

## VERSLO BENDRADARBIAVIMAS KLAIPĖDOS REGIONO IR LATVIJOS PASIENYJE

LIGITA ŠIMANSKIENĖ<sup>1</sup>, DARIUS BURGIS<sup>2</sup>, DIANA LĪDUMA<sup>3</sup>, MĀRA ZELTIŅA<sup>4</sup>

Klaipėdos universitetas (Lietuva), Liepojas universitetas (Latvija)

### ANOTACIJA

Straipsnyje nagrinėjamas organizacijų bendradarbiavimas pasienio regionuose, pristatomi Klaipėdos regiono organizacijų apklausos dėl bendradarbiavimo su Latvijos organizacijomis rezultatai. Nustatyta, kad bendradarbiaujama nepakankamai, tačiau yra nemažai organizacijų, kurios tokiu bendradarbiavimu suinteresuotos. Siekiant išsiaiškinti, kas trukdo bendradarbiavimą plėtoti, nustatyta, kad užsienio kalba tokia kliūtimi negali būti laikoma, nes jos nemokėjimas sukelia problemų tik mažai daliai regiono organizacijų. Kaip didžiausią kliūtį galima įvardyti informacijos apie galimybes plėtoti verslą ir bendradarbiauti su Latvijos organizacijomis trūkumą. Siekiant šias kliūtis pašalinti, siūloma daugiau dėmesio skirti informacijos apie bendradarbiavimo galimybes regione sklaidai.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: *Klaipėdos regionas, Latvija, bendradarbiavimas, pasienis.*

JEL KLASIFIKACIJA: R, F230.

### Įvadas

Pasaulinės ekonomikos globalizacija daugelyje šalių skatina decentralizacijos ir dereguliacijos procesus, dėl kurių vis didesnę vaidmenį vaidina pagal individualų modelį besivystantys regionai (Šimanskienė, Vaitėkūnas, Bučinskas, 2006). Tačiau regionų plėtros kontekste dažnai užmiršamas ekonominis potencialas, kylantis iš bendradarbiavimo tarp įvairių verslo šakų organizacijų. ES šalių narių ir kitų Europos valstybių tarpregioninis bendradarbiavimas sukuria prielaidas šių regionų ekonomikos ir rinkos plėtrai, politiniam stabilumui bei saugumo politikai įtvirtinti, padeda išvengti neigiamų regionų savitarpio konkurencijos padarinių. Ypač aktualus tampa pasienio regionų bendradarbiavimas (Česnavičius, Stanaitis, 2008, Kosiedowski, Stanaitis, 2009). Svarbi užduotis šiuo atveju – sukurti institucinius mechanizmus tarpregioniniam organizacijų bendradarbiavimui skatinti.

<sup>1</sup> Ligita Šimanskienė – socialinių mokslų daktarė, profesorė. Klaipėdos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vadybos katedra. Mokslinės kryptys: organizacinė kultūra, konfliktai organizacijose, komandinis darbas, regionų plėtra.

El. paštas: ligita\_simanskiene@yahoo.com

Tel.: +370 46 398 666

<sup>2</sup> Darius Burgis – asistentas. Klaipėdos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vadybos katedra. Doktorantas. Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto Vadybos katedra. Mokslinės kryptys: krizinių situacijų valdymas, informacinių technologijų taikymas valdyme.

El. paštas: darius@itinovacijos.lt

Tel.: +370 46 398 666

<sup>3</sup> Diana Līduma – lektorė. Liepojas universiteto Gamtos ir socialinių mokslų fakultetas. Ekonomikos krypties magistrė. Mokslinės kryptys: verslo ekonomika, logistikos valdymas, regionų plėtra.

El. paštas: diana\_liduma@inbox.lv

Tel.: +371 292 659 76

<sup>4</sup> Māra Zeltiņa – asistentė. Liepojas universiteto Gamtos ir socialinių mokslų fakultetas. Daktarė (biologijos mokslai). Mokslinės kryptys: aplinkosaugos vadyba, darni plėtra, regionų plėtra.

El. paštas: mara.zeltina@liepu.lv

Tel.: +371 294 250 50

Šis straipsnis paremtas tyrimo, kuris atliktas rengiant projektą „**Regionų verslo plėtros skatinimo metodologinių pagrindų kūrimas**“ (LT-LV [LV-LT/1.1/LLIII-152/2010]), duomenimis. Juo siekiama pagerinti verslo aplinką, skatinti verslumą Lietuvos ir Latvijos pasienio regionuose (Klaipėdos ir Kuržemės regionai). Pagrindinė problema, su kuria susiduria Lietuvos ir Latvijos pasienio regionas, – žemas konkurencingumas, o vienas iš būdų jį padidinti – aktyvinti pasienio regionų organizacijų bendradarbiavimą.

Šio straipsnio objektas: Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimas.

Tikslas: ištirti Klaipėdos regiono organizacijų bendradarbiavimą su Latvijos organizacijomis.

Uždaviniai:

1. Ištirti teorines organizacijų bendradarbiavimo pasienio regionuose prielaidas.
2. Įvertinti Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimo lygį.
3. Nustatyti, kas trukdo bendradarbiauti.
4. Nustatyti, kas gali paskatinti aktyviau bendradarbiauti.

