

## ĮMONĖS NAUJOVIŲ EKONOMIJOS VAIDMUO TARPTAUTINĖJE KONKURENCIJOJE

Julius Algimantas Urbonas<sup>1</sup>, Inga Maksvytienė<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Kauno technologijos universitetas, Lietuva, jurbonas@ktu.lt

<sup>2</sup>Vytauto Didžiojo universitetas, Lietuva, i.maksvytiene@evf.vdu.lt

### Anotacija

Straipsnyje keliama naujovių ekonomijos ir jos formavimo strategijų, kuriančių įmonės tarptautinius konkurencinius pranašumus, idėja. Tyrimo tikslas yra įvertinti įmonės naujovių ekonomijos strategijų tarptautinėje konkurencijoje būtinumą. Straipsnyje naudoti tyrimo metodai yra literatūros šaltiniuose paskelbtų koncepcijų ir išvadų sisteminė, loginė bei palyginamoji analizė.

Naujovių ekonomija įmonėje yra idėjų ir gamybą naujovių sąnaudų grąža, formuojanti įmonės konkurencinius pranašumus, mažėjant vidutiniams bendriesiems gamybos kaštams. Naujovių ekonomijos įmonėje strategija yra sąnaudų mažinimo naujovių pagrindu vertinimas ir parinkimas bei derinimas perspektyvai, kurio dėka verslininkas gali numatyti vidutinių bendrųjų gamybos kaštų mažinimo kelius, formuodamas įmonės konkurencinių pranašumų veiksnius.

Tipiškos naujovių, suteikiančių konkurencinius pranašumus, strategijos gali būti tokios: gamybos išteklių struktūros arba vertės pasikeitimo strategijos; naujų technologijų strategijos; naujai atsiradusių arba pasikeitusių reikalavimų strategijos; investicijų į naują nematerialų turtą strategijos. Naujovių ekonomija, mažėjant įmonės vidutiniams bendriesiems kaštams, remiantis įmonės konkurencinių pranašumų naujovių veiksmų strategijomis, formuoja įmonėje konkurencinius pranašumus, pasireiškiančius tarptautinėje konkurencijoje.

**Raktažodžiai:** konkurencija tarptautinėje ekonomikoje, naujovės, naujovių ekonomija, naujovių ekonomijos strategijos.

### Išvadas

Esami konkurencijos ir jos mechanizmų tyrimai daugiausiai siejami su išorinės ekonomijos formavimosi sistema, t. y. rinkos sistema ir jos funkcionavimo dėsniniais. Toks požiūris pilnai priimtinas, vertinant tarptautinę konkurenciją, tačiau įmonės vidaus konkurencinių pranašumų veiksmų pasireiškimas tarptautinėje konkurencijoje yra nepakankamai išnagrinėtas. Ypač pasigendama įmonės vidaus konkurencinių pranašumų veiksmų formavimo strategijų analizės, tame tarpe naujovių ekonomijos strategijų analizės.

Naujovės sąvoka tiesiogiai siejama su veikla, kuri apibūdinama kaip mokslinės, technologinės, projektavimo, įrangos ar technologijos įdiegimas, naujų gamybos organizavimo metodų taikymas, sudarantis sąlygas gaminti naujus arba patobulintus produktus bei tobulinti procesus. Naujovę galima apibrėžti kaip naują būdą, atliekant kokią nors operaciją, pritaikytą verslo veikloje. Naujovių procesas neatskiriamas nuo įmonės strategijos ir jos konkurencinės kovos. Įmonės novatorės ne tik pastebi pasikeitimų galimybes, bet ir priverčia tuos pasikeitimus greičiau vykdyti. Dažnai mažų pasikeitimų sukaupimas duoda daugiau, negu stambus technologinis proveržis. Naujovės – tai lygia dalimi organizacijos struktūros ir mokslo technikos pasiekimų sintezės panaudojimas. Naujovių pasireiškimo pasekmė yra naujovių ekonomija.

Tam, kad būtų galima įgyvendinti naujovių ekonomijos strategijas, reikalinga didelė patirtis ir gebėjimai, t. y. specializuoti ir kvalifikuoti darbuotojai, atitinkamas aukštas įmonės techninis aprūpinimas ir daugeliu atveju glaudūs ryšiai su pagrindiniais klientais. Labai svarbūs aukštesnio lygio konkurenciniai pranašumai, kurie, kaip taisyklė, įmanomi, jei bus intensyviai daromi ilgalaikiai kapitaliniai įdėjimai į naujus tobulesnius gamybinius pajėgumus, specializuotus darbuotojų mokymus, vykdomus mokslinius tyrimus ir eksperimentinės plėtros strategijas.

Naudojant naujoves, tikslai ir priemonės visų pirma turi būti nukreipti į gaminamą produktą, nes naujovės glaudžiai susiję tiek su gamybos, tiek su rinkos tikslais, t. y. įmonės vidaus ir išorės sąlygomis. Naujovės įmonėje, didindamos gamybos efektyvumą ir mažindamos vidutinius bendruosius gamybos kaštus, leidžia gauti ekonomijai formuoti konkurencinių pranašumų veiksnius. Antra vertus, ši ekonomija nemažą įtaką gali turėti ir masto ekonomijai, nes įrengimų bei technologijų tobulinimas ir įdiegimas, naujų produktų pagaminimas ir įvedimas į rinką įgalina plėsti gamybos apimtį, ko pasekoje pradeda veikti kiti atitinkami įmonės konkurencinių pranašumų veiksniai, gauti mažėjant vidutiniams pastoviesiems kaštams.

