



MYKOLO ROMERIO
UNIVERSITETAS

VERSLO SISTEMŲ KONKURENCINGUMAS

Valstybių konkurencingumo vertinimo modeliai

Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas
Doc. dr. Eglė Malinauskienė

Klausimas

- Kodėl vienos valstybės yra konkurencingesnės už kitas?

Paskaitos turinys

- Porterio Deimanto modelis (1990)
- Devynių faktorių modelis (1994)
- Dvigubo Deimanto modelis (1998)



MYKOLO ROMERIO
UNIVERSITETAS

PORTERIO DEIMANTO MODELIS

Porterio deimanto modelio tikslas

- Iširti, kodėl valstybės įgyja konkurencinį pranašumą konkrečiose industrijose, ir kaip tai įtakoja jų ekonomikos augimą bei jose veikiančių įmonių strategiją
- Modelio konstravimas rėmėsi prielaida, kad šalių ekonominė gerovė yra sukuriama, o ne paveldima
- Dėl to buvo kritikuojami tradiciniai šalių konkurencingumo vertinimo metodai, analizuojantys tik šalies turimus gamtinius išteklius, darbo jėgos faktorius, palūkanų normą ir valiutos kursą

Išskirtiniai Porterio deimanto modelio bruožai

- Modelio esmė – šalies konkurencingumas tiesiogiai priklauso nuo inovacijų plėtros jos industrijoje intensyvumo
- Šalies konkurencingumą lemia nacionalinės vertybės, kultūra, ekonominė struktūra, institucijos, ir istorija
- Dėl to, kiekviena valstybė gali būti konkurencinga tik keliose, o ne visose įmanomose industrijos rūšyse

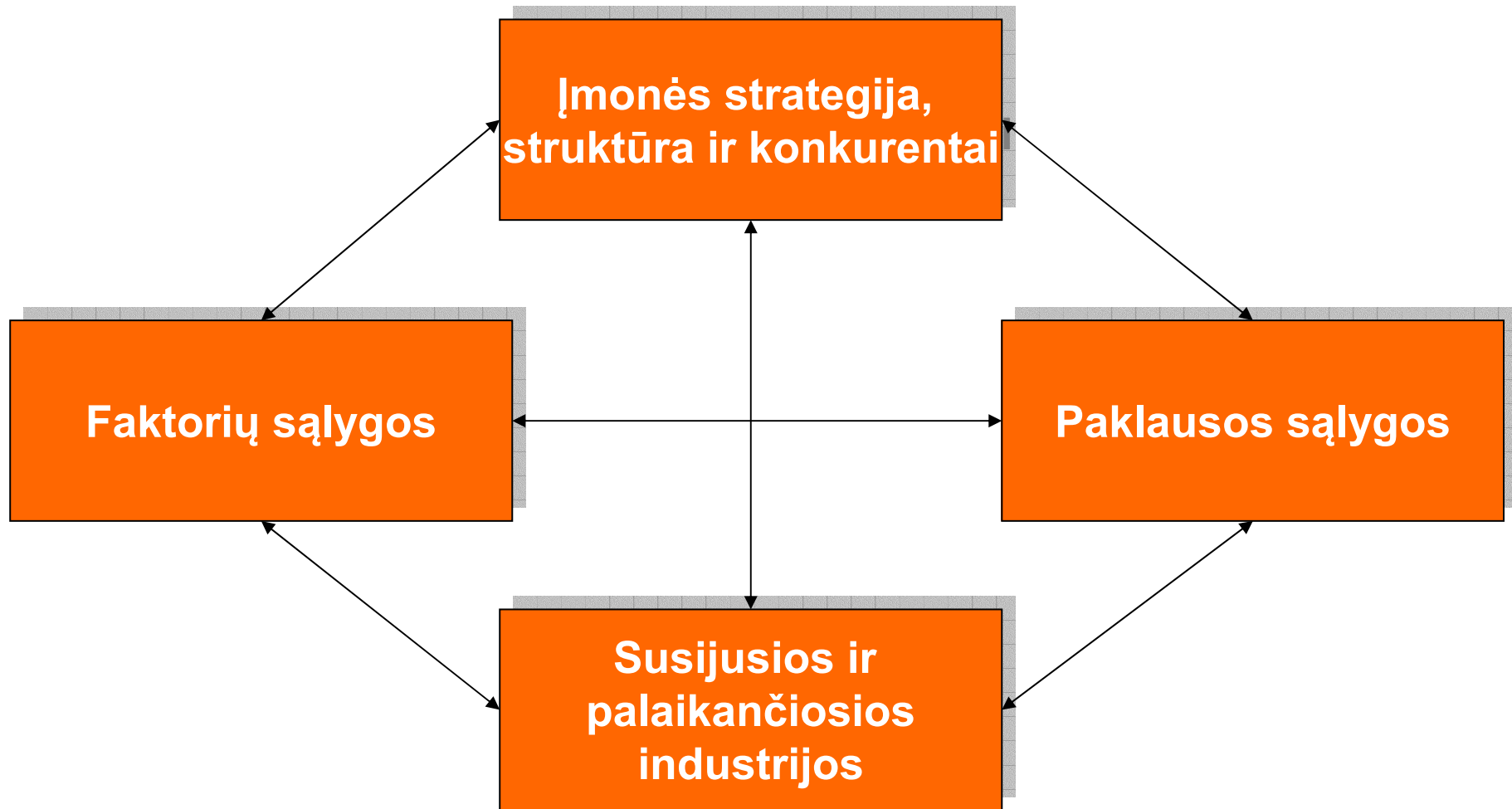
Porterio deimanto modelio konstravimo metodologija (1)

