

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Mindaugas MACIJAUSKAS**

**ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO DIDINIMO GALIMYBĖS  
PANAUDOJANT ES STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠAS**

**Magistro darbas**

Šiauliai, 2007

## TURINYS

Išvadas.....	6
1 KONKURENCIJA IR JOS VERTINIMAS.....	9
1.1 Konkurencijos esmė ir tipai.....	9
1.2 Konkurencijos rūšys .....	13
1.2.1. Valstybės konkurencingumas.....	15
1.2.2. Ūkio šakos konkurencingumas.....	17
1.2.3. Įmonės konkurencingumas, konkurencingumo kūrimas.....	21
1.2.4. Gaminio ar paslaugos konkurencingumas.....	27
1.3 Konkurencingumo Europos Sąjungoje, įtaka Lietuvos smulkiam ir vidutiniam verslui.....	30
2 EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ PARAMA VERSLUI.....	34
2.1 ES struktūriniai fondų sudėtis.....	36
2.2 ES struktūrinių fondų programos.....	44
2.3 Parama verslui pagal Bendrojo Programavimo Dokumento 3 prioritetą.....	45
3 ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO DIDINIMO GALIMYBIŲ TYRIMAS PANAUDOJANT ES STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠAS.....	55
3.1 ES lėšų panaudojimas pagal BPD 3 prioritetą tyrimas.....	58
3.2 Įmonių panaudojusių ES struktūrinių fondų lėšas konkurencingumo vertinimas .....	63
3.3 Gavusių ES struktūrinių fondų lėšas projektų analizė.....	66
Išvados ir rekomendacijos.....	76
Literatūra.....	78
Priedai.....	81

1. lentelė. Skirtingų rinkos tipų charakteristikos.....	11
2 lentelė. Įmonės konkurencingumo kriterijai.....	23
3. lentelė ES struktūriniai fondai.....	37
4. lentelė. Gautų paraiškų prašomos paramos santykis su numatyta paramos suma.....	59
5. lentelė. Paskirtos paramos pasiskirstymas pagal apskritis.....	60
6. lentelė. Paraiškų pasiskirstymas pagal priemones.....	62
7. lentelė Planuojami įmonių veiklos rodikliai po projektų įgyvendinimo.....	73
8. lentelė. Planuojami pelningumo rodikliai.....	74
9. lentelė. Darbo vietų skaičiaus kitimas.....	74

1 pav. Įvairių lygių konkurencingumo ryšis.....	15
2 pav. Konkurencijos esmę lemiančios jėgos .....	18
3 pav. Konkurencingumo daugiakampis.....	25
4 pav. Konkurencingumo (efekto) santykis pagal įmonių būklę 1>2>3>4>5.....	26
5 pav. BPD finansavimo šaltiniai .....	36
6 pav. ES parama verslininkams .....	40
7 pav. Verslo projektų finansavimo būdai.....	41
8 pav. BPD projektas .....	43
9 pav. Loginis ryšys tarp konkurencingumo didinimo ir ES struktūrinių fondų panaudojimo...52	
10 pav. Gautų paraiškų prašomos paramos santykis su numatyta paramos suma.....	59
11 pav. Pareiškėjai.....	60
12 Pav. Paskirtos paramos pasiskirstymas pagal apskritis.....	61
13 Pav. ES lėšų pasiskirstymas pagal apskritis.....	61

## IVADAS

ES regioninė politika – tai politika, kuria siekiama mažinti įvairių ES valstybių regionų socialinės ir ekonominės plėtros skirtumus, skatinti mažiau išsivysčiusių Europos regionų, tarp jų ir Lietuvos, ekonominį augimą ir gerinti visuomenės gyvenimo kokybę. Regioninė politika yra viena svarbiausių ES viešosios politikos sričių. ES struktūrinių fondų parama teikiama negražinamų subsidijų forma.

Parama privačiam sektoriui teikiama siekiant didinti įmonių konkurencingumą, skatinti skverbimąsi į naujas rinkas, pereiti prie produktų ir paslaugų su didesne pridėtine verte gamybos ar teikimo, kartu kurti ir naujas darbo vietas, didinti pajamas. Skatinant ekonominę plėtrą bus naudojamos ir kitais finansavimo šaltiniais, nes paramos teikimas įmonių vykdomiems projektams sumažina bankų riziką ir leidžia pasinaudoti daugiau ir įvairesnėmis paskolomis. Taigi, į Lietuvos ūkį bus pritraukta papildomų investicijų iš įmonių, bankų ir kitų finansavimo šaktinių.

Lietuvai įstojus į ES, šalies verslui atsivėrė naujos perspektyvos. Ypač svarbi yra ES struktūrinių fondų parama verslui - ne tik kaip ES finansinio solidarumo, bet ir kaip ekonominės integracijos priemonė.

ES struktūrinių fondų parama Lietuvai šiuo metu yra skiriama pagal Lietuvos 2004-2006 metų bendrąjį programavimo dokumentą (BPD). Pagrindinis tikslas – sustiprinti Lietuvos ūkio ilgalaikio konkurencingumo plėtotės prielaidas ir skatinti žinių ekonomikos plėtrą, kuri lemtų visų Lietuvos gyventojų gerovę.

ES struktūriniai fondai finansuoja ekonomiškai naudingus, tačiau finansiškai negreitai atsiperkančius projektus. Pagal BPD skiriama tiesioginė parama įmonėms modernizuoti ir inovacijoms bei kokybės valdymo metodams diegti, bendradarbiavimo tinklams skatinti, produktų ir paslaugų įvaizdžiui kurti, įmonių sąnaudoms mažinti, standartams, aplinkos apsaugos priemonėms diegti. Be to, Lietuvos įmonės yra skatinamos didinti savo darbuotojų kompetenciją ir gerinti gebėjimą prisitaikyti prie darbo rinkos pokyčių.

Integracija į ES nėra vienintelis veiksnys, darantis įtaką Lietuvos ekonominės plėtros klimatui. Didelę reikšmę turėtų turėti ir vykstantys bendrieji ekonominiai ir socialiniai pokyčiai. Globalizacija yra terminas, dažnai vartojamas apibūdinant šių pokyčių įskaitant daugelio šalių ėjimą link žinių ekonomikos, naujų pasaulinę ekonominę galią turinčių centrų atsiradimą, socialinių normų bei struktūrų naują įvertinimą, daugiapusiškumą. Šios tendencijos susijusios ir su problemomis, ir su galimybėmis, kurias reikia atsargiai vertinti ir kuriomis, kiek įmanoma, reikia strategiškai pasinaudoti.

Ekonominiu požiūriu narystė ES reiškia barjerų laisvam prekių, paslaugų, darbo jėgos ir

kapitalo judėjimui tarp ES valstybių narių ir 2004 m. įstojusių valstybių pašalinimą. Tai teikia tolesnes galimybes pasinaudoti esamu prekybos ir investicijų potencialu bei kitomis ekonominio bendradarbiavimo formomis. ES acquis priėmimas - būtinoji narystės ES sąlyga - atnešė reikšmingų aplinkos reguliavimo pokyčių. Pagrindiniai produktų standartai ir gamybos reikalavimai suderinti su ES normomis. Reguliavimo pokyčių procesas duos ir netiesioginės naudos, kadangi visoje ES galiojantys standartai ir savitarpio pripažinimo principo įgyvendinimas daro ekonominę veiklą Europoje skaidresnę.

Iš esmės įmonės augimas, kaip ir plėtotė, yra be galo svarbus norint išlikti. Bendros valstybės ekonomikos plėtros rezultatas yra rinkos augimas, todėl įmonės taip pat turi didinti savo veiklos mastą, nes antraip jos praras savo pozicijas ir sunyks. Besivystančios ekonomikos sąlygomis siekimas užvaldyti vis didesnę rinkos dalį yra konkurencinio pajėgumo, kurį stiprinti stengiasi kiekviena įmonė, pagrindas. Augančioje rinkoje įmonės augimo tempai turi būti ne mažesni, nes tik tokiu būdu ji gali padidinti arba bent išlaikyti turimą rinkos dalį.

**Naujumas.** Šiuo metu Lietuvoje ši tema yra labai mažai nagrinėjama, tik dabar pradeda kurtis daugiau įmonių galinčių padėti parengti projektus ES lėšoms gauti. Gautų lėšų panaudojimas nėra per daug skelbiamas plačiai visuomenei, ir paramos lėšų paskirstymas nėra racionalus.

**Problema.** Dabartinis žemas Lietuvos pramonės ir verslo konkurencingumo lygis - mažo verslumo lygio, neišplėtos verslo infrastruktūros ir pasenusios pramonės struktūros, orientuotos į žemų technologijų pramonę. Pramonėje dominuoja įmonės, kurios samdo daugiausia nekvalifikuotą darbo jėgą, o verslo paramos paslaugos nepakankamai išplėtos, kad atitiktų sparčiai augančius Lietuvos įmonių poreikius ir reikalavimus.

