

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Pulgis LUMPICKAS

**ĮSTAIGOS VEIKLOS STRATEGIJOS FORMAVIMAS:
MAŽEIKIŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMACIJOS CENTRO
ATVEJO ANALIZĖ**

Magistro darbas

Šiauliai, 2007

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

**ĮSTAIGOS VEIKLOS STRATEGIJOS FORMAVIMAS:
MAŽEIKIŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMACIJOS CENTRO
ATVEJO ANALIZĖ**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03S)**

Magistro darbo autorius Pulgis Lumpickas.....

Vadovas doc. daktaras Teodoras Tamošiūnas
.....

Recenzentas

SANTRAUKA

Pulgis Lumpickas

Įstaigos veiklos strategijos formavimas: Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro atvejo analizė

Magistro darbas

Magistro darbe pagrindžiama Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos strategija. Tyrime nagrinėjami strategijų formavimo aspektai Centro veikloje. Darbe analizuojamas Centro įstaigos strategijų kūrimo procesas, siekiant nustatyti pagrindines problemas ir kliūtis kuriant strategijas. Pagrindinis darbo tikslas – parodyti, kaip įstaigai parenkant strategiją tapti kompetentinga ir patikima verslo informacijos ir konsultacijų viešąja įstaiga Mažeikių rajone, atsižvelgiant į jos grėsmes, galimybes, pranašumus bei trūkumus. Gauti duomenys apibendrinti naudojant SSGG analizės metodika. Pagrindiniai darbo uždaviniai buvo ištirti esamą pasirinktos organizacijos būklę, prognozuoti jos padėti artimiausioje ateityje ir išnagrinėjus strategijų įvairovę bei atsižvelgus į tyrimų rezultatus, parinkti geriausiai tinkančias strategijas.

Atlikus mokslinės literatūros, Centro išorinės aplinkos, vidinių išteklių, SSGG analizę, paaiškėjo, kad Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras turėtų tobulinti tas veiklos sritis, kurios yra būtinos, siekiant užtikrinti efektyvų Centro darbą. Išvados apie atliktus tyrimus bei gautus rezultatus pateiktos baigiamojoje darbo dalyje.

SUMMARY

Pulgis Lumpickas

Institutional Policymaking: The Analysis of Mazeikiai Tourism and Business Information Centre's Case

Master's paper

The policy of Mazeikiai Tourism and Business Information Centre is reasoned in this Master paper. The aspects of policymaking of Centre's proceeding are analysed in the research. In this study the institutional Centre's policymaking process is analysed, aiming to identify the key issues and difficulties that occur during the process of policymaking. The primary objective of this master paper is to show how organization can become competent and steady public institution of business information and consultancy in Mazeikiai region by choosing the strategy, considering it's threats, potentials, advantages and weaknesses. Received data were summarized by using the method of SWOT analysis. The main goals of the paper were to survey an existing condition at the organization, forecast it's position in the near future and choose the best suitable strategies, after exploration of the variety of strategies and counts of the research will be done. After making the analysis of nonfiction literature, Centre's external environment, internal resources and SWOT analysis it emerged that Mazeikiai Tourism and Business Information Centre should improve those policies, which are necessary to warrant an effective operation of Centre. Conclusions about researches that have been done and counts that have been received are listed in the concluding part of the paper.

TURINYS

IVADAS.....	8
1. VEIKLOS STRATEGIJOS TYRIMO TEORINIS PAGRINDIMAS.....	13
1.1. Pagrindinių sąvokų analizė.....	13
1.1.1. Strategijos proceso sąvokos.....	13
1.1.2. Strateginio planavimo ir valdymo sąvokos	14
1.2. Pokyčiai organizacijoje, kaip pagrindinis organizacijos vystymosi simptomas....	15
1.3. Organizacijos strategija ir jos formavimas.....	18
1.4. Strateginio valdymo procesas.....	22
1.4.1. Organizacijos paskirties (misijos) formuluotė.....	25
1.4.2. Išorės veiksnių analizė.....	27
1.4.3. Vidinių veiksnių analizė.....	30
1.4.4. Organizacijos strategijų formavimas.....	33
1.4.5. Strategijos įgyvendinimas.....	36
2. MAŽEIKIŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMACIJOS CENTRO VEIKLOS STRATEGIJOS ANALIZĖ.....	38
2.1. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro išorinių veiksnių analizė.....	38
2.1.1. Politiniai veiksniai.....	38
2.1.2. Ekonominiai veiksniai.....	39
2.1.3. Socialiniai veiksniai.....	40
2.1.4. Technologiniai veiksniai.....	42
2.2. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro vidinių veiksnių analizė.....	42
2.2.1. Teisinė bazė.....	45
2.2.2. Organizacinė struktūra.....	45
2.2.3. Personalo ištekliai.....	46
2.2.4. Finansiniai ir materialieji ištekliai.....	46
2.2.5. Veiklos sistema.....	52
2.2.6. Planavimo sistema.....	53
2.2.7. Apskaitos tinkamumas.....	55
2.2.8. Ryšių sistema.....	57
2.2.9. Vidaus audito sistema.....	59
2.3. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos tyrimų analizė.....	59
2.3.1. Paslaugų tyrimas.....	59
2.3.2. Teikiamų paslaugų reikalingumo statistinis tyrimas.....	61

2.3.3. Paslaugų pardavimą įtakančių veiksnių tyrimas.....	69
2.3.4. Pardavimų apimtys statistinė analizė.....	70
2.3.5. Esamos rinkos tyrimas.....	74
2.3.6. Komunikacijos tyrimas.....	76
2.4. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro SSGG analizė.....	76
2.5. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos strategija.....	80
2.5.1. Misija, vizija.....	80
2.5.2. Strateginiai tikslai ir uždaviniai.....	80
2.5.3. Centro strategijos įgyvendinimo priemonių planas.....	81
2.5.4. Centro veiklos įvertinimas.....	90
IŠVADOS.....	93
LITERATŪRA	96
PRIEDAI	99

LENTELĖS

1 lentelė. Strateginiai valdymo skirtumai verslo kompanijoje ir viešojo administravimo institucijoje.....	24
2 lentelė. SWOT analizės modelis.....	32
3 lentelė. Veikiančių įmonių ir darbuotojų skaičius Mažeikių rajone.....	41
4 lentelė. Duomenų surašymo chronologinė tvarka (1).....	53
5 lentelė. Duomenų surašymo chronologinė tvarka (2).....	54
6 lentelė. Informacija iš valdymo objekto.....	54
7 lentelė. Projekto išlaidų, biudžeto išlaidų straipsnių pokyčiai per 2005-2006m.....	58
8 lentelė. Informacija pagal temas.....	60
9 lentelė. Teiktų paslaugų laiko duomenys.....	62
10 lentelė. Renginių sugrupavimas iki 5 val.....	63
11 lentelė. Pagrindinės statistinės charakteristikos (1).....	64
12 lentelė. Pagrindinės statistinės charakteristikos (2).....	64
13 lentelė. Pardavimų apimtys 2003-2006m.....	64
14 lentelė. Absoliutinis paslaugos pardavimų apimtys padidėjimas/sumažėjimas 2003-2006m.....	71
15 lentelė. Paslaugos pardavimų apimtys didėjimo-mažėjimo tempas 2003-2006m.....	72
16 lentelė Paslaugos pardavimų apimtys padidėjimo/sumažėjimo tempas 2003-2006m.....	73
17 lentelė Stipriosios ir silpnosios pusės.....	75
18 lentelė Strateginiai tikslai, uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės.....	81
19 lentelė Centro planuojamos pajamos 2007-2009m.....	87
20 lentelė Lėšos, reikalingos priemonių įgyvendinimui.....	88

ILIUSTRACIJOS

1 pav. Pokyčių realybėje ir ateityje modelis.....	17
2 pav. Principinė strateginio konteksto schema.....	21
3 pav. Strateginio valdymo procesas.....	23
4 pav. Strateginių konkurentų grupių matrica.....	29
5 pav. Strategijos parengimo ir realizavimo rūšys.....	36
6 pav. Strategijos įgyvendinimą veikiantys faktoriai.....	37
7 pav. Gimstamumo pokyčiai 1990-2002m. Lietuvoje.....	40
8 pav. Mažų ir vidutinių įmonių struktūra pagal darbuotojų skaičiaus grupes 2005m. pab.....	41
9 pav. SVV įmonės rajone pagal samdomų darbuotojų skaičių 2005m. Mažeikių rajone.....	41
10 pav. Mokymų apimtys dinamika.....	48
11 pav. Besimokančių skaičiaus dinamika	48
12 pav. Mokymų apimtys ir įvairovės dinamika.....	49
13 pav. Paklausimų dinamikos diagrama.....	50
14 pav. 2005-2006m. uždirbtų pajamų dinamika.....	58
15 pav. Klasifikavimas ir kodavimas	61
16 pav. Klientų skaičiaus ir laiko pagal naudojamąsi Centro paslaugomis pasiskirstymas.....	63
17 pav. SSGG analizė.....	78
1 grafikas. Respondentų pasiskirstymas pagal laiką.....	66

IVADAS

Tyrimo problema

Mažeikių rajone 2005 m. sausio 1 dieną, remiantis rajono rejestro duomenimis, įregistruota ir veikė 2771 įmonė. Jeigu nuo 1995 metų vyravo naujai steigiamų įmonių mažėjimo tendencija, tai 2000 metais įvyko lūžis ir dabar nusistovėjo pusiausvyra ir likviduojamų įmonių skaičius yra lygus steigiamų įmonių skaičiui. Tačiau gyventojų ekonominis aktyvumas nėra pakankamas, jis yra ir viena iš mažėjančio, bet vis gar egzistuojančio nedarbo lygio priežasčių.

Dar blogesnė verslo padėtis kaime. Dėl respublikinių institucijų nepakankamo dėmesio nesukurta kaimo verslų infrastruktūra, tokioms atvykstamojo turizmo rūšims vystyti kaip kaimo sodybos ar aktyvus poilsis gamtoje. Kaip kituose agrariniuose rajonuose, opiausia problema, vystant smulkų ir vidutinį verslą kaime – potencialiems verslininkams reikalingų žinių stoka ir žema kvalifikacija.

Stebimas paradoksas, kai dideliu respublikoje nedarbu garsiam rajone sunku surasti gerą specialistą, vadybininką, vidutinio lygio vadovą. Geri vadybininkai jau išsivertino savo versle arba išvyko į sostinę, kur platesnės savirealizacijos galimybės, rajone pradeda verslą ta dalis, kuri apie jį anksčiau net negalvojo.

Ir pagrindinė kliūtis tampa elementarios žinių apie verslą, jo aplinką, pokyčius rinkoje neturėjimas. Norint vystyti verslą, reikia mokyti verslininkus ir gyventojus, suteikti pagrindines žinias apie įmonių kūrimą, jų veiklos apskaitą, rinkas ir tendencijas. Tuo užsiima Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras.

Pagrindinė problema esamoje situacijoje – sukurti Centrai tokią veiklos strategiją, kuri remtųsi naujausiais vadybos mokslo pasiekimais, įvertintų specifinius rajono savitumus, besikeičiančią aplinką ir duotų konkurencinį pranašumą. Taip pat padėti vartotojų mintyse tapti pirmaujančiais, nes neišnaudotų nišų rasti ypatingai sunku, o kadangi strateginis planavimas leidžia organizaciją tirti ir analizuoti kaip sistemą, kai visos posistemės dirba sistemos naudai, tai vadovybė galės laiku reaguoti, pasinaudojant galimybėmis ir išvengiant grėsmių, skatinti verslumą rajone.

Tyrimo aktualumas

Mažeikių rajonui, kaip probleminiam respublikos administraciniam vienetui, išgyvenančiam ekonomikos transformaciją, šiuo metu labai aktualu užtikrinti nuoseklų ekonominį augimą. Šis procesas yra skatintinas įvairiomis priemonėmis: tai ir valstybės finansinė parama visam regionui ir kartu rajonui, įvairių tarptautinių programų lėšos, vietinės verslo ir valdžios iniciatyvos. Visa tai yra išoriniai verslo plėtros veiksniai. Jie gali būti traktuojami kaip pagalbina instrumentai, kurių tikslas paskatinti rajoną judėti respublikos greičiu.

Svarbiausias veiksnys, nuo kurio priklauso rajono ekonominė būklė ir ekonominis augimas, yra smulkus ir vidutinis verslas.

Smulkus ir vidutinis verslas (SVV) yra pagrindinė ekonomikos varomoji jėga, sukurianti daugiausia darbo vietų ir didžiąją dalį nacionalinio produkto. Statistikos departamento duomenimis, šalyje veikusių SVV įmonių dalis sudaro apie 99 % visų veikiančių įmonių. Toks įmonių pasiskirstymas iš esmės atitinka verslo struktūrą ES, kur SVV sudaro 99,8 % visų įmonių.

Mažeikių rajone iš visų veikiančių įmonių, tik trys įmonės nepriskiriamos SVV įmonėms. Tai pakartoja respublikos santykį.

Smulkus ir vidutinis verslas – vienas iš svarbiausių ekonomikos augimo veiksnių, turintis esminį poveikį bendrai Lietuvos ūkio raidai, naujų darbo vietų kūrimui ir socialiniam stabilumui. Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros iki 2008 metų strateginių krypčių apraše (toliau vadinama – šis Aprašas) išdėstyti Lietuvos Respublikos Vyriausybės smulkaus ir vidutinio verslo plėtros vidutinės trukmės prioritetai ir priemonės jiems įgyvendinti.

Šis Aprašas parengtas atsižvelgiant į smulkaus ir vidutinio verslo plėtros krypčių iki 2004 metų įgyvendinimo rezultatus, Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, patvirtintą Lietuvos Respublikos Seimo 2002m. lapkričio 12d. nutarimu Nr. IX-1187 (Žin., 2002, Nr. 113-5029), Europos mažų įmonių chartijos, kuriai pritarta 2000 metų birželį vykusiame Europos viršūnių tarybos susitikime Feiroje tikslus, 2004 metais Europos Komisijos parengtą Europos verslumo veiksmų planą „Veiksmų planas: Europos verslumo darbotvarkė“ (11.02.2004, COM (2004) 70 galutinis), 2000m. kovo 23–24 d. Europos Tarybos patvirtintą Lisabonos strategiją, valstybės ir savivaldybių institucijų, verslininkų organizacijų pasiūlymus, šalies ekonominę ir socialinę būklę.

Jame akcentuojama, „siekti užtikrinti, kad smulkaus ir vidutinio verslo subjektai visuose Lietuvos regionuose laiku gautų išsamią ir nebrangią verslo informaciją. Verslumui ugdyti skirtos tęstinių studijų, nuotolinio švietimo sistemos, mokymo ir konsultavimo paslaugos turėtų būti teikiamos ir tiems, kurie ketina imtis verslo, ir tiems, kurie jį pradėję ir tęsia“ [1, 6.2].

Susitikimuose verslininkai akcentuoja savo pageidavimus pirmais trejais metais gauti verslo informacines ir mokymosi paslaugas už simbolinę ar mažesnę negu rinkos kainą, pageidauja apmokyti savo personalą, išmokti rašyti projektus, kad galėtų pasinaudoti Europos paramos fondais. Kai kurie iš verslininkų naudojami Centro paslaugos ir pakankamai dažnai, tačiau yra dalis net nežinančių apie jo darbą ir teikiamas paslaugas. Pritraukimas naujų verslininkų ir santykių su senais palaikymas, tai viena iš aktualijų, kurios užtikrintų Centro darbo efektyvumą ir reikalingumą.

Tyrimo objektas

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro 2006 - 2008m. veiklos strategijos formavimas, įgyvendinant paslaugų verslui programą.

Tyrimo dalykas

Atliekama probleminė išorės analizė: išanalizuojami įstatymai, reglamentuojantys paramos verslui tinklo darbą, vyriausybės nutarimai, Turizmo departamento ir rajono tarybos nutarimai, SVV paramą reglamentuojančios ES direktyvos. Kitų, specifinių problemų įtaka centro darbui.

Vidinėje analizėje įvardijami ir apibūdinami įmonės finansinės veiklos santykiniai rodikliai, turtas, darbo išteklių panaudojimo efektyvumas, papildoma veikla.

Tiriama, kaip centro teikiamos paslaugos įtakoja Mažeikių rajono ekonominius veiksnius: bedarbystę, verslumą, patrauklumą grįžti jauniems specialistams į gimtąjį miestą, ar savo dalinai finansuojamomis paslaugomis neiškreipia rinkos.

Tyrimo tikslas

Parengti strategiją, kaip Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centrai tapti kompetentinga ir patikima verslo informacijos ir konsultacijų viešąja įstaiga Mažeikių rajone, geriausia pagal teikiamų paslaugų kiekį ir kokybę bei veiklos organizavimą ir valdymą.

Uždaviniai

1. Išanalizuoti teorinę medžiagą, susijusią su strategijomis, jų panaudojimu.
2. Atlikti centro veiklos ir teikiamų paslaugų analizę.
3. Ištirti vidinę bei išorinę aplinkas bei atlikti SSGG analizę.
4. Atlikti Centro paslaugų tyrimą.
5. Išanalizuoti esamą rinką, komunikaciją.
6. Pateikti išvadas ir pasiūlymus centro efektyviam darbui organizuoti.

Hipotezė

Mažeikių Turizmo ir verslo informacijos centro veiklos strategijos tikslai užtikrinti prioritetinį smulkaus ir vidutinio verslo sektoriaus plėtojimą Mažeikių rajone; skatinti smulkaus ir vidutinio verslo sektoriaus integraciją į ekonominę erdvę – šių verslo įmonių tarptautinį bendradarbiavimą, paslaugų, eksporto didėjimą, skatinti turizmo paslaugų plėtrą savivaldybės teritorijoje, vietinį ir atvykstamąjį bei pasikeitimo teminėmis grupėmis turizmą.

Metodologija

Tyrimas pagrįstas pagrindinėmis teorinėmis verslo strategijomis, profesionalios, lanksčios pokyčiams besikeičiančios organizacijos modeliais.

Darbą sudaro trys pagrindinės dalys. Pirmoje dalyje apžvelgta lietuvių ir užsienio autorių mokslinė literatūra organizacijos strateginio planavimo klausimais. Įmonės strategija tapatinama su ateities planais (strategija - tai įmonės veiklos modelis), apibrėžiant įmonės politiką, nustatant tikslus, priemones ir galimus būdus jiems pasiekti ir įvertinant įmonės kaip tinklo organizacijos specifiką. Strateginės analizės objektas yra verslo vienetą. Pelnas, gaunamas kaip konkurencinio pranašumo prieš konkurentus rezultatas. Pasak J. Stravinsko (2000), bendroji firmos strategija

dažnai yra atskirų verslo vienetų rinkinio formavimo ir valdymo strategija, o strategijos esmė apibrėžiama kaip pozicijos atradimas pramonės šakos struktūroje.

Antroji darbo dalis skirta nagrinėjamo VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro būklės analizei, aplinkos tyrimui. Joje ištirta VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro išorinė ir vidinė aplinka, sudaryta SSGG analizė.

Trečiąją darbo dalį sudaro VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro paslaugų, rinkos, konkurentų, vartotojų, rinkos, komunikacijos tyrimai, kurie aktualūs ir svarbūs sprendžiant darbo problemas. Šioje dalyje pateiktas Centro veiklos analizės vertinimas.

Metodika

- Mokslinių literatūros šaltinių analizė;
- Pirminių ir antrinių dokumentų turinio analizė;
- SSGG analizė;
- kompiuterinė statistinė duomenų analizė.

Strategija

Atliekant tyrimą buvo išnagrinėta mokslinė literatūra organizacijų strateginio planavimo klausimais, atlikta įvairiapusė išorės aplinkos analizė ir galimi jos poveikio variantai nagrinėjamam objektui. Įvertinti vidaus veiksniai: teisinė bazė, esama struktūra, finansiniai ištekliai, įvertinta skirtingi dalininkų reikalavimai atsiskaitomybei.

Remiantis analizės rezultatais, nustatytos įmonės galimybės ir grėsmės. Atlikta SSGG analizė ir preliminarus plėtros projektavimas. Sudaryta VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos strategija. Vėliau numatomas plano stebėjimas ir atsiskaitymas už rezultatus naudojant skaitmenines apskaitos sistemas.

Rezultatų naujumas

Mažeikių turizmo ir verslo centras veiklą pradėjo tik 2004 metais ir veiklos strategija sudaroma pirmą kartą. Iki šiol buvo vadovaujamosi Paslaugų verslui įstaigų tinklo formavimo, valdymo ir finansavimo pagrindiniais principais, kuriuos reglamentuoja Lietuvos Respublikos ūkio ministro 2003 m. vasario 24 d. įsakymas Nr. 4 – 74. ir Finansinės paramos tinklo įstaigoms teikimo taisyklės nustatytos, Lietuvos Respublikos ūkio ministro 2005 m. vasario 15 d. įsakyme Nr. 4-73.

Rezultatų teorinis reikšmingumas

Teorinėje darbo dalyje pateikta susisteminta mokslinės literatūros apžvalga strateginio planavimo klausimais, darbo rezultatai apibendrinti išvadose.

Teorinis rezultatų reikšmingumo lygmuo sprendžiant strateginio planavimo problemą, paaiškės vėliau, priklausomai nuo to, koku mastu jį bus galima panaudoti.

Rezultatų praktinis reikšmingumas

Tyrimas naudingas VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras vadovybei vystant įstaigos veiklą bei išplečiant teikiamų paslaugų portfelį. Sudaryta įstaigos veiklos strategija padės sėkmingai vykdyti paslaugų verslui programą, laiku prisitaikyti prie pokyčių rinkoje. Tyrimas naudingas ir rajono savivaldybės administracijai, suinteresuotai verslo plėtra rajone bei Ūkio ministerijai, kuri tiriamąjį darbą, atitinkamai adaptavus, galės pritaikyti kitose Paslaugų verslui tinklo įstaigose.

1. VEIKLOS STRATEGIJOS TYRIMO TEORINIS PAGRINDIMAS

1.1. Pagrindinių sąvokų analizė

1.1.1. Strategijos sąvokos apibūdinimas

Strategijos sąvoka yra sena. Žodis kilęs iš graikų kalbos žodžio “strategeia”, reiškiančio meną ar mokslą būti generolu [38, 126]. Efektingi graikų generolai turėjo vadovauti armijai, laimėti ir išlaikyti teritorija, apsaugoti miestą nuo užpuolikų, išvyti priešą ir t.t., kiekvienam uždaviniui reikėjo skirtingai paskirstyti išteklius. Graikai žinojo, kad strategija – tai daugiau nei mūšiai. Generolai turėjo ne tik planuoti, bet ir veikti. Senovės Graikijoje strategijos sąvoka apėmė ir planavimo, ir sprendimų priėmimo, arba veikimo elementus.

Strategijos koncepcija ilgą laiką naudojo kariškiai bei jų aplinkos žmonės. Tačiau kitose srityse strategijos sąvoka gali skirtis nuo karinio pritaikymo, nes vadybininkai savo studijoms ir pritaikymui perėmė geriausias šios koncepcijos savybes.

Kas yra strategija organizacijos ribose? Egzistuoja keletas nedaug skirtingų paaiškinimų. A. D. Chandler strategiją apibūdina kaip organizacijos pagrindinių ilgalaikių tikslų ir uždavinių suformulavimas, veiksmų kurso parinkimas ir išteklių, reikalingų šiems tikslams įgyvendinti, paskirstymas. Jis išskyrė tris esminius elementus [8, 12]:

- veiksmų seka tikslams pasiekti;
- pagrindinių idėjų siekimo procesas (o ne rutininis esamos politikos įgyvendinimas);
- kaip strategija suformuluota, o ne vien kokia ta strategija pasirodo esanti.

Andrews strategiją apibrėžia kaip organizacijos tikslus ir uždavinius bei pagrindinių planų ir politikos, kaip šiuos tikslus pasiekti, visuma, pateikta tokiu būdu, kad būtų aiškiai apibrėžta pozicija, kokia veikla organizacija užsiima šiuo metu arba kokia turėtų užsiimti.

Kiek kitaip strategijos terminą supranta ir nusako T. Haimann, R. Hilgert. Jų vartojama strategija tampa tam tikromis taisyklėmis, pagal kurias priimami valdymo sprendimai, įvertinant keturis pagrindinius komponentus [14, 52]:

- paslaugas ir rinkas, kurioms šios paslaugos skirtos;
- planuojamus pakeitimus šiame komponente;
- konkurencinį pranašumą arba tuos organizacijos ypatumus, kurie jai leidžia įgyti stiprią poziciją rinkoje;
- veiklos sinergija.

Minėtuose strategijos apibūdinimuose galima išskirti šiuos bendrus pagrindinius elementus:

- aplinka su jos veiksniais;
- pagrindinius veiklos tikslus;
- situacijos analizę;
- planus, kaip naudoti turimus resursus.

Vadinasi į strategiją galima žiūrėti iš kelių pozicijų [33, 45]:

1. Strategija – tai planas veiksmų, kaip elgtis įvairiose situacijose.
2. Strategija – kaip organizacijos pozicija jos aplinkos atžvilgiu. Šiuo atveju, mokslininkai strategiją vertina kaip grandį, jungiančią organizaciją su jos veiklos aplinka.
3. Strategija – tai perspektyva. Mokslininkai aiškina, jog tai ne laiko o požiūrio perspektyva, t.y. , kaip žmonės ir jų organizacijos mato, pastebi ir pažįsta aplinkinį pasaulį ir jame vykstančius procesus.

Taigi, išnagrinėjus įvairius strategijos apibrėžimus, galima būtų suformuluoti bendrą strategijos apibrėžimą, kuriuo bus remiamasi šiame darbe. Manau, jog strategija – tai organizacijos veiklos planas, sprendimų visuma, apibrėžianti organizacijos svarbiausius ateities tikslus ir veiksmus bei priemones tiems tikslams pasiekti.

1.1.2. Strateginio planavimo ir valdymo sąvokos

Strategija, anot James A. F. Stoner, yra plati programa, apimanti organizacijos tikslų suformulavimą ir įgyvendinimą: tai organizacijos atsakas savo aplinkai laike [44, 263]. Verslo istorikas A. D. Chandler pasiūlė strategiją apibrėžti taip: „įmonės pagrindinių ilgalaikių tikslų ir uždavinių suformulavimas, veiksmų kurso parinkimas ir išteklių, reikalingų šiems tikslams įgyvendinti, paskirstymas [45, 264].

Strateginį valdymą A. Vasiliauskas apibrėžia kaip nuolatinį, dinaminį ir nuoseklų procesą, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau išnaudoja savo turimą potencialą. [59, 21]. James A. F. Stoner strateginiu valdymu vadina valdymo procesą, apimantį organizacijos įtraukimą į strateginį planavimą, o po to užtikrinanti tuos planus atitinkančia organizacijos veikla [45, 265].

Strateginis planavimas Strateginio planavimo metodikoje patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 apibrėžiamas kaip formalizuota sistema, užtikrinanti viso strateginio valdymo proceso, kurio metu nustatomos veiklos kryptys ir būdai, kaip efektyviausiai panaudoti turimus ir planuojamus gauti finansinius, materialinius ir darbo išteklius misijai vykdyti, numatytiems tikslams pasiekti, realizavimą, taip pat veiklos stebėseną ir atsiskaitymas už rezultatus [44, 1].

Strateginis veiklos planas – tai detalus institucijos veiklos planavimo dokumentas, kuriame, atsižvelgiant į aplinkos analizę, suformuluota institucijos misija, strateginiai tikslai, aprašomos institucijos vykdomos programos ir numatomi asignavimai joms įgyvendinti [44, 1].

Institucijos misija – tai institucijos vadovo suformuluota institucijos paskirtis ir įsipareigojimai, atspindintys su institucija susijusius esamus ir numatomus visuomenės poreikius, ir naudojama tolesniuose institucijos strateginio veiklos plano rengimo etapuose [44, 2].

James A.F. Stoner misija apibrėžia kaip pagrindinį organizacijos tikslą, pagrįstą planavimo prielaidomis, pateisinančiomis organizacijos būvimą [44, 262].

Strateginiai tikslai – siektini veiklos rezultatai, susiję su atitinkamais poreikiais, sąlygomis ir galimybėmis [44, 2].

Aplinkos analizė (PEST) - ūkio šakos (sektoriaus) arba institucijos politinių, ekonominių, socialinių ir technologinių (PEST) aplinkos veiksnių įvertinimas [44, 2]. A. Makštutis apibūdindamas išorės aplinką teigia, jog aplinką sudaro visuma pasaulio bendrijos raidos veiksnių, kurie daro nuolatinę įtaką Lietuvos respublikos visuomenės (žmogaus, šeimos, kolektyvo), šalies ūkio, rinkos raidos politiniam ekonominiam, socialiniam efektyvumui, o šis efektyvumas riboja organizacijos veiklos plėtrą tiek laike, tiek erdvėje [31, 280]

Išteklių analizė – ūkio šakos (sektoriaus) arba institucijos turimų žmonių, finansinių ir materialinių išteklių sudėties, struktūros ir vaidmens analizė [44, 2].

SSGG analizė – analizė, apibendrinanti ir sujungianti išvien aplinkos ir išteklių analizės rezultatus, suklasifikuojanti strategiją lemiančius veiksnius į keturias grupes: stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes (SSGG) [44, 2].

Programa – strateginio veiklos plano dalis, kurioje nustatyti programos tikslai, uždaviniai, priemonės (projektai), vertinimo kriterijai ir numatomi asignavimai [44, 2].

James A. F. Stoner programa apibrėžia kaip vienkartinį planą, aprėpanti gana įvairių organizacinių veiklų ratą ir nurodanti pagrindinius etapus, jų eiliškumą ir laiką bei padalinį, atsakinga už kiekvieno etapo atlikimą [45, 291].

Uždavinys – per nustatyta laikotarpį pasiekiamas ir įvertinamas atitinkamos veiklos rezultatas [44, 2].

Priemonė (projektas) – užsibrėžto uždavinio įgyvendinimo būdas (veiksmai), kuriam naudojami žmogiškieji, finansiniai ir materialiniai ištekliai [44, 2].

1.2. Pokyčiai organizacijoje, kaip pagrindinis organizacijos vystimosi simptomas

Vienas iš aktualiausių šios dienos organizacijų vadybos aspektų – jos išorės aplinkoje ir

viduje vykstančių pokyčių reikšmės veiklos organizavimui ir rezultatams įvertinimas, šių pokyčių galimos neigiamos įtakos eliminavimas bei galimų teigiamų pasekmių numatymas. [64, 37]

Klasikiniu požiūriu vadyba naudojama ir tobulinama tvarkant, normalizuojant organizacijos funkcionavimą ir taip užtikrinant nenutrūkstamą jos egzistavimą. Kai „tirštėja“ ūkinė situacija, greitėja pokyčiai, organizacijos vadyba turi tapti objektu, kuriam keliami specifiniai tikslai, projektuojami mechanizmai, kryptingai veikiančios ne organizacijos funkcionavimo testinumą, bet ir jos valdymo pokyčius tiksline linkme. Vienu iš pagrindinių valdymo procesų valdymo išteklių tampa organizacijos vystimasis [65, 10]. Lietuvių mokslininkai P. Zakarevičius, J. Kvedaravičius, T. Augustauskas pateikia tokią vystimosi sampratą: „Vystimasis suprantamas, kaip ypatingas procesas, kaip sociokultūros sistemų, norų, siekių, lūkesčių, tikslų, susitarimų bei galimybių juos pasiekti didinimas sistemos vidinių (ne išorinių) resursų pagrindu“ [65, 259]. Daug dėmesio organizacinio vystymo teorijos nagrinėjimui skyrė R. Beckhard, W. French, Ch. Bell, R. Selfrige, S. Lokolik. Apibendrinant jų pateiktas organizacinio vystymo koncepcijos sampratas, galime konstatuoti, kad organizacinis vystymas – tai nuolatinis, permanentinis procesas, kuriam vykstant:

- koreguojama valdymo struktūra, funkcijų pasidalijimas, pavaldumas, atsakomybė;
- gerinamas organizacijos psichologinis mikroklimatas, darbuotojų santykiai;
- tobulinamas veiklos stilius ir metodai;
- gerinamas tarpgrupinis bendradarbiavimas, įvedamos įvairios grupinės veiklos formos;
- tobulinama informacinė – komunikacinė sistema ir sprendimų parengimo bei priėmimo organizavimas;
- darbuotojų motyvavimo formos keičiamos atsižvelgiant į pasikeitusias sąlygas;
- tobulinama darbuotojų kvalifikacija, sudaromos sąlygos jiems prisiderinti prie naujų veiklos aplinkybių, daryti karjerą. [63, 141-142]

Neabejotina, kad vystimasis susietas su pokyčiais organizacijoje, ir tai, ko gero, pagrindinis vystimosi simptomas.

Pradedant nagrinėti pokyčius, būtina apibrėžti jų esmę. Kai kurie autoriai (J. Quinn, 1980; K. Magnusen, 1981; c. Carnall, 1990 ir kt.) pokyčiais vadina pakeitimus, kurie vykdomi siekiant tobulinti ar net iš esmės keisti vienus ar kitus organizacijos gyvensenos elementus. Šie pakeitimai, kaip taisyklė, yra sąlygojami pakeitimų organizacijos išorės aplinkoje arba jos viduje vykstančių kaitos procesų. Kiti autoriai (D. Hurst, 1995; G. Johnson, 1987; G. Morgan, 1986 ir kt.) pokyčiais vadina pasikeitimus organizacijos aplinkoje ir viduje, vykstančius objektyviai ir visiškai nepriklausomai nuo jos veiklos pobūdžio, rezultatų, vadybos bei kitų aspektų. Jų neįmanoma pakeisti, pakreipti kita linkme ar kaip nors įtakoti [64, 37].

Šiuo metu pasaulyje visi procesai vyksta sparčiau, visas gyvenimo tempas daug greitesnis negu buvo prieš kelis šimtmečius ir dešimtmečius. Anksčiau į pokyčius buvo galima reaguoti arba nereaguoti. Dabar pokyčių greitis ir dažnis toks, kad nekreipiant į juos dėmesio gręstu visiškas žlugimas. Norint tobulėjant, plėtojantis reikia reaguoti į aplinkos pokyčius. Norint sėkmingai reaguoti į šiuos pokyčius, jais pasinaudoti, gerinant organizacijos veiklą, būtina suvokti jų atsiradimo priežastis. Lietuvių mokslininkai S. Stoškus ir D. Beržinskienė skirsto priežastis į išorines ir vidines, t.y. sąlygojančias objektyvius pokyčius organizacijos išorės aplinkoje ir jos viduje. [47, 10]

Pagrindinės išorinės priežastys:

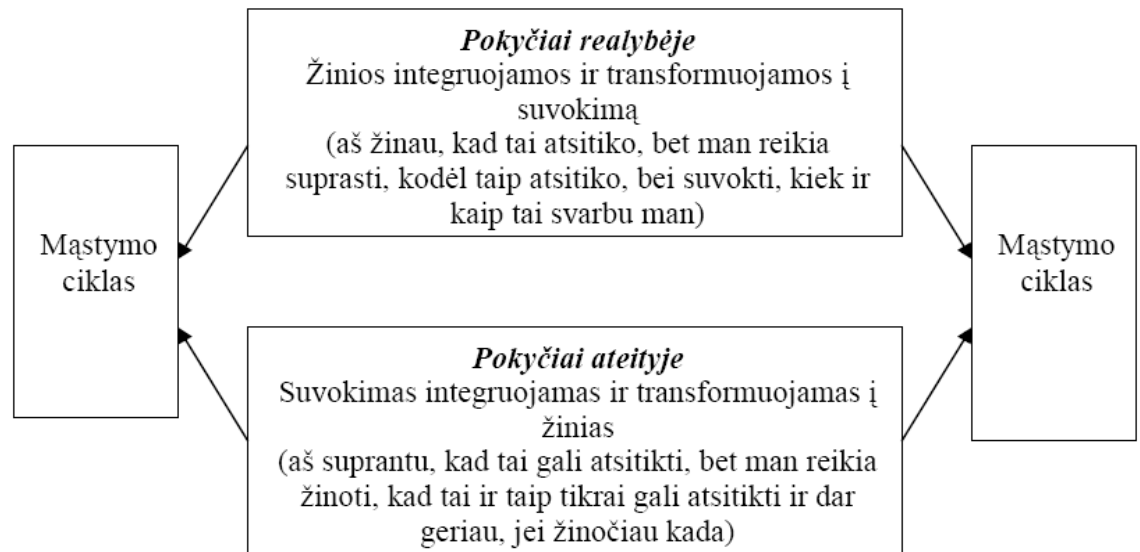
- nauji mokslo atradimai, iš esmės keičiantys produktų ir paslaugų gamyboje naudojamas medžiagas, įrengimus, technologinius procesus, informacijos panaudojimo galimybes ir pan.;
- globaliniai pasikeitimai visuomeniniuose pasaulio vystimosi procesuose, keičiantys socialinius - politinius santykius tarp valstybių, politinių aljansų, tarptautinių organizacijų;
- neprognozuojami kitų organizacijų ekonominės ir vadybinės veiklos veiksmi, keičiantys produktų, kapitalo, darbo rinkų struktūras, paradavimo kanalų sistemas ir pan.;
- ekonomikos globalizavimo ir internacionalizavimo procesai, keičiantys produktų ir paslaugų gamybos organizavimo principus, rinkodaros sistemas, finansinius santykius ir pan. [47, 10].

Pagrindinės vidinės priežastys:

- organizacijos personalo kokybinis augimas, sąlygotas naujų žinių įsisavinimo, bendrojo visuomenės išsivystymo lygio didėjimo, socialinių, politinių ir kultūrinių pasikeitimų ir pan. Šis kokybinis augimas keičia darbuotojų vertybines orientacijas, jų lūkesčius, sampratą apie organizacijos tikslus ir uždavinius, jos misiją bei galimybes.
- organizacijos kiekybinis plėtimasis, sąlygotas objektyvaus gaminamų produktų ar paslaugų paklausos didėjimo, naujų realizavimo rinkų atsiradimo. Ši plėtra sukelia objektyvius struktūrų, funkcijų, procesų pasikeitimus.
- organizacijos išsigimimas (revitalizacija), sąlygotas organizacijos technologinių, organizacinių, vadybinių, motyvacinių sistemų stagnacijos, jų objektyvaus keitimosi būtinumo. [47, 11]

P. Zakarevičius, J. Kvedaravičius ir T. Augustauskas kalbėdami apie pokyčius akcentuoja tris sąvokas: žinias, mąstymą ir supratimą. Iš esmės tai trys skirtingi dalykai. Galima sukaupti žinių apie esamus ar buvusius pokyčius, bet suprasti ir suvokti, kaip jie atsiranda ir kas sąlygoja jų atsiradimą, matyt, geba ne kiekvienas. Toks supratimas galėtų padėti transformuotis į ateitį ir

prognozuoti pokyčius bei jiems pasiręgti. Ateitis ir realybė yra du skirtingi laukai, kuriuose žinios ir suvokimas pasidalija skirtingus vaidmenis (žr. 1 p.) [65, 293].



1 pav. Pokyčių realybėje ir ateityje modelis [65, 295]

Apie realybę yra kaupiamas žinių bagažas, t.y. renkama informacija apie jau įvykusius dalykus. Kitų veiksmų šios sukauptos žinios yra integruojamos ir transformuojamos į suvokimą, tai yra, stengiamasi suprasti, kaip ir koku būdu šie dalykai atsirado, kas lėmė jų atsiradimą ir kaip jie gali konkrečiai paveikti mane arba mano aplinką. Norint pažvelgti į ateitį, stengiantis ją prognozuoti, numatyti galimas alternatyvas, suvokimas yra integruojamas ir transformuojamas į žinias. Tai reiškia, jos yra suvokiama ir suprantama pokyčių esmė, priežastingumas, atsiradimo pagrindas ir alternatyvų prioritetai. Toliau daroma prielaida, kad tam tikras pokytis ar įvykis gali įvykti. Visus pokyčius organizacijoje iš esmės galima dalinti į tris grupes: pokyčiai, suponuojantys vystymąsi, iškeliantys procesą, priešinga vystimuisi – organizacijos degradavimą, nykimą, bei pokyčius, neutralius organizacijos vystimosi atžvilgiu. Susiję su vystimusi pokyčiai yra tokie, kurie leidžia didinti organizacijos siekius – poreikius. Vystimasis yra susietas su aukštesniu siekiu ir didesniu galimybių realizavimu. Organizacijos vystymąsi galima dar geriau suvokti pažymint, kad tai ne vien tik savo siekių ir galimybių didinimas, bet ir kitų siekių ir galimybių didinimas. Kas tie kiti? Tai kitos organizacijos ir aukštesnio lygmens sistema. Valstybėje, kurioje gerėja organizacijų vystimasis, susidaro prielaidos vystytis pačiai valstybei [65, 259-261].

1.3. Organizacijos strategija ir jos formavimas.

Galima rasti labai daug įvairių strategijos apibrėžimų, formuluočių. Sunku išskirti, kuris

aiškiausiai atsako į klausimą, kas yra strategija. Kiekviena šių formuluočių galima skirtingai interpretuoti, todėl tiksliausia būtų į strategijos reiškinį pažvelgti iš skirtingų pusių, įvairiais aspektais.

Strategija, kas tai?

1. Strategija – tai planas, tam tikras sąmoningų veiksmų, kaip elgtis įvairiose situacijose, vadovas. Nepaisant tokio požiūrio ribotumo, čia galima išskirti du labai svarbius elementus. Tai, kad strategijos, šiuo atveju planai, rengiami prieš veiksmų pradžią ir tai, kad jie rengiami tikslingai ir sąmoningai [16, 53].

2. Strategija – tai organizacijos pozicija jos aplinkos atžvilgiu. Hofer ir Schendel (1978) tokį strategijos vaidmenį, poziciją vertina kaip grandį, siejančią organizaciją su jos veiklos aplinka [16, 53].

3. Strategija – tai perspektyva. Perspektyva organizacijai – tai tas pats, kas žmogui individualybė (Mintzberg), tai organizacijos charakteris, nusiteikimas vienaip ar kitaip elgtis (Selznick) [16, 53].

4. Strategija – tai sprendimai apie veiklos apimtį bei jos ribas, apie tai, kaip susieti veiklą su jai būtiniais resursais, kaip susieti organizaciją su jos aplinka [16, 53].

5. Strategija – tai organizacijos veiklos per tam tikrą laiką sistema (Mintzberg ir Waters, 1985) [16, 53].

A. Vasiliauskas išskiria tokias charakteristikas, kurios atskleidžia strategijos esmę:

- strategija turi tam tikrą konkretizuotą tikslingą orientaciją;
- neatsiejama strategijos dalis yra veiksmai ir priemonės jai įgyvendinti;
- strategija rengiama tam tikrai vidutinės trukmės (3-7 metų) perspektyvai;
- strategija kuriama atsižvelgiant į firmos išteklinį potencialą, kuris lemia firmos silpnybes ir stiprybes;
- strategija kuriama atsižvelgiant į firmos aplinkos situaciją, kuri lemia firmos galimybes ir grėsmes;
- strategija yra tuo efektyvesnė, kuo didesnis indėlis įnešamas į pridėtinės vertės kūrimą firmoje;
- strategija yra tuo efektyvesnė, kuo didesnę konkurencinį pranašumą įgyja firma [58, p.16].

Robert C Appleby strategiją apibrėžia kaip plačią veiklos programą, skirtą organizacijos uždaviniams įgyvendinti. Strategija vykdoma pagal planus, kurie gali būti naudojami vienai paskirčiai – vienkartiniai planai (programos, projektai, biudžetai), arba pasikartojančių veiksmų standartiniai planai [1, 110].

C. Levicki strategiją vadina idėjų rinkinį, kuris formuluoja planą organizacijos ateičiai. Mokslininkai pabrėžia, kad kiekviena organizacija turi turėti savo unikalią strategiją, kuri būtų orientuota į konkrečios organizacijos istoriją, aplinką bei gebėjimus [22, 5].

Jeffrey S. Harrison strategiją apibūdina:

- 1) kaip modelį, kuris sudaromas per laiką iš eilės sprendimų;
- 2) kaip organizacijos veiklos planą, kuris turi padėti organizacijai pasiekti kuo daugiau per kuo trumpesnę laiką [15, 18].

Organizacijos strategijos formavimas ir įgyvendinimas yra sudėtingas procesas. Kaip šio proceso rezultatas parengiama ir įgyvendinama strategija. G. Saloner, A. Shepard ir kt. išskiria šiuos strateginio proceso principus:

- strateginis mąstymas yra svarbesnis negu strateginis planavimas;
- strategijos esmė yra tikslai, užmojai, konkurencinis pranašumas ir logika;
- strategijos formavimas yra kūrybinis procesas;
- už strategijos formavimą yra atsakinga ne tik įmonės vadovybė, bet ir kiti jos darbuotojai;
- įmonės struktūra ir strategija yra glaudžiai susiję;
- korporacijos strategija turi pridėti vertės biznio lygmens strategijai [41, 382].

Pradiniame strateginio valdymo teorijos etape netgi šios teorijos pradininkai H. Ansoff, K. Andrews, R. Ackoff šią koncepciją gana dažnai vadina strateginiu planavimu [64, 147]. Tačiau tai nėra tapačios sąvokos. P. Zakarevičius teigia, kad klasikinė planavimo samprata neliečia tokių funkcijų kaip kontrolė, koregavimas, organizavimas, kurios strategijos įgyvendinimui yra ypač aktualios. Todėl strateginio planavimo kategorijos buvo atsisakyta ir šią vadybos koncepciją pradėta vadinti strateginiu valdymu [64, 147].

Kadangi organizacijos strateginio valdymo funkcija apima viso komplekso strateginių sprendimų parengimą ir įgyvendinimą, išskyla sudėtingos tokių sprendimų suderinimo ir koordinavimo problemos. Lietuvių mokslininkas A. Vasiliauskas, remdamasis ilgalaikę vakarų šalių sukaupta patirtimi (Lynch, R., Ansoff, H.I., David, F.R. ir kt. užsienio mokslininkų šaltiniais), analizavo strateginio valdymo problematiką keliuose savo veikaluose. Strateginį valdymą jis apibrėžia kaip nuolatinį, dinaminį ir nuoseklų procesą, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau išnaudoja savo turimą potencialą [59, 21].

Pagal A. Vasiliauską skiriamos trys strateginio valdymo stadijos:

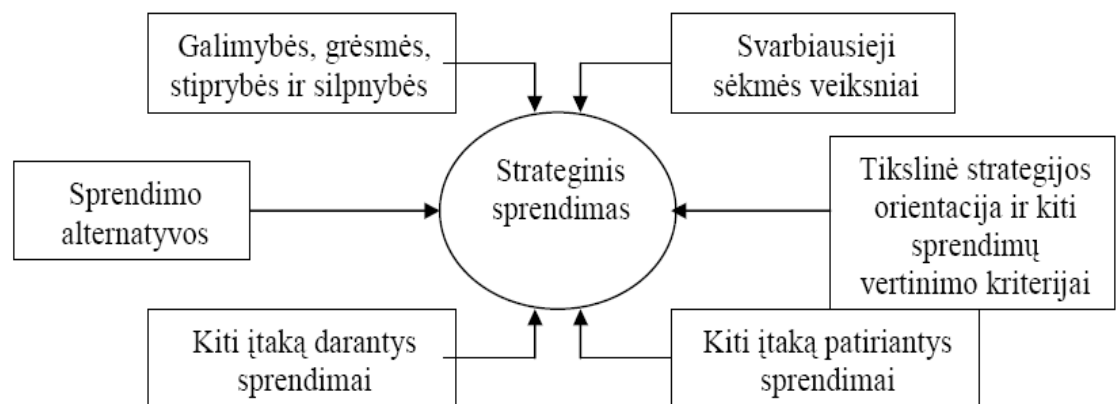
- strateginė analizė, apimanti retrospektyvinio periodo organizacijos išorinės aplinkos ir išteklių analizę ir prognozavimą perspektyviniam periodui;

- strategijos kūrimas, apimantis organizacijos strategijos tikslinės orientacijos apibrėžimą, strateginių sprendimų alternatyvų parengimą, jų įvertinimą ir galutinių sprendimų parinkimą;
- strategijos įgyvendinimas, apimantis užduočių vykdytojams rengimą, resursų paskirstymą ir biudžetinių planavimą, apskaitos ir kontrolės procedūras [59, 22].

A. Vasiliauskas pateikia strateginio sprendimo konteksto principinę schemą (žr. 2 p.)

Sprendimo pasirinkimą gali lemti organizacijos išorinės galimybės (grėsmės) arba/ir organizacijos vidinės silpnybės (stiprybės), kurios išryškėja strateginės analizės rezultate. Rengiant sprendimą buvo įvertinti kai kurie svarbiausieji sėkmės veiksniai. Strateginis sprendimas buvo parinktas iš tam tikros alternatyvų aibės pagal tikslinę strategijos orientaciją ir kitus sprendimų vertinimo kriterijus.

Tarp strateginių sprendimų egzistuoja tarpusavyje ryšiai ir priklausomybės: vieni strateginiai sprendimai veikia priimtą sprendimą, o pats priimtas sprendimas taip pat daro įtaką kitiems sprendimams. Todėl, kad organizacijos strategija neturėtų vidinių prieštaravimų, strateginiai sprendimai turi būti suderinti tarpusavyje [59, 23].



2 pav. Principinė strateginio sprendimo konteksto schema [59, 23]

Pagrindinė nauda, kurios tikimasi iš strateginio valdymo, yra organizacijos veiklos rezultatyvumas. H. Mintzberg (1995), M.E. Porter (1985), H.I. Ansoff (1984), D.F. Abell (1990) išskiria šiuos svarbiausius strateginio valdymo teikiamus privalumus:

- leidžia aptikti problemas iki jas išryškinant;
- padeda efektyviai pakeisti veiklos sritį ar perpozicionuoti esamą;
- padeda suformuoti objektyvų požiūrį į organizacijos problemas;
- įgalina tobulinti veiklos strategijas ir būdus;
- minimizuoja neigiamų išorinių bei vidinių procesų įtaką;

- padeda koordinuoti įvairių valdymo lygių ir posistemų veiklą, siekiant ilgalaikių tikslų realizavimo;
- sukuria vidinę komunikacijos sistemą;
- formuoja kūrybinį ir nukreiptą į ateitį mastymą. [58, 55].

1.4. Strateginio valdymo procesas

Centrinė strateginio valdymo proceso problema ir ašis yra efektyvios veiklos strategijos parengimas ir realizavimas. Tradicinis požiūris į strategijos formavimo procesą naudojamas daugelyje vadybos mokyklų, tarp jų ir Harvardo, taip pat daugelio mokslininkų, grindžiamas organizacijos išorinės ir vidinės aplinkos analize. Ši analizė padeda formuoti organizacijos stipriąsias ir silpnąsias savybes, galimybes bei potencialias grėsmes, taip pat misija, tikslus ir strategijas.

Pagrindinis strateginio valdymo elementas yra strateginė analizė. Per ją organizacija susiejama su savo mikro – makroaplinka, čia esančiomis galimybėmis ir grėsmėmis. Organizacijos sėkmė daugiausia priklauso nuo to, ar sugebės ji aptikti atsirandančias galimybes ir jas panaudoti, taip pat pastebėti kylančias grėsmes ir jų išvengti. Svarbiausias strateginio valdymo, kurio pagrindinis elementas yra analizė, uždavinys yra strateginio pavojaus, galinčio turėti organizacijai neigiamų pasekmių aptikimas ir neutralizavimas [13, 190].

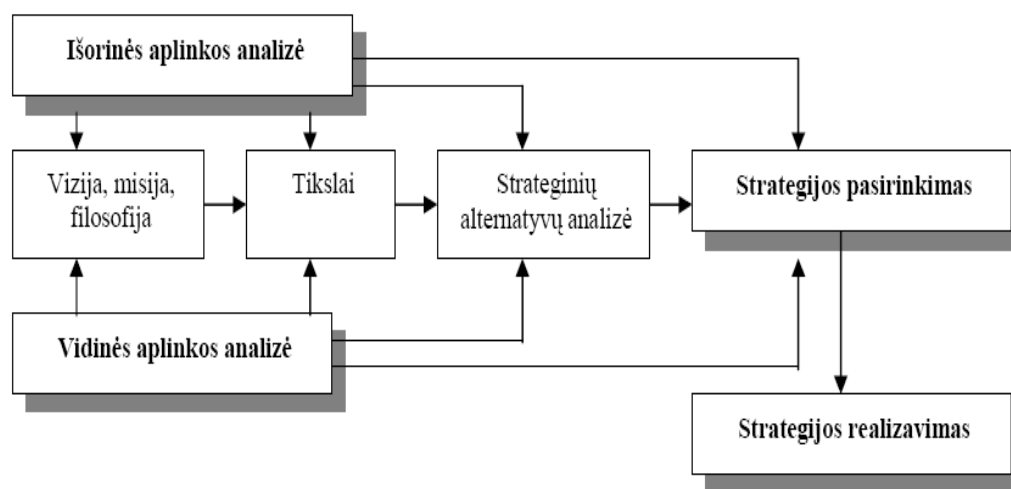
Kad aplinkoje esančios galimybės būtų panaudotos, reikia resursų – finansų, žmonių, veiklos partnerių, įrengimų, informacijos ir kt. Pagrindinis resursų bazės analizės uždavinys yra atsakyti į klausimą – ar gali organizacija sukaupti reikiamus resursus, kad sėkmingai realizuotų pasirinktą strategiją.

Kitas labai svarbus valdymo elementas yra organizacinė struktūra. Tai ne tik elementinė organizacijos sudėtis su savo hierarchiniais ryšiais, įgaliojimų ir atsakomybių struktūra, bet visos veikiančios sistemos, personalas, procedūros bei procesai. Šią visumą galima pavadinti organizacijos valdymo potencialu, kuris per valdymo procesą sujungia jos resursus su aplinkoje esančiomis galimybėmis, organizacijai siekiant savų tikslų. Tad, kai organizacijos sėkmę lemia du vienodai svarbūs veiksniai – aplinka ir vidinė organizacijos struktūra – tik dar labiau parodo šio elemento analizės svarbą. Svarbiausia nauda, kurios tikimasi iš strateginio valdymo yra organizacijos veiklos rezultatyvumo didinimas. Geros strategijos parengimas dar savaime negarantuoja visos veiklos rezultatyvumo padidėjimo, tačiau atlikti išsamūs tyrimai rodo, kad tarp šių dviejų parametru yra tiesioginis ir gana stiprus ryšys.

Išskiriami penki pagrindiniai strategijų parengimo proceso etapai:

- veiklos sąlygų analizė;
- organizacijos misijos ir tikslų formulavimas;
- strategijos formavimas;
- realizavimas;
- kontrolė.

Strategijos valdymo procesą nemažai sąlygoja ir pasirinkta koncepcija. Galima pateikti strategijos valdymo proceso modelį (žr. 3 p.).



3pav. Strateginio valdymo procesas

Šaltinis: Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas, p. 194.

Paveiksle parodyti strateginio valdymo etapai. Organizacijos vizija, misija, filosofija, tikslai, kurie tiesiogiai priklauso nuo išorinės ir vidinės aplinkos. Jos padeda nustatyti organizacijos pranašumus ir trūkumus, įtakoja strateginių alternatyvų pasirinkimą. Tai įmonei leidžia daryti tinkamus sprendimus, siekiant aukštų veiklos rezultatų.

Strateginis valdymas verslo kompanijoje ir viešojo administravimo institucijoje skiriasi. Pagrindiniai strateginio valdymo skirtumai ir parodyti 1 lentelėje.

**Strateginio valdymo skirtumai verslo kompanijoje
ir viešojo administravimo institucijoje**

Verslo kompanija	Viešojo administravimo institucija
<ul style="list-style-type: none"> • Veiklos nesėkmė paliečia tik vartotojų grupę. • Daugiau laisvumo keičiant struktūrą, veiklos formas, tikslus, darbuotojus. • Daugiau arba visiškai savarankiškumas nustatant misiją, strateginius tikslus, programas, finansavimą. • Kompanijos misiją dažnai tenka keisti, keičiantis rinkai, paklausai. • Nebūtinai viešinti visus tikslus ir finansavimo klausimus. • Lengviau išmatuojamas veiklos efektas, rezultatas – aiškesnė darbuotojų atsakomybė. • Didesnis jautrumas rinkos permainoms. • Daugeliu atveju darbuotojų iniciatyva yra skatinama tiek iš vidaus, tiek iš išorės. 	<ul style="list-style-type: none"> • Veiklos nesėkmė paliečia didesnę visuomenės ir valstybės dalį. • Daug suvaržymų keičiant struktūrą, veiklos formas, tikslus, darbuotojus. • Labai sudėtingas misijos, strateginių tikslų, programų, finansavimo derinimas su daugeliu kitų institucijų ir interesų grupių. • Daugeliu atveju institucijos misija yra ilgalaikė. • Tikslų ir finansavimo skaidrumo privalomumas. • Sudėtingiau išmatuojamas veiklos efektas, rezultatas-sudėtingesnė darbuotojų atsakomybė • Didesnis jautrumas politikos ir politikų permainoms. • Dažni atvejai, kai darbuotojų iniciatyva gali būti slopinama. • Piliečiai gali apskųsti valstybės tarnautojus pagal specialų “LR Administracinių bylų teisenos įstatymą”.

Šaltinis: Staponkienė, J. (2004). Strateginis valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: panašumai ir skirtumai. Socialiniai tyrimai, 1(4), p. 90.

Verslo kompanijos ir viešojo administravimo institucijos skiriasi rinkų, su kuriomis jos sąveikauja, požiūriu. Verslo kompanija turi [36, 58]:

- darbo rinką, kuri jai duoda žmones, kuriems ji moka pinigus;
- vartotojų rinką, kurioje už pinigus ji gauna reikiamas žaliavas;
- pinigų rinką, kurioje ji gauna pinigus ir pelną, paskolas ar akcijas ir kuriai ji moka procentus ir dividendus;
- pardavimo rinką, kurioje ji parduoda savo produktus ar paslaugas.

Verslo kompanijos esmė ir išsigelbėjimas glūdi pardavimo rinkoje. Kokybiški produktai ir paslaugos neišgelbės verslo kompanijos, jei ji nesugebės jų parduoti. Pirkėjų ir paslaugų vartotojų nuomonė yra kritiškai svarbi verslo kompanijai, nes jie gali rinktis.

