

## PERSILIEJIMO POTENCIALO FORMAVIMASIS IR SKLAIDA VERSLO ORGANIZACIJOSE

MARIJA KUČINSKIENĖ<sup>1</sup>, DAINIUS BALIŪNAS<sup>2</sup>

Vilniaus universitetas (Lietuva)

### ANOTACIJA

Straipsnyje analizuojama persiliejiimo reiškinio kilmė organizacijose aplinkos pokyčių kontekste ir tarporganizacinių veiksnių įtaka inovatyvių produktų (paslaugų ir prekių) kilmei. Straipsnyje didelis dėmesys skiriamas potencialių, turinčių persiliejiimo potencialą veiksnių, tarpusavio ryšiams, naujų produktų kilmės poveikiui ekonominės plėtros procesams. Nustatyta, kad žmogiškųjų išteklių kuriami persiliejiimo veiksniai sietini su inovatyvių organizacijų veiklos procesais, užduočių atlikimo laiku ir efektyviu technologijų diegimu.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: *verslo organizacija, persiliejiimas, veiksniai, inovacija.*

JEL KLASIFIKACIJA: O30, M 10

### Įvadas

Šiuolaikinėmis sudėtingos aplinkos sąlygomis ir vis labiau tobulėjant technologijoms, ryškėjant naujoms konkurencijos formoms, rinkoms tampant vis globalesnėms, kyla poreikis įvertinti technologijų spartą ir jų procesų plėtrą bei sklaidą – persiliejiimą į visas verslo organizacijų veiklos sritis. Atsižvelgiant į globalizacijos iššūkius ekonominei, politinei, socialinei-kultūrinei, technologinei, aplinkosauginei aplinkoms, persiliejiimo veiksnių veiksmingumo inovatyviems sprendimams verslo organizacijose atsirasti įvertinimas tampa ypač svarbus ir verčia skirti ypatingą dėmesį kuriamų produktų kokybei bendrąja prasme gerinti.

Veršlas, siekdamas pagrindinio tikslo – pelningumo didinimo, neatsižvelgia į veiksnius ir jų pasekmes, kurios gali sukelti BVP nuosmukį ar net lemti valstybės ekonominio žlugimo (bankroto) riziką. Prognozuojant tokių veiksnių kilmę ir pasekmes gyvybiškai svarbu suprasti ir iširti jų (veiksnių) veikimo bei atoveiksmio principus ir pasekmes. Identifikuojant svarbius veiksnius, kurie veikia ekonominius procesus, svarbu suprasti jų tarpusavio sąsajas ir sąveikos svarbą vienas kitam (Everdingen, Fok, Stremersch, 2009). Dinamiškos, sudėtingos ir sunkiai prognozuojamos aplinkos veiksnių įtakos šalies ekonomikai tyrinėjimas ir persiliejiimo efekto potencialo vertinimas sudaro prielaidas toliau gilintis į dabartinės globalios aplinkos pokyčių vertinimą vykstančių struktūrinių permąnų kontekste. Veiksnių vertinimo metodologinis požiūris

<sup>1</sup> Marija Kučinskienė – profesorė, daktarė (socialiniai mokslai). Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto Verslo katedra

Moksliniai interesai: verslo strategijos, strateginis valdymas, strateginis planavimas

El. paštas: marija.kucinskiene@ef.vu.lt

Tel. +370 5 236 6137

<sup>2</sup> Dainius Baliūnas – doktorantas, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto Verslo katedra

Moksliniai interesai: verslo organizacijų valdymas, persiliejiimo veiksnių analizė organizacijose

El. paštas: dainius.baliunas@kf.vu.lt

neginčytinai suteikia galimybę prognozuoti tikėtinus persilieijimo (angl. *spillover*)<sup>3</sup> įtakos rezultatus (teigiamus ar neigiamus) ir modeliuoti optimalius sprendimus. Kadangi persilieijimo procesai kiekvienu atveju yra unikalūs, jų poveikio galimybės ir vertinimas turėtų leisti modeliuoti tipinius sprendimus paskiriems ekonominės veiklos paslaugų sektoriams: finansų ir draudiminės veiklos, nekilnojamojo turto, mažmeninės prekybos ir kituose paslaugų, kuriuose sukuriama 45,1 proc. BVP dalies (2015 m), sektoriuose.

Tyrimo tikslas: remiantis teorinių ir praktinių literatūros šaltinių studija, įvertinti persilieijimo veiksniai ir išskirti jų sklaidos verslo organizacijose problemas.

Taikomi metodai: literatūros aprašomasis, lyginimo, apibendrinimo, interpretavimo, lyginamosios ir sisteminės analizės metodai.

## 1. Persilieijimo samprata ir įvairovė

Taikant mokslo darbuose analiuojamus teorinius ir taikomuosius persilieijimo veiksnių vertinimo metodus, ėmė ryškėti būtinybė verslo organizacijose išskirti problemas, susijusias su teoriniu konceptualių ir holistiniu požiūriu į inovatyvių sprendimų formavimą ir jų priėmimą, siekiant išaiškinti jų veiksmingumą verslo organizacijoms artimoje ir tolimoje perspektyvoje. Verslo organizacijos, siekdamos konkurencinio pranašumo prieš kitus rinkos dalyvius savo strateginės vadybos gebėjimus turi panaudoti tam, kad būtų sukurta palanki veiklos ir jos rezultatų gerinimo aplinka, nukreipta į būdų bei priemonių paiešką, siekiant patenkinti konkrečių interesų grupių lūkesčius.