**Aktualumas.** Lietuvos integracija į ES rinką atveria dideles galimybes šalies ūkio plėtrai, suteikia Lietuvai realias galimybes įveikti ekonomikos atsilikimą nuo ES šalių. Lietuvos verslo įmonėms bendroje ES rinkoje teks atlaikyti didelį konkurencinį spaudimą, tuo tarpu nepakankamas darbi rinkos lankstumas ir mobilumas gali padidinti nedarbą ir tapti modernių technologijų spartaus diegimo kliūtimi. Todėl Lietuvai siekiant tapti lygiaverte išsivysčiusių valstybių partnere, svarbiausia kelti pramonės konkurencingumo lygį. Visos ES pramonės konkurencingumas taip pat yra nepakankamas. Tai iliustruoja lėta inovacijų ūkyje plėtra, nepakankamos investicijos į tyrimus, lėtėjantis bendras pramonės produktyvumo augimas, nepakankama informacinių ir komunikacinių technologijų plėtra.

*Tyrimo objektas.* Įmonių konkurencingumas panaudojus ES struktūrinių fondų lėšas.

*Darbo tikslas* – išanalizuoti, įmonių panaudojusią ES struktūrinių fondų lėšas pagal Bendrojo Programavimo dokumento 3 prioriteta, konkurencingumą.

Darbo tikslui pasiekti iškelti tokie uždaviniai:

1. Apibendrinti konkurencijos esmę ir jos rūšis.
2. Išanalizuoti ES struktūrinių fondų sudėtį ir programas.
3. Išanalizuoti ES struktūrinių fondų panaudojimo pagal BPD 3 prioritetą, galimybes.
4. Nustatyti įmonių konkurencingumo didinimo galimybes panaudojus ES struktūrinių fondų lėšas.

*Darbo metodai:*

- Mokslinės literatūros analizė;
- Lyginimas ir apibendrinimas;
- Duomenų analizė;

# 1. KONKURENCIJA IR JOS VERTINIMAS

## 1.1 Konkurencijos esmė

Terminas „konkurencija“ kilęs iš lotyniško „concurrentia“, reiškiančio susidūrimą, varžymą Auštrevičius, P., Pupkevičius, P., Trieigienė, D. (1991).

Terminas senas, kaip ir juo nusakomas reiškinys. Konkurencijos šaknys gilios, jos esmė yra būtinumas nuolat kovoti už egzistavimą, už santykinai geresnes gyvenimo sąlygas. Šios kovos kraštutine forma galima laikyti kovą už išlikimą. Žmonijos istorija, ekonominė ir kitokia, - tai konkurencinės kovos istorija, šios kovos formų ir metodų kaitos istorija.

Kas gi yra konkurencija? Varžybos? Rungtynės? Ar susidūrimas? (Anglų kalboje, atvirkščiai nuo romėnų grupės kalbų, šie žodžiai yra sinonimai, „competition“ – tai vienu metu ir konkurencija, ir varžybos, ir rungtynės). Šiandien nėra bendro šios sąvokos apibrėžimo, bet vis dėlto, visi pripažįsta, jog konkurencija yra „vienas iš ryškiausių verslo ypatumų, ... ekonomikos progreso variklis, rinkos ekonomikos reguliavimo mechanizmas“ Porter, M.E. (1990).

Dar ekonomikos teorijos klasikas A. Smitas rašė, kad konkurencija – tai ir yra ta „nematoma rinkos ranka“, kuri koordinuoja jos dalyvių veiklą. Šio termino esmė yra ta, kad įmonės – gamintojos ir išteklių tiekėjai, kurie siekia didinti pelną ir veikia konkurencingos rinkos sistemos rėmuose, yra tarytum nukreipiami „nematoma ranka“ ir gina visuomenės bei valstybės interesus. Bosas, A.(2002)

Kaip ir bet kuris svarbus terminas, konkurencija įvairiai traktuojama. Todėl, norint orientuotis gausioje literatūroje šiuo klausimu, svarbu įsivaizduoti, kokias skirtingas prasmes ekonomistai išreiškia šiuo žodžiu.

Nagrinėjant konkurenciją ypač išsiskyrė M.E. Porterio (1990) kaip vieno žymiausių amerikiečių konkurencijos analizės specialisto, moksliniai darbai. Maiklas E. Porteris - vienas iš gerbiamiausių konkurencinės strategijos ir tarptautinio konkurencingumo koncepcijos autorius. Tarp daugelio apdovanojimų, įteiktų profesoriui Porteriui, yra trys McKinsey apdovanojimai už plačiai žinomus straipsnius, išleistus Harvard Business Review, Nacionalinės pramonės ekonomistų asociacijos Adamo Smitho apdovanojimas, septyni garbingi daktaro laipsniai ir George R. Terry Book - Vadybos akademijos - apdovanojimas už *Konkurencinį pranašumą* kaip didžiulį indėlį į vadybos vystymą. Konkurencinis pranašumas – tai organizacijos stipriųjų konkurencinių savybių perspektyvinė plėtotė, taip sudarant geresnes sąlygas sau, o ne konkurentams veikti aplinkoje. Išplėtoti stipriąsias savybes galima tik tuomet, kai jos žinomos, taigi pirmiausia jas būtina nustatyti. Antra vertus, būtina išanalizuoti konkurencines jėgas – tiesioginius konkurentus, galimus būsimus konkurentus, galimus produktų pakaitalus, ir numatyti grėsmes. Porter, M.E. (1990).

Tipiškiausi konkurencijos apibrėžimai:



- Tai ekonominis bendradarbiavimo ir kovos tarp dalyvaujančiųjų rinkoje organizacijų, siekiant geriausių savo produkcijos pateikimo galutiniam vartotojui galimybių procesas.
- Konkurencijos sąvokos pagrindinė reikšmė turbūt yra ta, kad vienas žmogus varžosi su kitu, ypač ką nors pirksdamas arba parduodamas;
- Konkurencija klasikiniame ekonomikos teorijoje – rinkos mechanizmo elementas, leidžiantis išlyginti paklausą ir pasiūlą;
- Pagal A. Smitą konkurencija — elgesio kategorija, kai individualūs pardavėjai ir pirkėjai varžosi rinkoje dėl naudingesnių pardavimų ir pirkimų atitinkamai;
- Konkurencija – visuomeninės gamybos proporcijų reguliavimo mechanizmas;
- Konkurencija – ekonomikos subjektų varžybos, siekiant geriausių rezultatų tam tikroje veiklos srityje;
- Konkurencija – svarbi kontrolės priemonė rinkos sistemoje;
- Konkurencija – natūralus rinkos santykių bruožas. Normalios, planingos konkurencijos sąlygomis laimi vartotojai; tiekėjai siekia didesnio pelno, produkcijos gamintojai ir pardavėjai privalo siekti geriausiai patenkinti vartotojų poreikius.
- Konkurencija - ekonomikos subjektų rinkoje kova, siekiant užsibrėžtų tikslų, tam naudojant visas galimas priemones, neperžengiančias sąžiningos konkurencijos ribų, esant visiems rinkos dalyviams vienodoms sąlygoms, o taip pat teisei laisvai rinktis.
- „Rinkos konkurencija – tai firmų kova prieinamuose rinkos segmentuose dėl ribotos vartotojų mokios paklausos. Konkurencinė kova turėtų skatinti prekių asortimento ir jų kokybės didėjimą, naujovių diegimą, skverbimąsi į naujas rinkas. Be to, konkurencinė rinka „nemėgsta“ „atsipalaidavusių“, pašalina silpnuosius, ir palieka pačius stipriausius.“ Banytė, J., Rondonaskaitė, A. (2003).

Gilinantis į konkurencijos sampratą, atsiskleidžia dar daugiau skirtingų prasmų. Priklausomai nuo įvairių veiksnių, pavyzdžiui, nuo konkurencijos objektų ir jos sričių, konkurencijos subjektų, rinkos tipų, atvirumo laipsnio, gali būti skiriami keli konkurencijos tipai ir rūšys.

XIX ir ypač XX amžiuje paplito struktūrinė konkurencijos traktuotė, jos ištakos yra F. Edgewortho, A. Courno, J. Robinsono, E. Chamberlino ir kitų žymiausių mokslininkų darbai padėjo pagrindą šiuolaikinei keturių pagrindinių rinkos tipų (tobula konkurencija, monopolinė konkurencija, oligopolija, monopolija) teorija. Šios mokslininkų grupės pozicijos šiuolaikiniame Vakarų ekonomikos moksle tokios stiprios, kad pats terminas „konkurencija“ dažniau vartojamas būtent struktūrine prasme.

Vadovaujantis struktūriniu požiūriu, akcentas perkeliamas nuo kompanijų tarpusavio kovos į rinkos struktūros, joje vyraujančių sąlygų analizę. Konkurencija apibrėžiama kaip situacija, kurioje yra daug konkuruojančių vienetų ir jie yra nepriklausomi. Dabar šios pozicijos vienodai laikomasi

vadovėliuose. Konkurencija – tai situacija, kai rinkoje yra daug nepriklausomų pirkėjų ir pardavėjų ir jie gali laisvai įeiti į rinką ir išeiti iš jos. Valentivavičius, S.(2001).

Dažniausiai yra išskiriamos keturios galimos konkurencinės struktūros arba rinkų tipai.