Viešojo administravimo institucija turi [42, 47]:

- darbo rinką, kuri jai duoda žmones, kuriems ji moka pinigus;
- vartotojų rinką, kurioje už pinigus ji gauna reikiamas žaliavas;
- paslaugų rinką, kurioje ji gauna pinigų, pavyzdžiui, už pašto ženklus, licenzijas ar pasus;
- arba palankų vertinimą už kokybiškai atliekamą darbą;

- politinę rinką, kuri tvirtina biudžetą, nustato taisykles, teikia subsidijas.

Viešojo administravimo institucijos esmė glūdi paslaugų rinkoje. Tačiau jai taip pat yra labai svarbi politinė rinką, kuri yra tik netiesiogiai susijusi su institucijos veikla paslaugų rinkoje.

Todėl viešojo administravimo institucijai, greta paslaugų rinkos strategijos, reikalinga ir “gelbėjimosi virvės strategija”, nukreipta į politinę rinką. Būna taip, kad viešojo administravimo institucija teikia puikiausias paslaugas ir palaipsniui nyksta, arba ji gali veikti prastai ir vis tiek augti. Todėl viešojo administravimo institucija negali apsiriboti vien tiktaip parengti strateginį planą, remiantis tiksliais paskaičiavimais ir geriausios veiksmų alternatyvos pasirinkimu. Viešojo administravimo institucija privalo [59, 41]:

- 1) į strateginį plano rengimą įtraukti ją kuruojančių institucijų ir kitų interesų grupių atstovus;
- 2) numatyti lobistinius ir visuomenės informavimo veiksmus, užtikrinančius institucijos veiklos supratimą ir paramą jai.

1.4.1. Organizacijos paskirties (misijos) formuluotė

Paskirties formuluotė yra pradinis strateginio planavimo proceso taškas. Ji apibūdina svarbiausią tikslą, veiklos sritį ir veiklos kryptį. Ji nurodo organizacijos unikalumą, ypatumus ir plėtros kryptį. Organizacijos vizija, filosofija ir misija yra neatsiejamos strateginio valdymo dalys.

Plačiausia, o kartu ir abstrakčiausia kategorija yra vizija [15, 208]. Vizija – tai bet kurios sąmoningos, nukreiptos į ilgalaikę perspektyvą veiklos pradžia ir atspirties taškas; tai komplikauta visuma, apimanti daugelį skirtingų elementų. Vizija apima įvaizdį apie būsimąją organizaciją ir būdus, kaip šį norimą būvį pasiekti.

Vizijoje turi atsispindėti tokie svarbūs veiklos komponentai [64, 52]:

- vartotojai – kas jie, kodėl?
- paslauga – kokia nauda išreiškia, ko nori vartotojai?
- augimo perspektyva – kokios galimybės ir tendencijos?
- filosofija – kokie veiklos principai?
- personalo politika – koks žmonių vaidmuo organizacijoje, kaip geriausiai suformuoti reikiamą potencialą?
- visuomeninis prestižas – kaip vertins aplinka, kaip daryti įtaką?

Organizacijos vadovų vizija, požiūrį į ateitį išreiškia paskirties formuluotė. Ji yra strategijos kūrimo pagrindas ir apibūdina svarbiausią tikslą. Formuluojant organizacijos strateginius tikslus

ypač svarbu išryškinti organizacijos misiją. Misija yra daugiau negu organizacijos tikslai, ji atspindi organizacijos egzistavimo prasmę. Ja siekiama atsakyti į klausimus:

- kas mes esame?
- ką darome?
- ką darysime ateityje?

Misija – tai organizacijos ir vertybių tikslų suvokimas, jos sėkmingos veiklos pojūtis, supratimas, kaip realizuoti organizacijos tikslus [33, 80].

Tikslai apibrėžia konkrečius organizacijos siekiamus rezultatus. Jie naudingi dėl trijų pagrindinių priežasčių. Pirma, jie aiškiai nusako, kas ir kada turi būti pasiekta. Antra, kai tikslai išskelti, jie tampa veiklos vertinimo matais. Trečia, logiški tikslai naudingi kaip darbuotojų motyvatoriai. Tikslai turi būti tinkami, išmatuojami laiku, pasiekiami, priimtini, lankstūs, skatinantys ir suprantami. Vadovybė turi būti įsipareigojusi jų siekti, juos nustatant turi dalyvauti žmonės ir jie turi būti tarpusavyje susiję [31, 125].

Tinkamumas. Kiekvienas tikslas turi skatinti organizaciją vykdyti jos misiją. Tikslas, kuris prie to neprisideda yra neproduktyvus.

Išmatuojamumas. Tikslai visuomet turi nurodyti, kas turi būti atlikta konkrečiais terminais.

Tikslai turi būti pasiekiami. Pasiekiamumas reiškia, kad ir į vidines, ir į išorines jėgas atsižvelgta, ir tai, ko tikimasi bus atlikta numatytu laiku. Tikslai pasiekiami tik tada, jei jie yra priimtini organizacijos žmonėms. Jei tikslas nesusietas su vertybių sistema, geriausiu atveju jis nebus pasiektas, o blogiausiu – atmestas.

Lankstumas. Tikslas turi būti aiškus ir kryptingas, tačiau nenumatytų aplinkybių atvejais bus keičiamas [33, 80].

Motyvavimas. Tikslai, kurių žmonės nesupranta nėra skatinantys, bet neskatina ir lengvai pasiekiami tikslai. Truputėli aukštesni už galimus pasiekti, tikslai turi skatinamąją galią. Konkretus tikslas gerina veiklą. Sudėtingi tikslai (jei jie priimtini) – labiau skatina veiklą, negu lengvi [33, 80].

Suprantamumas. Tikslai turi būti suformuluoti paprastai. Vadovai turi pasirūpinti, kad kiekvienas aiškiai suprastų organizacijos tikslus ir tiksliai žinotų, ką organizacija mėgina pasiekti.

Be tikslų misija nurodo organizacijos unikalumą, ypatumus taip, kad parodytų strateginių sprendimų darytojo vertybes ir prioritetus. Paskirties (misijos) formulotės reikšmė [26, 40]:

1. Kad sukurtų organizacijos paskirties formulotę, vadovybė turi suvokti ilgo laikotarpio organizacijos plėtotės kryptį ir kontūrus.

2. Organizacijos galutinių tikslų detalizavimas stiprina jos organizacinį reikšmingumą ir vadovų, tarnautojų, tiekėjų ir visos visuomenės lūkesčius.

3. Paskirties formuluotė orientuoja visų lygių vadovus į tikslo vienovę, sprendžiant padalinių reikalus ir padeda priimti sprendimus.

4. Paskirties formuluotė parodo organizacijos esmę.

5. Paskirties formuluotė sudaro galimybę tarnautojams suvokti savo darbo tikslą ir dalyvavimo vykdant organizacijos planus prasmę. Tai nuosekliai didina įsipareigojimus ir paskatas.

Paskirties formuluotė sudaro dvi svarbios dalys, apibūdinančios organizacijos esmę ir filosofiją. Šios dalys yra vienodai svarbios.

Pirmoji misijos dalis tiksliai apibrėžia organizacijos esmę. Vartotojų grupių, pagrindinių paslaugų, rinkų ir pagrindinės technologijos išaiškinimas yra svarbiausias dalykas, nes jų deriniai apibūdina organizacijos verslą [36, 66].

Antrasis misijos elementas yra organizacijos filosofija. Filosofija apibūdina organizacijos kultūrą. Ji tiksliai nusako pagrindinius siekius, įsitikinimus, vertybes. Organizacijos filosofija paaiškina, kaip plėtojamas verslas ir priimami sprendimai. Svarbiausia filosofijos formulavimo taisyklė – akcentuoti stipriausias organizacijos ir vadovybės savybes ir neminėti trūkumų [36, 66].

Paskirties formuluotei svarbu tiksliai apibrėžti, kokia tai yra organizacija ir kokia ji nėra. Tai nustato organizacijos ribas. Organizacijos paskirties formuluotė, apibrėždama organizacijos tikslus, veiklos sritis ir kryptis, tampa strategijos kūrimo pagrindu.

1.4.2. Išorės veiksnių analizė

Norint suformuoti strategiją reikia atlikti išorinės ir vidinės aplinkos analizės. Išorinė aplinka yra veiksnių, esančių už organizacijos ribų - šalies ekonomikos, socialinės bei politinės raidos tendencijų, technologinių galimybių ir konkurencijos, - visuma.

Išorės veiksnių analizės procese nustatomi ir ištiriami organizacijos išorinės aplinkos veiksniai bei įvertinamas jų galimas poveikis strateginei veiklai bei organizacijos sėkmei. Išorės veiksnių analizė apima ne tik esamų veiksnių tyrimą, bet ir tų veiksnių kitimo tendencijų išaiškinimą, siekiant numatyti verslo galimybes ir grėsmes, slypinčias išorės aplinkos permainose įvertindama išorės aplinkos galimas permainas ir jų poveikį, organizacija įgyja realų pranašumą, nes parengia keletą priimtinių sprendimų ir atmeta tai, kas neatitinka jos galimybių. Analizuojant išorės veiksnius, retai surandamas optimalus variantas, tačiau, atmetant blogiausius, priimamas vienas naudingiausių sprendimų.

Dauguma išorinių veiksnių veikia organizacijos kryptį ir veiklos pasirinkimą. Šie veiksniai sudaro išorinę aplinką. Išorinė aplinka yra makroaplinkos ir organizacijos veiklos

aplinkos derinys. Kartu visi šie veiksniai suformuoja galimybes ir grėsmes, su kuriomis susiduria organizacija konkurencinėje aplinkoje [31, 53].

Išorinė analizė atliekama naudojant tokias technikas: PESET (politiniai, ekonominiai, socialiniai, ekologiniai, technologiniai faktoriai), scenarijų analizė, konkurentų analizė.

Politiniai veiksniai nubrėžia organizacijų veiklos reguliavimo ribas ir pagrindžia teisinius pamatus. Todėl strategijos sudarymui svarbi politinių veiksmų kryptis ir pastovumas. Vyriausybės politikos, reguliavimo, įstatymų raidos, politikos filosofijos pokyčiai gali versti organizacija patikrinti ir pertvarkyti strateginius planus [59, 87].

Ekonominiai veiksniai tiek šalies, tiek tarptautiniu lygiu susiję su šalies ūkiu, kuriame organizacija veikia, raida ir jo kryptimi. Svarbiu ekonomikos rodikliu, biudžeto dalies, įrangos, nekilnojamo turto pasikeitimai gali atsiliesti institucijos strateginiams tikslams ir veiklai. Todėl kiekvienai organizacijai svarbu susipažinti su ekonomiais projektais arba prognozėmis [59, 88].

Socialiniai veiksniai yra dinamiški. Konkrečių paslaugų paklausa keičiasi priklausomai nuo demografinių veiksnių, visuotinių įsitikinimų, vertybių, nuomonių, vartotojo reikalavimų ir gyvenamosios pokyčių [64, 96].

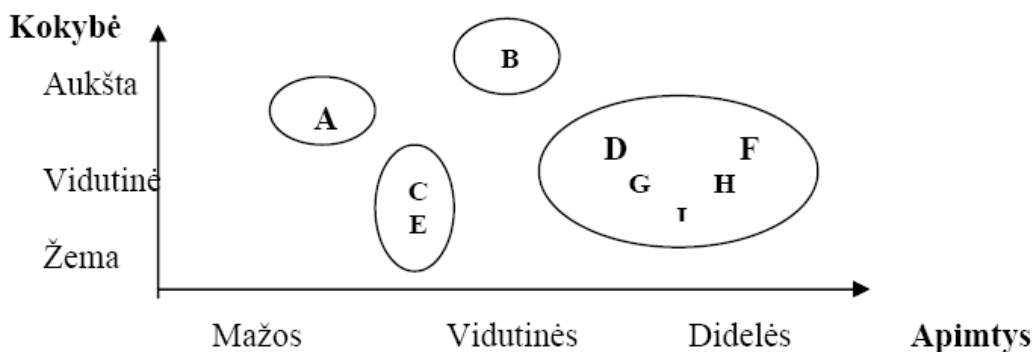
Ekologinių veiksnių srityje prognozuojami pasikeitimai. Bus didinama atsakomybė už aplinkos taršą, atsižvelgiant į institucijos reguliavimo sritį [64, 96].

Pasaulyje vyksta techninės revoliucijos procesas. Kompiuterizuotos informacijos šaltiniai ir automatizacija iš esmės keičia organizacijos darbo tvarką, veiklą ir ryšio priemones. Naujai atsirandantys techniniai procesai keičia organizacijos veiklos pobūdį ir tikslus. Naujos technologijos keičia informacijos tvarkymo ir išlaidų mažinimo būdus. Technologiniai proveržiai gali sukurti naujas rinkas, naujus marketingo metodus, naujas paslaugas. Vadovybė privalo svarstyti ir analizuoti kiekvieną naują, apgalvoti jos poveikį organizacijai ir įvertinti, ar ji daro pageidaujamų pokyčių organizacijos veikloje. Visa tai įtikins, kad svarbus technologiniai pokyčiai yra naudingi.

Scenarijai yra ateities įvykių prognozės. Naudinga turėti kelis prognozės variantus (scenarijus), kai reikia planuoti neapibrėžtos aplinkos sąlygomis. Todėl kuriant scenarijus reikia vadovautis tokia idėja – egzistuoja įvairių tendencijų tarpusavio ryšys. Scenarijai padeda nustatyti įvairius faktorius, kurie gali įtakoti organizacijos veiklą, ir įvertinti kaip įvairios ateities tendencijos galėtų paveikti organizaciją [33, 89]. Scenarijai gali būti naudojami ir kaip priemonės įvairių alternatyvų įvertinimui, pasinaudojant skirtingais ateities paveikslais. Vadovams scenarijų analizė padeda pakeisti įprastą mąstymo būdą. Geriausia, kai jie patys dalyvauja scenarijų kūrimo su išorinių ekspertų pagalba.

Daugelis autorių siūlo tris scenarijų variantus: optimistinių, pesimistinių ir tai, kas būtų tarp šių kraštutinumų. Tačiau scenarijų kūrimas turėtų būti ne kiekybinis, o kokybinis, nes kiekybinės detalės sukuria klaidingą tikslumo įspūdį ir gali iškraipyti realų neapibrėžtumo mastą.

Konkurentų analizė užima didžiulę vietą strateginiame planavime. Ši analizė nukreipta išsiaiškinti stipriąsias ir silpnąsias konkurentų puses, ir į tai atsižvelgiant formuoti organizacijos strategiją. Norint įvertinti konkurencijos lygį tam tikroje veiklos šakoje, yra naudojama strateginių konkurentų grupių matrica (žr. 4 p.).



4pav. Strateginių konkurentų grupių matrica

Šaltinis Jucevičius R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas, p. 201.

Strateginių grupių matrica formuojama pasirenkant ašyse du svarbiausius kintamuosius, t.y. kokybę bei apimtį, ir pagal tai pozicionuojant visus konkurentus. Pagrindinės grupės vaizduojamos apskritimais, apibūdinančiais jų įtaką rinkoje, veiklos apimtį. Vienos strateginės grupės organizacijos turi keletą panašių požymių. Jos gali siūlyti panašias paslaugas, teikti jas panašiomis kainomis ir tokios pat kokybės. Šaka gali turėti vieną strateginę grupę. Tai atsitinka, kai verslo paslaugas teikiančioje šakoje, organizacijų strategija yra ta pati. Šaka taip pat gali turėti tiek strateginių grupių, kiek yra konkurentų, jei kiekvienas konkurentas remiasi visiškai skirtingu požiūriu ir užima iš esmės skirtingą padėtį rinkoje. Būtina pažymėti, kad organizacijos orientacija į konkurenciją neturėtų užgožti kitų svarbių sėkmės veiksnių. Organizacijos, turinčios gerą reputaciją, paprastai yra išgarsėjusios pagrindinių savo principų vykdymu. Jos nori pasiekti šiek tiek didesnio reikšmingumo, o ne tik laimėti prieš konkurentus. Organizacija, siekdama sėkmės, turi sugebėti nuolat atsižvelgti į besikeičiančią aplinką. Ji privalo numatyti išorinių veiksnių poveikį ir užimti tokią poziciją, kad palankių galimybių dėka įgautų pranašumą ir išvengtų pavojų, susijusių su aplinkos permainingomis. Organizacija, įvertinusi išorės veiksnius, turi išanalizuoti ir vidaus veiksnius.

1.4.3. Vidaus veiksmų analizė

Vidaus veiksmų analizė būtina organizacijos pranašumams ir trūkumams nustatyti. Taip pat esamoji organizacinė struktūra lemia esminius organizacijos sugebėjimus. Todėl, analizuojant organizacinę struktūrą, svarbu atsakyti į tokius klausimus [13, 228]:

1. Kokia dabartinė organizacijos valdymo sistema, kokiais principais ji suformuota?
2. Koks atskirų struktūrinių padalinių kooperacijos laipsnis?
3. Kiek apibrėžtos pareigos ir atsakomybė?
4. Ar aiškios sprendimų priėmimo ir kitos valdymo procedūros?
5. Koks įsigalėjęs valdymo stilius?
6. Ar veikla labai formalizuota?
7. Kokia motyvavimo sistema ir ar ji efektyvi?
8. Kokie esamos struktūros privalumai ir trūkumai?

Pats procesas, kurio pagalba išsiaiškinamas silpnosios ir stipriosios pusės, vadinamas valdymo tyrimas. Tai yra organizacijos, vidinės aplinkos tyrimo procesas, skirtas strateginių pranašumų ir trūkumų išsiaiškinimui veikloje. Strateginiam planui reikalinga informacija gaunama iš šių vidinių šaltinių: personalo; organizacijos įvaizdžio ir kultūros; marketingo; finansų.

Personalas. Ši analizė numato organizacijos personalo panaudojimo potencialą. Žmogus organizacijoje yra veiksnys, kuris gali priversti organizaciją prie klestėjimo ar bankroto. Strateginis planavimas numato priemones, kaip reikia paskirstyti žmogiškuosius išteklius, kad organizacijai tai būtų naudinga. Personalas turi atsakyti į klausimus [33, 83]:

1. Koks organizacijos vadovų pasiruošimas ir kompetencija?
2. Ar efektyvi darbuotojų motyvavimo ir skatinimo sistema?
3. Kiek efektyvus yra kadro paruošimas, perkvalifikavimas ir kvalifikacijos kėlimas?
4. Ar vyksta vadovų ir specialistų kaita?
5. Ar personalo dalyvavimas organizacijos valdymo procese pagerina organizacijos darbą?

Organizacijos kultūra ir įvaizdis. Organizacijos klimatas priklauso nuo jos pačios kultūros, kuri atsispindi esančiose papročiuose, santykiuose ir pan. Organizacijos vadovai turi pasinaudoti tuo strateginiame planavime, norėdami pritraukti kuo geresnius darbuotojus, be to, ir įgydami savo personalo lojalumą. Spręsti apie organizacijos kultūrą ir įvaizdį galima pagal atsakymus į šiuos klausimus [33, 84]:

- Koks sudaromas organizacijos įvaizdis tarp konkurentų?
- Ar organizacija pritraukia žymius specialistus?
- Kiek organizacija laikosi savo numatytos veiklos strategijos?

Gauti atsakymai padeda išsiaiškinti darbo su personalu stipriąsias ir silpnąsias puses, bei kokių strateginių sprendimų reikalaujama iš vadovybės.

Marketingas. Ši analizė apima visus procesus, kurie yra susieti su paslaugos teikimu bei realizavimo planais. Ją sudaro [36, 89]:

- Paslaugos strategija;
- Kainų strategija;
- Paslaugos realizavimo rinkos pasirinkimas ir paskirstymo strategija.

Tiriant marketingo procesus galima išskirti šiuos tyrimo objektus [31, 60]:

- Paslaugos rinkos dalis ir konkurentabilumas;
- Paslaugos įvairovė bei kokybė;
- Reklamos efektyvumas;
- Skirtingų paslaugų pelningumas;
- Kainų politika ir jos lankstumas.

Finansai. Finansinės būklės analizė yra svarbiausias strateginio planavimo etapas. Pastovi finansinė kontrolė turi privalumų, kuriuos galima išskirti [64, 80]:

- Finansinės veiklos analizė leidžia išsiaiškinti problemų šaltinį;
- Finansinė veikla yra tendencinga, tuo galima remtis strateginiame planavime;
- Finansinė analizė leidžia įvertinti problemas ne tik kokybiškai, bet ir kiekybiškai;
- Finansai yra organizacijos teigiamos ir neigiamos veiklos atspindys.
- Finansinės ataskaitos leidžia įvertinti naudojamus finansinius šaltinius.

Finansinės analizės naudingumas yra priklausomas nuo informacijos kokybės bei teisingumo. Jei organizacija turi abejotiną finansinę ataskaitą, neįmanoma padaryti objektyvių finansinių išvadų.

Pagrindinis organizacijos vidinės būklės įvertinimo būdas – SSGG (SWOT) (Silpnybės, Stiprybės, Galimybės, Grėsmės) analizė. Šis metodas leidžia įvertinti ryšius tarp stipriųjų ir silpnųjų organizacijos pusių [59, 98].

Stiprybės – tai bet kuris veiksnys, padedantis organizacijai siekti jos tikslų, panaudoti galimybes ir saugotis pavojų. Tai yra visa tai, ką organizacija daro geriau už konkurentus. Pranašumai yra svarbūs, nes jie sudaro organizacijos strategijos pagrindą [59, 110].

Silpnybės – tai bet kuris veiksnys, kuris trukdo organizacijos pastangoms siekti jos tikslų. Silpnybės yra svarbios todėl, kad rodo silpnas grandis kurias reikia pašalinti [59, 112].

Galimybės – tai palankios sąlygos organizacijos aplinkoje. Kuo jautresnė, lankstesnė ir stipresnė įmonė, tuo daugiau ji turi svarbių galimybių. Svarbu pripažinti, kad ne visos galimybės, kurios gali būti laikomos svarbiomis, turėtų būti panaudojamos. Organizacija turėtų sutelkti

pastangas į tas galimybes, kur jos pranašumai yra išskirtinės kompetencijos, ir ji yra aiškiai pranašesnė už kitas organizacijas [59, 114].

Grėsmės– tai nepalankūs veiksniai organizacijos aplinkoje. Jie yra pagrindinės kliūtys organizacijai, svarbu pažinti pavojus, kuriems organizacija nėra atspari. Toliau pateikiami potencialūs vidinių pranašumų ir trūkumų, galimybių bei grėsmių veiksniai SSGG analizėje (žr. 2 lentelėje) [64, 222]

2 lentelė

SWOT analizės modelis

PRANAŠUMAI	TRŪKUMAI
Dominavimas rinkoje Mažos sąnaudos Vadybos patirtis Finansinis potencialas Novatoriškumas Reputacija Paslaugos kokybė Paslaugos diferenciacija	Silpna pozicija rinkoje Nusenusios technologijos Pernelyg didelės sąnaudos Nepatyrusi vadyba Silpnas finansinis potencialas Žema reputacija Menka kokybė
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
Naujos rinkos Naujos paslaugos Diversifikacijos galimybės Rinkos augimas Silpna konkurencija Politinė situacija Ekonominis pakilimas Tarptautinės galimybės	Nauji konkurentai Augantis klientų spaudimas Pakaitalų grėsmė Lėtas rinkos augimas Ekonominis nuosmukis Technologinės naujovės Politinė situacija Tarptautiniai barjerai

Šaltinis: Vasiliauskas, A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*, p. 110.

Objektyvi vidaus veiksnių analizė svarbi dviem aspektais. Pirma, ji rodo realų organizacijos galimybių profilį. Antra, organizacija turi priemonių, kovoti su pavojais ir pasinaudoti galimybėmis, kurias nustatė išorės veiksnių analizė. Jei ši analizė parodys, kad įmonė neturi būtinų išteklių, reikalingų tikslams siekti, tai organizacija gali keisti veiklos kryptį ir išvengti nesėkmių.

1.4.4. Organizacijos strategijų formavimas

Organizacijos ateities strategijos nustatymas yra strateginis pasirinkimas. Jis apima strateginių alternatyvų kūrimą, pagrįstų tikslais, vidiniais pranašumais, trūkumais ir išorinėmis organizacijos galimybėmis bei galimomis nesėkmėmis. Alternatyvinės strategijos tiriamos ir pasirenkama viena iš jų.

Strategijos pasirinkimas – sunkus procesas. Kai yra keletas gyvybingų alternatyvų, skirtingi veiksniai gali veikti galutinį strategijos pasirinkimą. Šie veiksniai tai [31, 141]:

1. Ankstesnės strategijos vaidmuo.
2. Organizacijos priklausomybės nuo išorinės aplinkos laipsnis.
3. Įstaigos požiūris į riziką.
4. Vidiniai politiniai motyvai.
5. Laiko parinkimas.
6. Konkurentų reakcija.

Ankstesnės strategijos vaidmuo. Pabrėžtina, kad dažnai organizacijos strategai yra ir ankstesnės jos strategijos kūrėjai. Tai svarbu, nes jei šie asmenys sugaišo daug laiko, sunaudoję išteklių ir domėjosi tomis strategijomis, suprantama, kad jiems priimtinesnis panašus ar nedaug tesiskiriantis pasirinkimas. Kuo senesnė ir sėkmingesnė buvo strategija, tuo sunkiau ją keisti. Kai organizacijos strategija įdiegiama, sunku ją keisti, nes įmonės inercija verčia ją tęsti.

Dažnai strategai lieka prisirišę prie strategijos, net kai ji dėl kintančių sąlygų pradeda žlugti. Dėl šios priežasties organizacijos dažnai pakeičia aukščiausios valdymo grandies vadovus, kai veikla ilgą laiką būna netinkama. Šių vadovų pakeitimas mažina nesėkmingos praeities strategijos poveikį ateities strateginiam pasirinkimui. Tai leidžia pasireikšti naujoms, novatoriškesnėms idėjoms, nes jos bus mažiau ignoruojamos ar atmetamos kaip nesuderinamos su sena strategija.

Organizacijos priklausomybė nuo išorinės aplinkos. Strateginį pasirinkimą riboja aplinkos veiksmų įtaka. Šie veiksniai yra tiekėjai, vartotojai, konkurentai ir kt. Jei organizacija labai priklauso nuo vieno ar keleto elementų, tai jos strateginės alternatyvos ir pasirinkimas turi derinti šias priklausomybes. Kuo didesnė priklausomybė, tuo mažesnis strateginių pasirinkimų diapazonas [45, 187].

Požiūris į riziką. Kai organizacijos požiūris į riziką palankus, strateginių pasirinkimų diapazonas išsiplėčia, ir svarstomos rizikingiausios strategijos. Kai požiūris į riziką priešiškas, strateginių pasirinkimų diapazonas ribotas, ir daug alternatyvų atmetama dar prieš darant strateginius pasirinkimus. Į riziką linkę vadovai teikia pirmenybę puolimui, galimybių panaudojimo strategijoms, o rizikai priešiški vadovai teikia pirmenybę gynybinėms strategijoms. Šakos evoliucija ir nepastovumas yra du lemiami valdymo polinkio į riziką veiksniai. Vadovai, dirbantys labai kintančiose šakose, daugiau rizikuos ir svarstys įvairesnį strategijų diapazoną, negu pastovesnių šakų vadovai [45, 188].

Vidinė valdžios reikšmė. Strateginius sprendimus organizacijose dažniau nulemia valdžia, o ne analizė. Strategams reikia suprasti, kaip organizacijoje pasiskirsto valdžia, ir įstengti valdyti jos įtaką strateginiams sprendimams.

Laiko parinkimas. Laiko problema gali veikti strateginį pasirinkimą dvejopai. Pirmuoju atveju laikas gali veikti strateginį pasirinkimą, kai organizacija ribota laike. Kartais institucija turi pasirinkti ne tokias patrauklias, bet užtikrintas alternatyvas, nes negali sau leisti laukti ko nors geresnio. Antruoju atveju laikas gali veikti strateginį pasirinkimą, kai organizacijai labai svarbu pasirinkti tinkamu momentu, tinkamą strategiją, gali būti pražūtinga, jei įgyvendinama netinkamu laiku.

Konkurentų reakcija. Strateginio pasirinkimo procese vadovybė turi suvokti konkurentų reakciją į pasirinkimą. Galimų reakcijų poveikis pasirinktos strategijos sėkmei turi būti nuodugniai apsvarstomas [31, 143].

Strategijos kūrimo požiūriu, vadovai atsakingi už keturias sritis [45, 124]:

1. Jie yra vyriausi strategai ir vadovauja verslo strateginės buklės įvertinimo, alternatyvinių strategijų įvertinimo ir strateginių alternatyvų pasirinkimo procesui.

2. Užtikrina, kad palaikomos strategijos kiekvienoje iš pagrindinių funkcinių sričių būtų gerai apgalvotos ir derintųsi viena su kita.

3. Garantuoja, kad pasirinktoji strategija būtų pajėgi duoti norimus rezultatus.

4. Jei reikia, jie pasiekia aukštesnės vadovybės pritarimą pagrindiniams strateginiams žingsniams, juos informuoja apie naujus svarbius patobulinimus, nukrypimus nuo plano ir galimas strategijos pataisas.

Strategija – tai ypatingo modeliavimo sritis, kurioje vyksta modelio, kuriuo naudojama organizuojant veiksmus, nukreiptus konkrečiam rezultatui pasiekti, paieška. Veiklos apimčių ir organizavimo požiūriu, dažniausiai pasirenkami šie strateginiai modeliai [42, 77]:

Augimo strategija. Šios strategijos esmė – veiklos plėtotė, gerinant paslaugų kokybę. Tai gali būti įgyvendinta įvairiais būdais – atrandant naujas rinkas, didinant paslaugų teikimo apimtį tose pačiose rinkose. Akivaizdu, kad realizuojant šią strategiją, reikės plėsti organizaciją kiekybiniu požiūriu (didinant turimus ir kurti naujus pajėgumus) ir tobulinti kokybinius parametrus (gerinti paslaugų charakteristikas, technologijas, personalo potencialą ir t.t.).

Restruktūrizavimo strategija. Restruktūrizavimas – veiklos padalinimas. Galimos dvi pagrindinės restruktūrizavimo formos:

- organizacijos dalies atsisakymas, likusią dalį pertvarkant dirbti naujomis sąlygomis;
- organizacijos suskirstymas į atskiras sudėtines dalis, iš dalies keičiant jų veiklos profilį ir funkcijas.

Šis strateginis modelis aktualus tuomet, kai dėl super didelių veiklos mastų ar kitų priežasčių organizacijos valdymas tampa labai sudėtingu, mažėja efektyvumas, blogėja kiti rodikliai.

Jungimosi strategija. Prielaidas šiai strategijai atsirasti sudaro kooperavimo strategija. Pastarosios atveju santykiai tarp organizacijų yra sutartinio pobūdžio, o jungimosi strategijos atveju organizacijos savanoriškai susijungia visais aspektais (turinio, valdymo ir kt.). Įprasta, kad susijungiant, visi klausimai sprendžiami vadovaujantis partnerystės principais.

Strateginio modelio pasirinkimas priklausys nuo strategijos kūrėjo, jo mąstymo logikos, taip pat nuo organizacijos pobūdžio. Kiekvienas strateginis modelis bus perspektyvus tik tuo atveju, kai jis gerai derinsis su organizacijos tikslais, jos išorine ir vidine aplinka. Tad skirtingos organizacijos gali naudoti skirtingas strategijas ir vienodai pasiekti tikslą. Todėl iš karto teigti, kad vienas ar kitas modelis tinka ar netinka, atsižvelgiant tik į veiklos sąlygas, būtų nepagrįsta. Strategijos, išreiškiančios tikslo pasiekimo būdus, yra labai įvairios. Atskiri autoriai vis kitaip jas klasifikuoja ar grupuoja. Vieni strategiją skirsto pagal rūšis, kiti – pagal teorijas ir pan.

H.Mintzberg ir J.Waters išskiria šias pagrindines strategijų rūšis [42, 74]:

1. Suplanuota strategija – tai organizacijos vadovų aiškiai nusakyta ir apibrėžta strategija, kuri toliau diegiama griežtai kontroliuojant, kad būtų išvengta netikėtumų iš aplinkos, kuri suvokiama, kaip kontroliuojama, numatoma ir nusakoma aplinkybė. Tai griežtai numatyta ir sunkiai koreguojama strategija.

2. Antrepreneriška strategija. Visus veiksmus lemia asmeninė antreprenerio vizija, kuri nėra labai ryški, todėl nesunkiai prisitaiko prie pakitusių aplinkos sąlygų ir naujų galimybių. Organizacijos veiksmai taip pat yra asmeniškai šio lyderio kontroliuojami, o veikla paprastai koncentruota sąlyginai saugioje nišoje. Tokia strategija nėra stabili, nors ir turi pakankamai išreikštą kryptį.

3. Ideologizuota strategija. Ketinimai griežtai apibrėžia organizacijoje susiformavusias normas ir vertybes, bendrą viziją. Tokia strategija būna nukreipta į perspektyvą ir pasižymi pakankamu stabilumu, nors ir nėra konservatyvi.

4. “Skėčio” strategija. Tai tokia strategija, kuomet iš anksto apibrėžiamos tam tikros strategijos ribos bei pagrindiniai taikiniai, todėl tokia strategija yra iš dalies numatyta, stabili.

5. Proceso pobūdžio strategija. Vadovas kontroliuoja strategijos kūrimo ir vyksmo procesą – sprendžia, kokios struktūros ir žmonės jį realizuoja, tačiau visa strategijos vykdymo kontrolė patikima kitiems darbuotojams.

6. Nesusieta strategija. Atskirų struktūrinių padalinių vadovai pradeda vykdyti savą, su bendra strategija nesusijusią veiklą, kuri gali būti net priešingos krypties.

Kiekviena organizacija yra unikali ir turi rasti originalias strategijas savo tikslams pasiekti. Strategijos prikelia gyvenimui organizacijos misiją; misija apibūdina tikslus, strategija numato jos trokštamo ateities būvio pasiekimo procedūrą. Strateginio valdymo mokslas yra viena naujausių

vadybos mokslo sričių. Mokslo apie strateginę vadybą vystymąsi aktyvina kintančios veiklos sąlygos, nepasitenkinimas esama padėtimi.

1.4.5. Strategijos įgyvendinimas

Sėkmingas strategijos įgyvendinimas yra ne mažiau svarbus negu geros strategijos parengimas. Net ir geriausia, bet nerealizuota ar prastai realizuota strategija yra nevertinga. Realizavimo procese galima pagerinti net ir nelabai tinkamą strategiją. Strategijos parengimo ir įgyvendinimo svarba apibūdina vadinamoji “Ruletė” [13, 326]. “Ruletė” situacija vadinama todėl, kad geri realizavimo veiksmai gali kompensuoti strategijos klaidas. Ir atvirkščiai – blogai realizuojant gerą strategiją, galimos problemos. Visa tai rodo, kad tai, ką organizacijos realiai daro, yra ne mažiau svarbu, negu tai, ką planuoja daryti (žr. 5 pav.).

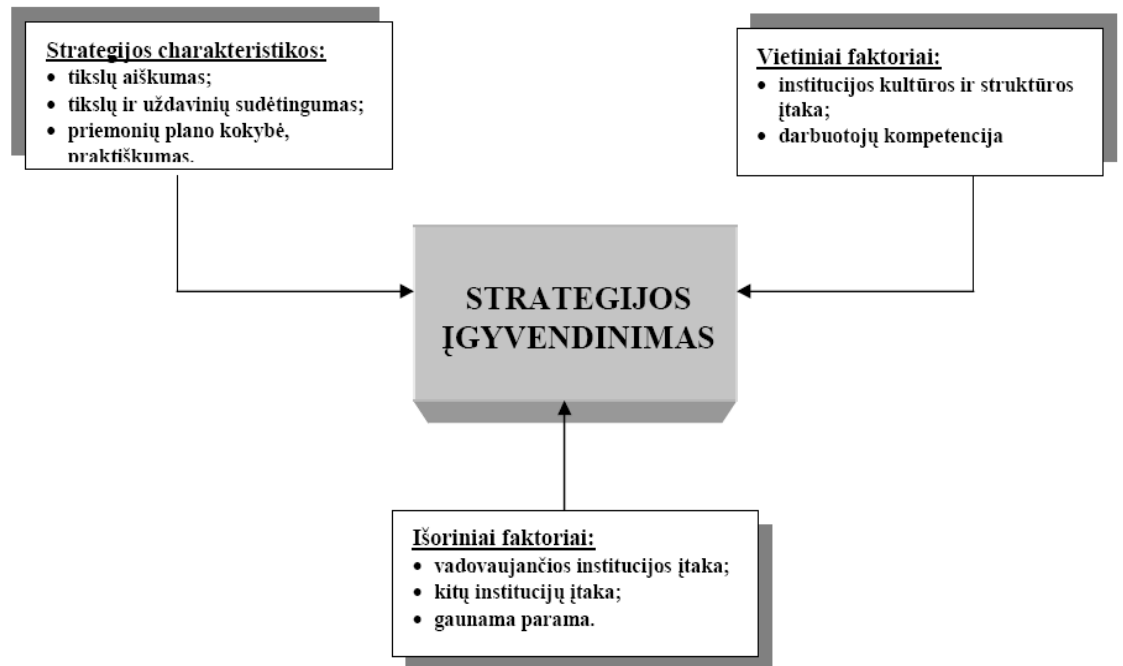
		Strategijos formavimas	
		Geras	Blogas
Strategijos realizavimas	Geras	“Sėkmė”	“Ruletė”
	Blogas	“Rūpesčiai”	“Nesėkmė”

5 pav. Strategijos parengimo ir realizavimo rūšys

Šaltinis: Jucevičius R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas, p. 326.

Tinkamai suderinti strategijos formulavimą ir įgyvendinimą dažnai sunku dėl to, kad šie procesai reikalauja skirtingo veiklos stiliaus ir įgūdžių. Strategijos įgyvendinimas yra logiškas ir metodiškas procesas, kai strateginis planas paverčiamas veiksmais, būtiniais organizacijos tikslams pasiekti.

Kai strateginis planas sudarytas, vadovai turi sutelkti visus darbuotojus vykdyti strategiją. Strategijos įgyvendinimas reiškia metinio priemonių plano įgyvendinimo kasdienį administravimą, plano aprūpinimą būtiniais ištekliais, užduočių įvykdymą, tinkamų organizacinių struktūrų sukūrimą, o taip pat strategijos įgyvendinimui būtinų gebėjimų suformavimą [32, 89]. Strategijos įgyvendinimą veikia vietiniai, išoriniai faktoriai ir strategijų charakteristikos (žr. 6 pav.).



6 pav. Strategijos įgyvendinimą veikiantys faktoriai

Šaltinis: Staponkienė J. (2004). Strategini valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: panašumai ir skirtumai. Socialiniai tyrimai, 1(4), p. 89.

Labai svarbus strategiją remiančios bendros organizacijos kultūros kūrimas. Tai formuoja darbo klimatą ir organizacijos požiūrį, kuris padeda vykdyti planus. Vadovas turi praleisti daug laiko tarp darbuotojų, stebėdamas jų darbą, išsiklausydamas į darbo gerinimo pasiūlymus, skatindamas žmones būti kūrybingais ir iniciatyviais. Sėkmingas strategijos įgyvendinimas reikalauja, kad vadovai būtų gerai susipažinę su veiklos eiga ir jai kylančiomis kliūtims. Nei vienas strateginis planas negali numatyti sunkumų, su kuriais organizacija gali susidurti. Todėl atsitiktinumų numatymas yra svarbi strategijos įgyvendinimo dalis. Kai strategija įgyvendinta, turi būti tikrinama, kaip pasiekti strateginiai tikslai. Svarbiausias metodas, nustatant, kaip organizacija siekia planuotų tikslų, yra faktiškų rezultatų palyginimas su pradiniais strateginiais tikslais.

2. MAŽEIKIŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMACIJOS CENTRO VEIKLOS STRATEGIJOS ANALIZĖ

2.1. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro išorinių veiksnių analizė

Įvertindama išorės aplinkos galimas permainas ir jų poveikį, organizacija įgyja realų pranašumą, nes parengia keletą priimtinių sprendimų ir atmeta tai, kas neatitinka jos galimybių. Analizuojant išorės veiksnius, retai surandamas optimalus variantas, tačiau atmetant blogiausius, priimamas vienas naudingiausių sprendimų.

Išorinė aplinka – tai visuma jėgų, kurios veikia už organizacijos ribų, bet turi įtakos jos veiklai bei galimybėms. Organizacija turi palyginti mažai galimybių veikti šią aplinką, todėl jos pagrindinis tikslas išsiaiškinti aplinkoje besireiškiančias tendencijas ir atitinkamai į jas reaguoti.

Galima išskirti sekančius išorinės aplinkos komponentus: politinė – teisinė aplinka, ekonominė aplinka, socialinė – kultūrinė aplinka, technologinė aplinka, konkurencinė aplinka.

2.1.1. Politiniai veiksniai

Politiniai veiksniai nubrėžia organizacijų veiklos reguliavimo ribas ir pagrindžia teisinius pamatus. Todėl strategijos sudarymui svarbi politinių veiksnių kryptis ir pastovumas. Vyriausybės politikos, reguliavimo, įstatymų raidos, politikos filosofijos pokyčiai gali versti organizaciją patikrinti ir pertvarkyti strateginius planus.

Politinė aplinka. (Apima visuomenės politinių struktūrų veiksmus, įstatyminę šalies bazę: Vyriausybės nutarimus, juridinius aktus ir jų interpretavimą ir t.t.). Ši aplinka turi didžiulę ir lemiamą reikšmę nagrinėjamai organizacijai. Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas. Šis įstatymas reglamentuoja viešųjų įstaigų steigimą, valdymą, veiklą, reorganizavimą, pertvarkymą ir likvidavimą. Lietuvos Respublikos Vyriausybė tvirtina tokio tipo įmonių statusus. Lietuvos Respublikos Seimas turi tiesioginę įtaką Verslo ir turizmo informacijos centro raidai jo priimtais įstatymais ir kitais dokumentais, taip pat ir kasmetiniais Valstybės biudžeto įstatymais, kuriuose fiksuojamos centro išlaikymui skiriamos lėšos. Tame procese svarbų vaidmenį atlieka ir rajono savivaldybė, nes ir jos lėšomis yra finansuojamas centro darbas. Vadovaudamasi LRS priimtais įstatymais bei Vyriausybės nutarimais, visa centro veiklą, Valstybės vykdomosios valdžios lygmenyje, koordinuoja Ūkio ministerija.

Dažni įstatymų pasikeitimai, įvairūs potvarkiai ir ministerijos skiriamos lėšos – tai pagrindiniai veiksniai, įtakojantys Mažeikių verslo ir turizmo informacijos centro vystimąsi ir plėtrą.

2.1.2. Ekonominiai veiksniai

Ekonominiai veiksniai tiek šalies, tiek tarptautiniu lygiu susiję su šalies ūkiu, kuriame organizacija veikia, raida ir jo kryptimi. Svarbiu ekonomikos rodikliu, biudžeto dalies, įrangos, nekilnojamo turto pasikeitimai gali atsiliesti institucijos strateginiams tikslams ir veiklai. Todėl kiekvienai organizacijai svarbu susipažinti su ekonominiais projektais arba prognozėmis.

Ekonominė aplinka. Ekonomika yra sudėtinga ir dinamiška sistema. Ji vystosi pagal savo dėsnius, į kuriuos būtina atkreipti dėmesį, formuojant organizacijos strategiją. Einamuoju laikotarpiu valstybės politika nėra orientuota į naujų įmonių kūrimą. Problema yra ta, kad Mažeikių rajone ekonominė situacija yra ypač sudėtinga. Nedarbo lygis Telšių apskrityje didesnis nei respublikoje. Nuo 2002 m. vidurio visuose Telšių apskrities rajonuose mažėjo nedarbas. Tačiau konkrečiai Mažeikių rajone respublikinio lygio nepasiekė, nors iš visos apskrities čia nedarbas buvo didžiausias, todėl vertinti pagal visą respubliką negalima.

2006 metais, esant palyginti aukštai darbo jėgos paklausai, ypač ryški buvo kvalifikuotos darbo jėgos trūkumo problema. Dėl šios priežasties ne visas laisvas darbo vietas pavyko operatyviai užpildyti. Sunku įsidarbinti jauniems žmonėms, nes dauguma jų nekvalifikuoti, be darbinės patirties bei žemo išsilavinimo (dažnai neturintys ir pagrindinio). Didelė dalis jaunų ir kvalifikuotų specialistų emigravo į užsienį. Kitas svarbus veiksnys yra apmokėjimas už atliktą darbą. Darbo užmokesčio dydžio nustatymas nėra reglamentuojamas, todėl skiriasi priklausomai nuo įmonės, įstaigos, organizacijos, veiklos srities, rezultatų ir pan. Konkrečius valandinius atlygius, mėnesines algas, kitas darbo apmokėjimo formas ir sąlygas, darbo normas įmonėse nustato įmonių savininkai (darbdaviai) ir įteisina kolektyvinėse sutartyse Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka. Visgi, darbuotojų darbo užmokestis negali būti mažesnis nei nustatytas minimalus valandinis atlygis ir minimali mėnesinė alga. Darbo atlygis numatomas sutartyse Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka. Nuo 2007 m. sausio 1 d. pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. kovo 27 d. nutarimą Nr. 298 minimalus valandinis atlygis yra 3,66 lito, o minimali mėnesinė alga - 600 litų. Darbo užmokesčio kilimas įtakotas ir pajamų mokesčio sumažinimo dydžio iki 27 %. Todėl kilo ir centro darbuotojų atlyginimai, kurie padidino išlaidų skaičių.

Nepriklausomos Lietuvos teigiamais, palankiais verslui ekonomikos poslinkiais, laikytina:

1. Užsienio šalių kapitalo pritraukimas, įgyvendinti konkrečius investicinius projektus;
2. Kainodara: lemiamą kainų dalis respublikoje, susiformuoja be vyriausybės kišimosi, t.y. susidaro prekių arba paslaugų paklausos ir pasiūlos santykio pagrindu;
3. Dirbančiųjų atlyginimo kilimas ir tuo pačiu perkamosios galios didėjimas.

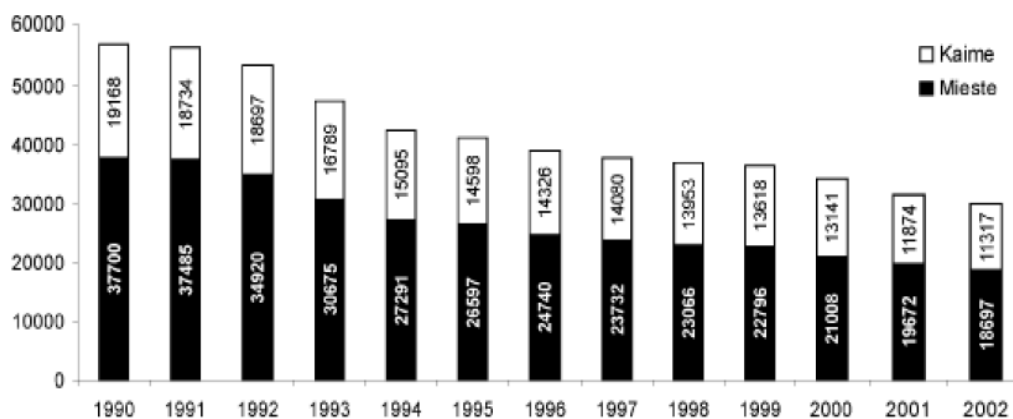
Verslo aplinkos analizė rodo, kad:

1. Didėjant politiniam, teisiniam ir ekonominiam verslo aplinkos stabilumui atsiranda galimybė gana tiksliai prognozuoti ne tik artimą, bet ir tolimesnę verslo ateitį;
2. Didėjančios Lietuvos gyventojų realios pajamos sukuria prielaidas paslaugų verslui išvystyti;
3. Keičiasi žmonių požiūris į laisvalaikio praleidimo būdus. Daugelis ieško ramaus, romantiško ir be abejonės prestižinio kampelio.

2.1.3. Socialiniai veiksniai

Socialiniai veiksniai yra dinamiški. Konkrečių paslaugų paklausa keičiasi priklausomai nuo demografinių veiksnių, visuotinių įsitikinimų, vertybių, nuomonių, vartotojo reikalavimų ir gyvenamosios pokyčių.

Socialinė aplinka. Lietuvos gyventojų skaičius po truputi mažėja, populiacija sensta. Tam įtakos turi gyventojų migracija bei neigiamas natūralusis gyventojų prieaugis. Nuo 1991 m. gimstamumas mažėja. Gimstamumo pokyčiai Lietuvoje 1990 – 2002 m. pavaizduoti 7 paveiksle.

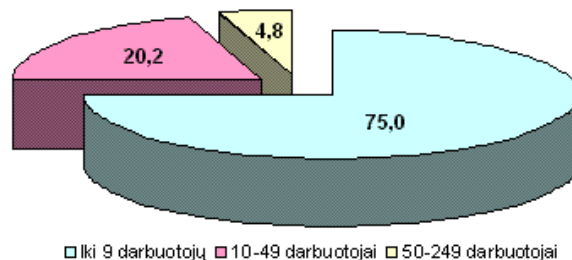


7pav. Gimstamumo pokyčiai 1990-2002m. Lietuvoje (gimusių skaičius per metus)

Šis paveikslas rodo, kad vis mažėjantis gimstamumas turės neigiamos įtakos darbo rinkai ateityje. Lyginant 1991m. ir 2002m.rodiklius, pokytis ypatingai didelis, jis siekia apie 50%. Tokia situacija susiklostė esant sudėtingai ekonominei situacijai.

Mažeikių rajone gyvena apie 67.300 gyventojų, o mieste 42.700 gyventojų. Lyginant 2004-2006 m. bedarbių skaičius nuo darbingo amžiaus gyventojų kitimą, bedarbių procentas žymiai sumažėjo: nuo 16 proc. 2004 m. sausio 1 d. duomenimis iki 8,6 proc. 2006 m. sausio 1 d. ir 5 proc. 2006 m. liepos 1d. Žymiai padidėjo ir užregistruotų laisvų darbo vietų: 2004 m. sausio 1 d. – 203, o 2006 m. sausio 1 d. 301. Valstybinio registrų centro duomenimis 2005 m. Mažeikiuose

įregistruotos 102 naujos įmonės, dauguma jų – pelno siekiantys subjektai. Iš pateiktos statistikos matome, kad verslas rajone auga: mažėjantis bedarbių skaičius ir įregistruojamos naujos įmonės.



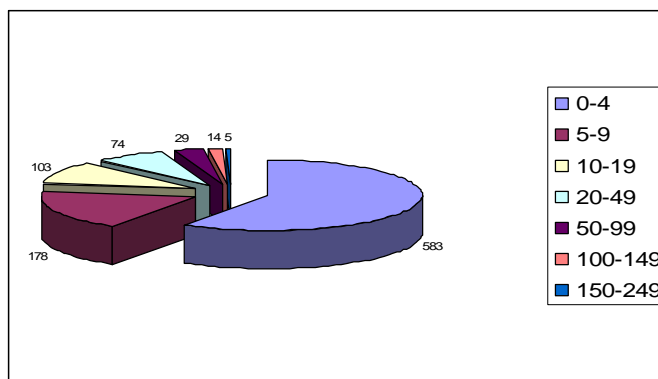
8 pav. Mažų ir vidutinių įmonių struktūra pagal darbuotojų skaičiaus grupes 2005 m. pab., %
Duomenų šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės

Kaip ir Lietuvoje, taip ir Mažeikių rajone, Smulkaus ir vidutinio verslo atstovai užima didžiausią rinkos dalį. Tai įtakota žmonių baimė rizikuoti, daryti drąstiškus sprendimus, rinktis, kurti ar jungtis į dideles įmones. Todėl jie labiau pasitiki smulkiu ir vidutiniu verslu.

3 lentelė

Veikiančių įmonių ir darbuotojų skaičius Mažeikių rajone								
Veikiančių mažų ir vidutinių įmonių skaičius pagal darbuotojų skaičiaus grupes								
Darbuotojų skaičius	0-4	5-9	10-19	20-49	50-99	100-149	150-249	Iš viso
Įmonių skaičius (2005)	583	178	103	74	29	14	5	986

Rajone net 77 proc. visų įmonių sudaro mažos įmonės, t.y. įmonės, kur dirba ne daugiau kaip 9 darbuotojai. Pažymėtina, kad kas dešimta įmonė Mažeikių rajone dirba šeimyninės rangos principu nesamdydama darbuotojų.



9 pav. SVV įmonės rajone pagal samdomų darbuotojų skaičių 2005 m. Mažeikių rajone
Duomenų šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės

Jauni žmonės, potencialūs naujų įmonių steigėjai, ieškodami geresnio gyvenimo emigruoja į užsienį, tai įtakoja ir kuriamų įmonių skaičių. Vyresnio amžiaus žmonės bijo rizikuoti

investuodami ir kurdami savo verslą. Tai stipriai įtakoja ir centro veiklą. Mažėja potencialių klientų, besinaudojančių centro informacija ir paslaugomis.

2.1.4. Technologiniai veiksniai

Technologinė aplinka. Pasaulyje vyksta techninės revoliucijos procesas. Kompiuterizuotos informacijos šaltiniai ir automatizacija iš esmės keičia organizacijos darbo tvarką, veiklą ir ryšio priemones. Naujai atsirandantys techniniai procesai keičia organizacijos veiklos pobūdį ir tikslus. Naujos technologijos keičia informacijos tvarkymo ir išlaidų mažinimo būdus. Technologiniai proveržiai gali sukurti naujas rinkas, naujus marketingo metodus, naujas paslaugas. Vadovybė privalo svarstyti ir analizuoti kiekvieną naujovę, apgalvoti jos poveikį organizacijai ir įvertinti, ar ji daro pageidaujamų pokyčių organizacijos veikloje. Visa tai įtikins, kad svarbus technologiniai pokyčiai yra naudingi.

2005-2006 m. augo kompiuterių vartotojų skaičius. 2006 m. pradžioje reguliariai (bent kartą per savaitę) kompiuteriu naudojosi daugiau nei ketvirtadalis –27 % gyventojų (2005 m. pradžioje – apie 20 %, 2004 m. – apie 11 %). Interneto vartotojų skaičius 2006 metais išaugo bemaž dvigubai – nuo 11% iki 21% Lietuvoje kompiuterių kasmet parduodama vidutiniškai 20-30 % daugiau. Namų vartotojų rinka palyginti su 2005 metais išaugo beveik du kartus.

Lietuvos Informacijos ir komunikacijos technologijos Lietuvos strategijoje akcentuojami šie aspektai: verslo ir visuomenės santykis; ugdymo turinys ir metodai; aprūpinimas kompiuterių įranga ir mokymo priemonėmis; darbuotojo vaidmuo ir kvalifikacija; verslo ir mokslo sanglauda; informacijos ir komunikacijos diegimo valdymas ir finansavimas.

Technologinės aplinkos įtaka vis labiau įtakoja ir centro darbą. Mes galime pasiūlyti savo klientams vis daugiau modernesnių technologinių naujovių, paslaugų ir priemonių.

2.2. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro vidinių veiksmų analizė

2.2.1. Teisinė bazė

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras įregistruotas 2003 m. lapkričio 3 d. Jo steigėjais ir dalininkais yra Mažeikių rajono savivaldybės Taryba ir Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija.

Steigiant šią organizaciją, jos įstatuose suformuoti sekantys veiklos tikslai:

Prisidėti prie Mažeikių rajono ekonominės ir socialinės plėtros, sudaryti palankias sąlygas pradedantiems verslininkams, smulkaus ir vidutinio verslo subjektams gauti informacines, konsultacines ir mokymo paslaugas.

Prisidėti prie naujų verslo subjektų steigimo rajone ir padėti jau egzistuojantiems verslo subjektams plėtoti veiklą bei prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų, didinti konkurencingumą ir veiklos efektyvumą.

Skatinti Mažeikių rajono verslo subjektų tarptautinį bendradarbiavimą ir turizmo paslaugų verslo plėtrą Mažeikių rajone bei atvykstamąjį turizmą.

Dalininkai metų eigoje nesikeitė. Centro kapitalas sudaro 111 200 litų. Mažeikių rajono savivaldybės Tarybos dalis dalininkų kapitale sudaro 30 000 litų, Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos dalis – 81 200 litų. (27 ir 73 procentai atitinkamai).

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras savo veiklą grindžia Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos darbo kodeksu, Vyriausybės nutarimais, kitais įstatymais ir poįstatyminiais aktais. O taip pat Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas 1996 m. liepos 3 d. Nr. I 1428, Vilnius. Šis Įstatymas reglamentuoja viešųjų įstaigų steigimą, valdymą, veiklą, reorganizavimą, pertvarkymą ir likvidavimą. Lietuvos Respublikos Viešųjų įstaigų įstatymo pakeitimo įstatymas 2004 m. sausio 27 d. Nr. IX-1977 Vilnius. (Žin., 1996, Nr.68-1633; 1997, Nr. 64-1498; 2000, Nr. 47-1341, Nr. 83-2513; 2001, Nr. 112-4092; 2003, Nr. 90-4063). Šiuo įstatymu centras vadovaujasi suteiktadas verslininkams informaciją rūpimais klausimais, tai 1996m. išleisto įstatymo pakeitimas: Lietuvos Respublikos Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymo pakeitimo įstatymas 2002 m. spalio 22 d. Nr. IX-1142 Vilnius (Žin., 1998, Nr. 109-2993). Pagal esamą situaciją naudojamosi ir Lietuvos Respublikos įmonių restruktūrizavimo įstatymu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. liepos 3d. nutarime Nr. 831 "Dėl valstybės institucijų įgaliotų asmenų atstovavimo įmonių bankroto ir restruktūrizavimo procesuose tvarkos, bankrutuojančios ir bankrutavusios įmonės turto pardavimo iš varžytinių tvarkos patvirtinimo ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2000 m. gruodžio 15 d. nutarimo Nr. 1458 „Dėl valstybės rinkliavos objektų sąrašo, šios rinkliavos dydžių ir mokėjimo ir grąžinimo tvarkos patvirtinimo papildymo" ir 2001 m. liepos 5 d. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymu Nr. 221 "Dėl duomenų apie įmonės bankroto procedūras pateikimo ir skelbimo tvarkos, duomenų apie restruktūrizuojamą įmonę bei restruktūrizavimo procesą pateikimo ir skelbimo tvarkos, teisės teikti įmonių bankroto ir restruktūrizavimo administravimo paslaugas fiziniams ir juridiniams asmenims suteikimo tvarkos, įmonių bankroto administratorių veiklos kontrolės tvarkos, bankrutuojančių ir restruktūrizuojamų įmonių administratorių atestavimo komisijos sudėties, bankrutuojančių ir restruktūrizuojamų įmonių administratorių atestavimo komisijos nuostatų ir verslo administratorių etikos taisyklių patvirtinimo".

