

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

INGA LIUTKAUSKAITĖ

**ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VEIKSNIŲ
VERTINIMAS**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovas: prof. dr. Valentinas Navickas

KAUNAS, 2016



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

**ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VEIKSNIŲ
VERTINIMAS**

Verslo ekonomika (621L17001)

MAGISTRO DARBAS

Darbą atliko: Inga Liutkauskaitė
VMGMVE5

(grupė, vardas, pavardė, parašas)

2016 m. gruodžio 16 d.

Vadovas: prof. dr. Valentinas Navickas

2016 m. gruodžio 16 d.

Recenzentas: prof. dr. Vaida Pilinkienė

(pedagoginis vardas, mokslinis laipsnis, vardas, pavardė)

2016 m. gruodžio 16 d.

KAUNAS, 2016



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

(Fakultetas)

Inga Liutkauskaitė

(Studento vardas, pavardė)

Verslo ekonomika, 621L17001

(Studijų programos pavadinimas, kodas)

Baigiamojo magistro darbo „Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių vertinimas“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

20 16 m. gruodžio 16 d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano, **Ingos Liutkauskaitės**, baigiamasis magistro darbas tema „Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių vertinimas“ 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.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Liutkauskaitė, Inga. The Evaluation of Toy Industry Companies Competitiveness Factors. Master's Final Thesis in Business Economics. Supervisor prof. dr. Valentinas Navickas. Department of Economics, the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Key words: competitiveness, competitiveness evaluation, toy industry.

Kaunas, 2016. 72 p.

SUMMARY

Relevance of the topic. Toy industry competitiveness nowadays increases with high acceleration. Main factors which increase it are social and technological changes, globalization, international trade unions, abolition of countries borders etc. One of the most influencing factors of toy industry competitiveness is globalization. Many manufacturers create new toys by using more and more developed technology and other resources. This way they gain superiority in competitiveness. Nowadays the country of origin does not influence toy industry cause of the fact it can be easily transported anywhere around the world. Lithuanian toy industry is not highly developed thus it has difficulty competing with international companies. Because of that the evaluation of toy industry companies' competitiveness is extremely important. To establish a highly competitive business in toy industry it is very important to examine which competitiveness factors are relevant. Toy industry development can increase only if business attractiveness, companies' competitiveness strategies and factors evaluation is highly developed.

Object of the research – Toy industry companies.

The aim of research – to investigate toy industry companies' competitiveness.

Tasks: 1. Reveal toy sector's companies' competitiveness problematic aspects; 2. Analyze the conception of competitiveness and its' influencing factors; 3. Analyze the models and methods of assessing competitiveness; 4. Form Lithuanian toy industry companies' competitiveness factor assessment model; 5. Carry out Lithuanian toy industry companies' SSGG analysis; 6. Carry out Lithuanian toy industry companies' competitiveness factor expert evaluation.

The first part of the research describes toy industry sector's structure, its' industry competitiveness augmentation and diminution methods and factors. The second part of the research analyses the conception of competitiveness and its' influencing factors as well as competitiveness models and methods. The model of toy industry companies' competitiveness evaluation was created only based on scientific literature. The third part of the research introduces with the methodology of research. The last part contains the results of toy industry companies' competitiveness factor evaluation.

TURINYS

SUMMARY	4
ĮVADAS	8
I. ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO DIDINIMO PROBLEMINIAI ASPEKTAI	10
1.1. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo struktūra.....	10
1.2. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo didinimo būdai.....	13
1.3. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumą mažinantys veiksniai	15
2. TEORINIAI ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VERTINIMO SPRENDIMAI.....	18
2.1. Konkurencingumo samprata.....	18
2.2. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumui įtaką darantys veiksniai.....	21
2.3. Konkurencingumo vertinimo modeliai ir metodai.....	27
2.4. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo vertinimo modelis	36
3. ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO TYRIMO METODOLOGIJA	39
4. LIETUVOS ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VEIKSNIŲ TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA.....	43
4.1. Lietuvos žaislų pramonės įmonių SSGG analizė.....	43
4.2. Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių ekspertinis vertinimas.....	45
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	59
LITERATŪRA.....	62
PRIEDAI.....	67

Paveikslų sąrašas

1 pav. Kitos gamybos sektorius pagal evrk red.....	11
2 pav. Žaislų pramonės vertės grandinė.....	13
3 pav. Konkurencingumą sąlygojantys veiksniai.....	22
4 pav. Vidiniai ir išoriniai konkurencingumo veiksniai.....	23
5 pav. Įmonių konkurencingumą formuojantys veiksniai.....	25
6 pav. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumui įtaką darantys veiksniai.....	26
7 pav. Konkurencingumo vertinimo problemos ir apribojimai.....	27
8 pav. Porter penkių konkurencinių jėgų modelis.....	29
9 pav. Porter „deimanto“ modelis.....	30
10 pav. Devynių veiksnių modelis.....	32
11 pav. Bendrasis konkurencingumo tyrimo modelis.....	33
12 pav. Konkurencingumo „ledkalnis“.....	34
13 pav. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo vertinimo konceptalus modelis.....	37
14 pav. Lietuvos žaislų konkuravimo rinkos.....	45
15 pav. Veiksniai darantys įtaką vartotojų pasirinkimui.....	46
16 pav. Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo modelis.....	58

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Žaislus gaminančių įmonių skaičius Lietuvoje ir Europoje.....	12
2 lentelė. Žaislų eksporto ir importo vertė, tūkst., eurų.....	12
3 lentelė. Konkurencingumo samprata.....	19
4 lentelė. „Deimanto“ modelio veiksnių detalizavimas.....	31
5 lentelė. Anketos klausimų klasifikacija.....	41
6 lentelė. Demografiniai rodikliai.....	42
7 lentelė. Lietuvos žaislų pramonės įmonių SSGG analizė.....	43
8 lentelė. Bendras vidinių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	46
9 lentelė. Bendras sąlygos veiksnių, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	47
10 lentelė. Požiūrio į susijusių ir aptarnaujančių sektorių veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui, vertinimas.....	48
11 lentelė. Nuomonės apie įmonės strategijos, struktūros veiksnius, kurie formuoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	49
12 lentelė. Nuomonės apie paklausos sąlygos veiksnius, formuojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	49
13 lentelė. Bendras išorinių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	50
14 lentelė. Vyriausybės vaidmens veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	51
15 lentelė. Socialinių-kultūrinių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	52
16 lentelė. Ekonominių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	53
17 lentelė. Tarptautinio verslo veiksnių, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	54
18 lentelė. Galimybių veiksnių, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas.....	54
19 lentelė. Veiksnių įtaka Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.....	56

IVADAS

Temos aktualumas. Vykstant pasaulio globalėjimui itin svarbu tampa konkurencingumas bei jo išlaikymas. Rinkų globalizacija veikia valstybes, sektorius, įmones bei pramonės šakas, dėl to įgyti ir išlaikyti konkurencinį pranašumą yra sunku. Norint įvertinti konkurencingumą reikia išsiaiškinti šios sąvokos reikšmę, kadangi konkurencingumas naudojamas įvairiose srityse, jis yra skirtingai apibrėžiamas. Plačiąja prasme konkurencingumą galima įvardinti kaip veiklos variklį, jis nuolat skatina atitikti rinkos reikalavimus tai yra kisti, nuolat atsinaujinti, skirti daugiau dėmesio kokybei, o ne kiekybei. Konkurencinį pranašumą galima lengviau pasiekti pasitelkiant naujas technologijas, inovacijas, didinant prekių asortimentą.

Pasaulio ekonominiai, socialiniai ir technologiniai pokyčiai padidina globalizacijos pagreitį, tarptautinės prekybos sąjungos, šalių sienų panaikinimas didina konkurenciją žaislų pramonėje. Ypatingai didelis globalizacijos poveikis jaučiamas žaislų pramonėje, daugybė gamintojų kuria naujus žaislus pasitelkdami naujoves ir kitus turimus išteklius, taip įgydami konkurencinį pranašumą. Nesvarbu kur žaislas pagamintas, jis gali pasiekti vartotoją visame pasaulyje. Kadangi, Lietuvos žaislų pramonės įmonės yra mažos, joms yra sunku atlaikyti viso pasaulio konkurentus. Dėl šių priežasčių itin svarbu konkurencingumo veiksnių vertinimas darantis įtaką žaislų pramonės įmonėms. Norint, kad žaislų pramonės įmonės būtų konkurencingos, reikia įvertinti, kurie konkurencingumo veiksniai daro šią pramonę konkurencingą. Pramonės patrauklumo, įmonių konkurencijos strategijos ir konkurencingumo veiksnių vertinimas padeda padidinti konkurencingumą ir pramonės augimą.

Konkurencingumo vertinimo problematiką nagrinėjo daugelis mokslininkų įvairiais aspektais ir skirtingais konkurencingumo objektais. Dauguma autorių konkurencingumą analizuoja pieno, medienos ir tekstilės pramonėje, šalies lygmenyse. Tačiau, literatūroje pasigendama tyrimų, susijusių su mažesnėmis pramonėmis. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumas nėra ištirtas.

Tyrimo objektas. Žaislų pramonės įmonės.

Darbo tikslas – ištirti žaislų pramonės įmonių konkurencingumą.

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti žaislų sektoriaus įmonių konkurencingumo probleminius aspektus.
2. Išanalizuoti konkurencingumo sampratą bei jam įtaką darančius veiksnius.
3. Išanalizuoti konkurencingumo vertinimo modelius ir metodus.
4. Suformuoti Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių vertinimo modelį.
5. Atlikti Lietuvos žaislų pramonės įmonių SSGG analizę.
6. Atlikti Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių ekspertinį vertinimą.

Tyrimo metodai:

1. Mokslinės literatūros analizė – buvo analizuojama Lietuvos ir užsienio mokslininkų tyrimų rezultatai ir literatūra apie konkurencingumą ir jį formuojančius veiksnius.
2. SSGG analizė – siekiant išsiaiškinti Lietuvos žaislų pramonės stipriąsias ir silpnąsias puses, kylančias grėsmes ir galimybes.
3. Anketinė apklausa – buvo apklausti ekspertai, norint sužinoti, kokie veiksniai daro įtaką Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

I. ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO DIDINIMO PROBLEMINIAI ASPEKTAI

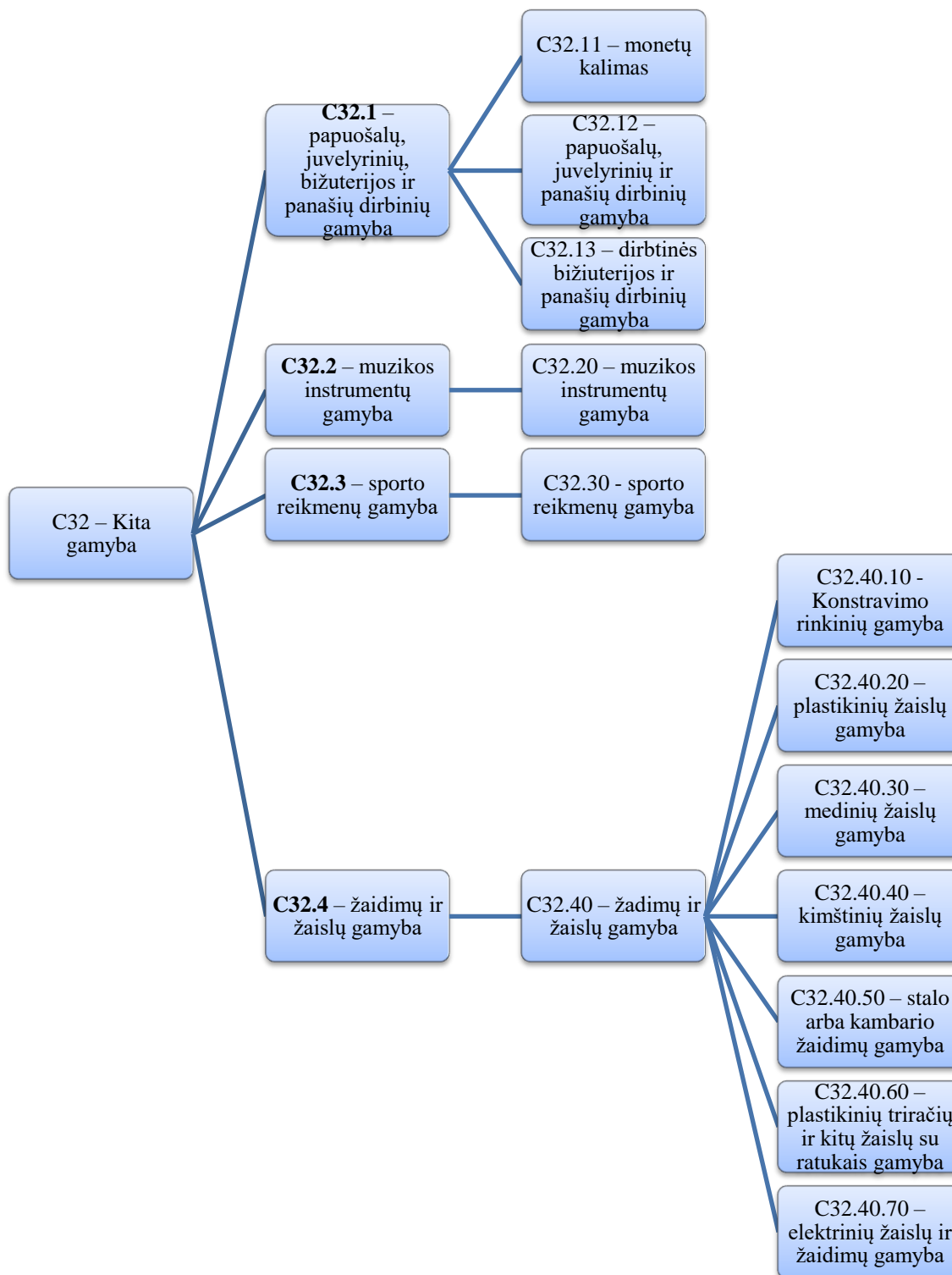
ICB (industry classification benchmark [ICB], 2012) pateikia pramonės struktūrą ir jos apibrėžimus. Remiantis ICB, žaislai priklauso pramonės šakai 3000, laisvalaikio prekės sektoriui (3740) ir jie skiriami subsektoriui 3747 – žaislai. ICB žaislų subsektoriaus apibrėžimas: „Žaislų ir vaizdo (kompiuterinių) žaidimų, įskaitant žaislus ir žaidimus, pavyzdžiui, kortų, stalo žaidimus, kimštinius gyvūnus ir lėles, gamintojai ir platintojai“ (ICB, 2012).

1.1. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo struktūra

„**Žaislas** - bet koks gaminys ar medžiaga, sukonstruotas ir skirtas vien tik arba ne vien tik vaikams iki 14 metų naudoti žaidžiant“ (Žaislų saugos direktyva 2009/48/EB). Žaislų pramonė yra viena iš bene dinamiškiausių ekonomikos pramonių Europoje. Kiekvienais metais rinkoje pasirodo apie 60 procentų naujų žaislų. Toks didelis procentas naujų prekių atsiranda rinkoje, nes vaikai auga taip pat kinta jų poreikiai, pageidavimai bei protiniai sugebėjimai. Žaislus gaminančios įmonės stengiasi tenkinti įvairius ir besikeičiančius vaikų poreikius. Europoje yra daugiau nei 5000 žaislus gaminančių įmonių, kurios įdarbina apie 220 tūkst., žmonių šioje pramonėje. Apie 99 procentai visų pramonės įmonių yra mažos arba vidutinio didumo, kurios vaidina pagrindinį vaidmenį žaislų gamyboje. Daugiau kaip 88 procentai visų įmonių įdarbina iki 10 darbuotojų. Įmonės, kurios yra konkurencingos ar bent nori tokiomis būti vis pristato naujus, patobulintus žaislus rinkai arba juos gamina segmentuodamos, t.y., pagal amžių, lytį. Todėl žaislų pramonės įmonės investuoja daug laiko ir išteklių, kad žaislai būtų saugūs, aukštos kokybės, prieinamos kainos bei įdomūs. Europos žaislų pramonė yra didžiausia pasaulyje, įtraukianti 78 milijonus vaikų iš Europos Sąjungos valstybių. Remiantis Europos žaislų pramonės asociacija (Toy Industry of Europe), Europoje kasmet parduodama žaislų daugiau kaip už 16 milijardų eurų (Toy Industry of Europe [TIE], 2013). O Europoje žaislų sukūrimas ir pateikimas rinkai kainuoja maždaug apie 5,6 milijardų eurų. Žaislų pramonės rinkoje labai stipriai jaučiamas sezoniškumas, ypatingai dideli pardavimai vyksta Kalėdų laikotarpiu, daugiau nei 60 procentų, žaislų parduodama šiuo laikotarpiu. Remiantis Eurostat (2012), duomenimis žaislus gaminančių įmonių apyvarta siekė 16,5 milijardus eurų 2011 metais. 2011 metais Europos žaislų pramonės eksporto vertė buvo 1,1 milijardų eurų, tuo tarpu importuota žaislų už 5,5 milijardus eurų, daugiausiai importuojamų žaislų atvykta iš Kinijos. Visi parduodami žaislai, nesvarbu ar gaminti užsienyje, ar Europoje turi atitikti Europos Sąjungos saugumo taisykles.

Lietuvoje žaislų ir žaidimų gamyba yra apibrėžiama pagal oficialų ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių (EVRK 2red.) ir priskiriama C32.0 skyriui – Kita gamyba. Kadangi, žaislų ir žaidimų

gamyba Lietuvoje užima labai mažą rinkos dalį ji yra priskiriama prie kitų smulkių sektorių (žr. 1 pav.). Siekiant įmonėms gaminančioms žaislus sudaryti palankias sąlygas vystyti veiklą, buvo sukurta Lietuvos žaislų ir suvenyrų asociacija, kurios vienas iš tikslų yra: žaislus gaminančių ir/ar jais prekiaujančių Lietuvos įmonių veiklos ir plėtros skatinimas (Lietuvos žaislų ir suvenyrų asociacija, 2016).



1 pav. Kitos gamybos sektorius pagal evrk red. (sudaryta remiantis EVRK 2 red., 2008)

Nors žaislų gamybos pramonė pasižymi mažų įmonių ir darbuotojų skaičiumi, tačiau ši pramonės šaka yra specifinė ir labai svarbi vaikų vystymuisi (žr. 1 lent.). Lietuvoje šiame sektoriuje 2014 metais veikė 27 įmonės, kurios įdarbintų asmenų skaičiaus neįvardina. Remiantis, Eurostat duomenimis tai yra konfidenciali informacija.

1 lentelė. Žaislus gaminančių įmonių skaičius Lietuvoje ir Europoje (sudaryta remiantis Eurostat, 2016)

Metai	2010	2011	2012	2013	2014
Įmonių skaičius Lietuvoje	15	13	15	26	27
Įmonių skaičius Europos Sąjungoje	Nėra pateikta informacija	5050	5206	5043	5374

Kaip matyti iš lentelės duomenų tiek Lietuvoje, tiek Europoje žaislus gaminančių įmonių skaičius augo kasmet. Europos žaislų rinka augo 3-6 procentai per pastaruosius metus, nors TIE (2013) duomenimis žaislų pramonėje 2012 metais buvo jaučiamas stagnacijos periodas. Galima daryti prielaidą, jog atsigavus ekonomikai padidėjo žaislų poreikis bei perkamumas.

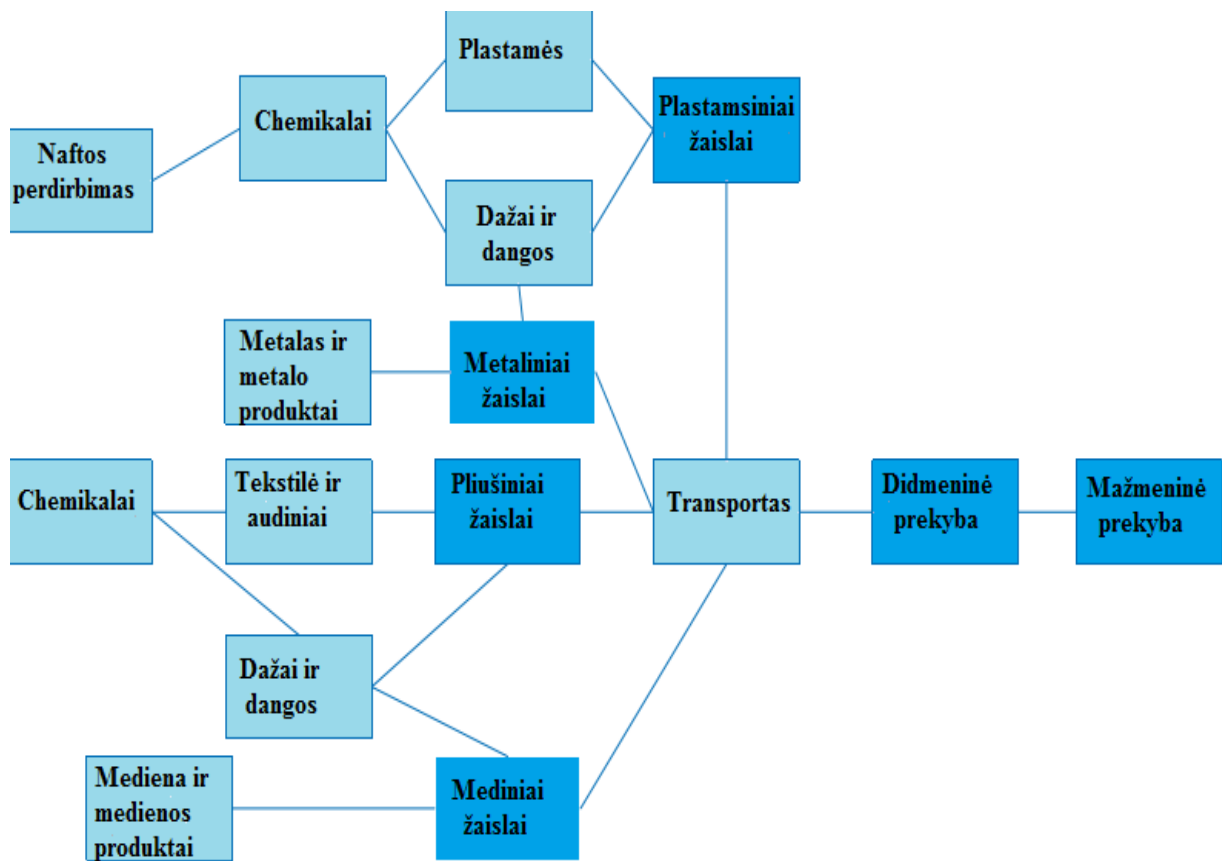
Padidėjusią žaislų paklausą parodo ir eksporto ir importo vertė, tūkst. eurų Lietuvoje. (žr. 2 lent.)

2 lentelė. Žaislų eksporto ir importo vertė, tūkst., eurų (sudaryta pagal Lietuvos statistikos departamentą, 2016)

Metai	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016-01 iki 2016-10
Eksportas	42262,8	55464,6	62968,2	64115,5	75132,7	67810	59035,5
Importas	53188,9	61129,7	71953,8	76159,1	106269,4	102759,5	93108,1

Iš 2 lentelės duomenų matyti, kokia buvo eksporto ir importo vertė kasmet. Importo vertė augo kiekvienais metais, o eksporto vertė tai didėjo, tai mažėjo t. y., kito. Galima teigti, jog eksporto ir importo vertės dydį lemia paklausos veiksniai, ekonomikos atsigavimas ir vaikų gimstamumas. Apie dešimtmetį gimstamumas Lietuvoje didėjo, nors ir nenuosekliai. Pagal Lietuvos statistikos departamento paskelbtus duomenis 2014 m. Lietuvoje gimė 30 369, o 2015 m. – 31 475 vaikų.

Žaislų pramonė yra elastinga ir inovatyvi ir turi didelį teigiamą poveikį Europos ekonomikai. Žaislų pramonė kuria tvarią ekonomiką per visą vertės grandinę, įskaitant tiekėjus tiekiančius įvairių žaliavų, įmonės gaminančias žaislus bei rinkas, kuriose parduodami žaislai (žr. 2 pav). 2 paveiksle yra pateikiama vertės grandinės sudedamosios dalys, kurias galima išskirti atsižvelgiant į pagrindines žaislų kategorijas – mediniai žaislai, plastmasiniai žaislai, pliušiniai žaislai bei metaliniai žaislai.



