

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Jolita TAMOŠIŪNAITĖ

**PRAMONINIŲ PARKŲ SITUACIJA IR PERSPEKTYVOS:
UAB „UKMERGĖS PRAMONĖS PARKAS“ ATVEJO ANALIZĖ**

Magistro darbas

Šiauliai, 2009

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Jolita TAMOŠIŪNAITĖ

**PRAMONINIŲ PARKŲ SITUACIJA IR PERSPEKTYVOS:
UAB „UKMERGĖS PRAMONĖS PARKAS“ ATVEJO ANALIZĖ**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)**

Magistro darbo autorius Jolita Tamošiūnaitė
(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas doc. dr. Teodoras Tamošiūnas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

TURINYS

SANTRAUKA.....	5
ĮVADAS	6
1. SINERGIJA KAIP ESMINĖ PRAMONINIŲ PARKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO PRIELAIDA.....	9
1.1. Pramoninių parkų koncepcija.....	9
1.1.1. Pramoninių parkų apibrėžtis.....	9
1.1.2. Pramoninių parkų klasifikacija.....	12
1.1.3. Plyno lauko teritorijos.....	17
1.1.4. Rudo lauko teritorijos.....	19
1.1.5. Pramoninių parkų vertinimo kriterijai.....	20
1.1.6. Pramoninių parkų paslaugų paketai.....	24
1.2. Sinergijos efektai ir jų raiška.....	26
1.2.1. Sinergijos apibrėžtis.....	26
1.2.2. Sinergijos ir diversifikacijos sąsaja.....	28
1.2.3. Sisteminis požiūris į organizaciją ir sinergija.....	31
2. PRAMONINIŲ PARKŲ SITUACIJA IR PERSPEKTYVOS LIETUVOJE.....	32
2.1. Tiesioginių užsienio investicijų situacija ir politika Lietuvoje.....	32
2.1.1. Tiesioginės užsienio investicijos ir jų svarba.....	32
2.1.2. Tiesioginių užsienio investicijų Lietuvoje struktūra.....	34
2.1.3. Tiesioginių užsienio investicijų skatinimas.....	35
2.1.4. Tiesioginės užsienio investicijos ir pramoninės teritorijos.....	37
2.2. Investicijų skatinimo į plyno lauko ir rudo lauko teritorijas tendencijos užsienio šalių praktikoje.....	39
2.3. Investicijų skatinimo į plyno lauko ir rudo lauko teritorijas tendencijos Lietuvoje.....	41
2.4. Pramoninių parkų situacija Lietuvoje.....	44
2.4.1. Valstybiniai pramoniniai parkai.....	45
2.4.2. Privatūs pramoniniai parkai.....	47
3. UAB „UKMERGĖS PRAMONĖS PARKAS“ VEIKLA IR PERSPEKTYVOS.....	52

3.1. Ukmergės rajono pramonės situacija.....	52
3.1.1. Tiesioginės užsienio investicijos Ukmergės rajone.....	53
3.1.2. Pramonė Ukmergės rajone.....	55
3.1.3. Pramoninės teritorijos Ukmergės rajone.....	55
3.2. Ukmergės pramonės parko plėtros etapai.....	57
3.3. Investicijos į Ukmergės pramonės parko plėtrą.....	60
3.4. Ukmergės pramonės parke įsikūrusios įmonės.....	61
3.5. Ukmergės pramonės parke sukurtų darbo vietų skaičius.....	64
3.6. Sinergijos kūrimas per UAB „Ukmergės pramonės parkas“ paslaugų diversifikaciją.....	66
3.7. Sinergijos kūrimas per įmonių nuomininkų bendradarbiavimą.....	69
3.8. Ukmergės pramonės parko plėtros perspektyvos.....	71
IŠVADOS.....	73
REKOMENDACIJOS.....	75
LITERATŪRA IR ŠALTINIAI.....	77
PRIEDAI.....	83

SANTRAUKA

Jolita Tamošiūnaitė

Pramoninių parkų situacija ir perspektyvos: UAB „Ukmergės pramonės parkas“ atvejo analizė

Magistro darbas

Magistro darbe suformuluotos pramoninių parkų tinklo plėtros, pramoninių parkų veiklos efektyvumo užtikrinimo problemos, išanalizuoti pramoninių parkų kūrimo ir plėtros teoriniai ir teisiniai aspektai, išanalizuoti ir susisteminti taikomieji moksliniai tyrimai, galimybių studijos, metodinių rekomendacijų dokumentai pramoninių parkų bei plyno lauko ir rudo lauko teritorijų tematika. Mokslinės literatūros analizė parodė, kad, remiantis organizacijos kaip sistemos koncepcija ir sinergijos kaip sistemos elementų sąveikos rezultato samprata, esminė pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaida yra sinergija.

Atlikto empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad analizuojamas rekonstrukcinio tipo pramoninis parkas Ukmergėje yra reikšmingas Ukmergės rajonui ne tik dėl į jį pritraukiamų tiesioginių užsienio bei vidaus investicijų, bet ir dėl to, kad jo įkūrimas ir plėtra rudo lauko teritorijoje, renovuojant moraliai ir fiziškai pasenusius nenaudojamus pastatus, prisideda prie Ukmergės kaip patrauklios investicijoms vietovės įvaizdžio gerinimo.

Tyrimo rezultatais pagrįsta, kad sinergija yra esminė pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaida. Sinergija kuriama per pramoninio parko teikiamų tęstinių paslaugų diversifikaciją ir per pramoniniame parke įsikūrusių įmonių sąveiką. Realizuojant dalinimosi ištekliais ir veiklomis, informacijos bei išteklių sklaidos, panašaus verslo ir dalinimosi įvaizdžiu mechanizmus, sukuriama bendra jungtinė vertė ir nauda, kuri yra didesnė už šių vienetų atskirai sukurtų verčių ir naudų sumą, didinanti jų veiklos efektyvumą.

SUMMARY

Jolita Tamošiūnaitė

Situation and perspectives of industrial parks: UAB „Ukmergės pramonės parkas“ case analysis

Master's thesis

In the Master's thesis problems of industrial parks' development and efficiency were formed, theoretical and legislative aspects of industrial parks' establishment and development were analyzed, researches, feasibility studies, recommendation documents on industrial parks were analyzed and systematized. Analysis of the theoretical material revealed that, based on the concept of organization as a system and the concept of synergy as the result of interaction between its elements, the basic assumption of the industrial parks' efficiency is synergy.

The results of the empirical research showed that the analyzed reconstructional industrial park is significant for Ukmergė district not only because it attracts internal and foreign direct investments, but being established in a brownfield site it also helps to promote the image of Ukmergė as an attractive district for potential investors.

The results of the empirical research also revealed that synergy is the basic assumption of industrial parks' efficiency. Synergy is created through diversification of industrial parks' additional services and through the cooperation of the companies established in the industrial park. Through four main mechanisms – sharing resources and activities, spreading information and resources, similar business and sharing image – joint values and benefits are created, they are bigger than the sum of these values and benefits created separately and this makes the activity more effective.

ĮVADAS

Tyrimo problematika ir aktualumas:

Vienas iš investicijų pritraukimo veiksnių ir šalies ekonomikos stimuliavimo būdų yra pramoninės zonos, laisvosios ekonominės zonos bei pramoniniai parkai. Mokslo, technologijų, verslo, taip pat ir pramoniniai parkai apibrėžiami kaip technologijų pasaulio ir ekonominės plėtros sąveikos vieta, kurioje siekiama palengvinti skverbimąsi į rinką, teikiamos aukšto lygio specializuotos paslaugos. Pramoniniai parkai kuriami siekiant sumažinti didelius ekonominio išsivystymo skirtumus. Parkų plėtra turi teigiamos įtakos pritraukiant verslo atstovus, kadangi investuotojų požiūriu, pramoninių parkų pranašumas yra tai, kad juose greičiau susiformuoja konsultacinių, mokslinių tyrimų paslaugų verslui centrai, yra priėjimas prie didesnio papildomų paslaugų verslui asortimento, yra galimybė greičiau pasiekti masto ekonomijos efektų, vyksta informacijos ir kompetencijų sklaida įvairių sektorių specifinėse srityse bei vadybos, mokymų ir marketingo srityse.

Informacijos ir kompetencijų sklaida, rizikos ir kaštų pasidalijimas, dalinimasis ištekliais ir veiklomis, papildomumo funkcijos, diversifikacija ir kt. sudaro sąlygas sinerginiams efektams pasireikšti. Viena naujausių sinergijos kaip organizacijos vystymąsi suponuojančio veiksnio interpretacijų yra paremta organizacijos kaip sistemos samprata, kadangi sistemos elementai yra tarpusavyje sujungti sąveikos ryšiais, sukuriančiais papildomą jėgą sistemoje, o didesnis arba sudėtingesnis organizmas ar jų grupė, veikdami kartu, gali padaryti daugiau nei mažesnis ar paprastesnis, bei įgauti naujų, prieš tai neturėtų savybių.

Pagrindinę tyrimo problemą galima formuluoti šiais **probleminiais klausimais**: kokios yra investicijų skatinimo į plyno lauko ir rudo lauko teritorijas tendencijos užsienio šalių praktikoje ir Lietuvoje, siekiant išplėtoti pramoninių parkų ir kitų pramoninių teritorijų tinklą? Kokie yra pramoninių parkų veiklos efektyvumo vertinimo kriterijai? Kokios yra pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaidos? Kokia yra UAB „Ukmergės pramonės parkas“ situacija? Ar UAB „Ukmergės pramonės parkas“ yra reikšmingas Ukmergės regionui ir, jei taip, kokiais aspektais? Kokiais argumentais galima pagrįsti šios įmonės veiklos perspektyvas?

Tyrimo objektas: pramoninių parkų situacija Lietuvoje ir pramoninių parkų veiklos bei plėtros perspektyvos, UAB „Ukmergės pramonės parkas“ situacija ir perspektyvos.

Tyrimo tikslas: išnagrinėti pramoninių parkų situaciją Lietuvoje ir UAB „Ukmergės pramonės parkas“ situaciją, pagrįsti plėtros perspektyvas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti pramoninių parkų koncepciją.
2. Pagrįsti sinergiją kaip esminę pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaidą.
3. Ištirti tiesioginių užsienio investicijų situaciją ir politiką Lietuvoje bei Ukmergės rajone.
4. Apibūdinti pramoninių parkų situaciją ir politiką Lietuvoje.
5. Ištirti UAB „Ukmergės pramonės parkas“ veiklą bei sinerginių efektų raišką šiame pramoniniame parke.

Tyrimo hipotezė:

1. Pramoninių parkų kūrimas ir plėtra yra svarbūs ir reikšmingi šalies ekonomikos plėtrai bei tiesioginių užsienio investicijų pritraukimui. Šie procesai įgauna dar didesnės reikšmės, jei pramoniniai parkai kuriami ne plyno lauko, o rudo lauko teritorijose bei nuo apskričių centrų nutolusiuose regionuose, todėl UAB „Ukmergės pramonės parkas“ įkūrimas rudo lauko teritorijoje yra reikšmingas Ukmergės rajonui;
2. Remiantis organizacijos kaip sistemos koncepcija ir sinergijos kaip sistemos elementų sąveikos rezultato samprata, galima teigti, kad pramoniniuose parkuose, t.y. sistemose iš daugelio atskirų elementų, sinergija tampa esmine veiklos efektyvumo prielaida, šis reiškinys yra būdingas ir UAB „Ukmergės pramonės parkas“.

Tyrimo metodai:

Mokslinės literatūros analizė taikyta siekiant ištirti pramoninių parkų bei sinergijos teorinius aspektus.

Dokumentų analizė taikyta nagrinėjant investicijų skatinimo politikos, pramoninių parkų kūrimo aspektus, valdžios bei savivaldos institucijų politiką investicijų pritraukimo klausimais.

Statistinių duomenų analizė taikyta situacijos Ukmergės rajone įvertinimui.

Teorinis tyrimo reikšmingumas: tyrimo rezultatai faktais sukonkretina išanalizuotą teorinę medžiagą, pagrindžia sinergiją kaip esminę pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaidą.

Tyrimo praktinis reikšmingumas: kadangi Lietuvoje šiuo metu yra vykdoma intensyvi pramoninių teritorijų plėtros politika, kuria siekiama užtikrinti vidaus ir tiesioginių užsienio

investicijų pritraukimą, šis tyrimas, kuriame pateikiami rudo lauko teritorijų atnaujinimą pagrindžiantys argumentai, atskleidžiamos pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaidos bei pateikiami pavyzdžiai, yra reikšmingas pramoninių parkų ar kitų pramoninių teritorijų plėtros projektų vykdytojams.

Loginė darbo struktūra: įvadas; trys dalys, išvados, rekomendacijos, naudotų šaltinių sąrašas ir priedai. Magistro darbe yra 17 lentelių ir 12 paveikslų.

1. SINERGIJA KAIP ESMINĖ PRAMONINIŲ PARKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO PRIELAIDA

1.1. PRAMONINIŲ PARKŲ KONCEPCIJA

1.1.1. Pramoninių parkų apibrėžtis

Vienas iš investicijų pritraukimo veiksnių ir šalies ekonomikos stimuliavimo būdų yra pramoninės zonos, laisvosios ekonominės zonos bei pramoniniai parkai (Valstybės žinios, 2008, Nr. 7-239). Industrinių arealų kūrimas ir valdymas yra ir vienas efektyviausių ekonomikos augimo skatinimo būdų apskrities ar savivaldybės lygmeniu (Industriniai arealai Šiaulių apskrityje, 2007).

Pagrindiniai pramoninių zonų kūrimo tikslai yra išplėtoti įrengtų pramoninių teritorijų tinklą regione, siekiant sudaryti sąlygas pramoninę ar kitokią veiklą vykdančioms įmonėms persikelti į jas iš tankiai apgyvendintų ar labai užterštų teritorijų, taip pat skatinti naujas įmones pradėti savo veiklą įrengtose pramoninėse teritorijose, taikant įvairias lengvatas bei siūlant įvairias paslaugas ir kt. (Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects, 2008).

Pirmoji suplanuota pramoninė zona įsikūrė XIX a. pradžioje Mančesteryje, Jungtinėje Karalystėje. Šiame pramoniniame rajone, šalia kurio buvo geležinkelio linija bei tinkama laivybai prieiga, vyravo sunkioji pramonė. Tai buvo didžiausias pasaulyje suplanuotas pramoninių objektų sklypas iki pat XX a. 6-ojo dešimtmečio, kol nesusikūrė didesnės infrastruktūros JAV ir Kanadoje, kuriose vyravo gamyba (Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje, 2006).

Po Antrojo pasaulinio karo pagrindine pramoninės plėtros kryptimi tapo modernus pramoninis parkas. XX a. 6-ajame ir 7-ajame dešimtmečiuose pasirodė specializuotos verslo parkų formos, tokios kaip mokslinių tyrimų parkai, kurių specializacija buvo prototipų kūrimas, laboratoriniai darbai, lengvoji pramonė, surinkimas ir susijusios technologinės veiklos. Bendruomenės ir universitetai aktyviai reklamavo mokslinių tyrimų parkų koncepciją kaip ekonominį svertą, skatinantį vietinių ūkių vystymąsi ir miesto zonų atgaivinimą. Buvo tikimasi, jog naujų verslų ir kvalifikuotos darbo jėgos pritraukimo nauda paveiks ne tik vietos bendruomenes, bet ir regioną, šalį ir visuomenę kaip vieną visumą (ten pat).

Ilgainiui sunkioji pramonė, kuri būdavo svarbus pramoninių zonų komponentas, vis mažiau čia priimama dėl kelių priežasčių. Ūkiai perėjo nuo sunkiosios pramonės, o poveikiu aplinkai besirūpinančios savivaldybės pirmenybę teikia lengvesnėms, aukštųjų technologijų pramonėms,

kurios kelia užimtumo lygį. Todėl miesto planavimo reglamentas gali apriboti sunkiąją pramonę, didelės gamyklos dažnai statomos nuošaliuose vietovėse, toliau nuo miesto, kur pigesnė žemė.

Pastaruoju metu sparčiai vystosi vadinamieji korporaciniai parkai. Šie parkai pasižymi biurų ir pramoninių pastatų mišiniu bei aiškiai išreikšta integracija su savo aplinka, kurioje suteikiamas vietos pojūtis bendruomenei ir ten dirbantiems darbuotojams. Miesto planavimo reglamentas, kuris gana griežtai nubrėždavo ribas tarp pramoninių zonų ir kitos paskirties plotų, vis labiau leidžia mišrią verslo parkų plėtrą. Buvo pripažinta, jog, priešingu atveju, šie parkai virstų vien darbo aplinka, kurioje nebūtų jokių pagrindinių paslaugų ar patogumų darbuotojams (prekybos centrų, restoranų, viešbučių, vaikų dienos priežiūros centrų ir pan.).

Bendriausia prasme, pramoninis parkas gali būti apibrėžiamas kaip pramoninių pastatų santalka apibrėžtoje teritorijoje, kuriuose paprastai vykdoma lengvosios pramonės veikla, teikiamos logistikos ir kitos paslaugos (Brownfield/Greenfield. Development Cost Comparison Study, 2004).

Taikomajame moksliniame darbe Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių užsienio šalyse analizė bei šių parkų valdymo pasiūlymai Lietuvoje (2007) pateikiamos užsienio teisės aktuose sutinkamos įvairios pramoninio parko koncepcijos:

- žemė, specialiai išvystyta norint suteikti sklypus pramoninei veiklai;
- teritorija, kuriai vystyti prarengtas techninis projektas ir atliktas jos zonavimas siekiant vykdyti gamybos ir susijusias veiklas;
- teritorija, kuri nėra gyvenamųjų teritorijų dalis, pritaikyta pramonės poreikiams. Toks pritaikymas gali būti susijęs su infrastruktūros už konkrečių sklypų ribų (pavyzdžiui, platūs keliai, skirti sunkvežimiams, geležinkelio atšaka, inžineriniai tinklai ir kita) įrengimu;
- teritorija, kuriai atliktas planavimas ir zonavimas pramoninės plėtros tikslais. Paprastai yra už pagrindinių tankiai apgyvendintų teritorijų ribų ir turi palankias logistines sąlygas (keliai ir geležinkeliai);
- nuo miesto centro nutolęs žemės plotas, įrengtas verslo ir gamybos tikslais;
- žemės teritorija, skirta pramoninei plėtrai, tinkamai aprūpinta transporto infrastruktūra (kuri turėtų būti kelių rūšių, pvz., keliai, geležinkeliai, oro uostas). Jo supaprastintas variantas yra įstaigų parkas su lengvosios pramonės elementais be sunkios gamybos;
- teritorija su įrengta infrastruktūra, skirta komercinei, gamybinei ar apdirbamajai veiklai, kurioje apribotos prekybinėms ir gyvenamosioms zonoms būdingos veiklos ir

kontroliuojama leistinos veiklos struktūrinė bei erdvinė (teritorinė) plėtra, siekiant užtikrinti, kad vystomų veiklų galima žala aplinkai būtų kuo mažesnė, o nauda visuomenei – kuo didesnė.

Remiantis šiais apibrėžimais, galima daryti išvadą, kad pramoniniai parkai yra teritorinė struktūra. Tuo jie skiriasi nuo verslo inkubatorių ir technologinių parkų, kurie yra ne organizacinės, o teritorinės struktūros. Pramoninis parkas taip pat skiriasi ir nuo pramoninės zonos, kadangi pramoninė zona yra vientisa pramoninės paskirties teritorija arba geografiškai sukonzentruotų pramoninių sklypų visuma, kuri naudojama kelių ar daugelio įmonių gamybinei veiklai vystyti ir turi bendrąją inžinerinę ir kelių infrastruktūrą, tačiau nėra regiono centralizuotai valdoma, dėl to dažniausiai negali būti regiono ekonominės politikos priemone.

Lietuvos Respublikos teisės aktuose pramoninis parkas apibrėžiamas kaip teritorijų planavimo dokumentuose apibrėžta teritorija, kuri skirta daugiau kaip vienam plynojo lauko investicijų projektui įgyvendinti, turi inžinerinius tinklus, susisiekimo komunikacijas, valdoma vieno operatoriaus ir kurioje įgyvendinami gamybos plėtros investicijų projektai (Valstybės žinios, 2008, Nr. 7-239).

Pramoninį parką rekomenduojama apibrėžti kaip pramoninei ir kitai ūkinei komercinei veiklai skirtą teritoriją, kurios planavimo ir infrastruktūros įrengimo darbus organizuoja savivaldybės ir remia valstybė, ir kuri išnuomojama ar parduodama investuotojams neužstatyta arba su įrengtais ar iš dalies įrengtais komercinei ir gamybinei veiklai skirtais pastatais. Šioje teritorijoje neturi būti nuolatinių gyventojų, o ūkio subjektams netaikomos specialios ekonominės ir teisinės funkcionavimo sąlygos (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007).

Kituose šaltiniuose pramoninis parkas apibrėžiamas kaip pramoninis rajonas, jungiantis įvairias verslo, pramonės, logistikos paslaugas teikiančias įmones ir tokiu būdu prisidedantis prie miestų urbanizacijos, kaip speciali pramoninė zona su sutvarkyta infrastruktūra, dažniausiai valdomas operatoriaus, ir jame investuotojams suteikiama galimybė išsinuomoti žemės sklypą ir vystyti veiklą (Industriiniai arealai Šiaulių apskrityje, 2007; Šiaulių pramoninės zonos plėtros projektas, 2008).

Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto paskelbtoje nuomonėje dėl technologinių parkų vaidmens besikeičiančioje naujųjų Europos Sąjungos valstybių narių pramonėje (2005) bet kokio tipo parkai – mokslo, technologijų, verslo, taip pat ir pramoniniai – apibrėžiami kaip technologijų pasaulio ir ekonominės plėtros sąveikos vieta, kurioje bendradarbiauja institucijos ir įmonės — taip siekiama palengvinti skverbimąsi į rinką, teikiamos aukšto lygio specializuotos paslaugos, sudarančios sąlygas lengviau naudotis parku, ypatingą

dėmesį skiriant verslo inkubavimui, atsiskyrimo nuo pagrindinių bendrovių veiklai ir ryšių tinklų kūrimui.

1.1.2. Pramoninių parkų klasifikacija

Remiantis tarptautine patirtimi, galima teigti, kad nėra dviejų visiškai vienodų pramoninių ar technologinių parkų, skirtingose šalyse jie yra skirtingų tipų. Be to, laikui bėgant, visi parkai evoliucionuoja. Besiplečiantys tinklai akivaizdžiai atskleidžia parkų įvairovę ir jų sugebėjimą prisitaikyti prie kintančių poreikių. Nuolat keisdami, parkai išgyvena kelis vystymosi etapus. Pastebima tendencija tolti nuo monumentaliosios pramonės infrastruktūros, artėjant prie intelektinių gamybos įrenginių, naudojamų gaminant didesnę pridėtinę vertę turinčius produktus, skiriant vis daugiau dėmesio informacinėms bei komunikacijų technologijoms ir plečiant inovacinių paslaugų, kurias teikia parko operatoriai tame parke esančioms bendrovėms, spektrą (Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto..., 2005).

Skirtinguose šaltiniuose pateikiamos įvairios industrinių parkų klasifikacijos. Pagal *atliekamas funkcijas* parkai gali būti skirstomi į:

- mokslo parkus;
- pramoninius parkus, kurie dar vadinami technologijų parkais;
- naujovių centrus;
- verslo parkus (ten pat).

Artimas šiai klasifikacijai yra pramoninių parkų skirstymas pagal jų *specializaciją*, t.y. pagal tai, kokio pobūdžio veiklą vykdo juose įsikūrusios įmonės: aukštų ar vidutiniškai aukštų, žemų ar vidutiniškai žemų technologijų. Kriterijai, kuriais remiantis nustatoma galima pramoninių parkų specializacija, yra darbo išteklių regione (darbingo amžiaus gyventojų skaičius, užimtųjų dalis pagrindinėse ekonominėse veiklose, darbo jėgos perkvalifikavimo potencialas), švietimo pasiūla (aukštųjų, aukštesniųjų ir profesinių mokyklų bei jose besimokančiųjų skaičius), ekonomikos struktūra (pagrindinės regiono ekonominės veiklos, svarbiausių regione gaminių gamyba ir kt.), transporto tinklai (regiono geografinė padėtis, atstumai iki jūrų ir oro uostų, geležinkelio linijų, automobilių kelių tinklas) (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007).

Pramoninių parkų specializacija pageidaujama ir prasminga tuomet, jeigu yra pasiekiamas didelė įmonių, vykdančių panašaus pobūdžio veiklą, koncentracija. Todėl tam tikrais atvejais

investicijų pritraukimas turi būti grindžiamas ne galimos specializacijos nustatymu, o potencialių klientų poreikių analize ir profesionaliu šių poreikių tenkinimu. Tai yra aktualu ir vykdant pramoninių parkų plėtrą – privalu kuo labiau orientuotis į potencialų klientą ir jo poreikius (ten pat).

Steigiamų pramoninių parkų specializacijos nustatymas gali būti tikslingas tokiu atveju, kai regione veikia klasteriai arba yra planuojama jų raida, t.y. tiekėjo-pirkėjo santykių tinklas, apimantis tiek materialias prekes (žaliavas), tiek technines žinias ir paslaugas. Taip pat specializacija yra tikslinga, jei pramoninis parkas yra įsteigtas strategiškai patogioje vietoje, pavyzdžiui, šalia oro uosto, jūrų uosto, ir bendras šios infrastruktūros panaudojimas yra ekonomiškai naudingas parke įsikūrusioms įmonėms. Pramoninio parko specializacija gali būti tikslinga ir tuomet, jei egzistuoja bendri reikalavimai buvimo vietai, atsižvelgiant į:

- zonos aspektą (pavyzdžiui, prestižinio plėtojimosi kraštovaizdis);
- prieinamus žmogiškuosius išteklius;
- žinių bazę (pavyzdžiui, universiteto-tyrimų pramoniniai parkai);
- bendrų paslaugų poreikį (pavyzdžiui, specifinių perdirbimo, priešgaisrinės saugos kontrolės, aplinkos apsaugos reikalavimų vykdymas) (Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studija, 2007).

Dar viena pramoninių parkų klasifikacija yra jų skirstymas į *regioninius* ir *vietinius* verslo parkus. Šis skirstymas priklauso nuo jų svarbos arba įtakos ir toje zonoje esančių įmonių dydžio, t.y. ar tai yra regioninės, ar vietinės svarbos įmonės.

Regioninės įmonės yra tokios, kurios turi žymų ekonomiškai pateisinamos įmonės pobūdį ir dydžiu viršija savo aplinkos lygį. Vietinės įmonės – tai tokios įmonės, kurios turi ekonomiškai pateisinamos įmonės pobūdį, atitinkantį jų aplinkos lygį (kaimo centro, miesto zonos lygį) ir yra riboto dydžio. Remiantis šia įmonių tipologija, pateikiamas pramoninių parkų skirstymas į vietinius ir regioninius (ten pat).

Vietiniai pramoniniai parkai daugiausia yra skirti vietinių įmonių naudojimuisi, išskyrus grynai mažmeninės prekybos veiklas. Jie paprastai užima nedidelio ploto teritorijas, o teritorinio apribojimo veiksnys lemia ir nedidelį juose įsikūrusių įmonių skaičių.

Regioniniai pramoniniai parkai skirstomi į mišrius ir specifinius parkus. Mišrūs regioniniai pramoniniai parkai paprastai skirti pramoninėms veikloms, prie kurių priskiriamos statybos ir transportavimas, tačiau yra galimybė juose kurtis ir paslaugas teikiančioms įmonėms.

Specifiniai regioniniai verslo parkai skirstomi į devynias kategorijas. Pirmajai kategorijai priskiriami mokslinių tyrimų parkai ir mokslo parkai, jie yra skirti įmonėms, kurioms reikia stiprių ryšių su mokslo centru, pavyzdžiui, universitetu. Šių parkų infrastruktūrai būdinga laboratorijų, biurų, o kartais ir lengvosios pramonės gamybos bei sandėliavimo patalpų kombinacija. Šią infrastruktūrą gali papildyti verslo inkubatoriaus patalpos (ten pat).

Antrąją kategoriją sudaro technologijų parkai, tinkantys aukštųjų technologijų įmonėms, kurių aplinka turi būti tinkama naujovėms ir didesnės apimties aukštųjų technologijų produkcijai. Norint sukurti sąveikaujančią aplinką verslo plėtrai, šioms įmonėms labiau reikia artumo su panašiomis arba susijusiomis įmonėmis, nei su universitetu. Skirtumas tarp mokslinių tyrimų ir technologijų parkų kartais tampa neaiškus, jeigu mokslinių tyrimų parke sąmoningai sumažėja poreikis palaikyti stiprius ryšius su universitetu.

Trečiąją kategorijai priskiriami logistikos parkai, skirti su transportu ir logistika susijusioms veikloms: sandėliavimui, perkraustymui, neautomatizuotai distribucijai, duomenų apdorojimui, specifinėms pridėtinę vertę sukuriančioms veikloms vykdyti, pavyzdžiui, etikečių klijavimui, perpakavimui, tam tikrai galutinio produkto surinkimo veiklai ir pagalbinėms paslaugoms, pavyzdžiui, automobilių priežiūrai, remontui ir nuomai, bankininkystei ir draudimui, maitinės dokumentų sutvarkymui, teikti.

Ketvirtoji kategorija – tai šalia vandens esančios zonos, rezervuotos su vandeniu susijusioms veikloms, kurios naudojasi laivybos vaga kaip susisiekimo priemone arba kurios gamyboje naudoja didelius vandens kiekius. Prie prieplaukų esanti žemė rezervuojama išskirtinai toms įmonėms, kurios naudojasi laivybos vaga (ten pat). Pažymėtina, kad kai kuriose šalyse tokios zonos plėtojamos žuvininkystės pramonei, alternatyvių energijos šaltinių, hidroelektrinių tinklams bei įvairių tyrimų centrams kurtis (Utvikling i Barentsregionen, 2005).

Penktoji kategorija – tai šalia oro uostų esančios zonos, rezervuotos su oro uostais susijusiems biurams bei veikloms: kurjerių paslaugos, krovinių tvarkymas, maitinimas, lėktuvų priežiūra, remontas ir nuodugnus patikrinimas. Šios zonos yra arti arba prie pat regioninių ar tarptautinių oro uostų.

Šeštąją kategorijai priskiriami mažmeninės prekybos parkai, rezervuoti mažmeninio pardavimo veikloms. Dėl savo daugiafunkcinio pobūdžio, geros eismo ir susisiekimo infrastruktūros poreikio jie dažniausiai įsikuria miesto zonoje.

Septintąją kategoriją sudaro korporaciniai parkai, kurie yra naujausias verslo parkų raidos žingsnis. Išsivystę iš tradicinių biurų parkų, jie apima ir mokslinių tyrimų laboratorijas,

lengvosios pramonės gamybą, mažmeninei prekybai skirtas patalpas, viešbučius ir konferencijų centrus.

Aštuntoji kategorija – tai agro-pramoninės zonos, skirtos veikloms, kurios tiekia arba perdirba žemės ūkio produkciją, gautą iš ūkininkavimo verslo regione.

Paskutiniąją, devintąją kategoriją, sudaro atliekų tvarkymo ir perdirbimo zonos, skirtos atliekų (buitinių, pramoninių ir žemės ūkio atliekų) tvarkymo ir perdirbimo veikloms (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Pramoniniai parkai klasifikuojami ir pagal jų *valdymo būdą*. Pramoninių parkų valdymas suprantamas kaip efektyvus instrumentas siekiant ateityje išvengti sunkaus pramoninių sklypų, virtusių apleistomis pramoninėmis teritorijomis, atgaivinimo ir kaip galimybė užtikrinti tolygią parko plėtrą. Pramoninių parkų valdymo modelio parinkimas labai priklauso nuo pramoninio parko teritorijos dydžio ir investuotojams siūlomų žemės sklypų kiekio (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007).

Pramoninio parko dydis yra veiksnys, nulemiantis projekto sudėtingumą, nepriklausomai nuo kitų vertinimo aspektų. Kuo parko teritorija yra didesnė, tuo daugiau yra sklypų, pritrauktų investuotojų, didesnės jų gamybos apimtys, daugiau dėmesio ir lėšų būtina skirti infrastruktūros priežiūrai ir atnaujinimui, rinkodaros veiklai. Kai pramoniniai parkai yra dideli, atsiranda įvairių papildomų funkcijų, kurios nėra būdingos viešajam sektoriui, poreikis. Dėl to pramoninio parko valdymo funkcijų suteikimas savivaldos institucijoms gali nulemti ne tokią efektyvią veiklą ir prastesnius, nei planuota, rezultatus (ten pat).

