

APRANGOS IR TEKSTILĖS PRAMONĖS KONKURENCINGUMO DIDINIMO TAIKANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS KRYPTYS

Daina Jansevičiūtė

Vilniaus Gedimino technikos universitetas
El. paštas Daina.Janseviciute@vv.vgtu.lt

Anotacija. Aptariama Lietuvos aprangos ir tekstilės sektoriaus svarba šalies ūkiui, pateikiamos pagrindinės sektoriaus reikšmės šalies ekonomikai mažėjimo tendencijos, išpėjančios apie konkurencingumo problemas, su kuriomis susiduriama dabartinėmis ekonomikos sąlygomis. Nagrinėjami pagrindiniai veiksniai, lemiantys sektoriaus konkurencingumo mažėjimą ir pateikiamos aprangos bei tekstilės sektoriaus plėtros kryptys, kurios siejamos su intensyvesniu informacinių technologijų naudojimu, siekiant sukurti naujus sektoriaus konkurencinius pranašumus.

Reikšminiai žodžiai: aprangos ir tekstilės pramonė, informacinės technologijos (IT), konkurencingumas.

Įvadas

Lietuva priskiriama prie aprangos ir tekstilės sektoriuje besispecializuojančių šalių. Sektoriaus svarba šalies ekonomikai Lietuvoje viršija ES-27 vidurkį daugiau nei du kartus (Lasiauskas 2008; Lietuvos... 2008). Pastaruoju metu šiam sektoriui įtaką darantys ekonominiai ir politiniai veiksniai lemia nagrinėjamo sektoriaus konkurencingumo praradimą tiek tarptautiniu, tiek vietiniu mastu. Taigi šiame straipsnyje aprašomam tyrimui buvo keltas tikslas – atlikus Lietuvos aprangos ir tekstilės sektoriaus konkurencingumo analizę, nustatyti prioritetingas šio sektoriaus konkurencingumo didinimo taikant IT kryptis.

Tyrimo metodai – įvairios mokslinės literatūros, internetinės informacijos šaltinių loginė analizė ir sintezė.

Aprangos ir tekstilės pramonės konkurencingumo problema

Aprangos ir tekstilės sektorius – vienas didžiausių gamybos sektorių Lietuvoje, jame veikia daugiau nei 1000 įmonių, dirba 56,1 tūkst. darbuotojų, sukuriama didelė bendrojo vidaus produkto dalis, jo produkcija sudaro reikšmingą eksporto dalį (Lietuvos... 2008). Įvairių tyrimų ir analizių duomenimis (Kolevaitis *et al.* 2004; Miškinis *et al.* 2005; Jucevičius 2006; Lietuvos... 2008), šis sektorius išlieka vienu svarbiausių šalies ūkyje, tačiau pastebima ir jo reikšmės šalies ekonomikai mažėjimo tendencija:

- aprangos ir tekstilės gaminių eksportas 2000 – 2007 m. iš pirmos vietos nukrito į šeštą ir pagal apimtį nusileidžia chemijos, naftos, maisto, trans-

porto bei elektrinės ir optinės įrangos produktų grupėms (Lietuvos... 2008);

- mažėja sektoriuje sukuriama pridėtinė vertė: 2000 m. sektoriui teko 3,8 proc. šalies bendrojo vidaus produkto (BVP), o 2007 m. – 1,8 proc. (Lietuvos... 2008). Pagal šį rodiklį aprangos ir tekstilės sektorių lenkia maisto ir išpūdingą augimo mastą pademonstravusi chemikalų bei chemijos produktų gamybos pramonė;
- nuo 2004 m. sektoriaus darbuotojų lyginamoji dalis apdirbamosios pramonės šakoje mažėja (nuo 28,5 proc. iki 21,1 proc.) (Lietuvos... 2008).

Dar neseniai Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonė rėmėsi keletu svarbių veiksnių, lėmusių iš esmės šios pramonės šakos gyvybingumą (Šešelgytė 1999; Kolevaitis *et al.* 2004; Lietuvos... 2008). Jie tokie:

- tekstilės tradicijos;
- geografinė padėtis, ES ir Rusijos rinkų artumas;
- palankus specialistų kvalifikacijos ir darbo sąnaudų santykis.

