekių/ paslaugų grupės yra šios: 02 Pieno produktai ir paukščių kiaušiniai, 03 Žuvis, 04 Javų grūdai ir grūdų produktai, 05 Vaisiai ir daržovės, 24 Kamštiena ir mediena, 33 Nafta, 54 Medicinos ir farmacijos produktai, 56

Trąšos, 57 Pirminių formų plastikai, 63 Kamštienos ir medienos gaminiai (išskyrus baldus), 82 Baldai ir jų dalys, 84 Drabužiai ir drabužių priedai. Pieno produktai didžiausią dalį sudarė visame Lietuvos eksporte 2013 ir 2014 metais, net 3 proc. viso Lietuvos eksporto, 2015 metais šis skaičius sumažėjo iki 2proc. Pagrindinė pieno produktų eksporto mažėjimo priežastis yra Rusijos embargas pieno produktams.

Galime paanalizuoti plačiau pieno produktų prekybą ir jos dinamiką. Iš pateiktos diagramos (žr. 4pav.) matyti, kad Lietuvos pieno ir jo gaminių prekybos balansas yra teigiamas. Analizuojamame periode nuo 2010 metų iki 2015 metų matoma tendencija, kad tiek pieno ir jo gaminių importas tiek eksportas yra didėjantis iki 2014 metų. 2010 metais Lietuvos pieno ir jo gaminių importas buvo mažiausias analizuojamu periodu ir sudarė 137976,7 tūkst. eurų, eksportas tais pačiais metais buvo 429407,9 tūkst. eurų, tačiau pats didžiausias balansas buvo 2012 metais, kai išvežamų pieno ir jo gaminių vertė buvo kelis kartus didesnė už importą ir balansas buvo 346832,7 tūkst. eurų. Tais metais pieno pramonė išties išgyveno „aukso amžių“, įvežtinių į Lietuvos rinką pieno produktų buvo mažai, vietiniai vartotojai labiau vertino Lietuvos gamintojų siūlomus produktus. Lietuviškus produktus labai gerai vertino ir Rusijos gyventojai, lietuviškos kilmės produktai jiems asocijuojasi su aukštesne kokybe. 2014 metais analizuojamu periodu yra fiksuojamas pats didžiausias pieno ir jo gaminių importas į Lietuvą- 291646,8 tūkst. eurų, eksportas lyginant 2013 metus su 2014 metais ne tik, kad nepaauga, bet sumažėja 3126 tūkst. eurų. 2014 metais įvyksta lūžis kuomet pasikeitus tarptautinės prekybos politinei situacijai sumažėja eksportas, pieno produktai yra smarkiai realizuojami vietinėje rinkoje, tai sąlygoja importo mažėjimą. 2015 metais eksportas sumažėja 28 proc. palyginus su 2014 metais ir siekia 445868,7 tūkst. eurų. Importas sumažėja 29 proc. palyginus su 2014 metais ir siekia 207154,8 tūkst. eurų. Prekybos balansas pieno ir pieno produktais sumažėja 2015 metais lyginat su 2014 metais 27 proc. ir siekia 238713,9 tūkst. eurų. Susiklosčius sunkiai prekybiniai situacijai pieno ir jo gaminiais Europos rinkoje, prekybos balansas išlieka teigiamas, įvertinus tai, kad kaimyninės šalys turėdamos perteklinių gaminių juos realizuoja mūsų rinkoje, vartotojams pasiūla yra didelė, tačiau Lietuvos gyventojai renkasi Lietuviškus produktus.



4 pav. Lietuvos pieno produktų prekyba tūkst. Eur 2010 – 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos Statistikos departamento duomenis)

Įvertinus, kad pieno ir jo gaminių eksportas yra svarbus Lietuvos prekybai, būtina paanalizuoti, su kuriomis šalimis Lietuva prekiavo iki 2014m. ir su kuriomis užmezgė ar sustiprino prekybinius ryšius pieno ir jo gaminiais po 2014 metų. 2014m. rugpjūčio 7d. oficialiai įsigaliojo Rusijos embargas, kuris smarkiai įtakojo Lietuvos prekybą pieno ir jo gaminiais su užsienio šalimis.

Rusija buvo viena didžiausių rinkų į kurią buvo vežama pieno ir jo gaminių iš Lietuvos. 2013 metais į Rusiją išvežamų pieno produktų buvo 27 proc. visų eksportuotų pieno gaminių ir sudarė 160212,1 tūkst. eurų (žr. 6 lentelė). Lyginant 2012 metus su 2013 metais pastebėtas 2 proc. eksporto mažėjimas. 2014 metais eksportas į Rusiją sudarė 18 proc. viso eksporto pieno ir jo gaminių, t.y. 52863 tūkst. eurų mažiau, nei 2013 metais. 2015 metais eksportas į Rusiją tesiekė 2 proc. viso eksporto pieno produktais ir sudarė 7519,2 tūkst. eurų.

Sekanti svarbi eksporto šalis lietuviškiems pieno gaminiais yra Italija. 2013 metais į Italiją buvo išvežta pieno gaminių iš Lietuvos už 81242,6 tūkst. eurų ir tai sudarė 14 proc. viso šalies eksporto. 2014 metais pieno gaminių išvežta 7892 tūkst. daugiau ir siekė net 89134,3 tūkst. eurų. 2015 metais eksportas į Italiją sumažėjo 11802 tūkst. eurų, tačiau visame pieno ir jo gaminių eksporte 2014 metais sudarė net 18 proc.

Kaimyninė Lenkija taip pat yra svarbi eksporto šalis pieno gaminiais iš Lietuvos. 2013 metais buvo išvežta pieno ir jo gaminių už 83103,1 tūkst. eurų ir sudarė 14 proc. viso šalies eksporto pieno produktais. 2014 metais išvežta buvo 11406 tūkst. eurų mažiau ir tai yra normalu, nes Lenkijos pieno gaminių gamintojai realizavo savo gaminius vietinėje namų rinkoje, konkurencija Lenkijoje tapo aršesnė. 2015 metais pieno gaminių į Lenkiją buvo išvežta už 75751,1 tūkst. eurų ir tai sudarė 18 proc. viso tų metų Lietuvos eksporto pieno ir pieno produktų.

Vokietija taip pat yra viena reikšmingiausių šalių į kurią yra vežami lietuviškos kilmės pieno produktai. 2013 metais buvo išvežta pieno gaminių už 55277,7 tūkst. eurų ir tai sudarė 9 proc. viso šalies eksporto pieno gaminiams. 2014 metais 9227 tūkst. eurų daugiau ir siekė net 64504,4 tūkst. eurų ir sudarė 11 proc. viso šalies eksporto pieno produktais. 2015 metais paaštrėjus Europos Sąjungoje konkurencijai pieno produktais į Vokietiją buvo išvežta 7898 tūkst. eurų mažiau, nei 2014 metais ir sudarė 56606,7 tūkst. eurų.

Užsidarius Rusijos rinkai 2014 metais buvo pradėta ieškoti kitų rinkų. Ženklus eksporto padidėjimas buvo su Baltarusija. 2014 metais eksportas į Baltarusiją pieno gaminių sudarė 3 proc. viso eksportuojamų pieno produktų ir sudarė 15022,6 tūkst. eurų. Lyginant Baltarusijos eksportą 2012 metus su 2013 metais pastebimas augimas net 260 proc. Galime daryti prielaidą, kad buvo vykdomas lietuviškos kilmės pieno ir jo gaminių reeksportas per Baltarusiją į Rusiją. 2015 metais eksportas į Baltarusiją buvo 8616 tūkst. eurų.

2014 metais buvo išvežti pieno produktai į Honkongą (279,5 tūkst. eurų), į Naująją Zelandiją (27,9 tūkst. eurų), į Turkiją (77,3 tūkst. eurų), nors anksčiau į šias šalis nebuvo eksportuojama.

Ženklus pieno produktų eksporto padidėjimas 2015 metais buvo į Saudo Arabiją. 2015 metais į Saudo Arabiją buvo išvežta pieno gaminių už 15022,6 tūkst. eurų. Į Maroką 2014 metais išvežta pieno produktų už 5424,9 tūkst. eurų. Nuo 2014 metų ženklus eksporto padidėjimas ir į Jungtines Amerikos valstybes, 2015 metais pieno ir jo gaminių eksportas į Jungtines Amerikos valstijas sudarė 27685,3 tūkst. eurų t.y. 7 proc. viso tų metų eksporto pieno ir jo gaminių.

Šalis/ Vertė, tūkst. eurų	2011	2012	2013	2014	2015
AM Armėnija	177,2	65,8	0	52,5	2342,2
AZ Azerbaidžanas	1023,8	2023,9	2709,2	5696,5	3788
BY Baltarusija	414	634,2	2404,4	20709,4	3123,1
BE Belgija	5845,5	1404,7	8565,9	3361,4	184,3
DK Danija	1010,5	1687,1	1803,8	2265,8	2429
EE Estija	13991,3	14226,4	17014,5	15405,5	11587,5
IR Iranas	0	1620	2543	0	2475
ES Ispanija	9836,1	11011,7	17431,2	9399,3	7235,3
IT Italija	70133,1	77415,7	81242,6	89134,3	77332,8
IL Izraelis	815,2	1695,9	922,4	1901,3	2309,3
JP Japonija	153	3247,3	5406,2	8809,9	3020,8
GB Jungtinė Karalystė	7756,3	11719,9	9964,5	12766,9	14505,3
US Jungtinės Valstijos	1260,2	2276,5	3272,7	10394,8	27685,3
KZ Kazachstanas	3451,8	10229,9	7062,5	10638,9	10572,6
KR Korėjos Respublika	112,6	40,9	300,9	296,9	4537,4
CU Kuba	3609,1	5611,9	6944,5	6518,8	2716,5
LV Latvija	36604,4	47796	59481,7	57710,6	43576,6
PL Lenkija	62385,1	57637,8	83103,1	71637,5	75751,1
LY Libija	348	2779,5	123,7	124,8	1797,1
NL Nyderlandai	26627,2	20568,8	31916	23294,6	18045,4
PK Pakistanas	0	10873	456	1541,3	100,9
FR Prancūzija	1929,4	8296,2	5517,9	2872,6	2118,8
RU Rusija	145301,6	161242,9	160212,1	107349,6	7519,2
SA Saudo Arabija	393,8	495,7	57,8	15022,6	8616
UA Ukraina	1462,2	2012,6	3477,8	1446,9	428
UZ Uzbekistanas	846,7	1646,4	5876,4	2402	6205,1
VN Vietnamas	830	3303,3	1264,1	12575,2	2391,5
DE Vokietija	60337,8	62406,5	55277,7	64504,4	56606,7

2. KONKURENCINGUMO IR EMBARGO VERTINIMO TEORINĖS KONCEPCIJOS

2.1. Konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai

Teoriniai ekonominio konkurencingumo paaiškinimai skiriasi. Kai kurie mokslininkai mano, kad konkurencingumo koncepcija tinkamiausia įmonėms ir produktams. Kiti laiko nacionalinį konkurencingumą svarbiu veiksniu, apsprendžiančiu bendrą įmonių konkurencingumą arba analizuoja jį iš sektorių perspektyvos. Mokslininkai pabrėžia, kad miestai skatina ekonomikos augimą ir stiprina nacionalinį konkurencingumą.

Literatūroje žodis „konkurencingumas“ perteikia skirtingą reikšmę, kai taikomas atskirai įmonei, atskiram sektoriui ar ekonominei veiklai šalies ar regiono viduje.

Kalbant apie įmones, konkurencingumas yra gebėjimas gaminti reikiamos kokybės prekes ir paslaugas, tinkamoje vietoje, gera kaina, reikiamu laiku. Tai reiškia efektyviau ir veiksmingiau, nei kitos įmonės, patenkinti klientų poreikius (Edmonds, 2000, p. 20). Apskritai, konkurencingumas yra organizacijos sugebėjimas sėkmingai konkuruoti su komerciniais konkurentais (Law, 2009).

Įmonės konkuruoja rinkoje taip pat kaip ir įvairių šalių pramonės šakos konkuruoja pasaulinėje rinkoje, tačiau, atsižvelgiant į tarptautinių mainų pobūdį, konkuruojančių šalių sąvoka neturi prasmės (Krugman, 1994).

Feurer ir Chaharbaghi (1994, p. 101) pasiūlė holistinį konkurencingumo apibrėžimą, atsižvelgiant į darnumą: „Konkurencingumas yra santykinis, o ne absoliutus. Jis priklauso nuo akcininkų ir klientų vertybių, finansinio pajėgumo, kuris lemia gebėjimą veikti ir reaguoti konkurencinėje aplinkoje, ir žmonių potencialo bei technologijų, įgyvendinant būtinus strateginius pokyčius. Konkurencingumas gali būti ilgalaikis tik tuomet, jei tarp šių veiksnių, kurie gali būti prieštaringo pobūdžio, palaikoma tinkama pusiausvyrą“.

Kalbant apie pramonės sektorių, pagrindinis konkurencingumo kriterijus yra išlaikyti ir gerinti savo pozicijas pasaulinėje rinkoje.

Konkurencingumas - gebėjimas konkuruoti rinkose su prekėmis ar paslaugomis. Jis pagrįstas kainos ir kokybės deriniu. Su vienoda kokybe ir gera reputacija, tiekėjai yra konkurencingi, tik jei jų kainos tokio pat lygio kaip ir konkurentų (Black ir kt., 2009).

Snieška ir Bruneckienė (2009, p. 46) apibrėžė regioninį konkurencingumą kaip gebėjimą išnaudoti konkurencingumo veiksnius, siekiant pasiekti konkurencingą poziciją ir išlaikyti ją tarp kitų regionų.

Tradiciškai, tarptautinis šalių konkurencingumas aiškinamas tarptautinės prekybos teorijomis, kurios kildinamos iš Smith darbų. Tačiau pasaulinė ekonomika yra pernelyg sudėtinga, kad būtų paaiškinama tradicinėmis teorijomis.

Tarptautinė Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (EBPO) teigia, kad konkurencingumas gali būti suprantama kaip: „Įmonių, pramonės, regionų, valstybių ar viršvalstybinių regionų gebėjimas generuoti gana dideles gamybos veiksnių pajamas ir užimtumo lygį tvariu pagrindu, tuo pat metu susiduriant su tarptautine konkurencija“ (Hatzichronoglou, 1996, p. 20). Remiantis EBPO, konkurencingumas yra šalies gebėjimas gaminti prekes ir paslaugas, laisvomis ir vienodomis rinkos sąlygomis, kurios praeina tarptautinės rinkos testus ir tuo pačiu metu užtikrina ilgalaikį gyvenimo standartų augimą.

Pasaulio ekonomikos forumas (World Economic Forum) konkurencingumą apibrėžia kaip „institucijų, politikos ir veiksnių rinkinį, kuris lemia šalies produktyvumo lygį. Produktyvumo lygis, savo ruožtu, nustato tvaraus klestėjimo lygį, kurį gali pasiekti ekonomika“ (Schwab 2009a, p. 4). Kitaip tariant, labiau konkurencingos ekonomikos linkusios generuoti didesnę pajamų lygį savo piliečiams. Produktyvumo lygis taip pat lemia pelno normą, gautą iš investicijų į ekonomiką. Kadangi pelno norma yra pagrindinis veiksnys ekonomikos augimo tempams, labiau konkurencinga ekonomika yra tokia, kuri tikėtina, kad augs greičiau vidutiniu ir ilguoju laikotarpiu.

Konkurencingumo koncepcija apima statinius ir dinامينius komponentus: nors šalies produktyvumas akivaizdžiai lemia jos gebėjimą išlaikyti savo pajamų lygį, taip pat jis yra vienas iš pagrindinių veiksnių, lemiančių investicijų grąžą, kuri yra vienas iš pagrindinių veiksnių, paaiškinančių ekonomikos augimo potencialą.

Dviejų tipų konkurencingumo apibrėžimai šiuo metu yra naudojami Tarptautinio vadybos vystymo instituto (IMD) Pasaulio konkurencingumo metraštyje: glaustas apibrėžimas ir akademinis apibrėžimas (Garelli, 2005, p. 15). Pirmasis IMD konkurencingumo apibrėžimas yra toks: „Kaip tautos ir įmonės valdo savo kompetencijų visumą pasiekti gerovei ar pelnui“. Antrasis apibrėžimas: „Šalių konkurencingumas yra ekonomikos teorijos sritis, analizuojanti faktus ir strategijas, kurios formuoja šalies gebėjimą kurti ir palaikyti aplinką, kuriančią didesnę vertę savo įmonėms ir didesnę gerovę savo žmonėms“.

Konkurencingumas yra susijęs ne tik su augimu ar ekonomine veikla, taip pat būtina atsižvelgti ir į „minkštuosius konkurencingumo veiksnius“, pavyzdžiui, aplinka, gyvenimo kokybė, technologijos, žinios ir t.t.

Nacionalinė konkurencingumo taryba (NCC) Airijoje paprastai supranta konkurencingumą kaip įmonių gebėjimą sėkmingai parduoti prekes ir paslaugas tarptautinėse rinkose. Konkurencingumas yra esminis veiksnys, lemiantis nacionalinės ekonomikos išlikimą ir ateities gerovę (Our Cities: Drivers of National Competitiveness, 2009).

Nacionalinio konkurencingumo apibrėžimas pagal Nacionalinę konkurencingumo tarybą (Annual Competitiveness Report, 2004, p. 3) – „Konkurencingumas yra gebėjimas pasiekti sėkmę rinkose, vedantis prie geresnio gyvenimo lygio visiems. Tai priklauso nuo daugelio veiksnių, ypač nuo

įmonių konkurencingumo lygio ir palaikančios verslo aplinkos, kuri skatina inovacijas ir investicijas, o to derinimas kartu veda prie stipraus produktyvumo augimo, realaus pajamų prieaugio ir darnaus vystymosi“.

Šis apibrėžimas vienija keletą klausimų. Pirma, apibrėžimas atkreipia dėmesį į tai, kad ilgalaikėje perspektyvoje, konkurencingumas yra iš esmės susijęs su produktyvumo augimu. Produktyvumas yra prekių ir paslaugos gamybos efektyvumo vertinimas ir yra pagrindinis ilgalaikis veiksnys kiekvienos šalies gyvenimo lygiui. Antra, apibrėžimas atkreipia dėmesį į kaštų svarbą ir į įmonių gebėjimą konkuruoti tarptautinėse rinkose. Galiausiai apibrėžimas pabrėžia, kad konkurencingumo skatinimas turėtų būti ne planas, kuris atskiria verslą ir platesnę visuomenę. Ekonominė dinamika ir socialinė pažanga turi eiti ranka rankon.

Nacionalinis konkurencingumas metinėje konkurencingumo ataskaitoje (2006, p. 8) apibrėžiamas kaip visi šie veiksniai, kurie lemia šalies įmonių gebėjimą konkuruoti tarptautinėse rinkose, tokiu būdu, kuris suteikia žmonėms galimybę pagerinti savo gyvenimo kokybę. Ekonomikos augimas yra ne kas kita, kaip augimo, sukurto visose šalies srityse, suma. Augimo visoje šalyje potencialas gali būti skatinamas, didinant vietos ir regionų konkurencingumą ir kuriant geresnes sąlygas verslumui, inovacijoms ir investicijoms.

Konkurencingumas susijęs su bendrais ekonominės veiklos rezultatais, kurie matuojami atsižvelgiant į jos gebėjimą kurti savo piliečiams gyvenimo lygio augimą tvariu pagrindu ir plačias darbo galimybes tiems, kas nori dirbti. Konkurencingumas suprantamas kaip tvarus šalies ar regiono gyvenimo lygio augimas ir kuo žemesnis nesavanoriško nedarbo lygis.

Tuo tarpu konkurencingumas dažnai vertinamas siauresne prasme, lyginant santykinius infliacijos rodiklius ir mažėjančią eksporto paklausą (Law, 2009). Tarptautinis konkurencingumas yra ekonomikos gebėjimas išlaikyti didėjančią visuminę paklausą ir eksportą. Konkurencingumo praradimas paprastai pasireiškia padidėjusiu importu ir eksporto mažėjimu (Black ir kt., 2009).

Siekiant tęsti konkurencingumo tyrimą, pirma, būtina aiškiai apibrėžti konkurencingumo sampratą, antra, svarbu nustatyti klausimus, kurie yra svarbūs, siekiant sustiprinti nacionalinį konkurencingumą ir subalansuoti ekonominę veiklą palaikančią tvarų, į eksportą nukreiptą augimą.

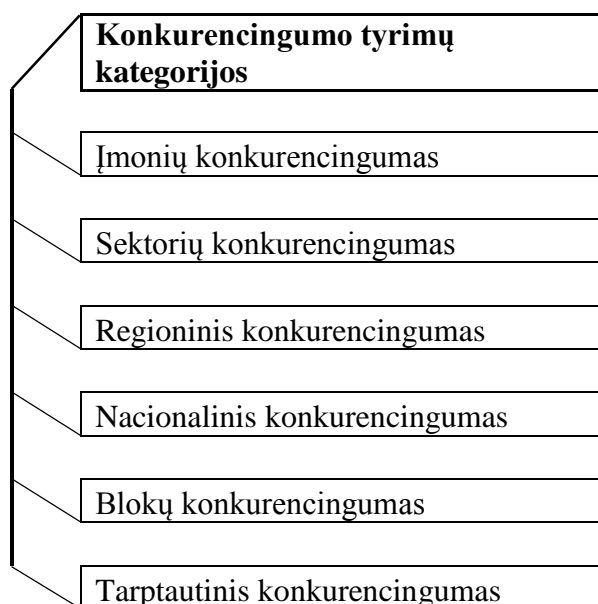
Apibendrinant, konkurencingumas yra ekonomikos patikrinimas ir galimybė dar labiau stiprinti ekonominį efektyvumą.

2.1.1. Konkurencingumo samprata

Literatūros analizė leidžia mums daryti išvadą, kad yra nesutarimų ne tik dėl konkurencingumo apibrėžimo, bet ir dėl jo matavimo ir interpretavimo.

Ekonomistai jau seniai bando suprasti, kas lemia šalių gerovę. Tačiau nėra nė vienos visuotinai priimtos nacionalinio konkurencingumo teorijos, o tik skirtingos sąvokos, pradedant nuo įmonių lygio konkurencingumo iki nacionalinio arba pasaulinio (angl. *global*) konkurencingumo.

Esami konkurencingumo tyrimai koncentruojasi ties skirtingų kategorijų analize: įmonių konkurencingumas (įmonės lygio konkurencingumas), sektorių konkurencingumas, regioninis konkurencingumas (srities, vietos, vietovės, teritorinis, miesto konkurencingumas), nacionalinis konkurencingumas (šalies konkurencingumas), blokų konkurencingumas (regionų konkurencingumas), tarptautinis konkurencingumas (pasaulinis konkurencingumas, išorinis konkurencingumas) (žr. 5 pav.).