Dėl šios priežasties, didelių pramoninių parkų atveju prioritetas turėtų būti teikiamas valdymo modeliams, numatantiems privataus verslo įtraukimą į projektą. Neretai savivaldos institucijos pageidauja labiau kontroliuoti projektą, neįvertindamos pramoninio parko valdymo sudėtingumo. Pavyzdžiui, dažnai manoma, kad pramoninio parko valdymas apsiriboja vien investuotojų paieška bei nuomos sutarčių sudarymo organizavimu. Tuo tarpu į parke įsikūrusiems investuotojams teikiamas tęstines administravimo ir kitas paslaugas, kurios būdingos daugumai užsienio pramoninių parkų, neatsižvelgiama.

Dažniausiai taikomi pramoninių parkų valdymo modeliai yra šie:

- Vidaus valdymo modelis;
- Viešojo ūkio subjekto modelis;
- Bendrosios įmonės tarp viešojo ir privataus kapitalo modelis;
- Sutartinės viešos ir privačios partnerystės modelis;

- Privačios plėtros modelis (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007; Parama plyno lauko investicijų..., 2006).

Pagal *vidaus valdymo modelį* pramoninio parko valdymą ir visų sprendimų priėmimą vykdo savivaldybė. Ji pati perduoda žemės sklypus investuotojams tiesiogiai, savo sprendimu. Tačiau pagalbinių funkcijų, tokių kaip rinkodara, infrastruktūros priežiūra, investuotojų paieška ir kt. atlikimas gali būti organizuojamas keliais būdais, pasirenkant skirtingus administravimo subjektus (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007).

Pagal *viešojo ūkio subjekto modelį* savivaldybė įsteigia ir valdo viešąjį ūkio subjektą, kuriam taip pat perduoda ir pramoninio parko žemę. Įsteigtas ūkio subjektas naudojami žeme ir administruoja pramoninį parką. Jei nuosavi išteklių, personalo patirtis ir sukauptos žinios nepakankamai užtikrina efektyvų administravimą, minėtoms funkcijoms vykdyti viešojo pirkimo būdu gali būti pasamdyta privati bendrovė. Pažymėtina, kad administravimo paslaugų pirkimą galėtų atlikti tiek savivaldybė, tiek viešasis ūkio subjektas, kuris atrinktą bendrovei deleguotą dalį savo funkcijų, tačiau išlaikytų sprendimo priėmimo teisę svarbiausiais klausimais (ten pat).

Bendrosios įmonės tarp viešojo ir privataus kapitalo modelio esmė – korporatyvinė partnerystė. Pagal šį modelį savivaldybė ir privatus partneris ar partneriai susitaria dėl bendrų veiksmų ir nusprendžia pramoninio parko plėtrai ir valdymui įsteigti bendrą įmonę. Tai gana dažnas modelis užsienio šalių praktikoje, tačiau jis yra sudėtingas ir brangesnis būdas, reikalaujantis didelio teisinio paruošiamojo darbo, konsultantų samdymo ir net atskirų studijų rengimo. Įgyvendinant šį modelį, svarbu organizuoti skaidrią ir nešališką privataus partnerio atranką, maksimaliai aiškiai nuo pat pradžių apibrėžiant būsimojo bendradarbiavimo formas, planuojamus vykdyti darbus ir t.t. (ten pat).

Sutartinės viešos ir privačios partnerystės modelis – vienas svarbiausių pramoninio parko valdymo modelių. Parko administravimo ir investuotojų pritraukimo funkcijos galėtų būti vykdomos privataus operatoriaus, kuris prisiima numatytas teises, pareigas ir riziką, jam nuomos sutarties sąlygomis perduodant žemę, sudarančią pramoninio parko teritoriją, bei leidžiant jam subnuomos teise perduoti pramoninės zonos sklypus konkreitiems investuotojams.

Tokio tipo sutartis gali būti sudaroma dėl pagrindinių veiklų, tokių kaip infrastruktūros plėtra ir pramoninio parko marketingas, kurios įgyvendinamos pasirinkto privataus sektoriaus partnerio jėgomis.

Pagal *privačios plėtros modelį*, pramoninės zonos projekto įgyvendinimą vykdo privataus sektoriaus dalyviai, dažnai tai yra įmonės, kurios specializuojasi koncentruotų pramoninių zonų plėtroje (Parama plyno lauko investicijų..., 2006). Tokio valdymo modelio taikymą įtakoja tai,

kad plėtros projektas yra natūraliai komerciškai patrauklus potencialiam investuotojui dėl palankios zonos padėties šalia tankiau apgyvendinto centro arba transporto tinklų. Taip pat tai gali lemti galimybę padidinti zonos plėtros vertę, kuriant integruotą nekilnojamojo turto koncepciją, įskaitant daugiafunkcinius sandėlius ir gamybinius plotus, specialios paskirties statinius, biurų plotus ir kt., o ne paprasčiausiai plėtojant infrastruktūrą, siekiant pritraukti bet kokią investuotoją, kuris vėliau kurs nuosavą sumanytą projektą.

Akcentuotina, kad privataus valdymo modelio taikymą gali lemti ir išvelgtos galimybės kurti sinerginę vertę sumažinant kaštus arba padidinant pajamas. Pavyzdžiui, tam tikros šalies investuotojai kuria pramoninius parkus kitose šalyse, taip siekdami sudaryti palankias sąlygas kitoms savo šalies įmonėms šiose šalyse investuoti. Vertė sukuriama teikiant pagalbą investavimo proceso metu, siūlant įvairias paslaugas, tokias kaip kompanijų registracija, licencijų įgijimas, importo ar eksporto procedūros. Kitas pavyzdys būtų tokios kompanijos, kurios perka ir plėtoja papildomą žemės valdą tam, kad suteiktų patalpas savo tiekėjams ar klientams (ten pat).

Pramoniniai parkai skirstomi ir pagal *teritorijos, kuriuose jie yra kuriami, tipą*. Skirtingose šalyse pramoniniai parkai steigiami arba plyno lauko tipo, arba rudo lauko tipo teritorijose (Europos Ekonominių ir socialinių reikalų komiteto nuomonė..., 2005). Remiantis tuo, skiriami du pramoninių parkų tipai:

- plyno lauko (angl. greenfield) tipo parkai, t.y. pramoniniai parkai, įkurti neįrengtuose ir neužstatytuose žemės sklypuose;
- rekonstrukcinio tipo parkai, kurie steigiami apleistose pramoninėse teritorijose, dar vadinamose rudo lauko (angl. brownfield) teritorijose, kuriose seniau buvo vykdoma pramoninė veikla bei yra išlikusi įrengta infrastruktūra, fiziškai pažeisti ar nepažeisti pastatai.

Toliau apžvelgiamos plyno lauko ir rudo lauko teritorijų koncepcijos.

1.1.3. Plyno lauko teritorijos

Lietuvos Respublikos investicijų įstatyme plynas laukas apibrėžiamas kaip neužstatytas (neįrengtas) žemės sklypas, o investicijos į plyną lauką – tai investicijų rūšis, kai verslo tikslu investuojama į naujo statinio statybą ir įrengimą plyname lauke (Žin., 1999, Nr. 66-2127).

Plyno lauko teritorija apibrėžiama ir kaip anksčiau visiškai nenaudota arba pagal žemės ūkio paskirtį naudota teritorija, kurioje planuojama pradėti vykdyti pramoninę veiklą arba ketinama ją panaudoti urbanizacijos plėtrai (United Kingdom. Greenfield sites, 2006).

Artima šiai apibrėžčiai koncepcija pateikiama metodinių rekomendacijų dokumente Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje (2006): plyno lauko teritorija yra zona, plėtojama buvusios žemės ūkio paskirties žemėje, nestatybinės ir nepramoninės paskirties žemėje arba tokioje žemėje, kuri nebuvo apgadinta ankstesnio naudojimo.

Studijoje Greenfield or Brownfield (2006) lyginami plyno lauko ir rudo lauko teritorijų privalumai ir trūkumai. Teigiami plyno lauko teritorijų, kurios dažniau yra ne miestų, o kaimo vietovėse ar priemiesčiuose, aspektai yra žemesnis pragyvenimo lygis, mažesnis užimtumas, ekologiškesnė, švaresnė aplinka. Taip pat plyno lauko teritorijoje, kurioje nebuvo ir nėra pastatų bei infrastruktūros, yra daugiau galimybių įgyvendinti novatoriškus projektavimo bei planavimo sprendimus. Dėl šių priežasčių plyno lauko teritorijos yra patrauklios potencialiems investuotojams.

Studijoje išskirti ir neigiami plyno lauko teritorijų plėtros aspektai. Tai:

- sudėtingas ir ilgai trunkantis teritorijų planavimo bei statybos leidimų gavimo procesas;
- neįrengta infrastruktūra;
- darbo jėgos stygius arba nekompetentinga darbo jėga;
- nepakankamai išvystytas paslaugų sektorius, jei teritorija yra už miesto ribų).

Be to, sprendimas industrializuoti plyno lauko teritorijas gali sukelti labai priešišką regiono bendruomenės reakciją, kadangi steigiant pramoninę zoną plyno lauko teritorijoje, kyla grėsmė ekosistemoms, gali kilti pavojus vietos vandens ištekliams dėl padidėjusio požeminio vandens naudojimo, taip pat gali atsirasti įvairaus pobūdžio taršos problemų dėl įsikūrusių įmonių veiklos (vandens, oro, vizualinė tarša).

Daugelis pramoninių teritorijų nėra izoliuotos. Priešingai, jos yra urbanizuotos aplinkos dalis. Dėl šios priežasties, įkūrus pramoninę teritoriją plyno lauko teritorijoje, anksčiau neeksploatuotame žemės sklype, šalia esantis gyvenamosios paskirties nekilnojamasis turtas gali nuvertėti. Šie socialiniai veiksniai gali neigiamai įtakoti ir apsunkinti pramoninės teritorijos įrengimo procesą bei plėtros galimybes ateityje (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Akcentuotina, kad dėl pramoninio parko plėtros gali būti paaukojama vertinga žemės ūkio, turizmo paskirties žemė ar gamtiniai kraštovaizdžiai, o plyno lauko teritorijų, pradėtų rengti pramoninei veiklai, nebeįmanoma gražinti į pradinę – plyno lauko, t.y. neužstatyto ar neįrengto žemės sklypo – būseną. Vos tik pradėjus pramoninio pobūdžio intervenciją, plyno lauko teritorija

įgauna pramoninės teritorijos statusą ir turi potencialią grėsmę virsti rudo lauko teritorija (United Kingdom. Greenfield sites, 2006).

1.1.4. Rudo lauko teritorijos

Apleistos pramoninės teritorijos arba rudo lauko teritorijos (angl. brownfields) – tai praeityje veikusios apleistos ar užterštos pramoninės teritorijos, kurios turi būti atnaujinamos ekonominei veiklai plėtoti (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Panašią apibrėžtį pateikia ir Kanados aplinkos ministerija: tai teritorijos, kuriose praeityje buvo vykdoma pramoninė ar komercinė veikla, ir kuriose gali tekti atlikti valymo darbus prieš pradėdant vykdyti jų renovavimo projektus naujam tolesniam eksploatavimui (A Guide on Site Assessment, the Cleanup of Brownfield Sites and the Filing of Records of Site Condition, 2004).

Rudo lauko teritorijos taip pat apibrėžiamos kaip sutvarkytos ir pritaikytos verslo plėtrai apleistos buvusių pramoninių arba karinių kompleksų teritorijos (Komerčinio nekilnojamojo turto rinkos apžvalga. Lietuva. Latvija. Estija, 2006).

Kituose apibrėžimuose nurodoma, kad apleistos pramoninės teritorijos – tai teritorijos tiek miesto, tiek kaimo vietovėse, kuriose nėra žemės ūkio paskirties žemės, miško ar parkų, ir kuriose buvo arba tebėra likę pastatų (Greenfield or Brownfield, 2006).

Metodinių rekomendacijų dokumente Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje (2006) rudo lauko pramoninės teritorijos apibrėžiamos kaip teritorijos, plėtojamos žemėje, kuri anksčiau buvo naudojama ar plėtojama, o dabartiniu metu nėra visiškai išnaudojamos, nors ir gali būti dalinai užimtos ar panaudojamos. Jos taip pat gali būti užterštos, todėl tokie sklypai ne visada gali būti tinkami skubiam naudojimui.

Pagrindinės rudo lauko teritorijų pramoninei veiklai charakteristikos yra šios:

- laisva žemė – žemė, kurios ankstesnis produktyvus naudojimas yra nutrūkęs ganėtinai ilgam laikui;
- apleista žemė – žemė, kurią taip sugadino pramoninė ar kitokio pobūdžio plėtra, jog neįmanoma ja naudotis jos nesutvarkius;
- užteršta žemė – žemė, turinti užterštumo požymių;
- iš dalies užimta ar panaudojama žemė – užpildyta arba pradėdama produktyviai naudoti žemės sklypo ar statinių dalis (ten pat).

Kaip neigiamas rudo lauko teritorijų aspektas įvardijama tai, kad tokio projekto iniciatoriui ir vykdytojui tenka visa atsakomybė už tinkamą dirvožemio, gruntinių vandenų išvalymą, infrastruktūros atnaujinimą, pastatų renovaciją ir jų saugumą bei daugelį kitų dalykų. Valymo bei renovacijos darbai yra brangūs ir gali ilgai užtrukti. Todėl, jei nėra palaikymo iš vietos savivaldos bei kitų institucijų, tokia iniciatyva gali taip ir likti nerealizuota. Žvelgiant iš marketingo pozicijų ir įrengtą pramoninę teritoriją suvokiant kaip potencialiam vartotojui siūlomą prekę, yra grėsmė, kad apleistos pramoninės teritorijos, nors ir sutvarkytos bei atnaujintos, nepajėgs konkuruoti su investuotojams siūlomomis plyno lauko teritorijomis (Greenfield or Brownfield, 2006).

Rudo lauko teritorijų privalumai yra tai, kad jose jau yra įrengta infrastruktūra, kurią galima eksploatuoti atlikus atnaujinimo darbus, jei jie reikalingi. Sutvarkius apleistas pramonines teritorijas bei renovavus apleistus pastatus, pagerėja regiono įvaizdis ir jis tampa patrauklesnis potencialiems investuotojams, o tai savo ruožtu įtakoja naujų darbo vietų kūrimą, užimtumo augimą. Be to, tai turi teigiamos įtakos ir aplinkiniams regionams bei gali paskatinti juos imtis panašios iniciatyvos renovuoti ir eksploatuoti apleistas pramonines teritorijas (ten pat).

1.1.5. Pramoninių parkų vertinimo kriterijai

Planuojant bet kokią pramoninę zoną, turi būti įvertinta daug įvairių aspektų. Visų pirma, turi būti išanalizuotas pramoninių teritorijų poreikis, atsižvelgiant tiek į jau veikiančias įmones, kurios rimtai svarstytų persikėlimo į naujai įrengtą pramoninę teritoriją galimybę, tiek į naujų įmonių steigimąsi šioje teritorijoje. Labai svarbūs šiuo atveju yra rizikos faktoriai, tokie kaip investicijų neatsiperkamumo pavojus, paklausos įvertinimo sudėtingumas ir kt. (Guide to Cost-Benefit Analysis..., 2008). Pažymėtina, kad pramoninių parkų projektų, kaip ir kitų tipų pramoninių teritorijų plėtros projektų, veiklos vertinimas (t.y. ar buvo pasiekta užsibrėžtų tikslų, kiek pritraukta įmonių, kiek sukurta darbo vietų, kokia yra investicijų grąža ir kt.) atliekamas praėjus dešimčiai – dvidešimčiai metų nuo projekto įgyvendinimo pradžios.

Išanalizavus teorinę literatūrą pramoninių parkų tematika, nustatyta, kad pramoniniai parkai yra vertinami pagal įvairius kriterijus: kokybinius, finansinius, veiklos efektyvumo.

Kokybiniai pramoninių parkų vertinimo kriterijai

Tiek projektuojamo, tiek jau veikiančio pramoninio parko įvertinimas pagal kokybinius kriterijus suteikia informacijos apie tai, ar vertinamasis parkas yra arba galėtų būti paklausus tarp

potencialių investuotojų (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007). Išskiriami šie kokybiniai vertinimo kriterijai:

- vietos patrauklumas investuotojams (vietinėms ir ypač užsienio bendrovėms);
- pasiūlyto plėtros projekto kokybė.

Vertinant pramoninį parką vietos patrauklumo aspektu, taip pat galima į vertinimą įtraukti ir tokius papildomus kriterijus kaip komunikacijų, infrastruktūros kokybė, darbo išteklių pasiūla, darbo išteklių kokybė, regione veikiančios mokslo įstaigos, sklypo techninės savybės ir pan.

Plėtros projekto kokybės įvertis apima tokius veiksnius kaip vietos, t.y. sklypo, kuriame planuojama steigti pramoninį parką arba kuriame pramoninis parkas jau veikia, pasiekiamumas, jo integravimas į kraštovaizdį, nusikaltimų prevencijos priemonės, žemės naudojimas laikantis aplinkos apsaugos reikalavimų ir pan. (ten pat).

Finansinis pramoninio parko vertinimas

Labai svarbus yra ir pramoninio parko finansinis vertinimas. Jis parodo pradinių investicijų dydžius, padeda įvertinti jų grąžą bei tai, ar pramoninio parko veikla yra efektyvi. Finansinis vertinimas visų pirma atliekamas pramoninio parko steigimo planavimo etape, kuomet apskaičiuojamos planuojamos investicijų išlaidos. Vėliau taip pat atliekamas einamųjų parko veiklos išlaidų bei įplaukų, kurios gaunamos iš parko veiklos, finansinis vertinimas (Parama plyno lauko investicijų..., 2006).

Investicijas, kurios reikalingos steigiant bet kokią pramoninę zoną, taigi, ir pramoninį parką, galima suskirstyti į penkias kategorijas. Pirmiausia tai – *žemės įsigijimo išlaidos*, po jų seka *išlaidos žemės parengiamiesiems darbams* (žemės lyginimo ir išvalymo darbai, taip pat žemės sanitarinių sąlygų gerinimas, jeigu pramoninis parkas steigiamas apleistoje užterštoje pramoninėje teritorijoje).

Trečioji kategorija – tai *investicijos į infrastruktūros plėtrą*, teritorijos sujungimą su esamais transporto tinklais, siekiant sukurti gerą susisiekimą su žemės sklypu. Ketvirtajai investicijų kategorijai priskiriamos *išlaidos pagrindinių komunikacijų*, t.y. elektros, vandentiekio, kanalizacijos sistemos, telefono, dujų ir šildymo atvedimui. Penktąją kategoriją sudaro *kitos parengiamųjų darbų išlaidos*. Tai gali būti išlaidos galimybių studijoms, topografinėms nuotraukoms, poveikio aplinkai bei visuomenės sveikatai vertinimui ir kt. (ten pat).

Einamosios pramoninio parko veiklos ir priežiūros išlaidos paprastai skaičiuojamos nuo to momento, kai baigiamas investavimas į infrastruktūros plėtrą bei komunikacijų atvedimą ir

parkas pradeda vykdyti veiklą. Kita vertus, einamosios išlaidos patiriamos jau parko kūrimo bei plėtros etapuose. Einamąsias išlaidas paprastai sudaro:

- darbuotojų, dirbančių plėtros ir valdymo bendrovėje, atlyginimai;
- valdymo bendrovės biuro nuomos ir pridėtinės išlaidos;
- išlaidos reklaminės medžiagos ruošimui ir rinkodarai;
- kelių infrastruktūros, aptvėrimų, žaliųjų zonų priežiūros, kelių valymo, šiukšlių išvežimo išlaidos (ten pat).

Didžiąją pramoninio parko įplaukų dalį sudaro pramoninės paskirties žemės nuoma ar pardavimas. Pažymėtina, kad įvairių šalių praktikoje pramoniniuose parkuose nuomojami ne žemės sklypai, o tik pastatai ir patalpos, kuriose įmonės nuomininkės vykdo veiklą, taigi tokio tipo parkų įplaukų struktūroje dominuoja įplaukos iš pastatų ir patalpų nuomos.

Be įplaukų iš pramoninės paskirties žemės nuomos ar pardavimo (arba, priklausomai nuo pramonio parko tipo – pastatų ir patalpų veiklai vykdyti nuomos ar pardavimo), pajamos taip pat gaunamos ir iš kitų veiklų, formuojančių pramoninio parko paslaugų paketą.

Pramoninių parkų veiklos efektyvumo vertinimo kriterijai

Nustatyti pramoninio parko įtaką makroekonominiams rodikliams yra sudėtinga, kadangi pramoniniai parkai yra ne vienintelis ir net ne svarbiausias veiksnys, nulemiantis užimtumo lygį, tiesiogines užsienio investicijas, bendrojo vidaus produkto augimo tempą ir kt. (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007). Kita vertus, sėkmingai veikiantis pramoninis parkas turi įtakos mažesnio administracinio vieneto, pavyzdžiui, rajono, kuriame jis įsteigtas, užimtumui ir ekonomikai.

Užsienio šalių praktikoje taikomi kriterijai pramoninių parkų veiklos efektyvumui įvertinti nepasižymi labai didele įvairove. Dažniausiai taikomi pramoninių parkų veiklos efektyvumo vertinimo kriterijai yra:

- pritrauktų investicijų vertė;
- parke įsikūrusių įmonių skaičius;
- sukurtų darbo vietų skaičius;
- investuotojams išnuomotų ar parduotų sklypų santykis su visais teritorijoje esančiais sklypais (t.y. pramoninio parko užimtumas procentais) (ten pat).

Investicijos, ypač užsienio, yra labai svarbios kiekvienos šalies ekonomikai, ypač toms šalims, kurių ekonomika yra mažiau išsivysčiusi, bei ekonomiškai atsiliekantiems jų regionams,

kadangi užsienio investicijos yra susijusios su inovacijomis ir moderniomis technologijomis, kurių dėka didėja darbo našumas, vadovaujasi tarptautiniais standartais, pažangiais vadybos metodais, kuriuos ilgainiui perima vietos gamintojai. Be to, užsienio įmonės paprastai eksportuoja didelę produkcijos dalį ir tokiu būdu teigiamai veikia užsienio prekybos rodiklius.

Užsienio investicijų pritraukimą skatinantys projektai, tarp jų – ir pramoninių parkų, kuriuose įsikuria užsienio investuotojai, projektai prisideda prie tiesioginių mokesčių įplaukų srautų didinimo (pelno mokesčiai, nekilnojamojo turto mokesčiai), prie netiesioginių mokesčių įplaukų srautų didinimo (papildomas pridėtinės vertės mokestis dėl išaugusios naujų darbuotojų perkamosios galios), prie gyventojų pajamų mokesčių srautų didinimo (papildomas gyventojų pajamų mokestis, mokamas naujai įdarbintų darbuotojų). Taip pat svarbus yra ir jų indėlis į bedarbiams mokamų pašalpų mažinimą (tiesioginė įtaka nedarbo lygio mažėjimui apskrityje ar savivaldybėje) (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Labiausiai pageidaujamas tiek vietos, tiek užsienio investuotojų veiklos rezultatas yra darbo vietų kūrimas. Priklausomai nuo veiklos tipo ir to, ar investuotojai yra naujai įkurtos įmonės, ar iš kitos šalies teritorijos persikeliančios įmonės, sėkmingai veikiantis pramoninis parkas gali sukurti daug naujų darbo vietų. Net jeigu ne į visas sukurtas darbo vietas būtų priimti buvę bedarbiai, galima teigti, kad šios naujos galimybės sudaro sąlygas naujų darbo vietų kūrimui. Jos tampa prieinamos rinkoje, kai vieni darbuotojai pereina dirbti į kitas įmones, o kiti darbuotojai skiriami į aukštesnes pareigas, jiems pakeliami atlyginimai ir pan. Todėl vieno papildomo užsienio investuotojo pritraukimas į pramoninius parkus yra reikšmingas visai šaliai (ten pat).

Naujai sukurtų darbo vietų skaičiaus rodiklis gali būti bendrasis, bruto, ir grynasis, neto. Pirmuoju atveju atsižvelgiama į visas pramoniniame parke įsteigtas darbo vietas, antruoju – iš bendrojo sukurtų darbo vietų skaičiaus atimamos darbo vietos, kurios regione veikusių įmonių buvo perkeltos į pramoninį parką arba buvo panaikintos dėl pramoninio parko atsiradimo (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007). Užsienio praktikoje dažniausiai naudojamas bruto rodiklis, kadangi apskaičiuoti neto rodiklį dažnai yra tiesiog neįmanoma

Akcentuotina, kad užimtumo skatinimas yra vienas iš pramoninio parko veiklos tikslų, tačiau didesnis darbo vietų skaičius kartais gali būti laikomas mažesnio darbo našumo ir efektyvumo požymiu. Todėl šiuo atveju didesnis sukurtų naujų darbo vietų skaičius gali būti susijęs ir su mažesniu veiklos efektyvumu. Šio rodiklio reikšmės vertinimas turėtų būti labai atsargus.

Vertinant pramoninį parką pagal užimtumo kriterijų, užsienio šalių praktikoje sėkmingais laikomi tie pramoninių parkų vystymo projektai, kuriuose investuotojams išnuomotų ar parduotų sklypų santykinė dalis yra lygi arba viršija aštuoniasdešimt procentų.

Pramoninių parkų veiklos efektyvumas taip pat gali būti vertinamas atsižvelgiant ir į jame įsikūrusių ūkio subjektų metinę apyvartą, eksporto apimtį santykiu su gamybos apimtimi, sumokėtus mokesčius, taip pat ir į įvairius kitus išvestinius rodiklius (pavyzdžiui, vienam pramoninio parko hektarui tenkančius sukurtų darbo vietų, investuotų lėšų bei gamybos apimtį dydžius) (ten pat).

1.1.6. Pramoninių parkų paslaugų paketai

Kaip jau minėta, pramoninės paskirties žemės nuoma ir pardavimas arba, priklausomai nuo pramoninio parko tipo, pastatų ir patalpų nuoma yra pagrindinės pramoninio parko veiklos, iš kurių gaunamos pagrindinės pajamos. Tačiau nemažiau svarbios yra ir kitos, parke įsikūrusioms įmonėms siūlomos ir teikiamos plataus spektro paslaugos, kurios vadinamos pramoninio parko paslaugų paketu (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Galima išskirti dvejopo tipo paslaugų paketus. Pirmajam būdingos tokios paslaugos, kurios aktualios investuotojo įsikūrimo pramoniniame parke etape. Tai: parama gaunant leidimus statyboms bei pritaikant statybos struktūrą pagal zonos kraštovaizdžio reikalavimus, ryšio palaikymas tarp vietinių paslaugų teikėjų (pavyzdžiui, architektų, teisinių kontorų, įdarbinimo agentūrų, t.t.), susijusių valdžios įstaigų ir kt. Antrojo tipo paslaugų paketą sudaro tęstinės pramoninio parko paslaugos.

Įmonėms nuomininkėms teikiamos bei siūlomos paslaugos, t.y. kitos pramoninio parko vykdomos veiklos, kiekviename pramoniniame parke yra skirtingos. Tai lemia parko tipas, specializacija, kiti veiksniai. Tačiau literatūros šaltiniuose išskiriamos tokios veiklos, kurios daugiau ar mažiau būdingos visiems pramoniniams parkams (1 lentelė).

Šios tęstinės paslaugos paprastai skirstomos į dvi kategorijas:

- paslaugos, kurias pramoninis parkas įsipareigoja teikti visoms įmonėms nuomininkėms už tam tikrą mokestį (komunalinių paslaugų (vanduo, elektra, dujos) tiekimo užtikrinimas; nuotekų bei komunalinių atliekų, šiukšlių tvarkymas; patalpų valymas, priežiūra, remontas; teritorijos tvarkymas, priežiūra, remontas; telefoninis ryšys bei internetas; techninė pastatų priežiūra; apsauga; priešgaisrinė sauga ir kt.);

Tipinės pramoninių parkų testinės paslaugos

Veikla	Veiklos tikslas	Paslaugos
Bendras pirkimas	Kaštų sumažinimas	Komunalinių paslaugų pirkimas Komunalinių atliekų tvarkymo paslaugų pirkimas Bendro ryšio operatoriaus paslaugų pirkimas Draudimo pirkimas Kt.
Kompleksinės paslaugos	Didesnė nauda	Mobilumo valdymas Kolektyvinė sauga Energijos, šiukšlių ir aplinkosaugos vadyba Kolektyvinė pramoninio parko reklama Bendras erdvės ir žaliųjų zonų valdymas Bendras vaikų dienos priežiūros centras Bendra pastatų priežiūra Bendras maitinimas Kt.
Infrastruktūros valdymas	Geresnė kokybė	Aukštos kokybės kraštovaizdžio formavimas Bendra sunkvežimių stovėjimo aikštelė Plačiajuostis optinis ryšys Bendras priešgaisrinis vandens baseinas Kt.

Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje (2006); Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studija, 2007.

- kitos paslaugos, kuriomis įmonės nuomininkės gali naudotis pasirinktinai už tam tikrą mokestį (aplinkos apsaugos klausimų sprendimas, inžinerinės paslaugos, finansinės apskaitos paslaugos, personalo valdymas, konsultacijos įmonių steigimo ir valdymo klausimais ir kt.) (Gullstrand, Samevall, Parker, Öhlin, 2004).

Tipinės pramoninių parkų veiklos, formuojančios testinių paslaugų paketą, yra klasifikuojamos pagal šių veiklų tikslus (Parama plyno lauko investicijų..., 2006). Pagrindiniai tikslai yra geresnė kokybė, didesnė nauda ir kaštų sumažinimas.

Geresnė kokybė užtikrinama pramoninės teritorijos tolygios plėtros ir priežiūros dėka, nes tai padidina žemės sklypo kokybę. Taip pat geresnė kokybė pasiekama ir efektyvaus erdvės panaudojimo organizavimo ir skatinimo dėka. Pasidalinant automobilių stovėjimo vietas, konferencijų sales ir kitą infrastruktūrą, pramoninės paskirties žemės sklypai gali būti išnaudojami efektyviau. Šios paslaugos įeina į 1 lentelėje išskirtą infrastruktūros valdymo paslaugų grupę, todėl galima teigti, kad tinkamas bendros pramoninio parko infrastruktūros valdymas užtikrina geresnį ir kokybiškesnį teritorijos panaudojimą (ten pat).

Prie didesnės naudos kūrimo priskiriamas bendrų paslaugų, kurios kitaip apibrėžiamos kaip kompleksinės paslaugos, teikimas. Įmonėms nuomininkėms pageidaujant, pramoninį parką valdanti ir administruojanti įmonė gali organizuoti ir teikti apgyvendinimo, maitinimo, vaikų

priežiūros dienos centro, sporto salės, kompiuterių tinklo administravimo bei kitas paslaugas. Taip pat gali būti organizuojamas mobilumo valdymas, t.y. kolektyvinio transporto į darbovietę ir iš jos organizavimas darbuotojams, taksi paslaugos klientams ar svečiams.

Kaštų sumažinimą užtikrina bendro pirkimo organizavimas. Bendro pirkimo organizavimas apibrėžiamas kaip išlaidas mažinančių sandorių parengimas vienoje teritorijoje veikiantiems verslo vienetams (Guide to Cost-Benefit Analysis..., 2008). Galimos yra biuro įrengimo, telefoninio ryšio, serverių ir intraneto priežiūros, valymo, atliekų tvarkymo, vandens ir elektros tiekimo ir pan. paslaugos. Prie kaštų mažinimo priskiriamas ir kolektyvinio saugumo organizavimas, kuomet visos teritorijos saugumui užtikrinti samdoma viena apsaugos įmonė, kuri budi teritorijoje, prižiūri signalizacijos bei praėjimo kontrolės sistemas ir kt., o šios įmonės samdos kaštus pasidalina visos įmonės nuomininkės (Parama plyno lauko investicijų..., 2006).

1.2. SINERGIJOS EFEKTAI IR JŲ RAIŠKA

1.2.1. Sinergijos apibrėžtis

Pramoninėse teritorijose įsikūrusios įmonės turi galimybę sumažinti tam tikrus veiklos kaštus juos pasidalindamos, ir tai yra viena didžiausių įsikūrimo toje pačioje teritorijoje ekonominių naudų (Guide to Cost-Benefit Analysis..., 2008). Be to, ilgainiui tarp įmonių nuomininkių susiformuoja bendradarbiavimo ryšiai, gali atsirasti kliento – tiekėjo santykiai (Jonsson, 2004). Labai didelę vertę turi toks bendradarbiavimas, kai įmonės pramoniniame parke įmonės randa sprendimus, kaip pasidalinti gamybinių procesų metu išskiriama energija (garai, anglies dvideginis) (Joma, 2008).