- Keturis metus trukusio tyrimo rezultatai
- Tyrimo metu buvo išanalizuota 10 tuo metu tarptautinėje prekyboje pirmavusių valstybių: Danija, Vokietija, Italija, Japonija, Korėja, Singapūras, Švedija, Šveicarija, Didžioji Britanija ir JAV
- Kiekvieną valstybę analizavo mokslininkas, kilęs iš tos šalies, ir geriausiai susipažinęs su tos šalies nacionaliniu kontekstu

Porterio deimanto modelio konstravimo metodologija (1)

- Skirtingai prieš tai atliktoms studijoms, šis tyrimas analizavo tarpusavyje labai skirtingas valstybes
- Tyrimas buvo atliekamas dviem etapais:
 - Pirmajame etape buvo išskirtos industrijos, kuriose kiekviena iš valstybių buvo sėkmingiausia tarptautiniu mastu (statistinių duomenų analizė, dokumentų analizė, interviu)
 - Antrajame etape buvo analizuojamas konkurencijos pobūdis kiekvienoje iš industrijų, siekiant išsiaiškinti, kaip įmonės įgyja konkurencinį pranašumą

Porterio deimanto modelis



Faktorių sąlygos (1)

- Faktorių sąlygos (angl. *factor condition*) – tai gamybos faktorių (pvz., kvalifikuota darbo jėga, infrastruktūra ir pan.), reikalingų norint konkuruoti tam tikroje industrijoje, išsivystymo laipsnis šalyje

Faktorių sąlygos (2)

- Tradicinėje ekonomikos teorijoje svarbiausi gamybos faktoriai yra darbo jėga, žemė, gamtos ištekliai, kapitalas ir infrastruktūra
- Porterio modelyje svarbiausiai gamybos faktoriais yra laikoma kvalifikuota darbo jėga ir mokslinė bazė
- Be to, pabrėžiama, kad svarbu ne tradicinių gamybos faktorių kiekis tam tikru laiko momentu, bet jų sukūrimo, atnaujinimo ir jų panaudojimo sparta bei efektyvumas

Paklausos sąlygos (1)

- Paklausos sąlygos (angl. *demand condition*) – tai konkrečioje industrijoje sukurtų produktų ar paslaugų paklausa, egzistuojanti vidaus rinkoje

Paklausos sąlygos (2)