Centras savo veikloje naudojami ir kitais Europos Sąjungos leidžiamais dokumentais. Atsižvelgus į Europos Komisijos rekomendacijas 2002m. buvo priimtas naujas Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymas (Žin., 2002, Nr. 105-4689). Įstatymas įsigaliojo nuo 2003m. sausio 1d. 24/03/2007: 2007m. kovo 22 d. Tarybos rezoliucija dėl saugios informacinės visuomenės strategijos Europoje. Europos Komisijos Įmonių generalinis direktoratas kartą per ketvirtį išleidžia informacinį biuletinį Enterprise Europe apie įmonių politiką Europos Sąjungoje. Šio leidinio tikslas – informuoti apie ES iniciatyvas, skatinančias verslumą, konkurencingumą, inovatyvumą ir plėtrą. Šio leidinio pagrindiniai straipsniai, aktai, dokumentai analizuojami centro darbuotojų ir diskutuojama kas mūsų veikloje būtų naudinga. 2000 metais Lisabonoje įvykusiame Europos viršūnių tarybos susitikime buvo nustatytas naujas ES politinis tikslas – iki 2010 m. tapti konkurencingiausia ir dinamiškiausia ekonomika visame pasaulyje, pajėgiančia užtikrinti ilgalaikį ekonomikos augimą, pasireiškiantį įdarbinimo galimybių didėjimu ir gerėjimu. Verslininkystė pripažinta ekonominio augimo, konkurencingumo ir darbo vietų kūrimo varomąja jėga. Siekdama įgyvendinti šį tikslą, 2002 m. Europos viršūnių taryba susitikimo Barselonoje metu nutarė parengti Žaliąją knygą apie verslininkystę Europoje. Žaliojoje knygoje pateikta verslininkystės samprata, nurodyta verslininkystės svarba ir įvertintas jos vaidmuo Europoje. Pagrindinis dėmesys knygoje skiriamas šioms problemoms nagrinėti: kodėl tiek nedaug žmonių pasiryžta pradėti savo verslą, nors apie tai svajoja žymiai didesnis skaičius žmonių, kodėl toks nedidelis skaičius Europos įmonių rodo augimo tendencijas bei kodėl tos augimo tendencijos yra tokios lėtos. Tai aktualios problemos ne tik mūsų centro darbe, bet ir Europos Sąjungos šalyse. Dokumentas, kuris domina centrą ir jo atliekamą darbą, tai, 2000 m. birželio mėn. Europos viršūnių taryba Feiroje vykusio susitikimo metu pritarė Europos mažųjų įmonių chartijai, tuo pripažindama mažųjų įmonių bei verslininkų lemiamą vaidmenį Europos ekonomikos augime, didinant konkurencingumą bei kuriant naujas darbo vietas. Labai aktualus dokumentas, teikiant konsultacinę pagalbą verslininkams, tai: nuo 2007 m. sausio 1 d. pradeda veikti ES Konkurencingumo ir naujovių pagrindų programa (toliau – programa), sudaryta 2007–2013 m. laikotarpiui. Programa apjungia ankstesnes specifines Bendrijos programas (Daugiametę programą įmonėms, ypatingai mažoms ir vidutinėms, bei verslininkystei, Europos pažangios energetikos programą, Life, e-TEN ir kt.) ir apima priemones Lisabonos strategijos tikslams pasiekti.

Centro darbuotojų darbą reglamentuoja pareigybiniai nuostatai (žr. Priede 1) ir bendrieji nuostatai. Centro veikla reglamentuojama jo įstatais, kur nurodomi dalininkai, turtas. Kitose įstatų dalyse aprašomos veiklos sritys ir tikslai, įstaigos teisės ir pareigos, įstaigos dalininkų teisės ir pareigos, įstaigos valdymas.

2.2.2. Organizacinė bazė

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos Centrai vadovauja direktorius. Jis turi tris pavaldinius. Vadovaudamas Centrai direktorius bendradarbiauja su savivaldybės institucijomis. Skatindamas verslą rajone Centras palaiko glaudžius ryšius su rajono verslininkais, asocijuotomis struktūromis – Mažeikių verslininkų asociacija, darbdavių konfederacija. Stebima verslo aplinka, reaguojama į verslo aplinkos pokyčius, organizuojant susitikimus, seminarus aktualiomis temomis – mokesčių, darbo saugos, muitinės reikalavimų, įdarbinimo, finansavimo (mikrokreditai), paramos. Kadangi tai labai maža įstaiga, tai ir darbuotojų čia dirba tik keturi. Kiekvieną pirmadienį tiek pačiame Centre, tiek savivaldybėje vyksta pasitarimai, kurių metu yra analizuojami tos savaitės planuojami darbai, pateikiami siūlymai, kaip geriau organizuoti įstaigos darbą.

Įstaigos vadovas kiekvieną dieną bendraudamas su savo pavaldiniais gerai žino klientų norus bei lūkesčius, o taip pat ir pačių darbuotojų pageidavimus bei pasiūlymus, ką reiktų keisti centro veikloje, kokios veiklos atsisakyti, kokias naujas paslaugas pradėti teikti.

Centro valdyme dalyvauja ir likę jo darbuotojai. Išvykus centro vadovui likę darbuotojai yra atsakingi už visą centro darbą ir veiklą. Jie taip pat turi žinoti visus atsakymus į suskambėjusį telefoną ar atsiųstą elektroninį laišką.

Darbuotojai dalyvauja įvairiuose seminaruose, renginiuose, mugėse, parodose, taip gilindami savo profesines žinias.

2.2.3. Personalo ištekliai

2006m. spalio 14 dieną, iš darbo išėjus verslo vadybininkei Reginai Narkienei, centre liko trys darbuotojai. Lapkričio 28 dieną verslo vadybininke paskirta centre turizmo vadybininke dirbanti Aušra Černeckytė. Į laisvą turizmo vadybininko vietą priimtas naujas darbuotojas Vytautas Budreckis. Centro vyr. finansininkė Vilija Zaikauskienė. Etatiniai darbuotojai keturi; vadybininkas verslui, vadybininkas turizmui, vyr finansininkas (jis kartu ir konsultantas apskaitos klausimais) ir direktorius. Kiti darbuotojai, t.y. lektorai ar dėstytojai samdomi tik tai programai kuri atitinkamu laiku bus vykdoma. Visi darbuotojai turi aukštąjį išsilavinimą: direktorius - elektronikos magistras, finansininkė - finansų, vadybininkai baigę Klaipėdos ir Kauno universitetuose turizmo specialybės mokslus. Šiuo metu papildomai verslo vadybininkė studijuoja teisę, finansininkė - ekonomiką ir direktorius - vadybą. Darbuotojų amžius: direktorius - 53, vyr finansininkė - 38, vadybininkė verslui - 30, turizmo vadybininkas - 26. Skirtingai nuo kitų rajonų, kur pasikeitė vos ne pilnai komandos, Mažeikiuose pasikeitė tik verslo vadybininkas, išėjus į geriau apmokamą darbą. Pareiginius nuostatus turi visi darbuotojai (žr. 1, 2, 3, 4 priede).

2.2.4. Finansiniai ir materialiniai ištekliai

Patalpas nuomojamos iš rajono savivaldybės. Tai 170 kvadratinų metrų plotas kuriame telpa: 10 kompiuterių klasė, 35-40 vietų konferencijų patalpos, trys atskiri kabinetai ir foje įrengta turizmo vadybininko - administratoriaus darbo vieta.

Biuro technika:

1. 15 stacionarių kompiuterių,
2. du nešiojami kompai,
3. penki printeriai ir bendras pas darbuotojus,
4. du bendro naudojimo kopijavimo aparatai.

Knygos- bibliotekėlė visais finansų ir vadybos klausimais, tačiau pagrinde naudojama naujausia skaitmenine forma ūkio ministerijos ir įvairių agentūrų, aptarnaujančių SVV, gaunama medžiaga.

Centro kapitalas sudaro 111 200 litų. Mažeikių rajono savivaldybės Tarybos dalis dalininkų kapitale sudaro 30 000 litų, Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos dalis – 81 200 litų. (27 ir 73 procentai atitinkamai).

2.2.5. Veiklos sistema

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro vykdoma veikla:

- Konsultavimas įmonės steigimo, įstatų paruošimo, mokesčių, buhalterinės apskaitos klausimais.
- Naujų technologijų ir mokslo naujovių diegimo versle skatinimas.
- Pažangių ekonominių idėjų propagavimas visuomenėje.
- Pagalba užmezgant kontaktus tarp potencialių verslo partnerių, konsultavimas ir rengimas verslo plėtros ir investicinių planų klausimais.
- Individualios įmonės steigimo dokumentų paruošimas, organizacija.
- Uždaros akcinės bendrovės steigimo dokumentų paruošimas.
- Vidaus darbo taisyklių paruošimas.
- Pareiginių instrukcijų paruošimas.
- Mokymai norintiems pradėti savo verslą.
- Kiti mokymai, seminarai, konsultacijos.
- Techninė pagalba.
- Konferencijų įrangos nuoma.

Bendraujant su centro klientais išryškėja ypač aktualios verslo finansavimo, valstybės paramos ir verslo plėtros galimybės. Ieškantiems palankesnių verslo finansavimo sąlygų pradedantiems verslininkams teikiama informacija apie ES paramą, savivaldybės SVV rėmimo fondą, bankų paskolų lengvatas, INVEGOS paskolų garantijas, darbo biržos paramą verslininkams įdarbinant bedarbius.

Kaupiami duomenys apie klientus, jų pageidavimus ir konkrečios informacijos poreikius, jie panaudojami organizuojant sklaidos renginius, seminarus. Verslo pradžios klausimais centras suteikė 43 konsultacijas, tai sudaro 17 proc. visų konsultacijų ir yra populiariausia konsultacijų tema. Kiek realiai iš besikonsultavusių centre įsteigė įmones, nustatyti neįmanoma, nes Registrų centras neteikia duomenų apie įmones įsteigusius asmenis. Neoficialiais duomenimis įmones turėjo įsteigti apie 10 centro klientų. Be to, ne visi klientai steigia įmones, kai kurie tik įsigyja verslo liudijimus ar individualios veiklos pažymėjimus. Įmones įsteigusius Centro klientus bandoma identifikuoti susisiekiant su jais ir kviečiant į Centro organizuojamus tikslinius mokymus, seminarus, „naujokus“ numatyta kviešti 2007 m. vasarą vyksiančius projekto mokymus. Nors organizuojant sklaidos renginius ar seminarus Centro klientai - įmonės, neišskiriamos pagal stambumą, pastebėta, kad daugiausia būtent Centro paslaugomis naudojasi mažos ir vidutinės įmonės. Šiam segmentui priklauso ir pradedantieji verslininkai.

Konkrečia parama verslininkams galima laikyti VŠĮ Mažeikių mokslo ir technologijų parko kartu su Centru organizuojamus nemokamus seminarus, vedamus kvalifikuotų lektorių aktualiais darbo teisės, sutarčių, pardavimų skatinimo ir kitais klausimais.

Esamiems verslininkams buvo suorganizuoti 2 susitikimai su aukštųjų mokyklų atstovais, aptarti studentų praktikos ir įdarbinimo klausimai, bendradarbiavimas su švietimo įstaigomis ruošiant verslininkams reikalingus specialistus. Tiesioginė parama vykdant marketingo mokymus suteikta UAB „Juodasis Gintaras“, kur Centras padėjo apmokyti dvi grupes.

Parama į naujas rinkas einančioms, ekonominius ryšius su užsienio šalimis plėtojančioms įmonėms, bendradarbiavimas su Ūkio ministerijos specialiaisiais, komercijos atašė, ambasadomis, LEPA ir kitomis institucijomis (žr.7, 8, 9, 10, 11 priede). Centras yra kaip tarpininkas tarp minėtų institucijų ir rajono verslininkų. Visa iš komercijos atašė, ambasados, LEPA ir kitų institucijų gauta informacija apdorojama ir pateikiama verslininkams. Verslininkų pageidavimai išsakomi susitikimuose su minėtomis institucijomis.

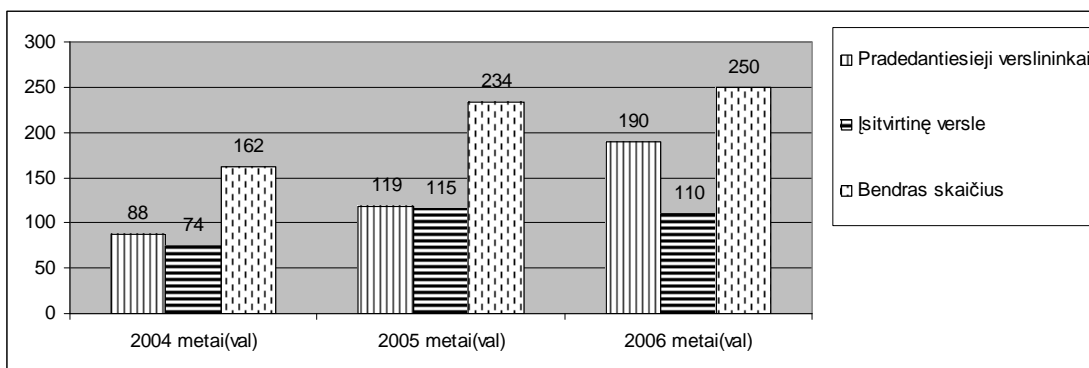
Centras bendrauja ir padeda naujai įsikūrusiam Jaunimo verslumo centrui tiek informacija tiek nukreipdamas jiems potencialius klientus tiek dalyvaudamas jų renginiuose. Surinkta vyresnio amžiaus darbingų dešimties žmonių grupė, kurių specialybės Mažeikiuose nėra populiarios ir apmokyta floristikos pagrindų. Baigę pirmą 40 valandų modulį jie žada dirbti pagal naują specialybę ir 2007 m. kelti kvalifikaciją. Centras bandė suburti ir apmokyti smulkiuosius

prekybininkus, bet rezultatai nedžiugina; labai jau silpna jų vadovybės motyvacija keistis ir dirbti naujoviškai. Centras palaiko ir padeda buvusiems „Netradiciniai verslai Vakarų Lietuvoje“ projekto dalyviams.

Pagal Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo agentūrai pateiktas ataskaitas, Centras per metus organizavo 300 valandų mokymus: kompiuterinio raštingumo, bendrosios rinkodaros ir pardavimų technologinės rinkodaros, įmonių modernizavimo, archyvavimo ir kitais verslininkų pasiūlytais klausimais. Juose dalyvavo 88 klausytojai. Trys grupės, tai yra 23 besiruošiantys pradėti verslą arba neseniai pradėję, mokėsi naudotis informacinėmis technologijomis, viena grupė įsisavino floristikos pagrindus ir žada tuo užsiimti.

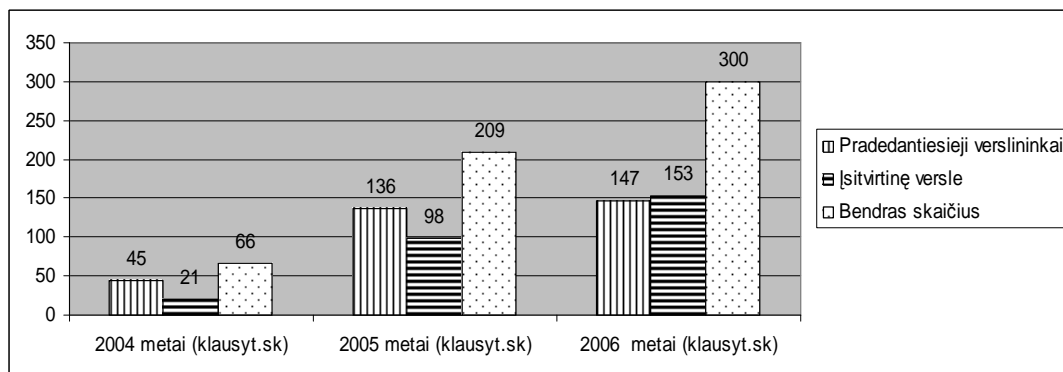
Gana aukšto universitetinio lygio marketinginius mokymus studijavo 14 klausytojų grupė, o pardavimų technologijų marketingą - 13 klausytojų grupė. (šie užsiėmimai buvo planuoti trečią ketvirtį, tačiau vėliau atsižvelgus į verslininkų pageidavimą perkelti į antrą ketvirtį.). Kadangi verslininkai užimti žmonės – mokymai buvo vykdomi ir savaitgaliais.

Paskutinių trijų metų Centro organizuotų mokymų poreikio dinamika (valandos per pusmetį pavaizduota 10 paveiksle).



10 pav. Mokymų apimtys dinamika

Dinamika rodo, kad mokymų poreikis išlieka aktualus abiem grupėms, tačiau ryškėja tendencija į aukštesnę kokybę. Nagrinėjant pagal besimokančių skaičiaus dinamiką (žr.p.11) nors



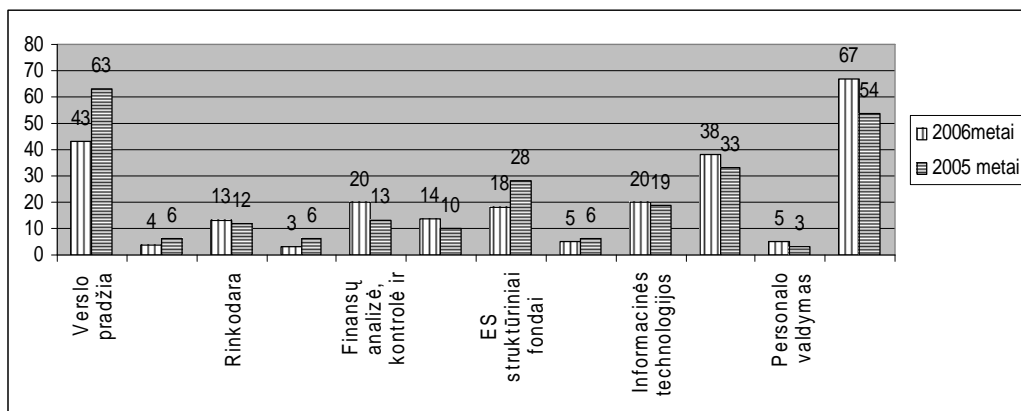
11 pav. Besimokančių skaičiaus dinamika

ir nežymiai, tačiau elementarių mokymų klausytojų mažėja, o aukštesnio lygio didėja. Bendras dalyvių skaičius taip pat didėja. Galima teigti, kad esamos mokymų apimtys ateinantiems metams irgi išlieka aktualios.

Konsultacijos. Per 2006 metus buvo suteikta 250 konsultacijų (130 valandų), iš jų - 40 specialistų ir 210 konsultacijas Centre suteikė patys Centro darbuotojai (81 proc): tai verslo pradžios, informacijos paieškos, ES struktūrinių fondų klausimais. Visos konsultacijos buvo nemokamos, subsidijuojamos Centro.

Daugumoje atvejų konsultacijas verslininkai gaudavo iš karto, problematiškesniais atvejais – papildomai pasiruošus ir asmeniškai pasikvietus verslininką arba pasinaudojant kitais informavimo šaltiniais.

Centro darbuotojai registruoja aktualius klausimus ir perduoda juos konsultantui pasiruošti arba samdo specialistą. Pati konsultacija suteikiama tiek Centre, tiek nuvykus pas verslininką į vietą. Centro mokymų dinamika pavaizduota 12 paveiksle.



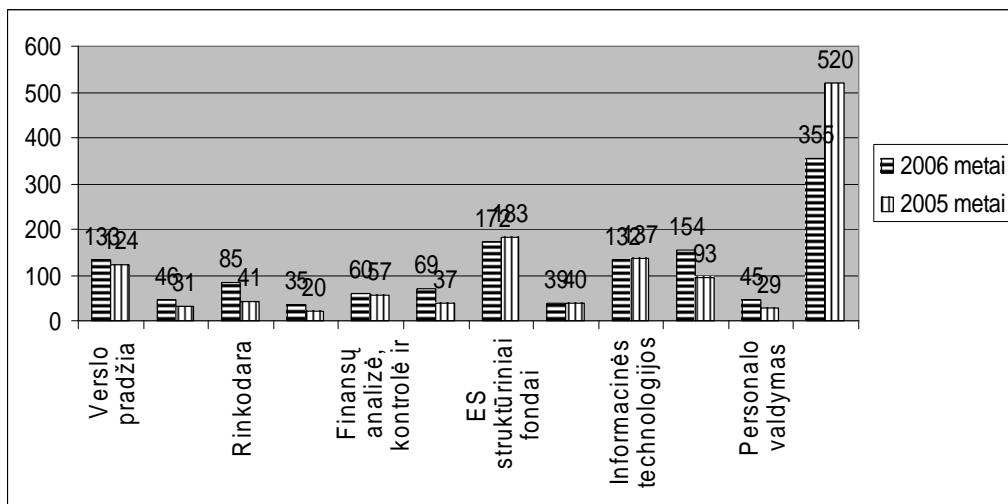
12 pav. Mokymų apimties ir įvairovės dinamika

Padidėjo finansų analizės, informacijos paieškos ir finansavimo šaltinių paieškos bei rinkodaros temų aktualumas. Atitinkamai mažiau verslo pradžios, verslo planavimo, ES struktūrinių fondų ir kitų temų. Galima išnagrinėti konsultacijų kiekio mažėjimą ir konstatuoti gilesnių žinių poreikį.

Reikia manyti, kad užpernai ir pernai vykdytos paslaugų verslui programos ir vykdytų projektų priemonės leidžia pamažu pereiti į aukštesnį etapą ką ir rodo konsultacijų poreikio dinamika. Konsultacijų apimties poreikis valandomis išlieka beveik toks pat.

Per 2006 m. atsakyta į 667 paklausimus. Vieni kreipėsi tiesiogiai į Centro darbuotojus, kiti savo paklausimus pateikė telefonu, elektroniniu paštu arba kitomis ryšio priemonėmis, į visus paklausimus buvo atsakyta. Jei Centro darbuotojai nesugebėdavo atsakyti į pateiktą paklausimą, tai buvo kreipiamasi į kitus kvalifikuotus specialistus dėl reikiamos informacijos gavimo. Teirautasi

įvairiais klausimais: kaip pradėti savo verslą, dėl mokymo kursų, dėl lengvatinių kreditų smulkiam ir vidutiniam verslui, dėl verslo liudijimų išdavimo tvarkos, dėl užsakovų ir verslo partnerių paieškos, dėl paramos iš struktūrinių fondų, dėl mokesčių ir kt. Pradedantieji verslininkai dažniausiai teiraudavosi, ar jų idėjos realiai įgyvendinamos, ar jų prekė (paslauga) turės paklausą, kaip įsitvirtinti rinkoje, taip pat teirujamasi apie įmonių teisinės formas, įmonių įregistravimo tvarką, lengvatas kuriant verslą, lengvatines paskolas, pardavimų skatinimą, darbuotojų samdą ir darbo santykius, finansų apskaitą (žr. 13 p.).



13 pav. Paklausimų dinamikos diagrama

Iš diagramos matome, kokie paklausimai buvo aktualiausi mūsų rajono verslininkams 2006 metais. Dauguma paklausimų rodo didesnę kaip 2005m. susidomėjimą rinkodara ir finansų valdymu, informacijos paieška ir finansavimo šaltiniais ir net 133 buvo susiję su verslo pradžia, t.y. kaip pradėti verslą, kokį įmonės juridinį statusą pasirinkti ir panašiai. Pagal suteiktų paklausimų skaičių matome, kad per 2006 metus, palyginus su 2005 metais, šis skaičius išaugo septyniais procentais.

Duomenys apie informacijos Centro lankomumą kaupiami nuo 2004 m. balandžio 1 d., kuomet buvo įsteigtas turizmo vadybininko (-ės) etatas. Kiekvienas apsilankęs Centre yra registruojamas lankomumo žurnale, pagal kurį yra lengva atlikti apsilankusiųjų analizę. Mažeikių TVIC teikia informaciją apie rajono ir šalies turizmo išteklius, renka, kaupia bei atnaujina turizmo duomenų informaciją, konsultuoja turizmo paslaugų teikimo klausimais.

Mažeikių TVIC kartu su Telšių apskrities turizmo informacijos centrais dalyvavo tarptautinėje turizmo, sporto ir laisvalaikio parodoje „Vivattour“ Vilniuje, pristatydamas rajono bei apskrities lankytinus turistinius objektus.

Siekiant skatinti jaunas žmones pradėti domėtis gimtuoju kraštu ir kultūra, kasmet yra

vykdomas renginys rajono moksleiviams. 2006 m. buvo organizuota vaikų sukurtų nuotraukų bei piešinių paroda, tema „Mano atostogos“. Panaši paroda turėtų būti organizuota ir šiemet. Planuose Mažeikių TVIC taip pat galvoja surengti tarpmokyklinę rajono moksleivių olimpiadą, susijusią su Žemaitijos bei Mažeikių krašto pažinimu, kultūros paveldu, tradicijomis.

Mažeikius užplūdus AB „Mažeikių nafta“ darbuotojams iš užsienio, iškilo rimta apgyvendinimo problema. Mažeikių TVIC tapo populiariu informacijos paieškos šaltiniu. Klausimas dėl apgyvendinimo šiuo metu yra pats populiariausias tarp interesantų. Reaguodamas į rinkos pokyčius, Mažeikių TVIC ieško, apgyvendinimo paslaugas rajone teikiančių juridinių ar fizinių asmenų, ir viešai kviečia juos Centrai teikti kontaktinę bei kitą informaciją, kuri būtų naudinga šios informacijos ieškantiems suinteresuotiems asmenims.

Ieškodami įvairios informacijos turizmo klausimais į Mažeikių TVIC 2006 m. iš viso kreipėsi 211 asmenų, iš kurių 26 užsieniečiai. Tai truputi mažiau nei 2005m., kuomet į Centrą kreipėsi 228 asmenys, iš kurių 32 užsieniečiai.

Populiariausi lankytojų paklausimai yra dėl apgyvendinimo bei lankomų objektų Mažeikių bei aplinkiniuose rajonuose. Kalbant apie centro lankomumo pokyčius, būtina pabrėžti, kad net 2,75 karto išaugo į Centrą atėjusių informacijos ieškančių užsieniečių.

Kitas informacijos gavimo būdas tarp jų nėra populiarus. Lietuviai interesantai, visgi labiau linkę būti informuoti telefonu – tai 2006 m. sudarė 43 proc. visų lietuvių interesantų skaičiaus. Paskutiniuoju metu taip pat stebimas nemažėjantis besikreipiančiųjų asmenų iš Lenkijos skaičius, kas susiję su lenkų kompanijos PKN Orlen atėjimu į Mažeikius.

Informacijos ir leidinių apie turizmo paslaugas, lankomus objektus rengimas, kaupimas ir teikimas. Viena iš Mažeikių TVIC veiklos sričių 2006 m. buvo kaupti, atnaujinti bei teikti informaciją apie rajono ir šalies turizmo išteklius. Per 2006 metus sukaupta Centre medžiaga bus panaudota ir šiais metais, Mažeikių TVIC bei Mažeikių rajono savivaldybės kartu leidžiamame informaciniame leidinyje apie Mažeikių rajoną, lankytinus objektus, jame plėtojamą verslą ir t.t. Kartu su šiuo leidiniu bus išleistas ir turistinis žemėlapis su visa keliaujantiems po Mažeikių kraštą aktualia informacija.

„Vivattour 2007“ parodai Mažeikių TVIC lėšomis parengtas informacinis leidinys, kuriame panaudojus 2006 m. sukaupią medžiagą nurodomi pagrindiniai Mažeikių rajono lankytini objektai bei kontaktinė informacija, naudinga į Mažeikius atvykusiam svečiui.

Mažeikių TVIC nuolatos atnaujina nuotraukų bazę. Tai daroma ne tik sudarius autorinę sutartį su garsiu visoje šalyje fotomenininku Jonu Strazdausku, tačiau ir asmenine Centro darbuotojų iniciatyva.

Turizmo paslaugų ir išteklių duomenų tvarkymas ir teikimas Nacionalinei turizmo informacijos sistemai. Mažeikių TVIC darbuotojai per ataskaitinius metus nuolatos prižiūrėjo ir

atnaujino Centro internetinį puslapį www.infocentras.mazeikiai.lt. Aktyviai bendradarbiaudamas su Telšių apskrities viršininko administracija, Centras teikė medžiagą kuriant internetinį puslapį www.vakarulietuva.lt, kuriame pateikiama turistinė informacija apie Vakarų Lietuvą: Klaipėdos, Tauragės bei Telšių apskritis. Reguliariai duomenys pateikiami ir Nacionalinės turizmo informacijos sistemos internetinei svetainei www.tourism.lt.

2.2.6. Planavimo sistema

Pirmiausia yra strateginis trimetis veiklos planas. Tačiau praktiškai jis yra pastoviai koreguojamas ir labai priklauso nuo politikų ir jų sprendimų. Realesnis planavimas yra kai reikia gauti metų finansavimą iš ūkio ministerijos: gruodžio mėnesį sukuriamas informacinių paslaugų verslui sekantiems metams projektas, kuriame pagrindinis priedas - 2007 metų veiklos planas. Jis svarstomas dalininkų susirinkime, ir po to patenkinamas arba ne (Jei ne, įstaigą tektų uždaryti). Pati paraiška sudaryta iš plano ir biudžeto siunčiama į Verslo paramos agentūrą, kuri, įvertinus teigiamai, siunčiama į Ūkio ministeriją ir pinigai, apie 80 tūkst. Lt. gaunami. Tai teoriškai. Praktiškai, ministerija neduoda atsakymo iki balandžio - gegužės mėnesių, todėl tą laikotarpį tenka susispausti kaip įstaiga išmano. Minėtame plane numatomos visos priemonės, kurios bus atliekamos skaičiais; mokymo val, vienetais ir t.t. Antra pinigų dalis apie 70 tūkst. Lt., kurią skiria savivaldybės administracija, kaip antrasis dalininkas, apsvarsčiusi taryboje turizmo informacijos tiekimui, bendrų projektų vykdymui ir komunalinių patarnavimų apmokėjimui skiriamas lėšas. Trečią dalį biudžeto uždirbame už mokamus mokymus, jei tokie būna, už salės nuomą, kompiuterių kursus ir t.t. Kadangi viskas keičiasi labai greitai, dalininkų reikalavimai skirtingi – atsiranda ir trumpalaikis chaotiškasis laikotarpis, kaip pvz. renginiai, susiję su naujais politiniais vėjais, pvz. informavimas apie euro įvedimą, o po to aiškinimas kad euras dar nebus įvestas. Arba nauji muitinės reikalavimai, mokesčių naujovės ir kt.

Bendra yra tai, kad mes pirmi turim nujausti, kuo mes galim būti naudingi smulkiam ir vidutiniam verslininkui ir pasiūlyti jam tokią informacinę paslaugą, kokios reikia vartotojui. Tuo pačiu negalim tokių paslaugų teikti už pinigus, jei tai sukeltų kam nors konkurenciją. Todėl vienu metu organizavus floristikos, darbų saugos mokamus kursus, antrą kartą to jau nedarom, nes vietiniai tiekėjai pareiškė, jog mes konkuruojam mažom kainom. Analizuojami verslininkų poreikiai ir prie jų taikomasi. Šiuo metu mūsų sėkmė - mokymai, konsultacijos nes turime didelį buvusių inžinierių potencialą.

2.2.7. Apskaitos tinkamumas

Elektroninė apskaitos sistema kur fiksuojam klientus, darbus, mokymus, konsultacijas, sklaidos renginius ir paklausimus, papildomus darbus ir t.t. Buhalterinė apskaita – įstatymo numatyta kaip ir visų viešųjų įstaigų. ().

Ataskaitos, kaip ir visų projektinių organizacijų, ketvirtinės, todėl teoriškai į Vilnių reiktu vykti keturis kartus, tačiau atliekami pataisymai, korekcija ir jų skaičius išauga.

Ataskaitą sudaro sudaro:

1 Ketvirčio biudžetas ir jo vykdymo finansinė ataskaita.

2.Paslaugų verslui programos vykdymo ataskaita , pačių paruosta, suformuota ir paimta iš elektroninės apskaitos sistemos. Plius atšviečiami ir pridedami atlyginimo suvestinė ir visas veiklos sąnaudas pagrindžiančių dokumentų suvestinė.(dubliuojam arba kopijuojam buhalterinius duomenis.)

Informacinius pranešimus sistema pateikia kaip vaizdą kompiuterio monitoriuje ir atitinkamai atspausdina popieriuje. Operatyvinės ataskaitos formuojamos kaip duomenų paketas popieriuje, o programų vykdymo kontrolės, mėnesio, ketvirčio ir didesnių periodų jau atspausdinamos su įmonės ir vadovų rekvizitais, tinkamomis atsiskaityti aukštesnėms organizacijoms ar dalininkams.

Visi sistemos sudaryti dokumentai - ataskaitos gali būti skirstomi į operatyvines, skirtas programų vykdymo kontrolei, ir strategines. Be ataskaitų sistema formuoja apsilankusių klientų duomenų bazę, kurioje paieška vykdoma pagal visus turimus rekvizitus.

Pradinė sprendimo informacija – tai skaičiavimams naudojamų duomenų failų , bazių ar kitų rinkmenų sąrašas, pateiktas chronologine tvarka. Duomenis surašome į lentelę nr.4

4 lentelė

Duomenų surašymo chronologinė tvarka (1)

Duomenų rinkmenos pavadinimas	Duomenų rinkmenos kodas	Informacijos šaltinis
<i>Normatyvų ir žinytų duomenys</i> 1. Žaliavų kainynas	NF01	Apklauso būdu sudarytas kainynas(viešieji pirkimai)
<i>Operatyviniai duomenys</i> 2. Resursų gavimas (pirkimas) 3. Resursų limitų panaudojimas 4. Resursų pareikalavimas 5. Resursų vidiniai perdavimai 6. Resursų pardavimas	R01 R021 R022 R03 R04	PO LK RE PV SF
<i>Failai, gauti sprendžiant kompleksą</i> 6. Resursų likučiai mėnesio pradžioje	RL1	Praėjusio mėnesio duomenys, laikomi RL
<i>Valdymo signalai</i>		

Duomenų surašymo chronologinė tvarka (2)

Duomenų rinkmenos pavadinimas	Duomenų rinkmenos kodas	Pateikimo periodiškumas
<i>Duomenų rinkmenos (failai)</i>		
1. Paklausimai	F11	Nuo ketv.praadžios
2. Konsultacijos	F12	Nuo ketv.praadžios
3. sklaidos reng.	F13	Nuo ketv.praadžios
4. mokymai	F14	Nuo ketv.praadžios
N,kita veikla	FN	Nuo ketv.praadžios

Kadangi sistema projektuojama dirbti tinkle, atsiras galimybė formuoti bendras duomenų bazes, pvz. centrų samdomų lektorių, palyginti įvairių paslaugų teikimo efektyvumą, prognozuoti pokyčius ir greičiau priimti reikiamus sprendimus.

Darbo gale pridedami formuojami du ataskaitų priedai - projektai, (žr. 12 priede) skirti dalininkui: projekto paslaugų verslui programos įgyvendinimo Mažeikių rajone n ketvirčio ataskaita, 1 egz. 5 lapai. Projekto paslaugų verslui programos įgyvendinimo Mažeikių rajone vykdymo biudžetas ir jo vykdymo finansinė ataskaita, 1 egz. 3 lapai.

Pradinė informacija – tai iš valdomo objekto gaunama informacija; dar vadinama dokumentais, t.y. sąskaita faktūra perkant, reikalavimas - išduodant ar perdavimo važtaraštis perdavus išteklius. Tinkamai atliekamas apskaitos vykdymas garantuos Centriui, kad vykdoma apskaita ir jos analizė atliekama nepriekaištingai, taip bus išvengiama nereikalingų klaidų pristatant ketvirčio ataskaitas ar metines ataskaitas (žr.6 lentelę).

Informacija gaunama iš valdymo objekto

Pranešimo pavadinimas ir pateikimo forma	Pranešimo kodas	Gavimo dažnis	Informacijos siuntėjas
<i>Dokumentai</i>			
1. Užpajamavimo orderis	PO	Gavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkce)
2. Limito kortelė	LK	Išdavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkce)
3. Reikalavimas	RE	Išdavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkce)
4. Perkėlimo važtaraštis	PV	Perdavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkce)
5. Sąskaita faktūra	SF	Pardavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkce)

<i>Videokadrai</i>			
1. Gauta resursų	VK01	Gavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkc)
2. Išduota resursų	VK02	Išdavus resursus	Buhalterija(ir sandėlio funkc)
<i>Įrenginiai</i>			
<i>Duomenų rinkmenos (failai)</i>			
1. Resursų kainynas	NF01	Vieną kartą	Rinkodaros skyrius Tvirtina dalininkų susirinkimas
<i>Kodogramos</i>			

Už apskaitos sistemą, jos vykdymą ir priežiūrą yra atsakingas Centro vyr. finansininkas. Jis privalo ir stebėti visą apskaitos procesą, ir kylant neaiškumams privalo pranešti Centro vadovui ir aiškintis priežastis, kodėl iškilo problema.

2.2.8. Ryšių sistema

Ryšiai su savivaldybe, seniūnijomis, apskrities viršininko administracija, verslo organizacijomis, mokslo institucijomis verslumo skatinimo klausimais, šio bendradarbiavimo formos, priemonės ir rezultatai.

Centras su rajono savivaldybe dalyvavo Turizmo galimybių studijos ruošime, kartu dalyvauja savivaldybėje ir Telšių apskrityje organizuojamuose mokymuose, buvo Lietuvos savivaldybių asociacijos mokymo ir konsultavimo centro organizuojamuose seminaruose - mokymuose turizmo infrastruktūros kūrimo, kokybės vertinimo ir kontrolės, planavimo ir vartotojų teisių apsaugos klausimais. Verslo centro direktorius kiekvieną savaitės pirmadienį (probleminiai klausimai- esant reikalui kiekvieną rytą) susitinka su savivaldybės administracijos darbuotojais, taip sužinoma, ką aktualaus ir naujo planuoja savivaldybė, o ir mes pristatome savo Centro savaitės darbus. Apie savo renginius informuojame ir miesto seniūniją, o jie savo ruožtu apie labiausiai karštas problemas informuoja mus. Rajono seniūnijų darbuotojams organizavome viešųjų pirkimų mokymus. Nuo paskutinio ketvirčio, kaip partneriai, suteikdami patalpas besimokantiems savivaldybės darbuotojams, prisidėjom prie jų kompetencijos kėlimo.

Taip pat bendradarbiaujame ir bendrus susitikimus organizuojame su Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, Valstybine mokesčių inspekcija, SODRA. Kartu su mokesčių inspekcija Centre organizavome susitikimus, konsultacijas naujai pradėjusiems verslą, nuo metų pabaigos savo interneto svetainėje talpiname ir jiems skubią, bet verslui reikalingą informaciją.

Labai svarbus mūsų partneris – Šiaulių Universiteto Socialinių mokslų fakultetas. Jo dėka, galime pasiūlyti verslininkui naujausias idėjas ir žinias bei mokslininkų patirtį. Universiteto

atstovai teigia, kad tuo jie ir patys gauna daug naudingos patirties, giliau mato nūdienos problemas.

Kitas labai perspektyvus partneris - Rietavo kolegijos Mažeikių skyrius. Organizavome susitikimus, sklaidos renginius tarp Universiteto ir rajono darbdavių bei Kolegijos studentų. To išdavoje, baigiamoji grupė gavo vietas praktikų atlikimui, o rajono darbdaviai atliko būsimų darbuotojų atestaciją ir atranką.

Be bendravimo su savo apskrities Telšių inkubatoriumi ir kolegomis iš Rietavo ir Plungės dar dirbame su Akmenės, Šilutės ir Skuodo rajono verslo informacijos centrais. Kadangi skirtingų regionų skirtingos problemos, keičiamės idėjomis ir gerąja patirtimi.

Kartu su rajono savivaldybės administracijos darbuotojais dalyvaujame kuriant turizmo strategiją. Šiam darbui pajungti seniūnai, kurie padeda išaiškinti potencialius kaimo turizmo paslaugų tiekėjus.

Nuo pat pirmų dienų dirbame su dviem rimtomis asocijuotomis struktūromis - Mažeikių verslininkų asociacija ir Mažeikių rajono verslo darbdavių konfederacija. O kartu visi trys ir su Telšių verslo inkubatoriumi. Skatiname ir įtakojame, kad rajono smulkūs verslininkai jungtųsi į asociaciją, tik taip galime būti jiems naudingi ir pasiūlyti savo teikiamas paslaugas.

Visus renginius skelbiame interneto svetainėje. Plačiai apie Centro renginius ir Centrą rašo rajono spauda. Per praėjusius metus apie Centro veiklą rajone buvo publikuota apie 12 kartų. Centro direktorius kartu su Darbo biržos atstovais dalyvauja susitikimuose rajono kaimiškose seniūnijose su vietos gyventojais. Centras ir darbo birža dalyvauja vienas kitų renginiuose ir projektų pristatymuose, reklamuoja vienas kito teikiamas paslaugas, planuoja mokymus.

Dalyvavimas savivaldybės Smulkaus verslo skatinimo fondo veikloje, galimybė daryti įtaką, nustatant paramos verslui formas ir fondo lėšų panaudojimą, parama verslininkams pasinaudoti šio fondo lėšomis. Centras iki šiol tiesiogiai kiek kam skirti nesprensdžia, tačiau teikia savo pasiūlymus apie paramos skyrimo tikslingumą.

Parama į naujas rinkas einančioms, ekonominius ryšius su užsienio šalimis plėtojančioms įmonėms, bendradarbiavimas su Ūkio ministerijos specialiaisiais, komercijos atašė, ambasadamis, LEPA ir kitomis institucijomis. Centras yra kaip tarpininkas tarp minėtų institucijų ir rajono verslininkų. Visa iš komercijos atašė, ambasadamis, LEPA ir kitų institucijų gauta informacija apdorojama ir pateikiama verslininkams. Verslininkų pageidavimai išsakomi susitikimuose su jau minėtomis institucijomis.

Birželio mėnesį rajono verslininkams buvo organizuotas susitikimas su Seifurt (Vokietija) srities verslininkais. Liepos mėnesį Centre buvo nagrinėjamos maitinės naujos direktyvos dirbantiems su užsienio įmonėmis. Pagrindinė problema – rajono smulkieji verslininkai negali užtikrinti užsieniečiams reikalingo kiekio ir kokybės, todėl darbo rezultatai nėra ypatingai rezultatyvūs. Centro darbas su bendruomenėmis, parama plėtojant amatus. Centras bendrauja ir

padeda naujai įsikūrusiam Jaunimo verslumo centrui tiek informacija tiek nukreipdamas jiems potencialius klientus tiek dalyvaudamas jų renginiuose. Surinkta vyresnio amžiaus darbingų dešimties žmonių grupė, kurių specialybės Mažeikiuose nėra populiarios ir apmokyta floristikos pagrindų. Baigę pirmą 40 valandų modulį, jie žada dirbti pagal naują specialybę ir 2007 m. kelti kvalifikaciją. Centras bandė suburti ir apmokyti smulkiuosius prekybininkus, bet rezultatai nedžiugina; labai jau silpna jų vadovybės motyvacija keistis ir dirbti naujoviškai. Centras palaiko ir padeda buvusiems „Netradiciniai verslai Vakarų Lietuvoje“ projekto dalyviams.

Suorganizuoti Verslininkų susitikimai su Kolegijų studentais, nes iki tol buvo visiškai užmirštas segmentas, neturintis net kur atlikti praktikos. Dabar Centras organizuos specialistų mugės ir tarpininkaus juos įdarbinant. Papildomai į tai įtrauktas ir Jaunimo verslumo centras.

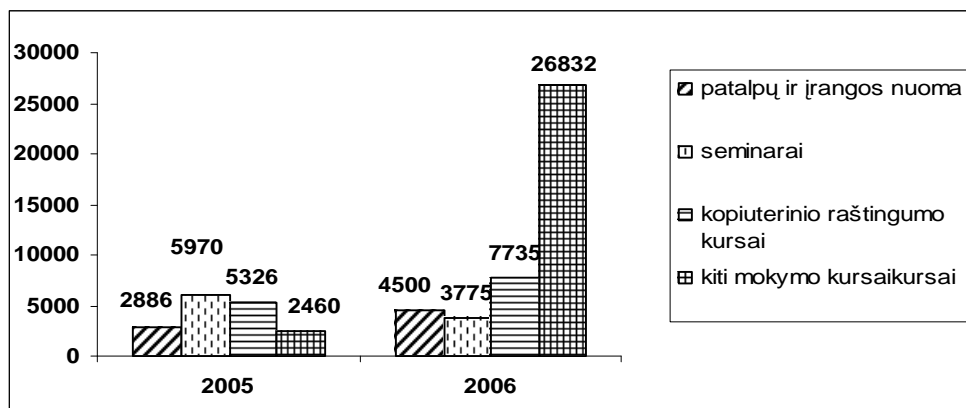
Efektyvi ryšių sistema leidžia Centrai gauti kuo naujesnės informacijos, ir jos sklaidos kanalų pagalba, suteikti savo klientams. Toks betarpiškas bendradarbiavimas užtikrina gerus darbo rezultatus.

2.2.9. Vidaus audito sistema

Sąmatos vykdymo analizė, pajamų ir išlaidų struktūros pokyčiai Centro pajamos, visa tai vidaus audito sistema. Centro projekto „Paslaugų verslui programos įgyvendinimas Mažeikių rajone 2006 metais“ bendrą biudžetą sudarė – 163 000 Lt. Finansinė parama projekto vykdymui buvo numatyta sekančiai: ūkio ministerijos finansinė parama projekto vykdymui – 85 000 Lt; Mažeikių rajono savivaldybės administracijos parama – 60 000 Lt. Likusi projekto vykdymo biudžeto dalis – 18 000 Lt – tai planuojamos pajamos iš ūkio subjektų.

Faktiškai, kaip ir buvo numatyta projekto vykdymo biudžete, gauta finansinė parama iš ūkio ministerijos sudarė 85 000 Lt. Mažeikių rajono savivaldybės administracija projekto vykdymui viso skyrė 67 100 Lt. Papildomai buvo skirta 7 100 Lt darbo užmokesčio fondo didinimui. Centro pajamos iš ūkio subjektų sudarė 42 947 Lt. Viso bendras 2006 metų projekto vykdymo biudžetas sudarė 195 047 Lt. Lyginant su ankstesnių 2005 metų biudžetų (biudžetas sudarė 161 642 Lt) ataskaitinių metų biudžetas padidėjo 33 405 Lt.

Analizuojant 2006 metų pajamas, mokymo kursai lyginant su praėjusiais metais išaugo 24 372 Lt. Tokį ženklų pajamų padidėjimą lėmė VŠĮ „Vilties erdvė“ darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo kursų paslaugų teikimas, kuriuos centras laimėjo viešųjų pirkimų konkurse. Patalpų nuomos pajamos 2006 m., lyginant su praėjusiais metais, išaugo 1 614 Lt, o kompiuterinio raštingumo mokymo kursų pajamos - 2 409 Lt. Kadangi per 2006 metus Centre daug seminarų vyko iš projekto lėšų, mokamų seminarų pajamos, lyginant su 2005 metais, sumažėjo 2 195 Lt. (žr. 14 p.).



14 pav. 2005-2006 metų uždirbtų pajamų struktūra

Iš turizmo veiklos paslaugų kol kas nėra tikėtina gauti pajamų. Pajamas būtų galima gauti tik sudarius sutartis su kelionių agentūromis dėl sukurtų paslaugų (kelionių) paketų perpardavinėjimo, tačiau tai daryti kol kas nėra tikslinga, kadangi besikreipiančių yra nedaug.

Centro išlaidos. Patirtos veiklos išlaidos yra skirstomos pagal LR Finansų ministro 2004 m. lapkričio 22 d. įsakymą Nr. 1K-372. Pateikiama lentelė apie projekto vykdymo biudžeto pagrindinių išlaidų straipsnių pokyčius per 2005-2006 metus (žr. 7 lentelę).

7 lentelė

Projekto išlaidų, biudžeto išlaidų straipsnių pokyčiai per 2005-2006 metus

Išlaidų straipsnio pavadinimas	2005 metai	2006 metai	Pokytis (2006-2005)
Darbuotojų išlaikymo (DU su socialinio draudimo įmokomis ir garantiniu fondu)	93716	102082	+8366
Nusidėvėjimo(amortizacijos)	20735	20878	+143
Patalpų išlaikymo (patalpų valymas, apsauga, draudimas; vanduo ir nuotekos)	4996	5652	+656
Elektros energijos	1578	1624	+46
Patalpų šildymo	1992	2672	+680
Ryšių išlaidos (fiksuito, mobilaus ryšio ir interneto paslaugos)	7023	6275	-748
Transporto išlaikymo išlaidos (transporto draudimas, kuro išlaidos, transporto)	11836	9191	-2645
Atsargų	8155	6778	-1377
Spaudiniai	1559	1126	-433
Viešinimo ir reklamos išlaidos	3348	4601	+1253
Konsultantų paslaugos	11314	30859	+19545

Analizuojant 2005 ir 2006 metų išlaidų struktūrą galima daryti išvadą, kad didžiausios išlaidos kasmet tenka darbuotojų darbo užmokesčiui ir socialinio draudimo įmokoms. 2006 metų darbuotojų išlaikymo išlaidos lyginant su 2005 metais padidėjo, nes buvo gautos papildomos lėšos

DU fondui, bei išmokėti priedai už darbą prie projekto „Verslo pradžios labirintai: praktiniai ir teoriniai patarimai“ subsidijos sutartis Nr. BPD2004-ERPF-3.2.1.-04.06/0021.

Nusidėvėjimo (amortizacijos) išlaidos 2006 metais padidėjo 143 Lt, nes buvo įsigyta ilgalaikio turto, kurio nusidėvėjimas pradėtas skaičiuoti nuo 2006 m. spalio 01 d.

Patalpų išlaikymo išlaidos 2006 m. padidėjo, nes buvo piršta papildoma patalpų lauko teritorijos valymo paslauga iš A. Mickienės įmonės „Mijudė“. Patalpų šildymo išlaidų pokytį įtakoja klimato sąlygos bei padidėjusi šilumos pardavimo kaina. Pvz: 2005 m. gruodžio mėn. 1kwh kaina – 0,1213 Lt, o 2006 m. gruodžio mėn. 1kwh kaina – 0,1448 Lt.

Transporto išlaikymo išlaidos lyginant su praėjusiais metais sumažėjo 2 576 lt., nes 2005 metais vykdomi projektai pagal PHARE 2002 programą Nr.6537902-01-01-0020, Nr. 6537901-01-01-0080 ir Nr. 6537901-01-01-0100 pareikalavo didesnių transporto priemonės išlaikymo (kuro) išlaidų.

Konsultantų paslaugų išlaidų 2006 metais padidėjimą taip pat lėmė jau minėtas VŠĮ „Vilties erdvė“ darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo kursų paslaugų teikimas. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo kursams organizuoti pagal autorines sutartis buvo samdomi Šiaulių universiteto dėstytojai.

Pagal Centro finansinės paramos sutartis nepanaudotos biudžeto straipsnių išlaidos gali būti naudojamos kitiems išlaidų straipsniams padengti, išlaikant finansinės paramos intensyvumą ir neviršijant skirtos paramos sumos. Šis sutarties punktas leidžia centrui, tinkamai naudojant lėšas, samdyti aukštos kvalifikacijos lektorius, siekiant teikti kokybiškas paslaugas.

2.3. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos tyrimų analizė

2.3.1. Paslaugų tyrimas

Mažeikių turizmo ir verslo centras teikia intelektualų produktą - informaciją. Centras teikia informacines ir konsultacines paslaugas verslo klausimais norintiesiems pradėti savo verslą ar jau veikiančių įmonių darbuotojams. Centras taip pat teikia turizmo informacijos paslaugas, propaguoja atvykstantį turizmą rajone.

Pagrindinės paslaugos yra:

1. Informaciniai paklausimai (žodžiu ar tech. priemonėmis). Trukmė iki 0,5 val.
2. Konsultacijos (žodžiu ar tech. priemonėmis). Trukmė iki 1,5 val.
3. Mokymai (nuo 2 iki 160 val.)
4. Geros patirties sklaidos renginiai (nuo 2 iki 8 val.),
5. Kiti mokymai, (pvz. kalbų)(val.)
6. Patalpų ir biuro priemonių nuoma.

Visos keturios pagrindinės pirmos paslaugos yra suskirstytos į 12 pagrindinių temų. Temų sąrašas pateiktas 8 lentelėje.

8 lentelė

Informacija pagal temas

Verslo pradžia
Verslo planavimas
Rinkodara
Įmonės valdymas
Finansų analizė, kontrolė ir valdymas
Finansavimo šaltinių paieška
ES struktūriniai fondai
Darbo teisė
Informacinės technologijos
Informacijos paieška ir valdymas
Personalo valdymas
Kita

Centras dirba su Smulkaus ir vidutinio verslo segmentu, kuriam numatyta vyriausybės pagalba gauti informacines paslaugas mažesniu negu rinkos tarifu. Priklausomai nuo aktualumo, paslaugos gali varijuoti nuo 30 iki 50 procentų nuo rinkos kainos. Skirtumas dengiamas iš valstybinių spec programų (žr. 11 priede) arba Europos paramos fondų ir programų. Likę klientai, nepriklausantys šiam sektoriui, paslaugas perka rajono rinkos lygio kainomis.

Centro paslaugų plėtros strategija orientuota į paslaugų spektro išplėtimą. Tam pasirinkome tikslinės rinkos marketingo strategiją. Tuo tikslu:

- atlikta visų centro klientų analizė
- pasirinkta tikslinė rinka – norintys pradėti verslą bet neturintys ir negalintys įsigyti šiuo metu minimalių patalpų pradėjimui.
- ši rinka padalinta į du segmentus:

Pirmas segmentas - tai pradedantys verslininkai, kurie nori pirkti kompleksiškai papigintas patalpų nuomos, biuro ir finansinės apskaitos tvarkymo paslaugas.

Antras segmentas – pradedantys verslininkai, kurie pasiryžę pirkti tik papigintas nuomos paslaugas.

Tai galima atlikti reorganizavus centrą į inkubatorių ir paruošus atitinkamai laisvas rajono savivaldybės patalpas.

2.3.2. Teikiamų paslaugų reikalingumo statistinis tyrimas

Analizuojant Centro paslaugas būtinas išsamus jų tyrimas. Manoma, kad teikiamų paslaugų statistinis tyrimas yra vienas iš būtinų veiksnių, siekiant tinkamai įvertinti teikiamas paslaugas. (žr. 13, 14 priede). Žemiau pateikiama paslaugų klasifikacija bei kodavimas (žr. 16 p.). Taip įstaigai lengviau vesti paslaugų apskaitą, bei atlikti analizes, ataskaitas ir kt. Koduojam nuosekliai kodavimo metodu, gaunam keturias grupes, pažymėtas raide ir skaitmeniu, kurių kiekviena dar skirstoma į 12 smulkesnių elementų.

Paslaugoms (intelektualioms, dar bus kitos ateityje) suteiktas kodas IP00, jos išskirstytos į keturis pogrupius, pavadintus pirmosiomis paslaugos raidėmis ir triženkliais skaičiumi, žyminčiais elementus, t.y. temas (nuo vieno iki 12, pagal nusistovėjusią tvarką) (žr. 15 pav.).

Grupė ir jos kodas	Pogrupis ir jo kodas	Elementas ir jo kodas
Intelektuali paslauga	paklausimai	001.Verslo pradžia
TP	P00	002.Verslo planavimas
		003.Rinkodara
		004.įm.valdymas
		005.Fin.analizė
		006.Fin.šalt.paiška
		007.ES strukt.fondai
		008.Darbo teisė
		009.Inf.technologijos
		010.Inf.paiška ir valdym
		011.Personalo valdymas
		012.Kita
	konsultacijos	Nuo 001 iki 012
	K00	
	Sklaidos renginiai	Nuo 001 iki 012
	S00	
	Mokymai	Nuo 001 iki 012
	M00	

15 pav. Kalsifikavimas ir kodavimas

Pagal šią sistemą įrašas TP-K00-011 reikš suteiktą konsultaciją personalo valdymo klausimu, o įrašas TP-S00-007 vykusį sklaidos renginį apie galimybę pasinaudoti Europos paramos fondais. Sistemos pakanka ir plečiant paslaugų nomenklatūrą keisti nereikia.

Kadangi Centras yra mokymo įstaiga, jos efektyvumą dalininkai vertina pagal suteiktų (parduotų) paslaugų kiekį valandomis (vieninga metodika). Kiek centro paslaugos reikalingos ir kiek laiko skiria verslininkas, kad naudotusi centro paslaugomis analizuosime pagal 2006 m. pirmo ketvirčio ataskaitų duomenis.

Tyrimo objektas: smulkaus ir vidutinio segmento verslininkai.

Tyrimo metodas: apklausa, tipas anketa.

Tikslinė grupė – 100 verslininkų, iš jų 70 moterų ir 30 vyrų kas atitinka lankomumo proporciją. Viso rajone užregistruota 2600 pelno siekiančių subjektų.

Iš duomenų bazės atsitiktine tvarka parinkti respondentai turėjo atsakyti kiek laiko sugaišo paklausimams, mokymams ar konsultacijoms centre.

Laikoma, kad mažiausia paslauga, tai yra informacinis paklausimas, trunka nuo minučių iki pusvalandžio, konsultacija - iki valandos, mokymai- 2-3 val. ir sklaidos renginys – ne ilgiau 5 valandų.

Pradiniai duomenys. Darbui atlikti buvo paimta nagrinėjamos įmonės, t.y. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro, teiktų paslaugų laiko duomenys, kurie pripažinti kaip oficialūs ir užskaityti kaip įvykdyta užduotis. (2006 metų Centro pirmo ketvirčio ataskaitų duomenys iš Ūkio ministerijos paslaugų verslui apskaitos sistemos prieiga per Internetą <http://www.lithill.lt/svva/LoginForm.aspx>) (žr. 9 lentelę).

