

LIETUVOS ŪKIO SĖKMĖS RECEPTAS

(Konkurso “Padovanok Lietuvai viziją 2009” vizija, patekusi į finalą pagal temą “Lietuvos iššūkis krizei - Tavo veiksmų planas valstybei”)

Paruošė:

Skirmantas Maulevičius
Investicijos, finansai, konsultacijos
Partneris
www.ifcon.lt

Antanas Sysas
Verslo konsultantas

TURINYS:

REZIUME	2
1. PASAULINĖ APLINKA.....	2
2. LIETUVA PASAULIO KONTEKSTE.....	3
3. LIETUVOS EKONOMINĖ BAZĖ	3
4. LIETUVOS EKONOMINĖ POZICIJA	4
5. LIETUVOS ŪKIO POTENCIALIOS VYSTYMO KRYPTYS.....	4

REZIUME

Istoriškai Lietuva paveldėjo: vietą (žemę ir jos resursai), aukštų technologijų kūrimo ir plėtros galimybes (lazeriai, bioinžinerija), žmonių kompetencijas. Ateitis – tai aukštų technologijų, ekologiškos aplinkos ir harmoningų pilietinių santykių pasaulis. Lietuva, puoselėdama ir panaudodama savo geografinę vietą, aukštų technologijų kūrimo galimybes ir žmonių kompetencijas, turėtų orientuotis į aukštų technologijų kūrimą ir plėtrą, ekologinių maisto produktų gamybą, etnoturizmo šalies įvaizdį.

1. PASAULINĖ APLINKA

Siekdami sukurti Lietuvos viziją, visų pirma įvertinkime situaciją, kurioje esame šiuo metu. Į valstybę galima pažvelgti kaip į ūkio „vienetą“, turintį tam tikras charakteristikas, veikiančią ne sau pačiam, o kuriamą ir tobulinamą tam tikroje aplinkoje (rinkoje), apsupta taip pat tikslingai veikiančių ūkio „vienetų“ – valstybių (pirkėjų, partnerių, konkurentų, tiekėjų).

Analizuodami Lietuvą supančias aplinkas, galime išskirti konkrečias poveikį darančias sritis:

- **pasaulinė politinė aplinka.** Šiuo metu susiklostę tarptautiniai santykiai yra santykinai nestabilūs – didžiosios pasaulio valstybės turi nebūtinai Lietuvai palankius požiūrius ir interesus. Lietuvą veikiantys tarptautiniai susitarimai ir narystė (NATO, ES, dvišaliai ir kt.) sukuria nariams veiklos apribojimus, įsipareigojimus ir teises.
- **Ekonominė aplinka.** Pasaulinės ir vietinės kreditinės ir mokestinės politikos pokyčiai sukėlė finansinę įtampą Lietuvos ekonomikoje.
- **Technologinė aplinka.** Nuo 1790 metų buvo fiksuojami pasauliniai ekonominio aktyvumo svyravimai – verslo ciklai, trunkantys apie 50 metų. Pastebėta, kad šių ciklų metu vyksta pagrindinių gamybos priemonių, gamybos santykių ir procesų valdymo metodų pasikeitimas. Naujo ekonominio ciklo žymės – besibaigiančio ciklo nuolydžio fazėje gimę naujos technologijos, inovacijos ir vadybos būdai, kurie uždirba pelną ateinančio ciklo kilimo fazėje. Dabartinio ciklo (2000–2050) atveju tai: nano-, mikro-, bio- technologijų kūrimas ir plėtra, ekoproductai.
- **Socialinė aplinka** – tai didėjanti pasaulinė bedarbystė, infliacija, pinigine kreditine politika, emigracija ir imigracija.

Be „klasikinių“ mus supančių aplinkų, yra ir kitų pasaulinės aplinkos kintamųjų, įtakančių valstybės būseną. Vykstant globaliniam atšilimui, senkant gėlo vandens ištekliams pasaulyje vis opesni aplinkosauginiai ir ekologijos klausimai, populiarėja sveikas gyvenimo būdas.

