



**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS  
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

**Ernesta Tamulytė**

**DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBĖS LIETUVOS  
DRABUŽIŲ MADOS INDUSTRIJOJE**

**MAGISTRO DARBAS**

**Darbo vadovas:** Prof. habil. dr. R. Jucevičius

**KAUNAS, 2016**

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS  
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBĖS LIETUVOS  
DRABUŽIŲ MADOS INDUSTRIJOJE

Žinių ir inovacijų vadyba (621N20011)

**MAGISTRO DARBAS**

**Darbą atliko**

VMIV-4 gr. Ernesta Tamulytė

2016 m. Gegužės 12 d.

---

**Vadovas**

Prof.habil. dr. Robertas Jucevičius

2016 m. Gegužės 12 d.

**Recenzentas**

Prof. dr. Monika Petraitė

2016 m.

**KAUNAS, 2016**



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS  
Ekonomikos ir verslo

---

Ernesta Tamulytė

---

Žinių ir inovacijų vadyba (621N20011)

---

„Dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvos drabužių mados industrijoje“

**AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA**

20 16 m. 05 12 d.

\_\_\_\_\_ Kaunas \_\_\_\_\_

Patvirtinu, kad mano, **Ernestos Tamulytės**, baigiamasis projektas tema „Dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvos drabužių mados industrijoje“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir 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.

\_\_\_\_\_ (vardas, pavardė)

\_\_\_\_\_ (parašas)

Ernesta Tamulytė. Possibilities for Design Competencies Development in Lithuanian Clothing and Apparel Fashion Industry. Master's Final Thesis in Knowledge and Innovation Management, supervisor Prof. habil.dr. Robertas Jucevičius, Department of Strategic Management, the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: Management and Administration

Key words: clothing, fashion industry, design competencies, network  
Kaunas, 2016. 74p.

## SUMMARY

**Relevance of the topic.** At the moment clothing fashion industry is untapped potential with the prospects of a significant part of the global fashion market in the case of Lithuania. In order to get into this industry and succeed, it is necessary to have at one's ability, and their entire network, which can be one of the effective mobilization for competency. The development of clothing design competency and the consolidation of a whole, to encourage the industry to improve, develop innovative ideas, develop improvement projects, help to find original solutions.

**Work problem.** What are the possibilities of design competencies development and improvement in Lithuanian clothing and apparel fashion industry?

**Work subject.** The competencies of clothing design

**The aim.** To reveal the possibilities of design competencies development in Lithuanian clothing and apparel fashion industry.

**The tasks:** to analyze the structure of clothing fashion industry and to identify the influencing factors; to reveal the variety and importance of design competencies in clothing fashion industry; to adduce the structure of theoretical clothing design competencies model in the industry; to prepare the research methodology for development of clothing design competencies; to reveal the possibilities for clothing design competencies development by the aid of research in Lithuania.

**Methods:** The analysis of scientific literature; The interview of experts; The questionnaire survey.

**The key results:** Clothing fashion industry includes textile manufacturing, garment design and manufacturing, retail and support levels.

From the theoretical analysis we can see that, apparel fashion industry is influenced by the range of variety, impulse of high buying rate, variability of fashion, the speed, a time between the initiation and completion of the product, short life cycle, seasonality, the low level of predictability, volume, globalization.

There is identified that the most important design excellences in Lithuanian clothing fashion industry are - cognitive competence of fabric, possibilities for different application of sewing technology, clothing construction excellence. The identification of fashion trends and emerging consumer's needs in time, the ability to work in a team, understanding the national and cultural differences of consumer market, development of clothing collections, the application of specialized computer design programs excellences is recognized as less important.

The most famous clothing fashion designers are J. Statkevičius, R. Piekautaitė, J. Žilėnienė and in the level of clothing creation, sewing companies - AB Audimas, UAB Omniteksas, AB Kauno Baltija, UAB LTP Texdan.

It was found that to connect to the Network of Excellence (formal or informal), young designers would be the most interested. The most important thing would be the initiator and responsive of the network creation and what benefits would get each participant.

At the moment, it is proposed to create the design organizations in Lithuanian clothing fashion industry: the excellence network of clothing design, apparel design organization - the mediator, the network of young clothing design representatives and professional, the profit organization of young clothing designers and small businesses, the union of young clothing designers, innovation cots of clothing design.

## TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	<b>10</b>
<b>PROBLEMOS ANALIZĖ</b> .....	<b>12</b>
<b>1. MADOS INDUSTRIJA – SAVITA VERSLO SRITIS</b> .....	<b>14</b>
<b>1.1. Mados industrijos samprata, charakteristikos ir struktūra</b> .....	<b>14</b>
<b>1.2. Mados industriją įtakančių veiksnių analizė</b> .....	<b>17</b>
<b>1.3. Drabužių mados industrijos raidos tendencijos ir jas lemiantys veiksniai</b> .....	<b>22</b>
<b>1.4. Drabužių mados industrijos sėkmę lemiantys veiksniai ir strateginiai iššūkiai Lietuvoje</b> .....	<b>24</b>
<b>1.5. Dizaino kompetencijos samprata, rūšys ir svarba drabužių mados industrijoje</b> .....	<b>29</b>
<b>1.6. Aukštųjų Lietuvos mokyklų vaidmuo, vystant drabužių dizaino kompetencijas</b> .....	<b>33</b>
<b>1.7. Dizaino kompetencijų teorinis modelis drabužių industrijoje</b> .....	<b>34</b>
<b>1.8. Tinklas, kaip priemonė drabužių dizaino kompetencijų sutelkimui</b> .....	<b>38</b>
<b>2. DRABUŽIŲ DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBIŲ TYRIMO METODOLOGIJA</b> .....	<b>40</b>
<b>2.1. Drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybių tyrimo logika ir eiga</b> .....	<b>40</b>
<b>2.2. Drabužių dizaino ekspertų interviu ir anketos klausimų analizė</b> .....	<b>42</b>
<b>3. DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBIŲ LIETUVOS DRABUŽIŲ MADOS INDUSTRIJOJE TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ</b> .....	<b>44</b>
<b>3.1. Drabužių mados industrijos dalyvių ir įtakančių veiksnių analizė</b> .....	<b>44</b>
<b>3.2. Dizaino kompetencijų analizė</b> .....	<b>50</b>
<b>3.3. Dizaino kompetencijų tinklo ir jo kūrimosi galimybių analizė</b> .....	<b>55</b>
<b>3.4. Priemonės ir būdai dizaino kompetencijų vystymui Lietuvos drabužių mados industrijoje</b> .....	<b>59</b>
<b>IŠVADOS</b> .....	<b>63</b>
<b>LITERATŪRA</b> .....	<b>64</b>
<b>1 PRIEDAS</b> .....	<b>69</b>
<b>2 PRIEDAS</b> .....	<b>71</b>

## **PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS**

- 1 pav. **Drabužių mados industrijos pramonės lygmenys**
- 2 pav. **Mados industriją įtakojantys veiksniai**
- 3 pav. **Dizaino kūrimo modelis**
- 4 pav. **Drabužių dizaino kompetencijų tyrimo dalyviai**
- 5 pav. **Įtaka drabužių mados industrijai Lietuvoje**
- 6 pav. **Sėkmės veiksniai, įtakojantys drabužių mados industriją**
- 7 pav. **Svarbiausios dizaino kompetencijos drabužių mados industrijoje Lietuvoje**
- 8 pav. **Trūkstamos ir tobulinamos drabužių dizaino kompetencijos**
- 9 pav. **Veiksniai, įtakojantys dizaino kompetencijų vystymąsi**
- 10 pav. **Tinklo įtaka kolektyvinės kompetencijos vystymui Lietuvoje**
- 11 pav. **Drabužių mados industrijos dalyvių interesas jungtis į kompetencijų tinklą**

## **LENTELIŲ SĄRAŠAS**

1 lentelė. **Vidiniai ir išoriniai drabužių mados industrijos sėkmės veiksniai**

2 lentelė. **Specifinės drabužių dizaino kompetencijos**

3 lentelė. **Drabužių dizaino kompetencijų teorinis modelis**

4 lentelė. **Lietuvos dizainerių kompetencijų analizė**

5 lentelė. **Svarbiausių drabužių mados industrijos dalyvių analizė**

6 lentelė. **Dizaino kompetencijų vystymo priemonės**



## TERMINŲ ŽODYNAS

### **Mada**

Mada (pranc. *mode* < lot. *modus* - saikas, būdas, taisyklė): 1. rengimosi stilius, būdingas tam tikrai epochai, tam tikrai šaliai; tam tikrą laiką populiarūs drabužių modeliai, šukuosenos, avalynė ir pan; 2. trumpas tam tikro skonio vyravimas kurioje nors gyvenimo ar kultūros sferoje; trumpas kokio nors reiškinių populiarumas. (lietuviuzodynas.lt,2016)

### **Mados industrija**

Mados industrija (lot. *Industria* - uolumas, veiklumas), pramonė arba mados verslas - plati vartotojų paklausos valdoma ir į paslaugas orientuota industrijos sritis, kuri formuoja vartotojo sąmonėje “madingos” produkcijos vaizdą, užsiima jo gamyba, reklama ir realizacija (Tarptautinių žodžių žodynas. 2016, ksu.lt)

### **Drabužių mados industrija**

Tarptautinė ir globali industrija, su drabužiais, kurie gali būti sukurti vienoje šalyje, pagaminti kitoje ir parduodami visame pasaulyje. Sudėtinės dalys: pluoštai, tekstilė; dizainerių, gamintojų, rangovų drabužių gamyba ir produkcija; mažmeninė prekyba; įvairios reklamų ir pasiūlymų formos. (wikipedia.org)

### **Drabužių dizainas**

Drabužių dizainas – dizaino, estetikos, gamtos grožio pritaikymas drabužiams. Drabužių mados dizainas įtakojamas kultūrinių ir socialinių pažiūrų nuolat kinta. (wikipedia.org)

### **Kompetencija**

Kompetencija (lot. *competentia* -priklausomybė (pagal teisę)): 1. funkcinis gebėjimas adekvačiai atlikti tam tikrą veiklą, turėti jai pakankamai žinių, įgūdžių, energijos; žmogaus svarba didėja, kuo reikšmingesnis jo socialinis vaidmuo (lietuviuzodynas.lt (2016))

### **Dizaino kompetencijų tinklas**

Dizaino kompetencijų tinklas – tai dizaino kompetencijas integruojantis junginys, kuriuo siekiama sutelkti kompetencijas į vieną visumą, reikalingas tam tikrai veiklai, sprendžiant strategines mados pramonės, produktų ir kitas problemas (adaptuota pagal astro.ff.vu.lt)

### **Aprangos dizaineris/ drabužių dizaineris**

Tai kūrėjas, tyrinėjantis mados tendencijas, aplinką ir interpretuojantis jas į savo kolekcijas (wikipedia.org)

## IVADAS

**Darbo aktualumas.** XIX a. viduryje dauguma drabužių buvo rankų darbo, siuvami pagal užsakymus pas siuvėjus arba namų gamybos. XX a. pradžioje atsiradus naujoms technologijoms, paplito masinės produkcijos gamyba. Mados industrija tapo atsinaujinantis ir efektyvumą didinantis sektorius bei viena iš patraukliausių sričių, kurioje siekia dirbti daug žmonių. Šiuo metu, Lietuvos atveju – tai neišnaudotas potencialas, turintis perspektyvas tapti reikšmingos pasaulio mados rinkos dalimi. Mados industrija pripildyta įvairių tipų žinių, ją sudarantys elementai yra daugiamačiai ir sudėtingi. Baigiamajame darbe analizuojama viena iš pagrindinių mados industrijos sudedamųjų – drabužių mados industrija ir jos dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvoje.

Drabužių kūrėjams ir gamybos įmonėms aktualus su sektoriaus konkurencingumo didinimu susijusių klausimų sprendimas, tokiose srityse kaip originalumo, inovacijų skatinimas, gamybos procesų tobulinimas, laikotarpio, nuo gaminio idėjos iki įgyvendinimo, trumpinimas, kompetencijų vystymas ir kt. Būtina atsižvelgti į kitų Europos Sąjungos (ES) šalių gerosios praktikos pavyzdžius, kad Lietuvos drabužių kūrėjams ir gamintojams būtų lengviau didinti savo konkurencingumą, keičiant strategiją, siekiant pereiti į aukštesnį lygmenį. Drabužių dizaino kompetencijų vystymas, tobulinimas, sutelkimas į vieną visumą, skatintų šią industriją tobulėti, kurti novatoriškas idėjas, rengti tobulinimo projektus, padėtų atrasti originalius problemų sprendimo būdus. Norint patekti į šią pramonę ir sėkmingai dirbti, reikia suprasti ne vieną sritį, turėti ne vieną gebėjimą, o visą jų tinklą. Pastarasis yra viena iš efektyvių kompetencijų vystymo, sutelkimo priemonių, kadangi žmonės, turintys skirtingas kompetencijas, gali sujungti savo jėgas, siekdami bendrų tikslų. Įmonių ir žmonių tinklaveika tampa svarbia veiklos dalimi, padedančia sėkmingai dirbti šio laikmečio dinamiškoje, nenuspėjamoje aplinkoje (Kinduris, V., Jucevičius, R. 2012).

**Darbo problema.** Kaip būtų galima vystyti ir tobulinti dizaino kompetencijas Lietuvos drabužių mados industrijoje?

**Darbo objektas.** Drabužių dizaino kompetencijos

**Darbo tikslas.** Atskleisti drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybes Lietuvoje

### **Darbo uždaviniai**

1. Išanalizuoti drabužių mados industrijos struktūrą ir identifikuoti įtakojančius veiksnius.
2. Atskleisti dizaino kompetencijų įvairovę ir svarbą drabužių mados industrijoje.
3. Pateikti drabužių dizaino kompetencijų teorinio modelio industrijoje struktūrą.
4. Parengti drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybių tyrimo metodologiją.
5. Tyrimo pagalba atskleisti drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybes Lietuvoje.

### **Tyrimo metodai**

1. Mokslinių literatūros šaltinių analizė,
2. Ekspertų interviu,
3. Anketinė ekspertų apklausa (pateikiama nesutikus respondentui dalyvauti interviu).

## PROBLEMOS ANALIZĖ

Baigiamasis darbas yra taikomojo pobūdžio. Atlikta literatūros analizė ir tyrimas vertingas praktinėje veikloje todėl, kad bus identifikuotos turimos ir trūkstamos Lietuvos drabužių dizaino kompetencijos, įvardinti veiksniai, trukdantys dizaino kompetencijų vystymui ir visumos sutelkimui Lietuvoje, atskleidžiama, kokių priemonių turėtume imtis, kad priartėtume prie išsivysčiusių šalių pramonės lygmens, identifikuotos drabužių dizaino kompetencijų visumos sutelkimo ir vystymosi galimybės Lietuvoje.

Kompetencijos mokslinėje literatūroje yra pakankamai plačiai nagrinėtos. Pradininkais laikomi Boyatzis, R. (1982), Drucker, P. (1989), Good, D. (1994), Prahalad, C. ir Hamel, G. (1990), Spencer, M. (1990), Tiwana, A. (2002). Sąvoka apibūdinama, kaip žinių ir įgūdžių derinimas, gebėjimas pritaikyti konkrečioms aplinkybėms. Dažniausiai kompetencija yra akcentuojama kaip sugebėjimai, kurių reikia tam tikroms veikloms atlikti. Lietuvoje kompetencijas analizavo Jovaiša, L. (1997), Laužackas, R. (1999), Lepaitė, D. (2003), Bilbokaitė, I. (2013),. Tinklaveiką analizuoja Jucevičius, R., Kinduris, V.

Aprangos ir tekstilės pramonę analizavo Jansevičiūtė, D. (2010), Skruibytė, I. (2010). Latia užsakymu, šioje srityje atlikta Nacionalinės aprangos ir tekstilės pramonės technologijų platformos tarptautinės integracijos įgyvendinimo galimybių studija (Inovatex. 2011). Galimybių studija skirta Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės technologijų platformai pasirengti tarptautinei integracijai su užsienio verslo-mokslo centrais, dirbančiais tekstilės ir aprangos srityje. Taip pat atlikta Lietuvos ir pasaulio aprangos ir tekstilės sektorių raidos analizė ir tendencijų apžvalga (Novikevičiūtė, N., Lasiauskas, L. 2015). Siekiant aiškiau identifikuoti Lietuvos aprangos ir tekstilės sektoriaus galimybes sėkmingai kurti inovatyvius ir konkurencingus pasaulinėje rinkoje produktus ir paslaugas, šioje galimybių studijoje daug dėmesio skiriama pačiai technologinių platformų sampratai. Jucevičius, R. ir kt. (2009) atliko Lietuvos tekstilės gaminių gamybos ir drabužių siuvimo pramonės konkurencingumo studiją. Lietuvos dizaino sektoriaus pletros galimybių studija (Urbanavičius, R. ir kt. 2014). Sutelktų egzistuojančių tinklų Lietuvoje ir užsienyje analizė ir pavyzdžiai pateikiami 3- iajame darbo skyriuje.

Matome, kad drabužių mados industrija, kompetencijos ir tinklai yra analizuojami tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, šiuo metu aprangos kūrimo ir gamybos srities problemos yra aktualios. Drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybių analizė naudinga visai industrijai, kadangi

jos metu išsiaiškina, kokių kompetencijų trūksta, kokie šios srities tinklai egzistuoja Lietuvoje ir užsienyje, kokios galimos vystymo ir tobulinimo priemonės ir galimybės.

## **1. MADOS INDUSTRIJA – SAVITA VERSLO SRITIS**

Šiame skyriuje aptariama bendra mados ir mados industrijos samprata, struktūra, atliekama įtakojančių veiksnių analizė. Išskiriama viena iš svarbiausių mados industrijos sudedamųjų – drabužių mados pramonė. Analizuojama jos samprata, struktūra ir dalyviai, identifikuojami drabužių industrijos sėkmę lemiantys veiksniai ir strateginiai iššūkiai Lietuvoje. Antroje skyriaus dalyje apibūdinama dizaino kompetencijos samprata, sudedamosios dalys, įvardijamos drabužių industrijai reikalingos kompetencijų rūšys ir jų svarba. Taip pat išryškinama, kokių dizaino kompetencijų įgyja absolventai baigę aprangos dizaino studijas Lietuvos aukštosiose mokyklose. Skyriaus pabaigoje detalizuojamas drabužių dizaino kompetencijų teorinis modelis, remiantis Kriuko, D. (2012) dizaino kūrimo modeliu. Atlikus mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizę, akcentuojama aprangos industrijos ir dizaino reikšmė Lietuvoje, įvardijami ir apibūdinami svarbiausi dalyviai, kurių kompetencijos bus analizuojamos antrajame skyriuje.

### ***1.1. Mados industrijos samprata, charakteristikos ir struktūra***

#### **Mados samprata**

Literatūroje mada apibūdinama, kaip populiarus stilius ar praktika, būdingas tam tikrai epochai ir šaliai, ypatingai aprangoje, avalynėje, papuošaluose, makiaže, balduose. Tai savitos ir dažnai nuolatinės tendencijos aprangos stiliuje, kurį žmogus renkasi (Lietuvių žodynas. 2016). Įvairiuose šaltiniuose randama skirtingų mados apibūdinimų tokių kaip: –, tai sudėtingas difuzinis procesas, labai gerai apibūdinantis civilizacijų charakteristiką; - objektas ir elgsenos procesas“ (George, B.); „tai plati vartotojų paklausos valdoma ir į paslaugas orientuota (specialūs, individualūs užsakymai) industrijos sritis.“ (šaltinis: ksu.lt). Kiti teigia, kad tai yra sudėtingas, nuolat kintantis reiškinys, sugebantis užčiuopti ir atspindėti esminius socialinius, ekonominius, politinius, kultūrinius ir psichologinius procesus. Milušauskaitės T. (2009) teigimu, mada įkūnija individo elgesio tipą, gyvenimo stilių, asmens santykį su savimi ir aplinka.

Madai būdingas ritmiškumas, periodiškumas, stilių pasikartojimas. Vienas kitą keičiantys mados standartai pereina atsiradimo, paplitimo, gyvavimo ir nuosmukio stadijas, pasireiškiančias šalininkų sumažėjimu. Mada reiškiasi įvairiose socialinio gyvenimo srityse, veikia žmogaus bei socialinių grupių elgseną bei sąmonę, todėl sociologija ir socialinė psichologija užima labai svarbią vietą mados tyrinėjimuose. Ji priklauso ne daiktų, bet žmonių pasauliui. Šiuolaikinė

drabužių pramonė orientuojasi į vartotojo norą keisti savo stilių, kurį geriausiai ir lengviausiai galima išreikšti per aprangą. Mada gyvuoja nuo kūrėjo sumanymo iki kol pasiekia vartotoją, turi sudėtingą mados kūrimo, gamybos, vartojimo, paskirstymo, komunikacijos ciklą. Postmodernioje epochoje šis ciklas iš tradicinės mados per fabrikinę gamybą įgavo mados industrijos statusą.

### **Mados industrijos samprata**

Mados industrija yra naujų laikų produktas. Šiuo metu labai patobulėjusi, atsiradusios naujos technologijos tokios kaip klijavimas, sulydymas (vis dažniau pakeičiantys siuvimą), medžiagų sublimavimas ir kitos. Mados industrija (lot. industria- uolumas, veiklumas) - paslaugų sferos sritis, kuri formuoja vartotojo sąmonėje “madingos” produkcijos vaizdą, užsiima jo gamyba, reklama ir realizacija. Tai savita pramonės sritis, kuri skiriasi nuo kitų tuo, kad gamina nuolat keičiamus produktus (Stone, 2004). Mados industrija apibrėžiama, kaip kūrybinių ir kultūrinių industrijų sritis, sąveikaujanti su daugybe kitų ekonomikos sektorių (šaltinis: ksu.lt). Teigiama, kad tai plati vartotojų paklausos valdoma, į paslaugas orientuota (gamybiniai, specialūs, individualūs užsakymai) industrijos sritis.

Šiuo metu mados industrija greitai keičiasi, tai įtakoja skirtingi klientų reikalavimai ir globalinės ekonominės aplinkos pakitimai (Loa, W., S., Hong, P., T., Jeng, R. 2008). Ši pramonė paprastai turi gaminti ir aprūpinti įvairiais, sudėtingais produktais, tokiais kaip aukštosios mados, kasdieniniai, laisvalaikio drabužiai, lauko ir vidaus sporto, tekstilės gaminiai ir kt.

### **Mados industrijos struktūra**

Mados industrija apima drabužių (moterišku, vyrišku, vaikišku) kūrimą ir gamybą, avalynės, aksesuarų, makiažo, baldų, interjero sritis, technologijas, gyvenimo būdą, bei papildančias industrijas. Literatūroje išskiriami keturi drabužių mados pramonės lygmenys pagal Stone (2004) (žr. 1 pav.)



1 pav. **Drabužių mados industrijos lygmenys** (Stone. 2004)

Pirmajame drabužių mados industrijos lygmenyje yra apdorojamos medžiagos, pluoštai, tekstilė, oda, kailiai. Antrajame – drabužių modelių projektuotojai, dizaineriai, gamintojai, rangovai ir kiti. Trečiajame – prekyba/pardavimai, prekių paskirstymas, parduotuvės. Ketvirtasis - jungia visus lygmenis tarpusavyje per spaudą, reklamą, tyrinėjimo agentūras, konsultantus, mados prognozuotojus. Baigiamajame darbe analizuojamas antrasis.

Lietuvoje drabužių mados industrijos veikėjai į ekonominę veiklą įtraukia įvairaus gamybinio profilio įmones, kurios sujungdamos savo kompetencijas gali tapti reikšmingais kūrybos - gamybos centrais, sukurti novatoriškų, konkurencingumą didinančių produktų, priartėti prie aukšto Italijos, Prancūzijos, Didžiosios Britanijos drabužių industrijos lygmens.

### **Mados industrijos charakteristikos**

Mados pramonė klesti būdama lanksti, turinti daug įvairių savybių, kad patenkintų bet kurio vartotojo lūkesčius. Tam, kad išsiaiškintume, drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybes Lietuvoje, turime identifikuoti svarbiausias visai industrijai būdingas charakteristikas.