### 1. lentelė. Skirtingų rinkos tipų charakteristikos

Parametrai	Tobula konkurencija	Monopolinė konkurencija	Oligopolija	Monopolija
Gaminančių produktą įmonių skaičius	Daug nepriklausomų įmonių; nėra rinkų kontrolės	Daug įmonių, gaminančių panašius produktus arba paslaugas	Kelios gaminančios produktus/teikiančios paslaugas įmonės	Viena įmonė ir vienas produktas
Kainų kontrolė	Nėra. Kainos nustatomos rinkoje	Įtaka ribojama pakaitalo atsiradimo galimybe	Rinkos lyderis lemia kainą	Beveik visiška kontrolė
Prekių diferenciacija	Nėra. Gaminiai nesiskiria kokybe ir savybėmis	Prekės/paslaugos diferencijuojami pagal rinkos segmentus	Nėra standartiniams produktams. Reikšminga atskiriems produktams	Nėra.
Įėjimo į rinką barjerai	Nėra įėjimo išėjimo barjerų	Nėra įėjimo išėjimo barjerų	Aukšti barjerai. Dažnai reikalingos didelės investicijos.	Labai aukšti įėjimo išėjimo barjerai

Šaltinis: Bosas, A(2002).

Šią mintį galima išreikšti kitaip: dėmesio centre atsiduria ne įmonių rungtyniavimas, nustatant kainą, ne aiškinimasis, kas ir kodėl nugalėjo, o aiškinimasis, ar iš esmės įmonė gali (ar negali) paveikti bendrą kainų lygį rinkoje. Jeigu toks poveikis neįmanomas, tai rinkoje yra tobula konkurencija, priešingu atveju – vienas iš netobulos konkurencijos atveju.

Dažniausiai verslo aplinkoje sutinkami konkurencijos tipai :

Nesąžininga konkurencija apibrėžiama tokiu būdu - ūkininkaujančių subjektų veiksmai, siekiant diskredituoti konkurentus:

- melagingų arba netikslių duomenų apie konkurentą platinimas;
- neteisėtas konkurentų prekių ženklo, jo firminio pavadinimo arba ženklavimo naudojimas;
- gaminio, neatitinkančio kokybės reikalavimų, reklama;
- slaptos informacijos pavišinimas;

- mokslinės, techninės, gamybinės arba kitos informacijos naudojimas savo tikslams.

Konkurencinės kovos metodai, susiję su rinkos normų ir konkurencijos taisyklių pažeidimu:

- dempingas – diskriminuojančių kainų nustatymas;
- ekonominis šnipinėjimas;
- konkurentų produkcijos padirbinėjimas;
- melaginga informacija ir reklama;
- produkcijos kokybės, standartų ir pristatymo sąlygų pažeidimas;
- korupcija. Žitkus, L., Mickevičienė, M. (2003).

Kainų konkurencija: sėkmės siekimas konkurencinėje kovoje, mažinant kainas, turi remtis produkcijos savikainos mažinimu; dirbtinis kainų mažinimas, siekiant išstumti konkurentus ir užimti geresnę poziciją rinkoje; tačiau dempingas (žemesnės nei kitų gamintojų prekių kainos pasiūlymas) yra neleistinas. Tam, kad pasiektų šių tikslų, įmonė turi sumažinti gamybos išlaidas arba sąmoningai prarasti pelno dalį bei išlaikyti didesnę rinkos dalį. Kainų mažinimas – dažniausiai yra ekonomiškai nenaudingas gamintojui, kadangi galiausiai sumažėja pelnas. Vabalas, E. (2001).

Ne kainų konkurencija – tai konkurencija, kuri remiasi geresnės kokybės ir patikimumo prekių pardavimu, naudojant visus teisėtus būdus, išskyrus kainų mažinimą, siekiant pritraukti naujų klientų. Ne kainų konkurencijos metodai gali būti šie: reklama, marketingas ir naujovės (produkcijos atnaujinimas), konkurencija, kai gamintojas pagerintas prekių savybes, nekeisd kainos. Pagrindiniai ne kainų konkurencijos produkcijos parametrai- naujoviškumas, kokybė, patikimumas, atitikimas tarptautinius standartus, dizainas, aptarnavimo patogumas ir kt. Porter, M.E.(1990).

M. Porterio darbuose sujungiama verslo strategija, t.y. akcentuoti konkurencijos labiau nei elgsenos aspektai kartu su gamybos ekonomika, kurios turinys yra pirmiausia šakos struktūros nagrinėjimas.

J.A.Schumpeteris (Vabalas, E. (2001) savo ekonominės plėtros teorijoje konkurenciją apibrėžė kaip seno ir naujo rungtyniavimą. Rinkos skeptiškai priima naujoves, bet jeigu novatoriui pavyksta jas įgyvendinti, būtent konkurencija išstumia iš rinkos įmones, naudojančias pasenusias technologijas. J.A. Schumpeteris konkurenciją interpretuoja ekonominės plėtros dinamizmo kontekste. Lyginant su pirmtakais jos veiksmų laukas išplėstas: produktų diferencijavimas ir kokybė, naujos technologijos. Neoklasikai telkė dėmesį į mechanizmus, kurie skatintų priartinti kainas prie minimalių gamybos išlaidų ir neduotų gamintojui galimybės veikti rinkos pusiausvyros sąlygas (t.y. mechanizmus, kurie artintų subjektų elgseną prie tobulos konkurencijos rinkos diktuojamos elgsenos), o J.A. Schumpeteris, priešingai, akcentavo konkurencijos kaip varžymosi svarbą. Jis teikė pirmenybę išlaidoms ar kokybei ir tam, kas veikia ne vien pelno maržą ir įmonės ribinius produktus, bet ir jų pagrindus ar net egzistavimą. Vabalas, E. (2001).

F. fon Haekas (Vabalas, E. (2001)) nagrinėjo visai kitą aspektą, vadindamas konkurenciją „atskleidimo procedūra“. Anot jo, tik dėl konkurencijos rinkoje tai, kas nėra aišku, tampa aišku. Tarkime, realioje rinkoje, kuriai būdinga tai, kad trūksta informacijos, iš pradžių vienodai patrauklūs gali pasirodyti keletas galimų įmonės elgsenos variantų. Ir tik konkurencija parodo, kuris jų iš tikrųjų teisingas, o kuris veda į aklavietę.

Žinoma, kiekviena konkurencijos rūšis būdinga konkrečiam rinkos segmentui, kur konkurenciniai mechanizmai turi būti gerai analizuojami marketingo specialistų.

Specialistų manymu, „organizacijos konkurencingumo rodiklis – tai veidrodis, kuriame atsispindi praktiškai visų jos tarnybų ir padalinių darbo rezultatai, taip pat jos reakcija į išorės veiksnių įtakos pokyčius. Ypač svarbus yra organizacijos gebėjimas operatyviai ir adekvačiai reaguoti į pokyčius rinkoje – vartotojų elgsenio ir skonių pokyčius. Išėjimas į rinką su konkurencingu gaminiu – tik pradinis momentas organizacijos veikloje, siekiant „užkariauti“ rinką ir joje įsitvirtinti. Toliau seka didelis kruopštus, o svarbiausia sistemingas darbas – gaminio konkurencingumo vadyba (gaminio tobulinimas; naujų pardavimo kanalų, naujų pirkėjų grupių paieška; aptarnavimo gerinimas; reklama). Valentinavičius, S. (2003).

Aiškindamas konkurencijos veikimo būdą verslo aplinkoje, Polas Čeinė, žinomo bestselerio „Ekonominis mąstymo būdas“ autorius, lygina verslą su kelių juostų automobilių keliu. Tokiame kelyje kiekvienas vairuotojas su geru automobiliu stengiasi persirikiuoti kaip įmanoma arčiau kairiojo važiuojamosios dalies krašto, kur įmanoma išvystyti didesnę greitį; taip ir kiekvienas verslininkas stengiasi prasimušti į rinkos nišas su didesnėmis pelno normomis. Bet kai tik kairiose juostose susikaupia daug automobilių, judėjimo greitis žymiai sumažėja. Tada kiekvienas vairuotojas pradeda ieškoti laisvos eismo juostos, kur galėtų toliau važiuoti maksimaliu leidžiamu greičiu. Jasinskaitė, S. (2001)

## 1.2 Konkurencijos rūšys

Lietuvos visuomenei, jos įmonėms ir organizacijoms žengiant į rinkos ekonomiką, stojant į Europos Sąjungą, vykstant globalizacijai ir greitiems pokyčiams, vis aktualesnė tampa konkurencingumo problema. Tai labai plati ir sudėtinga sąvoka. Ją galima ir būtina nagrinėti tiriant įvairių lygių objektus ar subjektus valstybe (ar net valstybių sąjungą – pavyzdžiui, ES); valstybės regioną ar miestą; šalies ūkio šaką (veiklos sritį); atskirą įmonę ar organizaciją ir jos padalinius, skyrius; įmonių junginius – partnerystes, asociacijas, aljansus, apimančius grandinės (tiekėjai – gamintojai – pardavėjai) dalis; vertybinius popierius; naudojamą technologiją; parengtą techninę ar kt. dokumentaciją (gaminio, paslaugos projektą; investicinį projektą; verslo planą; patentą ir kt.); tam tikrą prekę ar paslaugą; darbuotojų grupę ir atskirą darbuotoją.