9 lentelė

Teiktų paslaugų laiko duomenys

0,1	1,25	2,55	3,1	3,9	0,6	3,2	2,6	3,3	2,7
4,5	0,3	3,65	1,55	2,65	2,3	1,5	1,5	0,7	1,65
0,55	2,15	0,25	2,7	2,25	1	2,35	0,27	2,45	1,35
2,8	0,4	0,95	0,2	0,9	1,45	0,55	1,1	5	0,8
0,9	3,4	0,46	0,8	1,4	0,33	4,1	0,6	1,25	2,5
2,2	0,6	2,1	1,35	0,1	1,7	0,35	2,4	2,95	0,22
3,35	2,9	1,3	0,2	0,75	4,25	0,6	0,43	4,25	3,5
2,35	0,45	3,3	0,75	3,15	0,42	3,75	0,8	0,45	3
3,6	2,2	0,35	1,8	0,3	2,9	1,75	1,6	0,8	0,75
2,95	1,95	0,7	3	0,85	3,5	2,9	0,5	3,45	4

Pradinių duomenų sugrupavimas į eilutes. Kadangi ilgiausias renginys yra 5 valandos, tai intervalas $R = X_{max} - X_{min} = 5 - 0 = 5$. Čia imamas vidutinis laiko vidurkis, nors išskirtiniais atvejais renginio trukmė užsitęsia ir ilgiau.

Kadangi $n = 10$, tai intervalo plotis $h = R/n = 5/10 = 0.5$

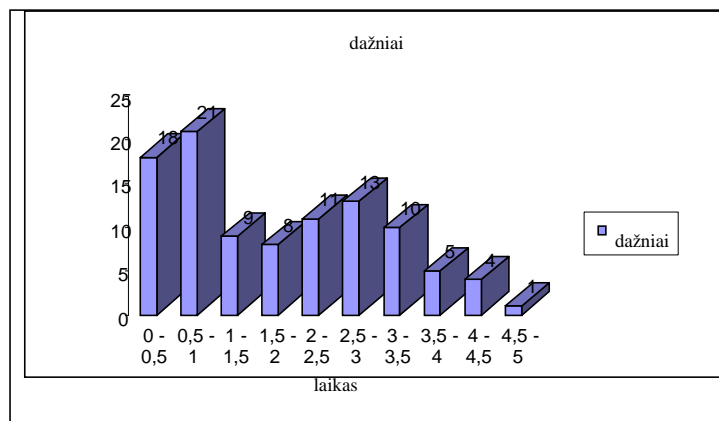
Požymis tolydus, duomenys 10 lentelėje.

10 lentelė

Renginių sugrupavimas iki 5 val.

Intervalai valandomis	dažniai	vidurys	santykiniai dažniai	sukauptieji santykiniai dažniai
0 - 0,5	18	0,25	0,18	0,18
0,5 - 1	21	0,75	0,21	0,39
1 - 1,5	9	1,25	0,09	0,48
1,5 - 2	8	1,75	0,08	0,56
2 - 2,5	11	2,25	0,11	0,67
2,5 - 3	13	2,75	0,13	0,8
3 - 3,5	10	3,25	0,1	0,9
3,5 - 4	5	3,75	0,05	0,95
4 - 4,5	4	4,25	0,04	0,99
4,5 - 5	1	4,75	0,01	1
Sum	100			

Grafiškai savo duomenis pavaizduojam histograma - tai empirinės grupuotų duomenų funkcijos grafikas. Jame matyti klientų skaičius pagal naudojimosi centro paslaugomis pasiskirstymas. Matyti, kad didžioji dalis centre lankosi ir būna nuo pusės iki valandos (21), po to seka intervalas iki pusės valandos (18) ir trečias pikas nuo 2,5 iki 3 valandų.(13) per ketvirtį. Tokių klientų lankomumą apsprendžia eilė faktorių, tokių kaip ekonominė padėtis šalyje, verslo santykių palaikymas su užsienio valstybėmis, įstatyminė bazė ir kt. Tačiau galima teigti, kad klientai, kaip matyti iš 16 paveikslo, daugiausia laiko praleidžia nuo 0,5val. iki 1val., kas gali būti nulemta kompetingų darbuotojų sugebėjimo suteikti greitai reikalingą informaciją.



16 pav. Klientų skaičiaus ir laiko pagal naudojimąsi Centro paslaugomis pasiskirstymas

Pagrindinių statistinių charakteristikų apskaičiavimas ir ekonominis interpretavimas. Skaičiuojant pagrindines charakteristikas sudarome reikalingų duomenų lenteles, tam, kad būtų kuo tiksliau paskaičiuojama ir kuo mažiau interpretuojama, nes statistiniai duomenys ir pasižymi, tuo, kad yra tikslūs. Ši analizės dalis leis įvertinti statistinių duomenų patikimumą ir naudą Centro veiklai (žr.11lentelę).

11 lentelė

Pagrindinės statistinės charakteristikos (1)

Intervalai valandomis	dažniai	vidurys	sukauptieji dažniai	santykiniai dažniai	sukauptieji santykiniai dažniai	x * f	$x - \bar{x}$	$(x - \bar{x})^2$
0 - 0,5	18	0,25	18	0,21	0,18	4,5	-1,54	2,3716
0,5 - 1	21	0,75	39	0,18	0,39	15,75	-1,04	1,0816
1 - 1,5	9	1,25	48	0,09	0,48	11,25	-0,54	0,2916
1,5 - 2	8	1,75	56	0,08	0,56	14	-0,04	0,0016
2 - 2,5	11	2,25	67	0,11	0,67	24,75	0,46	0,2116
2,5 - 3	13	2,75	80	0,13	0,8	35,75	0,96	0,9216
3 - 3,5	10	3,25	90	0,1	0,9	32,5	1,46	2,1316
3,5 - 4	5	3,75	95	0,05	0,95	18,75	1,96	3,8416
4 - 4,5	4	4,25	99	0,04	0,99	17	2,46	6,0516
4,5 - 5	1	4,75	100	0,01	1	4,75	2,96	8,7616
Sum	100			1	6,95	179	7,1	25,666

Šioje lentelėje (žr. 12 lentelę) pateiktos pagrindinės statistinės charakteristikos, nuo 0 - 0,5 iki 4,5 - 5val. trukmės rodikliai. Jie rodo, koks pasirinktos klientų dalies santykis, kiekvienoje laiko grupėje.

12 lentelė

Pagrindinės statistinės charakteristikos (2)

$(x - \bar{x})^3$	$(x - \bar{x})^4$	$(x - \bar{x}) * f$	$(x - \bar{x})^2 * f$	$(x - \bar{x})^3 * f$	$(x - \bar{x})^4 * f$	$x^2 * f$	$x^3 * f$	$x^4 * f$
-3,65226	5,624487	-27,72	42,6888	-65,7408	101,24076	1,125	0,28125	0,070313
-1,12486	1,169859	-21,84	22,7136	-23,6221	24,56703	11,8125	8,859375	6,644531
-0,15746	0,085031	-4,86	2,6244	-1,41718	0,765275	14,0625	17,57813	21,97266
-6,4E-05	2,56E-06	-0,32	0,0128	-0,00051	2,048E-05	24,5	42,875	75,03125
0,097336	0,044775	5,06	2,3276	1,070696	0,4925202	55,6875	125,2969	281,918
0,884736	0,849347	12,48	11,9808	11,50157	11,041505	98,3125	270,3594	743,4883
3,112136	4,543719	14,6	21,316	31,12136	45,437186	105,625	343,2813	1115,664
7,529536	14,75789	9,8	19,208	37,64768	73,789453	70,3125	263,6719	988,7695
14,88694	36,62186	9,84	24,2064	59,54774	146,48745	72,25	307,0625	1305,016
25,93434	76,76563	2,96	8,7616	25,93434	76,765635	22,5625	107,1719	509,0664
47,51036	140,4626	0	155,84	76,0428	480,58683	476,25	1486,438	5047,641

Pasirinkus statistinių duomenų rodiklius, analizės pradžioje reikalinga apskaičiuoti aritmetinį vidurkį.

Aritmetinis vidurkis

$$x_1 = \frac{\sum xf}{\sum f} = 179 / 100 = 1.79 \quad (1)$$

Moda

$$M_0 = x_0 + d \frac{f_2 - f_1}{(f_2 - f_1) + (f_2 - f_3)} \quad (2)$$

$$M_0 = 0.5 + 0.5 \frac{21 - 18}{(21 - 18) + (21 - 9)} = 0.5 + 0.1 = 0.6 \quad (3)$$

Modą galima apskaičiuoti ir taip,

$$M_0 = 0.5 + 0.5 \frac{21 - 18}{2 * 21 - 18 - 9} = 0.5 + 0.1 = 0.6 \quad (4)$$

Kadangi moda viena, dažnių rinkinys yra unimodinis ir lygus 0,6 valandos. Matome, kad centro klientai dažniausiai informacijos paieškai centre sugaišta 0,6 valandos per ketvirtį arba (4 x 0,6) = 2,4 valandos per metus.

Mediana

$$M_e = x_0 + d \frac{1/2 \sum f - S_{me-1}}{f_{me}}; \quad (5)$$

M_e skaičiuojama tokiu nuoseklumu:

- apskaičiuojama sukauptų dažnumų eilutė (kaupiamoji arba komuliatyvinė) Lentelė nr.2
- apskaičiuojamas medianos reikšmės numeris.

$$\frac{1}{2} \sum f = 100/2 = 50 \quad (6)$$

Pagal sukauptų dažnumų eilutę nustatomas medianinis intervalas ir įstatome reikšmes

$$M_e = 1.5 + 0.5 \frac{50 - 48}{8} = 1.625 \quad (7)$$

Daroma išvadą, kad pusė klientų naudojami centro paslaugomis per ketvirtį mažiau kaip 1,625 val. o kita pusė atitinkamai daugiau negu 1,625val. (arba pusė klientų naudojami centro paslaugomis mažiau negu 6.5 valandų per metus, kita pusė atitinkamai daugiau.

Moda ir mediana nesutampa, reiškia eilutė yra raiškiai asimetrinė. Kadangi mediana truputį mažesnė už aritmetinį vidurkį, galima teigti, kad gausesnės smulkiosios požymio reikšmės.

$$d_x = \sqrt{d^2} \quad d_x = \sqrt{1.5584} \quad d_x = 1.248 \quad (12)$$

Vidutinis tiesinis nuokrypis

$$d = \frac{\sum Ix - \bar{x}I * f}{\sum f} = \frac{109.48}{100} = 1.0948 \quad (13)$$

Vidutinis tiesinis nuokrypis apibūdina požymio bendrą kitimą. Tai nukrypimo nuo vidurkio absoliučių verčių vidutinis dydis.

Variacijos koeficientas. Tai standartinio nuokrypio ir aritmetinio vidurkio santykis, dažniausia išreikštas procentais:

$$V = \frac{S}{\bar{x}} * 100 = (1.248/1.79) * 100 = 69.72 \% \quad (14)$$

Skaidos užmojis arba variacijos mostas – skirtumas tarp didžiausios ir mažiausios kintamojo X reikšmės. Mūsų atveju vertės nėra išimtinės, max renginys iš tikro trunka 5 valandas.

$$R = X_{\max} - X_{\min} = 5 - 0 = 5 \quad (15)$$

Osciliacijos koeficientas

$$V_R = \frac{R}{\bar{x}} * 100 = (10.5/1.79) * 100 = 27.9 \quad (16)$$

Visuma vienerūšė, nes osciliacijos koeficientas neviršija trečdalyo.

Skaidos tiesinis koeficientas

$$V_d = \frac{\bar{d}}{\bar{x}} * 100 = (1.0948/1.79) * 100 = 61.6 \quad (17)$$

Skaida labai didelė, nes koeficientas viršija 30 %. Laikas, kurį verslininkai skiria informacijos paieškai centre yra labai skirtingas.

Kvartilinis koeficientas(18)

$$V_q = \frac{0.5(Q_3 - Q_1)}{\bar{x}} = 0.5 * (2.807 - 0.61) / 1.79 = 61.3 \quad (19)$$

Tarpkvartilinis užmojis

$$Q_3 - Q_1 = 2,807 - 0,61 = 2,197 \quad (20)$$

Kvartilinis nuokrypis

$$\frac{(Q_3 - Q_1)}{2} = (2.807 - 0.61) / 2 = 1.0985 \quad (21)$$

Pirmasis Pirsono koeficientas

$$A_s^1 = \frac{\bar{x} - M_0}{d} * 100 = (1.79 - 0.6) * 1.248 = 0.9535 \quad (22)$$

Antrasis Pirsono koeficientas

$$A_s^2 = \frac{3(\bar{x} - M_e)}{d} * 100 = 3(1.79 - 1.625) / 1.248 = 0.39 \quad (23)$$

Trečiasis Pirsono koeficientas

$$A_s^3 = \frac{m_3}{d^3} = \frac{76.0428}{100 * 1.248} = 0.6 \quad (24)$$

Kadangi asimetrija išreikšta stipriai, asimetrijos koeficientas didesnis už 0,5.

Asimetrijos koeficiento vidutinė kvadratinė paklaida:

$$d_{AS} = \sqrt{\frac{6(n-1)}{(n+1)(n+3)}} = 0,23895..... \quad (25)$$

$$\frac{A_s^3}{d_{AS}} = 0.6 / 0.23895 = 2.51 \quad (26)$$

Santykis mažesnis už 3, kas rodo kad asimetrija nėra labai reikšminga ir ją lemia atsitiktinės reikšmės. Asimetrija yra teigiama, nes A_3 didesnė už nulį. Geriau atstovaujamos reikšmės yra mažesnės už aritmetinį vidurkį.

Ekscesas

$$E_K = \frac{m_4}{\partial^4} - 3 = \frac{4.805683}{1.248^4} - 3 = -1.05624 \quad (27)$$

Eksceso reikšmė mažesnė už nulį, tai rodo kad reikšmės nėra susitelkusios per vidurį.

Eksceso vidutinė kvadratinė paklaida:

$$d_{(Ek)} = \sqrt{\frac{24(n-2)(n-3)}{(n-1)^2(n+3)(n+5)}} = \sqrt{\frac{24*100(100-2)(100-3)}{(100-1)^2(100+3)(100+5)}} = 0.459 \quad (28)$$

Momentai:

Paprastas pirmos eilės momentas:

$$m_1 = \sum f_i x_i * \frac{1}{\sum f_i} = 1.79 \quad (29)$$

Paprastas antros eilės momentas:

$$m_2 = \frac{\sum f_i x_i^2}{\sum f_i} = \frac{476.25}{100} = 4.76 \quad (30)$$

Paprastas trečios eilės momentas:

$$m_3 = \frac{\sum f_i x_i^3}{\sum f_i} = \frac{1486.43}{100} = 14.86 \quad (31)$$

Paprastas ketvirtos eilės momentas:

$$m_4 = \frac{\sum f_i x_i^4}{\sum f_i} = \frac{5047}{100} = 50.47 \quad (32)$$

Centriniai momentai:

Paprastas pirmos eilės centrinis momentas:

$$m_1 = \frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})}{\sum f_i} = 0/100 = 0 \quad (33)$$

Paprastas antros eilės centrinis momentas:

$$m_2 = d_2 = 1.5584 \quad (34)$$

Paprastas trečios eilės centrinis momentas:

$$m_3 = \frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^3}{\sum f_i} = 76.0428/100 = 0.760 \quad (35)$$

Paprastas ketvirtos eilės centrinis momentas:

$$m_4 = \frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^4}{\sum f_i} = 480.56/100 = 4.805 \quad (36)$$

Apibendrinant poskyrį galima teigti, kad visi statistiniai duomenys išanalizuoti čia, bus panaudoti, kaip reikšminga informacija, gerinant paslaugų paketą, atrandant naujus paslaugų pasiūlymus vartotojams, vedant jų apskaitą, organizuojant renginius ir kt. vietose. Todėl manome, buvo tikslinga atlikti pagrindinių statistinių charakteristikų apskaičiavimą.

2.3.3. Paslaugų pardavimą įtakojančių veiksnių tyrimas

Kadangi Centras yra tinklo įstaiga, jos efektyvumą dalininkai vertina pagal suteiktų (parduotų) paslaugų kiekį valandomis (vieninga metodika). Kad didinti pardavimų kiekį reikalinga statistinė analizė, kuri įvertintų veiklos kryptis ir apimčių tendencijas.

Aktualumas. Rinkoje informacijos ir mokymo paslaugas verslui teikia daug įvairaus statuso įmonių. Kad išlikti rinkoje reikia plėsti paslaugas, tačiau nekonkuruojant, žlugdant jas, o atrandant vis naujas nišas. Todėl statistiniai skaičiavimai, ypač paslaugų pardavimo įstaigose, yra

svarbi pardavimų analizės dalis, parodanti tendencijas, įvertinantis pardavimų apimtį įtakojančius veiksniai ir jų įtakos dydį.

Objektas. Mažeikių TVIC paslaugų verslui apimtys priklausomybės.

Tema. Mažeikių TVIC paslaugų verslui apimtys priklausomybės nuo ją lemiančių veiksnių įvertinimas.

Tikslas. Atlikti Centro paslaugų verslui pardavimo apimtys statistinę analizę ir įvertinti ją veikiančių veiksnių priklausomybę.

Tyrimo uždaviniai.

- Atlikti paslaugų verslui pardavimų dinaminį tyrimą
- Išskirti veiksniai, galinčius įtakoti Centro pardavimus
- Iširti pardavimų priklausomybę nuo juos įtakojančių veiksnių;
- Pateikti išvada ir rekomendacijas

Tyrimo metodas - Centro paslaugų verslui pardavimo duomenų 2003-2005m. statistinė analizė. Pirminė medžiaga – metinės ataskaitos.

2.3.4. Pardavimų apimtys statistinė analizė

MTVC paslaugų specifiką diktuoja organizacijos misija bei vizija – tai teikti nemokamas konsultavimo paslaugas įmonėms ar asmenims, siekiantiems užsiimti verslu ar spręsti iškylandas – jau dirbantiems rinkoje, tobulintis. Paslaugas galima suskirstyti į keturis pagrindinius blokus:

-Verslo informacijos paslaugos, sklaidos renginiai, konsultavimo paslaugos, mokymo paslaugos.

Kaip bendrą vardiklį, tinkantį aprašyti visoms paslaugoms, priimsim terminą „valanda“, nes galima teigti, kad mokymo (su pasiruošimu) valanda (arba kaina), yra tapati konsultacijos, informacijos ar sklaidos renginio valandai. Paslaugos turinys yra tas pats, skiriasi tik pateikimo forma. Nagrinėsime, kaip paslaugos pardavimų apimtys keitėsi per 2003–2006 metus (žr. 13 lentelę).

13 lentelė

Pardavimų apimtys 2003–2006 metais

METAI	PARDAVIMŲ APIMTIS(val)
2003	565
2004	1032
2005	1463
2006	1612 (253+150)*4

Norint įvertinti paslaugos vystymosi tendencijas, reikia nustatyti kitimo dinamiką. Tam paskaičiuosime dinaminių eilučių analitinius rodiklius.

1. Vidutinis ilgis. Jis skaičiuojamas priklausomai nuo eilutės tipo. Jos gali būti intervalinės ir momentinės, pilnos ir nepilnos. Pilnos intervalinės eilutės yra tokios, kai laiko charakteristikos išsidėsčiusios vienodais tarpais ir skaičiuojamos sekančiai:

$$\bar{y} = \frac{\sum y}{n} \quad (37)$$

$$\bar{y} = \frac{565 + 1032 + 1463 + 1612}{4} = 1168 \text{ val.} \quad (38)$$

Pagal gautą rezultatą galima daryti išvadą, kad MTVC paslaugų verslui pardavimai vidutiniškai sudaro 1168 val.

2. Absoliutinis padidėjimas/sumažėjimas. Visi rodikliai (išskyrus vidutinius) skaičiuojami grandininiu bei baziniu būdu ir išreiškiami lygtimis:

$$\Delta y = y_n - y_{n-1} \text{ (grandininis būdas)} \quad (39)$$

$$\Delta y = y_n - y_1 \text{ (bazinis būdas)} \quad (40)$$

Grandininiai rodikliai (palyginti su kintama baze) yra tokie, kai kiekvienų einamų metų reikšmė lyginama su prieš tai buvusia reikšme. Baziniai rodikliai (palyginti su pastovia baze) yra tokie, kai reikšmės lyginamos su ta pačia reikšme (dažniausiai 1 eilutės reikšme). Šių rodiklių paskaičiuotos reikšmės pateiktos 14 lentelėje.

14 lentelė

Absoliutinis paslaugos pardavimų apimtys padidėjimas/sumažėjimas 2003 – 2006 m.

METAI	GRANDININIAI RODIKLIAI	BAZINIAI RODIKLIAI
2003	-	-
2004	467(1032-565)	467(1032-565)
2005	431(1463-1032)	898(1463-565)
2006	149(1612-1463)	1047(1612-565)

Lentelės rodikliai parodo pardavimų pokytį absoliutine verte. Tiek lyginant su baziniais metais, tiek grandininiu būdu pardavimų apimtys didėjo.

3. Vidutinis absoliutinis padidėjimas/sumažėjimas. Rodiklis parodo, kiek vidutiniškai per vieną laikotarpį padidėja/sumažėja nagrinėjama reikšmė absoliutine verte. Galimi du skaičiavimo būdai;

$$1. \bar{\Delta y} = \frac{y_n - y_1}{n - 1} \quad (41)$$

$$2. \overline{\Delta y} = \frac{\Delta y_1 + \Delta y_2 + \dots + \Delta y_n}{n} \quad (42)$$

$\Delta y_1, \Delta y_2$ metiniai grandininiai absoliutiniai padidėjimai/sumažėjimai.

n- padidėjimų/sumažėjimų, kurie buvo sudėti skaitiklyje, skaičius.

$$1. \overline{\Delta y} = \frac{1612 - 565}{3} = 349 \text{ val.} \quad (43)$$

$$2. \overline{\Delta y} = \frac{467 + 431 + 149}{3} = 349 \text{ val.} \quad (44)$$

Gautas rezultatas rodo, kad Mažeikių TVIC pardavimų apimtis, analizuojant 2002-2005 m. laikotarpį, vidutiniškai padidėjo po 349 val.

4. Didėjimo/mažėjimo tempas. Rodiklis parodo pokytį procentine arba koeficientine išraiška kai atskaitos pradžia prilyginama 100% arba vienetui ir išreiškiamas lygtimis;

$$T_d = \frac{y_n}{y_{n-1}} \times 100 \quad (\text{grandininis būdas}) \quad (45)$$

$$T_d = \frac{y_n}{y_1} \times 100 \quad (\text{bazinis būdas}) \quad (46)$$

Šių rodiklių paskaičiuotos reikšmės pateiktos lentelėje (žr. 15 lentelę).

15 lentelė

Paslaugos pardavimų apimtys didėjimo/mažėjimo tempas 2003 – 2006 m.

METAI	GRANDININIAI RODIKLIAI	BAZINIAI RODIKLIAI
2003	-	100 %
2004	182,7 %	182,7 %
2005	141,8 %	258,9 %
2006	110,2 %	285,3 %

Paskaičiuotų rodiklių koeficientas rodo, kiek kartų padidėjo/sumažėjo reiškinio lygis šiuo laikotarpiu, lyginat su praėjusiu laikotarpiu. Rodiklių procentinė išraiška parodo, kokią dalį esamojo laikotarpio lygis sudaro praėjusio laikotarpio atžvilgiu. Šiuo atveju patogiau naudotis procentine.

Peršasi išvada, kad paslaugų pardavimas didėja, tačiau priklausomybė nėra tiesinė, o keičiasi pagal nežinomą n dėsnį.

5. Vidutinis didėjimo/mažėjimo tempas. Jis parodo kiek vidutiniškai per vieną laikotarpį padidėja/sumažėja reikšmė procentine ar /arba koeficientine išraiška, kai atskaitos pradžia lygi 100% arba vienetui. Galimi du skaičiavimo būdai:

$$1. \bar{T}_d = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}} \quad (47)$$

$$2. \bar{T}_d = \sqrt[n]{T_{d1} \times T_{d2} \times \dots \times T_{dn}} \quad (48)$$

T_{d1}, T_{d2} – grandininiai (metiniai) didėjimo/mažėjimo tempai,

n – didėjimo (mažėjimo) tempų pošaknyje skaičius.

$$1. \bar{T}_d = \sqrt[3]{\frac{1612}{565}} = \sqrt[3]{2.85} = 1,418 \quad (49)$$

$$2. \bar{T}_d = \sqrt[3]{1,827 \times 1,418 \times 1,103} = 1,418 \text{ arba } 141,8\% \quad (50)$$

Išvada, kad analizuojamu laikotarpiu paslaugų verslui pardavimų apimtis kasmet vidutiniškai padidėja 41,8 procento. Tai rodo, kad Centro veikla yra naudinga, reikalinga

6. Padidėjimo/sumažėjimo tempas. Rodiklis parodo procentinį pokytį kai atskaitos pradžia yra lygi nuliui ir išreiškiamas lygtimis:

$$T_p = \frac{y_n - y_{n-1}}{y_{n-1}} \times 100\% \quad (\text{grandininis būdas}) \quad (51)$$

$$T_p = \frac{y_n - y_1}{y_1} \times 100\% \quad (\text{bazinis būdas}) \quad (52)$$

$$\text{Tarp } T_p \text{ ir } T_d \text{ yra glaudus ryšys, nes } T_p = T_d - 100 \quad (53)$$

Šių rodiklių paskaičiuotos reikšmės pateiktos 16 lentelėje.

16 lentelė

Paslaugos pardavimų apimties padidėjimo/sumažėjimo tempas 2003 – 2006m.

METAI	GRANDININIAI RODIKLIAI	BAZINIAI RODIKLIAI
2003	-	0
2004	82,7 %	82,7%
2005	41,8 %	158,9%
2006	10,2 %	185,3%

Paskaičiuotų rodiklių koeficientas (žr. 16 lentelę) parodo, kiek kartų padidėjo/sumažėjo reiškinio lygis šiuo laikotarpiu lyginat su praėjusiu laikotarpiu. Rodiklių procentinė išraiška parodo, kokią dalį esamojo laikotarpio lygis sudaro praėjusio laikotarpio atžvilgiu.

Analizuojant 14 lentelėje gautus rezultatus galima daryti išvadą, kad paslaugų verslui pardavimų apimtys didėja. Per visą analizuojamą laikotarpį pardavimų apimtis padidėjo 185.3%. Labiausiai paslaugos pardavimo apimtis išaugo 2004 m. lyginat su 2003 m., net 82,7%

7. Vidutinis padidėjimo/sumažėjimo tempas.

Tai absoliutinio padidėjimo/sumažėjimo ir dinamikos eilutės lygio (pasirinkto baze) santykis. Rodiklis parodo kiek vidutiniškai procentų padidėja arba sumažėja nagrinėjama reikšmė kai atskaitos pradžia yra lygi nuliui. Gautas rezultatas gali būti teigiamas, neigiamas ir lygus nuliui. Teigiamas vidutinis tempas rodo, kad reiškinys padidėjo, neigiamas – sumažėjo, o nulinis – reiškinys nepakito. Vidutinį padidėjimo/sumažėjimo tempą galima apskaičiuoti ir iš didėjimo/mažėjimo tempų atėmus 1, kai jie išreiškiami koeficientais arba atėmus 100, kai jie išreiškiami procentais. Galimi du skaičiavimo būdai:

$$\overline{T}_p = \overline{T}_d - 1 \quad (54)$$

$$\overline{T}_p = \overline{T}_d - 100 \quad (55)$$

$$\overline{T}_p = 1,418 - 1 = 0,418 \quad (56)$$

$$\overline{T}_p = 141.8 - 100 = 41,8\% \quad (57)$$

Gautas rezultatas rodo, kad Mažeikių TVIC teikiamų paslaugos pardavimų apimtys kasmet vidutiniškai padidėja 48%, analizuojant 2003-2006 m. laikotarpį. Toks didelis padidėjimas rodo, kad įstaigos paslaugos yra reikalingos ir turi paklausą, besidominčių klientų tarpe.

2.3.5. Esamos rinkos tyrimas

Visus klientus galima suskirstyti į sekančius segmentus

- Naujai pradėję verslą arba galvojantys jį pradėti.
- Sėkmingai (ir nevisai) pradėję ir jau dirbantys verslininkai.
- Kaimo vietovėse ketinantys kurti kaimo turizmo infrastruktūrą verslininkai ar valdų savininkai, turintys norą dirbti kaimo turizmo versle arba investuoti ateičiai.

Kiti klientai, kurie centro paslaugomis naudojasi atsitiktinai, chaotiškai. Jie perka tiek intelektualų produktą – informaciją (kaip pirmieji trys), tiek apčiuopiamesnes paslaugas kaip fakso ir elektroninio laiško išsiuntimas ar salės ir įrangos nuoma.

2006 m.sausio 1 d. duomenimis Mažeikiuose yra registruota 2669 įvairių įmonių ir organizacijų.

Didžioji jų dalis, apie 2200 priklauso pelno siekiančių įmonių grupei.

Pagrindiniai klientai – pelno siekiančių įmonių savininkai ir vadybinis personalas. Įmonių statusas – smulkaus arba vidutinio verslo kategorijos įmonė.

Apie pusę klientų yra iš bankrutavusių gamybinių įmonių, todėl turi aukštąjį inžinierinį išsilavinimą ir jokio supratimo apie rinkos dėsnius, nes to prieš dvidešimt metų nemokė.

Konkurentai. Pagal Porterio penkių jėgų modelį, centrą veikia penkios pagrindinės aplinkoje veikiančios jėgos, lemiančios konkurencinę aplinką:

tai esami ir potencialūs konkurentai, pakaitalai, tiekėjai ir pirkėjai.

Centro sąlygomis veikia visos penkios dedamosios (jėgos), bet kiekvienu atveju jų įtaka yra skirtinga. Pirmosios keturios paslaugos esamų konkurentų neturi visai. Penktoji paslauga - kiti mokymai konkuruoja tik kalbų mokyme, nes centras neorganizuoja mini grupių.

Pakaitalų grėsmę galima vertinti kaip nežymią. Naujų konkurentų grėsmė artimiausius trejus metus galima tik kompiuterio pradmenų mokymams.

Klientų derėjimosi galia juntama jau dabar ir ateityje ji didės. Ypač tai liečia mokymų kokybės ir dėstomų programų klausimą. Tačiau artimiausius tris metus klientams perimti rinkos dalį dar neapsimokės.

Tiekėjų derėjimosi galia juntama nežymiai. Tačiau specifinėse paslaugų srityse kaip finansai, apskaita, darbo sauga pasiūla nėra didelė ir kainos aukštos. Tas pats liečia ir modernių mokymo paslaugų kaip psichologija, manipuliacija žmonėmis, avangardinės mokslo kryptys. Apibendrinant, Porterio modelio kategorijomis, galima teigti, kad centro šakos padėtis rinkoje gana gera, ir vertinant procentaliai galima teigti, kad aštuoniasdešimt procentų požymių nuteikia optimistiškai.

Analizuojant konkurentus būtina pateikti konkurentų stipriąsias ir silpnąsias puses. Tinkamas konkurento įvertinimas, įpareigoja įstaigą pasirinkti pačius optimaliausius problemų sprendimo būdus ir priemones, skatina geriau pažinti savo paslaugų produktą, jo kainas, pateikimą, darbuotojų bendravimą ir bendradarbiavimą su klientais ir kt. (žr. 17 lentelę).

17 lentelė

Stipriosios ir silpnosios pusės

Stipriosios pusės	Silpnosios pusės
1.Paslaugų kaina mažesnė negu rinkos	1. Nepatogi centro geografinė padėtis.
2.Aukšta paslaugų kokybė tenkina vartotoją	2. Maitinimo įstaigos nebuvimas
3.Gera verslo informacijos centro techninė bazė	3.Nepakankamas auditorijų plotas.
4.Teigiamas centro, kaip patikimo paslaugų tiekėjo įvaizdis.	4.Atskiros automobilių parkavimo vietos nebuvimas.
5. Per centro vykdomas programas ateinančios Europos fondų lėšos verslininkų mokymui.	5. Stipri politikų įtaka galinti trukdyti centro veiklai.

Įvertinus konkurentų silpnybes bei stiprybes reiktų paminėti, kad visos silpnybės įtakotos lėšų stygiaus, ir siekiant jas pašalinti reikalingi materialiniai ištekliai, siekiant panaikinti to priežastis.

2.3.6. Komunikacijos tyrimas

Centras savo paslaugų viešinimui naudoja tiek šiuolaikines elektronines tiek klasikines informavimo priemones. Pagrindines jų išvardinsime:

-pagal sudarytą duomenų bazę apie renginius, mokymus ar kitas informacines paslaugas klientai informuojami elektroniniu paštu.

-lygiagrečiai informacija talpinama centro internetiniame puslapyje, <http://www.infocentras.mazeikiai.lt/>, skelbiama per vietinį radiją.

- svarbesni renginiai reklamuojami per vietinę kabelinę televiziją, eterio laidose arba „bėgančia eilute“.

- informaciją apie priemones naujai besirengiantiems tapti verslininkais skelbiama vietiniam laikraštyje. Kartais panaudojama ir savivaldybės ir miesto skelbimų lentos.

Kaip tik minėtų priemonių pagalba informuojama visuomenė, skleidžiama geroji patirtis ir formuojamas ir palaikomas centro, kaip operatyvaus ir patikimo informacinių paslaugų verslui tiekėjo įvaizdis. („Mes dirbame verslui, dirbame Jums“). Be paminėtų priemonių centras dalyvauja visuose rajono verslo renginiuose, respublikinėse parodose ir pristatymuose.

Centro biudžete įvaizdžio kūrimui yra numatyta ir atitinkamos lėšos. Tačiau tikrieji įvaizdžio ambasadoriai yra įmonės darbuotojai – tiek darbe, tiek ir už įstaigos ribų.

2.4. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro SSGG analizė

Tyrimo tikslas, imtis

Apibendrinti ir sujungti atliktos Centro veiklos išorinės bei vidinės aplinkos analizės rezultatus bei parengti sėkmingą Centro veiklos strategiją, remiantis SSGG analizės metodika. Siekiant atlikti Centro veiklos SSGG analizę buvo apklausta 100 respondentų. Tyrimo apklausoje dalyvavo: lankytojai atrinkti atsitiktine tvarka.

Tyrimo metodika

Apklausa - vienas populiariausių socialinių ir elgsenos mokslo metodų - plačiai taikomas ir paslaugų sektoriuje. Apklaustos būdu tiriamos nuostatos, nuomonės, žinios. Pagrindinis metodo trūkumas tai, kad apklausa visada reaktyvi, tačiau metodo neblėstanti populiarumą lemia

santykiniis apklausos atlikimo paprastumas, pigumas, galimybė greitai ir lengvai surinkti daug duomenų.

Tyrimo apklausa vyko 2006 metų gruodžio mėnesį. Anketoje buvo pateikta 20 klausimų, į kuriuos atsakymai nebuvo pateikti (žr. 12 priedą). Tokiu būdu buvo siekiama, kad respondentai kuo nuoširdžiau atsakytų, ir pareikštų savo asmeninę nuomonę į kiekvieną pateiktą klausimą. Anketų duomenys apdoroti Microsoft Word programa. Iš viso gauta 100 anketų.

Apklaustieji respondentai išsamiau įvardino Centro veiklos stiprybes bei silpnybes. Kiek sunkiau sekėsi įvardinti galimybes bei grėsmes, ypač lankytojams. Siekiant apibendrinti gautus duomenis buvo naudojamas indukcijos būdas logikos požiūriu. Apibendrinimo metu požymio pasikartojamumo pagrindu buvo daroma išvada apie požymio priskirtinumą vienai objektų klasei. Pavyzdžiui, viena iš apibendrintų stiprybių „Dirba aukštos kvalifikacijos konsultantai“ buvo suformuota tuo pagrindu, kad respondentų atsakymuose „Stiprybės“, net 25 kartus pasikartojo požymis „Aukšta (vadybininko, konsultanto, vadovo) kvalifikacija“.

Tokiu būdu apibendrinus respondentų užpildytų SSGG analizės formų informaciją, pateikiamas stipriųjų ir silpnųjų pusių bei galimybių ir grėsmių sąrašas kaip SSGG analizės rezultatas.

Tyrimo rezultatai

Atlikus gautų SSGG tyrimo duomenų analizę paaiškėjo, kad respondentų išskirtos Centro veiklos stiprybės, silpnybės, galimybės bei grėsmės nėra fundamentaliai skirtingos, bet skiriami skirtingi akcentai. Darbuotojai labiau vertina teikiamas paslaugas bei jų kokybę, paslaugų vartotojai didesnę dėmesį skiria dirbantiems darbuotojams, jų sugebėjimams bei santykiams su klientais. Paveiksle pavaizduoti tyrimo rezultatai.

Pateikiame Centro SSGG analizę (žr. 17 p.).

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> • Aukšta darbuotojų kvalifikacija 25 • Konkurencijos nebuvimas 22 • Galimybė darbuotojams kelti savo kvalifikaciją 22 • Geros darbo sąlygos 21 • Palankios sąlygos pasinaudoti ESF parama 20 • Darbuotojų patirtis vykdant ESF projektus 19 • Gamtiniai ir kultūriniai išteklių (Ventos regioninio parko teritorija, Renavo dvaras, muziejai) 19 • Pasienio rajonas 17 • Galimybės organizuoti mokymus suaugusiems ne tik pagal privalomą programą ir užsidirbti įstaigai papildomų lėšų. 16 • Teigiama rajono verslo subjektų nuomonė apie Centrą ir palaikymas. 14 • Dalis mokymų ir konsultacijų teikiama pigiau nei privačiose įstaigose 14 	<ul style="list-style-type: none"> • Geografiškai netikusi centro vieta 28 • Centro plėtrai reikalingi dideli finansiniai išteklių 27 • Darbuotojų išėjimo į privačias struktūras galimybė 25 • Nepakankamas poilsiaviečių, apgyvendinimo, maitinimo paslaugų, pramogų pasirinkimas. Nėra stovyklaviečių, kempingų, kaimo turizmo sodybų. 25 • Netobula metodika parenkant lektorius seminarams (viešieji pirkimai atliekami pagal mažiausią kainą) 23 • Seminarų kokybės priklausomybė nuo kainos 22 • Nevisuomet tobula programose nurodytų mokymų struktūra 21 • Rajono gamtiniai ir kultūriniai išteklių nepritaikyti turizmui. Prie objektų nėra privažiavimų, aikštelių 20 • Pramoninio miesto įvaizdis nesukuria reikiamos atvykstančių traukos 19 • Mažai išvystyta rekreacijos ir turizmo infrastruktūra 19 • Maitinimo paslaugos susitelkusios rajono centre 18 • Nedidelis darbuotojų atlyginimas 17 • Žymiai padidėjantis darbo krūvis, įgyvendinant projektus 16 • Daug įvairių ataskaitų už įgyvendinamas programas ir projektus 16
Galimybės	Grėsmės

<ul style="list-style-type: none"> • Išaugti į verslo inkubatorių ir lengvatinėmis sąlygomis nuomoti verslininkams patalpas veiklai 35 • Pritraukti kuo daugiau ESF lėšų 34 • Skatinti įmones dirbti pagal šiuolaikinius verslo standartus, skatinti naujų technologijų ir inovacijų diegimą 33 • Pastoviai tirti rinką ir tobulinti verslininkams organizuojamas paslaugas 32 • Bendradarbiauti su verslo, mokslo institucijomis bei kitomis asocijuotomis struktūromis, bendruomenėmis, darbo birža ir dalyvauti bendruose projektuose. 29 • Vidinis turizmas – Lietuvos nacionalinės turizmo programos ir rajono kaimo verslo infrastruktūros prioritetas 27 • Auganti gyventojų perkamoji galia ir didėjantis vartojimas skatina verslumą 25 • Informacinės bazės atnaujinimas 24 	<ul style="list-style-type: none"> • Politinės situacijos pasikeitimas Ūkio ministerijoje ir Seime 30 • Politinės situacijos pasikeitimas Mažeikių rajono Taryboje 29 • Projektų finansavimo tvarkos pasikeitimas 28 • Atotrūkis tarp miesto ir kaimo, verslas susitelkęs mieste 27 • Žemas gyventojų verslumas 27 • Jaunų išsilavinusių žmonių emigracija 27 • Aplinkinių rajonų turizmo išteklių patrauklumas 23 • Rajono savivaldybės nepakankamas turizmo infrastruktūros finansavimas 22 • Centro darbuotojų laiko nukreipimas ne strateginei veiklai, o vienadieniams uždaviniams ruošiant įvairias statistines užduotis ir ataskaitas 20 • Verslininkų nenoras kelti kvalifikaciją, mokytis 19
---	---

17 pav. SSGG analizė

Lentelėje pateiktas atsakymų pasiskirstymas pagal pasikartojimų skaičių nuo didžiausio iki mažiausio. Pagal šį reitingavimą galima nuspręsti, kurios stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės apklausos respondentams yra aktualiausios, vertinant Centro darbą. Pagal šį reitingavimą matyti, kad tarp daugiausia balsų ir mažiausia balsų surinkusio atsakymo yra vos 12 proc. skirtumas. Tai leidžia daryti prielaidą, kad didžioji dalis apklausos dalyvių vertindama Centrą, įvardija tuos pačius kriterijus, todėl manoma, kad jų nuomonė atspindi ir visų klientų nuomonę. Vertindami įstaigos stiprybes daugiausia atsakymų buvo pateikta, kad čia aukšta darbuotojų kvalifikacija - 25, konkurencijos nebuvimas – 22, galimybė darbuotojams kelti savo kvalifikaciją – 22, geros darbo sąlygos – 21, palankios sąlygos pasinaudoti ESF parama – 20, darbuotojų patirtis vykdant ESF projektus – 19, gamtiniai ir kultūriniai ištekliai (Ventos regioninio parko teritorija, Renavo dvaras, muziejai) – 19, pasienio rajonas – 17, galimybės organizuoti mokymus suaugusiems ne tik pagal privalomą programą ir užsidirbti įstaigai papildomų lėšų. – 16. Šios stiprybės buvo minimos daugiausia kartu, todėl čia galima vertinti Centrą, kaip turintį pakankamai gamtinių, žmoniškųjų išteklių ir galintį konkuruoti net su privačiu verslu. Tačiau šias stiprybes reiktų panaudoti mažinant silpnybes, kurių buvo paminėta nemažai: geografiškai netikusi centro vieta – 28, Centro plėtrai reikalingi dideli finansiniai ištekliai – 27, darbuotojų išėjimo į privačias struktūras galimybė – 25, nepakankamas poilsiaviečių, apgyvendinimo, maitinimo paslaugų, pramogų pasirinkimas. Nėra stovyklaviečių, kempingų, kaimo turizmo sodybų. – 25, netobula

metodika parenkant lektorius seminarams(viešieji pirkimai atliekami pagal mažiausią kainą) – 23, seminarų kokybės priklausomybė nuo kainos – 22, nevisuomet tobula programose nurodytų mokymų struktūra – 21, rajono gamtiniai ir kultūriniai išteklių nepritaikyti turizmui. Prie objektų nėra privažiavimų, aikštelių – 20, pramoninio miesto įvaizdis nesukuria reikiamos atvykstančių traukos – 19, mažai išvystyta rekreacijos ir turizmo infrastruktūra -19. Galima teigti, kad toks respondentų pateiktų silpnųjų sąrašas ir atsakymų pasikartojimo skaičius, atspindi Centro esamą padėtį ir suteikia galimybę, pasinaudojant stiprybėmis, mažinti silpnynes.

Kalbant apie galimybes ir grėsmes situacija panaši, skirtumas tas, kad buvo pateiktas panašus kiekis kriterijų, pagal kuriuos vertinamas Centro darbas. Tik čia, situaciją įtakoti Centras turi mažiau galimybių, nes pašalinti tokias grėsmes kaip politinės situacijos pasikeitimą Ūkio ministerijoje ir Seime, ar rajono savivaldybėje, jau ne įstaigos kompetencija. Tačiau čia matomas ryškus infrastruktūros bei turizmo išteklių neišnaudojimas, kas labai didele dalimi priklauso nuo Centro iniciatyvos. Centras, pasinaudodamas galimybėmis, gali išvengti egzistuojančių grėsmių.

Apibendrinant Mažeikių rajono turizmo plėtros sąlygotumus, verta paminėti, kad daugelis išvardytų privalumų, trūkumų, galimybių ir grėsmių yra būdingi daugeliui Lietuvos turizmo ir verslo informacijos centrų. Realią veiklos plėtrą lems aktyviausių rajono žmonių ir savivaldybės specialistų, Centro darbuotojų ir kt. institucijų pastangos ir konkretūs darbai.

2.5. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos strategija

2.5.1. Misija, vizija

Vizija

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras – kompetetingiausia verslo informavimo ir konsultavimo viešoji įstaiga respublikoje.

Misija

1. Teikti konsultacijas ir mokymus verslo visuomenei ir bendruomenės nariams.
2. Skatinti gyventojų iniciatyvumą, siekiant užsiimti verslu, tuo prisidedant prie užimtumo didinimo ir rajono ekonominio išsivystymo augimo.

2.5.2. Strateginiai tikslai ir uždaviniai

Tikslai

§ Užtikrinti prioritetinį smulkaus ir vidutinio verslo sektoriaus plėtojimą Mažeikių rajone;

§ Skatinti smulkaus ir vidutinio verslo sektoriaus integraciją į ekonominę erdvę – šių verslo įmonių tarptautinį bendradarbiavimą, paslaugų, eksporto didėjimą.

§ Skatinti turizmo paslaugų plėtrą savivaldybės teritorijoje, vietinį ir atvykstantį bei pasikeitimo teminėmis grupėmis turizmą.

Uždaviniai

1. Padidinti rajono gyventojų ekonominį aktyvumą įvairiomis priemonėmis skatinant gyventojų verslumą, naujų įmonių kūrimąsi ir konkurencingumą regione. Teikti jiems visą galimą informacinę ir praktinę pagalbą.
2. Skatinti jau veikiančių įmonių konkurencingumą. Informuoti respublikos, užsienio įmones apie verslo sąlygas ir galimybes rajone.
3. Kaupti, apibendrinti ir teikti informaciją apie lankytinas vietas, įžomybes, teikiamas turizmo paslaugas rajone, organizuojamus kultūrinius renginius. Teikti informaciją Nacionaliniam Turizmo departamentui.
4. Rengti ir leisti informacinius leidinius apie verslą ir turizmą.
5. Užtikrinti programinį SVV paramai skirtų lėšų panaudojimą, pritraukiant nacionalinius ir tarptautinius fondus bei privataus sektoriaus lėšas ir užtikrinti finansuojamų priemonių efektyvumą.
6. Užtikrinti, kad smulkaus ir vidutinio verslo subjektai galėtų naudotis subsidijuojama mokymo ir konsultavimo sistema, kelti kvalifikaciją Mažeikiuose.

2.5.3. Centro strategijos įgyvendinimo priemonės ir planas

18 lentelė

Strateginiai tikslai, uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės

Taktinis tikslas Nr. 1	Skatinti rajono socialinę – ekonominę plėtrą, padedant besikuriančioms įmonėms bei stiprinant veikiančių įmonių konkurencines galias vietinėje ir užsienio rinkose.	Laukiami rezultatai, poveikis
Uždavinys Nr.1	1.1. Skatinti naujų įmonių kūrimąsi, didinti jų gyvybiškumą ir augimą, o per tai – jų apyvartos didėjimą ir naujų darbo vietų steigimą.	
Priemonės	<p>1.1.1 Bendradarbiaujant su Mažeikių darbo birža, organizuoti “Verslininko pradžiamokslio” mokymo kursas rajono bedarbiams. Šių mokymų metu Centro darbuotojai informuos rajono bedarbius apie darbą su verslo liudijimu, įmonės steigimo procedūras, apie verslo paramos formas, kvalifikacijos kėlimą ir mokymus.</p> <p>1.1.2 Parengti ir išleisti informacinę medžiagą pradedantiems verslininkams apie verslo pradžią: įmonių teisinės formos ir ypatumai, įmonės ir vardo įregistravimas, konsultacinė ir</p>	<p>1.1.1 Kasmet bus surengta po 4 mokymo kursų, kurie skatins potencialius verslininkus pradėti savą verslą ir mažins nedarbą. Padidės Centro klientų skaičius.</p> <p>1.1.2 Patogiau perduodama ir skleidžiama informacija, patraukiamas klientų dėmesys, efektyviau išnaudojamas konsultacijų laikas.</p>

	<p>finansinė parama verslui ir kt.</p> <p>1.1.3 Pradedančiųjų verslininkų mokymai: strategijos planavimas, marketingo pagrindai, personalo valdymas, klientų aptarnavimo etika, finansinių išteklių planavimas ir valdymas, verslo planų rengimas.</p> <p>1.1.4 Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems įkurti nuosavą verslo įmonę, bei pirmuosius metus dirbančioms įmonėms: įmonės įregistravimas, darbuotojų samda, saugaus darbo reikalavimai, buhalterinė apskaita ir mokesčiai, prekės (paslaugos) įvedimas į rinką, marketingo strategija, verslo finansavimo galimybės ir kt.</p> <p>1.1.5 Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems dirbti su verslo liudijimu: veiklų rūšys, apskaita, klientų aptarnavimo etika, efektyvus pardavimas.</p> <p>1.1.6 Paslaugos, teikiamos pradedantiems verslininkams pagal pageidavimą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketingo strategijos kūrimas; • Verslo plano parengimas; • Verslo partnerių paieška Lietuvoje ir užsienyje; • Rinkos tyrimai ir analizė. <p>1.1.7 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>2.2.2. – 1.1.6 Kursis naujos verslo įmonės, steigsis papildomos darbo vietos. Sumažės įmonės galimų klaidų dėl įgūdžių stokos tikimybė pirmaisiais metais. Padidės Centro klientų skaičius. Per metus suteikiama 200 konsultacinių valandų bei planuojama surengti 2 – 3 seminarus.</p> <p>1.1.7. Gavus papildomą finansavimą iš ES fondų, būtų galima samdytis daugiau darbuotojų numatytiems darbams atlikti (atliekama daugiau darbų per trumpą laiką) bei teikti daugiau nemokamų paslaugų verslininkams.</p>
Uždavinys Nr.2	1.2. Padėti veikiančioms Mažeikių rajono įmonėms plėtoti savo veiklą, prisitaikant prie besikeičiančių rinkos sąlygų, didinant jų konkurencingumą ir veiklos efektyvumą	
Priemonės	<p>1.2.1 Organizuoti mokymus (seminarus, kursus) verslo įmonių vadovams apie įmonės, finansų ir personalo valdymą, strategijos planavimą ir kt.</p> <p>1.2.2 Verslo įmonių darbuotojų mokymai: pardavimų skatinimas, klientų aptarnavimo etika, verslo planų rengimas ir kt.</p> <p>1.2.3 Kartą ketvirtyje organizuoti Centre įvairių sričių specialistų konsultacijas verslininkams ir įmonių darbuotojams.</p> <p>1.2.4 Pagal pageidavimą atlikti įmonės veiklos analizę, investicijų poreikio analizę, rengti strateginius veiklos planus, marketingo strategijos planus, konkurencijos analizę, vartotojų ir rinkos tyrimus.</p> <p>1.2.5 Konsultuoti verslininkus bei įmonių darbuotojus įvairiais verslo valdymo ir veiklos klausimais.</p> <p>1.2.6 Rengti verslo planus įmonėms banko paskoloms gauti.</p> <p>1.2.7 Organizuoti informacinius seminarus apie verslo finansavimo galimybes (lengvatiniai kreditai, šalies ir tarptautiniai fondai, bankai, kredito unijos, lizingas, verslo draudimas ir garantijos).</p> <p>1.2.8 Organizuoti susitikimus su Lietuvos aukštojo ir aukštesniojo mokslo įstaigomis, siekiant</p>	<p>1.2.1 Kasmet planuojama surengti 1–2 seminarus vadovams, kad stiprinti įmonių valdymą.</p> <p>1.2.2 Kasmet planuojama surengti 3–4 seminarus įmonių darbuotojams.</p> <p>1.2.3 Planuojama, kad kasmet bus suteikta 10 konsultacinių valandų apie 50 verslininkų.</p> <p>1.2.4 – 1.2.6 Planuojama • ondue atlikti 5 – 10 didesnių užsakymų (planų, tyrimų, analizių)</p> <p>1.2.5 Kasmet teikiama 200 konsultacinių valandų.</p> <p>1.2.6 Kasmet planuojama parengti 5-10 verslo planų.</p> <p>1.2.7 Kasmet planuojama surengti 2 seminarus.</p> <p>1.2.8 Tikimasi, kad į rajoną darbui bus pritraukta jaunų</p>

	<p>pritraukti akademinį jaunimą praktikai ir darbui rajono SVV įmonėse. Taip pat studentai galėtų rengti kursinius ir diplominius projektus realiai veikiančioms Mažeikių rajono verslo įmonėms.</p> <p>1.2.9 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>1.2.9 ir kvalifikuotų specialistų. Gavus ES fondų finansavimą, būtų galima samdyti daugiau darbuotojų numatytiems darbams atlikti bei teikti daugiau nemokamų paslaugų verslininkams.</p>
Uždavinys Nr.3	1.3. Padėti rajono verslo įmonėms pasinaudoti teikiama įvairių fondų parama.	
Priemonės	<p>1.3.1 Bendradarbiauti su įvairiomis įstaigomis ir organizacijomis, informuojančiomis apie ES paramos fondus (NVO informacijos ir paramos centru, SVV plėtros agentūra, Europos informacijos centru, LVPA, ir kitomis ES fondus administruojančiomis institucijomis). Platinti informacinius bukletus apie ES struktūrinius fondus ir programas.</p> <p>1.3.2 Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie ES struktūrinius fondus ir programas.</p> <p>1.3.3 Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams apie projektų rengimą ir valdymą.</p> <p>1.3.4 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>1.3.1 Gerės Centro informacijos gavimo ir sklaidos sistema bei stiprės bendradarbiavimo ryšiai.</p> <p>1.3.2.-1.3.3. Stiprės įmonių gebėjimai rengti paraiškas bei tinkamai administruoti gautas lėšas.</p> <p>1.3.4. Gavus ES fondų finansavimą, būtų galima samdyti daugiau darbuotojų numatytiems darbams atlikti bei teikti daugiau nemokamų paslaugų verslininkams.</p>
Uždavinys Nr.4	1.4. Skleisti informaciją apie prekybos normas ir sąlygas ES.	
Priemonės	<p>1.4.1 Bendradarbiauti su Euro informacijos centrais bei kitomis organizacijomis, dalyvauti bendruose renginiuose ir projektuose, nemokamai platinti jų leidžiamus leidinius šia tema Centro lankytojams.</p> <p>1.4.2 Nurodyti informacijos šaltinius bei palengvinti jos paiešką rajono verslo visuomenei apie Europos Sąjungą – jos struktūrą, tikslus, plėtrą ir aktualijas.</p> <p>1.4.3 Organizuoti seminarus ir paskaitas apie Europos Sąjungą, jos politiką, Lietuvoje įgyvendinamas programas.</p>	Sumažės verslininkų laiko sąnaudos informacijos paieškai; žinios padės geriau suprasti ES ekonominę politiką, mokesčių sistemą ir kt.; skatinamas eksportas ir importas.
Uždavinys Nr.5	1.5. Skatinti informacinių technologijų panaudojimą rajono SVV įmonėse.	
Priemonės	<p>1.5.1 Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie technologijų plėtros įtaką verslui, interneto galimybes, e-komerciją, naujausias ryšio priemones, specializuotas kompiuterines programas įmonės veiklai gerinti ir kt.</p> <p>1.5.2 Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kompiuterio vartojimo pagrindų bei spec. Programų. <p>1.5.3 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>1.5.1 Kasmet planuojama suorganizuoti 1-2 seminarus ir apmokyti apie 20 žm.</p> <p>1.5.2 Kasmet planuojama išmokyti 48 žm.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8 gr.X 6 žm. <p>1.5.3 Gavus papildomą finansavimą, būtų galima teikti pigesnes ar nemokamas paslaugas verslininkams.</p>
Uždavinys Nr.6	1.6. Skatinti rajono SVV įmonių tarpusavio bendradarbiavimą šalies ir tarptautiniame lygmenyje.	