Dewnsnap, Hart (2004), Birtwistle ir kt. (2003); *LATIA (2004)* išskiria šias mados industrijos charakteristikas:

- Mados produktų kūrį, gamybos įmonių, vartotojų įžvalgumas;

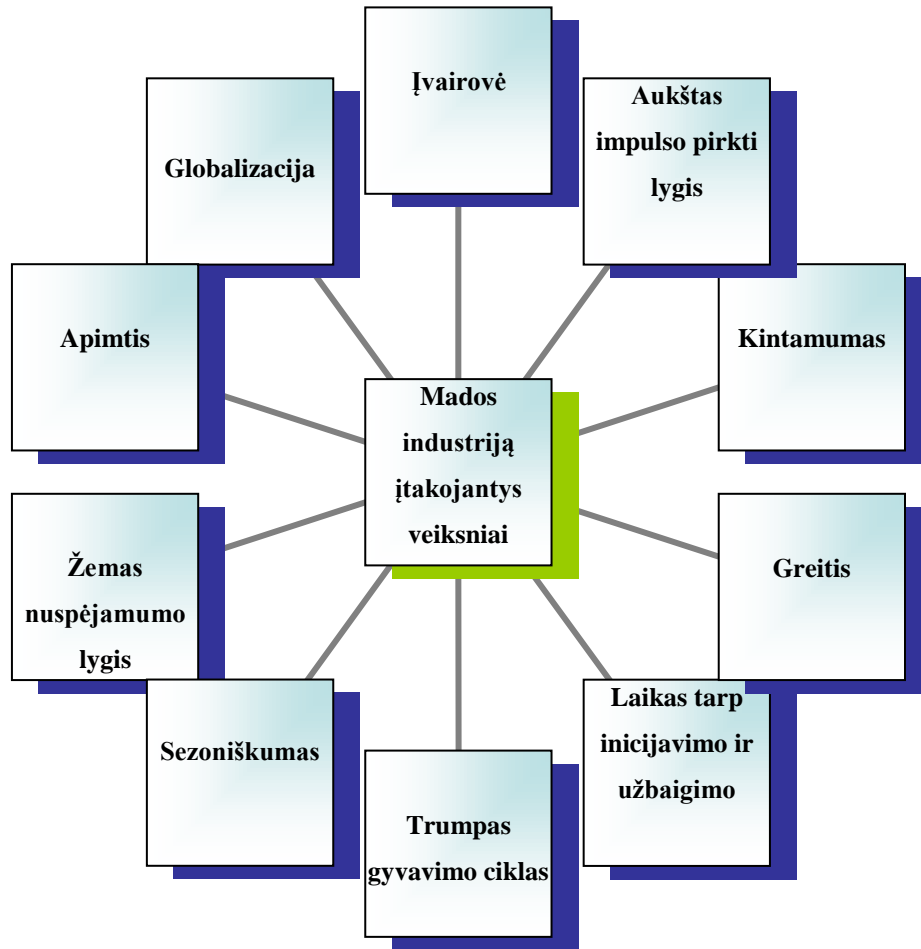


- koncentracija (į tendencijas, vartotojų segmentus ir t.t.);
- mados produktų funkcionalumas;
- visuomenės skonio atitikimas;
- atsinaujinimas;
- gaminių novatoriškumas;
- gaminių kokybė;

Autorius Sproles, G.,B. įvardija mados produktų socialinį priimtinumą, funkcionalumą, ego patenkinimą, visuomenės “skonio” atitikimą, naujumą. Taip pat išskiria šias, kurių nepaminėjo kiti autoriai: mados gaminių kintamumą, unikalumą, estetiškumą, statuso simbolizavimą. Mados produktas gali reprezentuoti prabangos, o ne būtinybės prekę, didesnė kaina sumokama už „pageidautiną“ dizainą, kuris suprantamas kaip naujesnis, estetiškai patrauklesnis palyginti su kitomis pasirinkimo alternatyvomis.

### ***1.2. Mados industriją įtakojančių veiksnių analizė***

Išanalizavę mados industrijos sampratą, charakteristikas ir struktūrą, pateikiame autorių atliktais tyrimais identifikuotus mados industriją įtakojančius veiksnius. Adaptuotą pagal autorius *Christopher ir kt. (2004); Doeringer, Crean (2006); Sull, Turconi (2008); Christopher, Towill (2001); Burns ir kt. (2011); Bruce ir kt. (2004)* schemą pateikiame 2 pav.



2 pav. **Mados industriją įtakojantys veiksniai** (Adaptuota pagal Christopher ir kt.)

Išskirti veiksniai susieti tarpusavyje ir veikia vieni kitus mados industrijoje, įtakodami aprangos dizaino kompetencijų vystymąsi. Trumpai aptariame kiekvieną iš jų.

**Globalizacija.** Internetas ir rengiami mados pristatymai leidžia jauniems šios industrijos gerbėjams ją pažinti ir domėtis naujienomis, suprasti, kad moda tapo globaliu, tarptautiniu reiškiniu, kuris gali įtraukti kiekvieną. Industrijai tapus globalia, daugelis kompanijų įsigijo ar atsidarė gamybos padalinius skirtingose šalyse arba perkėlė gamybą į sutartis su gamintojais, įvyko vertikali integracija. Visa tai padeda efektyvesnei tiekimo grandinės veiklai, suvokimui ir sprendimui kur gaminti skirtingus gaminius. Šiuo metu dažnai drabužiai sukuriama vienoje šalyje, pagaminami kitoje ir parduodami visame pasaulyje. Pavyzdžiui, vienos iš Lietuvos aprangos pramonės įmonių X atveju, gaminiai sukuriama Lietuvoje, gaminami Kinijoje, Lietuvoje, Baltarusijoje, Latvijoje, o parduodami daugelyje Europos šalių.

Gandžumianas, S. ir Čergelytė, M. (2013) teigia, kad *kūrybingai asmenybei savos šalies ribos per mažos, kūrėjai yra linkę žvelgti globaliau, trokšta pažinti svetimas kultūras*. Mąstant plačiai, pasitelkiant ir suderinant kelias kultūras, sukuriama nauji dizainai, sprendimai, atrandamos dar nematytos, nenaudotos technologijos.

**Įvairovė.** Įvairovė gali būti: technologinių, ekonominių ir socialinių reiškių, vartotojų, drabužių modelių ir kt. Ji patraukli tuomet, kai mes galime rinktis, tačiau kai pasirinkimas per daug didelis, tampa sunku nuspręsti, ko iš tikrųjų norime. Šiuo metu mados pramonė siūlo didelę produktų įvairovę, nuo rankomis siūtų vienetinių gaminių iki aukštųjų technologijų produkcijos. Skirtingi vartotojų segmentai reikalauja įvairių detalių, elementų, medžiagų, faktūrų, modelių, norėdami išsiskirti ar kažką parodyti, todėl egzistuoja didelis gaminių įvairovės poreikis. Pasiūla turi būti gausi ir patenkinti kiekvieno lūkesčius.

**Aukštas impulso pirkti lygis.** Vartotojai daro skubotus, impulsyvius arba apgalvotus pirkimo sprendimus, kai jie yra susidomėję kažkokiu produktu (*Christopher et al., 2004*). Mados industrijos įmonės, savo sukurta išskirtine produkcija, sukuria vartotojams impulsus įsigyti vieno ar kito prekinio ženklo, dizainerio gaminių, taip pritraukia nuolatinius klientus ir įgyja konkurencinį pranašumą.

**Kintamumas.** Mados industrija viena iš labiausiai ir dažniausiai kintančių sričių. Aprangos tendencijos keičiasi priklausomai nuo užsienio šalių – mados lyderių (Italija, Londonas ir kt.), priklausomai nuo metų laiko, kolekcijos sukuriama ir pristatoma vieną ar kelis kartus per sezoną, o pasiūla aprangos parduotuvėse keičiasi kelis kartus per mėnesį.

Mados pramonėje perversmą sukėlė ir vis dar stebina išmaniosios technologijos ir jų santykis su įvairiomis mokslo industrijomis. Šių dienų drabužiai sparčiai keičiasi, o artimiausiais dešimtmečiais gaminiai gali ne tik puošti, vėsinti, šildyti, bet ir transformuotis, prisitaikyti prie žmogaus kūno, temperatūros pokyčių, atlikti ne vieną neįprastą funkciją. Pavyzdžiui, apranga ateityje, gali pasižymėti gydomosiomis savybėmis: padėti sergantiems diabetu, susižeidusiems kare (patrynus audinį, šis išskiria antibakterinių medžiagų), taip pat pasižymėti masažuojamosiomis savybėmis (anticeliulitinio audinio paviršiumi), pranešti apie moters nėštumo pokyčius ir kt. (Kanišauskaitė-Šaltmerė, K. 2015)

Autorius Sproles, G., B. Teigia, kad mados objektas privalo būti **neuolatinis objektas**, kuris gali būti keičiamas, senstantis ir galiausiai pakeičiamas naujų objektų. Jis gali būti išmestas prieš atsirandant fiziniui ar funkciniui nusidėvėjimui.

**Greitis.** Mados idustrija yra **greitai judantis, besikeičiantis, tendencijų veikiamas verslas.** Greitis, lankstumas, patikimumas užtikrina partnerišką bendradarbiavimą. Kai vartotojai eina apsipirkti, jie ieško skirtingos, plačios produktų pasiūlos, stebi, kaip jie pateikti ir pristatyti. Atkreipiamas dėmesys į aptarnavimo kokybę. Vartotojai gali nežinoti visų detalių apie procesus iki kol produktai pasiekia juos. Mados industrijoje drabužių gamybos kelias pakankamai ilgas, kompleksinis ir nelankstus (Jones, 2002; Hines, 2004). Kalbant apie nelankstumą, galime nesutikti su autorių teigimu, nes šiuo metu mados industrijos procesai tampa lankstūs, derinamos įvairios technologijos, prisitaikoma prie vartotojų poreikių ir k.t. (Čiarnienė, R., *Vienažindienė*. 2014)

Autoriai Fernie ir Azuma (2004) teigė, kad japonų mados rinka buvo pilna skirtingų stilių aukštos kokybės dalykų su **greitai judančiu tendencijų ciklu.** Pasinaudojęs Tokijo Moterų ir vaikų drabužių gamintojų asociacijos (Tokyo Women and Children's Wear Manufacturers' Association) ir Tokijo mezgimo asociacijos (Tokyo Knit Fashion Association) duomenis, kaip tyrinėjimo pavyzdžiais, įrodė, kad **greitas atsakas,** naudotas japonų mados sektoriuje, galėjo tarnauti kaip gera strategija mažoms ir vidutinio dydžio įmonėms, užsiimant drabužių gamybos verslu. Ši strategija būtų labai naudinga Lietuvoje, nes tokio dydžio įmonių turime daugiausia.

LATIA (2004) teigimu *parduotuves Europoje reikia greitai papildyti paklausiausiomis prekėmis. Tai gali būti reali niša konkuruojant su Rytų gamintojais. Tiekimo greitis, tikslumas ir patikimumas tampa svarbiausiu faktoriumi.*

**Laikas tarp gaminio inicijavimo ir užbaigimo.** Pagal Christopher (2004) yra trys kritiniai laikai, kurie turi būti valdomi organizacijų, kurios siekia sėkmingai varžytis mados rinkose: 1. Laikas – rinkai – kiek laiko užtruks suprasti rinkos galimybes, paversti tai į produktą ar paslaugą ir įvesti į rinką. 2. Tarnavimo laikas – kiek laiko užima, užfiksuoti vartotojo užsakymą ir pristatyti gaminį mažmeniniam vartotojui pasitenkinimui. 3. Reakcijos laikas - kiek užtruks verslo suregulavimas, atsižvelgiant į nepastovią paklausą.

Pagrindinė problema mados industrijoje yra ta, kad laikas iki produkto patekimo į rinką yra žymiai ilgesnis, nei vartotojas pasiruošęs laukti. Sprendimas galėtų būti reakcija į tiekimo grandinę. Reagavimo veiksmai tiekimo grandinės gerinimui mados industrijoje gali būti padaryti su šių strategijų įvedimu: Linijinė gamyba (Lean manufacturing); Pačiu laiku (Just-in-time); Judrios tiekimo grandinės (Agile supply chains); Greitas atsakymas (Quick response). Šių strategijų ir technikų priėmimas Lietuvoje padėtų sumažinti pirkimo ciklo ir gamybos procesus

tam, kad naujas mados produktas būtų greičiau pristatytas į parduotuves ir patenkintų vartotojo poreikius.

**Sezoniškumas, trumpas gyvavimo ciklas.** Drabužių, batų, namų tekstilės ir aksesuarų gamintojai dažniausiai gamina stiliumi, tendencijomis, vartotojų poreikiais paremtus produktus. Šių produktų paklausa yra retai stabili ar linijinė. Gali būti paveikiama oro sąlygų, filmų, scenos žvaigždžių, sportininkų ir kitų veiksnių ar objektų. Mada kombinuojama su gamtos sezoniškumu, tai reiškia, kad produktai turi trumpą gyvavimo ciklą, arba yra gaminami tik kelioms savaitėms per metus (pavyzdžiui, Kalėdiniai gaminiai).

**Žemas nuspėjamumo lygis.** Galime teigti, kad mados pramonė yra viena iš sunkiausiai nuspėjamų industrijų, tai įtakoja trumpas gyvavimo ciklas, kintamumas, produktų įvairovė bei kiti veiksniai. Pavyzdžiui, pasikeitus visos šalies politinei, ekonominei ar tik analizuojamos pramonės situacijai, pagal esamą padėtį gali greitai ir stipriai pasikeisti visos mados industrijos padėtis, kurios iš anksto nebuvo įmanoma nuspėti. Šiuo metu Lietuvoje kylantys neramumai dėl pabėgėlių priėmimo ateityje gali įtakoti ir mados pramonę, “atnešti” naujų aprangos kūrimo idėjų, įvairių stilių ir kultūrų.

**Apimtis.** Apimtis gali apibūdinti įmonių ekonominę padėtį, gaminamos produkcijos kiekį, kolekcijos dydį, vartotojų kiekį ir kt. Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės įmonių gamintojų užsakymų kiekis šiuo metu sparčiai kinta. *Pavyzdžiui, gali būti labai dažni atvejai, kai užsienio klientai įmonėms užsako jau ne po 1000, bet tik po 70 vienodų ir dvigubai sudėtingesnių gaminių.* (LATIA. 2004). Tai gali reikšti, kad pereinama prie kokybės ir sudėtingumo, naujų technologijų, o ne kiekybės, rinka perpildyta nekokybiškais, prastų medžiagų gaminiais.

Išanalizavę įvairius literatūros šaltinius, pamatėme, kad ne visi autoriai išskiria tas pačias šio sektoriaus charakteristikas ir veiksnius, kurie įtakoja aprangos dizaino ir jo kompetencijų vystymąsi. Labiausiai akcentuojamos charakteristikos: mados įmonių, vartotojų išvalgumas, koncentracija į stilių, tendencijas, funkcionalumas, visuomenės skonio atitikimas, novatoriškumas, gaminių kokybė. Svarbiausi įvardinti veiksniai: mados industrijos globalumas, gaminių įvairovė, aukštas impulso pirkti lygis, kintamumas, greitis, laikas tarp mados produkto inicijavimo ir užbaigimo, sezonų kaita, trumpas gaminio gyvavimo ciklas, žemas tendencijų nuspėjamumo lygis ir apimtis.

### ***1.3. Drabužių mados industrijos raidos tendencijos ir jas lemiantys veiksniai***

Šiame poskyryje detaliai išanalizuosime drabužių industrijos sampratą, nustatysime dalyvius. Remdamiesi literatūros šaltiniais ir statistiniais duomenimis išryškinsime svarbiausias drabužių mados industrijos įmones ir dizainerius Lietuvoje. Identifikuosime drabužių industrijos sėkmę lemiančius veiksnius ir iššūkius, su kuriais susiduriama.

#### **Drabužių mados industrijos samprata**

Drabužių mados industrijos struktūra yra sudėtinga ir daugialaipinė. Viena iš pagrindinių drabužių mados industrijos sudedamųjų - drabužių gamyba, tai sudėtinga, plačiai išvystyta pardavimų, gamybos, marketingo, finansų sistema, kuri pagrįsta bendradarbiavimu ir ryšiais tarp medžiagų gamintojų, siuvimo įmonių, tarpinių tiekėjų ir pardavėjų bei galutinio produkto vartotojų. Gamyba susideda iš septynių etapų: pluoštų gamybos, siūlų gamybos, audimo ar mezgimo, dažymo ir apdailos, siuvimo, pardavimo, galutinio produkto vartojimo. Tarp šių etapų laisvai cirkuliuoja informacija ir produktai. Kiekviename etape gali dalyvauti skirtingos įmonės, kurių verslas konkuruoja dėl sekančio etapo įmonių. Kai kurios stambesnės įmonės geba valdyti daugiau nei vieną etapą.

Vieni iš svarbiausių pramonėje yra galutinio produkto vartojai, nes jei jų nebūtų, gamyba nevyktų. Ši sritis labai jautri vartotojų poreikiams, todėl priimant sprendimus dažnai tenka ieškoti pusiausvyros tarp gaminio ypatybių ir kokybės lygio, įvertinant savikainą ir pardavimo kainas, gaminiams ir gamybai standartuose ir techninėse sąlygose apibrėžiamus reikalavimus ir verslo tikslus. Aprangos verslo sėkmė dažniausiai priklauso nuo pirkėjų. Jų vartojimo praktika šiuo metu keičiasi, išaugo pirkimo dažnumas ir lankstumas. Mažmeninės prekybos įmonės pradėjo teikti į rinką ne dvi kolekcijas per metus, bet žymiai daugiau. Pavyzdžiui, prekybos tinklai tokie, kaip Mango, Zara ar Espirit, panaudoję šį modelį, sparčiai padidino savo rinkos dalį. Įmonės, kontroliuodamos tiekimo grandinę, sumažino pristatymo terminus iki 48 val. Strategijos sudėtis: trumpas pristatymo laikas, patrauklios kainos, pastovus kolekcijų atnaujinimas vietoj ankstesnių papildymo, prisitaikymas prie naujų vartotojų įpročių (Strazdienė, E. 2014.)

Lietuvoje mados raida buvo ženkliai lėtesnė nei visoje Europoje - čia nėra itin ryškus ir mados pasidalijimas į aukštosios mados ir masinę produkciją. Lietuviškas šios industrijos produktas balansuoja tarp abiejų, iki galo neatitikdamas abiejų kriterijų.

## **Lietuvos drabužių mados industrijos dalyviai**

Lietuvoje drabužių mados industrijai priklausantys dalyviai: įrenginių tiekėjai, tekstilės gamintojai ir tiekėjai, drabužių siuvimo, kūrimo ir vystymo įmonės, individualūs dizaineriai ir jų grupės, klientai. Šiame darbe analizuojame dvi pagrindines sudedamąsias – tai drabužių siuvimo, kūrimo, vystymo įmones (aprangos pramonę) ir individualius dizainerius.

Lietuvos drabužių industrija ir tekstilė literatūros šaltiniuose dažniausiai aptariamos kartu, vertinama bendra situacija. Lietuvos aprangos ir tekstilės sektorius – vienas iš daugiausiai darbo vietų sukuriančių apdirbamosios pramonės šakų, jame šiuo metu dirba apie 29,3 tūkst. žmonių. Dauguma sektoriaus darbuotojų – moterys (apie 70 procentų sektoriaus dirbančiųjų). Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2009 m. šalies tekstilės įmonėse dirbo 7 657 darbuotojai, 2010 m. – 7141, 2011 m. -7 198, 2012 m. – 7 635, o 2013 metais šis skaičius išaugo iki 8.233 žmonių. Siuvimo sektorius taip pat pasižymi darbuotojų skaičiaus stabilumu – 2010 m. šiame sektoriuje dirbo 20 407 darbuotojų, 2011 m. – 19 888 , 2012 m. -19 819, 2013 m. – 20 426 , 2014 m. lapkričio mėn. – 20 400 žmonių. Šiuo metu dirbančiųjų skaičius šiame sektoriuje mažėja.

Lietuvos drabužių ir tekstilės pramonę, dažniausiai analizuojamą kartu, sudaro 3 subsektoriai – tekstilės gaminių gamyba, drabužių siuvimas bei odos dirbinių gamyba. 2011 m. šios pramonės produkcijos dalis sudarė 4,6 proc. parduotos apdirbamosios pramonės produkcijos. 2012 m. industrijoje veikė 182 - tekstilės gaminių gamybos įmonės, 626 – drabužių ir 42 - odos. Tekstilės ir drabužių pramonės sektoriuje veikia daugiausiai smulkios ir vidutinės įmonės, stambių įmonių šiame sektoriuje Lietuvos statistikos departamento duomenimis buvo tik 12 įmonių. (Lietuvos statistikos departamentas, 2012)

Dar viena svarbi drabužių mados industrijos sudedamoji – aprangos dizaineriai, kurių veikla taip pat įtakoja dizaino kompetencijų vystymą. Albrechtaitės- Lingienės, G. (2010) knygoje, įvardinti 22 garsiausi drabužių kūrėjai, kurie labiausiai įtakoja dizaino kompetencijų vystymąsi. Vienas iš žinomiausių dizainerių, Statkevičius, J. aptariamoje knygoje nepaminėtas, galime manyti, kad jis išsiskiria iš visų ir yra unikalus aukštosios mados atstovas Lietuvoje. Taip pat turime daug talentingų, originalių, bet mažiau žinomų kūrėjų, jaunųjų (katik pradėjusių veiklą) kūrėjų. Platesnė aprangos įmonių ir dizainerių analizė pateikiama 2.1 skyriuje.

## **1.4. Drabužių mados industrijos sėkmę lemiantys veiksniai ir strateginiai iššūkiai Lietuvoje**

### **Drabužių mados industrijos sėkmės veiksniai**

Pasaulyje vykstantys procesai, daro madai ir kūrėjams didelę įtaką (Paola Maria Russo, 2013). Visi susiję ir persipynę stipriais ryšiais, nė vienas negali veikti pavieniui. Sudėtinga įvardyti, kuris ekonominis ar politinis procesas daro įtaką labiau. Tačiau šiuo metu madai didžiausią įtaką daro socialinis aspektas – virtualus bendravimas ir komunikacija. Tai tapo labiau vartotojų poreikių tenkinimu ir ženklų strategija nei natūraliai susiformavusiu reiškiniu.

Literatūroje drabužių industrijos sėkmės veiksnius įvardija Završnik, B. (2007), autoriai Wigley, S. ir kt. (2006) išskiria vidinius ir išorinius drabužių industrijos sėkmės veiksnius. Išanalizavę autorių nuomones, 1 lentelėje pateikiame apibendrintus išorinius ir vidinius sėkmės veiksnius.

1 lentelė

### **Vidiniai ir išoriniai drabužių mados industrijos sėkmės veiksniai**

<b>Vidiniai drabužių industrijos sėkmės veiksniai</b>	<b>Išoriniai drabužių industrijos sėkmės veiksniai</b>
<b>Asortimento įvairovė</b>	Rinkos pasirinkimas, veiklos nukreipimas
<b>Kvalifikuoti darbuotojai</b>	Tinkamos vietos pasirinkimas/lokalizacija
<b>Kainų politika</b>	Vietinių rinkų ir konkurentų išanalizavimas
<b>Organizavimas ir verslo kontrolės veikla</b>	Kompanijos ir ženklo pripažinimas
<b>Vartotojų pritraukimas</b>	Rinkodaros palaikymas tarptautinėje rinkoje
<b>Tinkamas įėjimo į rinką metodas.</b>	Gebėjimas paveikti vartotojų poreikius
<b>Įvedimo į naują rinką laiko nustatymas</b>	Pasiūlymai turi atitikti aprangos vartotojų poreikius
	Užsienio rinkos signalų supratimas
	Gebėjimas būti komerciškai inovatyviais



### Vidiniai drabužių industrijos sėkmės veiksniai

- **Asortimento įvairovė.** Pasirinktam segmentui pasiūloma platus gaminių asortimentas, suteikiama pasirinkimo laisvė;
- **Kvalifikuoti darbuotojai.** Svarbu suburti profesionalų komandą, nes nuo jų darbo rezultatų priklausys didžioji dalis įmonės sėkmės;
- **Kainų politika.** Pasirinkti tinkamą kainos ir kokybės santykį;
- **Organizavimas ir verslo kontrolės veikla.** Tinkamai organizuojami, kontroliuojami ir valdomi veiklos procesai leidžia įmonei tobulėti, priimti tinkamus sprendimus;
- **Vartotojų pritraukimas.** Pasiūlyti vartotojams įsigyti gaminių per išpardavimus, taikyti įvairias nuolaidų sistemas;
- **Tinkamas įėjimo į rinką metodas.** Eksportas, licencijavimas, kompanijos kūrimas su vietiniais partneriais, produktų gamyba ir platinimas svečioje šalyje, vietinės kompanijos įsigijimas (nuosavybės strategija) ir kt.
- **Įvedimo į naują rinką laiko nustatymas.** Nustatyti, koku metu geriausia įvesti gaminį į naują rinką, įsivertinti, kiek laiko tai gali užtrukti.

### Išoriniai drabužių industrijos sėkmės veiksniai

- **Rinkos pasirinkimas, veiklos nukreipimas.** Tikslingai pasirinkti veiklos nišą ir nukreipti ją į tinkamą rinką;
- **Tinkamos vietos pasirinkimas/lokalizacija.** Nuo verslo vietos, rinkos pasirinkimo priklauso, ar veikla bus pelninga;
- **Vietinių rinkų ir konkurentų išanalizavimas.** Įvertinti, kokie konkurentai yra pasirinktoje rinkoje, kokios jų stiprybės, silpnybės, kas galėtų padaryti mus pranašesniais;
- **Kompanijos ir ženklo pripažinimas.** Jei prekinis ženklas bus pripažintas vietos rinkoje, veikla bus pelninga, galimas plėtimasis ir į platesnes užsienio rinkas;
- **Rinkodaros palaikymas tarptautinėje rinkoje**
- **Gebėjimas paveikti vartotojų poreikius** ir pasiūlyti tai, ko dar niekas nebuvo pagaminęs;
- **Pasiūlymai turi atitikti aprangos vartotojų poreikius.** Pasiūlyti vartotojui, ko jam reikia, arba parodyti, ko jam gali reikėti, įtikinti.
- **Užsienio rinkos signalų supratimas**

- **Gebėjimas būti komerciškai inovatyviais.** Inovatyviai pateikti gaminius rinkai, sudominti.