Metodai: mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas, tyrimas atliktas taikant anketinės apklausos metodą.

## 1. Teorinės tyrimo prielaidos

Siena intuityviai suvokiama kaip riba, skirianči dvi ar daugiau skirtingais požymiais pasižyminčių teritorijų. Anot T. Komornicki, ši riba gali būti teisinė, administracinė, infrastruktūros, ekonominė ar psichologinė (remiantis Michalski, 2008). Dažnai viena riba skatina kitų atsiradimą, bet gali paskatinti ir bendrą veiklą, kuri nulėmtų viso pasienio regiono vystymąsi ir jame veikiančių organizacijų konkurencingumo didėjimą (Dolzbłasz, Lesniak, 2005). Siekiant plėtoti pasienio regionų organizacijų bendradarbiavimą būtinos tam tikros sąlygos. Informacinės komunikacijos technologijos (IKT) gali būti pagrindinė sąlyga, būtina, norint koordinuoti skirtingose geografinėse vietovėse esančių individų ir organizacijų veiklą, taigi jas galima laikyti tarptautinio ir regioninio bendradarbiavimo pagrindu (Czochanski, 2006; Contractor, 2007). IKT ne tik palengvina apskaitimo informacija tarp skirtingose geografinėse vietovėse esančių organizacijų procesą, bet ir leidžia sukurti modernias koordinavimo sistemas, kurios užtikrina tinklinių organizacijų veikimą (Burgis, Ribačonka, 2011).

Kita svarbi sąlyga, nulėmusi tarptautinį bendradarbiavimą verslo srityje, – anglų kalbos tapimas visuotinai priimta bendravimo priemone. F. J. Contractor (2007) nurodė, kad 85 procentai tarptautinių asociacijų vartojo anglų kalbą kaip pagrindinę bendravimo priemonę, o 33 procentai bendrauja tik anglų kalba. Kalbant apie posovietinio bloko valstybes ir regionus reikėtų paminėti, kad ilgą laiką pagrindinės tarptautinio bendravimo priemonės vaidmenį čia atliko rusų kalba, dažnai jos svarba skatinant bendradarbiavimą jaučiama ir dabar.

Organizacijų bendradarbiavimas tampa esmine naujo verslo organizavimo modelio globalioje ekonomikoje dalimi. Šiandien didžiausi ekonominiai dariniai yra ne multinacionalinės korporacijos, bet globalūs verslo tinklai, kuriuos sudaro vienu metu ir konkuruojančios, ir bendradarbiaujančios organizacijos (Castells, 2005). Pastebėtina, kad intensyvėjo tiek vertikalūs (bendradarbiaujančios organizacijos užima skirtingas tiekimo grandinės pakopas), tiek horizontalūs (susivienijimus vienija partneriai, kurie sutelkia jėgas ir turimus išteklius toms pačioms verslo funkcijoms įgyvendinti) bendradarbiavimas (Contractor, 2007). Tuo tarpu A. Saxenian (1994) teigia, kad skatinant darnią klasterių plėtrą, regioniniai horizontalūs lankstūs tarporganizaciniai tinklai, sujungiantys mažas ir vidutines organizacijas, yra daug svarbesni nei vertikalia integracija besiremiantis bendradarbiavimas. T. Arita ir kt. (2006), tyręs Japonijos organizacijas, nustatė, kad bendradarbiauti su kitomis institucijomis linkusios organizacijos, tikėtina, augs sparčiau nei bendradarbiauti nelingusios. Ypač svarbus horizontalus bendradarbiavimas tarp skirtingų verslo šakų organizacijų ir universitetų. Svarbus vaidmuo šiame procese tenka valstybinėms institucijoms, pavyzdžiui, P. L. Chee (1984), tyrinėjęs ASEAN organizacijų bendradarbiavimą, siūlo regioniniame lygmenyje valstybei koordinuoti savo veiksmus skatinant verslą. Kiekvienoje šalyje galėtų būti paskirta institucija ar agentūra, kurios pagrindinis uždavinys būtų koordinuoti regioninį bendradarbiaujančių organizacijų tinklą, kuris skatintų keistis informacija ir puoselėti naujus bendradarbiavimo ryšius.

## 2. Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimo tyrimas

Anketinei apklausai atlikti sudarytas klausimynas, tyrimo imtis apskaičiuota pagal Panioto formulę (Kardelis, 2005). Kadangi tyrimas buvo atliekamas Klaipėdos, Kauno ir Kuržemės regionuose, o apklausiami šiuose regionuose veikiančių organizacijų vadovai, tiriamąją populiaciją sudarė trijuose regionuose veikiančios organizacijos, konkrečiai:  $10254 + 16168 + 16846 = 43268$ . Įrašę duomenis į Panioto formulę gauname tyrimo imtį:  $n = 1/(0,05^2 + 1/43268) = 396,336$ , taigi norint gauti rezultatus, kurių patikimumas būtų 95 %, reikia apklausti 396 organizacijų vadovus trijuose regionuose. Siekiant patikimesnių rezultatų nuspręsta apklausti 450 organizacijų. Padalijus gautą skaičių iš trijų, gautas organizacijų, kurias reikia apklausti kiekviename regione, skaičius – 150. Kad būtų tiksliai atskleista bendra regiono situacija, nuspręsta atsižvelgti į organizacijų ekonominės veiklos šaką, tai yra tam tikros ekonominės veiklos šakos organizacijų, kurios turi būti apklaustos Klaipėdos regione, skaičių lemia šios šakos santykis tarp visų organizacijų, veikiančių Klaipėdos regione (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Organizacijų, kurias būtina apklausti Klaipėdos regione, skaičius pagal ekonominės veiklos šaką