Pramoniniuose parkuose viena šalia kitos įsikūrusios įmonės turi galimybę efektyviau vykdyti veiklą ir pasiekti geresnių rezultatų, už tuos, kurie būtų pasiekti, jei įmonės nebūtų susikoncentravusios vienoje teritorijoje ir glaudžiai nebendradarbiautų su kitais greta įsikūrusiais verslo vienetais (Martin, Weitz, Cushman, Sharma, Lindrooth, 1996). Reiškiny, kai sąveikaujančių veiklos vienetų sukurta jungtinė bendra vertė yra didesnė už šių vienetų atskirai sukurtų verčių sumą, vadinamas sinergija.

Sinergijos sąvoka vartojama įvairiuose diskursuose. Sisteminiame logikoje sinergijos sąvoka suprantama kaip principas, kai elementai, apjungti į visumą, t.y. sistemą, sukuria didesnę efektą nei atskirų jų dalių suma (Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005). Procesiniu požiūriu sinergija –

dviejų paralelinių procesų plėtojimas, kai jungtinis efektas tampa didesnis nei atskirų procesų efektų suma.

Psichologijos diskurse sinerginė jėga apibrėžiama kaip individo ar grupės gebėjimas padidinti visų dalyvių pasitenkinimą, apgalvotai kuriant didėjančią energiją ir kūrybiškumą, kurie yra panaudojami bendrai kuriant vertingesnę darbartį ir ateitį. Komandinėje veikloje sinergijos apibūdinimai remiasi veikimu ta pačia kryptimi, bendradarbiavimu, kuris duoda žymiai geresnį rezultatą, tai efektas, atsirandantis dėka dviejų ar daugiau veikėjų, grupių ar dalių, kurios veikdamos kartu didina viena kitos efektyvumą. Pastaraisiais metais sinergija tapo ir viena populiariausių moderniosios vadybos sąvokų, kadangi tokie su organizacijų valdymu susiję veiksniai kaip rizikos ir kaštų pasidalijimas, darbo pasidalijimas, informacijos sklaida, papildomumo funkcijos, diversifikacija ir kt. sudaro sąlygas sinerginiams efektams pasireikšti (ten pat).

Pirmasis sinergijos sąvoką vadybos moksle 1965 m. panaudojo I. Ansoff (Nilsson, Svensson, 2002). Jis apibrėžė sinergiją kaip gebėjimą panaudojant tiek materialius, tiek nematerialius turimus išteklius sukurti visų įmonės ar organizacijos veiklos vienetų jungtinę bendrą vertę, kuri būtų didesnė už šių vienetų atskirai sukurtų verčių sumą. Matematiškai tai galima išreikšti kaip „ $2+2=5$ efektą“ arba kaip „ $2+2>4$ efektą“ (ten pat).

H. Itami, priešingai nei I. Ansoff, teigė, kad sinergijos atsiradimą sąlygoja tik nematerialūs ištekliai. Materialūs ištekliai sukuria papildomumo efektą, kai atskiri veiklos vienetai tik papildo vienas kitą turimais materialiais ištekliais, o sinergija pasireiškia tuomet, kai nematerialūs ištekliai, sukaupti vienoje organizacijoje ar jos veiklos vienetė, gali būti panaudojami kitose organizacijose ar kituose tos pačios organizacijos veiklos vienetuose tuo pačiu metu be papildomų išlaidų (Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005). Toks išteklius, pasak H. Itami, yra informacija, kadangi ja galima naudotis tuo pačiu metu, jai nebūdinga amortizacija, o taikant ir naudojant atskiras jos dalis, galima sukurti visiškai naują produktą. Sinerginis efektas, atsirandantis disponuojant informaciniais ištekliais, leidžia įgyti konkurencinį pranašumą (ten pat; Barney, 2001).

Sinergijos koncepciją toliau plėtojo R. Buzzell ir B. Gale, kurie grįžo prie nuomonės, kad sinergija gali atsirasti ne vien tik nematerialių, bet ir materialių išteklių dėka, ir išskyrė keturis mechanizmus, per kuriuos sinergija kuria papildomą vertę:

- Dalinimasis ištekliais ir veiklomis: bendras naudojimasis ištekliais, pirkimų, gamybos, marketingo, paskirstymo kanalais;
- Informacijos bei išteklių teikiamų naudų pasklidimas;

- Panašus verslas: žinios ir įgūdžiai (tiek techniniai, tiek vadybiniai) gali būti pritaikomi tokiose pačiose ar panašiose verslo srityse;
- Dalinimasis įvaizdžiu: atskiri verslo vienetai organizacijose įgyja vertę, kai jie yra identifikuojami kaip pagarbos vertos didelės organizacijos nariai (Nilsson, Svensson, 2002; Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005).

1.2.2. Sinergijos ir diversifikacijos sąsaja

R. Grant (1991) taip pat kaip ir I. Ansoff, R. Buzzell ir B. Gale, teigė, kad ir materialūs, ir nematerialūs ištekliai gali prisidėti prie sinergijos kūrimo. Sinerginiai efektai atsiranda dėl efektyvesnio turimų materialių išteklių panaudojimo ir nematerialių išteklių (žinių bei įgūdžių) sklaidos, o šie procesai įmanomi tuomet, kai taikoma diversifikacija.

Diversifikacija – tai organizacijos veiklos papildymas naujais, su buvusia veikla vienokiu ar kitokiu būdu susijusiais arba visai nesusijusiais produktais ar veiklomis (Jucevičius, 1998). Reikia pabrėžti, kad tai gali būti ne tik atskiros įmonės ar organizacijos strateginis sprendimas, bet ir organizacijų susijungimų, išsigijimų ar bendradarbiavimo strategijos taikymo rezultatas.

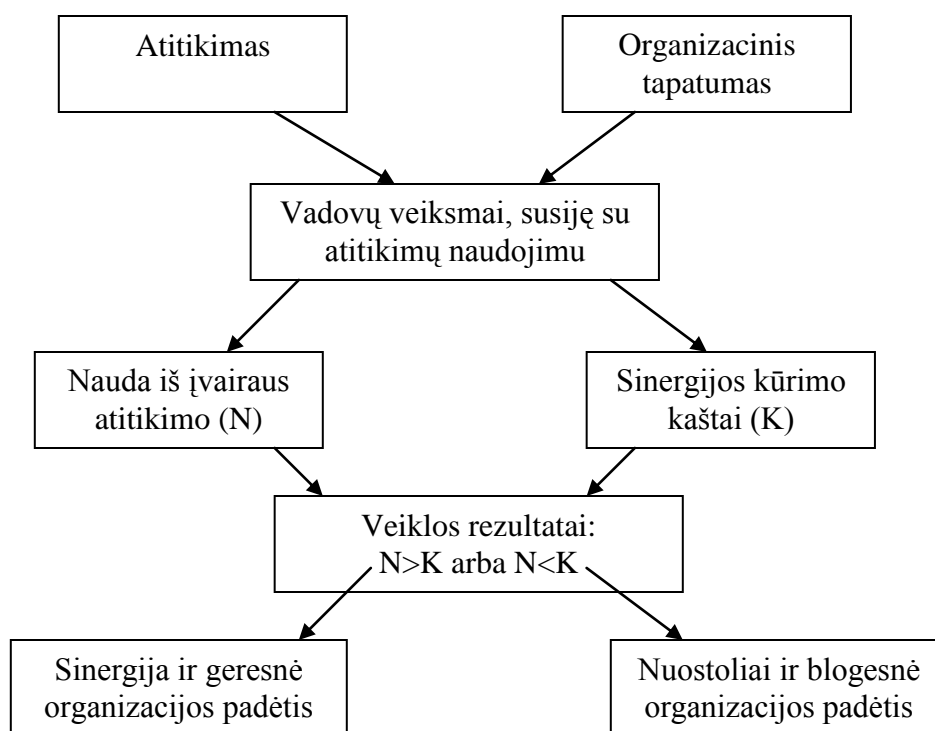
R. Moss-Kanter (1989) pažymėjo, kad diversifikacija prasminga tik tuomet, jei ji sudarys sąlygas sinergijos efektams rasti. Taip pat reikia pabrėžti, kad organizacijų konkurencinės sėkmės prielaida yra jų profesionalumas, kurį paprastai gali užtikrinti tik specializuota veikla. Tačiau diversifikacija yra plačiai taikoma, kadangi jos dėka galima efektyviau panaudoti organizacijos resursus ir gebėjimus, našiau panaudoti turimus pajėgumus, įgyti didesnės įtakos rinkoje bei gauti sinergetinių efektų iš veiklos skirtingose srityse (Jucevičius, 1998).

Diversifikacija gali būti susijusi ir nesusijusi. Nesusijusios, arba grynosios diversifikacijos taikymo atveju organizacijos veikla papildoma visai nesusijusiais produktais ar veiklomis. Tokiu atveju įmanomas sinerginis efektas, atsirandantis per organizacijos įvaizdį, naujus kontaktus ir pan. Tačiau gali kilti pavojus, kad šie nauji produktai ar veiklos bus labai skirtingi ir reikės naudoti labai skirtingas veiklos strategijas, o bendra visuma sumažins organizacijos veiklos efektyvumą ir padidins konkurencinį pažeidžiamumą. Dėl šios priežasties grynosios diversifikacijos taikymas turi būti labai nuodugniai apsvarstytas (ten pat).

Taikant susijusios diversifikacijos strategiją, atsiranda galimybė gauti sinerginį efektą dėl įvairių veiklos aspektų atitikimo, kurio dėka sumažėja kaštai, geriau koordinuojama bendra veikla. Šis atitikimas gali būti technologijoje, personalo įgūdžiuose, paskirstymo ir žaliavų pirkimo kanaluose, veiklos metuose, vadybinėje praktikoje ir kt.

Atitikimas gali būti apčiuopiamas ir neapčiuopiamas. Apčiuopiamas atitikimas pasireiškia tuomet, kai tie patys ištekliai gali būti panaudoti skirtingiems tikslams. Toks resursų naudojimas leidžia gauti sinergetinį efektą. Jis taip pat gaunamas naudojant tuos pačius marketingo kanalus, parduodant susijusius produktus, bendrai vykdant personalo ugdymo programas, kartu reklamuojant skirtingus produktus. Neapčiuopiamas atitikimas pasireiškia tada, kai vienoje veikloje suformuoti įgūdžiai gali būti panaudoti kitoje veikloje. Tai visų pirma suformuotas įvaizdis, prekės vardas, valdymo sugebėjimai.

Sinergijos kūrimo procesas pavaizduotas 1 paveiksle.



1 pav. Sinergijos kūrimo procesas

Šaltinis: Jucevičius, R., „Strateginis organizacijų vystymas“, 1998.

Kuriant sinergiją, svarbus vaidmuo tenka organizaciniam tapatumui, kuris pasireiškia panašiu valdymo procesu, kultūra, struktūra ir sistemomis susijusiuose verslo vienetuose (ten pat). Tai ypač aktualu, kai vyksta įmonių susijungimai ir įsigijimai, kadangi neretai sinergija, t.y. sukurta papildoma vertė, yra vienas pagrindinių susijungusių organizacijų tikslų. Siekiama, kad nauja organizacija veiktų geriau ir efektyviau nei prieš tai veikusios atskiros organizacijos (Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005).

Yra išskiriama ir geografinės diversifikacijos, t.y. veiklos vienetų steigimo kitose šalyse, dimensija. E. Nilsson ir M. Svensson (2002) analizuodami sinerginių efektų raišką tarptautinėse įmonėse, teigia, kad geografinė diversifikacija pati savaime nėra sinergijos kūrimo prielaida. Sinergijos kūrimas tarp įmonės ir jos organizacinių vienetų kitose šalyse labai priklauso nuo turimų išteklių, pasirinktos strategijos, valdymo principų.

Įkūrusios veiklos vienetą kitoje šalyje, įmonės ar organizacijos gali įgyti tam tikrą pranašumą prieš įmones, vykdančias veiklą vien tik nacionaliniu mastu, ir pasiekti sinerginių efektų. Geografinės diversifikacijos dėka gali būti įgyjamas pranašumas prieš konkurentus, nes veikiami keliose rinkose vienu metu, vyksta informacijos ir kompetencijos sklaida tarp skirtingose šalyse įsikūrusių verslo vienetų, taip pat įmonė gali paskirstyti riziką bei sumažinti veiklos kaštus, jei veiklos vienetą įkurtas mažiau išsivysčiusioje šalyje, kurioje pragyvenimo lygis, mokesčiai ir kt. yra žemesni (ten pat).

Tam tikrais atvejais yra grėsmė, kad sinerginių efektų per geografinę diversifikaciją nebus pasiekta. Išskiriamos keturios galimos to priežastys. Tai: kliūtys rinkoje, kliūtys, susijusios su gaminama produkcija ar teikiamomis paslaugomis, technologinės kliūtys bei kognityvinės kliūtys (kultūriniai skirtumai).

Kliūtys rinkoje ir susijusios su produkcija ar teikiamomis paslaugomis kliūtys atsiranda tokiu atveju, kai kitoje šalyje egzistuoja kitoks paklausos modelis, priešingas išanalizuotam ir gerai perprastam savo šalies paklausos modeliui, ir atsiranda būtinybė persiorientuoti ir gaminti tokią produkciją, kuri patenkintų kitos šalies paklausos poreikius. Dėl šios priežasties gali nepavykti panaudoti turimų išteklių, priešingai, gali tekti ieškoti naujų, papildomų išteklių.

Technologinės kliūtys yra susijusios su kognityviniais arba kultūriniais skirtumais. Dėl pastarųjų gali būti sudėtinga atlikti tyrimus, plėtoti ir diegti naujas technologijas, vykdyti žinių ir kompetencijų sklaidą kitoje šalyje. Kaip vienas iš šios problemos sprendimo variantų pateikiamas efektyvus ir lankstus vadovavimas, kurio dėka galima įgyvendinti daug įvairių inovatyvių sprendimų. Suvokus, įvertinus ir pripažinus kultūrinius skirtumus, galima pasiekti teigiamų sinergijos efektų, kurie įvardijami kaip kultūriniai sinergijos efektai. Tai – gilesnės žinios apie rinką, geresni ryšiai su klientais ir tiekėjais, atviros naujovėms įmonės įvaizdžio suformavimas potencialiems partneriams (ten pat).

Potencialaus sinerginio efekto galimybės yra įvairios ir daugiausia ribojamos vaizduotės. Diversifikacijos taikymas, įmonių susijungimai ar bendradarbiavimas neužtikrina, kad sinerginis efektas pasireikš savaime. Jį reikia sugebėti sukurti, todėl ypatingas vaidmuo tenka valdymui, vadovų veiksmams (Jucevičius, 1998).

1.2.3. Sisteminis požiūris į organizaciją ir sinergija

Viena naujausių sinergijos kaip organizacijos vystymąsi suponuojančio veiksnio interpretacijų yra paremta organizacijos kaip sistemos samprata, kadangi sistemos elementai yra tarpusavyje sujungti sąveikos ryšiais, sukuriančiais papildomą jėgą sistemoje (Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005).

Sisteminis požiūris – tai požiūris į organizaciją kaip į darnią ir kryptingą sistemą, susidedančią iš tarpusavyje susijusių segmentų – posistemių, kurių kiekviena tam tikru laipsniu veikia visų kitų organizacijos segmentų veiklą (Stoner, Freeman, Gilbert, 2006). Remiantis šiuo požiūriu, sistema suvokiama kaip vieninga visuma ir kartu išorinės aplinkos dalis, kadangi ji naudojami išorinės aplinkos ištekliams (informacijos, medžiagų, energijos srautai), juos transformuoja ir grąžina naujų išteklių pavidalu išorinei aplinkai.

Sistemos atsiranda atskiriems individams susitariant, kaip jiems geriausia būtų veikti drauge, ir bet kokios organizacijos esmė yra tikėjimas, kad keletui individų susijungus į bendrą sistemą, atsiras galimybė pasiekti aukštesnių tikslų (Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005). Didesnis arba sudėtingesnis organizmas ar jų grupė gali padaryti daugiau nei mažesnis ar paprastesnis. Taip pat yra galimas naujų savybių atsiradimas, kai atskiros dalys, susijungusios į visumą, įgyja naujų, prieš tai neturėtų savybių.

Sistemos funkcionavimo efektyvumą nusako jos potencialo panaudojimo efektyvumas, t.y. sistema, nepanaudojanti turimų vidinių ir aplinkos galimybių, veikia neefektyviai. Įmonėse ir organizacijose potencialo formavimą ir atskleidimą lemia sistemos vidinės, t.y. jos pačios sukurtos galimybės, bei išorinės aplinkos sukuriamos papildomos sąlygos (ten pat). Vidinėms organizacijos galimybėms reikia priskirti tik tas, kurios atsiranda dėl organizacijos žmonių minties veiklos bei realizacinės veiklos, t.y. organizuotumo, valdomumo, vadovavimo, žinių ir įgūdžių panaudojimo. Vidinių resursų panaudojimo efektyvumas priklauso nuo efektyvaus valdymo (Kvedaravičius, Narbutaitė, 2005; Stoner et al., 2006; Krekula, Öhman, 2005).

Klasikinėje vadyboje organizacijos potencialas suprantamas kaip maksimalus turimų ar galimų įgyti gamybos išteklių, tokių kaip žemė, kapitalas, darbo ištekliai, panaudojimas, tačiau vis dažniau yra akcentuojama anksčiau tinkamai neįvertinta ryšių reikšmė. Moderniosios vadybos sampratoje teigiama, kad organizacijų tikroji ir esminė jėga bei galimybės yra nulemtos jų turimų ryšių. Tik per ryšius, arba, kaip tai apibrėžia E. Nilsson ir M. Svensson (2002) – per žinių ir kompetencijų sklaidą gali pasireikšti visa sistemos turima energija, kuri ir yra siejama su sinergija.

2. PRAMONINIŲ PARKŲ SITUACIJA IR PERSPEKTYVOS

2.1. TIESIOGINIŲ UŽSIENIO INVESTICIJŲ SITUACIJA IR POLITIKA LIETUVOJE

2.1.1. Tiesioginės užsienio investicijos ir jų svarba

Lietuvos Respublikai integruojantis į Europos Sąjungą, šaliai yra būtina įgyvendinti daug uždavinių tiek makroekonomikos, tiek mikroekonomikos bei užimtumo srityse. Nacionalinės pramonės konkurencingumo skatinimas – pagrindinis tikslas mikroekonomikos srityje (2 lentelė).

2 lentelė

Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos prioritetinės sritys

Prioritetinė sritis	Tiksmai
Makroekonomikos sritis	Išlaikyti spartų ekonomikos augimą, makroekonominį stabilumą ir siekti visateisės narystės Ekonominėje ir pinigų sąjungoje
Mikroekonomikos sritis	Skatinti Lietuvos įmonių konkurencingumą
Užimtumo sritis	Skatinti užimtumą ir investicijas į žmogiškąjį kapitalą

Parengta pagal 2006 m. metinę Lietuvos nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos įgyvendinimo pažangos ataskaitą.

Siekiant įgyvendinti šį tikslą, 2007 m. parengtas Lietuvos pramonės ir verslo klasterių žemėlapis, kurio esmė – padėti įmonėms ir organizacijoms, siekiančioms kurti klasterius, pamatyti potencialios partnerystės galimybę, o vietos savivaldos institucijoms, siekiančioms formuoti vietines verslo sistemas bei rengiančioms regiono vystymo strategijas – įvertinti savo regioną kitų regionų kontekste (Lietuvos pramonės ir verslo klasterių žemėlapis, 2007).

Taip pat parengta Administracinės naštos verslui nustatymo ir įvertinimo metodika, kurioje pateikiamos administracinės naštos verslui Lietuvoje mažinimo gairės (Metinė Lietuvos nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos įgyvendinimo pažangos ataskaita, 2006). Be to, 2007 m. gruodžio 19 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybė patvirtino Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programą. Šiame dokumente teigiama, kad šalies ilgalaikė ekonominė plėtra įmanoma tik užtikrinus spartų darbo našumo augimą, kuris tiesiogiai priklauso nuo investicijų pokyčių ir struktūros. Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programos tikslas yra gerinti Lietuvos investicinę aplinką ir kurti efektyvią tiesioginių vidaus ir užsienio investicijų skatinimo sistemą, visų pirma orientuotą į ilgalaikę šalies ūkio plėtrą, ekonomikos augimą ir visuomenės gerovės didinimą.

Užsienio investicijos ir jų pritraukimas yra labai svarbūs šalies ekonomikai. Tiesioginės užsienio investicijos – tai tokios investicijos, kurių pagrindu susiformuoja ilgalaikiai ekonominiai finansiniai santykiai ir interesai tarp tiesioginio užsienio investuotojo ir tiesioginio investavimo įmonės (Lietuvos statistikos metraštis, 2008).

Tiesioginėms užsienio investicijoms priskiriamas ne tik pirminis kapitalo investavimas, bet ir visos vėlesnės ekonominės operacijos tarp investuotojo ir tiesioginio investavimo įmonės: tiesioginiam užsienio investuotojui tenkanti įmonės nuosavo kapitalo dalis (atsižvelgiant į turimą įmonės įstatinio kapitalo dalį), reinvesticijos (tiesiogiai užsienio investuotojui priklausanti pelno (nuostolio) dalis, ataskaitiniu laikotarpiu nepaskirstyta dividendų forma.), tiesioginio užsienio investuotojo investavimo įmonei ne Lietuvos valstybės vardu suteiktos ilgalaikės ir trumpalaikės paskolos (ten pat).

Atlikti tyrimai ir praktiniai įvairių užsienio valstybių pavyzdžiai įrodo, kad tiesioginės užsienio investicijos daro teigiamą poveikį valstybės ekonomikos plėtrai ir restruktūrizavimui. Užsienio kapitalo įmonės linkusios didelę produkcijos dalį eksportuoti, taip teigiamai veikiančios valstybės užsienio prekybos balansą. Jos vadovaujasi tarptautiniais standartais, kuriuos perima vietos gamintojai, jos yra linkusios burtis į klasterius ir taip skatinti vietos pramonės plėtrą. Tinkamai subalansuota nacionalinė investicijų skatinimo strategija gali turėti esminę įtaką nacionalinės ekonomikos struktūros orientacijai į aukštesnę pridėtinę vertę kuriančius sektorius ir taip didinti jos ilgalaikį tarptautinį konkurencingumą (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Ekonominių tyrimų centro parengtoje metodikoje Tiesioginių užsienio investicijų įtaka savivaldybės plėtrai (2007) teigiama, kad tiesioginių užsienio investicijų dėka didėja darbo našumas, bei išskiriami šie aspektai, įtakojantys darbo našumo augimą:

- Finansinis kapitalas, skirtas pastatams statyti, naujiems įrengimams pirkti, darbuotojų mokymams ir pan.;
- Inovatyvūs verslo procesai ir pažangūs vadybos metodai;
- Modernios technologijos, reikalaujančios aukštesnės darbuotojų kvalifikacijos, ugdančios žmogiškąjį kapitalą;
- Novatoriški produktai ir paslaugos, konkurencingi tarptautinėje rinkoje;
- Iš anksčiau užmegzti tarptautiniai ryšiai, sukurti tarptautiniai prekybos kanalai, eksporto rinkos, į kurias tiekiamos tam tikros aukšto lygio produkcijos apimtys.

Tiesioginių užsienio investicijų skatinimas yra naudingas ir dėl to, kad kuriamos naujos darbo vietos, kurios paprastai yra kokybiškesnės, kadangi daugiau dėmesio skiriama darbo jėgos kvalifikacijai, ir geriau apmokamos negu vietos kapitalo įmonėse.

Be tiesioginio poveikio (kokybiškos darbo vietos, naujos žinios ir technologijos, tarptautiniai klasteriai, į kuriuos įtraukiamos vietos įmonės), tiesioginės užsienio investicijos gali turėti ir gana didelį netiesioginį poveikį Lietuvos švietimo bei tyrimų sektorių modernizacijai (didėjanti aukštos kvalifikacijos ir rinkos poreikius atitinkančios darbo jėgos paklausa), aukštos kvalifikacijos specialistų emigracijos mažinimui, vietinių tiekėjų tinklo plėtrai; šalies verslo įvaizdžio užsienyje gerinimui, regioninei plėtrai šalyje (jei tiesioginės užsienio investicijos pritraukiamos į ekonomiškai atsiliekančius regionus ir problemines teritorijas) (ten pat).

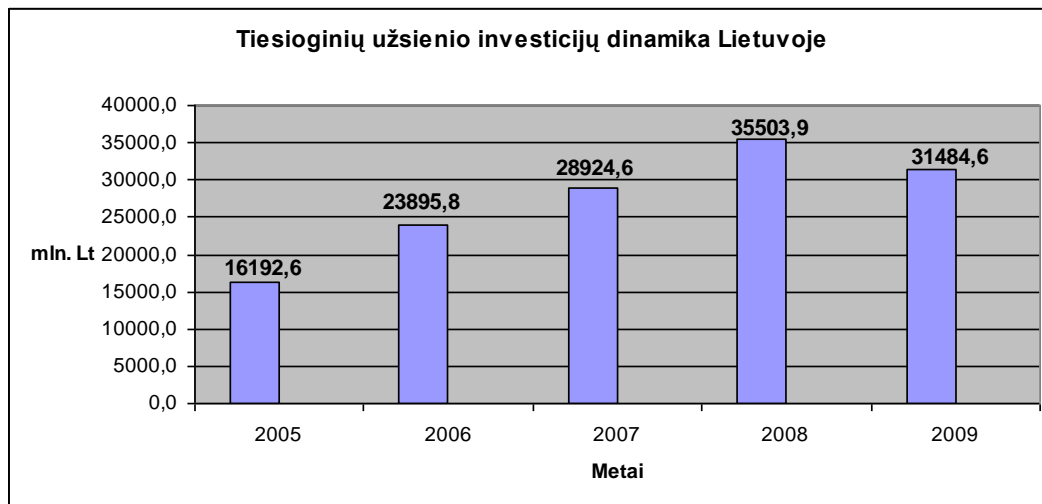
2.1.2. Tiesioginių užsienio investicijų Lietuvoje struktūra

Tiesioginės užsienio investicijos skirstomos į plyno lauko investicijas, investicijas į apleistų teritorijų atnaujinimą bei į įmonių susijungimus ir perėmimus (Tiesioginių užsienio investicijų įtaka..., 2007).

Įmonių susijungimai ir perėmimai – tai egzistuojančių ir veikiančių įmonių akcijų įsigijimas, susijungimai su užsienio įmonėmis. Plyno lauko investicijos – tai naujų įmonių kūrimas, statyba neįrengtuose, neužstatytuose plotuose. Investuojant į apleistas teritorijas ir jų atnaujinimą, naujos įmonės kuriamos panaudojant ankstesnių pramonės teritorijų infrastruktūrą bei pastatus.

Lietuvos Respublikos Statistikos departamento duomenimis tiesioginės užsienio investicijos Lietuvoje gana tolygiai augo, išskyrus 2008 m. Šiuo laikotarpiu fiksuojamas mažesnis jų srautas (2 pav.).

Pastebima tendencija, kad Lietuvos tiesioginių užsienio investicijų struktūroje dominuoja ilgalaikės investicijos, tačiau vis dar didelė jų dalis susijusi su privatizavimu, kurio rezultatas yra įmonių susijungimai ar perėmimas, o plyno lauko investicijų dalis išlieka nedidelė. Svarbios tokios situacijos priežastys yra investicinio klimato trūkumai, ilgai trunkantis žemės klausimų sprendimas bei investicijoms pritraukti skirtų teritorijų – pramoninių zonų, plyno lauko teritorijų – trūkumas (Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategija, 2005).



2 pav. Tiesioginių užsienio investicijų dinamika Lietuvoje (duomenys metų pradžioje)

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas.

2.1.3. Tiesioginių užsienio investicijų skatinimas

Tarptautinėms kompanijoms, perorientuojančioms savo investicijas į šalis, kurios gali pasiūlyti mažus darbo jėgos kaštus, tiesioginį patekimą į rinką ir technologinius įgūdžius, turi būti siūlomos įvairios skatinamosios priemonės, siekiant priversti užsienio investuotojus vykdyti veiklą šalies teritorijoje (Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl pramonės kaitos ir ekonominės, socialinės ir teritorinės sanglaudos, 2004).

Be to, valstybės turi aiškiai įvardyti savo pranašumus. Gali būti išskiriami sisteminiai veiksniai, turintys įtakos aukštos kokybės tiesioginių užsienio investicijų pritraukimui, pavyzdžiui, politinis stabilumas, išsilavinusi darbo jėga, stipri vietinė mokslo bazė, išplėtotas infrastruktūros tinklas bei konkurencinga pramonė. Tačiau konkurencijos sąlygomis ne mažiau svarbų vaidmenį atlieka ir specifinės investicijas skatinančios priemonės: mokesčių lengvatos, paskatų paketas ir tinkamo pramonei žemės ploto prieinamumas. Norint, kad pritraukiant tiesiogines užsienio investicijas valstybė taptų konkurencinga, visus šiuos veiksnius būtina maksimaliai optimizuoti (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Nemažiau svarbi yra ir šalies teisinė bazė, įstatymai bei kiti teisės aktai, reglamentuojantys investicijoms teikiamas garantijas. Lietuvos Respublikos teisės sistemoje pripažįstami visuotinai paplitę investicijų teisinio reguliavimo principai. Pagal vienodo vertinimo principą (angl. principle of equal treatment) Lietuvos ir užsienio investuotojams, vadovaujantis Investicijų ir kitais įstatymais, užtikrinamos vienodos veiklos sąlygos. Pagal vienodo vertinimo principą (angl.

principle of equal protection), tiek vidaus, tiek užsienio investuotojų teises ir teisėtus interesus gina Lietuvos Respublikos įstatymai (Bartkus, Jurevičius, Balčiūnas, 2008).

Lietuvos Respublika yra sudariusi keturiasdešimt septynias tarptautines dvišales investicijų skatinimo ir jų apsaugos sutartis (1 priedas). Šiose sutartyse abipusiškumo pagrindu nustatomas palankesnis investicijų režimas (ten pat).

Vienas iš Investicijų skatinimo 2008–2013 m. programos uždavinių yra Lietuvos – patrauklios investuoti valstybės – įvaizdžio gerinimas. Įgyvendinant šį uždavinį, Užsienio reikalų ministerija, Ūkio ministerija, VšĮ Lietuvos ekonominės plėtros agentūra (LEPA) privalo užtikrinti, kad tarptautinėms visuomenės informavimo priemonėms būtų pateikta išsami ir patraukli informacija apie Lietuvos ekonomiką, investicinę aplinką, sėkmingas investicijas ir kt. Taip pat minėtosios ministerijos bei LEPA turi parengti ir nuolat atnaujinti Lietuvos ekonomikos, verslo ir investavimo sąlygų pristatymo projektą.

LEPA intensyviai prisideda prie šalies įvaizdžio gerinimo. Tiek jos tinklalapyje, tiek parengtuose ir išleistuose informaciniuose leidiniuose pateikiama potencialiems investuotojams aktuali informacija. Informaciniame leidinyje *Advantage Lithuania* (2007), Lietuva pristatoma kaip patraukliausia investuoti Baltijos regiono valstybė, pateikiami sėkmingos užsienio kompanijų veiklos šalyje pavyzdžiai, autoritetingų asmenų nuomonė bei atsiliepimai apie geras sąlygas įkurti verslą Lietuvoje. Leidinyje pateikiami paramos užsienio investuotojams bei palankios verslui aplinkos elementai:

- investicijoms teikiamos garantijos;
- verslo įkūrimo finansavimo galimybės iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų;
- laisvosios ekonominės zonos;
- mokslo ir technologijų parkai;
- pramoniniai parkai su įrengta infrastruktūra.

Naujausiame LEPA leidinyje *Sąlygos verslo plėtrai Lietuvoje* (2009), taip pat akcentuojama, kad Lietuva yra patraukli verslo plėtrai valstybė ne tik dėl patogios geografinės padėties, konkurencingų verslo kaštų, geros infrastruktūros, kvalifikuotos darbo jėgos ir kt., bet ir dėl išvystyto pramoninių teritorijų tinklo.