Įvesdami naują gaminį į rinką turime įsivardinti kritinius įėjimo į tarptautinę rinką sėkmės veiksnius, įvertinti savo konkurentus, pasirinkti tinkamą veiklos vietą, pasiūlyti gaminių asortimentą, kuris būtų patrauklus vartotojui ir daugelį kitų. Pavyzdžiui, aprangos tinklo H&M verslo idėja - mada ir kokybė už geriausią kainą. Ji sėkmingai pasiekama remiantis: tinkamai pasirinktais aprangos tinklo tarpininkais; pirkimu didelėmis apimtimis; giliomis mados tendencijų, aprangos dizaino ir tekstilės žiniomis; teisingai pasirinktais produktais, atitinkamoje rinkoje; atitinkama kaina kiekvienu atveju; efektyviu rėmimu ir paskirstymu. Kitas aprangos prekybos tinklas Zara. Tai vertikalčiai integruotas mažmenininkas, kontroliuoja daugumą žingsnių vertės grandinėje, sukuria, gamina, paskirsto patys. Zaros sėkmės veiksniais galime įvardyti: vertikalčią integraciją; jautrumą mados tendencijoms; trumpą gyvavimo ciklą; lankstumą ir greitą reagavimą į tendencijas; dizainerių ir tiekėjų gausą; tinkamus paskirstymo kanalus.

### **Strateginiai iššūkiai drabužių mados industrijai Lietuvoje**

Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonėms aktualus su sektoriaus konkurencingumo didinimu susijusių klausimų sprendimas, tokiose srityse kaip inovacijų skatinimas, darbo vietų išsaugojimas, konkurencingumo didinimas ir kt. Turime atsižvelgti į kitų ES šalių gerosios praktikos pavyzdžius padedant tekstilės ir aprangos gamintojams didinti jų konkurencingumą, keičiant strategiją.

Drabužių industrijai integruojantis į pasaulinę rinką, tenka susidurti su naujais iššūkiais, kuriuos lemia bendrosios raidos tendencijos (Anuškevičiūtė, I., 2007):

- **Verslo globalizacija.** Šiuo metu dauguma stambesnių verslų yra tarptautinių mastų, bendradarbiaujantys ar teikiantys paslaugas, produkciją įvairioms užsienio šalims.
- **Kooperacija su tarptautiniais veiklos partneriais.** Pagrindinė ir svarbiausia įmonių strategija, kuri gali sukurti prielaidas panaudoti globalizacijos atveriamas galimybes bei atsilaikyti iššūkiams – *konkurencingumą grįsti investicijomis į nematerialius išteklius*: technologijas, profesinę, vadybinę, bei verslo organizavimo kompetenciją, rinkų plėtimą ir naujų neatrastų erdvių paiešką. Svarbia sėkmės prielaida tampa gebėjimas kooperuotis su tarptautiniais ir vietos partneriais.
- **Bendradarbiavimo tinklai.** Lietuvoje, kaip ir kitose ES narių mokslo ir verslo struktūros dar neturi susikūrusios bendradarbiavimo tinklų. Aprangos ir tekstilės technologijų

platformoje atstovai nori glaudžiai bendradarbiauti tarpusavyje ir didinti komunikaciją tam, kad visiems bendrai kartu gavus tam tikrą informaciją tiek iš užsienio partnerių, tiek iš Lietuvos valstybinių institucijų ar mokslo įstaigų, būtų galima didinti savo pramonės konkurencingumą.

- **Žinių ir informacijos visuomenės formavimasis.** Sugebėjimas prisitaikyti prie naujos veiklos paradigmos – gebėjimo panaudoti informaciją bei žiniomis grįstą gamybą, savo išskirtinę kompetenciją, bus esminė Lietuvos įmonių konkurencingumo ar net išlikimo sąlyga.
- **Technologijų kaita.** Tokių šalių kaip Lietuva technologinio atsilikimo atveju, kuomet naujos kartos technologija bus per sudėtinga, kad specialistai ją gerai suprastų ir efektyviai panaudotų.
- **Kvalifikuotų aprangos sektoriaus specialistų trūkumas, mokymas ir išsaugojimas.** 2013 m. atliktos Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių apklausos duomenimis sektoriui ypač trūksta siuvėjų – apie 6000 darbuotojų;
- **Profesijos rehabilitacija.** Lasiauskas, L. (2012) Gavėno, J. interviu metu teigė “Pagrindinis tikslas - "rehabilituoti" tekstilininko profesijos prestižiškumą, kuris šiuo metu nepelnytai mažas. To pasekmė – šios profesijos jauni žmonės jau nenori rinktis ir mes matome, kad jau prarandami per ilgus metus įgyti technologiniai įgūdžiai gaminti kokybišką produktą”.
- **Pritaikytos produkcijos įvedimas į naują rinką.** Viena iš dažnai pasitaikančių nesėkmės priežasčių – bandymas į kitą rinką eksportuoti vienoje užsienio rinkoje jau pasiteisinusį produktą, visiškai neadaptavus šio produkto tai naujai rinkai, neatsižvelgiant į vartotojų skonį.
- **Konkurencija su užsienio rinkomis.** Esminė Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių konkurencija su pagrindiniais šios pramonės konkurentais vyksta užsienio rinkose. Konkurentų turimi ir įgyti konkurenciniai pranašumai sukuria Lietuvai nepalankią konkurencinę situaciją. Konkurencinė sėkmė priklauso nuo to, kaip sugebama inovaciją suderinti su kaina, nauda, atitinkamomis sąnaudomis ir optimalia orientacija į vartotoją.
- **Aprangos ir tekstilės sektoriaus klasterizacija.** Trikdžiai: pasitikėjimo tarp potencialių klasterio subjektų stoka; netolygus atskirų verslo subjektų technologinis ir vadybinis lygis; praktiškai neveikia verslo informacinės sistemos; veiklos partnerystėje patirties ir

kompetencijos stoka; antrepreneriškumo stoka; neaktyvios profesinės ir šakinės asociacijos; neefektyvi inovacijų politika.

Vaigienė, E. ir kt. (2006) išskiria pagrindinius Lietuvos tekstilės ir aprangos sektoriaus silpnumus ir apjungia juos į žmogiškuosius ir vadybinius veiksnius, bendradarbiavimo, organizacinius ir strateginius bei gamybinius veiksnius.

**Žmogiškieji ir vadybiniai veiksniai.** *Neefektyviai panaudojami žmogiškieji ištekliai* trūksta vadybinių ir kitų kompetencijų. Įmonių vadovai turėtų mąstyti šiuolaikiškai ir strategiškai, išvelgti savo įmonių ir viso sektoriaus plėtros perspektyvas, ugdyti *sistemišką požiūrį* į pramonę, kuriant konkurencingus gaminius Lietuvoje.

**Bendradarbiavimo veiksniai.** *Nepakankamas bendradarbiavimas* ir kooperacija tarp pramonės įmonių, su mokslo institucijomis ir tyrimų laboratorijomis. Tai galėtų duoti kompanijoms didelės naudos kuriant inovatyvius produktus arba jų gamyboje panaudojant šiuolaikines medžiagas ir tokiu būdu plėtojant savo veiklą į naujus sektorius.

**Organizaciniai ir strateginiai veiksniai.** Jaučiamas gero *strateginio planavimo ir įmonių veiklos valdymo praktikos trūkumas*. Nepakankamas dėmesys marketingui ekspertų laikomas didžiąja tekstilės ir aprangos sektoriaus vidine problema.

**Gamybiniai veiksniai.**

*Didėjantys gamybos kaštai ir žemas gamybos efektyvumas bei produktyvumas.* Norėdami sėkmingai konkuruoti tekstilės ir aprangos pramonės sektoriuje privalome didinti gamybos efektyvumą ir darbo našumą. Svarbus yra ne tik *veiklos modernizavimas ir naujausių technologijų diegimas*, bet ir žmonių pasiruošimas, produktyvumas nebus pasiektas, jeigu moderniausią įrangą valdys reikiamų kompetencijų neturintys darbuotojai.

Apibendrinant Lietuvos tekstilės ir aprangos sektoriaus trūkumus ir veiklos nesėkmių priežastis, pastebime, kad pagrindinės sektoriaus įmonių problemos yra ne sektoriaus ekonominės veiklos būklėje, rinkos sąlygose, bet įmonių vidiniuose procesuose. Jų efektyvumą mažina įmonių vadovų profesionalaus ir šiuolaikiško vadovavimo stoka, tinkamo marketingo nebuvimas, silpnas bendradarbiavimas su kitais sektoriaus dalyviais; netinkamai sutelkta drabužių dizaino kompetencijų visuma, neišnaudotos jų galimybės.

## **1.5. Dizaino kompetencijos samprata, rūšys ir svarba drabužių mados industrijoje**

Šiame poskyryje pateiksime dizaino kompetencijos sampratą ir esminius ją sudarančius elementus. Trumpai aptarsime bendrąsias kompetencijų rūšys ir išskirsime specifines drabužių dizaino kompetencijas.

### **Dizaino kompetencijos samprata**

Analizuojant mados verslo plėtros procesus, didėjanti lietuviško identiteto mados svarba lemia visuomenės dėmesį, tendencijas ir perspektyvas. Galime teigti, jog mados industrijoje **drabužių dizaino kompetencijos** yra tokios pat svarbios kaip ir verslumas, rinkodara ar ryšiai su visuomene.

**Dizaino kompetencija apima:** dizaino žinias, patirtį dizaino srityje, požiūrius, reikiamas asmens savybes. Dizaino žinios yra kompetencijos dalis, bet neužtenka tik jas turėti, reikia sugebėti jas įgyvendinti ir panaudoti. Šiuo metu labai svarbus visuomenės žinių formavimas, žmogiškųjų išteklių ugdymas, gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių keičiant darbo būdus, mokymosi idėjų realizavimas, atsakomybės už žinių, gebėjimų ir įgūdžių ugdymo formavimas. Viena iš organizacijų problemų yra ta, kad darbuotojų mokymo sistemos nėra orientuojamos į ateities perspektyvas, naudojamos tradicinės kvalifikacijos kėlimo sistemos neefektyvios. Todėl darbuotojų kompetencijų ugdymas turėtų būti viena iš prioritetinių krypčių, kuriant sistemas, pagrįstas kompetencijų ugdymu.

### **Esminiai dizaino kompetenciją sudarantys elementai**

Remiantis Jucevičiene, P. ir Lepaite, D. (2000), galime teigti, kad dizaino kompetenciją sudaro dvi dalys: 1. Dizaino kvalifikacija; 2. Individo vertybės bei asmeninės savybės. Dizaino kvalifikacija, kuri apima įgūdžius, mokėjimus, žinias ir gebėjimus - laikoma esmine dizaino kompetencijos dalimi. Kompetencija ir kvalifikacija yra skirtingos sąvokos. Kompetencija - tai gebėjimai atlikti konkrečią veiklą, o kvalifikacija - tai gebėjimai, reikalingi tam tikrai profesijai (Laužackas ir kt. 2005). Kitą kompetencijos dalį sudaro žmogaus asmeninės savybės, vertybės, atitinkami požiūriai, nusistatymai.

Neatskiriamos nuo dizaino kompetencijų yra įvairios technologijos, darbuotojai, valdymo sistemos ir kultūra. *Technologijos* – tai matomiausia kompetencijos dalis, įrankis drabužių gamybai. Siuvimo, klijavimo marginimo ir kitos technologijos kuria vertę tik kai žmonės jas naudoja. *Darbuotojai* – viena iš svarbiausių kompetencijos dalių, be jų nevyktų drabužių kūrimas

ir gamyba. *Kultūra* - taip pat svarbi kompetencijos dalis, veikianti darbuotojų vertybes ir normas, daranti įtaką jų elgsenai individualioje ir grupinėje veikloje. Vadovų ir darbuotojų elgesys, pažiūros prisideda prie įmonės kultūros kūrimo.

Laužackas, R., Stasiūnaitienė, E., Teresevičienė M. teigia, kad kiekvieno bendras kompetencijas sudaro kelios dalys:

1. *Formalizuotos kompetencijos, išreikštos valstybės pripažintais diplomais ir pažymėjimais* (dailininko, aprangos dizaino, mados eksperto ir kt. diplomai, pažymėjimai);
2. *Dokumentuoto neformaliojo mokymosi rezultatai, t.y. tai, kas įgyta kursų ir seminarų metu* (jų metu atnaujinamos aprangos dizaino žinios, tobulinamos jau turimos kompetencijos);
3. *Kompetencijos, apie kurias žinome, bet jos nėra pripažįstamos* (jas slepiame, arba veikloje, kurioje dirbame jos netinkamos);
4. *Nežinomos kompetencijos* (apie jų turėjimą galime nežinoti ir patys).

### **Kompetencijų rūšys ir svarba drabužių industrijoje**

Viena iš šiuo metu tyrėjų plačiai nagrinėjamų žmogiškųjų išteklių vadybos temų – darbuotojų kompetencijų valdymas. D., C. McClelland paskatino šios krypties tyrinėjimus, pastebėjęs, kad asmens veiklos ir karjeros sėkmė nebūtinai priklauso nuo gautų išsilavinimą liudijančių diplomų, formalių, tradiciškai vertinamų akademinį žinių lygio ar formalių kvalifikacijos įvertinimo diplomų. Šiais moderniais laikais reikalavimai darbuotojų kompetencijoms nuolat didėja ir kinta, neužtenka tik turėti diplomą. Naujoms problemoms spręsti reikalingos atitinkamos kompetencijų rūšys.

Woodcock, M. ir kt. (1997), Adamonienė, R. ir kt.(2010) pabrėžia asmeninę, socialinę, profesinę ir metodinę kompetencijas. Autorius Haste, H. (2001) išskiria penkias kompetencijų rūšis: technologinio pobūdžio kompetencija; dviprasmybės ir įvairovės kompetencija (pagrįsta vertybėmis, tolerancija); socialinė ir asmeninė kompetencija; motyvavimo ir emocijų; atsakomybės ir pilietiškumo. Tidd, J. (2006) nagrinėja strategines, rinkos, technologines, organizacines ir tobulinamas kompetencijas.

Apibendrinami skirtingų autorių kompetencijas, galime jas sugrupuoti į 5 skyrius ir susieti su drabužių dizaino veiklomis:

1. **Asmeninės kompetencijos** (bendrosios, pažintinės, etinės ir kt.). Gebėjimas aiškiai reikšti mintis drabužio idėjos sukūrimo, vystymo etapuose, teikti pasiūlymus; garsinti įmonės, prekinio ženklo, savo, kaip dizainerio vardą ir reputaciją; pozityviai mąstyti;

gebėjimas dirbti komandoje, kuriant drabužių kolekciją; efektyviai spręsti problemas ir konfliktus; gebėti tinkamai atlikti patikėtas užduotis.

2. **Profesinės kompetencijos** (formalizuotos, dokumentuotos, neformalios). Gebėjimas sukurti paklausius aprangos produktus; gebėjimas įgytą kvalifikaciją ir žinias pritaikyti praktikoje (drabužių dizaino kūrime, gamyboje, komunikacijoje ir kt.); gebėjimas labai gerai prognozuoti audinių bei kitų drabužių komponentų poreikius, tendencijas.
3. **Metodinės kompetencijos** (funkcinės, technologinės, organizacinės, strateginės). Gebėjimai: pritraukti išteklius naujų tekstilės medžiagų kūrimui ir gamybai; tinkamai, inovatyviai, efektyviai panaudoti žaliavas gaminių vystymui; pasirinkti tinkamus, efektyvius, naudingus aprangos gamybos būdus, technologijas; paskirstyti gamybos pajėgumus; greitai ir tiksliai komunikuoti su užsakymus vykdančiais veiklos dalyviais; maksimaliai sutrumpinti drabužių kūrimo, gamybos užsakymo atlikimo terminus; naudoti vyriškų ir moteriškų darbužių tiekimo grandinės vadybos sistemą, kuri pasižymi lankstumu bei užtikrina tiekimo greitį.
4. **Socialinės kompetencijos** (bendruomenės, rinkos, tobulinamos). Gebėjimai: bendrauti ir išreikšti savo nuomonę; komercializuoti ir paleidus gaminius į rinką pritraukti didelį vartotojų kiekį; laiku ir tinkamai reaguoti į vartotojų poreikių pasikeitimus; palaikyti ryšius su visuomene (bendrų projektų rengimas įtraukiant vartotojus, kitas įstaigas ar įmones);
5. **Žinomos, bet nepripažintos ir nežinomos/slypinčios kompetencijos**. Gali būti, kad patys nežinome, kad turime tam tikrą kompetenciją, nemokame jos parodyti, pritaikyti, arba naudojame ją netinkamoje aplinkoje.

### Specifinės drabužių dizaino kompetencijos

Išnagrinėję bendrąsias kompetencijų rūšis, išskiriame specifines drabužių mados industrijoje svarbias dizaino kompetencijas (žr. 2 lentelė)

2 lentelė

<b>Specifinės drabužių dizaino kompetencijos</b>	
<b>Drabužių dizaino kompetencijos</b>	<b>Kompetencijų aprašas</b>
<b>Drabužių kolekcijų kūrimo kompetencija</b>	Gebėjimas kurti originalius drabužių modelius, audinius ir jų raštus, vieningo stiliaus aprangą, turėti dekoravimo gebėjimų, tinkamai pasirinkti vizualines komunikavimo, meninės raiškos priemones, valdymo būdus idėjos atskleidimui ir kt.
<b>Mados istorijos ir teorijos žinių taikymo kompetencija</b>	Gebėjimas teoriją pritaikyti praktikoje, atkartoti įvairių istorinių epochų drabužių modelius, detales, formas.

<b>Skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas</b>	Gaminio siuvimo, klijavimo, marginimo ir kt. technologijų įvairovės pažinimas ir taikymas.
<b>Drabužių konstravimo kompetencija</b>	Gaminio konstrukcijų suvokimas.
<b>Audinių pažinimo kompetencija</b>	Gebėjimas atpažinti įvairius audinius, žinoti jų savybes.
<b>Specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo</b>	Gebėjimas dirbti Corel Draw, Adobe Illustrator, Photoshop ir kitomis dizaino kūrimo, koregavimo, gaminio konstravimo programomis.
<b>Gebėjimas susieti dizaino sprendimus, lemiančius veiksnius, į visumą</b>	Gebėjimas priimti sprendimus, atsižvelgiant į įvairius įtakojančius veiksnius.
<b>Savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo</b>	Gebėjimas atpažinti užsienio mados tendencijas, besiformuojančius vartotojų poreikius ir laiku pritaikyti Lietuvos drabužių industrijai..
<b>Komunikavimo užsienio kalbomis</b>	Gebėjimas susikalbėti su užsienio tiekėjais, klientais, partneriais.
<b>Idėjų ir sprendimų pristatymo kompetencija</b>	Minčių reiškimas žodžiu ir raštu, gebėjimas pristatyti sukurtą drabužį, kolekciją, iškalbingumo, gebėjimo kalbėti viešai kompetencija.
<b>Drabužių gamybos procesų supratimas</b>	Gebėjimas valdyti įmonę, veiklą, organizuoti dizaino kūrimo, gamybos procesus.
<b>Gebėjimas kurti drabužius individualiai</b>	Kompetencija svarbi daugiau dizaineriams, nes jie dažniausiai užsiima individualia veikla.
<b>Gebėjimas dirbti komandoje, kuriant drabužius</b>	Įmonėse labiau vyrauja efektyvus darbas komandose, nei individualus, todėl svarbu gebėti dirbti grupėje, prisitaikyti, nebijoti reikšti savo nuomonę, siūlyti sprendimus, idėjas.
<b>Drabužių gamybos sąnaudų, nustatymo kompetencija</b>	Gebėjimas kuo tiksliau nustatyti sąnaudų normas ir sumažinti gamybos kaštus.
<b>Vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas</b>	Pagal specialistų rinkos poreikių prognozes gebėti orientuotis, ko reikia, pasirinktos rinkos vartotojams, identifikuoti, kam kuriame.
<b>Asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas</b>	Gebėjimas įvairiomis priemonėmis komunikuoti su klientais, pelnyti pasitikėjimą.
<b>Gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą</b>	Gebėjimas vertinti sukurtus dizaino gaminius, konkurentų produkciją; gebėjimas analizuoti visų epochų meno stilius, šiuolaikines aprangos tendencijas.

(Adaptuota pagal Lietuvos aukštųjų mokyklų aprangos dizaino studijų kryptių aprašus)

Sudarinėjant 2 lentelę, buvo remtasi aukštųjų Lietuvos mokslo įstaigų aprangos dizaino studijų kryptių programų aprašais, kurie pateikiami 1.6. skyriuje. Identifikuotos specifinės dizaino kompetencijos, kurias turėtų įgyti absolventai, baigę studijas ir atlikę praktikas įvairiose aprangos pramonės įmonėse. Tyrimo metu išsiaiškinsime, kokios kompetencijos yra svarbiausios ir reikalingiausios praktinėje veikloje, kokios yra tobulinamos ir trūkstamos Lietuvos aprangos industrijoje.



Specifinės aprangos dizaino kompetencijų rūšys, sutelktos į bendradarbiaujančią visumą, suteiktų galimybes tapti konkurencingais lyderiais Lietuvos ir užsienio aprangos mados pramonėje, leistų laiku identifikuoti ir patenkinti vartotojų poreikius.

### ***1.6. Aukštųjų Lietuvos mokyklų vaidmuo, vystant drabužių dizaino kompetencijas***

Dizaino kompetencijų vystymą taip pat įtakoja aukštosios mokyklos, nes dažniausiai jose pradedami ugdyti meniniai gebėjimai, svarbūs drabužių industrijai. Šioje skyriaus dalyje pateikiame Kauno Technologijos Universitete (Aprangos mados inžinerija), Kauno kolegijoje (Aprangos dizainas), Vilniaus dizaino kolegijoje (Mados dizainas), Vilniaus Dailės Akademijoje (Kostiumo dizainas), Šiaulių Universitete (Taikomoji dailė ir verslas), Vilniaus kolegijoje (Aprangos dizainas) įgyjamų kompetencijų apibendrintą analizę, baigus šias aukštąsias mokyklas Lietuvoje.

**Universitetai, Dailės Akademija.** Oficialiuose universitetų aprangos dizaino ir kituose šios srities studijų programų aprašuose teigiama, kad baigęs bakalauro, magistro studijas absolventas gebės: perteikti informaciją, idėjas, problemas ir sprendimus; kūrybiškai naudotis sukauptomis kostiumo dizaino žiniomis ir praktiniais gebėjimais; sukurti konkurencingą drabužio dizainą, parengti gaminio techninį eskizą; specializuotomis programomis suprojektuoti konstrukciją ir pagaminti lekalus; pažinti medžiagų struktūrą ir ypatumus, parinkti tinkamas ir nustatyti jų sąnaudų normas; pritaikyti tinkamas gamybos technologijas; užtikrinti gamybos procesų kokybę; gebės dirbti savarankiškai ir komandoje, priimti atsakingus sprendimus ir planuoti savo karjerą; vertinti taikomosios dailės ir dizaino produktus, šiuolaikinio meno rinką, žinos naujausias mados tendencijas; organizuoti meno produktų kūrybos, gamybos, paslaugų verslą ir reklamą; dalyvauti mados, meno renginiuose pristatant sukurtas kolekcijas; gebės stiprinti ryšius su visuomene Lietuvos ir tarptautiniame lygmenyje.

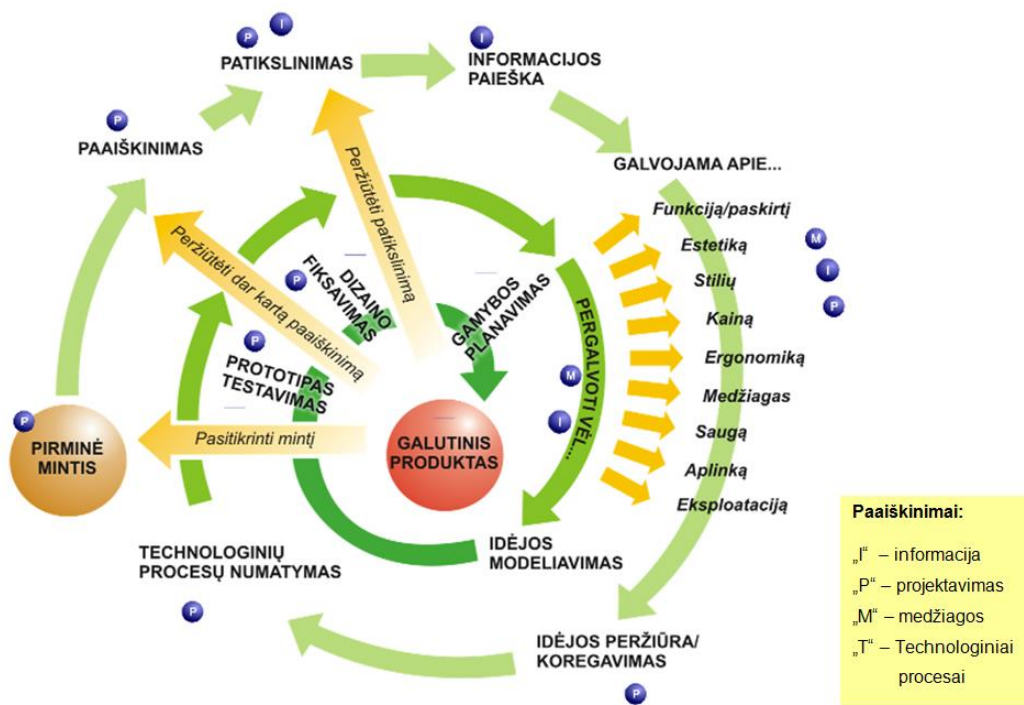
**Kolegijos.** Išskiriami pagrindiniai gebėjimai baigus aprangos dizaino studijas Lietuvos kolegijose: analizuoti mados pasaulio informaciją ir tendencijas; įvertinti pirminius užsakovo ar vartotojų poreikius; suvokti aprangos kompozicijos visumą ir taikyti šiuolaikinės meninės raiškos principus; projektuoti vieningo stiliaus aprangą; adekvačiai parinkti audinius ir priedus, konstravimo bei modeliavimo metodikas ir siuvimo technologijas projektui įgyvendinti; gebėti pasiūti gaminius; suvokti kultūros ir meno funkcijas, istorijos ir dabartinės visuomenės poreikių

tenkinimo kontekste; analizuoti visų epochų meno stilius; projektuoti unikalius modelius madų renginiams, parodoms, konkursams; parinkti aprangos priedus ir aksesuarus; projektuoti, dekoruoti audinius; žinoti įmonės kūrimo ir valdymo principus ir juos taikyti; dirbti komandoje; apibendrinti savo veiklą ir jos rezultatus; bendrauti užsienio ir taisyklinga profesine kalba, reiškiant savo mintis žodžiu ir raštu pristatant meno kūrinius; gebėti vizualizuoti veiklos rezultata, idėją, kritiškai mąstyti.