Ekonominėje literatūroje konkurencingumo problema nagrinėjama gana seniai. Čia labai svarbūs M. Porterio, P. Drucker'io ir kt. Vakarų ekonomistų darbai, paskelbti XX a. aštuntajame ir devintajame dešimtmečiais, bei dabartiniai tarptautinių organizacijų atliekami tyrimai.

Vabalas, E. (2001).

M.E. Porteris (2002) ir kiti tyrinėtojai ypač daug dėmesio skyrė valstybių, jų ūkio šakų bei įmonių konkurencingumui tirti.

Lietuvos ekonomistų darbuose konkurencingumo problema nagrinėjama gana retai arba nagrinėjamas tik vienas ar kitas objektas ar subjektas iš anksčiau minėto sąrašo.

Čia nagrinėjami arba visos Lietuvos (dažniausiai tai daro ūkio ministrai), arba kai kurių jos regionų, arba paskirų įmonių, arba prekių konkurencingumo klausimai. Kol kas Lietuvoje mažoka platesnių teorinių ir praktinių šios problemos tyrimų bei leidinių.

Melniko, B., Jakutavičiaus, A., ir Strazdo, R.(2000) knygoje konkurencingumo sąvoka aiškinama taip:

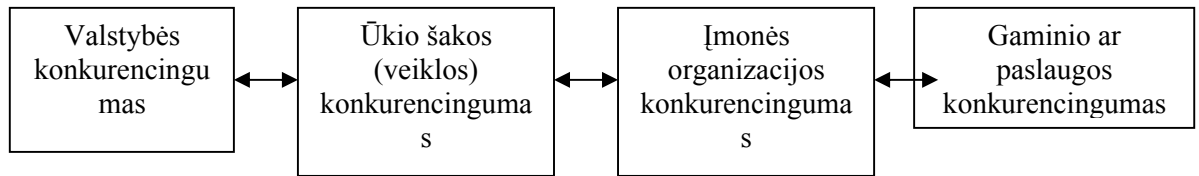
***„Konkurencingumas - tai tam tikros veiklos subjektų sugebėjimas pirmauti ir tuo pagrindu turėti geresnius nei kitų subjektų rezultatus.“***

Toliau B. Melnikas rašo: „Konkurencijos ir konkurencingumo raiška pasižymi tuo, kad visada išreiškia dviejų ir daugiau tam tikros veiklos subjektų santykius; šia prasme tiek konkurencija, tiek konkurencingumas pasireiškia įvairių subjektų tarpusavio santykių ir sąveikos sistemoje“. Melnikas, B., Jakutavičius, A., Strazdas, R. (2003)

Analizuokime konkretų pavyzdį. Tarkime, kad įmonės (ar korporacijos) tas pats konstruktorių biuras ar architektas (subjektas) tuo pat metu sukūrė keletą naujų produktų, projektų ar pavyzdžių (objektų) sprendimo variantų ir nori iš jų išrinkti konkurencingiausią. Analogiškas pavyzdys būtų technologų skyriaus rengiamos technologijos. Vadinasi, konkurencingumas ne visada išreiškia dviejų veiklos subjektų santykį – subjektas gali būti tas pats, o jo veiklos objektai – keli ir tarpusavyje nevienodai konkurencingi.

Konkurencingumas dažnai nulemia subjekto (valstybės, įmonės, asmenų grupės ar pavienio asmens) ekonominę ir socialinę gerovę, prestižą, o per mažas konkurencingumas gali būti didelių praradimų, sukrėtimų ar net žlugimo priežastis. Šliurytė, L. (2000).

Supaprastintai įvairių lygių konkurencingumo ryšį ir sąveiką galima pavaizduoti tokia schema:



**1 pav.** Įvairių lygių konkurencingumo ryšis

Šaltinis: Melnikas, B., Jakutavičius, A., Strazdas, R. (2003)

### 1.2.1 Valstybės konkurencingumas

Mikroekonomikos teorijoje ir ekonomikos literatūroje pagrindinis tarptautinės konkurencijos subjektas dažniausiai yra valstybė arba nacionalinis ūkis. Šalies konkurencingumo problematiką tyrinėjančių teoretikų darbuose operuojama daugiareikšmėmis sampratomis, todėl susidaro įspūdis, kad šalies konkurencingumas yra įvairialypis, visuotinai pripažintos definicijos neturintis terminas. Banytė, J., Randomanskaitė, A.(2003).

Šalies konkurencingumas daugelyje mokslinių šaltinių apibūdinamas kaip nacionalinis interesas, kurio pagrindinis tikslas – gyventojų realių pajamų lygio kėlimas. Cho, D.S. (1998).

Visos ekonomikos mastais vertinamas eksportas ir importas, užsienio prekybos balansas, uždaroji ir atviroji ekonomika. Tuo remiantis, aiškinama, kodėl viena šalis konkurencinga, o kita – ne. Tarptautinę konkurenciją lemiančios priežastys ir sąlygos traktuojamos labai nevienodai ir net prieštaringai. Pagal M.E. Porterį (1990), galime išskirti tokius požiūrius:

- *Tarptautinė konkurencija* yra šalies konkurencingumas kaip makroekonominis reiškinys, kurį formuoja valiutos kursai, palūkanų normos, užsienio prekybos balansas ir kiti tarptautinių ekonominių ryšių makroekonominiai rodikliai;
- *Valstybės konkurencingumą* lemia pigios kvalifikuotos darbo jėgos gausa, kuri leidžia eksportuojamą produkciją gaminti mažesniais kaštais negu vidaus ir užsienio konkurentai, parduoti tą produkciją žemesnėmis kainomis;
- *Šalies tarptautinis konkurencingumas* priklauso nuo turimų gamtos išteklių gausos ir jų panaudojimo kaštų;
- Tarptautinę konkurenciją lemia valstybės ekonominės politikos priemonės: tikslinės tarptautinių ekonominių ryšių programos, eksporto skatinimas ir importo stabdymas, kvotų, subsidijų politikos taikymas ir kitokios protekcionizmo politikos priemonės;
- Valstybės tarptautinį konkurencingumą garantuoja valdžios ir valdymo organų tiesioginis ekonomikos struktūros ir dinamikos, gamybos šakų ir įmonių veiklos reguliavimas, valstybinio ekonominio sektoriaus buvimas;

- Tarptautinį konkurencingumą lemia vadybos lygis ir pobūdis šalyje, pasireiškiantis japonišku, amerikietišku, europiniu ir kitais vadybos stiliais. Bosas, A.(2002)

Šalis turi konkurencinių pranašumų, jei verslo aplinka palanki atskirų ūkio segmentų plėtrai, o šalies ekonomika gali mobilizuoti išteklius produktyviam jų panaudojimui.

Jasinskaitė, S. (2001).

Europos bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (EBPO) *valstybės konkurencingumą* apibrėžia taip: „Valstybės konkurencingumas – tai jos gebėjimas laisvos ir teisingos rinkos sąlygomis gaminti prekes bei teikti paslaugas, kurios atitinka tarptautinių rinkų reikalavimus, kartu išlaikant ir keliant gyventojų realių pajamų lygį“. Europos komisija (2000)

Aiškinant šį apibrėžimą turima omenyje:

1. Minima laisva ir teisinga rinka reiškia, kad ji būtų prižiūrima bei kontroliuojama. Čia turi būti vengiama per didelio protekcionizmo, laikomasi Pasaulio prekybos organizacijos (WTO) nuostatų, šalyje turi efektyviai veikti konkurencijos sąlygas prižiūrinti institucija (Lietuvoje - Konkurencijos taryba ir jos administracija).
2. Prekių kokybė, jų saugumas, pakuotė, žymėjimas ir kt. savybės neturi kelti pavojaus žmonių gyvybei, sveikatai, turtui ir aplinkai.
3. Valstybė neturėtų siekti konkurencingumą išlaikyti ar didinti savo gyventojų, vartotojų sąskaita, t. y. juos nuskurdindama, taip pat gyvenimo lygio smukimu. Investicijos į šalies ūkį, mokesčių krūvis turi būti derinami su priimtino lygio gyventojų gerove.

Bendriausiu atveju, šalies konkurencingumą galima apibūdinti kaip šalies gebėjimas, laisvos konkurencijos sąlygomis, gaminti prekes ir paslaugas, kurios atitinka pasaulio rinkos reikalavimus, ir kurių realizacija padidina šalies ir jos piliečių gerovę. Vabalas, E.(2001)

Pasaulinio garso ekspertas, šalių konkurencingumo analitikas, buvęs Pasaulio ekonomikos forumo bei Davoso simpoziumo direktorius, dabar dviejų finansinių institucijų („Sandoz Financial“ ir „Banking Holding“) valdybos pirmininkas bei tarptautinio vadybos instituto (Šveicarija) dėstytojas profesorius Stefanus Garelis (Stephane Garelli) vadovauja grupei, kuri kasmet atlieka pasaulio šalių konkurencingumo tyrimus ir sudaro šalių konkurencingumo reitingų lentelę. Nustatyti šalių konkurencingumui naudojami daugiau kaip 300 kriterijų, tokių kaip valdžios vaidmuo ir įtaka verslui, ekonominės sąlygos šalyje, vadybos efektyvumas šalies bendrovėse, infrastruktūra ir pan. Valentinavičius, S.(2003).