2.1.4. Tiesioginės užsienio investicijos ir pramoninės teritorijos

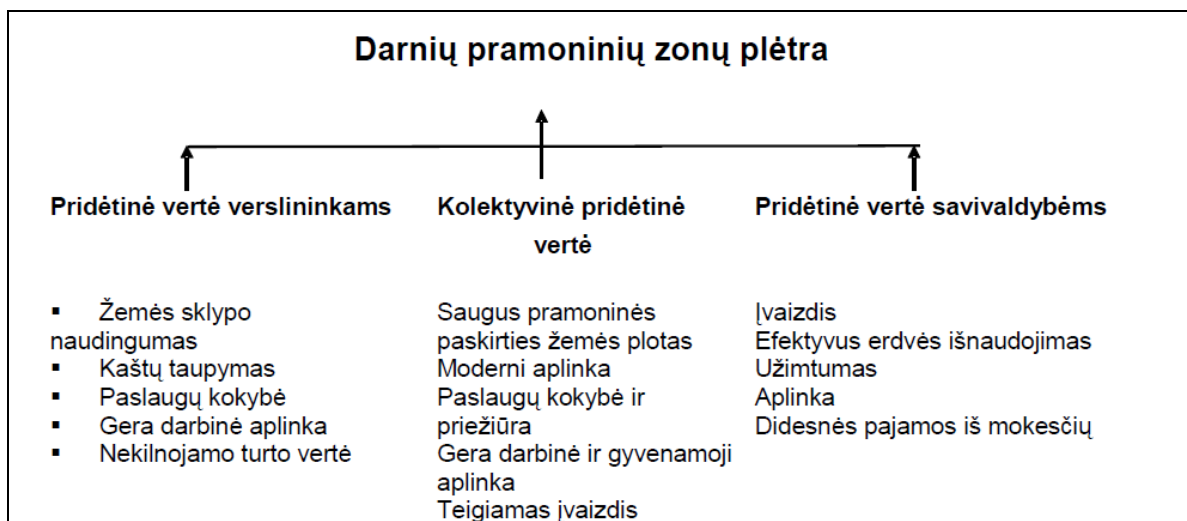
Kad ir kokią formą valstybė pasirinktų norėdama būti tarptautiniu mastu konkurencinga pritraukiant tiesiogines užsienio investicijas, aktyvi politika pramoninių zonų plėtros srityje yra tiesiog būtina. Pažymėtina, kad ankstyvoje ekonomikos brendimo stadijoje valstybė turi imtis pagrindinio vaidmens skatinant stambių strateginių regiono ar šalies pramoninių zonų plėtrą. Kai ekonomika subręsta ir nekilnojamojo turto rinka suvienodėja, valstybė gali pamažu atsitraukti ir užleisti vietą privataus sektoriaus plėtrai (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonėje dėl technologinių parkų vaidmens besikeičiančioje naujų Europos Sąjungos valstybių narių pramonėje (2005), akcentuojama, kad mokslo, technologijų, verslo ir pramoniniams parkams tenka pagrindinis vaidmuo skatinant inovacijų kūrimą ir vystymą. Be to, parkai yra veiksmingi valstybės socialiniai partneriai.

Pažymima, kad parkai kuriami reaguojant į globalizaciją regionų ar vietos lygmeniu, suvokiant būtinybę spręsti įvairias nacionalines problemas bei kartu siekiant kuo greičiau sumažinti didelius ekonominio išsivystymo skirtumus. Parkų plėtra turi teigiamos įtakos pritraukiant verslo atstovus ir užkertant kelią dezindustrializacijai, kadangi investuotojų požiūriu, pramoninių zonų pranašumas yra tai, kad pramoniniuose parkuose greičiau susiformuoja konsultacinių, mokslinių tyrimų paslaugų verslui centrai, yra priėjimas prie didesnio papildomų paslaugų verslui asortimento, yra galimybė greičiau pasiekti masto ekonomijos efektų (ten pat; Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007).

Darni pramoninių zonų plėtra kuria pridėtinę vertę investuotojams, gyventojams, vietos savivaldos institucijoms (3 pav.).

Vertė verslininkams kuriama efektyviai išnaudojant žemės sklypų plotus, dėl kaštų taupymo galimybės, atsirandančios toje pačioje teritorijoje įsikūrus keletui verslo vienetų, taip pat per paslaugų kokybę, gerą darbinę aplinką bei buvimo darnioje pramoninėje teritorijoje dėka augančią nekilnojamojo turto vertę (Parama plyno lauko investicijų..., 2006). Įsteigtose industrinėse zonose yra nesunkiai realizuojamos panašų veiklos pobūdį turinčių skirtingų įmonių patirčių pasidalinimo procedūros (Industriniai arealai Šiaulių apskrityje, 2007).



3 pav. Darnių pramoninių zonų plėtos nauda

Šaltinis: Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje, 2006

Vertė savivaldos institucijoms kuriama per palankų pramoninei veiklai vykdyti regiono įvaizdį, taip pat vertę kuria padidėjęs užimtumas regione, didesnės pajamos iš mokesčių ir kt. Visa tai formuoja ir kolektyvinę vertę gyventojams, kadangi darni pramoninių zonų plėtra įtakoja investicijų pritraukimą į regioną, naujų darbo vietų kūrimą, modernias technologijas ir kt.

Į pramoninį parką pritrauktos vietinės investicijos gali įtakoti išaugusią apyvartą, produktyvumo pokyčius ir sutaupytus kaštus, pavyzdžiui, dėl patobulinto įmonės planavimo, pritaikyto prie vidinio gamybos proceso, geresnio klientų, platintojų ir tiekėjų pasiekiamumo. Gamybos bazės modernizavimas taip pat gali sudaryti sąlygas naujoms kokybės vadybos sistemoms įdiegti (Pramoninių parkų plėtos galimybių..., 2007).

Pritraukus užsienio investuotojus, sukūrus bendras įmones su vietos įmonėmis, taip pat per užsienio bei vietos įmonių bendradarbiavimo projektus pramoniniame parke, gaunama nauda, kuri paprastai siejama su tiesioginėmis užsienio investicijomis:

- darbo vietų kūrimas;
- technologijų ir žinių perdavimas ūkio sektoriui specifinėse srityse;
- technologijų ir žinių perdavimas vadybos, mokymų ir rinkodaros srityse;
- formalūs ir neformalūs ryšiai su vietos pramone;
- daugiklio efektai kitų įmonių apyvartos ir užimtumo srityse;
- kitų užsienio investuotojų pritraukimas (ten pat).

2.2. INVESTICIJŲ SKATINIMO Į PLYNO LAUKO IR RUDO LAUKO TERITORIJAS TENDENCIJOS UŽSIENIO ŠALIŲ PRAKTIKOJE

Daugelyje užsienio šalių, beje, ir kaimyninėje Latvijoje, vyrauja nuostata, kad teikiant paramą pramoninių teritorijų plėtros projektams, prioritetu turėtų būti rudo lauko, t.y. apleistų pramoninių teritorijų atnaujinimo investiciniai projektai. Latvijoje įgyvendinti tik keli pramoninių parkų steigimo plyno lauko teritorijose projektai, kuriuos vykdant pagal specialius užsakymus įrengiamos pramoninės, sandėliavimo ir biurų patalpos (Komercinio nekilnojamojo turto rinkos..., 2006).

Pirmieji verslo parkai Latvijoje atsirado devintojo dešimtmečio antrojoje pusėje. Jie buvo įsteigti būtent rudo lauko teritorijose. Čia nuomininkams siūlomos suremontuotos patalpos. Naujieji tokių objektų savininkai įsigijo buvusių gamyklų pastatus, juos visiškai arba iš dalies suremontavo ir ėmė ieškoti potencialių nuomininkų, kurie pradėtų veiklą Latvijoje.

Pasak Latvijos ekonominės plėtros agentūros, Latvijoje pramoninių parkų tinklas yra labiau išvystytas ir veikia geriau nei Lietuvoje ir Estijoje, kadangi didžioji dalis pramoninių parkų yra įkurti atnaujintose rudo lauko teritorijose, kuriose praityje buvo vykdoma pramoninė veikla (Industrial Parks in Latvia. Leading the Way in the Baltics, 2009).

Rudo lauko teritorijų atnaujinimas ir įrengimas paprastai trunka nuo trijų iki keturių mėnesių. Dėl šios priežasties naujiems investuotojams sudaromos sąlygos greičiau įsikurti ir pradėti veiklą. Tuo tarpu šis procesas Lietuvoje ir Estijoje, kurios pirmenybę teikia pramoninių parkų kūrimo projektams plyno lauko teritorijose, trunka žymiai ilgiau (ten pat).

Latvijos finansų ekspertų nuomone, tiek vidaus, tiek užsienio investuotojams kur kas paprasčiau ir finansiškai naudingiau įsigyti ir pradėti veiklą jau egzistuojančiose patalpose, prieš tai jas renovavus, negu imtis pramoninių pastatų statybos projektų, kadangi tokių projektų ir infrastruktūros įrengimo kaštai yra labai dideli, be to, laiko sąnaudos taip pat yra didelės (NP properties: Latvian industrial parks, 2008).

Reikia pabrėžti, kad ne visuomet rudo lauko teritorijos atnaujinimo pramoninei veiklai kaštai yra mažesni už pramoninės teritorijos įrengimą plyno lauko teritorijoje. Pavyzdžiui, JAV verslo konsultantų atliktos lyginamosios analizės rezultatai parodė, kad rudo lauko teritorijų atnaujinimo ir įrengimo kaštai tam tikrais atvejais gali būti netgi didesni už plyno lauko teritorijos įrengimą (Brownfield/Greenfield. Development Cost Comparison Study, 2004). Studijoje išskiriami keturi plyno lauko ir rudo lauko pramoninių teritorijų tipai (3 lentelė).

Pramoninių teritorijų tipologija

Pramoninės teritorijos tipas	Požymiai
Tamsiai rudas laukas (angl. dark brownfield site)	Labai didelis teritorijos užterštumo laipsnis; dideli teritorijos išvalymo/pastatų bei infrastruktūros atnaujinimo kaštai.
Šviesiai rudas laukas (angl. light brownfield site)	Nedidelis teritorijos užterštumo laipsnis; minimalūs teritorijos išvalymo/pastatų bei infrastruktūros atnaujinimo kaštai.
Tamsiai žalias ¹ laukas (angl. dark greenfield site)	Teritorijoje infrastruktūra visiškai neįrengta; dideli teritorijos paruošimo/infrastruktūros įrengimo bei naujų statybų kaštai.
Šviesiai žalias laukas (angl. light greenfield site)	Infrastruktūra įrengta kaimyninėse teritorijose; nedideli teritorijos paruošimo/infrastruktūros atvedimo iš kaimyninių teritorijų kaštai; dideli naujų statybų kaštai.

Šaltinis: Brownfield/Greenfield. Development Cost Comparison Study, 2004

Tamsiai rudo lauko teritorijos įrengimo pramoninei veiklai kaštai yra labai dideli. Tai įtakoja šie pagrindiniai veiksniai:

- apleistų teritorijų išvalymas, kuris yra būtinas, jei šioms teritorijoms būdingas didelis dirvožemio, gruntinių vandenų ir kt. užterštumas;
- papildomo transportavimo poreikis, kuris atsiranda tuomet, jei teritorijoje griunami seni pastatai ir reikia išvežti senas statybines konstrukcijas bei didelius kiekius kitų statybinių atliekų.

Kita vertus, studijoje pabrėžiama, kad planuojant pramoninių teritorijų plėtrą, vadovavimasis vien tik ekonominio naudingumo kriterijais ir pirmenybės teikimas tik plyno lauko teritorijoms yra iš esmės klaidingas, kadangi tamsiai žalio lauko įrengimo pramoninei veiklai kaštai taip pat yra dideli, nes būtina sutvarkyti bei paruošti teritoriją, įrengti infrastruktūrą, statyti pastatus ir kt. Taip pat būtina atsižvelgti ir į kitus aspektus, tokius kaip teritorijos vieta, teritorijos dydis, atstumai iki transporto tinklų.

Vykdamas pramoninių zonų kūrimo bei regioninių kelių infrastruktūros tinklo plėtros procesus, žemės paviršiaus padengimas nepralaidžiomis medžiagomis turi neigiamos įtakos aplinkai, todėl Europos Sąjungos šalys narės privalo kontroliuoti šį procesą ir skatinti statybų bei

¹ Pastaba. Lentelėje vietoje apibrėžties „plynas laukas“ šiuo atveju pavartotas terminas „žalias laukas“, kadangi pastarasis pažodinis vertinys tiksliau atskleidžia mintį originaliame tekste anglų kalba: ši pramoninių teritorijų tipologija sudaryta remiantis spalvos intensyvumu.

kelių tiesimo projektus tokiose teritorijose, kuriose jau buvo vykdoma pramoninė veikla, o ne naujose plyno lauko teritorijose (Construction Drains Cities Dry, 2008).

Daugelyje išsivysčiusių pasaulio šalių (JAV, Kanadoje, Australijoje, Didžiojoje Britanijoje, Nyderlanduose ir kt.) atkreipiamas dėmesys į apleistų pramoninių teritorijų atgaivinimo svarbą, tokiu būdu išsaugant plyno lauko teritorijas nuo jų panaudojimo pramoniniais tikslais, apsaugant jas nuo potencialios galimybės tapti apleistomis pramoninėmis teritorijomis ateityje.

Nyderlandų 2004–2008 m. verslo žemės veiksmų plane dėl apleistų pramoninių zonų atnaujinimo ir naujų pramoninių zonų kūrimo yra išreikšta aiški valstybės pozicija dėl rudo lauko teritorijų revitalizacijos svarbos. Dokumente teigiama, kad esamų pramoninių zonų rekonstrukcijai valdžia skirs didžiąją dalį finansavimo, o naujas pramonines zonas galės plėtoti ir eksploatuoti pelno siekiantys investuotojai (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Kanados aplinkos ministerijos parengtoje metodikoje dėl teritorijų būklės įvertinimo, apleistų pramoninių teritorijų išvalymo ir teritorijų būklės aprašo pildymo (2004) teigiama, kad apleistų ir užterštų pramoninių teritorijų atnaujinimas yra labai svarbus siekiant užtikrinti švarią ir sveiką aplinką, kadangi užterštos teritorijos yra išvalomos, o plyno lauko teritorijos lieka išsaugotos. Tai taip pat įtakoja sėkmingą regionų ekonominę plėtrą, nes atnaujinama ir naudojama jau įrengta apleistų pramoninių teritorijų infrastruktūra, sukuriamos naujos darbo vietos ir atsiranda galimybė pramonės tradicijų taisyti regione.

Apleistos pramoninės teritorijos yra daugelio regionų problema, jos yra neišvaizdžios, gali būti pavojingos, kelti grėsmę regiono ekologijai. Jos taip pat yra gyvas neišnaudotų ekonominės plėtros galimybių atspindys (Lowrie, Shaw, Solitare, Himmelfarb, Mayer, Greenberg, 2008).

Yra daug praktinių, loginių ir politinių priežasčių skatinti šių teritorijų atnaujinimo iniciatyvą vietos savivaldose, kadangi tai gerina regiono įvaizdį, didina jo patrauklumą investicijoms, o tai yra naudinga regiono ekonominei plėtrai bei užimtumo didinimui (ten pat).

2.3. INVESTICIJŲ SKATINIMO Į PLYNO LAUKO IR RUDO LAUKO TERITORIJAS TENDENCIJOS LIETUVOJE

Kaip jau minėta, tiesioginės užsienio investicijos skirstomos į įmonių susijungimus arba perėmimus, plyno lauko investicijas bei investicijas į apleistų teritorijų atnaujinimą. Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programoje buvo numatytas specialus investicijoms pritraukti skirtas finansinių priemonių paketas, kurio dėka potencialiam investuotojui būtų padengiama dalis

investicijų projekto ir personalo mokymo ar perkvalifikavimo išlaidų. Tikslinga paminėti nuostatas, kuriomis remiantis minėtosios finansinės priemonės yra taikomos (4 lentelė).

4 lentelė

Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programos fragmentas

48. Šios Programos įgyvendinimo priemonių 3.2 punkte numatytas priemonės investicijoms pritraukti (toliau vadinama – priemonės) numatoma įgyvendinti Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšomis pagal Ūkio ministerijos strateginio veiklos plano specialiąsias ir (ar) kitas programas, laikantis šių nuostatų:

48.1. Priemonės gali būti taikomos tik investuotojams, kurie Lietuvos Respublikoje įgyvendina ne mažiau kaip 20 mln. litų, o šios Programos 48.1.1 punkte nurodytu atveju – ne mažiau kaip 5 mln. litų vertės plynojo lauko investicijų projektą, atitinkantį nors vieną iš šių kriterijų:

48.1.1. investuojama į MTEP centro sukūrimą ir (ar) išplėtojamą;

48.1.2. investuojama į daugiašalės įmonės kuriamus ir (ar) plėtojamus padalinius, atsakingus už įmonės veiklą daugiau nei vienoje valstybėje, arba paslaugų centrus, aptarnaujančius klientus ir (ar) paslaugų centro įmonių grupei priklausančias įmones ar jų padalinius užsienio valstybėse;

48.1.3. investuoja daugiašalė įmonė, turinti pasaulyje žinomus prekių ženklus;

48.1.4. investuoja aukštųjų ar vidutiniškai aukštų technologijų daugiašalė įmonė;

48.1.5. investuojama į įmonės su MTEP padaliniais sukūrimą ir (ar) išplėtojamą ir investicijos į MTEP padalinius sudaro ne mažiau kaip 20 procentų viso projekto;

48.1.6. investuojama į įmonės sukūrimą ir (ar) išplėtojamą ir bus sukurta ne mažiau kaip 20 ilgalaikių (išlaikomų ne trumpiau kaip 3 metus) darbo vietų, iš kurių ne mažiau kaip 50 procentų darbo užmokestis bent 3 kartus viršija šalies vidutinį darbo užmokestį;

48.1.7. investuojama į įmonės sukūrimą ir (ar) išplėtojamą ir ne mažiau kaip 70 procentų visos numatomos pagaminti šioje įmonėje produkcijos bus eksportuojama, o investicijos į naują technologinę įrangą sudarys ne mažiau kaip 50 procentų visos investicijų sumos.

Šaltinis: Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programa

Pažymėtina, kad minėtosios priemonės taikomos plynojo lauko investiciniams projektams. Tuo tarpu Investicijų įstatyme ir Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programoje neaptariamos investicijos į apleistas pramonines teritorijas, dar vadinamas rudųjų laukų teritorijomis, jų regeneraciją, bei nesvarstomas jų skatinimo galimybes. Vienas iš dokumentų, kuriame paminėta pramoninių ir kitų teritorijų regeneracija, kuri apibrėžiama kaip šių teritorijų atnaujinimas ir pritaikymas pramonei ir kitokiai veiklai vykdyti, yra Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategijos prioritetų aprašas (2005).

Dokumente teigiama, kad šalies patrauklumą investuotojams didina pramoninės zonos, parengtos teritorijos plyno lauko investicijoms ir kitos investicijoms skirtos viešos teritorijos, turinčios gerą infrastruktūrą ir komunikacijas, suteikiančias galimybę lengvai patekti į rinkas. Investicijos į šias teritorijas, infrastruktūros jose sukūrimą ir plėtrą, taip pat kitas priemones, reikalingos tam, kad Lietuvoje egzistuotų pakankama pramoninių teritorijų ir kitų investicijoms skirtų viešų teritorijų pasiūla.

Metodinių rekomendacijų dokumente Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje (2006) taip pat teigiama, kad vykdant investicinius projektus, didžiausią poveikį turi tokia veikla, kuri yra susijusi su pramoninės paskirties žemės ploto atgaivinimu arba atstatymu, kadangi ji tiesiogiai pagerina žemės sklypo kokybę. Tačiau pagrindinis dėmesys čia yra skiriamas pramoninių parkų steigimo plyno lauko teritorijose projektams.

Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studijoje (2007) pažymima, kad plyno lauko plėtra daro neišvengiamą įtaką tiek gamtinei, tiek miesto aplinkai, tačiau, pramoniniai parkai yra labai svarbus veiksnys, be kurio nebūtų įmanoma daugelio verslo įmonių plėtra ir pridėtinės vertės visuomenei kūrimas, o Lietuvoje didžiausias poreikis tarp investuotojų (tiek užsienio, tiek vietinių) susijęs būtent su plyno lauko teritorijomis.

Šioje studijoje pateikiama plyno lauko pramoninių teritorijų Lietuvoje pasiūlos analizė, kurioje apžvelgtos ir apskrityse esančios pramoninės teritorijos su pastatais. Iš viso išanalizuotos 54 potencialiai plėtrai tinkamos pramoninės teritorijos, iš kurių 11 yra su pastatais. Taigi rudo lauko teritorijos sudaro apie 20 procentų visų potencialiai plėtrai tinkančių pramoninių teritorijų Lietuvoje.

Didžioji jų dalis – sovietmečio palikimas, kadangi šiuo laikotarpiu Lietuvoje sparčiai augo pramonė, didėjo gamybos mastai, pastatyta daug pramoninių statinių – autonominių neintegruotų vienetų tiek ekonominiu, tiek ekologiniu, tiek ir estetiniu požiūriais (Garrick, Alistratovaitė, 2005). Pabrėžiama, kad didelio tūrio (halės tipo) pastatais užstatytos teritorijos formuoja chaotiško užstatymo plotus, kurie neretai užima strategiškai patogias vietas miesto centrinės dalies prieigose ar net pačiame centre. Dažnai pramonės objektų suformuoti kompleksai stabdo ir kaimyninių teritorijų kokybinę plėtrą. Pasak E. Garrick ir I. Alistratovaitės, pasaulinėje praktikoje pramonės bei sandėlių teritorijos vis labiau integruojamos į miesto struktūrą privačių investicijų dėka. Be to, vykdant apleistų pramoninių teritorijų transformaciją, labai svarbus yra ir visuomenės, suinteresuotos gyvenamosios aplinkos kokybe mieste, pritarimas ir suinteresuotumas, kad ši transformacija būtų vykdoma.

Paskutiniaisiais sovietiniais ir pirmaisiais nepriklausomybės metais kai kurios pramoninės teritorijos, senstant technologiniams įrenginiams, tapo nebereikalingos, nebeatitinkančios pasikeitusių ekonominių sąlygų, ekologinių reikalavimų (ten pat). Pramonės įmonės buvo apleistos ir dėl žemės ūkio restruktūrizacijos, nuosavybės formų pasikeitimo. Daugelyje didžiųjų miestų sovietmečiu buvo sukurta stipri gamybinė bazė, todėl po nepriklausomybės atkūrimo, atsiradus naujesnėms bei pažangesnėms technologijoms, turėtų būti pradėtas intensyvus statinių, buvusių pramoninės paskirties plotų atnaujinimo procesas.

Fiziškai ir moraliai pasenę pastatai, esantys bankrutavusių pramonės zonų ir kompleksų teritorijose, turi būti pertvarkomi revitalizacijos ar konversijos būdais. Konversija yra miesto struktūroje esančio komplekso paskirties pertvarkymas ar pakeitimas. Tuo tarpu revitalizacija – tai miesto struktūroje esančio komplekso funkcinės reikšmės padidinimas, atkuriant prarastą arba suteikiant naują visuomeninę funkciją (ten pat).

Tačiau Lietuvoje didžiausias dėmesys skiriamas plyno lauko teritorijų plėtros projektams, o rudo lauko teritorijų revitalizacijos projektams dėmesio skiriama nepakankamai.

2.4. PRAMONINIŲ PARKŲ SITUACIJA LIETUVOJE

Kaip jau minėta, nedidelę investicijų į pramoninių teritorijų plėtrą dalį tiesioginių užsienio investicijų sraute lemia įvairūs investicinio klimato trūkumai bei investicijoms pritraukti skirtų įrengtų teritorijų – pramoninių zonų, plyno lauko teritorijų – trūkumas (Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategija, 2005).

Naujosioms Europos Sąjungos valstybėms narėms pramoninių zonų, pramoninių parkų veiksnys yra labai svarbus didinant konkurencingumą, mažinant regioninės plėtros skirtumus ir sprendžiant užimtumo problemas (Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių..., 2007).

Tai yra ypač aktualu Lietuvai, kadangi įstojus į Europos Sąjungą, šalis nusileido tiesioginių užsienio investicijų pritraukimo lyderėms Čekijai, Slovakijai, Vengrijai, Lenkijai, galinčioms investuotojams pasiūlyti parengtas investicijų aikšteles pramoniniuose parkuose, laisvosiose ekonominėse zonose, kuriose yra įrengta infrastruktūra ir komunikacijos (Valstybės žinios, 2008, Nr. 7-239).

Europos Ekonominių ir socialinių reikalų komiteto nuomonėje dėl technologijų parkų vaidmens besikeičiančioje naujųjų Europos Sąjungos valstybių narių pramonėje (2005) teigiama, kad Lietuvoje ryžtingos vyriausybės pastangos, kuriomis siekiama skatinti darbui imlių, pridėtinę vertę sukuriančių pramonės sričių bei aukšto žinių lygio reikalaujančių pramonės ir paslaugų sektorių plėtrą, daug prisidėjo restruktūrizuojant pramonę. Dešimtojo dešimtmečio pabaigoje pradėta įgyvendinti prie miestų esančių technologijų parkų su tinkamai organizuota infrastruktūra plėtros programa yra viena iš Lietuvos ekonominio vystymosi priemonių. Kvalifikuotos darbo jėgos artumas lėmė tai, kad pramonė plėtojama prie pat didžiųjų šalies miestų.

Tačiau 2005 m. parengtų investavimui zonų buvo apie 13,4 ha, iki 2008 m. Lietuva galėjo siūlyti investuotojams apie 130 ha tinkamų pramonės vystymui teritorijų: 82 ha Vilniuje, 30 ha Kauno laisvojoje ekonominėje zonoje, 21 ha Klaipėdos laisvojoje ekonominėje zonoje. Kiti

valstybinių pramoninių parkų plėtros projektai buvo dar tik pradkami įgyvendinti (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Studijoje pateikta pramoninių zonų Lietuvoje pasiūlos analizė ir naujų plyno lauko teritorijų paklausos prognozė 2008–2022 metams. Pagal atliktus skaičiavimus, vidutinė metinė plyno lauko teritorijų paklausa tarp vietinių įmonių Lietuvoje yra 65 ha, o laukiama plyno lauko teritorijų paklausa tarp užsienio investuotojų yra 27 ha plyno lauko žemės kasmet.

Remiantis pramoninių teritorijų paklausos prognozėmis, pramoninių teritorijų metinė paklausa Lietuvoje yra apie 89 ha. Apie 30 procentų metinės paklausos sudaro tiesioginės užsienio investicijos. Artimiausiu penkiolikos metų laikotarpiu pramoninių teritorijų paklausa Lietuvoje sudarys apie 1335 ha, kai tuo tarpu reali pasiūla iki 2008 m., kaip jau minėta, buvo apie 130 ha. Tikėtina, kad didžiausia paklausa bus Vilniaus (30 ha per metus), Kauno (19 ha per metus), Klaipėdos (9 ha per metus), Šiaulių (8 ha per metus) bei Panevėžio (6 ha per metus) apskrityse (ten pat).

2.4.1. Valstybiniai pramoniniai parkai

Ankstyvoje ekonomikos brendimo stadijoje valstybė turi imtis pagrindinio vaidmens skatinant stambių strateginių regiono ar šalies pramoninių zonų plėtrą. Siekiant išplėsti infrastruktūros požiūriu parengtų teritorijų pasiūlą potencialiems investuotojams Lietuvoje, pramoniniai parkai yra intensyviai plėtojami. Vienas iš Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintos Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programos (2007) uždavinių, kurio atsakingi vykdytojai yra Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija, Lietuvos verslo paramos agentūra, Lietuvos ekonominės plėtros agentūra bei apskričių savivaldybės, – kurti ir plėtoti pramoninių parkų tinklą, skatinti kitų pramoninių teritorijų plėtrą. Įgyvendinant šį uždavinį, būtina:

- Finansuoti pramoninių parkų ir pramoninių teritorijų inžinerinių tinklų ir susisiekimo komunikacijų įrengimo projektų įgyvendinimą, taip pat susijusių projektinių dokumentų rengimą;
- Teikti Lietuvos Respublikos Vyriausybei pasiūlymus dėl konkrečių pramoninių parkų sukūrimo ir plėtojimo projektų pripažinimo valstybei svarbiais ekonominiais projektais;
- Teikti juridiniams ir fiziniams asmenims informaciją apie pramoninių teritorijų plėtros galimybes ir su tuo susijusių valstybės skatinimo priemonių taikymą.

Pramoninių parkų vystymo projektai pripažinti valstybei svarbiais ekonominiais projektais, kadangi jie prisideda prie verslo aplinkos infrastruktūros gerinimo (Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008 m. vasario 13 d. nutarimas Nr. 136). Pramoninių zonų plėtra nuo 2008 m. finansuojama iš 2007–2013 m. Ekonomikos augimo veiksmų programos antrojo prioriteto Verslo produktyvumo didinimas ir aplinkos verslui gerinimas ketvirtojo uždavinio – pritaikyti viešąsias teritorijas investicijoms pritraukti – skirtų Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir Lietuvos bendrojo finansavimo lėšų.

Europos Sąjungos struktūrinės paramos priemonė, skirta palengvinti su pramoninių parkų kūrimu susijusių investicijų našta savivaldybėms – tai priemonė Invest LT. Priemonės tikslas – sukurti ar išplėtoti pramoninių parkų infrastruktūrą, tokiu būdu sudarant sąlygas tiesioginėms užsienio investicijoms pritraukti.

Pagal šią priemonę remiamos veiklos yra investicijos į kuriamą ar plėtojamo pramoninio parko inžinerinius tinklus ir susisiekimo komunikacijas, jų nutiesimą iki pramoninio parko teritorijos ar pavienių pramoninio parko sklypų bei pramoninio parko rinkodaros ir šalies verslo sąlygų įvaizdžio gerinimo veiklos, papildančios investicinį projektą. Galimi pareiškėjai yra valstybės ir savivaldybių biudžetinės įstaigos, atitinkančios už priemonės įgyvendinimą atsakingos institucijos nustatytas paramos teikimo sąlygas, kiti juridiniai asmenys, kuriems suteikta teisė ir pareiga valstybei arba savivaldybei nuosavybės teise priklausančiame žemės sklype ar teritorijoje, susidedančioje iš keleto tokių žemės sklypų, sukurti, išplėtoti ir valdyti pramoninį parką.

2007–2013 m. pramoninių parkų įrengimui ir laisvųjų ekonominių zonų plėtrai numatyta 220 mln. Lt ES struktūrinės paramos lėšų (kartu su valstybės bendrafinansavimo lėšomis). Parama skiriama pramoniniams parkams, kuriems suteiktas valstybei svarbių ekonominių projektų statusas ir kuriems paramą teikti numatyta Investicijų skatinimo 2008–2013 metais programoje (2 priedas).

Šiuo metu yra įgyvendinami regioninės svarbos pramoninių parkų projektai Alytaus (50 ha), Panevėžio (47 ha), Šiaulių (219 ha), Akmenės (34 ha), Kėdainių (117 ha), Marijampolės (66 ha), Pagėgių (30 ha), Radviliškio (15 ha) savivaldybėse. Iki 2009 m. pabaigos planuojama įrengti apie 350 ha pramoninių parkų teritorijos, o 2011 m., baigus juos visiškai įrengti, investicijoms skirtas plotas sudarys apie 600 ha (LR ūkio ministerijos tinklalapis).

Visi šie pramoninių parkų projektai yra plyno lauko teritorijų plėtros projektai, kadangi plyno lauko pramoninių teritorijų paklausa tarp potencialių investuotojų yra didžiausia. Atrenkant pramoninių parkų projektus kaip valstybinės svarbos, buvo vertinamas kuriamų pramoninių

parkų vietovės patrauklumas, taip pat atliktas vertinimas, apimantis planavimo, nuosavybės ir aplinkosaugos problemų padėtį bei technines sklypų savybes (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Kadangi minėtuosius pramoninių parkų projektus vykdo savivaldos institucijos, jos, siekdamos pritraukti investuotojus, siūlo nemokamą reikalingos infrastruktūros įrengimą, patrauklias nuomos kainas, nekilnojamojo turto ir valstybinės žemės nuomos mokesčių lengvatas, savivaldos bei kitų institucijų (pavyzdžiui, darbo biržos, veikiančių turizmo ir informacijos centrų, suaugusiųjų mokymo centrų, žemėtvarkos skyrių) konsultacines paslaugas įvairiais klausimais, tarpininkavimo paslaugas ir pan. (Lietuvos ekonominės plėtros agentūra, 2008).