Priemonės	<p>1.6.1 Informuoti įmones apie šalyje ir užsienyje vykstančias specializuotas parodas ir mugės, kontaktų paieškos renginius ir skatinti juose dalyvauti.</p> <p>1.6.2 Sudaryti ir nuolat atnaujinti rajono verslo įmonių komercinių pasiūlymų kompiuterines duomenų bazines (lietuvių, rusų ir anglų k.) – ir skelbti jas www.infocentras.mazeikiai.lt</p> <p>1.6.3 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>1.6.1 Skatinamas įmonių bendradarbiavimas, formuojamas teigiamas rajono įvaizdis.</p> <p>1.6.2 Planuojama, kad kasmet bus skelbiama apie 150 rajono verslo įmonių komercinių pasiūlymų.</p> <p>1.6.3 Papildomas finansavimas sudarytų palankesnes sąlygas verslininkams gauti dar daugiau informacijos.</p>
Uždavinys Nr.7	1.7. Socialinių grupių integravimas į darbo rinką;	
Priemonės	<p>1.7.1 Bendradarbiaujant su Mažeikių darbo birža organizuoti mokymus sunkiai į darbo rinką integruojamoms socialinėms grupėms (moterims, ilgalaikiams bedarbiams, invalidams, vyresnio amžiaus žmonėms ir kt.), siekiant jiems suteikti darbo rinkoje paklausias kvalifikacijas.</p> <p>1.7.2 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>1.7.1 Šios priemonės padės spręsti rajono socialines problemas.</p> <p>1.7.2 Gavus ES fondų finansavimą, būtų galima samdyti daugiau darbuotojų numatytiems darbams atlikti bei teikti daugiau nemokamų paslaugų verslininkams.</p>
Uždavinys Nr.8	1.8. TVIC teikiamų paslaugų ir centro bazės plėtra.	
Priemonės	<p>1.8.1 Ruošti ir teikti projektą (paraišką) dėl centro materialinės bazės plėtros</p> <p>1.8.2 Paruošti patalpų rekonstrukcijos techninį projektą</p> <p>1.8.3 Rengti ir teikti projektą (paraišką) ES struktūriniams fondams dėl patalpų rekonstrukcijos pritaikant jį centro materialinės bazės išplėtimui.</p>	<p>1.8.1. Bus paruoštas projektas</p> <p>1.8.2. Bus paruoštas techninis projektas rekonstrukcijai</p> <p>1.8.3. Bus gauti pinigai patalpų pritaikymui centro reikmėms.</p>
Taktinis tikslas Nr.2	Visokeriopai skatinti turizmo plėtrą Mažeikių rajone, teikiant turizmo informaciją atvykstantiems ir vietiniams turistams	
Uždavinys Nr.1	2.3. Gerinti turizmo ir verslo informacijos sklaidos sistemą.	
Priemonės	<p>2.1.1. Turizmo išteklių duomenų bazės, atitinkančios Nacionalinės turizmo informacijos sistemos reikalavimus, kūrimas ir palaikymas bei savalaikis šios informacinės sistemos atnaujinimas bei garantavimas.</p> <p>2.1.2. Ekskursijų ir individualių maršrutų sudarymas ir organizavimas po Mažeikių rajoną.</p> <p>2.1.3. Surinkti išskirtinę informaciją turistams apie visus lankomiausius kultūrinius – istorinius objektus ir vietas.</p>	<p>2.1.1 Duomenų bazė teiks išsamią informaciją apie Mažeikių rajono turistinius objektus ir lankytinas vietas.</p> <p>2.1.2.-2.1.3. Informacija padės išsamiu Lietuvos ir užsienio turistams pristatyti Mažeikių rajoną.</p>
Uždavinys Nr.2	2.2. Sukurti palankias sąlygas apgyvendinimo ir aktyvaus poilsio paslaugų plėtrai	
Priemonės	<p>2.2.1. Informacijos apie poilsio galimybes rajone teikimas į leidinius.</p> <p>2.2.2. Skatinti aktyvaus poilsio ir pramogų plėtrą, kuriant turizmo paslaugų paketus.</p>	<p>2.2.1. Pateikta informacija pritrauks turistų srautus į rajoną.</p> <p>2.2.2. Skatins turizmo paslaugų teikėjus kelti paslaugų kokybę.</p>
Taktinis tikslas	Užtikrinti kokybiškas ir operatyvias TVIC paslaugas,	

Nr. 3	atsižvelgiant į vartotojų poreikius.	
Uždavinys Nr.1	3.1. Vykdyti potencialių vartotojų tyrimus, siekiant kuo efektyvesnių Centro veiklos rezultatų.	
Priemonės	3.1.1. Atlikti tyrimą, kiek rajono verslo įmonių naudojami Centro teikiamomis paslaugomis ir nustatyti priežastis, dėl kurių nesinaudojama Centro paslaugomis. 3.1.2. Kiekvienais metais vykdyti rajono verslininkų apklausą, siekiant sužinoti įmonių pageidavimus ir pastabas dėl Centro veiklos. Atsižvelgiant į pastabas, koreguoti veiklas.	Tyrimo rezultatai padės pasirinkti tinkamiausią strategiją informacijos sklaidai bei Centro veiklai tobulinti.
Uždavinys Nr.2	3.2. Kelti Centro darbuotojų kvalifikaciją ir žinių lygį verslo konsultavimo srityje.	
Priemonės	3.2.1 Bendradarbiauti su kitomis verslo informavimo ir konsultavimo įstaigomis šalies ir tarptautiniu lygiu (dalyvauti draugiškuose vizituose, kontaktų mugėse ir parodose ir t.t.). 3.2.2 Centro darbuotojai dalyvaus informaciniuose seminaruose ir mokymo kursuose, kad įgytų naujų arba pagilintų esamas žinias, kurias galės tiesiogiai panaudoti savo darbe, gerindami teikiamų paslaugų kokybę. 3.2.3 Centras numato nuolat įsigyti naujausius periodinius leidinius ir knygas, kad galėtų šviestis Centro darbuotojai bei lankytojai. 3.2.4 Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	3.2.1. Populiarinamas Centro vardas ir formuojamas įvaizdis, dalinamasi patirtimi ir informacija, stiprėja visuomeniniai ryšiai. 3.2.2.-3.2.3. Stiprėja darbuotojų profesiniai įgūdžiai, didėja verslininkų pasitikėjimas ir pripažinimas. 3.2.4. Gavus ES fondų finansavimą, būtų galima samdyti daugiau darbuotojų numatytiems darbams atlikti bei teikti daugiau nemokamų paslaugų verslininkams.

Numatytų priemonių vykdymo planas

Priemonės	Vykdymo laikotarpis, periodiškumas
1.1.1. Bendradarbiaujant su Mažeikių darbo birža organizuoti "Verslininko pradžiamokslio" mokymo kursus rajono bedarbiams.	Kasmet 4 kartus per metus.
1.1.2. Parengti ir išleisti informacinę medžiagą pradedantiems verslininkams apie nuosavo verslo pradžią: įmonių teisinės formos ir ypatumai, įmonės ir vardo įregistravimas, konsultacinė ir finansinė parama verslui ir kt.	2007 m. I ketv., 2008 m. II ketv. (atnaujintas leidimas) 2009 m. I ketv. (atnaujintas leidimas)
1.1.3. Pradedančiųjų verslininkų mokymai: strategijos planavimas, marketingo pagrindai, personalo valdymas, klientų aptarnavimo etika, finansinių išteklių planavimas ir valdymas, verslo planų rengimas.	Kasmet 2-3 renginiai I ir III ketv.
1.1.4. Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems įkurti nuosavą verslo įmonę, bei pirmuosius metus dirbančioms įmonėms: įmonės įregistravimas, darbuotojų samda, saugaus darbo reikalavimai, buhalterinė apskaita ir mokesčiai, prekės (paslaugos) įvedimas į rinką, marketingo strategija, verslo finansavimo galimybės ir kt.	Nuolat pagal poreikį
1.1.5. Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems dirbti su verslo liudijimu: veiklų rūšys, apskaita, klientų aptarnavimo etika, efektyvus pardavimas.	Nuolat pagal poreikį
1.1.6. Paslaugos, teikiamos pradedantiems verslininkams pagal pageidavimą: <ul style="list-style-type: none"> • Marketingo strategijos kūrimas ; • Verslo plano parengimas; 	Nuolat pagal poreikį

<ul style="list-style-type: none"> • Verslo partnerių paieška Lietuvoje ir užsienyje; • Rinkos tyrimai ir analizė. <p>1.1.7. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus paraiškoms teikti
<p>1.2.1. Organizuoti mokymus (seminarus, kursus) verslo įmonių vadovams apie įmonės, finansų ir personalo valdymą, strategijos planavimą ir kt.</p> <p>1.2.2. Verslo įmonių darbuotojų mokymai: pardavimų skatinimas, klientų aptarnavimo etika, verslo planų rengimas ir kt.</p> <p>1.2.3. Papildomai samdomų specialistų konsultacijos verslininkams ir įmonių darbuotojams.</p> <p>1.2.4. Pagal pageidavimą atlikti įmonės veiklos analizę, investicijų poreikio analizę, rengti strateginius veiklos planus, marketingo strategijos planus, konkurencijos analizę, vartotojų ir rinkos tyrimus.</p> <p>1.2.5. Konsultuoti verslininkus bei įmonių darbuotojus įvairiais verslo valdymo ir veiklos klausimais.</p> <p>1.2.6. Rengti verslo planus įmonėms banko paskoloms gauti.</p> <p>1.2.7. Organizuoti informacinius seminarus apie verslo finansavimo galimybes (lengvatiniai kreditai, šalies ir tarptautiniai fondai, bankai, kredito unijos, lizingas, verslo draudimas ir garantijos).</p> <p>1.2.8. Organizuoti susitikimus su Lietuvos aukštojo ir aukštesniojo mokslo įstaigomis, siekiant pritraukti akademinį jaunimą praktikai ir darbui rajono SVV įmonėse. Taip pat studentai galėtų rengti kursinius ir diplominius projektus realiai veikiančioms Mažeikių rajono verslo įmonėms.</p>	<p>Kasmet 1 – 2 renginiai I ir IV ketvirtį</p> <p>Kasmet 3-4 renginiai I, II ir IV ketvirtį</p> <p>Kartą į ketvirtį</p> <p>Nuolat pagal poreikį</p> <p>Nuolat pagal poreikį</p> <p>Nuolat pagal poreikį</p> <p>Kasmet 2 renginiai I ir III ketvirtį</p> <p>Nuo 2007 m. Ir tęsti nuolat</p>
<p>1.3.1. Bendradarbiauti su įvairiomis įstaigomis ir organizacijomis, informuojančiomis apie ES paramos fondus (NVO informacijos ir paramos centru, SVV plėtros agentūra, LVPA ir kitomis fondus administruojančiomis institucijomis, Europos informacijos centru)</p> <p>1.3.2. Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie ES struktūrinius fondus ir programas.</p> <p>1.3.3. Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams apie projektų rengimą ir valdymą.</p> <p>1.3.4. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>Nuolat</p> <p>Kasmet 1 – 2 renginiai I ir III ketvirtį</p> <p>Kasmet 1 – 2 renginiai II ir IV ketvirtį</p> <p>Projektai rengiami kai fondai paskelbia konkursus paraiškoms teikti</p>
<p>1.4.1. Bendradarbiauti su Euro informacijos centrais bei kitomis organizacijomis, dalyvauti bendruose renginiuose ir projektuose, nemokamai platinti jų leidžiamus leidinius šia tema Centro lankytojams.</p> <p>1.4.2. Nurodyti informacijos šaltinius bei palengvinti jos paiešką rajono verslo visuomenei apie Europos Sąjungą – jos struktūrą, tikslus, plėtrą ir aktualijas.</p> <p>1.4.3. Organizuoti seminarus ir paskaitas apie Europos Sąjungą, jos politiką, Lietuvoje įgyvendinamas programas.</p>	<p>Nuolat</p> <p>Nuolat</p> <p>Kasmet II ir IV ketvirtį</p>
<p>2.3.2. Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie technologijų plėtros įtaką verslui, interneto galimybes, e-komerciją, naujausias ryšio priemones, specializuotas kompiuterines programas įmonės veiklai gerinti ir kt.</p> <p>1.5.2. Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams: kompiuterio vartojimo pagrindų bei spec. Programų, kompiuterizuotos buhalterinės apskaitos.</p> <p>1.5.3. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.</p>	<p>Kasmet 1-2 renginiai I pusmetį</p> <p>Nuolat pagal poreikį</p> <p>Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus paraiškoms teikti</p>
<p>1.6.1. Informuoti įmones apie šalyje ir užsienyje vykstančias specializuotas parodas ir mugės, kontaktų paieškos renginius ir skatinti juose dalyvauti.</p> <p>1.6.2. Sudaryti ir nuolat atnaujinti rajono verslo įmonių komercinių pasiūlymų kompiuterines duomenų bazines (lietuvių, rusų ir anglų k.) – “Verslo kontaktų biržą” – bei skelbti šią informaciją Centro interneto svetainėje www.infocentrs.mazeikiai.lt</p>	<p>Nuolat pagal poreikį</p> <p>Atnaujinti, papildyti ir skleisti informaciją – nuolat</p>

1.6.3. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus paraiškoms teikti
1.7.1. Bendradarbiaujant su Mažeikių darbo birža organizuoti mokymus sunkiau į darbo rinką integruojamoms socialinėms grupėms (moterims, ilgalaikiams bedarbiams, invalidams, vyresnio amžiaus žmonėms ir kt.), siekiant jiems suteikti darbo rinkoje paklausias kvalifikacijas.	2007 m. IV ketv. – 2009 m. III ketv.
1.7.2. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Projektai rengiami kai fondai paskelbia konkursus paraiškoms teikti
1.8.1. Ruošti ir teikti projektą (paraišką) dėl centro materialinės bazės plėtros	1.8.1. 2007- I ketv.
1.8.2. Paruošti patalpų rekonstrukcijos techninį projektą	1.8.2. 2007- II ketv
1.8.3. Rengti ir teikti projektą (paraišką) ES struktūriniams fondams dėl patalpų rekonstrukcijos pritaikant jį centro materialinės bazės išplėtimui.	1.8.3. Projektas ruošiamas kai fondai paskelbia kvietimą paraiškoms teikti.
2.1.1. Turizmo išteklių duomenų bazės, atitinkančios Nacionalinės turizmo informacijos sistemos reikalavimus, kūrimas ir palaikymas, bei savalaikis šios informacinės sistemos atnaujinimas bei garantavimas.	Nuo 2006 m. pastoviai atnaujinant
2.1.2. Ekskursijų ir individualių maršrutų sudarymas ir organizavimas po Mažeikių rajoną. Lankstinuko latvių kalba išleidimas.	Pagal poreikį
2.1.3. Surinkti išskirtinę informaciją turistams apie visus lankomiausius kultūrinius – istorinius objektus ir vietas.	2007-2009 metai
2.2.1. Informacijos apie poilsio galimybes rajone teikimas į leidinius.	Nuo 2007 m. I ketv.
2.2.2. Skatinti aktyvaus poilsio ir pramogų plėtrą, kuriant turizmo paslaugų paketus.	Pastoviai
3.1.1. Atlikti tyrimą, kiek rajono verslo įmonių naudojami Centro teikiamomis paslaugomis ir jei nesinaudoja, tai kodėl.	Kasmet sausio – vasario mėn.
3.1.2. Kiekvienais metais vykdyti rajono verslininkų apklausą, siekiant sužinoti įmonių pageidavimus ir pastabas dėl Centro veiklos. Atsižvelgiant į pastabas, koreguoti veiklas.	Kasmet sausio – vasario mėn.
3.2.1. Bendradarbiauti su kitomis verslo informavimo ir konsultavimo įstaigomis šalies ir tarptautiniu lygiu (dalyvauti draugiškuose vizituose, kontaktų mugėse ir parodose ir t.t.).	Nuolat, kai vyksta tokie renginiai
3.2.2. Centro darbuotojai dalyvaus informaciniuose seminaruose ir mokymo kursuose, kad įgytų naujų arba pagilintų esamas žinias, kurias galės tiesiogiai panaudoti savo darbe, gerindami teikiamų paslaugų kokybę.	Nuolat, kai vyksta tokie renginiai
3.2.3. Centras numato nuolat išigyti naujausius periodinius leidinius ir knygas, kad galėtų šviestis Centro darbuotojai bei lankytojai.	Prenumeruoti nuolat
3.2.4. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus

19 lentelė

Centro planuojamos pajamos 2007-2009 metais

Eil. Nr.	Veiklos	Sumos, tūkst.Lt		
		2007 m.	2008 m.	2009 m.
1.	Mokymai, kursai, seminarai	12,5	13,1	14,0
2.	Biuro paslaugų pajamos	0,1	0,3	0,4
3.	Interneto paslaugų pajamos	0,2	0,2	0,3
4.	Įrengimų nuomos pajamos	0,8	1,1	1,6
5.	Patalpų nuomos pajamos	5,0	5,5	6,2
6.	Leidinių platinimo pajamos	0,2	0,3	0,5
	Iš viso:	18,9	20,5	23,0

Lėšos, reikalingos priemonių įgyvendinimui

M-ministerijos lėšos; S- savivaldybės lėšos; U- uždirbtos pajamos

Priemonės	Reikalingos lėšos veiklai (tūkst. Lt)		
	2007	2008	2009
1.1.8. Bendradarbiaujant su Mažeikių darbo birža organizuoti "Verslininko pradžiamokslio" mokymo kursus rajono bedarbiams.	3,2 M	3,2 M	3,2 M
1.1.9. Parengti ir išleisti informacinę medžiagą pradedantiems verslininkams apie nuosavo verslo pradžią: įmonių teisinės formos ir ypatumai, įmonės ir vardo įregistravimas, konsultacinė ir finansinė parama verslui ir kt.	22,5 S	3,0 S	3,0 S
1.1.10. Pradedančiųjų verslininkų mokymai: strategijos planavimas, marketingo pagrindai, personalo valdymas, klientų aptarnavimo etika, finansinių išteklių planavimas ir valdymas, verslo planų rengimas.	5,0 S 10,6 M	5,95 S 9,85 M	6,7 S 9,1 M
1.1.11. Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems įkurti nuosavą verslo įmonę bei pirmuosius metus dirbančioms įmonėms: įmonės įregistravimas, darbuotojų samda, saugaus darbo reikalavimai, buhalterinė apskaita ir mokesčiai, prekės (paslaugos) įvedimas į rinką, marketingo strategija, verslo finansavimo galimybės ir kt.	21,0 M	21,5 M	22 M
1.1.12. Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems dirbti su verslo liudijimu: veiklų rūšys, apskaita, klientų aptarnavimo etika, efektyvus pardavimas.	5,0 S 6,0 M	5,0 S 6,4 M	5,3 S 6,1 M
1.1.13. Paslaugos, teikiamos pradedantiems verslininkams pagal pageidavimą: <ul style="list-style-type: none"> • Marketingo strategijos kūrimas • Verslo plano parengimas • Verslo partnerių paieška Lietuvoje ir užsienyje • Rinkos tyrimai ir analizė. 	2,5 U 2,5 U 2,5 U 2,5 U	2,6 U 2,6 U 2,6 U 2,6 U	2,6 U 2,6 U 2,6 U 2,6 U
Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.			
1.2.1. Organizuoti mokymus (seminarus, kursus) verslo įmonių vadovams apie įmonės, finansų ir personalo valdymą, strategijos planavimą ir kt.	2,7 S 3,8 M	3,9 S 3,3 M	4,0 S 3,7 M
1.2.2. Verslo įmonių darbuotojų mokymai: pardavimų skatinimas, klientų aptarnavimo etika, verslo planų rengimas ir kt.	3,8 U 2,7 M	4,36 U 2,4 S	6,7 U
1.2.3. Papildomai samdomų specialistų konsultacijos verslininkams ir įmonių darbuotojams.	4,0 M	4,3 M	4,5 M
1.2.4. Pagal pageidavimą atlikti įmonės veiklos analizę, investicijų poreikio analizę, rengti strateginius veiklos planus, marketingo strategijos planus, konkurencijos analizę, vartotojų ir rinkos tyrimus.	4,2 M	4,4 M	4,5 M
1.2.5. Konsultuoti verslininkus bei įmonių darbuotojus įvairiais verslo valdymo ir veiklos klausimais.	6,8 M	6,9 M	7,0 M
1.2.6. Rengti verslo planus įmonėms banko paskoloms gauti.	6,3 M	6,3 M	6,3 M
1.2.7. Organizuoti informacinius seminarus apie verslo finansavimo galimybes (lengvatiniai kreditai, šalies ir tarptautiniai fondai, bankai, kredito unijos, lizingas, verslo draudimas ir garantijos).			
1.2.8. Organizuoti susitikimus su Lietuvos aukštojo ir aukštesniojo mokslo įstaigomis, siekiant pritraukti akademinį jaunimą praktikai ir darbui rajono SVV įmonėse. Taip pat studentai galėtų rengti kursinius ir diplominius projektus realiai veikiančioms Mažeikių rajono verslo įmonėms.	1,2 S	1,4 S	1,6 S
1.3.1. Bendradarbiauti su įvairiomis įstaigomis ir organizacijomis,	4,5 S	4,6 S	4,6 S

informuojančiomis apie ES paramos fondus (NVO informacijos ir paramos centru, SVV plėtros agentūra, LVPA ir kitomis fondus administruojančiomis institucijomis, Europos informacijos centru).			
1.3.2. Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie ES struktūrinius fondus ir programas.	5,4 S	5,45 S	5,5 S
1.3.3. Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams apie projektų rengimą ir valdymą.	3,2 M	3,3 M	3,4 M
1.3.4. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.			
1.4.4. Bendradarbiauti su Euro informacijos centrais bei kitomis organizacijomis, dalyvauti bendruose renginiuose ir projektuose, nemokamai platinti jų leidžiamus leidinius šia tema Centro lankytojams.	0,9 S	1,1 S	1,1 S
1.4.5. Organizuoti seminarus ir paskaitas apie Europos Sąjungą, jos politiką, Lietuvoje įgyvendinamas programas.	2,2 M	2,25 M	2,3 M
1.5.1. Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie technologijų plėtros įtaką verslui, interneto galimybes, e-komerciją, naujausias ryšio priemones, specializuotas kompiuterines programas įmonės veiklai gerinti ir kt.	5,5 S	5,6 S	5,7 S
1.5.2. Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams: kompiuterio naudojimo pagrindų bei spec. programų, kompiuterizuotos buhalterinės apskaitos.	3,1 U 0,9 M	3,14 U 0,9 M	3,3 U
1.5.3. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.			
1.6.1. Informuoti įmones apie šalyje ir užsienyje vykstančias specializuotas parodas ir mugės, kontaktų paieškos renginius ir skatinti juose dalyvauti.	1,5 M	1,6 M	1,7 M
1.6.2. Sudaryti ir nuolat atnaujinti rajono verslo įmonių komercinių pasiūlymų kompiuterines duomenų bazes (lietuvių, rusų ir anglų k.) – “Verslo kontaktų biržą” - bei skelbti šią informaciją Centro interneto svetainėje www.infocentras.mazeikiai.lt	2,5 S	2,6 S	2,6 S
1.6.3. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.			
1.8.4. Bendradarbiaujant su Mažeikių darbo birža, organizuoti mokymus sunkiau į darbo rinką integruojamoms socialinėms grupėms (moterims, ilgalaikiams bedarbiams, invalidams, vyresnio amžiaus žmonėms ir kt.), siekiant jiems suteikti darbo rinkoje paklausias kvalifikacijas.	2,6 M	2,7 M	2,8 M
1.7.2. Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.			
2.1.1. Turizmo išteklių duomenų bazės, atitinkančios Nacionalinės turizmo informacijos sistemos reikalavimus sukūrimas ir palaikymas, bei savalaikis šios informacinės sistemos atnaujinimas bei garantavimas.	7,5 S	7,6 S	7,7 S
2.1.2. Ekskursijų ir individualių maršrutų sudarymas ir organizavimas po Mažeikių rajoną. Lankstinuko latvių kalba išleidimas.	1,2 S 0,8 S	4,8 S 5,6 S	4,9 S 5,8 S
2.1.3. Surinkti išskirtinę informaciją turistams apie visus lankomiausius kultūrinius – istorinius objektus ir vietas.			
2.2.1. Informacijos apie poilsio galimybes rajone teikimas į leidinius.	0,5 S	2,6 S	2,7 S
2.2.2. Skatinti aktyvaus poilsio ir pramogų plėtrą, kuriant turizmo paslaugų paketus.	6,5 S	9,5 S	9,8 S
3.1.3. Atlikti tyrimą, kiek rajono verslo įmonių naudojasi Centro teikiamomis paslaugomis ir nustatyti priežastis, dėl kurių Centro paslaugomis nesinaudojama.	2,5 M	2,5 M	2,6 M

3.1.4	Kiekvienais metais vykdyti rajono verslininkų apklausą, siekiant sužinoti įmonių pageidavimus ir pastabas dėl Centro veiklos. Atsižvelgiant į pastabas, koreguoti veiklas.	0,5 M	2,5 M	2,6 M
3.2.5	Bendradarbiauti su kitomis verslo informavimo ir konsultavimo įstaigomis šalies ir tarptautiniu lygiu (dalyvauti draugiškuose vizituose, kontaktų mugėse ir parodose ir t.t.).	3,0 M	3,1 M	3,2 M
3.2.6	Centro darbuotojai dalyvaus informaciniuose seminaruose ir mokymo kursuose, kad įgytų naujų arba pagilintų esamas žinias, kurias galės tiesiogiai panaudoti savo darbe, gerindami teikiamų paslaugų kokybę.	2,0 U	2,6 U	2,6 U
3.2.7	Centras numato nuolat išigyti naujausius periodinius leidinius ir knygas, kad galėtų šviestis Centro darbuotojai bei lankytojai.	2,5 S	3,1 S	3,2 S
3.2.8	Rengti ir teikti paramos fondams projektus šių Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.			
Viso: (neįvertinant centro plėtros)		178.1 t.Lt t.sk: 85.0 M 74.2 S 18.9 U	179,7 t.Lt t.sk: 85.0 M 74.2 S 20.5 U	182,2 t.sk: 85.0 M 74.2 S 23.0 U
4. Centro plėtra (punktas 1.8, ŪM lėšos ir ES plėtros fondai)		122. t.LT.	2000 t..LT.	2500 t..LT.
Iš viso:		300,1 t.Lt	2179,7 t.Lt	2682,2 t.Lt

2.5.4. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos įvertinimas

Įstaigos veiklos sektorius – turizmo ir verslo informacijos kaupimas ir sklaida, konsultacijos ir mokymai Mažeikių rajono verslo įmonių darbuotojams, bendruomenės nariams bei turizmo paslaugų teikėjams. TVIC siekia aktyviai dalyvauti Lietuvos, Europos Sąjungos ir kitų tarptautinių fondų programose, skirtose verslo inovacijų ir žmogiškųjų išteklių plėtrai rajone. TVIC savo veiklą sutelkia tokiose pagrindinėse sferose:

- Propaguoja pažangias ekonomines idėjas visuomenėje;
- Skatina naujų technologijų ir mokslo pasiekimų bei naujovių diegimą versle;
- Padeda užmegzti kontaktus tarp potencialių verslo partnerių;
- Konsultuoja įmones ruošiant verslo vystymo projektus;
- Organizuoja ir vykdo kvalifikacijos kėlimo programas;
- Siekia, kad kuo daugiau ūkio subjektų sutvirtėtų pirmaisiais veiklos metais, įgytų pakankamai išteklių ir patirties plėtojant verslą;
- Siekia glaudžiai bendradarbiauti su kitais šalies verslo centrais, verslininkų asocijuotomis struktūromis ar panašiomis struktūromis, keičiantis informacija ir patirtimi.

- Kaupia, sistemina ir teikia informaciją apie Mažeikių rajono turistinius išteklius atvykstantiems turistams.

Vertinant Centro veiklos analizę pateikti strateginio formavimo veiksniai, kuriuose atsispindi atlikti tyrimai. Jie būtini kuriant įstaigos veiklos ateitį, siekiant gerų ir efektyvių darbo rezultatų, skatinant verslumą rajone, teikiant Centro paslaugas versininkams. Iš atliktos analizės pateiksime tikslus, uždavinius ir priemones bei jų įgyvendinimo planą, o taip pat Centro veiklos planuojamos pajamos, lėšų, reikalingų toms priemonėms vykdyti.

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro **strateginiai tikslai:**

- Tapti kompetentinga ir patikima verslo informacijos ir konsultacijų teikimo įstaiga Mažeikių rajone.
- Pasiiekti, kad Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras taptų informacijos resursu ir paslaugų centru, padedančiu atvykstantiems turistams ir vietiniams gyventojams rasti reikiama informaciją ir patenkinti jų poreikius, ir išliktų lygiavertis partneris Mažeikių rajono savivaldybei įgyvendinant Mažeikių rajono strateginį veiklos planą 2007-2010 metams.

Siekiant šio strateginio plano keliami tokie **taktiniai tikslai:**

1. Skatinti rajono socialinę – ekonominę plėtrą, padedant besikuriančioms įmonėms bei stiprinant veikiančių įmonių konkurencines galias vietinėje ir užsienio rinkose.
2. Visokeriopai skatinti turizmo plėtrą Mažeikių rajone, teikiant turizmo informaciją atvykstantiems ir vietiniams turistams.
3. Užtikrinti kokybiškas ir operatyvias TVIC paslaugas, atsižvelgiant į vartotojų poreikius.

Siekiant taktinių tikslų, būtina padėti įmonėms susiorientuoti verslo informacijos sraute, užtikrinti, kad įmonės laiku pasiektų patikimą informaciją. Numatytų tikslų įgyvendinimui keliami tokie **uždaviniai:**

1. Skatinti naujų įmonių kūrimąsi, padidinti jų gyvybiškumą ir augimą, o per tai – jų apyvartos didėjimą ir naujų darbo vietų steigimą.
2. Padėti veikiančioms Mažeikių rajono įmonėms plėtoti savo veiklą, prisitaikant prie besikeičiančių rinkos sąlygų, didinant jų konkurencingumą ir veiklos efektyvumą.
3. Padėti rajono verslo įmonėms pasinaudoti teikiama įvairių fondų parama.
4. Skleisti informaciją apie prekybos normas ir sąlygas ES.
5. Skatinti informacinių technologijų panaudojimą rajono SVV įmonėse.
6. Skatinti rajono SVV įmonių tarpusavio bendradarbiavimą šalies ir tarptautiniame lygmenyje.
7. Socialinių grupių integravimas į darbo rinką.
8. TVIC teikiamų paslaugų (patalpų nuoma ir virtualaus biuro paslaugos) ir materialinės bazės plėtra.

9. Gerinti turizmo ir verslo informacijos sklaidos sistemą.
10. Sukurti palankias sąlygas apgyvendinimo ir aktyvaus poilsio paslaugų plėtrai.
11. Vykdyti potencialių vartotojų tyrimus, siekiant kuo efektyvesnių centro veiklos rezultatų.
12. Kelti įstaigos darbuotojų kvalifikaciją ir žinių lygį verslo konsultavimo srityje.

Uždavinių įgyvendinimui bus naudojama Mažeikių TVIC materialinė bazė, darbų vykdymui greta įstaigos darbuotojų pritraukiant išorinius kvalifikuotus specialistus: lektorius ir konsultantus. Taip pat būtina verslo įmonių vadovus ir darbuotojus mokyti teisingai pasinaudoti reikalinga informacija. Organizuojami seminarai ir konsultacijų dienos įmonių darbuotojams, į kuriuos kviečiami kvalifikuoti dėstytojai ir konsultantai.

TVIC ruošdamas ir įgyvendindamas Europos Sąjungos paramos fondų projektus, sieks suteikti kuo daugiau žinių ir informacijos verslo įmonėms, kad jos būtų labiau konkurencingos ne tik vietinėje, bet ir tarptautinėje rinkoje. Kuriamą verslo duomenų bazę leis ateityje aktyviai rinkti ir skleisti informaciją apie verslo įmones, kad ši informacija padėtų surasti tinkamus partnerius Lietuvoje ir užsienyje. Planuojama sudaryti ir nuolat papildyti rajono įmonių komercinių pasiūlymų kompiuterines duomenų bazines ir platinti šią informaciją per šalies verslo struktūras ir užsienio šalių ambasadų ekonominius patarėjus.

Didelį dėmesį siekiama skirti verslo plėtros ir investicijų pritraukimui, užimtumo didinimui. Taip pat planuojama parengti ir pateikti galimiems investuotojams rajono įmonių katalogą, pateikiant informaciją apie jų galimybes bei perspektyvas.

Tuo pačiu organizuoti rajono verslininkų dalyvavimą partnerių paieškos misijose bei kontaktų mugėse, tiek Lietuvoje, tiek užsienyje. Verslininkų patogumui ketinama organizuoti konsultacijų dienas ir seminarus atokiau nuo Mažeikių miesto esančiose gyvenvietėse. Būtina stiprinti ryšius su vietos savivaldos institucijomis, partneriais ir asocijuotomis verslo struktūromis.

Tikimasi, kad TVIC teiks kvalifikuotas informacines konsultacijas, sustiprins materialinę bazę ir išplės savo teikiamų paslaugų asortimentą. Centro darbuotojai nuolatos tobulinsis ir kaupis informaciją, dėl to didės verslininkų pasitikėjimas ir bus išplėstas vartotojų ratas. Pradėjus teikti konsultacines ir praktines paslaugas kaimiškosiose seniūnijose, būtų labiau priartėta prie vartotojo ir išplėsta informacijos sklaida.

VšĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklos sėkmė priklausys nuo keleto svarbių centro veiklai faktorių: regiono verslo bendruomenės aktyvumo, socialinės – ekonominės regiono būklės Telšių apskrityje ir Mažeikių rajone vykdomų programų bei projektų. Stiprėjant verslo bendruomenei gerėtų socialinė - ekonominė aplinka, palankiai spręstųsi žmonių užimtumo klausimai ir atsirastų daugiau norinčių gauti informacijos apie verslo pradžios ir bendras verslo aplinkos sąlygas regione.

IŠVADOS

Suformuluoti teoriniai argumentai ir konstatuoti empiriniai faktai leidžia teigti, kad tyrimo rezultatai yra reikšmingi Mažeikių turizmo ir verslo centro veiklos pagrindimui, veiklos kryptių identifikavimui, siekinat gerų pozicijų rinkoje ir kt.

Atlikus temos teorinę analizę, remiantis moksliniais literatūros šaltiniais, paaiškėjo, kad: Vienas iš aktualiausių šios dienos organizacijų vadybos aspektų yra jos išorės aplinkoje ir viduje vykstančių pokyčių reikšmės veiklos organizavimui ir rezultatams įvertinimas, šių pokyčių galimos neigiamos įtakos eliminavimas bei galimų teigiamų pasekmių numatymas ir panaudojimas.

Daugelis autorių savo darbuose nagrinėjo strateginį valdymą, taikomą verslo organizacijose, tačiau informacijos apie strateginio valdymo ypatumus valstybės valdymo institucijose, kitaip sakant, viešajame sektoriuje yra mažai. O strateginio valdymo vaidmuo ir reikšmė šiandienos modernios visuomenės viešajame sektoriuje bene sparčiausiai didėja. Tai susiję su sparčiais socialiniais, technologiniais pokyčiais.

Planuojant bei valdant organizacijos veiklą, tikslinga naudotis organizacijos veiklos įvertinimo sistemų rezultatais, tačiau nederėtų kiekvienos įmonės veiklą vertinti standartiškai. Todėl tinkamiausia būtų atsižvelgti į A. Vasiliausko sukurtus veiklos įvertinimo sistemos formavimo principus, kuriais vadovaujantis kiekviena organizacija gali parengti veiklos įvertinimo sistemą, tinkamą konkrečiai situacijai.

Atlikta Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro išorinės aplinkos analizė parodė, kad didžiausią ir lemiamą reikšmę Centrai turi politinė – teisinė aplinka. Dažni įstatymų pasikeitimai, vyriausybės skiriamos lėšos, savivaldybės finansavimas – tai pagrindiniai išoriniai veiksniai, įtakoiantys nagrinėtos organizacijos vystymąsi ir plėtrą.

Ekonominės aplinkos tyrimas parodė, kad 2006 metais, esant palyginti aukštai darbo jėgos paklausai, ypač ryški buvo kvalifikuotos darbo jėgos trūkumo problema. Dėl šios priežasties ne visas laisvas darbo vietas pavyko operatyviai užpildyti. Sunku įsidarbinti jauniems žmonėms, nes dauguma jų nekvalifikuoti, be darbinės patirties bei žemo išsilavinimo (dažnai neturintys ir pagrindinio). Didelė dalis jaunų ir kvalifikuotų specialistų emigravo į užsienį.

Rajone net 77 proc. visų įmonių sudaro mažos įmonės, t.y. įmonės, kur dirba ne daugiau kaip 9 darbuotojai. Pažymėtina, kad kas dešimta įmonė Mažeikių rajone dirba šeimyninės rangos principu, nesamdydama darbuotojų.

Bendraujant su centro klientais išryškėja ypač aktualios verslo finansavimo, valstybės paramos ir verslo plėtros galimybės. Ieškantiems palankesnių verslo finansavimo sąlygų pradedantiems verslininkams teikiama informacija apie ES paramą, savivaldybės SVV rėmimo

fondą, bankų paskolų lengvatas, INVEGOS paskolų garantijas, darbo biržos paramą verslininkams įdarbinant bedarbius.

Efektyvi ryšių sistema leidžia Centrai gauti kuo naujesnės informacijos, ir jos sklaidos kanalų pagalba, suteikti savo klientams. Toks betarpiškas bendradarbiavimas užtikrina gerus darbo rezultatus.

Per 2006 metus buvo suteikta 250 konsultacijų (130 valandų), iš jų - 40 specialistų ir 210 konsultacijas Centre suteikė patys centro darbuotojai (81 proc): tai verslo pradžios, informacijos paieškos, ES struktūrinių fondų klausimais. Visos konsultacijos buvo nemokamos, subsidijuojamos Centro.

Atlikus gautų SSGG tyrimo duomenų analizę paaiškėjo, kad respondentų išskirtos Centro veiklos stiprybės, silpnybės, galimybės bei grėsmės nėra fundamentaliai skirtingos, bet skiriami skirtingi akcentai. Darbuotojai labiau vertina teikiamas paslaugas bei jų kokybę, paslaugų vartotojai didesnę dėmesį skiria dirbantiems darbuotojams, jų sugebėjimams bei santykiams su klientais.

Pagrindiniai klientai – pelno siekiančių įmonių savininkai ir vadybinis personalas. Įmonių statusas – smulkaus arba vidutinio verslo kategorijos įmonė.

Skatindamas verslą rajone Centras palaiko glaudžius ryšius su rajono verslininkais, asocijuotomis struktūromis – Mažeikių verslininkų asociacija, darbdavių konfederacija.

Strategijos formavimas paskatins imtis naujų dar neišbandytų paslaugų naudojimo Centro veikloje, siekiant prisitraukti kuo didesnę dalį jau esamų ir potencialių verslininkų, norėdami jiems pasiūlyti pigesnes paslaugas, geresnę jų kokybę, aptarnavimą.

Atsižvelgus į Centro išorinės aplinkos, vidinių išteklių, SSGG analizių rezultatus, 2007 – 2010 metais Centras turėtų siekti šių strateginių tikslų įgyvendinimo: tapti kompetentinga ir patikima verslo informacijos ir konsultacijų teikimo įstaiga Mažeikių rajone; Pasiiekti, kad Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras taptų informacijos resursų ir paslaugų centru, padedančiu atvykstantiems turistams ir vietiniams gyventojams rasti reikiamą informaciją ir patenkinti jų poreikius, ir išliktų lygiavertis partneris Mažeikių rajono savivaldybei įgyvendinant Mažeikių rajono strateginį veiklos planą 2007-2010 metams.

Stiprinti materialinę bazę. Sėkminga Centro strateginių tikslų įgyvendinimą salygoja strateginių tikslų parinkimas tai įstaigos daliai, kuriai ji būtiniausia.

Pasiūlymai

Susirinkimų metu teikti kuo išsamesnę informaciją apie įstaigos, kiekvieno darbuotojo veiklą, rezultatus ir indėlį į inovacinius procesus. Sukurti tokią komunikacinę sistemą, kad kiekvienas darbuotojas turėtų pakankamai jam reikalingos informacijos. Ugdyti bendrą žinojimo lygį įstaigoje. Skatinti įstaigos darbuotojų bendradarbiavimą, komandinį darbą. Nuolat atlikti

rezultatų palyginimus. Periodiškai apklausti darbuotojus, sužinant jų nuomone apie problemas įstaigoje ir lūkesčius, kad būtų įveiktas pasipriešinimo atsiradimo šaltinis. Sukurti skatinimo ir pripažinimo sistemą, motyvuojančią darbuotojus aktyviai įsitraukti į įstaigos veiklą, tai yra sukurti su įstaigos rezultatais susietą vertinimo ir skatinimo sistemą. Kurti atviro, abipusio bendravimo ir pasitikėjimo klimatą tarp įstaigos vadovo ir pavaldinių.

Siekti efektyvaus Centro veiklos galimybių išorinės aplinkos kontekste panaudojimo: aktyviai naudotis visais įmanomais verslo finansavimo šaltiniais; plėtoti bendradarbiavimą su įvairiomis institucijomis, siekiant kokybinio Centro vystymosi; siekti platesnių naudojimosi IT galimybių. Siekti galimų Centro grėsmių likvidavimo ar mažinimo, naudojantis turimais ištekliais bei stipriosiomis įstaigos pusėmis, ypatingą dėmesį atkreipiant į smulkaus ir vidutinio verslo veiklos plėtojimą, nes ši stiprybė gali padėti Centrai likviduoti ar sumažinti ne vieną, o net kelias grėsmes.

Išanalizavus Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro veiklą reiktų paminėti, kad mažiausias dėmesys čia yra skiriamas turizmo sektoriui, kadangi ir paklausa jos labai minimali. Šioje vietoje būtina įtraukti potencialius verslininkus, tam, kad būtų kuriamos naujos darbo vietos, steigiamos kaimo turizmo sodybos, užėigos, stovyklos ir kitos paslaugos, susijusios su rekreacija.

Manoma, kad gerėjant ekonominei padėčiai šalyje ir rajone, ši sritis galėtų tapti pelninga net ir tokiam naftininkų miestui kaip Mažeikiai. Taip pat yra reali galimybė pritraukti atvykstantąjį turizmą iš kaimyninės Latvijos. Esant 7 km. iki Latvijos sienos, galima teigti, kad būtų tikslinga investuoti į turizmo verslą, juolab, kad rajone gausu ir vandens telkinių ir vaizduotę žadinančių gamtos vietovių.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Appleby, R.C. (2003). *Šiuolaikinio verslo administravimas*. Vilnius: Charibde.
2. Bagdonas E. (2004). *Socialinė statistika*. Kaunas: Technologija.
3. Bartosevičienė V., Vaičiūnas G. (2000). *Verslo strategijų formavimas // Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
4. Boguslauskas V. Jagelavičius G. (2002). *Įmonės veiklos finansinis vertinimas*. Kaunas.
5. Butkus, F. S. (2003). *Vadyba: organizacijos veiklos operatyvaus valdymo pagrindai*. Vilnius: Eugrimas.
6. Case John. (1993). *Acompany of Business People*. INC.
7. Case John. (1992). *The best Small Companies to work for in America*“,INC.,
8. Chandler A. D. (1998). *Strategy and Structure*.
9. Dauderis H. (1993). *Finansų apskaita: kaip pasirinkti sprendimą*. Kaunas.
10. Degutis, M. (1999). *Socialinių tyrimų metodologija*. Kaunas: Naujasis lankas.
11. *Dėl smulkaus ir vidutinio verslo plėtros iki 2008 metų strateginių krypčių aprašo ir smulkaus ir vidutinio verslo plėtros 2005-2008 metų priemonių aprašo patvirtinimo* [Internete]. Lietuvos Respublikos Seimas [žiūrėta 2007 03 15]. Prieiga per internetą:<
http://www3.lrs.lt/pls/inter/w5_show?p_r=5254&p_d=64572&p_k=1>.
12. *ES struktūrinių fondų parama privačiam sektoriui* (2005). Vilnius.
13. Ginevičius, R., Sudžius, V. (2005). *Organizacijų teorija*. Vilnius: Technika.
14. Haimann T., Hilgert R. (1990). *Supervision: Concepts and Practices of Management*.
15. Harrison J.S. (2003). *Strategic Management of Resources and Relationships*. USA: Copyright.
16. Juzevičius R. (2000). *Strateginis organizacijų valdymas*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
17. Kaplan R.S., Cooper R. (1998). *Cost and effect*. Harvard: Harvard Business School.
18. Kardelis, K. (1997). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Technologija.
19. Kasiulis, J., Barvydienė, V. (2003). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
20. Lane, J.E. (2001). *Viešasis sektorius*. Vilnius: Margi raštai.
21. Leonienė, B. (2001). *Darbuotojų vadyba*. Kaunas: Šviesa.
22. Levicki C. (2003). *The interactive strategy work out*. London: Prentice Hall.
23. *Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos 2004 m. veiklos ataskaita*.(2005). Vilnius.
24. *Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymas*. (2001). Vilnius. 2. Mackevičius J. (2003). *Valdymo apskaita*. Vilnius.

25. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. rugsėjo 5 d. nutarimas Nr. 974 „Dėl PHARE negražintinos paramos naudojimo“. (2005). Vilnius.
26. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. liepos 11 d. nutarimas Nr. 887. *Dėl smulkaus ir vidutinio verslo plėtros* (2001). Vilnius.
27. Lileikienė A., Šaparnis G., Tamošiūnas T. (2004). *Magistro darbo rengimo metodika*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
28. LR *Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymo pakeitimo įstatymas Nr. IX-1142*. [Internete]. Lietuvos Respublikos Seimas [žiūrėta 2005-12-05]. Prieiga per internetą <<http://www3.lrs.lt/cgi-bin/preps2?Condition1=191571&Condition2=>>>.
29. Lucey, t. Costing. D.P. (1996). *Publication Ltd Aldine Place*. London.
30. Luobikienė I. (2000). *Sociologija: bendrieji pagrindai ir tyrimų metodika*. Kaunas: Technologija.
31. Makštutis, A. (2001). *Strateginio valdymo principai*. Klaipėda: Klaipėdos universitetas.
32. Martišius S.A. (2002). *Įvadas į dinamikos eilučių analizę*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
33. Martinkus B. (2003). *Darbo procesų valdymas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
34. Martišius S. A. (2002). *Koreliacinės regresinės analizės pradmenys*. Vilnius.
35. *Mažeikių rajono plėtros strateginis planas 2002 - 2007 m.*(2002). Mažeikiai: rajono savivaldybė.
36. Palubinskas, G. T. (1997). *Strateginio planavimo procesas*. Kaunas: Technologija.
37. Pranulis, V. (1998). *Marketingo tyrimai*. Vilnius: Kronta.
38. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2000). *Marketingas*. Vilnius: The Baltic Press.
39. Porter M. (1980). *Competitive Strategy: Technique foe Analyzing. Industriez ans Competitors*. New york: Free press.
40. *Renavas*. (2001). Sud. Butrimas A., Miltenytė A., Šverebas P. Vilnius.
41. Saloner, G., Shepard, A., Podolny, J. (2001). *Strategic management*. New York: John Wiley&Sons, Ins.
42. Staponkienė, J., Palumickaitė, J. (2002). *Firmos ekonominės strategijos samprata*.
43. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2002: Ernesto Galvanausko mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga* [Šiauliai, 2001 m. lapkričio 22 d.]. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
44. Strateginio planavimo metodika. (Patvirtinta LR Vyriausybės 2002 06 06 nutarimu).
45. Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. (2001). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
46. Stoškus, S. (2002). *Bendrieji vadybos aspektai*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.

47. Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2005). *Pokyčių valdymas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
48. Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2005). *Vadyba*. Kaunas: Technologija.
49. *SVV kaimo vietovėse strategija ir priemonės*. (2004). Kaunas.
50. Šimanskienė, L. (2002). *Organizacinės kultūros formavimas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
51. Tamošiūnas T. (2003). *Socialinių tyrimų kvalifikacinis darbas: įvado struktūra*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
52. Tidikis R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius.
53. Ulevičius L. (2005). Smulkusis verslas – vaistas nuo struktūrinio nedarbo. *Verslo žinios*. 2005-11-08 Nr. 215 (2119), p. 12.
54. *Ūkio ministerijos 2005-2007 strateginis veiklos planas*.(2004). Vilnius.
55. Urbanskienė, R., Vaitkienė, R., Clotney, B. (1998). *Rinkos tyrimai ir analizė*. Kaunas: Technologija.
56. Vainienė R. (2005). *Ekonomikos terminų žodynas*. Vilnius.
57. Valančienė I. (2003). *Atsakomybės centrų valdymas*. Kaunas: Technologija.
58. Vasiliauskas, A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.
59. Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas*. Vilnius: Enciklopedija.
60. *Viešasis administravimas* (2003). Ats. red. A. Raipa. Kaunas: Technologija.
61. *Viešojo administravimo efektyvumas* (2001). Ats. red. A. Raipa. Kaunas: Technologija.
62. Vitkus G. (2002). *Europos sąjunga enciklopedinis žinynas*. Vilnius.
63. Warren Bennis, Burt Nanus (1998). *Lyderiai*. Vilnius: Algarvė.
64. Zakarevičius, P. (2003). *Pokyčiai organizacijose: priežastys, valdymas, pasekmės*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
65. Zakarevičius, P., Kvedaravičius, J., Augustauskas, T. (2004). *Organizacijų vystymosi paradigma*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
66. <http://www.isc.hbs.edu/>
67. <http://loopbiz.com/business.small/corporation-llc.html>
68. <http://www.focusedperformance.com/tactical.html>
69. <http://www.smallbusinessstrategy.com/you.html>

Tinklo įstaigų žemėlapis



Šaltinis smulkus ir vidutinio verslo agentūra (2007)

- ▲ Verslo inkubatoriai
- Verslo informacijos centrai

1 lentelė

Bendras įmonių darbuotojų, dalyvavusių mokymuose, vietų skaičius

Mokymo tema	Mokymo trukmė (val.)	Tinklo įstaigų skaičius	Darbuotojų skaičius
Įmonės strateginis valdymas	24	40	70
Finansų analizė, kontrolė ir valdymas	60	38	62
Darbo teisė	24	40	74
Verslo planavimas	24	37	73
Inovatyvi rinkodara	72	32	57

2006 m. paslaugų verslui programos projektus (toliau – PVPP) vykdė 41 verslo informacijos centras (toliau – VIC) ir 7 verslo inkubatoriai (toliau – VI). PVPP įgyvendinimo rezultatai pateikiami 1 ir 2 lentelėse.

2 lentelė

PVPP įgyvendinimo rezultatai 2006 m.

	Paklausimai	Verslo informacijos sklaidos renginiai		Konsultacijos		Mokymai	
	sk.	renginių sk.	dalyvių sk.	konsultacijas gavusių asmenų sk.	val.	dalyvių sk.	val.
VIC	52191	715	16204	8978	11233,31	9157	8866
VI	5229	126	3137	1252	1688,94	2002	1183
Iš viso:	57420	841	19341	10230	12922,25	11159	10049

3 lentelė

VIC ir VI suteiktų paslaugų pokyčiai 2006 m.

	Suteiktų paslaugų pokytis lyginant su 2005 m.*			
	Paklausimai	Verslo informacijos sklaidos renginiai	Konsultacijos	Mokymai
	sk.	sk.	val.	val.
VIC	- 2765	+ 57	+ 1089	+ 932
VI	- 1312	- 17	+ 43	+5

"+" - paslaugų padidėjimas, "-" - paslaugų sumažėjimas. Šaltinis Smulkių ir vidutinių įmonių agentūra.

Viešoji įstaiga

TVIRTINU

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

Direktorius

Pulgis Lumpickas

2003 m. gruodžio mėn. 22d.

TURIZMO VADYBININKO PAREIGINĖ INSTRUKCIJA

1. Bendroji dalis.

- 1.1. Turizmo vadybininkas savo darbe vadovaujasi Lietuvos Respublikos įstatymais, norminiais aktais, galiojančiais darbo įstatymais, VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro (toliau – centras) direktoriaus įsakymais, šia instrukcija.
- 1.2. Turizmo vadybininkas skiriamas ir atleidžiamas įstatymų nustatyta tvarka centro direktoriaus įsakymu.
- 1.3. Turizmo vadybininkas yra tiesiogiai pavaldus centro direktoriui.
- 1.4. Turizmo vadybininkas privalo laikytis nustatytų centro vidaus darbo tvarkos taisyklių.

2. Turizmo vadybininko pareigos.

- 2.1. Palaikyti nuolatinius ryšius su klientais, rūpintis naujų ryšių su potencialiais klientais užmezgimu, inicijuoti ir organizuoti susitikimus su turizmo verslininkais.
- 2.2. Tobulinti teikiamas paslaugas ir didinti jų kiekį, spręsti visas su centru susijusias, bei, pagal galimybes, kitas klientų problemas.
- 2.3. Savalaikiai ir kokybiškai atlikti užduotis, susijusias su klientų aptarnavimu, dirbant centro teikiamų techninių administracinių paslaugų, konsultacijų srityse, turizmo informacijos paslaugų teikimo srityse.
- 2.4. Organizuoti mokymus, seminarus, renginius turizmo verslininkams aktualiomis temomis ir klausimais.
- 2.5. Rengti turizmo verslo projektus.
- 2.6. Organizuoti turistinių leidinių leidybinę veiklą, prekybą suvenyrais ir leidiniais.
- 2.7. Organizuoti ekskursijas.
- 2.8. Teikti klientams pasiūlymus, atsižvelgiant į jų poreikius ir esamą rinkos situaciją.
- 2.9. Sekti ir analizuoti turizmo situaciją vidaus ir užsienio rinkose.
- 2.10. Kaupti ir analizuoti informaciją apie turizmo informacijos centrų bei panašių įstaigų veiklą.
- 2.11. Rinkti, kaupti ir analizuoti informaciją apie turizmo situaciją rajone.
- 2.12. Palaikyti glaudžius santykius su užsienio ir vietinėmis panašaus pobūdžio organizacijomis, finansinėmis bei kitomis institucijomis, siekiant gauti pakankamai informacijos apie esamą padėtį, tobulinti klientų aptarnavimą.
- 2.13. Ruošti įsakymų, nutarimų ir kitų dokumentų projektus, pateikti juos tvirtinti.
- 2.14. Ruošti metodinę medžiagą turizmo temomis.
- 2.15. Nustatyta tvarka registruoti, komplektuoti gaunamą ir siunčiamą informaciją, raštus ir kitą dokumentaciją.
- 2.16. Vykdyti kitus direktoriaus nurodymus ir pavedimus.

3. Turizmo vadybininko teisės.

- 3.1. Dalyvauti centro tarybos ir dalininkų susirinkimuose.
- 3.2. Dalyvauti centro organizuojamuose renginiuose.
- 3.3. Atstovauti centrą dalykiniuose susitikimuose ir renginiuose.
- 3.4. Pasirinkti darbo metodiką užduočių, susijusių su klientų aptarnavimu, vykdymui, informacijos kaupimui, kontaktų su klientais užmezgimui.
- 3.5. Naudotis centro turima metodine medžiaga, laikantis nustatytos tvarkos.
- 3.6. Dalyvauti renginiuose, susijusiuose su darbinės informacijos rinkimu.
- 3.7. Dalyvauti konferencijose ir seminaruose, siekiant kelti savo kvalifikaciją.

4. Atsakomybė.

Turizmo vadybininkas atsakingas:

- 4.1. už turimos informacijos apie klientus ir atliekamas centro operacijas konfidencialumą;
- 4.2. už duomenų, pateikiamų vadovui, teisingumą, tikslumą ir savalaikiškumą;
- 4.3. už savalaikį ir kokybišką savo pareigų vykdymą;
- 4.4. už centro vidaus darbo tvarkos taisyklių, darbo ir priešgaisrinės saugos taisyklių laikymąsi;
- 4.5. už pareigų nevykdymą arba nesąžiningą vykdymą turizmo vadybininkas atsako Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka;
- 4.6. Drausmines nuobaudas turizmo vadybininkui skiria Centro direktorius.

Susipažinau ir sutinku:

Viešoji įstaiga
Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

TVIRTINU
Direktorius
Pulgis Lumpickas
2003m. lapkričio mėn. ___d.

VADYBININKO-KONSULTANTO PAREIGINĖ INSTRUKCIJA

BENDROJI DALIS

- 1.1. Vadybininkas-konsultantas savo darbe vadovaujasi Lietuvos respublikos įstatymais, norminiais aktais, galiojančiais darbo įstatymais, VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro (toliau – centras) visuotinio dalininkų susirinkimo, administracijos darbo reglamentu, centro direktoriaus įsakymais, šia instrukcija.
- 1.2. Vadybininkas-konsultantas priimamas į darbą, atleidžiamas iš pareigų, skatinamas ar baudžiamas įstatymų nustatyta tvarka centro direktoriaus įsakymu.
- 1.3. Vadybininkas-konsultantas yra tiesiogiai pavaldus centro direktoriui, jam atsakingas už pavesto darbo atlikimą. Direktoriaus įsakymu, įstatymų numatyta tvarka, laikinai pavaduoja kitus centro darbuotojus. Ligos, komandiruotės arba atostogų metu pavaduoja direktorių.
- 1.4. Vadybininkas-konsultantas privalo laikytis nustatytų centro vidaus tvarkos taisyklių.

2. VADYBININKO-KONSULTANTO PAREIGOS

- 2.1. Palaikyti ir užmegzti naujus ryšius su klientais.
- 2.2. Tobulinti teikiamas paslaugas, didinti jų kiekį, spręsti klientų problemas.
- 2.3. Laiku ir kokybiškai atlikti užduotis, susijusias su klientų aptarnavimu, dirbant centro teikiamų administracinių paslaugų bei konsultacijų srityse.
- 2.4. Teikti klientams pasiūlymus bei konsultacijas, atsižvelgiant į jų poreikius ir esamą rinkos situaciją.
- 2.5. Sekti situaciją bei pokyčius vidaus ir užsienio rinkose. Kaupti ir analizuoti informaciją apie verslo plėtrą, verslo centrų, inkubatorių bei panašių įstaigų veiklą.
- 2.6. Bendradarbiauti su užsienio ir vietinėmis panašaus pobūdžio organizacijomis, finansinėmis bei kitomis institucijomis, siekiant gauti daugiau informacijos.
- 2.7. Rengti projektus ir teikti juos įvairioms programoms, fondams bei administruoti.
- 2.8. Konsultuoti įmones, organizacijas ir privačius asmenis apie galimybes gauti paramą iš įvairių fondų bei programų.
- 2.9. Direktoriui įgaliojus atstovauti įmonę ir sudaryti sandorius.
- 2.10. Informuoti centro darbuotojus apie ruošiamus posėdžius, susirinkimus.
- 2.11. Ruošti įsakymų, nutarimų ir kitų dokumentų projektus, pateikti juos tvirtinti.
- 2.12. Nustatyta tvarka registruoti, komplektuoti gaunamą ir siunčiamą informaciją, raštus ir kitą dokumentaciją.
- 2.13. Direktoriaus pavedimu laiku parengti ir išsiųsti visą nurodytą korespondenciją.
- 2.14. Tvarkyti įmonės dokumentaciją laikantis visų raštvedybos taisyklių.
- 2.15. Laiku pateikti direktoriui ir darbuotojams visą informaciją apie skambinusių į įmonę klientų poreikius, problemas bei pageidavimus.
- 2.16. Teisingai nukreipti telefonu ar tiesiogiai besikreipiančius interesantus tam įmonės darbuotojui, kuris gali suteikti daugiausiai informacijos jam rūpimais klausimais.
- 2.17. Suteikti interesantams reikalingą informaciją apie įmonę bei jos teikiamas paslaugas.
- 2.18. Bendrauti su reklamos gamintojais, atsakingais žiniasklaidos atstovais.
- 2.19. Dalyvauti rengiant kasmetinę centro veiklos programą ir ataskaitą.

- 2.20. Žinoti kiekvieno įmonės darbuotojo išvykimo iš įmonės ir grįžimo laiką.
- 2.21. Vykdyti direktoriaus žodinius nurodymus.
- 2.22. Darbo pabaigoje, paliekant patalpas, patikrinti ar uždaryti centro langai, apsauginės žaliuzės kompiuterių klasėje ar užrakintos durys mokymo klasėje.