2 pav. Žaislų pramonės vertės grandinė (adaptuota pagal ECSIP, 2013)

Vertės grandinė parodo netiesioginį užimtumą, kuris yra susijęs su žaliavų ir sudėtinių dalių tiekimu, testavimu, pagamintų žaislų pasiskirstymu įskaitant didmeninę ir mažmeninę prekybą

1.2. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo didinimo būdai

Konkurencingumo išlaikymas bei jo didinimas yra svarbus kiekvienai pramonės šakai ar įmonei, per mažas ar netinkamas konkurencingumas gali tapti skaudžių pasekmių priežastimi. Kiekvienos įmonės vienas iš pagrindinių tikslų yra konkurencingų gaminių gamyba bei pateikimas į rinką, tačiau yra sunku apibrėžti kas yra konkurencingas gaminys. Konkurencingumą galima įvardinti kaip pranašumą konkurentų atžvilgiu. Taigi, natūraliai kyla klausimas kaip pasiekti konkurencinį pranašumą. Konkurencingumo didinimą veikia vidinė (mikro) ir išorinė (makro) aplinka, tad konkuruojant rinkoje yra svarbu įvertinti savo įmonės pajėgumus bei nuolatos tirti rinką. Pačios įmonės konkurencingumą gali nusakyti inovacijos, tobulėjimas, gaminių kokybė, naujumas, įmonės valdymo stilius, gamybiniai pajėgumai ir daugelis kitų faktorių. Vieni jų yra be galo svarbūs konkurencinėje kovoje, kiti menkliau, tad svarbu nuspręsti, kurių veiksnių įtaka yra svarbesnė. Išorinė aplinka tai visi elementai esantys už įmonės

ribų, tačiau darantys tam tikrą įtaką įmonės veiklai. Tinkamai išanalizavus išorinę aplinką ir įvertinus visus veiksnius, galima padidinti įmonės konkurencingumą.

Žaislų pramonės įmonės norėdamos didinti konkurencingumą turi didelį dėmesį skirti inovacijoms, rinkodaros strategijoms. ESCIP konsorciumas (2013) savo mokslinėje studijoje pavadinimu: „Žaislų pramonės konkurencingumo studija“ teigia, jog žaislų pramonės įmonių konkurencingumo didinimo svarbiausi aspektai yra rinkos tyrimai ir naujovių diegimas. Kadangi, žaislų gyvavimo ciklas yra trumpas nuo pusės metų iki dviejų metų, reikia investuoti į mokslinius tyrimus ir plėtrą. Dar šioje mokslinėje studijoje siūloma:

Didinti skaidrumo reguliavimo sistemas, tai yra pateikti daugiau gairių ir paaiškinimų Žaislų saugos direktyvoje, nes šioje direktyvoje numatyta daug sudėtingų procedūrų, kurios dažnai susipina su kitais teisės aktais. Norima supaprastinti žaislų sertifikavimo procedūras, tai gali padėti padidinti skaidrumą, žaislus gaminančios įmonės mažiau vengtų atlikti žaislų bandymus, joms taptų aiškiau kaip kurti ir pristatyti naujus žaislus rinkai.

Mažinti administracines ir Žaislų Saugos Direktyvos laikymosi išlaidas. Siūloma mažinti administravimo ir saugumo atitikties išlaidas, nemažinant žaislų saugumo lygio, tai yra supaprastinti sertifikavimo procedūras ir plėtoti pigesnių bandymų paslaugas.

Suderinti abipusį žaislų pripažinimą ES ir ne ES šalyse. Skirtumai žaislų saugos reguliavimo tarp ES ir išorės rinkų reiškia papildomas išlaidas gamintojams. Siekiant sumažinti patekimo į rinką kliūtis ir rinkos susiskaidymą, reikėtų atsižvelgti į abipusio pripažinimo ir suderinimo teisės aktus.

Intelektinės nuosavybės stiprinimas. „Intelektinė nuosavybė – tai produktai, darbas arba procesai, kurios sukūrė įmonės ir kurie jiems suteikia konkurencinį pranašumą.“ (Europos Parlamentas, 2016). „Ji apima dvi teisių rūšis: pramoninės nuosavybės, apimančios išradimus (patentai), prekių ženklus, pramoninį dizainą bei modelius ir geografines nuorodas, taip pat teises ir autorių teises, apimančias literatūros ir meno kūrinių nuosavybę“ (Europos Parlamentas, 2016). Užregistravus savo intelektinę nuosavybę, priklausomai nuo intelektinės nuosavybės tipo: trečios šalys tam tikrą laiko tarpą, priklausomai nuo išradimo rūšies, negali gaminti, prekiauti, naudotis išradimu. Yra apsaugomas produkto pavadinimas, ženklas. Intelektinės nuosavybės stiprinimas didina konkurencinį pranašumą bei padeda atskirti klastotes. Vienas iš tinkamiausių pavyzdžių tai LEGO kompanijos patentas, LEGO buvo užpatentavus savo kaladėles ir taip sumažino konkurenciją kitų kompanijų atžvilgiu, tačiau patentams nustojus galioti LEGO įgijo 10 konkurentų, kurie kuria analogiškas kaladėles.

Šie siūlomi žaislų pramonės konkurencingumo didinimo būdai padėtų lengviau įmonėms įeiti į rinką ir joje konkuruoti. Be šių siūlymų žaislų pramonės įmonės gali padidinti savo konkurencingumą

šiais būdais: pristatydamos rinkai naujus žaislus akcentuojant žaislo išskirtinumą, gamindamos aukštos kokybės žaislus, tobulinant esamus produktus, sugebant būti lanksčiais ir greitai reaguoti į vartotojų norus. Konkurencingumą taip pat didina turimas įvaizdis, reputacija, priklausymas įmonių tinklui, bendradarbiavimas su mokslo institucijomis, kurios padeda įgyti žinių ir informacijos. Turint tinkamus žmogiškuosius išteklius, aukšto lygio technologijas, diegiant inovacijas, vystant įmonę tinkama linkme yra padidinamas pramonės įmonių konkurencingumas.

1.3. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumą mažinantys veiksniai

Didelį poveikį žaislų konkurencingumui turi žaislų sauga bei žaislų padirbinėjimas. Kaip matėme 3 paveiksle, žaislai gaminami iš įvairių dirbtinių medžiagų, kurios gali turėti neigiamą poveikį sveikatai. Dėl netinkamų žaislų vaikui gali padidėti rizika susirgti vėžiu, gali atsirasti kitų sutrikimų. Pasak kampanijos Pagalvok, kai perki žaislų atmintinėje rašoma, jog „klijuotose medinėse dėlionėse naudojamas formaldehidas gali sukelti vėžinius susirgimus, įvairiuose plastmasiniuose žaisluose aptinkama ftalatų, kurie gali sutrikdyti endokrininę sistemą ir t.t.“ (Pagalvok, kai perki, 2013). Dėl to labai yra svarbi žaislų sauga, nors žaislų pramonei galioja tam tikri apribojimai bei draudimai, tačiau tokių medžiagų aptinkama nuolatos, o tai mažina žaislų konkurencingumą.

Žaislų saugą apibrėžia tiek nacionaliniai teisės aktai, tiek Europos Sąjungos teisės aktai. Naujausias dokumentas apibrėžiantis žaislų saugą vadinasi – 2009 m. birželio 18d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2009/48/EB dėl žaislų saugos. Žaislų saugos direktyva 2009/48/EB, kurią atnaujino Europos Komisijos Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ generalinio direktorato tarnybos, siekdamas patobulinti žaislų sektoriaus plėtrą bei sustiprinti vartotojų apsaugą. 2011 m. balandžio 1 d. direktyvos reikalavimai Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymu Nr. 4-174 buvo patvirtinti bei perkelti į Lietuvos nacionalinę teisę „Žaislų saugos techninis reglamentas“. Žaislų saugos techninis dokumentas perkelia į Lietuvos teisinę sistemą 2009 metais priimtos Žaislų saugos direktyvos nuostatas. Nuo 2013 metų liepos mėn. 20 d., visa apimtimi įsigaliojo naujoji Europos Sąjungos žaislų saugos direktyva Lietuvoje. Žaislų saugos techninis reglamentas skirtas visiems asmenims teikiantiems žaislus į Lietuvos rinką, t. y., žaislų kūrėjai, gamintojai, gamintojų įgaliotieji atstovai ir importuotojai. Pagrindinis Reglamento reikalavimas yra saugumas, žaislai neturi kelti pavojaus sveikatai nei vaikams, nei šalia esantiems suaugusiems, todėl žaislai prieš patenkant į rinkas, turi būti testuojami bei turėti techninius dokumentus. Žaislų atitikties vertinimo procedūra siekiama įvertinti ar žaislas neturi alerginių (cheminių) medžiagų, ar turi visus reikiamus žymėjimus, įspėjimus, ar nėra rizikos vaikui užspringti ar uždusti ir pan. Norima patvirtinti, jog rinkai pateikimas žaislas atitinka teisinius reikalavimus. Kai yra įrodoma, jog

žaislas atitinka saugos reglamento nurodymus, tada gamintojai parengia Europos Bendrijos atitikties deklaraciją ir paženkliną žaislą CE ženklu. „CE ženklas tai įrodymas, jog pagamintas produktas buvo įvertintas ir atitinka ES saugos, sveikatos ir aplinkos apsaugos reikalavimus“ (Europa, 2016). Tokia atitikties deklaracija gali būti skirta daugiau nei vienam žaislui, tačiau privaloma nuolat atnaujinti atitikties deklaraciją tais atvejais, kai žaislų gamyboje kas nors yra keičiama. Remiantis, Žaislų saugos direktyvos nuostatomis be CE žymėjimo žaislus gaminančios įmonės privalo, kad ant jų žaislų būtų nurodytas tipo, partijos ar serijos, ar modelio numeris ar kitas elementas, leidžiantis nustatyti jų tapatumą, jei neįmanoma to padaryti ant žaislo, informacija turi būti nurodyta ant pakuotės ar žaislo lydimajame dokumente. Pagal Reglamentą gamintojai įpareigojami nurodyti savo pavadinimą, registruotą prekės pavadinimą arba registruotą prekės ženklą, adresą, kuriuo su jais būtų galima susisiekti. Gamintojai taip pat privalo parengti privalomus techninius dokumentus, kuriuos turi saugoti 10 metų nuo pateikimo į rinką dienos. Beje, prieš pateikiant žaislą į tam tikrą šalį, turi būti pridėtos naudojamo ir saugos instrukcijos tos šalies kalba. Taigi, norintys žaislus gaminti, platinti įskaitant didmenininkus bei mažmenininkus, turi laikytis bei žinoti direktyvos reikalavimus. Žaislų sauga turi didelį poveikį žaislų konkurencingumui, nes norintys pardavinėti žaislus vietinėje rinkoje ar eksportuoti į Europos Sąjungą turi atitikti ir gauti Žaislų saugos direktyvos patvirtinimą, o tai reikalauja papildomų išlaidų bei laiko. Žaislai neatitinkantys Žaislų saugos direktyvos yra ne konkurencingi ir negali pasiekti vartotojų.

Nors žaislų saugumą apibrėžia direktyvos, tačiau vistiek daug žaislų neatitinka reikalavimų, vien Lietuvoje 2014 metais Valstybinė ne maisto produktų inspekcija iš rinkos pašalino 7 rūšių lėles dėl jose esančių pavojingų cheminių medžiagų – flalatų, dar 18 rūšių lėlių dėl tokio pat pavojaus pašalino patys importuotojai. Kaip skelbia, LR ūkio ministerija, Valstybinė ne maisto produktų inspekcija, atlikdama rinkos priežiūrą, išbando pasirinktus žaislus: „2014 metais buvo išbadyti 63 žaislai, iš kurių 40 neatitiko keliamų direktyvos reikalavimų“ (ELTA, 2015). Daugiausiai tokių žaislų atkeliauja iš Kinijos. Pagal Europos Komisijos pranešimą spaudai, visoje Europos Sąjungoje 62 proc., visų nustatytų pavojingų gaminių buvo pagaminti Kinijoje (Europos Komisija, 2016). Lietuvoje apie žaislų saugą, įvykusius patikrinimus bei rastus pažeidimus informuoja Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba ir Valstybinė ne maisto produktų inspekcija.

Žaislų pramonė yra viena iš griežčiausiai reglamentuojama įstatymų, tačiau tai nesustabdo nesąžiningų gamintojų padirbinėti kitų gamintojų žaislus ar išleisti į rinką žaislus neatitinkančius direktyvos nustatymus. Opi problema žaislų pramonėje yra žaislų klastojimas, padirbinėjimas. Dažniausiai, suklastotos prekės būna gaminamos iš nesaugių, nepatikrintų medžiagų, kurios gali padaryti problemų žmogaus sveikatai. Ir tai tik dalis neigiamų pasekmių, prekių klastojimas, padirbinėjimas daro

neigiamą poveikį ekonomikos augimui, naujovėms, užimtumui. Kaip skelbia, Muitinės departamentas prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos: „Dėl klastojimo nukenčia ne tik sąžiningas verslas, bet ir nacionaliniai interesai: suklastotų prekių gamintojai ir tiekėjai nemoka mokesčių, neinvestuoja į legalių darbo vietų kūrimą ir produktų kokybę, o skatina nelegalų darbą ir šešėlinę ekonomiką; tikrasis autorius ir intelektinės nuosavybės teisių savininkas negauna jam teisėtai priklausančio atlyginimo už prekes, kurios parduodamos naudojantis jo vardu; teisėti gamintojai, ypač mažos įmonės, turi mažinti gamybą, atleisti darbuotojus, nes tokių įmonių produktai nepajėgia konkuruoti su pigiomis klastotomis prekėmis; daromas neigiamas poveikis ekonomikos plėtrai ir užsienio investicijoms; suklastotų prekių gamybą ir tiekimą organizuoja nusikalstamos grupuotės, iš gautų pajamų finansuojančios kitas nusikalstamas veiklas. Esama įrodymų, kad vis dažniau klastojimu pasinaudoja teroristinės organizacijos savo veiklai finansuoti“ (Muitinės departamentas prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos, 2007). Remiantis Žaislų pramonės asociacijos teikiama informacija, žaislų sektorius yra vienas iš labiausiai klastojamų sektorių visoje Europoje, daugiau kaip 7 procentai visų sulaikytų gaminių sudarė žaislai. (TIE, 2014). 2013 metais Europos Sąjungoje buvo konfiskuota 2127300 vienetų žaislų, tuo tarpu Lietuvoje konfiskuota 32862 vienetų kas sudaro tik 1,54 proc., visų konfiskavimų. Visų konfiskuotų žaislų vertė 23 199 855 eurų. 2013 metais 91,9 proc., visų sulaikytų žaislų kilmės šalis buvo Kinija.

Dauguma žaislus gaminančių įmonių yra mažos, kaip minėjau, įdarbina iki 10 darbuotojų, joms sudėtinga, brangu įsigyti naujų technologijų, diegti inovacijas, plėsti žmogiškąjį kapitalą ar jį mokinti. Rinkoje yra daug konkurentų, stambių, garsių kompanijų (LEGO, Mattel, Hasbro) konkurencija. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumą mažina migracijos problemos, žaislų saugos tikrinimo ir administravimo išlaidos, žaislų įsigijimo sezoniškumas, žaislų transportavimo išlaidos, aukšta kaina, vartotojų jautrus reagavimas į kainų pokyčius, patikimų tiekėjų suradimas, tiekėjų produkcijos kokybė. Žaislų pramonės įmonės perka reikiamas žaliavas iš tiekėjų, jas pirkdami jie susiduria su problemomis, tokiomis kaip, patikimų, saugių žaliavų įsigijimas. Kasybos bendrovės, tiekia įvairios kokybės žaliavas įvairioms pramonės šakoms, todėl jie nežymi žaliavų saugumo, ar kenksmingų sudedamųjų dalių, kurios nėra tinkamos tik žaislų pramonėje. Taigi, žaislų pramonės įmonės perkančios žaliavas renkasi jiems tinkamas medžiagas brangiau, kurios jau yra patikrintos.

2. TEORINIAI ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VERTINIMO SPRENDIMAI

2.1. Konkurencingumo samprata

Konkurencingumo sąvoka yra naudojama dažnai ir įvairiuose kontekstuose. Konkurencingumą nagrinėja daugelis mokslininkų, nes konkurencingumas aktyvėja, tampa vis svarbesnis. Pasak Beniušienės ir Svirskienės (2008), „konkurencija yra vienas iš ryškiausių verslo ypatumų, ekonomikos progreso variklis, rinkos ekonomikos reguliavimo mechanizmas“ (Beniušienė ir Svirskienė, 2008). Dėl plataus konkurencingumo sąvokos vartojimo yra sunkų ją apibrėžti. Daugelis mokslininkų teigia, jog konkurencingumas yra varžymasis, rungtyniavimas. Pasak Kvainauskaitės ir Snieškos (2003), „konkurencija – tai bent dviejų asmenų ar subjektų rungtyniavimas siekiant to paties tikslo“ (Kvainauskaitė ir Snieška, 2003). Tokiam sąvokos apibrėžimui taip pat pritaria ir Stanikūnas (2009): „konkurencija – varžymasis tarp gamintojų arba tiekėjų siekiant užimti didesnę rinkos dalį ir gauti pelną“ (Stanikūnas, 2009). Tačiau keičiantis pasauliui, vykstant internacionalizacijos procesams, kinta požiūris ir į patį konkurencingumą. Liučvaitienė ir Peleckis (2011), rašo, jog „formuojasi naujas požiūris, kurio esmė – ne pati konkurencinė kova, bet rinkos dalyvių gebėjimas sėkmingai dalyvauti toje kovoje, t. y. konkurencingumas“ (Liučvaitienė ir Peleckis, 2011). Maksvytienė (2001), išanalizavusi konkurencijos esmę, teigia, kad „konkurencinės kovos apibrėžimas iš varžymosi pakito į bendradarbiavimą, t. y. įmonių gamybinių procesų tobulinimą, naujovių diegimą, prekių ar paslaugų kokybės gerinimą“ (Maksvytienė, 2001). Taigi, analizuojant konkurenciją kartu yra analizuojama ir konkurencingumo sąvoka, abi sąvokos yra neatsiejamos bei papildančios viena kitą, galima teigti, jog konkurencija - tai kova ar bendradarbiavimas, o konkurencingumas - tai būdas kaip ją pasiekti. Peleckis ir Liučvaitienė (2011), rašo, jog „konkurencingumas leidžia apibendrinti atskirus įvykius ar situacijas, nusakydama bendrus bruožus, tačiau tai nėra susiję su konkrečiu laiku, vieta ar konkrečiu reiškiniu“ (Liučvaitienė ir Peleckis, 2011). Konkurencija ir konkurencingumas skatina inovacijas, didina pasirinkimo laisvę bei gerina kokybę.

Autoriai Liučvaitienė ir Peleckis (2011), konkurencingumą apibūdina „kaip terpę, kurioje veikia gebėjimai:

- Gebėjimas parduoti;
- Gebėjimas prisitaikyti;
- Gebėjimas uždirbti;
- Gebėjimas pritraukti“ (Liučvaitienė ir Peleckis, 2011).

Šie gebėjimai atspindi konkurencingumo esmę, nors sąvoka sunku apibrėžti, tačiau galima įvardinti jos gebėjimus bei esminius bruožus. Konkurencingumo analizė ir vertinimas vyksta dėl šių gebėjimų.

Konkurencingumas laikomas sudėtinga sąvoka. Pasak, Svirskienės ir Beniušienės (2008), „nėra bendro požiūrio į konkurencingumą, nes konkurencingumas tai itin kompleksinė kategorija, o ne situacija ar būseną, išmatuojama vienu ar keliais parametrais“ (p. 33). Panašiai teigia Valodkienė ir Snieška (2012): „konkurencingumas - daugiaspektė, plačiai vartojama sąvoka, apimanti jį lemiančius veiksnius bei analizuojamą aplinką duotuoju momentu“ (Valodkienė ir Snieška, 2012). Nors nėra bendro konkurencingumo apibrėžimo, tačiau daugelis autorių mokslinėje literatūroje bando pateikti konkurencingumo sampratą. (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Konkurencingumo samprata (sudaryta remiantis Beniušienė ir Svirskienė, 2008; ES Komisija, 2014; Klivienė, 2013; Mitkutė ir Nagreckaitė, 2005; Navickas ir Malakauskaitė, 2011; Vabalas, 2001)

Autorius	Apibrėžimas
Navickas ir Malakauskaitė, 2011	Konkurencingumas – sudėtinga ekonominė kategorija, nes gali būti įvairių lygių.
Vabalas 2001	Konkurencingumas tai tam tikra sudėtinga santykinė charakteristika, apibūdinanti objekto ar subjekto gebėjimą konkuruoti ir kintanti atsižvelgiant į laiką, vietą bei sąlygas.
Beniušienė ir Svirskienė, 2008	Konkurencingumas – tai sudėtinga sąvoka, apibūdinanti objekto arba subjekto gebėjimą konkuruoti, ir kintanti laiko, vietos arba sąlygų atžvilgiu.
ES komisija, 2014	Konkurencingumas – sudėtinga ir daugialypė sąvoka. Konkurencingumo pagrindas – institucinės ir mikroekonominės politikos priemonės, kuriomis sukuriama tokios sąlygos, kad įmonės galėtų steigtis ir klestėti, o už individualų kūrybiškumą ir pastangas deramai atlyginama.
Klyvienė, 2013	Konkurencingumas – tai įmonių gebėjimas, atsižvelgiant į specifines šalies sąlygas, mobilizuoti ir efektyviai dirbti su gamybos ištekliais.
Porter, 2012	Konkurencingumas pasireiškia įmonių gebėjimu veikti šalyje ar regione bei sėkmingai konkuruoti tarptautinėse rinkose bei tuo pačiu metu gerinti piliečių gyvenimo standartus šalyje.
Mitkutė ir Nagreckaitė, 2005	Konkurencingumas plačiąja prasme yra apibrėžiamas kaip šalies sugebėjimas gaminti prekes ir teikti paslaugas, kurios tenkintų tarptautinių rinkų poreikius, ir kartu užtikrinti ir didinti savo piliečių realias pajamas. Siauresne prasme konkurencingumui aprašyti kartais naudojami tik atskiri užsienio prekybos (ypač eksporto) arba makroekonominiai (bendro vidaus produkto (BVP) ir kt.) rodikliai.

Apibendrinant lentelės duomenis, konkurencingumas yra susijusi su produktyvumu, inovacijomis, gebėjimu subjektams ir objektams konkuruoti, tobulėti. Norint ją lengviau analizuoti yra išskiriami tam tikri konkurencingumo subjektai: šalis, pramonė, įmonė. Anot Šeputienės ir Brazauskienės (2013), „konkurencingumas analizuojamas įmonės, šakos, regiono ar šalies lygmenyje“ (Šeputienė ir

Brauskienė, 2013). Daugelis kitų mokslininkų taip pat pritaria šiam analizės lygmeniui, tačiau mokslinėje literatūroje yra teigiančių, jog konkurencingumas vyksta tik tarp įmonių gaminančių prekes. Iš dalies toks apibrėžimas yra teisingas, nes be prekių ar paslaugų paties konkurencingumo neliktų. Jurevičienė ir Komorova (2010), papildomai dar išskiria darbuotojų konkurencingumą, teigdamas, kad „darbuotojų kompetencija (konkurencingumas) yra reikšminga įmonių konkurencinio pranašumo sudedamoji dalis globalios, žiniomis pagrįstos ekonomikos laikais“ (Jurevičienė ir Komorova, 2010). Travkina ir Tvaronavičienė (2010), teigia, kad konkurencingumas gali būti analizuojams skirtinguose lygiuose, skirtingose sferose – technologija, visuomenė, ekonomika ir kt. – ir laiko perspektyvoje – trumpa, vidutinė ir ilga diapazono trukmė. Kaip matyti, vieni autoriai konkurencingumą analizuoja, vertina plačiau, kiti siauresniame lygmenyje, tačiau visi sutinka, kad visi lygiai yra tarpusavyje susiję. Nuo darbuotojo konkurencingumo priklauso sukuriama produkto/paslaugos konkurencingumas, šie formuoja įmonės konkurencingumą, pramonės bei šalies konkurencingumą.