Šiaulių industrinis parkas oficialiai atidarytas 2008 m. spalio mėnesį. 53 ha plote įrengti keliai, nutiesti paviršinių ir buitinių nuotekų bei vandentiekio inžineriniai tinklai, apšvietimas, komunikacijos (Šiaulių pramoninės zonos plėtros projektas, 2009). Pastebima, kad investicijų pritraukimo procesas vyksta ne taip sparčiai kaip tikėtasi. Čia planuoja įsikurti Šiaulių muitinė bei trys įmonės (Jagminaitė, 2008; Jagminaitė, 2009).

Kėdainių pramonės parke 52,8 ha plote taip pat yra įrengta visa reikalinga infrastruktūra bei komunikacijos, Kėdainių rajono savivaldybė iki 2009 m. gegužės 6 d. kvietė juridinius asmenis teikti paraiškas dėl dalyvavimo investuotojų atrankos į Kėdainių pramoninį parką konkurse (Kėdainių pramonės parkas, 2009). Tuo tarpu Alytaus, Panevėžio, Naujosios Akmenės, Marijampolės, Pagėgių, Radviliškio pramonės parkų projektai dar tebevykdomi.

2.4.2. Privatūs pramoniniai parkai

Lietuvoje, be vykdomų valstybinių pramoninių parkų projektų, taip pat steigiasi ir veiklą vykdo privatūs pramoniniai parkai. Jų Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studijos (2007) duomenimis yra šeši (5 lentelė). Lentelėje privatūs pramoniniai parkai pateikiami pagal jų užimamą plotą nuo didžiausio iki mažiausio.

Privatūs pramoniniai parkai Lietuvoje

Pavadinimas, įkūrimo metai	Plotas ²	Teritorijos tipas	Investicijų tipas	Įsikūrusių įmonių skaičius ³ (planuojančių įsikurti įmonių skaičius)	Sukurtų darbo vietų skaičius	Apskritis
Laistų tarptautinis komercinis centras, 2006	260 ha	Plyno lauko	Užsienio (JAV)	3	ND	Klaipėdos
UAB „Kleta“ pramonės-logistikos parkas, 2007	25,97 ha	Plyno lauko	Vidaus	1 (3)	ND	Klaipėdos
„Tauragės industrinis parkas“, 2004	50.000 m ² , 5,5 ha plyno lauko	Mišrus: plyno lauko/rudo lauko	Vidaus	4	500	Tauragės
UAB „Ukmergės pramonės parkas“, 2003	19.000 m ²	Rudo lauko	Užsienio (Norvegija)	8 (1)	300	Vilniaus
UAB „Scand Park“ pramonės parkas, 2004	17.000 m ²	Rudo lauko	Užsienio (Norvegija)	2	220	Šiaulių
UAB „Siva Scan Investment“ pramonės parkas, 2000	6.000 m ²	Rudo lauko	Užsienio (Norvegija)	3	30	Panevėžio

Parengta pagal Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studiją (2007) bei šių pramoninių parkų tinklalapiuose pateikta informaciją

Laistų tarptautinio komercinio centro plėtra vykdoma Klaipėdos mieste privačiomis lėšomis (užsienio investicijos, šalis investuotoja – JAV) (LITC: Laistų tarptautinis komercinis centras, 2009). 260 ha teritorijoje statomi nauji modernūs pastatai, kurių bendras plotas sudarys apie 1,5 mln. kv. m. Pastatai skirti sandėliavimui, gamybinių įmonių veiklai, biurams. Sklype yra

² Pastaba: plotas pateikiamas hektarais, kai potencialiems investuotojams siūloma nuomotis/pirkti žemės sklypus ir pastatus juose, kvadratiniais metrais – kai potencialiems investuotojams siūloma nuomotis/pirkti tik pastatus ar patalpas.

³ Pastaba: įsikūrusių įmonių skaičius pateikiamas neįskaitant parką valdančios ir administruojančios įmonės.

įrengta infrastruktūra (vandentiekis, kanalizacija, telefono linija, elektra, gamtinės dujos, komunikacijų tinklai). Patalpos šioje pramoninėje zonoje nuomojamos ir parduodamos. Komerčinis centras veiklą pradėjo 2006 m., jame yra įsikūrusios trys įmonės.

Nekilnojamojo turto ir investicijų valdymo srityje besispecializuojančios *UAB „Kleta“ pramonės – logistikos parke* privačiomis lėšomis (vidaus investicijos) įrengta visa reikiama infrastruktūra: bendro naudojimo automobilių stovėjimo aikštelė, gatvių apšvietimas, iki suformuotų sklypų ribų atvestas vandentiekis, buitinių ir lietaus nuotekų sistema, dujotiekis, elektros ir ryšių tinklai, vidinė apsaugos sistema (PLP: pramonės – logistikos parkas, 2009). *UAB „Kleta“* pramonės – logistikos parke investuotojams siūloma išsinuomoti arba nusipirkti žemės sklypą ir pagal suderintą projektą pasistatyti sau pritaikytas patalpas bei išsinuomoti arba nusipirkti žemę su pastatytais ir įrengtais pastatais pagal savo verslui būdingą specifiką. Nuo 2007 m. čia patalpas nuomojasi viena įmonė, o 2009 m. planuoja įsikurti dar trys.

„Tauragės industrinis parkas“ įkurtas privačiomis lėšomis, tai – vidaus investicijos. Parko pastatų plotas yra 50.000 kv. m, taip pat yra galimybė statyti naujus pastatus plyno lauko teritorijose, kurių bendras plotas yra 5,5 ha (TIP: Tauragės industrinis parkas, 2009). Šiame pramonės parke investuotojams siūlomas labai platus paslaugų spektras: konsultacijos administraciniais žemės subnuomos, planavimo bei statybos leidimų, aplinkosaugos klausimais; teisinės konsultacijos kuriant ir registruojant įmonę, dėl standartinių sutarčių ir verslo dokumentacijos, mokesčių klausimais; veiklos finansavimo šaltinių paieška; detaliųjų žemės planų sudarymas; topografiniai ir geologiniai tyrimai. Taip pat bendradarbiaujama su Tauragės darbo birža ir vykdomi darbuotojų paieškos, atrankos bei perkvalifikavimo projektai. Pramoniniame parke Tauragėje yra įsikūrusios keturios įmonės.

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ įkurtas 2003 m. privačiomis lėšomis (užsienio investicijos, šalis investuotoja – Norvegija). Šio pramoninio parko situacija bei veikla analizuojama atskirai 3 dalyje.

Privatus pramonės parkas *UAB „Scandpark“* įkurtas 2004 m. rudo lauko pramoninėje teritorijoje, kurios revitalizacija įvykdyta privačiomis lėšomis (užsienio investicijos, šalis investuotoja – Norvegija). Bendras parko pastatų plotas yra apie 17.000 kv. m, įrengta visa reikiama infrastruktūra (Industrial Scandpark, 2009). Investuotojams siūlomos visiškai renovuotos gamybinės bei sandėliavimo ir biurų patalpos, bendro naudojimo buitinės patalpos, valgyklos patalpos, taip pat teikiama ir svečių ar darbuotojų apgyvendinimo paslauga specialiai tam įrengtuose kambariuose su patogumais (dušas, virtuvė, skalbyklė ir kt.). Šiame parke yra įsikūrusios dvi įmonės.

UAB „Siva Scan Investment“ pramonės parkas įkurtas 2000 m. Panevėžyje, privačiomis lėšomis (užsienio investicijos, šalis investuotoja – Norvegija). Parkas įsikūręs pramoniniame Panevėžio miesto rajone su gerai išvystyta infrastruktūra. Šio pramoninio parko veiklos pobūdis – gamybinių patalpų nuoma, valdymas ir administravimas (Siva Scan Investment, 2009). Potencialiems nuomininkams siūlomos gamybinės bei sandėliavimo patalpos, valgykla bei buitinės patalpos (prausyklos, rūbinės), administracinės patalpos su įrengta konferencijų sale, moderni apsaugos sistema su teritorijoje sumontuotomis vaizdo kameromis, erdvi automobilių stovėjimo aikštelė. Šiame pramoniniame parke patalpas nuomojasi trys įmonės.

Remiantis 5 lentelės duomenimis, galima daryti išvadą, kad privatūs pramoniniai parkai steigiami tiek vidaus, tiek tiesioginių užsienio investuotojų lėšomis, tačiau dominuoja tiesioginės užsienio, daugiausiai Norvegijos investicijos. Privačių pramoninių parkų dydis įvairuoja priklausomai nuo to, ar investuojama į plyno lauko teritorijas (tokiu atveju pramoniniai parkai yra didesnio ploto), ar į rudo lauko teritorijas (tuomet pramoninio parko dydis priklauso nuo sklype esančių pastatų ploto).

Nors du privatūs pramoniniai parkai yra įkurti plyno lauko teritorijose (Laistų tarptautinis komercinis centras ir UAB „Kleta“ pramonės – logistikos parkas), pastebima tendencija, kad užsienio investuotojai dažniau kuria nedidelius rekonstrukcinio tipo pramoninius parkus rudo lauko teritorijose, vykdo jose esančių pastatų bei infrastruktūros renovaciją (UAB „Siva Scan Investment“ pramonės parkas, UAB „Scandpark“, UAB „Ukmergės pramonės parkas“). Rudo lauko teritorijoje yra ir dalis vidaus investicijomis įkurto Tauragės industrinio parko.

Užsienio investuotojų lėšomis įkurtų rekonstrukcinio tipo pramoninių parkų nauda yra dvejopa. Visų pirma, juose įsikuria naujos įmonės, t.y. pritraukiamos tiek vidaus, tiek užsienio investicijos, kurių dėka kuriamos naujos darbo vietos, naudojamos pažangios arba pažangesnės už prieš tai naudotas technologijos, taikomi šiuolaikiniai vadybos metodai, gaminama produkcija tiek vidaus, tiek užsienio rinkoms, ir kt.

Ypač svarbu yra tai, kad privačių investicijų į rudo lauko teritorijas dėka, kuriant pramoninius parkus apleistose pramoninėse teritorijose, be jau minėtų naudų, gerinamas regionų, kuriuose jie įsteigti, įvaizdis, renovuojami apleisti ar avarinės būklės fiziškai ir moraliai pasenę pastatai, sutvarkoma aplinka, panaudojama jau esama infrastruktūra, išsaugomi plyno lauko plotai.

Privatūs pramoniniai parkai veikia Klaipėdos, Tauragės, Šiaulių, Panevėžio ir Vilniaus apskrityse. Veiksnius, nulėmusius investuotojų pasirinkimą dėl apskrities pramoniniam parkui steigti, nustatyti yra sudėtinga. Galima daryti prielaidą, kad vienas iš veiksnių yra privačios

nuosavybės buvimo vieta. Šis veiksnys aktualus Tauragės industrinio parko (privatūs pastatai Tauragės mieste), UAB „Kleta“ pramonės – logistikos parko atvejais (žemės nuosavybė Klaipėdos rajone).

Taip pat, jei privačios nuosavybės nesama, apskrities pasirinkimą gali nulemti regiono geografinė padėtis, atstumai iki didžiųjų miestų, transporto kelių, be abejo ir pačios pramoninės teritorijos vieta, plotas, būklė, investuotojų turima informacija bei kontaktai ir daugelis kitų veiksnių.

Keturi privatūs pramoniniai parkai veikia apskričių centruose arba prie pat jų, tai: Laistų tarptautinis komercinis centras (pietinis Klaipėdos miesto pakraštys), UAB „Kleta“ pramonės – logistikos parkas (2 km nuo Klaipėdos miesto ribos), Tauragės industrinis parkas (Tauragės miestas) bei UAB „Siva Scan Investment“ pramonės parkas (Panevėžio miestas).

Du privatūs pramoniniai parkai yra įsikūrę toliau nuo apskričių centrų: UAB „Scand Park“ pramonės parkas – 20 km atstumu nuo Šiaulių (Kuršėnuose), UAB „Ukmergės pramonės parkas“ – apie 70 km nuo Vilniaus, pietiniame Ukmergės miesto pakraštyje. Šių pramoninių parkų įkūrimas toliau nuo apskričių centrų, t.y. labiausiai apskrityje ekonomiškai išsivysčiusių miestų, pritraukiančių daugiausiai investicijų, yra labai reikšmingas mažiau išsivysčiusiems apskrities regionams.

Pramoninio parko įkūrimas Ukmergėje yra reikšmingas dar ir todėl, kad Vilniaus regione įrengtų pramoninių teritorijų pasiūla yra maža, o paklausa šiame regione – ypač didelė (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

Pažymėtina, kad Vilniaus mieste pramonės plėtrai numatytų teritorijų (Lentvario, Kuprijoniškių) plėtrą stabdo nebaigtas žemės nuosavybės grąžinimo savininkams procesas ir itin aukšta žemės kaina Vilniaus mieste bei Trakų Vokės apylinkėse.

Vilniaus regione, ypač Vilniaus miesto teritorijoje įrengtas pramoninis parkas būtų labai patrauklus prioritetinėms užsienio investicijoms pritraukti. Todėl Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studijoje (2007) valstybei rekomenduota apsvarstyti pramoninio parko kūrimo Vilniaus mieste ar jo prieigose alternatyvas.

Analizuojant pramoninio parko kūrimo ne Vilniaus mieste galimybę, nustatyta, kad patraukliausios būtų teritorijos, kurios yra nutolusios nuo miesto ne daugiau kaip 30 km, taip pat ir teritorijos, kuriose yra geras susisiekimasis su miestu (Vilniaus ar Širvintų rajonuose arba abipus greitkelio Vilnius–Kaunas). Iš alternatyvių pramoninių teritorijų patraukliausia investicijoms ir valstybės paramai yra 200 ha ploto pramoninė teritorija Elektrėnų rajone netoli Vievio ir greitkelio Vilnius–Kaunas. Švenčionėlių pramoninė teritorija atrodo mažiau patraukli dėl

prastesnio susisiekimo ir mažesnio darbo jėgos prieinamumo (ten pat). Pramoninio parko sukūrimo Ukmergės rajono savivaldybėje klausimas taip pat yra svarstytinas (Investicijų skatinimo 2008-2013 metų programa).

Ukmergės rajono bendrajame plane yra numatytos dvi pramoninės teritorijos (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007). Viena jų – apie 100 ha mišrios nuosavybės žemės plotas pietinėje Ukmergės miesto dalyje, buvusioje baldų kombinato teritorijoje, kuriai nėra parengtas nei detalusis planas, nei techninis projektas. Šios teritorijos infrastruktūros įrengimui neplanuojama prašyti struktūrinių fondų paramos, kadangi Ukmergės rajono savivaldybė turi kitus prioritetus. Vienas jų yra buvusio karinio miestelio konversijos projektas. Ukmergės centre esantis karinis miestelis – tinkama vieta investicijoms bei pramonei veiklai (Vilniaus regiono plėtros tarybos posėdžio protokolas, 2005).

Antroji teritorija – 4,8 ha privati teritorija su pastatais Ukmergės mieste. Ši buvusios remonto mechaninės gamyklos teritorija turi parengtus detalųjį planą bei techninius projektus. Teritorija plėtojama privačiomis lėšomis, joje įkurtas UAB „Ukmergės pramonės parkas“ (Pramoninių parkų plėtros galimybių..., 2007).

3. UAB „UKMERGĖS PRAMONĖS PARKAS“ VEIKLA IR PERSPEKTYVOS

3.1. UKMERGĖS RAJONO PRAMONĖS SITUACIJA

Kaip jau minėta, pramoninių teritorijų plėtra, pramoninių parkų įkūrimas nuo apskričių centrų – labiausiai apskrityje ekonomiškai išsivysčiusių miestų, pritraukiančių daugiausiai investicijų – nutolusiuose ir mažiau išsivysčiusiuose apskrities regionuose, yra labai reikšmingas šių regionų plėtrai.

Vienas tokių regionų yra ir Ukmergė. Kaip teigiama Ukmergės rajono savivaldybės ilgalaikės plėtros strategijoje 2008-2015 m. (2007 m.) (toliau tekste – Ukmergės rajono savivaldybės strategija), Lietuvoje atskirų rajonų ekonominiai, demografiniai ir infrastruktūros netolygumai yra ryškūs. Šalyje yra susiformavę didelę ekonominę trauką turintys centrai, kurių įtakos zonose koncentruojasi gyventojai ir ekonomika. Čia plėtojama techninei ir inžinerinei infrastruktūrai skiriamas daug didesnis dėmesys negu likusioje šalies teritorijoje. Ukmergės rajonas nepatenka į šių traukos centrų įtakos zoną. Ukmergės rajonas, priešingai, patenka į Lietuvos centrinę miestų reikšmės mažėjimo zoną, t.y. į Panevėžio, Kauno, Utenos ir Vilniaus regioninių centrų įtakos paribį. Dėl administracinės priklausomybės Ukmergės savivaldybės

gyventojai labiau susiję su Vilniumi, tačiau socialiniu, ekonominiu interesų požiūriu akivaizdi Kauno konkurencija įvairiose srityse.

3.1.1. Tiesioginės užsienio investicijos Ukmergės rajone

Ukmergės rajono savivaldybės strategijoje (2007) akcentuojama tiesioginių užsienio investicijų svarba Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, plečiantis tarptautiniam bendradarbiavimui, nykstant laisvo kapitalo judėjimo barjerams. Tiesioginių užsienio investicijų pritraukimas į Ukmergės rajoną yra vienas iš svarbiausių faktorių, lemiančių rajono ekonominį augimą ir jo plėtrą.

Tiesioginės užsienio investicijos Ukmergės rajone sudaro nedidelę dalį lyginant su kitais rajonais Vilniaus apskrityje (6 lentelė). Vertinant užsienio investicijų apimtį apskrityje, didžiausią jų dalį tenka Vilniaus miestui bei Vilniaus rajonui. Ukmergės rajonas jų apimtį 2000 m. lenkė Trakų, Šalčininkų ir Širvintų rajonų savivaldybės, 2001-2002 m. bei 2004-2005 m. – Elektrėnų savivaldybę, Trakų, Šalčininkų ir Širvintų rajonų savivaldybes, 2003 m. – Trakų, Šalčininkų ir Širvintų rajonų savivaldybes. Nuo 2007 m. Trakų rajono savivaldybė smarkiai lenkia Ukmergės rajono savivaldybę pagal pritrauktą tiesioginių užsienio investicijų apimtį.

6 lentelė

Tiesioginių užsienio investicijų dinamika Vilniaus apskrityje (duomenys metų pradžioje)

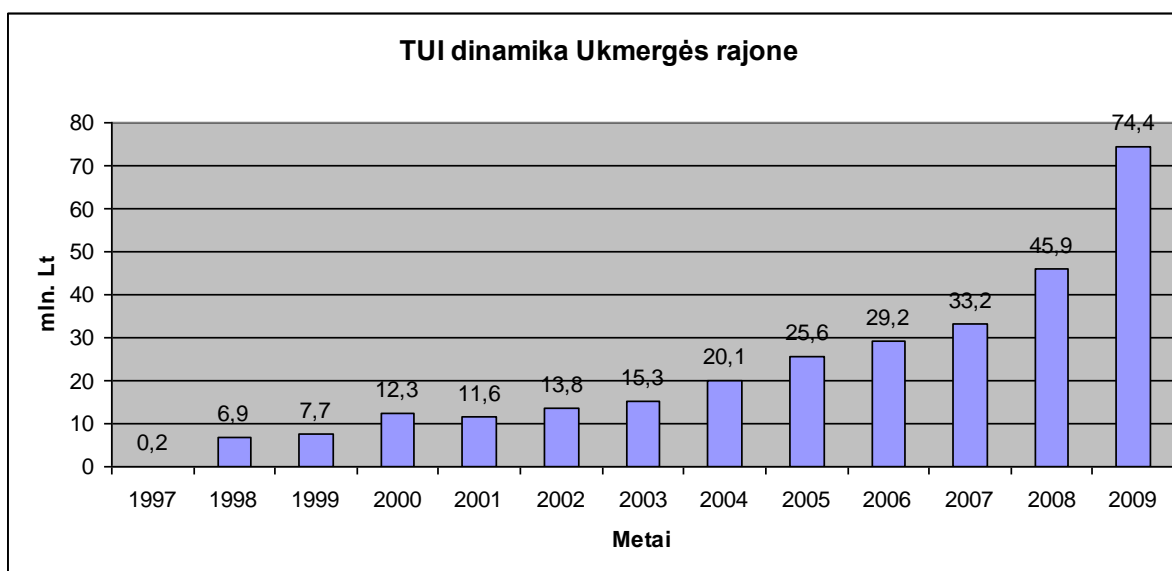
	Metai, mln. Lt									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Vilniaus apskritis, viso	5 126,5	5 982,2	6 988,0	8 489,2	8 127,0	9 946,3	13 575,8	16 296,5	20 855,2	21 814,6
Elektrėnų	..	6	6,6	22	19,8	16,8	50,6	10,7	6,8	5,1
Šalčininkų r.	2,7	2,7	2,2	2,9	1,9	0,9	1	0,8	1,1	2,6
Širvintų r.	0,2	0,6	11,4	1,1	1,1	1,1	1	1,3	1,4	1,3
Švenčionių r.	14,6	20,2	33,5	57,2	69,2	67,3	61,3	59	63,6	57,2
Trakų r.	9,9	5,2	8,2	7,9	6,6	9,8	7,7	74	54,6	196,3
Ukmergės r.	12,3	11,6	13,8	15,3	20,1	25,6	29,2	33,2	45,9	74,4
Vilniaus m.	4 992,3	5 800,7	6 829,6	8 298,0	7 910,8	9 721,8	13 319,7	15 991,2	20 526,5	21 263,1
Vilniaus r.	94,5	135,2	82,7	84,8	97,5	103	105,3	126,3	155,3	214,6

Šaltinis: Statistikos departamentas

Pagrindinės lėto investicijų augimo priežastys – rajono, kaip mažos rinkos, nepatrauklumas, naujų investavimo galimybių ribota pasiūla, nedidelis rinkos talpumas, maža gyventojų

perkamoji galia ir nedidelės pajamos, didžiųjų šalies miestų konkurencija. Pagrindinės investicijos tenka netoli esantiems Vilniaus, Kauno, Panevėžio, Utenos miestams (ten pat).

Tačiau remiantis 4 pav. pateiktais duomenimis, galima teigti, kad nuo 2002 m. Ukmergės rajone yra fiksuojama gana tolygi tiesioginių užsienio investicijų augimo tendencija. Augančios tiesioginės užsienio investicijos rodo didėjantį rajono patrauklumą užsienio investuotojams. Veiksniai, lemiantys investicijų apimties didėjimą yra auganti visos šalies ekonomika, gerėjanti ekonominė situacija bei investicinė aplinka rajone, palanki geografinė Ukmergės rajono padėtis, intensyviai vystoma pramonė.



4 pav. Tiesioginių užsienio investicijų dinamika Ukmergės rajone (duomenys metų pradžioje).

Šaltinis: Statistikos departamentas

Pagrindinės šalys investuotojos Ukmergės rajone yra Švedija, Norvegija, Islandija, JAV, Latvija ir kitos šalys. Vieni paskutiniųjų privačių investicinių projektų Ukmergėje – Latvijos medienos perdirbimo koncerno „Latvijas Finieris“ 2008 m. mieste įsteigta beržo lukšto gamykla, į kurią investuota apie 65 mln. Lt, bei UAB „Narbutas ir Ko“ 2008 m. plyno lauko teritorijoje įrengta didžiausia Baltijos šalyse biuro baldų gamykla, kurios plotas – daugiau kaip 31.000 kv. m. Investicijos į šią gamyklą sudarė apie 75 mln. Lt., buvo planuota sukurti daugiau kaip du šimtus darbo vietų (ten pat). Deja, šis investicinis projektas nebuvo toks sėkmingas kaip tikėtasi, šiuo metu dėl sudėtingų ekonominių sąlygų gamyklos veikla yra sustabdyta, o ateitis – neaiški (Zimblienė, 2009).

Rajono įmonių produkcija 2007 m. duomenimis buvo eksportuojama į Latviją, Rusiją, Ukrainą, Didžiąją Britaniją, Vokietiją, Švediją, Prancūziją, Daniją, Airiją, Suomiją, Norvegiją ir kitas šalis (Ukmergės rajono savivaldybės ilgalaikės plėtros strategija 2008-2015 m., 2007).

3.1.2. Pramonė Ukmergės rajone

Kadangi Ukmergės rajono ekonominė padėtis yra priklausoma nuo pramonės – ypač apdirbamosios – perspektyvų, svarbus uždavinys yra produkcijos konkurencingumo lygio išlaikymas. Prioritetinės Ukmergės rajono pramonės šakos yra metalo apdirbimas, medienos apdirbimas, tekstilės pramonė, statyba bei maisto pramonė (ten pat).

Gamyba rajone koncentruojasi metalo dirbinių, padarinės medienos, duonos ir pyrago gaminių, nenugriebto pieno produkcijos, surenkamojo gelžbetonio konstrukcijų, biopreparatų, baldų komplektų ir siuvimo gaminių gamybos srityse, dauguma gyventojų dirba metalo dirbinių, siuvimo gaminių, padarinės medienos, maisto pramonės srityse.

Ukmergės rajono savivaldybėje svarbiausi gaminami pramonės produktai yra duona ir pyrago gaminiai, linų pluoštas, kelnės, marškiniai vyrams arba berniukams, palaidinukės moterims ir mergaitėms, dėžės, dėžutės, grotelinės dėžės ir panaši medinė tara, durys, langai ir jų rėmai iš plastikų, surenkamieji konstrukciniai elementai, skirti statybai arba civilinei inžinerijai, krumpliaratiniai kompresoriai, drabužių spintos, stalai. Tarp svarbiausių rajono pramonės gaminių dominuoja tekstilės, metalo dirbinių, medienos, maisto pramonės produkcija (ten pat).

Didelė dalis Ukmergės rajone pagamintos pramonės produkcijos eksportuojama į kitas užsienio šalis. Kaip jau minėta, šios šalys yra Latvija, Rusija, Ukraina, Didžioji Britanija, Vokietija, Švedija, Prancūzija, Danija, Airija, Suomija, Norvegija ir k.t. Didžiausios Ukmergės rajono įmonės-eksportuotojos yra: AB „Vienybė“, AB „Vilkma“, įmonių grupė UAB „Baltic American Concord“, jungianti UAB „Užmojai su garantijomis“, UAB „Universalūs medžio produktai“ bei UAB „Apvalūs medžio gaminiai“ (ten pat).

3.1.3. Pramoninės teritorijos Ukmergės rajone

Ukmergės rajono plėtros strategijoje (2007) suformuluota rajono strateginė vizija tapti patraukliausia Lietuvos savivaldybe verslui, kūrybai ir gyvenimui. Plėtros strategijoje numatyti prioritetai, tikslai, uždaviniai ir priemonės šiai vizijai siekti. Atsižvelgiant į rajono plėtros viziją

bei valstybės politiką atitinkamose srityse, pirmuoju prioritetu įvardintas palankios verslui aplinkos kūrimas.

Siekiant užtikrinti aplinkos verslui gerinimą bei regiono investicinio patrauklumo didinimą Vilniaus apskrityje, Ukmergės rajono savivaldybės administracija buvo įpareigota parengti ilgalaikę savivaldybės investicijų skatinimo programą, apimančią:

- sklypų su infrastruktūra ir nutiestomis komunikacijomis potencialiems investuotojams formavimą;
- infrastruktūros prie jau esančių verslo objektų įrengimą;
- didelių komercinių ir pramoninių objektų plėtros specialiųjų planų parengimą;
- žemės sklypų, skirtų investuotojams naujų objektų statybai, parengimą (Vilniaus regiono plėtros planas 2007-2013 m., 2007).

Su išvardytais investicijų skatinimo programos uždaviniais susijęs buvusio Ukmergės karinio miestelio teritorijos sutvarkymas. Ukmergės rajono savivaldybės administracija buvo įpareigota sutvarkyti šią teritoriją, siekiant joje įrengti multifunkcinį laisvalaikio, pramogų, švietimo ir prekybos parką (ten pat).

Buvusio karinio miestelio Ukmergėje konversijos projektas, kurį planuojama įgyvendinti užsienio investicijų lėšomis, nurodomas Lietuvos ekonominės plėtros agentūros pateiktame investicinių projektų, siūlomų potencialiems investuotojams, sąrašė kartu su kitais dvidešimt trimis projektais (7 lentelė).

7 lentelė

Fragmentas iš Lietuvoje siūlomų investicinių projektų sąrašo

Projekto pavadinimas	Tikslai	Projektui reikalingos lėšos	Finansavimo šaltiniai
Buvusio karinio miestelio konversijos projektas Ukmergėje	Investicijų pritraukimas Technologijų plėtra Subranga	15 mln. EUR	Užsienio investicijos

Šaltinis: Lietuvos ekonominės plėtros agentūra

Ukmergės karinio miestelio teritorijos, esančios beveik pačiame miesto centre ir užimančios apie 22 ha ploto, vystymas bei pritaikymas verslui ir turizmui yra labai svarbus Ukmergės rajono plėtrai. Ši teritorija yra rudo lauko tipo, joje yra likusių buvusio karinio komplekso pastatų, kurių būklė yra avarinė, aplinka netvarkinga, todėl šios teritorijos sutvarkymas ir konversija, t.y. miesto struktūroje esančio komplekso paskirties pertvarkymas ar pakeitimas, yra svarbi siekiant pagerinti miesto įvaizdį bei sudaryti palankias sąlygas tiek vidaus tiek užsienio investicijoms pritraukti.

Šiuo projektu, kurį vykdo VšĮ Ukmergės turizmo ir verslo informacijos centras kartu su Ukmergės rajono savivaldybės administracija, siekiama sukurti traukos centrą Ukmergėje ir patenkinti kylantį aktyvių pramogų ir laisvalaikio praleidimo poreikį Lietuvoje ir Baltijos šalyse, pritraukti į Ukmergę aukštą pridėtinę vertę kuriančias investicijas ir padidinti kokybiškų darbo vietų pasiūlą vietos gyventojams. Planuojama, jog parke bus sukurta apie šimtą naujų darbo vietų (Ukmergė – svarbiam sprendimui, 2008; Ukmergės karinio miestelio teritorijos pritaikymo verslui koncepcija, 2009).

Remiantis karinio miestelio teritorijos pritaikymo verslui koncepcija, kurios parengimas 2006 m. buvo finansuotas iš Lietuvos Respublikos Ūkio ministerijos ir Ukmergės rajono savivaldybės administracijos lėšų, šioje teritorijoje galima įgyvendinti poilsio, švietimo, prekybos ir pramogų parko projektą, teritoriją suskirstant į militarinių pramogų parko zoną, laisvalaikio pramogų parko zoną su amatų miesteliu, ekspozicinių namų parko zoną, o šiuos objektus administruotų bei jungtų audiovizualinis centras (ten pat).

Šiuo metu Ukmergės savivaldybės administracija įgyvendina tik šį pramoninės ir komercinės teritorijos plėtros projektą. Tuo tarpu klausimai dėl Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studijoje (2007) nurodyto apie 100 ha mišrios nuosavybės žemės sklypo pietinėje Ukmergės miesto dalyje, buvusioje baldų kombinato teritorijoje, atnaujinimo bei įrengimo pramonei veiklai vystyti nėra svarstomi.

4,8 ha ploto buvusios remonto mechaninės gamyklos teritorija su pastatais Ukmergės mieste plėtojama privačiomis lėšomis, joje nuo 2003 m. veiklą vykdo UAB „Ukmergės pramonės parkas“.