Kol kas iš Baltijos šalių šiame tyrime dalyvauja tik Estija. Tačiau S. Garelis pažadėjo, jog vienas iš jo tikslų, lankantis Lietuvoje – į šalių konkurencingumo tyrimų ataskaitą įtraukti ir

Lietuvą. Žadėdamas įtraukti Lietuvą į konkurencingumo tyrimus, jis pabrėžė, jog verta būti tyrimų objektu vien dėl to, kad Lietuvos ekonomikos pokyčius ir perspektyvas galės matyti ne tik patys lietuviai, bet ir galimi investuotojai iš kitų valstybių. „Tai būdas tapti matomam, nelikti nuošalyje. Be to, visada yra gerai dalyvauti lenktynėse, lyginti save su kitomis šalimis“, - sakė analitikas.

Konkurencingumo tyrimai, pasak S. Garelio, svarbūs ir šalies vadovams bei politikams – jie galės palyginti savo vykdomą politiką su kitomis šalimis ir patikrinti, ar vykdoma politika palanki verslo plėtrai. Valentinavičius, S.(2003).

Lygindamas Lietuvą, Latviją ir Estiją, konkurencingumo analitikas teigė, jog Lietuvos padėtis yra išskirtinė jau vien todėl, kad mūsų šalis yra didžiausia.

„O būti didžiausiu visada gerai, svarbu tik mokėti tai išnaudoti“, - pabrėžė analitikas.

Tačiau, anot S. Garelio, Lietuvai teks išspręsti vieną svarbų uždavinį – sumažinti šalies ekonominės gerovės priklausomybę nuo naftos verslo. „Kol kas naftos verslas yra svarbiausia Lietuvos ūkio šaka. Akivaizdu, kad Lietuvos ekonomiką būtina išskaidyti, skatinti kitas ūkio šakas. Man įdomu, kaip Lietuva susidoros su šia užduotimi. Nesutelkta į vieną sritį ekonomika visada yra konkurencingesnė. Kita vertus, Baltijos regionui kur kas svarbiau konkuruoti su Vidurio Europos šalimis – Lenkija, Slovakija ir kitomis, o ne varžytis tarpusavyje“, - neabejoja Garelis. Valentinavičius, S.(2003).

Natūralu, kad šalių, besirengiančių integruotis į didesnes rinkas, bendrovės bijo būsimos konkurencijos. Tačiau baimės esama, anot analitiko, ir kitoje pusėje – ES šalių kompanijos taip pat bijo naujų konkurentų.

„Baltijos šalys, tinkamai pasirengusios konkurencijai, gali pritraukti nemažai investicijų. Gamindami produktus gerokai pigiau nei vakaruose, jūs galite pasiūlyti konkurencingesnę tu pačių prekių kainą už dabar esančią Europoje. Manau reikia nebijoti didelės rinkos, o pastebėti joje atsiveriančias galimybes“, - aiškino p. Garelis. Valentinavičius, S.(2003).

### 1.2.2 Ūkio šakos konkurencingumas

Žymaus Jungtinių Amerikos Valstijų ekonomisto P. Krugman teigimu, konkurencingumas nacionalinių ekonomikų kontekste tampa bereikšmiu žodžiu, todėl jo praktinis vartojimas nėra pagrįstas. P.R. Krugman. P.R.(1996) .

Šiam požiūriui pritaria ir Porter, M.E. (2002) pabrėždamas, kad pasaulyje nėra ir nebuvo nė vienos šalies, kuri būtų konkurencinga visa savo produkcija ir kuri visą laiką turėtų konkurencinį pranašumą prieš kitas šalis, - teigia profesorius. - Nė viena valstybė negali pirmauti visose gamybos šakose. Visais atvejais tiesioginis ir pirminis tarptautinės konkurencijos subjektas yra gamybos šaka

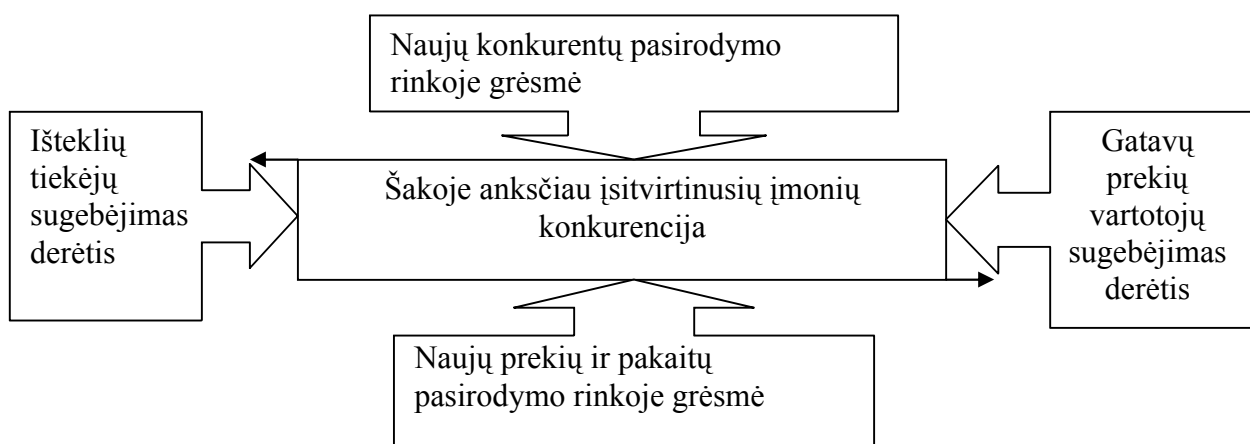


ar jos segmentas, o konkurencijos objektas - jos pagaminta prekė, siūloma užsienio vartotojui tiesiogiai ar per tarpininką.

Ūkio *šakos konkurencingumas* suprantamas kaip jai priklausančių daugumos įmonių sugebėjimo sėkmingai konkuruoti vidaus ir užsienio rinkose ir įgyti konkurencinį pranašumą.

Valentinavičius, S. (2003).

Ekonomikos mokslo istorija rodo, kad, atsiradus ir vystantis rinkos ekonomikai, kartu atsirado ir vystėsi konkurencijos reiškiny, kuriam pažinti ir įvertinti buvo kuriami modeliai. Pristatysime konkurencingumo esmę lemiančią 5 jėgų sąveiką, pagal M. Porterį: 1) šakoje jau esančių tarpusavyje besivaržančių įmonių konkuravimas; 2) išteklių tiekėjų sugebėjimas derėtis; 3) gatavų prekių vartotojų sugebėjimas derėtis; 4) naujų prekių arba pakaitų pasirodymo rinkoje grėsmė; 5) naujų konkurentų pasirodymo rinkoje grėsmė. Visa tai galima pavaizduoti schema (žr. 2 pav.):



**2 pav.** Konkurencijos esmę lemiančios jėgos

Šaltinis: Porter, M.E. (2002).

### **1) Šakoje anksčiau įsitvirtinusių įmonių konkurencija.**

Pelnas verčia konkuruojančias įmones vystyti savo strategijas, nukreiptas į konkurencinio bendradarbiavimo kūrimą.

Įmonių bendradarbiavimo bruožus galima charakterizuoti tokiu būdu:

- Įmonės kovoja dėl geresnės pozicijos rinkoje, kuri galiausiai pasireiškia, kaip savo klientų ieškojimas (siekimasis pelningiausios rinkos dalies);
- Įmonių konkuruojančios strategijos ir jų realizavimo būdai yra skirtingi. Įmonės turi ribotas galimybes, dažniausiai dėl to, kad mąsto apie tai, kas ir kaip veiks

šioje rinkoje (pirkėjų reakcija ir t.t.), ir kas yra teisėta (antimonopolijos įstatymai, leidžiantys konkurenciją ir pan.)

- Laikas nuo laiko įmonės atnaujina savo strategijas (siekiant geresnės pozicijos arba siekiant apsaugoti jau turimus privalumus);
- Įmonės stengiasi pasirinkti konkurencines strategijas, kurios negali būti imituotos arba apeitos konkurentų;
- Įmonių rungtyniavimas gali pasibaigti sėkmingai arba pralaimėjimu. Strateginė sėkmė gali leisti įmonei kontroliuoti rinkos jėgų veiksmų kryptį. Strateginiai pralaimėjimų pasekmė gali būti - įmonės strategijos keitimas, rinkos pozicijos praradimas arba netgi išėjimas iš šakos. Jasinskaitė, S(2001).

## **2) Naujų prekių ir pakaitų pasirodymo rinkoje grėsmė.**

Dažnai įmonės, priklausančios vienai rinkos šakai, konkuruoja su įmonėmis, esančiomis kitose šakose. Tai vyksta dėl to, kad jų produkcija yra geras substitutas (pakaitalas).

Pirmiausia, prekių - pakaitalų kainos ir prieinamumas sudaro riboja kainas gamintojams, tuo pačiu ribojamas pelno dydis.