Nors autoriai yra išskyrę produkto, įmonės, darbuotojų, pramonės ir šalies konkurencingumus, dažniausiai analizuojama įmonės, pramonės ir šalies konkurencingumas. Gali būti analizuojami trys pagrindiniai konkurencingumo subjektai makro-, mezo- ir mikro-lygmenys (Navickas ir Malakauskaitė, 2010). Grebliauskas ir Ramanauskas (2007) išskiria dar vieną papildomą – mega-lygio konkurencingumą – pasaulio lygmuo.

Makro-lygmuo - tai šalies konkurencingumas. „Gebėjimas sėkmingai prekiauti pasaulio rinkose – gaminti ir eksportuoti kitų šalių vartotojų poreikius atitinkančias prekes ir paslaugas, tokiu būdu užtikrinant aukštas ir tvarias pajamas, platesne prasme, regiono gebėjimas užtikrinti santykinai aukštas pajamas ir užimtumo lygį veikiant išorės konkurencijai, yra suprantamos kaip šalies konkurencingumas, dar gali būti suprantamas kaip sėkminga užsienio prekyba, šalies našumas ir gebėjimas užtikrinti šalies gyventojų gerovę“ (Grebliauskas ir Stonys, 2012). Vienas iš pagrindinių tikslų šalies konkurencingume yra šalies produktyvumas, kuris padeda pagerinti gyvenimo lygį šalyje, didina pajamas bei žmonių gerovę. Dumčiuvienė, Meilienė ir Snieška (2005), pabrėžia, jog „šalies konkurencingumas nėra vien sugebėjimas eksportuoti į užsienį ir išlaikyti prekybos pusiausvyrą“ (Dumčiuvienė, Meilienė ir Snieška, 2005). Jų teigimu, tai yra savaimė suprantamas reiškinys, kuris padeda pasiekti aukštą našumą, orientuoti gamybą į aukšto produktyvumo veiklos sritis, tai padeda kurti darbo vietas ir didinti atlyginimus.

Mezo-lygmuo – pramonės konkurencingumas. Pramonės konkurencingumas pasireiškia įmonių gebėjimu pasiekti ilgalaikę sėkmę lyginant su užsienio konkurentais. Pramonės konkurencingumo lygis matuojamas visų įmonių pelningumu, našumu, prekybos balansu pramonėje, tiesioginėmis užsienio investicijomis bei tiesioginėmis išlaidomis į kokybę bei pačią pramonę. Anot, Valodkienės, Snieškos ir

Gaidelio (2011), pramonės konkurencingume svarbiausia inovacijos, informacinės komunikacinės technologijos. Šie veiksniai padeda pramonės įmonėms greičiau prisitaikyti, keistis. Tačiau, inovacijas šiame kontekste reikia suprasti ne vien kaip naujus įrenginius, naujas technologijas, bet ir bendradarbiavimą t. y., tinkamą prekybos kanalo pasirinkimą. Pramonės konkurencingumas neatsiejamas nuo įmonių konkurencingumo, nes pramonėje svarbu visa įmonių veikla bei rodikliai.

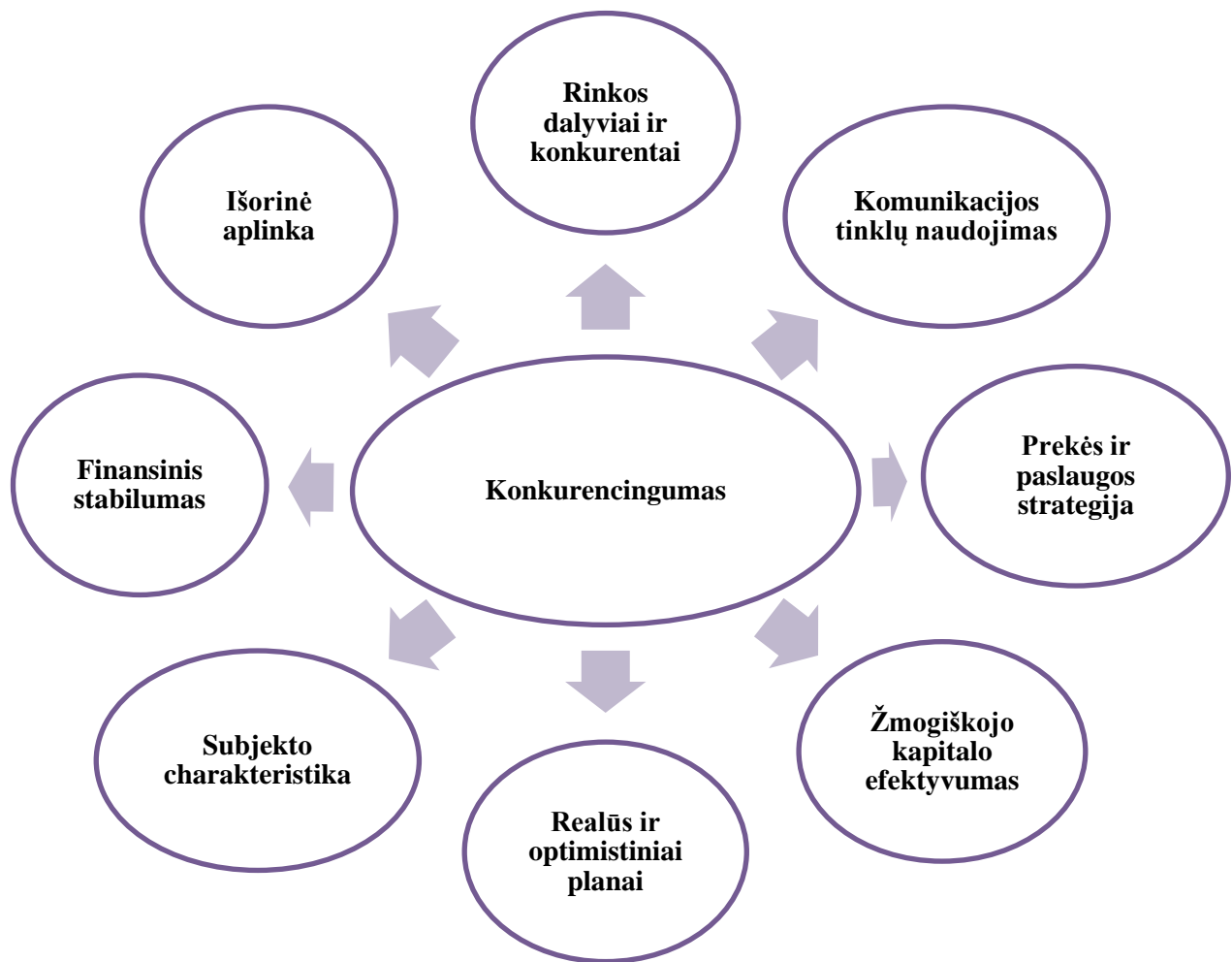
Įmonės konkurencingumas – mikro-lygmuo. „Konkurencingumas įmonės lygmenyje gali būti suprantamas kaip, pranašumas konkurentų atžvilgiu kuriose nors svarbiose konkrečiam verslui srityse. Tie pranašumai užtikrina įmonės naudos gavėjams spartų augimą ir didesnę ekonominę naudą“ (Bučiūnas, n.d.). Panašiai, tačiau plačiau įmonės konkurencingumą apibrėžia Dumčiuvienė, Meilienė ir Snieška (2005), „konkurencingos įmonės yra tos, kurios su savo realiais ir potencialiais sugebėjimais bei turimomis galimybėmis, esamomis veikimo sąlygomis, gali projektuoti, gaminti bei realizuoti prekes ar paslaugas, kurios savo kainų ir ne kainų charakteristikomis yra kompleksiskai patrauklesnės vartotojams, palyginti su konkurentų prekėmis“ (Dumčiuvienė, Meilienė ir Snieška, 2005). Apibendrinant, įmonės konkurencingumas tai pranašumas konkurentų atžvilgiu, pelningumas, gebėjimas prisitaikyti prie rinkos pokyčių, produktyvumas bei patrauklumas vartotojui.

Nors konkurencingumas yra plati sąvoka, tačiau visais analizuojamais atvejais konkurencingumas susijęs su našumu, pelningumu ir produktyvumu: nuo jų priklauso, kokio dydžio ekonominė vertė bus sukurta, koks bus atlyginimo už darbą ir investicijų atsipirkimo lygis. Konkurencingumas yra įmonės, pramonės ar šalies gebėjimas pasiūlyti tokias prekes ir paslaugas, kurios kokybės ir kainos santykis yra patrauklus pasaulio ir vietos rinkose.

2.2. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumui įtaką darantys veiksniai

Vykstant globalizacijoms procesams, pasaulis tapo dinamiškas, nenuspėjamas. Įmonės ar pramonės šakos norėdamos didinti konkurencingumą ar išlikti konkurencingomis, turi nuolatos atlikti rinkos analizę, detalizuoti savo pajėgumus, galimybes. Greitas reagavimas į pokyčius yra bene svarbiausias konkurencingumo veiksnys, norint būti konkurencingiems, svarbu žinoti konkurencingumą formuojančius veiksniai. Tačiau kas vienam subjektui didina konkurencingumą, nebūtinai kitam atneš naudą, todėl kiekviena įmonė ar pramonės šaka turi įvertinti savo konkurencingumą bei jį lemiančius veiksniai. Kaip jau žinome, konkurencingumas yra daugiaaspektė sąvoka ir ji yra nagrinėjama įvairiuose lygiuose, dėl to derėtų konkurencingumui įtaką darančius veiksniai analizuoti atskiruose lygmenyse. Šiame darbe svarbiausias yra pramonės įmonių konkurencingumas bei jį formuojantys veiksniai.

Cem, Suat ir Strele (2013), atlikto tyrimą ir įvardijo svarbiausius konkurencingumą formuojančius veiksnius (žr. 3 pav.).



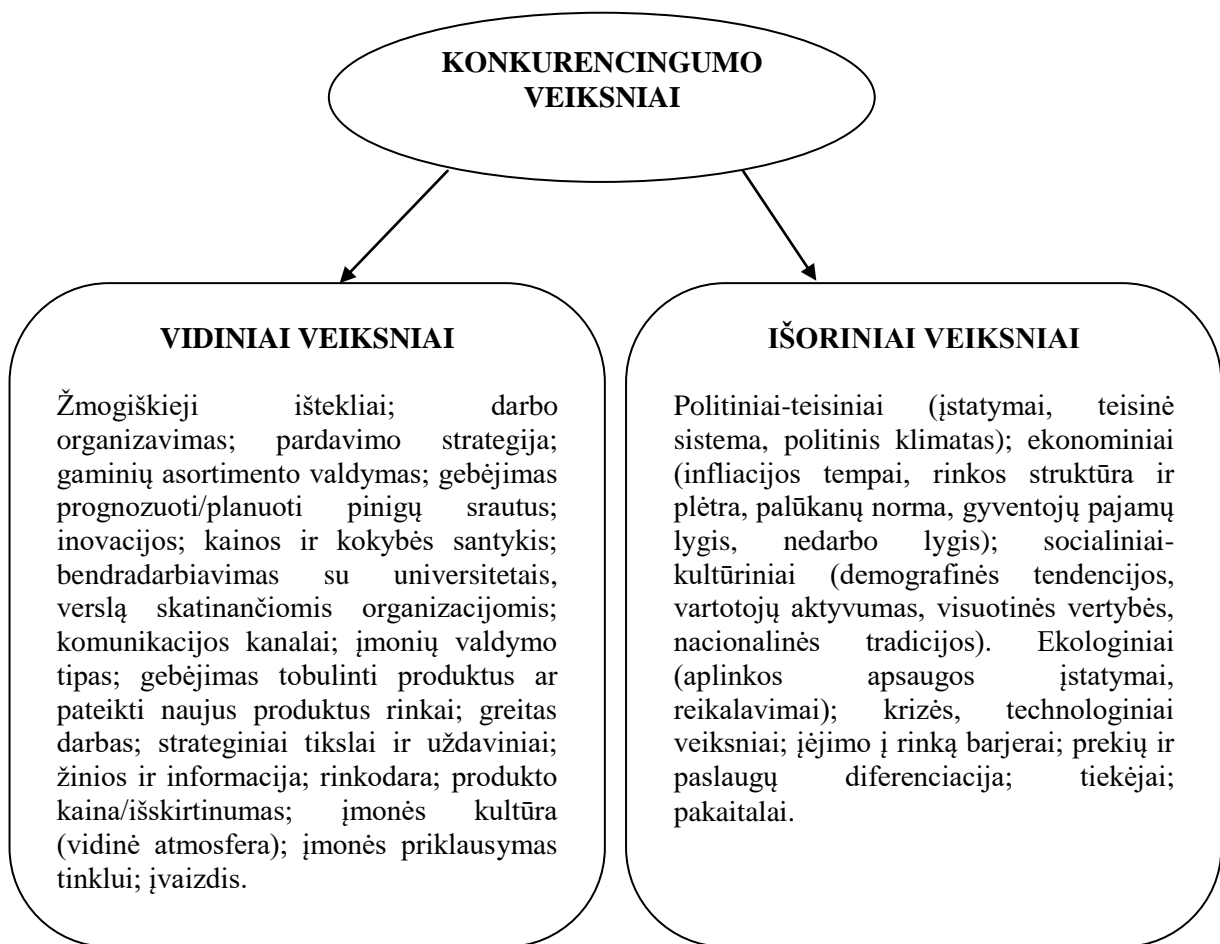
3 pav. Konkurencingumą sąlygojantys veiksniai (sudaryta pagal Cem, Suat & Strele, 2013)

Išanalizavus pateiktus konkurencingumo faktorius tampa aišku, kad svarbiausi veiksniai yra efektyvus išteklių panaudojimas, žmogiškieji ir fiziniai ištekliai, finansinės galimybės, įmonės naudojamos prekių ar paslaugų strategijos, vidiniai ir išoriniai komunikacijos tinklai bei išorinė aplinka (valstybės vaidmuo). Taip pat svarbu vertinti esamą rinką, įmonės galimybės, pelną, darbuotojų skaičiaus kitimą lyginant su konkurentais. Susidaryti galimus įmonės veiklos optimistinius ar pesimistinius planus, kurie padės vertinti savo pajėgumus ir konkurencinius pranašumus įvairiose situacijose.

Nors visi veiksniai yra be galo svarbūs, tačiau daugelis autorių pabrėžia žmogiškojo kapitalo svarbą. Kaip teigia Cem, Suat ir Strele (2013), įmonių konkurencingumas pasireiškia per darbuotojų produktyvumą, ištikimybę ir motyvaciją. Dažniausiai naujos idėjos, kaip pasiekti didesnę konkurencingumą pasitelkiant inovacijas, kyla iš darbuotojų. Marčinskas ir Diskienė (2001), teigia panašiai: „dažniausiai unikalūs yra įmonės žmonių ištekliai, gebėjimai, praktinė patirtis ir kt.“

(Marčinskas ir Diskienė, 2001). Žmonės naudodamiesi savo žiniomis, gebėjimais didina įmonių konkurencingumą. Dėl to darbdaviai turi sudaryti tinkamas sąlygas darbuotojams kelti kvalifikaciją, sukurti tokią darbo vietą, kad darbuotojas galėtų pritaikyti savo turimas žinias, gebėjimus.

Kaip matėme 3 paveiksle, yra išskiriama nemažai veiksnių, iš kurių vieni priklauso vidaus veiksniams, kiti išorės. Daugelis mokslininkų (Beniušienė ir Svirskienė 2008; Marčinskas ir Diskienė 2001; Porter 1990) konkurencingumą lemiančius veiksnius siūlo analizuoti per dvi stambias veiksnių grupes: išorinė aplinka (makroaplinka) ir vidaus aplinka (įmonės vidaus aplinka) (žr. 4 pav.). Vidinės aplinkos veiksnius įmonė gali kontroliuoti pati, daryti atitinkamus sprendimus, o išorinė aplinka suformuoja galimybes ar ribojimus, su kuriais įmonė susiduria konkurencinėje aplinkoje.



4 pav. Vidiniai ir išoriniai konkurencingumo veiksniai (sudaryta remiantis Besniušienė ir Svirskienė, 2008; Bučiūnas, n.d.; Marčinskas ir Diskienė, 2001)

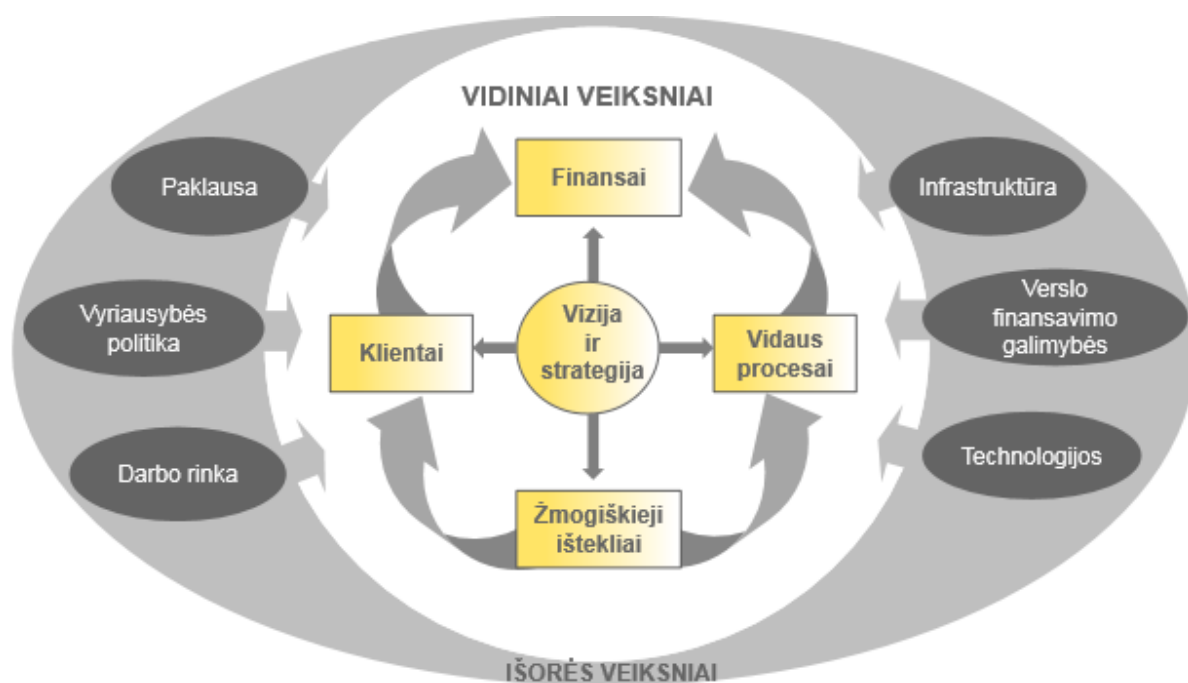
Kaip matyti iš paveikslėlių duomenų, konkurencingumui įtaką darančių veiksnių yra daug, tačiau, kurie yra svarbesni sunku nuspręsti. Beniušienė ir Svirskienė (2008) išanalizavę konkurencingumą ir jam

įtaką darančius veiksnius, teigia, jog įmonėms svarbiau nematerialusis turtas, nei materialus. Materialus turtas yra aiškus ir pasikartojantis, lengvai nukopijuojamas, o nematerialus turtas yra unikalus. Autorių teigimu prie nematerialų turtų yra priskiriama įgūdžiai, įvaizdis, reputacija, klientų pasitikėjimas, žinios, organizacijos kultūra. Įmonės puoselėdamos tiek materialų, tiek nematerialų turtą pasiekia konkurencinį pranašumą (Beniušienė ir Svirskienė, 2008). Kaip jau minėta anksčiau vienas svarbiausių vidinių veiksnių yra žmogiškasis kapitalas. Nuo šio ne ką mažiau atsilieka ir įmonės valdymas, gebėjimas motyvuoti darbuotojus, gamybą orientuoti į aukštus rezultatus, ar vadovybė sugeba sukurti efektyvią konkuravimo strategiją, geba lanksčiai prisitaikyti prie kintančios aplinkos ir kintančių vartotojų norų. Adomaitis (2010) teigia, kad labai svarbu nuolatinė orientacija į klientų poreikius. Tam pritaria Beniušienė ir Svirskienė (2008) bei priduria, jog dabar vartotojai yra jautrūs laikui, dėl to prekės turi būti pristatytos vartotojui laiku, greitas atsakas į klientų poreikius yra svarbus veiksnys konkurencingumui. Greitas atsakas į augančius klientų norus vadinamas lankstumu. Kadangi, produkto gyvavimo ciklas pasidarė salyginai trumpas, vartotojų norai greitai kinta, reikia gebėti pateikti rinkai naujas ar patobulintas prekes t.y., valdyti įmonės gaminių asortimentą, nesumenkinant kokybės. Šiomis dienomis yra svarbi aukšta kokybė bei kaina. To padeda pasiekti inovacijos, naujos technologijos, žinios bei turima informacija. Norint lengviau prisitaikyti prie rinkos bei žinoti vartotojų poreikius, reikia domėtis, bendradarbiauti su organizacijomis, kurios atlieka mokslinius tyrimus. Žinių ir informacijos turėjimas pramonės įmonėms suteikia didesnę konkurencinį pranašumą nes besikeičiančioje aplinkoje gali išlikti tie, kurie turi žinių kaip tai padaryti. Taigi, visus vidinius veiksnius įmonė gali koreguoti, kontroliuoti, kiek kitaip yra su išorės veiksniais.

Išorinę aplinką daugiausiai formuoja ekonominiai, socialiniai, politiniai ir technologiniai veiksniai. Didelį vaidmenį vaidina valstybė, ji kuria įstatymus, mokesčių sistemas, kovoja su šešėline ekonomika, kontroliuoja institucijų darbo kokybę, formuoja inovacijų politikas, taip padėdama pramonei plėstis. Porter (1990), teigia, jog išorinė aplinka pramonei ir jose esančioms įmonėms sukuria galimybes ir grėsmes. Galimybės ir grėsmės tai nenuspėjami veiksniai, kuriais gali būti karai, krizės, kainų svyravimai, politinių sistemų pasikeitimai, naujų technologijų atsiradimas ir kt. Nors išoriniai veiksniai formuojasi nepriklausomai nuo įmonių veiklos, jie turi labai didelę įtaką pramonės įmonių konkurencingumui.

Vasiliauskas (2001), rašo, jog nėra vieningo metodo užtikrinančio įmonės konkurencingumą. Visi konkurencingumą lemiantys veiksniai yra tarpusavyje susiję ir taip formuoja vieningą sistemą. Tad norint įvertinti konkurencingumą reikia vertinti, analizuoti visus veiksnius kompleksiskai. Tam pritaria Adomaitis (2010), teigiantis, kad „įmonės veiklą reikia vertinti visapusiškai t.y., ne tik iš finansų, bet ir žmogiškųjų išteklių, vidaus procesų ir klientų perspektyvų, įvertinti išorinės aplinkos daromą poveikį“ (žr. 5 pav.). Adomaitis (2010) ir daugelis kitų autorių, teigia, kad pačios įmonės turi surasti ir nustatyti savo

konkurencingumą formuojančius veiksnius, įvertinti savo veiklą. Autorius siūlo „daugiau dėmesio skirti įmonės veiklos prioritetų nustatymui ir jų įgyvendinimo planavimui“ (Adomaitis, 2010). Kitos autorės, Grublienė, Ambraziūnaitė ir Venckevičė (2014), neįvardiją konkrečių veiksnių darančių įtaką konkurencingumui, tačiau pateikia būdą kaip padidinti konkurencingumą „įmonė turi suteikti paslaugą/prekę pigiau nei jos konkurentai, arba suteikta prekė/paslauga vartotojui turi suteikti didesnę naudą ir vertę, beje, prekė/paslauga turi būti suteikta kokybiškiau nei konkurentų“ (Grublienė, Ambraziūnaitė, Venckevičė, 2014).