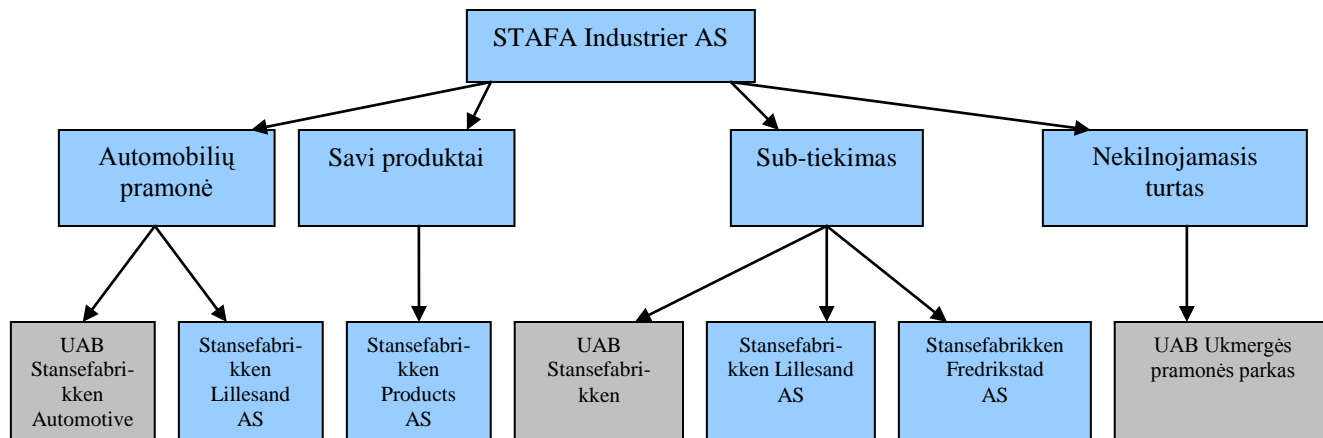
3.2. UKMERGĖS PRAMONĖS PARKO PLĖTROS ETAPAI

2003 m. Norvegijos koncernas „Stafa Industrier“ AS įkūrė UAB „Ukmergės pramonės parkas“⁴. Šis koncernas, kuriam priklauso keturios įmonės Norvegijoje, Lietuvoje investavo ne vien tik į pramoninio parko steigimą bei plėtrą, bet ir į dvi kitas gamybines įmones, 5 paveiksle jos pažymėtos pilka spalva.

„Stafa Industrier“ AS, iš pradžių planavusi perkelti dalį gamybos apimčių iš Norvegijos į žemesnio pragyvenimo lygio šalį, neapsiribojo tik vienos gamyklos įkūrimu tokioje šalyje. Koncernas pateikė užklausas Norvegijos prekybos tarybos biurams Lietuvoje, Estijoje bei Taline

⁴ Pastaba: UAB „Ukmergės pramonės parkas“ trumpinamas UPP, analizuojant jį kaip pramoninę teritoriją su pastatais Ukmergės miesto pakraštyje.

dėl gamyklos kūrimo alternatyvų Baltijos regione, kuris pasirinktas dėl patogios geografinės padėties Norvegijos atžvilgiu, žemesnio pragyvenimo lygio, mažesnių mokesčių, kitų Norvegijos investuotojų sėkmingų investicinių projektų ir kt.



5 pav. „STAFA Industrier“ AS kontroliuojamos įmonės

Vilniaus biuras pirmasis pateikė informaciją apie Ukmergėje esančią teritoriją ne su vienu, o su keletu nenaudojamų pramoninės paskirties pastatų. Į šią informaciją buvo atsižvelgta kaip į galimybę įsteigti nedidelį privatų pramoninį parką Lietuvoje, kuriame būtų sukurtos palankios sąlygos kurtis panašaus pobūdžio veiklą vykdančioms Lietuvos įmonėms arba užsienio investuotojams (Lithuanian Business Review, 2008).

UPP plėtra vykdyta dviem etapais. 2003 m. viduryje buvo įsigyti pirmieji pastatai: administracinės paskirties pastatas, gamybinės paskirties pastatas bei garažas. Šių pastatų statybos metai 1972 m. Iš karto pradėta administracinio pastato bei gamybinio pastato renovacija, kuri pabaigta 2004 m. viduryje. Šiuo pirmuoju pramoninio parko plėtros etapu visiškai renovuota 10.405 kv. m patalpų pastatų viduje. Suremontuotas bei renovuotas pastatų fasadas, naujai išasfaltuotos automobilių stovėjimo aikštelės.

Antrasis pramoninio parko plėtros etapas įvykdytas 2007-2008 m., 2006 m. viduryje įsigijus dar vieną gamybinį 1977 m. statybos pastatą. Visiškai renovuota 5.646 kv. m patalpų pastato viduje, taip pat atlikti fasado remonto darbai.

2006 m. viduryje įsigytas ir trijų aukštų administracinės paskirties pastatas (buvusi profesinė mokykla, statybos metai 1977 m., plotas 1.966 kv. m) bei fiziškai pažeistas (dėl gaisro) arkinis sandėlis (statybos metai 1982 m., plotas 800 kv. m). Arkinis sandėlis buvo nugriautas, tačiau yra visi šio pastato detalieji planai, todėl ateityje, atsiradus potencialiems nuomininkams ar

prireikus papildomo ploto veiklai vystyti UPP įsikūrusioms įmonėms, jo vietoje planuojama statyti sandėliavimo paskirties pastatą.

2008 m. atlikti darbai, susiję su buvusios profesinės mokyklos pastato paskirties keitimu, kadangi norą šiame pastate patalpas nuomotis pareiškė Vokietijos įmonė, gaminanti produkciją automobilių pramonei. Trečiąjį UPP plėtros etapą, t.y. šio pastato renovaciją planuojama pradėti 2009 m. antroje pusėje.

Nuosavybės teise UAB „Ukmergės pramonės parkas“ priklausantis garažas, kurio plotas yra 756 kv. m, buvo suremontuotas, kad jo būklė būtų tinkama įsikūrusių gamybinių įmonių produkcijai ir kt. sandėliuoti. Visas garažo plotas yra išnuomotas.



6 pav. Ukmergės pramonės parko teritorijos topografinė nuotrauka

Vertinant UPP užimamos teritorijos plotą (6 pav.), kuris yra 4,8 ha, ir jį lyginant su Lietuvos valstybinių pramoninių parkų plotu, kuris svyruoja nuo 219 ha iki 15 ha (3 priedas) ir yra galimybė teritoriją papildomai plėsti, galima daryti išvadą, kad UPP priskirtinas vietinių pramoninių parkų kategorijai, kadangi jo užimamos teritorijos plotas yra santykinai nedidelis, o teritorinio apribojimo veiksnys sąlygoja ribotą jo plėtrą ir ribotą jame įsikūrusių įmonių skaičių bei dydį.

Kita vertus, augant naujų patalpų poreikiui, kadangi veiklą vykdančioms įmonėms reikia vis daugiau gamybinio ploto bei sandėliavimo patalpų, o galimybė įsikurti pramonės parke

Ukmergėje domisi ir užsienio investuotojai, planuojama investuoti į tolesnę pramonės parko plėtrą, maksimaliai išnaudojant teritorijos galimybes.

Tolesnės UPP plėtros potencialas yra 2.722 kv. m (mokyklos pastatas ir naujo pastato arkinio sandėlio vietoje statyba). Tai yra nedidelis potencialas, todėl svarstoma galimybė gauti leidimą naujam pastatui teritorijoje statyti (4 priedas).

Iš valstybės nuomojamuose pramoninės paskirties žemės sklypuose, kurių nuomos sutarties laikotarpis – devyniasdešimt devyneri metai, tiesioginių užsienio investicijų lėšomis visiškai renovuota 16.051 kv. m administracinės bei gamybinės paskirties patalpų moraliai ir fiziškai pasenusiuose pastatuose, atkurta funkcinė pastatų reikšmė, pagerintas Ukmergės miesto įvaizdis (5 priedas).

Vertinant pagal kokybinius pramoninių parkų kriterijus, vieta, kurioje įkurtas UPP, yra patraukli tiek vietos, tiek užsienio investuotojams. Tai lemia patogi UPP teritorijos geografinė padėtis: Ukmergės miesto pakraštys, prie pat išvažiavimo į magistralinį kelią Vilnius – Ukmergė – Panevėžys. Atstumas iki Vilniaus – apie 70 km, iki Panevėžio – apie 67 km, iki Kauno – apie 70 km, iki Lenkijos pasienio – apie 150 km, iki Klaipėdos – apie 260 km.

UPP veiklos efektyvumas, remiantis pramoninių parkų veiklos efektyvumo vertinimo pagal užimtumo kriterijų metodika, pagal kurią sėkmingais laikomi projektai, kurių užimtumas yra 80 arba daugiau procentų, yra didelis. UPP užimtumas, vertinant renovuotų patalpų ploto ir išnuomotų patalpų ploto santykį, yra 100 procentų, kadangi šiuo metu visos renovuotos patalpos yra išnuomos tiek vidaus, tiek užsienio investuotojų įkurtoms įmonėms. UPP užimtumas, vertinant visų (renovuotų ir nerenovuotų patalpų, įskaitant ir naujo planuojamo pastato plotą) patalpų ploto ir renovuotų patalpų ploto santykį, yra 84 procentai.

3.3. INVESTICIJOS Į UKMERGĖS PRAMONĖS PARKO PLĖTRĄ

UPP yra rekonstrukcinio tipo pramoninis parkas, įkurtas šviesiai rudo lauko teritorijoje, t.y. iš dalies užimtoje (apleisti pastatai) nenaudojamoje žemėje, kurios požymiai yra nedidelis teritorijos užterštumo laipsnis bei minimalūs teritorijos išvalymo ir pastatų bei infrastruktūros atnaujinimo kaštai. Naudojimas pastatais, esama infrastruktūra bei atvestomis komunikacijomis buvo nutrūkęs, teritorijoje dirvožemio bei gruntinių vandenių tarša neaptikta, taip pat buvo nustatyta, kad pastatų konstrukcijų būklė yra tinkama tolesniam pastatų naudojimui pagal jų paskirtį, t.y. pramonei veiklai vykdyti.

Investicijos buvo reikalingos pastatų bei infrastruktūros renovacijos bei remonto darbams, vamzdynų bei elektros instaliacijų būklės pagerinimui, taip pat bendriems teritorijos sutvarkymo darbams, statybinių atliekų išgabenimui, apželdinimui ir pan.

Vadovybės veiklos ataskaitų duomenimis (2005 m., 2007 m.), pirmojo UPP plėtros projekto investicijų vertė – 7 180 693 Lt, antrojo – 7 379 604 Lt, iš viso 14 560 297 Lt. Visas lėšas pirmiesiems dviems plėtros etapams vykdyti skyrė „Stafa Industrier“ AS. Kaip jau minėta, pirmasis plėtros etapas vyko 2003-2004 m., o antrasis 2007-2008 m. Palyginus investicijas į UPP plėtrą su atitinkamų metų tiesioginių užsienio investicijų apimtimis Ukmergės rajone, galima daryti išvadą, kad „Stafa Industrier“ AS investicijų santykis su jų apimtimis rajone, ypač investicijos į pirmąjį plėtros etapą, yra reikšmingas tiesioginių užsienio investicijų į Ukmergės rajoną pritraukimo požįriui (8 lentelė).

8 lentelė

Tiesioginės užsienio investicijos Ukmergės rajone ir investicijos į Ukmergės pramonės parko plėtrą atitinkamais laikotarpiais.

	Metai, mln. Lt						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ukmergės r.	15,3	20,1	25,6	29,2	33,2	45,9	74,4
UPP	7,2 (20,3%)		-	-	7,4 (9,4%)		-

Parengta pagal Lietuvos statistikos departamento ir UAB „Ukmergės pramonės parkas“ informaciją

Trečiojo UPP plėtros etapo projekto (profesinės mokyklos pastato renovacija) vertė pirminiais skaičiavimais yra apie 3 mln. Lt. Šis projektas bus įgyvendintas ne tiesioginių užsienio investicijų lėšomis, kadangi UPP ims paskolą iš Lietuvoje veikiančio banko šio projekto įgyvendinimui.

3.4. UKMERGĖS PRAMONĖS PARKE ĮSIKŪRUSIOS ĮMONĖS

Šiuo metu UPP patalpas nuomojasi aštuonios įmonės (9 lentelė). Dar viena įmonė, kurią Lietuvoje įsteigs Vokietijos koncernas „Kavlico“ GmbH, planuoja įsikurti 2009 m. pabaigoje – 2010 m. pradžioje.

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ įmonės nuomininkės (2008 m. pabaigos duomenys)

Įmonė	Užsienio kapitalo/Lietuvos	Įkūrimo metai	Įsikūrimo UPP metai	Veikla	Darbuotojų skaičius	Užimamas patalpų plotas, m ²	
						Gamybinės	Administracinės
UAB Stansefabrikken	Užsienio (Norvegija)	2003	2003	Metalo apdirbimas ir gamyba	152	6.386,0	399,0
UAB Stansefabrikken Automotive	Užsienio (Norvegija)	2007	2007	Metalo apdirbimas ir gamyba	39	2.029,0	138,0
UAB Systemair Production	Užsienio (Švedija)	2005	2005	Metalo apdirbimas ir gamyba	53	3.650,0	66,2
UAB Swix Sport Baltic	Užsienio (Norvegija)	2006	2006	Metalo apdirbimas ir gamyba	26	1.836,0	30,0
Scandinavian Supplying Group AB filialas	Užsienio (Švedija)	2005	2009	Logistika	1	-	17,8
UAB Tezaurus konsultacijos	Lietuvos	2004	2004	Finansai ir apskaita	4	-	42,3
UAB Baltic Innovative Solutions	Lietuvos	2006	2007	Alternatyvūs energijos šaltiniai	4	-	50,7
UAB Hoerbigger Vienybė	Užsienio (Austrija)	2002	2008	Prekyba kompresorių vožtuvais	18	-	298,6
Iš viso:					297	13.901	1.042,6

Parengta remiantis UAB „Ukmergės pramonės parkas“ ir lentelėje pateiktą įmonių suteikta informacija

UPP įsikūrusių įmonių vykdoma veikla yra įvairi, todėl galima teigti, kad UPP nėra griežtos specializacijos, tačiau vyraujanti UPP įsikūrusių įmonių veikla yra susijusi su metalo apdirbimu ir gamyba. Šiuo požiūriu, UPP įkūrimas prisidėjo ne tik prie rudo lauko pramoninės teritorijos atnaujinimo, bet ir prie pramonės tradicijų tąšos Ukmergės rajone, nes, kaip jau minėta, viena iš prioritetinių Ukmergės rajono pramonės šakų nuo seno yra metalo apdirbimas.

Šešios iš įmonių nuomininkių yra užsienio kapitalo įmonės. Tai yra svarbus rodiklis, parodantis, kad UPP pritraukia tiesiogines užsienio investicijas į Ukmergės rajoną. Keturios įmonės yra gamybinės, keturios – įvairių paslaugų įmonės.

„Scandinavian Supplying Group“ AB filialas UPP įsikūrė 2009 m. pradžioje. Ši įmonė specializuojasi logistikos paslaugų sektoriuje. Šiuo metu įmonė nuomojasi tik biuro patalpas, tačiau ilgalaikėje perspektyvoje ji gali tapti svarbia UPP įsikūrusių gamybinių įmonių veiklos partnere, nes Švedijos koncernas „Scandinavian Supplying Group“ AB planuoja plėsti veiklą

Baltijos regione, todėl atsirastų sandėliavimo patalpų poreikis, o turėti tokių patalpų šalia potencialių klientų yra labai patraukli perspektyva.

UAB „Tezaurus konsultacijos“ vykdo penkių UPP įsikūrusių įmonių bei UAB „Ukmergės pramonės parkas“ finansinę apskaitą, rengia metines finansines atskaitomybes, taip pat turi ir daugiau klientų Ukmergės mieste bei rajone.

Didžiausios pagal darbuotojų skaičių bei užimamą plotą yra keturios gamybinės užsienio kapitalo įmonės. Nors jų vykdoma veikla pagal Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos klasifikatorių priklauso vidutiniškai žemų technologijų kategorijai (6 priedas), jų reikšmė Ukmergės rajono pramonei yra didelė.

UAB „Stansefabrikken“, kuri, kaip ir UPP, priklauso koncernui „Stafa Industrier“ AS, specializuojasi gamybos iš lakštinio metalo srityje, ji gamina pašto dėžutes, šaldytuvų, televizorių korpusų komponentus, reklaminius standus, stelažus bei parduotuvių įrangą, elektros spintas ir kt. Šios įmonės gamybos procesai yra štapavimas, lankstymas, suvirinimas, miltelinis dažymas bei surinkimas. 2007 m. įmonė sertifikuota pagal ISO 9001 kokybės standartą. Visa pagaminta produkcija yra eksportuojama į Norvegiją, Švediją, Daniją, Vokietiją, Čekiją, Slovakiją, Olandiją.

UAB „Stansefabrikken Automotive“ – dar viena koncerno „Stafa Industrier“ AS kontroliuojama įmonė. Ji yra antrojo lygio sudėtingų štapuotų automobilių detalių gamintoja ir tiekėja Europos automobilių pramonei. Pagrindiniams klientams, pirmojo lygio tiekėjams automobilių pramonėje Švedijoje, Vokietijoje, Lenkijoje ir Kinijoje gaminamos aukštos kokybės štapuotos detalės vairo kolonėlėms, stabdžių sistemoms bei bamperio apsaugos sistemoms. Gamybos procesai šioje įmonėje yra štapavimas, automatinis suvirinimas, surinkimas bei nuriebalinimas. Kadangi ši įmonė tiekia produkciją automobilių pramonei, kurioje reikalaujama ypatinga kokybė bei tikslumas, įmonėje įrengta kokybės laboratorija. Įmonė yra sertifikuota pagal TS 16949, ISO 9001 ir ISO 14001 standartus. Be to, ši įmonė diegia užsienio praktikoje plačiai taikomus Toyota gamybos sistemas, kuri priskiriama prie pažangių vadybos metodų principus.

UAB „Systemair Production“ yra Švedijos kompanijos „Systemair“ AB gamybos padalinys Lietuvoje. Ši įmonė gamina komponentus vėdinimo bei oro kondicionavimo sistemoms, rekuperatoriams, ryšio stočių vėsinimo įrenginiams. Šios įmonės gamybos procesai yra štapavimas, lankstymas, suvirinimas ir surinkimas. Visa produkcija eksportuojama į Švedijoje, Danijoje, Norvegijoje, Vokietijoje, Slovėnijoje, Slovakijoje, Ispanijoje ir Kanadoje įsikūrusius „Systemair“ AB padalinius. Įmonė yra sertifikuota pagal ISO 9001 standartą.

UAB „Swix Sport Baltic“, kurią kontroliuoja Norvegijos koncernas „Swix Sport“ AS, gamina slidžių lazdas bei Skandinavijos šalyse populiarias šiaurietiško vaikščiavimo lazdas. Įmonės gamybos procesai yra lankstymas, suvirinimas, šilkografinis metalo padengimas, surinkimas. Visa įmonės produkcija yra eksportuojama į Norvegiją, Prancūziją, Kanadą, JAV, Čekiją, Slovakiją ir kitas šalis.

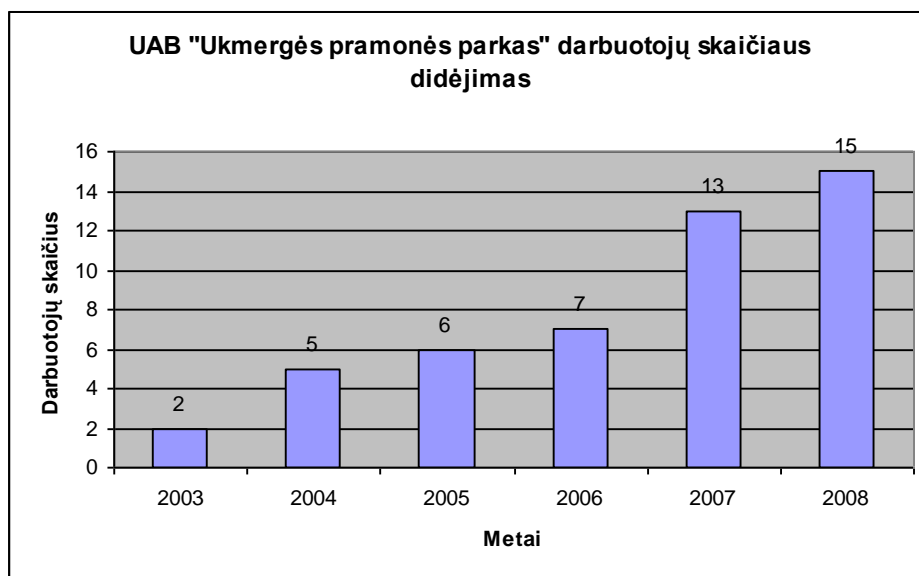
Šios gamybinės įmonės, eksportuodamos visą savo produkciją, prisideda prie užsienio prekybos balanso Ukmergės rajone gerinimo. Be to, jos taiko pažangius vadybos metodus (visuotinės kokybės vadyba, Toyota gamybos sistema), investuoja į modernius įrengimus, o tai sąlygoja kokybiškesnes darbo vietas, kadangi daugiau dėmesio skiriama darbuotojų kvalifikacijos kėlimui.

Taip pat šios įmonės investavo ir nuolat investuoja į jose pradėjusių dirbti Ukmergės rajono darbuotojų mokymus, ir modernius naujus įrengimus bei technologijas. Tiesioginės užsienio investicijų apimtys, pritrauktos į Ukmergės rajoną šioms įmonėms įsikūrus UPP, nebuvo nustatytos, kadangi įmonės nepateikė šių duomenų. Tačiau galima daryti išvadą, kad nors dalis įrengimų ir kito ilgalaikio turto yra įsigyta lizingo būdu arba iš Lietuvoje įsteigtų bankų suteiktų paskolų, pradžioje šių įmonių veiklos etapuose dominuoja tiesioginės užsienio investicijos. Dėl išvardintų priežasčių šių įmonių įsikūrimas Ukmergėje yra labai svarbus rajonui.

3.5. UKMERGĖS PRAMONĖS PARKE SUKURTŲ DARBO VIETŲ SKAIČIUS

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ įkūrimo, kaip, be abejo, ir kitų įmonių įsikūrimo UPP dėka Ukmergėje buvo sukurtos naujos darbo vietos. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ darbo vietų skaičiaus didėjimą iliustruoja 7 paveikslas.

Pirmaisiais veiklos metais UAB „Ukmergės pramonės parkas“ dirbo du darbuotojai, 2004 m. – penki darbuotojai, 2005 m. – šeši darbuotojai, 2006 m. – septyni, 2007 m. – trylika, 2008 m. pabaigoje – penkiolika darbuotojų. Pirmieji UAB „Ukmergės pramonės parkas“ darbuotojai – generalinis direktorius („Stafa Industrier“ AS deleguotas į Lietuvą Norvegijos pilietis) bei administracijos direktorė. Pradėjus vykdyti veiklą, buvo sukurtos darbo vietos administratorei, sargui, valytojoms bei ūkio dalies vadovui. Darbo vietų skaičius beveik du kartus padidėjo 2007 m., nes šiuo laikotarpiu buvo priimta daugiau sargų ir valytojų, į naujas sukurtas darbo vietas priimti inžinierius-projektų vadovas bei marketingo asistentė-dizainerė. 2008 m. sukurtos dar dvi naujos darbo vietos: grupės pirkimų vadovei bei finansų asistentei.



7 pav. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ darbuotojų skaičiaus didėjimas (duomenys metų pabaigoje)

Naujai sukurtų darbo vietų skaičiaus rodiklis gali būti bendrasis, bruto, ir grynasis, neto. Pirmuoju atveju atsižvelgiama į visas pramoniniame parke įsteigtas darbo vietas, antruoju – iš bendrojo sukurtų darbo vietų skaičiaus atimamos darbo vietos, kurios regione veikusių įmonių buvo perkeltos į pramoninį parką arba buvo panaikintos dėl pramoninio parko atsiradimo. Remiantis 9 lentelėje pateiktais įmonių įkūrimo ir įsikūrimo UPP metais, galima apskaičiuoti sukurtų darbo vietų bruto ir neto rodiklius. Tokiu atveju, jei pateikti metai sutampa, tai parodo, kad įmonės nuo pat jų įsteigimo veiklą vykdo UPP. Priešingu atveju – įmonės tik persikėlė į UPP iš kitų teritorijų/vietų, tokiu būdu sumažindamos šių teritorijų/vietų darbuotojų skaičiaus rodiklį.

UPP įsikūrusių įmonių sukurtų darbo vietų bruto rodiklis, t.y. visų darbo vietų suma 2008 m. pabaigoje yra 297, o pridėjus UAB „Ukmergės pramonės parkas“ darbuotojų skaičių – 312. Neto rodiklis apskaičiuotas iš bruto rodiklio atėmus trijų įmonių („Scandinavian Supplying Group“ AB, UAB „Baltic Innovative Solutions“ bei UAB „Hoerbigger Vienybė“) darbo vietų skaičių. UPP sukurtų darbo vietų neto rodiklis yra 289 darbo vietos.

Statistikos departamento duomenimis (7 priedas), 2008 m. pabaigoje Ukmergės rajone buvo 1.100 registruotų bedarbių, kurių santykis su visais darbingo amžiaus gyventojais (beveik 29.000 asmenų) sudarė 3,8%. Galima daryti prielaidą, kad tokiu atveju, jei UPP nebūtų sukurta naujų darbo vietų (neto rodiklis), o visi 289 asmenys 2008 m. pabaigoje būtų užsiregistravę darbo biržoje, tuomet registruotų bedarbių skaičius išaugtų iki 1.389 asmenų, o jų santykis su visais darbingo amžiaus gyventojais išaugtų iki 4,8%, t.y. padidėtų 1 procentiniu punktu. Šis rodiklis

yra reikšmingas rajono lygmeniu ir parodo UPP įkūrimo bei efektyvios veiklos svarbą Ukmergės rajonui.

Atsižvelgiant į sudėtingą situaciją darbo rinkoje, efektyvi ir sėkminga UPP plėtra ateityje (tiek jau įsikūrusių įmonių plėtra, tiek naujų investuotojų pritraukimas) ir su ja susijęs naujų darbo vietų kūrimas, yra svarbus veiksnys nedarbo lygio mažinimo bei užimtumo skatinimo Ukmergės rajone aspektais.

3.6. SINERGIJOS KŪRIMAS PER UAB „UKMERGĖS PRAMONĖS PARKAS“ PASLAUGŲ DIVERSIFIKACIJĄ

Pagrindinė UAB „Ukmergės pramonės parkas“ veiklos rūšis, iš kurios gaunamos pagrindinės pajamos, yra nekilnojamojo turto vystymas, valdymas, nuoma bei su tuo susijusi veikla (8 priedas). Kaip jau minėta, rudo lauko teritorijos, nors ir sutvarkytos, atnaujintos bei įrengtos, gali nepajėgti konkuruoti su investuotojams siūlomomis plyno lauko teritorijomis (Greenfield or Brownfield, 2006). Dėl šios priežasties itin didelę reikšmę įgyja papildomos paslaugos, siūlomos ir teikiamos rekonstrukcinio tipo pramoninio parko investuotojams.

Su nekilnojamojo turto vystymu ir nuoma yra susijusios 10 lentelėje pateiktos paslaugos, priskiriamos prie paslaugų, kurias, kaip nurodyta 9 priede, UAB „Ukmergės pramonės parkas“ įsipareigoja teikti visoms įmonėms nuomininkėms. Šios paslaugos, papildančios UAB „Ukmergės pramonės parkas“ veiklą naujomis, su jos veikla vienokiu ar kitokiu būdu susijusiomis veiklomis, yra *susijusios diversifikacijos* taikymo rezultatas.

Už komunalines paslaugas kiekviena įmonė moka pagal skaitiklių parodymus, įrengtus jų nuomojamose patalpose. Už telefono skambučius taip pat mokama atskirai, pagal jų suvestinę serveryje, automatiškai atnaujinamą mėnesio pabaigoje.

Už išlaidas priešgaisrinei saugai užtikrinti, patalpų techninei priežiūrai ir remontui, teritorijos tvarkymo, priežiūros ir remonto darbams, patalpų ir pastatų draudimui bei už reprezentacinių paslaugų išlaidas įmonėms nuomininkėms mokėti nereikia, jos yra siūlomos kaip papildoma nauda, kurią gauna UPP įsikūrusios įmonės, ir dėl kurios jos sutaupo dalį savo veiklos kaštų.

Interneto ryšio, suspausto oro, komunalinių atliekų išvežimo, apsaugos paslaugų kaštai, kitų atsiradusių bendrų sąnaudų kaštai išdalinami visoms įmonėms. Kaštų sumažinimas juos pasidalinant, kurį įtakoja bendro pirkimo bei kompleksinių paslaugų teikimo veiklos, yra viena svarbiausių įmonės įsikūrimo pramoniniame parke naudų ir veiksnys, kuriantis sinerginę vertę.

Su UAB „Ukmergės pramonės parkas“ pagrindine veikla susijusios tęstinės paslaugos

	Paslauga	Veikla	Kaštai įmonėms	Nauda
Komunalinės bei ryšio operatoriaus paslaugos	Elektra ir tinklų priežiūra	Bendras pirkimas	Pagal suvartojimą	Mažesnis tarifas iš elektros tiekėjo dėl didesnio suvartojimo; tinklų priežiūros paslauga
	Telefoninis ryšys ir tinklų priežiūra	Bendras pirkimas	Pagal skambučių suvestinę	Mažesnis tarifas iš ryšio operatoriaus dėl didesnio minučių skaičiaus; tinklų priežiūros paslauga
	Vandens tiekimas ir vamzdynų priežiūra	Bendras pirkimas	Pagal kiekį	Vamzdynų priežiūros paslauga
	Nuotekų ir kanalizacijos sistemos ir vamzdynų priežiūra	Bendras pirkimas	Pagal kiekį	Vamzdynų priežiūros paslauga
	Šildymas dujomis bei tinklų priežiūra	Bendras pirkimas	Pagal užimamų patalpų plotą	Tinklų priežiūros paslauga
Papildomą naudą teikiančios nemokamos paslaugos	Priešgaisrinė sauga	Kompleksinės paslaugos	Nemokamai	Paslaugos gavimas bei kaštų šiai paslaugai sutaupymas
	Patalpų tvarkymas, techninė priežiūra ir remontas	Kompleksinės paslaugos	Nemokamai	Paslaugos gavimas bei kaštų šiai paslaugai sutaupymas
	Teritorijos tvarkymas, priežiūra ir remontas	Kompleksinės paslaugos	Nemokamai	Paslaugos gavimas bei kaštų šiai paslaugai sutaupymas
	Patalpų ir pastatų draudimas	Kompleksinės paslaugos	Nemokamai	Paslaugos gavimas bei kaštų šiai paslaugai sutaupymas
	Reprezentacinės paslaugos (korespondencijos priėmimas, svečių priėmimas, konferencijų salė, multimedia projektorius, kt.)	Kompleksinės paslaugos	Nemokamai	Paslaugos gavimas bei kaštų šiai paslaugai sutaupymas
Bendros paslaugos, kurių kaštai išdalinami visoms įmonėms	Interneto ryšys	Bendras pirkimas	Išdalinami	Paslaugos gavimas, kaštų šiai paslaugai pasidalinimas su kitomis įmonėmis
	Suspaustas oras (tik gamybinėms įmonėms)	Kompleksinės paslaugos	Išdalinami	Paslaugos gavimas, kaštų šiai paslaugai pasidalinimas su kitomis įmonėmis
	Komunalinių atliekų išvežimas	Bendras pirkimas	Išdalinami	Paslaugos gavimas, kaštų šiai paslaugai pasidalinimas su kitomis įmonėmis
	Apsauga (budėjimas teritorijoje 24 val. per parą, signalizacijos sistemos, praėjimo kontrolės sistema)	Bendras pirkimas	Išdalinami	Paslaugos gavimas, kaštų šiai paslaugai pasidalinimas su kitomis įmonėmis

Be patalpų nuomos ir su ja susijusių veiklų, UAB „Ukmergės pramonės parkas“ teikia ir įvairias kitas paslaugas, papildančias įmonės veiklą naujomis, su jos pagrindine veikla nesusijusiomis veiklomis, atsiradusiomis taikant *nesusijusią diversifikaciją*.

Kitos paslaugos, kurios teikiamos įmonėms nuomininkėms pasirinktinai už tam tikrą mokestį, taip pat priklauso bendro pirkimo bei kompleksinių paslaugų pirkimo veikloms, kurios sąlygoja kaštų sumažinimo bei papildomos naudos sukūrimą (11 lentelė).