Lietuva vis dar laikoma šalimi, turinčia aprangos ir tekstilės sektoriaus tradicijas ir patirtį, gaminančia aukštos kokybės gaminius, besilaikančia vakarietiško verslo ir bendradarbiavimo principų, geografiniu bei kultūriniu požiūriu artima savo pagrindinėms rinkoms. Trečias paminėtas veiksnys – pigi ir kvalifikuota darbo jėga – ilgą laiką buvo svarbiausias sektoriaus pranašumas. Tai lėmė mažų kainų strategijas, nuolatinį gamybos sąnaudų mažinimą bei gamybos grandinės racionalizavimą. Pastaraisiais metais dėl didesnės Lietuvos integracijos į pasaulio

ekonomiką darbo išteklių situacija sparčiai keitėsi. Pirmiausia, daug kvalifikuotų darbuotojų paliko Lietuvos įmones ir išvyko į kitas šalis. Nors darbo rinkoje pasiūla yra (Miškinis *et al.* 2005), tačiau įmonės neberanda reikiamos profesijos ir kvalifikacijos darbuotojų. Dėl tokios situacijos dalis kaltės tenka nesubalansuotai Lietuvos darbo rinkos reguliavimo politikai, kuri nemotyvuoja darbuotojų siekti aukštesnių darbo rezultatų, neskatina didinti darbo efektyvumo (Lasiauskas 2008). Kurį laiką mažą darbo našumą iš dalies kompensavo pigesni darbo išteklių, tačiau darbo ištekliams brangstant sparčiau, nei kyla darbo našumas, šis darbo kainos efektas nyksta (Lasiauskas 2008; Lietuvos... 2008).

Svarbiai kliūtimi gamybos sąnaudoms mažinti yra tokie brangstantys išteklių, kaip elektros energija (Lietuvos... 2008), kurios lyginamoji dalis tekstilės ir drabužių gamybos pramonėje yra didelė (tekstilės gamyboje išlaidos energijai sudaro 7,1 proc., drabužių gamyboje – 2,5 proc.).

Atlikta konkurencinės aplinkos analizė, remiantis M. Porter konkurencijos modeliu, rodo, kad konkurencijai tarp esamų konkurentų daug įtakos turėjo nuo 2005 metų ES liberalizuota prekyba su trečiosiomis šalimis, kuri lėmė importo apimtį didėjimą iš Azijos šalių, ypač Kinijos (Jucevičius *et al.* 2006). Šios šalys įvardijamos kaip agresyvūs konkurentai, turintys darbo išteklių (kiekio bei kainos požiūriu) ir technologinių pranašumų. Taigi liberalizuota prekyba turėjo neigiamą įtaką ir sumenkino Lietuvos aprangos ir tekstilės sektoriaus anksčiau minėtus svarbiausius konkurencinio pranašumo veiksnius.

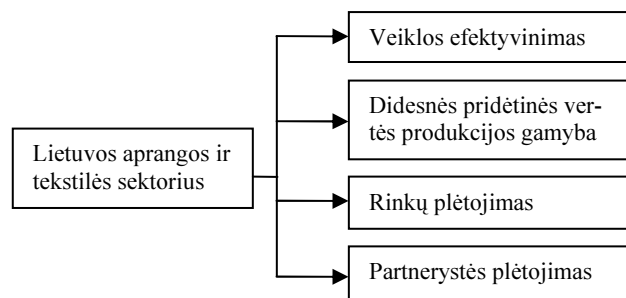
Naujausi Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės vertinimai leidžia daryti išvadą, kad šiuo metu ji atsidūrusi kryžkelėje: viena vertus, tarptautinė konkurencija reikalauja mažinti gaminamos produkcijos kainas ir gamybos sąnaudas, kita vertus, Lietuvos ekonomikos situacija tam nepalanki – didėja gamybos ir paskirstymo sąnaudos, ribotos galimybės gauti finansinius išteklius, gerokai padidėjo skolinimosi kaina. Šie veiksniai riboja technologijų modernizavimo, kartu ir darbo našumo didinimo galimybes. Tokiomis aplinkybėmis konkurenciniam pranašumui atkurti ir palaikyti būtina ieškoti netradicinių būdų.