Tyrimo objektas: įmonės naujovių ekonomijos vaidmens atskleidimas tarptautinėje konkurencijoje.

Tyrimo tikslas: įvertinti įmonės naujovių ekonomijos strategijų tarptautinėje konkurencijoje būtinumą.

Tyrimo uždaviniai:

- 1) įvertinti naujovių kuriamų pranašumų reikšmę tarptautinei konkurencijai;

- 2) nustatyti įmonės naujovių ekonomijos ir kaštų priklausomybę;
- 3) apibrėžti naujovių ekonomijos, formuojančios įmonės tarptautinius konkurencinius pranašumus, strategijas.

Tyrimo metodai: literatūros šaltiniuose paskelbtų koncepcijų ir išvadų sisteminė, loginė bei palyginamoji analizė.

### **Naujovių kuriamų pranašumų reikšmė tarptautinei konkurencijai**

Tarptautinė konkurencija yra įvairiapusė kategorija, atspindinti nevienodus ekonominius lygius, sudarančius vieningą konkurencinės rinkos visumą. Literatūroje pagal hierarchiją išskiriami šalies, regiono, šakos, įmonės ir prekės tarptautinio konkurencingumo lygiai (Snieška, 2008). Pabrėžiama, kad visi nurodyti lygmenys yra tik sąlyginai savarankiški, nes be konkurencingos prekės neegzistuos nei konkurencinga įmonė, nei šaka, nei regionas, nei šalis. Antra vertus, prekės konkurencingumo vertinimas nebus pilnas be atitinkamų hierarchinių lygių konkurencijos vertinimo, nes pasireiškia veiksniai, turintys įtaką prekės konkurencingumui per tuos lygius (Snieška, Bruneckienė, 2009).

Kriterijus, pagal kurį nacionalinė ekonomika priskiriama tai ar kitai tarptautinio konkurencijos stadijai, yra šakų, gaminančių diferencijuotą produktą ir dalyvaujančių tarptautinėje konkurencijoje, išsivystymo lygis. Žinoma, bet kuri nacionalinė ekonomika turi daug ir įvairių gamybos šakų, užtikrinančių savo produktui tarptautinį konkurencingumą. Net aukščiausias technologijas turinčios pramoninės valstybės gamina produktus, kuriems tarptautinį konkurencingumą garantuoja gamybos veiksnių santykinis pranašumas arba net išskirtinės gamtinės sąlygos. Tačiau bendrą nacionalinės ekonomikos tarptautinio konkurencingumo lygį sąlygoja šakos, kurių gaminamo produkto tarptautinį konkurencingumą nulemia moksliniai tyrimai ir jų plėtra.

Prekės tarptautinio konkurencingumo susiformavimo sąlygos ir lygis pasireiškia atitinkamose tarptautinės konkurencijos stadijose.

Pirma stadija betarpiškai susijusi su gamybos veiksniais: žeme ir gamtiniais ištekliais, pertekline ir pigia darbo jėga, įvairių žemės ūkio kultūrų auginimu ir gyvulininkystės produktų gamyba palankiomis sąlygomis, palyginti gana žemu kapitalo techniniu ir technologiniu lygiu. Tokioje šalyje prekės tarptautinis konkurencingumas pasiekiamas mažinant gamybos išlaidas pigios darbo jėgos sąskaita ir gaminant darbiu imlią produkciją.

Antroji tarptautinės konkurencijos stadija siejama su investicijų naudojimu. Šalies įmonės skiria kapitalinius įdėjimus į šiuolaikinę techniką ir technologiją, kurią galima įsigyti užsienio rinkose. Taip pat perkamos licencijos, mokslinės ir techninės paslaugos. Paspirtintai investuojama į švietimą ir specialistų rengimą. Naujus kapitalinius įdėjimus siekiama pirmiausia panaudoti tose ūkio šakose ir segmentuose, kuriuose gaminama specifinė diferencijuota produkcija tarptautinio konkurencingumo požiūriu. Tai mokslui imli produkcija, medžiagų su numatytomis savybėmis kūrimas, šiuolaikinės infrastruktūros vystymas. Principinis šios stadijos skirtumas nuo ankstesniosios yra investicijų galimybė ir jų siekimas, kas sudaro pastovesnę bazę formuoti ilgo laikotarpio tarptautiniam konkurencingumui.

Trečioje tarptautinės konkurencijos stadijoje nacionalinės įmonės ne tik sparčiai diegia užsienio šalių naujoves, bet ir pačios jas kuria. Diferencijuotą produktą gaminanti įmonė glaudžiai bendradarbiauja su giminingomis kitų šakų įmonėmis, ją aptarnaujančia infrastruktūra, mokslinėmis ir mokymo įstaigomis (Banytė, Salickaitė, 2008). Technologijos išsivystymas duoda įmonėms galimybes apeiti taip vadinamas „siauras vietas“, kurios susiformuoja dėl vieno ar kitų gamybos veiksnių trūkumo.