3. VADYBININKO-KONSULTANTO TEISĖS

- 3.1. Dalyvauti centro organizuojamuose renginiuose.
- 3.2. Atstovauti dalykiniuose susitikimuose ir renginiuose.
- 3.3. Pasirinkti užduočių, susijusių su klientų aptarnavimu, vykdymo, informacijos kaupimo, kontaktų su klientais užmezgimo, metodiką.
- 3.4. Dalyvauti renginiuose, susijusiuose su darbinės informacijos rinkimu.
- 3.5. Dalyvauti konferencijose, mokymuose bei seminaruose, siekiant kelti savo kvalifikaciją.
- 3.6. Naudotis įstatymų ir kitų norminių aktų numatytais socialinėmis garantijomis.

4. VADYBININKO-KONSULTANTO ATSAKOMYBĖ

Vadybininkas-konsultantas atsakingas už:

- 4.1. Turimos informacijos apie klientus ir atliekamas centro operacijas konfidencialumą.
- 4.2. Vadovui pateikiamų duomenų teisingumą, tikslumą ir savalaikiškumą.
- 4.3. Kompiuterių klasės techninę būklę ir teisingą eksploataciją.
- 4.4. Centro vidaus darbo taisyklių, darbo ir priešgaisrinės saugos taisyklių laikymąsi.
- 4.5. Kasos aparato teisingą eksploataciją, grynųjų pinigų apskaitą.

Susipažinau ir sutinku:

Parengė: Pulgis Lumpickas

Viešoji įstaiga
Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

TVIRTINU
Direktorius
Pulgis Lumpickas
2003m. lapkričio mėn. ___d.

VYR. FINANSININKĖS-KONSULTANTĖS PAREIGINĖ INSTRUKCIJA

2. BENDROJI DALIS

- 2.1. Vyr. finansininkė-konsultantė savo darbe vadovaujasi Lietuvos respublikos įstatymais, norminiais aktais, reglamentuojančiais pirminės bei buhalterinės apskaitos tvarkymą ir valstybinės atskaitomybės pateikimą, galiojančiais darbo įstatymais, VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro (toliau – Centras) visuotinio dalininkų susirinkimo, administracijos darbo reglamentu, Centro direktoriaus įsakymais, šia instrukcija.
- 2.2. Vyr. finansininkė-konsultantė priiamama į darbą, atleidžiama iš pareigų, skatinama ar baudžiama įstatymų nustatyta tvarka Centro direktoriaus įsakymu.
- 2.3. Vyr. finansininkė-konsultantė yra tiesiogiai pavaldi Centro direktoriui, jam atsakinga už pavesto darbo atlikimą.
- 2.4. Vyr. finansininkė-konsultantė privalo turėti ekonomisto ar buhalterio aukštesnįjį arba aukštąjį išsilavinimą.
- 2.5. Vyr. finansininkė-konsultantė privalo laikytis nustatytų Centro vidaus tvarkos taisyklių.

5. VYR. FINANSININKĖS-KONSULTANTĖS PAREIGOS

- 5.1. Tvarkyti Centro buhalterinę ir finansinę apskaitą, analizuoti Centro lėšų panaudojimą.
- 5.2. Pateikti finansines ataskaitas dalininkams.
- 5.3. Sudaryti ir pateikti finansinę atskaitomybę mokesčių inspekcijai, Sodrai, dalininkams.
- 5.4. Tvarkyti pinigines lėšas-kasą, banko sąskaitas, atsiskaitymus ir kitas priemones, susijusias su lėšų cirkuliacija.
- 5.5. Vadovaujantis apskaitos ir instrukcijų nurodymais, taip organizuoti finansinę buhalterinę apskaitą, kad būtų kuo plačiai taikomos apskaitos darbų mechanizavimo, kompiuterizavimo priemonės ir tobulinamos buhalterinės apskaitos formos ir metodai.
- 5.6. Buhalterinę apskaitą vesti dvejetainė sistema, pagal individualų sąskaitų planą.
- 5.7. Užtikrinti buhalterinių įrašų teisingumą ir savalaikį atskaitomybės parengimą.
- 5.8. Aktyviai padėti, rengiant priemones lėšų saugumui užtikrinti, užkirsti kelią trūkumams ir neteisėtam piniginių lėšų, materialinių vertybių naudojimui, finansinių ir ūkinių įstatymų pažeidimams.
- 5.9. Teisingai ir laiku apskaičiuoti Centro darbuotojų darbo užmokestį ir jiems skiriamus priedus.
- 5.10. Užtikrinti tinkamą griežtos atskaitomybės blankų, bei kitų buhalterinių dokumentų saugojimą ir archyvavimą.
- 5.11. Laiku ir tinkamai sutvarkyti darbuotojų priėmimo į darbą ir atleidimo iš jo dokumentus.
- 5.12. Konsultuoti buhalterinės apskaitos ir finansų atskaitomybės sudarymo klausimais, suteikti verslo pradžios ir kitą informaciją.
- 5.13. Pagal sutartis tvarkyti kitų ūkio subjektų buhalterinę apskaitą.

5.14. Vesti darbo laiko apskaitos žiniaraštį (tabelį).

5.15. Darbo pabaigoje, paliekant patalpas, patikrinti ar uždaryti Centro langai, apsauginės žaliuzės kompiuterių klasėje ar užrakintos durys mokymo klasėje.

6. VYR. FINANSININKĖS-KONSULTANTĖS TEISĖS

6.1. Dalyvauti centro organizuojamuose renginiuose.

6.2. Reikalauti iš darbuotojų imtis priemonių lėšų naudojimo efektyvumui didinti, lėšų ir materialinių išteklių normavimui bei saugumui užtikrinti, finansinei kontrolei stiprinti, kontroliuoti piniginių lėšų, materialinių vertybių naudojimo normų prisilaikymą .

6.3. Naudotis Lietuvos Respublikos bei Vyriausybės nutarimais, nustatytomis visų rūšių valstybinio socialinio draudimo bei kitomis socialinėmis garantijomis.

6.4. Dalyvauti konferencijose, mokymuose bei seminaruose, siekiant kelti savo kvalifikaciją.

6.5. Teikti pasiūlymus apskaitos kompiuterinių programų kūrėjams dėl jų darbo gerinimo.

7. VYR. FINANSININKĖS-KONSULTANTĖS ATSAKOMYBĖ

7.1. Vykdyti vyr. finansininkės funkcijas.

7.2. Laiku pateikti vadovui visą reikalingą informaciją.

7.3. Saugoti patikėtas darbo priemones, turtą bei Centro komercines paslaptis.

7.4. Laiku pateikti visą informaciją valtybės institucijoms.

7.5. Laikytis Centro vidaus darbo taisyklių, darbo ir priešgaisrinės saugos taisyklių.

Susipažinau ir sutinku:

**VIEŠOJI ĮSTAIGA MAŽEIKIŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMACIJOS
CENTRAS****Direktoriaus pareigybinė instrukcija**

PATVIRTINTA

2004 m. vasario mėn. d.
visuotiniame dalininkų susirinkime
(protokolas Nr.1)

(parašas)

Susirinkimo pirmininkas

Įmonė Viešoji įstaiga Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras
Kodas: 6739695
Pareigos Direktorius

Parašo teisė Ant išorinių bei vidinių susijusių su įstaigos veikla dokumentų.

- Pagrindinės funkcijos
1. Organizuoja ir vykdo centro veiklą, leidžia įsakymus, tvarko jo reikalus, išskyrus tuos, kurie priskirti centro visuotinio dalininkų susirinkimo kompetencijai
 2. Vadovauja centro darbui, kartu su administracija rengia jo veiklos planus, teikia tvirtinti visuotiniam dalininkų susirinkimui.
 3. Centro vardu pasirašo sandorius, bankinius bei finansinius dokumentus, pavedimus, nustato veiklos sritis, kuriose savarankiškai veikti ir sudaryti sandorius centro vardu turi teisę kiti darbuotojai, suteikia jiems įgaliojimus.
 4. Organizuoja centro visuotinius dalininkų susirinkimus.
 5. Pateikia konkrečias darbo užduotis centro darbuotojams ir kontroliuoja jų įvykdymą.
 6. Nustato darbuotojų etatus, jų atlyginimus ir premijavimo tvarką.
 7. Priima į darbą ir atleidžia darbuotojus, skiria drausmines nuobaudas.
 8. Tvirtina centro vidaus darbo tvarkos taisykles, darbuotojų pareigines instrukcijas, kitus vidaus tvarkomuosius dokumentus.
 9. Atlieka centro darbuotojų įvadinį ir kitus instrukavimus darbų ir priešgaisrinės saugos klausimais, tvarko darbų saugos dokumentaciją.
 10. Palaiko glaudžius ryšius su verslininkais ir verslo organizacijomis Lietuvoje, bei tarptautinėmis verslo

organizacijomis.

11. Konsultuoja intersantus ir suteikia informaciją darbo teisės, įmonių valdymo, finansavimo šaltinių ir verslo partnerių paieškos klausimais.
12. Informuoja verslininkus apie įstatymų ir kitų norminių dokumentų pasikeitimus bei naujoves, per vietinę žiniasklaidą.
13. Organizuoja seminarus ir mokymus SVV subjektams.
14. Rengia centro paslaugų kainynus ir teikia juos tvirtinti visuotiniam dalininkų susirinkimui.

Teisės

1. Naudotis darbe įmonės teikiamomis ryšio bei susisiekiimo priemonėmis.
2. Naudotis sukaupta įstaigoje bei gaunama iš kitų šaltinių informacija.
3. Teikti pasiūlymus, bei prašymus įstaigos dalininkams įstaigos veiklos klausimais.
4. Laiku gauti iš dalininkų, kitų verslo institucijų informaciją apie verslo sąlygų, paramos Lietuvoje ir kitose šalyse pasikeitimus, susipažinti su ES taikomomis naujovėmis.
5. Atstovauti centrui teisme, valdžios ir valdymo organuose ir santykiuose su kitais juridiniais ir fizineis asmenimis.
6. Naudotis įstatymų ir kitų norminių aktų numatytais socialinėmis garantijomis.
7. Kviesti centro visuotinius dalininkų susirinkimus, dalininkų kompetencijai priklausantiems klausimams spręsti.

Pareigos

1. Įgyvendinti centro visuotinio dalininkų susirinkimo nutarimus pagal suteiktus įgaliojimus.
2. Užtikrinti centro turto efektyvų panaudojimą ir apsaugą.
3. Nuolat kelti savo, kaip konsultanto, įstaigos vadovo kvalifikaciją, tobulinti savo užsienio kalbos žinias.
4. Laiku pateikti dalininkams visą informaciją, kuri yra numatyta darbo reglamente, jame numatytu periodiškumu.
5. Vykdyti dalininkų pateiktas užduotis ir planus bei laiku atsiskaityti už jų įvykdymą.
6. Rūpintis įstaigos ir savo kaip įstaigos atstovo įvaizdžiu. Vykdyti savo funkcijas, laikytis įmonės vidaus tvarkos taisyklių, darbų bei priešgaisrinės saugos taisyklių ir administracijos reglamento reikalavimų.

Susipažinau :

direktorius Pulgis Lumpickas

Dėl paraiškos teikimo “Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimas Mažeikių rajone”



VIEŠOJI ĮSTAIGA MAŽEIKIŲ TURIZMO
IR VERSLO INFORMACIJOS CENTRAS

Kodas 2673 96950. Ventos g. 8A. LT-89181 Mažeikiai. Tel./faks. (8-443) 95351, el.p. mtvic@mazeikiai.lt

a/s LT334010040700095251 AB bankas „NORD/LB Lietuva“ kodas 40100

VŠĮ Lietuvos smulkaus ir vidutinio
verslo plėtros agentūra

2006-12-15 Nr. 69

DĖL PARAIŠKOS TEIKIMO

VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras, vadovaudamasis Lietuvos Respublikos Ūkio ministerijos programų lėšų, teikiamų projekto veiklai finansuoti ir kapitalui formuoti, administravimo taisyklių, patvirtintų Lietuvos Respublikos ūkio ministro 2006 m. balandžio 27 d. [įsakymu Nr. 4-143](#) (Žin., 2006, Nr. 54-1966) (toliau – Taisyklės), 22 punktu, ir Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos kvietimu teikti paraiškas pagal Viešųjų paslaugų verslui projektų grupės aprašą 2006 m. lapkričio 14 d teikia paraišką „**Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimas Mažeikių rajone**“ .

Kontaktinis asmuo: Pulgis Lumpickas, tel. 8-443-95351; faksas 8-443-95351, el.paštas mtvic.direktorius@roventa.lt.

Pridedama paraiškos originalas ir 1 kopija:

1. Paraiška (3 priedas; 6 lapai)
2. Projekto aprašymas(4 priedas; 6 lapai)
3. Projekto biudžetas(5 priedas; 3 lapai)
4. Laisvos formos raštas dėl taisyklių 6 punkte nurodytų sąlygų išpildymo (1 lapas)
5. Dalininkų susirinkimo protokolo išrašas (1lapas)
6. elektroninė paraiškos versija

Viso: 17 lapų.

Direktorius

Pulgis Lumpickas

ORIGINALAS

8 priedas

Lietuvos Respublikos ūkio
ministerijos programų lėšų, teikiamų
projekto veiklai finansuoti ir kapitalui
formuoti, administravimo taisyklių
3 priedas

VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

(pareiškėjo pavadinimas)

**PARAIŠKA GAUTI LĖŠAS PROJEKTO VEIKLAI FINANSUOTI IR KAPITALUI
FORMUOTI**

2006-12-15

Nr. 1

(data)

Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimas Mažeikių rajone

(projekto pavadinimas)

1. Duomenys apie pareiškėją

Pareiškėjo rekvizitai	Kodas	267396950
	Adresas: gatvė, namo numeris, pašto indeksas, vietovė	Ventos 8 A LT – 89103, Mažeikiai
	Tel.	8-443 95351
	Faks.	8-443 95351
	El. pašto adresas	mtvic@mazeikiai.lt
	Pareiškėjo bankas	AB DnB NORD bankas
	Banko kodas	40100
	Sąskaitos numeris	LT 33 4010 0407 0009 5251
	EVR kodas	74.14.00
PVM mokėjimas	<input type="checkbox"/> taip	
	PVM mokėtojo kodas <input checked="" type="checkbox"/> ne	
Kontaktinis asmuo (vardas, pavardė, tel., el. p.)	Pulgis Lumpickas, tel. 8-443 67077, el. p. mtvic.direktorius@roventa.lt	

2. Duomenys apie projektą, kuriam prašomos lėšos:

Ministerijos programos pavadinimas	Viešųjų paslaugų verslui projektų grupė
Projektų grupės pavadinimas	Smulgiojo ir vidutinio verslo plėtros ir skatinimo strategijos įgyvendinimas
Finansavimo rūšis	<input checked="" type="checkbox"/> lėšos projekto veiklai finansuoti <input type="checkbox"/> lėšos kapitalui formuoti
Bendra projekto* vertė (Lt)	164 340
Prašomas finansavimo dydis* (Lt)	120 000
Savos lėšos* (Lt)	15 000
Kitos lėšos* (Lt)	29 340

Projekto* įgyvendinimo trukmė (mėn.)	12 mėn.
Projekto* pradžia (metai, mėnuo, diena):	2007-01-01
Projekto*pabaiga (metai, mėnuo, diena):	2007-12-31
Projekto vadovas (vardas, pavardė, pareigos, adresas, tel., faks., el. p.)	Pulgis Lumpickas, Mažeikių turizmo ir verslo informacinio centro direktorius, Ventos g. 8A, Mažeikiai, tel. (8-443) 67077, faks. (8-443) 95351, el. paštas mtvic.direktorius@roventa.lt
Vyr. finansininkas (vardas, pavardė, pareigos, adresas, tel., faks., el. p.)	Vilija Zaikauskienė, Mažeikių turizmo ir verslo informacinio centro vyr. finansininkė, Ventos g. 8A, Mažeikiai, tel.(8-443) 67077, faks. (8-443) 95351, ei. paštas mtvic.buhalteris@roventa.lt
Projekto įgyvendinimo vieta	(a) <input checked="" type="checkbox"/> Savivaldybė (-s) _____; (b) <input type="checkbox"/> Miesto teritorija _____; (c) <input type="checkbox"/> Kaimo vietovė _____; (d) <input type="checkbox"/> Geografiškai neribota _____.

* Jeigu prašomas finansavimas projekto etapui, papildomai nurodyti ir atitinkamus projekto etapo duomenis.

3. Duomenys apie pareiškėjo veiklą ir patirtį:

3.1. Apibūdinkite pareiškėjo pagrindinę veiklą, nurodykite darbuotojų skaičių

Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras įkurtas 2003-11-03, o realią veiklą vykdo nuo 2004 balandžio mėnesio.

Tai viešoji įstaiga, teikianti turizmo ir verslo informacijos paslaugas tiek smulkioms ir vidutinėms įmonėms ir organizacijoms, tiek ir pradedantiems verslininkams, fiziniams asmenims. Jos veiklos tikslas nėra pelno siekimas. Steigiant šią organizaciją, jos įstatuose suformuoti sekantys veiklos tikslai:

-Prisidėti prie Mažeikių rajono ekonominės ir socialinės plėtros, sudaryti palankias sąlygas pradedantiems verslininkams, smulkaus ir vidutinio verslo subjektams gauti informacines, konsultacines ir mokymo paslaugas.

-Prisidėti prie naujų verslo subjektų steigimo rajone ir padėti jau egzistuojantiems verslo subjektams plėtoti veiklą bei prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų, didinti konkurencingumą ir veiklos efektyvumą.

-Skatinti Mažeikių rajono verslo subjektų tarptautinį bendradarbiavimą ir turizmo paslaugų verslo plėtrą Mažeikių rajone bei atvykstamąjį turizmą.

Nuo susikūrimo iki dabar centras vykdo Paslaugų verslui programą ir teikia keturis pagrindinius paslaugų paketus verslo klientams: tai konsultavimas, informaciniai paklausimai, mokymai ir informacijos sklaidos renginiai.

Rajone veikia dar keletas verslo konsultacinių struktūrų (privačios firmos ir veikiantys savivaldos bei kitų institucijų sudėtyje padaliniai, pvz. Telšių apskrities Valstybinės mokesčių inspekcijos konsultacinis skyrius), tačiau jų darbo specifika gana apibrėžta ir orientuota į atitinkamus siaurus segmentus.

Įvertinant, kad Mažeikių rajonas respublikoje problemiškas, kad daugumos rajono gyventojų ir mažų bei vidutinių įmonių ekonominė padėtis dažnai riboja galimybes naudotis aukštos kokybės mokamomis informacinėmis - konsultacinėmis paslaugomis.

Rajone veikiantys savivaldos bei kitų institucijų padaliniai TVIC yra ne konkurentai, o partneriai su kuriais aktyviai bendradarbiaujama: organizuojami bendri renginiai, keičiamasi informacija ir pan.

Sklaidos renginiams ir mokymams vesti taip pat pasitelkiamos partnerinės organizacijos; Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto darbuotojai yra Centro partneriai, aukštos kvalifikacijos samdomi lektoriai. Nors, kaip jau minėjome, ekonomikos augimo tempai rajone nėra pakankami, verslo sektorius pamažu atsigauja ir plečiasi. Žmonės vis drąsiau imasi verslo. Atsiranda žinių ir prieinamo mokymosi poreikis.

Galimybėmis pradėti verslą taip pat domisi darbo neturintys kaimo žmonės, mokslus baigęs ir į rajoną grįžęs jaunimas. Jie nori dirbti kaimo turizmo srityje. Kartu auga ir stiprėja ir jau veikiančios įmonės, kurioms ypatingai aktualu informacija finansinių šaltinių ir verslo partnerių paieškos, struktūrinių fondų ir projektų rengimo bei kitais klausimais. Dėl aukščiau išvardintų priežasčių, efektyvios informacijos apie TVIC sklaidos sistemos, centro darbuotojų administracinių gebėjimų, centro teikiamų paslaugų

poreikis laikui bėgant auga.

Suformuota techninė centro bazė, kompiuterizuota veikla, geri ir nuolat papildomi informaciniai ištekliai, aktyvus TVIC darbuotojų bendradarbiavimas su rajono verslininkais, šalies ir užsienio analogiškoms organizacijomis, sukaupta patirtis vykdant tokio pobūdžio projektus - tai prielaidos, kurios užtikrina, kad projektas bus sėkmingai įgyvendintas.

Kokios paslaugos yra labiausias reikalingos Mažeikių rajono smulkiesiems verslininkams ir asmenims, ketinantiems imtis verslo, TVIC darbuotojai išsiaiškina tiesiogiai bendraudami su tikslinių grupių atstovais. Keletą kartų buvo tikslinės grupės, pavienių asmenų, atstovų apklausos. Veiklos plane nurodytos priemonės atitinka realius Mažeikių rajono verslininkų ir verslu besidominčių asmenų poreikius, o tai taip pat yra viena iš projekto sėkmingo įgyvendinimo prielaidų. Paskutiniu metu centras glaudžiai bendradarbiauja su Šiaulių universitetu gerindamos mokymo bazę, apsirūpindamas naujausia medžiaga. Tuo pačiu centro jame darbuotojai kelia savo, kaip specialistų, kvalifikaciją.

Ši veikla bus vykdoma pačiame Mažeikių TVIC, adresu Ventos g. 8 A. Projekto veiklas įgyvendins Centro darbuotojai - direktorius, vyr. finansininkė ir vadybininkė. Už informacinių paklausimų priėmimą, registravimą ir atsakymų parengimą bus atsakinga TVIC vadybininkė Aušra Černeckytė. Konsultacijas pagal atskiras sritis teiks visi trys centro darbuotojai: direktorius Pulgis Lumpickas bus atsakingas už konsultacijų teikimą, įmonės valdymo, verslo partnerių paieškos, informacinių technologijų klausimais. Vyr. finansininkė – konsultantė Vilija Zaikauskienė bus atsakinga už konsultacijų teikimą finansavimo šaltinių paieškos, finansų analizės, kontrolės ir valdymo, darbo teisės klausimais. Vadybininkė Aušra Černeckytė bus atsakinga už konsultacijų teikimą verslo pradžios, planavimo, rinkodaros, ES struktūrinių fondų personalo valdymo, informacijos paieškos ir valdymo bei kitais su verslu susijusiais klausimais. Siekiant užtikrinti aukštos kokybės mokymų paslaugas, mokymams vesti bus kviečiami samdomi lektoriai. Verslo informacijos sklaidos renginius ves TVIC darbuotojai, ir samdomi lektoriai, partnerinės organizacijos.

3.2. Nurodykite dalyvavimą panašiuose projektuose ar veikloje (per pastaruosius trejus metus), aprašykite, kaip šis projektas yra susijęs su anksčiau vykdytais projektais ar veikla, pateikite tiksliai tokių projektų ar veiklos nuorodas ir trumpai aprašykite pareiškėjo vaidmenį tokiuose projektuose

Nuo susikūrimo iki dabar centras vykdo Paslaugų verslui programą ir teikia keturis pagrindinius paslaugų paketus verslo klientams: tai konsultavimas, informaciniai paklausimai, mokymai ir informacijos sklaidos renginiai.

Centro specialistai ši nuo susikūrimo iki dabar konsultavo 608 verslininkus iš kurių 300 buvo pradedantys (fizinis asmenis, ketinančius kurti įmonę ar dirbti su verslo liudijimu, įmones pirmaisiais veiklos metais). Suteikta per 620 valandų konsultacijų tokiomis temomis: verslo pradžios, verslo planavimo, rinkodaros, įmonės valdymo, finansų analizės, kontrolės ir valdymo, finansavimo šaltinių paieškos, darbo teisės, informacinių technologijų, ES fondų paramos bei įvairiais kitais klausimais.

Per tą patį laikotarpį atsakyta į 3114 paklausimus. Centras organizavo 650 valandų mokymus kur aktualiomis verslui temomis kuriuos lankė 353 besimokantys. 209 valandų bendros trukmės sklaidos renginiuose apsilankė beveik tūkstantis verslininkų. Kartu buvo vykdomi sekantys projektai;

-2004 m. spalio 18 d. pasirašyta sutartis dėl projekto „Pokyčių valdymo įgūdžių ir konkurencinių gebėjimų plėtojimas besimokančioje įmonėje“ Nr. 6537902-01-01-0020 finansavimo Phare programos Nr. 2002/000.620.02.01.

Šio projekto pareiškėjas – Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras. Partneriai: Šiaulių universitetas, Akmenės turizmo ir verslo informacijos centras bei Mažeikių verslo darbdavių asociacija. Projekto tikslas – ugdyti Mažeikių ir Akmenės rajonų smulkių ir vidutinių įmonių vadybininkų pokyčių valdymo ir lankstaus reagavimo į besikeičiančias rinkos sąlygas gebėjimus, skatinti nuolatinio mokymosi motyvaciją, gerinti mokymosi paslaugų prieinamumą bei sukuriant mokymosi darbo vietoje aplinkas.

Projektas buvo pristatytas verslo visuomenei 2005 m. sausio 11 d. metodiniuose seminaruose Mažeikiuose ir Naujojoje Akmenėje. Verslininkai buvo supažindinti su mokymų programa. Projektui sukurta internetinė svetainė: http://www.pokyciu_vadyba.su.lt/. Suformuotos 4 grupės projekto dalyvių: trys Mažeikiuose ir viena Naujojoje Akmenėje. Viso projekte dalyvavo 129 dalyviai. Parengta metodinė medžiaga 5 modulių seminarams: Projektų valdymas, Inovacijų vadyba, Verslo psichologija, Tarpkultūrinė komunikacija, Įmonės finansų valdymas. Pravestas ekonominės simuliacijos žaidimas „Ecosys“. Paruošti pokyčių valdymo programos nuotoliniai moduliai: „Tarpkultūrinė komunikacija“ ir

„Pokyčių vadyba“. Trims grupėms vyko po 144 val. seminarų, ir vienai 152 val. Pravesta 200 konsultacinių valandų. Vidutiniškai nuotolinėse studijose vienas dalyvis praleido 59 val. Taip pat projekto metu išleista knyga „Pokyčių valdymas“.

Atlikta projektų dalyvių apklausa ir remiantis šiais duomenimis atliktas mokymo programos ir mokymų kokybės vertinimas. Projekto metu suaktyvėjo verslininkų bendradarbiavimas, pagerinti pokyčių valdymo gebėjimai. Verslininkai susipažino su galimybe mokytis nuotoliniu būdu. Projektas baigtas 2005 m. spalio 18 d.

-partneriais Projekte „Vadyba – investicijos, skatinant Telšių apskrities konkurencingumą“, subsidijos sutartis Nr. 6537901-01-01-0080. Projekto tikslas – padidinti Telšių apskrities verslo įmonių konkurencingumą, stiprinant viešųjų verslo paramos institucijų gebėjimus bei bendradarbiavimą, išplečiant regione teikiamų paslaugų įvairovę bei sukuriant verslo kontaktų duomenų bazę. Informacija duomenų bazėje pateikiama 4 kalbomis: lietuvių, anglų, vokiečių ir rusų. Išleista 850 vnt. kompaktinio disko kopijų. Projekto metu pravesta 60 val. paskaitų ir 39 val. konsultacijų. Paskaitos vyko 15 dienų per du mėnesius. Viso mokymuose dalyvavo 23 Mažeikių rajono įmonių darbuotojai.

-partneriais projekte „Netradicinių verslų konkurencingumo didinimas ir jų populiarinimas Vakarų Lietuvos regionuose“, subsidijos sutartis Nr. 6537901-01-01-0100. Projekto tikslas – skatinant naudotis ES struktūrinių fondų (SF) parama, inicijuoti Mažeikių, Šilutės ir Akmenės rajonų naujų netradiciniais verslais užsiimančių įmonių kūrimąsi, skatinti jų plėtrą ir didinti konkurencingumą.

Projekto metu surinkti duomenys apie netradiciniais verslais užsiimančius žmones, kurių pagrindu sukurta duomenų bazė. Visi šie duomenys patalpinti informacijos centrų tinklapiuose. Duomenų pateikimas anglų, vokiečių ir rusų kalbomis suteiks galimybę užsienio šalių vartotojams naudotis šia informacija.

5000 vnt. tiražu išleistas leidinys ir filmas pavadinimu „Netradiciniai verslai Lietuvoje“. Projekto metu buvo suorganizuoti verslininkų mainų vizitai.

-2006 m. spalio 3 d. pasirašyta paramos teikimo sutartis projektui „Verslo pradžios labirintai: praktiniai ir teoriniai patarimai“. Metodinės medžiagos įmonės steigimo, registravimo, mokesčių mokėjimo, verslo finansavimo ir kt. klausimais parengimas. Dvi praktinės dalys: seminarai ir konsultacijos įmonės steigimo, buhalterinės apskaitos, mokesčių mokėjimo ir darbdavio atsakomybės klausimais. Dvi grupės po 30 asmenų, seminarų trukmė 70 val.

Seminarų ciklas „Įmonės marketingas“. Skirtas naujų, įmonių, veikiančių iki 3 metų, darbuotojams. 3. Išleista 50 pus. A5 formato knygelė „Verslo pradžia“- 1000 vnt.

Elektroninis tos pačios knygos variantas.(centrui)

Elektroninis knygos variantas internetinei svetainei

Projekto vykdymas truks 16 mėnesių.

Visi įvykdyti ir vykdomi projektai sudaro pilną tęstinį informacinį spektrą, reikalingą nuo pradedančiojo iki jau įsitvirtinusio versle, ir sprendžiančio rinkodaros problemas verslininko.

4. Išankstinės projekto vykdymo sąlygos:

4.1. Nurodykite prielaidas ir išankstines sąlygas, reikalingas, kad projektas galėtų būti pradėtas ir sėkmingai įgyvendintas. Išsamiai aprašykite iki paraiškos pateikimo momento atliktus parengiamuosius projekto darbus

(ne daugiau kaip 1 puslapis)

Išoriniai teigiamą poveikį projekto įgyvendinimui ir projekto padariniams turintys veiksniai:

LR ūkio ministerijos parama plėtoti viešąsias paslaugas verslui.

Negaunant pakankamos paramos Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centrui savo pastangomis būtų sudėtinga vykdyti tokį projektą. Plėtojama LR ūkio ministerijos paramos programa, prisidėtų prie verslo informacijos centro veiklos.

Stabili politinė padėtis

Ši situacija leistų vykdyti projektą nesibaiminant politinių krizių, sudarytų galimybes pritraukti pinigines lėšas į centrą ir ieškoti efektyviausių kelių, panaudojant centro išteklius veiklos plėtojimui.

Žmoniškieji ištekliai

Galima įvardinti ir tokias prielaidas ir išankstines sąlygas, reikalingas, kad projektas būtų pradėtas ir sėkmingai įgyvendintas:

1. projektą įgyvendinančių asmenų patirtis ir specifinės žinios bei kvalifikacija;
2. suformuota patyrusi, kompetentinga projekto įgyvendinimo komanda;
3. užsibrėžtų tikslų, uždavinių ir atitinkamų veiklų jiems įgyvendinti logiškumas, išmatuojamumas (laiko aspektu) ir nuoseklumas, kad kiekviena veikla būtų įvykdyta projekto aprašyme numatytais terminais.

Tiesiogiai su teikiamo projekto vykdymu susiję yra atlikti šie darbai:

Atsižvelgiant į siekiamus Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro projekto tikslus, buvo parengti projekto veiklų ir 2007 m. veiklos planai. Planus 2006 m. gruodžio 15 d. patvirtino centro dalininkai. Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras per tris veiklos metus, teikdamas paslaugas SVV atstovams, nuolat atsižvelgia į klientų poreikius ir pageidavimus. Remiantis šia informacija centras parengė 2007 m. veiklos planą, kuriuo vadovausimės siūlant aukštesnės kokybės paslaugas.

Tiesiogiai su teikiamo projekto vykdymu susiję yra atlikti šie darbai:

1. Parengtas projekto veiklos planas.
2. Paruošta Centro veiklos strategija 2007-2010 metams. Ji suderinta su rajono savivaldybe ir patvirtinta dalininkų.
3. Gautas verslo informacijos centro dalininkų pritarimas 2007 m. veiklos planui.
4. Gautas Mažeikių rajono savivaldybės administracijos patvirtinimas dėl 2007 m. centro finansavimo. (po 74200 litų metams.)
5. Atlikta preliminarinių lektorių apklausa.
6. Gautas Šiaulių Universiteto Socialinių mokslų fakulteto patikinimas dėl tolesnio bendradarbiavimo ruošiant paslaugų verslui programoms metodinę medžiagą.
7. Visus tris nuo įsikūrimo metus centras vykdė savo veiklos planus, dirbo su rajono SVV verslo atstovais, jo iniciatyvas teigiamai vertina rajono savivaldybė ir asocijuotos verslo struktūros, Ūkio ministerija.

4.2. Nurodykite, kokia projekto veikla, kurią bus prašoma finansuoti, jau pradėta įgyvendinti (įgyvendinta)

Pradėta projekto veikla	Veiklos pradžia	Veiklos pabaiga
Parengtas projekto veiklų planas	2006-09-01	2006-12-31
Gautas Mažeikių rajono savivaldybės pritarimas 2007 - 2010m. centro veiklos strateginiam planui.	2006-09-01	2006-11-30
Gautas verslo informacijos centro dalininkų pritarimas 2007 m. veiklos planui.	2006-12-01	2006-12-15
Gautas Mažeikių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus patvirtinimas dėl 2007 m. centro finansavimo. ()	2006-10-01	2006-12-04
Atlikta 2007 metams reikalingų informacinių paslaugų poreikio analizė.	2006-06-01	2006-12-01
Atlikta preliminarinių lektorių apklausa.	2006-10-01	2006-12-01

4.3. Įvertinkite projekto riziką (pvz., socialinė, institucinė ir pan.) ir rizikos mažinimo priemones

Rizika	Rizikos mažinimo priemonės, jei įmanoma nustatyti
Rizika, susijusi su žmoniškaisiais ištekliais. Darbuotojų kaita .	TVIC šiuo metu dirba keturi darbuotojai. Vienas iš jų-turizmo vadybininkas yra finansuojamas rajono savivaldybės. Mažas personalo skaičius šiek tiek riboja centro veiklos galimybes: darbuotojui susirgus ar išvykus į komandiruotes likęs krūvis tampa ženklus likusiems komandos nariams. Ši rizika bus mažinama kasdieninėje veikloje dar daugiau orientuojantis į informacijos teikimą IT pagalba (ei. paštas, tinklalapis), rengiant mokymus, verslo informacijos sklaidos renginius ir pagalbą bus kviečiami samdomi lektoriai, partnerinės organizacijos, centro darbuotojai kels kvalifikaciją pagal galimybes dalyvaudami

	<p>įvairiuose mokymuose, seminaruose. Darbuotojai savo laiku ir pinigais mokosi magistrantūroje tuo keldami savo kvalifikacinį lygį ir plečia atliekamų darbų apimtį.</p> <p>Išlieka rizika, kad projekto dalyvis susiranda geriau apmokamą darbą ir palieka centrą. Ryšium su tuo peržiūrima motyvacijos būdai ir priemonės, taikomos visos įmanomos ne piniginės priemonės.</p>
Socialinė rizika	<p>Centras deda dideles pastangas skatindamas regiono vystymosi procesą. Tačiau kartais šios pastangos nepasiekia tikslinių vartotojų dėl informacijos apie centro veiklą trūkumo ir dalies verslininkų nepakankamos motyvacijos tobulėti ar net nemokėjimo naudotis IT. Riziką sumažinti padės tikslinės grupės poreikių pakartotina analizė, atskirų segmentų mokymai, TVIC veiklos viešinimo kampanijos, dalyvavimas visuomeninėje veikloje, projektuose ir pan. Tam tikslui bus naudojamas savo jėgomis sukurtas interneto puslapis http://www.infocentras.mazeikiai.lt. Apie vykdomas priemones „bėgančia eilute“ informaciją skleis vietinė televizija „Roventa“</p>
Rizika susijusi su lektorių paslaugų pabrangimu	<p>Lektorių paslaugų atlikimo sutrikimų tikimybė verslo informacijos centrui yra maža. Su lektoriais bus sudaromos paslaugų atlikimo sutartys. Dalį mokymų ves centro darbuotojai.</p>
Rizika, susijusi projekto finansavimu	<p>Iš esmės pasikeitus teisei bei ekonominei aplinkai gali atsirasti projekto finansavimo problemų (projektas nefinansuojamas ar finansuojamas iš dalies). Tokiu atveju tik mažą dalį projekto priemonių būtų galima įgyvendinti iš TVIC uždirbtų lėšų.</p>

Dokumentų, pridedamų prie šios paraiškos gauti lėšas projekto veiklai finansuoti ir kapitalui formuoti, sąrašas:

1. projekto aprašymas, 1 egz.;
2. projekto biudžetas, 1 egz.;
3. ūkio subjekto vadovo pasirašytas laisvos formos raštas, patvirtinantis, kad pareiškėjas nėra priskiriamas nė vienai Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos finansavimo projekto veiklai ir kapitalui formuoti administravimo taisyklių 6 punkte išvardytai kategorijai, 1 egz.;
4. dokumentai arba jų kopijos, reikalaujami pagal atitinkamą projektų grupę.
5. elektroninė paraiškos versija

Direktorius

_____ Pulgis
(parašas) Lumpickas)

2006 m. gruodžio mėn. 15 d.

A.V

Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos programų lėšų, teikiamų projekto veiklai finansuoti ir kapitalui formuoti, administravimo taisyklių

VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

(reikėjo pavadinimas)

Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimas Mažeikių rajone

(projekto pavadinimas)

PROJEKTO APRAŠYMAS

2006-12-15

(data)

1. Trumpas projekto esmės aprašymas ir pagrindimas (*Trumpai paaiškinkite, kodėl šis projektas reikalingas, kokias problemas padės išspręsti, kur ir kaip jis bus vykdomas, kas jį valdys ir įgyvendins). kokias problemas padės išspręsti, kur ir kaip jis bus vykdomas, kas jį valdys ir įgyvendins).*

Projektas „Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimas Mažeikių rajone“ bus skirtas pažengusiems Mažeikių rajono verslininkams, padės spręsti konkrečias įmonių problemas, informacinių technologijų sprendimų diegimo, įmonių patekimo į naujas rinkas, įvairių formavimų, inovacinio potencialo plėtojimo, verslo finansavimo galimybių ir kt. aktualius verslo klausimus. Tam bus skiriama 70 procentų viso verslo kompetencijos paslaugų programos laiko. Likusieji 30 procentų bus skiriami paslaugoms pradedančiajam perspektyviam verslui teikti.

Paslaugų verslui struktūra Mažeikių rajone jau sukurta. Dabar plečiamas savo klientų ratas. Tačiau jaučiamas lengvai prieinamų specializuotų aukštos kokybės informacinių - konsultacinių paslaugų poreikis dar nėra pilnai patenkinamas. Teikiamo projekto įgyvendinimas užtikrins informacijos, konsultavimo bei mokymo paslaugų prieinamumą rajono verslininkams ir ketinantiems verslo imtis asmenims. Teikdamas projekte numatytas paslaugas verslo informacinis centras padės įsikurti naujai įsteigtiems verslo subjektams, plėtoti veiklą ir prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų, didinti konkurencingumą ir veiklos efektyvumą jau veikiančioms įmonėms, tuo pačiu skatindamas rajono gyventojų verslumą, rajono verslo plėtrą ir užimtumo didėjimą.

Įgyvendindamas projektą - teikdamas kokybiškas mokymosi paslaugas ir gerindamas paslaugų verslui infrastruktūrą - TVIC gali paskatinti verslininkus orientuotis į didesnės pridėtinės vertės produktų ir paslaugų kūrimą, nes naujų technologijų ir inovacijų diegimas reikalauja tvirtų žinių ir nuolatinio jų tobulinimo.

Verslo kompetencijos paslaugų paketo įgyvendinimo Mažeikių rajone projektas užims 1536 val. iš kurių tik 30 proc. projekto laiko bus skiriama pradedantiems verslininkams.

Ši veikla bus vykdoma pačiame Mažeikių TVIC įsikūrusiame adresu Ventos g. 8 A.

Projekto veiklas įgyvendins Centro darbuotojai - direktorius, vyr. finansininkė ir vadybininkė. Už informacinių paklausimų priėmimą, registravimą ir atsakymų parengimą bus atsakinga TVIC vadybininkė Aušra Černeckytė. Konsultacijas pagal atskiras sritis teks visi trys centro darbuotojai: direktorius Pulgis Lumpickas bus atsakingas už konsultacijų teikimą, įmonės valdymo, verslo partnerių paieškos, informacinių technologijų klausimais. Vyr. finansininkė Vilija Zaikauskienė bus atsakinga už konsultacijų teikimą finansavimo šaltinių paieškos, finansų analizės, kontrolės ir valdymo, darbo teisės klausimais. Vadybininkė Aušra Černeckytė bus atsakinga už konsultacijų teikimą verslo pradžios, planavimo, rinkodaros, ES struktūrinių fondų personalo valdymo, informacijos paieškos ir valdymo bei kitais su verslu susijusiais klausimais. Siekiant užtikrinti aukštos kokybės mokymų paslaugas, mokymams vesti bus kviečiami samdomi lektoriai. Verslo informacijos sklaidos renginius ves TVIC darbuotojai, samdomi lektoriai, partnerinės įstaigos. Turizmo informacijos ir infrastruktūros klausimais dirbs vadybininkė turizmui Vytautas Budreckis. (Etatas išlaikomas rajono savivaldybės.)

2. Projekto tikslai (*Kokie bus projekto tikslai ir kada jie bus pasiekti. Tikslai turi būti konkretūs, realūs ir įgyvendinami*).

Pagrindinis ir strateginis projekto tikslas – sudaryti palankias sąlygas pradėti ir toliau vystyti verslą, skatinti verslumą ir konkurencingumą Mažeikių rajone.

Kad tą pasiekti, reikalinga:

- Palaikyti smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo įrankį -aprūpinti SVV atstovus vienu iš versle naudojamų išteklių - informacija nemokamai;
- Sudaryti galimybes verslininkų kvalifikacijos kėlimui lengvatinėmis sąlygomis;
- Paskatinti vietinių materialinių, žmoniškųjų resursų bei pažangių technologijų panaudojimą taip ugdant visuomenės verslumą, skatinant verslo plėtrą ir pažangą
- Vystyti vietinį ir atvykstantį turizmą taip įtakojant bedarbystės mažinimą, skatinti kurti turizmo verslo infrastruktūrą ir formuoti teigiamą rajono įvaizdį.

Vykdomo projekto taktiniai tikslai :

1. Pakatinti naujų įmonių kūrimąsi, padidinti jų gyvybiškumą ir augimą, o per tai – jų apyvartos didėjimą ir naujų darbo vietų steigimą.
2. Padėti veikiančioms Mažeikių rajono įmonėms plėtoti savo veiklą, prisitaikant prie besikeičiančių rinkos sąlygų, didinant jų konkurencingumą ir veiklos efektyvumą.
3. Padėti rajono verslo įmonėms pasinaudoti teikiama įvairių fondų parama.
4. Skleisti informaciją apie prekybos normas ir sąlygas ES.
5. Skatinti informacinių technologijų panaudojimą rajono SVV įmonėse.
6. Skatinti rajono SVV įmonių tarpusavio bendradarbiavimą šalies ir tarptautiniame lygmenyje.
7. Socialinių grupių integravimas į darbo rinką.
8. Gerinti turizmo ir verslo informacijos sklaidos sistemą.
9. Sukurti palankias sąlygas apgyvendinimo ir aktyvaus poilsio paslaugų plėtrai.
10. Vykdyti potencialių vartotojų tyrimus, siekiant kuo efektyvesnių centro veiklos rezultatų.
11. Kelti įstaigos darbuotojų kvalifikaciją ir žinių lygį.

Tikslai bus pasiekti ;

- 1-Vykdoma informavimo veikla ir organizuojant verslo informacijos sklaidos renginius (16 renginių per metus papildomai kartojant per kabelinę televiziją);
 - 2.Vykdoma verslininkų mokymai (252 val.);Bus pritraukti aukštos kvalifikacijos lektoriai ir partneriai.
 - 3.Konsultuojant rajono SVV įmonių atstovus ir potencialius verslininkus (275 val. konsultacijų)
 - 4.Atnaujinamnt ir pastoviai palaikant verslo įmonių duomenų bazę (120 val.);
 - 5.Atnaujinant ir prižiūrint interneto tinklą (130 val.);
- Atliekant rajono verslo situacijos analizę.

Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimo projektas bus vykdomas nuo 2007-01-01 iki 2007-12-31 dienos ir jo metu pasiekti visi numatyti uždaviniai.

3. Projekto veikla (*Kokią veiklą vykdant planuojama įgyvendinti projekto tikslus? Kodėl pasirinkta tokia veikla? Nurodykite projekto įgyvendinimo etapus, aprašykite kiekvieno etapo metu numatomus įvykdyti darbus ir jų mastą. Nurodykite, kaip aprašoma veikla susijusi su planuojamomis išlaidomis. Pagrįskite išlaidų įvairiai projekto veiklai būtinumą*).

Verslo kompetencijos paslaugų programos projekto veikla apima aukštos kokybės paslaugas susijusias su informacijos teikimu (viešosios informacijos paslaugos bei informacijos ir viešinimo renginiai), konsultacijomis ir mokymais. Šiai veiklai būtų skiriama daugiau kaip 70 proc. paslaugų programos projekto laiko. Ne daugiau kaip 30 proc. verslo kompetencijos programos laiko bus skirta paslaugoms pradedančiajam perspektyviam verslui teikti.

Verslo kompetencijos paslaugų paketo įgyvendinimo Mažeikių rajone projektas užims 1536 val. iš kurių tik 30 proc. projekto laiko numatyta skirti pradedantiems verslininkams. Planuojama, kad per tą laiką į centrą kreipsis daugiau kaip du tūkstančiai subjektų, norinčių gauti vienas ar kitas informacines paslaugas.

Planuojama atlikti sekančius darbus

1. Informacijos teikimas: viešosios informacijos paslaugos.

1.1. Informacijos teikimas Kaip ir šiais metais klientui pageidaujant paslaugas teiksime tiek įprastai raštu ir žodžiu arba naudojantis informacines priemones. Pagrindinės temos ir toliau bus verslo pradžios, planavimo, teisės, rinkodaros, įmonės valdymo, finansų analizės kontrolės ir valdymo, ES paramos fondų pasinaudojimo, informacinių technologijų, investavimo rajone galimybių, ir kt. verslininkams aktualiais klausimais. Viso numatoma skirti 140 valandų, iš kurių trečdalis teks pradedantiems verslų. Numatome, kad suteiksime informaciją 1000 klientų o vieno paklausimo trukmė vidutiniškai bus lygi 8,4 min. Šiai veiklai manome skirti 16,5 tūkst. litų

1.2. Verslo įmonių duomenų bazių atnaujinimas ir palaikymas. Kadangi pastoviai vyksta pokyčiai reikalinga labai operatyviai atnaujinti verslo įmonių duomenų bazių duomenis. Kadangi numatome atnaujinti duomenis daugumai iš 2600 registruotų įmonių. Tam reikalinga skirti 120 valandų darbo ir 11000 litų.

1.3. Internetinio tinklapio atnaujinimas ir priežiūra. Planuojama atnaujinti tinklapį jį išplečiant iki pakankamos talpos jame pateikiant visą informaciją apie rajono verslo aplinką; Centro paslaugas, mokymus, renginius, įmonių katalogą, verslo žinyną, naudingas nuorodas, naujienas, kt. Šios veiklos įgyvendinimui numatoma skirti 130 val. ir 10,5 tūkst. Lt.

2. Informacijos ir viešinimo renginiai.

Renginių temos parinktos atsižvelgiant į verslo aktualijas, įvertinant jau praveistas priemones bei atlikus verslininkų apklausas. 2007 m. Centras organizuos verslo informacijos sklaidos renginius, kurių metu viešins struktūrinių fondų naujo programavimo laikotarpio 2007-2013 m. finansavimo galimybes, inovacijų, verslo plėtros ir investavimo galimybes, organizuos susitikimus-diskusijas apie apskrities bei tarpregioninio bendradarbiavimo galimybes. Pristatys sėkmingus verslo pavyzdžius su kitų regionų verslininkais, rajono verslo problemų aptarimą, sprendimo būdų ir perspektyvų numatymą, rinks geriausius rajono verslininkus. Atsižvelgdamas į verslininkų pageidavimus Centras organizuos seminarus apie pardavimų efektyvumo didinimą, įvaizdžio tobulinimą, kt. aktualiomis temomis kaip darbuotojų motyvacija, kooperacija ir derybų vedimas bei konfliktų sprendimas. Temos orientuotos į aukštesnę verslo brandos segmentą. Planuojama, kad sklaidos renginiuose dalyvaus apie 235 dalyviai.. Iš viso bus suorganizuota 16 verslo informacijos sklaidos renginių kurių trukmė be pasiruošimų 62 valandos ir tam skirsime 16,9 tūkst. Lt.

3. Konsultavimo veikla.

Šios veiklos tikslas - suteikti galimybę klientui gauti konsultacijas (tiek tiesiogiai tiek naudojant informacijos priemones), susijusias su verslo pradžia ar plėtra, ar kita iškilusia problema.

. Viso per metus numatoma suteikti 275 valandas konsultacijų (80 val. konsultacijų pradedantiems, 195 val. pažengusiems). Kadangi čia tenka samdyti specialistus, tam skirsime 37,6 t.lt .Temos pradedantiems; verslo pradžia, finansavimo šaltinių paieška, informacinės technologijos ,ES struktūriniai fondai ir pan. Jau išvirtinę versle bus konsultuojami verslo planavimo, finansų analizės ir kontrolės, darbo teisės , personalo vadybos it kitais išskylančiais klausimais

4.Mokymai.

Mokymo temos parinktos atsižvelgus į Centro atliktą rajono verslininkų apklausą. Įgyvendinant šią veiklą bus teikiamos mokymo paslaugos klientų grupėms. Planuojame suteikti 259 valandas mokymų ir tam skirsime 29,0 t.lt. Mokymuose dalyvaus 140 verslininkų. .Minimalus grupės dydis – 9 besimokantys. Mokymo kursai truks nuo 6 iki 50 val. Mokymų temos kaip paslaugų organizavimas ir kokybės užtikrinimas, įmonės rinkodaros strategija, verslo valdymo apskaitos sistemos, motyvacija, derybos, konfliktų sprendimui ir kt. rodo aukštesnį vadybinių žinių poreikį. Mokymų pagalba ketinama prisidėti prie rajono konkurencingumo didinimo ir iki dabar atliktų darbų tęstinumo.

5, Verslo situacijos analizė.

Įgyvendinant šią projekto veiklą bus pastoviai atliekamas rajono verslo situacijos tyrimas, atnaujinti turimi duomenys; vykdomos verslininkų apklauso dėl paslaugų kokybės ir poreikio išsiaiškinimo; kartu su rajono savivaldybe analizuojama priežastys, įtakojančios verslininkų išsikėlimą į didesnius miestus, jaunimo pritraukimo į verslą ir kt.klausimus.. Šios veiklos įgyvendinimui planuojama skirti 150 val., iš jų 50 val. verslo situacijos tyrimui, 50 val. verslininkų apklausoms, 50 val. potencialių nišų ieškojimui ir stebėjimui... šios veiklos Punkto įgyvendinimui reikalinga 22,2 tūkst. Lt.

6. Projekto administravimas. Įgyvendinant šią projekto veiklą bus:

Pasirašius sutartį, paruošta projekto vykdymo grupė. Parengta projekto įgyvendinimui reikalinga dokumentacija, (nuo viešųjų pirkimų dokumentacijos, anketų , kvietimų ir t.t) Paruošta informacinė – mokomoji medžiaga; Parengtos tarpinės ir galutinė ataskaitos Atliktas projekto auditas. Paruoštos sutartys su reikalingų pirkti paslaugų tiekėjais .

Projekto administravimui remiantis trijų metų patirtimi numatoma skirti 400 val. Projekto administravimo minimalios išlaidos 13,84 tūkst. Lt.

Veiklos įgyvendinimo trukmė sudarys 1536 val. per metus.

Už veiklos įgyvendinimą atsakingas centro direktorė Pulgis Lumpickas.

Kokybišką ir savalaikį projekto veiklą įgyvendinimą lems jau 3 metų patirtį turinti centro darbuotojų komanda o visa programa prisidės prie paslaugų kokybės augimo, investicijų pritraukimo, rajono ir regiono įmonių bendradarbiavimo, infrastruktūros kūrimosi.

Projekto įgyvendinimo tikslingumą ir kaštų efektyvumą nulemia keli veiksniai:

1. Projekto atliekamas probleminiu skaitomame rajone kur informacija padeda ne tik skatinti verslą bet ir tiesiogiai įtakoja likusio potencialo įdarbinimo problemas.
2. Projekto veiklos apims didelę auditoriją (rajono ribos ir už jų).
3. Projekto įgyvendinimo pasekmės bus materialiai svarios, kadangi pati projekto veikla yra nukreipta į tiesioginę naudą įmonėms, asmenims, ketinantiems imtis verslo, skatins veikas, tokias kaip verslo planų rengimas, paraiškų rengimas ES struktūriniais fondams, įmonės strategijos formavimas, turizmo infrastruktūros kūrimas ir ypatingai- verslo kaime problemas.
4. Leidžia efektyviai panaudoti Centro turimas patalpas (klasė, posėdžių sale, holas) bei turimas informacines technologijas, ryšiai su visais verslo segmentais.
5. Kadangi centras bendradarbiauja su Šiaulių universitetu, rajono verslininkai supažindinami su naujausiais mokslo pasiekimais ir geromis patirtimis neišvykstant iš rajono ribų.

Projekto įgyvendinimas nereikalaus esminių tyrimų, galimybių studijų, situacijos įvertinimo ar kitų brangiai kainuojančių veiklų, nes tai paremta jau esama paties centro įdirbiu. Be to, 2006 m.numatytos priemonės bus jau pradėtų darbų tolesnė seka.

4. Projekto rezultatai (Ko tikimasi iš veiklos per projekto įgyvendinimo laikotarpį).			
Veikla	Rodiklio pavadinimas	Matavimo vienetas	Laukiamas rezultatas
Informavimas, viešosios paslaugos.	Visos verslo informacijos paslaugos ir viešinimo renginiai	Paklausimų, renginių, susitikimų skaičius.	Atsakyta į 1000 informacinių paklausimų, atnaujinta verslininkų duomenų bazė, kokybiškai naujai pertvarkyta ir pastoviai atnaujinama interneto svetainė.
Konsultacijų paslaugos	Konsultacijų kiekis	Valandų ir dalyvių skaičius	275 val. konsultacijų 410 dalyvių.
Mokymo paslaugos	Mokymo temos	valandų ir dalyvių skaičius.	259 valandos, 140 dalyvių .
Pastovi verslo situacijos analizė.	Tyrimai: stebėjimai, apklausos ir kt.	Vnt.	Atlikta du paslaugų verslui tyrimai, vykdoma 8 įmonių, pasinaudojusių viešosiomis paslaugomis stebėjimas.
Projekto administravimas	Pilnai įgyvendintas projektas	Vienetai, valandų skaičius	Pilnai įgyvendintas 1536 valandų trukmės projektas

5. Aprašykite projekto poveikį (kokybiniu ir kiekybiniu aspektu) pagal poveikio lygmenį	
Pareiškėjui	Projekto įgyvendinimas sustiprintų Mažeikių TVIC darbuotojų gebėjimus, stiprintų centro kaip verslo bendruomenės ir verslu besidominčių asmenų traukos taško ar klubo pozicijas. Projekto veiklų įgyvendinimas užtikrins teikiamų paslaugų tęstinumą ir kompleksiskumą, papildytų jau įvykdytus ir dabar lygiagrečiai vykdomus projektus, skatins naujus tyrinėjimus ir naujus projektus rajono verslo visuomenei.
Regionui	Mažeikių TVIC nuolat dalyvauja projektuose, todėl šio projekto įgyvendinimas užtikrins ne tik tęstinumą bet ir užtikrins viešųjų paslaugų verslui kokybę, plėtrą bei prieinamumą, bei prisidės prie informacijos sklaidos apie investavimo ir verslo plėtros galimybes Mažeikių regione, sudarys palankias sąlygas Lietuvos bei užsienio šalių verslininkams susipažinti su verslu ir jo aplinka. Taigi ir sudarys palankesnes galimybes pradėti ir plėtoti verslą rajone, išeiti į naujas rinkas arba išplėsti esamas.. Tuo pačiu sudaromos palankios sąlygos investicijų į regioną pritraukimui. Aktyvia viešojo konsultavimo per projekto vykdymą veikla suteikia rajono ir regiono įmonėms naujų konkurencinių pranašumų, padeda prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų, didina įmonių veiklos konkurentingumą ir veiklos efektyvumą Tai taip pat yra kokybinis projekto poveikis. Nėra įmanoma nuspėti kiek daugiau pelno uždirbs geresnius vadybinius gebėjimus įgijusios įmonės. Tačiau prognozuojame, kad aktyvi projekto įgyvendinimo veikla sudarys tam reikiamas prielaidas. Be to tikime, kad projekto veiklos dalis su pradedančiais verslininkais sudarys prielaidas sukurti penkias naujas įmones, ir kartu prisidės prie kitų socialinių problemų sprendimo.

6. Pagrįskite projekto atitiktį projektų grupei nustatytiems tikslams ir uždaviniams

Projektu siekiama sudaryti palankias sąlygas padėti rajono įmonėms plėtoti verslą, skatinti verslumą ir mažų bei vidutinių įmonių konkurencingumą, didinti įmonių patekimo į naujas rinkas galimybes, inovacinio potencialo plėtojimo ir kitas aktualias veikas vykdant šią numatytą veiklą:

1. Informacijos teikimas (viešosios informacijos paslaugos, informacijos ir viešinimo renginiai):

- „Paslaugų organizavimas ir kokybės užtikrinimas“, „Rajono kaimo turizmo verslo plėtra, perspektyvos, problemos ir jų sprendimo būdai“, „ES SF paramos galimybės 2007-2013 m.“, „Organizacijų funkcionavimo tobulinimo aspektai“, „Informacinių technologijų panaudojimas verslo valdyme“ Jie yra skirti rajono įmonių konkurencingumui didinti, produktyvumui, produktų ir paslaugų kokybei gerinti, sudaryti palankias sąlygas verslo plėtotei“. Kartu jie prisideda ir prie investicijų pritraukimo į rajoną, įmonių produktyvumo didinimo, eksportavimo didinimo, naujų darbo vietų kūrimo.
- Teikiamos verslo informacijos paslaugos padės įmonėms gauti naujausią verslo informaciją, o tai didins jų konkurencingumą, sudarys sąlygas investicijų pritraukimui, naujų darbo vietų atsiradimui.
- Tinklapio atnaujinimas didins naujausios verslo informacijos pasiekiamumą ir prieinamumą. Verslo įmonių duomenų bazės atnaujinimas ir palaikymas turės teigiamą poveikį regiono verslo aplinkos viešinimui.