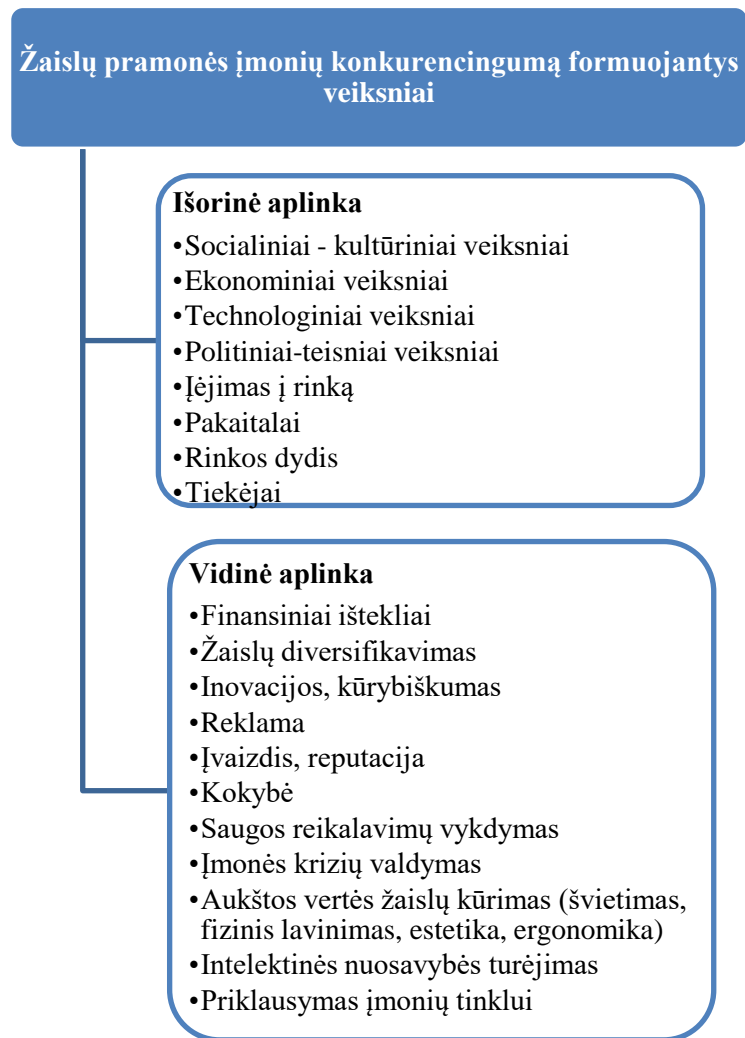
5 pav. Įmonių konkurencingumą formuojantys veiksniai (Adomaitis, 2010)

Mokslinėje literatūroje yra gausiai pateikta įvairių veiksnių formuojančių konkurencingumą, tačiau taip ir nėra prieita prie vieningų, universalių konkurencingumo didinimo, įgijimo būdų. Nors vien žinojimo ir nepakaktų, pramonės šakoms ar įmonėms pagrindinis uždavinys tampa konkurencinio pranašumo įgijimas. Marčinskas ir Diskienė (2001) teigia, „kad konkurencinę kovą laimi tie, kurie:

- Pirmieji randa būdų prieiti prie pagrindinių išteklių;
- Vėliau pasiekia aukščiausią gamybos rezultatyvumo lygį;
- Išstobulino sugebėjimą itin jautriai reaguoti į rinką ir adaptuotis prie jos;
- Gali pasiūlyti itin vartotojo vertinamą išskirtinį ir unikalų produktą/paslaugą“ (Marčinskas ir Diskienė 2001).

Taigi, kiekviena pramonės įmonė turi atlikti konkurencingumą formuojančių veiksnių analizę, nes kiekvienos atskiros įmonės konkurencingumą formuoja skirtingi vidaus ir išorės veiksniai. Dėl to ir nėra sudarytos bendro pramonės įmonių konkurencingumo formuojančių veiksnių sistemos. Įmonės norinčios sukurti stiprų konkurencinį pranašumą turi gebėti planuoti, prognozuoti išorinę aplinką, tačiau pirmiausia turi būti suvaldyta ir ištirta vidinė aplinka.

Išanalizavus mokslinėje literatūroje pateikiamus pramonės įmonių konkurencingumą formuojančius veiksniai, suformuosiu žaislų pramonės įmonių konkurencingumui įtaką darančių veiksnių paveikslą. (žr. 6 pav.)

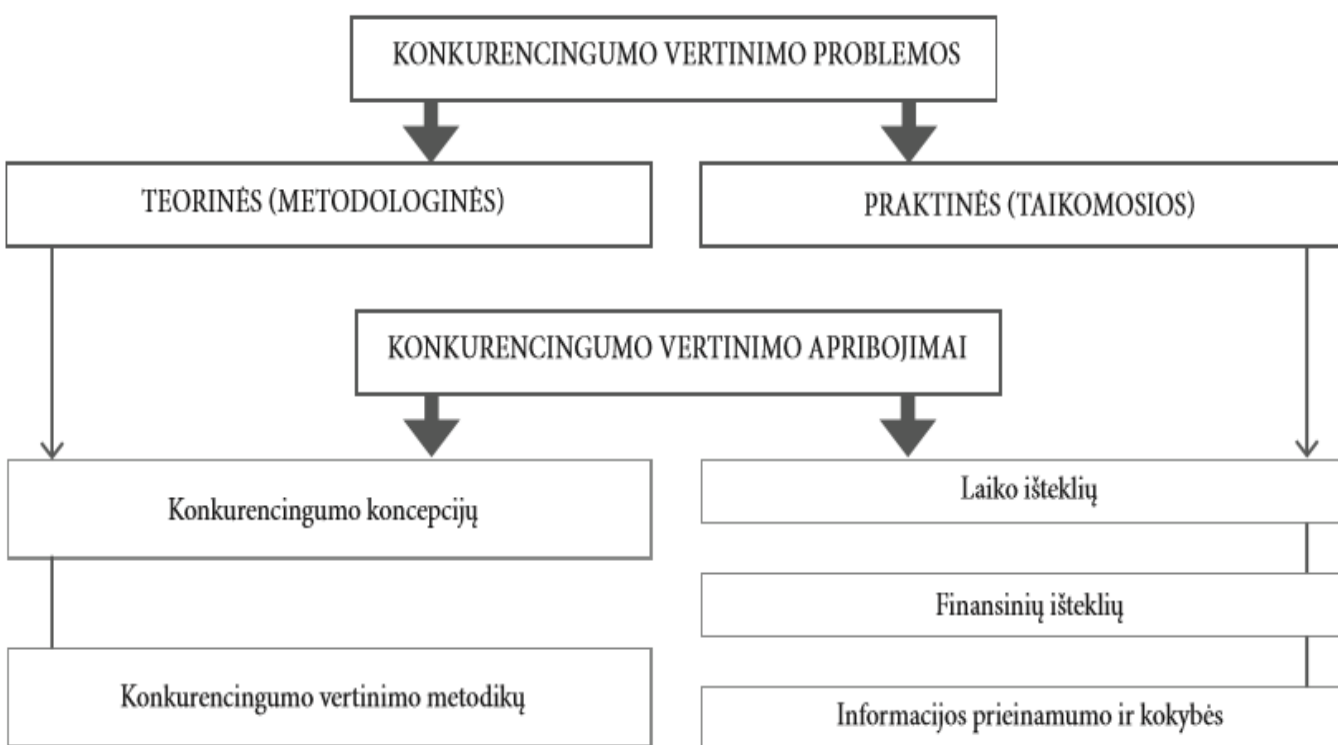


6 pav. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumui įtaką darantys veiksniai

Kaip matyti iš 6 paveikslo, žaislų pramonės įmonių konkurencingumą taip pat formuoja vidiniai ir išoriniai veiksniai. Žaislų pramonės įmonės labai atidžiai turėtų išnagrinėti bei stiprinti šiuos veiksnius. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumą lemiantys veiksniai gali būti konkurencingumą didinantys, o tinkamai neįvertinus konkurencingumą mažinantys veiksniai.

2.3. Konkurencingumo vertinimo modeliai ir metodai

Mokslinėje literatūroje yra pateikta nemažai konkurencingumo vertinimo modelių ir metodų, kuriuose susistemunami konkurencingumo veiksniai. Kaip žinome, konkurencingumas dažniausiai vertinamas šalies, pramonės ir įmonės lygmenyse. Dėl plataus konkurencingumo vertinimo modelių ir metodų vartojimo, sunku apibrėžti, kuris metodas ar modelis yra tinkamiausias, tačiau vertinimo svarba yra didelė. Vertinant konkurencingumą, dažnai susiduriama su teorinėmis ir praktinėmis problemomis (žr. 7 pav.).



7 pav. Konkurencingumo vertinimo problemos ir apribojimai (Navickas, Malakauskaitė, 2010)

Remiantis Navicko ir Malakauskaitės (2010) sukurtu paveikslu matome, kad teorinės konkurencingumo vertinimo problemos atsiranda dėl konkurencingumo sąvokos plataus vartojimo ir vieningo apibrėžimo nebuvimo bei konkurencingumo vertinimo metodikų apribojimų. Kadangi, konkurencingumo sąvoka vertinama įvairiuose lygmenyse, taip pat ir konkurencingumo vertinimo

metodikos yra skirtingos. Praktinės konkurencingumo vertinimo problemos ir apribojimai susidaro dėl laiko išteklių, informacijos prieinamumo ir kokybės bei finansinės išteklių problemos. Daugeliu atvejų sunku gauti tikslią, nepasenusią informaciją apie vertinamą objektą, norint kuo tiksliau įvertinti konkurencingumą reikia nemažai finansinių išteklių, nes kaip kurios metodikoms reikia atlikti empirinius tyrimus, apklausas ir kt. Nors, vertinant konkurencingumą susiduriama su įvairiomis problemomis ir apribojimais, jis yra svarbus. Navickas ir Malakauskaitė (2010) priėjo išvadą, kad „konkurencingumo vertinimas ekonomiškai reikšmingas dėl kelių priežasčių: pirma, tai procesas, leidžiantis nustatyti analizuojamos lygmens stiprybes bei silpnybes, siekiant subalansuotos ir darnios ekonomikos plėtros; antra, konkurencingumo vertinimas sudaro prielaidas kurti efektyvius ekonomikos dalyvių stimuliavimo bei motyvavimo instrumentus, nes identifikuoja jų prekių, paslaugų ir veiklos rūšių specifikos formuojamus konkurencinius pranašumus ir padeda prognozuoti jų gebėjimą (ar gebėjimo stoka) atlaikyti kitų ekonomikos dalyvių konkurencinį spaudimą“ (Navickas ir Malakauskaitė, 2010). Konkurencingumo vertinimo metodikos ir modeliai leidžia vertinamo objekto konkurencingumą kito homogeniško objekto atžvilgiu.

Navickas ir Malakauskaitė (2010) teigia, kad „konkurencingumo vertinimo metodikos skiriasi savo aprėptimi, tikslais ir vertinamais objektais.“ (Navickas ir Malakauskaitė, 2010). Autoriai remdamiesi G. Ramanausku (2004) išskyrė penkias konkurencingumo vertinimo metodikas ir jų tipus:

- Konkurencingumo rodiklių vertinimo metodikos – kainų konkurencingumo vertinimo metodika, analizuojama užsienio prekyba, valiutų kursai ir kt. Ne kainomis grįstos konkurencingumo vertinimo metodika, analizuoja produkcijos kokybę, patikimumą.
- Ekonomikos sektorių konkurencingumo vertinimo metodikos, analizuojamos per Porter „deimanto“ modelį, Globalaus kapitalo prieinamumo indeksą ir kitus metodus.
- Regiono/šalies lygmens konkurencingumo vertinimo metodikos, analizuojama per Masačusetso inovacijų ekonomikos indeksą.
- Tarptautinio lygmens konkurencingumo vertinimo metodikos. Šiai grupei priskiriamos metodikos: šalių, pasaulio regionų konkurencingumo indeksas ir pasaulio konkurencingumo reitingas.
- Ekonominės politikos konkurencingumo vertinimo metodikos – ekonominės laisvės indeksas. (Navickas ir Malakauskaitė, 2010).

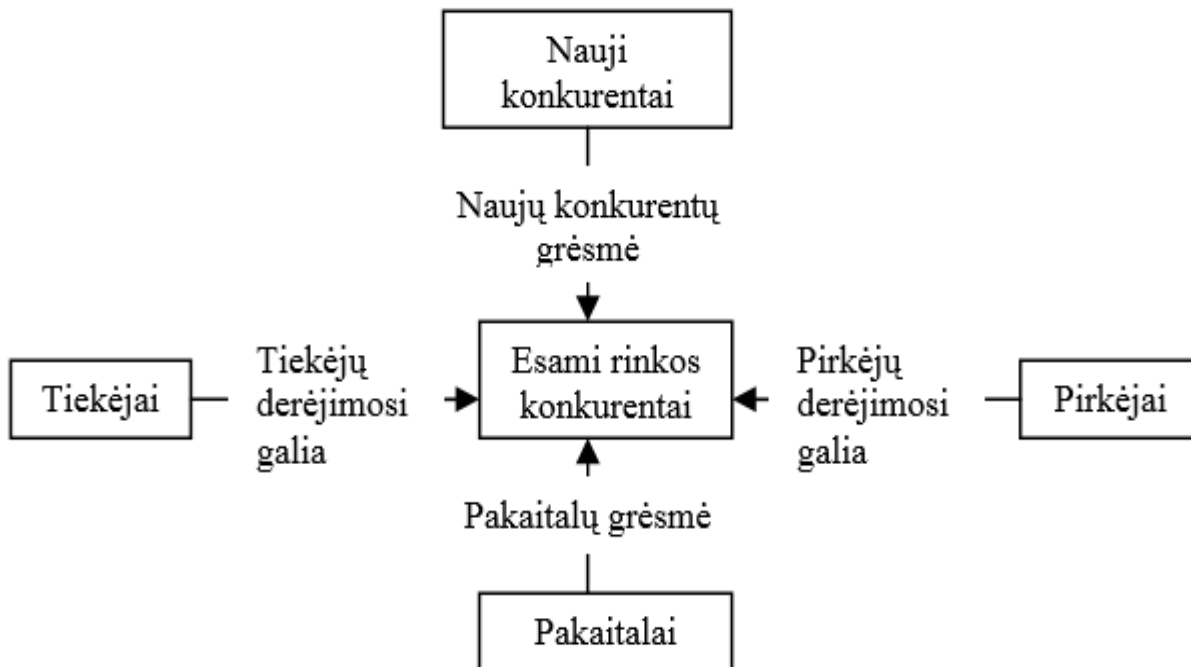
Prie šių vertinimo metodikų ir jos tipų, dar plačiai naudojamas ir cituojamas yra Globalaus konkurencingumo indeksas, kurį kasmet pateikia Pasaulio ekonomikos forumas. Šioje konkurencingumo vertinimo metodikoje pateikiama 12 pagrindinių ekonominių konkurencingumo veiksnių, kurie padeda

konkurencingumą įvertinti kaip rezultatą ir procesą. Remiantis, Pasaulio ekonomikos forumo pateikta metodologija, Globalaus konkurencingumo indekso komponentai yra:

1. Institucijos;
2. Infrastruktūra;
3. Makroekonominė aplinka;
4. Sveikatos apsauga ir pradinis išsilavinimas ;
5. Aukštesnis išsilavinimas ir mokymai;
6. Prekių (paslaugų) rinkos efektyvumas;
7. Darbo rinkos efektyvumas;
8. Finansinės rinkos išsivystymas;
9. Technologinė pažanga;
10. Rinkos dydis;
11. Verslo plėtros lygis;
12. Inovacijos.

Globaliu konkurencingumo indeksu matuojams šalies konkurencingumo lygis per dvylika išskirtų veiksnių. Šie veiksniai sugrupuoti į tris pagrindines grupes: pagrindiniai veiksniai (institucijos, infrastruktūra, makroekonominė aplinka, sveikatos apsauga ir pradinis išsilavinimas), efektyvumo variklis (aukštesnis išsilavinimas ir mokymai, prekių/paslaugų rinkos efektyvumas, finansinės rinkos išsivystymas, technologinė pažanga ir rinkos dydis), inovacijų ir plėtros sąlygų indeksai (verslo plėtros lygis ir inovacijos). Visi šie dvylika veiksnių yra analizuojamia atskirai, tačiau konkurencingume veikia kaip viena sistema.

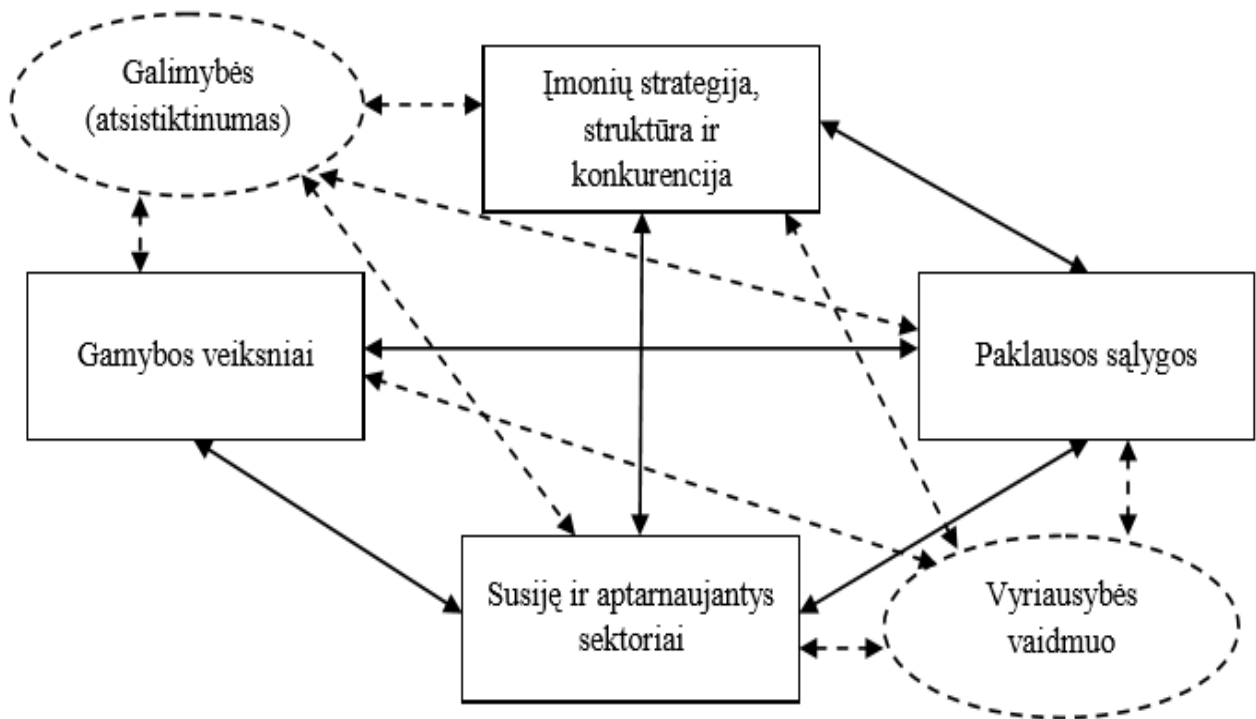
Porter Penkių jėgų modelis ekonomikoje yra labiausiai paplitusių. (žr. 8 pav.) Šį modelį sudaro penkios konkurencinę aplinką veikiančios jėgos: esami konkurentai, potencialūs konkurentai, pirkėjai, tiekėjai bei pakaitalų grėsmė. Modelis padeda įvertinti įmonės konkurencingumą bei supančią aplinką.



8 pav. Porter penkių konkurencinių jėgų modelis (Porter, 1990)

Kaip matyti iš paveikslo kiekviena jėga turi savo struktūrinius veiksnius. Norint įgyti konkurencinį pranašumą reikia juos gerai įvertinti bei stengtis sumažinti savo trūkumus. Porter teigė, jog „įmonės, pramonės šakos ar šalies pelningumas bei sėkmė priklauso nuo šių penkių jėgų tarpusavio ryšio bei kiekvienos iš jų stiprinimo. Dažniausiai įmonė, pramonės šaka ar šalis negali turėti visų penkių jėgų ypatingai stiprių, tačiau jei tiriamasis sektorius turi labai daug silpnų, neišvystytų jėgų, bus sunku išsilaikyti rinkoje.“ (cit. iš Mitkutė ir Nagreckaitė, 2005). Taigi, analizuojant konkurencingumą remiantis penkių jėgų modeliu, galima įvertinti įmonės pranašumus ir trūkumus. Tačiau mokslinėje literatūroje yra autorių, prieštaringai vertinančių šį modelį, teikdami kad šis modelis tinka tik išsivysčiusioms šalims, šiame modelyje nėra įtraukiamo valstybės vaidmens bei tarptautinės veiklos daromos įtakos konkurencingumui. Pulaj ir Kume (2014), teigia, kad „modelis tinkamas naudoti tik paprastoje struktūroje, panašioje į tobulą konkurenciją“ (Pulaj ir Kume, 2014). Autoriai Rugman ir Hodgetts (2000) teigia, kad modelį galima naudoti tik patobulinus. Apibendrinant, Penkių jėgų modelis leidžia įvertinti, įmonės, šakos ar šalies konkurencinius pranašumus ir kur juos panaudoti.

Analizuojant pramonės ar įmonių konkurencingumą dažniausiai pasitelkiamas Porter „deimanto“ modelis (žr. 9 pav.).



9 pav. Porter „deimanto“ modelis (Porter, 1990)

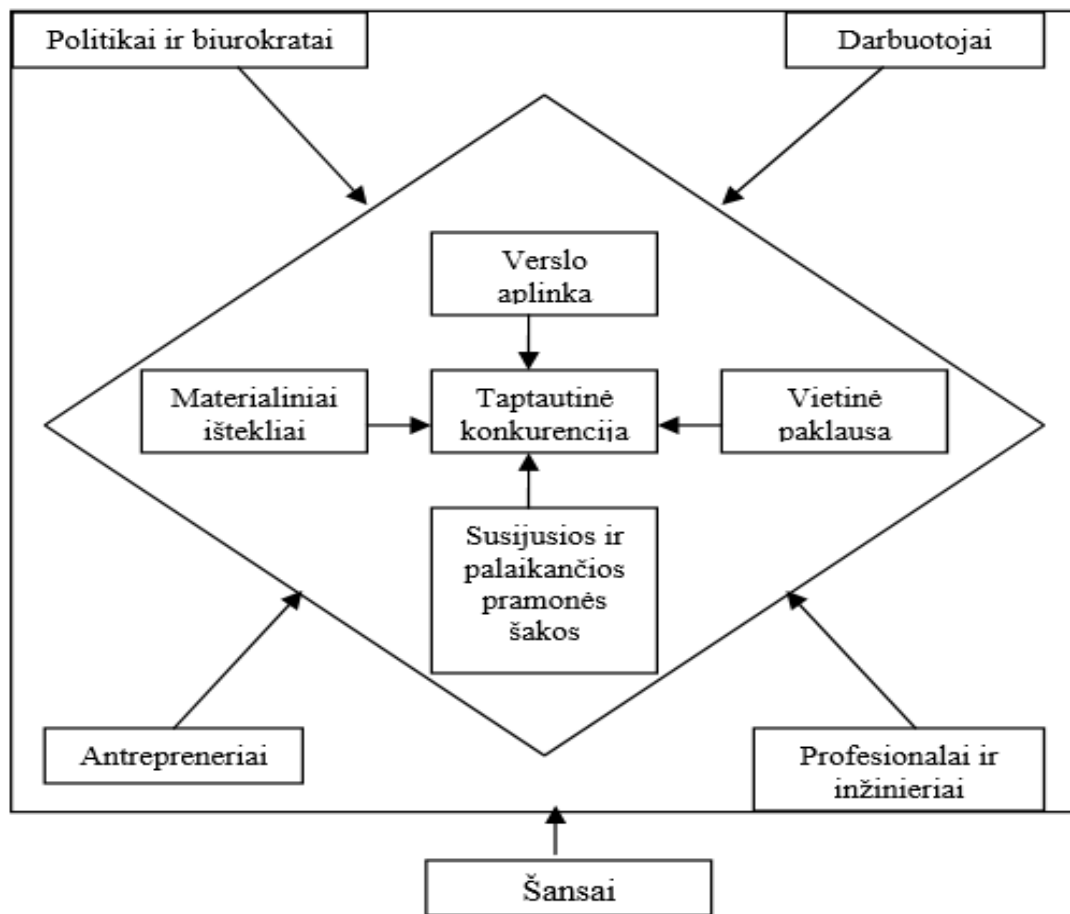
Porter „deimanto“ modelis sujungia tarpusavyje susijusius veiksnius, modelyje pateikti vidiniai veiksniai, paklausos sąlygos, gamybos veiksniai, įmonių strategija, struktūra ir konkurencija bei susiję ir aptarnaujantys sektoriai. Jie veikia kiekvienas atskirai ir visi keturi kaip sistema, o išoriniai veiksniai turi įtakos įmonių ekonominiams rodikliams. Pagal Porter pateiktą modelį, prie išorinių veiksmių priskiriama vyriausybės vaidmuo ir galimybės (atsitiktinumas). Išoriniai veiksniai gali padidinti arba sumažinti konkurentų pranašumą, bei paveikti vidinius veiksnius. Malinauskienė (2013) detalizavo vidinius konkurencingumą vertinančius veiksnius pasiremmdama Porter „deimanto“ modeliu (žr. 4 lent). Nors Porter sukurtas „deimanto“ modelis leidžia išsamiai įvertinti pramonės įmonių konkurencingumą, tačiau Navickas ir Makalauskaitė (2010), teigia, „modelis yra imlus laiko ir finansų ištekliams, todėl negali būti operatyviai stebima konkurencingumo rodiklių dinamika“ (Navickas ir Makalauskaitė, 2010).