Ketvirta stadija glaudžiai susijusi su pasaulio ekonomikos internacionalizacijos procesais. Sparčiai plečiasi ekonominė integracija. Nacionalinės įmonės sudaro daugiau mažiau pastovias ar laikinas sąjungas su užsienio šalių partneriais (Tvaronavičienė, Degutis, 2007). Greitais tempais vystosi aukščiausia nacionalinių ekonomikų integracijos forma – regioninės ekonominės asociacijos. Be to, mokslo ir technikos internacionalizacijos įtakoje yra labai padidėjęs gamybos veiksnių mobilumas. Kita vertus, dabartinėse nacionalinių ekonomikų regioninėse asociacijose dar tebeegzistuoja ir nemaži barjerai, nes integruojasi ne visiškai vienodo techninio, technologinio, ekonominio, socialinio ir kultūrinio išsivystymo šalys. Todėl regioninės ekonominės asociacijos turi įvairias formas ir praeina atitinkamas vystymosi pakopas. Aukščiausiose regioninės ekonominės asociacijos formose be ekonominio savarankiškumo asociacijai perduodama net dalis politinės nepriklausomybės. Integruotose šalyse pagaminta analogiška prekė turi atitikti tuos pačius reikalavimus. Šis momentas siek tiek keičia pačią tarptautinės konkurencijos sampratą, nes silpnėja išskirtinumo principo ir didėja bendradarbiavimo, koordinavimo ir suderinamumo principų reikšmė.

Šiuolaikinėje tarptautinėje konkurencijoje vis daugiau įsigali globalinė prekių homogenizacija. Konkurencingas produktas įsitvirtina tose šakose, kuriose yra palankiausios sąlygos naujai technikai ir technologijai.

Ypač didelę reikšmę įmonės konkurencinių pranašumų formavimui turi naujovės. Tradiciškai mokslinėje literatūroje naujovės arba tyrimai ir tobulinimas apibūrinami kaip idėjų, metodų kūrimas ir komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba patobulintus produktus ir procesus. Naujovės sąvoka tiesiogiai siejama su veikla, kuri apibūdinama kaip mokslinės, technologinės, projektavimo, įrangos ar technologijos įdiegimas, naujų gamybos organizavimo metodų taikymas, sudarantis sąlygas gaminti naujus arba patobulintus produktus bei tobulinti procesus. Veikla, susijusi su naujovėmis, apima visas stadijas: nuo idėjos gimimo iki galutinio rezultato. Naujovių politikoje ypač turi būti atsižvelgiama į poveikį gamtinei aplinkai (Čiegis, Remigijus, Čiegis Raimondas, 2008).

Naujovių strategijomis daugelyje įmonių siekiama remti gamybos plėtros ir efektyvumo strategijas ir, jei tyrimai ir tobulinimas pasiekia brandą, tada koncentruojamasi į proceso tobulinimą ir pereinama į gamybos plėtrą. To dėka įmonė sutelkia dėmesį gamybos kaštų mažinimui, projektuodama ar tobulindama įrengimus bei technologijas (Valentinavičius, 2005). Naujovių diegimą sudaro trys blokai: pokyčiai, naujovės ir pertvarkymai. Pokyčiai - tai nuoseklus arba laipsninis įmonės pervedimo į naują lygį procesas, naudojant esamas idėjas ir koncepcijas. Naujovės – tai idėjų ir koncepcijų paruošimo, pateikimo ir pritaikymo duotos įmonės sąlygomis procesas. Pertvarkymas – tai greitas ir fundamentalus įmonės darbo metodų pritaikymas naujoms sąlygoms, kurias iššaukė naujovių įdiegimas įmonėje (Christopher, 2008). Manoma, kad esminiai pasikeitimai yra nedažnas, vienkartinis žymus pokytis. Toks revoliucinis požiūris nėra teisingas, nes esminiams pasikeitimams būdingas evoliucinis vystimasis, kurio metu pokyčiai iššaukia kitų pokyčių būtinumą. Žinoma, fundamentiniai vienkartiniai pokyčiai įvyksta, tačiau jie yra reti. Praktika rodo, kad naujovių vystimasis yra laipsninis procesas, ir naujovės įgyvendinamos nuosekliais ir laipsniniais pokyčiais.

Įmonei stiprinant konkurencingumą, būtina turėti sąlygas ir galimybes vykdyti pokyčius, kurių dėka įmonė įgyja konkurencinius pranašumus, rengdama naujus veiklos būdus, diegdama naujas technologijas arba tobulindama bazinius gamybos ir jos organizacijos komponentus.

L. T. Wells pabrėžia, kad tarptautinį prekės konkurencingumą ypač nulemia taip vadinamas technologinis atotrūkis (Wells, Wint, 2000). Konkurencinėje kovoje laimi tie produktai, kurių technologija yra geresnė, lyginant su kitų šalių analogiškų prekių technologijomis. Išplitus tobulesnėms technologijoms, atotrūkis išnyksta ir prekė netenka konkurencinio pranašumo.

2009 metų premijos Nobeliumi atminti laureato Paul Krugman nuomone, tarptautinį prekės konkurencingumą lemia masto efektas, kuris įmonei duoda kaštų ekonomiją (Krugman, Obstfeld, 2008). 1966 metais R. Vernon sukūrė taip vadinamą prekės ciklo teoriją, pagal kurią įmonės, parduodamos užsienį didelį naujo tipo perspektyvių prekių kiekį, pasinaudoja jų gamybos masto padidrinimo stadijos pranašumais nacionalinėje šalyje. Po to, atsižvelgdamos į paklausos didėjimą užsienio rinkose, per savo filialus ir dukterines įmones organizuoja jų gamybą tose šalyse. Dar daugiau išplitus tai produkcijai užsienyje, ji pradeda grįžti į prekės kilmės šalį (Vernon, 1970).