Su UAB „Ukmergės pramonės parkas“ pagrindine veikla nesusijusios tęstinės paslaugos

Paslauga	Veikla	Vykdo (pareigos, (vykdančių darbuotojų skaičius, jei jų yra daugiau nei vienas))	Paslaugos kaštai	Nauda
Konsultacinės paslaugos verslo valdymo klausimais	Kompleksinės paslaugos	Generalinis direktorius, administracijos direktorė	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai (už valandas pagal dokumentuotą ataskaitą) jei nėra nuolatinio šių paslaugų poreikio
Personalo valdymo paslaugos	Kompleksinės paslaugos	Administracijos direktorė, administratorė	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai (už valandas pagal dokumentuotą ataskaitą) jei nėra nuolatinio šių paslaugų poreikio
Administracinės paslaugos	Kompleksinės paslaugos	Administracijos direktorė, administratorė, ūkio dalies vadovas	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai (už valandas pagal dokumentuotą ataskaitą) jei nėra nuolatinio šių paslaugų poreikio
Marketingo paslaugos	Kompleksinės paslaugos	Marketingo asistentė-dizainerė	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai (už valandas pagal dokumentuotą ataskaitą) jei nėra nuolatinio šių paslaugų poreikio
Inžinerinės paslaugos	Kompleksinės paslaugos	Inžinierius konstruktorius (2)	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai (už valandas pagal dokumentuotą ataskaitą) jei nėra nuolatinio šių paslaugų poreikio
Finansinės paslaugos	Kompleksinės paslaugos	Finansų asistentė	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai (už valandas pagal dokumentuotą ataskaitą) jei nėra nuolatinio šių paslaugų poreikio
Didelės apimties bendri pirkimai (žaliavų, įvairių paslaugų)	Kompleksinės paslaugos/bendras pirkimas	Grupės pirkimų vadovė, administracijos direktorė	Valandinis įkainis	Informacijos ir kompetencijų sklaida; mažesni kaštai dėl didesnės pirkimų apimties

Konsultacinės paslaugos verslo valdymo klausimais, personalo valdymo paslaugos bei administracinės paslaugos teikiamos nuo pat UAB „Ukmergės pramonės parkas“ įkūrimo, siekiant palengvinti įmonių steigimo procesą užsienio investuotojams bei suteikti reikiamą pagalbą jų veiklos vykdymo pradžioje.

Tuo tarpu marketingo, inžinerinės, finansų paslaugos bei didelės apimties bendrų pirkimų paslaugos (t.y. sutarčių sudarymas su stambiais metalo ir kitų gamyboje reikalingų komponentų tiekėjais užsienyje, transporto ir logistikos paslaugų pirkimas, taip pat ir metalo laužo pardavimo

organizavimas geriausiomis kainomis ir pan.), pradėtos teikti 2007-2008 m., atsiradus šių specialistų poreikiui.

Dabartiniu metu šiomis paslaugomis iš UPP įsikūrusių įmonių naudojami tik UAB „Ukmergės pramonės parkas“ seserinės įmonės UAB „Stansefabrikken“ ir UAB „Stansefabrikken Automotive“, taip pat ir kitos „Stafa Industrier“ AS koncernui priklausančios įmonės Norvegijoje. Tokiu būdu pasireiškia *geografinės* „Stafa Industrier“ AS *diversifikacijos* privalumai. Veikiant keliose rinkose vienu metu, vykstant informacijos ir kompetencijų sklaidai tarp Norvegijoje ir Lietuvoje įsikūrusių įmonių, didinamas visos įmonių grupės veiklos efektyvumas: specialistai kitoje šalyje, kurioje yra žemesni kaštai, mažesnėmis sąnaudomis kuria kokybiškus produktus bei teikia paslaugas visai įmonių grupei (prototipų kūrimas ir gamyba, reklaminė medžiaga, tinklalapio administravimas, koncernui priklausančių įmonių finansinė apskaita bei skolų administravimas ir kt.).

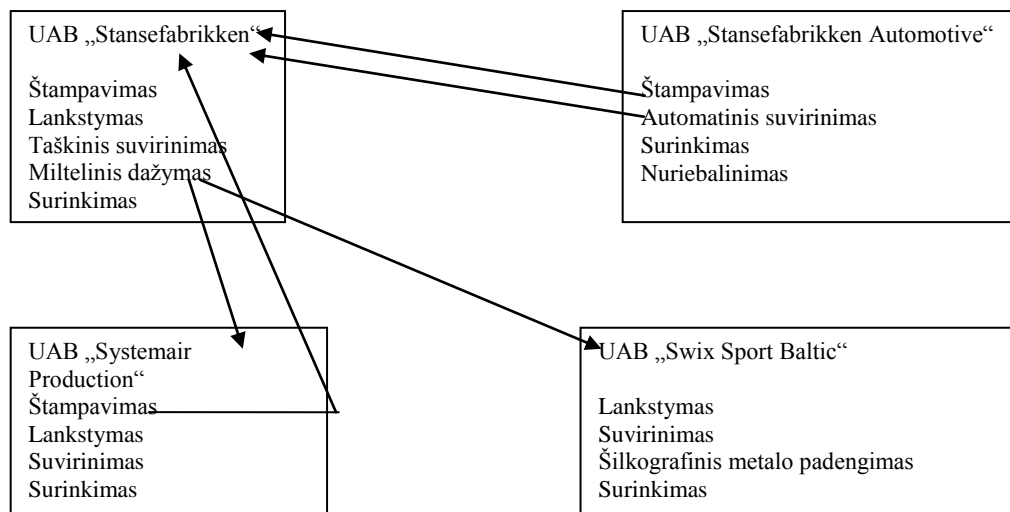
Kitos įmonės nuomininkės arba jau turi minėtų sričių specialistų, arba šių paslaugų poreikis jų veikloje yra nedidelis ar jo visai nėra. Tačiau šios paslaugos gali būti labai svarbios ateityje, jei jos bus sistemingai siūlomos naujoms UPP įsikūrusioms įmonėms.

Apibendrinant UAB „Ukmergės pramonės parkas“ teikiamų paslaugų paketą, galima daryti išvadą, kad UAB „Ukmergės pramonės parkas“ būdinga veiklos diversifikacija, dėl kurios efektyviau panaudojami turimi materialūs išteklių bei vyksta informacijos ir kompetencijų sklaida, užtikrinanti sinergijos atsiradimą. Teikiamos kompleksinės paslaugos sumažina įmonių nuomininkių veiklos kaštus ir prisideda prie informacijos bei kompetencijų sklaidos, o papildomą ekonominę naudą, t.y. kaštų sumažinimą juos pasidalinant, UPP įmonėms nuomininkėms užtikrina bendrą pirkimų veiklą.

3.7. SINERGIJOS KŪRIMAS PER ĮMONIŲ NUOMININKIŲ BENDRADARBIAVIMĄ

Kaip jau minėta, užsienio šalių praktikoje tarp pramoniniuose parkuose įsikūrusių įmonių ilgainiui susiformuoja bendradarbiavimo ryšiai, atsiranda kliento – tiekėjo santykiai. Dėl šių priešasčių pramoniniuose parkuose viena šalia kitos įsikūrusios įmonės turi galimybę efektyviau vykdyti veiklą ir pasiekti geresnių rezultatų, už tuos, kurie būtų pasiekti, jei įmonės nebūtų susikoncentravusios vienoje teritorijoje ir glaudžiai nebendradarbiautų su kitais greta įsikūrusiais verslo vienetais.

Iš Ukmergės pramonės parke įsikūrusių įmonių nuomininkų daugiausiai viena su kita bendradarbiauja gamybinės įmonės. Galima daryti išvadą, kad tai sąlygoja panašus veiklos pobūdis, panašūs gamybos procesai bei įrengimai šiose įmonėse. Gamybinių procesų paslaugas įmonės perka ir parduoda vienos kitoms už sutartines kainas (8 pav.).



8 pav. Tiekėjų – klientų ryšiai tarp Ukmergės pramonės parke įsikūrusių gamybinių įmonių

Kadangi įmonės yra įsikūrusios viena šalia kitos toje pačioje teritorijoje, nepatiriami transportavimo kaštai, be to, minimaliai sumažėja ir laiko sąnaudos, kadangi laiką nuo užsakymo pateikimo iki užsakymo įvykdymo sudaro tik gamybos procesams atlikti reikalingas laikas. Dėl šių priežasčių padidėja įmonių veiklos efektyvumas.

UAB „Stansefabrikken“ ir UAB „Stansefabrikken Automotive“ taip pat yra sudariusios darbuotojų nuomos sutartį, kadangi UAB „Stansefabrikken Automotive“ periodiškai prireikia papildomos darbo jėgos, kai gaminamos tam tikrų detalių, kurioms keliami ypatingos kokybės ir tikslumo reikalavimai, partijos, ir būtina patikrinti kiekvienos pagamintos detalės parametrus. Laikinais perkelti dirbti į kitą įmonę, darbuotojai susipažįsta su įvairių įrengimų veiklos principais, technologiniais procesais ir pan.

UPP įsikūrusios gamybinės įmonės taip pat organizuoja bendrus darbuotojų mokymus bei kvalifikacijos kėlimo kursus. Šių paslaugų kaštus įmonės vėliau pasidalina, tokiu būdu juos sumažindamos.

Užsienio šalių praktikoje pramoninį parką administruojanti bendrovė siūlo įmonėms nuomininkėms ir finansinės apskaitos paslaugas. Šiuo tikslu Vilniuje veiklą vykdančiai UAB „Tezaurus konsultacijos“ buvo pasiūlyta UPP įkurti Ukmergės filialą. Šiuo metu

UAB „Tezaurus konsultacijos“ vykdo penkių UPP įmonių nuomininkų finansinę apskaitą. Siekiant užtikrinti kuo geresnes finansinių paslaugų kainas visoms jas perkančioms įmonėms nuomininkėms, šiai įmonei UAB „Ukmergės pramonės parkas“ taiko žemesnes biuro nuomos ir bendrų paslaugų kainas.

Galima daryti išvadą, kad UPP įsikūrusios įmonės tampa bendros sistemos elementais, ir joms kryptingai bendradarbiaujant, per ryšių palaikymą, dalinimosi materialiais ir žmogiškaisiais ištekliais bei veiklomis, panašaus verslo, informacijos ir kompetencijų sklaidos mechanizmų dėka kuriama sinergija.

Šis bendradarbiavimas, nors jis ir nėra labai intensyvus ir vyksta tik keliose veiklos srityse, yra labai reikšmingas įmonių veiklos efektyvumo didinimo veiksnys, todėl įmonių bendradarbiavimo skatinimui neabejotinai turi būti skirta daugiau dėmesio. Šia potencialia veiklos efektyvumo didinimo galimybe labiausiai suinteresuotos turėtų būti įmonės nuomininkės, tačiau prie intensyvesnio bendradarbiavimo įvairiose srityse skatinimo gali prisidėti ir UAB „Ukmergės pramonės parkas“, vykdydamas kryptingą naujų įmonių nuomininkų, kurių veiklos sritys būtų panašios arba skirtingos, paiešką.

3.8. UKMERGĖS PRAMONĖS PARKO PLĖTROS PERSPEKTYVOS

Tolesnė Ukmergės pramonės parko plėtra yra pagrįsta tuo, kad naujų patalpų poreikis nuolat auga, nes gamybinėms įmonėms nuomininkėms, kurių gamybos apimtys sparčiai auga, reikia vis daugiau gamybinio ploto bei sandėliavimo patalpų. Be to, galimybe įsikurti UPP domisi ir užsienio investuotojai, kadangi UPP yra patraukli investicijoms pramoninė teritorija tiek dėl patogios geografinės padėties, tiek dėl sėkmingų kitų investuotojų veiklos joje pavyzdžių.

Tolesnės UPP plėtros potencialas, kaip jau minėta, šiuo metu yra labai nedidelis, 2.722 kv. m. Todėl be svarstomos galimybės gauti leidimą naujam pastatui teritorijoje statyti, dar viena plėtros alternatyva galėtų būti apleistų nenaudojamų pastatų, privačios nuosavybės teise priklausančių tiek fiziniams, tiek juridiniams asmenims ir esančių šalia UAB „Ukmergės pramonės parkas“ nuomojamos žemės teritorijos, įsigijimas. Tokiu atveju padidėtų UPP teritorijos vientisumas, būtų sutvarkyta teritorija ir renovuota dar daugiau fiziškai ir moraliai pasenusių pastatų. Taip pat būtų sustiprintas UPP kaip modernaus, išvystyto pramoninio parko įvaizdis, bei pagerėtų ir Ukmergės, kaip patrauklaus investuoti rajono, įvaizdis.

Su UPP administraciniu pastatu yra sujungtas apleistas buvusios kepyklos pastatas, kuriame veikė konditerijos gaminių įmonė. Šio pastato įsigijimas būtų aktualus dėl galimybės papildyti

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ paslaugų paketą dar viena svarbia kompleksine paslauga – bendro maitinimo organizavimu. Šiame pastate, jį renovavus, galėtų įsikurti maitinimo paslaugas teikianti įmonė ir darbuotojų valgykla, nes šiuo metu UPP yra įrengta tik valgomojo patalpa, o bendro maitinimo organizavimo paslauga neteikiama.

UPP įsikūrusios įmonės tampa bendros sistemos elementais, ir joms kryptingai bendradarbiaujant, per ryšių palaikymą, dalinimosi materialiais ir žmogiškaisiais ištekliais bei veiklomis, panašaus verslo, informacijos ir kompetencijų sklaidos mechanizmų dėka kuriama sinergija. Pažymėtina, kad bendradarbiavimas tarp UPP įmonių nuomininkų, per kurį atsiranda sinerginiai efektai, gaunama nauda ir padidinamas veiklos efektyvumas, nėra labai intensyvus ir vyksta tik keliose veiklos srityse, todėl bendradarbiavimo skatinimui turi būti skirta daugiau dėmesio.

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ gali prisidėti prie bendradarbiavimo skatinimo, vykdant kryptingą naujų įmonių nuomininkų, kurių veiklos sritys yra panašios arba skirtingos, paiešką, neatmetant galimybės užmegzti glaudesnius ryšius su vietos savivalda ar viešuoju sektoriumi.

Išanalizavus UPP veiklą, galima daryti išvadą, kad iš keturių sinergiją kuriančių mechanizmų, UPP realizuojami trys: dalinimasis ištekliais ir veiklomis, kai bendrai naudojamasi turimais ištekliais, pirkimų, gamybos, marketingo, paskirstymo kanalais, informacijos bei išteklių teikiamų naudų pasklidimas bei panašus verslas, kai žinios ir įgūdžiai gali būti pritaikomi tokiose pačiose ar panašiose verslo srityse.

Tuo tarpu ketvirtojo mechanizmo – dalinimasis įvaizdžiu, kai atskiri verslo vienetai įgyja vertę, jei jie yra identifikuojami kaip pagarbos vertos didelės organizacijos nariai, apraiškos yra labai neryškios, netgi priešingai – UPP įsikūrusios įmonės skleidžia informaciją apie savo veiklą, produktus ar paslaugas, gamybos procesus, o sinerginių efektų raiška, buvimo toje pačioje teritorijoje su kitomis įmonėmis ir bendradarbiavimo teikiamų naudų svarba neakcentuojama. Nors įmonės nuomininkės to daryti neprivalo, nes svarbiausia jų veikloje yra produkto ar paslaugos pardavimas, tačiau paskleidus informaciją apie įsikūrimo UPP sinerginius aspektus, atsirastų galimybė, kad tiekėjas ar klientas taip pat įsikurs UPP, o tai savo ruožtu sukurs naujų sinerginių efektų. Tokiu būdu įmonės nuomininkės per savo ryšius, informacijos pasklidimo mechanizmą gali prisidėti prie tolesnės UPP plėtros. Tai įrodo, kad sinergija yra ne tik pramoninių parkų veiklos efektyvumo, bet ir jų vystymosi prielaida.

IŠVADOS

Apibendrinant pramoninių parkų situacijos, veiklos ir plėtros perspektyvų tyrimo rezultatus, galima pateikti šias išvadas.

1. Pramoninis parkas yra sistema, kurios elementai yra pramoninio parko teritorijoje įsikūrusios įmonės ar organizacijos, įskaitant ir pramoninį parką valdančią ir administruojančią įmonę ar organizaciją, o jų sąveikos, kryptingo bendradarbiavimo rezultatas yra sinergija – bendra jungtinė vertė ir nauda, didesnė už šių vienetų atskirai sukurtų verčių ir naudų sumą, didinančią jų veiklos efektyvumą, todėl sinergija yra esminė pramoninių parkų veiklos efektyvumo prielaida.
2. Užsienio šalių praktikoje ypatingas dėmesys skiriamas rudo lauko teritorijų atnaujinimui ir pramoninių teritorijų jose įrengimui, kadangi tai gerina regionų įvaizdį, didina jų patrauklumą investicijoms, o tai įtakoja regionų ekonominę plėtrą bei užimtumo didinimą, išsaugomos plyno lauko teritorijos.
3. Dėl plyno lauko plėtros gali būti paaukojama vertinga žemės ūkio, turizmo paskirties žemė ar gamtiniai kraštovaizdžiai bei ekosistemos, nes vos tik pradėjus pramoninio pobūdžio intervenciją, plyno lauko teritorija įgauna pramoninės teritorijos statusą ir turi potencialią grėsmę virsti rudo lauko teritorija. Be to, įkūrus pramoninę teritoriją plyno lauko teritorijoje, anksčiau neeksplotuotame žemės sklype, šalia esantis gyvenamosios paskirties nekilnojamas turtas gali nuvertėti.
4. Rekonstrukcinio tipo pramoninių parkų tęstinių paslaugų paketas, suformuotas taikant susijusią ir nesusijusią diversifikaciją, yra labai svarbus veiksnys, įtakojantis sinergijos efektu atsiradimą tarp pramoniniame parke įsikūrusių įmonių ar organizacijų bei padedantis šiems parkams konkuruoti su plyno lauko tipo pramoniniais parkais.
5. Lietuvoje šiuo metu intensyviai vykdomi valstybinių pramoninių parkų kūrimo plyno lauko teritorijose projektai. Plyno lauko teritorijose vidaus ar užsienio investicijų lėšomis steigiama ir dalis privačių pramoninių parkų, tačiau ryškiausia tendencija tarp užsienio investuotojų yra pramoninių parkų steigimas nedidelio ploto rudo lauko teritorijose prie apskričių centrų arba toliau nuo jų. Reikšmingiausi yra rekonstrukciniai pramoniniai parkai, įkurti toliau nuo apskričių centrų esančiuose regionuose.
6. Įvertinus Ukmergės pramonės parką pagal kokybinius, finansinius ir veiklos efektyvumo kriterijus, nustatyta, kad jis yra reikšmingas Ukmergės rajonui, kuris patenka į Lietuvos

centrinę miestų reikšmės mažėjimo zoną, t.y. į Panevėžio, Kauno, Utenos ir Vilniaus regioninių centrų įtakos paribį.

7. Ukmergės pramonės parkas į Ukmergės rajoną pritraukia tiesiogines užsienio investicijas, jame kuriamos naujos, kokybiškesnės darbo vietos, ir taip mažinamas nedarbo lygis bei skatinamas užimtumas Ukmergės rajone; jame įsikūrusių įmonių eksportuojama produkcija prisideda prie užsienio prekybos balanso rajone gerinimo; jame įsikūrusiose įmonėse taikomi pažangūs vadybos metodai; jo užimtumo rodiklis yra aukštas. Ukmergės pramonės parkas yra patraukli investicijoms pramoninė teritorija tiek dėl patogios geografinės padėties, tiek dėl sėkmingų kitų investuotojų veiklos joje pavyzdžių.
8. Ukmergės pramonės parkas yra reikšmingas ir todėl, kad jis yra rekonstrukcinio tipo pramoninis parkas, įkurtas visiškai renovavus moraliai ir fiziškai pasenusius pastatus, tokiu būdu atkuriant funkcinę pastatų reikšmę, pagerinant Ukmergės miesto įvaizdį.
9. Išanalizavus UAB „Ukmergės pramonės parkas“ tęstinių paslaugų paketą, nustatyta, kad UAB „Ukmergės pramonės parkas“ būdinga susijusi ir nesusijusi veiklos diversifikacija, dėl kurios efektyviau panaudojami turimi materialūs išteklių bei vyksta informacijos ir kompetencijų sklaida, užtikrinanti sinergijos atsiradimą.
10. Išanalizavus mechanizmus, per kuriuos UAB „Ukmergės pramonės parkas“ kuriama sinergija, nustatyta, kad per bendro pirkimo organizavimo ir kompleksinių paslaugų teikimo veiklas, taip pat per įmonių nuomininkų bendradarbiavimą yra realizuojami trys iš keturių galimų tokių mechanizmų: dalinimasis išteklių ir veiklomis, informacijos bei išteklių teikiamų naudų pasklidimas, panašus verslas. Dėl to efektyviau panaudojami turimi materialūs išteklių, sumažinami veiklos kaštai, vyksta informacijos bei kompetencijų sklaida. Tuo tarpu ketvirtojo mechanizmo – dalinimosi įvaizdžiu – apraiškos yra labai neryškios.
11. Ukmergės pramonės parke pasireiškia „Stafa Industrier“ AS geografinės diversifikacijos dėka atsirandantys sinergijos efektai, nes vyksta informacijos ir kompetencijų sklaida tarp seserinių įmonių Norvegijoje ir Lietuvoje, veikiama keliose rinkose vienu metu, žemesnių kaštų šalyje mažesnėmis sąnaudomis kuriami kokybiški produktai bei teikiamos paslaugos visai įmonių grupei, taip didinant visos įmonių grupės veiklos efektyvumą.
12. Ukmergės pramonės parko plėtra yra pagrįsta tuo, kad naujų patalpų poreikis nuolat auga, nes gamybinėms įmonėms, kurių gamybos apimtys sparčiai auga, reikia vis daugiau gamybinio ploto bei sandėliavimo patalpų, galimybe įsikurti Ukmergės pramonės parke domisi ir užsienio investuotojai.

REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos UAB „Ukmergės pramonės parkas“ administracijai.

1. Teritorinio apribojimo veiksnys sąlygoja ribotas Ukmergės pramonės parko plėtros galimybes ir ribotą jame įsikūrusių įmonių skaičių bei dydį. Todėl planuojama tolesnė pramoninio parko plėtra turi būti vykdoma maksimaliai išnaudojant teritorijos galimybes. Viena iš plėtros alternatyvų gali būti apleistų nenaudojamų pastatų, privačios nuosavybės teise priklausančių tiek fiziniams, tiek juridiniams asmenims ir esančių šalia UAB „Ukmergės pramonės parkas“ nuomojamos žemės teritorijos, įsigijimas. Tai padidintų Ukmergės pramonės parko teritorijos vientisumą ir sustiprintų Ukmergės pramonės parko kaip modernaus, išvystyto pramoninio parko įvaizdį. Tai būtų naudinga ir Ukmergės, kaip patrauklaus investuoti rajono, įvaizdžio gerinimui.

2. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ turėtų prisidėti prie intensyvesnio bendradarbiavimo skatinimo tarp teritorijoje įsikūrusių įmonių nuomininkų, vykdydamas kryptingą naujų įmonių, kurių veiklos sritys būtų panašios arba skirtingos, tačiau aktualios, paiešką. Viena iš alternatyvų – glaudesnių ryšių užmezgimas ir palaikymas dėl informacijos apie potencialius investuotojus su Ukmergės rajono savivaldybės administracija, VšĮ Ukmergės turizmo ir verslo informacijos centru, Vilniaus prekybos pramonės ir amatų rūmų Ukmergės filialu.

3. Dalinimasis įvaizdžiu, kai atskiri verslo vienetai įgyja vertę, jei jie yra identifikuojami kaip pagarbos vertos didelės organizacijos nariai, yra svarbus sinergiją kuriantis mechanizmas. Ukmergės pramonės parke jo apraiškos yra neryškios, todėl UAB „Ukmergės pramonės parkas“ dirbantis marketingo specialistas galėtų, remiantis užsienio šalių pramoninių parkų pavyzdžiais, skirti daugiau dėmesio Ukmergės pramonės parko prekinio ženklo kūrimui.

Rekomendacija Ukmergės rajono savivaldybės administracijai.

Kadangi Ukmergės pramonės parkas įvairiais aspektais yra reikšmingas Ukmergės rajonui, Ukmergės rajono savivaldybė turėtų pateikti daugiau informacijos apie šį pramoninį parką potencialiems investuotojams, svečiams iš užsienio miestų-partnerių, nes rajone sėkmingai veikiantis pramoninis parkas pagerina rajono patrauklumą investicijoms.

Rekomendacija Vilniaus prekybos, pramonės ir amatų rūmų Ukmergės filialui.

Ukmergėje veikia Vilniaus prekybos, pramonės ir amatų rūmų filialas, kurio funkcijos yra skatinti užsienio prekybą, teikti informaciją apie užsienio kompanijų verslo pasiūlymus, ieškoti užsienio partnerių Rūmų narių prašymu, organizuoti verslo misijas, apsilankymus įmonėse ir susitikimus su užsienio verslininkais. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ yra Vilniaus prekybos, pramonės ir amatų rūmų narys, tačiau praktikoje ši narystė nėra pakankamai realizuojama ir jos teikiami privalumai nėra efektyviai išnaudojami. Turėtų būti apsvarstyta Vilniaus prekybos, pramonės ir amatų rūmų Ukmergės filialo ir UAB „Ukmergės pramonės parkas“ glaudesnio bendradarbiavimo galimybė, siekiant užtikrinti dalinimąsi informacija, susijusia su potencialių investuotojų pritraukimu į Ukmergės rajoną.

LITERATŪRA IR ŠALTINIAI

1. A Guide on Site Assessment, the Cleanup of Brownfield Sites and the Filing of Records of Site Condition (2004) [žiūrėta 2009-01-14]. Prieiga per internetą: <http://www.ene.gov.on.ca/envision/gp/4728e.pdf>
2. Advantage Lithuania (2007) [žiūrėta 2009-01-15]. Prieiga per internetą: <http://www.lda.lt/lt/BrosiuraIrLankstinukasAdvantageLithuania.html>
3. Barney, J. B. (2001). Immaterial Resources and Competitive Advantage. *Harward Business Review*, November 2001, 112-120.
4. Bartkus, G., Jurevičius R., Balčiūnas, G. (2008). Verslo sąlygos Lietuvoje. Teisės ir mokesčių apžvalga [žiūrėta 2009-02-03]. Prieiga per internetą: <http://www.jbblegal.lt/upload/doc/lt/VerslasLietuvojeLT.pdf>
5. Brownfield/Greenfield. Development Cost Comparison Study (2004) [žiūrėta 2008-10-05]. Prieiga per internetą: http://www.portofportland.com/PDFPOP/Trade_Trans_Studies_Brnfld_Stdy_Exec_Smry.pdf
6. Construction drains cities dry (2008). *Environment for Europeans. Magazine of the Directorate –General for the Environment*. [žiūrėta 2009-03-15]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/environment/news/efe/pdf/greenweek2008.pdf>
7. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos aukštų ir vidutiniškai aukštų technologijų sąrašas [žiūrėta 2009-04-30]. Prieiga per internetą: http://stats.oecd.org/oecdstat_metadata/ShowMetadata.ashx?Dataset=CSP6&Coords=%5BSUB%5D.%5BHTEXPORT%5D&Lang=en
8. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl pramonės kaitos ir ekonominės, socialinės ir teritorinės sanglaudos (2004). [žiūrėta 2008-10-11]. Prieiga per internetą: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2004:302:0041:0048:LT:PDF>
9. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl technologinių parkų vaidmens besikeičiančioje naujų Europos Sąjungos valstybių narių pramonėje (2005) [žiūrėta 2008-10-11]. Prieiga per internetą: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:065:0051:0057:LT:PDF>

10. Garrick, E., Alistratovaitė, I. (2005). Pramonės objektų pakrantės zonoje konversijos patirtis Sidnėjaus pavyzdžiu [žiūrėta 2008-12-05]. Prieiga per internetą: http://www.tpa.vgtu.lt/upload/urban_zur/garrick_urbanistika%202005-2.pdf
11. Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 1991 (11), 114–135.
12. Greenfield or Brownfield (2006) [žiūrėta 2009-01-20]. Prieiga per internetą: www.ashcombe.surrey.sch.uk/Curriculum/geog/AS/HG_Settlement/Lesson%20%20-%20Greenfield%20or%20brownfield
13. Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects. Final Report (2008) [žiūrėta 2009-03-30]. Prieiga per internetą: http://www.eufunds.bg/docs/CBA_guide2008_en.pdf
14. Gullstrand, N., Samevall, P., Parker, P., Öhlin, M. (2004). Regionala Resurser i Perstorp Industripark. *Regional ekonomi och politik*, 2004 (1), 26-43.
15. Industrial Parks in Latvia. Leading the Way in the Baltics (2008) [žiūrėta 2009-02-15]. Prieiga per internetą: http://www.liaa.gov.lv/?object_id=49086
16. Industriniai arealai Šiaulių apskrityje (2007) [žiūrėta 2009-04-11]. Prieiga per internetą: http://www.siauliai.aps.lt/freeWare/regionas/InfStudija_IndustriniaiArealaiSA.pdf
17. Industrial Scandpark [žiūrėta 2009-04-04]. Prieiga per internetą: <http://www.scandpark.com/>
18. Investicijų skatinimo 2008–2013 metų programa // Valstybės žinios, 2008, Nr. 7-239 [interaktyvus], [žiūrėta 2008-10-15]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=312822&p_query=&p_tr2
19. Jagminaitė, E. (2008). Startas duotas [žiūrėta 2008-10-15]. Prieiga per internetą: <http://www.siauliaiplius.lt/article/articlearchiveview/250/2008/10/10>
20. Jagminaitė, E. (2009). Industrinis parkas nevilioja verslininkų [žiūrėta 2009-03-15]. Prieiga per internetą: <http://www.siauliaiplius.lt/main/turinys/aktualijos/1/2942>
21. Joma, A. (2008). Industry Park of Sweden [žiūrėta 2009-01-14]. Prieiga per internetą: http://www.ek-skane.se/files/skanes_energiting_2008/presentationer/arena_4/adam_jomaa_ipos.pdf
22. Jonsson, E. (2004). Företaget som går före det förväntade [žiūrėta 2008-11-03]. Prieiga per internetą: <http://www.lansstyrelsen.se/NR/rdonlyres/016F6CC0-5D52-44BD-B47B-630D6A318F93/0/Di2008042.pdf>
23. Jucevičius, R. (1998). *Strateginis organizacijų vystymas*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras. ISBN 9986-418-07-0.