Ekonominės veiklos (ar pramonės šakos) ir jų sektoriai yra pavieniai organizmai, susirūpinę savo padėtimi globalioje rinkoje, tačiau savo pačių interesų labai ir ypač siekiant masto ekonomijos ar „persilieijimo“ naudų / žalos (galimas šalutinio efekto pasireiškimas), jie turi žinoti, kas vyksta kitose pramonės šakose ir sektoriuose, tai savo ruožtu paverčia juos kitų pramonės šakų ir sektorių veiksnių iniciatoriais ar reaktyviais stabdytojais. Sektoriai turi gebėti įsitraukti į globalios ekonomikos integracinius procesus. Sektoriuje, kuris veikia globalioje erdveje, įmonių konkurencinės pozicijos vienoje šalyje yra priklausomos nuo jų pozicijos kitose šalyse (Kučinskienė, 2010). Verslo sektoriai turi siekti konkurencinio pranašumo prieš kitus rinkos dalyvius. Nežinant ir nesinaudojant šiandieniais išorinių persilieijimo veiksnių poveikio prognozavimo metodais, tai tampa beveik neįmanoma (Iacoviello, Neri, 2008). Iš esmės verslo sektorius, siekdamas apsaugoti savo ekonominę veiklą nuo neigiamo išorinių veiksnių poveikio, tampa įstatymų pasikeitimų iniciatoriais, kartais net privalomai reikalaujant savo valstybių narių valdžios, kad būtų priimti jų veiklai ar jos plėtrai svarbūs nauji įstatymai ar vyriausybės nutarimai.

Persilieijimas – tai poveikis, kylantis iš pagrindinio veiksmo, nenumatytas pagrindinio veiksnio vykdymo charakteristikose (The free Dictionary). Persilieijimas – tai įvykiai, vykstantys viename kontekste, kurių kilimą lėmė kitas negiminingas kontekstas (Business Dictionary). Persilieijimo veiksnio atsiradimą lemia šalutinis poveikis, kylantis iš nenumatyto šaltinio (Weyerstrass, 2006). Persilieijimo veiksnys arba veiksmas, bet koks netiesioginis efektas, veikiantis viešąjį sektorių (Hass, 1992), ekonominiai veiksniai, veikiantys vieni kitus tiesiogiai nesusijusiame kontekste kaip aplinkos veikimo ir aplinkos poveikio organizacijai **būdai** (Vansteenkiste, 2007). Atkreipiant dėmesį į apibūdinimų įvairovę, galime pastebėti, kad būtina nuolat tiksliai tobulinti ir plėtoti *persilieijimo* sąvokų visumą, konceptualių teorinių persilieijimo klausimų nagrinėjimą termino kilmės raidos, ypatybių ir persilieijimo veiksnių klasifikavimo požiūriu.

*Persilieijimo*, kaip termino, populiarumas ir pritaikomumas metams bėgant plečiasi ir įgyja naują atspalvį, kurio kontekste išryškėja persilieijimo efektas (ang. *Spillover effect*), orientuojantis į holistiniu požiūriu paremtą integruojančių ryšių nustatymą, kuriuos sunku ir sudėtinga keisti ar papildyti dinamiškoje veiklos aplinkoje. Siekis įsitvirtinti sudėtingoje ir įvairialypėje aplinkoje lemia naują požiūrį į aplinkos vertinimą, susijusį su teoriniu konceptualių ir sisteminiu požiūriu į aplinkos strateginę vadybą (Kučinskiene, Marčinskas, 2013). Integruojančių ryšių nustatymo problematika, nors ir sudėtinga, verčia tobulinti jų vertinimo

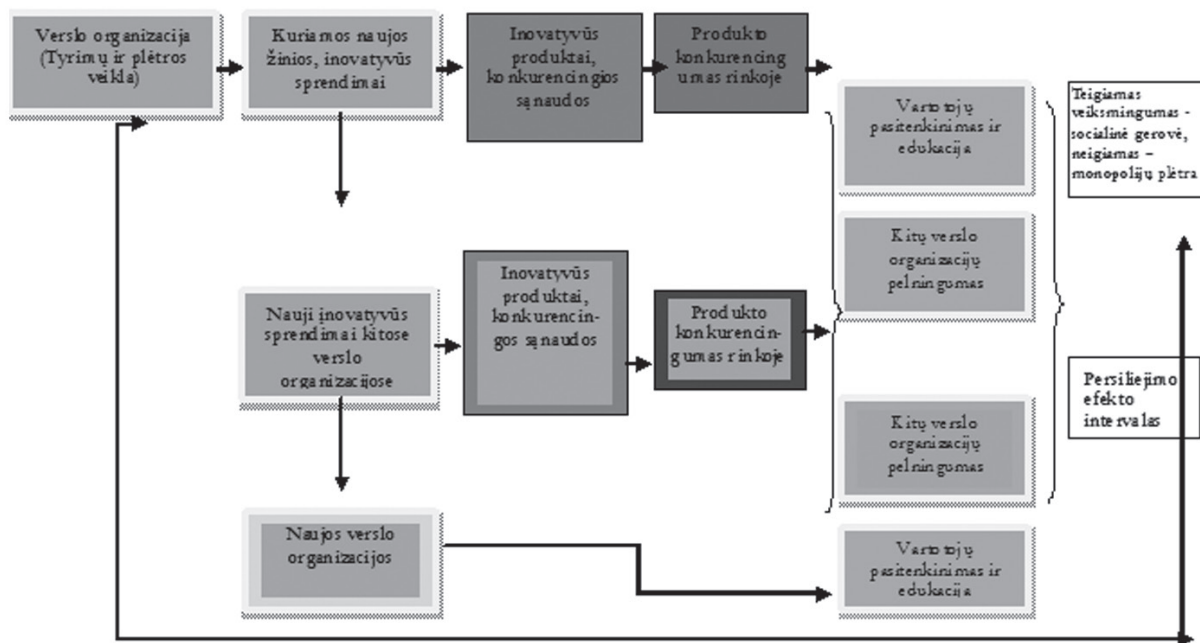
<sup>3</sup> Autoriai sutaria dėl *persilieijimo sąvokos* (angl. *spillover*) traktavimo ir vartojimo tyrimuose, tačiau dėl veiksnių kilmės ir jų veiksmingumo potencialo nuomonės išsiskiria į dvi pagrindines teorijas – neofunkcinę ir institucinę arba klasikinę bei neoklasikinę persilieijimo veiksnių analizės teorijas.