Šalia masto efekto pasireiškia naujovių efektas, kuris galioja tiek tobulos, tiek netobulos konkurencijos rinkoms, ypač kalbant apie naujo tipo prekes, kurių gamybai reikia didelių mokslinių tyrimų ir plėtros darbo išlaidų (Dhaoui, 2008). Tos įmonės, kurios geba pasinaudoti naujovių įdiegimu į gamybą, laimi tarptautinėje konkurencijoje.

Literatūroje ekonomija, susijusi su naujovėmis, gavo naujovių ekonomijos pavadinimą (Coriat, Weinstein, 2002, Argyres, Silverman, 2004; Sampson, 2005; Torbianelli, Chieruzzi, 2005). Naujovių ekonomija, kaip ir kitos ekonomijos rūšys, susidaro ne tik įmonės viduje, bet ir už jos ribų.

### **Naujovių ekonomijos įmonėje konkurencinių pranašumų veiksmų strategijos**

Naudojant naujoves, tikslai ir priemonės visų pirma turi būti nukreipti į gaminamą produktą, nes naujovės glaudžiai susiję tiek su gamybos, tiek su rinkos tikslais, t. y. įmonės vidaus ir išorės sąlygomis. Naujovės įmonėje, didindamos gamybos efektyvumą ir mažindamos vidutinius bendruosius gamybos kaštus, leidžia gauti ekonomijai formuoti konkurencinių pranašumų veiksmus. Antra vertus, ši ekonomija nemažą įtaką gali turėti ir masto ekonomijai, nes įrengimų bei technologijų tobulinimas ir įdiegimas, naujų produktų pagaminimas ir įvedimas į rinką įgalina plėsti gamybos apimtį, ko pasėkoje pradeda veikti atitinkami įmonės konkurencinių pranašumų veiksniai, gauti mažėjant vidutiniams pastoviesiems kaštams.

Naujovių ekonomija įmonėje susidaro dėl mokslinės, technologinės, projektavimo, įrangos ar technologijos įdiegimo, naujų gamybos organizavimo metodų taikymo, sudarančio sąlygas gaminti naujus

arba patobulintus produktus bei tobulinti procesus, tai yra įdėtų į gamybą naujovių sąnaudų grąža, formuojanti įmonės konkurencinius pranašumus, mažėjant vidutiniams bendriesiems gamybos kaštams. Naujovių ekonomijos įmonėje strategija yra įdėtų į gamybą naujovių sąnaudų mažinimo veiksmų vertinimas ir parinkimas bei derinimas perspektyvai, kurio dėka verslininkas gali numatyti vidutinių bendrųjų gamybos kaštų mažinimą, formuodamas įmonės konkurencinių pranašumų veiksmus.

Naujovės ekonomijos masto įmonėje susidarymas turi tam tikrą specifiką, lyginant su masto ir produkto įvairovės ekonomijų susidarymu, nes tiesiogiai naujovių ekonomiją formuojančiuose veiksmuose nėra aspektų, kurie formuotų naujovių neekonomiją (Pukelienė, Maksvytienė, 2008). Įmonei būtų beprasmiška kurti ir diegti ekonomijos neduodančias naujoves. Žinoma, įmonėje naujovių diegimas irgi turi ribas (finansines, organizacines, darbuotojų patirties ir žinių bei kitas), tačiau jos neišplaukia iš naujovių ekonomiją formuojančių veiksmų, kaip tokių.

Šakos naujovės ekonomija yra grąža, susijusi su mokslo ir technikos pažangos rezultatų pritaikymo efektais, gaunamais nacionalinėse ir kitų valstybių bei pasaulio regionų šakų įmonėse, gaminančiose analogiškus produktus, ir įtakojanti visų duotos šakos įmonių gaminamo produkto vieneto bendrųjų kaštų sumažėjimą, formuojanti šakos įmonių konkurencinius pranašumus, veikiant šakos konkurencinių pranašumų veiksmams.