Ekonominės veiklos šaka	Organizacijų regione skaičius	%	Būtinų apklausti organizacijų skaičius
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	187	1,82	3
Pramonė	862	8,4	13
Aplinka ir energetika	69	0,67	1
Statyba	996	9,71	15
Prekyba	2404	23,44	35
Paslaugos	3356	32,72	49
Finansinė ir draudimo veikla	64	0,62	1
Viešasis administravimas	46	0,44	1
Švietimas	357	3,48	5
Sveikata ir socialinis darbas	288	2,8	4
Kita	1625	15,84	24
<b>IŠ VISO</b>	<b>10254</b>	<b>100</b>	<b>150</b>

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2010.

Apklausoje dalyvavo 159 organizacijos, kurios turėjo nurodyti savo ekonominės veiklos grupę. Klaipėdos regione dauguma organizacijų užsiima paslaugų teikimu ir prekyba (atitinkamai 33,5 % ir 23,5 %), šios dvi grupės kartu sudaro 56 % visų regione apklaustų organizacijų, taigi tyrimo požiūriu ši organizacijų grupė yra pati svarbiausia. Kitos veiklos šakos, būdingos Klaipėdos regionui, – pramonės ir statybos sektoriai, kuriuose apklausta atitinkamai 7,0 % ir 7,5 % veikiančių organizacijų. 12,0 % apklaustų organizacijų nurodė „kitą“ veiklos šaką, tačiau daugeliu atvejų šias organizacijas būtų galima vertinti kaip kitas paslaugas teikiančias organizacijas. Apklaustų organizacijų skaičius ir pasiskirstymas pagal veiklos šaką atitinka tyrimo metodologijoje apskaičiuotą imtį (apklaustos 159 organizacijos, imtis – 150) bei pasiskirstymo pagal ekonominės veiklos šakas Klaipėdos regione santykį.

Daugelis tyrime dalyvavusių organizacijų yra smulkios, jose dirba mažiau nei 10 darbuotojų (*mikroįmonės*), tai sudaro 61,1 % visų apklaustų organizacijų. 18,9 % apklaustų organizacijų priskirtinos *mažų įmonių* kategorijai, jose dirba nuo 10 iki 50 darbuotojų. Net 80,3 % tyrime dalyvavusių organizacijų turėjo mažiau kaip 50 darbuotojų, tai atitinka bendrą regiono tendenciją, kad didžiąją dalį organizacijų sudaro smulkiojo ir vidutinio verslo organizacijos. Vis dėlto apklausoje dalyvavo ir 10,2 % *didelių* organizacijų, kuriose dirba daugiau kaip 250 darbuotojų. Panašią tendenciją matysime ir vertindami tyrime dalyvavusias organizacijas pagal jų metinę apyvartą. 77,4 % tyrime dalyvavusių organizacijų metinė apyvarta nesiekia 7 milijonų litų, 89,2 % organizacijų metinė apyvarta neviršija 24 milijonų litų. Apie 6,9 % atsakiusių nurodė, kad jų metinė apyvarta yra tarp 24 ir 138 mln. Lt. Tik 3,8 % atsakiusių nurodė, kad metinė apyvarta didesnė kaip 138 mln. Lt.

Atsižvelgiant į tai, kiek metų veikia tyrime dalyvavusios organizacijos, jos pasiskirstė gana tolygiai: didžioji dalis organizacijų veikia nuo vienerių iki dešimties metų, 34 % organizacijų jau veikia ilgiau kaip vienuolika metų.

Apibendrinant galima teigti, kad tyrime dalyvavusių organizacijų pasiskirstymas pagal ekonominės veiklos šaką, darbuotojų skaičių ir metinę apyvartą atitinka Klaipėdos regiono organizacijų pasiskirstymą pagal šiuos parametrus, be to, apklaustos įvairios gyvavimo trukmės organizacijos, o tai leidžia teigti, kad gauti duomenys tinkamai atskleis bendrą Klaipėdos regiono situaciją regioninio bendradarbiavimo aspektu.

Nors Lietuva ir Latvija yra mažos ir panašiai ekonominiu požiūriu išsivysčiusios kaimynės, dažniausiai jos ieško partnerių didesnėse rinkose, kaip Europos Sąjungos šalys, Rusijos Federacija ar panašiai. Todėl tyrimo metu gauti rezultatai, kad tik 18,2 % apklaustų organizacijų turi partnerių Latvijoje, nenustebino (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimas

Ar turite verslo partnerių Latvijoje?	Organizacijų skaičius	Procentas
Neatsakė	3	1,9 %
Taip	29	18,2 %
Ne	127	79,9 %
Iš viso	159	100,0 %

Kaip matome iš pateiktų duomenų, 29 verslo organizacijos turi verslo partnerių Latvijoje, tačiau pažiūrėję, su kokiomis veiklos šakomis bendradarbiaujama (3 lentelė), pamatysime, kad šios įmonės užmezgusios 42 bendradarbiavimo ryšius su įvairių verslo šakų organizacijomis Latvijoje. Tai rodo, kad dalis verslo organizacijų bendradarbiauja su keliomis skirtingose šakose veikiančiomis organizacijomis. Manome, kad tokios geros bendradarbiavimo patirties reikėtų paskleisti ir kitoms verslo organizacijoms, kad jos matytų tokio bendradarbiavimo naudą.