Jei valstybę matoma kaip ūkio „vienetą“, reikia nepamiršti, kad jam siekiant sėkmingai konkuruoti pasaulyje ar bent jau tam tikrose rinkose, būtina aiškiai išskirti gaminamo produkto vartotojus, konkurentus, tiekėjus ir partnerius.

2. LIETUVA PASAULIO KONTEKSTE

Šiandieninės rinkos, į kurias orientuojasi Lietuva (gamyba, žemės ūkis, turizmas ir kt.), yra masių rinkos, kuriose visi potencialūs vartotojai jau naudojami produktu, o rinkų augimas priklauso nuo pasaulio demografinių pokyčių. Tokioje aplinkoje pagrindinis uždavinys – rasti naujas nišas.

Rinkai teikiamų Lietuvos produktų/paslaugų charakteristikas galima apibrėžti taip: produkto/paslaugos funkcinė bazė sukurta, vykdoma serijinė gamyba, gamybos kiekiai auga tik proporcingai idėtų investicijų dėka, pirminis produktas gali išsivystyti į atskirus produktus, naudojamus skirtingomis sąlygomis arba atliekančius skirtingas funkcijas.

Parduodamų produktų/paslaugų pridėtinę vertę kuriame sąnaudų mažinimo būdu, t.y prekes ar paslaugas pagaminame pigiau nei konkurentai. Pasaulinėje rinkoje konkuruojame kainomis, o tai trumpalaikė nauda be perspektyvos. Be to labai silpnas produktų ir paslaugų rėmimas (reklama, RsV).

Ūkio „vieneto“ sėkmingos veiklos prielaidos – sukurti barjerai, kurie apsaugo turimos rinkos dalį bei kritiniai sėkmės faktoriai (KSF), suteikiantys tam tikrus konkurencinius privalumus. Šiuo metu Lietuva gali pasinaudoti šiais barjeriais: valstybės reguliavimas, niša, pigios žaliavos, naujos technologijos, sinergija ir KSF: produkto ir/ar proceso inovatyvumas, žemos pridėtinės išlaidos, produktų ir paslaugų kokybė, esamų pirkėjų lojalumas.

Netgi žinant situaciją rinkoje, konkurentus, vartotojus ar turint kokybiškus ir žinomus produktus/paslaugas, būtina turėti konkurencinių pranašumų panaudojimo strategiją(-as). Lietuva šiuo metu naudojami šiomis strategijomis: kainų konkurencija; įsiskverbimo į rinką (su esamu produktu į esamą rinką); rinkos vystymo (su esamu produktu į naują rinką); sąnaudų mažinimo. Pagrindinis Lietuvos ūkio tikslas pasaulio ekonomikos kontekste – pelno didinimas.

Lietuvos ūkis yra augimo stadijoje (besivystanti šalis). Šioje stadijoje svarbiausi prioritetai: sukurti pirminio produkto serijinės gamybos technologiją, pradėti formuoti rinką pirminiam produktui, pradėti kurti papildomus produktus, paremtus pirminio produkto baze, kuriuos ji siūlys savo pirkėjams, kurti istoriją, skatinančią aukštesnio lygio, patikimus investuotojus investuoti. Būtina pradėti darbą su tokiais laiduotojais ir investuotojais, kurie išvestų šalies ūkį į tarptautines rinkas. Kad visa tai įgyvendintų, valstybė turi sukurti veiksmingą verslo rėmimo infrastruktūrą, palankias investavimo ir gamybos sąlygas, pardavimo rėmimo sistemą, pirkėjų palaikymą.

Kalbėdami apie tai, kas vyksta valstybės viduje, koks yra vidinis valstybės piliečių gyvenimas, turime pripažinti: mūsų šalyje įgyvendinama ne augimo, o stabilizavimo strategija, trūksta pilietinių vertybių(jos silpnai ugdomos), žemas išteklių panaudojimo našumas (ypatingai vadybos), trūksta brandžių kompetencijų (šiuo metu vyrauja naujokai ir tobulėjantys), nėra visuomeninės motyvacijos.