Naujų technologijų ir gamybos bei jos organizacijos formų atsiradimą sąlygoja mokslo ir technikos pažanga, kuri pastaraisiais metais ypač sparčiai vystosi. Literatūros analizė rodo, kad vyksta diskusija, koks mokslo ir technikos pažangos rezultatų panaudojimo gamyboje kelias yra priimtinesnis: revoliucinis ar evoliucinis (Tirole, 1997; Coriat, Weinstein, 2002; Danneels, 2002; Argyres, Silverman, 2004; Laursen, Salter, 2005). Autoriai pritaria evoliucinei kryptiai. Pokyčiai - tai laipsniškas įmonės pervedimas į naują lygį, remiantis baziniais ištekliais, kuriuos apibūdina įmonės ilgalaikių ryšių sukurtas techninis ir technologinis potencialas ir patirtis. Įmonės tobulėjimo procesas negali būti revoliucinis, ir kuriamos naujovių strategijos privalo būti suderintos su esamomis sąlygomis ir galimybėmis. Naujovės turi organiškai įsiliesti į jau susiformavusią situaciją, nes konkurencinėje rinkoje staigūs šuoliai yra labai rizikingi ir neretai turi avantiūristinį pobūdį. Todėl labai svarbus įmonės gebėjimas, atsižvelgiant į esamą lygį ir situaciją, paimiti ir pritaikyti arba pačiai sukurti ir įgyvendinti naujoves. Kitas klausimas, kiek aktyvūs, diegiant naujoves, verslo subjektai, nes verslo dalyvių veiklos efektyvumo skirtumus lemia nevienodas novatoriškumas. Šio teiginio argumentacija leidžia skirti du aktyviųjų verslo subjektų tipus - novatorius ir imitatorius. Imitatoriai, kaip mažiau aktyvūs verslo subjektai, dažniausiai kopijuoja nei kuria naujoves. Tuo tarpu novatoriai, kaip daugiau aktyvūs verslo subjektai, orientuojasi į naujovių kūrimą ir įgyvendinimą (Lydeka, Kavaliauskas, 2003). Imitatoriai dažnai konkuruoja kaina arba žemesne kokybe, t. y. konkurencinių pranašumų formomis, kurios negarantuoja ilgalaikio įmonės konkurencingumo. Naujovių kūrėjai, ir kartu jų įgyvendintojai, sukuria ilgalaikes konkurencinių pranašumų poveikio įmonės rezultatams formas.

Plačiąja prasme naujovės apima technologijos ir valdymo būdų bei metodų tobulinimą. Konkretus atnaujinimas gali būti išreikštas produkto arba gamybinio proceso pasikeitimu, nauju požiūriu į įmonės struktūrą ir strategiją, konkurencijos strategiją ir taktiką, valdymo formas ir metodus.

Taigi, naujovę galima apibrėžti kaip naują būdą, atliekant kokią nors operaciją, pritaikytą verslo veikloje. Naujovių procesas neatskiriamas nuo įmonės strategijos ir jos konkurencinės kovos. Įmonės novatorės ne tiktai pastebi pasikeitimų galimybes, bet ir priverčia tuos pasikeitimus greičiau vykdyti. Griežtai kalbant, didžioji dalis pasikeitimų turi evoliucinį, o ne radikalų pobūdį. Dažnai mažų pasikeitimų sukaupimas duoda daugiau, negu stambus technologinis proveržis. Naujovės – tai lygia dalimi organizacijos struktūros ir mokslo technikos pasiekimų sintezės panaudojimas.

Naujovės veda į lyderio pasikeitimą šakos konkurencinėje rinkoje tuo atveju, jei kitos šakos konkuruojančios įmonės nediegia naujovių arba negali jų diegti. Naujų konkurencinių pranašumų strategijų ir būdų atsiradimas dažniausiai įvyksta todėl, kad dėl kokių nors priežasčių suyra arba pasikeičia šakos struktūra. Pasak M. Porter (1990), tipiškose naujovių, suteikiančių konkurencinius pranašumus, priežastys gali būti tokios:

1. Gamybos išteklių struktūros arba vertės pasikeitimas. Neretai konkurencinis pranašumas pereina iš vienos įmonės kitai, pasikeitus gamybos išteklių, ypač tokių, kaip įrenginiai, mašinos, įrengimai, informacijos priemonės ir panašių, absoliutinei ar santykinei vertei. Tas rodo pasikeitusias tiekėjų sąlygas, siūlant naudoti naujus ar patobulintus išteklių komponentus. Įmonė, prisitaikydama prie naujų sąlygų, pasiekia konkurencinį pranašumą, nes kitos šakos įmonės, prie jų neprisitaikydamos, jo netenka. Įmonės, diegiančios naujas mašinas, įrengimus, įrenginius, mažėjant vidutiniams bendriesiems kaštams, stiprina konkurencinių pranašumų veiksmus, suformuluotus atitinkamose strategijose, kurių realizacija įgalina padidinti įmonės konkurencinius pranašumus.

2. Naujos technologijos. Technologijų pasikeitimas gali atskleisti naujų produktų sukūrimo, marketingo būdų, gamybos ir logistikos metodų atsiradimo naujas galimybes. Būtent naujų technologijų sukūrimas sudaro sąlygas strategiškai svarbių naujovių atsiradimui. Realios naujos rinkos pasirodo tik tada, kai technologiniai pokyčiai sudaro galimybę atsirasti naujiems produktams.

Taigi, technologinis spaudimas – tai naujovių procesas, kai įmonė susipažįsta su atsirandančiomis technologinėmis naujovėmis ir įvertina jų tinkamumą savo veiklai. Todėl ypač svarbūs tiek įmonės strategijoje, tiek jos konkurencinių pranašumų veiksniai strategijoje naujausi technologiniai sprendimai. Atsižvelgiant į juos, prisitaikoma prie greitai kintančios ir nuolat tobulėjančios technologinės aplinkos, ir kuriami atitinkami strateginiai rinkodaros, valdymo sprendimai, leidžiantys realizuoti naujovių ekonomijos teikiamus konkurencinius pranašumus.