IT taikymas konkurenciniams pranašumams stiprinti

Esant sudėtingai aprangos ir tekstilės sektoriaus padėčiai, kai prarandami konkurenciniai pranašumai, vieningai (Kolevaitis *et al.* 2004; Miškinis *et al.* 2005; Jucevičius 2006; Lietuvos... 2008) teigiama, kad būtina iš

esmės restruktūrizuoti sektorių persiorientuojant nuo masinių gaminių gamybos prie gamybos pagal individualius užsakymus ir gaminių pritaikymo asmeniniams poreikiams, pritaikant sumanią logistiką, platinimą ir aptarnavimą. Būtina pradėti gaminti didelės pridėtinės vertės prekes ir teikti paslaugas, efektyviau valdyti gamybinius ir organizacinius procesus (Lietuvos... 2008), suaktyvinti glaudų susijusių ir aptarnaujančių sektorių bendradarbiavimą, kuris šiandien dėl netolygaus pramonės šakų išsivystymo yra menkas. Įmonės turi tapti drabužių tiekėjomis, o ne vien užsakymų vykdytojomis, t. y. nebūti tik Vakarų įmonių grandinių atskiras grandis aptarnaujančiomis įmonėmis (Jucevičius *et al.* 2006). Nemažai daliai minėtų pokyčių įgyvendinti gali padėti sparčiai plėtojamos informacinės technologijos ir telekomunikacijos, kurios užima vis svarbesnį vaidmenį tiek privačiame gyvenime, tiek verslo procesuose.

Kaip sektoriaus konkurencingumo didinimo prioritetai įvardijamos tokios plėtros kryptys (Lietuvos... 2008): veiklos efektyvinimas; orientacija į didesnės pridėtinės vertės produkciją; rinkų plėtojimas; partnerystės plėtojimas (žr. pav.).



Svarbiausios sektoriaus plėtros kryptys
The most important trends of development of the sector

Kalbant apie veiklos efektyvinimą, susirūpinimą kelia dabartinis itin žemas darbo našumas, kurį galėtų padidinti investicijos į gamybos modernizavimą, efektyvesnių gamybos technologijų diegimą, žmogaus darbo mažinimą taikant kompiuterizuotus įrenginius ir kitas šiuolaikines IT priemones (žr. lentelę).

Veiklos efektyvinimo srityje svarbu gebėjimas analizuoti ir laiku reaguoti į vartojimo rinkoje vykstančius pokyčius, t. y. gebėjimas maksimaliai sutrumpinti produkto sukūrimo ir pateikimo į rinką laiką. Tam reikia intensyviau diegti tiekėjų atrankos ir įmonės išteklių atsargų valdymo sistemas, padėsiančias efektyviau planuoti ir valdyti išteklius, stebėti jų judėjimą, įgyvendinti „tiksliai laiku“ strategiją. Efektyvus produkcijos paskirstymas taip pat sutrumpina pateikimo į rinką laiką. Tai pasiekti

Lentelė. Plėtros kryptims taikomos IT priemonės
Table. IT tools application to development trends

Kryptis	Poveikio objektas	Bazinės poveikio priemonės
Veiklos efektyvinimas	Gavimo logistika	Internetas, tiekėjų atrankos sistema, įmonės išteklių kontrolės sistema
	Gamybinės-technologinės operacijos	Gamybos proceso kompiuterizuotos sistemos
	Produkto paskirstymas	Ryšų su vartotojais valdymo sistema (CRM), užsakymų kontrolės sistemos
Orientacija į didesnės pridėtinės vertės produkcijos gamybą	Gamybos technologijų plėtojimas	Internetas, bendri tinklai su mokslo institucijomis
	Rinkodara ir pardavimas	Internetinė rinkodara, elektroninė komercija
Rinkų plėtojimas	Aptarnavimas po pirkimo, rinkodara ir pardavimas, gamybos technologijų plėtojimas	Internetas, bendri tinklai su klientais ir mokslo institucijomis, internetinė rinkodara ir elektroninė komercija
Partnerystės plėtojimas	Gavimo logistika, aptarnavimas po pirkimo	Internetas, intranetas, ektranetas, bendri verslo partnerių tinklai

gali padėti CRM ir užsakymų kontrolės sistemos. Tokios sistemos taip pat tikėtų smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms stebėti besikeičiančius klientų poreikius, užsakymų mastą, nes tokios įmonės yra ypač jautrios kiekvienam prarastam potencialiam užsakymui, o vieni pagrindinių mažųjų įmonių sėkmės garantų yra lankstumas ir veiklos specializacija.

Aprangos ir tekstilės sektorius Lietuvoje yra darbu imli, mažą pridėtinę vertę kurianti veikla. Tokią situaciją iš dalies suponavo susiklosčiusi bendravimo su užsienio šalių gamintojais forma: Lietuvos rinka yra tarptautinės aprangos ir tekstilės gaminių tiekimo grandinės dalis. Tačiau Lietuvai prarandant svarbiausią konkurencinį pranašumą – darbo išteklių pigumą – būtina siekti, kad aprangos ir tekstilės sektorius Lietuvoje taptų inovatyvi, didelę pridėtinę vertę kurianti veikla, tad kita kryptis – orientacija į didesnės vertės produkcijos gamybą. Išskiriamos tokios pagrindinės plėtros sritys: orientacija į kompleksinių paslaugų teikimą, orientacija į mados, dizaino ir prekės ženklų kūrimą, orientacija į funkcinę ir technologiškai sudėtingą produkciją (Lietuvos... 2008).