5 pav. Konkurencingumo tyrimų klasifikacija (sudaryta pagal Balkytė, Tvaronavičienė, 2010)

Kiti tyrinėtojai pateikia kitokią esamų tyrimų klasifikaciją. Cho (1998), Ambastha ir Momaya (2005) nustatė tris kategorijas, pagal subjektus: įmonių (organizacijų) konkurencingumas, pramonės šakos konkurencingumas ir šalių konkurencingumas.

Siekiant paaiškinti, kaip gali būti pasiekiamas įmonių lygio konkurencingumas, verslo teorija siūlo dvi pagrindines sąvokas: rinka pagrįstas požiūris ir ištekliais pagrįstas požiūris (Berger, 2008, p. 94).

Remiantis Grant (1991b, p. 133), raktas į ištekliais pagrįstą požiūrį į strategijos formulavimą yra ryšio tarp išteklių, pajėgumų, konkurencinio pranašumo ir pelningumo supratimas - visų pirma, mechanizmų, per kuriuos konkurencinis pranašumas gali būti išlaikomas per tam tikrą laiką, supratimas.

Konkurencinis pranašumas bet kurioje pasaulinio lygio įmonėje sukuriamas iš rinkos poveikio, operacijų ir subalansuotos kultūros (Smith, 1995, p. 42).

Keturias konkurencingumo paradigmas nustatė Pace ir Stephan (1996, p. 8):

- 1) Meistriškumas;
- 2) Našumas;
- 3) Kokybė;
- 4) Operatyvumas.

Carneiro (2000) ištyrė žinių valdymo įtaką konkurencingumui. Konkurencingumo ryšį su valdymo sistemomis taip pat analizavo Mikulis ir Ruževičius (2009, p. 26). Haake (2002, p. 731) pasiūlė susieti nacionalines verslo sistemas su pramonės konkurencingumu. Itagaki (2009, p. 451) išanalizavo Japonijos tarptautinių įmonių konkurencingumą.

Kiti mokslininkai specializuojasi įvairiuose pramonės sektoriuose ar viename iš jų, nes išorinio konkurencingumo vertinimas reikalauja išnagrinėti sektorius atskirai. Pavyzdžiui, Sabonienė (2009, p. 49) išanalizavo eksporto konkurencingumą. Rybakovas (2009) bandė rasti labiausiai konkurencingus Lietuvos apdirbamosios pramonės sektorius.

Ginevičius ir Krivka (2009) sukūrė daugelio kriterijų konkurencinės aplinkos oligopolijos rinkoje vertinimo modelį, kuris buvo taikomas trijų Lietuvos oligopolijos rinkų lyginamojoje analizėje: mobiliųjų telefonų pajungimo paslaugų rinkoje, alaus rinkoje ir interneto pajungimo paslaugų rinkoje.

„Regioninio konkurencingumo“ sąvoka turi dvi reikšmes. Pirma, žodis „regioninis“ reiškia zoną (miestas) toje pačioje šalyje ar sudėtinę dalį didesnės ekonominės socialinės erdvės, kuri skiriasi nuo kitų aplinkinių teritorijų ekonominėmis, socialinėmis, demografinėmis, kultūros, gamtos ir infrastruktūros sistemomis, sujungtomis materialiniais ir informaciniais ryšiais. Daug mokslininkų bando sukurti regioninio konkurencingumo modelius (Brooksband, Pickernell 1999;; Berger Bristow 2009; Burneikienė, Cincinnati, 2009; Bristow 2010; ir kt.)

Huggins (2003) pristatė „Trijų faktorių modelį“, skirtą įvertinti vietos ir regionų konkurencingumą ir sukūrė JK konkurencingumo indeksą.

Berger ir Bristow (2009) nagrinėjo galimybę numatyti ir vertinti regioninės ekonomikos veiklą. Jie nustatė rodiklių atrankos ir jų apjungimo į vieną reikšmę metodo problemas (svėrimo rodikliai).

Siekiant išmatuoti regioninį Lietuvos konkurencingumą, Snieška ir Bruneckiene (2009, p. 48) suformavo du modelius, kurie tarpusavyje papildė vienas kitą: „Rindex“ ir „regioninis deimantas“.

Miesto konkurencingumo tyrimai pateikia veiksmų, kurie daro poveikį miestų veiklos rodikliams pasaulio ekonomikos mastu, įvairovę.

Antra, sąvoka „regioninis“ gali reikšti blokų konkurencingumą (pavyzdžiui, ES-15, ES-27, Azijoje, Baltijos šalys (Lietuva, Latvija, Estija), vadinamosios BRIC šalys (Brazilija, Rusija, Indija ir Kinija), triada (ES, JAV ir Japonija) ir t.t. Vieningą socialinę, ekonominę ir technologinę erdvę

Baltijos regione kaip mokslinių tyrimų sritį aprašė Melnikas (2008). Rojaka (2009) apžvelgė trijų Baltijos šalių pažangą, norėdamas įvertinti jų konkurencingumo perspektyvas prieš ir po pasaulinės krizės.

Paprastai vyriausybės siekia skatinti tarptautinį (pasaulinį, išorės) regionų konkurencingumą, mažinant skirtumus tarp įvairių regionų plėtros lygių.

Pedersenas (2008) pristatė institucinio konkurencingumo koncepciją, kad parodytų, kaip tarptautinės konkurencijos koncepcija buvo performuluota kaip politinio projekto ekonominei globalizacijai inicijuoti dalis. Pasak Pedersen (2008), viena vertus, šalys konkuruoja reformuodamos institucinį (teisinę, politinę, ekonominę ir kultūrinę) kontekstą įmonėms, siekdamos sukurti lyginamuosius pranašumus; pavyzdžiui, sudarant sąlygas vidinių ir išorinių darbo sąlygų lankstumui. Antra, šalys konkuruoja sąmoningai, kurdamos institucinius papildymus, pavyzdžiui, koordinuodamos politikos sritis, visuomenės veikėjų ir valdžios lygmenų valdymo sistemas, sukurtas abipusiam ir nuolatiniam mokymuisi ir eksperimentavimui.

Snieška (2008, p. 29) ir kiti mokslininkai tiria tarptautinį šalių ir įmonių konkurencingumą. Mutsune ir College (2010, p. 53) pateikia bendrą gamybos veiksmų produktyvumu paremtą modelį, kuris įvertina JAV gebėjimą konkuruoti tarptautinėje rinkoje.

Pagrindinės vertinimo problemos, kylančios teoriniame ar metodiniame lygyje, yra šios: tam tikros aiškios ir tvirtos konkurencingumo sampratos nebuvimas ir apribojimai, kuriuos sukelia įvairūs vertinimo metodai. Praktinės problemos yra susijusios su ribotais ištekliais ir atitinkamos informacijos, naudojamos konkurencingumo vertinime, kokybe (taip pat ir prieiga) (Navickas, Malakauskaitė, 2010).

Esami konkurencingumo tyrimai gali būti suskirstyti į kategorijas pagal skirtingus subjektus. Aiškų konkurencingumo tyrimų skirstymas į kategorijas galėtų padėti sukurti sisteminių požiūrį į konkurencingumą.

2.1.2. Konkurencingumo vertinimo metodai

Ankstesnėse darbo dalyse nagrinėjome konkurencingumo sąvoką bei jo apibrėžimą ir padarėme išvadą, kad konkurencingumas yra abstraktus dalykas, nes jį gali nulemti daug ir įvairių veiksnių nepriklausomų vienas nuo kito. Būtina pabrėžti, kad konkurencingumas yra ypatingai svarbus kiekvienai rinkai, nes tik jo dėka vartotojai gali gauti pigesnius, kokybiškesnius ir geresnėmis sąlygomis produktus. Konkurencingumas skatina naujovių atsiradimą, skatina inovacijas pritaikyti pramonėje. Konkurencingumas yra teigiamas aspektas, tai yra pranašumo įgijimas prieš kitus rinkos dalyvius.

Analizuojant šalis, rinkos sektorius ar pavienes įmones visų pirma reikia nustatyti ar jos yra konkurencingos. Tik konkurencingumo analizė gali padėti mums suprasti ar įmonės ieško naujovių ir jas įgyvendina savo veikloje, ar jos yra pranašesnės už kitas įmones ar rinkoje nėra monopolijos. Dėl

šių priešasčių konkurencingumo vertinimas tampa vis prasmingesnis ir reikšmingesnis tiek įmonės tiek nacionaliniu lygiu ir jam analizuoti yra atitinkami metodai ir modeliai.

Pasak Momaya (1998) konkurencingumas gali būti vertinamas skirtingais lygiais pradedant nuo įmonės, sektoriaus ar pramonės šakos iki šalies, nacionalinio konkurencingumo. Dėl šios priežasties konkurencingumo vertinimas turi daug nuomonių ir skirtingų metodikų.

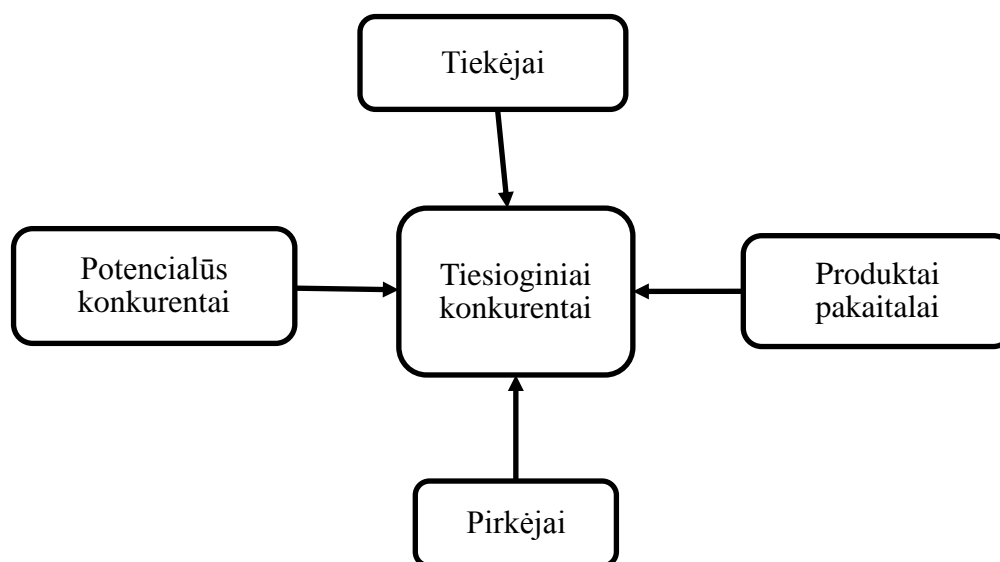
Į penkias skirtingas grupes konkurencingumo vertinimo metodikas išskaido Navickas ir Malakauskaitė (2010):

1. Konkurencingumo rodiklių vertinimas. Šioje grupėje išskirti kainų konkurencingumo vertinimo metodikos pradedant valiutų kursais ir baigiant ne kainomis grįstomis konkurencingumo vertinimo metodikos t.y. produkcijos kokybė ar patikimumas;
2. Šalies konkurencingumo vertinimo metodikos;
3. Tarptautinio konkurencingumo vertinimo metodikos apimančios įvairius konkurencingumo indeksus bei konkurencingumo reitingus;
4. Ekonominės politikos konkurencingumo vertinimo metodikos;
5. Ekonominės politikos konkurencingumo vertinimo metodikos. Šiai grupei priskiriamas yra M. Porter „Deimanto modelis”, kuris plačiau yra išanalizuotas tolimesniuose darbo skyriuose.

Pagrindinė priežastis, kodėl konkurencingumo vertinimo metodikų yra tiek daug ir tokių įvairių yra ta, kad konkurencingumas yra vertinamas skirtinguose lygiuose. Kiekvienu atveju reikia skirtingos metodikos, kad kuo tiksliau įvertinti konkurencingumą, nes skirtinguose lygiuose yra vertinami skirtingi konkurencingumą lemiantys veiksniai. Nepaisant to, kad konkurencingumo vertinimo metodai yra ganėtinai skirtingi ir sudėtingi visi stengiasi surasti vieną universalų modelį, kuris tiktų vertinti konkurencingumą skirtinguose lygiuose. Vienas iš universaliausių konkurencingumo vertinimo metodų yra M. Porter „Deimantinis modelis“.

2.1.3. M. Porter konkurencingumo vertinimo modelis ir jo modifikacijos

Daug autorių vertindami konkurencingumą ar kurdami jo vertinimo modelius remiasi M. Porter (1980) penkių jėgų modeliu. Jis yra vienas pagrindinių konkurencingumo vertinimo modelių, kuris dažnai yra laikomas pačiu svarbiausiu ir šiai dienai juo remiantis yra kuriami ar adaptuojami kiti konkurencingumo vertinimo modeliai.



6 pav. Penkių jėgų modelis (Porter, 1990)

Pateiktame 6 paveikslėlyje yra grafiškai atvaizduotas M. Porterio penkių jėgų modelis, dažnai jis dar yra vadinamas „Deimantiniu modeliu“. Šiuo modeliu remiantis galime vertinti konkurencingumą, kadangi jame yra vertinami tiek vidiniai tiek ir išoriniai veiksniai. M. Porteris „Deimanto modelyje“ analizuoja konkurencingumą per:

1. Galimus, potencialius konkurentus;
2. Tiekėjų derėjimosi galią;
3. Produktų pakaitalų grėsmę;
4. Pirkėjų derėjimosi galią;
5. Esamų konkurentų grėsmę.

Pasak M. Porter, norint išlikti konkurencingam rinkoje reikia išsamiai išanalizuoti visus penkis veiksniai. Tik žinant esama konkurencinę aplinką, žinant savo stipriąsias ir silpnąsias savybes galima susikurti tinkamą strategiją, kuri padės pasiekti realizuoti savo užsibrėžtus tikslus. Nebūtina turėti stipriųjų pusių visose penkiose srityse, tačiau jei šiose srityse yra daugiau silpnųjų negu stipriųjų yra būtina daryti strateginius žingsnius ir įgyti konkurencinį pranašumą prieš kitus rinkos dalyvius.

M. Porter „Deimanto modelis“ yra laikomas vienu pagrindinių, kuriuo remiantis yra sukurtų naujų ar adaptuotų modelių. Keičiantis aplinkai atsiranda naujų veiksmų, kurių M. Porter modelis neanalizuoja ir nevertina. Šis modelis tik abstrakčiai apžvelgia konkurencingumo veiksmus. Šiai dienai yra autorių, kurie kritikuoja M. Porterį ir pateikia kitokius konkurencingumo vertinimo modelius.

„Deimanto modelis“ yra vienas iš nedaugelio tarptautinio verslo tyrimų modelių, kurie iliustruoja, kas sudaro nacionalinį konkurencingumą tam tikroje srityje. Daugelyje tyrimų buvo įvertinta nacionalinio konkurencingumo koncepcija, remiantis Porterio modeliu (Grant 1991a; Bosch, Prooijen 1992; Krugman 1994; Weihrich 1999; Snowdon, Stonehouse 2006; Berger 2008; etc.). Kai

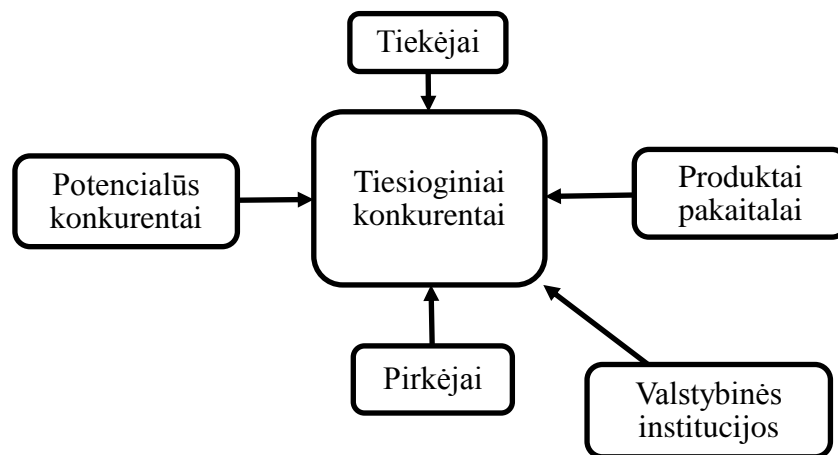
kurie autoriai kritikavo jį ar bandė jį patobulinti (Grant 1991a; Bosch, Prooijen 1992; Rugman, D’Cruz 1998; Davies, Ellis 2000; Moon et al. 1998; etc.).

Pavyzdžiui, Bosch ir Prooijen (1992, p. 176) kritikavo tai, kad „Deimanto modelyje“ nebuvo atkreipiamas dėmesys į nacionalinės kultūros vaidmenį. Europos vadovai turi susidoroti su skirtingomis nacionalinėmis aplinkomis, pagrįstomis skirtingomis nacionalinėmis kultūromis. Šios skirtingos nacionalinės aplinkos sukelia konkurencinių pranašumų tarp Europos šalių skirtumus.

Remiantis Grant (1991, p. 548), empiriniame lygmenyje, teorija yra taikoma pasirinktinai ir kokybiškai ir netikrinant prognozavimo validumo.

Bėgant laikui ir keičiantis visuomenei bei ekonominei aplinkai, atsiranda naujų veiksmų, kurie įtakoja konkurencingumą ir kurių M. Porteris nėra įvertinęs. Pasak Mingjie (2006), nors M. Porter ir vertina visus keturis konkurencingumo aspektus jis neįvertina žinių absorbcijos ir inovacinių gebėjimų. Prijungus dar vieną vertinimo elementą yra gaunamas „Apibendrintas deimanto modelis“, kuris leidžia analizuoti konkurencingumą platesniu mastu.

Jucevičius (1998) modifikavo M. Porter modelį pridėdamas šeštąjį modelio elementą. Autoriaus teigimu būtina vertinti valstybinių institucijų įtaką (žr. 7 pav.).

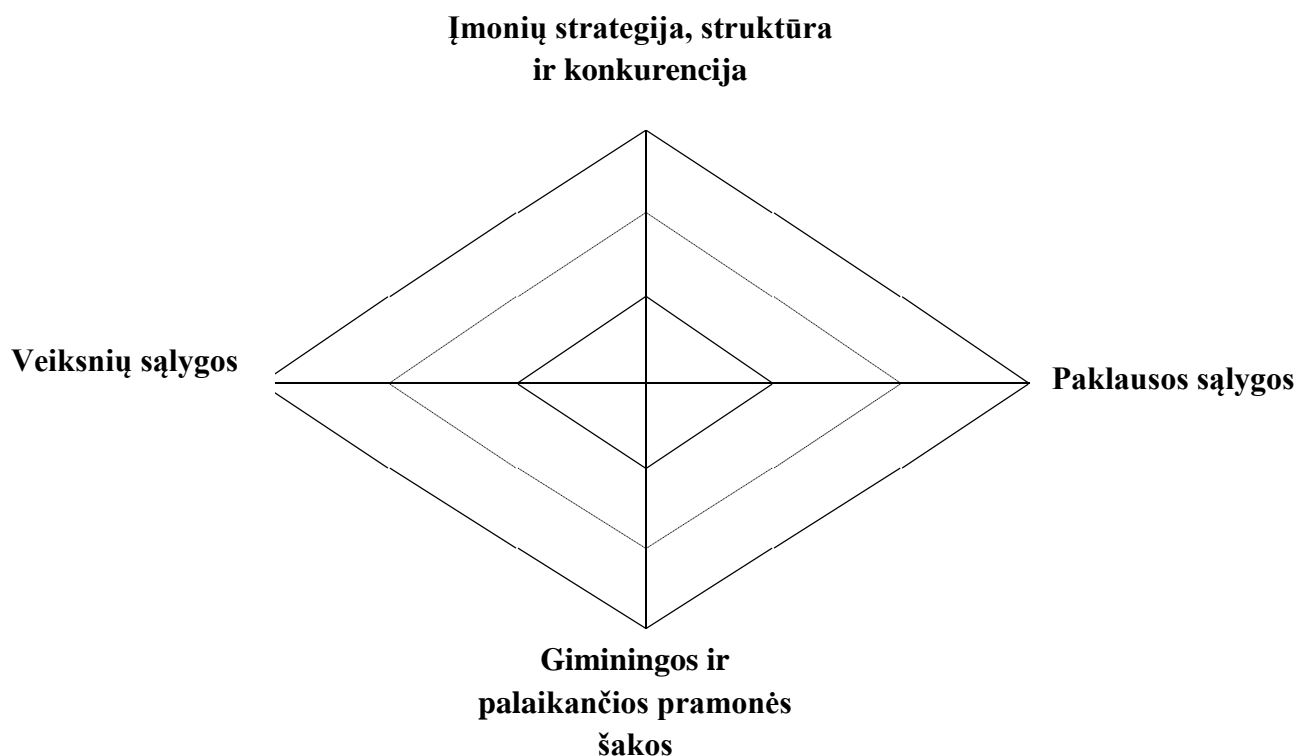


7 pav. M. Porter penkių jėgų modelis pagal Jucevičių (Jucevičius, 1998)

Valstybinės institucijos leidžia įstatymus, teisinius aktus ar kitaip reguliuoja įmonių veiklą. Jos yra apribojamos arba kaip tik skatinamos veikti ir taip yra įtakojamas įmonių konkurencingumas, pramonės sektoriaus ar šalies konkurencinė aplinka.

M. Porter „Deimanto modelio“ ribotumą nagrinėti mažas ir atviras ekonomikas 1992 metais nustatė Rugman ir jis pristatė „Dvigubo deimanto“ modelį. Šis modelis buvo sukurtas remiantis Kanados ekonomika, kuomet remiantis M. Porter „Deimanto modeliu“ buvo nustatyta, kad jis nėra tinkantis analizuojant Kanados ir Jungtinių Amerikos Valstijų integravimosi į vieną rinką. Tačiau „Dvigubo deimanto“ modelis nebuvo pritaikomas kiekvienai valstybei ir jis nebuvo priimtas teigiamai ir plačiai pritaikomas.

1995 metais Moon, Rugman ir Verbeke analizuodami „Dvigubo deimanto“ modelį jį modifikavo ir pritaikė visoms šalims (žr. 8pav.).