3. Naujai atsiradę arba pasikeitę reikalavimai. Dažnai įmonės konkurenciniai pranašumai atsiranda arba pereina iš vienos įmonės į kitą tada, kai pirkėjai suformuoja visiškai naujus reikalavimus produktui arba jų požįuris į ankstesnius produktus žymiai pasikeičia ir jie reikalauja kitokio asortimento produkcijos. Tos įmonės, kurios jau yra išsitvirtinusios šakos rinkoje, gali šito nepastebėti arba tinkamai nesureaguoti dėl to, kad būtina yra sukurti naują produktą grandinė. Šis naujovių šaltinis vadinamas rinkos trauka, kuri įmonei nustato naujas rinkos galimybes, ypač akcentuojant pirkėjų reikmes, reikalavimus, sąlygas ir panašiai. Įmonė privalo kurti produktų diferencijavimo strategijas, prisitaikant prie pirkėjų diferencijuotų reikmių, kurioms tenkinti kuriami atitinkami technologiniai sprendimai, realizuojami per atitinkamas konkurencinių veiksmų strategijas, leidžiančias panaudoti naujovių ekonomijos teikiamus pranašumus.

4. Investicijos į naują nematerialų turtą. Dar viena įmonės konkurencinių pranašumų galimybė atsiranda, kai įmonė daug investuoja į nematerialų turtą: mokslinius tyrimus, patentus, licencijas, teises, informacines technologijas, rinkodarą, rinkotyrą, valdymo tobulinimą ir kitas konkurencinių pranašumų didinimo priemones. Visa tai sudaro galimybę rasti naujus efektyvesnius atitinkamos produkcijos pagaminimo ir pardavimo būdus. Taigi, turimas ir didėjantis naujas nematerialus turtas gali žymiai pakeisti vertybių grandinę ir tapti neišsprendžiamu uždaviniu rinkoje jau išsitvirtinusiems konkurentams. Nematerialaus turto panaudojimas ir didinimas, mažėjant vidutiniams bendriesiems kaštams, įgalina įmonę sustiprinti konkurencinių pranašumų veiksmus, kurie, remiantis veiksmų strategijomis, leidžia didinti įmonės konkurencinius pranašumus.

Naujovių ekonomija formuojasi tose įmonėse, kurios pirmos panaudoja naują techniką, technologiją, naujus produktus ir, mažėjant vidutiniams bendriesiems kaštams, gauna sąnaudų efektą, intensyviai apmokydamos darbuotojus, sukurdamos įmonės įvaizdį ir santykius su klientais tuo metu, kai dar nėra aštrios naujovių konkurencijos. Jos turi galimybę pasirinkti paskirstymo kanalus, naudingai išdėstyti gamybą teritorijoje, susirasti geriausius žaliavų šaltinius ir kitus gamybos veiksmus. Greita reakcija į naują situaciją gali duoti įmonei ilgalaikį konkurencinį pranašumą. Juk naujovę konkurentai gali nukopijuoti, tačiau naujovės ekonomija, davusi konkurencinį pranašumą, liks pirmai tą naujovę panaudojusiai įmonei.

Įmonės konkurencinių pranašumų naujovių pagrindu išlaikymo trukmė priklauso nuo trijų veiksmų grupių: naujovių konkurencinių pranašumų šaltinių; įmonės turimų naujovių konkurencinių pranašumų šaltinių kiekių; nepalaujamo gamybos ir kitų veiklos rūšių tobulinimo.

Konkurencinių pranašumų išsaugojimo požiūriu šaltinius galima suskirstyti į lygius:

a) žemiausio lygio konkurenciniai pranašumai, tokie, kaip pigi darbo jėga arba žaliava, lengvai gali būti prieinami konkurentams, nes jie lengvai kopijuojami. Taip pat žemesiems lygiams priklauso konkurenciniai pranašumai, besiremiantys masto ekonomija, išimtinai susidariusia dėl technologijos, įrengimų arba veiklos metodų, nukopijuotų iš konkurentų. Toks efektas išnyksta, kada nauja technologija arba metodai senąją technologiją ar metodus morališkai nuvertina;

b) aukštesnio lygio konkurenciniai pranašumai, tokie, kaip patentinė technologija, produktų diferenciacija unikalių savybių pagrindu, įmonės prestižas, besiremiantis sustiprintu marketingu arba labai glaudūs ryšiai su klientais, leidžia tiems konkurenciniams pranašumams išsilaikyti žymiai ilgesnį laiką.

Pirma, kad pasiekti tokius pranašumus, reikalinga didelė patirtis ir gebėjimai, t. y. specializuoti ir aukštai kvalifikuoti darbuotojai, atitinkamas aukštas įmonės techninis aprūpinimas ir daugeliu atveju glaudūs ryšiai su pagrindiniais klientais.

Antra, aukštesnio lygio konkurenciniai pranašumai, kaip taisyklė, įmanomi, jei bus intensyviai daromi ilgalaikiai kapitaliniai idėjimai į gamybinius pajėgumus, specializuotą darbuotojų apmokymą, vykdomus mokslinius tyrimus ir eksperimentinės plėtros strategijas. Šie pranašumai sukuria materialias ir nematerialias vertybes. Neretai į pasikeitusią situaciją pirmiausiai reaguoja ta įmonė, kuri ilgiau negu konkurentai investavo į šias veiklos rūšis. Konkurentams norint susilyginti su šio tipo įmonės turimais konkurenciniais pranašumais, teks investuoti žymiai daugiau, nes jie bus praradę laiko veiksmų. Kitas įmonės konkurencinių

pranašumų ilgalaikį išsaugojimą apsprendžiantis veiksnys yra realių konkurencinių pranašumų šaltinių, turimų įmonėje, kiekis. Jeigu įmonė remiasi tik kuriuo nors vienu pranašumu, konkurentai gali lengvai jį panaikinti arba apeiti. Kaip rodo praktika (Adekola, Korsakienė, Tvaronavičienė, 2008), įmonės ilgus metus išlaikančios konkurencinius pranašumus, stengiasi juos turėti visoje vertybių grandinėje.