įrankius ar analitines technikas. Tai ypač sietina su persiliejoimo veiksnių kilmės ir kilmės šaltinių nustatymu. Pažymėtina, kad persiliejoimo efekto ir persiliejoimo veiksnių veiksmingumo kintantis kontekstas įvairiuose moksluose suprantamas ir aiškinamas skirtingai. Viena mokslo šakų, taip pat tirianti persiliejoimo efekto problematiką, yra socialiniai mokslai, kur persiliejoimo efekto pasireiškimas vienu atveju suprantamas kaip ekonominiai priežastiniai tarpusavyje susiję įvykiai, kitu atveju – kaip ekonominiai tarpusavyje nesusiję įvykiai, nulemti veiksnių, darančių įtaką inovatyvių sprendimų formavimuisi ir tokių sprendimų priėmimui. Šiuolaikinis persiliejoimo veiksnių veiksmingumo apibūdinimas – tai persiliejoimo veiksnių, generuojamų rinkoje, poveikis organizacijai ir organizacijos viduje kuriamų inovatyvių sprendimų persiliejoimas bei įtaka rinkos redukovimui ir vystymuisi.

Vertinant persiliejoimo svarbą – investicijų poveikį verslo organizacijoms, negalima apsiriboti požiūriu „čia ir dabar“, bet naudinga suvokti šį poveikį per ilgą laiką. Todėl moksliniai tyrimai turi būti orientuoti į inovatyvių sprendimų formavimą ir jų priėmimą, siekiant išaiškinti jų veiksmingumą verslo organizacijoms artimiausioje ir tolimoje perspektyvoje. Persiliejoimą veikiančių išorės ir vidaus veiksnių poveikis kuria naudą verslo organizacijoms, inicijuojančioms inovacijas ir, vykdydamos technologinių inovacijų sklaidą, kuria šalutinę naudą kitoms organizacijoms tiek vietinėje, tiek užsienio rinkoje.

Inovatyvumo skatinimo ir jo įgyvendinimui būtinų investicijų pagrindimo, naujosios vadybos priemonių atrinkimo ir jų taikymo tyrimai tampa ne tik išskirtinės svarbos sritimi verslo organizacijose, bet ir išskirtinai sudėtinga tyrimų sritimi (Kučinskiene, Marčinskas, 2013).