3 lentelė. Klaipėdos regiono organizacijų partneriai Latvijoje pagal ekonominės veiklos šakas

Ekonominės veiklos šakos	Atsakymai	
	Partnerių skaičius	Procentais
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	1	2,4%
Pramonė	5	11,9 %
Aplinka ir energetika	1	2,4 %
Statyba	3	7,1 %
Prekyba	12	28,6 %
Paslaugos	8	19,0 %
Finansai ir draudimas	1	2,4 %
Viešasis administravimas	2	4,8 %
Švietimas	7	16,7 %
Sveikata ir socialinis darbas	2	4,8 %
<b>Iš viso</b>	<b>42</b>	<b>100,0 %</b>

Daugiausiai partnerių turima Latvijos prekybos (28,6 %), paslaugų (19,0 %) ir švietimo (16,7 %) sektoriuose. Akivaizdu, kad būtent šios sritys yra lanksčiausios, labiausiai ieškančios naujų rinkų, galimybių. Partnerių Latvijoje turinčių Klaipėdos regiono organizacijų bendradarbiavimo pobūdis pavaizduotas 4 lentelėje.

4 lentelė. Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimo pobūdis

Bendradarbiavimo pobūdis	Atsakymai	
	Organizacijų skaičius	Procentai
Žaliavų pirkimas	5	11,4 %
Prekių pirkimas	8	18,2 %
Paslaugų pirkimas	15	34,1 %
Gamyba	3	6,8 %
Bendri prekybos kanalai	8	18,2 %
Kita	5	11,4 %
<b>Iš viso</b>	<b>44</b>	<b>100,0 %</b>

Remdamiesi gautais duomenimis matome, kad bendradarbiavimo pobūdis atitinka esamų partnerių šakas: paslaugų pirkimas (34,1 %), prekių pirkimas (18,2 %) ir bendri prekybos kanalai (18,2 %). Mažiausiai bendradarbiauja gamybos įmonės. Penkios organizacijos, pasirinkusios variantą „kita“, nurodė atitinkamai: „transporto paslaugos“ (ši atsakymą reikėtų dėti prie *paslaugų pirkimo*, taigi ši bendradarbiavimo rūšis padidėtų iki 36,36 %); „akademiniškas bendradarbiavimas“; „inovacijos“; „bendra tiriamoji veikla“. Akademinį bendradarbiavimą ir bendrą tiriamąją veiklą, kaip bendradarbiavimo pobūdį, nurodė švietimo srityje veikiančios organizacijos, akivaizdu, kad tai labai svarbi bendradarbiavimo kryptis. Bendradarbiavimą inovacijų srityje nurodžiusi organizacija yra verslo paramos agentūra, tai puikus skirtingų šalių organizacijų bendradarbiavimo pavyzdys.

5 lentelė. Klaipėdos regiono organizacijas dominantys partneriai Latvijoje pagal ekonominės veiklos šakas

Domintų šių šakų partneriai	Atsakymai	
	Skaičius	Procentai
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	5	4,5 %
Pramonė	12	10,9 %
Aplinka ir energetika	8	7,3 %
Statyba	12	10,9 %
Prekyba	21	19,1 %
Paslaugos	29	26,4 %
Finansai ir draudimas	6	5,5 %
Viešasis administravimas	3	2,7 %
Švietimas	8	7,3 %
Sveikata ir socialinis darbas	1	0,9 %
Kita	5	4,5 %
<b>Iš viso</b>	<b>110</b>	<b>100,0 %</b>

Kaip matome iš 5 lentelėje pateiktų duomenų, Lietuvos verslininkai norėtų daugiau bendradarbiauti su įvairių verslo šakų partneriais. Palyginę šiuos duomenis su ankstesniais duomenimis (kuriose šakose organizacijos turi partnerių), pamatytumėm, kad siekiama turėti daugiau partnerių nei turima dabar visose šakose. Tai rodo, kad galima ir reikia toliau plėtoti kaimyninių šalių bendradarbiavimą. Būtina tų verslo šakų verslininkams padėti daugiau sužinoti apie galimus bendradarbiavimo būdus įvairiose verslo šakose. Lietuvos verslininkai nori bendradarbiauti žemės ūkio srityje: nustatytas 1 bendradarbiavimo ryšys, norima penkių; pramonėje – nuo 5 bendradarbiavimo ryšių iki 12 norimų; aplinkos ir energetikos srityje – nuo 1 bendradarbiavimo ryšio iki 8 norimų; statybos versle – nuo 3 bendradarbiavimo ryšių iki 12 norimų; prekyboje – nuo 12 bendradarbiavimo ryšių iki 21 norimų; paslaugų sektoriuje – nuo 8 bendradarbiavimo ryšių iki 29 norimų; finansų ir draudimo šakose – nuo 1 bendradarbiavimo ryšio iki 6 norimų; viešojo administravimo – nuo 2 bendradarbiavimo ryšių iki 3 norimų; švietime – nuo 7 bendradarbiavimo ryšių iki 8 norimų.