4 lentelė. „Deimanto“ modelio veiksmų detalizavimas (sudaryta pagal Malinauskienę, 2013)

Veiksniai	Veiksmų detalizavimas
Paklausos sąlygos	Tai konkrečioje pramonėje sukurtų produktų ar paslaugų paklausa, egzistuojanti vidaus rinkoje. Vietinės rinkos struktūra ir bruožai turi labai didelę įtaką tam, kaip įmonės suvokia, interpretuoja ir reaguoja į vartotojų poreikius. Paklausos vidinėje rinkoje dydis yra mažiau svarbus konkurencingumui nei vidinės rinkos savybės.
Įmonės strategija, struktūra ir konkurencija	Įmonės strategija, struktūra ir konkurencija – tai nacionalinių sąlygų, prie kurių yra steigiamos, organizuojamos ir valdomos įmonės, visuma, bei tarp jų vykstančios konkurencijos kultūros ypatumai. Įmonės skiriasi tarpusavyje pagal taikomus vadybos metodus, įmonių ir darbuotojų tikslų pobūdį, darbo jėgos kvalifikacijos pobūdį. Kuo daugiau sektoriuje konkuruojančių įmonių, tuo labiau skatinamos inovacijos.
Susiję ir aptarnaujantys sektoriai	Tai konkurencingų tiekėjų ir kitų vertės grandinę palaikančių įmonių buvimas pramonėje. Įmonių konkurencingumą lemia tai, ar jos yra aptarnaujamos konkurencingų tiekėjų. Tokie tiekėjai efektyviau, anksčiau ir lengvatinėmis sąlygomis sukuria aukščiausios kokybės žaliavas. Be to, įmonės gali greičiau įvardinti savo poreikius.
Gamybos veiksniai	Gamybos veiksmų visuma yra reikalinga norint konkuruoti tam tikroje rinkoje. Gamybos veiksniai yra įmonių gebėjimai, kvalifikuota darbo jėga, infrastruktūra, išteklių ir kt. Svarbus ne tradicinių gamybos veiksmų kiekis tam tikru momentu, bet jų sukūrimo, atnaujinimo ir panaudojimo sparta bei efektyvumas.
Galimybių vaidmuo	Galimybių vaidmuo tai išoriniai, dažniausiai netikėti įvykiai – technologijų šuoliai, kainų svyravimai, politinių sistemų pasikeitimai, karai ir kt., Šie veiksniai turi didelę įtaką konkurencinių pranašumų atsiradimui ar išnykimui.
Vyriausybės vaidmuo	Vyriausybės vykdoma politika turi užtikrinti pramonės plėtros programų įgyvendinimą ir sudaryti sąlygas, kurios skatintų gaminti naujus produktus. Sukurti tokią teisinę bazę, kuri užtikrintų darbo saugos reikalavimus.

Porter pateiktas „deimanto“ modelis taip pat buvo sulaukęs kritikos, ir ne kartą buvo papildytas, modifikuotas. Jucevičius (1998) į modelį pasiūlė pridėti dar vieną papildomą veiksnį - valstybės institucijas. Rugman ir Hodgetts (2000) pateikė Dvigubo deimanto modelį, PwC (2001) naudodamasis Porter „deimanto“ modeliu ir kitų dviejų modelių sinteze, pateikė „Pwc pramonės konkurencingumo tyrimo modelį“, kurį veikia valstybės politika, technologijų augimas ir rinkos charakteristika, šiems veiksmams sąveikaujant pramonė klestės, jei atlaikys pirkėjų ir tiekėjų spaudimą ir įvertins rinkoje esančius produktus ir jų pakaitalus. Cho ir Moon (2005) prie Porter „deimanto“ modelio prijungė keletą veiksmų ir taip pateikė išsamiausią Porter „deimanto“ modelio modifikaciją – „Devynių veiksmų modelis“. (žr. 10 pav.). Autoriai Cho ir Moon (2005) vertindami konkurencingumą išskyrė žmogiškuosius ir fizinius veiksmus, prie išorinės aplinkos išskyrė atsitiktinumus (šansus). Žmogiškuosius veiksmus sudaro: antreprenieriai, politikai ir biurokratai, darbuotojai ir profesionalai. Fizinius veiksmus įvardijo

kaip, materialūs ištekliai, vidaus paklausa, aptarnaujantys pramonės sektoriai bei verslo aplinka. Šis modelis leidžia plačiau išanalizuoti konkurencingumą, nes turi daugiau konkurencingumui įtaką darančių veiksnių.



10 pav. Devynių veiksnių modelis (Cho ir Moon, 2005)

Apibendrinant „Devynių veiksnių modelis“ leidžia plačiau, nuodugniau ir smulkmeniškiau įvertinti konkurencingumą. Nuodugni veiksnių analizė leidžia spręsti kas labiau įtakoja konkurencingumą.

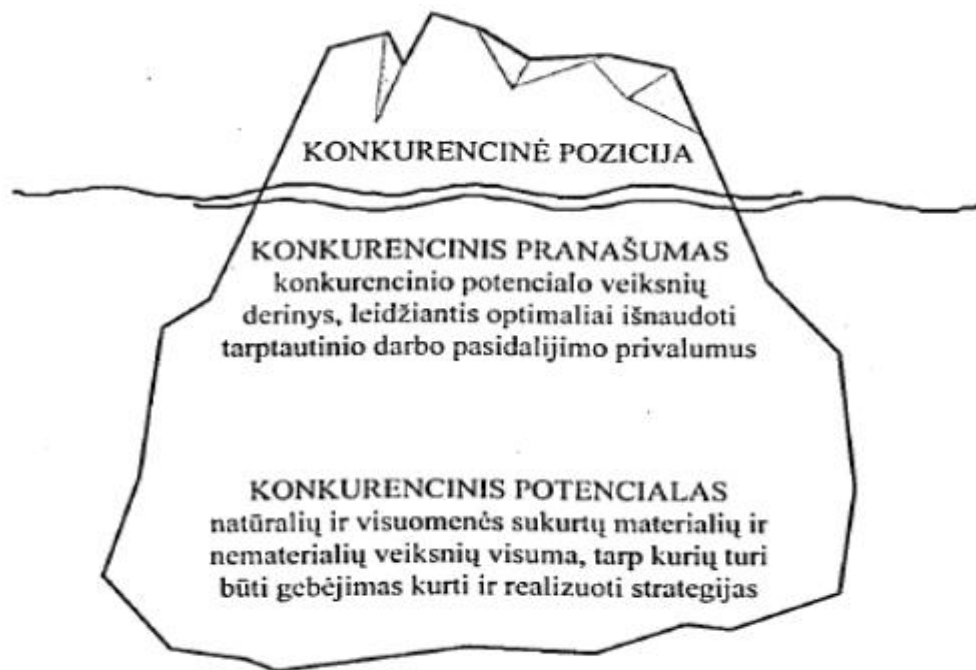
Kitas konkurencingumo vertinimo modelis yra „bendrasis konkurencingumo tyrimo modelis“, kurį pateikia Barkauskas (2009) (žr. 11 pav.) Autorius teigia, jog „kiekviena įmonė privalo rūpintis savo strateginiu potencialu, kad galėtų įvertinusi mikro ir makro aplinkos situaciją rinkoje, įgyti norimą konkurencinę padėtį, t.y. užimti norimą poziciją pramonės šakoje.“ (Barkauskas, 2009).



11 pav. Bendrasis konkurencingumo tyrimo modelis (Barkauskas, 2009)

Pateiktas modelis leidžia įvertinti pagrindinius konkurencingumo kriterijus, tiek šalies, tiek pramonės šakos konkurencinės strategijos principus. Barkauskas (2009), rašo, kad „svarbiausia įmonėms yra konkurencinio pranašumo įgijimas, kurio savitumas, išskirtinumas ir mechanizmo formavimas yra fundamentalus konkurencingumo užtikrinimo pagrindas“ (Barkauskas, 2009). Modelis leidžia suprasti, kad vertinant įmonės konkurencingumą neina atsieti pramonės šakos ir šalies konkurencingumo vertinimo. Navickas ir Makalauskaitė (2010), „iš esmės konkuruoja atskiros įmonės, o ne ekonominiai sektoriai ar valstybės, tačiau netgi vertinat konkrečios įmonės veiklą, neįmanoma atsiriboti nuo šalies ir šakos konteksto“ (Navickas ir Makalauskaitė, 2010). Taigi, tik įvertinus šalies ir pramonės šakos konkurencingumo daroma įtaka, galima pasiekti įmonės norimus tikslus.

Žitkus (2005) sukritikavo visus prieš tai pateiktus modelius, nes jo teigimu, „konkurencija yra kintantis procesas, o visi pateikti ankstesnieji modeliai perteikia pastovumą. Dėl to jis pateikė savo konkurencingumo „ledkalnį“, „kurio yra matoma tik pati viršūnė – ekonominio vieneto pozicija. (žr. 12 pav.) Tuo tarpu jo stabilumą užtikrina „povandeninė“ dalis – konkurencinio potencialo veiksniai ir iš jų ekonominio vieneto vadovybės sukurta konkurencinio pranašumo būseną“ (Žitkus, 2005).



12 pav. Konkurencingumo „ledkalnis“ (Žitkus, 2005)

Žitkus (2005) mokslinėje literatūroje rašo, dinamiškoje aplinkoje išsaugoti konkurencinę poziciją galima dviem būdais, sukurti unikalią konkurencinių pranašumų išreiškiančią veiksnių sistemą arba turėti unikalų konkurencinį potencialą.

Norint kuo tiksliau išanalizuoti išorinę aplinką siūloma pasinaudoti PEST analizės modeliu, jis padeda išanalizuoti politinius-teisinius, ekonominius, socialinius-kultūrinius ir technologinius veiksnius. Autoriai Sinkienė (2008), Meilienė ir Sniekša (2010) analizuodami konkurencingumą savo darbuose naudojo PEST analizės komponentus, norėdami įvertinti išorinę aplinką.

Politinius – teisinius veiksnius formuoja: vyriausybės stabilumas, biurokratija, korupcijos lygis, mokesčių sistema, politinis ir teisinis stabilumas, išorinių institucijų veikla, įstatymai ir norminiai aktai.

Socialiniai – kultūriniai veiksniai - demografinė padėtis, švietimo, sveikatos apsaugos ir socialinis išsivystymas, pajamų lygis, religija, gyvenimo būdo ypatumai.

Technologiniai veiksniai - infrastruktūros lygis, technologijų lygis pramonėje, komunikacijos struktūra.

Ekonominiai veiksniai – infliacijos lygis, pinigų ir fiskalinė politika, ekonominis augimas, komunikacijų išsivystymo lygis.

Visi šie komponentai yra svarbūs, jų analizė gali leisti lengviau suprasti pramonės įmones supančią aplinką. O norint įvertinti savo silpnybes, stiprumus, galimybes ir grėsmes siūloma pasinaudoti SSGG (SWOT) analize. SSGG metodu galima vertinti įmonių, regionų bei pramonės konkurencinius

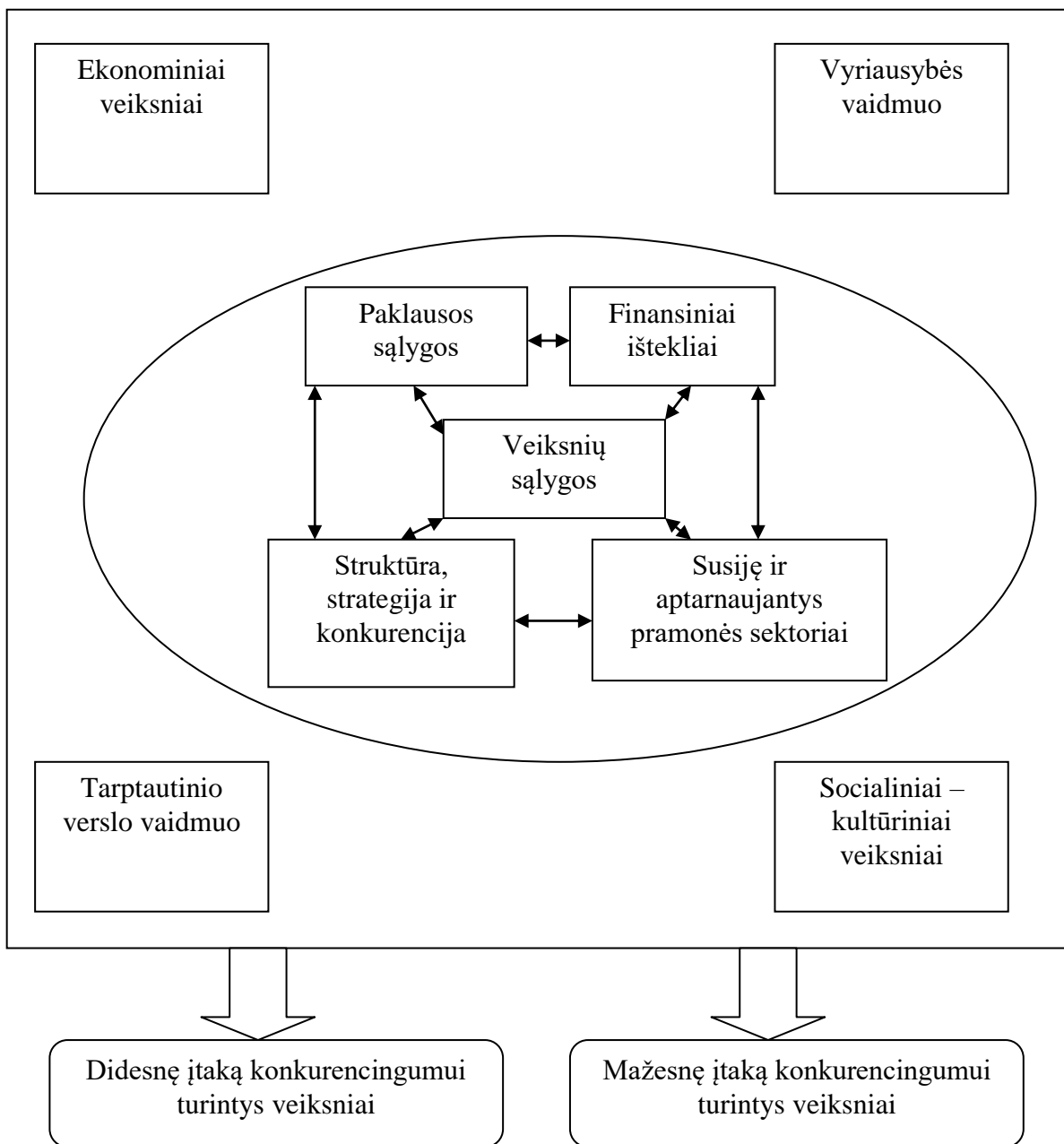
pranašumus. Anot, Simanavičienė, Šimberovos ir Bruneckienė (2007), „SSGG analizė sudarinėjama ne tik tam tikrai įmonei, bet ir konkurentams ar atskiroms rinkoms“ (Simanavičienė, Šimberova ir Bruneckienė, 2007). Tačiau dažniausiai vertinama įmonės veikla. Ši analizė leidžia įvertinti savo įmonę, konkurentus bei esamus įvykius rinkoje. SSGG analizė leidžia identifikuoti, pagrindines įmonės veiklos aplinkos galimybes; pagrindines grėsmes, galinčias kilti aplinkoje, įmonių stipriąsias savybes, esmines konkurencinio pranašumo veiksnius, įmonės pažeidžiamumą, įvertinant jos silpnąsias savybes. Siekiant įvertinti įmonės konkurencingumo veiksnius, dėmesį siūloma sutelkti į konkretų segmentą, kurioje įmonė veikia, tai leidžia įvertinti įmonės silpnąsias ir stipriąsias konkurentų atžvilgiu. Simanavičienė, Šimberova ir Bruneckienė (2007) siūlo vertinant subjekto veiklą nesiremti pasenusia informacija ir susiaurinti naudojamus elementus. Mokslinėje literatūroje siūloma rengiant SSGG analizę vengti didelio detalizavimo ir nesistengti aptarti kiekvieną susijusį komponentą. SSGG analizė naudinga įmonės ar pramonės veiklai analizuoti, sužinoti ir įvertinti savo stipriąsias savybes ir galimybes, bei identifikuoti savo silpnąsias savybes bei kylančias grėsmes. Turint analizės duomenis galima sustiprinti silpnas savybes bei išvengti didesnių kylančių grėsmių.

Apžvelgus visus pateiktus konkurencingumo vertinimo metodus ir modelius, galiu teigti, kad jie visi turi bendrą bruožą, trūkumą ir privalumą. Konkurencingumo vertinimas yra svarbus procesas, leidžiantis identifikuoti pramonės įmonės ar šalies padėtį konkurentų atžvilgiu. Vertinat dažnai susiduriama su finansų ir laiko ištekliais. Labiausiai paplitęs ir dažniausiai naudojamas yra Porter „deimanto“ modelis, kurį daugelis kitų autorių patobulino, pridėjo daugiau sudedamųjų dalių, taip leidžiama vertinti daugiau konkurencingumą įtakančių veiksnius. Visi analizuojami veiksniai, vertinami atskirai, tačiau veikia kaip bendra sistema.

2.4. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo vertinimo modelis

Išanalizavus konkurencingumo sampratą ir konkurencingumui įtaką darančius veiksnius, bei aptarus siūlomus konkurencingumo vertinimo metodus ir modelius, pateiksiu žaislų pramonės įmonių konkurencingumą vertinantį modelį (žr. 13 pav.). Kaip jau žinoma, konkurencingumą formuoja vidiniai ir išoriniai veiksniai, todėl žaislų pramonės įmonių modelis taip pat analizuojamas per šias dvi stambias grupes. Vidinę aplinką formuoja: paklausos sąlygos, veiksnų (gamybos) sąlygos, finansiniai ištekliai, struktūra, strategija ir konkurencija bei susiję ir aptarnaujantys pramonės sektoriai. Išorinę aplinką formuoja: ekonominiai veiksniai, vyriausybės vaidmuo, tarptautinio verslo vaidmuo ir socialiniai – kultūriniai veiksniai. Šie veiksniai sudaro prielaidas žaislų pramonės įmonių konkurencingumui didėti arba mažėti.

Sudarant žaislų pramonės įmonių konkurencingumo modelį stengtasi atsiriboti nuo veiksnių, kurios sunku įvertinti arba, kurių įtaka yra nedidelė pramonės konkurencingumui. Komponentų reikšmingumas nepriklauso nuo jų vaizdavimo vietos modelyje. Taikant žaislų pramonės įmonių konkurencingumo modelį galima naudoti tiek pirminius, tiek antrinius duomenų šaltinius.



13 pav. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo vertinimo konceptualus modelis

Apibendrinant, sukurtas modelis, gali padėti žaislų pramonės įmonėms pasiekti didesnę konkurencingumą, identifikavus konkurencingumą mažinančius veiksnius, galima juos patobulinti ir

paversti didinančiais veiksniais. Vertinant išorinę ir vidinę aplinką bei jų kitimą, galima lengviau prisitaikyti prie vietinės ir užsienio rinkos, įgyti didesnį konkurencinį pranašumą.

3. ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO TYRIMO METODOLOGIJA

Pirmoje darbo dalyje buvo analizuojama mokslinė literatūra susijusi su konkurencingumu, konkurencingumo veiksniais ir vertinimo būdais. Mokslinės literatūros analizė padeda geriau suprasti ir išanalizuoti nagrinėjamą objektą. Darbe pateikiami skirtingų autorių konkurencingumo apibrėžimai, sampratos, vertinimo lygiai, modeliai ir metodai. Dažnai atvejais taikant keletą konkurencingumo vertinimo metodų gaunami skirtingi rezultatai. Šioje dalyje darbo dalyje yra išskiriama kokie veiksniai formuoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą.

Išanalizavus atliktus tyrimus apie konkurencingumą, pastebėjau, kad nėra nė vieno mokslinio tyrimo apie žaislų pramonės konkurencingumą, daugiausiai Lietuvoje nagrinėjama žemės ūkio pramonė, kuri nešą didesnę pelną valstybei. Darbe pateikiau teorinį žaislų pramonės konkurencingumo veiksmų vertinimo modelį, kurį bandysiu pagrįsti atliekant ekspertinį vertinimą.

Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksmų vertinimas padeda identifikuoti, kurie veiksniai didina ar mažina pramonės įmonių konkurencingumą. Tyrimu siekiama išsiaiškinti, kurie konkurencingumo veiksniai mažina ar didina Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumą.

Tyrimo objektas – Lietuvos žaislų pramonės įmonės.

Tyrimo tikslas – Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksmų vertinimas.

Tyrimo laikas: 2016 m. lapkričio mėn.

Tyrimo hipotezė: Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui daugiau įtakos turi vidiniai veiksniai.

Tyrimo tikslui pasiekti naudojama:

- SSGG analizė;
- Ekspertinis vertinimas.

Tyrimo imtis: Siekiant gauti tikresnius rezultatus, buvo siekiama apklausti kuo daugiau Lietuvos pramonės įmonių atstovų, tačiau ne visi atsakė į anketą. Vadovaujantis Kardelio (2007), sudarytomis statistinės imties lentelėmis pagal V. Paniotto pateiktą formulę, kai imties reprezentatyvumo paklaida (DELTA) = 0,05, t. y. maksimali leistina socialiniuose tyrimuose. 2014 m. Lietuvoje žaislus gamino 25 įmonės, naujesnių duomenų nei Statistikos departamentas, nei Eurostat neskelbia.

Imties dydis buvo skaičiuojamas pagal formulę:

$$n = \frac{1}{(\Delta)^2 + \frac{1}{N}} \quad (\text{Kardelis, 2007})$$

n – reikiamų respondentų skaičius;

N – tiriamos visumos skaičius;

Δ - leidžiamos paklaidos imties dydis ($\Delta = 0,05$)

$$n = \frac{1}{(0,05)^2 + \frac{1}{25}}$$

Apskaičiavus gavau, kad $n=23$.

Tyrimo metu buvo atsakyta į 15 anketų. Gauta daugiau kaip 65% imties dydžio. Duomenis galima vertinti kaip statistiškai reikšmingus, nes anketos klausimai tikslūs, uždari pateikti su vertinimo skale. Klausimyno patikimumo analizė buvo atlikta pagal Cronbach`'s alpha koeficientą, paremtą standartizuotomis reikšmėmis. Skalės vidinis patikimumas parodo, ar skalės klausimai matuoja tam tikrą vieną savybę. Cronbach`'s alpha koeficientas apibendrina skalės klausimų tarpusavio koreliacijas. Šiame darbe buvo remtasi Pukėnas (2009), skalių vidinio patikimumo įvertinimo rekomendacijomis ir laikoma, kad skalė yra patikima, jei jos Cronbach`'s alpha reikšmė $> 0,5$ (Pukėnas, 2009). Atlikus tyrimą nustatyta, kad tyrime naudota anketa tenkino šį reikalavimą, Cronbach`'s alpha - 0,896.

Ekspertiniui vertinimui buvo pasitelkta anketinė apklausa. Ekspertinis vertinimas padeda gauti teisingus ir realybę atitinkančius rezultatus. Pasak Kardelio (2007), „specialiai parinktų žmonių, turinčių tam tikros srities žinių, apklausa leidžia pasiekti mokslinį objektyvumą“ (Kardelis, 2007). Ekspertais žaislų pramonėje laikomi žmonės dirbantys šioje srityje ne mažiau kaip tris metus ir turi aukštąjį išsilavinimą. Anketoje buvo nurodyta kas atlieka tyrimą, kur siūsti užpildytą anketą, pažymėta, kad anketa anoniminė. Anketinė apklausa buvo vykdoma internetu, taip buvo taupomas įmonių atstotvų laikas. 25 anketos buvo išsiųstos į įmones, kurios gamina žaislus. Anketinė apklausa garantuoja anonimiškumą, todėl tikimasi gauti tikslesnius duomenis. Anketinė apklausa ekonomiška laiko ir sąnaudų atžvilgiu.