Apibendrintai galime teigti, kad baigus universitetų, akademijos ir kolegijų aprangos dizaino srities studijas įgyjamos kompetencijos yra panašios teoriškai. Remiantis studijų dalykų aprašais, pastebima, kad Kauno Technologijos Universitete labiau išvystomos inžinerinės dizaino kompetencijos, Vilniaus Dailės Akademijoje – meniniai gebėjimai, drabužių kolekcijų kūrimo kompetencijos, Šiaulių Universitetas – suderina verslo ir meninius gebėjimus, o kolegijose suteikiama daugiau praktikos, ugdomi konstravimo, technologijų įvairovės taikymo gebėjimai.

### ***1.7. Dizaino kompetencijų teorinis modelis drabužių industrijoje***

Išanalizavę specifines dizaino kompetencijas ir įtakojančius veiksnius, galime identifikuoti, kokių kompetencijų reikia kiekviename drabužio modelio, kolekcijos kūrimo etape. Kriukas, D. (2012) metodinėje dizaino medžiagoje pateikia dizaino kūrimo modelio schemą (žr. 3 pav.). Joje pateikiami etapai nuo pirminės gaminio idėjos iki galutinio produkto, tai nuoseklus gaminio planavimas (informacija, projektavimas, medžiagos, technologiniai procesai ir pristatymas). Panaudoję šią schemą, sudarysime drabužių dizaino kompetencijų visumos teorinį modelį.



3 pav. **Dizaino kūrimo modelis** (Kriukas, D. 2012)

Analizuodami Dizaino kūrimo modelį (3 pav.) išskiriame 8 pagrindinius etapus. Pateikiame trumpus kiekvieno apibūdinimus.

**1 etapas - Pirminė mintis.** Šiame etape sukuriama ir išdėstoma pirminė idėja, atliekami eskizavimo darbai. Paaiškinama, ką norima parodyti, perteikti, pavaizduoti ir kt.

Pradžioje ieškoma idėjų, atliekami *patikslinimai* ir *informacijos paieška*. Informacijos ieškoma galvojant apie: galutinio produkto *funkciją/paskirtį*, kuo jis bus naudingas pasirinktam vartotojų segmentui, ar turės ypatingų funkcijų; ar bus patrauklus ir *estetiškas* vartotojui; svarstoma ar atitiks vieną konkretų jau esamą *stilių*, ar bus inovatyvus, mišrios stilistikos gaminys; kokia bus produkto *kaina*, ar produktas bus iš brangių medžiagų, sudėtingų technologijų, ar bus pasirenkamos paprastesnės medžiagos ir technologijos ir atitinkamai žemesnė kaina; ar atitiks *ergonomikos* reikalavimus, bus komfortabilus vartotojui; Kokios *medžiagos* bus naudojamos (audiniai, trikotažas, orui pralaidžios, nedegios ir t.t.); kokie keliami *saugos* reikalavimai, kokios naudojimosi instrukcijos; kokia *aplinka* bus reikalinga gamybai, kokioje aplinkoje gaminys bus naudojamas; ar bus lengva *eksploatuoti* produktą, ar bus reikalingos ypatingos sąlygos.

**2 - Idėjos peržiūra ir koregavimas.** Idėja peržiūrima dar kartą, atliekami koregavimo darbai.

**3 - Technologinių procesų nustatymas.** Šiame etape išanalizuojama kokios technologijos bus naudojamos (graviravimas lazerių pagalba, siūlių klijavimas, sulydymas, siuvimas tam tikrais įrengimais ir t.t.), nustatomos gamybos procesų eigos. Patikrinama idėja, ar ji įgyvendinama, ar pasirinktos technologijos yra tinkamos, kad būtų pasiektas norimas rezultatas. Suprojektuojamos gaminio ar visos jų kolekcijos modelių konstrukcijos, nustatomos medžiagų normos.

Dar kartą peržiūrima ir paaiškinama idėja, atliekami patikslinimai. Dar kartą išsiaiškiname ar gaminys turi *funkciją/paskirtį*, atitinka *estetikos reikalavimus*, pasirinkto *stiliaus kriterijus*, *kainą*, *ergonominius aspektus*.

**4 - Idėjos modeliavimas.** Dar kartą *patikrinama* ir pergalvojama idėja ir prieš tai buvę etapai. Sumodeliuojamas galutinis gaminio variantas, atliekami konstrukcijos patikslinimai, parenkamos tinkamiausios medžiagos ir technologijos.

**5 - Prototipo testavimas.** Pagaminimas prototipas ir atliekamas testavimas. Pavyzdžiui, tikrinama drabužio kokybė, funkcionalumas, ergonomiškumas ir kt. Esant neigiamui testavimo rezultatui, atliekami tobulinimo darbai, keičiamos technologijos, medžiagos.

**6 - Dizaino fiksavimas.** Kai sukurtas prototipas patikrinamas, patikslinamas ir tampa atitinkantis visus reikalavimus, dizainas fiksuojamas ir priimamas sprendimas gaminti produktą.

**7 - Gamybos planavimas.** Suplanuojami gamybos procesai, apimtis, vieta, laikas, per kurį reikia pagaminti produktą, pasirūpinama reikiamais įrengimais, medžiagomis ir priedais.

**8 - Galutinis produktas.** Pagaminamas galutinis produktas, kuris patenka į rinką ir pasiekia vartotoją.

Kriuko, D. (2012) dizaino kūrimo modelis tinkamas daugeliui dizaino produktų, taip pat ir drabužių mados industrijos gaminiams. Vienus iš svarbiausių etapų galime išskirti 1-ąjį, nes nuo idėjos originalumo, tinkamumo pasirinktai rinkai, išbaigtumo priklauso sukurto gaminio sėkmė, 3-ąjį, nes tinkamų technologijų ir medžiagų parinkimas lemia idėjos įgyvendinimą. Pagal kiekvieno etapo aprašą, priskiriame dizaino kompetencijas, reikalingas drabužio sukūrimo ir pagaminimo procesams, sudarome drabužių dizaino kompetencijų teorinį modelį (žr. 3 lentelė).

## Drabužių dizaino kompetencijų teorinis modelis

<b>1 etapas - Pirminė mintis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• drabužių kolekcijų kūrimo kompetencija,</li> <li>• mados istorijos ir teorijos žinių taikymo,</li> <li>• savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo,</li> <li>• gebėjimas kurti drabužius individualiai,</li> <li>• gebėjimas dirbti komandoje,</li> <li>• vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas,</li> <li>• komunikavimo užsienio kalbomis kompetencija,</li> <li>• gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą idėją.</li> </ul>
<b>2 - Idėjos peržiūra ir koregavimas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• drabužių kolekcijų kūrimo kompetencija,</li> <li>• gebėjimas kurti drabužius individualiai,</li> <li>• gebėjimas dirbti komandoje,</li> <li>• gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą idėją,</li> <li>• idėjų ir sprendimų pristatymo kompetencija.</li> </ul>
<b>3 - Technologinių procesų nustatymas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas,</li> <li>• audinių pažinimo kompetencija,</li> <li>• drabužių konstravimo,</li> <li>• drabužių gamybos sąnaudų nustatymo kompetencija,</li> <li>• specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymas,</li> <li>• drabužių gamybos procesų supratimas.</li> </ul>
<b>4 - Idėjos modeliavimas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas,</li> <li>• audinių pažinimo kompetencija,</li> <li>• gebėjimas dirbti komandoje,</li> <li>• gebėjimas susieti dizaino sprendimus lemenčius veiksniais į visumą.</li> </ul>
<b>5 - Prototipo testavimas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas,</li> <li>• audinių pažinimo kompetencija,</li> <li>• gebėjimas dirbti komandoje,</li> <li>• gebėjimas susieti dizaino sprendimus lemenčius veiksniais į visumą,</li> <li>• gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą.</li> </ul>
<b>6 - Dizaino fiksavimas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą,</li> <li>• drabužių gamybos procesų supratimas,</li> <li>• gebėjimas dirbti komandoje,</li> <li>• asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas.</li> </ul>
<b>7 - Gamybos planavimas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• drabužių gamybos sąnaudų nustatymo kompetencija ir procesų supratimas,</li> <li>• skirtingų technologijų taikymo galimybių įvertinimas,</li> <li>• gebėjimas dirbti komandoje,</li> <li>• asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas,</li> <li>• komunikavimo užsienio kalbomis kompetencija.</li> </ul>
<b>8 - Galutinis produktas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas,</li> <li>• komunikavimo užsienio kalbomis kompetencija,</li> <li>• vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas.</li> <li>• gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą.</li> </ul>

(Adaptuota pagal Kriukas, D. 2012)

Pirmasis ir trečiasis etapai išskiriami, kaip svarbiausi ir reikalaujantys daugiausiai dizaino kompetencijų ir žinojimo, nuo kurių priklauso galutinis gaminių rezultatas. Visi likę etapai taip pat svarbūs, nes kiekviename reikia ne vienos kompetencijos, o viso jų tinklo.

Svarbiausiomis kompetencijomis, kurios reikalingos labiausiai ir dažniausiai pasikartojančios etapuose, galime išskirti:

- audinių pažinimo kompetenciją,
- drabužių kolekcijų kūrimo kompetenciją,
- gebėjimą kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą idėją,
- skirtingų siuvimo technologijų taikymo galimybių žinojimą,
- gebėjimą kurti drabužius individualiai,
- gebėjimą dirbti komandoje.

### ***1.8. Tinklas, kaip priemonė drabužių dizaino kompetencijų sutelkimui***

#### ***Tinklo samprata***

Atlikus mokslinės literatūros analizę galima pastebėti, kad dažniausiai „tinklas“ apibrėžiamas kaip mazgų (angl. *nodes*) arba veikėjų (angl. *actors*), susietų tarpusavyje, rinkinys arba ryšių visuma. Jucevičiaus, R. (2008) teigimu, tinklai yra įmonių, tarpininkų ir panašūs sambūriai, kuriems būdingas bendras siekis didinti savo konkurencingumą. Davis ir Rhodes (2000) tinklą apibūdina kaip tam tikrų subjektų santykius, kai subjektai, tarpusavyje keisdami informaciją, materialiniais ir kitais ištekliais atlieka ekonominius arba socialinius mainus. Nors „tinklo“ sąvoka naudojama jau daugelį dešimtmečių, iki šiol nėra vieningo „tinklo“ apibrėžimo.

Kaip teigia Jucevičienė, P. (2007), pastaruoju metu daug dėmesio tinklams skiria įvairių socialinių mokslų tyrinėtojai: ekonomikos ir vadybos mokslininkai nagrinėja tinklus tarp organizacijų ir organizacijose žinių valdymo aspektu, sociologai tyrinėja asmens ir bendruomenės santykį šiuose tinkluose, psichologai nagrinėja gebėjimus, reikalingus tinklaveikiai. Šio darbo atveju, tinklas gali būti panaudojamas, kaip priemonė aprangos dizaino kompetencijoms sutelkti.

#### ***Tinklų tipologijos***

Priklausomai nuo dalyvių, ryšių ir jų tikslų, sukuriamų tinklų įvairovė yra labai didelė. Tarp-organizacinė tinklaveika gali įgyti įvairių formų priklausomai nuo apimties, užimamos vietos

vertės grandinėje, geografinės koncentracijos, tikslo, motyvacijos ir kitų faktorių. Literatūroje išskiriamos šios tinklų rūšys: socialiniai, mokymosi partnerystėje, vertikalūs ir horizontalūs tarp-organizaciniai, daugiamačiai, industrijos/universiteto, strateginiai aljansai, hierarchiniai ir nehierarchiniai, lokalūs ir globalūs.

Tinklaveika yra svarbi vystant sumanias socialines sistemas, nes ji sukuria prielaidas sistemai tapti didesne, labiau kompleksine ar net virtualia. Tinklaveika vertinama ir kaip kompetencijos kūrimo, sutelkimo priemonė, nes ji leidžia turimas kompetencijas susieti su išorės subjektų kompetencijomis, reikalui esant ir šias kompetencijas tiesiogiai „įdarbinti“ organizacijos tikslams siekti. (Kinduris, V., Jucevičius, R.). Kiekvienoje iš paminėtų tinklų rūšių gali veikti ir kompetencijų tinklai. **Kompetencijos tinklai** skatina universitetų, mokslo centrų, technologijų parkų bei verslo įmonių bendradarbiavimą, siekiant sutelkti reikiamą problemos tyrimui ir sprendimų paieškai kompetencijų visumą. Jungiantis į tinklą turi būti aišku, kokią naudą tai atneš kiekvienam dalyviui, koks bendras susibūrimo tikslas, kokie nariai prisijungs.

Europos Komisijos Informacinių technologijų tyrimo programa (ESPRIT), vykdydama 4-ąją Bendrąją tyrimų programą, įsteigė tris pirmuosius kompetencijos tinklus. Vienas iš institucinių instrumentų yra kompetencijos tinklai (Networks of Excellence), kurių esmė yra stiprinti Europos mokslinę kompetenciją, mažinant mokslinių tyrimų erdvės susiskaidymą, jungiant reikalingus resursus, sutelkiant reikiamą mokslinį potencialą.

## **2. DRABUŽIŲ DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBIŲ TYRIMO METODOLOGIJA**

Šiame darbo skyriuje aprašoma tyrimo logika, naudojami įrankiai ir eiga. Tyrimą sudarys dvi dalys: dizaino kompetencijų analizė ir dizaino kompetencijų tinklo kūrimosi galimybės Lietuvos drabužių mados industrijoje. Bus nustatytos priemonės, įrankiai Lietuvos drabužių mados industrijos ir kompetencijų vystymui ir tobulinimui.

### ***2.1. Drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybių tyrimo logika ir eiga***

Dizaino kompetencijų vystymo galimybių drabužių mados industrijoje tyrimui atlikti pasirinktas ekspertų apklausos (interviu) metodas ir anketinė apklausa, kuri pateikiama respondentams, negalintiems skirti laiko interviu.

#### **Ekspertų interviu ir anketinės apklausos logika**

*Ekspertų interviu ir anketinės apklausos tikslas.* Identifikuoti dizaino kompetencijų vystymo galimybes Lietuvos drabužių mados industrijoje.

*Ekspertų interviu ir anketinės apklausos uždaviniai:*

1. Sudaryti aprangos dizaino pramonės ekspertų interviu klausimyną ir jį pagrįsti;
2. Atlikti aprangos dizaino ekspertų interviu ir pateikti anketinę apklausą;
3. Identifikuoti svarbiausias dizaino kompetencijas, jų vystymą įtakojančius veiksnius, svarbiausius drabužių mados industrijos dalyvius, kompetencijų tinklo sukūrimo galimybes ir kitas priemones, reikalingas Lietuvos drabužių mados industrijos vystymui ir tobulinimui.
4. Įvertinti dizaino kompetencijų vystymo galimybes Lietuvos drabužių mados industrijoje

*Ekspertų interviu ir anketinės apklausos planas:*

1. Sukurti drabužių dizaino ekspertų interviu klausimyną ir anketą.
2. Pasirinkti respondentus ir susitarti interviu datą.
3. Surengti interviu su aprangos dizaino pramonės specialistais, individualiais dizaineriais, aprangos dizaino srities dėstytojais.
4. Papildomai išsiųsti anketines apklausas ekspertams, negalintiems dalyvauti interviu.
5. Išanalizuoti ir susisteminti tyrimo duomenis
6. Įvertinti drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybes Lietuvoje
7. Pateikti išvadas

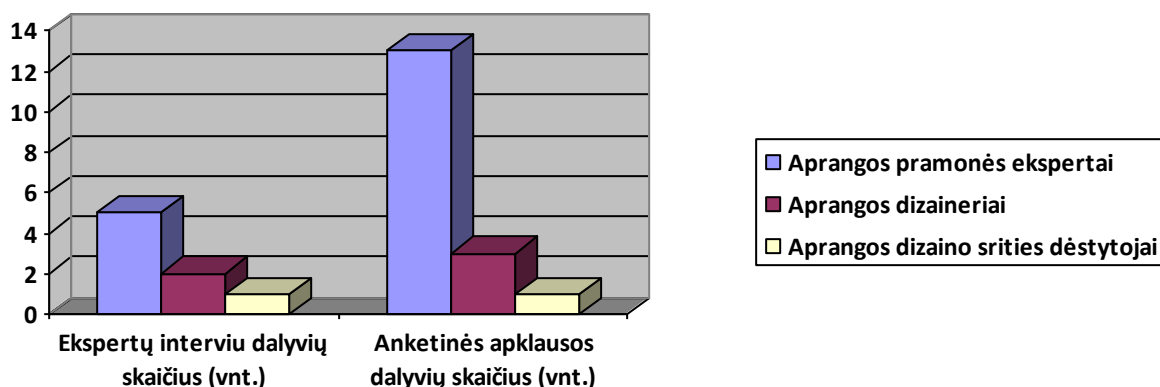


## Tyrimo apimtis

Pasirinktos trys respondentų grupės, priklausančios drabužių mados industrijai Lietuvoje, išryškėjusios literatūros analizės metu:

1. Lietuvos aprangos dizaineriai. Šios grupės respondentai: jaunieji (studijuojantys ar neseniai baigę studijas ir pradėję dizainerio veiklą) ir profesionalūs aprangos dizaineriai (įsitvirtinę rinkoje, turintys savo verslo strategiją, išskirtinį kuriamų kolekcijų ar modelių braižą).
2. Aprangos gamybos įmonių specialistai. Apklaunami AB „Audimas“ (sportinės ir laisvalaikio aprangos kūrimas ir gamyba), AB „Kauno Baltija“ (moteriškų viršutinių drabužių gamyba) įmonių aprangos konstruktoriai, technologai, normuotojai, kolekcijų vystymo grupės specialistai, pardavimų vadybininkės.
3. Aukštųjų mokyklų aprangos dizaino srities dalykų dėstytojai. Į tyrimą įtraukti Šiaulių Universiteto aprangos dizaino specializacijos ir Kauno Technologijos Universiteto aprangos mados inžinerijos studijų programų dėstytojai.

Tyrimui atlikti, į ekspertų interviu buvo pakviesti 17 respondentų iš trijų grupių: aprangos dizaino dėstytojai, aprangos gamybos įmonių darbuotojai, aprangos dizaineriai. Sutiko dalyvauti 8 respondantai (Žr. 4 pav.). Iš jų 5 – aprangos pramonės atstovai iš AB Audimas (produkto vystymo inžinierės-technologės, konstruktorės, normuotojos, pardavimų vadybininkės), 2 – aprangos dizaineriai (profesionalas ir jaunasis), 1 – Kauno technologijos universiteto, aprangos mados inžinerijos programos vadovė, docentė. Anketinėje apklausoje iš 25 pakviestųjų, sudalyvavo 17 respondentų (Žr. 4 pav.): 13 – aprangos pramonės ekspertų (AB Kauno Baltija, AB Audimas), 3 - aprangos dizaineriai (jaunieji aprangos dizaineriai, Vilniaus dailės akademija), 1- aprangos dizaino dėstytoja (Šiaulių universitetas). Pagrindinis tyrimo instrumentas - ekspertų interviu, papildomas – anketinė apklausa. Dizaino kompetencijų tyrimas buvo orientuotas ne į kiekybę, o į atsakymų kokybę ir išsamumą, todėl sudalyvavusių respondentų skaičius buvo pakankamas. Tyrimui atlikti prireikė 2 savaitių. Vieno eksperto interviu trukmė nuo 40 – 80 min., anketinės apklausos užpildymo trukmė 15 - 25 min.



4 pav. **Drabužių dizaino kompetencijų tyrimo dalyviai**

Iš 4 pav. matome, kad aktyviausiai tyrime dalyvavo aprangos pramonės ekspertai. Ženkliai mažiau - aprangos dizainerių. Galime daryti prielaidą, kad tai įtakojo jų užimtumas, nenoras skirti laiko pašalinei veiklai. Mažiausiai aktyvūs buvo aprangos dizaino sričių dėstytojai, to priežastis galėjo būti studentų egzaminų sesija, darbų įskaitos, mokslinės konferencijos ir kt.

## 2.2. *Drabužių dizaino ekspertų interviu ir anketos klausimų analizė*

### **Ekspertų interviu analizė**

Aprangos dizaino ekspertų interviu klausimai pateikiami 1 priede. Jį sudaro 10 pagrindinių klausimų. Kiekvienas interviu vyko diskusijos būdu, klausiant, atsakant, paaiškinant, pasiūlant pasirinkimo variantus. Kiekvieno interviu metu iškildavo papildomų, nenumatytų klausimų, tokių kaip: Ar neatsirastų konkurencija bei nukopijavimo galimybės baimė?; Kaip minėjote Lietuvos įmonės ir dizaineriai labiausiai orientuoti į piniginę naudą, o ne originalumą, kažko naujo pasiūlymą. Ar nebūtų tai problema kuriant kompetencijų tinklą?; Kaip jūs galvojate, ar dizaino kompetencijų tinklas būtų patrauklesnė priemonė jaunųjų dizainerių ir smulkių įmonių kompetencijų vystymui, nei garsių ir žinomų?

Ekspertų interviu sudarytas iš trijų dalių. Pirmojoje - susipažįstame su respondentu ir jo veikla drabužių mados industrijoje (1 kl.). Tuomet aiškinamės, kokie aprangos industrijos dizaineriai, įmonės svarbiausi Lietuvoje, kokie dalyviai daro didžiausią įtaką, kokie veiksniai labiausiai įtakoja sėkmes/nesėkmes (2-4 kl.). Svarbu išsiaiškinti įtakingiausius dalyvius tam, kad suprastume, kaip reikia elgtis, kokius drabužius kurti, kokius vartotojus pasirinkti ir kt.

Antroji dalis skirta identifikuoti svarbiausias ir trūkstamas dizaino kompetencijas drabužių mados industrijoje (5-7 kl.). 8-ajame klausime respondentų prašoma įvardinti priežastis/trikdžius, įtakojančius kompetencijų vystymąsi. Pateikti pasiūlymus jų pašalinimui. Šių klausimų analizė leis suprasti, ko mūsų industrijoje trūksta, su kokiais trikdžiais susiduriama, kokių veiksmingų priemonių imtis jų pašalinimui.

Trečioji dalis skirta dizaino kompetencijų tinklo analizei, kaip priemonei sutelkti ir vystyti dizaino kompetencijas Lietuvos drabužių mados industrijoje. Aiškinamasi, ar tai būtų veiksminga priemonė, ar tinklas galėtų būti neformalus, ar reikėtų jį įforminti, kas skatintų jungtis ir dalytis žiniomis, pasiūlymais, spręsti aprangos industrijos problemas, gerinti situaciją, siekiant išsivysčiusių šalių lygmens (9 kl.). 10-ajame klausime prašoma atsakyti ar įmanoma sutelkti dizaino kompetencijų tinklą Lietuvoje, pateikti pasiūlymus, kokiais būdais tai padaryti.

#### **Anketos klausimyno analizė.**

Anketinė apklausa (2 priedas) naudojama, kaip papildomas įrankis, pateikiama ekspertams nesutikus ar negalintiems skirti laiko interviu. Pateiktas anoniminės anketos tipas, ją sudaro 12 klausimų, kuriuose prašoma pažymėti, apibraukti, įvertinti respondento nuomonę atitinkantį atsakymą ar balą (pagal Likerto skalę nuo 1-5), kai kuriuose – pagrįsti pasirinkimą. Anketos turinys identiškas interviu, taip pat sudarytas iš trijų dalių. Skiriasi tik tuo, kad 7-ajame klausime prašoma įvertinti dizaino kompetencijų lygį, būdingų Lietuvos drabužių mados industrijai. 5 balai – aukšto tarptautinio lygio, 4 - aukšto lygio, 3 – pakankamo lygio, 2 – silpna, 1 – ypač silpna kompetencija. Ekspertų interviu metu to neprireikė, nes diskutuojant respondentai galėjo aiškiai išdėstyti mintis, pasitikslinti.