- Tradicinis ekonominis požiūris daro prielaidą, kad globalizacija sumažina vietinės rinkos paklausos įtaką įmonių konkurencingumui
- Porterio modelyje teigiama, kad vietinės rinkos struktūra ir bruožai turi labai didelę įtaką tam, kaip įmonės suvokia, interpretuoja ir reaguoja į vartotojų poreikius

Paklausos sąlygos (3)

- Dažniausiai valstybės įgyja konkurencinį pranašumą tose industrijose, kur vietinė rinka sudaro sąlygas aiškiau ir anksčiau suprasti, kaip keisis vartotojų poreikiai, o patys vartotojai kelia itin aukštus reikalavimus įsigyjamiems produktams ar paslaugoms
- Paklausos vidinėje rinkoje dydis yra mažiau svarbus konkurencingumui negu vidinės rinkos savybės

Susijusios ir palaikančiosios industrijos (1)

- Susijusios ir palankios industrijos – tai tarpautiniu mastu konkurencingų tiekėjų ir kitų vertės grandinę palaikančių industrijų buvimas šalyje

Susijusios ir palaikančiosios industrijos (2)

- Atitinkamų šalies industrijų konkurencingumą lemia tai, ar jos yra aptarnaujamos tarptautiniu mastu konkurencingų tiekėjų
- Tokie tiekėjai efektyviau, anksčiau ir lengvatinėmis sąlygomis sukuria aukščiausios kokybės žaliavas
- Be to, įmonės gali greičiau įvardinti savo poreikius naujoms ar tobulesnėms žaliavoms, tarnauti kaip R&D laboratorijos ir skatinti inovacijas tiek savo, tiek ir tiekėjų industrijoje (klasterio reiškiny)

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
- Skirtingose valstybėse nacionalinės įmonės skiriasi tarpusavyje pagal taikomus vadybos metodus, įmonių ir darbuotojų tikslų pobūdį, darbo jėgos kvalifikacijos pobūdį
- Kuo daugiau šalyje toje pačioje industrijoje konkuruojančių įmonių, tuo labiau skatinamos inovacijos

Valdžios įtaka šalies konkurencingumui

- Orientacija į specializuotų faktorių kūrimą
- Aukštų produkto kokybės, saugumo ir aplinkosaugos standartų nustatymas
- Formuoti investicijoms palankią aplinką
- Kokybiška konkurencijos politika