Anketos klausimai buvo sudaromi išanalizavus teorinius konkurencingumą formuojančius veiksnius, modelius. Anketą sudaro 16 klausimų, suskaidytų į atskirus teiginius, kurių atsakymai padeda įvertinti Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumą formuojančius veiksnius.

Anketoje pateikiamos trys klausimų rūšys, vieni klausimai pateikiami su atsakymo variantais, galima pasirinkti vieną atsakymo variantą, kiti klausimai pateikiami su atsakymo variantais, tačiau galima pasirinkti kelis atsakymo variantus ir trečioji klausimų rūšis yra vertinimo skalė, klausimą respondentas gali vertinti 5 balų skalėje. Konkurencingumo veiksniai vertinami Likerto skalėje. Šis metodas įvertina pateiktą grupę teiginių, kuriuos respondantai vertina penkiabalėje skalėje, nurodydami kiekvieno teiginio

įvertinimą. Augant respondentų sutikimo laipsniui, kiekvieno teiginio vertinimas gerėja. Šis metodas yra aiškus respondentams ir leidžia nustatyti tikslų vertinimą.

Respondentas gali žymėti:

- 1 – visiškai nesvarbus veiksnys
- 2 – nelabai svarbus veiksnys
- 3 – vidutiniškai svarbus veiksnys
- 4 – svarbus veiksnys
- 5 – labai svarbus veiksnys

Siekiant kuo tiksliau įvertinti Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnius, anketoje klausiama apie vidinius ir išorinius konkurencingumą formuojančius veiksnius. (žr. 5 lent).

5 lentelė. Anketos klausimų klasifikacija

Klausimo numeris	Klausimų paskirtis
1-3	Bendroji informacija apie respondentą – lytis, patirtis žaislų pramonėje, išsilavinimas
4-5	Siekiami išsiaiškinti, kur konkuruoja Lietuvoje pagaminti žaislai, pagal kokius veiksnius vartotojai renkasi Lietuvoje pagamintus žaislus.
6-10	Vidinių veiksnių įtaka Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui
11-16	Išorinių veiksnių įtaka Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui

Tyrimo procesas. Apėmė pasiruošimą tyrimui ir tyrimo organizavimui. Anketą paruošiau, atlikus mokslinės literatūros analizę. Parengtos anketos buvo išsiųstos į įmonės 2016-11-23 elektroniniu paštu. Anketos pradėtos analizuoti 2016-12-07, per šį laikotarpį atsakyta į 15 anketų. Kol laukiau atsakymų analizavau duomenis, pasitelkus interneto pagalbą. Duomenys buvo apdoroti MS Excel ir SPSS programomis.

Respondentų demografiniai rodikliai. Tyrime dalyvavo 15 respondentų (žr. 6 lent.). Daugiau kaip pusė apklaustųjų, buvo vyrai, tai sudarė 67 %, o moterys – 33 %. Didžioji dauguma apklaustųjų turi bakalauro kvalifikacinį laipsnį – 60 %, magistro kvalifikacinį laipsnį turi 33 % apklaustųjų, o daktaro laipsnį turi tik 7 % respondentų. Paklausus respondentų apie darbo patirtį žaislų pramonėje duomenys pasiskirstė taip: 40 % apklaustųjų darbo patirties turi nuo 3 iki 5 metų, kiti 40 % - nuo 5 iki 10 metų, iki 3 metų patirties šioje srityje turi 7 % respondentų, o ilgiausiai patirčiai t. y., 10 metų ir daugiau priklauso 13% apklaustųjų.

6 lentelė. Demografiniai rodikliai

Demografinė charakteristika		Dažnis, proc.
Lytis	Vyrai	67 %
	Moterys	33 %
Išsilavinimas	Aukštasis (profesinio bakalauro/bakalauro kvalifikacinis laipsnis)	60 %
	Aukštasis (magistro kvalifikacinis laipsnis ar jam prilygintas)	33 %
	Aukštasis (daktaro mokslo laipsnis)	7 %
Darbo patirtis žaislų pramonėje	Iki 3 metų	7 %
	Nuo 3 iki 5 metų	40 %
	Nuo 5 iki 10 metų	40 %
	10 metų ir daugiau	13%

4. LIETUVOS ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VEIKSNIŲ TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA

4.1. Lietuvos žaislų pramonės įmonių SSGG analizė

Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksniai vertinami SSGG analizės metodu. Ši analizė leis geriau įvertinti Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksniai. Lietuvos žaislų pramonės įmonių stipriosios savybės ir galimybės yra siejamos su konkurenciniu pranašumu, jo įgijimu ir stiprinimu, o silpnosios savybės ir grėsmės – su konkurenciniu pranašumo silpnėjimu ar praradimu (žr. 7 lent.).

7 lentelė. Lietuvos žaislų pramonės įmonių SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> • Pramonės įmonių gebėjimas orientuotis į aukštos kokybės produktų segmentą • Dauguma įmonių gamina rankų darbo žaislus • Orientacija į ekologiškus žaislus • Imlūs naujovėms žmogiškieji ištekliai • Medinių žaislų gamyba iš atliekų • Saugos reikalavimų atitikimas • Palanki teritorinė padėtis • Įmonių lankstumas 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepakankamai išvystytas įmonių bendradarbiavimas • Marketingo įgūdžių stoka • Aukšta kaina • Valstybė orientuojasi į energetiką, žemės ūkį, infrastruktūrą, o ne į smulkų verslą. • Maža Lietuvos rinka • Ne investuojama į mokslinius tyrimus ir plėtrą • Pelningumas yra mažas • Nepakankamas veiklos modernizavimas ir naujausių technologijų diegimas
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> • Naujos rinkos • Ekonominis augimas • Reklamos galimybės internete • Didesnis palaikymas iš valstybės • Didėjanti vietinė rinka ir pirkimo įpročiai • Žaislų naudojimas edukaciniais tikslais • Augančios gyventojų pajamos didina gaminių paklausą • Galimybė mažoms įmonėms jungtis į klasterius 	<ul style="list-style-type: none"> • Auganti konkurencija • Importas iš Kinijos • Pakaitalai • Padirbinėjimas • Nepalankūs demografiniai pokyčiai – gimstamumo mažėjimas, moterų karjera, emigracija • Lengva įeiti į žaislų pramonės rinkas • Didėjančios žaliavų kainos • Modernėjantys vaikų pomėgiai (kompiuteriai, telefonai ir kt.) • Darbo užmokesčio augimas

Lietuvos žaislų pramonėje vyrauja mažos įmonės, tik keletas iš įmonių specializuojasi tik žaislų gamybai. Dauguma žaislus gaminančių įmonių gamina ir kitas prekes, pavyzdžiui įmonės dirbančios su mediena, gamina baldus ir pagal poreikį medinius žaislus. Medinius žaislus gaminančios įmonės dažniausiai žaislus gamina iš medienos atliekų t. y., nuo baldų gamybos atliekama žaliava panaudojama žaislams gaminti. Mažos įmonės dėl finansinių lėšų stokos yra nepajėgios modernizuoti įrenginius, technologijas, kurti inovatyvių gaminių. Dauguma Lietuvoje žaislus gaminančių įmonių, kuria

ekologiškus, rankų darbo žaislus, kurie labai vertinami užsienyje. Lietuvoje nuo 2016 m. sausio mėnesio iki 2016 m., rugsėjo eksporto vertė buvo 51 181,2 tūkst. eurų, o importo 78 922,7 tūkst., eurų. Lietuvos rinkai lietuviški žaislai yra dažnai per brangūs. Tad ateityje, tikimasi didėjančio ekonominio augimo, didesnio ir lygesnio pajamų pasiskirstymo, kuris padidins paklausą vietinėje rinkoje. Lietuvoje konkurencingumui augti trukdo maža vietinė rinka, kuri nesudo galimybių gauti pelno, naudos iš didelių gamybos kiekių. Valstybė taip pat mažai dėmesio skiria mažų įmonių plėtrai, neskiria finansavimo žaislų pramonės įmonių moksliniams tyrimams, nesukuria konkurencinės aplinkos. Rinkoje dominuoja smulkios įmonės, kurios neturi pakankamai lėšų vykdyti investicijų ir eksporto vystymo veiklas. Žaislų pramonės įmonių pelnas yra mažas. Tačiau, mažos įmonės geba būti lanksčios, greitai persiorientuoja kurdamos produktus, pasitelkdamos žmogiškuosius išteklius.

Gerėjant šalių ekonominei situacijai, daugėjant Europos Sąjungos mokslinių tyrimų apie žaisluose esančias chemines medžiagas ir jų keliamą pavojų, atsiranda daugiau reikalavimų gaminti žaislus, taip skatinama gaminti kokybiškus bei tarptautinius standartus atitinkančius žaislus. Europos Sąjungoje vyrauja teisės aktas „Žaislų saugos direktyva“, kurio turi laikytis visos šalys norėdamos būti konkurencingomis, tame tarpe ir Lietuva. Lietuva yra strategiškai patogioje vietoje, infrastruktūra išvystyta, dėl šių priežasčių nėra sunku bendradarbiauti su užsienio gamintojais, medžiagų platintojais.

Lietuvos žaislų pramonės įmonės stipriai veikia demografiniai pokyčiai tokie kaip gimstamumo mažėjimas, migracija bei moterų karjeros siekimas. Pastaruoju metu pastebima gimstamumo didėjimo tendencija Lietuvoje, 2015 m. gimė 0,5 % daugiau vaikų palyginus su 2014 metais. Per 10 metų tai yra nuo 2005 metų iki 2015 metų gimstamumas padidėjo 6%. Gimstamumo rodikliai gali paveikti Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumą tiek teigiama, tiek neigiama prasme, nors iš didėjimo tendencijos galima įvardinti kaip teigiamą reiškinį. Kitas veiksnys neigiamai veikiantis žaislų pramonės įmonės yra migracija, per 2015 metus iš Lietuvos išvyko 20 232 moterų, kurios galėjo gimdyti ir auginti vaikus. Kitas socialinis veiksnys yra moterų karjeros siekimas, tai vėlina moterų vaikų gimdymą ir vaikų skaičių šeimoje, kas turi tiesioginę įtaką Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumui. Kita, kylanti grėsmė Lietuvos ir viso pasaulio pramonės įmonių konkurencingumui yra vaikų poreikiai ir pomėgiai, prasidėjus išmaniajai erai, vis dažniau naudojami išmanūs telefonai, kompiuteriai. Vaikams įdomesni tampa virtualioje erdvėje kuriami žaidimai, nei tradiciniai žaislai, kurie skatina kūrybiškumą, lavina protą ir fizines savybes. Žaislus gaminančios įmonės taip pat turėtų neatsilikti, stengtis gaminti patobulintus žaislus, gebančius sudominti vaikus.

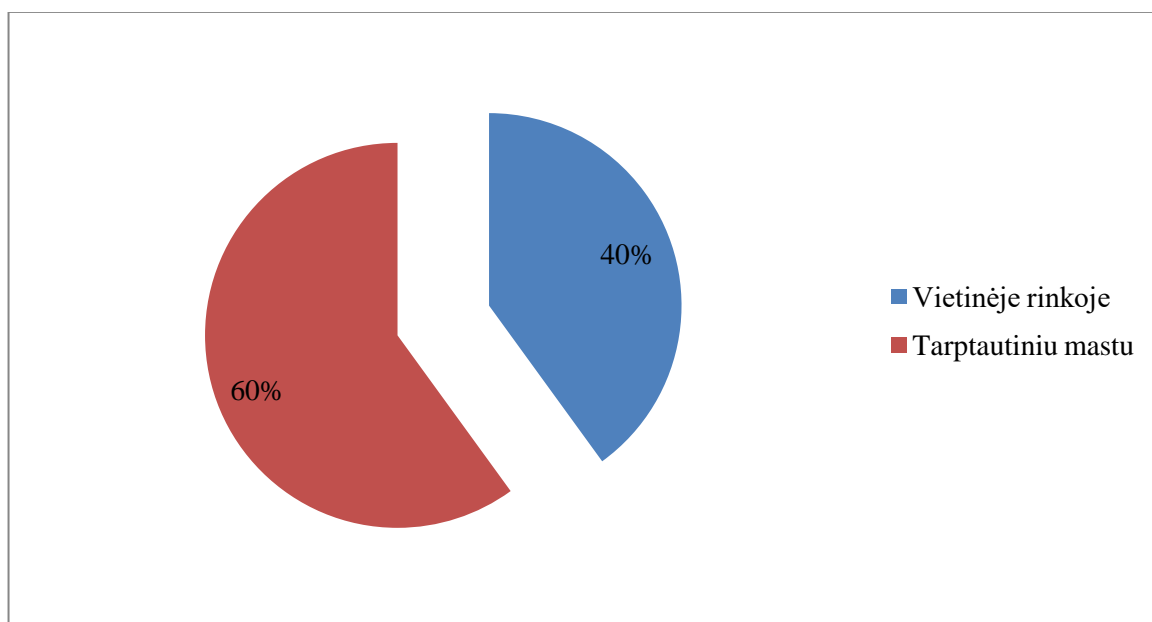
Lietuvos žaislų pramonės įmonėms didelė grėsmė kyla iš Kinijos, kuri sugeba pateikti rinkai pigesnius žaislus, tačiau ne visada iš Kinijos atvykę žaislai atitinka žaislų saugos numatytus reikalavimus.

Kinijoje pagaminti žaislai dažniausiai būna nukopijuoti garsių gamintojų, bet kaina būna žemesnė, o kokybė dažniausiai neatitinka reikalavimų. Kadangi, Lietuvoje vartotojai nėra pakankamai mokūs, dažniau renkasi pigius žaislus iš Kinijos.

Pasirinkimui įtakos turi ir reklama, žaislų pramonės įmonės turi mažai rinkodaros žinių arba juos menkai naudoja. Lietuvoje trūksta lietuviškų žaislų reklamos, pramonės įmonės galėtų pasinaudoti interneto sukuriamomis galimybėmis sukurti efektyvią reklamą.

4.2. Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių ekspertinis vertinimas

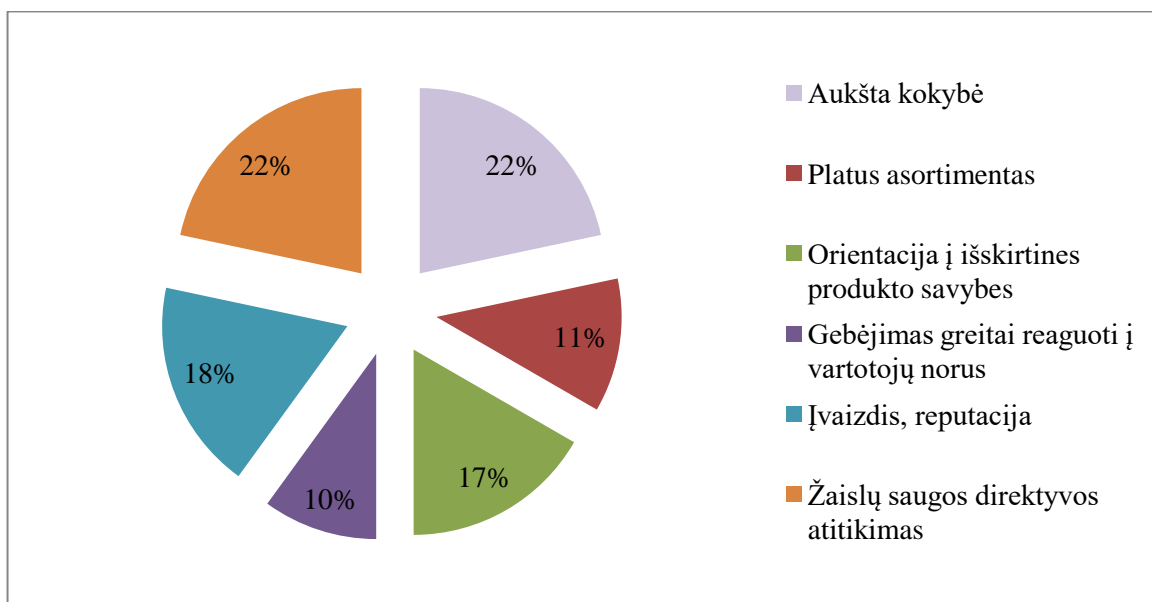
Norėdama išsiaiškinti Lietuvoje pagamintų žaislų konkuravimo pobūdį, respondentų paklausiau kur konkuruoja Lietuvoje pagaminti žaislai (žr. 14 pav.). 14 paveiksle pateikiama respondentų nuomonė apie Lietuvos žaislų konkuravimo rinkas. Dauguma respondentų atsakė, kad Lietuvoje pagaminti žaislai konkuruoja užsienyje t. y., tarptautiniu mastu – 60 %. Šie rodikliai patvirtina, kad Lietuvos vartotojams lietuviški žaislai yra per brangūs. 40 % apklaustųjų teigė, kad Lietuvoje pagaminti žaislai konkuruoja vietinėje rinkoje. Iš šios diagramos duomenų, matyti, kad daugiau nei pusė Lietuvoje pagamintų žaislų yra parduodami kitose šalyse.



14 pav. Lietuvos žaislų konkuravimo rinkos

Respondentų nuomonė apie veiksnius darančius įtaką Lietuvos žaislų pasirinkimui pateikiama 15 pav. Svarbiausiais rodikliais respondentai įvardijo aukštą kokybę -22 % ir žaislų saugos direktyvos nustatytus reikalavimus – 22%. Respondentų nuomone, Lietuvoje pagamintiems žaislams gebėjimas

greitai reaguoti į vartotojų norus yra mažai įtakos turintis veiksnys renkantis žaislus. Apklaustųjų nuomone yra svarbiau įvaizdis, reputacija – 18 %, orientacija į išskirtines produkto savybes – 17 % bei platus asortimentas – 11 %.



15 pav. Veiksniai darantys įtaką vartotojų pasirinkimui

Siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę apie vidinius veiksnius, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, buvo pateikti 5 teiginiai, kuriuos tyrimo dalyviai vertino skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - Labai svarbus.

Bendras nuomonės vertinimas apie vidinius veiksnius, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, pateiktas 8 lentelėje.

8 lentelė. Bendras vidinių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Paklausos sąlygos	4,87	5,00	0,352	4,67; 5,06
2.	Finansiniai ištekliai	4,60	5,00	0,828	4,14; 5,06
3.	Veiksnių sąlygos	4,20	4,00	0,775	3,77; 4,63
4.	Įmonės strategijos, struktūra ir valdymas	4,13	4,00	0,516	3,85; 4,42
5.	Susiję ir aptarnaujantys pramonės sektoriai	4,00	4,00	0,655	3,64; 4,36

Iš pateiktų duomenų lentelėje matome, kad labiausiai Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui įtaką daro vidinis veiksnys paklausos sąlygos (vidurkis 4,87 intervale nuo 4,67 iki 5,06) ir finansiniai ištekliai (vidurkis 4,60 intervale nuo 4,14 iki 5,06). Apklaustų respondentų nuomone, veiksnų sąlygos (vidurkis 4,20 intervale nuo 3,77 iki 4,63) ir įmonės strategijos, struktūra ir valdymas (vidurkis 4,13 intervale nuo 3,85 iki 4,42) vertinami kaip vidutiniški, įtaką darantys Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą. Statistiškai reikšmingas skirtumas nustatytas vertinant teiginius finansiniai ištekliai ir įmonės strategijos, struktūra ir valdymas, $p < 0,05$. Respondentai nurodo, kad vidinis veiksnys susiję ir aptarnaujantys pramonės sektoriai mažiausiai įtaką darantis veiksnys Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui (vidurkis 4,00 intervale nuo 3,64 iki 4,36).

Vertinant veiksnų sąlygos veiksnius (gamybos veiksnius), kurie įtakoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, buvo pateikti 5 teiginiai, kuriuos respondentai vertino skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - labai svarbus.

Bendras nuomonės vertinimas apie veiksnų sąlygos veiksnius, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, pateiktas 9 lentelėje.

9 lentelė. Bendras sąlygos veiksnų, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Apsirūpinimas ištekliais	4,47	5,00	1,000	3,88; 5,00
2.	Darbuotojo ir darbdavio bendradarbiavimas	4,33	4,00	0,488	4,06; 4,60
3.	Darbuotojų kvalifikacija, mokymas	4,13	4,00	0,516	3,85; 4,42
4.	Komunikacijos infrastruktūra	3,93	4,00	0,704	3,54; 4,32
5.	Technologijų naudojimas	3,87	4,00	0,915	3,36; 4,37

Tyrimo metu gauti rezultatai rodo (9 lentelė), kad sąlygos veiksnys - apsirūpinimas ištekliais yra labiausiai įtakojančias Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vidurkis 4,47 intervale nuo 3,88 iki 5,00. Reikalingų išteklių gavimas, apsirūpinimas nesudaro trukdžių norint gaminti žaislus, esant ir didelei paklausai, pvz., Kalėdų laikotarpiu. Svarbiais sąlygos veiksniais nurodomi: darbuotojo ir darbdavio bendradarbiavimas, darbuotojų kvalifikacija, mokymas, komunikacijos infrastruktūra. Pateiktų teiginių mediana yra vienoda – 4,00. Statistiškai reikšmingas skirtumas nustatytas vertinant teiginį darbuotojų kvalifikacija, mokymas, $p < 0,05$. Pasak, respondentų technologijų naudojimas yra mažiausias

veiksny darantis įtaką Lietuvos žaislų pramonėje, vidurkis 3,87 intervale nuo 3,36 iki 4,37, nors naujų technologijų naudojimas padėtų greičiau pagaminti žaislus bei padėtų sukurti naujų žaislų, tačiau naujų technologijų įsigijimas yra brangus. Dauguma Lietuvoje gaminamų žaislų yra rankų darbo ir ne masinės gamybos, kas suteikia konkurencinį pranašumą.

Tyrimo dalyvių buvo prašoma įvertinti susijusių ir aptarnaujančių sektorių veiksnis, kurie įtakoja Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumą, skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - labai svarbus.

Požiūrio į susijusių ir aptarnaujančių sektorių veiksnis, kurie įtakoja Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumą, vertinimas pateikiamas 10 lentelėje.

10 lentelė. Požiūrio į susijusių ir aptarnaujančių sektorių veiksnis, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Tiekėjų produkcijos kokybė	4,73	5,00	0,594	4,40; 5,06
2.	Tiekėjų skaičius	3,93	4,00	0,884	3,44; 4,42
3.	Bendradarbiavimas tarp pramonės įmonių	3,47	4,00	0,834	3,00; 3,93

Tyrimo metu nustatyta, kad tiekėjų produkcijos kokybė vertinama kaip labiausiai įtakojantis Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą veiksnys, susijęs su aptarnaujančiu sektoriumi. Nustatytas skirtumas statistiškai reikšmingas, $p < 0,05$. Teiginio mediana – 5,00, vidurkis – 4,73. Taip pat svarbus veiksnys turintis įtakos Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumui yra tiekėjų skaičius, vidurkis 3,93. Žemiausiais balais respondentų nuomone vertinamas Bendradarbiavimas tarp pramonės įmonių (vidurkis 3,47 intervale nuo 3,00 iki 3,93). Nors bendradarbiavimas tarp įmonių stiprina konkurencingumą, tačiau šioje pramonėje to pasigendama.

Apibendrinant tyrimo dalyvių nuomonę apie įmonės strategijos, struktūros veiksnis, kurie įtakoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, nustatyta, kad svarbiausia įmonės valdymas, gebėjimas įmonės veiklą orientuoti į rezultatus, sukurti efektyvią konkurencinę strategiją, kuri gebėtų būti intensyvi ir vidaus, ir tarptautinėse rinkose. Lietuvos žaislų pramonės įmonės naudoja menką marketingo strategiją.

11 lentelė. Nuomonės apie įmonės strategijos, struktūros veiksnius, kurie formuoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Vizijos, strategijos planavimas	4,27	4,00	0,458	4,01; 4,52
2.	Marketingo naudojimas	4,27	4,00	0,458	4,01; 4,52
3.	Konkurencinė strategija	4,40	4,00	0,632	4,05; 4,75
4.	Įmonės valdymo nukreipimas į rezultatyvumą	4,47	5,00	0,915	3,96; 4,97

Remiantis tyrimo duomenimis, galime teigti, kad įmonės valdymo nukreipimas į rezultatyvumą (vidurkis 4,47, mediana 5,00) yra pagrindinis įmonės strategijos, struktūros veiksnys, lemiantis Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą (žr. 25 lent.). Skirtumas statistiškai reikšmingas, reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$. Prie silpniausių įmonės strategijos, struktūros veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, respondentai priskiria vizijos strategijos planavimą (vidurkis 4,27, mediana 4,00) ir marketingo naudojimą (vidurkis 4,27, mediana 4,00).