24. Kvietimas teikti paraiškas dėl įsikūrimo Kėdainių pramoniniame parke [žiūrėta 2009-04-30]. Prieiga per internetą:
http://www.kedainiai.lt/go.php/lit/Kedainiu_pramones_parkas/313
25. Komercinio nekilnojamojo turto rinkos apžvalga. Lietuva. Latvija. Estija (2006) [žiūrėta 2009-04-30]. Prieiga per internetą:
http://www.colliers.lt/lt/main/analyst/marketreview_new
26. Krekula, I., Öhman, L. (2005). Interorganisatoriskt samarbete: informationsutbyte mellan små och stora företag [žiūrėta 2008-11-26]. Prieiga per internetą:
<http://epubl.luth.se/1404-5508/2005/041/LTU-SHU-EX-05041-SE.pdf>
27. Kvedaravičius, J., Narbutaitė, I. (2005). Sinergija – organizacijos vystymąsi suponuojantis veiksnys. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2005–36, 77–85.
28. Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategija (2005) [žiūrėta 2008-11-26]. Prieiga per internetą:
www.esparama.lt/ES_Paramas/strukturines_paramos_2007_1013m._medis/titulinis/files/N_SRF_LT-2007-03-30-3rd_version.doc
29. Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategijos prioritetų aprašas (2005) [žiūrėta 2008-11-26]. Prieiga per internetą:
http://www.smm.lt/es_parama/docs/renginiai/perspektyvos_050928/Strategijos%20prioritetai_200507.doc
30. Lietuvos pramonės ir verslo klasterių žemėlapis (2007) [žiūrėta 2009-02-15]. Prieiga per internetą:
http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/pramone_ir_verslas/pramone/doc/Ataskaita.pdf
31. Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr. 66-2127 [interaktyvus], [žiūrėta 2008–12–18]. Prieiga per internetą:
http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=245493
32. Lietuvoje vykdomi pramoninių parkų projektai. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija [žiūrėta 2009–05–01]. Prieiga per internetą:
http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/investicijos/lez/pram-park.php
33. Lietuvos statistikos metraštis (2008) [interaktyvus], [žiūrėta 2009–05–01]. Prieiga per internetą: http://www.stat.gov.lt/uploads/pdf/1_LSM_2008.pdf
34. LITC: Laistų tarptautinis komercinis centras [žiūrėta 2009–04–04]. Prieiga per internetą:
<http://www.litc.eu/>

35. Lowrie, K., Shaw, J., Solitare, L., Himmelfarb, K., Mayer, H., Greenberg, M. (2008). Brownfield's Training, Research, and Technical Assistance Grants and Cooperative Agreements Program [žiūrėta 2008–12–05]. Prieiga per internetą: <http://www.epa.gov/brownfields/pdf/rutgers.pdf>
36. Martin, S. A., Weitz, K. A., Cushman, R. A., Sharma, A., Lindrooth, R. C. (1996). Eco-Industrial Parks: A Case Study and Analysis of Economic, Environmental, Technical and Regulatory Issues [žiūrėta 2009–02–10]. Prieiga per internetą: <http://www.rti.org/pubs/case-study.pdf>
37. Metinė Lietuvos nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos įgyvendinimo pažangos ataskaita (2006) [žiūrėta 2008–12–04]. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/nrp/LT_nrp_lt.pdf
38. Moss-Kanter, R. (1998), When Giants Learn to Dance. *Harvard Business Review*, April 1998, 50-53.
39. Nilsson, E., Svensson, M. (2002). Synergier i internationella företag [žiūrėta 2008–11–26]. Prieiga per internetą: http://www.diva-portal.org/diva/getDocument?urn_nbn_se_liu_diva-1254-1_fulltext.pdf
40. NP properties: Latvian industrial parks (2008) [žiūrėta 2009–03–30]. Prieiga per internetą: http://www.baltic-course.com/eng/markets_and_companies/?doc=8421&ins_print
41. Parama plyno lauko investicijų skatinimui Lietuvoje (2006) [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/investicijos/studijos/SGD_LT.pdf
42. Paskatos investuotojams į pramoninius parkus pritraukti. Lietuvos ekonominės plėtros agentūra [žiūrėta 2009-02-15]. Prieiga per internetą: http://www.lda.lt/en/Industrial_Parks.html
43. PLP: pramonės – logistikos parkas [žiūrėta 2009–04–04]. Prieiga per internetą: <http://www.kleta.lt/Default.aspx?Element=ViewArticle&ArticleID=35>
44. Potencialiems investuotojams siūlomi investiciniai projektai Lietuvoje. Lietuvos ekonominės plėtros agentūra [žiūrėta 2009–03–04]. Prieiga per internetą: <http://www.lda.lt/en/CoopInvestmentProjects-LDA.html>
45. Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studija (2007) [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: <http://www.ukmin.lt/lt/strategija/doc7/Parku-pletros-st.doc>
46. Pramoninių parkų plėtros ir valdymo modelių užsienio šalyse analizė bei šių parkų valdymo pasiūlymai Lietuvoje (2007) [žiūrėta 2008–10–04]. Prieiga per internetą:

- http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/investicijos/studijos/Pramoniniu%20parku%20pletros%20ir%20valdymo%20modeliu%20analize.pdf
47. Sąlygos verslo plėtrai Lietuvoje (2009) [žiūrėta 2009–03–10]. Prieiga per internetą: http://www.lepa.lt/files/File/InformacijaVerslui/LietuvosEkonomikosPristatymas/verslo%20salygos%20lietuvoje_2009.pdf
 48. Siva Scan Investment [žiūrėta 2009–04–04]. Prieiga per internetą: <http://www.sivascan.lt/>
 49. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., Gilbert Jr., D. R. (2006), *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika. ISBN 9986-850-30-4.
 50. Šiaulių pramoninės zonos plėtros projektas. VIVA Šiauliai [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: <http://www.siauliai.lt/shared/view.php?menu=7&kalba=lt&tema=inv-projektai-industrinis&title=Šiaulių%20pramoninės%20zonos%20plėtros%20projektas>
 51. Šiaulių pramoninės zonos plėtros projektas (2008) [žiūrėta 2009–04–04]. Prieiga per internetą: <http://www.siauliai.lt/investicijos/pramonine%20zona.pdf>
 52. Tarptautinės Lietuvos Respublikos dvišalės užsienio investicijų skatinimo sutartys. LR Ūkio ministerija [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/investicijos/teises%20aktai/index.php
 53. TIP: Tauragės industrinis parkas [žiūrėta 2009–04–04]. Prieiga per internetą: <http://www.tip.lt/>
 54. The Stansefabrikken Group: Five Years of Continuous Activity. *Lithuanian Business Review*, 2008/02, 38.
 55. Tiesioginių užsienio investicijų dinamika Lietuvoje 2005-2009 m. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus] [žiūrėta 2009–03–15]. Prieiga per internetą: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M2030204&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSID=3106&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14>
 56. Tiesioginių užsienio investicijų dinamika Vilniaus apskrityje 2000-2009 m. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus] [žiūrėta 2009–05–03]. Prieiga per internetą: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/default.asp?w=1440>
 57. Tiesioginių užsienio investicijų įtaka savivaldybės plėtrai (2007) [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: <http://www.erc.lt/index.php?cid=440>

58. United Kingdom. Greenfield sites (2008) [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: <http://www.sustainablebuild.co.uk/GreenfieldSites.html>
59. Ukmergės rajono savivaldybėje registruoti bedarbiai 2008 m. pabaigoje. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus] [žiūrėta 2009–05–03]. Prieiga per internetą: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/default.asp?w=1152>
60. Ukmergė – svarbiam sprendimui (2008). Informacinis Ukmergės rajono savivaldybės leidinys.
61. Utvikling i Barentsregionen (2005) [žiūrėta 2009–03–10s]. Prieiga per internetą: http://www.barentsinfo.fi/beac/docs/11677_doc_CSO.2005.18NORBarentsInfosustainabledevlp.pdf
62. Vilniaus regiono plėtros tarybos posėdžio protokolas (2005) [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: www.apskritis.lt/get_file.php?file...view=1
63. Vilniaus regiono plėtros planas 2007-2013 m. (2007) [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: <http://www.apskritis.lt/ava/selectPage.do;jsessionid=4BBACE2975B2D24B288E5E4C2595A2FE?docLocator=36803692419F11DC87CE746164617373&inlanguage=lt&pathId=413>
64. Ukmergės karinio miestelio teritorijos pritaikymo verslui koncepcija [žiūrėta 2009–04–10]. Prieiga per internetą: <http://www.ukmerge.lt/index.php/lt/35141/>
65. Ukmergės pramonės parkas [žiūrėta 2009–01–04]. Prieiga per internetą: <http://www.stansefabrikken.com/index.php?cid=8187>
66. Ukmergės rajono savivaldybės ilgalaikė plėtros strategija 2008-2015 m. (2007) [žiūrėta 2009–01–15]. Prieiga per internetą: <http://www.ukmerge.lt/index.php/lt/37226/>
67. Zimblienė (2009). Narbutas ir ko likimas – ant svarstyklių [žiūrėta 2009–05–10]. Prieiga per internetą: <http://www.lrytas.lt/-12380568681237685337-narbuto-ir-ko-likimas-ant-svarstykli%C5%B3.htm>

PRIEDAI

Priedų sąrašas.

- 1 priedas. Tarptautinės Lietuvos Respublikos dvišalės investicijų skatinimo sutartys.
- 2 priedas. Pramoninių parkų infrastruktūros įrengimo valstybės planuojamų projektų sąrašas.
- 3 priedas. Šiuo metu Lietuvoje steigiamų ar planuojamų steigti valstybinių pramoninių parkų plotas.
- 4 priedas. Ukmergės pramonės parko teritorijos ir pastatų planas.
- 5 priedas. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ priklausantys pastatai prieš renovaciją ir po jos.
- 6 priedas. Aukštų, vidutiniškai aukštų, vidutiniškai žemų ir žemų technologijų veiklų pavyzdžiai.
- 7 priedas. Ukmergės rajono savivaldybėje registruoti bedarbiai 2008 m. pabaigoje.
- 8 priedas. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ pagrindinė veiklos rūšis - nekilnojamo turto vystymas, valdymas, nuoma bei su tuo susijusi veikla.
- 9 priedas. UAB „Ukmergės pramonės parkas“ nuomos sutarties fragmentas.
- 10 priedas. Ukmergės pramonės parko teritorijos topografinė nuotrauka.

Tarptautinės Lietuvos Respublikos dvišalės investicijų skatinimo sutartys

Pateiktas priedas yra naudingas, nes suteikia informacijos, kada ir su kokiais šalimis buvo užmegzti bendradarbiavimo investicijų skatinimo srityje ryšiai.

12 lentelė

Tarptautinės Lietuvos Respublikos dvišalės investicijų skatinimo sutartys

Valstybės pavadinimas (abėcėlės tvarka)	Tikslus pasirašytos tarptautinės Lietuvos Respublikos investicijų skatinimo sutarties pavadinimas	Sutarties pasirašymo data	Lietuva ratifikavusi sutartį (data)	Sutarties įsigaliojimo data
1. Albanijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Albanijos Respublikos Ministrų Tarybos susitarimas dėl investicijų skatinimo ir apsaugos	2007-03-28	2007-11-20	2007-12-07
2. Argentinos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Argentinos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1996-03-14	1996-07-11	1998-09-01
3. Armėnijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Armėnijos Respublikos Vyriausybės susitarimas dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos	2006-04-25	2006-10-10	2007-03-16
4. Australija	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Australijos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1998-11-24	2002-03-26	2002-05-10
5. Austrijos Respublika	Lietuvos Respublikos ir Austrijos Respublikos sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1996-06-28	1997-02-25	1997-07-01
6. Azerbaidžano Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Azerbaidžano Respublikos Vyriausybės susitarimas dėl investicijų skatinimo ir apsaugos	2006-08-30	2006-10-10	
7. Baltarusijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Baltarusijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1999-03-05	2002-03-26	2002-05-16
8. Belgijos-Liuksemburgo ekonominė sąjunga	Sutartis tarp Lietuvos Respublikos ir Belgijos-Liuksemburgo ekonominės sąjungos dėl investicijų abipusio skatinimo ir apsaugos.	1997-10-15	1999-03-23	1999-09-06
9. Bulgarijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Bulgarijos Respublikos Vyriausybės susitarimas dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	2005-11-21	2006-03-30	2006-04-25
10. Čekijos	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir	1994-10-27	1995-03-14	1995-07-12

Respublika	<u>Čekijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.</u>			
11. Danijos Karalystė	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Danijos Karalystės Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	1992-03-30	1992-06-25	1992-12-09
12. Didžiosios Britanijos ir Šiaurės Airijos Jungtinė Karalystė	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Didžiosios Britanijos ir Šiaurės Airijos Jungtinės Karalystės Vyriausybės sutartis dėl kapitalo investicijų skatinimo ir jų apsaugos.</u>	1993-05-17	1993-07-07	1993-09-21
13. Estijos Respublika	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Estijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	1995-09-07	1996-06-11	1996-06-20
14. Graikijos Respublika	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Graikijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	1996-07-19	1997-02-25	1997-07-10
15. Gruzija	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Gruzijos Vyriausybės susitarimas dėl investicijų skatinimo ir apsaugos</u>	2005-11-09	2006-10-10	2006-11-01
16. Islandijos Respublika	<u>Lietuvos Respublikos ir Islandijos Respublikos susitarimas dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	2002-08-20	2003-03-18	2003-04-18
17. Ispanijos Karalystė	<u>Lietuvos Respublikos ir Ispanijos Karalystės sutartis dėl abipusio investicijų skatinimo ir apsaugos.</u>	1994-07-06	1995-03-14	1995-12-22
18. Italijos Respublika	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Italijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.</u>	1994-12-01	1995-03-14	1997-04-15
19. Izraelis	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Izraelio valstybės Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	1994-10-02	1996-06-11	1996-07-11
20. Jordanijos Hašimitų Karalystė	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Jordanijos Hašimitų Karalystės Vyriausybės susitarimas dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.</u>	2002-10-13	2003-03-18	2003-05-05
21. Jungtinės Amerikos Valstijos	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Jungtinių Amerikos Valstijų Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	1998-01-14	2000-06-29	2001-11-12
22. Kazachstano Respublika	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Kazachstano Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.</u>	1994-09-15	1995-03-14	1995-05-25

23. Kinijos Liaudies Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Kinijos Liaudies Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir jų abipusės apsaugos.	1993-11-08	-	1994-06-01
24. Korėjos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Korėjos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl abipusio investicijų skatinimo ir apsaugos.	1993-09-24	-	1993-11-09
25. Kuveito Valstybė	Lietuvos Respublikos ir Kuveito Valstybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	2001-06-05	2002-11-05	2003-01-15
26. Latvijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Latvijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1996-02-07	1996-07-11	1996-07-23
27. Lenkijos Respublika	Lietuvos Respublikos ir Lenkijos Respublikos sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1992-09-28	-	1993-08-06
28. Moldovos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Moldovos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1999-09-20	2003-03-18	2003-05-29
29. Mongolija	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Mongolijos Vyriausybės susitarimas dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	2003-06-27	2004-04-22	2004-05-03
30. Nyderlandų Karalystė	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Nyderlandų Karalystės Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir jų abipusės apsaugos.	1994-01-26	1994-05-31	1995-04-01
31. Norvegijos Karalystė	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Norvegijos Karalystės Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir jų abipusės apsaugos.	1992-06-16	1992-07-23	1992-12-20
32. Portugalijos Respublika	Lietuvos Respublikos ir Portugalijos Respublikos sutartis dėl abipusio investicijų skatinimo ir apsaugos.	1998-05-27	2002-03-26	2003-08-14
33. Prancūzijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Prancūzijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1992-04-23	1992-07-23	1995-01-12
34. Rumunija	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Rumunijos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1994-03-08	1994-06-28	1994-12-15
35. Rusijos Federacija	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Rusijos Federacijos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1999-06-29	2000-03-21	2004-05-24

36. Serbija ir Juodkalnija	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Serbijos ir Juodkalnijos Ministrų Tarybos susitarimas dėl abipusio investicijų skatinimo ir apsaugos.	2005-03-29	2005-09-20	2005-12-02
37. Slovėnijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Slovėnijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1998-10-13	2002-03-26	2002-05-15
38. Suomijos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Suomijos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1992-06-12	1992-07-23	1993-01-08
39. Švedijos Karalystė	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Švedijos Karalystės Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir jų abipusės apsaugos.	1992-03-17	1992-06-25	1992-09-02
40. Šveicarijos Konfederacija	Lietuvos Respublikos ir Šveicarijos Konfederacijos sutartis dėl investicijų skatinimo ir jų abipusės apsaugos.	1992-12-23	1993-03-16	1993-05-14
41. Turkijos Respublika	Lietuvos Respublikos ir Turkijos Respublikos sutartis dėl abipusio investicijų skatinimo ir apsaugos.	1994-07-11	1995-03-14	1997-07-07
42. Ukraina	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Ukrainos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1994-02-08	1994-05-31	1995-03-06
43. Uzbekistano Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Uzbekistano Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	2002-02-18	2002-10-29	2002-11-11
44. Venesuelos Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Venesuelos Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1995-04-24	1995-07-04	1996-08-01
45. Vengrijos Respublika	Lietuvos Respublikos ir Vengrijos Respublikos sutartis dėl investicijų skatinimo ir abipusės apsaugos.	1999-05-25	2003-03-18	2003-05-20
46. Vietnamo Socialistinė Respublika	Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Vietnamo Socialistinės Respublikos Vyriausybės sutartis dėl investicijų skatinimo ir apsaugos.	1995-09-27	2003-03-18	2003-04-24
47. Vokietijos Federacinė Respublika	Lietuvos Respublikos ir Vokietijos Federacinės Respublikos sutartis dėl kapitalo investicijų skatinimo ir jų abipusės apsaugos.	1992-02-28	1992-06-25	1997-06-27

Šaltinis: Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija [žiūrėta 2009 01 04]. Prieiga per internetą:
http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/investicijos/teises%20aktai/index.php

Pramoninių parkų infrastruktūros įrengimo valstybės planuojamų projektų sąrašas

13 lentelė

Pramoninių parkų infrastruktūros įrengimo valstybės planuojamų projektų sąrašas

Pramoninio parko (projekto) pavadinimas	Pareiškėjas	Pramoninio parko plotas, ha		Preliminari projekto vertė, mln. Lt	Projekto finansavimo šaltiniai, mln. Lt		Projekto terminai	
		iš viso*	naudingas**		preliminari Europos Sąjungos struktūrinių fondų suma***	informacija apie kitus finansavimo šaltinius	pradžia (eiliškumas)	pabaiga
Kauno laisvoji ekonominė zona	Kauno rajono savivaldybės administracija	240 (projektas)	212	78	22,5	1) 4,7 – Susisiekimo ministerijos ES SF lėšos (magistral. kelių A1 ir A6 jungiam. kelio statyba) 2) 50,8 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola	2010 m. III ketvirtis (4)	2011 m. IV ketvirtis
Klaipėdos laisvoji ekonominė zona	Klaipėdos miesto savivaldybės administracija	175 (10 kvartalų)	158,5	51,41	22,5	1) 7,56 – Susisiekimo ministerijos ES SF lėšos (Pramonės gatvei įrengti) 2) 21,35 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola	2008 m. IV ketvirtis (1)	2013 m. IV ketvirtis
Naujosios Akmenės pramoninis parkas	Akmenės rajono savivaldybės administracija	34,4	26	33,5	<u>13</u>	1) 17 – VIP 2) 3,5 – pareiškėjo nuosavos lėšos	2008 m. IV ketvirtis	2009 m. IV ketvirtis
Alytaus pramoninis parkas	Alytaus miesto savivaldybės administracija	49	39	48	<u>19,5</u>	1) 28,5 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola	2008 m. IV ketvirtis (1)	2009 m. IV ketvirtis

Pramoninio parko (projekto) pavadinimas	Pareiškėjas	Pramoninio parko plotas, ha		Preliminari projekto vertė, mln. Lt	Projekto finansavimo šaltiniai, mln. Lt		Projekto terminai	
		iš viso*	naudingas**		preliminari Europos Sąjungos struktūrinių fondų suma***	informacija apie kitus finansavimo šaltinius	pradžia (eiliškumas)	pabaiga
Panevėžio pramoninis parkas	Panevėžio miesto savivaldybės administracija	47,35	35	72	<u>17,5</u>	1) 25 – Susisiekimo ministerijos ES SF lėšos (Via Baltika aplinkkelio sujungimui) 2) 29,5 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola	2008 m. IV ketvirtis (1)	2009 m. IV ketvirtis
Kėdainių pramoninis parkas	Kėdainių rajono savivaldybės administracija	75 (II etapas)	64,22	18	18	1) 5 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola bus naudojamos vėlesniame etape, tiesiant elektros tinklus ir statant elektros pastotę	2009 m. IV ketvirtis (2)	2011 m. IV ketvirtis
Marijampolės pramoninis parkas	Marijampolės savivaldybės administracija	65,13	49	42	<u>24,5</u>	1) 17,5 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola	2009 m. IV ketvirtis (2)	2010 m. IV ketv.
Šiaulių pramoninis parkas	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	165,4 (II etapas)	106	120	<u>40</u>	1) 80 – pareiškėjo nuosavos lėšos ir paskola	2009 m. II ketvirtis (2)	2013 m. IV ketv.
Pramoninių parkų marketingas ir rezervas	Savivaldybių administracijos, operatoriai	-	-	9 (be rezervo)	43	Nuosavos lėšos pagal poreikį	2009 m. III ketvirtis (3-4)	2013 m. IV ketv.
IŠ VISO		851,28	689,72	462,91	220			

Šaltinis: LR Ūkio ministerija [žiūrėta 2009–04–03]. Prieiga per internetą:
http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/es_strukturiniai_fondai/2007-2013/INFO/InvestLT.pdf

Šiuo metu Lietuvoje steigiamų ar planuojamų steigti valstybinių pramoninių parkų plotas

Pateiktas priedas yra naudingas, nes galima palyginti valstybinius ir privačius pramoninius parkus pagal jų užimamą (planuojamą užimti) plotą.

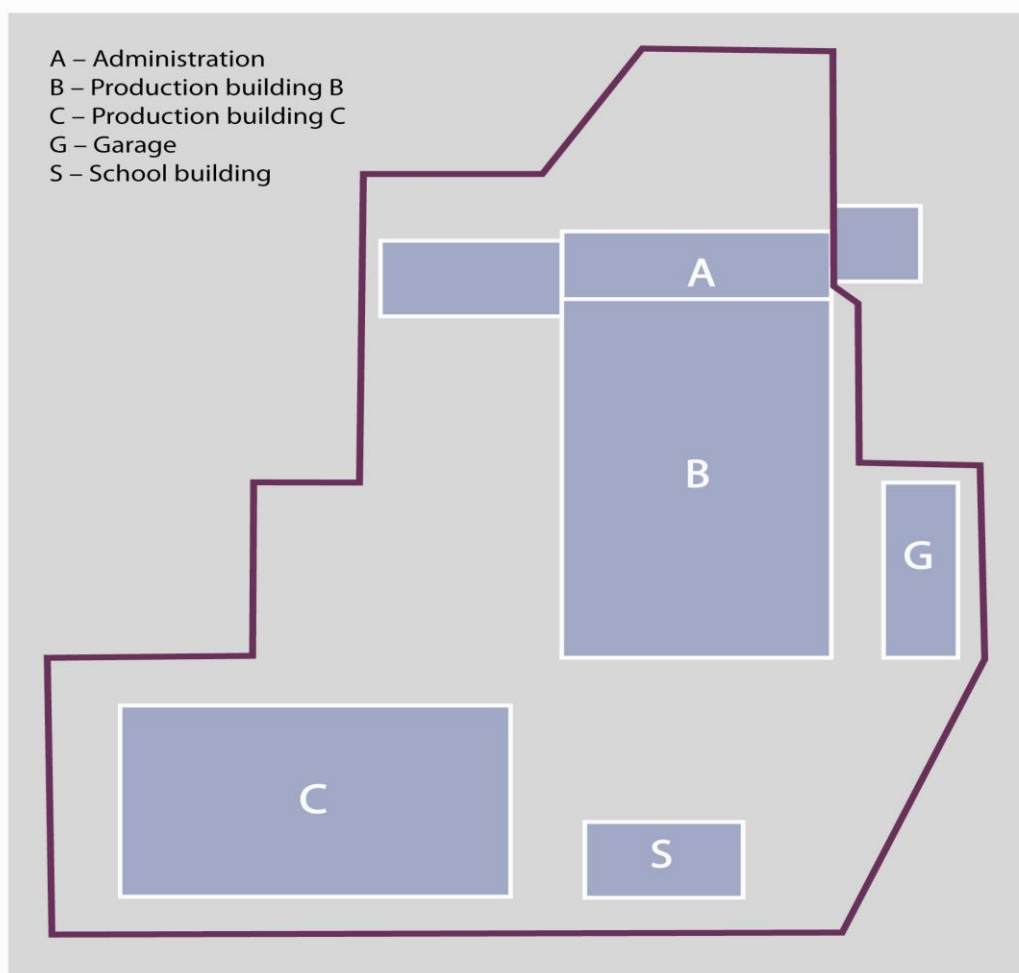
Šiuo metu Lietuvoje steigiamų ar planuojamų steigti valstybinių pramoninių parkų plotas

Pramoninio parko vieta	Plotas	Atstumas iki Vilniaus oro uosto	Atstumas iki Klaipėdos jūrų uosto
Šiauliai	219 ha	214 km	161 km
Kėdainiai	117 ha	139 km	208 km
Marijampolė	66 ha	139 km	231 km
Alytus	50 ha	105 km	294 km
Panevėžys	47 ha	135 km	240 km
Akmenė	34 ha	290 km	166 km
Pagėgiai	30 ha	246 km	88 km
Radviliškis	15 ha	176 km	190 km

Šaltinis: LR Ūkio ministerija [žiūrėta 2009 05 01]. Prieiga per internetą:
http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/investicijos/lez/pram-park.php

Ukmergės pramonės parko teritorijos ir pastatų planas

Žemiau pateikiamas Ukmergės pramonės parko užimamos teritorijos ir pastatų planas. Jame A – tai administracinis pastatas (įsigijimo data 2003 m.), B – gamybinės paskirties pastatas (įsigijimo data 2003 m.), C – gamybinės paskirties pastatas (įsigijimo data 2006 m.), G – garažas (įsigijimo data 2003 m.), S – profesinės mokyklos pastatas (įsigijimo data 2006 m.). Paveiksle prie dešiniojo A pastato korpuso esantis pastatas – buvusios kepyklos pastatas. Jis yra apleistas ir nenaudojamas, o jo susjungimas su administraciniu pastatu bei patalpų paskirtis yra labai patraukli Ukmergės pramonės parko plėtros alternatyva.



9 pav. Ukmergės pramonės parko teritorijos ir pastatų planas

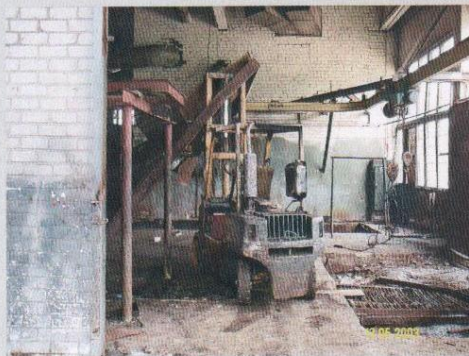
UAB „Ukmergės pramonės parkas“ priklausantys pastatai prieš renovaciją ir po jos

Pateiktas priedas parodo, kokia svarbi yra moraliai ir fiziškai pasenusių pastatų, renovacija, tokiu būdu atkuriant funkcinę pastatų reikšmę bei pagerinant rajono įvaizdį.



10 pav. Administracinis pastatas prieš renovaciją ir po jos.

BEFORE AFTER



11 pav. Gamybinis pastatas prieš renovaciją ir po jos.

Aukštų, vidutiniškai aukšų, vidutiniškai žemų ir žemų technologijų veiklų pavyzdžiai

15 lentelė

Technologijos	Veiklų pavyzdžiai
Aukštos	vaistų pramonė medicininį cheminių gaminių kompiuterių radijo televizijos ir ryšių įrangos bei medicinos tikslųjų ir optinių prietaisų gamyba
Vidutiniškai aukštos	chemikalų ir chemijos pramonė elektros mašinų aparatūros variklinių transporto priemonių priekabų ir pan. gamyba
Vidutiniškai žemos	gumos, plastiko dirbiniai metalo apdirbimas ir gamyba laivų konstrukcijų gamyba
Žemos	maisto tekstilės drabužių bei avalynės pramonė

Šaltinis: Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) veiklų klasifikatorius [žiūrėta 2009 04 30].

Prieiga per internetą:

http://stats.oecd.org/oeclstat_metadata/ShowMetadata.aspx?Dataset=CSP6&Coords=%5BSUB%5D.%5BHTEXPO%5D&Lang=en

Ukmergės rajono savivaldybėje registruoti bedarbiai 2008 m. pabaigoje

Pateiktas priedas yra svarbus, nes suteikia informaciją apie 2008 m. pabaigoje registruotų bedarbių skaičių ir jų santykį su darbingo amžiaus gyventojais. Remiantis šiais duomenimis, galima daryti išvadą, kad Ukmergės pramonės parkas yra reikšmingas Ukmergės rajonui užimtumo skatinimo ir nedarbo lygio mažinimo aspektais.

16 lentelė

Ukmergės rajono savivaldybėje registruoti bedarbiai 2008 m. pabaigoje

Ukmergės r. sav.	2008 m. pabaigos duomenys
Bedarbiai, tūkst.	1,1
Bedarbių įdarbinimas, tūkst.	1,3
Nedarbo lygis, %	ND
Registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis, %	3,8

Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės [interaktyvus] [žiūrėta 2009–05–03].
Prieiga per internetą: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/default.asp?w=1152>

UAB "Ukmergės pramonės parkas" pagrindinė veiklos rūšis - nekilnojamo turto vystymas, valdymas, nuoma bei su tuo susijusi veikla



**VILNIAUS PREKYBOS, PRAMONĖS IR AMATŲ RŪMŲ
NARIO ANKETA**

Juridinio (fizinio) asmens pavadinimas ir teisinė forma			Ukmergės pramonės parkas, UAB			
Juridinio (fizinio) asmens kodas			Steigimo (iregistravimo) metai		2003	
Adresas (korespondencijai siūsti)			Pašilės g.10, Ukmergė		Pašto indeksas LT-20194	
Telefonokodas	340	Telefonas	60162		Faksas 60023	
Elektroninis paštas						
Interneto svetainė			www.stansefabrikken.lt			
Juridinio (fizinio) asmens		Vardas	Pavardė	Pareigos	Telefonas	
Vadovas (savininkas)		Kristian		Generalinis direktorius		
Vyr. buhalteris		Evelina		Vyr. finansininkė		
Asmuo ryšiams su rūmais		Tatjana		Administracijos direktorė		
Asmens ryšiams su rūmais el. paštas		Asmens ryšiams su rūmais mobilus telefonas				
Vidutinis metinis darbuotojų skaičius		13	Metinės pajamos, mln. Lt			
Turto balansinė vertė (mln. Lt)						
<i>Juridinio (fizinio) asmens pagrindinės veiklos rūšys pagal Ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių (4 pirmi ženklai)</i>						
Kodas	Veiklos rūšys					
Pagrindinė						
5100	Nekilnojamo turto vystymas, valdymas, nuoma bei su tuo susijusi veikla.					
Kita veikla						
A/s				Bankas		
Neprieštaraujame, kad pateikta informacija būtų kaupiama duomenų bankuose ir ja galėtų naudotis tretieji asmenys <input type="checkbox"/>						
Juridinio (fizinio) asmens vadovo parašas _____ A.V.				Užpildymo data: 2007 m. gruodžio mėn. 6 d.		
Rūmų nario registracijos numeris (pildo Rūmai)						
Priėmimo į narius data (pildo Rūmai)						

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ nuomos sutarties fragmentas

17 lentelė

UAB „Ukmergės pramonės parkas“ nuomos sutarties fragmentas dėl komunalinių paslaugų**VI. KOMUNALINĖS PASLAUGOS**

6.1. Viso nuomos termino metu Nuomotojas užtikrina Nuomininkui galimybę prisijungti prie telefoninio ryšio tinklo skirstomojo skydo, elektros tinklą, kompresorinės, šalto vandens tiekimo sistemos ir kanalizacijos (toliau bendrai šioje Sutartyje vadinama “Komunalinėmis paslaugomis”) atitinkamos Komunalinės paslaugos tiekėjo nustatyto kokybės lygiu, savybėmis ir kaina. Komunalinės paslaugos kaina nustatoma pagal tokias paslaugas teikiančios organizacijos tarifus, ji turi būti pagrįsta, Nuomotojas jos negali didinti. Minėtas Nuomotojo įsipareigojimas apsiriboja tuo, kad jis turi pasirūpinti, kad šios Komunalinės paslaugos būtų Patalpose prieinamos (privedimai padaryti “iki sienos”). Nuomininkas išsinagrinėjo Komunalinių paslaugų tiekimo tinklą padėtį ir esamus prisijungimo prie šių tinklų taškus ir jį tai tenkina. Nuomotojas įsipareigoja instaliuoti visą papildomą įrangą ir įrengti visas papildomas instaliacijas, kurių gali reikėti tam, kad Patalpose būtų galima naudotis Komunalinėmis paslaugomis, įskaitant matavimo prietaisus, elektros tiekimo linijas, vamzdžius ir kita, Nuomininko sąskaita ir laikydamasis Nuomininko nurodymų, jei Šalys dėl to atskirai susitars raštu. Tokiu atveju Šalys susitars ir dėl tokių darbų užbaigimo terminų. Nuomininkas atsako už visų saugumo ir kitų taikomų reikalavimų laikymąsi eksploatuojant minėtą įrangą bei Patalpose prisijungiant savo mechanizmus ir kitus įrengimus bei su jais dirbant....

6.3. Nuomotojas apmoka faktines naudojimosi Patalpose teikiamomis Komunalinėmis paslaugomis išlaidas nuo Patalpų priėmimo-perdavimo akto pasirašymo momento (toliau šioje Sutartyje vadinama “Komunaliniais mokesčiais”), kaip toliau aprašyta šioje dalyje.

6.4. Nuomininkas moka už elektrą, šaltą vandenį ir nuotekų šalinimą kiekvieną mėnesį pagal atitinkamų matavimo prietaisų parodymus ir visuomeninių tiekėjų nustatytas kainas. Mokestis už elektrą apskaičiuojamas skirtingais tarifais, priklausomai nuo to, kokių paros metu yra naudojama elektra. Antros ir trečios grupės vartotojai, kuriems yra priskiriamas ir Nuomininkas, tarifus nustato elektros įmonė.

6.5. Nuomininkas moka už Patalpų šildymą pagal matavimo prietaisų parodymus. Kaina už šildymą priklauso nuo tiekėjo nustatytų įkainių pagal jo išrašytą sąskaitą.

Ukmergės pramonės parko teritorijos topografinė nuotrauka



12 pav. Ukmergės pramonės parko teritorijos topografinė nuotrauka