Bendras Klaipėdos regiono organizacijų domėjimasis partneriais Latvijoje pavaizduotas 6 lentelėje.

6 lentelē. Partneriais Latvijoje besidominčios Klaipėdos regiono organizacijos

Ar Jus domintų verslo partneriai Latvijoje?	Organizacijų skaičius	Procentas
Neatsakė	3	1,9 %
Taip	68	42,8 %
Ne	88	55,3 %
<b>Iš viso</b>	<b>159</b>	<b>100,0 %</b>

Kaip matome iš pateiktų duomenų, 42,8 % Klaipėdos organizacijų norėtų bendradarbiauti su Latvijos organizacijomis, tai galima vertinti kaip gana didelę dalį. Teigiamai nuteikia ir tai, kad šiuo metu partnerių Latvijoje turi 18,2 % visų tyrime dalyvavusių organizacijų, norėtų turėti 42,8 %. Kaip matome, šis skaičius išaugo daugiau negu dvigubai. Jei šios verslo organizacijos pradėtų bendradarbiauti su kaimyninės šalies verslininkais, būtų akivaizdi ekonominė nauda tiek Lietuvos, tiek Latvijos ekonomikai. Turint omenyje tokį didelį turinčių ir norinčių turėti partnerių Latvijoje skirtumą, galima daryti prielaidą, kad egzistuoja tam tikri bendradarbiavimą ribojantys veiksniai, vienas jų pavaizduotas 7 lentelėje.

7 lentelē. Informacijos apie verslą Latvijoje stoka

Ar Jums pakanka informacijos apie verslą Latvijoje (įstatymai, mokesčiai, ir kt.)?	Organizacijų skaičius	Procentai
Neatsakė	7	4,4 %
Taip	44	27,7 %
Ne	108	67,9 %
<b>Iš viso</b>	<b>159</b>	<b>100,0 %</b>

Didžioji dalis respondentų teigė, kad informacijos jiems nepakanka, prisiminus, kad dalis respondentų nesiekia turėti partnerių Latvijoje, galima būtų teigti, kad menkas susidomėjimas gali būti susijęs su informacijos apie verslo galimybes trūkumu. Manome, kad papildoma informacija skatintų verslininkus pagalvoti apie perspektyvą plėsti verslą / paslaugas kaimyninėje šalyje. Turėtų būti daugiau galimybių sužinoti verslo naujienas, kas vyksta Latvijoje, taip būtų sudarytos sąlygos naujiems verslo santykiams. Bendradarbiavimą įvairiose verslo šakose puoselėja 29 organizacijos, o 108 verslo organizacijos teigia, kad joms reikia papildomos informacijos, taigi dar yra galimybių verslo informaciniais centrais ar vietos savivaldybėms aktyviau skleisti informaciją.

Bendradarbiavimą regione galėtų stabdyti ir užsienio kalbos nemokėjimas. Respondentų atsakymų į šį klausimą pasiskirstymas pavaizduotas 8 lentelėje.

8 lentelē. Užsienio kalbos nemokėjimas, kaip kliūtis plėtoti verslą Latvijoje

Ar užsienio kalba yra kliūtis plėtoti verslą Latvijoje?	Organizacijų skaičius	Procentai
Neatsakė	3	1,9 %
Taip	44	27,7 %
Ne	112	70,4 %
<b>Iš viso</b>	<b>159</b>	<b>100,0 %</b>

27,7 % respondentų teigė, kad tai trukdo plėtoti verslą, tačiau didžiosios respondentų dalies teigimu, tai ne kliūtis. Kadangi tiek Lietuva, tiek Latvija yra nedidelės šalys, jų gyventojai priversti mokytis užsienio kalbų. Tradiciškai vyresnioji karta moka rusų kalbą, beje, abiejose šalyse dalis vietos gyventojų (piliečių) yra kitataučiai: rusai, baltarusiai, ukrainiečiai, todėl gali susikalbėti šia kalba. Jaunesnioji karta dažniausiai moka anglų kalbą, tai pasaulyje pripažinta verslo kalba, todėl verslo organizacijos randa galimybių bendrauti. Be abejo, kiekviena šalis turi savitą kultūrą, istoriją ir kalbą, kaip priemonę jai išreikšti, yra ypač svarbus

elementas, padedantis sukurti nuoširdumo atmosferą. Jeigu žmonės nemoka kalbėti kurios nors šalies gimtąja kalba, sumažėja galimybių visiškai laisvai išreikšti mintis, poreikius, lūkesčius versle, suvokti tautinį identitetą, norint geriau pažinti partnerį. Tačiau plėtojant verslą tai dažniausiai nėra esminė problema, nebent tai būtų verslas, nukreiptas tik į vietinę rinką, tada mokėti vietinę kalbą būtų būtinybė. 9 lentelėje matome Klaipėdos organizacijų informacijos dėl verslo galimybių Latvijoje poreikį gimtąja kalba.