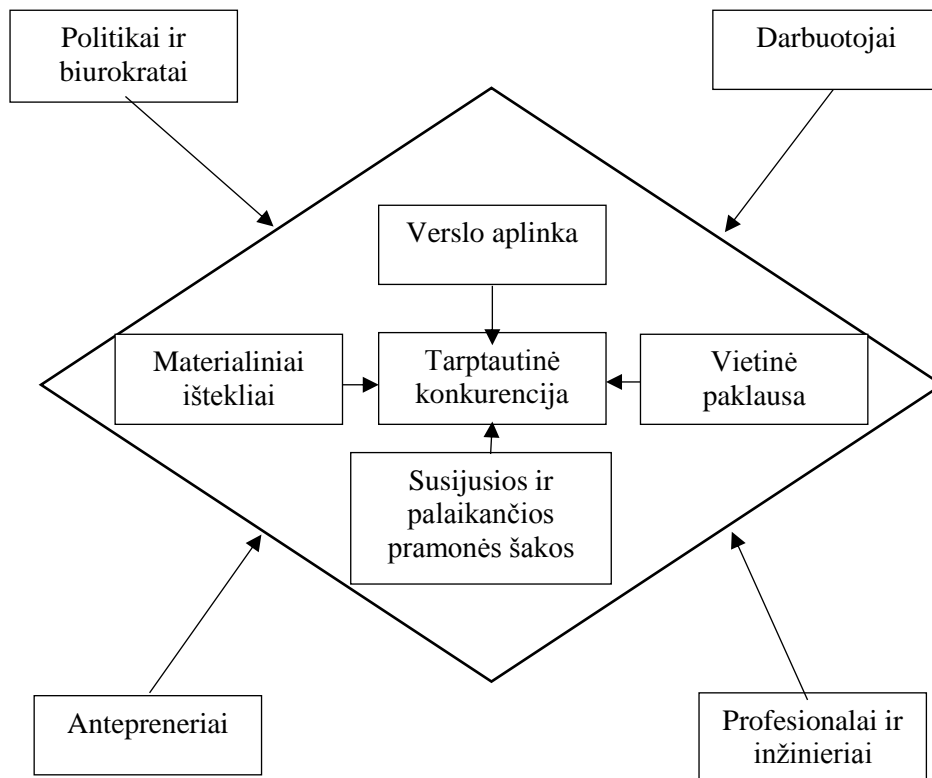
8 pav. Apibendrintas Dvigubo deimanto modelis (Moon, Rugman, Verbeke, 1998)

Analizuojami „Dvigubo deimanto“ elementai yra suskaidyti į keturias grupes, kurios sudaro skirtingas figūras. Vidinis rombas vaizduoja nacionalinį konkurencingumą, tuo tarpu išorinis rombas vaizduoja globalų konkurencingumą, o vidinis - tarptautinį.

Šis išplėstas ir papildytas konkurencinio pranašumo modelis turi tris pagrindinius privalumus, lyginant su originaliu Porter modeliu (Moon ir kt. 1998, p.148). Pirma, jis apima tarptautines kompanijas, antra, jį yra lengviau naudoti, ir trečia, vyriausybės veikla vertinama kaip endogeninis kintamasis. Vis dėlto, klasterio ir pramonės ribų piešimas palyginimui išlieka sudėtinga užduotis ir sąsajas taip pat nėra lengva įvertinti.

Tam tikri apribojimai, tokie kaip dėmesio sutelkimas į nacionalinį, o ne tarptautinį kontekstą ir daugianacionalinių firmų neįtraukimas buvo įvardinti „Dvigubo deimanto“ ir „Apibendrinto dvigubo deimanto“ modeliams (Berger, 2008, p. 107).

„Apibendrintas deimanto modelis“ kurį laiką buvo laikomas pačiu geriausiu variantu analizuojant visas šalis, tačiau šis modelis nėra pritaikytas analizuoti besivystančias šalis dėl to Cho ir Moon (2000) pateikė devynių veiksnių modelį (žr. 9 pav.), kuris yra tinkamas norint analizuoti tiek besivystančias tiek ir išsivysčiusias šalis.



9 pav. Devynių veiksmių modelis (Cho, Moon, 2000)

„Devynių veiksmių modelio“ pranašumas yra tas, kad jo dėka galima išaiškinti, kaip skirtingų profesijų žmonės suteikia įmonėms konkurencinį pranašumą, šiame modelyje svarbu nuodugniai išsiaiškinti žmogiškuosius veiksnius. „Devynių veiksmių modelis“ yra vienas smulkesnių ir nuodugniausių, kuris būtų kilęs iš M. Porter modelio. Cho (2000) remdamasis M. Porter modeliu konkurencingumą apibūdino per žmogiškuosius ir fizinius veiksnius.

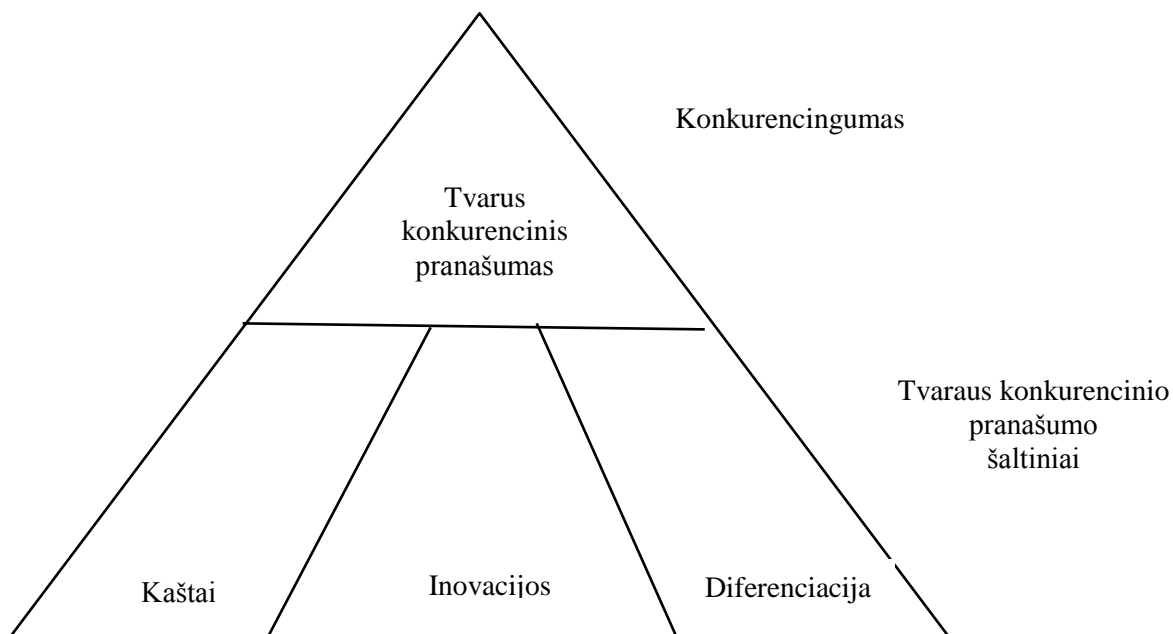
Šie devyni veiksniai skirstomi į keturias kategorijas - subjektas, aplinka, ištekliai ir mechanizmas - priklausomai nuo vaidmens, kurį jie atlieka, siekiant padidinti konkurencingumą (3 pav.). Atsižvelgiama į tris aspektus. Pirmasis apima keturis fizinius veiksnius - pagrindiniai veiksniai, lemiantys šalies konkurencingumą: apsirūpinimas ištekliais, verslo aplinka, susijusios ir palaikančios pramonės šakos ir vidaus paklausa.

Antra, žmogiškieji veiksniai yra dalykai, kurie mobilizuoja minėtus keturis fizinius veiksnius, sukurdami ir padidindami konkurencingumą. Besivystančiose šalyse pagrindinis ekonomikos augimo variklis buvo grupė žmonių, su visuotinai aukšto lygio išsilavinimu, motyvacija ir pasišventimu. Šie žmonės suskirstyti į keturias kategorijas: darbuotojai, kurie atlieka pagrindines ekonomines veiklas; politikai ir kiti valstybės tarnautojai, kurie parengia ir įgyvendina ekonominius planus; verslininkai, kurie investuoja ir užsiima profesionaliu valdymu; ir inžinieriai, kurie nuolat kuria naujas technologijas. Trečia, yra išoriniai veiksniai. Atsitiktiniai įvykiai stiprina konkurencingumą šalyje tik tada, kai žmogiškieji veiksniai yra pasirengę pasinaudoti tokiomis galimybėmis.

Tarp M. Porter „Deimanto modelio“ ir „Devynių veiksmų modelio“ yra panašumų: keturi iš devynių veiksmų yra identiški (apsirūpinimas ištekliais, susijusios ir palaikančios pramonės šakos, vidaus paklausa, atsitiktiniai įvykiai), o vienas veiksnys yra panašaus pobūdžio - strategija, struktūra ir įmonių konkurencija verslo aplinkoje. Tačiau skirtumas yra tas, kad pastarasis modelis pabrėžia žmogiškuosius veiksmus, atskirdamas darbuotojus nuo apsirūpinimo ištekliais (Cho, 1998).

2.1.4. Kiti konkurencingumo vertinimo metodai

Pasauliniai rinkai keičiantis, tampant jai vis globalesnei buvo vis ieškoma naujų konkurencingumo vertinimo modelių. Remiantis M. Porter teorijomis Haywood ir Kenley (2008) ir kitų autorių pastebėjimais konkurencingumo klausimais, jie padarė išvadą, kad M. Porter modelis turi būti modifikuotas ir pasiūlė savo konkurencingumo vertinimo modelį. Pasiūlytas konkurencingumo vertinimo modelis yra sudarytas iš dviejų lygių (žr. 10 pav.). Pirmame lygyje yra kaštai ir diferenciacija (apie juos kalba ir M. Porter), o antrame lygyje yra inovacijos.



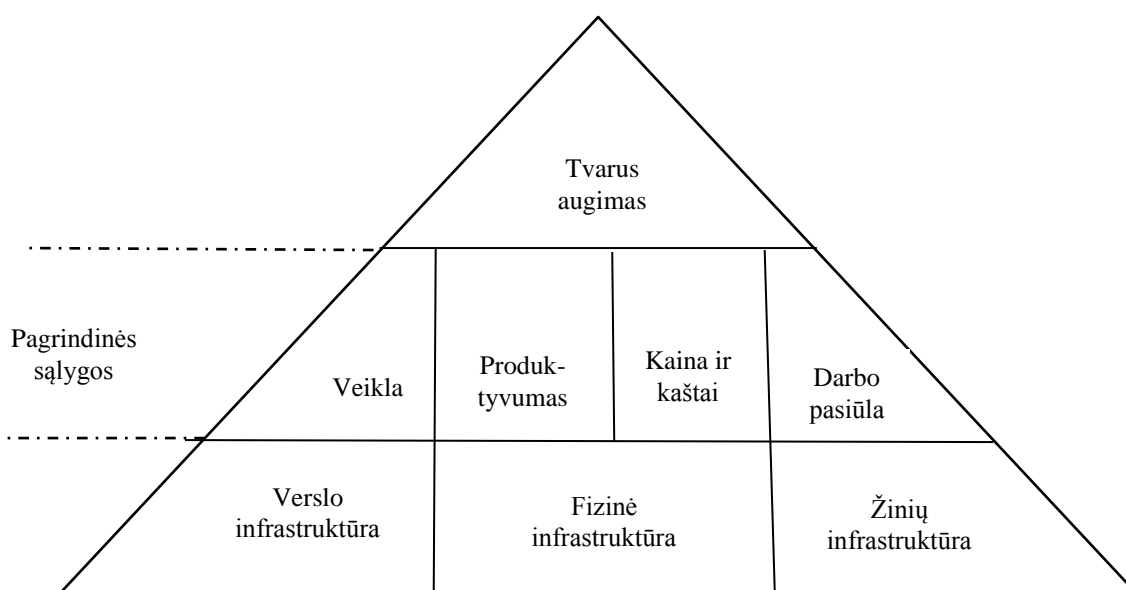
10 pav. Tvaraus konkurencinio pranašumo modelis (sudaryta pagal Heywood, Kenley, 2008)

Kaštai šiame modelyje yra visos sąnaudos, kurios turi būti mažinamos ir parengta teisinga kaštų mažinimo strategija. Diferenciaciją tai rizikos mažinimas per kitus prekės ženklus ar įmones. Inovacijos yra vienas svarbiausių veiksmų konkurencinio pranašumo įgyjimui. Vystantis technologijoms yra labai svarbu kuo greičiau įdiegti naujoves į verslo aplinką, nes jos ne tik, kad padeda sumažinti kaštus, bet yra ir mados reikalas. Visi šie aptarti veiksniai padeda suprasti konkurencingumo sąvoką pagal Heywood ir Kenley ir padeda įvertinti įmonės konkurencingumą.

Nacionalinė Konkurencingumo taryba (NCC) Airijoje naudoja konkurencingumo piramidės sistemą, pagal kurią ji įvertina nacionalinį konkurencingumą (žr. 11 pav.). Piramidės viršuje yra darnus gyvenimo standartų augimas - praeities konkurencingumo sėkmės vaisius. Žemiau pateiktos esminės sąlygos pasiekti konkurencingumui, įskaitant verslo veiklą (pavyzdžiui, prekyba ir investicijos), našumas, kainos ir sąnaudos, darbo jėgos pasiūla. Tai gali būti vertinama kaip dabartinio konkurencingumo vertinimo būdas. Galiausiai, yra politikos indėliai, apimantys tris ateities konkurencingumo „ramsčius“, t.y. verslo aplinka (mokesčiai, įstatymai, finansai ir socialinis kapitalas), fizinė infrastruktūra ir žinių infrastruktūra.

Nacionalinė Konkurencingumo taryba (NCC, 2009) analizavo Airijos konkurencingumą, vertindama 150 konkurencingumo rodiklių. Tai apėmė ankstesnio konkurencingumo sėkmės vertinimą, pavyzdžiui, ekonominis augimas ir gyvenimo kokybė, bei politikos indėlius, kurie skatins konkurencingumą ateityje, pavyzdžiui, švietimo sistema ir viešojo sektoriaus išlaidos infrastruktūrai.

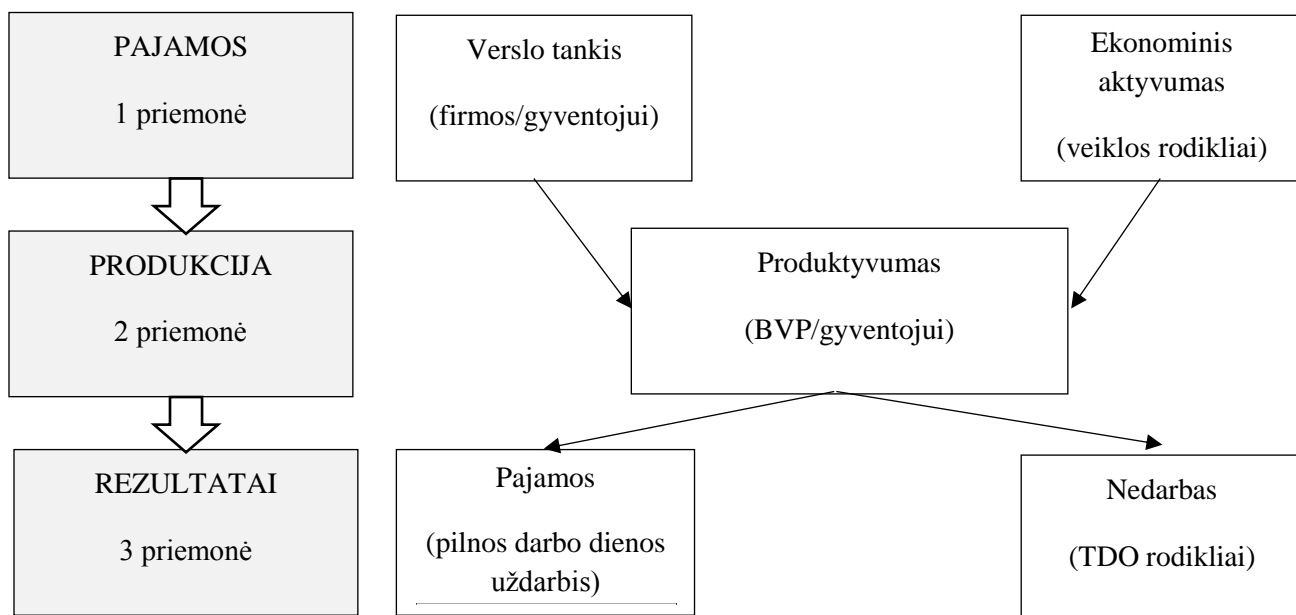
Lietuvos Statistikos departamentas pateikia 28 šalies ekonomikos konkurencingumo sėkmės rodiklius.



11 pav. Konkurencingumo piramidė (Annual Competitiveness Report, 2009)

Vertinat kitų autorių darbus konkurencingumo tema (Griffths, 2001; Huggins, 2001 ir kt.) pastebima, kad visi modeliai gali būti ne tik, kad panašūs, bet ir visiškai skirtingi. Viskas priklauso nuo vertinamų veiksnių. Pagal Griffths (2001) konkurencingumui labai didelę įtaką turi mikroekonominė aplinka, dėl šios priežasties autorius siūlo vertinti keturis veiksnius kurie yra: pramonės struktūra, inovacijos, finansai, žmogiškieji ištekliai. Tik įvertinus šiuos veiksnius įmonė gali nusistatyti ar ji yra konkurencinga rinkos dalyvė ar ne.

Huggins (2001) konkurencingumo vertinimui siūlo savo adaptuotą modelį (žr. 12 pav.), kuris remiasi ekonominių rodiklių rezultatais. Autoriaus modelis yra skirtas matuoti regioninę ir nacionalinę konkurenciją.



12 pav. Lokalios ir regioninės konkurencijos matavimo modelis (Huggins, 2001)

Huggins teorija yra paremta bendraisiais rodikliais, kurie yra viešai pateikiami visiems gyventojams. Tik šių rodiklių dėka galime įvertinti ar įmonės yra tarpusavyje konkurencingos ir kaip jų konkurencingumą paveikia ekonominė šalies situacija.

Apibendrinant konkurencingumo modelius galiu daryti išvadas, kad norint pasirinkti konkurencingumo vertinimo modelį svarbu žinoti ką norime vertinti ar įmonės ar pramonės sektoriaus ar nacionalinį konkurencingumą. Taip pat svarbu žinoti ar vertinama išsivysčiusios šalies ar besivystančios šalies konkurencingumas. Tik žinant vertinimo objektą galima tikslingai parinkti konkurencingumo vertinimo modelį.

2.1.5 Konkurencingumą vertinantys rodikliai

Visos įmonės siekia būti pranašesnės už kitas įmones, o tai gali padaryti tik nustačius pagrindinius veiksnius ir juos teisingai įvertinus. Konkurencingumą įtakojančios veiksniai gali būti vidiniai ir išoriniai. V. Sūdžius (2001) siūlo konkurencingumą vertinti per rodiklius.

Literatūroje yra daug metodų vertinti konkurencingumą, vienas iš jų - per rodiklius. Rodikliai gali būti skirtingų tipų, juos pasirinkti reikia atsižvelgiant į vertinimo objektą ir kitus veiksnius.

Dviejų tipų rodiklius išskiria G. Ramanauskas (2004). Autorius skirsto rodiklius į kainų (užsienio prekyba, valiutų kursai ir kt.) ir ne kainų rodiklius (patikimumas, kokybė ir kt. rodikliai). V. Sūdžius konkurencingumui vertinti linkęs rinkis ekonominius rodiklius, kurie yra susiję su bendromis išlaidomis, prekės kaina ar kokybe. Taip pat techniniai rodikliai yra svarbus kaip produkto paskirtis,

ilgaamžiškumas ir kt. Nors šie rodikliai yra svarbiausi, tačiau autorius siūlo vertinti ir kitus rodiklius (estetiniai rodikliai, ergonominiai rodikliai, teisiniai rodikliai).

V. Navickas, A. Malakauskaitė (2010) taip pat siūlo analizuoti rodiklius, kurie geraisiais atspindėtų pačią įmonę ar analizuojamą sektorių. Šie rodikliai būtų: darbo našumas, investicijos, apyvarta ir kt. Taip pat V. Pukelienė ir A. Sabonienė (2004) rekomenduoja naudoti rodiklius konkurencingumui vertinti, tačiau autorės rodiklius suskirsto į atskiras 5 rodiklių grupes.

1. Rinkos dalies rodikliai;
2. Finansiniai rodikliai;
3. Pelningumo rodikliai;
4. Vystymosi rodikliai;
5. Marketingo rodikliai;
6. Produktyvumo rodikliai.

Įmonės turi vertinti finansinius tiek ir nefinansinius rodiklius, norint įsivertinti konkurencingumą. Autorius D. Grondskis ir kt. (2001) teigia, kad augant vartotojų poreikiams svarbu vertinti visų tipų rodiklius, nes nefinansiniai rodikliai nepakeis finansinių, o juos gali tik papildyti.

Santykinio pranašumo indeksas (RCA) yra naudojamas siekiant nustatyti pramonės šakos konkurencingumą. Santykinio pranašumo indekso (RCA) formulę galima užrašyti:

$$B_{ij} = \frac{X_{ij}/X_{rj}}{X_{is}/X_{rs}} \quad (1)$$

čia: X- eksportas; r- prekių grupė; i- prekė; j- šalis; s- šalių grupė. B (arba dar kitaip vadinamas RCA) indeksas skaičiuojamas naudojant struktūrinius užsienio prekybos rodiklius. Šis indeksas parodo santykį tarp tam tikros eksportuojamos prekės dalies tiriamosios šalies visame eksporte ir, taip pat jos dalies suminiame tiriamosios šalių grupės (dar kitaip vadinamos tiriamosios bazės), visų prekių eksporte. Šis formulė dar vadinama Balassa formule (1965).

Jei indekso reikšmė yra didesnė už vienetą reiškia, kad nagrinėjamos prekės dalis visame šalies eksporte yra didesnė, už atitinkamą jos dalį tiriamoje šalių grupėje. Taigi, vadinasi šalis specializuojasi tos prekės gamyboje ir turi santykinį pranašumą prieš kitas šalis. Jei gautas rezultatas yra lygus vienetui rodo, kad šalis yra neutrali, jos santykinis pranašumas yra neutralus. Autoriai Vitunskienė ir Serva (2006) teigia, kad jei apskaičiuoto indekso reikšmė yra mažesnė už vienetą, šalis neturi santykinio pranašumo to produkto gamyboje, tuomet galime daryti išvadą, kad šalis turi prastą konkurencinę padėtį.

Apibendrinus konkurencingumo vertinimo rodiklius galime daryti išvadą, kad vartotojų pasitenkinimo didinimas yra nuolatinis procesas ir įmonėms svarbu vertinti ne tik finansinius, bet ir ne finansinius rodiklius. Tik didinant nefinansinių rodiklių rezultatus galima pasiekti finansinės naudos įmonėms. Įmonės turi nuolat tobulėti naudojant komunikavimo, informavimo ar mokymosi įrankius.

2.1.6. Darnaus konkurencingumo samprata

Lisabonos strategija, kuri buvo pradėta 2000 metais, buvo grindžiama Europos Sąjungos poreikiu didinti našumą ir konkurencingumą, taip pat kartu didinant ir socialinę sanglaudą. Ši strategija reikalinga dėl didėjančios pasaulinės konkurencijos, technologijų pokyčių ir senėjančios visuomenės.