Antra, prekių gamintojas gali išskirti prekę kokybe, kainų ir kaštų mažinimu arba kitaip diferencijuoti savo prekę nuo pakaitalų.

Trečia, pakaitalų konkurencija priklauso nuo to, ar lengvai vartotojas pasirenks pakaitalą .

## **3) Naujų konkurentų pasirodymo rinkoje grėsmė.**

Ar rimta yra naujų konkurentų atsiradimo rinkoje grėsmė, priklauso nuo dviejų veiksnių grupių:

- įėjimo-išėjimo į rinką (iš rinkos) barjerai;
- laukiama įmonių reakcija į „naujai atvykusius“ į rinką.

Porteris teigia, jog yra tokie pagrindiniai įėjimo-išėjimo barjerai:

1. efektyvus gamybos mastas;
2. produkcijos gyvavimo ciklo efektas ;
3. vartotojų ištikimybė tam tikriems produktams;
4. kapitalo poreikis (kuo didesnės įėjimo į rinką investicijos, tuo mažiau norinčių įeiti į tokią rinką);
5. papildomos išlaidos, susijusios su pigesniais žaliavų šaltiniais, patentais ir „know-how“ (technologinės naujovės), gamybos patirtis, pagrindinis kapitalas, įsigytas žemesnėmis kainomis (dėl infliacijos) ir kt.

6. valstybės politika (čia turimi omenyje įstatymai, ribojimai, kurie gali būti taikomi konkrečioje rinkoje).

Laukiama įmonių reakcija į „naujai atvykusius“ į rinką bus dar agresyvesnė, jeigu:

- esamos įmonės ir anksčiau buvo agresyvios, gindamos savo pozicijas rinkos ;
- esamos įmonės turi svarbiausius finansinius išteklius;
- esamos įmonės turi gerus paskirstymo kanalus;
- esamos įmonės nori ir gali naudoti kainų mažinimo politiką, siekiant išsaugoti savo rinkos dalį;
- prekių/paslaugų paklausa lėtai auga;
- esamoms įmonėms išėjimas iš rinkos, žymiai brangesnis negu kova iki galo.

Naujų konkurentų atsiradimo grėsmė rinkoje turi tendenciją keistis keičiantis ekonominėms sąlygoms. Jasinskaitė, S(2001).

#### **4) Išteklių tiekėjų sugebėjimas derėtis**

Konkurencinė tiekėjų įtaka daugiausia priklauso nuo to, ar svarbios išlaidos pirkėjams. Tiekėjų įtaka yra didesnė, jeigu yra šie veiksniai:

- gamybos išlaidos vaidina svarbų vaidmenį pirkėjams;
- tiekėjai – tai kelios stambios įmonės, kurių nevaržo intensyvi konkurencija;
- tiekėjų produkcija taip diferencijuota, kad pirkėjui yra sunku ir brangu pereiti nuo vieno tiekėjo prie kito;
- pirkėjai nėra svarbūs įmonėms-tiekėjams, t.y. tiekėjai nesuvaržyti viena šaka; tiekėjai nekonkuruoja su pakaitalų gamintojais kitose šakose;
- yra reali vieno arba kelių tiekėjų tiesioginės integracijos į verslo pirkėjų šakas grėsmė;
- įmonės-pirkėjai nenoriai integruojasi į tiekėjų rinkas.

#### **5) Gatavų prekių vartotojų sugebėjimas derėtis.**

Pirkėjai gali labiau įtakoti prekių/paslaugų gamintojus ir jų gebėjimą prekiauti, kai:

- vartotojai yra reikšmingi ir jų yra nedaug, jie perka produkciją dideliais kiekiais;
- vartojimo apimtis sudaro didelę visų šakos pardavimo dalį;
- šaką, teikiančią prekes rinkai sudaro keli sąlyginai smulkesni pardavėjai;
- siūlomos vartotojams prekės yra standartizuotos, ir vartotojai lengvai gali rasti pirkinio alternatyvų variantą.

Naujoji konkurencijos penkių jėgų koncepcija vis labiau įsigali ekonomikos teorijoje, ir jos modelis yra svarbus instrumentas praktinei konkurencijos analizei bei įvertinimui konkrečiose rinkose. Jasinskaitė, S(2001).

Pagal Porterį (1990) atlikta konkurencinės aplinkos analizė grindžiama ekonomikos subjektų konkurencinių ir kooperacinių ryšių tarpusavio ypatumais. Modelio esmė ta, kad konkurencinę aplinką kuria ne tik, o dažnai ir ne tiek konkurentai, bet ir tie rinkos subjektai, kurie iš pirmo žvilgsnio su konkurencija neturi nieko bendro. Rinkos ar segmento patrauklumas ir plėtros galimybės yra tuo mažesnės, kuo didesnę įtaką segmente daro tiekėjai ir pirkėjai, kuo didesnė naujų ekonomikos subjektų įėjimo į segmentą galimybė arba pakaitalų atsiradimo rinkoje tikimybė, o taip pat kuo stipresnė yra konkurencinė kova tarp ekonomikos subjektų rinkos viduje. M. E. Porter modelyje ryšys tarp išvardintų veiksmų apibrėžia konkurencijos intensyvumą rinkoje. Šliburytė, L. (2000).

(1) Kiekviena organizacija veikia pagal tam tikrą savo konkurencinę strategiją, siekiant geresnės pozicijos rinkoje ir konkurencinių pranašumų naudoti.

(2) Konkuruojančios jėgos, atsiradusios dėl prekių-pakaitalų grėsmės.

(3) Konkuruojančios jėgos, atsiradusios dėl naujų konkurentų grėsmės.

(4) Konkuruojančios jėgos, atsiradusios dėl tiekėjų galimybių ir prekybinių sugebėjimų.

(5) Konkuruojančios jėgos, atsiradusios dėl pirkėjų galimybių ir prekybinių sugebėjimų.

### 1.2.3. Įmonės konkurencingumas, konkurencingumo kūrimas

Įmonės konkurencingumas – realus ir potencialus įmonės gebėjimas pateikti vartotojams gaminius, savomis charakteristikomis kompleksiskai patrauklesnius nei konkurento gaminiai, t.y. galinčius vartotojo poreikį patenkinti palankiausiu vartotojui suvoktos vertės/patirtų išlaidų santykiu. Svarbiausi kriterijai, vertinant įmonės konkurencingumo potencialą yra du: įmonės veikla konkrečiu momentu (t.y. tas gebėjimas geriau patenkinti vartotojo poreikį) ir tos veiklos kokybinis tęstinumas laiko požiūriu (t.y. nuolatinis, nenutrūkstamas geresnis vartotojų poreikių tenkinimas). Maksvytienė, I., Urbonas, J. (2001).

Įmonė turi konkurencinių privalumų, jei gali gaminti ir parduoti konkurencinėse rinkose homogeniškus gaminius palankesnėmis kainomis nei kitos be subsidijų, arba jei gali gaminti unikalius gaminius ar kurti ypatingas savybes esamiems gaminiams – inovacinius gaminius, jų patobulinimus, kurių kitos įmonės gaminti negali. Bosas, A.(2002).

Įmonės konkurencingumą Europos vadybos forumas apibrėžia taip:

*„Įmonės konkurencingumas - tai realus ir potencialus jos sugebėjimas, taip pat turimos galimybės esamomis veikimo sąlygomis projektuoti, gaminti bei realizuoti prekes, kurios savo kainų ir ne kainų charakteristikomis kompleksiskai patrauklesnės vartotojams palyginti su konkurentų prekėmis“.* Šliurytė, L. (2000).