9 lentelė. Informacijos dėl verslo galimybių Latvijoje poreikis lietuvių kalba

Ar Jums reikia informacijos apie verslo galimybes Latvijoje lietuvių kalba?	Organizacijų skaičius	Procentai
Neatsakė	3	1,9 %
Taip	82	51,6 %
Ne	74	46,5 %
<b>Iš viso</b>	<b>159</b>	<b>100,0 %</b>

Nors didžioji dalis respondentų teigė, kad kalbos nemokėjimas nėra kliūtis plėtoti verslą, tačiau 51,6 % vis dėlto norėtų turėti informacijos apie verslo galimybes Latvijoje lietuvių kalba. Tai dar kartą patvirtina, kad informacijos trūkumas yra akivaizdus.

Išanalizavus verslo šakas ir darbuotojų skaičių jose galima konstatuoti, kad didžioji dalis yra mažos įmonės, kurios turi apie 10 darbuotojų. Tokie rezultatai yra žemės ūkio, miškininkystės ir žuvininkystės verslo, aplinkos ir energetikos, finansų ir draudimo, viešojo administravimo organizacijose. Pramonės, prekybos ir paslaugų verslo organizacijos buvo įvairaus dydžio (ir smulkios, ir vidutinės, ir didelės). Švietimo, socialinio darbo ir sveikatos verslo organizacijos buvo arba mažos, arba jose dirbo daugiau kaip 250 darbuotojų. Ši informacija tyrimui taip pat svarbi, nes reikia žinoti, kaip pateikti informaciją verslo šakų atstovams, kad ją suprastų, o svarbiausia – gautų. Jeigu organizacijos labai didelės, dėl gausaus įvairios informacijos kiekio informacija apie verslo galimybes Latvijoje gali ir nepateikti ten, kur priimami sprendimai dėl galimo bendradarbiavimo.

Rezultatai rodo, kad didžioji dalis apklaustų organizacijų veikia nuo 7 iki 10 metų. Tik viena organizacija dirbo metus. Didžiausias pasiskirstymas prekybos ir paslaugų organizacijose, jos visos dirba daugiau negu metus laiko, kai kurios – daugiau kaip 11 metų. Todėl galime teigti, kad tai patirties turinčios organizacijos, sugebėjusios išlikti per ekonominę krizę. Puiku, kad šios organizacijos ieško bendradarbiavimo galimybių ne tik savoje, bet ir kaimyninėse šalyse.

Rezultatai rodo, kad organizacijų, kurios turi verslo partnerių Latvijoje, metinė apyvarta yra tiek pat įvairi, kaip ir organizacijų, kurios neturi verslo partnerių Latvijoje. Reikia tik priminti, kad organizacijų, turinčių verslo partnerių, skaičius gerokai mažesnis, bet ir ten yra organizacijų, kurios viršija 138 mln. litų apyvartą. Tiek organizacijose, kurios turi verslo partnerių, tiek organizacijose, kurios jų neturi, darbuotojų skaičius yra vienodas. Todėl negalime teigti, kad tik mažos ar didelės organizacijos linkusios bendradarbiauti, tai labiau priklauso nuo organizacijos įgyvendinamos strategijos. Įdomu pažymėti, net 82,8 proc. tyrime dalyvavusių organizacijų, turinčių verslo ryšių su kaimynine šalimi, teigia, kad joms reikia informacijos apie verslo galimybes Latvijoje lietuvių kalba. Taigi galime teigti, kad tokiu bendradarbiavimu šios organizacijos patenkintos, tiesiog nori dar daugiau sužinoti ir praplėsti bendradarbiavimo galimybes. Tuo tarpu organizacijos, turinčios verslo partnerių Latvijoje, apskritai dėl informacijos apie verslo galimybes Latvijoje stokos nesiskundžia ir didelio poreikio tam neturi. Bendros informacijos apie verslo galimybes Latvijoje labiau norėtų organizacijos, kurios šiuo metu nebendradarbiauja su kaimyninės šalies verslo organizacijomis.

Organizacijos, kurias domintų verslo partneriai Latvijoje, teigia, kad joms reikia informacijos apie verslo galimybes Latvijoje. Įdomu paminėti, kad net tos organizacijos, kurios teigia nesidominčios verslo partneriais Latvijoje, teigia, kad joms trūksta informacijos apie verslo galimybes kaimyninėje šalyje. Reikia pažymėti, kad organizacijas, kurias domina galimybė rasti verslo partnerių Latvijoje, iš tiesų nelabai stabdo latvių kalbos nemokėjimas. Tik 14 galimybė bendradarbiauti su Latvija besidominčių verslo organizacijų nurodė, kad kalbos nemokėjimas yra kliūtis, tuo tarpu net 53 verslo organizacijos tokios kliūties neišgelgia.