Finansinė ir ekonominė krizė, kuri prasidėjo 2008 metais, lėmė reikšmingą darbo vietų ir potencialios produkcijos nuostolį.

Europos Komisija (EK) pasiūlė naują Europos Sąjungos pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategiją su pavadinimu „Europa 2020“. Europos Komisija nustato 3 pagrindinius augimo skatinimo veiksnys, kurie turi būti įgyvendinami, vykdant konkrečius veiksmus Europos Sąjungos ir nacionaliniu lygmeniu. Pirmasis veiksnys yra pažangus augimas (skatinimas žinių, inovacijų, mokslo ir skaitmeninės visuomenės), sekantis veiksnys yra tvarus augimas (taip pat tausesnis gamybos išteklių naudojimas, didinant konkurencingumą) ir paskutinis - integracinis augimas (aktyvesnis dalyvavimas darbo rinkoje, įgūdžių įgijimas ir kova su skurdu) (Europe 2020 A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth, 2010).

Tvarus augimas reiškia atsieti ekonomikos augimą nuo išteklių naudojimo, kuriant efektyvią, tvarią ir konkurencingą ekonomiką, sąžiningai paskirstant sąnaudas ir naudą ir išnaudojant Europos lyderystę, kuriant naujus procesus ir technologijas, įskaitant ir „žaliąsias“ technologijas.

Integracinis augimas reiškia kurti darnesnę visuomenę, kurioje žmonės gali numatyti ir valdyti pokyčius, taip pat aktyviai dalyvauti visuomeniniame ir ekonominiame gyvenime. Valstybės narės turėtų atsieti ekonomikos augimą nuo išteklių naudojimo, aplinkos iššūkius paversdamos augimo galimybėmis ir veiksmingai naudotis savo gamtiniais ištekliais.

Konkurencingumo apibrėžimas, taip pat kaip ir darnaus vystymosi apibrėžimas, reikalauja tinkamo aiškinimo ir kiekybinio vertinimo (Rutkauskas, 2008).

Pasak Wade - Benzoni (1999), ilgalaikio žemės ekosistemos gyvybingumo palaikymas, tausiai naudojant žemės išteklius, padeda užtikrinti, kad ekonominės galimybės bus atviros ateities kartoms.

Wysokinska (2003, p. 14) pastebėjo stiprią koreliaciją tarp darnaus ekonomikos konkurencingumo ir didėjančio jos įvairių sektorių produktyvumo pasaulinėje rinkoje. Grundey (2008) pritaikė darnumo principus ekonomikoje tarp trijų ekonomikos lygių (makro, mezo ir mikro). Pasak Rutkausko (2008), sėkmingas rizikos valdymas turėtų būti labai svarbus veiksnys, siekiant darnaus šalies konkurencingumo plėtos.

Aplinkos darnumo esmė yra stabilus ryšys tarp žmogaus veiklos ir natūralaus pasaulio. Toks ryšys, kuris nesumažintų perspektyvų ateities kartoms mėgautis gyvenimo kokybe, ne prastesne negu mūsų pačių.

Apskritai, globalizacija, ekonomikos dinamiškumas ir socialinė pažanga, tvarumas ir konkurencingumas eina greta. Skirtingi konkurencinių pranašumų rinkiniai sąveikauja ir stiprina viena kitą.

2.2. Embargas ir jo taikymo priežastys

Analizuodama Rusijos embargo įtaką Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui, reikia išsiaiškinti kas yra embargas, kam jis yra taikomas ir kokios yra jo pasekmės. Embargas taip pat šiame skyriuje yra aptariamas kaip vienas iš protekcionistinės politikos formų.

2.2.1. Embargo samprata ir jo taikymo priežastys

Embargas yra šalies nusprendimas arba kelių šalių susitarimas prieš kokią nors šalį, siekiant sudaryti jai sunkią ekonominę padėtį. Į šalį yra draudžiama įvežti kitos šalies produktų arba kokios nors produktų grupės. Dažniausiai embargas yra taikomas politinių sprendimų pagrindu. Pilinkienė (2008) išskyrė tokias embargo tris priežastis:

1. Moralinė priežastis. Dažniausiai dėl religinių, kultūrinių ir nacionalinių tradicijų yra draudžiama įvežti į tam tikras šalis kai kuriuos produktus (alkoholis, pornografiniai leidiniai ir kt.).
2. Sveikatos apsaugos priežastis. Dėl plintančių ligų, epidemijų dažnai į šalis yra draudžiama įvežti produktus, kurie gali sukelti šalies viduje ligų protrūkius (mėsa, augalai, gyvūnai ir kt.).
3. Politinės priežastys. Dažniausiai embargas yra taikomas dėl politinių priežasčių. Šalis gali taikyti politinį embargą, norėdama paveikti kitą šalį, be karinių išpuolių.

Kitokį embargo taikymo priežasčių skaidymą mokslinėje literatūroje aprašo Conquest (2000). Autorius išskaido embargo taikymo priežastis į šešias grupes.

1. Totalitarinis valdymas. Totalitarizmas susijęs su pažiūrų sistema arba ideologija (pvz. fašizmas, nacizmas ir pan.). Pagal šią teoriją vyriausybė privalo kontroliuoti žmonių veiksmus ir interesus. Vyriausybė turi visas priemones ir absoliučią galią taikyti neribotas priemones pasiekti savo tikslų.
2. Prekyba ginklais konfliktų zonose. Ne paslaptis, kad prekyba ginklais yra vienas iš pelningiausių verslų valstybei, tačiau nežabotas šių prekių pardavimas gali būti pražūtingas.
3. Terorizmo rėmimas. Terorizmas nėra naujas reiškinys ir jis kelia vis didesnę susirūpinimą šiandieniniam pasauliui.
4. Radioaktyvių medžiagų sekimas. Po Antrojo pasaulinio karo branduolinės bombos buvo naudojamos tik galios demonstravimui.

5. Karinės technologijos. Kiekvienais metais Jungtinės Amerikos Valstijos investuoja didžiules pinigų sumas naujoms technologijoms karo pramonei.
6. Prekyba narkotikais ir cheminėmis medžiagomis be tam skirto leidimo yra šešėlinės ekonomikos dalis.

Embargas yra laikina priemonė paveikti vienos ar kelių prekių grupės pardavimus. Šalys prisitaiko prie pokyčių ir randa kitus pardavimo kanalus ar šalis.

2.2.2. Embargas kaip tarptautinės prekybos politikos forma

Tarptautinė prekyba yra vienas svarbiausių elementų šiandieniniame mūsų pasaulyje. Kiekviena šalis turi pranašumą prieš kitas šalis gaminti kokius nors gaminius. Tai įtakoja gamtiniai išteklių, darbuotojai ar kitos aplinkybės, kurios priverčia šalį specializuotis tos rūšies produktų gamyboje ir juos gaminti žemesniais kaštais, nei kitos šalys ir pardavinėti kitoms šalims. Kiekviena šalis siekia naudoti sau. Tarptautinė prekyba skatina šalių specializaciją, didina išteklių našumą, skatina konkurenciją ir galutiniai vartotojai turi galimybę rinktis iš įvairių produktų rūšių (Bernatonytė, 2004).

Pasak Sniešką (2005) galime išskirti keletą tarptautinės prekybos bruožų:

Visų pirma, tarptautinė prekyba vyksta tarp dviejų ar daugiau šalių. Vadinasi, kai valstybė prekiauja už namų šalies sienų, toks procesas tampa šalies ekonominės ir socialinės politikos objektu;

Antra, tarptautinės prekybos metu, atsiranda valiutų kursų svyravimai, nes skirtingos šalys naudoja skirtingos valiutos pinigus.

Tarptautinis ūkis pradėjo formuotis tik tarptautinės prekybos dėka. Jis yra sudarytas iš visų šalių, dar kitaip jis ra nusakomas, kaip visuma ekonominių, ekologinių, kultūrinių, technologinių ir informacinių ryšių visuma.

Pasak Gudinienės (2009) tarptautinė prekyba egzistuoja jau kelis šimtmečius ir ją galima apibūdinti šešiais pagrindiniais bruožais:

1. Tarptautinė prekyba auga sparčiau, negu produktų gamyba tarp atskirų valstybių;
2. Pasikeitė prekės ir paslaugos, kurios parduodamos kitos šalims;
3. Yra skirtingi prekybos būdai tarp skirtingų sektorių;
4. Yra skirtingos prekybos sąlygos skirtingoms prekėms ir paslaugoms;
5. Pasikeitimas pagrindinių prekybos dalyvių;
6. Pasikeitė prekybos suvokimas.

Snieška (2005) sako, kad tarptautinė prekyba vyksta tik importo ir eksporto dėka. Eksportas yra prekės ar paslaugos, kurios yra pagaminamos vidaus rinkoje, o parduodamos kitoje šalyje. Importas – priešingai, yra nusakomas kaip prekių ar paslaugų įvežimas iš užsienio šalies namų šalies vartojimui.

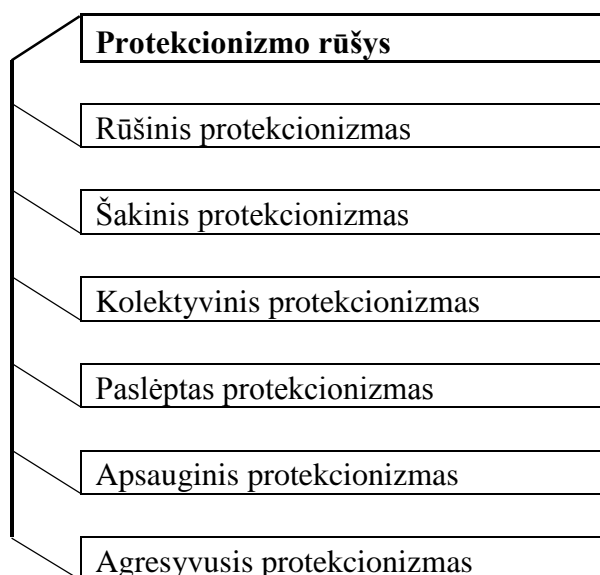
Būtina pažymėti, kad tik eksportas didina šalies visuminio nacionalinio produkto prieaugį. Valstybė skatina šalies eksportą įvairiomis priemonėmis, tuo tarpu importą stengiasi kontroliuoti. Tam yra tokios priemonės kaip muitai, licenzijos, kvotos ir kt.

Tarptautinė prekyba pasaulyje yra vykdoma įvairiomis formomis, tačiau galime mes išskirti dvi pagrindines: laisvoji prekyba ir protekcionizmas.

Pasak, Sniešką (2006), laisvoji prekyba yra ekonominė šalies politika, kuriai nėra taikomi jokie suvaržymai ar apribojimai. Šalys, kurios taiko tokią tarptautinės politikos rūšį naudojami privalumais iš gamybos specializavimo. Lementauskienė (2008) teigia, kad laisvosios prekybos pagrindinis tikslas yra realizuoti ir tarptautinės kooperacijos pranašumus. Lementauskienė (2008) išskiria penkis laisvosios prekybos pranašumus:

1. Apribojamos monopolijos ir vietinės konkurencijos skatinimas;
2. Didesnis prekių asortimentas;
3. Efektyvesnė gamyba, dėl masto ekonomijos efekto;
4. Tarptautinis darbo pasidalijimas;
5. Efektyvesnis išteklių paskirstymas, aukštesnis šalies gerovės lygis.

Sekanti, tarptautinės prekybos forma yra protekcionizmas. Ši valstybės vykdomos ekonominės politikos pagrindinis tikslas yra apsaugoti namų rinką nuo užsienio konkurencijos. Protekcionizmas, priešingai laisvosios prekybos politikai yra ribojimas tarptautinės prekybos. Pilinkienė (2008) protekcionizmą išskaido į penkias rūšis, kurios yra pavaizduotos grafiškai 13 paveikslėlyje. Protekcionizmo rūšys priklauso, nuo objekto (ar tai yra atskiri produktai ar atskiros ūkio šakos ar visa valstybė saugoma nuo užsienio konkurentų) ir motyvų.



13 pav. Protekcionizmo rūšys (sudaryta pagal Pilinkienė, 2008)

Tarptautinė politikos forma- protekcionizmas gali turėti ir teigiamų pasekmių. Visų pirma, jei norima apsaugoti vietinę ūkio šaką, nuo ženkliai pigesnių užsienio paslaugų yra įvedami atitinkami

mokesčiai ar kitokie apribojimai. Protekcionizmo pagalba galima sukurti daugiau darbo vietų šalies viduje. Taip pat, taikant protekcionistinę prekybos politiką, įvedant papildomai mokesčius už importuojamas užsienio prekes, valstybė gali susirinkti papildomai pinigų (Pilinkienė, 2008).

Pasak Grižo (2003) protekcionizmą taip pat galima išskaidyti į dvi rūšis. Pirmoji rūšis yra dempingas. Dempingas yra tokia politikos forma, kuria dažniausiai naudojasi įmonės. Jos pardavinėja prekes ar paslaugas žemiau savikainos ribos užsienio valstybėse. To pasekmės yra tokios, kad šalyje, kurioje pardavinėja įmonė prekes ar paslaugas dempinginėmis kainomis, vietos gamintojai tampa nebe konkurencingi kainos atžvilgiu, jie turi didelių sunku. Šiuo atveju išlošia pirkėjai galėdami įsigyti prekes ar paslaugas žemesnėmis kainomis. Dempingo rūšys, pagal Grižą (2003) yra penkios:

1. Atsitiktinis dempingas – parduodamos prekės į užsienio rinką epizodais;
2. Numatytas dempingas – strategija yra išstumti konkurentus, įsitvirtinti rinkoje;
3. Pastovus dempingas – nuolatos eksportuojamos prekės žemomis kainomis;
4. Atvirkštinis dempingas – eksportuojamų prekių kainų padidinimas;
5. Abipusis dempingas – abi šalys sumažina tai pačiai prekei vienodai kainas.

Antroji protekcionizmo forma yra embargas. „Embargas – draudimas išvežti iš kurios nors šalies ar įvežti į kurią nors šalį prekes, auksą, vertybinius popierius“ (Pilinkienė, 2008).

3. TYRIMO METODOLOGIJA

Tyrimo tikslas – atlikti Lietuvos pieno pramonės konkurencingumo tyrimą akcentuojant Rusijos embargo poveikį. Iš ankstesnio skyriaus analizuotų konkurencingumą vertinančių modelių buvo pasirinktas M. Porter „Apibendrintas dvigubo deimanto“ modelis. Šis modelis buvo pasirinktas, nes jis yra tinkantis tiek išsivysčiusių šalių, tiek besivystančių šalių konkurencingumui tirti. Šis modelis yra tinkamiausias analizuoti Lietuvos pieno pramonės konkurencingumą. Tyrimo uždaviniai yra susiję su pasirinkto modelio veiksniais.

Tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti, kaip Rusijos embargas paveikė Lietuvos pramonės rinką;
2. Nustatyti, kaip pasikeitė Lietuvos paklausos sąlygos po Rusijos embargo;
3. Nustatyti Rusijos embargas įtakojo susijusias ir palaikančias Lietuvos pramonės šakas;
4. Įvertinti, kaip Rusijos embargas paveikė šakos strategiją, struktūrą ir konkurenciją.

Tyrimo metu buvo remtasi antriniais ir pirminiais duomenų šaltiniais.

Vertinant Lietuvos pieno pramonės rinkos konkurencingumą, buvo renkama antrinė informacija, atliekama palyginamoji analizė. Tyrimo metu buvo naudojami Lietuvos Statistikos departamento, Europos Komisijos ir kiti su šia rinka susiję antrinių šaltinių duomenys.

Siekiant nustatyti, kaip Rusijos embargas paveikė Lietuvos pieno pramonės įmones, buvo pasirinktas papildomas tyrimas- anketinė apklausa elektroniniu paštu. Anketų pagalba buvo siekiama pagrįsti arba paneigti Rusijos embargo padarytą poveikį analizuojamiems veiksniams. Anketinė apklausa pasirinkta dėl jos pranašumų: greitai pateikiama anketa, galima apklausti daug respondentų, galimybė pasirinkti respondentus, lengvai apdorojami duomenys, visi klausimai pateikiami vienodai, mažos sąnaudos. Anketos buvo siunčiamos elektroniniu paštu dėl to, kad gyvai susitikti su respondentais užimtų daug laiko ir daug respondentų atsisakytų dalyvauti apklausoje dėl laiko trūkumo. Taip pat pieno perdirbimo įmonės yra išsibarsčiusios visoje Lietuvoje, būtų sunku aplankyti visas įmones. Tyrimo metu gauti rezultatai leidžia įvertinti Lietuvos pieno sektoriaus konkurencingumo kitimą po Rusijos embargo.

Anketos klausimai yra sudaryti remiantis M. Porter „Apibendrintu dvigubo deimanto“ modeliu ir keturiais jo veiksniais: įmonių strategijos, struktūros ir konkurencijos, paklausos sąlygos, susiję ir aptarnaujantys sektoriai, gamybos veiksniai. Anketa sudaryta iš trylikos klausimų (žr. priedą), kurie turi padėti įvertinti Rusijos embargo įtaką Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui.

Tyrimas buvo atliekamas 2016m. vasario – kovo mėn.

Būtina pažymėti, kad buvo vykdoma respondentų atranka. Anketos buvo siunčiamos neatsitiktinai. Buvo anketos išsiųstos Lietuvos pieno perdirbimo įmonių vadovams, eksporto ir

komercijos vadybininkams. Iš viso buvo išsiųstos 25 anketos. Per mėnesį laiko buvo užpildyta 15 anketų, kurias buvo galima analizuoti.

Tyrimo procesą galime išskaidyti į tris etapus:

1. Tyrimui pasiruošimo etapas. Šiame etape buvo paruošta anketa. Buvo surasti pieno perdirbėjų kontaktai ir išsiųstos anketos.
2. Duomenų rinkimas. Duomenų rinkimui buvo skirtas mėnesis laiko. Buvo vykdomas stebėjimas, kaip pildomos anketos.
3. Tyrimo duomenų apdorojimas. Surinkti duomenys MS Excel pagalba buvo apdoroti, buvo braižomi grafikai, daromos išvalgos ir pastebėjimai.

4. LIETUVOS PIENO PRAMONĖS KONKURENCINGUMO TYRIMAS

4.1. Lietuvos pieno pramonės konkurencingumo tyrimo rezultatai naudojant „Apibendrintą dvigubo deimanto“ modelį

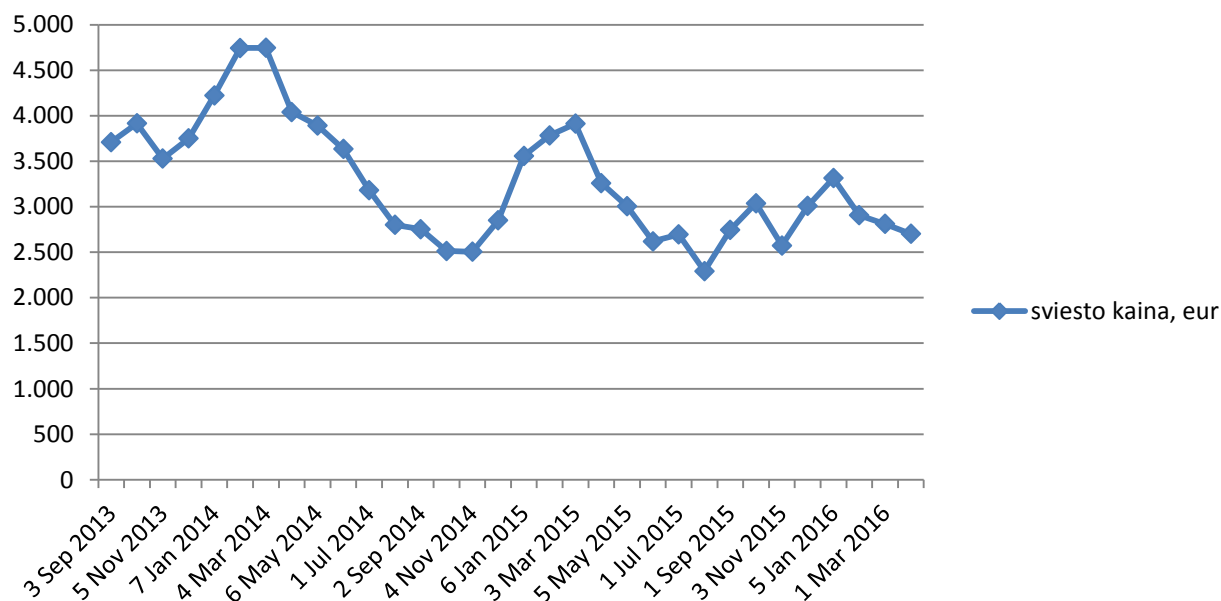
Šioje darbo dalyje yra atliktas Lietuvos pieno pramonės konkurencingumo vertinimas po Rusijos embargo. Remiantis M. Porter „Apibendrintu dvigubo deimanto“ modelio keturiais veiksniais buvo analizuota Lietuvos pieno pramonė ir kai kurie veiksniai buvo patikrinti užduodant pieno perdirbėjų aukšto rango vadovams ir specialistams atitinkamus klausimus.

4.1.1. Rinkos veiksniai

Rinkos veiksniai yra pirmasis „Apibendrinto dvigubo deimanto“ vidinis veiksnys, kuris įtakoja sektoriaus konkurencingumo lygį. Vertinant Rusijos embargo įtaką Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui aptarsiu žaliavinio pieno kainos kitimą, žaliavinio pieno surinkimą, pieno ir pieno produktų gamybą ir investicijas.

Žaliavinio pieno kaina. Vienas pagrindinių rinkos veiksnių pieno sektoriui yra žaliavinio pieno kaina, kuri priklauso nuo metų sezono, ekonominių ir politinių veiksnių. Nuo žaliavinio pieno kainos priklauso ir galutinio produkto kaina, nors galutiniame produkte svarbūs yra ir kiti elementai - darbo užmokestis, maisto priedai, pakuotė ir kt. Žaliavinio pieno kaina yra tiesiogiai proporcinga sviesto, pieno miltelių kainai ir kt. produktų kainai, kurie yra išgaunami iš pieno. Kylant pieno kainai kyla sviesto kaina ir kitų iš pieno produktų kaina.