Literatūros šaltiniai konceptualiai nagrinėja persiliejoimo veiksnių ekonominę prigimtį, jų skirstymo kriterijus ir veikimą investicinėse kapitalo rinkose bei dinamišką sklaidą, įgalintą šiuolaikinių technologinių priemonių. Persiliejoimo veiksnių supratimas siejamas su verslo organizacijų veikla globaliose rinkose, kuri veikiama plataus veiksnių spektro finansinių, technologinių kilmės charakteristikų. Konceptualią analizę reikėtų patikslinti keliomis sąvokomis, kurios sukonkretintų persiliejoimo veiksnių apibrėžimą ir sąvokų taikymą verslo organizacijų praktinėje veikloje. Dažniausiai pasitaikantis aiškinimas, kad išoriniai persiliejoimo veiksniai – tai vyriausybės ar virš nacionalinių (ES) organizacijų poveikis verslo organizacijoms (Haas, 1992). Kita persiliejoimo veiksnių grupė sietina su konkrečiuose ekonominės veiklos sektoriuose priimamais inovatyviais sprendimais ir jų sukuriamu persiliejoimu arba persiliejoimo veiksnių daromu teigiamu ar neigiamu poveikiu. Tokie persiliejoimo veiksniai refleksyviai veikia rinkos dalyvių elgseną ir ekonominius sprendimus. Vartotojai, įgyjantys produktus, kurie sukurti persiliejoimo veiksniams veikiant inovacinius produktus, laimi ne tik kainos požiūriu, bet ir įgauna papildomų galių dalyvauti rinkos plėtros procese. Teigiant, kad inovatyvių produktų kūrimas yra pozityvus veiksnys, nulemtas teigiamo potencialo persiliejoimo veiksnių, tuo tarpu nesėkmes galima būtų priskirti neigiamą poveikį darantiems veiksniams. Šalutinis persiliejoimo poveikis (dažniausiai apibrėžiami išorės veiksniai) būdingas ekonominės veiklos poveikį turintiems jėgos ūkio subjektams (visuomenei, vyriausybei, verslo organizacijoms ir kt.), kuris tiesiogiai nesusijęs su organizacijų veikla. Naujovių ir technologijų plėtrą ir sklaidą generuoja žinių srautai, perduodami taikant technologijas arba socialinėje-kultūrinėje aplinkoje, atskleidžiantys verslo organizacijų, visuomenės, institucijų, vyriausybės ekonominės veiklos kryptis. Naujovės, kurias vertina vartotojai, susijusios ne tik su kainos ar produkto savybėmis, bet ir su aplinka, į kurią vartotojas patenka turėdamas naują produktą. Aplinkos poveikis ir sukuriama persiliejoimo veiksniai gali skatinti vartotojus domėtis verslo organizacijos kuriamais inovatyviais sprendimais ir atvirkščiai – atgrasyti nuo norimo pasirinkimo. Socialinių veiksnių poveikio negatyvumą patiria verslo organizacijos, kurios koncentruojasi į technologijų kūrimą visiškai pamiršdamos vartotoją supančius du pagrindinius socialinės aplinkos žiedus. Inovatyvių produktų kūrimas ir diegimas nuolat keičiantis vidiniams bei išoriniams rinkos persiliejoimo veiksniams, šio proceso racionalus valdymas neabejotinai lemia tokių produktų sėkmę dinamiškoje rinkoje ir turi poveikį rinkodaros sprendimams bei su tuo susijusioms sąnaudoms. Svarbu pastebėti, kad inovatyvaus produkto kūrimo ir diegimo palaikymo procesas, koreliuojantis su vidiniais ir išoriniais rinkos persiliejoimo veiksniams, turėtų prisidėti prie to, kad viso inovatyvaus produkto gyvavimo ciklo sėkmingumas sukurtų organizacijai vis didesnę pridedamąją vertę.

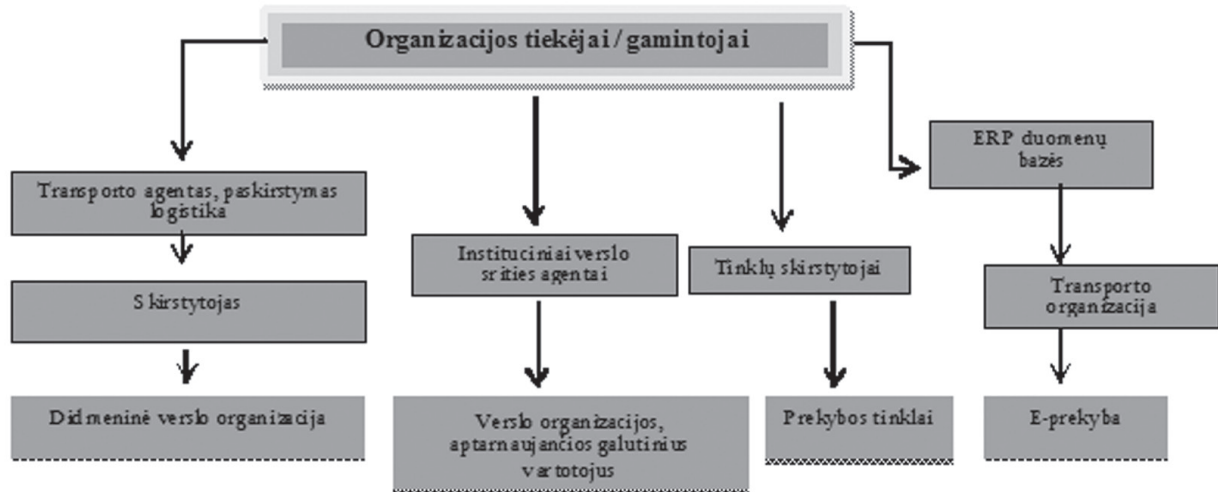


1 pav. Persiliejimo veiksniai, jų poveikis verslo organizacijoms

Verslo organizacijų plėtra globalioje holistinėje rinkoje siejama su kapitalo, darbo išteklių ir turimos patirties veiksmų sklaida skirtingais pjūviais – horizontaliai ir vertikalčiai. Vienose rinkose sukaupia patirtis perkeliama į kitas, taip veikiant skirtingų rinkų infrastruktūrą, vartotojų įpročius ir darant poveikį naujo produkto vartojimui. Toks žinių ir sukauptos patirties perkėlimas (ar sklaida), transformavimas tarp rinkų (elektroninę erdvę – internetą traktuojant kaip vieną globalią elektroninių duomenų aplinką – GEDA) nelieka be atsako. Vienos rinkos reaguoja gana skausmingai, nes praranda daug darbo vietų dėl gaminamų, geriau tiktų, padirbinėjamų žymių prekių ženklų produktų neturint tam intelektualinės nuosavybės teisių (INT), kitos gi (rinkos), suprasdamos žinių, technologijų ir naujovių sukeliamas persiliejimo bangas, puikiai tuo naudojasi vystydamos konceptualiai naujas žinių visuomenes, kurių veiklos sektorių efektyvumas grindžiamas konkurencija ir verslo organizacijų heterogeniškumu.