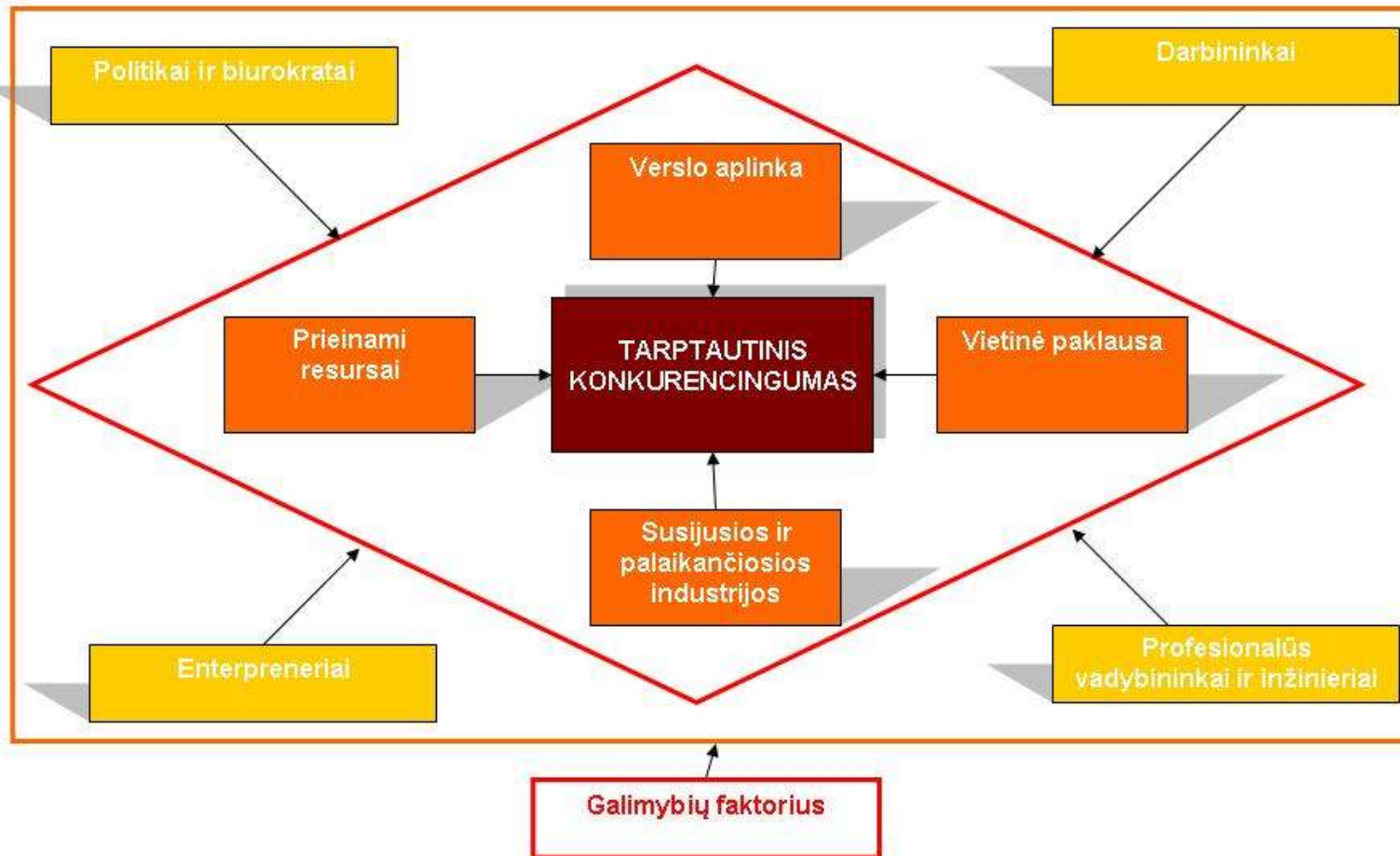
MYKOLO ROMERIO
UNIVERSITETAS

DEVYNIŲ FAKTORIŲ MODELIS

Devynių faktorių modelio tikslas (1)

- Devynių faktorių modelis buvo sukurtas remiantis Porterio deimanto modeliu, siekiant jį labiau adaptuojant besivystančių šalių konkurencingumui vertinimui
- Modelis buvo sukonstruotas remiantis Korėjos patirtimi
- Modelio autoriai teigė, kad konkurencingumą galima vertinti tik tarp šalių, turinčių konkurencinį pranašumą panašiose industrijose ir esančių panašioje ekonomikos išsivystymo stadijoje

Devynių faktorių modelis



Devynių faktorių modelio palyginimas su Porterio deimanto modeliu

PORTERIO DEIMANTO MODELIS	DEVYNIŲ FAKTORIŲ MODELIS		
Faktorių sąlygos	1. Prieinami resursai	FIZINIAI FAKTORIAI	VIDINIAI FAKTORIAI
Įmonės strategija, struktūra ir konkurencija	2. Verslo aplinka		
	3. Susijusios ir palaikančios industrijos		
	4. Vietinė paklausa		
Susijusios ir palaikančios industrijos	5. Darbininkai	ŽMOGIŠKIEJI FAKTORIAI	IŠORINIAI FAKTORIAI
Pasiūlos sąlygos	6. Politikai ir biurokratai		
	7. Entreprenieriai		
	8. Profesionalūs vadybininkai ir inžinieriai		
	9. Galimybių faktorius		

Fiziniai faktoriai (1)

- Prieinami resursai
 - Naudingosios iškasenos
 - Žemės ūkis
 - Miškų ūkis
 - Žvejyba
 - Gamtos ištekliai

Fiziniai faktoriai (2)