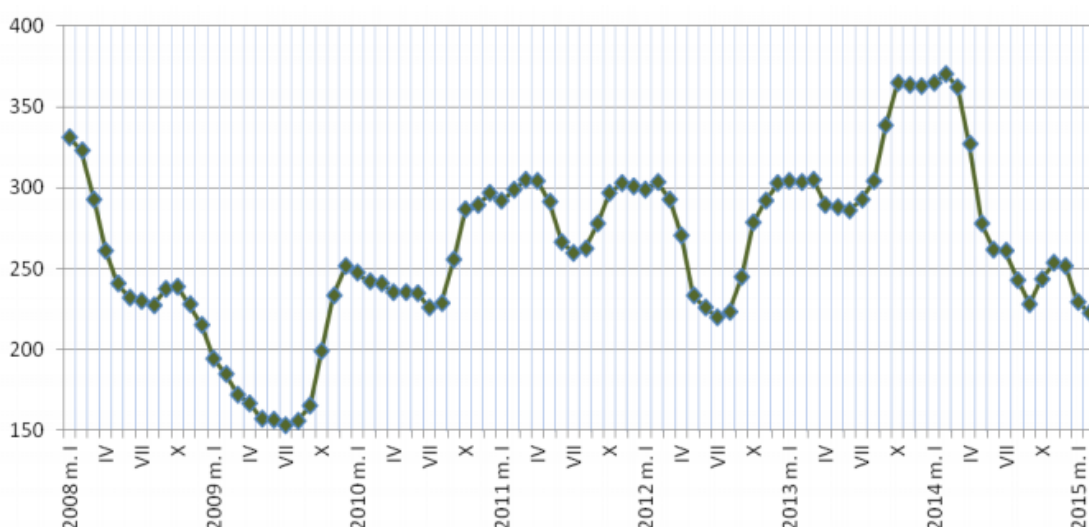
Sviestas, grietinėlė, pieno milteliai, žaliavinis pienas, išrūgų milteliai ir kt., yra biržinės žaliavos, kurių kainų pasikeitimus seka daugybė prekybininkų ir gamintojų. Šiandieną viena tokių populiariausių svetainių yra www.globaldairytrade.com, kurioje yra nurodytos biržinių žaliavų kainos ir jų pokytis. 14 paveikslėlyje yra pavaizduotas šios svetainės biržinės žaliavos (sviestas 82 proc.) kainos kitimas. Vertinant Rusijos embargo įtaką sviesto ir kitiems pieno produktams yra aiškiai matyti kainos sumažėjimas 2014 metų antrojoje pusėje. Nors sviesto kaina iš pateiktos diagramos 2015 metais didėjo, tačiau nepasiekė 2014 metų lygio ir šiai dienai sviesto kaina rinkoje yra iki 300 eur/t. Reikia pažymėti, kad pieno kainai didelę įtaką turi ir metų laikas. Vasaros periodu pieno yra surenkama daugiau, nei žiemos laikotarpyje, dėl to sviesto (ir kitų pieno gaminių) kaina nėra pastovi.



14 pav. Sviesto kainos kitimas (sudaryta pagal globaldairytrade.com, 2016)

Kaip buvo minėta ir anksčiau darbe, žaliavinio pieno kaina priklauso nuo surenkamo žaliavinio pieno kiekio, pieno kokybės, pieno riebumo ir baltymingumo rodiklių. Lietuvos žaliavinio pieno kitimas nuo 2008 metų iki 2015 metų yra pavaizduotas 15 paveikslėlyje.

Žaliavinio pieno supirkimo kainą ypatingai įtakojo Rusijos embargas Lietuvoje. 2014 metais iki Rusijos embargo paskelbimo pieno gaminiams žaliavinio pieno supirkimo kaina Lietuvoje siekė apie 370 eur/t, po Rusijos politinių veiksmų pieno kaina smuko iki 230 eur/t. Šiai dienai žaliavinio pieno kaina yra smarkiai nukritusi lyginant su 2014 metų tuo pačiu laikotarpiu.



15 pav. Pieno supirkimo kaina Lietuvoje 2008-2015m Eur/t. (Lietuvos Žemės Ūkio Ministerija)

Rusijos embargas įtakojo žaliavinio pieno supirkimo kainos kritimą visoje Europos Sąjungoje. Iš pateiktos 7 lentelės matyti, kad skirtingose Europos Sąjungos šalyse yra skirtingas žaliavinio pieno supirkimo kainos. Tai lemia ne tik anksčiau minėti veiksniai, bet dar ir pieno kiekis šalyje. Iš pateiktos

lentelės matyti, kad aukščiausia pieno supirkimo kaina yra Kipre, 2016 metų kovo mėn. žaliavinio pieno supirkimo kaina buvo 575,5 eur /t. Taip pat aukštas kainos supirkimo lygis, palyginti su ES-15 kainų lygiu yra ir tokiose šalyse kaip: Švedija (307,3 eur/t), Suomija (383,5 eur/t), Austrija (314 eur/t), Malta (449,3 eur/t), Kroatija (304 eur/t), Graikija (399 eur/t).

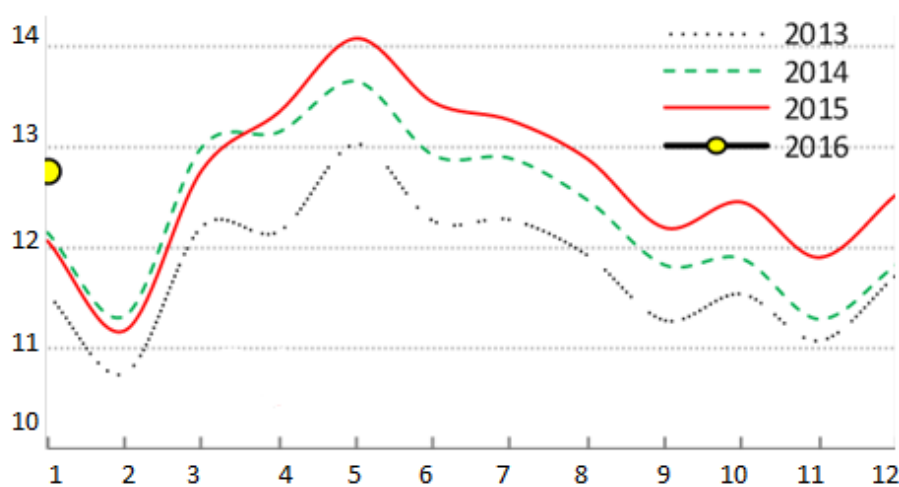
7 lentelė. ES-28 žaliavinio pieno supirkimo kainos pamėnesiui 2015- 2016m. (sudaryta pagal ec.europa.eu/agriculture, 2016)

	2015m 09	2015m 10	2015m 11	2015m 12	2016m 01	2016m 02	2016m 03
Belgija	27,35	28,27	28,14	27,41	26,84	25,81	26,00
Danija	29,93	30,58	30,59	30,69	29,71	28,69	27,94
Vokietija	28,38	29,43	29,81	29,74	28,87	28,13	28,13
Estija	22,60	22,87	23,56	23,44	23,43	23,20	22,59
Airija	29,23	31,08	30,98	29,43	28,26	29,43	28,65
Graikija	41,80	41,86	41,93	41,36	41,59	40,63	39,90
Ispanija	29,51	30,00	3,00	30,10	29,90	29,71	28,93
Prancūzija	32,23	31,52	30,98	30,16	28,85	28,89	27,96
Kroatija	31,68	32,04	32,19	31,92	31,81	29,86	30,14
Italija	33,76	33,93	34,07	34,75	34,38	34,09	33,05
Kipras	55,47	56,45	57,55	58,13	58,49	57,57	57,57
Latvija	20,35	20,97	21,78	21,96	22,00	21,42	20,88
Lietuva	20,12	22,06	22,84	22,14	22,57	21,42	20,41
Liuksemburg.	29,55	30,75	30,69	30,33	29,00	28,37	28,19
Vengrija	24,23	24,99	25,21	25,02	24,76	24,56	24,53
Malta	49,60	49,34	49,26	47,95	46,14	46,14	44,93
Nyderlandai	28,50	29,00	29,75	30,00	29,25	29,24	28,47
Austrija	32,87	34,12	34,38	35,14	34,43	33,22	31,40
Lenkija	26,56	27,31	27,41	27,39	26,14	25,60	26,08
Rumunija	25,27	26,96	27,80	27,01	27,27	26,92	26,50
Slovėnija	28,02	28,52	28,65	28,33	27,45	26,65	25,82
Slovakija	26,63	27,08	27,41	27,43	27,53	26,87	26,54
Suomija	38,17	38,52	39,17	39,17	38,98	38,66	38,35
Švedija	30,88	32,73	32,83	32,98	32,45	31,55	30,73
Didžioji Brit.	31,37	33,05	34,40	32,69	30,76	32,70	29,48
EU-15	30,50	31,13	31,35	31,00	30,04	29,97	29,08
EU-13	25,86	26,67	26,96	26,88	26,21	25,58	25,57
EU (vid.)	29,84	30,49	30,73	30,42	29,49	29,34	28,58
pokytis proc.	0,7	2,2	0,8	-1,0	-3,0	-0,5	-2,6

Iš pateiktos 7 lentelės matyti, kad žemiausios pieno supirkimo kainos Europos Sąjungoje 2016 m. kovo mėn. buvo Lietuvoje (204 eur/t), Latvijoje (208,8 eur/t) ir Estijoje (225,9 eur/t). Kad supirkimo kainos žemiausios Europos Sąjungoje yra Baltijos šalyse, tai tik parodo, kad šios šalys yra

jautriausios Rusijos embargo poveikiui ir šių šalių pieno gamintojų konkurencingumas yra žemesnis, nei kitų šalių.

Žaliavinio pieno surenkamas kiekis. Nepaisant dėl sudėtingos pieno rinkos padėties, žaliavinio pieno gamyba yra dar vis didėjanti (žr. 16 pav.). Pieno rinkai nėra lengva greitai prisitaikyti prie pasikeitusių rinkos sąlygų. Nors sumažėjusi paklausa dėl Rusijos embargo ir 2015 metais panaikintų kvotų turėtų mažinti pieno gamybą, tačiau taip nėra dėl didelių išėjimo barjerų iš rinkos. Ūkiai negali greitai persikvalifikuoti dėl pasikeitusios rinkos. Ūkiai nenori nieko keisti, tikisi, kad šiandieninės problemos yra laikinos, bus atrastos naujos eksporto rinkos.

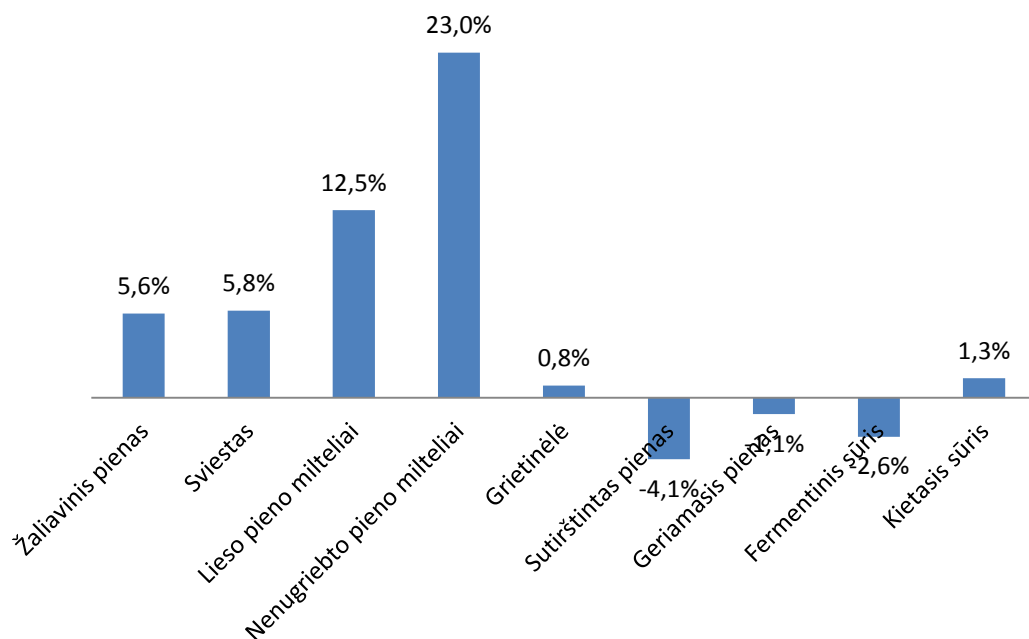


16 pav. EU-28 žaliavinio pieno surinkimas 2013- 2016 metais tūkst. t (ec.europa.eu/agriculture, 2016)

Norėdama įsitikinti ar Rusijos embargas tikrai nepaveikė pieno gamintojų buvo apklausti Lietuvos pieno perdirbėjai anketinėje apklausoje. Buvo užduotas klausimas: „ar pasikeitė pagrindinės žaliavos tiekėjai po Rusijos embargo?“. Visi 100 proc. respondentų teigė, kad žaliavos tiekėjai nepasikeitė. Ūkiai nesumažėjo ir nepadidėjo. Respondentų atsakymai tik patvirtina, kad Lietuvos ūkiai nėra lankstūs ir jiems yra sudėtinga pakeisti ūkininkavimo kryptį.

Pieno ir pieno produktų gamyba. Žaliavinio pieno Lietuvoje ir visoje Europoje surenkama kas metai vis daugiau. Pieno pramonė išgyveno „aukso“ amžių iki 2015 m. Europos Sąjungos pieno produktai buvo labai paklausūs visoje Rytų Europoje. Po Rusijos embargo paskelbimo pieno perdirbėjai turėjo skubiai pakeisti savo gamybos strategiją. Trumpo galiojimo produktai buvo nebegaminami taip masiškai, nes nebuvo, kur jų realizuoti. Pradėta gaminti ilgo galiojimo pieno produktus, tokius kaip brandintas sūris, sviestas, pieno milteliai ir kt. Šie produktai turi ilgesnį galiojimo laiką ir įmonėms yra saugiau gaminti tokius produktus. Biržinių produktų gamybos kitimas yra pavaizduotas 17 paveikslėlyje. Iš pateiktos diagramos matyti, kad trumpo galiojimo produktų

gamyba 2016 m. palyginant su tokiu pačiu laikotarpiu 2015 m. yra mažesnė, o ilgo galiojimo produktų gamyba atvirkščiai – padidėjusi.



17 pav. ES-28 pieno produktų gamybos kitimas 2015- 2016 metais (ec.europa.eu/agriculture, 2016)

Investicijos. Nauji laikai skatina ūkininkus ir pieno perdirbėjus siekti didesnio darbo efektyvumo ir mažinti sąnaudas. Dažnai tenka spręsti kvalifikuotos darbo jėgos trūkumus, didinti pienininkystės ūkių našumą, reikia skirti dėmesio gyvulių gerovei, sveikatingumui ir maisto saugai. Visus šiuos rodiklius pagerinti gali tik modernios technologijos. Įmonės norėdamos įveikti konkurencingumo iššūkius, turi priimti strateginius sprendimus, turi ryžtis pokyčiams.

Nepaisant sudėtingos pieno sektoriaus būklės, pieno ūkiai šiemet investavo į įrangos atnaujinimą, skolinosi lėšų ir trumpalaikiam turtui įsigyti.

Šiuo metu yra pats geriausias laikas Lietuvai investuoti į pieno sektorių ir didinti jo konkurencingumą. Šiomis dienomis yra garsiai kalbama, kad pieno sunkmetis tapo pasauline pieno krize, kurią sukėlė penki veiksniai: Europos Sąjungos pieno kvotų panaikinimas, Kinijos pieno produktų importo sumažėjimas, Rusijos embargas, žalios naftos kainų kritimas ir vis dar didėjanti žaliavinio pieno gamyba. Bet vis dėl to, pieno rinka turi atsigausti ilgalaikėje perspektyvoje dėl kelių priežasčių:

1. Pieno produktų paklausos augimas kitose pasaulio šalyse;
2. Kinijos importas atsistatys;
3. Vartotojai vartos daugiau pieno ir pieno produktų;
4. Belaktozių produktų vartojimas ir gamyba didės;
5. Sūrių rinkos augimas;
6. Europos Sąjungos pieno produktų eksportas į trečiąsias šalis didės.

Kaip buvo aptarta ankstesnėse darbo dalyse, pieno sektorius Lietuvos ekonomikai turi didelę reikšmę. Lietuva yra viena iš Europos Sąjungos lyderių pagal agroverslo indelį į šalies BVP. Tačiau Lietuvos pieno sektoriaus problema yra aiški - atsilikusi pieno ūkių struktūra. Jeigu vidutinis karvių skaičius Europos Sąjungos ūkyje yra 38 pieninės karvės, tuo tarpu Lietuvoje tik penkios. Vidutinis primilžis Europos Sąjungoje iš vienos karvės per metus yra 6,5 tonos, Lietuvoje šis rodiklis yra žemesnis - 5,6 tonos. Lietuva nors ir yra tarp lyderių pagal pieno ūkių skaičių (2015m. - 64970 ūkių), tačiau yra viena paskutinių iš Europos Sąjungos šalių pagal vidutinio ūkio dydį. To pasekmės yra tokios, kad tik 30 procentų viso žaliavinio pieno yra superkama pagal Europos Sąjungos superkamo pieno vidurkio kainą.

Šiuo metu yra vykdomos Lietuvoje trys investavimo kryptys į pieno sektorių:

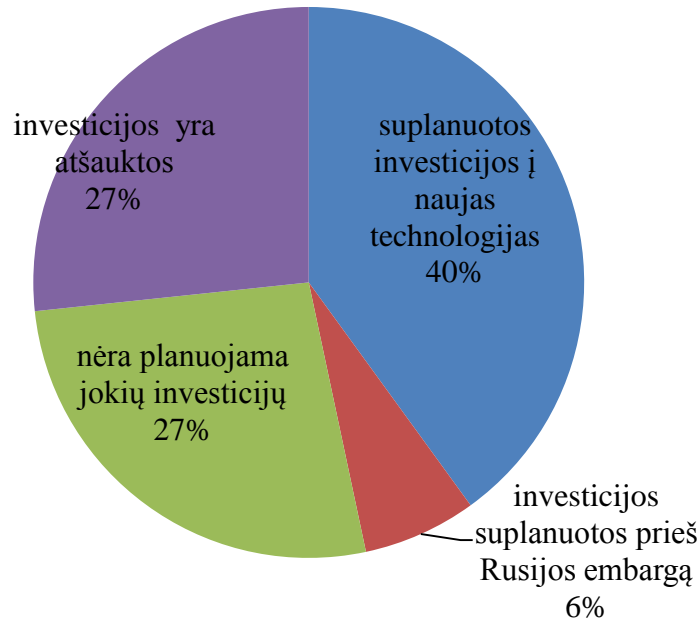
1. Valstybės investicijų politika;
2. Investicijos į pieno ūkius;
3. Investicijos į pieno perdirbimą.

Valstybės investicijų politikos tikslas yra tvarus ir konkurencingas pieno ūkio augimas, didesnė kooperacija, mišrių ūkių skatinimas. Šios investicijos krypties sudedamosios yra: parama žemdirbiams trumpuoju periodu; paramos lėšas nukreipti investicijoms į realiai pridėtinę vertę kuriančius ūkius; Europos Sąjungos ir valstybės paramą skirti ūkių efektyvumui ir našumui didinti; valstybės investicijos į eksportą, naujų rinkų atvėrimą.

Investicijos į pieno ūkius pagrindinis tikslas - didinti našumą, efektyvumą ir konkurencingumą. Šiuo metu esant rinkoje pieno pertekliui yra pats geriausias metas investuoti į žaliavinio pieno kokybę. Lietuvoje kokybiško žaliavinio pieno yra trūkumas, jis yra importuojamas iš kaimyninių šalių (maždaug už 100 mln. eurų kasmet). Tik investicijos į modernesnius pieno ūkius leistų konkuruoti su žaliavinio pieno importu.

Investicijos į pieno perdirbimą skatina didesnę eksportą, naujų rinkų atradimą. Investicijos į pieno perdirbimą yra būtinos norint prisitaikyti prie naujų rinkų poreikių ir taip didinti eksportą. Investicijos į rinkodaros sprendimus taip pat dalyvavimas tarptautinėse parodose. Investicijos yra būtinos vidaus rinkoje pardavimams palaikyti.

Taigi, norėdama įsitikinti, ar pieno perdirbimo įmonės planuoja investicijas pieno rinkos sunkmečiu, buvo užduotas klausimas: „ar yra suplanuotos investicijos į naujas technologijas“?. Čia įmonės pasiskirstė taip (žr. 18 pav.): 40 proc. teigė, kad investicijos yra suplanuotos, siekiant būti konkurencingesnėmis rinkoje, 27 proc. respondentų teigė, kad nėra suplanuota jokių investicijų, taip pat 27 proc. respondentų pažymėjo atsakymą, kad investicijos yra atšauktos dėl sunkios pieno rinkos padėties ir 6 proc. respondentų pasisakė, kad investicijos buvo suplanuotos dar iš anksčiau, prieš Rusijos embargą.



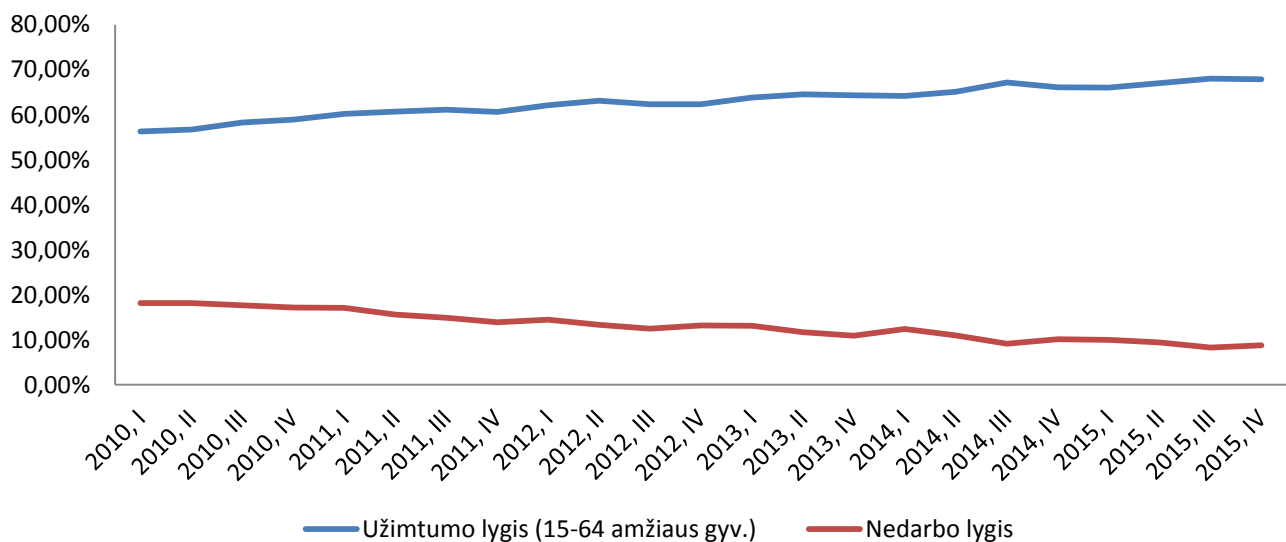
18 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pasiskirstymas pagal ketinimus investuoti (sudaryta pagal anketos duomenis)

Apibendrinant galiu daryti išvagas, kad investicijos į pienininkystės sektorių sugrįš per didesnę BVP. Tik stiprūs ir modernūs pieno ūkiai priartins žaliavinio pieno supirkimo kainą prie Europos Sąjungos pieno supirkimo vidurkio. Investicijos didins pieno ūkių pajamas. Investicijos didins kokybiško žaliavinio pieno kiekį ir Lietuvos ūkiai bus konkurencingesni lyginant su kaimyninių šalių ūkiais. Perdirbėjai investuodami į naujus produktus ir naujas rinkas didins eksportą ir didės jų pajamos.