Paklausos sąlygos veiksnių, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumą, vertinimas pateiktas 12 lentelėje. Pateikti 4 teiginiai vertinami skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - labai svarbus.

12 lentelė. Nuomonės apie paklausos sąlygos veiksnius, formuojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Orientavimas į produktų kokybę	4,60	5,00	1,056	4,02; 5,18
2.	Reagavimas į vartotojų poreikius	4,40	5,00	0,737	3,99; 4,81
3.	Dalyvavimas inovacinėje aplinkoje	4,13	4,00	0,640	3,78; 4,49
4.	Naujų produktų pristatymas rinkai	4,07	4,00	0,884	3,58; 4,56

Kaip ne viena patirtis parodė, žaliavų prieinamumas ir kapitalo turėjimas, neužtikrina pramonės įmonių sėkmės. Konkurencingumui daugiau įtaką daro šių turimų resursų panaudojimas t. y., sugebėjimas gaminti kokybiškus produktus atitinkančius vartotojų poreikius ir kt. Vertinant respondentų nuomonę apie paklausos sąlygos veiksnius, lemiančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, nustatyta,

kad svarbiausiu paklausos veiksmu apklaustieji įvardijo teiginį - orientavimas į produktų kokybę (vidurkis 4,60 intervale nuo 4,02 iki 5,18). Skirtumas statistiškai reikšmingas, reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$. Apklaustų nuomone, Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui svarbu - reagavimas į vartotojų poreikius (vidurkis 4,40). Gaminant kokybiškus žaislus ir gebant reaguoti į vartotojų poreikius užtikrinamas konkurencinis pranašumas, taip yra nenuviliamas vartotojas.

Analizuojant gautus rezultatus, pateiktus 12 lentelėje, pastebime, kad naujų produktų pristatymas rinkai (vidurkis 4,07) mažiausiai lemia Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą.

Vertinant respondentų nuomonę apie išorinius veiksmus, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, buvo pateikti 5 teiginiai, kuriuos tyrimo dalyviai vertino skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - labai svarbus.

Taigi, respondentų nuomone Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumui iš vidinių veiksmų labiausiai įtaką daro apsirūpinimas ištekliais, tiekėjų tiekiamų žaliavų kokybė, pagamintų žaislų kokybė, orientavimasis į rezultatus, reagavimas į vartotojų poreikius bei darbuotojų ir darbdavio bendradarbiavimas. Turint užtekintai kokybiškos žaliavos, žinant vartotojų norus galima pagaminti kokybiškus ir konkurencingus žaislus. Bendravimas tarp darbuotojo ir darbdavio mažina kliūtis gamybos procese, operatyviau sprendžiamos problemos, tai padeda pasiekti didesnių rezultatų.

Bendras nuomonės vertinimas apie išorinius veiksmus, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, pateiktas 13 lentelėje. Pateikti 5 teiginiai buvo vertinami penkiabalėje skalėje nuo 1 – visiškai nesvarbus iki 5 – labai svarbus.

13 lentelė. Bendras išorinių veiksmų, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Tarptautinio verslo vaidmuo	3,93	4,00	0,884	3,44; 4,42
2.	Vyriausybės vaidmuo	4,27	4,00	0,799	3,82; 4,71
3.	Galimybės (atsitiktinumai)	4,33	4,00	0,617	3,99; 4,68
4.	Socialiniai-kultūriniai veiksniai	4,60	5,00	0,828	4,14; 5,06
5.	Ekonominiai veiksniai	4,67	5,00	1,047	4,09; 5,25

Kaip matyti iš 13 lentelės atsakymų dažnumas nuo 1 iki 5 balų sistemoje, aukščiausiais balais apie išorinius veiksnius, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, buvo įvertinti ekonominiai veiksniai. Šios skalės vidurkis 4,67 balai. Socialiniai-kultūriniai veiksniai 1-5 balų sistemoje taip pat labai aukšti (vidurkis 4,60). Žemesnis atsakymų dažnumas, vertinant išorinius veiksnius, lemiančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, yra galimybės (atsitiktinumai) ir vyriausybės vaidmuo. Galimybės (atsitiktinumai) vidurkis 4,33 balo, o Vyriausybės vaidmuo – 4,27 balo. Žemiausias vidurkis nustatytas vertinant teiginį tarptautinio verslo vaidmuo (vidurkis 3,93 intervale nuo 3,44 iki 4,42). Statistiškai reikšmingi skirtumai nustatyti vertinant socialinius-kultūrinius ir ekonominius veiksnius, reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$.

Lyginant tiriamųjų nuostatą dėl vyriausybės vaidmens veiksnių, nustatyta, kad Naujo verslo pradėjimo sudėtingumas (vidurkis 3,67 intervale nuo 3,13 iki 4,21) vertinamas žemiausiais balais (žr. 28 lentelę). Tai reiškia, jog Lietuvoje nėra sunku pradėti verslą, didelis įmonių skaičius toje pačioje pramonėje skatina diegti naujas technologijas, inovacijas, kad galėtų pasiekti didesnę konkurencingumą.

14 lentelė. Vyriausybės vaidmens veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Naujo verslo pradėjimo sudėtingumas	3,67	4,00	0,976	3,13; 4,21
2.	Palankių sąlygų konkurencijai sudarymas	3,93	4,00	0,799	3,49; 4,38
3.	Aplinkos saugos reikalavimai	4,07	4,00	0,799	3,62; 4,51
4.	Vyriausybės formuojama inovacijų politika	4,13	4,00	0,640	3,78; 4,49

Iš 14 lentelės matome, kad iš pateiktų vyriausybės vaidmens veiksnių aukščiausiai vertinamas teiginys vyriausybės formuojama inovacijų politika (vidurkis 4,13). Vyriausybė leisdamą įstatymus, reikalavimus, įgyvendindama įvairius projektus sukuria svarbų konkurencinį veiksnių, kuris didina Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumą. Palankių sąlygų konkurencijai sudarymas (vidurkis 3,93) ir aplinkos saugos reikalavimai (vidurkis 4,07) vertinami gana panašiai. Statistiškai reikšmingų skirtumų nenustatyta, reikšmingumo lygmuo $p > 0,05$.

Socialinių-kultūrinių veiksnių, įtakojančių Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumą, vertinimas pateiktas 15 lentelėje. Pateikti 5 teiginiai vertinami skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 -

labai svarbus. Šis veiksnys respondentų nuomone yra vienas iš svarbiausių veiksnių formuojančių Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumą.

15 lentelė. Socialinių-kultūrinių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Gyventojų religiniai skirtumai	2,33	2,00	0,976	1,79; 2,87
2.	Pramonei reikalingų darbuotojų parengimas	3,47	4,00	0,990	2,92; 4,02
3.	Moterų išsilavinimas, karjeros siekimas	3,53	4,00	1,125	2,91; 4,16
4.	Pajamų pasiskirstymas	4,53	5,00	0,834	4,07; 5,00
5.	Demografiniai rodikliai	4,67	5,00	0,617	4,32; 5,01

Vertinant respondentų nuomonę apie socialinius-kultūrinius veiksnius, formuojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, nustatyta, kad svarbiausiu socialiniu-kultūriniu veiksniu apklaustieji įvardija demografinius rodiklius (vidurkis 4,67 intervale nuo 4,32 iki 5,01). Demografiniai rodikliai tiesiogiai veikia Lietuvos žaislų pramonės įmonės, nes mažėjant gimstamumui, senėjant visuomenei, didėjant emigracijai, mažėja žaislų paklausa. Respondentų nuomone, kitas svarbiausias veiksnys yra pajamų pasiskirstymas, vidurkis 4,53, didėjant pajamoms auga pirkimo apimtys, o tai didina konkurenciją tarp gamintojų. Apklaustų nuomone, socialinis-kultūrinis veiksnys gyventojų religiniai skirtumai (vidurkis 2,33) įvardijamas kaip mažiausiai įtakos turintis Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

Analizuojant gautus rezultatus, pateiktus 15 lentelėje, pastebimi, statistiškai reikšmingi skirtumai, reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$. Nustatyti vertinant demografiniai rodikliai, pajamų pasiskirstymas, pramonei reikalingų darbuotojų parengimas, gyventojų religiniai skirtumai teiginius.

Respondentų nuomonės apie ekonominius veiksnius, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas pateikiamas 16 lentelėje. Respondentų nuomone, išorės veiksmuose ekonominiai veiksniai labiausiai įtakoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą.

16 lentelė. Ekonominių veiksnių, lemiančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Politinis nestabilumas	3,87	4,00	0,743	3,46; 4,28
2.	Informacijos ir ryšių infrastruktūros išsivystymas	3,87	4,00	0,743	3,46; 4,28
3.	Infliacijos lygis	4,13	4,00	0,743	3,72; 4,54
4.	Nedarbo lygis	4,33	5,00	0,900	3,84; 4,83
5.	Ekonominis augimas	4,47	5,00	0,516	4,18; 4,75

Iš pateiktų duomenų 16 lentelėje matome, kad labiausiai Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą formuojančiu ekonominiu veiksniu respondentai įvardija - ekonominį augimą (vidurkis 4,47 intervale nuo 4,18 iki 4,75). Vykstant augimui, įmonių pardavimų apimtys didėja. Ekonominiai veiksniai infliacijos ir nedarbo vertinami kaip vidutiniški, įtaką darantys Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui. Infliacijos lygio vidurkis 4,13, Nedarbo lygis – 4,33 balo. Statistiškai reikšmingas skirtumas nustatytas vertinant teiginį nedarbo lygis, $p < 0,05$.

Ekonominius veiksnius politinis nestabilumas ir informacijos ir ryšių infrastruktūros išsivystymas respondentai nurodo kaip mažiausiai įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą (vidurkis 3,87 intervale nuo 3,46 iki 4,28). Vertinant informacijos ir ryšių infrastruktūros išsivystymą nustatytas statistiškai reikšmingas skirtumas, reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$.

Vertinant tarptautinio verslo veiksnius, kurie įtakoja Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, buvo pateikti 3 teiginiai, kuriuos respondentai vertino skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - labai svarbus.

Bendras nuomonės vertinimas apie tarptautinio verslo veiksnius, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, pateiktas 17 lentelėje.

17 lentelė. Tarptautinio verslo veiksmų, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Pramonės įmonių integracija į ES šalių pramonę	3,93	4,00	0,884	3,44; 4,42
2.	Pramonės įmonių integracija ne į ES šalių pramonę	4,00	4,00	0,845	3,53; 4,47
3.	Stambios kompanijos užima didelę rinkos dalį	4,07	4,00	0,884	3,58; 4,56

Tyrimo metu gauti rezultatai atskleidė (17 lentelė), kad tarptautinio verslo veiksnys stambios kompanijos užima didelę rinkos dalį yra labiausiai įtakojantis Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vidurkis 4,07 intervale nuo 3,58 iki 4,56. Pramonės įmonių integracija ne į ES šalių pramonę vertinamas vidutiniškai (vidurkis 4,00 intervale nuo 3,53 iki 4,47). Mažiausiai Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą formuojančiu tarptautinio verslo veiksmu respondentai nurodo Pramonės įmonių integraciją į ES šalių pramonę (vidurkis 3,93 intervale nuo 3,44 iki 4,42).

Statistiškai reikšmingų skirtumų nenustatyta, reikšmingumo lygmuo $p > 0,05$.

Siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę apie galimybių veiksmus, formuojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, buvo pateikti 5 teiginiai, kuriuos tyrimo dalyviai vertino skalėje nuo 1 - visiškai nesvarbus iki 5 - labai svarbus.

Bendras nuomonės vertinimas apie galimybių veiksmus, įtakojančius Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, pateiktas 18 lentelėje.

18 lentelė. Galimybių veiksmų, formuojančių Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, vertinimas

Eil. Nr.	Teiginys	Vidurkis	Mediana	Stand. nuokrypis	95 proc. PI
1.	Politinių sistemų pasikeitimai	3,40	4,00	0,828	2,94; 3,86
2.	Naujų technologijų atsiradimas	4,13	4,00	0,743	3,72; 4,54
3.	Kainų svyravimai	4,33	5,00	0,900	3,84; 4,83
4.	Krizių įtaka	4,40	5,00	0,828	3,94; 4,86

Tyrimas atskleidė, kad labiausiai Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą formuojančiu galimybių veiksniu respondentai įvardijo teiginį krizių įtaką (vidurkis 4,40 intervale nuo 3,94 iki 4,86) ir Kainų svyravimai (vidurkis 4,33 intervale nuo 3,84 iki 4,83). Kainų svyravimai rezultatai statistiškai reikšmingi, reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$. Krizių įtaka ir kainų svyravimai įvardijami kaip svarbūs, tačiau jie mažina pramonių konkurencingumą. Apklaustų respondentų nuomone, galimybių veiksnys naujų technologijų atsiradimas (vidurkis 4,13 intervale nuo 3,72 iki 4,54) vertinamas vidutiniškai.

Respondentai nurodo, kad galimybių veiksnys politiniai sistemų pasikeitimai yra mažiausiai įtakoiantis Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą (vidurkis 3,40 intervale nuo 2,94 iki 3,86).

Išanalizavus išorinius veiksnius, nustatyta, kad svarbiausi išoriniais veiksniais laikomi: ekonominiai ir socialiniai – kultūriniai veiksniai. Ekonominių veiksnių svarbą nurodo ekonominis augimas ir nedarbo lygis, kuris didina/mažina perkamąją galią ir konkurenciją tarp įmonių. Socialinių – kultūrinių veiksnių analizė leidžia įvertinti demografinius rodiklius, pajamų pasiskirstymą, visuomenės gyvenimo būdo ypatumus.

Siekiant nustatyti, kurie veiksniai turi didesnę įtaką Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumui, sudariau apibendrintą ekspertinio vertinimo tyrimo lentelę. (žr. 19 lent.) Apskaičiavus, bendrus atsakymų vidurkius, galima išskirti, kurie veiksniai lemia didesnę ar mažesnę Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą. Gautas vidurkis – 3,96, didesni skaičiai už vidurkį turi didesnę svarbą Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą, mažesni skaičiai turi mažesnę įtaką.

Iš lentelės duomenų matyti, kad didelę įtaką Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui turi šie veiksniai:

- tiekėjų produkcijos kokybė;
- demografiniai rodikliai;
- apsirūpinimas ištekliais;
- įmonės valdymo nukreipimas į rezultatyvumą;
- vartotojų pajamų pasiskirstymas.

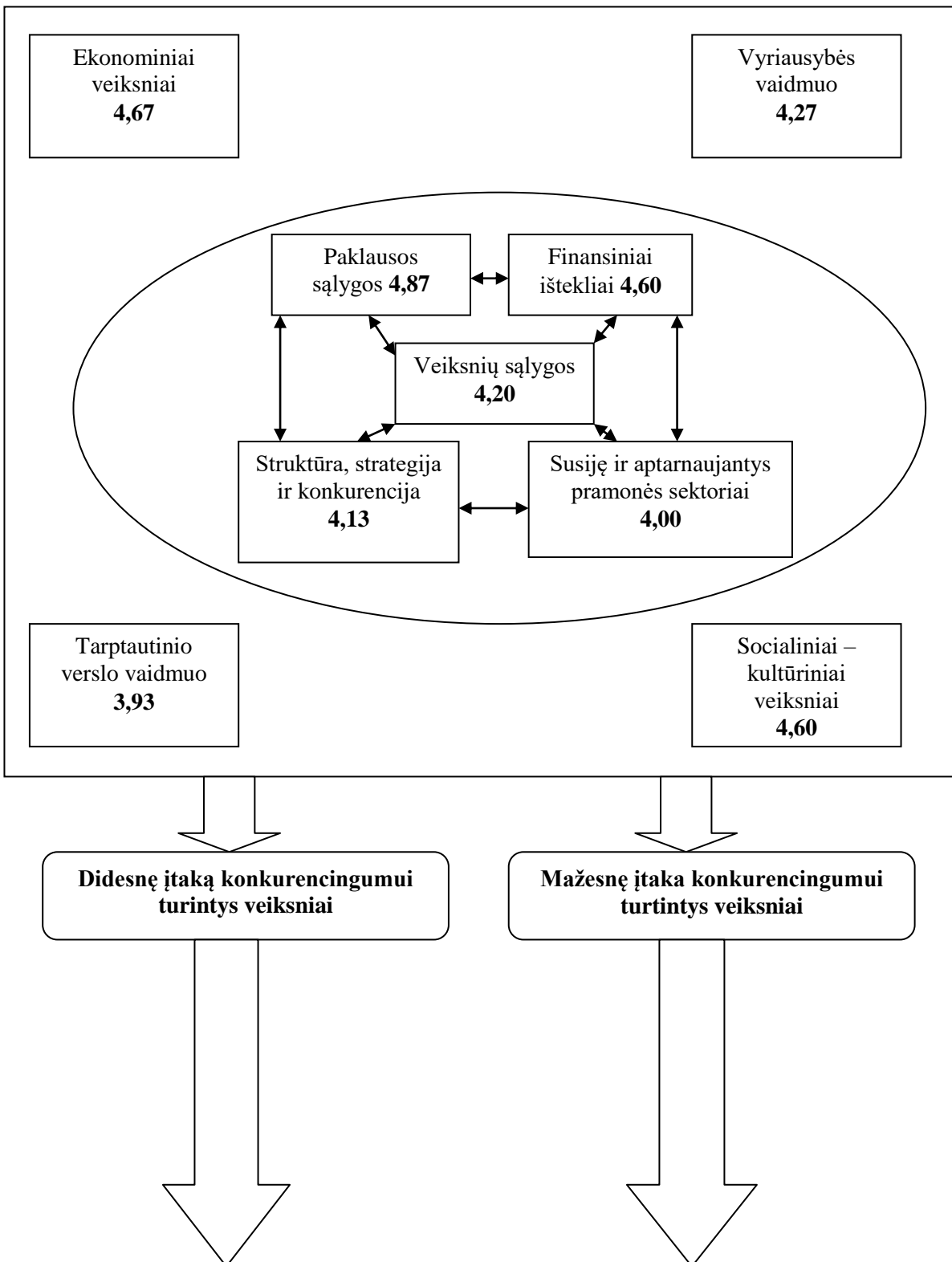
Mažiau įtakos Lietuvos pramonės įmonių konkurencingumui turi šie veiksniai:

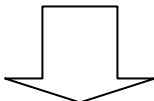
- Religiniai gyventojų skirtumai;
- Technologijų naudojimas;
- Bendradarbiavimas tarp pramonės įmonių;
- Pramonei reikalingų darbuotojų sukūrimas.

19 lentelė. Veiksnių įtaka Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui

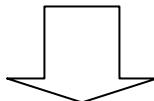
Didelę įtaką konkurencingumui formuojantys veiksniai	Balas	Mažesnę įtaką konkurencingumui formuojantys veiksniai	Balas
Apsirūpinimas ištekliais	4,47	Komunikacijos infrastruktūra	3,93
Darbuotojo ir darbdavio bendradarbiavimas	4,33	Technologijų naudojimas	3,87
Darbuotojų kvalifikacija, mokymas	4,13	Bendradarbiavimas tarp įmonių	3,47
Tiekėjų skaičius	3,93	Naujo verslo pradėjimo lengvumas	3,67
Tiekėjų produkcijos kokybė	4,73	Palankių sąlygų konkurencijai sudarymas	3,93
Įmonės valdymo nukreipimas į rezultatyvumą	4,47	Gyventojų religiniai skirtumai	2,33
Konkurencinė strategija	4,40	Pramonei reikalingų darbuotojų trūkumas	3,47
Marketingo naudojimas	4,27	Moterų išsilavinimas, karjeros siekimas	3,53
Vizijos, strategijos planavimas	4,27	Politinis nestabilumas	3,87
Orientavimas į produktų kokybę	4,60	Informacijos ir ryšių infrastruktūros išsivystymas	3,87
Reagavimas į vartotojų poreikius	4,40	Pramonės įmonių integracija į ES	3,97
Dalyvavimas inovacinėje aplinkoje	4,13	Politinių sistemų pasikeitimai	3,40
Naujų produktų pristatymas rinkai	4,07		
Griežti aplinkos apsaugos reikalavimai	4,07		
Vyriausybės formuojama inovacijų politika	4,13		
Pajamų pasiskirstymas	4,53		
Demografiniai rodikliai	4,67		
Ekonominis augimas	4,47		
Infliacijos lygis	4,13		
Pramonės įmonių integracija ne į ES šalių pramonę	4,00		
Naujų technologijų atsiradimas	4,13		
Nedarbo lygis	4,33		
Stambios kompanijos užima didelę rinkos dalį	4,13		
Kainų svyravimai	4,33		
Krizių įtaka	4,40		

Atlikus Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo vertinimo analizę, nustatyti pagrindiniai išoriniai ir vidiniai veiksniai darantys įtaką pramonės konkurencingumui. Gautus rezultatus pateiksiu Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo modelyje.





Apsirūpinimas ištekliais (4,47); darbuotojo ir darbdavio bendradarbiavimas (4,33); darbuotojų kvalifikacija, mokymas (4,13); tiekėjų skaičius (3,93); tiekėjų produkcijos kokybė (4,73); Įmonės valdymo nukreipimas į rezultatyvumą (4,47); Konkurencinė strategija (4,40); marketingo naudojimas (4,27); vizijos, strategijos planavimas (4,27); orientavimas į produktų kokybę (4,60); reagavimas į vartotojų poreikius (4,40); dalyvavimas inovacinėje aplinkoje (4,13); naujų produktų pristatymas rinkai (4,07); aplinkos apsaugos reikalavimai (4,07); vyriausybės formuojama inovacijų politika (4,13); pajamų pasiskirstymas (4,53); demografiniai rodikliai (4,67); ekonominis augimas (4,47); nedarbo lygis (4,33); infliacijos lygis (4,13); pramonės įmonių integracija ne į ES šalių pramonę (4,00); stambios kompanijos užima didelę rinkos dalį (4,07); naujų technologijų atsiradimas (4,13); kainų svyravimai (4,33); krizių įtaka (4,40).



Komunikacijos infrastruktūra (3,93); technologijų naudojimas (3,87); bendradarbiavimas tarp pramonės įmonių (3,47); naujo verslo pradėjimo lengvumas (3,67); palankių sąlygų konkurencijai sudarymas (3,93); gyventojų religiniai skirtumai (2,33); pramonei reikalingų darbuotojų parengimas (3,47); moterų išsilavinimas, karjeros siekimas (3,53); politinis nestabilumas (3,87); informacijos ir ryšių infrastruktūros išsivystymas (3,87); pramonės įmonių integracija į ES šalių pramonę (3,93); politinių sistemų pasikeitimai (3,40).

16 pav. Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo modelis

Lietuvos žaislų pramonės įmonių vertinimo modelyje pateikti išorinių ir vidinių veiksnių įvertinimai. Visi įvardinti veiksniai yra svarbūs Lietuvos žaislų pramonės įmonių, konkurencingumui, vieni jų turi didesnę įtaką, kiti mažesnę. Iš modelio matyti, kurie veiksniai turi didesnę/mažesnę įtaką Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui, tačiau sutelkus dėmesį į mažesnę įtaką turinčius veiksnius, juos galima paversti konkurencingumą didinančiais veiksniais. Kaip pavyzdžiui, technologijų naudojimas.

Remiantis atliktu tyrimu, matyti, kad pateikta hipotezė nepasitvirtino, Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą vienodai veikia tiek išorės, tiek vidiniai veiksniai.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Žaislų pramonė yra dinamiška, nuolatos kintanti. Europoje žaislus gaminančių įmonių yra daugiau nei 5000, o Lietuvoje yra 27 įmonės gaminančios žaislus. Dauguma žaislų pramonės įmonių yra mažos, kurios įdarbina iki 10 darbuotojų. Žaislų pramonės įmonių pardavimai nėra pastovūs, šioje pramonėje stipriai jaučiamas sezoniškumas, didžiausi pardavimai vyksta Kalėdų laikotarpiu.

2. Žaislų pramonės įmonėms labai svarbi yra vertės grandinė, kuri turi poveikį tiek tiesioginiam, tiek netiesioginiam užimtumui.

3. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo didinimo būdai gali būti: dėmesys inovacijoms, rinkodaros strategijoms, intelektinės nuosavybės turėjimas. Pristatant rinkai naujus žaislus akcentuojant žaislo išskirtinumą, gaminant aukštos kokybės žaislus, tobulinant esamus produktus, sugebant būti lanksčiais ir greitai reaguoti į vartotojų norus, turimas įvaizdis, reputacija, priklausymas įmonių tinklui, bendradarbiavimas su mokslo institucijomis, kurios padeda įgyti žinių ir informacijos. Turint tinkamus žmogiškuosius išteklius, aukšto lygio technologijas, diegiant inovacijas, vystant įmonę tinkama linkme yra padidinamas pramonės įmonių konkurencingumas. Valstybės savo ruožtu gali padėti didinti žaislų pramonės įmonių konkurencingumą didinant skaidrumo reguliavimo sistemas, mažinant administracines ir Žaislų Saugos Direktyvos laikymosi išlaidas bei suderindamos abipusį žaislų pripažinimą ES ir ne ES šalyse.

4. Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo mažinimo veiksniai yra neatitikimas Žaislų saugos direktyvų numatytų direktyvų, Žaislų saugos direktyvos sudėtingumas, žaislų padirbinėjimas (klastotės), patikimų tiekėjų suradimas, demografiniai pokyčiai, sezoniškumas, mažoms įmonėms sudėtinga, brangu įsigyti naujų technologijų, diegti inovacijas. Didelė konkurencija, pigesni žaislai iš Kinijos.

5. Atlikta mokslinės literatūros analizė, atskleidė konkurencingumo sampratos platų vartojimą. Konkurencingumas apibūdina objekto ir subjekto gebėjimą būti konkurencingiems kintant laiko ir vietos sąlygoms. Dažniausiai konkurencingumas analizuojamas ir skirstomas į šalies, pramonės ir įmonės konkurencingumą. Konkurencingumui vertinti yra sukurta įvairių metodų ir modelių. Konkurencingumo vertinimas atskleidžia analizuojamo subjekto poziciją lyginant su analogiškais subjektais. Norint tinkamai įvertinti subjekto konkurencingumą, reikia vertinti vidinius ir išorinius veiksnius. Vertinant konkurencingumą susiduriama su įvairiomis problemomis, tokiomis kaip laiko, finansų išteklių ir kt. Labiausiai analizuojamas ir tobulintas konkurencingumo vertinimo modelis yra Porter „deimanto“ modelis.

6. Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo sudarytas žaislų pramonės įmonių konkurencingumo modelis. Šį modelį veikia ir vidiniai, ir išoriniai veiksniai. Modelis gali padėti įvertinti Lietuvos žaislų pramonės įmonių formuojančių veiksnių įtaką konkurencingumui.

7. Atlikta Lietuvos žaislų pramonės įmonių SSGG analizė identifikavo pramonės sektoriaus stiprybes – gebėjimas orientuotis į aukštos kokybės produktus, rankų darbo, ekologiški žaislai, santykinai pigi darbo jėga, imlūs naujovėms žmogiškieji ištekliai, medinių žaislų gamyba iš atliekų. O silpnybių analizė atskleidė, kad yra nepakankamai išvystytas pramonės įmonių bendradarbiavimas, įmonių pelningumas yra mažas, dėl to valstybė mažai skiria dėmesio į šią pramonę, maža Lietuvos rinka, nėra investuojama į mokslinius tyrimus ir plėtrą, nepakankamai modernizuojama veikla ir naujausių technologijų įsigijimas, gaminamų žaislų kaina yra aukšta. Galimybių analizė atskleidė, jog Lietuvos žaislų pramonė ateityje didės, nes augs ekonomika, didės vietinės rinkos paklausa, atsiras naujų rinkų norinčių įsigyti Lietuvoje pagamintus žaislus. Jei Lietuvos žaislų pramonės įmonės gerai įvertins ir padarys atitinkamus sprendimus dėl galimų grėsmių sąlygų, tokių kaip auganti konkurencija, pigesni pakaitalai ir klastotės, modernėjantys vaikų pomėgiai, išliks konkurencinėje aplinkoje. SSGG analizė parodė, jog įmonėms būtų lengviau konkuruoti jei daugiau bendradarbiautų, jungtųsi į klasterius.

8. Atliktas ekspertinio vertinimo tyrimas atskleidė, kad Lietuvos žaislų pramonės įmonėms konkurencingumui didžiausią įtaką turi, iš išorinių veiksnių, socialiniai – kultūriniai ir ekonominiai veiksniai. Ekonominių veiksnių svarbą nurodo ekonominis augimas ir nedarbo lygis, kuris didina/mažina perkamąją galią ir konkurenciją tarp įmonių. Socialinių – kultūrinių veiksnių analizė leidžia įvertinti demografinius rodiklius, pajamų pasiskirstymą, visuomenės gyvenimo būdo ypatumus.

9. Didžiausią įtaką Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumui, vertinant vidinius veiksnius, turi paklausos sąlygos, finansiniai ištekliai ir veiksnių (gamybos) veiksniai. Detalizuojant šiuos vidinius veiksnius, matome, kad labiausiai įtaką daro apsirūpinimas ištekliais, tiekėjų tiekiamų žaliavų kokybė, pagamintų žaislų kokybė, orientavimasis į rezultatus, reagavimas į vartotojų poreikius bei darbuotojų ir darbdavio bendradarbiavimas. Turint pakankamai kokybiškos žaliavos, žinant vartotojų norus galima pagaminti kokybiškus ir konkurencingus žaislus. Bendravimas tarp darbuotojo ir darbdavio mažina kliūtis gamybos procese, operatyviau sprendžiamos problemos, tai padeda pasiekti didesnių rezultatų.

10. Atlikus Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių vertinimą ir atskleidus su kokiomis kliūtimis susiduria ši pramonė, siūloma: nuolat analizuoti vartotojų poreikius; įsigyti naujų technologijų, diegti inovacijas, tobulinti žmogiškąjį kapitalą; reklamuotis internete; didinti komunikacijos lygį ne tik įmonės viduje, bet ir su išorine aplinka.

11. Darbe iškelta hipotezė, Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui daugiau įtakos turi vidiniai veiksniai, nepasitvirtino, Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą vienodai veikia tiek išorės, tiek vidiniai veiksniai.

LITERATŪRA

1. Adomaitis, S. (2010). Konkurencingumas Lietuvos įmonėse. [žiūrėta 2016-10-12]. Prieiga per internetą
http://old2.versli Lietuva.lt/files/files/PDF/sadomaitis_konkurencingumaslietuvosimones.pdf
2. Anisimovaitė K., Marcišauskienė J. (2008). Veiksnių, turinčių įtakos Lietuvos tekstilės ir siuvimo sektoriaus konkurencingumui, analizė. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 3 (12). 14-24 p. ISSN 1648-9098.
3. Barkauskas, V. (2009). Intelektualaus kapitalo įtaka įmonių konkurencingumui. *Ekonomika ir vadyba*. ISSN 1822-6515.
4. Brazauskienė, K., Šeputienė, J. (2013). Lietuvos konkurencingumo pokyčių vertinimas Europos Sąjungos šalių kontekste. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 1 (29). ISSN 1648-9098.
5. Bučiūnas, V. (n.d.) Nesibaigianti kelionė – įmonės konkurencingumo didinimas. [žiūrėta 2016-11-20]. Prieiga per internetą
https://www.swedbank.lt/.../nesibaigianti_kelione_konkurencingumas.pdf
6. Cem G., Suat B., Strele I. (2013). Competitiveness – a key to business viability. *Proceedings of the conference of Turiba university*. 164-179 p. ISSN 1691 – 6069.
7. Cho, D. S., Moon, H. C. (2005). National competitiveness: implications for different groups and strategies. *International Journal of Global Business and Competitiveness*. Vol. 1, No. 1, p 1-11.
8. Dumčiuvienė, D., Meilienė, E., Snieška V. (2005). Konkurencingumo ir sanglaudos ryšiai Europos Sąjungos politikos kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 13. ISSN 1648-2603.
9. ECORYS (2012). Competitiveness proofing toy related industry. Impact of new lead migration limits on the competitiveness of European manufactures. [žiūrėta 2016-11-13]. Prieiga per internetą <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/6654/attachments/1/translations>
10. ECSIP consortium (2013). Study on the competitiveness of the toy industry. [žiūrėta 2016-10-12]. Prieiga per internetą:
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5rcOsW3CN6UJ:ec.europa.eu/DocsRoom/documents/6653/attachments/1/translations/en/renditions/native+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=us&client=firefox-b-ab>
11. ELTA (2015). Griežtinami žaislų saugos reikalavimai. [žiūrėta 2016-11-25]. Prieiga per internetą
<http://www.lrt.lt/naujienos/ekonomika/4/91066>

12. Europa (2016). CE ženklas. [žiūrėta 2016-11-17]. Prieiga per internetą http://europa.eu/youreurope/business/product/ce-mark/index_lt.htm
13. European Union Intellectual Property Office (EUIPO) (2015). The economic cost of the IPR infringement in toys and games. [žiūrėta 2016-11-11]. Prieiga per internetą https://euiipo.europa.eu/tunnel-web/secure/webdav/guest/document_library/observatory/resources/research-and-studies/ip_infringement/study4/toys_games_en.pdf
14. Europos Komisija (2013). Žaislų saugos direktyva 2009/48/EB aiškinamosios gairės. [žiūrėta 2016-11-25]. Prieiga per internetą http://www.zaisuva.lt/attachments/article/32/Zaislu_saugos_direktyvos%202009_48_EB_taikymo%20gaires_1.7.pdf.pdf
15. Europos Parlamentas (2016). Intelektinė, pramoninė ir komercinė nuosavybė. [žiūrėta 2016-11-10]. Prieiga per internetą http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/lt/displayFtu.html?ftuId=FTU_3.2.4.html
16. Eurostat (2016). Annual detailed enterprise statistics for industry. [žiūrėta 2016-11-25]. Prieiga per internetą <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
17. Grebliauskas, A., Ramanauskas, G. (2007). Integruotos nacionalinės valstybės konkurencingumo rodiklių sistemos matmenys. Organizacinių vadyba: sisteminiai tyrimai. Vol. 43, p 57-67
18. Grebliauskas, A., Stonys, M. (2012). Lietuvos pramonės eksporto konkurencingumo vertinimas. Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai: 2012.6/2. ISSN 1822-7996
19. Grublienė, V., Ambraziūnaitė, E., Venckevičė, L. (2014). Paslaugų kokybės sąsajos su AB „Lietuvos draudimas“ konkurencingumu. Regional formation and development studies. Nr. 1 (11). ISSN 2029-9370.
20. ICB (2012). Pramonės struktūra ir apirėžimai. [žiūrėta 2016-10-24]. Prieiga per internetą <http://www.ftse.com/products/downloads/ICBStructure-Lit.pdf>
21. Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras. ISBN 9986-418-07-0.
22. Jurevičienė, D., Komarova, A. (2010). Darbuotojo konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai. Verslas: teorija ir praktika. Nr. 11 (2), 124-133p. ISSN 1648-0627.
23. Kardelis, K. (2007). Mokslinių tyrimų metodologija ir tyrimai. Šiauliai: Lucilijus. ISBN 9955-655-35-6.

24. Keršienė R. (2009). Konkurencingumo išsaugojimo veiksniai globalizacijos sąlygomis. *Ekonomika ir vadyba*. ISSN 1822-6515.
25. Klyvienė, V. (2013). Lietuvos įmonių konkurencingumas Europos kontekste. [žiūrėta 2016-11-26]. Prieiga per internetą <http://www.linava.lt/naujiena/lietuvos-imoniu-konkurencingumas-europos-kontekste>
26. Kvainauskaitė, V., Snieška V. (2003). Konkurencinės rinkos paklausos vertinimas ir prognozavimas: monografija. Kaunas: Technologija. ISBN: 9955-0936-68.
27. Lietuvos muitinė (2007). Kaip apsaugoti intelektinę nuosavybę? [žiūrėta 2016-11-26]. Prieiga per internetą http://www.cust.lt/mport/failai/leidiniai/failai/2007m_kaip_apsaugoti_intelektine_nuosavybe.pdf
28. Lietuvos statistikos departamentas (2008). Ekonominės veiklos rūšių klasifikatorius EVRK 2 red. [žiūrėta 2016-10-01]. Prieiga per internetą https://www.lb.lt/ekonomines_veiklos_rusiu_klasifikatorius
29. Lietuvos statistikos departamentas. (2016). Žaislų eksportas ir importas. [žiūrėta 2016-11-26]. Prieiga per internetą <http://db1.stat.gov.lt/statbank/SelectVarVal/saveelections.asp>
30. Lietuvos statistikos departamentas. (2016). Bendrasis gimstamumo rodiklis. [žiūrėta 2016-11-25]. Prieiga per internetą <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=9ae2e698-f7df-4535-9385-ec878852035e>
31. Liučvaitienė, A., Peleckis K. (2011). Šiuolaikinio verslo konkurencingumo formavimo ir vertinimo teoriniai modeliai ir jų taikymo galimybės // *Contemporary issues in business, management and education 2011*. ISSN 2029 – 7963.
32. Maksvytienė, I. (2001). Šiuolaikinės konkurencijos sąvokos traktavimas. *Ekonomika ir vadyba: tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga*. Kaunas: Technologija. ISBN 9986-1392-60.
33. Malinauskienė, E. (2013). Verslo sistemų konkurencingumas, Valstybių konkurencingumo vertinimo modeliai. Paskaitų medžiaga. [žiūrėta 2016-11-02]. Prieiga per internetą http://eglemal.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2013/01/Competitiveness2012_Neak_Lecture5_lt.pdf
34. Marčinskas, A., Diskienė, D. (2001). Įmonės konkurencingumą lemiantys veiksniai. *Ekonomika*. ISSN 1392-1258.
35. Meilienė, E., Snieška, V. (2010). Lietuvos pramonės konkurencingumo veiksniai eksporto politikos nuostatose. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 31.119-132 p. ISSN 2029-2872.

36. Mítkutė, G., Nagreckaitė, L. (2005). Konkurencingumo tyrimo modelių analizė. [žiūrėta 2016-11-22]. Prieiga per internetą http://www.elibrary.lt/resursai/Konferencijos/KTU_PI/KNYGA2005%20PDF/straipsniai/Plenarini_s/Mitkute.%20Nagreckaite.pdf
37. Moon, Ch., Rugman, A.M., Verbeke, A. (1998). A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore. [žiūrėta 2016-12-01]. Prieiga per internetą: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096959319800002X>
38. Navickas, V., Malakauskaitė, A. (2010). Kurencingumo vertinimo metodologinės problemos ir ribotumas. Verslas: teorija ir praktika. Nr. 11 (1). 5-11 p. doi: 10.3846/btp.2010.01.
39. Pagalvok, kai perki (2001). Nuodai meškiuko kailyje. [žiūrėta 2016-10-15]. Prieiga per internetą <http://nonhazcity.eu/wp-content/uploads/2016/09/infograma-zaislai-final.pdf>
40. Pagalvok, kai perki. (2013). Žaislai. Kokiais žaislais žaidžia jūsų vaikai? [žiūrėta 2016-11-03]. Prieiga per internetą <http://pagalvok.lt/gyventojams/zaislai/>
41. Porter, M. E. (2012). Entrepreneurship and Competitiveness: Implications for Daudi Arabia. [žiūrėta 2016-10-12]. Prieiga per internetą <http://www.slideshare.net/socialgcf/michael-porter-11438757>
42. Pūkėnas, K. (2009). Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: mokomoji knyga. Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija. ISBN 9955-622-18-0.
43. Pulaj, E., Kume, V. (2014). Basic Tools and Frameworks for Analyzing and Understanding Competitiveness Within the Industry. European Journal of Sustainable Development, 3, 47-56. doi: 10.14207/ejsd.2014.v3n1p47
44. Simanavičienė, Ž., Šimberova, I., Bruneckienė, J. (2007). Regionų konkurencingumo vertinimo teoriniai aspektai. Ekonomika, 77, p 68-71.
45. Sinkienė, J. (2008). Miesto konkurencingumo veiksniai. Viešoji politika ir administravimas. Nr. 25. ISSN 1648-2603.
46. Stanikūnas, R. (2009). Konkurencijos politika: teorija ir praktika: monografija. Vilnius: TEV.
47. Toy industries of Europe (TIE) (2009). 2009 facts and figures. [žiūrėta 2016-10-15]. Prieiga per internetą <http://www.toys.pl/en/pdf/tie.pdf>
48. Toy industries of Europe (TIE) (2013). The European toy industry: facts and figures. [žiūrėta 2016-10-15]. Prieiga per internetą https://law.resource.org/pub/eu/toys/guidance/the_european_toy_industry_-_facts_and_figures_-_january_2013-4.pdf

49. Toy Industries of Europe (TIE) (2014). The Toy Sector and Intellectual Property Rights. [žiūrėta 2016-10-13]. Prieiga per internetą http://www.tietoy.org/wp-content/uploads/2016/11/brochure_-_ipr_-_final_-_29.08.2014-2.pdf
50. Travkina, I., Tvaronavičienė, M. (2010). An investigation into relative competitiveness of international trade: the case of Lithuania. 6th International Scientific Conference Business and Management 2010, 504-510 p. ISSN 2029-4441.
51. Vabalas, E. (2001). Konkurencingumas, jo lygiai ir apibūdinimas. Lietuvos ūkio konkurencingumas: konferencijos medžiaga. (p. 169-173). Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
52. Valodkienė G., Snieška, V., Gaidelys V. (2011). Inovacijų ir mokslo įtaka Lietuvos pramonės konkurencingumui. Ekonomika ir vadyba: 2011. 16. ISSN 1822-6515. p 411-417.
53. Valodkienė, G., Snieška, V. (2012). Tarptautinis konkurencingumas ir jį lemiantys veiksniai ekonomikos nuosmukio laikotarpiu. Economics and Management. Nr 17 (2). ISSN 1822-6515.
54. Vasiliauskas, A. (2001). Firmų strateginis valdymas. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegijos leidykla.
55. Worl Economic Forum (2015). The Global Competitiveness Report 2015 - 2016. [žiūrėta 2016-11-25]. Prieiga per internetą [http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global Competitiveness Report 2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global%20Competitiveness%20Report%202015-2016.pdf)
56. Žitkus, L. (2005). Lietuvos geografinė padėtis Europos Sąjungoje kaip strateginis vystymosi veiksnys. [žiūrėta 2016-12-01]. Prieiga per internetą <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/get/LT-LDB-0001:J.04~2009~1367167162837/DS.002.0.01.ARTIC>

PRIEDAI

LIETUVOS ŽAISLŲ PRAMONĖS ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO VEIKSNIŲ VERTINIMAS

Gerbiamas eksperte,

Kviečiu Jus dalyvauti Kauno technologijos universiteto Ekonomikos ir verslo fakulteto studentės Ingos Liutkauskaitės atliekamame tyrime „Žaislų pramonės įmonių konkurencingumo veiksnių vertinimas“. Jūsų ekspertinis vertinimas labai reikšmingas įvertinant Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumo veiksnius.

Tyrimo tikslas – įvertinti Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumą formuojančius veiksnius. Klausimynas anoniminis. Apklauso duomenys bus analizuojami apibendrintai, todėl konfidencialumas garantuojamas.

Iš anksto dėkoju už Jūsų atsakymus ir sugaištą laiką! Anketų atsakymus siųskite el. paštu inga.liutkauskaite@gmail.com

1. Jūsų lytis:

Vyr.

Mot.

2. Jūsų išsilavinimas:

aukštasis (profesinio bakalauro/bakalauro kvalifikacinis laipsnis)

aukštasis (magistro kvalifikacinis laipsnis ar jam prilygintas)

aukštasis (daktaro mokslo laipsnis)

kita (įrašykite) _____

3. Jūsų darbo patirtis žaislų pramonėje:

iki 3 metų

nuo 3 iki 5 metų

nuo 5 iki 10 metų

10 ir daugiau metų

4. Lietuvoje pagaminti žaislai konkuruoja:

Vietinėje rinkoje

Tarptautiniu mastu

5. Kodėl Jūsų manymu, vartotojai renkasi Lietuvoje pagamintus žaislus?

- Aukšta kokybė
- Platus asortimentas
- Orientacija į išskirtines produkto savybes
- Gebėjimas greitai reaguoti į vartotojų norus
- Įvaizdis, reputacija
- Žaislų saugos direktyvos atitikimas

6. Įvertinkite pagal svarbą vidinius veiksnius, turinčius įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus.)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Konkurencingumui įtakos turintys vidiniai veiksniai	Balas				
1.	Įmonės strategijos, struktūra ir valdymas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Finansiniai ištekliai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Paklausos sąlygos	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Veiksnių sąlygos	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
5.	Susiję ir aptarnaujantys pramonės sektoriai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

7. Įvertinkite pagal svarbą veiksnių sąlygos veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Veiksnių (gamybos) sąlygos veiksniai	Balas				
1.	Darbuotojų kvalifikacija, mokymas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Darbuotojo ir darbdavio bendradarbiavimas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Apsirūpinimas ištekliais	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Technologijų naudojimas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
5.	Komunikacijos infrastruktūra	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

8. Įvertinkite pagal svarbą susijusių ir aptarnaujančių sektorių veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Susiję ir aptarnaujantys sektoriai	Balas				
		1	2	3	4	5
1.	Tiekėjų skaičius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Tiekėjų produkcijos kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Bendradarbiavimas tarp pramonės įmonių	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Įvertinkite pagal svarbą įmonės strategijos, struktūros veiksnius, turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Įmonės strategija, struktūra	Balas				
		1	2	3	4	5
1.	Vizijos, strategijos planavimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Marketingo naudojimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Konkurencinė strategija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Technologijų naudojimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Įmonės valdymo nukreipimas į rezultatyvumą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Įvertinkite pagal svarbą paklausos sąlygos veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Paklausos sąlygos veiksniai	Balas				
		1	2	3	4	5
1.	Orientavimas į produktų kokybę	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Naujų produktų pristatymas rinkai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Reagavimas į vartotojų poreikius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Dalyvavimas inovacinėje aplinkoje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Įvertinkite pagal svarbą išorinius veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Konkurencingumui įtakos turintys išoriniai veiksniai	Balas				
1.	Galimybės (atsitiktinumai)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Vyriausybės vaidmuo	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Socialiniai – kultūriniai ištekliai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Ekonominiai veiksniai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
5.	Tarptautinio verslo vaidmuo	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

12. Įvertinkite pagal svarbą vyriausybės vaidmens veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Vyriausybės vaidmuo	Balas				
1.	Naujo verslo pradėjimo sudėtingumas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Palankių sąlygų konkurencijai sudarymas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Vyriausybės formuojama inovacijų politika	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Aplinkos saugos reikalavimai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

13. Įvertinkite pagal svarbą socialinius - kultūrinius veiksnius, kurie turi įtakos Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus)
Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Socialiniai – kultūriniai veiksniai	Balas				
1.	Demografiniai rodikliai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Moterų išsilavinimas, karjeros siekimas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Pajamų pasiskirstymas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Gyventojų religiniai skirtumai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
5.	Pramonei reikalingų darbuotojų parengimas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

14. Įvertinkite pagal svarbą ekonominius veiksnius, darančius įtaka Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus. Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Ekonominiai veiksniai	Balas				
1.	Ekonominis augimas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Inflacijos lygis	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Politinis nestabilumas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Nedarbo lygis	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
5.	Informacijos ir ryšių infrastruktūros išsivystymas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

15. Įvertinkite pagal svarbą tarptautinio verslo veiksnius, darančius įtaką Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus) Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Tarptautinis verslas	Balas				
1.	Stambios kompanijos užima didelę rinkos dalį	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Pramonės įmonių integracija į ES šalių pramonę	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Pramonės įmonių integracija ne į ES šalių pramonę	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

16. Įvertinkite pagal svarbą galimybių veiksnius, darančius įtaką Lietuvos žaislų pramonės įmonių konkurencingumui.

(1 – visiškai nesvarbus, 2 – nelabai svarbus, 3 – vidutiniškai svarbus, 4 – svarbus, 5 – labai svarbus) Skirtingi elementai gali būti vertinami vienodais balais).

Eil. Nr.	Galimybės (atsitiktinumai)	Balas				
1.	Krizių įtaka	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.	Naujų technologijų atsiradimas	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.	Kainų svyravimai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.	Politinių sistemų pasikeitimai	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

AČIŪ UŽ SUGAIŠTĄ LAIKĄ.