Verslo organizacijos, nepaisant jų dydžio, vis dažniau tampa ne tik vietinės rinkos dalimi, bet ir turi galimybių naudotis naujausia pasauline technologine, žinių perdavimo bei vadybos patirtimi. Vertindamos integracijos į pasaulinę rinką svarbą, jos aktyviai vykdo plėtrą GEDA erdvėje. Didžiosios globalios pasaulinės verslo organizacijos, siekdamos konkurencinio pranašumo ir efektyvios plėtros, priverstos kaip išteklius naudoti skirtingose rinkose esančias organizacijas, taip persiliejimo veiksmų dėka jos skleidžia savo patirtį ir inovatyvius produktų, žinių, technologijų sprendimus.

Verslo efektyvumas grindžiamas sąnaudų, tiesiogiai nesusijusių su kuriamu produktu, „iškėlimu“ iš organizacijos, kartu iškeliant ir svarbias organizacijai funkcijas, tokias kaip finansinę apskaitą ir auditą, personalo atranką bei mokymus, technologinę IT priežiūrą, rinkodarą, skirstymą ir kitas funkcijas. Viena svarbiausių verslo organizacijų užduočių tampa iškeltų išorėn funkcijų valdymas bei kontrolė, bet kuriamas abipusiai naudingas bendradarbiavimo tinklas. Taip išorėje esančios nepriklausomos organizacijos per IT ar kitus įmanomus ryšius tampa vientisu rinkos organizmu, ekonominės veiklos sektoriaus vertikalioje erdvėje dalimi, pačios veikiamos persiliejimo veiksmų kuriant naujus produktus bei inovatyvius sprendimus didžiosioms globalioms organizacijoms ir lygiagrečiai rinkai. Tarp globalių ir vietos verslo organizacijų susidaro trys tyrimo sritys, tiesiogiai veikiančios persiliejimo veiksmų kilmę ir plėtrą: ryšių tarp organizacijų formavimo prielaidos, technologinė plėtra ir tarpusavio jungčių būdai. Konceptuali verslo organizacijų analizė nurodo penkis pagrindinius veiksmus: tiekimas grandinėje, kur produktas yra kito proceso pradžios šaltinis (žaliava), persiliejimo veiksniai, veikiantys partnerius konkurentus ir šalia veikiančias kitas verslo organizacijas.



2 pav. Kompleksinė ryšių grandinė tarp tiekėjų ir gamintojų verslo organizacijoje

Šiuolaikinių verslo organizacijų efektyvumas priklausomas nuo ryšių su tiekėjais, tiesiogiai nuo pasirinktų tiekėjų galimybių, jų produktyvumo ir produkcijos pateikimo laiku. Organizacijos, siekdamos būti lanksčios, sutelkia aplink save efektyvius tiekimo tinklus, į kuriuos įtraukia tiek didelius, tiek vidutinio dydžio ir smulkius verslus. Numatant kuriamų produktų specifiką, numatomas preliminarus tiekėjų sąrašas, kituose etapuose „piltuvėlio“ principu išskiriant ir separuojant patikimas tiekimo verslo organizacijas bei su jomis sudarant tiekimo sutartis.

Taigi tiekėjų rinkoje generuojamas persiliejiimo veiksnys, veikiantis organizacijų vidines struktūras, gali keistis taip, kaip reikalauja užsakovas, dažniausiai tai pelninga ir patrauklu, tačiau yra nemažai pavyzdžių, kai tiesiog išnaudojamas mažesnis verslas dėl jo masto (mažesnės apimties) ir negebėjimo kurti globalias konkuravimo strategijas. Toks persiliejiimo veiksnio atsiradimas gali būti sietinas tiek su teigiamu, tiek ir su neigiamu veiksmingumu rinkai, juk nukenčia ne didysis gamintojas, o rinka: pažeidžiamas rinkos heterogeniškumas ir galimybė generuoti sąnaudas bei kurti inovacijas. Dažniausias teigiamas veiksnys rinkos tiekėjams yra laiku atliekami mokėjimai už tiekimus ir galimybė naudotis sukurtomis technologijomis. Didžiosioms verslo organizacijoms patrauklu ne tik dėl pasirinkimo teisės, bet ir svarbu amortizuoti rinkose vykstančius pokyčius, kai kinta paklausa ir keičiasi vartotojų poreikiai. Inovatyvius produktus kuriančios organizacijos yra priklausomos nuo savo tiekėjų ir produkcijos realizavimo kanalų, todėl sudaromos sąlygos tiekėjams tobulintis savo organizacijų strategijas, vadybines struktūras ir technologijų plėtrą, atsižvelgiant į sukurtą inovaciją. Sukūrusi produktą organizacija privalo priimti strateginius sprendimus, kurios produkto gamybos ir tiekimo rinkai proceso dalys bus kontroliuojamos pačios organizacijos, o kurios – perduotos rinkai. Taip sukurta inovacija generuoja persiliejiimo veiksnius į rinką ir organizacijos viduje. Atlikta mažmeninės prekybos avalyne ir IT organizacijų tyrimo duomenų analizė nurodo, kad kiekvienu paskiru atveju toks požiūris suteikia galimybę suprasti vykdomų veiklų tarpusavio sąsajas tiek organizacijos viduje, tiek išorėje, nurodant analizuojamų procesų priklausomybes bei jų (analizuojamų procesų) tarpusavio sąsajų ryšius ir potencialias vertes.