Trečia, ir pati svarbiausia įmonės konkurencinių pranašumų ilgalaikio išsaugojimo priežastis yra nepaliaujamas gamybos ir veiklos rūšių tobulinimas. Jeigu šakos lyderis, turėdamas konkurencinius pranašumus, nesiėks jų tobulinti, tai ilgesniame laikotarpyje bet kuris jų bus nukopijuotas konkurentų. Įmonė, norėdama turėti ir išlaikyti konkurencinius pranašumus, privalo mažiausiai tokiu pat greičiu kurti naujus, kokių konkurentai gali nukopijuoti esamus.

Naujovių ekonomija dažniausiai pasireiškia tose šakose, kur ekonomija turi didelę reikšmę ir kur gana pastovi šakos struktūra. Tokiomis sąlygomis iš rinkoje įsitvirtinusios įmonės sunku atimti konkurencinį pranašumą. Bet koks rimtesnis rinkos struktūros pasikeitimas sudaro galimybes kitoms šakos įmonėms perimti naujovių sukeltus konkurencinius pranašumus.

Tokiu būdu, naujovių ekonomija, mažėjant įmonės vidutiniams bendriesiems kaštams, remiantis įmonės konkurencinių pranašumų veiksmų strategijomis, formuoja įmonėje konkurencinius pranašumus, stiprinančius arba silpninančius įmonės konkurencingumą tarptautinėse rinkose.

### Išvados

- Verslo įmonės konkurencinių pranašumų formavimuisi turi įtaką vidaus ir išorės sąlygos, apimančios įmonės vidaus, šakos, regiono, nacionalines ir tarptautines sąlygas. Įmonės konkurencinių pranašumų stiprinimas arba silpninimas susijęs su jų valdymo strategijomis, kurių pagalba įmonės konkurencinius pranašumus vidaus ir išorės sąlygos konkurencijos jėgas paverčia konkurencinių pranašumų veiksniais, įtakančiais įmonės kaštų pokyčius.
- Pagrindinis tarptautinės ekonominės konkurencijos subjektas yra nacionalinė įmonė. Per nacionalinę įmonę pasireiškia jos tarptautinis ekonominis konkurencingumas, kurį sąlygoja nacionalinių verslo subjektų konkurencinių pranašumų buvimas, išlaikymas ir panaudojimas tarptautinėse rinkose. Kriterijus, pagal kurį nacionalinė ekonomika priskiriama tai ar kitai tarptautinės konkurencijos stadijai, yra šakų, gaminančių diferencijuotą produktą ir dalyvaujančių tarptautinėje konkurencijoje, išsivystymo lygis. Tačiau bendrą nacionalinės ekonomikos tarptautinio konkurencingumo lygį sąlygoja šakos, kurių gaminamo produkto tarptautinį konkurencingumą nulemia moksliniai tyrimai ir jų plėtra.
- Kiekvienoje įmonėje diegiamos įvairiausios naujovės, didinančios gamybos efektyvumą ir mažinančios vidutinius bendruosius gamybos kaštus, kas leidžia gauti ekonomiją, vadinamą naujovių ekonomija.
- Naujovių ekonomija įmonėje yra dėl mokslinės, technologinės, projektavimo, įrangos ar technologijos įdiegimo, naujų gamybos organizavimo metodų taikymo, sudarančio sąlygas gaminti naujus arba patobulintus produktus bei tobulinti procesus, įdėtų į gamybą naujovių sąnaudų grąža, formuojanti įmonės konkurencinius pranašumus, mažėjant vidutiniams bendriesiems gamybos kaštams.
- Naujovių ekonomijos įmonėje strategijos - tai įdėtų į gamybą investicijų naujovėms mažinimo veiksmų vertinimas ir parinkimas bei derinimas perspektyvai, kurio dėka verslininkas gali numatyti bendrųjų gamybos kaštų mažinimą, formuodamas įmonės konkurencinių pranašumų veiksmus.
- Tipiškos naujovių, suteikiančių konkurencinius pranašumus, strategijos gali būti tokios: gamybos išteklių struktūros arba vertės pasikeitimo strategijos; naujų technologijų strategijos; naujai atsiradusių arba pasikeitusių reikalavimų strategijos; investicijų į naują nematerialų turtą strategijos. Naujovių ekonomija, mažėjant įmonės vidutiniams bendriesiems kaštams, remiantis įmonės konkurencinių pranašumų naujovių veiksmų strategijomis, formuoja įmonėje konkurencinius pranašumus, pasireiškiančius tarptautinėje konkurencijoje.

### Literatūra

1. Adekola A., Korsakienė R., Tvaronavičienė M. (2008). Lietuvos įmonių požiūris į inovacinę veiklą dabartinio vystymosi sąlygomis // Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas. Baltijos šalių žurnalas apie darną. Vilnius: Technika, t. 14, Nr. 4, p. 595-611.
2. Argyres, N. S., Silverman, B. S. (2004). R&D, organization structure, and the development of corporate technological knowledge // Strategic Management Journal, Jul, <http://www.rotman.utoronto.ca/strategy/research/r&d%20organization%20structure.pdf>.
3. Banyte, J. and R. Salickaitė (2008). 'Successful diffusion and adoption of innovation as a means to increase competitiveness of enterprises', *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*(1), pp. 48-56.