- Verslo aplinka
 - Nacionalinis lygmuo
 - Apčiuopiami resursai: keliai, uostai, telekomunikacijos ir kita infrastruktūra
 - Neapčiuopiami resursai: įstatymų ir kitų nustatytų taisyklių verslui laikymasis
 - Industrijos lygmuo: konkurentų skaičius, įėjimo į rinką barjerai, produktų diferenciacija
 - Įmonės lygmuo: strategija, vadybos metodai, organizacinė kultūra

Fiziniai faktoriai (3)

- **Susijusios ir palaikančios industrijos**
 - **Susijusių industrijų tipai**
 - Vertikaliais ryšiais susijusios industrijos
 - Horizontaliais ryšiais susijusios industrijos (naudoja tas pačias žaliavas, technologijas, paskirstymo tinklus ar marketingą)
 - **Palaikančios industrijos: finansai, draudimas, IT, logistika ir kt.**

Fiziniai faktoriai (4)

- Vietinė paklausa
 - Vietinių rinkų dydis
 - Klientų poreikiai

Žmogiškieji faktoriai

- Darbuotojai
 - Atlyginimų dydis
 - Išsilavinimo kokybė
 - Prisirišimas prie įmonės
 - Darbo etika
 - Profesinių sąjungų dydis
- Politikai ir biurokratai
 - Ekonominės politikos liberalumo laipsnis
 - Viešojo sektoriaus skaidrumas, efektyvumas, orientacija į darbo rezultatus

Išoriniai faktoriai

- Proveržis IT
- Naftos krizė
- Valiutų kursų svyravimai
- Valstybių užsienio politikos kaita
- Karai

Šalies ekonomikos plėtros stadijos

- Neišsivysčiusi ekonomika
- Besivystanti ekonomika
- Dalinai išsivysčiusi ekonomika
- Išsivysčiusi ekonomika

Neišsivysčiusi ekonomika ir šalies konkurencingumas

- Didžiausią įtaką valstybės konkurencingumui turi viduje prieinami resursai ir darbuotojų faktorius
- Neišsivysčiusių ekonomikų pavyzdžiai: dauguma Afrikos valstybių, kai kurios Azijos ir Lotynų Amerikos šalys
- Bendrasis nacionalinis produktas = \$500

Besivystanti ekonomika ir šalies konkurencingumas

- Didžiausią įtaką valstybės konkurencingumui turi verslo aplinka ir politikai bei valstybės tarnautojai
- Besivystančių ekonomikų pavyzdžiai: Tailandas, Filipinai, Indonezija
- Bendrasis nacionalinis produktas = nuo \$500 iki \$3000

Dalinai išsivysčiusi ekonomika ir šalies konkurencingumas

- Didžiausią įtaką valstybės konkurencingumui turi susijusios ir palaikančios industrijos, bei enterpreneriai
- Dalinai išsivysčiusių ekonomikų pavyzdžiai: Korėja, Taivanas, Honkongas, Singapūras, Ispanija, Brazilija
- Bendrasis nacionalinis produktas = nuo \$3000 iki \$15000

Išsivysčiusi ekonomika ir šalies konkurencingumas

- Didžiausią įtaką valstybės konkurencingumui turi vietinė paklausa ir profesionalūs vadybininkai bei inžinieriai
- Išsivysčiusių ekonomikų pavyzdžiai: JAV, Japonija, Vakarų Europos šalys
- Bendrasis nacionalinis produktas = \$15000 ir daugiau

Industrijų gyvavimo stadijos

- Ankstyvoji stadija
- Augimo stadija
- Brandos stadija
- Nykimo stadija

Ankstyvoji stadija ir konkurencingumas

- Didžiausią įtaką industrijos konkurencingumui turi prieinami resursai, darbuotojų ir politikų bei valstybės tarnautojų faktoriai
- Industrijos konkurencinis pranašumas – žemos kainos ir dar nepakankamai kitų išnaudojami resursai bei darbo jėga

Augimo stadija ir konkurencingumas

- Didžiausią įtaką industrijos konkurencingumui turi prieinami verslo aplinka, politikų, valstybės tarnautojų bei entrepreneurų faktoriai
- Industrijos konkurencinis pranašumas auga dėka palankios valstybės politikos jo atžvilgiu