Atlikus Lietuvos avalynės prekybos sektoriuje (apklaustos 54 organizacijos) veikiančių tiekimo įmonių analizę ir IT technologijų tiekimo sektoriuje (apklaustos 32 organizacijos) veikiančių įmonių, teikiančių paslaugas analizę, nustatyta, kad didžiausias persiliejiimo veiksnų potencialas generuojamas organizacijų pagrindinės veiklos procesuose. Šių veiksnų analizė atskleidžia jų tolesnę plėtrą ir persiliejiimą į kitas verslo organizacijas, nes kintant bent vieno grandinės dalyvio struktūrai, kinta ir kitų sąveikaujančių dalyvių tarpusavio bendradarbiavimo technologijos bei mechanizmai (procesai).

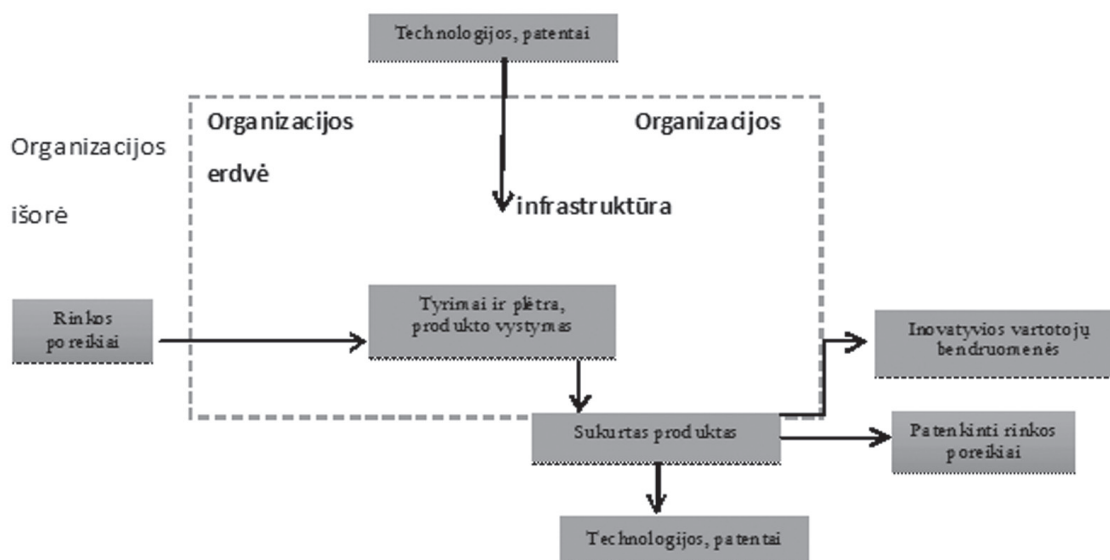


1 lentelė. Persiliejimo veiksmų veiksmingumas kitų verslo organizacijų veiklos procesams (procentais)

Organizacijų veiklos procesai	Prekybos organizacijose	IT technologijų organizacijose
Bendradarbiavimas nustatant kokybinius parametrus	100	84
Apsikeitimas informacija vadybininkų lygmeniu	73	68
Patarimai dėl organizacinės struktūros plėtros	100	54
Pagalba organizuojant darbuotojų mokymus	100	50
Reikiamos įrangos ir produktų nuoma (skolinimas)	50	31
Skubi pagalba	75	26
Pagalba organizuojant aptarnavimą po pardavimo ir remonto-priežiūros darbus	50	15
Pagalba rengiant ilgalaikius investicinius projektus	25	15
Bendradarbiavimas atliekant tyrimus	25	7
Finansavimo šaltinių paieška	25	10

Verslo organizacijos, aptarnaudamos tiek išorinius, tiek vidinius klientus, ir siekdamos konkurencinio pranašumo rinkoje, kuria naujus – inovatyvius aptarnavimo sprendimus. Tokių sprendimų kūrimas ir registravimas, patentavimas bei standartizavimas sudaro persiliejimo į kitas verslo organizacijas veiksmų atsiradimo rinkoje prielaidas. Įdiegtas naujas standartas, sukurtas inovatyvus produktas įpareigoja tiekėjus, skirstytojus, remonto organizacijas keisti vykdomą veiklą, atsižvelgiant į rinkos sąlygas. Kiekvienas organizacijos procesas, skirtingai veikiamas rinkoje verslo organizacijų generuojamų vidinių ir išorinių persiliejimo veiksmų, pavyzdžiui, nustatant kokybinius produkto kūrimo bei aptarnavimo rodiklius, yra esminis ir vienodai svarbus tiek tiekiančiai organizacijai, tiek aptarnaujančiai galutinį vartotoją bendradarbiavimo tyrimų srityje procesas. Tuo tarpu bendradarbiavimas plėtros ir tyrimų bei inovatyvių produktų kūrimo srityse yra gana ribotas, jį reikia kruopščiau iširti turbūt dėl spragų intelektualinės nuosavybės registravimo ir apsaugos srityse (1 lentelė).