4.1.2. Paklausos sąlygos

Antrasis „Apibendrinto dvigubo deimanto“ veiksnys yra paklausos sąlygos. Šio veiksnio analizė pateikiama per darbuotojų nedarbingumo rodiklį, darbo užmokestį ir kainų indeksą, paklausos dinamiką ir pieno gaminių suvartojimą.

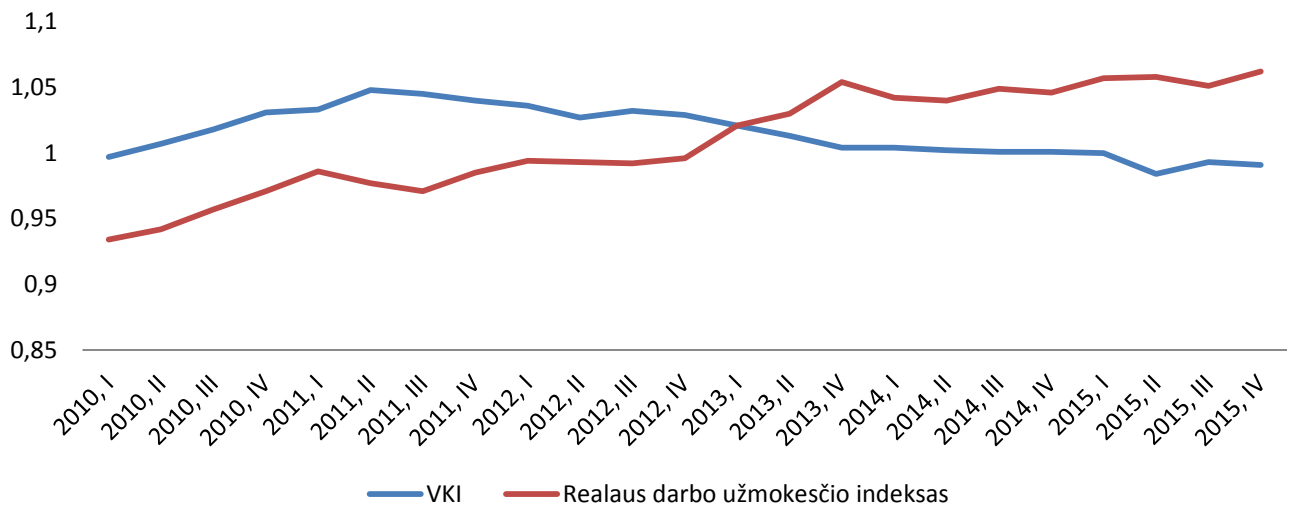
Nedarbo lygis. Iš pateikto 19 paveikslėlio matyti, kad per paskutinius šešis metus Lietuvoje nedarbingumo rodiklis yra sumažėjęs apie 10 proc. Analizuodami nedarbingumo rodiklį po Rusijos embargo paskelbimo, t.y. 2014 metų nedarbas Lietuvoje siekė 10 proc. kai 2013 metais tuo pačiu laikotarpiu, nedarbo lygis šalyje sudarė 11,4 proc. Galime daryt išvadą, kad Rusijos embargas nepadarė neigiamo poveikio šalies nedarbingumo lygiui.



19 pav. Lietuvos aktyvumo, užimtumo ir nedarbo lygiai 2010 – 2015m. proc. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

Iš pateiktos diagramos negalime spręsti ar pieno sektoriuje dirbantys žmonės nebuvo atleisti dėl užsidariusios Rusijos eksporto rinkos, kad tai išsiaiškinti buvo pateiktas pieno perdirbėjams klausimas: „ar teko sumažinti darbuotojų skaičių po Rusijos embargo?“. Į šį klausimą buvo keletas galimų variantų. Didžioji dauguma įmonių pasisakė, kad Rusija įtakojo darbuotojų skaičiaus mažinimą (67 proc.). Tačiau buvo ir tokių įmonių, kurios pasisakė, kad darbuotojų skaičius po Rusijos embargo nekito (23 proc.).

Darbo užmokestis ir kainų indeksas. Sekantis rodiklis, kurio pagalba galima įvertinti paklausos veiksni yra vartotojų darbo užmokestis ir produktų kainos. Iš pateikto 20 paveikslėlio matyti, kad vartotojų kainų indeksas nuo 2014 metų antros pusės keliais procentais pamažėjo, galime daryti prielaidą, kad tai įtakojo Rusijos embargas. Rusijos embargas yra paskelbtas ne tik pieno gaminiams, bet ir mėsai, žuviai, vaisiams ir daržovėms, jūros gėrybėms. Užsidarius Rusijos rinkai šiems maisto produktams jų pardavimo kainos sumažėjo namų šalyje.



20 pav. Lietuvos vartotojų kainų ir realaus darbo užmokesčio indeksai 2010 – 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

Pasitikrinti, ar tikrai Rusijos embargas turėjo įtakos produktų kainų mažėjimui buvo užduotas Lietuvos pieno perdirbėjams klausimas: „ar sumažėjo pieno produktų lentynos kaina po Rusijos embargo?“. 80 proc. respondentų atsakė, kad kaina sumažėjo, tačiau neženkliai. Likusi respondentų dalis 20 proc., atsakė, kad kaina išliko tokia pati. Į klausimą: „ar sumažėjo galutinio produkto kaina distributoriams po Rusijos embargo?“ 80 proc. apklaustųjų atsakė, kad kaina sumažėjo, likusi 20 proc. apklaustųjų teigė, kad galutinio produkto kaina liko nepakitusi. Skirtingi pieno perdirbėjų atsakymai parodo, kad vienu įmonių derėjimosi galia yra didesnė už kitų įmonių

Analizuojant darbo užmokestį šalyje pastebime, kad darbo užmokestis visu analizuojamu periodu yra didėjantis. Ir po Rusijos embargo šalies darbo užmokesčio rodiklis yra didesnis, nei lyginant tą patį rodiklį prieš metus. Pieno perdirbėjams buvo užduotas klausimas: „ar kito darbuotojų užmokestis po Rusijos embargo?“. Į šį klausimą 100 proc. buvo tik vienas atsakymas, kad atlyginimai darbuotojams nekito. Tai tik patvirtina, kad Rusijos embargas neturėjo jokio poveikio šalies vidutinio darbo užmokesčio rodikliui.

Paklausos dinamika. Žemės ūkio informacijos ir kaimo verslo centro duomenimis (toliau ŽŪIKVC) 2015 metais Europos Sąjungos valstybės daugiausiai eksportavo nekoncentruoto pieno bei grietinėlės be priedų. 2015 m. Europos Sąjungos valstybės į NVS šalis išvežė nekoncentruoto pieno ir grietinėlės 19,3 proc. daugiau nei 2014 metais (860,56 tūkst. t.). 2015 metais Lietuva nekoncentruoto pieno ir grietinėlės eksportavo į trečiąsias šalis 0,64 tūkst. t, kai 2014 metais eksportas siekė 44,23 tūkst. t.

Europos Sąjungoje pagaminti sūriai buvo antrasis pieno produktas pagal eksporto kiekius į trečiąsias šalis. 2014 m. buvo eksportuota sūrių 733,34 tūkst. tonų, o 2015 metais buvo išvežta tik 0,2 proc. mažiau (718,97 tūkst. tonų). Pagrindinė šalis į kurią buvo išvežti sūriai iš Europos Sąjungos –

Jungtinės Amerikos Valstijos. 2015 metais sūrių eksportas į JAV padidėjo net 17 proc. nei 2014 metais ir siekė iki 140,17 tūkst. tonų. Į Japoniją buvo eksportuota sūrių per pus mažiau negu į JAV (68,66 tūkst. tonų), tačiau eksportas į šią šalį buvo taip pat 2015 metais didesnis 48 proc., nei 2014 metais. 2015 metais lietuviškų sūrių eksportas buvo per pus mažesnis, nei 2014 metais ir siekė 15,37 tūkst. tonų. Pagrindinės šalys į kurias buvo išvežti lietuviški sūriai buvo JAV (6,79 tūkst. sūrių), Pietų Korėja (1,59 tūkst. t. sūrių).

2015 metais nenugriebtų pieno miltelių iš Europos Sąjungos šalių eksportuota į trečiąsias šalis buvo 5,6 proc. daugiau, negu 2014 metais (684,28 tūkst. tonų). Pagrindinė šalis į kurią buvo išvežti nenugriebto pieno milteliai buvo Alžyras (107,43 tūkst. tonų) ir į Egiptą (58,06 tūkst. tonų). Lietuva nenugriebto pieno miltelius pagrindė eksportavo į Kazachstaną (1,81 tūkst. t) ir į Japoniją (1,62 tūkst. t). Viso Lietuva analizuojamu laikotarpiu išvežė nenugriebto pieno miltų 9,20 tūkst. t. ir tai yra mažiau nei 2014 metais net 47,9 proc.

Išrūgų miltelių 2015 metais Europos Sąjungos valstybės eksportavo į trečiąsias šalis 537,74 tūkst. tonų, t.y. daugiau nei 6 proc., nei 2014 metais. Pagrindinės eksporto šalys buvo Kinija (162,23 tūkst. t) ir Indonezija (76,62 tūkst. t). Lietuva 2015 metais išrūgų miltelių eksportavo mažiau nei 2014 metais 15,6 proc. Eksportas į trečiąsias šalis išrūgų milteliais siekė 7,55 tūkst. t. Pagrindinės šalys į kurias buvo išvežti išrūgų milteliai buvo Malaizija (2,55 tūkst. t) ir Vietnamas (1,73 tūkst. t)

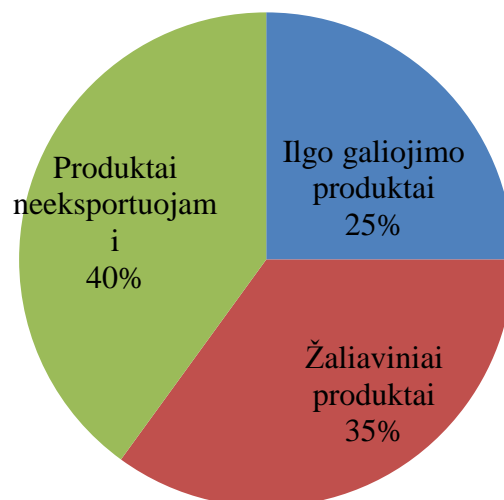
Sviesto 82proc. riebumo 2015 metais iš Europos Sąjungos į trečiąsias šalis buvo išvežta 12,9 proc. daugiau negu 2014 metais (135,36 tūkst. t). Didžiausi sviesto kiekiai eksportuoti buvo į Jungtines Amerikos Valstijas (17,37 tūkst. t) ir į Saudo Arabiją (14,05 tūkst. t). Lietuvos sviesto eksportas lyginat 2015 metus su 2014 metais buvo 21 proc. mažesnis, viso buvo išvežta sviesto iš Lietuvos 2015 metais 4,92 tūkst. t. Didžiausi sviesto kiekiai buvo eksportuoti iš Lietuvos į Saudo Arabiją (2,72 tūkst. t) ir į Uzbekistaną buvo eksportuota 1,13 tūkst. t sviesto.

Būtina paminėti, kad iš Europos Sąjungos lyginant 2015 metus su 2014 metais buvo išvežta daugiau kitų pieno gaminių, kaip pavyzdžiui lydyto sviesto (sviestas 99,8 proc. riebumo). Lydyto sviesto eksportas padidėjo net kelis kartus, kazeino – beveik 20 proc., sutirštinto pieno daugiau nei 10 proc.

Apibendrinant galime daryti išvadą, kad po Rusijos embargo visų lietuviškų pieno produktų eksportas į trečiąsias šalis buvo sumažėjęs, kai tuo tarpu visos Europos Sąjungos pieno gaminių eksportas į trečiąsias šalis buvo padidėjęs. Tai rodo, kad Lietuva buvo smarkiai orientuota į Rusijos rinką. Užsidarius Rusijos rinkai Lietuvos pieno perdirbėjai nesugebėjo jos greitai pakeisti kitomis trečiosiomis šalimis.

Lietuvos pieno perdirbėjams buvo užduotas klausimas: „kokie produktai yra eksportuojami po Rusijos embargo?“. Čia respondentai pasiskirstė į keletas grupes (žr. 21 pav.). Didžioji 40 proc. respondentų grupė teigė, kad jų produktai yra neeksportuojami. 35 proc. respondentų teigė, kad

eksportuojami žaliaviniai produktai tokie kaip sviestas, pieno milteliai ir kt., 25 proc. respondentų teigė, kad eksportuojami yra ilgo galiojimo produktai, šiai grupei priklauso visi brandinti sūriai.



21 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pasiskirstymas pagal eksportuojamų produktų rūšį (sudaryta pagal anketos duomenis)

Taigi anketos duomenys tik patvirtina, kad daugiausiai yra eksportuojama Lietuvos pieno perdirbėjų žaliaviniai pieno produktai.

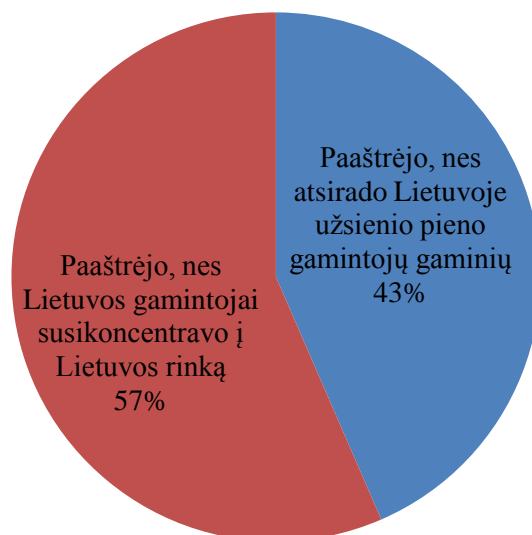
Pieno gaminių suvartojimas. Išanalizavę užsienio prekybą pieno produktais galime paanalizuoti Lietuvos pieno gamintojų pardavimus vietos rinkoje. Iš pateiktos 8 lentelės duomenų matyti, kad lyginant 2015 metų gruodžio mėnesį su 2016 metų sausio mėnesiu pardavimai buvo didesni geriamojo pieno, kefyro, grietinės, varškės ir varškės sūrio. Mažesni pardavimai kg, buvo jogurto, sviesto, Gouda, Tilsit ir kitų kietųjų brandintų sūrių.

8 lentelė. Lietuvos įmonių pieno gaminių pardavimai vidaus rinkoje, kg (sudaryta pagal ŽŪIKVC)

Gaminys	Kodas pagal TD 96/16/EB	2015		2016	Pokytis, %
		lapkritis	gruodis	sausis	
Ger. pienas, pasterizuotas, 2,5% riebumo, išfasuotas po 0,9-1 l į plėvelės fasuotes	11511	1825257	1701346	1759249	3,4
Kefyras, 2,5 % riebumo, išfasuotas po 0,9- 1 l į plėvelės fasuotes	14221	660816	668886	702895,4	5,08
Grietinė, 30 % riebumo, išfasuota po 400 - 450 g į polisterino indelius	14231	311085	362076	403186	11,35
Grietinės ir augalinių riebalų miš., išfasuotas po 400 - 450 g į polisterino indelius	1621	113855	107130	115145,5	7,48
Jogurtas su priedais, išfasuotas po 350 - 360 g polistireno indelius	14111	169881	181493	175150	-3,49
Sviestas, 82 % riebumo, išfasuotas po 200 g į folijos fasuotes	231131	305947,6	332446	312039	-6,14
Varškė, liesa be priedų, išfasuota po 180 - 200 g	242621	86579,18	117571	130270	10,8
Varškės sūris, 22 % riebumo, be priedų	242611	86090,51	77872,63	89815,2	15,34
Gouda sūriai	24231	165601,3	181250,7	148335,9	-18,16
Tilsit sūriai	24232	447019,9	527862,3	391833,2	-25,77
Kietieji ilgai brandinti sūriai	2424	87585	145920,9	92834,26	-36,38

Iš pateiktų duomenų galime daryti išvadą, kad Lietuvos gyventojai ne visada renkasi lietuviškos kilmės produktus, yra atėję į Lietuvos rinką ir užsienio pieno gamintojai, kurie gali pasiūlyti žmonėms žemesnes kainas, kitokių skonių produktus. Lietuvos gamintojai turi konkurencinį pranašumą geriamojo pieno, kefyro, varškės ir varškės sūrio pardavime, tačiau sviesto ir sūrių konkurencinis pranašumas yra didesnis užsienio gamintojų.

Kad šią nuomonę pagrįsti ar paneigti, buvo užduotas klausimas Lietuvos pieno perdirbėjams: „kaip pasikeitė Lietuvos gyventojų pieno gaminių pirkimas po Rusijos embargo?“. 73 proc. respondentų atsakė, kad vartotojų įpročiai išliko tokie patys, o 27 proc. respondentų atsakė, kad vartotojai pradėjo rinktis aukštesnės kokybės gaminius. Sekantis klausimas, kuris buvo užduotas respondentams yra apie vietinę konkurenciją. Į klausimą: „ar paaštrėjo vietinė konkurencija pieno produktais po Rusijos embargo?“ dauguma 56 proc. respondentų atsakė, kad paaštrėjo, nes Lietuvos gamintojai susikoncentravo į vietinę rinką ir 44 proc. respondentų atsakė, kad paaštrėjo, nes atsirado Lietuvoje užsienio pieno gamintojų produktų (žr. 22 pav.).



22 pav. Lietuvos pieno perdirbėjų pasiskirstymas pagal vietinės konkurencijos priežastį (sudaryta pagal anketos duomenis)

Galime daryti išvadą, kad užsidarius Rusijos rinkai didieji Lietuvos pieno perdirbėjai susikonzentravo į namų šalies rinką, stengdamiesi užimti kuo didesnę rinkos dalį, kuria naujus produktus, atnaujina produktų pakuotes, rinkodariniais sprendimais stengiasi pritraukti vartotoją. Tuo tarpu ir kiti užsienio pieno perdirbėjai ieško naujų rinkų. Kaimyninių šalių (Latvijos, Lenkijos) pieno perdirbėjų gaminių galime rasti prekybos tinkluose. Pasiūla pieno produktais po Rusijos embargo tapo ženkliai didesnė.

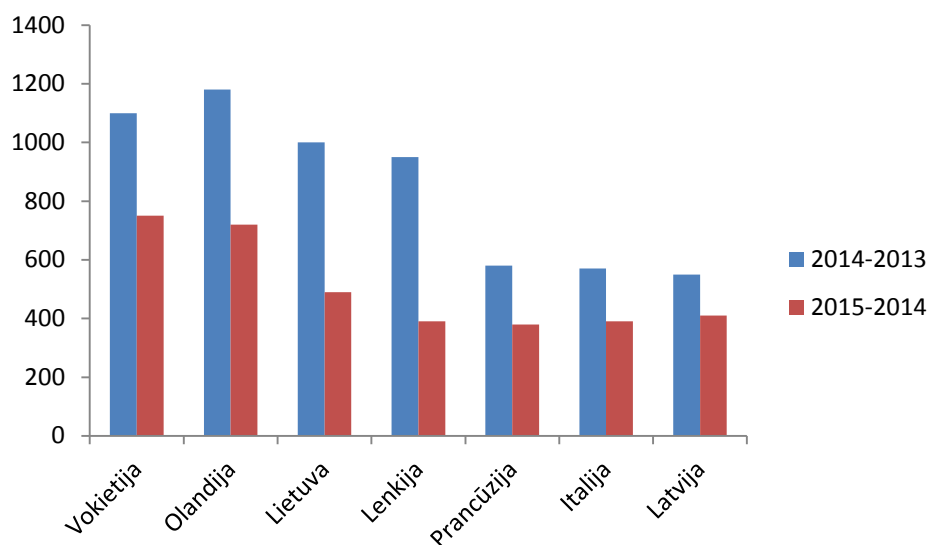
4.1.3. Susijusios ir palaikančios pramonės šakos

Trečiasis „Apibendrinto dvigubo deimanto“ veiksnys yra susijusios ir palaikančios pramonės šakos. Nagrinėjant šį veiksni per Rusijos embargo įtaką šioje darbo dalyje bus kalbama apie žemės ir maisto pramonę taip pat apie transporto sektorių.

Žemės ir maisto ūkio apžvalga. Europos Sąjungos žemės ūkio ir maisto produktų eksportas sudaro 7 procentus visų Europos Sąjungos prekių eksporto ir daugiau kaip 9 procentai iš šių žemės ūkio ir maisto eksportas iki 2014 metų rugpjūčio mėnesio buvo į Rusiją. Rusija yra antroji šalis po Jungtinių Amerikos Valstijų pagal svarbą Europos Sąjungai. Nors po Rusijos embargo eksporto skaičiai ženkliai sumažėjo, tačiau embargas nėra taikomas daugeliui subsektorių, pavyzdžiui vynui ir spiritiniams gėrimams, grūdams, makaronams, alyvuogių aliejui, gėrimams ir kitiems produktams.

Dauguma šalių sparčiai turėjo perorganizuoti savo eksporto kelius. Pradėjo eksportuoti į kitas trečiąsias šalis ir 2015 metais eksportas padidėjo 5,7 procento. Kai kurios šalys teigia, kad kitos rinkos nėra tokios pelningos, kaip kad rusų rinką, todėl nuostoliai vis tiek yra skaičiuojami. Iš pateikto 23 paveikslėlio matyti šalys, kurios labiausiai nukentėjo iš Europos Sąjungos dėl Rusijos embargo.

Lietuva dėl Rusijos embargo nuo 2014 metų rugpjūčio iki 2015 metų atitinkamo laikotarpio turėjo daugiau nei 500 mln. eurų mažesnį žemės ūkio ir maisto produktų eksportą į Rusiją.



23 pav. Žemės ūkio ir maisto eksportas mln. Eur į Rusiją (sudaryta pagal Europos Parlamento duomenis)

Iš pateiktos 9 lentelės matyti, kad į Rusiją neįvažiavo embargo periodu iš Europos Sąjungos pieno milteliai, daugiau nei 90 proc. sumažėjo sviesto ir sūrio įvežimas, taip pat paukštienos, gyvos mėsos ir daržovių įvežimas į Rusiją buvo labai ribojamas.