Brandos stadija ir konkurencingumas

- Didžiausią įtaką industrijos konkurencingumui turi susijusios ir palaikančiosios industrijos, bei entrepreneurų, vadybininkų ir inžinierių faktoriai
- Industrijos konkurencinis pranašumas auga dėka inovacijų, tarptautinės plėtros
- Valstybės svarba jų konkurenciniam pranašumui palaikyti ženkliai sumažėja arba išnyksta

Nykimo stadija ir konkurencingumas

- Didžiausią įtaką industrijos konkurencingumui turi vietinė paklausa, aukšto lygio vadovai ir inžinieriai
- Industrijos konkurencinis pranašumas mažėja dėl jos nesugebėjimo užtikrinti aukštą inovacijų lygį, rinkos prisisotinimo ir aukštų vartotojų reikalavimų



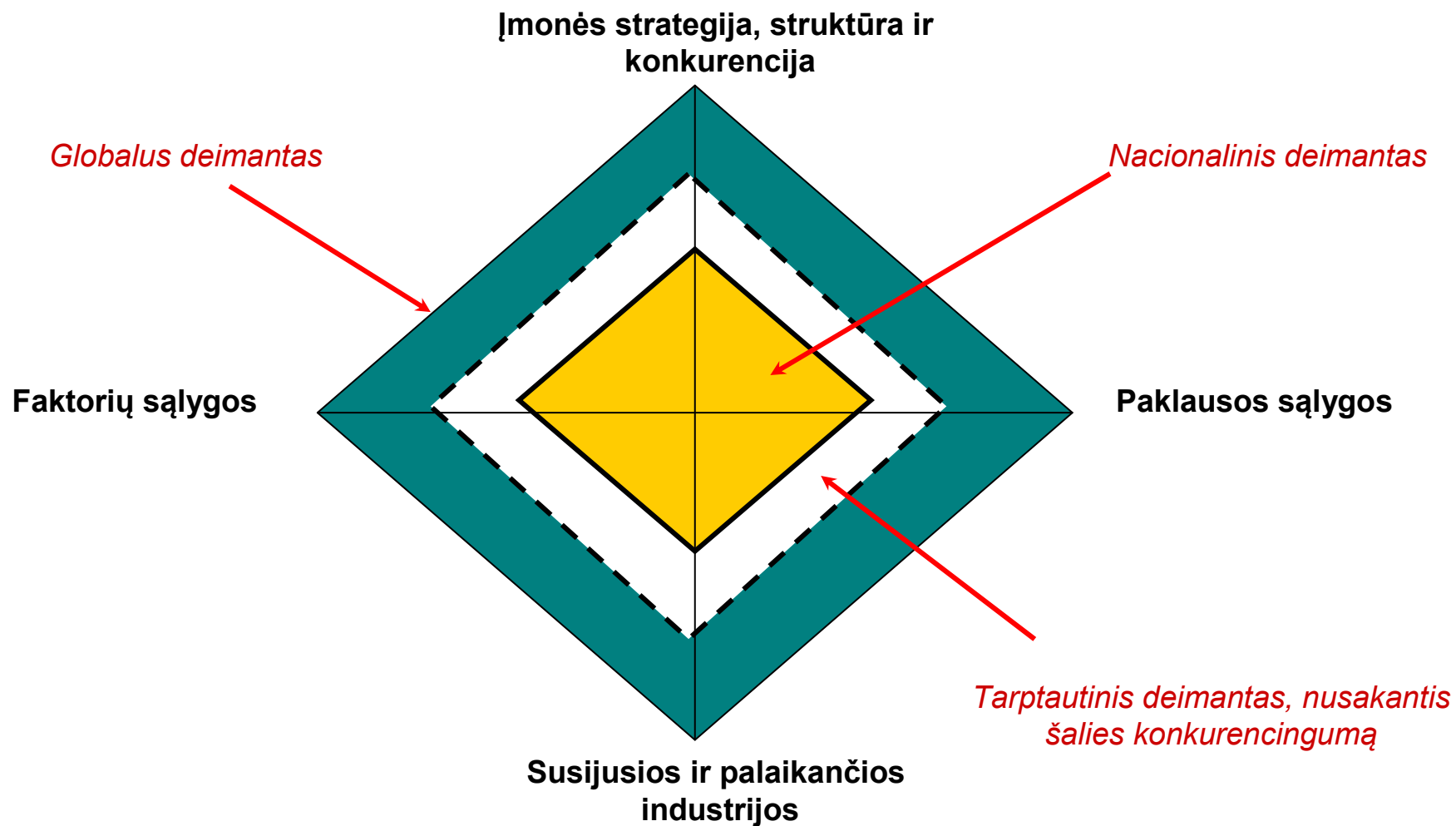
MYKOLO ROMERIO
UNIVERSITETAS

DVIGUBO DEIMANTO MODELIS

Dvigubo deimanto modelio tikslas

- Dvigubo deimanto modelio tikslas – išplėsti Porterio deimanto modelį, analizuojant šalies konkurencingumą ne vien tik iš nacionalinių, bet ir iš tarptautinių pozicijų
- Dvigubo deimanto modelis buvo patikrintas Kanados atvejo analizės metu, kadangi Kanados vertinimas pagal Porterio deimanto modelį buvo nepakankamai tikslus
- Porterio deimanto modelis buvo kritikuojamas dėl to, kad jis buvo išskirtinai orientuotas į nacionalinio konteksto analizę, ir nevertino tarptautinių veiklų prigimties

Dvigubo deimanto modelis



Konkurencingumo apibrėžimas dvigubo deimanto modelyje

- Dvigubo deimanto modelyje nacionalinis konkurencingumas – tai konkrečios valstybės specifinėje industrijoje pridėtinę vertę kuriančių įmonių gebėjimas palaikyti industrijos sukuriamą pridėtinę vertę ilguoju laikotarpiu nepaisant tarptautinės konkurencijos

Metodologiniai Porterio deimanto ir dvigubo deimanto modelių skirtumai