### **3. DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBIŲ LIETUVOS DRABUŽIŲ MADOS INDUSTRIJOJE TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ**

Šioje darbo dalyje pateikiama tyrimo rezultatų analizė. Pirmajame trečiojo skyriaus poskyryje identifikuojami industrijos dalyviai, atliekama jų kompetencijų analizė. Išskiriama, kurie labiausiai įtakoja drabužių mados industriją Lietuvoje. Išryškinamos svarbiausios, trūkstamos ir tobulintinos dizaino kompetencijos ir jas įtakojantys veiksniai. Antrajame – atliekama dizaino kompetencijų analizė. Trečiajame - identifikuojama, kokie dizaino kompetencijų tinklai jau egzistuoja Pasaulyje, vertinamos dizaino kompetencijų tinklo kūrimo galimybės Lietuvoje. Įvardijami motyvai, skatinantys pramonės dalyvius jungtis į tinklą, siekiant vystyti dizaino kompetencijas. Atskleidžiamos priemonės ir būdai, kaip sutelkti drabužių kompetencijų visumą.

#### ***3.1. Drabužių mados industrijos dalyvių ir įtakojančių veiksnių analizė***

##### **Lietuvos aprangos dizaineriai**

Lietuva, kaip ir Portugalija, iš visų ES narių išsiskiria dideliu aprangos ir tekstilės pramonės darbuotojų skaičiumi, nors pastaraisiais metais šis rodiklis mažėja (Jucevičius ir kt. 2006). Kaip ir daugelyje užsienio šalių, taip ir Lietuvoje gausu jaunųjų, pradedančiųjų drabužių dizainerių bei pažengusių, sukūrusių verslus ir žinomų aprangos mados specialistų. Dauguma jų užsiima drabužių kūrimu ne tik dėl materialių dalykų, bet dėl to, kad jiems šis darbas malonus, įkvepiantis bei suteikia vartotojams džiaugsmą. Dizaineriai, unikaliu kuriamų drabužių stiliumi, savitai perteikia lietuviškos mados ypatybes.

Aprangos dizainerių kompetencijos yra vienas iš svarbiausių šios veiklos sudedamųjų, nes nuo jų priklauso sukurtų gaminių sėkmė pasirinktoje rinkoje. Remdamiesi įvairiais literatūros šaltiniais (ekonomika.lt, vz.lt, Albrechtaitė-Lingienė, G. 2010 ir kt. ), suskirstome Lietuvos aprangos dizainerius į tris grupes, pagal jų žinomumą ir veiklą:

- Garsiausi Lietuvos aprangos dizaineriai - Ramunė Piekautaitė, Juozas Statkevičius, Julija Janus, Giedrius Paulauskas, Egidijus Sidaras, Sandra Straukaitė, Agnė Kuzminskaitė ir kt. Garsiausi Lietuvos drabužių kūrėjai, turintys savitą stilių, nuolatos pristatantys naujas kolekcijas mados renginiuose, kai kurie iš jų turintys savo prekinio ženklo parduotuves.

- Žymūs prekiniai ženklai – LT identity (Ieva Ševiakovaitė, Jolanta Rimkutė), A&V (Aleksandras Pogrebnojus ir Vida Simanavičiūtė) ir kt. Žymūs dizainerių duetai, grupės, turintys savo prekinį ženklą, savitą, originalų kuriamų drabužių stilių.
- Jaunieji Lietuvos aprangos dizaineriai tokie, kaip: Liucija Kvašytė, Thom Bara, Morta Nakaitė, Akvilė Jančauskaitė, Olesia Les ir kt. Mažiau žinomi rinkoje arba neseniai pradėję drabužių kūrėjų veiklą.

Identifikuojame jų turimas kompetencijas, remdamiesi ekonomika.lt, vz.lt, Albrechtaitė-Lingienė, G. (2010) ir kt. šaltiniais. Tyrimo metu jos bus susistemintos, analizuojamos ir vertinamos (žr. 4 lentelę).

4 lentelė

### Lietuvos dizainerių kompetencijų analizė

Lietuvos aprangos dizainerių grupės	Žymiausi aprangos dizaineriai	Žymūs prekiniai ženklai (dizainerių duetai, grupės)	Jaunieji aprangos dizaineriai
<b>Turimos kompetencijos</b>	Drabužių modelių, kolekcijų kūrimo; Savito stiliaus demonstravimo; Komunikavimo užsienio kalba; Mados istorijos ir teorijos žinių taikymo kompetencija; Drabužių kolekcijų visumos komponavimo; Įvairių technologijų taikymo; Konstravimo kompetencija; Gebėjimas efektyviai dirbti individualiai; Audinių pažinimo kompetencija; Specializuotų kompiuterinių dizaino programų valdymo; Savalaikio mados tendencijų identifikavimo; Idėjų ir sprendimų pristatymo kompetencija; Drabužių gamybos procesų supratimas; Asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymo; Gebėjimo įrodyti savo profesionalumą; Vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas. Gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą.	Drabužių modelių, kolekcijų kūrimo; Audinių pažinimo kompetencija; Gebėjimas efektyviai dirbti komandoje; Specializuotų kompiuterinių dizaino programų valdymo kompetencija; Komunikavimo užsienio kalba; Savito, originalaus stiliaus demonstravimo; Savalaikio mados tendencijų identifikavimo; Drabužių gamybos procesų supratimas; Vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas. Asmeninių ryšių su klientais palaikymo.	Gebėjimas kurti originalius, novatoriškus drabužių modelius; Komunikavimo užsienio kalba; Netikėtų, originalių raštų, audinių komponavimo; skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas, Skirtingų, netikėtų technologinių sprendimų taikymo; Gebėjimas efektyviai dirbti komandoje; Specializuotų kompiuterinių dizaino programų valdymo kompetencija; Ryšių su įvairiais visuomenės sluoksniais palaikymo.

(Adaptuota pagal ekonomika.lt, vz.lt, Albrechtaitė-Lingienė, G. (2010) ir kt.)

Apibendrinami 2 lentelėje pateiktas kompetencijas, teoriškai galime teigti, kad Lietuvos jaunieji dizaineriai turi originalių idėjų, geba atrasti įvairius technologijų, medžiagų, raštų derinius, netikėtais sprendimais pritaiko klasikinės siuvimo technologijas, valdo kompiuterines dizaino programas, palaiko ryšius su visuomene. Galime daryti prielaidą, kad šios srities naujokams trūksta drabužių kolekcijų visumos komponavimo; kolekcijų kūrimo; savalaikio mados tendencijų identifikavimo; aprangos dizaino kritiko, analitiko ir vertintojo kompetencijų bei pasitikėjimo savo gebėjimais.

Žymiausi individualūs aprangos dizaineriai ir jų grupės Lietuvoje panašūs savo turimomis kompetencijomis, pranašesni už jaunuosius kūrėjus konstravimo, technologinėmis žiniomis, pasitikėjimu, profesionalumu, savitu, visuomenei atpažįstamu stiliumi, ilgalaikė praktika mados industrijoje ir verslo srityje.

### **Lietuvos aprangos pramonės įmonės**

Lietuvoje daugiausiai vyrauja smulkaus aprangos verslo įmonės ir tik keletas stambių (nuo 250-500 darbuotojų). Pagal pajamas ir reitingus 2010 m. geriausiai įvertintos AB Audimas, UAB Omniteksas, AB Kauno Baltija, AB Siūlas, A. R. Baumilų TŪB Klasikinė tekstilė ir UAB Neaustima, AB Vilkma (šaltinis vz.lt). Taip pat savo gaminių kokybe ir ilgamete patirtimi šioje srityje pasižymi UAB Garlita, AB LTP-Textan, LTM Garments. Įmonės užsiima drabužių gamybos, taip pat gaminių kūrimo ir vystymo paslaugomis, naudoja naujausias siuvimo, klijavimo, sulydymo, marginimo ir kitas technologijas. Kauno Technologijos Universiteto docentės Domskienės J. (2015) pastebėjimu, „...drabužių ilgaamžiškumas tam tikros grupės vartotojui šiandien yra mažai aktualus, rinkoje vyrauja „greitos“ mados ir perdėto vartojimo tendencijos“. Specialistai prognozuoja, kad vis daugiau pirkėjų dėmesio sulaukia aktyvaus laisvalaikio funkcinės aprangos asortimentas. Pagal rinkos poreikių analizės duomenis aprangos pramonės įmonės turėtų orientuotis ir nukreipti savo veiklą bei turimas kompetencijas tinkama linkme (šaltinis ktu.lt)

Remiantis atlikta literatūros analize, geriausiai įvertintos Lietuvos aprangos pramonės įmonės pasižymi šiomis kompetencijomis: drabužių kūrimo, vystymo; gebėjimu pagaminti aukštos kokybės gaminius; siuvimo technologijų taikymo; gebėjimu kurti sudėtingas konstrukcijas; medžiagų savybių, tinkamumo tam tikroms konstrukcijoms ir modeliams pažinimo; specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo; geba priimti tinkamus aprangos dizaino

sprendimus; komunikuoja užsienio kalbomis; valdo aprangos gamybos procesus; geba efektyviai dirbti komandoje; geba tiksliai nustatyti gaminio sąnaudas ir normas; palaiko ryšius su vartotojais, svarbiausiais klientais; daro įtaką gaminių vartotojams bei visai aprangos pramonei ir konkurencingumui užsienio rinkose.

Tyrimo eigoje aiškinsimės, kokios kompetencijų visumos reikia Lietuvos drabužių mados industrijai, kaip pasiekti išsivysčiusios pramonės lygį ir įgyti ne tik gamintojo, bet ir kūrėjo statusą, didinant konkurencingumą tarptautinėje drabužių mados rinkoje, kokiomis priemonėmis tai galima pasiekti.

### Svarbiausių drabužių mados industrijos dalyvių ir įtakojančių veiksmų analizė

Tyrimo 2 - ajame interviu ir anketos klausimuose buvo bandoma išsiaiškinti, kokias įmones, dizainerius respondentai įvardija, kaip svarbiausius drabužių mados industrijos dalyvius Lietuvoje (Žr. 5 lentelė). Prašoma įvardinti patiems arba pasirinkti iš duotų konkrečių vardų ar įmonių pavadinimų. Ryškiausiu dizaineriu laikomas J. Statkevičius, jis veikia tarsi atskirai ir buvo įvardytas daugumos respondentų.

5 lentelė

### Svarbiausių drabužių mados industrijos dalyvių analizė

Balsavusių respondentų skaičius(vnt.)	Svarbiausi drabužių mados industrijos dalyviai (dizaineriai, įmonės)	Priežastys/Argumentai
17	J. Statkevičius	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garsiausias Lietuvos drabužių dizaineris, veikiantis atskirai nuo visų kitų;</li> <li>vienintelis profesionalus aukštosios mados atstovas Lietuvoje;</li> <li>garsina savo ir tuo pačiu Lietuvos vardą;</li> <li>aukšto lygio ir kokybės gaminiai;</li> </ul>
15	AB „Audimas“, AB „LTP- Texdan“, AB „Kauno Baltija“, UAB „Garlita“, UAB „Omniteksas“	<ul style="list-style-type: none"> <li>vienos iš didžiausių, seniausiai ir produktyviausiai veikiančių įmonių Lietuvoje;</li> <li>vykdančios didžiausios apimties gamybos kiekius;</li> <li>labiausiai girdimos, matomos ir žinomos;</li> <li>aprangos gamybos įmonės bendradarbiaudamos su užsienio klientais užsiima masine gamyba, tokiu būdu plečia akiratį, kurdami šiuolaikinius gaminius, galėdami siūlyti juos ir savo šalyje;</li> <li>išsiskiria ir inovacijų integracija savo veiklos procesuose, kas skatina aktyvų mados pramonės vystymąsi Lietuvoje.</li> </ul>
10	R. Piekautaitė, Julija Janus (J. Žilėnienė), G. Paulauskas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Žinomi, girdimi žiniasklaidoje ir internetinėje erdvėje;</li> <li>Turintys savo prekės ženklą ir parduotuves;</li> <li>kūrybiški ir gali pasiūlyti originalų drabužio koncepcijos variantą.</li> </ul>

5	A. Kuzminskaitė, V. Vaičiulienė, K. Kruopienytė, S. Straukaitė, L. Dailidėnienė, R. Kalinkinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Išsiskiria tam tikrais ženklais, bruožais, detalėmis</li> <li>• propaguoja laisvalaikio madą, patogumą, transformaciją ir kt.</li> <li>• prisitaikantys prie rinkos ir gaminantys ne po vieną unikalų vienetą, bet vykdo gamybą didesniais kiekiais ir dydžių skale.</li> </ul>
3	UAB „Baltic fashion“, UAB „Edmundas ir partneriai“, AB „Šatrija“, UAB „Lelija“, UAB „Tūta“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mažesnės gamybos apimtys įmonės;</li> <li>• Ne taip dažnai girdimos žiniasklaidoje;</li> </ul>
1	„LT identity“ (Ieva Ševiakovaitė ir Jolanta Rimkutė), „A&V“ (Aleksandras Pogrebnojus ir Vida Simanavičiūtė)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Žinomi dizainerių duetai;</li> <li>• Matomi internetinėse erdvėse;</li> </ul>
1	E. Žiemytė ir LTM Garments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Įmonės ir dizainerio „duetas“;</li> <li>• naujas darinys, prisideda prie jaunos dizainerės viešinimo.</li> </ul>

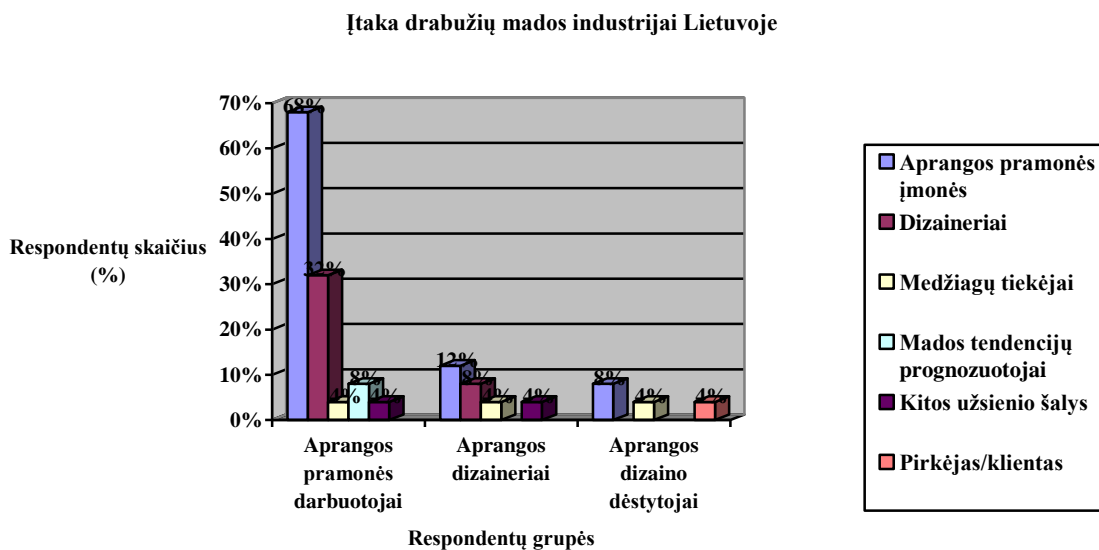
Iš 5 lentelės matome, kad svarbiausiu Lietuvos drabužių mados industrijos dizaineriu laikomas J. Statkevičius (15 resp.). Tai kūrėjas, kuris būdamas ambicingas, turintis daug patirties ir kompetencijų, sugebėjo pelnyti aukštosios mados dizainerio vardą, tapti garsiu ne tik Lietuvoje, bet ir žinomu užsienyje. Įmonės AB Audimas, AB Kauno Baltija, UAB Omniteksas, UAB Garlita, AB LTP- Texdan buvo pažymėtos, kaip vienos iš svarbiausių šios pramonės dalyvių (17 resp.). Tai įmonės bendradarbiaujančios su užsienio šalimis, užsiimančios ne tik drabužių masine gamyba, bet ir jų vystymu, kūrimu, turinčios savo prekės ženklus. Šiek tiek mažiau respondentų (10 resp.) įvardijo R. Piekautaitę, J. Janus, G. Paulauską. Tai taip pat gerai rinkoje žinomi dizaineriai turintys savo prekinio ženklo parduotuves, kuriantys originalius drabužius, avalynę, aksesuarus.

Nors dizaineriai A. Kuzminskaitė, V. Vaičiulienė, K. Kruopienytė, S. Straukaitė, L. Dailidėnienė, R. Kalinkinas tyrimo metu buvo pažymėti rečiau, jie vertinami už savo kolekcijų modelių išskirtinį braižą, gebėjimą pritraukti dėmesį, pasirinkti paprastą elementą ir jį originaliai integruoti į savo produkciją, geba sukurtus modelius pritaikyti masinei gamybai, pasiūlyti platesnę dydžių skalę, tinkamesnę kainą vartotojui. Įmonės UAB „Baltic fashion“, UAB „Edmundas ir partneriai“, AB „Šatrija“, UAB „Lelija“, UAB „Tūta“ buvo netaip gerai respondentų įvertintos, to priežastys gali būti: silpnas įmonių marketingas, įtakingos reklamos nebūvimas, veiklos tradiciškumas ir inovacijų vengimas, įvairių kompetencijų trūkumas.

Analizuojant **dalyvių įtakos industrijai** (3 kl.) interviu ir anketinės apklausos (4 kl.) duomenis, nustatyta, kad svarbiausi mados industrijos dalyviai Lietuvoje yra aprangos pramonės įmonės ir dizaineriai, mažiau akcentuojamos medžiagų tiekimo įmonės, nes jos dažniausiai būna



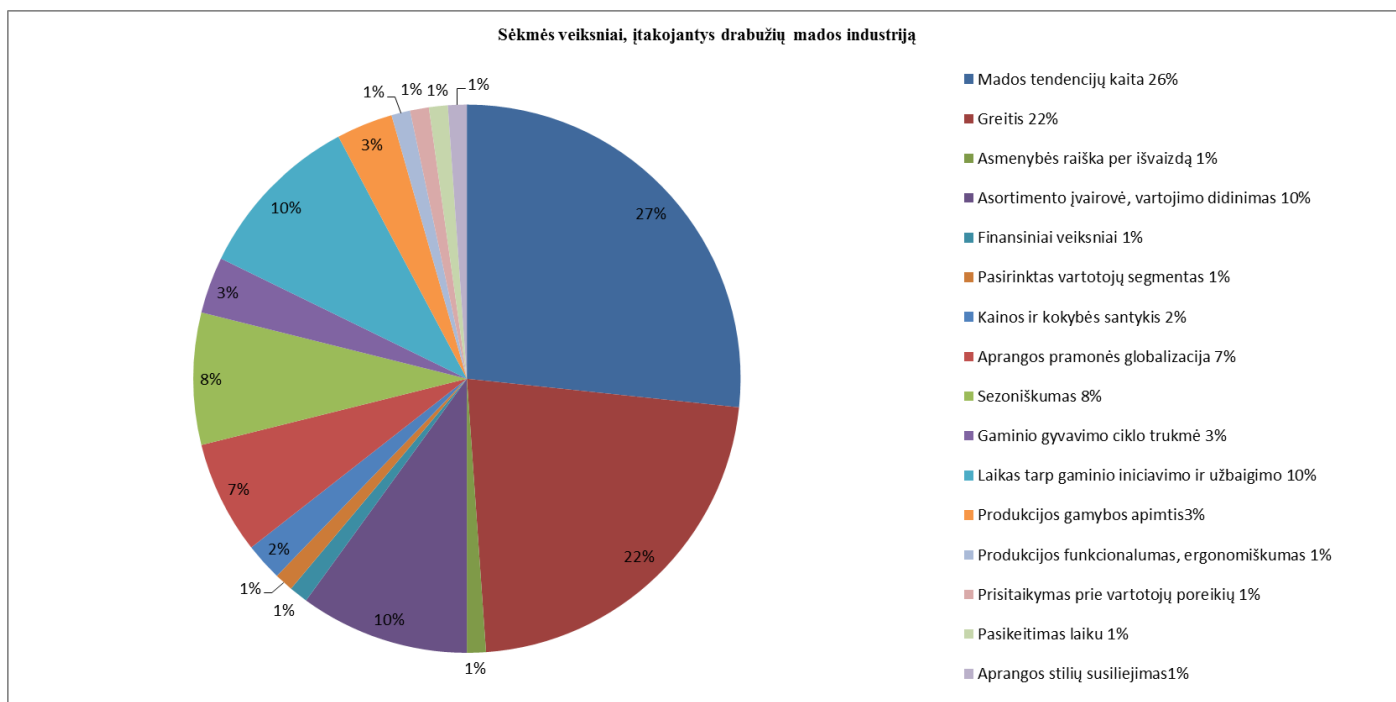
užsienio šalyse. Taip pat keli respondentai įvardijo mados tendencijų prognozuotojus bei ES ir kitas išsvysčiusias šią pramonę šalis, kurios daro didžiausią įtaką Lietuvos drabužių industrijai. Tyrimo duomenys pateikiami susistemintai, interviu ir anketos kartu (Žr. 6 pav.)



5 pav. Įtaka drabužių mados industrijai Lietuvoje

Iš diagramos (Žr. 5 pav.) matome, kad drabužių industriją labiausiai įtakoja aprangos pramonės įmonės (68%), kurios labiausiai atsižvelgia į užsienio mados tendencijas ir dizainerius. Jos bendradarbiauja su įvairiais dizaineriais, priima užsakymus iš kitų šalių, komunikuoja, semiasi idėjų, deja taip pat dažnai ir kopijuoja. Mažiau nei pusė dalyvių (40%) įvardija dizainerius, kurie nors tai dažnai neigiame, įtakoja lietuviškąją drabužių mados industriją bei pačių įmonių rinką, bendradarbiaudami su aprangos gamybos įmonėmis, vykdo trumpalaikius projektus. Medžiagų tiekėjai (12%), kitos užsienio šalys (8%), pirkėjai/ klientai (4%), tyrimo respondentų nuomone, daro mažesnę įtaką industrijai. Tiekėjai dažniausiai būna užsienio šalių, nepriklausantys mūsų rinkai. Galime nesutikti su respondentų nuomone, kad užsienio šalys ir vartotojai/ klientai nedaro didelės įtakos šiai industrijai. Jei nebūtų vartotojų, nereikėtų ir drabužių pasiūlos, o išsvysčiusių užsienio šalių mados tendencijos, gaminių kokybė, novatoriškumas tikrai skatina mūsų įmones sekti jų pavyzdžiu.

**Sėkmės veiksniai, įtakoiantys drabužių mados industriją** nustatomi 4 – ajame interviu ir anketos klausimuose. Analizuojami ne tik teorinėje dalyje įvardyti sėkmę įtakoiantys veiksniai, bet ir tyrimo metu atskleisti nauji (Žr. 6 pav.).



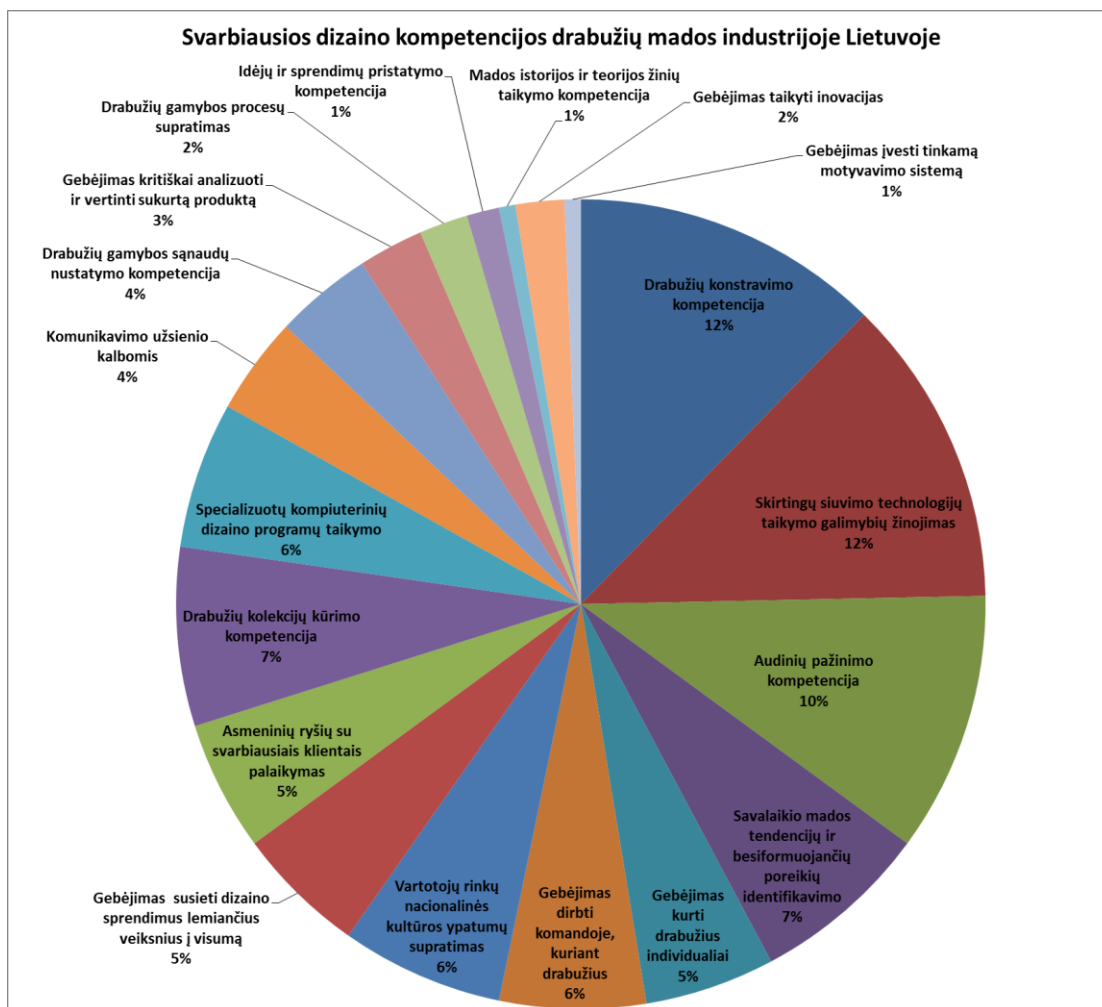
6 pav. Sėkmės veiksniai, įtakoiantys drabužių mados industriją

Išskiriami du pagrindiniai veiksniai – mados tendencijų kaita (26 %) ir greitis (22%), tyrimo dalyvių nuomone tai labiausiai įtakoja drabužių mados industriją Lietuvoje. Per pusę mažiau atsakiusiųjų pasirinko asortimento įvairovę (10%) ir laiką tarp gaminio iniciavimo ir užbaigimo (10%). Šiek tiek mažiau įtakoja aprangos pramonės globalizacija (7%) ir sezoniškumas (8%). Kitus veiksnius (aprangos stilių susilieėjimą, asmenybės raiška per išvaizdą, pasirinktas vartotojų segmentas ir kt.) pasirinko 1-2 % dalyvių, tai reiškia, kad bendrai visa drabužių mados industrija nėra įtakojama, tik atskiros jos dalys. Finansinius veiksnius įvardijo taip pat 1 % dalyvių, galime nesutikti su šia respondentų nuomone, nes pelnas, darbo užmokesčio dydis, gaminių kainos ir kt. labai įtakoja visą pramonę ir dizainą Lietuvoje.