Apibendrintai galima teigti, kad organizacijų veiklos procesams didžiausią įtaką daro sritys, kurios yra gyvybiškai svarbios ne tik tiekėjui ir galutiniam pardavėjui, bet ir to produkto vartotojui ir yra tiesiogiai susijusios su organizacijų vertės kūrimu bei jos didinimu.



3 pav. Verslo organizacijų produkto kūrimo ir bendradarbiavimo su tiekėjais bei klientais procesų – persiliejimo veiksmų kilmės šaltiniai

Tiekėjų tinklo vystymas ir modernių valdymo metodų taikymas suteikia konkurencinį pranašumą verslo organizacijoms, kurios produkto kūrimo etapus (nebūtinai pačius svarbiausius), siekdamos maksimalaus efektyvumo, perkelia į tiekimo grandines. Išlieka tik operatyvinio valdymo klausimas, ypač kai taikoma ar siekiama taikyti EDI (elektroninių duomenų mainų sistemas), kurios užtikrina savalaikį reikiamų komponentų tiekimą. Paskiri tiekimo grandinės elementai turi veikti kaip visuma ir be sutrikimų tiekti reikiamą žaliavą, medžiagą ir pan. produktui kurti, taip dalyvauti tiekimo tinkle ir skatinti persiliejinimo veiksmų plėtrą.

Skirtingos organizacijos su vartotojais kuria skirtingus ryšius, tačiau pagrindinis ryšių kūrybos metodas yra rinkodaros sprendimai ir jų įgyvendinimo būdai. Organizacijos, kuriančios globalioje erdvėje veikiančius produktus, dažniausiai skirstymą patiki išorinėms paskirstymo organizacijoms, tuo tarpu pačios siekia ne tik įtvirtinti, bet ir didinti prekės ženklo vertę. Taip greitai pasiekiamos skirtingos rinkos, nenaudojant didelių finansinių investicijų, koncentruojant savo veiklą į produktų kūrimą ir rinkodarą. Sukuriamas aiškus homogeniškas produkto pasiūlos rinkai sprendimas. Žinomų prekių ženklų atstovavimas skirstytojui sukuria papildomą naudą (pajamos, licencijos, franšizė) bei veikia aplink esančias verslo organizacijas: skatina inovatyvius sprendimus ir konkurenciją. Kitas ne mažiau svarbus ryšių su vartotojais tipas – techninis konsultavimas ir mokymai, siekiant užtikrinti rinkoje platinamų produktų maksimalią naudą. Tai sudėtinė rinkodaros komplekso dalis, generuojama organizacijos gamintojos, tačiau tai įgyvendinama kartu su skirstytoju, siekiant, kad vartotojas, įsigijęs produktą, naudojamą kaip žaliavą, medžiagą ar komplektavimo gaminius, savo versle gautų maksimalią išėigą – galutinio rezultato naudą organizacijos vidaus ir jos išorės interesų grupėms.

Technologinių žinių ir inovatyvių sprendimų kilmės šaltinis tapatinamas su rinkos konkurencingumu. Globalioje erdvėje veikiančių verslo organizacijų veikla naujose rinkose generuoja persiliejinimo veiksmus konkurencinėje organizacijų aplinkoje, kur labiau atsilikusios organizacijos siekia tobulinti savo procesus, pritraukdamos išorinį kapitalą (horizontalus persiliejinimo veiksnys – į finansų sektorių), žmogiškuosius išteklius (vertikalus persiliejinimo veiksnys), žinių perdavimą ir technologijas (tiek vertikalus, tiek horizontalus). Kurdamos naujus inovatyvius sprendimus organizacijos ne tik keičia vartotojų įpročius, bet kartu ir aplinką, kurioje veikia vykdoma. Kaip minėta skyriaus preambulėje, tokia konkurencija generuoja ne tik teigiamą persiliejinimo veiksmį, bet ir neigiamą, nes rinka tampa oligopolinė ir trukdo endogeninių (būdingų tai rinkai ar kylančių iš tos pačios rinkos) technologijų plėtrai.

## Išvados

Sukurti globalų produktą neįmanoma be technologinių partnerių, kurie turi reikiamas kompetencijas, technologijas ir išteklius. Rinkose verslo organizacijų inicijuojamas strateginių aljansų steigimas, licencijų prekybos ir franšizės sutartys, išnaudojant abipusiai naudingą patirtį ir apsisaugant nuo intelektinės nuosavybės teisių pažeidimų bei technologijų nutekėjimo. Savanoriškai atsirandantys aljansai naudingi abipusiai, organizacija davėja, technologijos savininkė, užsitikrina IN apsaugą, tuo tarpu gavėjas – prieigą prie inovatyvių produktų ir galimybę tobulėti.

Demonstracinio poveikio vartotojui persiliejinimo veiksniai kyla verslo organizacijoms pristatant naujus produktus, inovatyvius technologinius sprendimus, taikant naujosios vadybos metodus. Organizacijai pristatant rinkai naujovę generuojamas persiliejinimo poveikis visoje rinkoje, tai dažniausia vyksta spontaniškai, tačiau nereti atvejai, kai rinka laukia ir sistemingai tiria vieną ar kitą verslo organizaciją bei jos naujovių kūrimo mechanizmą.

Žmogiškųjų išteklių kuriami persiliejinimo veiksniai sietini su inovatyvių organizacijų veiklos procesais, užduočių atlikimo laiku ir efektyviu technologijų taikymu. Tokių verslo organizacijų darbuotojai gali periteikti savo įgūdžius rinkai perėję dirbti į kitą organizaciją, sukūrę savo įmonę ar tiesiog dalyvaudami partnerių mokymuose.