- Ilgalaikė pridėtinė vertė konkrečioje valstybėje gali būti sukuriama tiek vietinių, tiek ir užsienio kompanijų, tuo tarpu Porteris deimanto modelyje neįvertina užsienio kompanijų vaidmens
- Porteris tarptautinę kompaniją supranta tik kaip eksportuotoją, kuri savo klientus kitose šalyse aptarnauja veiklą vykdydama tėvynėje, o tai neįvertina globaliu mastu vykstančių gamybos procesų tarptautinėse kompanijose

Priklausomas deimanto modelių kintamasis

- Bet kuriame iš deimanto modelio, priklausomas kintamasis yra nacionalinis konkurencingumas
- Porterio modelyje nacionalinis konkurencingumas yra lygus nacionaliniam produktyvumui (arba bendram vidaus produktui ir bendram nacionaliniam produktui), nors eksportas ir šalies užsienio investicijos yra papildantys nacionalinį produktyvumą kintamieji

Nepriklausomi deimanto modelio kintamieji (1)

- Nacionaliniai nepriklausomi deimanto kintamieji:
 - Faktorių sąlygos (vidutinis darbuotojų atlyginimas; mokslininkų ir inžinierių skaičius 1000 gyventojų)
 - Paklausos sąlygos (vidutinis ekonomikos metinis augimas; išsilavinimo indeksas)
 - Susijusios ir palaikančios industrijos (transporto sistema; IRT)
 - Įmonės strategija, struktūra ir konkurencija (nepalankios sąlygos užsienio kompanijoms)

Nepriklausomi deimanto modelio kintamieji (2)

- Tarptautiniai nepriklausomi deimanto kintamieji:
 - Faktorių sąlygos (šalies užsienio investicijos vienam žmogui; užsienio investicijos į šalį vienam žmogui)
 - Paklausos sąlygos (eksporto % nuo bendrojo nacionalinio produkto; eksporto diversifikacija)
 - Susijusios ir palaikančios industrijos (išvystyta tarptautinė transporto sistema)
 - Įmonės strategija, struktūra ir konkurencija (atvirumas užsienio produktams)