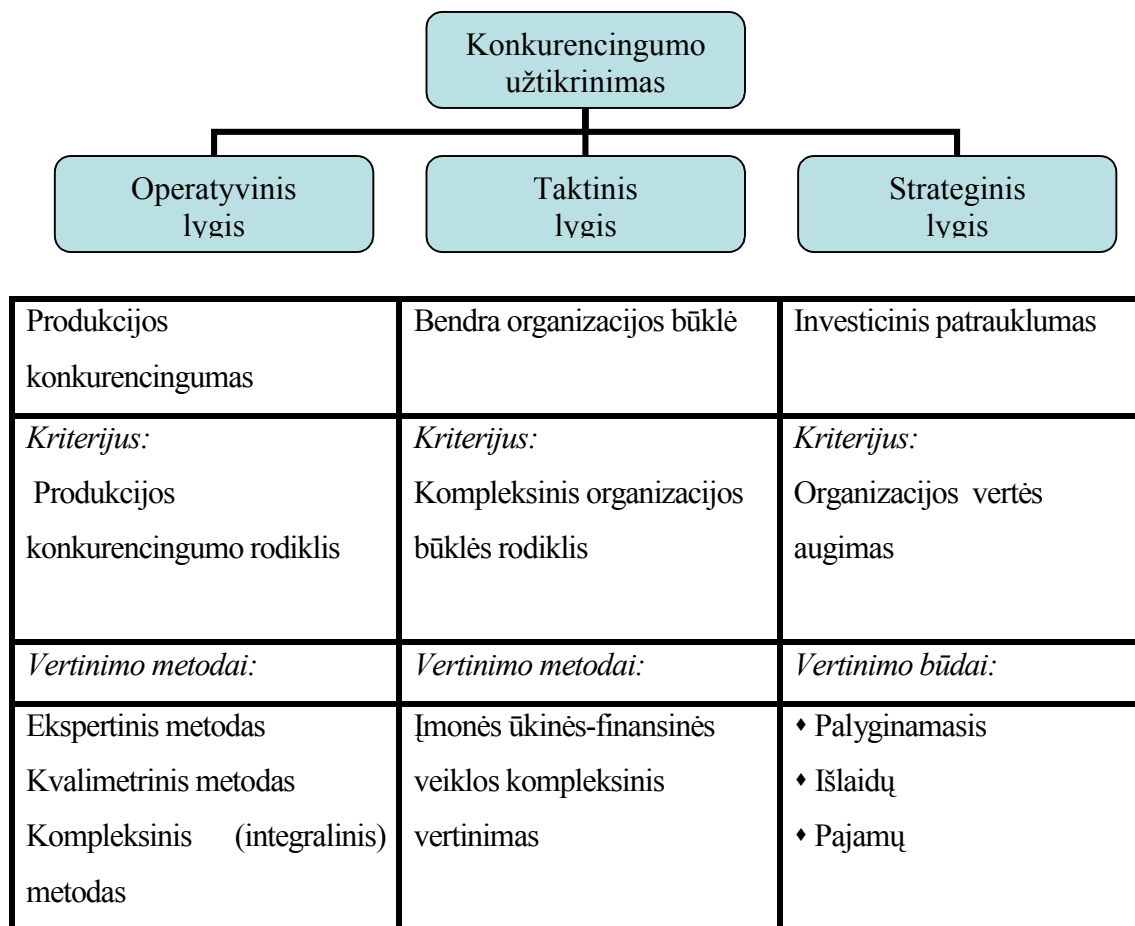
1. Svarbu įvertinti ne tik tai, ką įmonė faktiškai pasiekia tam tikru metu, bet ir jos potencialą, tobulėjimo, plėtros galimybes.
2. Būtina vertinti ne tik įmonės gamybinę veiklą, bet ir šiais sparčiais pokyčių laikais naujų gaminių ar paslaugų projektavimą bei realizavimą.
3. Reikia vertinti ne tik įmonės prekių kainas, bet ir prekių kokybę, naujumą, madingumą, įvairovę, dizainą, pakuotę, pristatymo laiką, atsiskaitymo sąlygas ir kt. dalykus.

Analizuojant įmonės konkurencingumą, jo vertinimo ir jo didinimo būdus, galima suformuluoti pagrindinius įmonės konkurencingumo užtikrinimo koncepcijos principus:

1. Įmonės konkurencingumo užtikrinimo užduotis susideda iš produkcijos konkurencingumo užtikrinimo, o kartu ir įmonės konkurencingumo.
2. Patartina išskirti skirtingus įmonės konkurencingumo kriterijus priklausomai planavimo lygio ir vadybos įmonėje.
3. Pagrindinis įmonės konkurencingumo rodiklis operatyviniame lygyje – tai integralinis įmonės konkurencingumo rodiklis.
4. Taktiniame lygmenyje įmonės konkurencingumas užtikrinamas jo bendra ūkine – finansine būkle ir charakterizuojamas jos būklės kompleksiniu rodikliu.
5. Strateginiame lygmenyje organizacijos konkurencingumas charakterizuojamas investiciniu patrauklumu, kurio kriterijus – verslo vertės augimas.

Šliurytė, L. (2000).

## 2 lentelė. Įmonės konkurencingumo kriterijai



**Šaltinis:** Maksvytienė, I., Urbonas, J.(2001).

Kiekviena įmonė, veikdama tam tikroje rinkoje, susiduria su tam tikromis problemomis ir klausimais: Kokią vietą rinkoje užima įmonė? Kaip išlaikyti savo pozicijas rinkoje? Koki produktą gaminti arba kokią paslaugą teikti? Kaip geriau patenkinti vartotojų poreikius? Vadovai kasdien turi atsakyti į šiuos klausimus, tačiau tam nepakanka vien patirties arba intuicijos. Pagrindinis rinkos bruožas yra nepastovumas, todėl tam, kad galima būtų atsakyti į iškilusius klausimus ir išspręsti esamas problemas, būtina ištirti rinką, norint ir toliau sėkmingai veikti joje. Aukščiausio konkurencingumo lygio gali pasiekti tos įmonės, kurios geriausiai sugeba organizuoti visų padalinių ir tarnybų darbą. Padalinių ir tarnybų darbo efektyvumui turi įtakos daugybė veiksnių – įmonės išteklių. Kiekvieno padalinio darbo efektyvumo vertinimas – tai išteklių naudojimo efektyvumo vertinimas. Maksvytienė, I., Urbonas, J.(2001).

Kiekviena įmonė, vystymosi proceso metu susiduria su tam tikromis problemomis ir užduotimis, kurios sprendžiamos, naudojant įvairias vadybos metodikas ir technologijas.

Pirmasis įmonės uždavinys - tai kiekvienos organizacijos, veikiančios rinkos sąlygomis elementarus išlikimas – arba gebėjimas mokėti pagal sąskaitas, t.y. mokumo užtikrinimas. Šis uždavinys

sprendžiamas, realizuojant jau gatavą produkciją, marketingas: rinkos, asortimento, kainų politikos tyrimai.

Kai įmonė pasiekia mokumo lygį, atsiranda aiškus uždavinys – veiklos pelningumo siekimas. Šiame etape marketingo metodus reikia papildyti ekonominiais (gamybos išlaidų analizė, savikainos ir kainų nustatymo analizė) ir organizaciniais – technologiniais (gamybos efektyvumo, technologijos ir kt. analizė). Vabalas, E. (2001).

Vėliau atsiranda kito lygio uždaviniai. Pirmoji pagrindinė charakteristika antrame lygmenyje yra vadybos strategija. Organizacijos vadyba turi sutelkti savo dėmesį į ilgalaikius uždavinius ir tikslus. Atsiranda toks uždavinys: kokia įmonė turėtų būti tolimoje ir nelabai tolimoje ateityje. Šio uždavinio sprendimui kuriami strateginė koncepcija, organizacijos strategija ir, SSGG analizės ir verslo planų pagrindu, strategijos kiekvienam padaliniui. Maksvytienė, I., Urbonas, J.(2001).

Kitas svarbus įmonės uždavinys yra struktūrizavimas ir šią problemą atitinkanti charakteristika - vadybos sistemos adaptyvumas. Vadybos sistemos adaptyvumas suprantamas kaip organizacinės struktūros, organizacijos vadybos metodų, mechanizmų ir principų atitikimas organizacijos ir jos padalinių tikslus, funkcijas ir strategijas. Vadybos sistema turi užtikrinti organizacijos strateginės koncepcijos realizaciją. Maksvytienė, I., Urbonas, J.(2001).

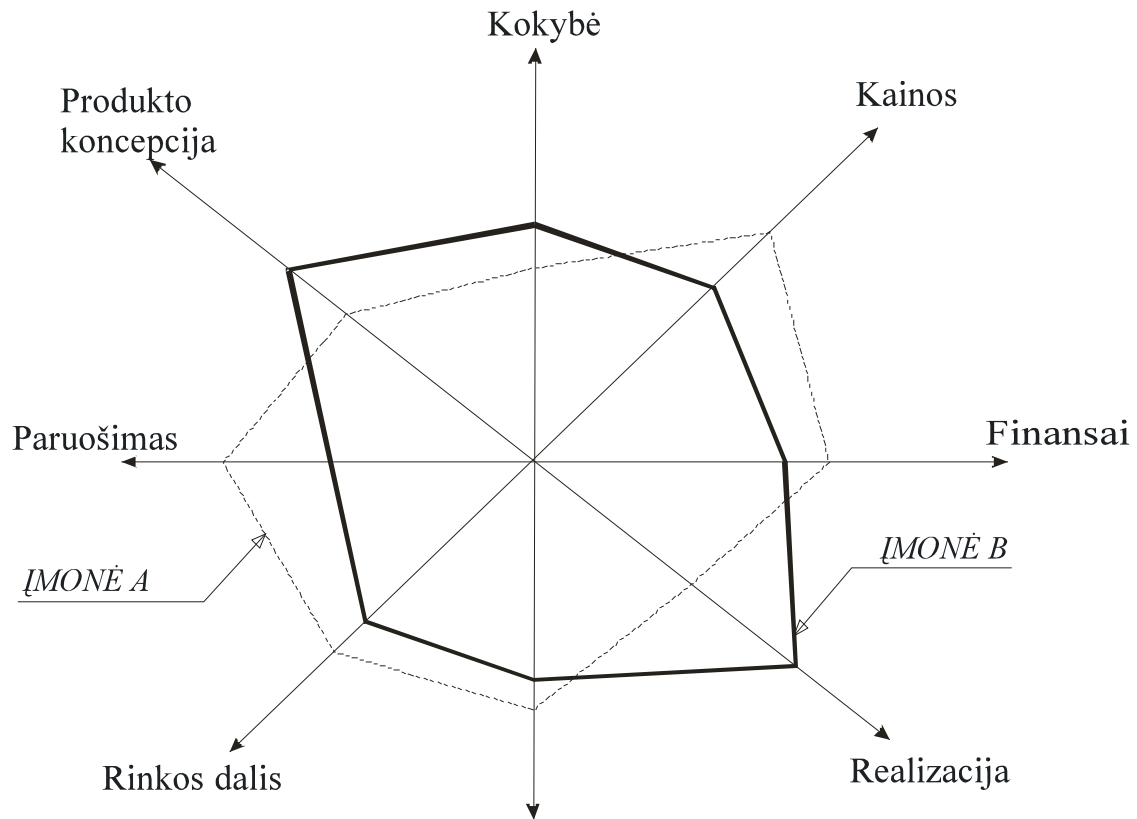
Kita aktuali problema – finansinio ir vadybinio „skaidrumo“ užtikrinimas. Ši pagrindinė charakteristika reiškia, kad organizacija turi finansinę struktūrą (taip vadinamų finansinės apskaitos ir atsakomybės centrų išskyrimas), finansinę ir apskaitinę politiką, atitinkančią tarptautinius apskaitos standartus (GAAP, IAS). Finansinis ir vadybinis „skaidrumas“ užtikrinamas tokiais metodais kaip: finansinė analizė, biudžeto planavimas (finansų planavimas, biudžeto planų prognozavimas ir sprendimų priėmimas biudžeto planų pagrindu, investicijų portfelio vadyba), antikrizinė vadyba, lizingas, faktoringas, draudimas ir kt. Vabalas, E. (2001).