Orientuojantis į kompleksinių paslaugų teikimą svarbu neapsiriboti vien darbo jėgos pardavimu (kaip yra dabartiniu metu), o perkelti komplektacijos, gamybos grandinės valdymo ir priežiūros funkcijas į Lietuvą. Tai gali būti tinkama ir efektyvi strategija, leidžianti įmonėms įgyti reikalingų kompetencijų. Šioje srityje IT gali pagelbėti palaikant ryšius su užsienio šalių užsakovais.

Tiek sukūrus naujus prekės ženklus, kurie laikomi viena didžiausių sektoriaus perspektyvų, tiek pateikiant rinkai inovatyvų produktą yra svarbi tinkama rinkodara, nukreipta į tikslinių segmentų auditoriją. Greičiausiai

pasiekti tiek vietinius, tiek tarptautinius potencialius vartotojus padeda internetinė rinkodara, kuri užtikrina nuolatinę informacijos pateikimą ir nesudėtingą prieigą visiems susidomėjusiems vartotojams.

Siekiant gaminti funkcinę ir technologiškai sudėtingą produkciją, grįstą aukštosiomis technologijomis ir inovatyviais procesais, būtina didinti investicijas į tyrimus ir plėtrą, taip pat didinti ir intensyvuoti bendradarbiavimą tarp verslo ir mokslo sričių atstovų (Lietuvos... 2008). Čia galima pasinaudoti informacinių technologijų ir telekomunikacijų teikiamomis galimybėmis palaikyti ryšius su mokslo institucijomis ir vykdyti įvairius tyrimus. Pavyzdžiu galėtų būti rinkos tyrimai (norint sėkmingai pasiūlyti rinkai naują produktą, būtina nustatyti jo poreikį: tikslinga gaminti tik tai, kas yra ar bus perkama), darbo drabužių tyrimai apie atitiktį reikalaujamiems saugos standartams ir pan., priklausomai nuo pasirinktos specializuotos veiklos sritys.

Rinkų plėtotę (trečia kryptis) ir jų įsisavinimą ap sunkina Lietuvoje vyraujanti mažos pridėtinės vertės gamyba ir šiuo metu vyraujanti bendradarbiavimo su užsakovais specifika, neištobulintos Lietuvos įmonėms reikalingos vadybinės kompetencijos. Įmonės nepakankamai greitai reaguoja į rinkoje vykstančius pokyčius, trūksta išvalgumo. Akivaizdu, kad rinkų plėtojimas priklauso nuo veiklos efektyvumo, o pradėjus kurti didesnės pridėtinės vertės nišinius produktus, vartotojų segmentas galėtų labai išsiplėsti, nes konkurencija nišinių produktų gamyboje dėl reikalingų specifinių žinių ir įgūdžių paprastai yra gerokai mažesnė, o taikant aptarnavimą po pardavimo, vartotojai gali tapti lojalūs įmonei ilgesnėje perspektyvoje. Čia efektyvios būtų internetinės rinkoda-

ros ir kitos giminingos priemonės, taip pat CRM, tiekėjų atrankos ir įmonės išteklių atsargų valdymo sistemos ir pan., naudojamos veiklos efektyvinimo ir didesnės pridėtinės vertės produkcijos gamybos kryptyse (žr. lentelę).