### 3.2. Dizaino kompetencijų analizė

Šiame poskyryje analizuojamos svarbiausios dizaino kompetencijos drabužių mados industrijoje. Identifikuojamos trūkstamos ar tobulintinos kompetencijos, jų vystymąsi trikdantys veiksniai, problemų sprendimo būdai. Interviu: 5-8 klausimai, anketinė apklausa: 5-9 klausimai.

Svarbiausios kompetencijos tyrime nustatomos 5 klausime. Detalūs šio klausimo rezultatai pateikiami 7 pav.



7 pav. Svarbiausios dizaino kompetencijos drabužių mados industrijoje Lietuvoje

Svarbiausiomis kompetencijomis pažymėtos drabužių konstravimo (12%), skirtingų siuvimo technologijų taikymo galimybių (12%) ir audinių pažinimo kompetencijos (10%). Rezultatai rodo, kad aprangos pramonė (siuvimas, konstravimas, technologijos) šiuo metu yra svarbiausia, į ją sutelkiamas didžiausias dėmesys drabužių mados industrijoje Lietuvoje.

50% mažiau respondentų pažymėjo savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo (7%), gebėjimo dirbti komandoje, kuriant drabužius (6%), vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimo (6%), drabužių kolekcijų kūrimo (7%), specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo (6%) kompetencijas. Turime atkreipti dėmesį ir tobulinti šias kompetencijas tam, kad būtų vystoma drabužių mados industrija Lietuvoje. Svarbu tinkamai apsibrėžti, kam ir ką kuriame, suprasti vartotojų kultūrą, aplinką, kurioje gyvena. Darbas komandoje taip pat įtakoja visą mados industriją, joje gimsta daugiau originalių idėjų, lengviau atrandami problemų sprendimo būdai.

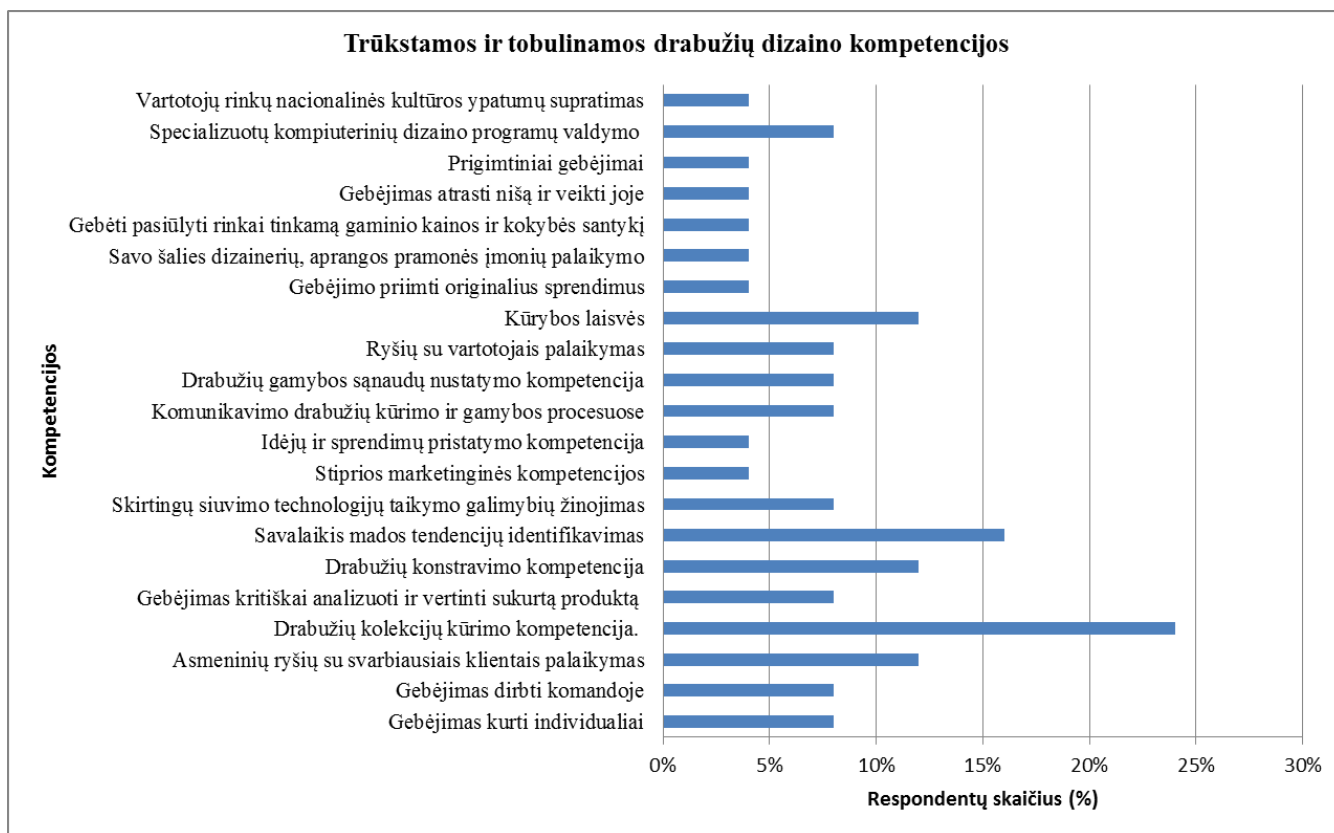
Dar viena kompetencijų grupė, kurią pasirinko 3 - 5 % sutikusių dalyvauti tyrime. Tai gebėjimas kurti drabužius individualiai, susieti dizaino sprendimus lemiančius veiksnius į visumą, asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas, komunikavimo užsienio kalbomis, drabužių gamybos sąnaudų nustatymo kompetencijos ir gebėjimas kritiškai analizuoti, vertinti sukurtą produktą. Galime teigti, kad šios kompetencijos pakankamai išvystytos Lietuvoje ir mažiau įtakoja industriją, nei prieš tai paminėtos

Mažiausiai respondentų (1-2 %) pažymėjo mados istorijos ir teorijos žinių taikymo, gebėjimo įvesti tinkamą motyvavimo sistemą, idėjų ir sprendimų pristatymo, gebėjimo taikyti inovacijas ir drabužių gamybos procesų supratimo kompetencijas. Galime manyti, kad šios kompetencijos yra nevertinamos, nes nesuprantama jų svarba Lietuvoje. Nuo produkto, idėjos pristatymo rinkai priklauso gaminio sėkmė. Tinkama tiek darbuotojų, tiek vartotojų motyvavimo sistema skatina verslo plėtrą, įtakoja sėkmę ir pelningumą.

**Drabužių dizaino kompetencijų vertinimas.** 6-ajame anketos klausime vertinamos dizaino kompetencijos (pagal Likerto skalę nuo 1 iki 5 balų), būdingos Lietuvos drabužių mados industrijai. Aukšto lygio kompetencijomis (4 balais) laikomos: skirtingų siuvimo technologijų taikymo galimybių žinojimas, drabužių konstravimo, audinių pažinimo kompetencija, komunikavimo užsienio kalbomis, drabužių gamybos procesų supratimas, gebėjimas kurti drabužius individualiai. Pakankamo lygio kompetencijos (3 balai), kurias reikia tobulinti Lietuvoje: drabužių kolekcijų kūrimo, gebėjimo susieti dizaino sprendimus lemiančius veiksnius į visumą, specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo, savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo kompetencijos. Silpniausia laikoma - mados istorijos ir teorijos žinių taikymas (2 balai), kuri šiuo metu nebėra labai

aktuali, nes drabužių kūrimo taikomos naujausios tendencijos, technologijų inovacijos. Šiuo klausimo rezultatai dar kartą įrodo, kad Lietuvos drabužių mados pramonėje labiausiai išvystyta aprangos pramonė ir drabužių konstravimo, audinių pažinimo, skirtingų technologijų taikymo kompetencijos.

**Trūkstamos ir tobulinamos drabužių dizaino kompetencijos.** 7- 8 klausimuose anketoje ir 6-7 interviu, aiškinamasi, kokių dizaino kompetencijų trūksta drabužių mados industrijoje Lietuvoje, kad priartėtų prie išsivysčiusių šalių pramonės lygio. Aprangos pramonės įmonių atstovų, aprangos dizainerių ir dėstytojų 7-as anketos ir 6-as interviu atsakymų rezultatai pateikiami 8 pav.



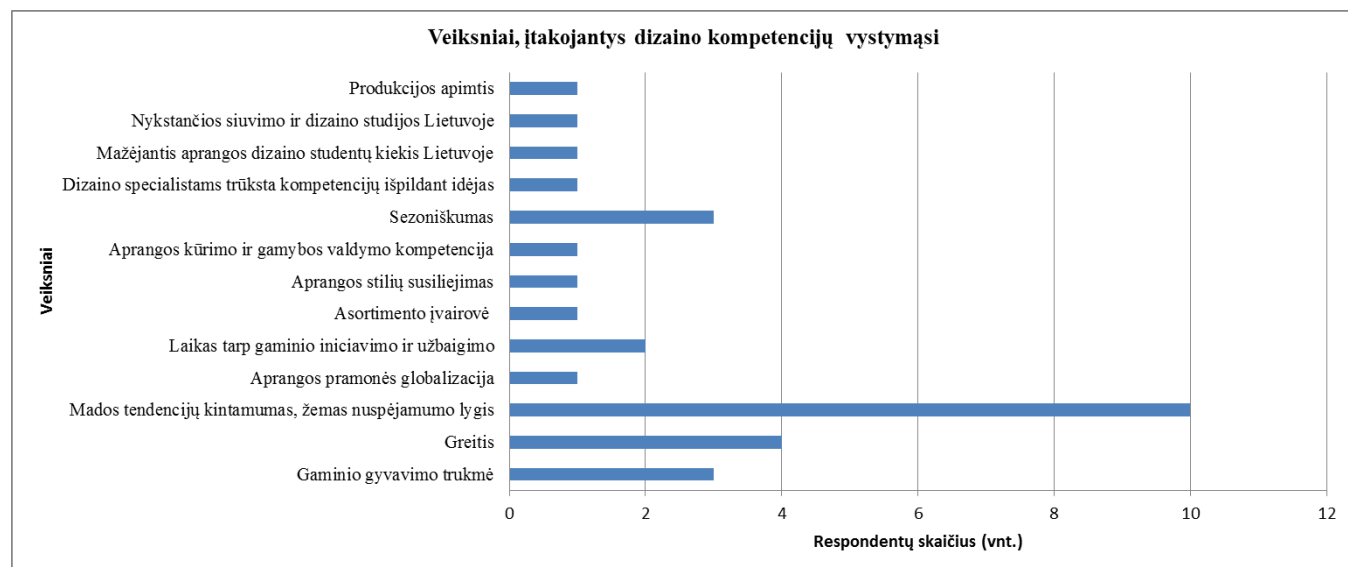
8 pav. Trūkstamos ir tobulinamos drabužių dizaino kompetencijos

Lietuvoje labiausiai trūksta drabužių kolekcijų kūrimo kompetencijos (24%), savalaikio mados tendencijų identifikavimo (16%), kūrybos laisvės (12%), asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymo (12%), drabužių konstravimo kompetencijų (12%). Tai rodo, kad turime investuoti ir tobulinti dizaino kūrimo kompetenciją, tinkamai paruošti aprangos dizaino studentus (būsimus dizainerius), daugiau dėmesio skirti specialybiniams (konstravimui, technologijoms, drabužių modelių kūrimui), o ne bendriesiems studijų programų dalykams. Taip pat svarbu suteikti galimybę atlikti

praktiką įmonėse, ar pas individualius dizainerius kiekvieną semestrą, sukurti skatinimo bendradarbiauti sistemą.

Tyrimo metu 8-ajame anketos ir 7-ajame interviu klausimuose išryškėjo aprangos dizaino pramonės darbuotojų nuomonė, kad jų įmonėse labiausiai trūksta audinių pažinimo (22 % respondentai), drabužių konstravimo (22 %), skirtingų siuvimo technologijų taikymo galimybių žinojimo (22 %), drabužių kolekcijų kūrimo kompetencijų (22 %) ir gebėjimo dirbti komandose (16,6%). Per pusę mažiau, po 11 % respondentų galvoja, kad įmonėse labiausiai trūksta savalaikio mados tendencijų identifikavimo, gebėjimo susieti dizaino sprendimus lemiančius veiksnius į visumą, vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimo, gebėjimo kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą, gebėjimo sukurti efektyvias motyvavimo sistemas, vadovų antrepreneriškų kompetencijų. Galime teigti, kad Lietuvos aprangos pramonės įmonėse jaučiamas mažesnis poreikis stebėti mados tendencijas, kadangi dauguma vykdo kitų įmonių užsakymus ir savo prekinio ženklo linijos nekuria. Taip pat iš rezultatų matome, kad Lietuvos aprangos pramonės organizacijos pakankamai analizuoja rinką ir jos poreikius, geba kritiškai analizuoti sukurtus gaminius. Efektyvių motyvavimo sistemų bei įrankių kaip tai padaryti turėtume pasimokyti iš užsienio įmonių gerųjų praktikų.

**Veiksniai, įtakojantys dizaino kompetencijų vystymąsi.** 9-ajame anketos ir 8-ajame interviu klausimuose analizuojami veiksniai, priežastys, trikdžiai, įtakojantys dizaino kompetencijų vystymąsi Lietuvos drabužių mados industrijoje. Pateikiami gauti rezultatai (Žr. 9 pav.).



9 pav. Veiksniai, įtakojantys dizaino kompetencijų vystymąsi

Analizuodami gautus rezultatus, iš 10 pav. matome, kad dizaino kompetencijų vystymąsi įtakoja mados tendencijų kintamumas ir žemas nuspėjamumo lygis (10 resp.). Gaminio gyvavimo trukmė, greitis (technologijų kaitos, gyvenimo tempo ir kt.), sezonų kaita taip pat daro nemažą įtaką visai drabužių mados industrijai

Galime nesutikti su tyrimo rezultatais, kad aprangos industrijos globalizacija yra mažai įtakojantis reiškinys. Mes sekame išsivysčiusių užsienio šalių pavyzdžiais, dažnai kopijuojame, semiamės idėjų, naudojame sukurtas technologijas ir kt., todėl tai labai įtakoja mūsų pramonę. Taip pat išskirčiau tyrimo metu identifikuotus veiksnius, mažėjantį aprangos dizaino studentų kiekį ir stilių susiliejamą. Studentams ši industrija tampa mažiau patraukli dėl žemo atlygio, motyvacinės sistemos, skatinimo nebūvimo, todėl kiekvienais metais stojančių į aprangos dizaino specializacijas vis mažėja (Domskienė, J. 2016). Stilių susiliejamą pabrėžė dizainerė Olesia Les: „*Pasigendu šventinės aprangos, ilgų suknelių. Gaila, kad tai prarandame*“. Kūrėjos nuomone, nebeskiriame, kurie drabužiai skirti darbui, kurie laisvalaikiui ar šventei, renkames universalius, patogius variantus, kuriuos galime lengvai suderinti, tampame nebeįdomia, pilka mase.

Norėdami vystyti aprangos pramonę bei visą mados industriją Lietuvoje, turime gebėti sutelkti reikiamas dizaino kompetencijas į vieną visumą, jas tobulinti, puoselėti, kurti tikslingas aprangos dizaino studijų programas, kurios ruošų ne tik individualius, bet ir pramonės dizainerius, kurių šiuo metu praktiškai nėra, šalinti iškilusius trikdžius, taikant efektyvias priemones.

### ***3.3. Dizaino kompetencijų tinklo ir jo kūrimosi galimybių analizė***

Poskyryje analizuojami jau veikiantys drabužių mados industrijos tinklai. Tyrimo rezultatų pagalba įvertinamos dizaino kompetencijų tinklo vystymosi galimybės Lietuvos drabužių industrijoje.

#### ***Pasaulio mados industrijoje veikiantys kompetencijų tinklai***

##### **Mados industrijos tinklas** ([fashionindustry.network.com](http://fashionindustry.network.com))

Šis tinklas suteikia įsidarbinimo mados industrijoje galimybes, informaciją apie drabužius, audinius, aksesuarus, mados naujienas bei kitus aktualius klausimus, turi mados pokalbių svetainę. Veikia interaktyvi paieška, kuri jungia aprangos, mados ir tekstilės kompanijas, kvalifikuotus specialistus. Drabužių paieška yra viena iš didžiausių internetinių gidų mados industrijoje. Jie pritraukia narius iš drabužių pramonės, turinčius išteklių ir įvairių kompetencijų, kad efektyviai ir veiksmingai vyktų verslas.

*Nariai* iš viso pasaulio ir įvairių sričių, norinčių sieti savo gyvenimą su mados industrija, pavyzdžiui,

turintys savo gaminių prekinį ženklą ir veikiantys mados industrijoje, asmeniniai stilistai, nedirbantys, bet norintys pradėti veiklą mados industrijoje, mados gaminių mažmenininkai ir kt.

### **Etinės mados išteklių tinklas (EMIT) (The Ethical Fashion SOURCE Network)**

Tai yra internetinė mados bendruomenė skirta suburti tūkstančius narių, nuo mados dizainerių iki spaudos, pirkėjų, studentų, verslininkų ir vartotojų, daugiau nei 100 šalių. EMIT yra Tvarios Mados Pasaulinių išteklių platformos dalis, įgalintas mados etikos forumo. EMIT *tikslas* - suteikti galimybes mados verslui veikti darniai.

*Nauda* jungiantis į EMIT: *Informacija*. Tinklas veikia kaip išteklių mainai, su šimtais narių įkeltų dokumentų, vaizdo įrašų ir tyrimų, susijusių su mada. *Naujausios žinios ir įvykiai*. Dienoraštis ir renginių puslapiai, suburiantys visas naujausias mados naujienas ir įvykius iš viso pasaulio. *Pasiūlymai*. Svetainė leidžia sukurti jūsų verslo ar organizacijos profilį, įtraukti savo prekės ženklą, įkelti nuotraukas, ir parodyti tai, ką jūs darote. *Darbas ir finansavimas*. Darbas, stažuotės ir finansavimo galimybės nuolat siūlomos tinklo nariams, susijusiems su mada.

### **SUNY kompetencijų tinklas (The SUNY Networks of Excellence)**

SUNY Niujorko universitetas suburia ekspertus iš įvairių universiteto sektorių į kolektyvų tinklą. SUNY bando tapti tarptautiniu moksliniu lyderiu, varžytis su tyrimų sričių gigantais, suteikti patirties studentams ir absolventams neseniai baigusiems studijas, auginti ateinančią darbo jėgą kartą. SUNY kompetencijos tinklai yra: SUNY 4E, SUNY Sveikata, SUNY Smegenys, SUNY Medžiagos ir gamyba, SUNY Menai ir humanitariniai mokslai, SUNY mokymas, mokymasis ir vertinimas

### **Lietuvoje susikūrusios sąjungos, grupės drabužių mados industrijoje**

**7+ grupė.** 1994 m. katik baigę studijas dizaineriai (J. Statkevičius, S. Straukaitė, J. Žilėnienė, D. Urbonavičiūtė, S. Gandžumianas, V. Simanavičiūtė ir A. Pogrebnojus), kurie dabar yra vieni iš garsiausių dizainerių atstovų Lietuvoje, susibūrė į 7+ grupę. Tuo metu 7+ tikslas buvo nuolat rengti mados savaites, pristatančias sezonines mados kryptis. Vėliau prie septyneriukės prisijungė ir daugiau modeliuotojų. 1996 m. grupelė išsiskirstė, o jų rengiama Dienos mados savaitė tapo Vilniaus mados savaitė.

**Lietuvos dizainerių sąjunga.** Veikia Lietuvos meno kūrėjų asociacijoje (LMKA), kurios tikslas – koordinuoti meno kūrėjų ir jų organizacijų bendradarbiavimą Lietuvoje, atstovauti Lietuvos profesionalių menininkų ir literatų interesams užsienio šalyse, organizuoti menininkų ir politikų disputus dėl kultūros ir meno raidos. Šiuo metu dizainerių sąjungoje planuojamas infrastruktūros kūrimas ir plėtra, nes veikla neefektyvi, tai: dizaino sektoriaus ištyrimas, inovatyvių veiklos metodų kūrimas,



skatinimas ir plėtra, inovacinių tyrimų centrų, gamybinių laboratorijų steigimas, klasterizacija ir inkubavimo praktikos diegimas, narystė ir bendradarbiavimas su specializuotomis tarptautinėmis tyrimų, konsultavimo ir tinklaveikos institucijomis, veikiančiomis dizaino srityje, dalyvavimas reikšmingose tarptautinėse parodose, pristatant Lietuvos dizainerius, dizaino sklaida (Kaltenis, T. 2013).

**LATIA.** Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių asociacija įsteigta 1991 m., siekiant jos nariams sudaryti kuo palankesnes sąlygas savarankiškai vystyti ir plėtoti savo veiklą. Asociacijai priklauso daugiau kaip 130 narių (tekstilės, namų tekstilės įmonės, trikotažo, aprangos siuvimo, apdailos, odos ir kailių, avalynės įmonės, prekybinės įmonės, paslaugų įmonės bei mokymo įstaigos).

**Pagrindiniai asociacijos tikslai:** sektoriaus interesų atstovavimas valstybinėse institucijose; glaudus bendradarbiavimas su kitomis Lietuvos verslo organizacijomis; asociacijos ir sektoriaus populiarinimas Lietuvos ir užsienio žiniasklaidoje; sektoriaus technologinės platformos veiklos stiprinimas; interesų atstovavimas per LATIA atstovų dalyvavimą Lietuvos smulkiojo ir vidutinio verslo taryboje, įmonių eksporto skatinimas; įmonių konkurencingumo didinimas.

### Dizaino kompetencijų tinklo kūrimosi galimybių analizė

**Devintuoju ekspertų interviu ir dešimtuoju** anketos klausimais buvo norima išsiaiškinti ar neformalus dizaino kompetencijų tinklas galėtų tapti veiksminga priemone drabužių dizaino kompetencijų vystymui ir sutelkimui Lietuvoje. Rezultatai pateikiami 10 pav. Prieš užduodant klausimą buvo paaiškinta kompetencijų tinklo samprata.