9 lentelė. Žemės ūkio ir maisto eksportas kitimas pagal sektorių mln. Eur (sudaryta pagal Europos Parlamento duomenis)

EU 28 žemės ūkio ir maisto eksportas (mln. Eur)	EU 28			Rusija		
	2013.08-2014.07	2014.08-2015.07	pokytis, %	2013.08-2014.07	2014.08-2015.07	pokytis, %
Galvijų sektorius	1374	1685	23	221	95	-57
Kiaulių sektorius	5729	5753	0	810	42	-95
Paukštienos sektorius	2015	2121	5	132	44	-67
Sviestas	653	671	3	164	2	-99
Sūris	3892	3346	-14	964	34	-97
Lieso pieno milteliai	1825	1645	-10	58	0	-100
Nenugriebto pieno milteliai	1657	1259	-24	13	0	-100
Vaisiai ir daržovės	6991	6160	-12	1900	210	-89

Lietuvos Statistikos departamento pateiktais duomenimis 2015 m. sausio – kovo mėn., palyginus su 2014 m. sausio – kovo mėn., gyvulininkystės sektoriaus produktų gamyba Lietuvoje didėjo. Gyvulių ir paukščių paskersta 5 proc. daugiau, kiaušinių surinkta 2,5 proc. daugiau, pieno primelžta 1,4 proc. daugiau (žr. 10 lentelė).

10 lentelė. Žemės ūkio produktų gamyba ir supirkimas visuose ūkiuose 2012-2015 m. sausio–kovo mėn., tūkst. t (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2015 - 2014 m., %
gyvuliai ir paukščiai	71	79	80	84	5
Pienas	360	353	370	375	1,4
Kiaušiniai, mln. vnt.	215	192	199	204	2,5
Grūdai	316,8	382,2	373,6	404,3	8,2
Rapsų sėklos	23,4	20,6	23	34,3	49,1
Bulvės	12,7	15,7	9,9	11	11,1
Daržovės	16,2	15,8	15,8	15,5	-1,9
Vaisiai ir uogos	2,9	3,6	3,4	2,3	-32,4
Gyvuliai ir paukščiai	54,6	62,4	65,5	68,8	5
Natūralus pienas	275,7	271,9	290,1	297,7	2,6
Kiaušiniai, mln. vnt.	127	118,7	111,6	135,4	21,3

Lietuvos Statistikos departamento duomenimis 2015 metais sausio – kovo mėnesiais grūdų supirkta 404 tūkstančių tonų arba 8 procentais daugiau, palyginti su 2014 m. atitinkamu periodu. Rapsų sėklų supirkta 48 procentais daugiau. Gyvulių ir paukščių gyvojo svorio supirkta 68 tūkstančių tonų arba 5 procentais daugiau. Kiaulių buvo supirkta 8 procentais daugiau, paukščių supirkta 5 procentais daugiau, galvijų – 1 procentu daugiau nei 2014 m. sausio – kovo mėnesiais. Natūralaus pieno supirkta daugiau nei 2 procentais.

2015 m. pirmą ketvirtį žemės ūkio produktų supirkimo kainos, palyginti su 2014 m. atitinkamu periodu, sumažėjo daugiau nei 16 procentų (žr. 11 lentelė), tai lėmė 5,3 procentų sumažėjusios augalininkystės produktų supirkimo kainos ir daugiau nei 24 procentais gyvulininkystės produktų supirkimo kainos. Pagrindinė priežastis yra užsidarius Rusijos rinka, dėl to - paklausa sumažėjo, o pasiūla – padidėjo.

11 lentelė. Žemės ūkio produktų supirkimo kainų pokyčiai (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

	2015 m. I ketvirtį, palyginti su 2014 m. I ketvirčiu	2015 m. kovo mėn. palyginti su 2014 m. kovo mėn.
Bendrasis indeksas	-16,9	-15,5
Augalininkystės produktų indeksas	-5,3	-7,5
Gyvulių ir gyvulininkystės produktų indeksas	-24,6	-21,4

Užsienio prekyba žemės ūkio ir maisto produktais. Lietuvos statistikos departamento pateiktais duomenimis 2015 m. pirmame ketvirtyje iš Lietuvos buvo eksportuota žemės ūkio ir maisto produktų daugiau kaip už 900 mln. eurų (15 procentų mažiau nei per 2014 metų pirmąjį ketvirtį) (žr. 12 lentelė), importuota daugiau kaip už 800 mln. eurų (12 procentų) mažiau. Teigiamas prekybos balansas 2015 metų pirmo ketvirčio sudarė 150 mln. eurų ir, palyginti su 2014 metų pirmu ketvirčiu, sumažėjo daugiau kaip 26 proc.

12 lentelė. Lietuvos užsienio prekyba žemės ūkio ir maisto produktais, mln. EUR (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

Rodikliai	2014 m.	2015 m.	2015 m. palyginti su	Žemės ūkio ir maisto produktų dalis visoje užsienio prekyboje, proc.	
	sausio– kovo mėn.	sausio– kovo mėn.	2014 m., padidėjimas, sumažėjimas (-), %	2014 m.	2015 m.
Eksportas	1135,6	963,4	-15,2	21	18,6
Importas	930,5	812,5	-12,7	15,8	13,9
Balansas	205	150,9	-26,4	x	x

2015 m. pirmo ketvirčio žemės ūkio ir maisto produktų eksportas sudarė virš 18 procentų viso Lietuvos prekių eksporto, o palyginus su 2014 metais, eksporto dalis žemės ūkio ir maisto produktais sumažėjo virš 2 procentų. Importas sudarė 13 procentų viso Lietuvos importo, jo dalis sumažėjo virš 1 procento. Sumažėjimą lėmė Rusijos embargas.

2015 metų pirmas ketvirtis palyginti su 2014 metų tuo pačiu laikotarpiu, žemės ūkio ir maisto produktų eksportas į Rusiją smuko net 64 procentais, lietuviškos kilmės žemės ūkio ir maisto produktų – 85,3 proc. (2014 metų pirmo ketvirčio jų eksportas sudarė virš 81 mln. eurų, o tuo pačiu 2015 metų laikotarpiu – 11 mln. eurų). Įtakos tam turėjo kritęs pieno ir pieno produktų (99,6 proc.), nealkoholinių ir alkoholinių gėrimų (79,5 proc.) eksportas. Būtina pažymėti, kad mėsos ir valgomųjų mėsos subproduktų visai nebuvo vežta analizuojamu laikotarpiu.

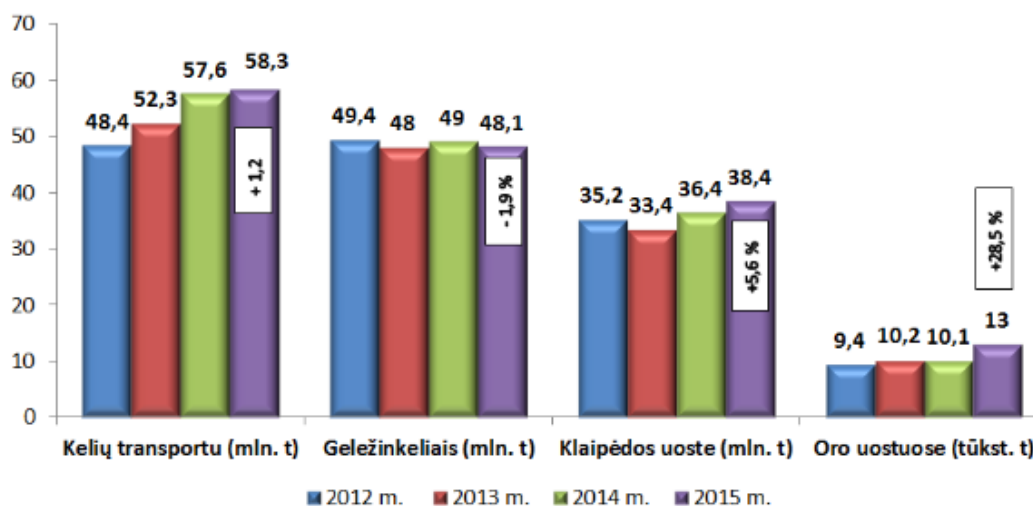
Transporto sektorius. Rusijos embargas turėjo tiesioginį poveikį transporto sektoriui. Uždraudus įvežti į Rusiją pieno, mėsos, žuvies, daržoves ir vaisius ženkliai sumažėjo krovinių į

Rusijos teritoriją. Tačiau bendrus transporto sektoriaus rodiklius šis politinis Rusijos žingsnis smarkiai nepaveikė. 2015 m. bendras krovinių pervežimas sausumos transportu kito neženkiai palyginus su 2014 metais, sumažėjo tik 0,7 proc. Krovinių pervežimas geležinkeliu sumažėjo 2 proc., kelių transportas padidėjo 1,2 proc. Krovinių krova per Klaipėdos jūrų uostą padidėjo daugiau nei 5 proc., o oro uosto padidėjo daugiau nei 28 proc.

Nagrinėjant krovinių vežimą sausumos transportu (žr. 24 pav.) apimtys mažėjo tiesiogiai dėl Rusijos sankcijų bei Rusijos ekonomikos nuosmukio. Nežymus augimas 2015 metų kelių transporto sektoriuje rodo, kad vežėjai efektyviai perorientavo savo veiklą ir pradėjo vežti į kitas rinkas, taip sumažindami netekimus dėl sumažėjusių krovinių į Rytų valstybes. Susisiekimo ministerijos duomenimis 35 procentais sumažėjo krovinių vežimas į Rusiją, Baltarusiją ir Kazachstaną. Būtina išskirti veiksnį, kuris turėjo įtakos krovinių vežimo padidėjimui, tai yra sumažėjusios kuro kainos.

Krovinių vežimo geležinkeliais neigiamai veikė sumažėję mineralinių produktų tranzitai, maisto produktų ir medienos vežimai į Kaliningrado sritį. Kitų geležinkelio pervežimo produkto segmento kiekiai augo, t.y. naftos, juodųjų metalų, trąšų.

Klaipėdos jūrų uosto krovos rodikliai didėjo dėl baltarusiškų trąšų, naftos, grūdų ir kitų produktų.



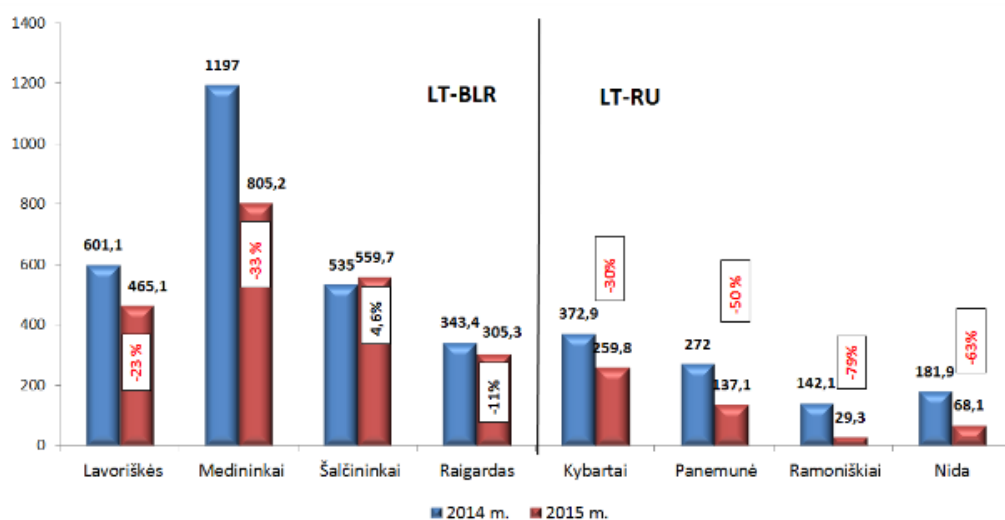
24 pav. Krovinių pervežimas mln. t skirtinguose sektoriuose 2012- 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

2015 metais Lietuvoje kelių transportu pervežta daugiau nei 58 mln. t krovinių ir tai yra 1,2 proc. daugiau nei 2014 metais. 2015 metais Lietuva gavo iš užsienio valstybių 1,2 proc. daugiau daugkartinių kelionės lapų nei 2014 metais, tačiau jų panaudojimas sumažėjo daugiau nei 34 proc. Daugiausia kelionės leidimų gauta krovinių vežimui į Rusija, Kazachstaną ir Baltarusiją (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Lietuvos daugkartinių kelionių lapų gavimas ir panaudojimas 2014- 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

	Gauta		Pokytis	
	2014m.	2015m.	gauta	panaudota
Rusija	174000	174500	0,30%	-38,50%
Baltarusija	166000	166000	0,00%	-33,70%
Kazachstanas	6100	6200	1,60%	-11,90%

Per 2015 metus iš viso per Lietuvos pasienio punktus pravažiavo daugiau kaip 2 mln. transporto priemonių. Per Lietuvos ir Baltarusijos pasienio kontrolės punktus daugiau nei 24 procentais sumažėjo transporto priemonių srautas.



25 pav. Lietuvos krovinių pervežimas per Baltarusijos ir Rusijos pasienio punktus tūkst. 2014 - 2015m. (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamento duomenis)

Per Lietuvos ir Rusijos pasienio kontrolės punktus krovinių transporto priemonių srautas sumažėjo daugiau nei 50 procentų (žr. 25 pav.). Transporto priemonių srauto per pasienio kontrolės punktų mažėjimas yra sietinas su sumažėjusiomis krovinių vežimo kelių transportu apimtėmis į Rusiją. Pagrindinė priežastis yra nepalanki politinė padėtis tarp Rusijos ir Europos Sąjungos, taip pat krovinių srauto mažėjimą įtakojo ir suprastėjusi ekonominė padėtis Rusijoje.

Apibendrinant galime daryti išvadą, kad Rusijos embargas paveikė ne tik Lietuvos pieno sektorių, bet ir Lietuvos žemės ir maisto ūkį. Rusijos sankcijos smarkiai apribojo Lietuvos maisto gaminių eksportą, dėl ko sumažėjo maistinių galvijų ir paukštienos supirkimo kainos. Transporto sektorius taip pat turėjo tiesioginę įtaką, iš Lietuvos į Rusiją sumažėjo 35 proc. krovinių, tačiau sektorius gebėjo prisitaikyti prie pasikeitusių sąlygų ir jis 2015 metais paugo lyginant su 2014 metais.

4.1.4. Šakos strategija, struktūra ir konkurencija

Šioje darbo dalyje yra analizuojamos nepalankios sąlygos užsienio kompanijoms bei Lietuvos pieno pramonės struktūra ir strategija.

Nepalankios sąlygos užsienio kompanijoms. Analizuojant pieno pramonės nepalankias sąlygas užsienio kompanijoms, reikia nagrinėti pieno pramonės įėjimo ir išėjimo barjerus. Visų pirma, norint pradėti perdirbti pieną reikia turėti daug gana brangių įrenginių, pradedant nuo pieno talpyklų, pieno priėmimo punktų iki gamybos linijų, kurios dažniausiai būna parengtos masinei gamybai. Taigi reikalingos didelės investicijos norint pradėti vykdyti pieno perdirbimo veiklą. Sekantis barjeras - rinkoje esantys konkurentai. Šiuo metu rinkoje yra aštri konkurencija tarp pieno perdirbėjų. Lietuviškų pieno produktų parduotuvių lentynose yra labai daug įvairaus asortimento su panašiomis kainomis. Visų įmonių kaštų struktūra yra panaši, nes visos įmonės yra gamybinės. Pasiūla yra didesnė pieno produktų nei paklausa. Nepaisant to, kad Lietuvoje pieno pramonė yra išvystyta ir šalyje esantys pieno perdirbėjai gali pilnai aprūpinti gyventojus pieno produktais, po Rusijos embargo konkurencija dar labiau paaštrėjo namų šalyje.

Įsitikinti kaip Rusijos embargas paveikė vidaus konkurenciją, Lietuvos pieno perdirbėjų buvo paklausta: „ar paaštrėjo vietinė konkurencija pieno produktais po Rusijos embargo?“. Dauguma, 56 proc. respondentų atsakė, kad paaštrėjo, nes Lietuvos gamintojai susikoncentravo į vietinę rinką ir 44 proc. respondentų atsakė, kad paaštrėjo, nes atsirado Lietuvoje užsienio pieno gamintojų produktų.

Pieno perdirbėjų pagrindinė žaliava yra pienas. Šiuo metu pieno pramonėje situacija yra labai įtempta po Rusijos embargo. Vyksta esminiai pokyčiai, smulkūs ūkiai užsidaro, nes jiems nebeapsimoka laikyti kelių karvių. Tik dideli ūkiai, kurie yra modernūs ir gali išgauti aukštos kokybės žaliavinį pieną išliks. Šie ūkiai ar kooperacijos yra sudariusios ilgalaikes sutartis su stambiaisiais pieno perdirbėjais, vadinasi naujam rinkos dalyviui būtų sunku gauti kokybiško žaliavinio pieno. Žaliavinio pieno tiekėjai prašo išankstinių tiekimo grafikų bei įsipareigojimų, kad pienas bus paimtas. Žaliavinis pienas yra gana sudėtinga prekė, ji greitai genda, jei nėra specialiai apdorojama.

Pagrindiniai pieno pirkėjai yra didieji prekybos tinklai, kurių derybinė galia yra aukšta. Pieno produktai tokie kaip pienas, sviestas varškė pakaitalų neturi, nes jie yra pirmo būtinumo vartojimo prekė. Tai fundamentalios vartojimo prekės, kurios įeina į vartotojo prekių krepšelį. Taip pat būtina paminėti, kad Lietuvoje maisto pramonė kaip ir kitose Europos Sąjungos valstybėse yra stipriai reguliuojama valstybės institucijų.

Apibendrinant galima teigti, kad įėjimo barjerai naujai įmonei yra gana dideli. Reikia turėti didelį pradinį kapitalą, turėti galutinės produkcijos pirkėją, nes konkurencija šalyje pieno produktais yra stipri. Konkurencinė situacija dar labiau suintensyvėjo po Rusijos embargo pieno produktams kai iš kitų Europos Sąjungos valstybių yra įvežama vis daugiau pieno gaminių.

Lietuvos pieno pramonės struktūra ir strategija. Pieno sektorius priskiriamas pagal rinkų struktūrą oligopolinei konkurencijai, nes 93% rinkoje perdirbamo pieno yra 5 stambių įmonių, kurios yra pieno perdirbimo gamintojos. Jų veiklos ir pagrindiniai veiklos rodikliai buvo aptarti pirmojo darbo skyriuje. Sviestas, pienas, varškė ir kt. pieno gaminiai yra pirmo būtinumo produktai ir jie nėra pakeičiami vartotojui. Didieji Lietuvos pieno perdirbėjai iki 2014 metų rugpjūčio mėnesio didžiulius pieno produktų kiekius eksportavo į Rusijos rinką.

Kaip pasikeitė įmonių veiklos strategija po Rusijos embargo buvo aiškinamasi iš pateiktų klausimų anketose. Pieno perdirbėjų buvo paklausta: „ar jūsų produktai yra Rusijos rinkoje šiais dienais?“. Didžioji dauguma (88 proc.) atsakė, kad jų produktų Rusijos rinkoje nėra. 6 proc. atsakė, kad yra jų belaktozių produktų. Dar 6 proc. pažymėjo, kad Rusijos rinkoje yra jų produktų tokių kaip valgomųjų ledų ir sterilizuotų pieno gėrimų. Taigi, iš pateiktų atsakymų matyti, kad yra įmonių, kurios prisitaiko prie Rusijos sankcijų ir keliamų reikalavimų. Nėra visu 100 proc. uždrausta įvežti pieno produktus, yra galima įvežti belaktozinius pieno gaminius, įmonės specializuojasi tokių produktų gamyboje ir toliau eksportuoja į Rusiją savo gaminius.

Užsidarius Rusijos rinkai pieno perdirbėjai, kurie dirbo su ta rinka turėjo skubiai perorganizuoti savo veiklą. Į klausimą: „kaip pasikeitė gaminamų produktų krepšelis po Rusijos embargo?“ 80 proc. respondentų atsakė, kad pradėta gaminti daugiau naujų gaminių, o 20 proc. respondentų atsakė, kad pieno gaminių krepšelis išliko nepakitęs. Iš šių atsakymų galime daryti išvadą, kad įmonės norėdamos tapti konkurencingesnėmis namų ar kitų šalių rinkose pradėjo gaminti naujus produktus, pritaikytus eksportuojamai rinkai.

Į anketos klausimą: „kokios atrastos naujos eksporto rinkos po Rusijos embargo?“ respondentai išvardino tokias užsienio šalis kaip Kinija, Pietų Amerika, Azerbaidžianas, Tadžikistanas, Uzbekistanas ir kaimyninė Lenkija. Taigi kaip ir buvo kalbėta ankstesnėse darbo dalyse, Rusijos embargo paskatino pieno perdirbėjus ieškoti naujų užsienio rinkų.

Anketos klausimyne taip pat yra klausimas apie pieno perdirbimo įmonių pajamas. Į klausimą ar įmonės pajamos mažėjo po Rusijos embargo 80 proc. respondentų atsakė, kad po Rusijos embargo įmonės pajamos mažėjo, likę 20 proc. teigė, kad pajamos nepakito. Taigi Rusijos embargo turėjo tiesioginę įtaką pieno perdirbėjų pajamų mažėjimui.

4.2. Lietuvos pieno pramonės konkurencinės padėties vertinimas po Rusijos embargo

Apibendrinus visus duomenis, kurie buvo pateikti tiriamojoje darbo dalyje galime daryti išvadą, kad Rusijos embargo turi didelę neigiamą įtaką Lietuvos pieno pramonei. Rusijos sankcijos turi tiesioginę įtaką žaliavinio pieno supirkimo kainai. Po Rusijos embargo paskelbimo pieno gamyba nesumažėjo, o priešingai – pieno surenkama vis daugiau. Padidėjus pasiūlai, o paklausai sumažėjus - žaliavinio pieno kaina yra sumažėjusi ne tik Lietuvoje, bet ir visoje Europos Sąjungoje.

Rusijos embargas tiesiogiai paveikė įmonių dydį, net 67 proc. apklaustų Lietuvos pieno gaminių gamintojų prisipažino, kad jiems teko sumažinti darbuotojų skaičių įmonėse, tačiau šis rodiklis neturėjo didelės įtakos bendram Lietuvos nedarbingumui. Pieno pramonės sektorius nors ir išgyvena krizinį laikotarpį užsidarius Rusijos rinkai, jis vis tiek žada diegti inovacijas (46 proc. apklaustų įmonių), kad būtų konkurencingiems, nes tik naujų technologijų dėka, galima sumažinti patiriamas išlaidas ir pasiūlyti pirkėjams patrauklesnę produkto kainą, ar sukurti inovatyvų produktą, kurio negalėtų sukurti kiti pieno produktų gamintojai.