Partnerystės plėtotė (ketvirta kryptis) Lietuvos aprangos ir tekstilės sektoriui yra būtina, nes veikiančioms pavieniui įmonėms yra mažiau galimybių išlikti konkurencingoms ilgu periodu. Vidiniai klasteriniai ryšiai Lietuvos aprangos ir tekstilės gamybos pramonėje yra silpni, nors palankūs veiksniai klasterizacijos aspektu (gilios tradicijos, sukaupta patirtis, išlikusi didžioji dalis specifinės verslo infrastruktūros) yra gana stiprūs. Be to, klasterių kūrimas gali apriboti naujų konkurentų atsiradimo galimybes, nes bendro tinklo su konkurentais sukūrimas dėl keitimosi tam tikro lygio informacija gali būti traktuojamas kaip „susitarimas“ tarp pramonės šakos įmonių. Toks tinklas gali būti barjeras naujokui, norinčiam įeiti į rinką, nes tokio tinklo sukūrimo sąnaudos gali būti pasidalytos tarp tinklo dalyvių, o galimybės kurti savo tinklą ar prisijungti prie tinklo gali būti susijusios su didelėmis investicijomis. Kai kur netgi teigiama, kad gili ir kartu plati klasterizacija daugeliui šakos įmonių, kurių galutinis veiklos produktas – drabužiai, yra viena reikšmingiausių išlikimo ir tolesnio augimo sąlygų. Potenciali klasterių plėtros strategija pradiniam etape galėtų būti grindžiama mikroklasterių, besiburiančių apie dinamiškas, į tarptautinius klasterius integruotas įmones, kūrimu (Lietuvos... 2008). Tačiau svarbu paminėti, kad partnerystė turi būti plėtojama visapusiškai: ne tik tiekėjų ir konkurentų atžvilgiu, bet ir klientų, kurie gali tapti partneriais identifikuojant ir sprendžiant versle kilusias problemas – turi būti grįžtamasis ryšys tarp vartotojo ir įmonės.

Išvados

1. Aprangos ir tekstilės sektorius yra vienas didžiausių ir reikšmingiausių gamybos sektorių, deja, jo svarba šalies ūkiui nuolat mažėja. Esminė to priežastis – prarandami tradiciniai konkurenciniai pranašumai.

2. Aprangos ir tekstilės sektoriaus konkurenciniams pranašumams stiprinti siūlomos tokios prioritetinės kryptys: veiklos efektyvinimas; orientacija į aukštesnės pridėtinės vertės produkciją; rinkų plėtojimas; partnerystės plėtotė. Plėtros šiomis kryptimis įgyvendinimas siejamas su intensyvesniu IT taikymu.

Padėka

Dėkoju prof. habil. dr. Juozui Bivainiui už pagalbą rengiant straipsnį.

Literatūra

- Jucevičius, R., et al. 2006. *Lietuvos ekonomikos augimo ir konkurencingumo šaltinių (veiksnių) kompleksinė studija*. [žiūrėta 2009 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ukmin.lt/lt/strategija/doc/Kompleksine%20studija-2006_03_09-galutine.doc>
- Kolevaitis, E.; Vosylius, J.; Živatkauskaitė, R., et al. 2004. *Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės plėtros perspektyvos*. Mokslinis tiriamasis darbas [žiūrėta 2009 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://textil.stfi.de/download/sites/download_script.asp?filename=609_80.doc>.
- Lasiauskas, L. 2008. *Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių asociacijos pasiūlymai socialinės politikos ir darbo santykių reguliavimo srityse* [žiūrėta 2009 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.latia.lt/docs/empty/p.%20Dagiui_LATIA%20pasiulymai.doc>.
- Lietuvos aprangos ir tekstilės įmonių asociacija. 2008. *Lietuvos aprangos ir tekstilės pramonės strategija ir LATIA ilgalaikės veiklos programa 2009–2013 m.* [žiūrėta 2009 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.latia.lt/docs/empty/Galutine%20ataskaita_LATIA%202008%2011%2018.pdf>.
- Miškinis, A.; Kasnauskienė, G.; Mockaitis, A.; Vaiginienė, E. 2005. *Tekstilės importo liberalizavimo poveikio Lietuvos tekstilės ir siuvimo pramonės įmonėms bei jų konkurencingumui analizė ir pasiūlymai dėl šio sektoriaus konkurencingumo didinimo* [žiūrėta 2008 m. balandžio mėn.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ukmin.lt/lt/>>.
- Šešelgytė, A. 1999. *Tekstilės ir drabužių siuvimo pramonė* [žiūrėta 2009 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.euro.lt/old/upl_images/20020102111948.doc>

DIRECTIONS OF INCREASING COMPETITION IN CLOTHES AND TEXTILES INDUSTRY ON THE BASIS OF INFORMATION TECHNOLOGIES

D. Jansevičiūtė

Summary

The importance of the clothes and textile sector in Lithuanian economy is discussed and declining trends of the sector values for the economy warns about the problems of competitiveness in the current economic conditions. The main factors behind the decline in the competitiveness of the sector are provided; and directions of the development, which are associated with the intensified use of information technologies to create new competitive advantages of the sector, are analysed.

Keywords: clothing and textile industry, information technologies (IT), competitiveness.