## Išvados

Organizacijų bendradarbiavimas sudarant horizontalius tinklus yra vienas pagrindinių naujo verslo modelio globaliame pasaulyje bruožų. Organizacijų bendradarbiavimas yra vienas jų plėtrą skatinančių veiksnių. Tikėtina, kad sparčiau vystantis organizacijoms gerės ir bendra pasienio regionų ekonominė situacija, mažės socialinė ir ekonominė atskirtis. Palankias sąlygas šalių organizacijų bendradarbiavimui sudaro IKT paplitimas ir anglų, kaip universalios, kalbos vartojimas.

18,2 % tyrime dalyvavusių organizacijų nurodė turinčios verslo partnerių Latvijoje, daugiausia bendradarbiaujama prekybos (28,6 %), paslaugų (19,0 %) ir švietimo (16,7 %) sektoriuose. Tai, kad labiausiai bendradarbiauja prekybos ir paslaugų organizacijos, lemia ir bendradarbiavimo pobūdį: paslaugų pirkimas (34,1 %), prekių pirkimas (18,2 %) ir bendri prekybos kanalai (18,2 %). Kaip papildomos bendradarbiavimo sritys nurodyti akademinis bendradarbiavimas, bendradarbiavimas inovacijų srityje ir bendra tiriamoji veikla. Atliekant tyrimą paaiškėjo, kad nors šiuo metu Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimas nėra intensyvus, egzistuoja didelis tokio bendradarbiavimo poreikis: net 42,8 % tyrime dalyvavusių organizacijų norėtų bendradarbiauti su Latvijos organizacijomis, tai yra beveik du kartus daugiau nei bendradarbiauja šiuo metu, ši tendencija pastebima visose ekonominės veiklos šakose.

27,7 % respondentų teigia, kad užsienio kalbos nemokėjimas trukdo bendradarbiauti su Latvijos organizacijomis. Kadangi tiek Lietuva, tiek Latvija yra nedidelės šalys, jų gyventojai priversti mokytis užsienio kalbos. Tradiciškai vyresnioji karta moka rusų kalbą, jaunesnioji dažniausiai moka anglų kalbą, kuri pasaulyje pripažinta kaip verslo kalba, todėl verslo organizacijos paprastai suranda galimybių bendrauti. Didesnė kliūtis Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimui yra informacijos apie verslo vykdymo sąlygas Latvijoje trūkumas. Net 67,9 % tyrime dalyvavusių organizacijų nurodė, kad tokios informacijos jiems trūksta, taip pat išsakytas pageidavimas tokios informacijos gauti lietuvių kalba.

Siekiant paspartinti Klaipėdos regiono ir Latvijos organizacijų bendradarbiavimą reikėtų daugiau informacijos apie verslo plėtojimo galimybes Latvijoje, jei įmanoma tokia informacija turėtų būti prieinama lietuvių kalba, reikėtų koordinuojančio didesnio abiejų valstybių institucijų vaidmens, kurti horizontalius bendradarbiavimo tarp valstybės, švietimo ir verslo organizacijų tinklus, tinklinių organizacijų veikloje galėtų dalyvauti ir partneriai iš Latvijos.

## Literatūra

- Arita, T., Fujita, M., Kameyama, Y. (2006). Effects of Regional Cooperation Among Small and Medium-sized firms on their Growth in Japanese Industrial Clusters. *RURDS*, Vol. 18, No. 3 p. 209–228.
- Castells, M. (2005). *Tinklaveikos visuomenės raida*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
- Chee, P. L. (1984). Small Enterprises in ASEAN: Need for regional co-operation. *ASEAN Economic Bulletin*, p. 89–114.
- Contractor, F. J. (2007). Interorganizational Cooperation and Our Manifest Destiny: an evolutionary perspective. *Futures Research Quarterly*, Vol. 23, Issue 2, p. 5–29.
- Czochanski, J. T. (2006). IT technologies and systems as factors contributing to developing integration and co-operation in Baltic Sea Region. *Baltic Europe from idea to reality*, p. 136–147.
- Česnavičius, D., Stanaitis, S. (2008). Prigraničioje ekonomiškosejje sotrudnečestvo v kontekste Evropeiskoj integracij (Primer Litvy). *Problemy V spolpracy Gospodarzej V regionie Baltyckim V kontekščie integracj Evropejskiej*, s. 105–114.
- Dolzblasz, S., Lesniak, M. (2005). Conditions of competitiveness in the borderlands in the context of European integration. *Problems of regional and local development in Polish, Russian and Lithuanian parts of South Baltic arc.*, p. 29–42.
- Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Technologija.
- Korneyevets, V. (2004). Kaliningrad oblast as a region of co-operation in the Baltic region. In: T. Palmowski (ed.). *The framework of regional development in cross-border areas of north-eastern Poland and the Kaliningrad oblast*. Gdynia-Pelplin, s. 33–43.
- Lepik, K. (2009). Euroregions as mechanisms for strengthening cross-border cooperation in the Baltic Sea region. *TRAMES: A Journal of the Humanities & Social Sciences*, Vol. 13 Issue 3, p. 265–284.
- Michalski, T. (2008). Global, continental and regional context of the functioning of new European borders. *Tiltai*, Nr. 1, p. 7–14.