Lietuvos ūkiai yra sunkiai prisitaikantys prie pokyčių, jų konkurencingumas yra žemesnis lyginant su kaimyninių šalių ūkiais. Nediegiant inovacijas ir nedidinant ūkių jų pateikiamo žaliavinio pieno supirkimo kaina yra žemiausia iš visų Europos Sąjungos šalių, o Lietuvos pieno perdirbėjams kokybiško pieno trūkimui padengti yra priversti importuoti pieną iš kaimyninių šalių.

Greičiausiai savo veiklos strategiją pakeitė pieno perdirbėjai, neturėdami kur realizuoti trumpo galiojimo produktų, pradėta gaminti daugiau ilgo galiojimo pieno produktų (pieno milteliai, sviestas, sūriai ir kt.).

Didieji pieno perdirbėjai prisitaikė prie pasikeitusios rinkos situacijos, užsidarius vienoms užsienio rinkoms imta ieškoti kitų. Per metus laiko Lietuvos pieno perdirbėjai atrado tokias naujas užsienio rinkas kaip Kinija, Jungtinės Amerikos Valstijos, Uzbekistanas, Azerbaidžanas, Tadžikistanas ir Lenkija. Pagrinde yra eksportuojami žaliaviniai produktai tokie kaip sviestas, pieno milteliai ir ilgo galiojimo produktai. Nors Rusijos rinka ir yra uždaryta, tačiau yra tokių pieno perdirbėjų, kurių pieno produktų šiai dienai Rusijoje yra. Tai būtų belaktoziai pieno gaminiai ir sterilizuoti pieno gėrimai - šie produktai nėra uždrausti įvežti į Rusijos Federaciją.

Rusijos embargas paveikė ne tik pieno sektorių, bet ir visą žemės ir maisto ūkį, turėjo įtakos transporto sektoriui. Rusijos embargas sumažino krovinių vežimą į Rusiją net 35 proc.

Atlikus anketinę apklausą ryškiai išsiskyrė dvi respondentų grupės. Viena didžioji grupė pieno perdirbėjų teigia (80proc. respondentų), kad po Rusijos embargo jų pajamos sumažėjo, produktų supirkimo kaina nukrito, produktų lentynos kaina taip pa sumažėjo, o gaminamų gaminių krepšelis nepakito. Kita, mažesnė respondentų grupė (20 proc.), teigia, kad jų pajamos nepakito, produktų kainos nepakito (tai rodo jų didelę derėjimosi galią), pradėta gaminti daug naujų gaminių.

Visi respondentai atsakė, kad vietinė konkurencija paaštrėjo, tik vieni teigė, kad aštresnė konkurencija tapo dėl vietos gamintojų koncentracijos, o kiti - dėl užsienio pieno gaminių gamintojų įvežtinių naujų produktų

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Lietuvos pieno pramonės pagrindinės problemos:
 - Didžioji dalis Lietuvos pieno ūkių yra smulkūs, kurie laiko iki 5 karvių. Tokie ūkiai yra nemodernūs, jose žemas pieno primilžio rodiklis, pienas nėra aukščiausios kokybės;
 - Lietuvos rinkoje kokybiško žaliavinio pieno trūkumas. Žaliavinis pienas yra importuojamas iš kaimyninių šalių;
 - Aukštas Lietuvos pieno pramonės koncentracijos lygis. Didieji Lietuvos pieno perdirbėjai didžiąją dalį savo produkcijos eksportuoja. Iki Rusijos embargo pagrindinė eksporto rinka buvo Rusija.
 - Užsidarius Rusijos rinkai pieno perdirbėjai pradėjo ieškoti naujų eksporto rinkų.
2. Iš atliktos mokslinės literatūros analizės apie konkurencingumą galima daryti išvadą, kad nėra aiškaus konkurencingumo apibrėžimo, nėra sukurto vieningo modelio ir konkurencingumo įvertinimo metodo.
3. Konkurencingumo moksliniai tyrimai koncentruojasi į skirtingų kategorijų analizę. Turėtų būti visuotinai priimtas aiškus konkurencingumo mokslinių tyrimų sričių skirstymas. Siūloma esamų konkurencingumo mokslinių tyrimų sričių klasifikacija susideda iš šešių kategorijų (įmonių, sektorių, regioninis, nacionalinis, blokų ir tarptautinis konkurencingumas)
4. M. Porter „Deimantinis modelis“ yra laikomas vienu pagrindinių, kuriuo remiantis yra sukurtų naujų ar adaptuotų modelių. Keičiantis aplinkai atsiranda naujų veiksmų, kurių M. Porter modelis neanalizuoja ir nevertina. Šis modelis tik abstrakčiai apžvelgia konkurencingumo veiksmus. Šiai dienai yra autorių, kurie kritikuoja M. Porterį ir pateikia kitokius konkurencingumo vertinimo modelius.
5. Embargas yra viena iš protekcionistinės politikos rūšių. Embargas yra draudimas įvežti į šalį kitos šalies produktų ar produktų grupės ir jis dažniausiai yra taikomas politinių sprendimų pagrindu.
6. Rusijos embargas turi įtakos visai Lietuvos pieno pramonei. Prie pasikeitusių rinkos sąlygų greičiau gali pakeisti savo veiklos strategiją pieno perdirbimo įmonės:
 - Pakeistas gaminamų produktų krepšelis. Daugiau gaminama ilgo galiojimo produktai (sviestas, pieno milteliai ir kt.), pradėta gaminti visiškai nauji produktai. Kai kurios įmonės specializuojasi belaktozinių produktų gamyboje.
 - Užsidarius Rusijos rinkai surastos naujos eksporto šalys kaip Pietų Amerika, Azerbaidžanas, Kinija, Tadžikistanas, Uzbekistanas ir kaimyninė Lenkija.

- Pradėta daugiau eksportuoti ilgo galiojimo produktai (pieno milteliai, sviestas, sūris).
- 7. Nors pieno perdirbimo įmonės po Rusijos embargo, sumažėjęs eksportas į trečiąsias šalis ir patyrė pajamų mažėjimą, kai kurioms įmonėms teko sumažinti darbuotojų skaičių, paaštrėjusi vietinė konkurencija, tačiau didesnius praradimus turi ūkininkai.
- Sumažėjusi žaliavinio pieno kaina apie 50proc.
- Didelis ūkių skaičius su mažu karvių skaičiumi nesukonkuruoja pieno supirkimo kaina su dideliais ūkiais,
- Ūkiai nemodernėja, mažas pieno primilžio kiekis, žema žaliavinio pieno kokybė.

Rekomendacijos:

1. Užsidarius Rusijos rinkai pieno perdirbėjams reikia ieškoti naujų rinkų, dalyvauti tarptautinėse parodose.
2. Pieno perdirbėjams reikia ir toliau modernizuoti savo gamybą, kurti inovatyvius produktus, pasiūlyti užsienio klientams specialiai jiems pritaikytus pieno gaminius.
3. Lietuvos ūkininkams reikia didinti laikomų karvių skaičių, kooperuotis.
4. Ūkininkams reikia diegti inovacijas, taip gerinti žaliavinio pieno kokybę ir primilžio kiekį. Tik pagerinus pieno kokybę ir padidinus surenkamo pieno kiekį iš vieno ūkio yra galimybė derėtis dėl aukštesnės perkamo pieno kainos.

LITERATŪRA

1. Ambastha, A., Momaya, K. (2005). Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks, and Models. *Singapore Management Review*. 26(1), 45–61
2. Annual Competitiveness Report. (2006). *National Competitiveness Council*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą http://www.competitiveness.ie/media/ncc061010_competitiveness_2006.pdf
3. Balkytė, A., Valentinavičius, S. (2006). *Ekonomikos augimo veiksniai ir jų įtaka gyvenimo lygiui Lietuvoje*. Verslas, vadyba ir studijos'2005: mokslo darbai . Vilnius: Technika, 125–136
4. Berger, T. (2008). Concepts on National Competitiveness. *Journal of International Business and Economy*, 9(1), 3–17
5. Berger, T., Bristow, G. (2009). Competitiveness and the Benchmarking of Nations – A Critical Reflection. *International Advances in Economic Research*, 15(4), 378–392
6. Bernatonytė, D. (2004). *Tarptautinės prekybos pagrindai*. Kaunas: Technologija
7. Black, J., Hashimzade, N. (2009). *A Dictionary of Economics*. Oxford University Press. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą <http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html?subview=Main&entry=t19.e1657>
8. Bosch, J., Prooijen, A. (1992). The Competitive Advantage of European Nations: The Impact of National Culture – a Missing Element in Porter's Analysis? *European Management Journal*, 10(2), 173–177
9. Bristow, G. (2010). Resilient Regions: Re-‘Placing Regional Competitiveness. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society* 3(1), 153–167
10. Carneiro, A. (2000). How does Knowledge Management influence Innovation and Competitiveness? *Journal of Knowledge Management*, 4(2), 87–98.
11. Cho, D. S., Moon, H. C. (2005). National Competitiveness: Implications for Different Groups and Strategies, *International Journal of Global Business and Competitiveness* 1(1): 1–11.
12. Drivers of National Competitiveness. (2009). *Dublin: National Competitiveness Council*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą http://www.competitiveness.ie/media/ncc090421_our_cities.pdf
13. Edmonds, T. (2000). Regional Competitiveness & the Role of the Knowledge Economy, House of Commons Library. *Research paper*. 73–55.

14. European Commission. (2016). *Dairy products*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą http://ec.europa.eu/agriculture/milk-market-observatory/pdf/dashboard-dairy_en.pdf
15. Feurer, R., Chaharbaghi, K. (1994). *Defining Competitiveness: a Holistic Approach*, *Management Decision* 32(2), 49–58
16. Garelli, S. (2009). *IMD World Competitiveness Yearbook*. Lausanne: International Institute for Management Development. 21st. Ed. 543 p. ISBN-10: 2970051435.
17. Ginevičius, R., Krivka, A. (2009). Multicriteria Evaluation of the Competitive Environment in the Oligopolic Market. *Verslas: teorija ir praktika*, 10(4), 247–258
18. Global daily trade. (2016). *Butter*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.globaldairytrade.info/en/product-results/butter/>
19. Grant, R. M. (1991). Porter's "Competitive Advantage of Nations": An Assessment. *Strategic Management Journal*, 12(7), 535–548
20. Grant, R. M. (1991). Porter's "Competitive Advantage of Nations": An Assessment. *Strategic Management Journal* 12(7), 535–548
21. Grižas A.R. (2003). *Tarptautiniai ekonominiai santykiai*. Vilnius: Ekonomikos mokymo centras
22. Grondskis, D. (2000). *Integruotas įmonės kaštų apskaitos modelis* (daktaro disertacija), Kaunas: Technologija
23. Grundey, R. (2000). *Reflections on a Ravaged Century*. ISBN 0-393-04818-7
24. Grundey, D. (2008). Applying Sustainability Principles in the Economy. *Technological and Economic Development of Economy*, 14(2), 101–106
25. Gudinienė, L., Kleinauskytė, I., Šileika, A., Čiegis, R., Tamašauskienė, Z., Lileikienė, A., Karpavičius, H. (2009). Eksperto plėtros galimybių vertinimas: daktaro disertacija. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą http://vddb.library.lt/obj/LT-eLABa0001:E.02~2009~D_20090909_091232-77307
27. Haake, S. (2002). National Business Systems and Industry – Specific Competitiveness. *Organization Studies*, 23(5), 711–736
28. Hatzichronoglou, T. (1996). Globalisation and Competitiveness. *Relevant Indicators, OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, 5: 62
29. Huggins, R. (2003). Creating a UK Competitiveness Index: Regional and Local Benchmarking. *Regional Studies*, 37(1), 89–96
30. Huggins, R., Izushi, H. (2009). Regional Benchmarking in a Global Context: Knowledge, Competitiveness, and Economic Development. *Economic Development Quarterly*, 23(4), 275–293

31. Humanities and social sciences. (2015). *Service Economy and competitive advantages of nations: an analysis based on Porter's „Diamond Model“*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą http://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTOTAL-ZJDX200706006.htm
32. Promar International. (2010). *The European Dairy Industry Towards 2020*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą http://www.promar-international.com/_userfiles/publications/files/Promar_EuroDairyReport_Final%28Small%29.pdf
33. Itagaki, H. (2009). Competitiveness, Localization and Japanese Companies in China: Realities and Alternate Approaches. *Asia Pacific Business Review*, 15(3), 451–462
34. Krugman, P. (1994). Competitiveness – a Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28–44.
35. Law, J. (2009). A Dictionary of Business and Management. *Oxford University Press*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą <http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html?subview=Main&entry=t18.e1333>
36. Lietuvos statistikos departamentas. (2013). *Lietuviškos kilmės prekių eksportas. Požymiai: administracinė teritorija, kombinuotoji nomenklatūra (2-ųjų ženklų), valstybė, mėnuo* [lentelė]. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://db1.stat.gov.lt/statbank/SelectVarVal/Define.asp?Maintable=M6050117&PLanguage=0>
37. Maksvytienė, I. (2002). Ekonominis konkurencingumas: metodologinis aspektas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 21, 25–135.
38. Marijampolės pieno grupė. (2015). *Apie įmonę*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.milk.lt/about-company/>
39. Melnikas, B. (2008). Integral Spaces in the European Union: Possible trends of the Social, Economic and Technological Integration in the Baltic Region. *Journal of Business Economics and Management*, 9(1), 65–77.
40. Mikulis, J., Ruževičius, J. (2009). Management Systems and Competitiveness of a Country – Lithuanian Context. *Current issues of Business and Law*, 3, 26–46.
41. Moon, H. C., Rugman, A. M., Verbeke, A. (1998). A Generalized Double Diamond Approach to the Global Competitiveness of Korea and Singapore. *International Business Review*, 7(2), 135–150
42. Berger, T. (2008). Concepts on National Competitiveness. *Journal of International Business and Economy*, 9(1), 3–17.
43. Mutsune, T., College, I. W. (2010). Sustaining Competitiveness in a Global Economy: Insights offered by Total Factor Productivity Indicators for the U.S. *International Journal of Management & Marketing Research*, 3(2), 53–64.

44. Navickas, V., Malakauskaitė, A. (2010). Konkurencingumo vertinimo metodologinės problemos ir ribotumas. *Verslas: teorija ir praktika*, 1(11), 5–11.
45. Pace, R. W., Stephan, E. G. (1996). Paradigms of competitiveness, *Competitiveness Review. An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, 6(1), 8–13
46. Pedersen, O. K. (2008). Institutional Competitiveness. *How Nations came to Compete*. Working paper No. 47, ISBN 87-91690-47-1
47. Pieno centras. (2016). *Pasaulinė krizė pieno sektoriuje: metas Lietuvai investuoti ir gerinti konkurencingumą*. [žiūrėta 2016-03-02]. Prieiga per internetą <http://www.lsta.lt/files/events/2016-03-02%20Ekonomikos%20konf/Egidijus%20Simonis.pdf>
48. Pieno taryba. (2016). *Lietuvos pieno ūkių pasiskirstymas pagal pieno supirkimo kainas*. [žiūrėta 2016-03-02]. Prieiga per internetą http://kt.gov.lt/naujienos/doc/2015-07-22_pranesimas_5S-14.pdf
49. Pieno Žvaigždės. (2014). *Investuotojams*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.pienozvaigzdes.lt/index.php/investuotojams/7376>
50. Pilinkienė, V. (2008). *Tarptautiniai ekonominiai santykiai*. Kaunas: Technologija
51. Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. Republished with a new introduction. New York: Free Press. 855 p.
52. R. Jucevičius. (1998). *Strateginis organizacijų vystymas*. Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras, ISBN 9986-418-07-0. 190- 208p.
53. Ramanauskas, G. (2004). *Strategic management :study guide*. Vilnius Gediminas Technical University. Vilnius: Technika
54. Rojaka, J.(2009). Baltic States‘ Competitiveness: before and after the Global Crisis, *Applied Economics. Systematic Research*, 3(1), 27–46
55. Rokiškio sūris. (2013). *Investuotojams*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.rokiskio.com/lt/suris/pagrindinis-meniu/investuotojams.html>
56. Rybakovas, E. (2009). Competitiveness of Lithuanian Manufacturing Industry. *Economics & Management*, 14, 912–918
57. Sabonienė, A. (2009). Lithuanian Export Competitiveness: Comparison with other Baltic States. *Inžinerine Ekonomika*, (2), 49–57
58. Schwab, K. (2009). The Global Competitiveness Report. *World Economic Forum*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą <http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>
59. Smith, S. (1995). World–Class Competitiveness. *Managing Service Quality*, 5(5), 36–42

60. Snieška, V. (2008). Research into International Competitiveness in 2000–2008. *Inžinerine Ekonomika*, (4), 29–41
61. Snieška, V., Bruneckienė, J. (2009). Measurement of Lithuanian Regions by Regional Competitiveness Index. *Inžinerine Ekonomika*, (1), 45–57
62. Snieška, V., Baumilienė, V., Bernatonytė, D., Čiburienė, J., Juozapavičienė, A., ...& Urbonas, J. (2005). *Makroekonomika: vadovėlis ekonominių specialybių studentams*. Kaunas: Technologija
63. Sūdžius, V. (2001). *Smulkaus ir vidutinio verslo administravimas ir valdymas*. Vilnius: Kronta.
64. Tarptautinė Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija. (2016). *Competition*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą <http://www.oecd.org/competition/enforcement/>
65. Verslo žinios. (2016). *Pieno ūkių investicijos neslopsta*. [žiūrėta 2016-04-07]. Prieiga per internetą <http://vz.lt/sektoariai/agroverslas/2016/04/07/3987/pieno-ukiu-investicijos-neslopsta#ixzz45QzMro1S>
66. Verslo žinios. (2016). *Rusai apie embargo poveikį*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://vz.lt/sektoariai/agroverslas/2015/09/24/rusai-apie-embargo-poveiki--visu-prognozes-buvo-klaidingos#ixzz460beJyqJ>
67. Vilkyskių pieninė. (2013). *Investuotojams*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.vilkyskiu.lt/produktai/sviezio-pieno-produktai>
68. Wade-Benzoni, K. A. (1999). Thinking about the Future. An Intergenerational Perspective on the Conflict and Compatibility between Economic and Environmental Interests. *American Behavioral Scientist*. 42(8). 1393–1405
69. Wysokinska, J. (2010). *Intra-Industry Trade between Selected Central & Eastern European Countries*. [žiūrėta 2016-01-10]. Prieiga per internetą <http://www.fibtex.lodz.pl/article387.html>
70. Žemaitijos pienas. (2014). *Apie įmonę*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.zpienas.lt/apie-kompanija/imones-istorija>
71. Žemės ūkio informacijos ir kaimo verslo centras. (2016). *Statistinė informacija*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.vic.lt/?mid=53>
72. Žemės ūkio ministerija. (2016). *Ūkių laikančias karves ir karvių skaičių dinamika*. [žiūrėta 2016-02-01]. Prieiga per internetą <https://zum.lrv.lt/>

ANKETA

Esu Kauno Technologijos universiteto, tarptautinės ekonomikos ir prekybos magistro studijų programos antro kurso studentė Agnė Lukoševičiūtė. Rengiu baigiamąjį magistro darbą tema „*Rusijos embargo įtaka Lietuvos pieno pramonės konkurencingumui.*“.

Tyrimo tikslas: išsiaiškinti kaip paveikė Rusijos embargas Lietuvos pieno pramonės konkurencingumą.

Anketa yra anoniminė, todėl konfidencialumą garantuoju. Atsakymai bus panaudoti tik tiriamajame darbe ir apibendrintoje formoje.

Nuoširdžiai dėkoju už Jūsų laiką ir atsakymus.

Anketos klausimai:

1. Ar teko sumažinti darbuotojų skaičių po Rusijos embargo?

- Taip, teko sumažinti darbuotojų, bet tai neįtakojė Rusijos embargas
- Taip, teko sumažinti darbuotojų skaičių dėl Rusijos embargo
- Ne, darbuotojų skaičiaus nemažinome
- Kita.....(įrašykite)

2. Ar kito darbuotojų užmokestis po Rusijos embargo?

- Darbuotojų atlyginimai sumažėjo
- Darbuotojų atlyginimai nekito
- Darbuotojų atlyginimai padidėjo, nes liko dirbti specialistai

3. Ar yra suplanuota investicijų į naujas technologijas?

- Taip, yra suplanuota investuoti į naujas technologijas, kad būti konkurencingesni rinkoje
- Investicijos yra suplanuotos jau iš anksčiau, prieš Rusijos embargo
- Nėra planuojama jokių investicijų
- Investicijos yra atšauktos dėl esamos sunkios pieno rinkos padėties

4. Ar pasikeitė pagrindinės žaliavos tiekėjai po Rusijos embargo?

- Žaliavinio pieno tiekėjai nepasikeitė
- Žaliavinio pieno tiekėjai stambėja
- Žaliavinio pieno tiekėjai smulkėja
- Kita.....(įrašykite)

5. Kokios atrastos naujos eksporto rinkos po Rusijos embargo?

.....(įrašykite)

6. Kokie produktai eksportuojami?

- Ilgo galiojimo produktai
- Žaliaviniai produktai (sviestas, pieno miltai ir kt.)
- Trumpo galiojimo produktai
- Kita.....(įrašykite)

7. Ar Jūsų produktų yra Rusijos rinkoje šiai dienai?

- Taip, yra be laktozės produktų
- Ne, mūsų produktų Rusijos rinkoje nėra
- Kita.....(įrašykite)

8. Ar įmonės pajamos mažėjo po Rusijos embargo?

- Pajamos mažėjo
- Pajamos nepakito
- Pajamos didėjo

9. Ar sumažėjo galutinio produkto kaina distributoriams po Rusijos embargo?

- Taip, kaina sumažėjo
- Ne, kaina nepakito
- Produktų kaina padidėjo

10. Ar sumažėjo pieno produktų lentynos kaina po Rusijos embargo?

- Kaina sumažėjo ženkliai
- Kaina sumažėjo, tačiau neženkliai
- Kaina nepakito
- Kaina padidėjo

11. Kaip pasikeitė gaminamų produktų krepšelis po Rusijos embargo?

- Gaminių krepšelis nepakito
- Pradėta gaminti daug naujų gaminių
- Gaminama daugiau ilgo galiojimo gaminių
- Kita.....(įrašykite)

12. Kaip pasikeitė Lietuvos gyventojų pieno gaminių pirkimas po Rusijos embargo?

- Vartotojų jpročiai nepakito
- Vartotojai pradėjo rinktis aukštesnės kokybės gaminius
- Vartotojai pradėjo pirkti importuotus pieno produktus
- Kita.....(įrašykite)

13. Ar paaštrėjo vietinė konkurencija pieno produktais?

- Taip, paaštrėjo, nes atsirado Lietuvoje ir užsienio pieno gamintojų gaminių
- Paaštrėjo, nes Lietuvos gamintojai susikontcentravo į Lietuvos rinką
- Konkurencija liko tokia pati
- Kita.....(įrašykite)