Verslo organizacijos rinkoje generuoja pagrindines persiliejinimo veiksmų grupes, kurių svarbą ir veiksmingumą galima atskleisti tiriant vertikalius ir horizontalius ryšius bei priklausomybes, kartu įvertinant tų

veiksnių gebėjimą persilieti į kitus sektorius ir taip verslo organizacijas siekti vis didesnės pridėamosios vertės.

## Literatūra

- Business Dictionary*. (2016). WebFinance Inc. Prieiga internete: <http://www.businessdictionary.com/definition/spillover-effect.html> [žiūrėta 2016.08.10].
- Bloom, N., Schankerman, M., Reenen, J. (2013). Identifying technology spillovers and product market rivalry. *Econometrica. Journal of the Econometric Society*, Vol. 81, Issue 4, p. 1347–1393.
- Blomstrom, M., Kokko, A. (2015). Multinational Corporations and Spillover. *Journal Economic Surveys ISI Journal Citation Reports*. ISSN: 1467-6419.
- Bronwyn, H. (1999). Innovation and Market Value. National Bureau of Economic Research. *Working Paper*, No. 6984.
- Everdingen, Y., Fok, D., Stremersch, S. (2009). Modelling Global Spillover of New Product Takeoff. *Journal of Marketing Research*, Vol. XLVI, p. 637–652.
- Gelos, R. G., Sahay, R. (2001). Financial market spillovers in transition economies. *Economics of Transition*, Vol. 9, p. 53–86.
- Peter M. Haas. (1992). Epistemic Communities and International Policy Coordination International Organization. *Knowledge, Power, and International Policy Coordination*, Vol. 46, No. 1, p. 1–35.
- Iacoviello, M., Neri, S. (2008). Housing market spillovers: evidence from an estimated DSGE model. Banca d'Italia Eurosystema. *Temi di discussion*, No. 259.
- Kučinskienė, M. (2010). *Paslaugų verslas integruotoje rinkoje: Permainos ir tendencijos*. Vilnius.
- Kučinskienė, M., Marčinskas, A. (2013). Verslo plėtros galimybės vyriausybės programų kontekste. *Regional formation and development studies*, Nr. 2 (10), p. 98.
- Sbragia, A. M. (2001). Environmental Policy: Economic Constraints and External Pressures. *Ch. 11 in Wallace and Wallace*, p. 293–316.
- Jounes, E., Verdun, E. (2005). The Political Economy of European Integration. *Routledge New York*, p. 3–26.
- Moravcsik, A. (1993). Preferences and Power in the European Community: A Liberal Intergovernmentalist Approach. *Journal of Common Market Studies*, Vol. 31, No. 4, p. 473–524.
- The Free Dictionary: Dictionary, Encyclopedia and Thesaurus*. (2003–2016). Farlex, Inc. Prieiga internete: <http://encyclopedia.thefreedictionary.com/spillovers> [žiūrėta 2016.08.10].
- Vansteenkiste, M. (2007). *Regional housing market spillovers in the US lessons from regional divergences in a common monetary policy setting*. European Central Bank, European Central Bank, p. 708.
- Weyerstrass, K., Jaenicke, J., Neck, R., Haber, G., Aarle, B., Schoors, K., Gobbin, N., Claeys, P., (2006). Economic spillover and policy coordination in the Euro Area. *European Commission*, No. 246.
- Zoltán, Á., Sanders, J. (2008). Intellectual property rights and the knowledge spillover theory of entrepreneurship. *Planck Institute of Economics research papers*, No. 8,069.

## DISPERSION OF THE SPILLOVER POTENCIAL IN BUSINESS ORGANIZATIONS

MARIJA KUČINSKIENĖ, DAINIUS BALIŪNAS  
Vilnius University (Lithuania)

### Summary

This paper examines and provides overview of relationships in global rivallity between companies and industries and impact of various actors with potential spillover effect horizontally in different industries and vertical in the same industry. Several interesting research questions remain to be answered, in particular analysis actual horizontal spillovers coming from a different source influencing not only companies from the same sector, but also, in large scale, industries and sometimes even state economic policy.



Innovative leadership on business development important at all levels of the organization and in each process. The ability for immediate respond to market changes and understanding that innovation is the main objective of business to remain competitive during the external market and internal organization changes in the application of leadership, adaptability and cost-effective methods of exploitation. In particular, companies need to understand how to manage an innovative internal organization influenced by both internal and external factors. The ability to create and manage internal traditions and creative environment provides the basis for the successful development of innovative business cases for the implementation. Circumstances change in the management of organizations operating in global markets, successfully implement leadership initiatives by harmonizing relations based leadership style strengths and eliminating weaknesses.

Secondly, IT technology and social e-environment is only tools and techniques to understand the possible changes and their spillovers and affect to the business potential. The main task is to keep the backbone of the organization applying innovative management and strategic development methods, while maintaining the traditional market activities and channels for the new environments.

KEY WORDS: *business organization, spillover, factors, innovations.*

JEL CODES: O30, M 10

*Priimta: 2016.08.28*

*Recenzuota: 2016.09.25*

*Pasirašyta spaudai: 2016.10.01*