2. Konsultacijos:

- Konsultavimo veikla prisidės prie konkrečių įmonių ar verslininkų individualių problemų sprendimo. Jos labai specifinės todėl suteikia galimybę klientui aptarti ir spręsti problemas, susijusias su verslo pradžia ar plėtra ar kt. tema.

3. Mokymai:

- „Įmonės rinkodaros strategija“, „Verslo valdymo apskaitos sistemos“, „Darbuotojų motyvacija“, „Personalo valdymas, atranka, individualaus ir komandinio darbo derinimas“, „Rinkos segmentų parinkimas ir zonų išplėtimas“, skirti jau įsitvirtinusioms versle įmonėms aukštesnio lygio produktas.
- „Verslo pradžia“, „Darbų sauga įmonėje“, „Finansų valdymas ir apskaita“. Šie mokymai skirti tik pradėjusiems verslą.

4. Verslo situacijos analizė:

- Rajono verslo situacijos tyrimas išanalizuos esamą SVV situaciją rajone, o tai leis numatyti prioritėtines verslo plėtojimo kryptis; verslo struktūrų ir verslininkų apklausos pagalba bus įvertinta Centro teikiamų viešųjų paslaugų kokybė ir poreikis.

Vykdant projektą bus sudaromos palankios galimybės investicijų pritraukimui, verslo pradžiai ar plėtotei, verslumo skatinimui, įmonių konkurencingumo didinimui. Šio projekto pagalba prisidėsime prie esamų rinkų plėtimo ar naujų atsivėrimo turizmo ir verslo srityse, šių sektorių įmonių konkurencingumo didinimo, darbo vietų kūrimo. Projekto rezultatai turės teigiamą ekonominį ir socialinį poveikį Mažeikių probleminiam rajonui.

Direktorius

Pulgis Lumpickas

Lietuvos Respublikos ūkio
ministerijos programų lėšų, teikiamų
projekto veiklai finansuoti ir kapitalui
formuoti, administravimo taisyklių 5
priedas

VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

(pareiškėjo pavadinimas)

Verslo kompetencijos paslaugų programos įgyvendinimas Mažeikių rajone

(projekto pavadinimas)

PROJEKTO VEIKLOS IR KAPITALO

FORMAVIMO BIUDŽETAS

2006 m. gruodžio 15 d.

(data)

Da- lie- s Nr	Str. Nr.	Tinkamos projekto išlaidos	Mato vienetas	Vie- netų sk.	Vieneto kaina su pirkimo PVM (Lt)	Bendra projekto tinkamų išlaidų suma su pirkimo PVM (Lt)	Iš jos dengiama lėšomis projekto veiklai finansuoti ir kapitalui formuoti su pirkimo PVM (Lt)	Kuo remiantis nurodyta kaina (sum)0
1	2	3	4	5	6	7	8	9
PROJEKTO VEIKLOS BIUDŽETAS								
1.	PROJEKTO ADMINISTRAVIMAS, IŠ VISO (1.1+.1.2+1.3+1.4):					64622,00	50452,00	
	1.1	Ūkio subjekto vadovo:	val.	1977	19,1111	37783,00	31484,00	Darbo sutartimi
	1.1.1	darbo užmokestis	val.	1977	14,5675	28800,00	24000,00	Darbo sutartimi
	1.1.2	socialinio draudimo įmokos	val.	1977	4,5144	8925,00	7436,00	Darbo sutartimi
	1.1.3	įmokos į garantinį fondą	val.	1977	0,0292	58,00	48,00	Darbo sutartimi
	1.2.	Ūkio subjekto vyr. buhalterio:	val.	1977	11,1477	22039,00	14168,00	Darbo sutartimi
	1.2.1	darbo užmokestis	val.	1977	8,4977	16800,00	10800,00	Darbo sutartimi
	1.2.2	socialinio draudimo įmokos	val.	1977	2,6328	5205,00	3346,00	Darbo sutartimi
	1.2.3	įmokos į garantinį fondą	val.	1977	0,0172	34,00	22,00	Darbo sutartimi
	1.3.	Biuro prekės ir pašto paslaugos	mėn.	12	400,00	4800,00	4800,00	Sąskaitos - faktūros
	1.4.	Transporto priemonių nusidėvėjimas						
2.	PROJEKTO VYKDYMAS, IŠ VISO (2.1+2.2+2.3+2.4+2.5+2.6+2.7+2.8+2.9+2.10+ 2.11+2.12):					84718,00	69548,00	
	2.1.	Vadybininko darbo užmokestis	val.	1977	10,0151	19800,00	14400,00	Darbo sutartimi
	2.2.	Socialinio draudimo įmokos	val.	1977	3,1047	6138,00	4462,00	Darbo sutartimi
	2.3.	Įmokos į garantinį fondą	val.	1977	0,0202	40,00	29,00	Darbo sutartimi

Da- lies Nr.	Str. Nr.	Tinkamos projekto išlaidos	Mato vienetas	Vienetų sk.	Vieneto kaina su pirkimo PVM (Lt)	Bendra projekto tinkamų išlaidų suma su pirkimo PVM (Lt)	Iš jos dengiama lėšomis projekto veiklai finansuoti ir kapitalui formuoti su pirkimo PVM (Lt)	Kuo remiantis nurodyta kaina (suma)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2.4.	Komandiruočės	vnt.	12	337,50	4050,00	4050,00	Komandiruočių įsakymai, avansinės apyskaitos
	2.5.	Paslaugos, prekės:				11347,00	11347,00	
	2.5.1	viešinio ir reklamos paslaugos	mėn.	12	450,00	5400,00	5400,00	Sąskaitos - faktūros,
	2.5.2	audito paslaugos	vnt.	1	3210,00	3210,00	3210,00	Sąskaitos - faktūros
	2.5.3	kitos prekės	mėn.	12	219,75	2637,00	2637,00	Sąskaitos - faktūros
	2.6.	Konsultantų, ekspertų ir lektorių paslaugos, iš jų:	vnt.	8	1895,00	17860,00	15160,00	Sąskaitos - faktūros: paslaugų sutartimis
	2.6.1	pagal autorines sutartis	vnt.	3	1800,00	5400,00	2700,00	Autorinėmis sutartimi
	2.7.	Įrankių ir įrangos, įrenginių ir mechanizmų nuoma						
	2.8.	Atsargos	mėn.	12	390,00	4680,00	4680,00	Sąskaitos - faktūros
	2.9.	Patentavimas						
	2.10.	Patalpų nuoma						
	2.11.	Komunalinės paslaugos, elektra ir ryšiai:				20803,00	15420,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 1.	už vandenį ir nuotekas	mėn.	12	100,00	1200,00	840,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 2.	šildymo paslaugos	mėn.	6	627,166	3763,00	2700,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 3.	ryšių paslaugos	mėn.	12	500,00	6000,00	4620,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 4.	internetu tiekimo paslaugos	mėn.	12	150,00	1800,00	1800,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 5.	Elektros energijos teikimo paslaugos	mėn.	12	200,00	2400,00	1680,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 6.	patalpų valymo paslaugos	mėn.	12	345,00	4140,00	2940,00	Sąskaitos - faktūros
	2.11. 7.	patalpų priežiūros paslaugos	mėn.	12	125,00	1500,00	840,00	Sąskaitos - faktūros
	2.12.	Kitos išlaidos:						
3.	ILGALAIKIO TURTO NUSIDĖVĖJIMAS IR AMORTIZACIJA, IŠ VISO (3.1+3.2) :					15000,00		
	3.1.	Ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimas	mėn.	12	825,00	9900,00		Remiantis metine turto nusidėvėjimo normomis
	3.2.	Ilgalaikio nematerialiojo	mėn.	12	425,00	5100,00		Remiantis

		turto amortizacija						metine turto amortizacijos normomis
IŠLAIDOS, IŠ VISO (1+2+3):						164340,00	120000,00	
Dalies Nr.	Str. Nr.	Tinkamos projekto išlaidos	Mato vienetas	Vie- netų sk.	Vieneto kaina su pirkimo PVM (Lt)	Bendra projekto tinkamų išlaidų suma su pirkimo PVM (Lt)	Iš jos dengiama lėšomis projekto veiklai finansuoti ir kapitalui formuoti su pirkimo PVM (Lt)	Kuo remiantis nurodyta kaina (suma)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>LĖŠŲ PROJEKTO VEIKLAI FINANSUOTI INTENSYVUMAS</i>						100 proc.	73 proc.	
BIUDŽETAS KAPITALUI FORMUOTI								
4. ILGALAIKIO TURTO ĮSIGIJIMO IŠLAIDOS (4.1+4.2):								
	4.1.	Ilgalaikio materialiojo turto įsigijimo išlaidos	.					
	4.2.	Ilgalaikio nematerialiojo turto įsigijimo išlaidos						
5. ILGALAIKIO TURTO KŪRIMO IŠLAIDOS:								
	5.1.	Ilgalaikio materialiojo turto kūrimo išlaidos						
IŠLAIDOS, IŠ VISO (4+5):								
<i>LĖŠŲ KAPITALUI FORMUOTI INTENSYVUMAS</i>						100 proc.		

Direktorius

Pulgis Lumpickas

(Vadovas)

(Parašas)

(Vardas ir pavardė)

AV

Buhalteris

(Parašas)

Vilija Zaikauskienė

(Vardas ir pavardė)

VŠĮ Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centras

TVIRTINU

(LSVVPA darbuotojo pareigų pavadinimas)_____
(parašas)_____
(vardas, pavardė)_____
(data)

PROJEKTO PASLAUGŲ VERSLUI PROGRAMOS ĮGYVENDINIMAS MAŽEIKIŲ RAJONE ĮGYVENDINIMO 2005 M. ATASKAITA

2006.02.02

(Data)

1. Verslo informacijos paslaugos

Eilės Nr.	Paklausimų temos	Paklausimų skaičius	Paklausimų trukmė (val.)
1	Verslo pradžia	124	20,97
2	Verslo planavimas	31	4,8
3	Rinkodara	41	6,35
4	Įmonės valdymas	20	3,58
5	Finansų analizė, kontrolė ir valdymas	57	9,58
6	Finansavimo šaltinių paieška	37	5,85
7	ES struktūriniai fondai	183	27,72
8	Darbo teisė	40	6,68
9	Informacinės technologijos	137	18,22
10	Informacijos paieška ir valdymas	93	13,48
11	Personalo valdymas	29	4,5
12	Kita	520	59,72
Iš viso:		1312	181,45
Pasiruošimo teikti paslaugas trukmė (val.):			52,1

2. Verslo informaciniai sklaidos renginiai

Eilės Nr.	Renginio pavadinimas	Data	Dalyvių skaičius	Renginio trukmė (val.)	Komentarai
1	Projekto "Pokyčių valdymo įgūdžių ir konkurencinių gebėjimų pristatymas"	2005.01.11	21	3	Verslininkams pristatytas projektas ir jo metu organizuojami mokymai įmonių vadybininkams: Verslo psichologija, tarpkultūrinė verslo komunikacija, inovacijų vadyba, įmonės finansų valdymas, projektų v
2	"Skolų išieškojimas ir prevencija: praktiniai patarimai	2005.01.19	27	4	
3	Pirkimų procesas: teisiniai aspektai	2005.02.01	20	8	Seminaro dalyviai supažindinami su pardavimo sutarčių teisiniu pagrindu ir atsakomybe
4	Personalo valdymas	2005.02.28	21	5	
5	Įmonės raštvedyba ir dokumentų archyvavimas	2005.05.12	27	5	
6	Projekto "Renavo dvaro pritaikymas turizmo reikmėms" pristatymas verslininkams	2005.06.07	14	3	
7	Rinkodara	2005.06.20	11	4	
8	verslas ir gamtos apsauga	2005.07.29	8	4	
9	Susitikimas su "Verslo žinių" atstovais	2005.08.01	11	3	
10	"Inteligentiškos pastatų inžinerijos TECE pristatymas	2005.09.09	19	5	Sėkmingi verslo pavydžiai
11	Metalo gaminių įmonės: bendradarbiavimo galimybės ir perspektyvos	2005.09.15	7	5	
12	Pokyčių valdymo ir konkurencinių gebėjimų plėtojimas besimokančioje įmonėje	2005.09.27	41	5	
13	Skolų išieškojimas ir valdymas	2005.11.03	20	5	
14	2006 m. veiklos programos pristatymas	2005.11.04	4	5	
15	Moterų ir vyrų vaidmuo ekonominėje veikloje ir šeimoje	2005.11.30	8	4	
16	ES fondų parama	2005.12.13	5	6	
Iš viso:			264	74	
Pasiruošimo teikti paslaugas trukmė (val.):				22,17	

3. Konsultacijų paslaugos

Eilės Nr.	Konsultacijos tema	Suteikta konsultacijų	Konsultacijas gavusių asmenų skaičius	Konsultacijų trukmė (val.)	Konsultacijų skaičius, kurias suteikė VIC darbuotojai	Konsultacijų skaičius, kurias suteikė samdyti konsultantai
1	Verslo pradžia	63	87	67,95	61	2
2	Verslo planavimas	6	6	6,3	6	0
3	Rinkodara	12	11	12,1	12	0
4	Įmonės valdymas	6	5	6,3	6	0
5	Finansų analizė, kontrolė ir valdymas	13	26	23,37	12	1
6	Finansavimo šaltinių paieška	10	10	10,8	10	0
7	ES struktūriniai fondai	28	57	32,36	26	2
8	Darbo teisė	6	5	6,25	6	0
9	Informacinės technologijos	19	15	18,15	19	0
10	Informacijos paieška ir valdymas	33	27	32,45	33	0
11	Personalo valdymas	3	3	3	3	0
12	Kita	54	66	64,11	51	3
Iš viso:		253	318	283,14	245	8
Pasiruošimo teikti paslaugas trukmė (val.):				61,07		

4. Mokymo paslaugos

Eilės Nr.	Mokymo kurso pavadinimas	Data	Dalyvių skaičius	Mokymo kurso trukmė (val.)	Mokymo kursą vedė VIC darbuotojas	Mokymo kursą vedė samdytas konsultantas
1	Informacinės technologijos	2005.02.07	8	40	0	1
2	Kita verslui aktuali tema	2005.02.28	7	12	0	1
3	Darbas komandoje. efektyvus problemų sprendimas	2005.05.14	12	15	0	1
4	Rinkodaros svarba įmonės veikloje	2005.05.17	12	6	0	1
5	Naujas požiūris į įmonės valdymą	2005.06.14	24	6	0	1
6	Įmonės finansų valdymas	2005.06.15	15	7	0	1
7	tarpkultūrinė verslo komunikacija	2005.06.15	15	6	0	1
8	Tarpkultūrinė verslo komunikacija	2005.06.29	15	7	0	1
9	Finansų valdymas	2005.06.29	20	7	0	1
10	Įmonės finansų valdymas	2005.07.05	20	6	0	1
11	Finansavimo šaltinių paieška. Komeraciniai bankai	2005.08.05	19	6	1	0
12	Kompiuterinio raštingumo	2005.09.14	9	40	0	1
13	Verslo sauga	2005.09.27	24	20	0	1
14	Kompiuterinis raštingumas	2005.11.21	9	56	0	1
Iš viso:			209	234		
				Pasiruošimo teikti paslaugas trukmė (val.):	60,9	

Direktorius

(parašas)

A.V.

ANKETA

Istaigos vertinimas, pateikiant stiprybes, silpnybes, grėsmes bei galimybes

Anketavimą atlieka:

Šiaulių Universiteto socialinių mokslų fakulteto vadybos magistro specialybės II kurso studentas Pulgis Lumpickas. Anketos tikslas – pagal anketos rezultatus atlikti istaigos SSGG analizę. Gauti duomenys bus panaudoti tiriamajame darbe „Istaigos veiklos strategijos formavimas: Mažeikių turizmo ir verslo informacijos centro atvejo analizė“.

Anketoje pateikti klausimai neturi atsakymų, kadangi autorius siekia sužinoti Jūsų asmeninę nuomonę kiekvienu konkrečiu klausimu, neprimetant Jums, kurio nors atsakymo variantų.

Visa pateikta informacija anketoje slapta, todėl anonimiškumas jums garantuojamas ir pasirašyti nereikia. Už nuoširdžius atsakymus į klausimus iš anksto dėkojame.

1. Kokių tikslu lankotės Centre?

.....

.....

2. Kas paskatino Jus čia apsilankyti?

.....

.....

3. Ar Jus tenkina čia gaunamas paslaugų paketas?

.....

.....

4. Kaip Jūs manote, ar Centre teikiamos paslaugos kokybiškos?

.....

.....

5. Ar jų pateikimo būdai ir priemonės tenkina Jūsų lūkesčius?

.....

.....

6. Kokių paslaugų Centre pasigedote?

.....

.....

7. Kokiais bruožais galėtumėte apibūdinti centro teikiamas paslaugas?

.....
.....

8. Kaip manote, ar centro paslaugų kokybė yra įtakota darbuotojų?

.....
.....

9. Ar priimtinas Jums darbuotojų santykis su klientais?

.....
.....

10. Kaip Jūs manote, ar vyraujantis mikroklimatas turi įtakos klientų apsilankymui centre?

.....
.....

11. Ar tai turėjo įtakos Jūsų apsilankymui čia dar kartą?

.....
.....

12. Ar čia dirbantys darbuotojai yra savo srities žinovai?

.....
.....

13. Ar gauta informacija iš darbuotojų buvo Jums naudinga?

.....
.....

14. Kokios sritys Centrai teikia privalumus prieš kitas tokias paslaugas teikiančias įstaigas?

.....
.....

15. Kokias sritys Centrai reikėtų tobulinti ir kokias galimybes matote gerinant jo darbą?

.....

.....
16. Kokios silpnosios šio Centro pusės?

.....
.....
17. Kokios stipriosios šio centro pusės?

.....
.....
18. Kokias galimybes matote gerinant centro darbą?

.....
.....
19. Ar Centro veikloje išvėlgėte grėsmių, kokios jos?

.....
.....
20. Ar reikalinga tokia įstaiga Mažeikių mieste?

.....
.....
Ačiū už dalyvavimą.

Mažeikių gyventojų dviračių turizmo poreikių tyrimas

Mažeikių miesto gyventojų požiūriui į keliones ir dviračių turizmą, šios turizmo rūšies poreikiams iširti buvo apklausta 100 Mažeikių gyventojų. Apklausoje dalyvavo 17-58 m. amžiaus, įvairaus išsilavinimo bei užsiėmimo asmenys, iš pažiūros geros fizinės sveikatos, potencialūs turistai dviratininkai. Jie buvo prašomi užpildyti specialiai apklausai sudarytą anketą. (tyrėja-vadybininkė A.Černeckytė)

Atranka apima 16 – 60 m. Mažeikių miesto gyventojus.

Atrankos dydis: 100 respondentų.

Respondentai tyrimui atrinkti taikant atsitiktinės atrankos ir anketinės apklausos metodus.

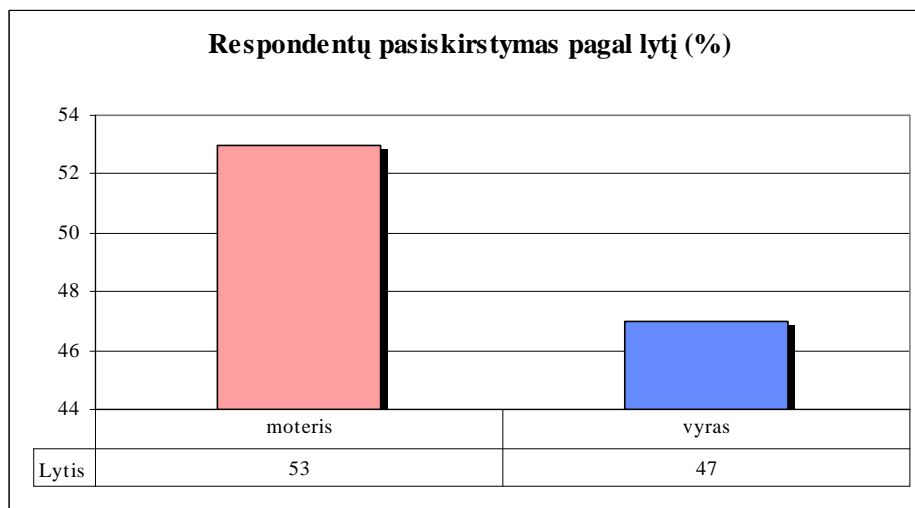
Apklausa atlikta 2006 m. kovo 27 – balandžio 14 dienomis.

Apklausa atliko 2 interviuotojai

Duomenų analizė buvo atlikta, naudojant Microsoft Excel programą.

Respondentų lytis

Tyrimo dalyvavo 53% moterų ir 47% vyrų (žr. 2.2.1. pav.). Procentų skaičius čia ir toliau atitinka apklaustųjų skaičių, kadangi tyrime dalyvavo 100 asmenų.

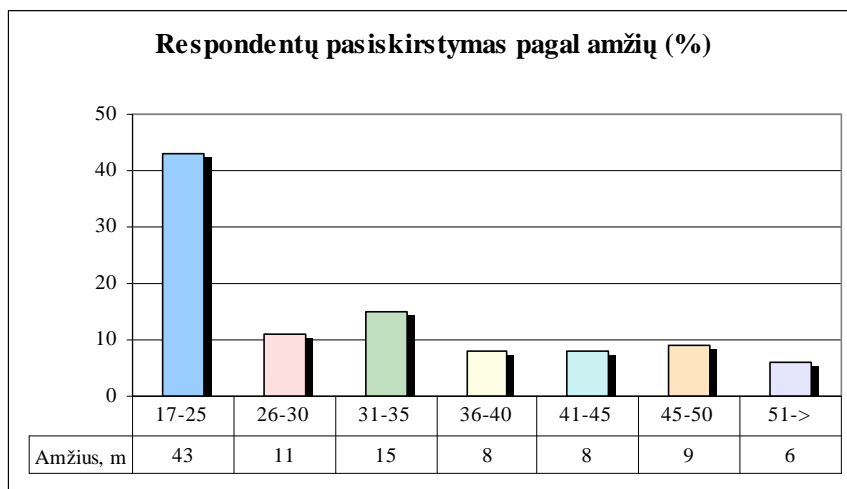


2.2.1. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį (%).

Respondentų amžius

Tyrimo dalyvavo 17-58 m. amžiaus žmonės. Respondentai suskirstyti į tokias amžiaus grupes: 16-25 m., 26-30 m., 31-35 m., 36-40 m., 41-45 m., 46-50 m., 51 ir vyresni m (žymėjimas 51->). 17 – 25 m. amžiaus žmonės priskiriami jaunimui, todėl šios amžiaus grupės intervalas

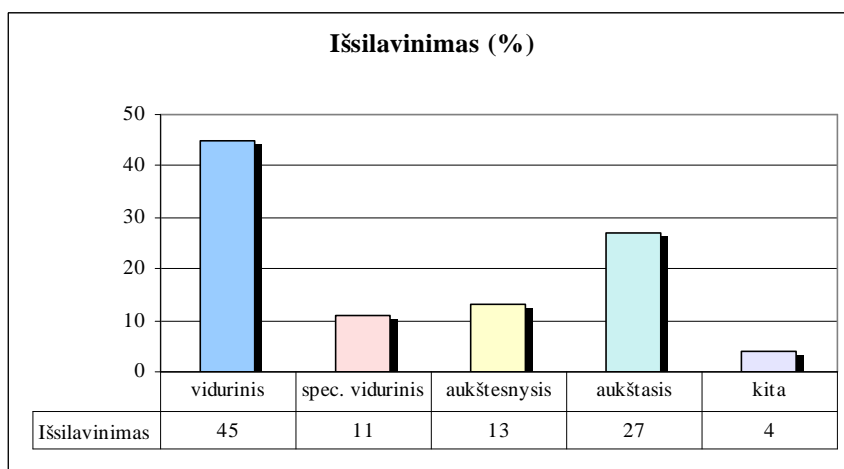
ilgesnis. Vyresni kaip 51 m. amžiaus žmonės priskirti vienai grupei dėl jau susiformavusių pomėgių, spėjamo to paties požiūrio į keliones ir dviračių turizmą.



2.2.2. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (%).

Respondentų išsilavinimas

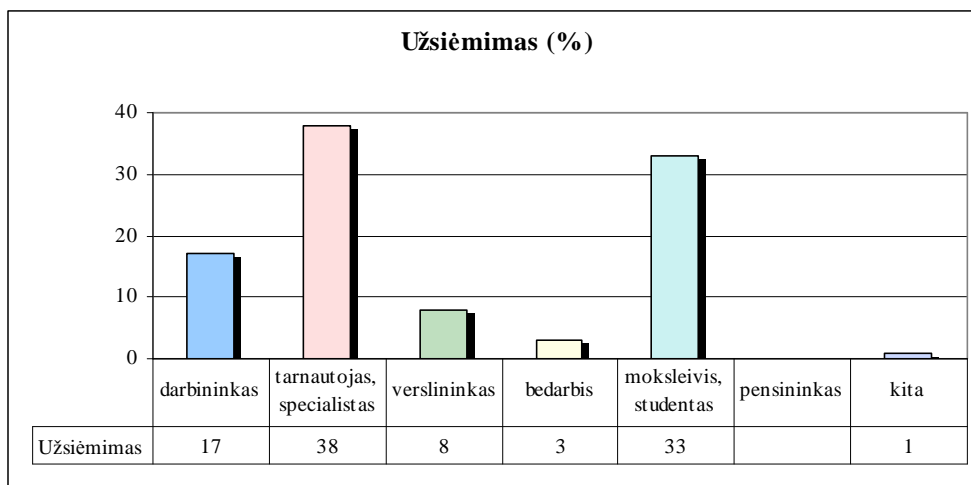
Pagal išsilavinimą respondentai pasiskirstę sekančiai: daugiausia, 45% sudaro vidurinį išsilavinimą turintys asmenys, 27% apklaustųjų yra su aukštuoju, 13% – su aukštesnioju, 11% - su spec. viduriniu išsilavinimu (žr. 2.2.3. pav.).



2.2.3. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (%).2006.

Respondentų užsiėmimas

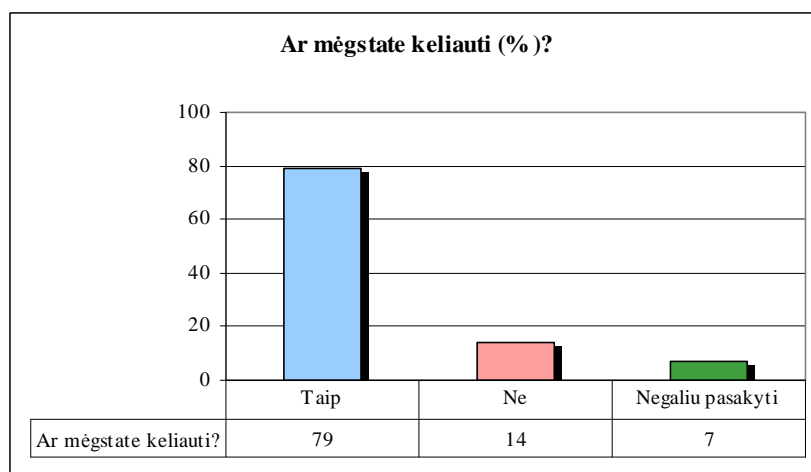
Pagal užsiėmimą daugiausia tyrime dalyvavo tarnautojų, specialistų – 38%, kita didelė apklaustųjų grupė - moksleiviai, studentai – 33%, be to, darbininkai sudaro 17%, verslininkai – 8%, bedarbiai – 3% respondentų (žr. 2.2.4. pav.).



2.2.4. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal užsiėmimą

Ar mėgstate keliauti?

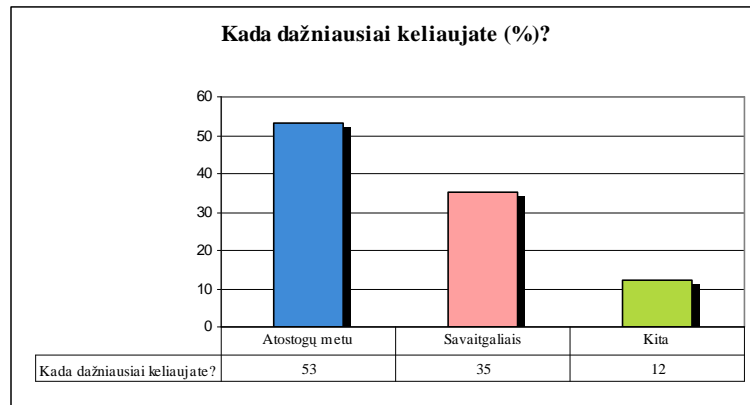
Į klausimą “Ar mėgstate keliauti?” 79% respondentų atsakė teigiamai, 14% – neigiamai, 7% negalėjo pasakyti (žr. 2.2.5. pav.).



2.2.5. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymus į klausimą “Ar mėgstate keliauti?” variantus (%).

Kada dažniausiai keliaujate?

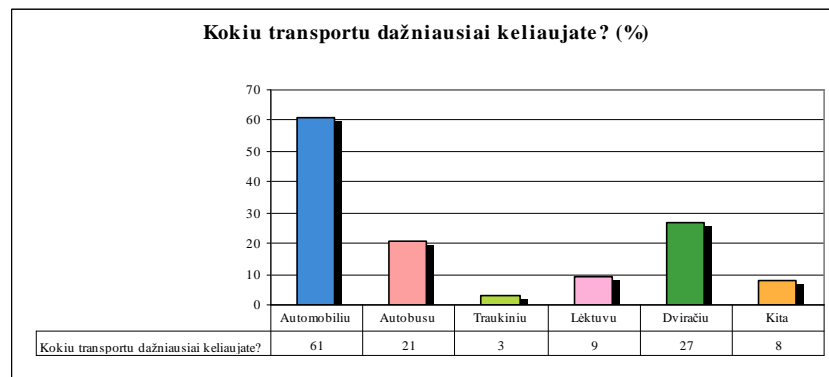
Į klausimą “Kada dažniausiai keliaujate?” 53% respondentų atsakė “atostogų metu”, 35% pasirinko variantą “savaitgaliais”, 12% – “kita” (žr. 2.2.6. pav.). Įvertinant tai, kad daugumos užsiėmimas yra moksleivis, studentas ar tarnautojas, specialistas, daugiausia šių grupių atstovų turi ir gali keliauti atostogų metu.



2.2.6. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymus į klausimą “Kada dažniausiai keliaujate?”(%).

Kokiu transportu dažniausiai keliaujate?

Klausimą buvo galima pasirinkti 2 atsakymo variantus. Daugiausia, 61% respondentų dažniausiai keliauja automobiliu, 21% respondentų prie pagrindinių savo turistinių transporto priemonių priskyrė autobusą, 3% – traukinį, 9% – lėktuvą. Net 27% apklaustųjų kaip dažniausią pasirinko keliavimą dviračiais (žr. 2.2.7. pav.). Pasirinkusieji variantą “kita” nurodė žygius pėsčiomis, baidarėmis. Reikia įvertinti tai, kad respondentai savaime galėjo pasirinkti atsakymo variantą “dviračiu”, nes žinojo kad anketa susijusi su dviračių turizmu, (nesąmoningai manė, kad taip reikia atsakyti).



2.2.7. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymus į klausimą” Kokiu transportu dažniausiai keliaujate?”(%).

Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupę, atsakant į klausimą “Kokiu transportu dažniausiai keliaujate?” pateiktas 2.2.1. lentelėje.

2.2.1. lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupę, atsakant į klausimą “Kokiu transportu dažniausiai keliaujate?”

Amžius, m	17-25	26-30	31-35	36-40	41-45	45-50	51- >	Viso:
Viso respondentų pagal amžiaus grupę	43	11	15	8	8	9	6	100%
Renkasi dviratį	8	1	7	2	2	4	3	27%
% pagal amžiaus grupę	19	9	47	25	25	44	50	

Sudarė A. Černeckytė, 2006

Pagal užsiėmimą, pasirinkusiųjų dviratį dažniausia kelionių transporto priemone pasiskirstymas pateiktas 2.2.2. lentelėje.

2.2.2. lentelė

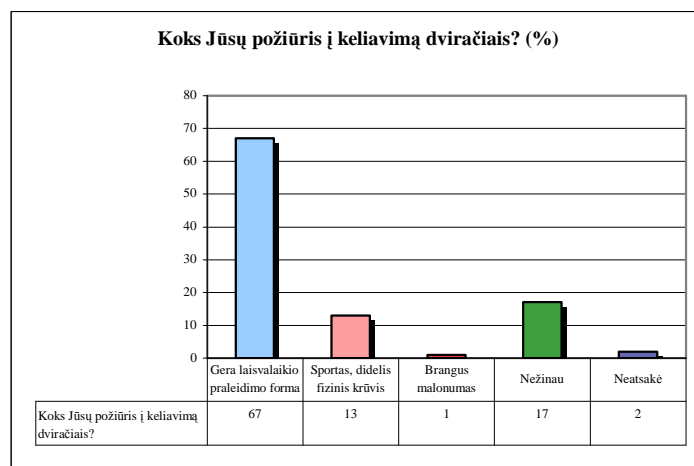
Respondentų pasiskirstymas pagal užsiėmimą, atsakant į klausimą “Kokiu transportu dažniausiai keliaujate?”

Užsiėmimas	darbininkas	tarnautojas, specialistas	verslininkas	bedarbis	moksleivis, studentas	kita	Viso
Viso respondentų	17	38	8	3	33	1	100%
Renkasi dviratį	2	12	5	-	7	1	27%
% pagal užsiėmimą	12	32	63		21	100	

Pagal apibendrintą dviračių turisto portretą: užsieniečių turistų dviratininkų daugiausia tarnautojai, valdininkai, dirbantys sėdimą darbą, lietuviai – tarnautojai, vadybininkai bei mokytojai, tiek užsieniečių, tiek lietuvių dviratininkų pajamos yra vidutinės ir didesnės. Šiame tyrime taip pat už dviračius pasisakančiųjų nemažai sudaro tarnautojai, specialistai (32%), t. p. verslininkai (63%). Reikia įvertinti tai, kad verslininkų imtis sudaro tik 8% visų respondentų.

Koks Jūsų požiūris į keliavimą dviračiais

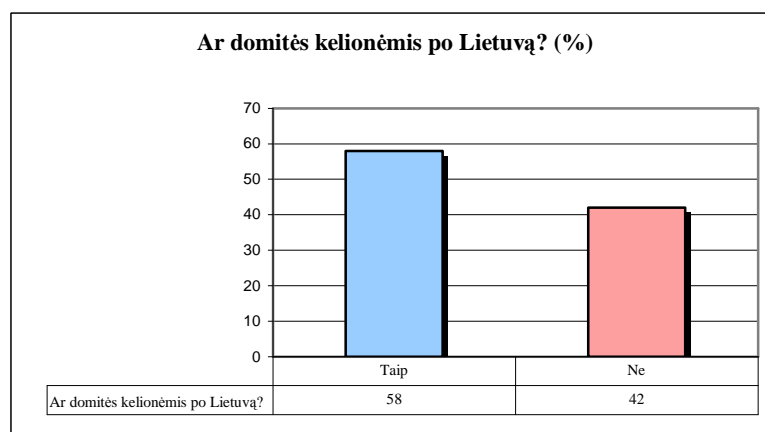
Į klausimą “Koks Jūsų požiūris į keliavimą dviračiais?” 69% respondentų atsakė, kad tai gera (teikianti pasitenkinimą, pageidautina) laisvalaikio praleidimo forma. 13% apklaustųjų mano, kad tai “sportas, didelis fizinis krūvis, ne kiekvienam”. 17% respondentų nežinojo, ką atsakyti (žr. 2.2.8. pav.).



2.2.8. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į keliavimą dviračiais (%).

Ar domitės kelionėmis po Lietuvą?

58% respondentų domisi kelionėmis po Lietuvą, 42% - nesidomi (žr. 2.2.9. pav.).



2.2.9. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal domėjimąsi kelionėmis po Lietuvą (%).

65% iš nesidominčių kelionėmis po Lietuvą yra 17-25 m. amžiaus (žr. 2.2.3. lentelę). Tai galbūt reiškia per didelį jaunų žmonių susižavėjimą kelionėmis į užsienį ir savo gimtojo krašto neįvertinimą.

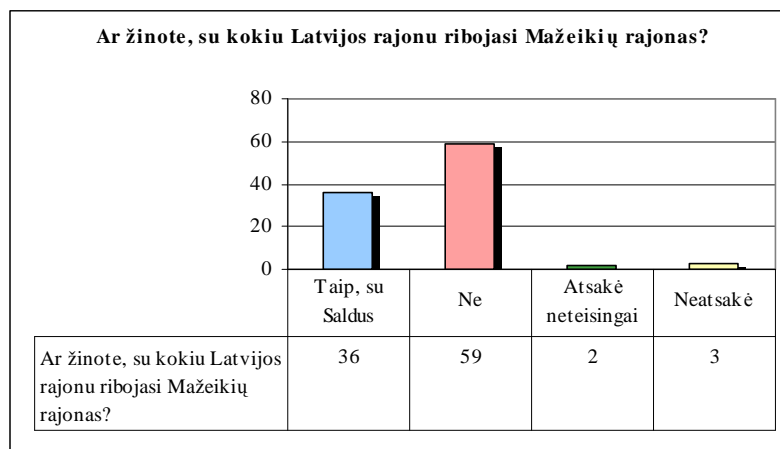
2.3. lentelė

17-25 m. amžiaus respondentų pasiskirstymas pagal domėjimąsi kelionėmis po Lietuvą?

Respondentai	Domisi kelionėmis po Lietuvą	Nesidomi kelionėmis po Lietuvą	Viso%
Viso respondentų	58	42	100
17-25 m. amžiaus respondentų	15	28	43
% pagal 17-25 m. amžiaus grupę	35	65	100

Ar žinote, su koku Latvijos rajonu ribojasi Mažeikių rajonas?

Tik, šiek tiek daugiau kaip trečdalis, 36%, respondentų žino, su koku Latvijos rajonu ribojasi Mažeikių rajonas (žr. 2.2.10. pav.). Keturi iš jų atsakė, kad su Ežere, tai priimtinas atsakymo variantas, kadangi pirmoji vietovė už sienos Saldus rajone yra Ežerė.



2.2.10. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų į klausimą "Ar žinote, su koku Latvijos rajonu ribojasi Mažeikių rajonas?"(%).

59% apklaustųjų nežino, koks rajonas yra už Lietuvos-Latvijos sienos. Tai daugiausia jauni 17-25 m. amžiaus žmonės. Pagal amžiaus grupę 82% šios grupės respondentų nežino, su koku rajonu Latvijoje ribojasi Mažeikių rajonas (žr. 2.2.4. lentelę). Tai gali būti susiję su tuo, kad jaunesni (17-25 m.) žmonės, yra nekeliaavę arba mažai keliaavę buvusios Tarybų Sąjungos šalyse, netgi kaimyninėje Latvijoje.

2.2.4. lentelė

17-25 m. amžiaus respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų variantus į klausimą "Ar žinote, su koku Latvijos rajonu ribojasi Mažeikių rajonas?"

17-25 m. amžiaus grupė	Taip, su Saldus	Nežinau, su koku rajonu Latvijoje ribojasi Mažeikių rajonas	Atsakė neteisingai	Neatsakė	Viso %
Viso respondentų	3	35	2	3	43
Pasiskirstymas % pagal amžiaus grupę	7	82	4	7	100

Nedidelis skirtumas, 58 ir 42%, yra ir tarp žinančių bei nežinančių, su koku Latvijos rajonu ribojasi Mažeikių rajonas, vyresnių kaip 26 m. amžiaus respondentų (žr. 2.2.5. lentelę).

2.2.5. lentelė

Vyresnių, nei 26 metai, respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų variantus į klausimą "Ar žinote, su koku Latvijos rajonu ribojasi Mažeikių rajonas?"

26 – 50-> m. respondentai	Taip, su Saldus	Nežinau, su koku rajonu Latvijoje ribojasi Mažeikių rajonas	Atsakė neteisingai	Neatsakė	Viso %
Viso respondentų	33	24	-	-	57
% pagal 26 - 50->	58	42	-	-	100

Sudarė A. Černeckytė, 2006

Kuriuose kaimyniniuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais?

Pasirinkti atsakymų variantai į klausimą "Kuriuose kaimyniniuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais?" 2.2.6. lentelėje ir paveiksluose 2.2.11-15 kiekvienam rajonui atskirai:

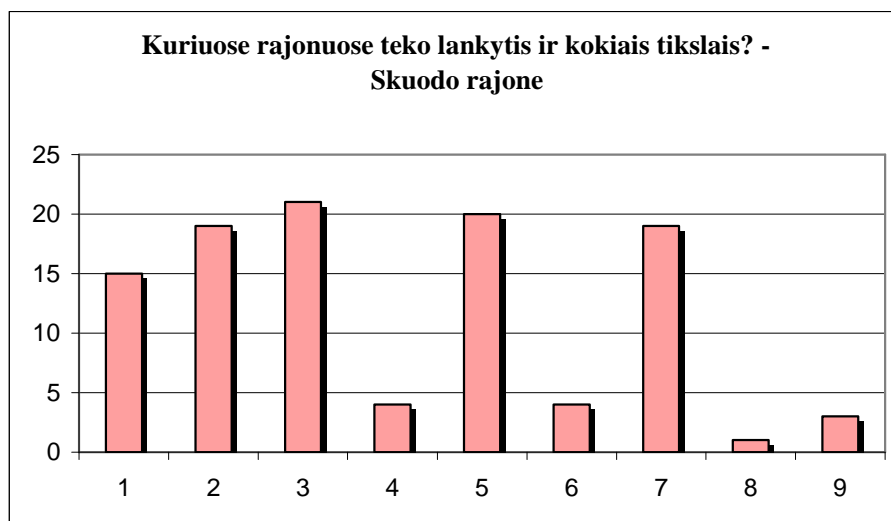
2.2.6. lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų variantus į klausimą "Kuriuose kaimyniniuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais?"

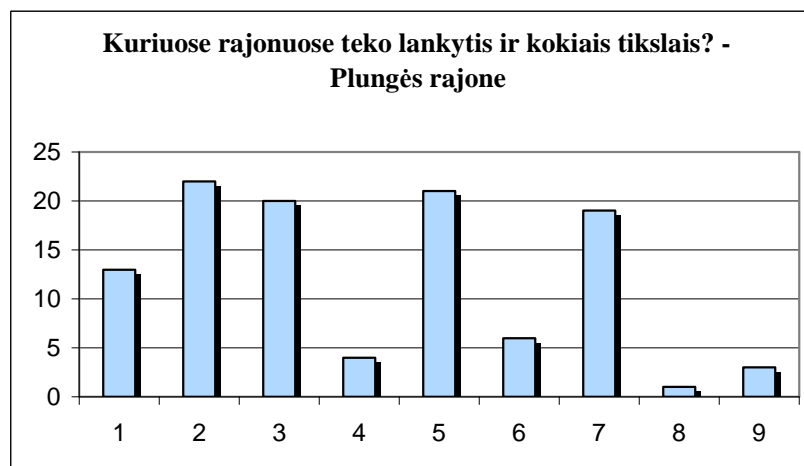
Rajonai	Taip					Ne (kodėl?)					Neatsakė
	Darbo reikalais	Lankiausi pas gimines, draugus	Pažintiniais, poilsio tikslais	Kita	Viso	Nebuvo progos, pvz. neturiu giminių	Neįdomu, nėra, ką lankyti	Tik pravažiavo	Kita	Viso	
	1	2	3	4		5	6	7	8		9
Skuodo	15	19	21	4	59	20	4	19	1	44	3
Plungės	13	22	20	4	59	21	6	17	1	45	3
Telšių	20	24	24	3	71	23	6	10	1	40	-
Akmenės	11	27	13	2	53	21	3	17	3	44	7
Saldus	8	5	16	4	33	36	2	18	4	60	8

Remiantis rezultatais, Mažeikių gyventojai kaimyniniuose rajonuose, išskyrus Latvijos rajoną, lankėsi pas gimines, draugus (nuo 19 iki 27%), šiek tiek mažiau lankytasi pažintiniais, poilsio tikslais (nuo 13 iki 24%). Galima tarti, kad Mažeikių gyventojai nėra linkę vykti su rekreaciniu ar pažintiniu tikslu į kaimyninius rajonus. Tai gali būti susiję su informacijos neturėjimu, nežinojimu, kad ir kaimyniniuose rajonuose yra, ką lankyti, nes labai mažai respondentų atsakė, kad nėra buvę, nes "neįdomu" (2-6%).

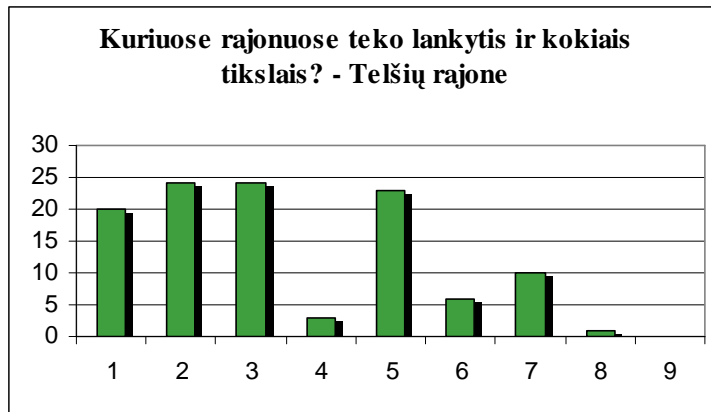
Darbo reikalais ir bendrai daugiausia lankomas Telšių rajonas, 20% ir 71%, kadangi Mažeikių rajonas priklauso tai pačiai Telšių apskrčiai. Mažiausiai lankytasi Saldus rajone (viso 33%). Nesilankę Saldus rajone, tai sieja su progos nebuvimu, tik 2%, arba mažiausiai, mano, kad "neįdomu".



2.2.11. pav. “Kuriuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais, - Skuodo rajone”. 1 – taip, darbo reikalais, 2 – taip, lankiausi pas gimines, draugus, 3 – taip, pažintiniais, poilsio tikslais, 4 – taip, kita, 5 – ne, nebuvo progos, pvz. neturiu giminių, 6 – ne, neždomu, nėra, ką lankyti, 7 – ne, tik pravažiavau, 8 – ne, kita, 9 – neatsakė



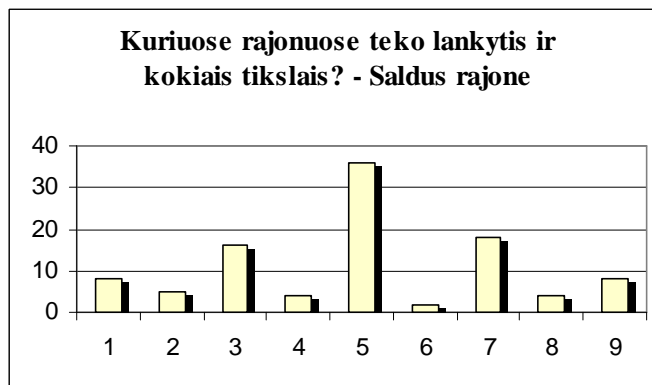
2.2.12. pav. “Kuriuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais, - Plungės rajone”. 1 – taip, darbo reikalais, 2 – taip, lankiausi pas gimines, draugus, 3 – taip, pažintiniais, poilsio tikslais, 4 – taip, kita, 5 – ne, nebuvo progos, pvz. neturiu giminių, 6 – ne, neždomu, nėra, ką lankyti, 7 – ne, tik pravažiavau, 8 – ne, kita, 9 – neatsakė



2.2.13. pav. “Kuriuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais, - Telšių rajone”. 1 – taip, darbo reikalais, 2 – taip, lankiausi pas gimines, draugus, 3 – taip, pažintiniais, poilsio tikslais, 4 – taip, kita, 5 – ne, nebuvo progos, pvz. neturiu giminių, 6 – ne, neįdomu, nėra, ką lankyti, 7 – ne, tik pravažiavau, 8 – ne, kita, 9 – neatsakė.



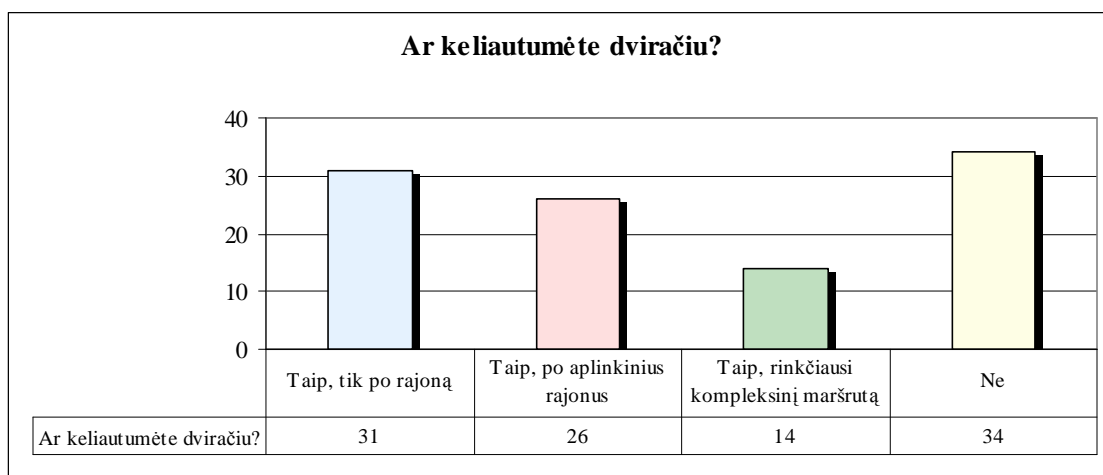
2.2.14. pav. “Kuriuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais, - Akmenės rajone”. 1 – taip, darbo reikalais, 2 – taip, lankiausi pas gimines, draugus, 3 – taip, pažintiniais, poilsio tikslais, 4 – taip, kita, 5 – ne, nebuvo progos, pvz. neturiu giminių, 6 – ne, neįdomu, nėra, ką lankyti, 7 – ne, tik pravažiavau, 8 – ne, kita, 9 – neatsakė.



2.2.15. pav. “Kuriuose rajonuose teko lankytis ir kokiais tikslais, - Saldus rajone”. 1 – taip, darbo reikalais, 2 – taip, lankiausi pas gimines, draugus, 3 – taip, pažintiniais, poilsio tikslais, 4 – taip, kita, 5 – ne, nebuvo progos, pvz. neturiu giminių, 6 – ne, neįdomu, nėra, ką lankyti, 7 – ne, tik pravažiavau, 8 – ne, kita, 9 – neatsakė.

Ar keliautumėte dviračiu?

Respondentų pasiskirstymas pagal pasirinktus atsakymų variantus į klausimą “Ar keliautumėte dviračiu?": “taip, tik po rajoną” – 31%, “taip, po aplinkinius rajonus” – 26%, “taip, rinkčiausi daugiadienį maršrutą” – 14%. 34% apklaustųjų nekeliautų dviračiu (žr. 2.2.16 pav.).



2.2.16. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymus į klausimą “Ar keliautumėte dviračiu?”(%).

Ar keliautumėte po ...?

Į klausimą “Ar keliautumėte po...” atsakinėjo tik tie respondentai, kurie keliautų dviračiais, arba 66% apklaustųjų (žr. 2.2.7. lentelę ir 2.2.17-23 pav.). Įdomiausi atsakiusiesiems yra kaimyniniai – Skuodo (26%) rajonai bei Latvija (34%). Kad keliautų, nes nėra buvę atskiruose rajonuose ar Latvijoje, pažymėjo nuo 9 iki 15% respondentų.

Daugiausia, 43%, respondentų keliautų dviračiu po Latviją. Tai gali būti susiję su Latvijos kaip užsienio įsivaizdavimu.

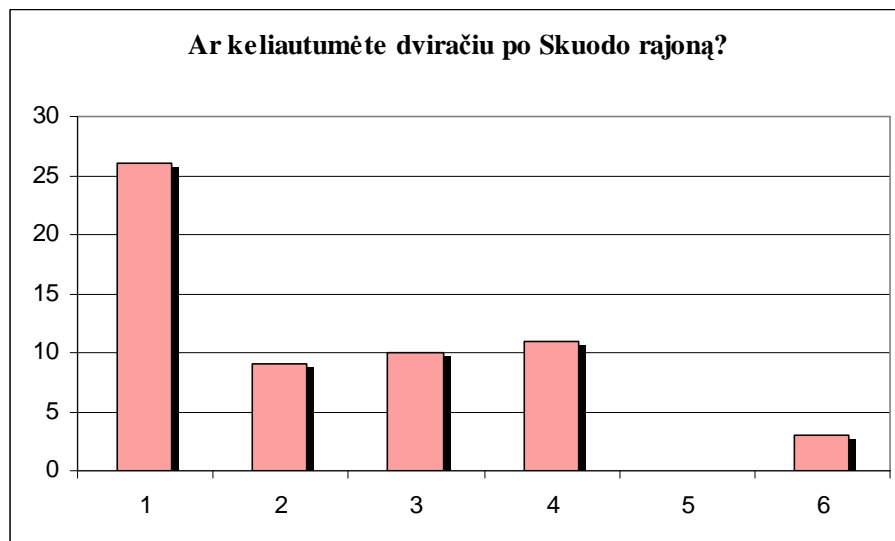
Nieko nežinantys apie kiekvieną rajoną (todėl nekeliautų), išskyrus Latviją, prisipažino nuo 6 iki 11% respondentų. Nė vienas respondentas nepažymėjo, kad nieko nežino apie Latviją. Tai iš dalies yra dėl to, kad nebuvo išskirtas kuris nors vienas Latvijos rajonas taip, kaip šiauriniai Lietuvos rajonai. Kad per toli važiuoti dviračiu į atskirus rajonus, pripažino nuo 11 iki 19% respondentų.

2.2.7. lentelė

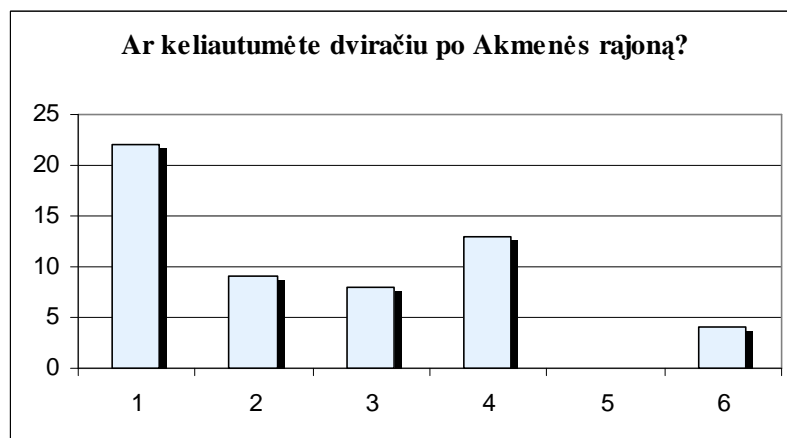
Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų variantus į klausimą “Ar keliautumėte po...?”

	Taip	Ne
--	------	----

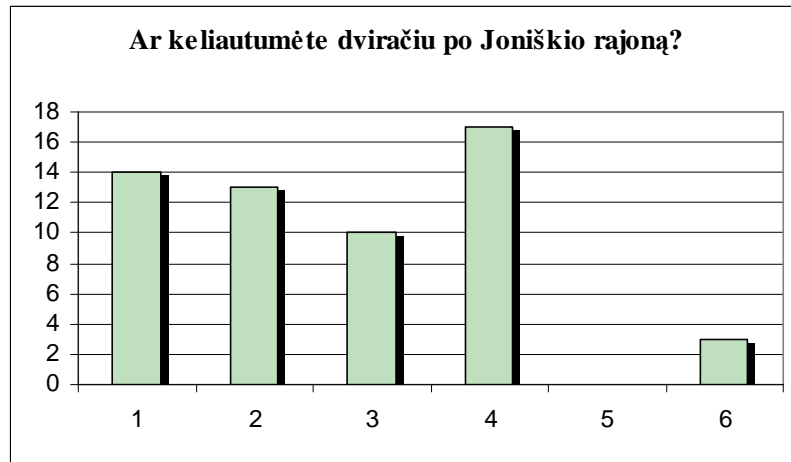
Rajonai	Taip			Ne				
	Įdomu	Nesu buvęs, - usi	Viso	Nieko nežinau apie tą rajoną	Per toli važiuoti dviračiu	Per brangu važiuoti dviračiu	Kita	Viso
	1	2		3	4	5	6	
Skuodo rajoną	26	9	35	10	11		3	24
Akmenės rajoną	22	9	31	8	13	-	4	25
Joniškio rajoną	14	13	27	10	17	-	3	30
Pasvalio rajoną	14	14	28	8	19	-	3	30
Pakruojo rajoną	11	15	16	11	16	1	4	32
Biržų rajoną	16	15	31	6	19	-	1	26
Latvija	34	9	43	-	18	1	1	20



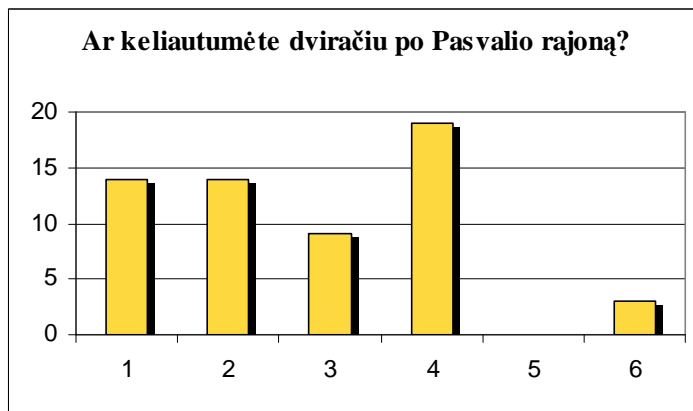
2.2.17. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Skuodo rajoną”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita.