- Saxenian, A. (1994). *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. (2010). *Ūkio subjektai. Pagrindiniai duomenys*.
- Šimanskienė, L. (2007). Research of Regional and Territorial Development problems including the initiatives of Cross Border Cooperation in fields of Science and Technologies. *Establishment of the Bipolar Area of Science and Research Klaipėda-Kaliningrad. Scientific analytical reports*. Klaipėda: Klaipėda University, p. 44–99.
- Šimanskienė, L., Vaitekūnas, S., Bučinskas, A. (2006). Regional problems of Lithuania in the context of the EU. In: W. Karaszewskiego, S. Kunikowskiego (eds.). *Polityka Rozwoju Europy Srodkowo-Wschodniej. Aspekty makroekonomiczne i regionalne*. Włocławek: Lega Oficyna Wydawnicza, p. 225–242.

## BUSINESS COOPERATION IN THE CROSS-BORDER OF KLAIPĖDA REGION AND LATVIA

LIGITA ŠIMANSKIENĖ, DARIUS BURGIS, DIANA LĪDUMA, MĀRA ZELTIŅA  
Klaipėda University (Lithuania), Liepaja University (Latvia)

### Summary

In this article we analyse the cooperation of business organisations of Klaipėda region with Latvian organisations. One of the main problems of this region, located in the cross-border with Latvia, is low competitiveness of its organisations and high levels of unemployment. One of ways of coping with this problem is promoting the cooperation between organisations in the region among themselves and also with organisations in neighbouring Latvia. In this article we present the results of the research done in 2011 among top managers of organizations in Klaipėda region, the aim of the research and also this article is to examine the state of cooperation between organizations of Klaipėda region and Latvia. The tasks of the article are: 1) to analyse the theoretical premises for cooperation in cross-border regions; 2) determine the level of cooperation of organisations from Klaipėda region and Latvia; 3) determine the obstacles for cooperation; 4) establish the measures that could stimulate more active cooperation of organisations of Klaipėda region and Latvian organisations. To achieve these goals we used the analysis of scientific literature and survey research.

A total of 159 organisations took part in the survey, to better reflect the real situation in the region, we decided to survey organizations according to their branch of economic activity, that is the number of organizations surveyed in each branch of economic activity was determined by the proportion of organizations in specific branch of economic activity among total number of organizations in the region. Most organizations that participated in the survey are engaged in services and trade, 33.5 % and 23.5 % respectively. Most of the organizations that participated in the research have fewer than 10 employees (micro enterprises), they constitute of 61.1 % of all questioned organizations, 18.9 % are small enterprises employing between 10 and 50 employees. Even 80.3 % of organizations participated in the research had fewer than 50 employees. 77.4 % of surveyed organizations had annual turnover below 7 million LTL. The distribution of enterprises by number of employees and by the annual turnover of the organizations that participated in the survey correspond with the actual situation in Klaipėda region, where most of the organizations are small and medium enterprises, mostly engaged in services and trade branches of economic activity.

After analysing the scientific literature and the data from the survey research we came to the following conclusions:

Cooperation by forming horizontal networks is one of the main aspects of doing successful business in a globalised world. Cooperation between organizations is one of stimulating factors of their development, this could lead to the improvement of overall economic and social situation in the region. Two of the most

important factors that facilitate the international cooperation between organizations are the spread of information communication technologies and the establishment of English language as a universal mean of communication in the business world.

18.2 % of organizations that took the survey declared that they have business partners in Latvia, the sectors where most of cooperation takes place are trade (28.6 %), services (19.0 %) and education (16.7 %). The type of cooperation corresponds to the branch of economic activity of the partners, most common are purchase of services (34.1 %), purchase of goods (18.2 %) and common channels of trade (18.2 %), as additional areas of cooperation respondents determined the academic cooperation, cooperation in the area of innovations and joint research activities. After analysing the data from the survey it became evident, that although the level of cooperation between organizations of Klaipeda region and Latvia is quite low, there is a big need for such kind of cooperation, 42.8 % of all the organizations that took the survey stated that they would like to cooperate with Latvian organizations and that is more than twice the number of organizations that are currently cooperating, this tendency can be seen in all branches of economic activity.

Only 27.7 % of the respondents stated that the lack of knowledge of foreign language is an obstacle to cooperate with Latvian organizations. Because Latvia and Lithuania are both small countries their people are forced to learn foreign languages. Traditionally the older generation knows Russian and the younger employs English, which is a universal language for doing business internationally, this, is why most of organizations in the region find one or another way to communicate with Latvian organizations. The bigger obstacle for organizations of Klaipeda region to cooperate with Latvian organizations is the lack of information about Latvian business (tax, legal rules, etc.). Even 67.9 % of the organizations that took part in the survey stated that they lack such information and also stated the need of such information in Lithuanian language.

To facilitate the cooperation of organizations from Klaipeda region and Latvia, more information about Latvian business should be provided; if possible it should be in Lithuanian language. There also should be a bigger coordinating role of government institutions from both countries in forming the horizontal cooperation networks, especially between organizations from business, government and science sectors, partners from Latvia could participate in those networks, making them more productive.

KEY WORDS: Klaipeda region, Latvia, cooperation, cross-border.

JEL CODES: R, F230.

#### Acknowledgment



**bringing neighbours closer**

This paper is written using data from project “Formation of methodological framework of regional business growth promotion (LT-LV)” (Project Nr. LV-LT/1.1/LLIII-152/2010).