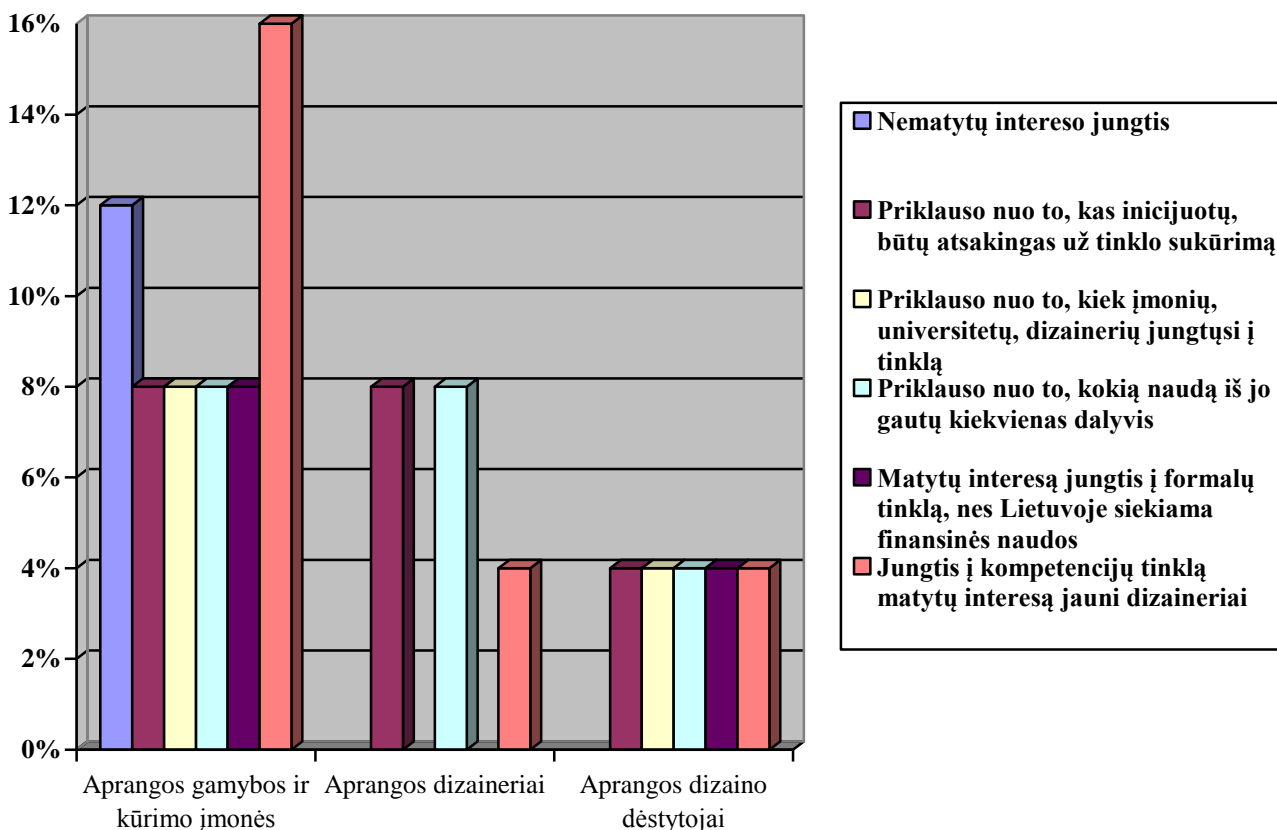


10 pav. Tinklo įtaka kolektyvinės kompetencijos vystymui Lietuvoje

Iš 11 pav. matome, kad respondentams buvo pakankamai sunku atsakyti, kokią įtaką tinklo sukūrimas darytų dizaino kompetencijoms ir ar jis būtų veiksmingas Lietuvoje. Taip pat nemaža dalis (6 resp.)

teigė, kad tinklas, kaip priemonė kompetencijų sutelkimui tikrai turėtų įtakos ir gali būti efektyvus. Kiti tyrimo dalyviai įvardijo konkurenciją ir per mažą rinką, tai trukdytų efektyvaus tinklo kūrimui (3 resp.). Kai kurie dalyviai teigė (2 resp.), kad įmonių tinklai jau dabar kuriasi Lietuvoje (pvz. LATIA), bet šioje organizacijoje neakcentuojamos turimos narių kompetencijos. Kuriant tokį tinklą, svarbu, kad būtų aiški nauda jo nariams, įsivardinti, kam tai būtų aktualu ir naudinga (jauniems kūrėjams, profesionaliems dizaineriams, garsioms įmonėms ar visiems kartu).

**Dešimtajame ekspertų interviu ir vienuoliktajame anketos klausimuose** buvo nustatoma ar aprangos pramonės įmonės, individualūs dizaineriai matytų interesą jungtis į neformalų drabužių dizaino kompetencijų tinklą (Žr. 11 pav.)



11 pav. Drabužių mados industrijos dalyvių interesas jungtis į kompetencijų tinklą

Daugiausiai atsakiusių į šį klausimą teigė, kad jungtis į kompetencijų tinklą (formalų ar neformalų), labiausiai suinteresuoti būtų jauni dizaineriai (24%). Jie dar nėra įsitvirtinę rinkoje, bet nori realizuoti savo idėjas, o grupėje talentingų žmonių tai padaryti daug lengviau. Tai būtų gera praktika, žinių gilinimas, originalių idėjų paieškos, drabužių modelių kūrimas, atsiranda didesnė galimybė tapti

žinomais kūrėjais, būti pastebėtiems ne tik Lietuvos, bet ir užsienio įmonių, įtakingų žmonių. KTU docentės Domskienės, J. (2016) nuomone, *jauni kūrėjai auga visai kitokioje terpėje, nuo jų reikia pradėti keistis, ugdyti jų žinias, įgūdžius ir keisti mąstymą*. Tai galėtų būti tiek oficialus, tiek neoficialus tinklas, vykdant konkursus iš tinklui priklausančių drabužių dizainerių garsios įmonės, profesionalūs dizaineriai galėtų išsirinkti savo darbuotojus, pagalbininkus, dizainerius ir kt. Aprangos gamybos ir kūrimo įmonės normuotoja Skliaustienė, I. (2016) teigė, kad vienų jaunų dizainerių kompetencijų tinklas, nebūtų toks efektyvus, nes jie neturi pakankamai įgūdžių ir praktikos. Reikėtų į tai įtraukti ne tik jaunus kūrėjus bet ir profesionalus, kurie sudarytų stiprią komandą, sujungtų savo kompetencijas į tinklą. Tyrime dalyvavusių dizainerių teigimu, užsienyje tokių tinklų kūrimas jau sėkmingai vyksta. Lietuvoje dizaino kompetencijų tinklas tikrai padėtų tobulėti ir siekti išsivysčiusių šalių lygmens.

Respondentų nuomone labai svarbu, kas inicijuotų, būtų atsakingas už tinklo sukūrimą (20%), kokią naudą iš jo gautų kiekvienas dalyvis (20%). Pirmiausia reikėtų rengti seminarus, susitikimus su šios srities ekspertais, jaunaisiais dizaineriais, įvardinant jiems tinklo naudą, tikslą, kas bus atsakingas už jo veiklą, tinkamai motyvuoti jungtis ir dalyvauti bendroje veikloje.

Jungtis į kompetencijų tinklą ar ne, mažiau priklauso nuo dalyvių skaičiaus (12%), tiek pat respondentų atsakė, kad matytų interesą jungtis, jei būtų kuriamas formalus tinklas, nes Lietuvoje siekiama finansinės naudos (12%). Dėstytojų nuomone, tinklas turėtų būti skirtas labai specifiniems tikslams, nes jei galutinis rezultatas bus siejamas su finansais, visada atsiras, kas gaus daugiau arba mažiau ir iš to kils nepasitenkinimas ir demotyvacija toliau priklausyti šiai organizacijai. Tuomet tinklas turėtų būti formalizuotas ir dalyviai taptų lygiaverčiai. Likę (12%) nematytų intereso priklausyti kompetencijų tinklui nes jungtis su kitomis įmonėmis rizikinga, svarbu išlaikyti konkurencingumą. Tik su universitetais Lietuvoje, įmonės jau pradėjusios kurti tinklus.

### ***3.4. Priemonės ir būdai dizaino kompetencijų vystymui Lietuvos drabužių mados industrijoje***

Paskutiniajame poskyryje (11-12 kl.) nustatoma ar įmanoma Lietuvoje sutelkti drabužių dizaino kompetencijų tinklą ir jį įveiklinti bei kokiais būdais galima tai padaryti. 76% respondentų teigė, kad įmanoma Lietuvoje sutelkti dizaino kompetencijų tinklą, o 24% - neturėjo nuomonės. Tyrimo metu buvo įvardytos priemonės, kurios galėtų būti veiksmingos dizaino kompetencijų vystymui mados industrijoje (Žr. 6 lentelė)

**Dizaino kompetencijų vystymo priemonės**

<b>Dizaino organizacijų kūrimas</b>	<b>Įrankiai</b>
Aprangos dizaino organizacija – tarpininkė	Tikslingas užsienio įmonių gaminių, dizainerių kolekcijų analizavimas
Jaunųjų aprangos dizaino atstovų ir profesionalų tinklas	Skelbiami mini konkursai įmonėse
Jaunųjų aprangos dizainerių ir smulkiųjų įmonių pelno siekianti organizacija	Dizaino tobulinimosi programų įvedimas
Jaunųjų aprangos dizainerių sąjunga	
Aprangos dizaino inovacijų lopšiai	
Drabužių dizaino kompetencijų tinklas	

**Dizaino organizacijų kūrimas**

*Aprangos dizaino organizacija – tarpininkė.* Būtų naudinga įkurti organizaciją, kuri teiktų paslaugas (paskirstytų, atliktų tarpininko vaidmenį). Pavyzdžiui, įmonė kreipiasi į organizaciją, kurioje yra daug dizainerių su savo kompetencijomis vienoje vietoje, pasako, kokių paslaugų jai reikia ir tuomet pagal poreikius kiekvieną kartą pasiūlomi vis kiti dizaineriai, ar jų grupės. Sukurtos kolekcijos tampa unikalios, išskirtinės, kadangi veiklą kiekvieną kartą atlieka skirtingi dizaineriai.

*Jaunųjų aprangos dizaino atstovų ir profesionalų tinklas.* Turėtų būti kuriama jungtinė komanda, jaunųjų aprangos dizaino atstovų ir profesionalų, nes vieni turėtų originalių idėjų, kiti – praktinių žinių, gebėjimų, patirties šioje srityje.

*Jaunųjų aprangos dizainerių ir smulkiųjų įmonių pelno siekianti organizacija.* Jei būtų sukurta pelno siekianti organizacija, jauni dizaineriai ir smulkesnės įmonės, kad ir siekdamos naudos sau, tikrai jungtųsi į tinklus, nes būtų sukuriama galimybė tobulėti, įgyti naujas ir lavinti turimas kompetencijas.

*Jaunųjų aprangos dizainerių sąjunga.* Tai sąjunga, komanda, kurioje daug lengviau atrasti tinkamus sprendimus. Susibūrę jaunieji aprangos kūrėjai galėtų teikti savo dizaino sprendimų paslaugas įmonėms su tam tikrais poreikiais. Tai galėtų būti įforminta organizacija, kuri tuo pačiu metu kurtų savo prekinio ženklo produkciją ir teiktų paslaugas įmonėms.

*Aprangos dizaino inovacijų lopšiai.* Mus per vėlai pasiekia naujovės. Siūloma kurti inovacijų lopšius, kuriuose būtų domimasi užsienio inovacijomis, įsigilinama į jas, išbandoma ir pasiūloma diegti į Lietuvos įmonių ir dizainerių veiklą.

*Drabužių dizaino kompetencijų tinklas.* Aprangos dizaineriai, įmonės, kiti mados atstovai jungiasi į kompetencijų tinklą, dalinasi savo žiniomis, sprendžia drabužių mados industrijos problemas, ieško būdų, kaip priartėti prie išsivysčiusių šalių industrijos lygio. Aiškiai įvardijama kompetencijų tinklo

nauda, motyvacija, skatinama jungtis, bendradarbiauti su esamais meno inkubatoriais ir kitomis organizacijomis.

Žinoma, galima konkurentų, nukopijavimo galimybės baimė, bet iš to turime stengtis „išaugti“. Zara prekybos tinklas semiasi idėjų iš naujausių drabužių kolekcijų pristatymų, pakeisdami tam tikras detales, kopijuoja naujausias tendencijas ir per labai trumpą laiką gaminiai atsiranda prekybos centruose. Už tai niekas nėra baudžiamas. To turėtume siekti ir mes, garsiausios Lietuvos įmonės ir dizaineriai turi savo braižą, kuris yra atpažįstamas, jei kiti tai panaudotų, tai tik garsintų idėjų savininkus. Manoma, kad atsirastų dizainerių, kurie ne tik siektų naudoti, bet ir norėtų pasidalinti savo žiniomis, tai būtų ne jų idėjos, eskizai, bet kitokios žinios ir gebėjimas pasiūlyti problemų sprendimo būdus. Menų inkubatoriai būtų tinkama vieta, kur galėtų vykti kompetencijų tinklo narių susitikimai (dizainerė Les, O. 2016)

### **Įrankiai**

*Tikslingas užsienio įmonių gaminių, dizainerių kolekcijų analizavimas.* Turime tikslingai analizuoti užsienio klientų, įmonių kolekcijas, pritaikyti savo poreikiams, plėsti produkcijos asortimentą, įvesti netikėtų raštų, konstrukcinių sprendimų, ieškoti savo išskirtinio, originalaus bruožo.

*Įmonėse skelbiami mini konkursai.* Įmonėse skelbti mini konkursus, kur patys darbuotojai pasiūlytų savo idėjas, modelį, išrinktam variantui galėtų būti skiriama premija, paviškinimas, pagyrimas prieš auditoriją, padėka. Tai būtų skatinimas tobulėti, lavinti savo fantaziją, vystyti gebėjimus.

*Dizaino tobulinimosi programų įvedimas.* Užsienio šalių drabužių mados industrijos paslaptis įgimtame pajutime. Prancūzų, italų, anglų aprangos kūrėjai turi įgimtą talentą. Pavyzdžiui, Kinijos aprangos rinka nenori būti tik gamintojais, jie nori diktuoti madą, todėl siunčia savo gabiausias studentus į Europą mokytis, kad jie grįžtų ir gerai dirbtų savo šalyje. Grįžęs dizaineris per metus pradeda prarasti savo įgūdžius, todėl reikia nuolat tobulintis (įvedant tobulinimosi programas). Domskienė, J. (2016)

Aprangos sektoriaus kompetencijoms stiprinti 2013 m. pabaigoje paruoštas ES mados ir prekinių ženklų vystymo planas 2014 - 2020 metams numatyti veiksmai, kurių daugelis ypač aktualūs Lietuvos aprangos kūrėjams ir gamintojams (LATIA, 2015):

- *pritaikyti ruošiamų specialistų žinias pramonės poreikiams skatinant bendradarbiavimą tarp pramonės ir mokymo įstaigų;*
- *didinti jaunų žmonių informuotumą apie karjeros galimybes aprangos ir tekstilės sektoriuje;*
- *remti sprendimus, pagrįstus didesniu informacinių technologijų taikymu;*

- *skatinti kūrybiškumą leidžiantį kurti naujus produktus, medžiagas, procesus ir verslo modelius;*
- *remti klasterių plėtrą;*
- *aktyvinti kovą prieš prekių padirbinėjimą ir kopijavimą;*
- *gerinti finansavimo sąlygas;*
- *skatinti mados pramonės sinergiją su turizmu.*

Apibendrinant ES (2014 -2020) numatytus veiksmus aprangos pramonėje, galime teigti, kad yra daug būdų ir priemonių, kaip skatinti kompetencijų tobulinimą, tinklų, visumos kūrimą ne tik ES, bet ir Lietuvoje, panaudojant paminėtas priemones.

## IŠVADOS

1. Atlikus literatūros analizę nustatyta, kad drabužių mados industrija apima tekstilės gamybą, drabužių kūrimą ir gamybą, prekybą. Darbe išryškinamas drabužių kūrimas ir gamyba bei kompetencijų svarba. Teorinės analizės duomenimis, drabužių mados industriją įtakoja asortimento įvairovė, aukštas impulso pirkti lygis, mados kintamumas, greitis, laikas tarp gaminio inicijavimo ir užbaigimo, trumpa gyvavimo ciklo trukmė, sezoniškumas, žemas nuspėjamumo lygis, apimtis, globalizacija.
2. Atliktas tyrimas atskleidė jog svarbiausiomis dizaino kompetencijos Lietuvos drabužių mados industrijoje laikytinos audinių pažinimo, skirtingų siuvimo technologijų taikymo galimybių, drabužių konstravimo kompetencijos. Tokios kompetencijos, kaip savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo, gebėjimo dirbti komandoje, vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimo, drabužių kolekcijų kūrimo, specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo kompetencijos pripažįstamos mažiau svarbiomis.
3. Drabužių dizaino kompetencijų teorinį modelį sudaro 8 etapai: pirminė mintis; idėjos peržiūra ir koregavimas; technologinių procesų nustatymas; idėjos modeliavimas; prototipo testavimas; dizaino fiksavimas; gamybos planavimas; galutinis produktas. Kiekvienam etapui priskirtos reikiamos kompetencijos.
4. Žymiausiais Lietuvos aprangos dizaineriais įvardijami J. Statkevičius, R. Piekautaitė, J. Žilėnienė ir kt., o įmonių lygmenyje AB Audimas, UAB Omniteksas, AB Kauno Baltija ir kt.
5. Analizuojant dizaino kompetencijų tinklo kūrimosi galimybes nustatyta, kad jungtis į kompetencijų tinklą (formalų ar neformalų), labiausiai suinteresuoti būtų jauni dizaineriai. Tyrimas atskleidė ir tai, jog tinklo kūrimosi sėkmei būtų svarbu, kas inicijuotų tinklo sukūrimą ir kokią naudą iš jo gautų kiekvienas dalyvis.
6. Vertinant organizacinius tinklo kūrimo aspektus pradiniam etape būtų prasmė aptarti galimybes ir prasmingumą kurti asocijuotas dizaino organizacijas, tokias kaip drabužių dizaino kompetencijų tinklą, aprangos dizaino organizaciją – tarpininkę, jaunųjų aprangos dizaino atstovų ir profesionalų tinklą, jaunųjų aprangos dizainerių ir smulkiųjų įmonių pelno siekiančią organizaciją, jaunųjų aprangos dizainerių sąjungą, aprangos dizaino inovacijų lopšius.

## LITERATŪRA

1. Adamonienė, R., Ruibytė, L. 2010. Vadovų kompetencijų ugdymo sistemos formavimo kryptys. [žiūrėta 2015 Lapkričio 17 d.].
2. Albrechtaitė-Lingienė, G. 2010. Lietuvos moda. 22 dizaineriai. ISBN: 9789955385516
3. Amarasiriwardena, G. 2013. What's the "design process" of a fashion designer?
4. Anuškevičiūtė, I. 2007. Globali ekonomika - iššūkis lietuvis konkurencingumui. ISSN 1392-3137. [Žiūrėta 2016 Kovo 15 d.] Prieiga per internetą: <<http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2007~1367163633016/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>>
5. Aprangos dizainas. 2014. [Žiūrėta 2016 Kovo 9 d.] Prieiga per internetą: <[https://www.viko.lt/media/uploads/sites/3/2014/07/Aprangos\\_dizainas\\_aprasas\\_2014.pdf](https://www.viko.lt/media/uploads/sites/3/2014/07/Aprangos_dizainas_aprasas_2014.pdf)>
6. Atviros informavimo, konsultavimo ir orientavimo sistemos (AIKOS) aprašų standartai. [Žiūrėta 2016 Vasario 20 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.smm.lt/web/lt/>>
7. Alajoutsijarvi, K., Tikkanen, H. 2000. Competence-based business processes within industrial networks: a theoretical and empirical analysis. Business Marketing and Purchasing, Volume 9, pages 1-49.
8. Bacevičiūtė, D. 2010. Žinių vadybos įtaka kompetencijų plėtrai. Magistro darbas. [Žiūrėta 2016 Sausio 15 d.] Prieiga per internetą: <[http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D\\_20101125\\_190818-20023/DS.005.1.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20101125_190818-20023/DS.005.1.01.ETD)>
9. Bilbokaitė, I. 2013. Teorinis kompetencijos sampratos diskursas universitetinių studijų programų realizavimo kontekste.
10. Bulbenkaitė, D., 2013. Lietuvos moda užsienyje ir užsienis Lietuvos madoje. [Žiūrėta 2016 Vasario 2 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.universitetozurnalistas.kf.vu.lt/2013/05/lietuvis-moda-uzsienyje-ir-uzsienis-lietuvis-madoje/>>
11. Cheng, C., Liu, S, M., Lin, C., H. 2013. A digital tutor for learning fashion design.
12. Chouprina, N., V. Characteristics of fast fashion concept in fashion industry.
13. Čiarnienė, R., Vienažindienė, M. 2014. *Management of contemporary fashion industry: characteristics and challenges*.
14. Didžiausių aprangos ir tekstilės įmonių dešimtuke - ir pajamų, ir reitingo pasikeitimai. 2010. [Žiūrėta 2016 Kovo 18 d.] Prieiga per internetą: <[http://vz.lt/archive/straipsnis/2010/10/13/Didziausiu\\_aprangos\\_ir\\_tekstiles\\_imoniu\\_desimtuke\\_-\\_ir#ixzz44hYDCllg](http://vz.lt/archive/straipsnis/2010/10/13/Didziausiu_aprangos_ir_tekstiles_imoniu_desimtuke_-_ir#ixzz44hYDCllg)>
15. Delbufalo, E. 2015. The influence of supply network structure on firm's multiple innovation capabilities. A longitudinal study in the fashion industry. Management Decision, Vol. 53 Iss 10 pp. 2457 – 2476. [Žiūrėta 2016 Sausio 15 d.] Prieiga per internetą: <[https://www.researchgate.net/publication/282246705\\_The\\_influence\\_of\\_supply\\_network\\_structure\\_on\\_firm%27s\\_multiple\\_innovation\\_capabilities\\_a\\_longitudinal\\_study\\_in\\_the\\_fashion\\_industry](https://www.researchgate.net/publication/282246705_The_influence_of_supply_network_structure_on_firm%27s_multiple_innovation_capabilities_a_longitudinal_study_in_the_fashion_industry)>
16. Dizaineriai. 2016. Prieiga per internetą: <<http://www.madosinfekcija.lt/?page=designers&language=lt>>
17. Domskienė, J. 2015. Lietuvos drabužių gamybos pramonei – Europos šalių pripažinimas. [Žiūrėta 2015 m. Vasario 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://ktu.edu/lt/mechanikos-inzinerijos-ir-dizaino-fakultetas/naujiena/lietuvis-drabuziu-gamybos-pramonei-europos-saliu-pripazinimas>>
18. Europos bendrijų komisija. Komisijos personalo darbinis dokumentas kuriant Europos kvalifikacijų sąrangą mokymuisi visą gyvenimą. 2005.



19. Fashion industry network. 2016. [Žiūrėta 2016 Kovo 25 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.fashionindustrynetwork.com/groups>>
20. Gavėnas, J. Aprangos ir tekstilės sektoriaus iššūkis profesijos rehabilitacija. 2012. [Žiūrėta 2015 m. Spalio 18 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ekt.lt/naujienos/ekt-vadybos-izvalgos-13-aprangos-ir-tekstiles-sektoriaus-issukis-profesijos-reabilitacija-interviu-su-lietuvos-aprangos-ir-tekstiles-imoniu-asociacijos-prezidentu-linu-lasiausku/>>
21. George, B. 1974. Fashion theory: a conceptual framework. [Žiūrėta 2015m. Spalio 19d.] Prieiga per internetą: <<https://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=5731>>
22. Guercini, S., Runfola, A. 2009. Business networks and retail internationalization: A case analysis in the fashion industry. *Industrial Marketing Management* 39 (2010) 908–916
23. Haste, H. 2001. Ambiguity, autonomy and agency. In Rychen, D. S. *Defining and Selecting Key Competencies*. Seattle, p. 93–120
24. Howkins, J. *Kūrybos ekonomika*. Vilnius: Technika, p. 128
25. Hyunsook Kim, Eun-Young Rhee, Jaeyol Yee. 2008. Comparing fashion process networks and friendship networks in small groups of adolescents. *Journal of Fashion Marketing and Management* Vol. 12 No. 4.
26. Jakubauskienė, G. 2008. Marketingo ir tarptautinės komercijos studijų programa, valstybinis kodas. Vadybos ir verslo administravimo studijų kryptis. Magistro baigiamasis darbas.
27. Jansevičiūtė, D. 2010. Aprangos ir tekstilės pramonės konkurencinė situacija. *Mokslas – Lietuvos ateitis. Science – future of Lithuania*, Vol. 2, No 2
28. *José Tomás Gómez Arias*. 1995. Do networks really foster innovation? *Management Decision*, Vol. 33 Iss 9 pp. 52 – 56. [Žiūrėta 2015 m. Gruodžio 28 d.] Prieiga per internetą: <<http://dx.doi.org/10.1108/00251749510098991>>
29. Jucevičienė, P., Lepaitė, D. 2000. Kompetencijos sampratos erdvė. *Socialiniai mokslai*. 44–50 p.
30. Jucevičius, R. 2008. Klasterių ABC. Klasterių kompetencijos tinklas.
31. Jucevičius, R., Kinduris, V. Tinklaveikos dimensija sumanios socialinės sistemos kontekste.
32. Jucevičius, R., Kinduris, V. 2012. Benefits of inter-organizational networking in a context of globalization. [Žiūrėta 2016 Sausio 16 d.] Prieiga per internetą: <[http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BM\\_2012/enterprise\\_management/1125\\_1130\\_Kinduris.pdf](http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BM_2012/enterprise_management/1125_1130_Kinduris.pdf)>
33. Jucevičius, R., Kiškienė, A., Leichteris, E., Stumbrytė, G. 2012. Klasterių studija. 67 p. [Žiūrėta 2015 m. Lapkričio 23d.] Prieiga per internetą: <[http://www.klaster.lt/uploads/documents/Klasteriu\\_studija\\_2012.pdf](http://www.klaster.lt/uploads/documents/Klasteriu_studija_2012.pdf)>
34. Jucevičius, R., Monkevičienė, Z., Rybakovas, E., Šajeva, S. 2009. Lietuvos tekstilės gaminių gamybos ir drabužių siuvimo pramonės konkurencingumo studija. [Žiūrėta 2015 Lapkričio 22 d.] Prieiga per internetą: <[http://www.ukmin.lt/uploads/documents/imported/lt/veikla/veiklos\\_sritys/pramone\\_ir\\_verslas/p\\_ramone/analize/tekstiles\\_pramones\\_studija.pdf](http://www.ukmin.lt/uploads/documents/imported/lt/veikla/veiklos_sritys/pramone_ir_verslas/p_ramone/analize/tekstiles_pramones_studija.pdf)>
35. Juozaitienė, L. 2005. Lietuvos tekstilės ir aprangos sektoriaus konkurencingumo veiksnių kitimo tendencijų įvertinimas. [Žiūrėta 2015 Gruodžio 12 d.] Prieiga per internetą: <<http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:B.03~2005~1367151978710/datastreams/DS.001.0.01.BOOK/content>>
36. Kanišauskaitė-Šaltmerė, K. 2015. Globalizacija, inovacijos aprangos ir tekstilės pramonėje. [Žiūrėta 2016 Sausio 25 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.veidas.lt/tag/mados-estetika>>
37. Khushboo, P. 2014. Apparel manufacturing process. [Žiūrėta 2016 Kovo 10 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.slideshare.net/PriyambadaKhushboo/apparel-manufacturing-process>>