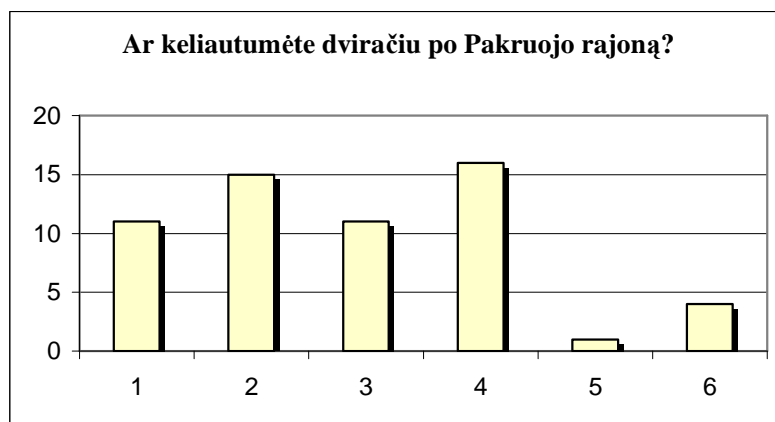
2.2.18. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Akmenės rajoną”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita



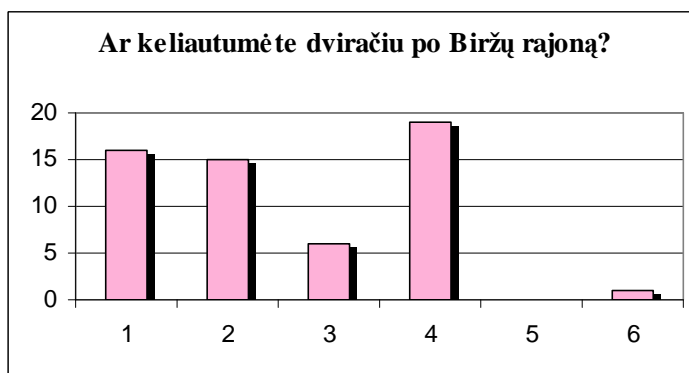
2.2.19. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Joniškio rajoną”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita



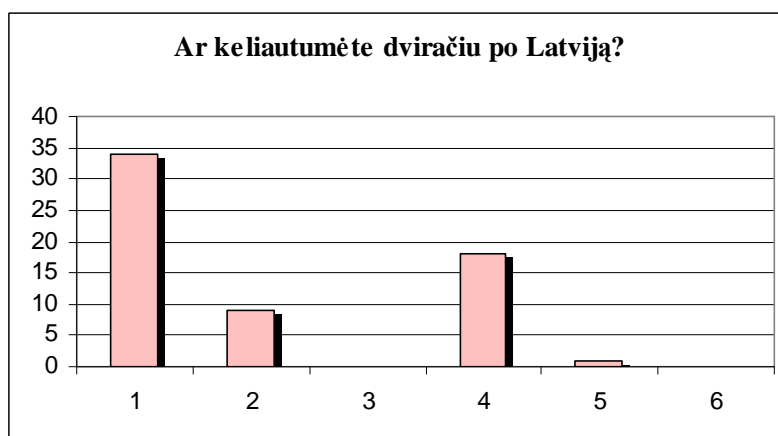
2.2.20. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Pasvalio rajoną”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita



2.2.21. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Pakruojo rajoną”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita



2.2.22. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Biržų rajoną”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita.



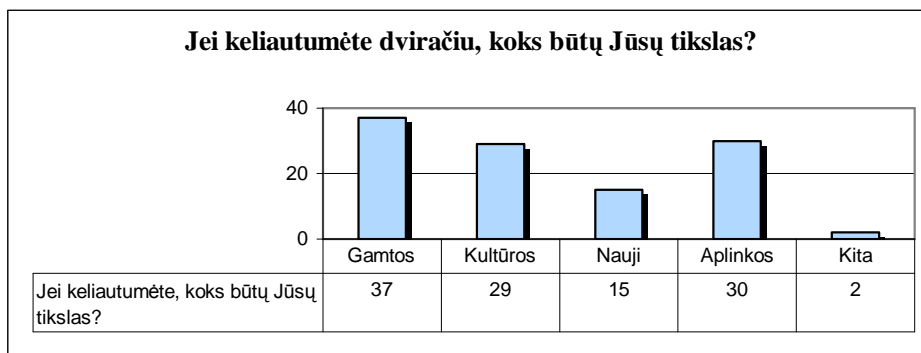
2.2.23. pav. “Ar keliautumėte dviračiu po Latviją”. 1 – taip, įdomu, 2 – taip, nesu buvęs, - usi, 3 - ne, nieko nežinau apie tą rajoną, 4 - ne, per toli važiuoti dviračiu, 5 – ne, per brangu važiuoti dviračiu, 6 – ne, kita

Jei keliautumėte dviračiu, koks būtų Jūsų tikslas?

Respondentų pasiskirstymas pagal kelionės tikslą pateiktas 2.2.24. paveiksle. Į klausimą neatsakinėjo dviračiu nekeliaujantys respondentai, arba 34%, kai kurie atsakiusieji nurodė po kelis ar visus tikslus.

Daugiausia respondentų keliautų dviračiu, siekdami “pamatyti gamtos įdomybes” (pažintinis gamtinis tikslas) – 37%, nedaug atsilieka atsakymų variantai “pakeisti aplinką, papramogauti, pailsėti” (rekreacinis tikslas) – 30%, bei “aplankyti kultūros paveldo objektus (pažintinis kultūrinis tikslas) – 29%.

Susitikti su naujais žmonėmis, pabūti šventėse norėtų mažiausiai keliaujančiųjų dviračiais. Respondentai, atsakydami į šį klausimą, galėjo nebūtinai keliavimą sieti su keliavimu dviračiu.

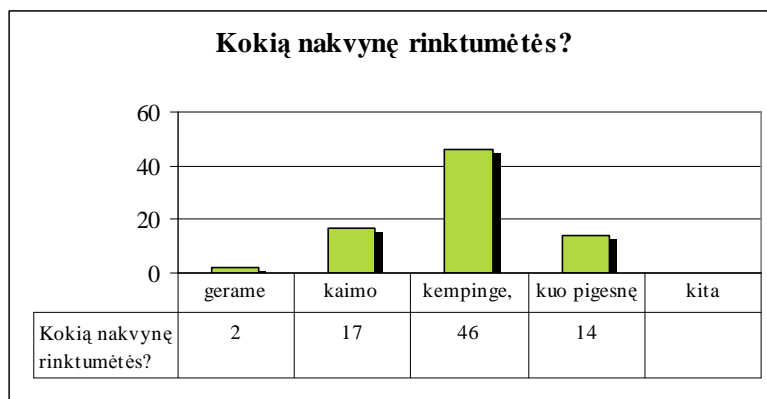


2.2.24. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kelionės tikslą (%). *Sudarė A. Černeckytė, 2006.*

Kokią nakvynę rinktumėtės?

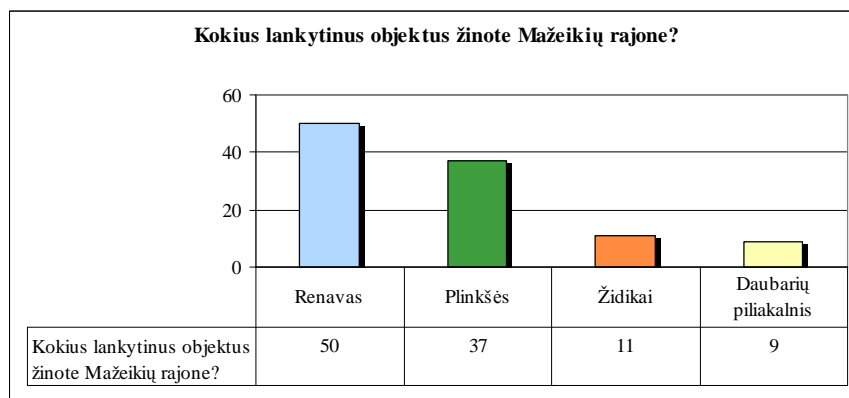
47% keliauti dviračiais linkusių respondentų rinktųsi nakvynę kempinge, palapinėje, 22% respondentų – kaimo turizmo sodyboje, 14% respondentų – rinktųsi kuo pigesnę nakvynę (žr. 2.2.25. pav.). Tik 2% respondentų rinktųsi nakvynę gerame viešbutyje. Rezultatai neatitinka statistinio europiečio dviratininko, besirenkančio 3 ir 4 žvaigždučių viešbučius ar autentiškus kaimo namelius (Dviračių turizmas Lietuvoje).

Atsakydami į klausimą, respondentai galėjo nesieti nakvynės keliaujant bendrai su keliavimu dviračiais, todėl daroma prielaida, kad dauguma, 60%, respondentų yra linkę taupyti keliaudami.



2.2.25. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pasirinktiną nakvynę (%). Sudarė A. Černeckytė, 2006.

Anketoje buvo užduoti du atviro tipo klausimai apie žinomus lankytinus objektus Mažeikių rajone ir aprašomuose Šiaurės Lietuvos pasienio rajonuose.



2.2.26. pav. Dažniausi atsakymai į klausimą “Kokius žinote lankytinus objektus Mažeikių rajone?”

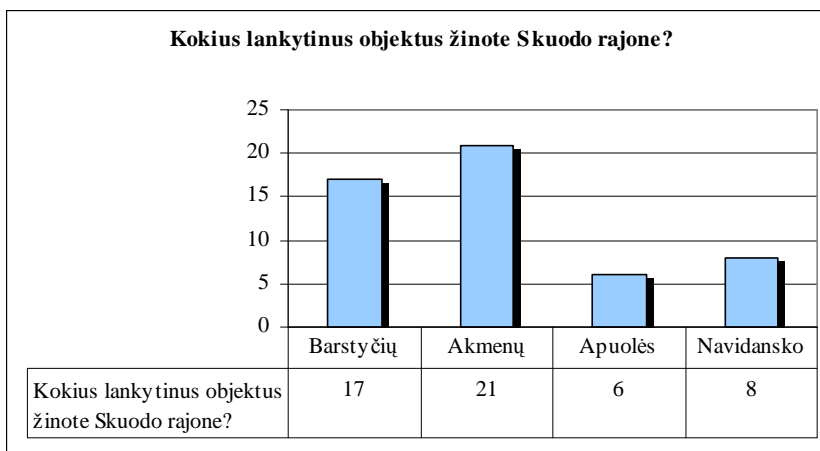
Kokius žinote lankytinus objektus Mažeikių rajone?

Į klausimą atsakė 69% respondentų. Dažniausiai pasitaikantys atsakymai buvo Renavas (dvaras, rūmai, parkas), Plinkšės (dvaras, rūmai, parkas, ežeras, Pliaterio kapas), Židikai (kaip kaimas, M. Pečkauskaitės – Šatrijos Raganos muziejus ir koplyčia), Daubarių piliakalniai (žr. 2.2.26. pav.). Taip pat buvo paminėti Leckavos, Naikių, Gyvolių piliakalniai, A. Vienažindžio kapas Laižuvoje, A. Griškevičiaus muziejus Viekšniuose (1 kartą), Vaistinės muziejus (2), “Mažeikių nafta” (5), Griežės piliakalnis (4).

Kokius lankytinus objektus žinote Skuodo, Akmenės, Joniškio, Pakruojo, Pasvalio, Biržų rajonuose?

Atsakisieji į klausimą apie kitus rajonus, daugiausia žinojo lankytinus Skuodo objektus, tokius paminėjo 44 respondentai

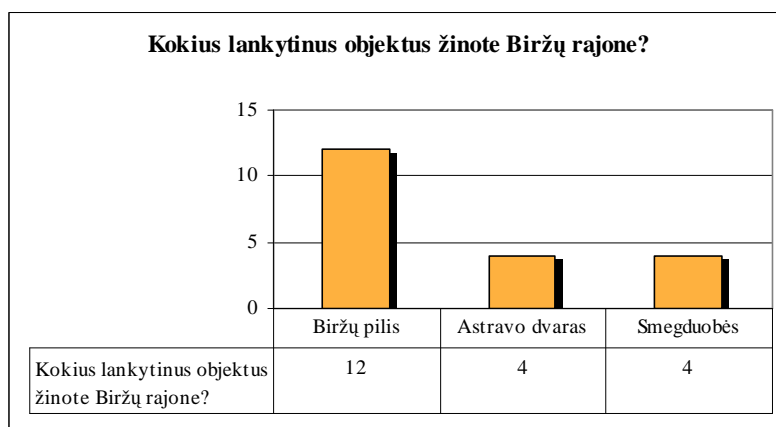
Žinomiausi yra Barstyčių akmuo, Mosėdis (Akmenų muziejus), Apuolės piliakalnis bei Navidansko parkas (žr. 2.2.27. pav.).



2.2.27. pav. Dažniausi atsakymai į klausimą “Kokius žinote lankytinus objektus Akmenės rajone?”

Akmenės rajono lankytinus objektus paminėjo 24 respondentai. Akmenės rajone žinomas Kamanų rezervatas (raistas) – paminėtas 9 kartus ir Daukanto kapas (muziejus) – 6 kartus, kiti objektai – Čiapo sodyba (2), Papilė, Gžimailos sodyba, Cemento gamykla, Papartynės malūnas (1).

Trečias žinomas rajonas – Biržų. Iš 18 atsakusių į klausimą paminėjo Biržų pilį, Astravo dvarą bei smegduobes (vienas atsakymas buvo “Karvės ola”) (žr. 2.2.28. pav.).



2.2.28. pav. Dažniausi atsakymai į klausimą “Kokius žinote lankytinus objektus Biržų rajone?”

Joniškio rajone po vieną kartą paminėtas Žagarės žirgynas ir Puodų muziejus. Pakruojo rajonas žinomas kaip varnų karalystė (5 kartai), paminėtas alaus kelias (2), Pakruojo dvaras (1). Pasvalio rajone po vieną kartą paminėti smegduobės, Baltijos kelio paminklas bei Siaurasis geležinkelis.

1/4 respondentų dviratį paminėjo kaip dažniausiai pasirenkamą kelionių transporto priemonę. Mažeikiškiai nesieja savo poilsio ir turistinių išvykų su kaimyniniais rajonais ir daugiausia juose lanko gimines, draugus. Tyrimo rezultatai parodė, kad dauguma Mažeikių gyventojų nežino Šiaurės Lietuvos pasienio rajonų lankytinų objektų. Iš to, kad daugiau kaip pusė respondentų domisi kelionėmis po Lietuvą, seka, kad prioritetai teikiami kitoms Lietuvos vietovėms bei, kad šis regionas nėra lankomas dėl nepakankamos informacijos sklaidos apie lankytinus kultūrinius ir gamtinius objektus. Tyrimo rezultatais nustatyta, kad du trečdaliai Mažeikių gyventojų keliautų dviračiais, daugiausia po rajoną ar aplinkinius rajonus. Apie trečdalį keliaujančiųjų dviračiais vyktų į atskirus aprašomo regiono rajonus. Daugiausia respondentų dviračiais keliautų po Latviją. Beveik pusė keliaujančiųjų dviračiais rinktųsi nakvynę kempinge, palapinėje.

Mažeikių muziejų lankytojų tyrimas

Tyrimo vieta – Mažeikių muziejus ir Mažeikių muziejaus filialas Renavo rūmuose.

Mažeikių muziejus įkurtas 1928 m. jame saugomi ir eksponuojami Žemaitijos krašto archeologijos, etnografijos ir liaudies meno rinkiniai. Steigėjas - Mažeikių rajono savivaldybė. Pirmasis muziejaus įkūrėjas ir ilgametis jo vadovas buvo mokytojas Stasys Ličkūnas. Šis kultūrai ir krašto tyrinėjimams pasišventęs žmogus buvo viena ryškiausių asmenybių Mažeikiuose tarpukario metais. Muziejui S.Ličkūnas vadovavo iki pat 1944 m. Jis lankė visus Mažeikių apskrities archeologijos paminklus, ardomuose senkapiuose vykdė žvalgomouosius tyrimus ir jų rezultatus skelbdavo spaudoje. Tuo laiku S. Ličkūnas buvo ir savotiškas Mažeikių apskrities metraštininkas, savo publikacijas spausdinęs įvairiuose Lietuvos periodiniuose leidiniuose. Iki pirmosios sovietinės okupacijos muziejui pritaikytų patalpų nebuvo, todėl archeologijos, etnografijos eksponatai, liaudies meno rinkiniai buvo kaupiami S. Ličkūno namuose.

1934 m. pastačius L.Tumo-Vaižganto pradžios mokyklą, muziejus buvo įkurtas šio pastato antrajame aukšte. Ten buvo įrengtos nuolatinės ekspozicijos, vykdavo parodos. Muziejaus priežiūrai ir plėtrai trūko lėšų, todėl 1937 m. jo etnografijos, archeologijos, liaudies meno rinkiniai buvo perduoti Vytauto Didžiojo Kultūros muziejui - su sąlyga, kad šie rinkiniai bus eksponuojami Mažeikiuose.

Okupacijos laikotarpis sustabdė muziejaus veiklą. Ypatingai muziejus nukentėjo II-ojo pasaulinio karo metais: kariuomenei užėmus mokyklos patalpas, muziejus buvo iškeltas į miesto savivaldybės rūsius. Perkraustant eksponatus daug vertybių dingo.

Praūžus karo audroms, muziejus vėl buvo perkeltas į senąsias patalpas ir 1945m. čia pradėjo veikti pirmosios atkurtos ekspozicijos. Tuo laiku muziejuje buvo saugoma apie 12 tūkst. eksponatų. 1955 m., užsidegus mokyklos pastatui, sudegė antrasis jo aukštas ir beveik visi muziejaus eksponatai, kitos vertybės. 1958 m. muziejui paskirta dalis redakcijos patalpų ir muziejus vėl atnaujino darbą. 1965-1988 metais muziejus priklausė Telšių „Alkos“ muziejui, – buvo jo filialas. 1988 m. Mažeikių muziejus vėl tapo nepriklausomas. 1992 m. jam paskirtos Mažeikių vaikų muzikos mokyklos priestato patalpos. Rekonstravus jas, 1994 m. vasario 16 d. muziejus persikėlė į minėtą pastatą.

Muziejaus rinkinius sudaro archeologijos, etnografijos, numizmatikos, senosios fotografijos, senųjų spaudinių ir dokumentų, dailės kūrinių rinkiniai bei Alfonso Dargio dailės kolekcija. Muziejuje nuolat rengiamos dailės, liaudies meno, literatūros, kraštotyros parodos.

Muziejuje organizuojamos mokslinės konferencijos, minėjimai, iškilių asmenų jubiliejų paminėjimai, knygų pristatymai, nemažai kitų kultūrinių renginių. Tradicinės muziejuje Vilniaus dailės akademijos meno dienos, kurios muziejuje rengiamos kasmet gegužės mėnesį. (1)

Muziejus dirba trečiadieniais – sekmadieniais 9.00–18.00 val. Bilietų kaina suaugusiems yra 3 Lt, vaikams – 1 Lt, ekskursijos kaina – 20 Lt. Muziejuje galima užsisakyti ekskursija po miestą.

Mažeikių muziejus rajone turi šešis padalinius:

Rašytojos Šatrijos Raganos memorialinis muziejus Židikuose;

Renavo rūmai;

Pirmosios vaistinė muziejus Vieکشniuose;

Aviacijos pradininko A.Griškevičiaus muziejus Vieکشniuose;

Skulptoriaus Broniaus Pundziaus memorialinis muziejus Pievėnuose;

Dionizo Poškos gimtinė Lėlaičiuose.

Renavo rūmų ansamblis suformuotas XIX a. antrajame ketvirtyje, priskiriamas vėlyvojo klasicizmo laikotarpiui (1830-1833 m.). Iš pradžių čia buvo numatyta įrengti rezidencinę sodybą, jai parinkta itin vaizdinga vieta. Manoma, kad rūmus statė Antanas Renne. 1880 m. statyti rūmai yra neorenesansinio stiliaus, vienaaukščiai, su dviejų aukštų flygeliais. Į pietus nuo rūmų upės link leidžiasi dvi terasos, į šiaurę yra pagrindinė aikštė (parteris), kurią supa įvairūs introdukuoti medžiai. Priešais rūmus kitame Varduvos krante yra kraštovaizdžio tipo parkas. Renavo dvaras buvo paveldimas pagal vyriškąją liniją. Antanas Renne vaikų neturėjo ir visą savo turtą užrašė Feliksui Mielžinskiui (1871-1910). 1869 m. dvare mokytojavo Laurynas Ivinskis, rinkęs medžiagą botanikos žodynui. Prieš Pirmąjį pasaulinį karą Renavo dvare buvo bandoma auginti šilkverpius ir įrengti šilko kokonų auginimo ūkį.

Į istorijos ir meno turtus besilygiuojantis Renavo parkas (51,4 ha) išsiskiria medžių ir krūmų rūšių bei jų formų įvairove. Čia auga storiausia Lietuvoje eglė, kurios skersmuo krūtinės aukštyje siekia per 1,20 m. Parko aplinkoje ryškiai išsiskiria Veimutinė pušis, kanadinė cūga, geltonžiedis kaštonas, raudonlapės formos paprastasis bukas.

1990 m. restauruotuose XIX a. dvaro rūmuose veikia nuolatinė Renavo rūmų reprezentacinio interjero ekspozicija, supažindinanti lankytojus su Lietuvos dvarų kultūra (interjeru, baldais, paveikslais ir kt.).

Antrajame aukšte rengiamos keičiamos dailės, keramikos, tautodailės, medžioklės trofėjų ir kt. parodos. Veidrodžių salėje ir terasoje vyksta koncertai, poezijos skaitymai, konferencijos, seminarai. Rūmų muziejus kaip ir centrinis dirba trečiadieniais-sekmadieniais, bilietų kainos irgi 3 Lt suaugusiems ir 1 Lt vaikams. Ekskursijos kaina – 20 Lt. (1).

Šio tyrimo tikslas - išsiaiškinti Mažeikių muziejaus ir jo filialo Renave lankytojų poreikius.

Tyrimo uždaviniai:

- nustatyti lankytojų kontingentą, pasiskirstymą pagal amžių, lytį, šeimyninę padėtį, išsilavinimą, užsiėmimą;
- išsiaiškinti, kodėl, kaip dažnai yra respondentų lankomi šie muziejai;
- išsiaiškinti lankytojų nuomonę apie muziejų, jų pageidavimus;
- sužinoti lankytojų nuomonę apie pramogų, paslaugų trūkumą Mažeikiuose;
- išanalizuoti duomenis ir pateikti išvadas bei pasiūlymus dėl tolesnės muziejų veiklos.

Tyrimo objektas – Mažeikių muziejaus ir Renavo dvaro rūmų lankytojai.

Tyrimo dalykas - Mažeikių muziejaus ir Renavo dvaro rūmų lankytojų poreikiai.

Tyrimas reikalingas nustatyti lankytojų nuomonę, pomėgius, pageidavimus, susijusius su Mažeikių muziejumi. Išanalizavus surinktus duomenis ir padarius išvadas, galima sužinoti, kas daugiausiai lanko muziejų, kaip dabartinė muziejaus veikla atitinka lankytojų poreikius, kaip pritraukti daugiau lankytojų, į kokias paslaugas, ekspozicijas turėtų orientuotis muziejus, kokių paslaugų, renginių yra pageidaujama tiek muziejuje, tiek visame Mažeikių mieste.

Iš duomenų interpretavimo bus galima spręsti, kaip įvairių požymių respondentų grupės pasiskirsto pasirenkant atskirus atsakymų variantus.

Tyrimas svarbus muziejaus darbuotojams, kadangi leidžia numatyti pagrindines veiklos kryptis, pasirinkti efektyvaus lankytojų poreikių tenkinimo būdus ir priemones.

Tyrimas svarbus ir tyrimo atlikėjui – informacijos centrui, nes parodo Mažeikių gyventojų ir muziejaus lankytojų pomėgius, nuomonę apie teikiamas paslaugas. Išanalizavus duomenis, bus galima rekomenduoti muziejininkams atlikti tam tikrus veiksmus, susijusius su prisitaikymu prie lankytojų poreikių, taip pritraukiant daugiau tiek rajono, tiek visos Lietuvos ar užsienio gyventojų.

Tyrimo duomenų sisteminimas ir interpretavimas

Buvo apklausta po 25 Mažeikių muziejaus ir Mažeikių muziejaus filialo Renavo rūmų lankytojus (viso – 50 respondentų). Tyrimus atliko vadybininkė A.Černekyte.

Duomenų sisteminimas ir analizė atlikta atskirai iš abiejų respondentų grupių surinktų duomenų, buvo atsižvelgta į tai, kad abu muziejai yra gana skirtingi. Nors abu muziejai užsiima ir kultūrine, ir šviečiamąja veikla, Mažeikių muziejaus veikla yra platesnė, nes tai yra pagrindinis rajono muziejus, atsakingas už rajono istorijos, kultūros, etnografijos ir kitų sričių reprezentavimą. Jame eksponuojami įvairūs istorijos, archeologijos, etnografijos, meno ir kiti rinkiniai, organizuojamos mokslinės konferencijos, minėjimai, iškilų asmenų jubiliejų paminėjimai, knygų pristatymai, nemažai kitų kultūrinių renginių.

Tuo tarpu Renavo dvaro rūmai yra lankomi labiau dėl paties rūmų komplekso, - rūmų pastato ir juos supančios erdvės su ūkiniais pastatais, sodu, privažiavimu, rūmų terasa, parku, upeliu. Renavo XIX a. dvaro rūmuose veikia nuolatinė Renavo rūmų reprezentacinio interjero ekspozicija, supažindinanti lankytojus su Lietuvos dvarų kultūra (interjeru, baldais, paveikslais ir kt.), be to, rengiamos keičiamos dailės, keramikos, tautodailės, medžioklės trofėjų ir kt. parodos, vyksta koncertai, poezijos skaitymai, konferencijos, seminarai.

Skirtingas ir šių muziejų pasiekiamumas, nes Mažeikių muziejus kaip centrinis yra pačiame mieste, o iki Renavo nuo Mažeikių yra apie 32 km., todėl jis galėtų būti daugiau nei centrinis muziejus lankomas ir atvykstančiųjų iš kaimyninių Telšių ir Plungės rajonų.

Toliau pateikiamas interpretavimas yra duomenų, gautų atskirai iš abiejų muziejų, išvados bus gretinamos tarpusavyje, siekiant parodyti tiek konkretaus muziejaus respondentų pasiskirstymą, tiek Mažeikių muziejaus (toliau MM) ir jo padalinio Renavo rūmų (toliau RR) tarpusavio skirtumus respondentų atsakymų atžvilgiu.

1. Amžius

Pagal amžių buvo apklausta tokių lankytojų: Mažeikių muziejuje (toliau MM) po lygiai: 26-35 m., 36-45 m., 46-55 m. amžiaus – po 24%, iki 18 m. – 8%, 18-25 m. - 4%, 56 m. ir vyresni – 16%. Kaip matome, muziejų daugiau lanko vidutinio amžiaus žmonės. Trijų anketoje nurodytų amžiaus grupių (intervalas – nuo 26 iki 55 m.) atstovai sudaro 72% (18 iš 25). Moksleivių ir jaunimo iki 25 m. amžiaus respondentų – tik 12 %. (arba 3 iš 25).

Renavo rūmuose (toliau RR) apklausta: iki 18 m. – 16%, 18-25 m. - 36%, 26-35 m. -12%, 36-45 m. - 20%, 45-56 m. - 4%, 56 m. ir vyresni - 12%. Matome, kad Renavas labiau lankomas jaunimo – 18-25 m. – 36%, o kartu su grupe iki 18 m. sudaro 52%. (viso 13 iš 25).

2. Lytis

Pagal lytį lankytojų apklausta apylygiai MM– 56% moterų ir 44% vyrų, RR – 60% moterų ir 40% vyrų. Moterų apklausta nežymiai daugiau abiejuose muziejuose.

3. Šeimyninė padėtis

Pagal šeimyninę padėtį respondentai MM pasiskirstė taip: netekėjusių/ nevedusių 24%, turinčių draugą,-ę – 8%, susituokusių ir neturinčių vaikų - 12%, susituokusių ir turinčių vaikų - 48%, išsiskyrusių ir gyvenančių vienu – 4% ir 4% nenurodžiusių.

Atitinkamai iš eilės RR - 32%, 16%, 16%, 36%, išsiskyrusių nėra.

Kadangi Mažeikių muziejų lanko daugiau vidutinio ir vyresnio amžiaus (iki 25 m. sudarė tik 12%) žmonės, tai ir susituokusių tarp apklaustųjų yra daugiausiai – tiek be, tiek su vaikais – Mažeikių muziejuje - 60%. RR apklausta daugiau nesusituokusių respondentų, kartu su turinčiais draugą,-ę jie sudaro 50%.

4. Užsiėmimas

Pagal užsiėmimą respondentai pasiskirstė sekančiai MM: mokosi – 8%, studijuoja 4%, dirba - 68%, dirba ir studijuoja - 8%, kita - 4%.

RR atitinkamai: 24%, 12%, 52%, 8%, 4%. Taigi abiejuose muziejuose dirbančiųjų kartu su studijuojančiais procentas didžiausias – 76 ir 60 %.

RR daugiau nei MM besimokančiųjų - 24% (MM - 8%), kadangi ir mokyklinio amžiaus iki 18 m. respondentų – daugiau - 16% (MM - 8%), be to į besimokančiųjų skaičių patenka ir 2 respondentai iš 18-25 m. amžiaus grupės. Renave didesnis ir studijuojančiųjų skaičius – 12% (3 iš 25), o MM – 4% (1 iš 25).

5. Išsilavinimas

Pasiskirstymas pagal išsilavinimą – MM: nebaigtas vidurinis - 12%, vidurinis/specialus vidurinis - 20%, aukštesnysis/nebaigtas aukštesnysis - 12%, aukštasis/nebaigtas aukštasis – 52%., nenurodė - 4%.

RR atitinkamai iš eilės: 24%, 28%, 12%, 36%.

Matome, kad daugiausia apklaustųjų turi aukštąjį (t.p. ir nebaigtą) išsilavinimą po 52% ir 36%. Su aukštesniu ju abiejuose muziejuose buvo po lygiai - 12%, Renave daugiau nei MM - su nebaigtu, viduriniu ir spec. viduriniu išsilavinimu kartu paėmus - 52% (MM-32%).

6. Kodėl lankote muziejų?

Pagal lankymo priežastis – lankančiųjų MM daugiausia tų, kurie domisi istorija, kultūra, menu 60%, o Renave tų, kurie taip praleidžia laiką, jiems rūmų lankymas yra pramoga - 48%. MM taip pat nemažai taip praleidžiančių laiką - 28%, bet mažiau norinčių įgyti žinių – tik 8% (2 iš 25), o Renave jų - 24% (6 iš 25). Beje, noras įgyti žinių nepriklauso nuo amžiaus – MM po 1 respondentę moterį iš 26-35 ir 46-55 m. %, Renave – 2 moterys ir vyras iki 18 m., 1 moteris

MM

	Domisi istorija	Nori įgyti žinių	Taip praleidžia laiką	Kita	Nenurodė	Viso
Nebaigtas vidurinis	2 – 13; 67		1 – 14; 33			3-100%
Vidurinis/spec.vidurinis	3 – 20; 60		2 – 29; 40			5-100%
Aukštesnysis/nebaigtas	2 – 13; 67				1-50; 33	3-100%
Aukštasis/nebaigtas	8 – 54; 57	1 – 50; 7	4 – 57; 29		1-50; 7	14-100%
Nenurodė		1-50;100				1-100%
Viso	15-100%	2-100%	7-100%		1-100%	

RR

	Domisi istorija	Nori įgyti žinių	Taip praleidžia laiką	Kita	Nenurodė	Viso
Nebaigtas vidurinis		4-66; 66	1- 8; 17		1-17	6-100%
Vidurinis/spec.vidurinis		1-17; 14	6 – 50; 86			7-100%
Aukštesnysis/nebaigtas	3- 50; 100					3-100%
Aukštasis/nebaigtas	3 – 50; 33	1-17; 11	5 – 42; 56			9-100%
Nenurodė						
Viso	6 – 100%	6 –100%	12 –100%		1 –100%	

Pagal lankymo priežastį iš besidominčių istorija respondentų daugusia turi aukštąjį išsilavinimą – 54%, iš taip praleidžiančių laiką daugusia 57% irgi turi aukštąjį išsilavinimą.

Iš lentelės matome, kad turinčių aukštąjį išsilavinimą ir pagal išsilavinimą sudarančių didžiausią MM lankytojų grupę (52%) respondentų daugiausiai – 57% domisi istorija, taip pat 29% taip praleidžia laiką.

RR – 50% besidominčiųjų istorija turi aukštesnįjį ir 50% turi aukštąjį. Iš norinčių įgyti žinių – 66% turi nebaigtą vidurinį. Taip praleidžia laiką – 50% su viduriniu ir 42% su aukštesniu išsilavinimu.

Aukštąjį išsilavinimą turintys 56% taip praleidžia laiką ir 33 % domisi istorija. Net 86%, turinčių vidurinį išsilavinimą lankydami RR muziejų taip praleidžia laiką

7. Kas turėjo įtakos sprendimui apsilankyti?

Į klausimą šį klausimą respondentų atsakymai pasiskirstė taip – MM: žiniasklaida – 20%, reklama - 12%, artimųjų, draugų skatinimas - 4%, mokytojų užduotis - 4%, niekas, apsisprendė pats,-i - 44%.

RR atitinkamai - 26%, 4%, 26%, 4%, 36%, taip pat 1 respondentas pasirinko variantą “kita” - 4%. Matome, kad daugiausia abu muziejai lankomi nieko neskatinami, pačių sprendimu - 44 ir 36%. Po 32% ir 30% respondentų apsilankė paveikti žiniasklaidos priemonių ir reklamos. Apylygiai, 20 ir 26%, respondentų atvyko skatinami artimųjų.

8. Kaip dažnai lankotės muziejuje?

Muziejai yra gana skirtingi, todėl skiriasi ir pasirinkti atsakymų variantai į klausimą “kaip dažnai lankote muziejų”. MM: stengiasi bent kartą per mėnesį - 24%, kai pasikeičia ekspozicija - 52%, kita - 16%, nenurodė - 8%.

RR atitinkamai: 12%, 24%, 12%, 4%, tačiau daugiausia, beveik pusė, 48 %, RR lankytojų atsakė, kad ateina pirmą, ko nė vienas nepasirinko MM. Iš to, kad MM respondentai daugiausia lanko, kai

pasikeičia espozicija (52%), galima spręsti, kad MM turi pastovių lankytojų ratą, kurie seka rengiamas parodas ir renginius muziejuje. Tą parodo ir beveik ketvirtadalis tų lankytojų, kurie stengiasi apsilankyti bent kartą per mėnesį (24 %). RR tokių pastoviais galima lankyti 36%.

9. Kiek laiko užtrukote muziejuje?

Į klausimą apie lankymosi trukmę atsakyta taip – MM: iki 30 min - 20%, iki 1 val. - 32%, iki 1 val. 30 min. - 12%, iki 2 val. - 20%, daugiau nei 2 val. - 8%, nenurodė - 8%.

RR: 12%, 52%, 24%, 12%, niekas neprabuvo daugiau 2 val.

Taigi, daugiausia praleista iki 1 val. – 32 ir 52 % (kartu su pirmu variantu iki 30min) – 52 ir 64%. Įdomu tai, kad palyginti mažai laiko praleista Renavo rūmuose, nors atrodo aplinkui graži gamta, galima pasivaikščioti po parką; nebent, respondentai muziejų siejo tik su pačiais rūmais, ekspozicija (netiksliai užduotas klausimas).

10. Ar muziejus pateisino jūsų lūkesčius?

Į klausimą abiejuose muziejuose atsakyta “taip” po 84%. Nepatenkinti respondentai sudarė MM - 8% (2 iš 25) bei 12% RR (3 iš 25). Kadangi anksčiau galėjome pasakyti, kad MM turi palyginti daug pastovių lankytojų, 78%, tai galima sutikti, kad dauguma jų yra patenkinti muziejaus veikla. Dauguma 84% liko nenuvilti ir Renave, nors 48% respondentų atvyko pirmą kartą, o pastovių lankytojų, galima sakyti, yra 36%.

11. Kas labiausiai patiko muziejuje?

Atsakyta sekančiai – MM: ekspozicija – 59%, aplinka - 30%, kita – 7, nenurodė - 4%.

RR atitinkamai: 35%, 56%, 9%. Iš lentelės matyti, kaip respondantai pasiskirstė atsakydami į klausimą “kas labiausiai patiko” pagal lankymo priežastį.

6 – 11. “Kas labiausiai patiko muziejuje?” pagal “Kodėl lankote Mažeikių muziejų?”

MM

	Ekspozicija	Aplinka	Kita	Nenurodė	Viso
Domisi istorija, archeologija	11- 69; 65	5 – 63; 29		1-100; 6	17-100%
Nori įgyti žinių žinių	2 – 12; 67		1-50; 33		3-100%
Taip praleidžia laiką	3 –19; 43	3 – 37; 43	1-50; 14		7-100%
Viso:	16-100%	8– 100%	2-100%	1-100%	

RR

	Ekspozicija	Aplinka	Kita	Nenurodė	Viso
Domisi istorija, archeologija	4 – 33; 44	5 – 26; 56			9 -100%
Nori įgyti žinių žinių	4 – 33; 45	3 – 16; 33	2 – 67; 22		9 - 100%

Taip praleidžia laiką	3 – 25; 22	10– 53, 71	1 – 33; 7		14 - 100%
Kita					
Nenurodė	1 – 9; 50	1 – 5; 50			2 -100%
Viso:	12 – 100%	19– 100%	3 – 100%		

MM iš pasisakiusių už ekspoziciją daugiausia, 69%, domisi istorija, kultūra, menu. Iš pasisakiusių už aplinką taip pat domisi tomis sritimis – 63%, o likusieji 37% muziejaus lankymą laiko pramoga.

RR 33% respondentų, kuriems patiko ekspozicija, domisi istorija, 33% nori įgyti žinių, 25% taip praleidžia laiką. Įdomu tai, kad aplinką pasirinkę 53% lankymąsi muziejuje laiko pramoga, kiti 26% domisi istorija, 16% siekia žinių. Tai paaiškina, kad tiems, kurie lanko muziejų dėl pramogos, svarbi yra aplinka, o kadangi tokių respondentų yra daugiausiai, - 48%, svarbu, kad Renave būtų sukurta lankytojų poilsui ir kitiems poreikiams pritaikyta aplinka.

Tai parodo ir besidominčių istorija procentinė dalis respondentų, kuriems patiko aplinka - 56%. MM iš besidominčių istorija 65% patiko ekspozicija, 29% - aplinka, todėl darome išvadą, kad MM svarbesnis yra įvairių temų, istorijos, kultūros, meno ekspozicijų pateikimas, nes čia renkasi ir didesnė dalis pažintinių, - 60%, o ne rekreacinių tikslą turinčių lankytojų.

2-11. “Kas labiausiai patiko muziejuje?” pasiskirstymas pagal lytį

MM

	Ekspozicija	Aplinka	Kita	Viso:
Moteris	10-63; 59	6-67; 35	1-50; 6	17-100%
Vyras	6-37; 60	3-33; 30	1-50; 10	10-100%
Viso:	16-100%	9-100%	2-100%	

RR

	Ekspozicija	Aplinka	Kita	Viso:
Moteris	8- 67; 40	11- 58; 55	1- 50; 5	20-100%
Vyras	4 – 33; 31	8- 42; 61	1- 50; 8	13-100%
Viso:	12-100%	19-100%	2-100%	

Iš tų, kuriems labiausiai patiko MM ekspozicija, 63% sudaro moterys. Aplinka taip pat patiko didesnei daugumai moterų – 67%. Didžioji dalis moterų 59% buvo patenkintos ekspozicija, taip pat ir 60% vyrų. RR taip du trečdalius arba 67% patenkintųjų ekspozicija sudaro moterys. Už aplinką irgi pasisakė daugiau moterų – 58% . Renave tiek moterų, 55% , tiek vyrų, 61%, didesnei daliai patiko aplinka.

12. Kaip apibūdintumėte muziejų?

Į atsakymą apie muziejaus apibūdinimą niekas neatsakė, kad muziejai nykūs, nuobodūs. 56% respondentų MM apibūdino kaip įdomų, jaukų, o likusieji 44% neturėjo nuomonės.

Didžioji dauguma 84% RR apibūdino kaip įdomų, jaukų ir likusieji 16% nežinojo kaip. Taigi, galima manyti, kad RR lankytojams yra mielesnis, jaukesnis, nei MM, tai gali būti susiję su rūmų išskirtinumu, gamtine aplinka.

13. Kokių ekspozicijų ar renginių pageidautumėte muziejuje?

Atsakymai į klausimą pasiskirstė taip – MM: istorijos, archeologijos - 39%, meno - 11%, vaikų darbų parodų -7%, įvairesnių kultūros renginių - 39%, nežinau - 4%. RR atitinkamai - 18%, 40%, 7%, 14%, 21%.

Matomas skirtumas, kas MM daugiausiai ir po lygiai, 39 %, pageidaujama istorijos, archeologijos ekspozicijų ir įvairesnių kultūros renginių, meno – tik 11%. O RR atvirksčiai pasisekimą turėtų daugiausia meno parodos - 40%, taip pat didelis neturinčiųjų nuomonės skaičius - 21%. Už vaikų darbų parodas pasisakė po lygiai, 7%, respondentų.

Šis klausimas vienas iš pagrindinių, nusakančių muziejaus lankytojų poreikius, todėl atsakymus į jį panagrinėsime plačiau, susiedami su kitais klausimais.

1 – 13. “Kokių ekspozicijų ar renginių pageidautų?” pasiskirstymas pagal amžių

MM

	Istorijos, archeol.	Meno	Vaikų darbų parodų	Kultūros renginių	Nežinau	Kita	Viso:
Iki 18 m.		1-33; 50		1-9; 50			2-100%
18-25 m.			1-50; 50	1-9; 50			2-100%
26-35 m.	3-27; 50			3-27;50			6-100%
36-45 m.	2-18; 33			3-27; 50	1-100;16		6-100%
46-55 m.	5-46; 72	1-33; 14		1-9; 14			7-100%
Virš 56.	1-9; 20	1-33; 20	1-50; 20	2-18; 40			5-100%
Viso	11-100%	3-100%	2-100%	11-100%	1-100%		

RR

	Istorijos, archeol.	Meno	Vaik.darbų parodų	Kultūros renginių	Nežinau	Kita	Viso:
Iki 18 m.		2-18; 50			2-33;50		4-100%
18-25 m.	1-20; 10	4-37; 40	1-50;10	2-50;20	2-33; 20		10-100%
26-35 m.	1-20; 25	2-18; 50			1-17;25		4-100%

36-45 m.	1-20; 17	3-27; 50		2-50; 33			6-100%
46-55 m.	1-20; 100						1-100%
>56	1-20; 33		1-50; 33		1-17; 33		3-100%
Viso:	5-100%	11-100%	2-100%	4-100%	6-100%		

Iš respondentų, pageidaujančių istorijos ekspozicijų, daugiausiai, 46%, yra 46-55 m., t.p. 27% – 26-35 m. amžiaus. Iš pasirinkusių kultūros renginius daugiausia yra, vidutinio 26-35 m. ir 36-45 m. amžiaus respondentų po lygiai – 27%.

26-35 m. amžiaus po lygiai – 50% pageidauja istorijos ekspozicijų ir meno ekspozicijų. 46-55 m. amžiaus respondentai daugiausia 72% pageidauja istorijos ekspozicijų. 40% iš 56 ir vyresniųjų grupės pageidauja įvairesnių kultūros renginių.

Renave iš pageidaujančiųjų meno ekspozicijų daugiausia – 37% yra 18-25 m. amžiaus, taip pat 27% 36-45 m.

2 – 13. Kokių ekspozicijų ar renginių pageidautų pagal lytį?

MM

	Istorijos, archeol	Meno	Vaikų darbų parodų	Kultūros renginių	Nežinau	Kita	Viso:
Moteris	4-36; 25	2 – 67; 13	2 – 100; 13	8 – 73; 50			16-100%
Vyras	7-64; 58	1 – 33; 8		3 – 27; 25	1 – 100; 8		12-100%
	11-100%	3-100%	2-100%	11-100%	1-100%		

RR

	Istorijos, archeol	Meno	Vaikų darbų parodų	Kultūros renginių	Nežinau	Kita	Viso:
Moteris	2-40; 11	6-55; 34	2-100; 11	4-100; 22	4-67; 22		18-100%
Vyras	3-60; 30	5-45; 50			2-33; 20		10-100%
	5-100%	11-100%	2-100%	4-100%	6-100%		

MM istorijos, archeologijos ekspozicijų pageidauja daugiau vyrų – 64%. Kultūros renginių – daugiau moterų, - 73%. Vaikų darbų parodų pageidauja tik moterys (2).

Moterys daugiausia pageidauja kultūros renginių – 50%. Vyrai – daugiausia istorijos ekspozicijų – 58%. RR - meno ekspozicijas pasirinkę respondentai pagal lytį pasiskirstė taip: moterų šiek tiek daugiau 55%, vyrų – 45%. Kultūros renginių ir vaikų darbų parodų pageidauja vien moterys.

Moterys daugiausiai pageidauja meno renginių – 34%, 22% – kultūros renginių, 22% - nežino, ko. 50% vyrų pageidauja meno parodų, taip pat 30% istorijos ekspozicijų.

6 – 13. “Kokių ekspozicijų ar renginių pageidautumėte muziejuje?” pasiskirstymas pagal “Kodėl lankote muziejų?”

MM

	Istorijos, archeolog	Meno	Vaikų darbų parodų	Įvairių kult. renginių	Nežinau	Kita	Viso
Domisi istorija	7-70; 44	2-67; 13		6-55; 37	1-100; 6		16-100%
Nori įgyti žinių	1-10; 50			1-9; 50			2-100%
leidžia laiką	1-10;13	1-33; 12	2-100; 25	4-36; 50			8-100%
Kita							
Nenurodė	1-10; 100						1-100%
Viso:	11-100%	3-100%	2-100%	11-100%	1-100%		

RR

	Istorijos, archeolog.	Meno	Vaikų darbų parodų	Įvairių kultūros renginių	Nežinau	Kita	Viso
Domisi istorija	2-40; 34	2-18; 33		2-50; 33			6-100%
Nori įgyti žinių	2-40; 29	2-18; 29			3-50; 42		7-100%
leidžia laiką	1-20; 7	6-55; 43	2-100; 14	2-50; 14	3-50; 22		14-100%
Kita							
Nenurodė		1-9; 100					1-100%
Viso:	5-100%	11-100%	2-100%	4-100%	6-100%		

MM tarp pageidaujančiųjų istorijos ekspozicijų, kaip ir reikėjo tikėtis, daugiausiai, 70%, yra respondentų, besidominčių istorija, kultūra, menu. Besidominčiųjų istorija daugiausiai yra ir tarp pageidaujančiųjų įvairesnių kultūros renginių – 55%. Tarp norinčių, kad MM būtų daugiau rengiama kultūros renginių yra ir 36% lankymąsi MM laikančių pramoga respondentų.

Iš kitos pusės ir daugiausiai, 50% respondentų, muziejų laikančių pramoga, pageidautų įvairesnių kultūros renginių. Iš besidominčių istorija – 44% pageidautų įvairių ekspozicijų ir 37% kultūros renginių.

RR didžiausia procentinė dalis tarp pageidaujančių meno ekspozicijų, 55%, atiteko taip praleidžiantiems laiką lankytojams.

Besidomintieji istorija, kultūra pagal pageidavimus pasiskirstė po lygiai, - 33% pageidauja tiek istorijos, tiek meno ekspozicijų, tiek kultūros renginių.

[domu, kad 42 % norinčiųjų įgyti žinių nežino, ko pageidautų.

14. Kokias paslaugas dar galėtų teikti muziejus?

Į klausimą apie papildomas muziejaus paslaugas atsakyta sekančiai – kad MM galėtų pardavinėti suvenyrus – pasisakė 68% respondentų, įkurti kavinę - 24%, kita - 8% (paminėta – metodinės medžiagos platinimas).

RR labiau pageidaujamos maitinimo paslaugos - 53%, nors suvenyrų pardavimas irgi reikalingas - 43%, kita - 4%. Tai sietina su muziejaus geografine padėtimi miesto centro ir rajono centro atžvilgiu. MM yra netoli pačio miesto centro, todėl lankytojams nėra didelės problemos dėl maitinimosi. Tuo tarpu atvykusieji į Renavą neturi galimybės pavalgyti, užkąsti vietoje. Kavinė padėtų pritraukti daugiau lankytojų, norinčių praleisti laiką dvare gamtos apsuptyje.

1 – 14. “Kokias paslaugas dar galėtų teikti muziejus?” pasiskirstymas pagal amžių

MM

	Suvenyrai	Kavinė	Kita	Viso:
Iki 18 m.	2 – 12; 100			2-100%
18-25 m.	1 – 6; 100			1-100%
26-35 m.	5 – 29; 72	1 – 17; 14	1-50; 14	7-100%
36-45 m.	2 – 12; 33	4 – 66; 67		6-100%
46-55 m.	4 – 23; 80	1 – 17; 20		5-100%
>56	3 – 18; 75		1-50; 25	4-100%
Viso:	17-100%	6-100%	2 –100%	

RR

	Suvenyrai	Kavinė	Kita	Viso:
Iki 18 m.	1-8; 25	3-20; 75		4-100%
18-25 m.	5-42; 50	5-34; 50		10-100%
26-35 m.	1-8; 33	2-13; 67		3-100%
36-45 m.	3-25; 50	2-13; 33	1-100; 17	6-100%
46-55 m.		1- 7; 100		1-100%
.>56	2-17; 100	2-13; 50		4-100%
Viso:	12-100%	15-100%	1-100%	

Didžiausia procentinė dalis respondentų manančių, kad Mažeikių muziejus dar galėtų užsiimti suvenyrų pardavimu, tenka esantiems 26-35 m. amžiaus – 29%, bei 46-55 m. – 23%. Manančiųjų, kad papildoma paslauga galėtų būti kavinė, didžiausia dalis tenka 36-45 m. amžiaus grupei.

RR iš galima papildoma paslauga laikančių suvenyrų pardavimą respondentų didžiausia dalis tenka 18-25 m. amžiaus grupei – 42%. Kad papildoma paslauga galėtų būti kavinė, mano 34% irgi 18-25 m. amžiaus respondentų.

18-25 m. amžiaus respondentai pasiskirtė po lygiai po 50% tenka suvenyrų pardavimui ir kavinei.

2 - 14. “Kokias paslaugas dar galėtų teikti muziejus?” pagal lytį

MM

	Suvenyrai	Kavinė	Kita	Viso:
Moteris	12 – 70; 80	3 – 50; 20		15-100%
Vyras	5 – 29; 50	3 – 50; 30	2 –100; 20	10-100%
Viso:	17-100%	6-100%	2-100%	

RR

	Suvenyrai	Kavinė	Kita	Viso:
Moteris	9-75; 50	9-60; 50		18-100%
Vyras	3-25; 30	6-40; 60	1-100; 10	10-100%
Viso:	12-100%	15-100%	1-100%	

MM iš pasisakusių už suvenyrų pardavimą didžioji dalis yra moterys – 71%, už kavinę pasisakė po lygiai po 50% abiejų lyčių atstovų.

Didžioji dauguma moterų, – 80%, ir pusė vyrų, - 50%, mano, kad papildoma paslauga MM galėtų būti suvenyrų pardavimas.

RR už suvenyrus pasisakė daugiau moterų – 75%. Už kavinę taip pat daugiau moterų – 60%.

Moterys pasiskirstė po lygiai po 50% suvenyrų pardavimui ir kavinei. Vyrų didesnė dalis 60% papildoma paslauga laiko maitinimą.

15. Ar tenkina muziejaus bilietų kainos?

Į klausimą absoliuti dauguma atsakė “taip” - 96% MM ir - 88% RR. Šito klausimo gal ir nereikėjo užduoti, nes kainos tikrai labai mažos.

16. Kokių pramogų, paslaugų trūksta Mažeikiuose?

Pabaigai buvo paprašyta išsakyti savo nuomonę šiuo klausimu. Atsakyta taip – MM: kavinių, barų, klubų - 16%, kultūros renginių - 52%, sporto kompleksų ir renginių - 16%, kita - 16%.

RR atitinkamai: 22%, 48%, 15%, 15%. Matome, kad respondentai abiejuose muziejuose daugiausia pasigenda kultūros renginių.

Duomenų interpretavimas

1. Mažeikių muziejuje apklausta daugiausiai vidutinio amžiaus lankytojų. 72% respondentų priklauso amžiaus intervalui nuo 26 iki 55 m. Renavo rūmuose apklausta daugiau jaunesnių lankytojų, - 52% priklauso amžiaus intervalui iki 25 m.

2. Abiejuose muziejuose didesnę dalį respondentų sudaro moterys – 56% MM ir 60% RR.
3. Pagal šeimyninę padėtį Mažeikių muziejuje apklausta daugiau susituokusių lankytojų – 60%, RR – nesusituokusių, 50%.
4. Abiejuose muziejuose daugiausia dirbančių respondentų – 76% MM ir 60% RR. Renave didesnis procentas respondentų yra besimokantys ir studentai – 36%.
5. Mažeikių muziejų lanko daugiausia aukštąjį išsilavinimą turintys lankytojai – 52%, RR respondentų su aukštesniu išsilavinimu yra 36%, tačiau Renave didesnė dalis apklaustųjų yra su viduriniu, t.p. nebaigtu (t.y. besimokantys) ir specialiu viduriniu išsilavinimu, šios grupės kartu paėmus sudaro 52%, MM – 32%.
6. Pagal lankymo priežastį į Mažeikių muziejų ateina daugiausiai lankytojų, besidominčių istorija, kultūra, menu – 60%, o į Renavo rūmus žmonės daugiau atvažiuoja praleisti laiką, jiems tai yra pramoga – 48%. 24% Renave nori įgyti žinių.
7. 54% iš besidominčių istorija MM respondentų turi aukštąjį išsilavinimą, iš taip praleidžiančių laiką irgi didžiausia procentinė dalis, 57%, yra su aukštesniu.
8. RR iš didžiausios grupės pagal lankymo priežastį (48%) respondentų, kurie taip praleidžia laiką 50% turi vidurinį/spec.vidurinį išsilavinimą ir 42% aukštąjį. Skirtingai nei MM, daugiau RR respondentų su aukštesniu taip praleidžia laiką, - 56%, negu domisi istorija, - 33%. 86% turintys vidurinį/spec.vidurinį į Renavą atvyksta praleisti laiko.
9. Respondentai apsilankė muziejuose daugiausia nieko neskatinami, nes tai įdomu – MM tokių buvo 44%, o RR – 36%. Žiniasklaida ir reklama kartu paėmus nulėmė po 32% MM ir 30% RR respondentų sprendimą apsilankyti.
10. Mažeikių muziejus dažniausiai lankomas, kai pasikeičia ekspozicija – 52%, be to 24% stengiasi bent kartą per mėnesį. Galima spręsti, kad jis turi pastovių lankytojų, kurie seka rengiamas parodas, renginius. Nė vienas respondentas į MM neatėjo pirmą kartą.
11. 48% RR respondentų atėjo pirmą kartą. Pastoviais lankytojais galima laikyti 36%.
12. Abiejuose muziejuose respondentai daugiausia praleido iki 1 val. – 52% MM, 64% RR.
13. Muziejai pateisino respondentų lūkesčius, po 84% jų buvo patenkinti apsilankymu.
14. MM respondentų daugumai patiko ekspozicija, – 59%, RR – aplinka, - 56%.
15. MM 69% jų, kuriems patiko ekspozicija domisi istorija, kultūra, menu. Tų, kuriems patiko aplinka – 63% irgi domisi istorija, kultūra. Tai paaiškina esanti didžioji dauguma kaip lankymo priežastį pasirinkusių domėjimąsi istorija MM respondentų. (60%)
16. 65% jų respondentų, kurie domisi istorija, kultūra, menu ir patiko labiausiai ekspozicija. Iš taip praleidžiančiųjų laiką po 43% patiko ekspozicija ir aplinka.

17. Renave 53% tų, kuriems patiko aplinka (didžiausias procentas) taip muziejuje praleidžia laiką. 56% besidominčių istorija labiausiai irgi patiko aplinka. 71% taip praleidžiančiųjų laiką irgi labiausiai patiko aplinka.

18. MM svarbesnis yra įvairių temų, istorijos, kultūros, meno ekspozicijų pateikimas, nes čia renkasi ir didesnė dalis pažintinį, - 60%, o ne rekreacinį tikslą turinčių lankytojų. Renave svarbesnė aplinka, svarbu, kad būtų sukurta lankytojų poilsiui, meniniam, kultūriniam švietimui pritaikyta aplinka.

19. Nors niekas neatsakė, kad muziejai nykūs, tačiau didelė dali MM lankytojų, 44%, nežino kaip apibūdinti muziejų – palankiai ar nepalankiai. Kad MM įdomus, atsakė 56%. RR didžioji dauguma, 84%, pripažino rūmų įdomumą, jaukumą. RR lankytojams yra mielesnis, jaukesnis, nei MM, tai gali būti susiję su rūmų išskirtinumu, gamtine aplinka.

20. MM daugiausiai ir po lygiai, 39%, pageidaujama istorijos, archeologijos ekspozicijų ir įvairesnių kultūros renginių.

21. RR didesnė dauguma 40% respondentų pageidauja meno ekspozicijų.

22. MM istorijos, archeologijos ekspozicijų pageidauja daugiau vyrų – 64%. Kultūros renginių – daugiau moterų, - 73%.

23. RR tarp pageidaujančiųjų meno ekspozicijų moterų šiek tiek daugiau - 55%, vyrų – 45%. Taip pat net 50% vyrų pageidauja meno parodų.

24. MM pageidaujančiųjų istorijos ekspozicijų yra 70% respondentų, kurie domisi istorija, kultūra.

25. MM 50% respondentų, muziejų laikančių pramoga, pageidautų įvairesnių kultūros renginių.

26. RR didžiausia procentinė dalis tarp pageidaujančių meno ekspozicijų, 55%, atiteko taip praleidžiantiems laiką lankytojams.

27. MM turėtų daugiau orientuotis į istorijos ekspozicijas ir kultūros renginius, o Renavo rūmai - į meno parodas ir renginius.

28. Kad Mažeikių muziejus galėtų pardavinėti suvenyrus, pasisakė 68% respondentų. Renavo rūmuose labiau pageidaujamos maitinimo paslaugos - 53%, nors suvenyrų pardavimas irgi reikalingas - 43%. Kavinė Renave padėtų pritraukti daugiau lankytojų. Abu muziejai galėtų prekiauti suvenyrais.

29. Didžioji dauguma abiejų muziejų respondentų mano, kad Mažeikiuose trūksta kultūros renginių – 52% MM ir 48% RR.