4. Rees, C. J. (2008). 'Organisational Change and Development: Perspectives on theory and practice', *Journal of Business Economics and Management*, vol. 9(2), pp. 87-89.
5. Čiegis, Remigijus, Čiegis, Raimondas (2008). 'Laws of thermodynamics and sustainability of the economy', *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*(2), pp. 15-22.
6. Coriat, B., Weinstein, O. (2002). Organizations, firms and institutions in the generation of innovation // *Research Policy*, 31(2).
7. Danneels, E. (2002). The dynamics of product innovation and firm competences // *Strategic Management Journal*, Sep, <http://www3.interscience.wiley.com/user/accessdenied?ID=98517584&Act=2138&Code=4717&Page=/cgi-bin/fulltext/98517584/PDFSTART>.
8. Dhaoui, A. (2008). 'R&D DIVERSIFICATION IN MNCs: BETWEEN EARNINGS MANAGEMENT AND SHAREHOLDERS INCREASING WEALTH', *Journal of Business Economics and Management*, vol. 9(3), pp. 199-205.
9. Krugman, P.R., Obstfeld, M. (2008). *International economics: theory and policy* / N.Y.: Pearson Education, Inc.
10. Laursen, K., Salter, A. (2005). Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among U.K. manufacturing firms // *Strategic Management Journal*, Nov, No. 27, [http://66.249.93.104/search?q=cache:76eeYzllscsJ:www.druid.dk/laursen/papers/laursen\\_salter2006smj.pdf+%22Open+for+innovation:+the+role+of+openness+in+explaining+innovation+performance+among+U.K.+manufacturing+firms+%22&hl=en&ct=clnk&cd=1](http://66.249.93.104/search?q=cache:76eeYzllscsJ:www.druid.dk/laursen/papers/laursen_salter2006smj.pdf+%22Open+for+innovation:+the+role+of+openness+in+explaining+innovation+performance+among+U.K.+manufacturing+firms+%22&hl=en&ct=clnk&cd=1).
11. Lydeka, Z., Kavaliauskas, J. (2003). Efficiency differences of entrepreneurial activity and competition forms // *Mokslo darbai: Ekonomika.- Vilnius: VU*, Nr. 61.
12. Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations* / New York: The Free Press. A Division of Macmillan, Inc.
13. Pukelienė, V., Maksvytienė, I. (2008). 'Economy Scale Impact on the Enterprise Competitive', *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*(2), pp. 49-54.
14. Sampson, R. C. (2005). Experience effects and collaborative returns in R&D alliances // *Strategic Management Journal*, Volume 26, Issue 11, <http://www3.interscience.wiley.com/user/accessdenied?ID=112093990&Act=2138&Code=4717&Page=/cgi-bin/fulltext/112093990/PDFSTART>.
15. Snieska, V. (2008). 'Research into International Competitiveness in 2000-2008', *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*(4), pp. 29-41.
16. Snieska, V., Bruneckienė, J. (2009). 'Measurement of Lithuanian Regions by Regional Competitiveness Index', *Ekonomika-Engineering Economics*(1), pp. 45-57.
17. Tirole, J. (1997). *The Theory of Industrial Organization* / Cambridge, London: The Mit Press.
18. Torbianelli, V. A., Chieruzzi, F. (2005). From transition to innovation: Policy issues in a Knowledge – based economy // *Transition studies review* 12 (2), <http://www.springerlink.com/content/b121241050uj4432/>
19. Tvaronaviciene, M. and M. Degutis (2007). 'If approach to innovations differs in locally and foreign owned firms: Case of Lithuania', *Journal of Business Economics and Management*, vol. 8(3), pp. 195-202.
20. Valentinavičius, S. (2005). Innovation as an accelerator of competitiveness and economic development // *Mokslo darbai: Ekonomika.- Vilnius: VU*, Nr. 70.
21. Vernon, R. (1970). *The Technology Factor in International Trade* / Sparks NV: National Bureau of Economic Research.
22. Wells, L. T., Wint, A. G. (2000). *Marketing a Country: Promotion as a Tool for Attracting Foreign Investment* / World Bank.
23. Williamson, O. E. (1996). *The Mechanisms of Governance* / New York: Oxford University Press.

## THE ROLE OF INNOVATION ECONOMY UNDER THE CONDITIONS OF ENTERPRISE IN INTERNATIONAL COMPETITION

Julius Algimantas Urbonas, Inga Maksvytiene

### Summary

The enterprise, pursuing greater profit, first of all can and should operate formation of internal conditions and them is effective to use; to reduce average expenses of manufacture and to reach greater economy on which depends its competitive advantages. This problem is solved through strategy of management by economy which enable the enterprise to estimate, choose and in the long term to coordinate factors of competitive advantage, competing with other enterprises.

Economies of innovation are return of investments in the innovations used in production enabling to form competitive advantages in decreasing average total costs.

Strategy of factors of innovation economy is an estimation selection and coordination for the future of factors received from a return of investments in the innovations by means of which the businessman can expect reduction of average total costs of production, enabling to form competitive advantages.

**Keywords:** international competition, novelties, economies of innovation, strategy of factors of innovation economy.