38. Kostiumo dizainas. 2014. [Žiūrėta 2016 Kovo 9 d.] Prieiga per internetą: <[http://www.vda.lt/lt/studiju\\_programos/bakalauro-studiju-programos/kostiumo-dizainas/kostiumo-dizainas-bakalauro-studijos-vilnius/studijos\\_kostiumas](http://www.vda.lt/lt/studiju_programos/bakalauro-studiju-programos/kostiumo-dizainas/kostiumo-dizainas-bakalauro-studijos-vilnius/studijos_kostiumas)>
39. Kriukas, D. 2012. Dizaino modulio mokymas technologinio ugdymo kontekste. [Žiūrėta 2016 Sausio 16 d.] Prieiga per internetą: <[https://prezi.com/aodljjr2exkm/dizaino-modulio-mokymas-technologinio-ugdymo-kontekste/?utm\\_campaign=share&utm\\_medium=copy](https://prezi.com/aodljjr2exkm/dizaino-modulio-mokymas-technologinio-ugdymo-kontekste/?utm_campaign=share&utm_medium=copy)>
40. KTU. Mados inžinerija. 2015. [Žiūrėta 2016 Kovo 9 d.] Prieiga per internetą: <<http://ktu.edu.lt/programa/b/aprangos-mados-inzinerija>>
41. Kumar, M. 2014. Structure of apparel industry. [Žiūrėta 2016 Kovo 10 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.slideshare.net/manish1160/eighth-session>>
42. Lau, M., Moon, K. 2008. Adoption of strategic networks: evidence from the Hong Kong clothing industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 23 Iss 5 pp. 342 – 349
43. Laužackas, R., Stasiūnaitienė, E., Teresevičienė, M. 2005. Kompetencijų vertinimas neformaliajame ir savaiminiame mokymesi. 224 p. ISBN 9955- 12-075-4
44. Lasiauskas, L., Novikevičiūtė, N. LATIA. 2015. Lietuvos ir pasaulio aprangos ir tekstilės sektorių raidos analizė ir tendencijų apžvalga. [Žiūrėta 2015 Gruodžio 12 d.] Prieiga per internetą: <[http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/Galimybi%C5%B3+studija+\(galutinis\).pdf/f697c868-2701-49ed-85b0-bf44227c6410](http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/Galimybi%C5%B3+studija+(galutinis).pdf/f697c868-2701-49ed-85b0-bf44227c6410)>
45. LATIA. 2004. Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės plėtros perspektyvos.
46. LATIA. 2011. Nacionalinės aprangos ir tekstilės pramonės technologijų platformos tarptautinės integracijos įgyvendinimo galimybių studija. [Žiūrėta 2016 m. Vasario 20 d.] Prieiga per internetą: [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/ESFproduktai/2011\\_APRANGOS\\_IR\\_TEKSTILES\\_PRAMONES\\_TECHNOLOGIJU\\_PLATFOMOS\\_TARPTAUTINE\\_INTEGRACIJA.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2011_APRANGOS_IR_TEKSTILES_PRAMONES_TECHNOLOGIJU_PLATFOMOS_TARPTAUTINE_INTEGRACIJA.pdf)
47. Levickaitė, R., Reimeris, R. 2011. *Kūrybos ekonomikos penkiakampis*.
48. Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių asociacija. Mokslinis tiriamasis darbas „Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės plėtros perspektyvos“.
49. Lietuvos statistikos departamentas. 2009-2015. Gaminių gamyba. [Žiūrėta 2016 Kovo 14 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.stat.gov.lt/web/guest/temines-lenteles49>>
50. Loa, W., S., Hong, P., T., Jeng, R. 2008. A framework of E-SCM multi-agent systems in the fashion industry. [Žiūrėta 2016 m. Sausio 20 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527308000510>>
51. Kaltenis, M. 2013. Lietuvos dizainerių sąjunga. [Žiūrėta 2016 m. Balandžio 1d.] Prieiga per internetą: <<http://www.lmka.lt/nariai/lietuvos-dizaineriu-sajunga/>>
52. MacCarthy, B., Jayarathne, P., G., S., A. 2010. Network Structures in the International Clothing Industry.
53. Mada, kvalifikacija, kompetencija reikšmė. 2016. [Žiūrėta 2016 m. Sausio 15 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.lietuviuzodynas.lt/terminai/>>
54. Mados Akademija. Apie mus. 2013. [Žiūrėta 2016 Kovo 9 d.] Prieiga per internetą: <<http://madosakademija.lt/apie-mus/>>
55. Mados Akademija . Kokius laikus išgyvena mada? 2013. [Žiūrėta 2016 Kovo 9 d.] Prieiga per internetą: <<http://madosakademija.lt/kokius-laikus-isyvena-mada/>>
56. Mados dizainas. Numatomi studijų rezultatai. 2016. [Žiūrėta 2016 Kovo 9 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.dizainokolegija.lt/lt/studijos/mados-dizainas/rezultatai>>

57. Mados industrija. [Žiūrėta 2015 m. Gruodžio 28 d.] Prieiga per internetą: <<http://www.ksu.lt/sample-page/studiju-programos/mados-industrija/>>
58. Marcinkevičiūtė, K. 2012. [Žiūrėta 2016 Kovo 20 d.] Prieiga per internetą: <<http://kauno.diena.lt/naujienos/laisvalaikis-ir-kultura/zvaigzdes-ir-pramogos/visuomet-sumintimis-apie-kuryba-529231>>
59. Marčinskas, A., Drūteikienė, G., Gudonienė, V. 2007. Aukštojo mokslo institucijų įvaizdis: šališki veiksniai.
60. Markevičiūtė, I., Blažėnaitė, A. 2011. Interaction between Consumers and Business Agents in the Fashion Industry. ISSN 1392 – 0758 SOCIALINIAI MOKSLAI. 2011. Nr. 2 (72)
61. Novikevičiūtė, N., Lasiauskas, L. 2015. *Lietuvos ir pasaulio aprangos ir tekstilės sektorių raidos analizė ir tendencijų apžvalga*.
62. Oprime, P., Tristao, H., Pimenta, M. 2011. Relationships, cooperation and development in a Brazilian industrial cluster. *International Journal of Productivity and Performance Management* . p. 115-131 [žiūrėta 2016 Sausio 16d.]. Prieiga per Emerald Management eJournals CollectionManagement eJournals Collection.
63. Povilaitytė, E. *Lietuviškos mados industrijos lyderiai: top 5*. [žiūrėta 2015 m. Spalio 18 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ieva.lt/naujiena/1797/lietuviskos-mados-industrijos-lyderiai-top-5>>
64. Povilaitytė, E., Rasimienė, R., Aniuilienė, L., Stella Justina Kasperavičienė, S., J. 2012 *Aprangos gamybos procesų projektavimo kompetencijų tobulinimo programa*. [Žiūrėta 2015 m. Lapkričio 7d.] Prieiga per internetą: <<http://www.pmdtk.upc.smm.lt/dokumentai/Medziaga/apranga/mm5/apranga-5medziaga.pdf>>
65. Putnam, R. D., Goss, K. A. 2002. *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*. New York: Oxford University Press.
66. Ridzvanavičiūtė, I. 2014. Dizaino edukacijos galimybės Lietuvos mokyklose. „Dizaino receptų“ atvejo analizė. Magistro baigiamasis darbas. [Žiūrėta 2016 Sausio 16 d.] Prieiga per internetą: <[http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2014~D\\_20140703\\_114435-68238/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2014~D_20140703_114435-68238/DS.005.0.01.ETD)>
67. Ruikytė, G. 2013. Ryšių su visuomene vaidmuo plėtojant vienetinį ir riboto tiražo mados verslą Lietuvoje. [Žiūrėta 2016 Sausio 30 d.] Prieiga per internetą: <[http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2013~D\\_20130731\\_124755-12663/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2013~D_20130731_124755-12663/DS.005.0.01.ETD)>
68. Scarso, E. 1997. Beyond fashion: Emerging strategies in the Italian clothing industry. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 1 Iss 4 pp. 359 - 371.
69. Skruibytė, I. 2010. Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės vertinimas. [Žiūrėta 2016 Sausio 15 d.] Prieiga per internetą: <<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00941059>>
70. Staines, G., M., H. 1994. Managerial Competences in Small Firms. *Journal of Management Development*, Vol. 13 Iss 7 pp. 23 – 34
71. Stengg, W. 2001. The textile and clothing industry in the EU. [Žiūrėta 2015 Gruodžio 14 d.] Prieiga per internetą: <<http://fadsr.com/doc/industry/eu/euindustry.pdf>>
72. Strazdienė, E. 2014. Gamybos įmonių perėjimo nuo tekstilės gaminių masinės iki individualizuotos gamybos pasaulinė patirtis. [Žiūrėta 2016 Sausio 25 d.] Prieiga per internetą: <[http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/2014\\_Tyrimo\\_2\\_dalis.pdf/00041454-b813-4d32-88ef-a5c53d6a66f7](http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/2014_Tyrimo_2_dalis.pdf/00041454-b813-4d32-88ef-a5c53d6a66f7)>
73. Šiukščius, G. 2005. Dizainas: menas, mokslas, technika. Vadovėlis aukštųjų mokyklų studentams.

74. Šiukščius G. 2008. Ekodizaino raida ir jo aktualumas Lietuvos sąlygomis: teorinis aspektas., Šiaulių universitetas.
75. Švietimo ir mokslo terminų žodynas. Kompetencijos tinklas. 2013. [Žiūrėta 2015 m. Lapkričio 23 d.] Prieiga per internetą: <[http://daukantas.vdu.lt/moksliniai-terminai/index.php/component/mokterm/?term\\_id=49&mt\\_lan=lt](http://daukantas.vdu.lt/moksliniai-terminai/index.php/component/mokterm/?term_id=49&mt_lan=lt)>
76. The Ethical Fashion SOURCE Network. 2016. [Žiūrėta 2016 Kovo 25 d.] Prieiga per internetą: <<http://ethicalfashionforum.ning.com/page/about>>
77. The SUNY Networks of Excellence. 2016. [Žiūrėta 2016 Kovo 25 d.] Prieiga per internetą: <[www.suny.edu/impact/research/networks-of-excellence/](http://www.suny.edu/impact/research/networks-of-excellence/)>
78. Tidd, J. 2006. From knowledge management to strategic competence: measuring technological, market and organisational innovation. Imperial College Press., 435 p. ISBN 1-86094-638-0.)
79. Vaiginienė E., Kasnauskienė, G., Miškinis, A. 2006. Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės konkurencingumo stiprinimo galimybės. 74. p. 91-107. ISSN 1392-1258.
80. Valivonytė, I., M. 2015. Mados ir asmens individualumo raiška šiuolaikinėje vartotojiškoje visuomenėje. [Žiūrėta 2015 m. Lapkričio 23d.] Prieiga per internetą: <<http://www.cpc.vgtu.lt/index.php/cpc/article/view/197>>
81. Vilniaus dailės akademija. 2014. Lietuvos *dizaino sektoriaus plėtros galimybių studija*. [Žiūrėta 2015 m. Lapkričio 7d.] Prieiga per internetą: <[http://www.ltkl.lt/userfiles/Lietuvos%20dizaino%20sektoriaus%20pl%C4%97tros\\_VDA%20D%20IC.PDF](http://www.ltkl.lt/userfiles/Lietuvos%20dizaino%20sektoriaus%20pl%C4%97tros_VDA%20D%20IC.PDF)>
82. Visockytė, M. *Mados trauma*. [Žiūrėta 2015 m. Spalio 15 d.] Prieiga per internetą: <<http://madosakademija.lt/mados-trauka/>>
83. VŠĮ Versli Lietuva. 2014. Aprangos ir tekstilės pramonė vėl ant bangos. [Žiūrėta 2016 m. Kovo 10 d.] Prieiga per internetą: <<http://vz.lt/archive/article/2014/3/21/aprangos-ir-tekstiles-pramone-vel-ant-bangos#ixzz436CWLrbx>>
84. Williams, K., Durrance, J. Social Networks and Social Capital: Rethinking Theory in Community Informatics. *The Journal of Community Informatics* [Žiūrėta 2016 Sausio 15 d.] Prieiga per internetą: <<http://ci-journal.net/index.php/ciej/article/view/465/430>>
85. Wigley, S., Moore, C., M., Heriot-Watt. 2006. The operationalisation of international fashion retailer success. University, Edinburgh, UK [Žiūrėta 2016 Vasario 16 d.] Prieiga per internetą: a. <<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13612020710751437>>
86. Woodcock, M., Francis, D. 1997. The unblocked manager. A practical guide to self development. Long Range Planning. Vol. 30, no. 3, p. 300
87. Xu, Y., Bernard, A., Perry, N., Laroche, F. 2012. Improvement of product design process by knowledge value analysis. [Žiūrėta 2015 Gruodžio 13 d.] Prieiga per internetą: <<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00941059>>
88. Završnik, B. 2007. Critical Success Factors for International Fashion Retailers Entering Foreign Markets. *FIBRES & TEXTILES in Eastern Europe* October / December 2007, Vol. 15, No. 4 (63) [Žiūrėta 2016 Vasario 16 d.] Prieiga per internetą: <[http://www.fibtex.lodz.pl/63\\_07\\_13.pdf](http://www.fibtex.lodz.pl/63_07_13.pdf)>

**EKSPERTŲ INTERVIU**

**DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBIŲ TYRIMAS LIETUVOS DRABUŽIŲ  
MADOS INDUSTRIJOJE**

Gerb. Respondente,

Esu Ernesta Tamulytė, Kauno Technologijos Universiteto, Žinių ir inovacijų vadybos studijų programos magistrantė. Šiuo metu rašau baigiamąjį darbą „Dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvos drabužių mados industrijoje“. Atliekant tyrimą, siekiama išsiaiškinti, kokios drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvoje. Įvertinti turimas kompetencijas, identifikuoti kokių trūksta, norint priartėti prie išsivysčiusių šalių drabužių mados industrijos lygmens.

Maloniai prašome prisidėti prie šio tyrimo, atsakant į klausimus

1. Kokia veikla užsiimate? (dirbate aprangos pramonėje, esate dizaineris, dėstytojas...)
2. Kokias įmones, dizainerius įvardintumėte, kaip svarbiausius drabužių mados industrijos dalyvius Lietuvoje? Paašškinkite kodėl taip galvojate, kuo remiatės?
3. Kokie, Jūsų nuomone, drabužių mados industrijos dalyviai (tiekejai, siuvimo įmonės, dizaineriai ir kt.) daro didžiausią įtaką šiai industrijai Lietuvoje? Kodėl?
4. Kaip galvojate, kokie veiksniai labiausiai įtakoja drabužių mados industrijos sėkmę/nesėkmes Lietuvoje? (Gaminių įvairovė, pramonės globalizacija, mados tendencijų kintamumas, sezoniškumas, gyvavimo ciklo trukmė ir kt.) Pagrįskite.
5. Kokios drabužių dizaino kompetencijos, jūsų nuomone, yra svarbiausios šioje pramonėje? (drabužių kolekcijų kūrimo, konstravimo, tendencijų ir poreikių savalaikio numatymo, medžiagų pažinimo ir kt. kompetencijos)
6. Kokias drabužių dizaino kompetencijas įvardintumėte, kaip trūkstamas arba tobulintinas Lietuvos aprangos pramonėje, siekiant išsivysčiusių šalių (Prancūzijos, Italijos, Didžiosios Britanijos...) lygmens?
7. Kokių aprangos dizaino kompetencijų trūksta Jūsų įmonei, individualiems dizaineriams, dizaino specialistus rengiančioms mokymo įstaigoms, universitetams?
8. Kokius veiksnius įvardintumėte, kaip priežastis/trikdžius, įtakančius dizaino kompetencijų vystymąsi drabužių mados industrijoje? Kaip siūlytumėte spręsti problemą?

9. Kaip galvojate, kuo/kodėl/ar neformalaus dizaino kompetencijų tinklo, kuris apimtų drabužių dizainerius ir įmones, sukūrimas galėtų tapti veiksminga priemone Lietuvos drabužių dizaino kompetencijų vystymui ir sutelkimui Lietuvoje?
10. Ar įmanoma Lietuvoje sutelkti drabužių dizaino kompetencijų tinklą/visumą ir jį įveiklinti?  
Kokiais būdais, priemonėmis patartumėte tai daryti?

Ačiū už pokalbį ir atsakymus

## ANKETINĖ APKLAUSA

DIZAINO KOMPETENCIJŲ VYSTYMO GALIMYBIŲ TYRIMAS LIETUVOS DRABUŽIŲ  
MADOS INDUSTRIJOJE

Gerb. Respondente,

Esu Ernesta Tamulytė, Kauno Technologijos Universiteto, Žinių ir inovacijų vadybos studijų programos magistrantė. Šiuo metu rašau baigiamąjį darbą „Dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvos drabužių mados industrijoje“. Atliekant tyrimą, siekiama išsiaiškinti, kokios drabužių dizaino kompetencijų vystymo galimybės Lietuvoje. Įvertinti turimas kompetencijas, identifikuoti kokių trūksta, norint priartėti prie išsivysčiusių šalių drabužių mados industrijos lygmens.

Maloniai prašome užpildyti anketą ir prisidėti prie šio tyrimo. Tinkamą atsakymą apibraukite, pažymėkite V arba įrašykite tekstą. Galimas kelių atsakymo variantų pasirinkimas.

**Anketos pildymo pavyzdys:**

- Ar įmanoma Lietuvoje sutelkti drabužių dizaino kompetencijų tinklą ir jį įveiklinti?
  - a) Taip;
  - b) Ne;
  - c) Neturiu nuomonės.
- Kokie, Jūsų nuomone, aprangos pramonės dalyviai daro didžiausią įtaką šiai industrijai Lietuvoje?

	Medžiagų, įrengimų tiekimo įmonės
v	Drabužių kūrimo, vystymo, gamybos įmonės
v	Aprangos dizaineriai
	Kita (įvardinkite)

- Kokius veiksnius įvardintumėte, kaip priežastis/trikdžius įtakojančius drabužių dizaino kompetencijų vystymąsi drabužių mados industrijoje?  
.....Įrašyti tekstą.....

**Anketa**

1. Kokia veikla užsiimate? (Tinkamą atsakymą apibraukite)
  - a) Universiteto dėstytojas
  - b) Aprangos dizaineris
  - c) Aprangos pramonės įmonės darbuotojas
  - d) Kita (įvardinkite).....
2. Kokias įmones, dizainerius įvardintumėte, kaip svarbiausius drabužių mados pramonės dalyvius Lietuvoje? Kodėl? (Tinkamą atsakymą pažymėkite V)

	Ramunė Piekautaitė, Juozas Statkevičius, Julija Janus (J. Žilėnienė), Giedrius Paulauskas
	„LT identity“ (Ieva Ševiakovaitė ir Jolanta Rimkutė), „A&V“ (Aleksandras Pogrebnojus ir Vida Simanavičiūtė)
	Agnė Kuzminskaitė, Viktorija Vaičiulienė, Kristina Kruopienytė, Sandra Straukaitė, Laura Dailidėnienė
	AB „Audimas“, AB „LTP- Texdan“, AB „Kauno Baltija“, UAB „Garlita“, UAB „Omniteksas“
	UAB „Baltic fashion“, UAB „Edmundas ir partneriai“, AB „Šatrija“, UAB „Lelija“
	Kita (įvardinkite)

Atsakymą pagrįskite.....

3. Kokie, Jūsų nuomone, mados pramonės dalyviai daro didžiausią įtaką drabužių mados industrijai Lietuvoje?

	Medžiagų, įrengimų tiekimo įmonės
	Drabužių kūrimo, vystymo, gamybos įmonės
	Aprangos dizaineriai
	Kita (įvardinkite)

4. Kokie veiksniai labiausiai įtakoja drabužių mados industrijos sėkmę Lietuvoje?

	Asortimento įvairovė
	Aprangos pramonės globalizacija
	Mados tendencijų kintamumas
	Sezoniškumas
	Gaminio gyvavimo trukmė
	Laikas tarp gaminio iniciavimo ir užbaigimo
	Žemas mados tendencijų nuspėjamumo lygis
	Produkcijos apimtis
	Greitis
	Kita (įvardinkite)

5. Kokios dizaino kompetencijos, jūsų nuomone, yra svarbiausios drabužių mados industrijoje Lietuvoje?

	Drabužių kolekcijų kūrimo kompetencija
	Mados istorijos ir teorijos žinių taikymo kompetencija
	Skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas
	Drabužių konstravimo kompetencija
	Audinių pažinimo kompetencija
	Specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo
	Gebėjimas susieti dizaino sprendimus lemiančius veiksnius į visumą
	Savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo



	Komunikavimo užsienio kalbomis
	Idėjų ir sprendimų pristatymo kompetencija
	Drabužių gamybos procesų supratimas
	Gebėjimas kurti drabužius individualiai
	Gebėjimas dirbti komandoje, kuriant drabužius
	Drabužių gamybos sąnaudų nustatymo kompetencija
	Vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas
	Asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas
	Gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą
	Kita (įvardinkite)

6. Įvertinkite, kokio lygio 6 klausime išvardintos dizaino kompetencijos būdingos Lietuvos drabužių mados industrijai. 5 balai – aukšto tarptautinio lygio, 4 - aukšto lygio, 3 – pakankamo lygio, 2 – silpna kompetencija, 1 – ypač silpna kompetencija. Apibraukite pasirinktą balą.

Balasis	Drabužių dizaino kompetencijos
5 4 3 2 1	Drabužių kolekcijų kūrimo kompetencija
5 4 3 2 1	Mados istorijos ir teorijos žinių taikymo kompetencija
5 4 3 2 1	Skirtingų technologijų taikymo galimybių žinojimas
5 4 3 2 1	Drabužių konstravimo kompetencija
5 4 3 2 1	Audinių pažinimo kompetencija
5 4 3 2 1	Specializuotų kompiuterinių dizaino programų taikymo
5 4 3 2 1	Gebėjimas susieti dizaino sprendimus lemiančius veiksnius į visumą
5 4 3 2 1	Savalaikio mados tendencijų ir besiformuojančių poreikių identifikavimo
5 4 3 2 1	Komunikavimo užsienio kalbomis
5 4 3 2 1	Idėjų ir sprendimų pristatymo kompetencija
5 4 3 2 1	Drabužių gamybos procesų supratimas
5 4 3 2 1	Gebėjimas kurti drabužius individualiai
5 4 3 2 1	Gebėjimas dirbti komandoje, kuriant drabužius
5 4 3 2 1	Drabužių gamybos sąnaudų nustatymo kompetencija
5 4 3 2 1	Vartotojų rinkų nacionalinės kultūros ypatumų supratimas
5 4 3 2 1	Asmeninių ryšių su svarbiausiais klientais palaikymas
5 4 3 2 1	Gebėjimas kritiškai analizuoti ir vertinti sukurtą produktą
5 4 3 2 1	Kita (įvardinkite)

7. Kokias drabužių dizaino kompetencijas (identifikuotas 6 klausime) įvardintumėte, kaip labiausiai trūkstamas arba tobulintinas Lietuvos drabužių mados industrijoje, siekiant priartėti prie išsivysčiusių šalių (Prancūzijos, Italijos, Didžiosios Britanijos...) lygio?
- .....

8. Kokių drabužių dizaino kompetencijų trūksta Jūsų įmonei, individualiems dizaineriams, dizaino specialistus rengiančioms mokymo įstaigoms, universitetams? Pasinaudokite 6 klausime paminėtomis kompetencijomis.
- .....

9. Kokius veiksnius įvardintumėte, kaip priežastis/trikdžius įtakojančius dizaino kompetencijų vystymąsi Lietuvos drabužių mados industrijoje? Remkitės 5 klausime įvardintais veiksniais

10. Ar dizaino kompetencijų tinklo sukūrimas būtų veiksminga priemonė šių kompetencijų vystymui ir sutelkimui, siekiant pakelti Lietuvos mados industrijos lygį?

Dizaino kompetencijų tinklas – tai dizaino kompetencijas integruojantis junginys, kuriuo siekiama sutelkti kompetencijas į vieną visumą, reikalingas tam tikrai veiklai, sprendžiant strategines mados pramonės, produktų ir kitas problemas.

	Tikrai taip
	Neturėtų įtakos
	Sunku pasakyti
	Kita (įvardinkite)

11. Kaip galvojate, ar aprangos pramonės įmonės, individualūs dizaineriai matytų interesą jungtis į neformalų drabužių dizaino kompetencijų tinklą? Atsakymą pagrįskite.

	Tikrai taip
	Ne
	Priklauso nuo to, kas inicijuotų, būtų atsakingas už tinklo sukūrimą
	Priklauso nuo to, kiek įmonių, universitetų, dizainerių jungtųsi į tinklą
	Priklauso nuo to, kokią naudą iš gautų kiekvienas dalyvis
	Kita (įvardinkite)

12. Ar įmanoma Lietuvoje sutelkti drabužių dizaino kompetencijų tinklą ir jį įveiklinti? Kokiais būdais, priemonėmis patartumėte tai daryti?

- a) Taip;
- b) Ne;
- c) Neturiu nuomonės.

Ačiū už atsakymus.