To nepakanka, kad būtų galima sėkmingai konkuruoti pasaulinėse rinkose su valdomu verslo portfeliu: pramone, technologijomis, turizmu ir žemės ūkiu. Nepakankama ir ūkio gamybinė bazė (prekės, produktai ir gamybiniai resursai) šiam verslo portfeliui aptarnauti.

3. LIETUVOS EKONOMINĖ BAZĖ

Atlikę pasaulinės ir vidinės aplinkos apžvalgą, matome, kad Lietuvos ūkis ir jo gaminamų produktų/paslaugų kriterijai bei rinka kurioje ji veikia yra nesuderinti. T.y., Lietuva, būdama augimo stadijoje, stengiasi kurti pirminio produkto serijinės gamybos technologiją, formuoja rinką pirminiam produktui, pradeda kurti papildomus produktus, paremtus pirminio produkto baze, kuria istoriją, skatinančią investicijų pritraukimą ir su serijinės gamybos produktu eina į masių rinką, kur pagrindinis uždavinys yra apsisaugoti nuo konkurentų. Ar toks derinys tinkamas? Ar pradėdantis, augantis verslas eitų į masių rinką su serijiniu produktu? Verslas eitų tik tuo atveju jei turėtų pakankamų resursų užsitikrinti pakankamą rinkos dalį. Tuo tarpu Lietuva, dar nebrandi valstybė, turėdama serijinę gamybą pretenduoja į pasaulinę masių rinką, kur iš esmės rinkos jau yra pasidalintos. Šiomis sąlygomis šaliai reikėtų ieškoti nišų.

Kita vertus, masių rinkoje verslo ekonominė aplinka yra perteklinė ir išsiskirti iš konkurentų galima tik diferencijuojant savo produktus, paslaugas. Lietuva gi naudoja resursinį verslo metamodelį, kurio strategija – kainų konkurencija ir sąnaudų

mažinimas, verslo gamybinę bazę sudaro prekės ir produktai, o pagrindinis tikslas – pelno didinimas. Toks ekonominis metamodelis remiasi turimų resursų alinimu, savęs išaikvojimu. Taigi, netinkamai subalansuotas derinys ūkis-produktas-rinka, neteisingas ekonominis ūkio metamodelis neleidžia sėkmingai konkuruoti perteklinėje rinkoje.

4. LIETUVOS EKONOMINĖ POZICIJA

Stipriosios Lietuvos pusės yra tai, kuo mes galime pasinaudoti konkuruodami mūsų parduodamų produktų ir paslaugų rinkose. Tai yra Lietuvos valdomi/sukurti apsaugojimo nuo konkurentų barjerai: valstybės reguliavimas, niša, pigios žaliavos, naujos technologijos, sinergija bei kritiniai sėkmės faktoriai: produkto ar/ar proceso inovatyvumas, žemos pridėtinės išlaidos, produktų ir paslaugų kokybė, esamų pirkėjų lojalumas. Taip pat stipriąją pusę laikytinos tobulėjančios kompetencijos bei valdomi resursai – gamtiniai ir žmogiškieji.

Prie silpnųjų pusių priskiriame jau minėtą silpną derinį ūkis-produktas-rinka, perteklinę ekonominę aplinką, kurioje ypatingai sunku konkuruoti, taip pat netinkamą ekonominį metamodelį, alinantį resursus. Be to, dabartiniams produktams ir paslaugoms kurti, gamybinė bazė nėra pakankama – trūksta individualios infrastruktūros. Silpnoji pusė yra ir tai, kad pridėtinės vertės kūrimą mes užtikriname gamindami pigiau nei konkurentai, naudojames kainų konkurencijos, sąnaudų mažinimo strategijomis. Neišnaudojame turimų resursų, o naudojamų resursų našumas žemas. Naujokų, tobulėjančias kompetencijas taip pat galima priskirti ir prie silpnųjų pusių.

Galimybės. Dabartinėse veiklos rinkose esant mažai galimybių konkuruoti, siūlome didesnę dėmesį skirti besivystančioms rinkoms: ekologiniai maisto produktai, etnoturizmas ir aukštosios technologijos. Tai, kad šios rinkos yra perspektyvios ir progresyvios liudija ir besikartojantys ekonomino aktyvumo svyravimai (verslo ciklai), kurių praėjusio ciklo nuolydžio fazėje gimę naujos technologijos, inovacijos ir vadybos būdai, pilną uždirba sekančio ciklo kilimo fazėje. Šiuo atveju tai: nano-, mikro-, bio- technologijų kūrimas ir plėtra, ekologiniai maisto produktai, etnoturizmas. Besivystančiose rinkose yra galimybė užsiimti lyderiaujančias pozicijas ir susikurti ūkio, jos produktų bei paslaugų reputaciją. Prie galimybių priskirtina ir tarptautiniai susitarimai, dalyvavimas tarptautinėse organizacijose ir judėjimuose (ES, NATO, kt.)

Žinoma, reikia nepamiršti ir grėsmių: santykinai nestabili politinė pasaulio aplinka (JAV, Rusijos, Kinijos interesai pasaulinėse rinkose); bedarbystės augimas; emigracija ir imigracija; populiacijos senėjimas; globalinis atšilimas ir gėlo vandens trūkumas.

5. LIETUVOS ŪKIO POTENCIALIOS VYSTYMO KRYPTYS

Ieškodami plėtros kryptių, suformulavome klausimus ir pabandėme į juos atsakyti.

Kaip turimų stiprybių dėka pasinaudoti rinkos galimybėmis, įveikiant savo trūkumus, o stiprybių dėka išvengti grėsmių bei sumažinti trūkumus keliančius grėsmes?

Kokia turėtų būti Lietuvos vizija?

Ką reikia padaryti, kad ji būtų įgyvendinta?

Nusprendėmę, kad visų pirma turėtume orientuotis į besivystančias nišines rinkas: ekoproduktus, etnoturizmą ir aukštąsias technologijas (nanotechnologijas, bioinžineriją, mikroelektroniką, IT) bei užimti jose lyderiaujančias pozicijas. Tai galima padaryti išnaudojant jau turimus rinkos barjerus, saugančius nuo konkurentų, ir kritinius sėkmės faktorius: valstybės reguliavimas, niša, pigios žaliavos, naujos technologijos, sinergija; produkto ar/ar proceso inovatyvumas, žemos pridėtinės išlaidos, produktų ir paslaugų kokybė, esamų pirkėjų lojalumas. Vis labiau pasaulyje populiarėjanti sveika gyvensena įtakoja vartotojų pasirinkimą – tad ir mums yra vietos ekologinių maisto produktų gamyboje, etnografinio turizmo paslaugose.

Dalyvaudami šiose rinkose, privalome išnaudoti tarptautinių susitarimų galimybes.

Turime aiškiai išskirti vartotojų grupes – segmentuoti rinką, užtikrinant lankščią gamybą. Tai garantuos stabilių pozicijų rinkoje užėmimą, pirkėjų lojalumą, piniginių srautų stabilumą ir pelningumą.

Labai svarbus veiksnys – valstybiniu lygiu stiprinama Lietuvos ir jos produktų bei paslaugų reputacija.

Pasinaudoti dabartinių tarptautinių partnerių pagalba (Lenkija, Latvija, Rusija, Vokietija) siekiant sinergijos efekto.

Kadangi masių rinkos jau užpildytos, į jas patekti sunku ir tai reikalauja milžiniškų resursų, Lietuva turėtų orientotis kurti pirminių produktų serijinės gamybos technologijas, formuoti rinką pirminiam produktui, kurti papildomus produktus, paremtus pirminio produkto baze, kuriuos siūlys savo pirkėjams, kurti istoriją, skatinančią aukštesnio lygio investuotojus investuoti. Reikalinga veiksminga verslo rėmimo infrastruktūra, kokybės kontrolė, pardavimo sistema ir pirkėjų palaikymas. Produktai turėtų būti: serijinės gamybos, patikimi ir patogus vartojimui. Orientotis į rinkas, kur yra pirkėjai su aukštomis pajamomis, konkuruojama technologijomis, maži gamybos kiekiai, naudojama aukštos kvalifikacijos darbo jėga, specializuoti paskirstymo kanalai, nedidelis konkurentų skaičius. Kritiniai sėkmės faktoriai: produkto inovatyvumas, valstybės ir jos produktų reputacija. Verta prisiminti, kad vartotoju tampama dėl dviejų priežasčių: naujas pasiūlymas sprendžia gyvybiškai svarbius klausimus ir svarbus išskirtinumo jausmas. Todėl svarbu sukurti bazinę vartotojų grupę ir pripratinti prie savo produktų ir paslaugų.

Lietuva turi orientotis į diferencinį ir inovacinį ekonominius metamodelius. Diferencinio metamodelio tikslas – piniginio srauto, aptarnaujančio išlaidas stabilizavimas ir didinimas, strategija – diferenciacija (ekoproduktai ir etnoturizmas), gamybinė bazė – individuali infrastruktūra. Inovacinio metamodelio tikslas – žinių didinimas, strategija – inovacijos (naujosios technologijos), gamybinė bazė – globali. Šioms strategijoms įgyvendinti būtinas esamos gamybinės bazės: produktai, gamybiniai resursai, paslaugos, technologijos, išplėtimas papildant ją individualia infrastruktūra diferenciniame metamodelyje ir globalia infrastruktūra inovaciniame metamodelyje.

Būtina sukurti ir panaudoti papildomus rinkos barjerus (prekės ženklas (*brand*), valstybės ir jos produktų reputacija, tinklo efektas, niša, sinergija) ir kritinius sėkmės faktorius (greitas naujų produktų išvystymas, efektyvus gamybos organizavimas) rinkos augimui užtikrinti.

Užėmus nišas, reikia taikyti diferencinį (ekoproduktai, etnoturizmas) ir inovacinį (aukštosios technologijos) metamodelius, tokiu būdu suderinant tikslus (piniginio srauto ir žinių didinimas), strategijas (diferenciacija ir inovacijos) ir reikiamą gamybinę bazę (prekės, produktai, gamybiniai resursai, paslaugos, technologijos, individuali infrastruktūra, globali infrastruktūra ir žinios).

Ekoproduktų, etnografinio turizmo ir technologijų rinkose esant santykiniam deficitui, nustatyti kainodaros politiką: savikaina – šakos standartas, kaina – valdomas elementas, pelnas – veiklos rezultatas.

Valdžia turėtų padėti kurti pilietinę visuomenę, pagrįstą harmoningais tarpusavio santykiais. Pilietiškumas turėtų būti suprantamas pirmiausia kaip teisių, ir tik vėliau – iš jų išplaukiančių pareigų visuma.

Panaudoti ir vystyti esamas Lietuvos kompetencijas ir švietimą, suderinant su diegiamomis valstybėje vertybėmis, ekonomine pozicija pasaulinėje rinkoje (ekoproduktai, etnoturizmas, technologijos).

Pasaulinė krizė – globalių rinkos pokyčių, gamybos santykių, procesų valdymo metodų ir socialinių pokyčių metas, todėl pats laikas išskirti ir aiškiai apibrėžti valstybės vystymo kryptis bei imtis atitinkamų veiksmų jų įgyvendinimui.

Publikuota:

<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/balsavimas-geriausia-lietuvos-ateities-vizija.d?id=26273767>

<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/article.php?id=26139407>

www.ifcon.lt