Šių problemų sprendimas šiuolaikiniame lygmenyje „reikalauja“ vienokių ar kitokių vadybos metodikų, siūlomų daugelio konsultacinių firmų; šiuolaikinių informacinių technologijų įdiegimo. Šių sąlygų vykdymas turėtų duoti pradžią sudėtingiems verslo saviorganizavimo ir adaptacijos procesams besikeičiančiose išorės ir vidaus sąlygomis, užtikrinti papildomus konkurencinius pranašumus ir padidinti organizacijos konkurencingumo lygį.

Išteklių, finansavimo šaltinių, investicijų formų ir būdų pasirinkimo uždaviniai aktualūs kiekvienos įmonės vadybininkams. Todėl įmonės nuolatos susiduria su investicinio „patrauklumo“ užtikrinimo būtinumu – septinta pagrindine organizacijos būklės charakteristika. Šios užduoties sprendimas padės įmonei padidinti įstatinio kapitalo vertę. Vabalas, E. (2001).

Organizacijos galimybių vertinimas leidžia nubrėžti konkurencingumo daugiakampį (3 pav.). Kiekvieno iš nagrinėjamų veiksnių (daugiakampyje vertinami tik 8 veiksniai) lygio atvaizdavimui naudojamas tam tikras mastelis (dažniausiai – vertinimai balais). Vaizduojant

viename paveiksle skirtingų įmonių konkurencingumą, lengva išanalizuoti jų konkurencingumą pagal įvairius veiksnius.



**3 pav.** Konkurencingumo daugiakampis

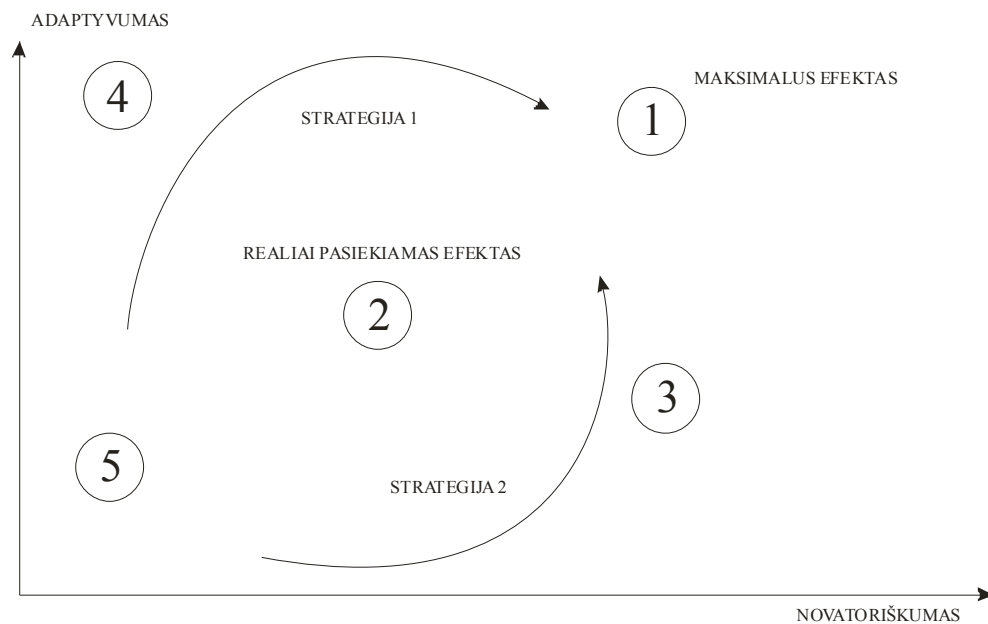
**Šaltinis:** Glubkov, E.P (2002).

Tokio metodo neigiama savybė – prognozių apie tai, kaip viena ar kita konkurencinė įmonė trūkumas sugebės pagerinti savo veiklą. Golubkov, E.P.(2002)

Aukšto konkurencingumo formavimo uždavinys gali būti nagrinėjamas pasirenkant konkrečius dviejų jo sudėtinių dalių – organizacijos adaptyvumo ir novatoriškumo - vystymosi lygius. Uždavinys formuluojamas kaip šių dviejų konkurencingumo rodiklių suderinimo alternatyvų parinkimas. Galima teigti apie kiekvieno iš jų konkurencingumo lygio linijinę priklausomybę. Pavyzdžiui, aukštas organizacijos novatoriškumas. Leidžia pasiekti aukšto konkurencingumo lygio. Analogiška ir adaptyvumo rodiklio priklausomybė. Galimi šių rodiklių ir konkurencingumo deriniai pateikiami koordinatinių plokštumoje „novatoriškumas – adaptyvumas“. Ta, kad lengviau būtų apžvelgti variantų gausą pagal kiekvieną iš koordinatinių ašių, įvesim atitinkamus mastelius matavimo skalėje su tokiais reikalavimais, kad maksimalus dydis įgytų vieneto (1) reikšmę, minimalus – nulinę. Taigi, tarp koordinatinių „novatoriškumas – adaptyvumas“ išskirsime kvadratą, kurio briauna lygi „1“, kvadrato plotas – duotųjų rodiklių (nuo minimalių iki maksimalių) reikšmių begalybė. Visoje derinių begalybėje



išskirsim penkias sritis, kokybiškai nustatančias konkurencingumo (efekto) dydį. Išvardintų sričių santykis pateiktas 4 paveiksle.



4 pav. Konkurencingumo (efekto) santykis pagal įmonių būklę 1>2>3>4>5

Šaltinis: Мильнер, Б.З. (1991)

Sritis 4 paveiksle, charakterizuoja žemus novatoriškumo ir adaptyvumo lygius – tai atitinka „silpną“ konkurencingumą. Aukštas organizacijos novatoriškumo lygis suprantamas kaip tvarkinga naujovių paieškos sistema (kaip išorėje, taip ir organizacijos viduje), jų įgyvendinimo įvertinimas organizacijos sąlygomis, ekonominis jų įdiegimo įvertinimas, personalo sugebėjimas (kvalifikuotas lygis) pasiekti planuojamo efekto, efektyvus darbuotojų elgesio keitimo motyvavimo mechanizmas. Vienas iš pagrindinių šiuolaikinė novatoriškos organizacijos ypatumų – išvystyti žinių iš kitų darbuotojų patirties ir įgūdžių bei kitų šaltinių gavimo procesai. Be to, informacinės technologijos, organizacinė struktūra ir verslo procesai, organizacijos kultūra yra apjungti žinių „naudojimo“ funkcijų realizacijai. Dabartiniu metu susiklostė tam tikra žinių „naudojimo“ struktūra. Jos pagrindiniai elementai būtų tokie Мильнер, Б.З. (1991)

Intelektualaus kapitalo vadyba – autorių teisių, patentų, licencijų ir kt.

- 1) Turimų organizacijoje informacijos ir realių žinių išaiškinimas, organizavimas ir platinimas.
- 2) Darbinio klimato sukūrimas žinių perdavimui ir platinimui.
- 3) Perdavimas į organizaciją žinių iš akcininkų novatoriškos korporacinės strategijos kūrimui.

Įmonės dažniausiai naudoja tokias žinias, kaip profesionali darbuotojų patirtis, individualus supratimas ir praktika, kūrybiški sprendimai ir kt. Didelę reikšmę čia turi šiuolaikinės informacinės technologijos ir su jomis dirbantys darbuotojai. Būtent jų dėka žinios tampa aukštos produktyvumo, naujovių ir konkurencinių pranašumų šaltiniu.

Vakarų specialistai mano, jog žinių vadyba yra lemiantis veiksnys kovoje už konkurencingumą. Krog fon, G., Kene, M.(1999).

Taigi norėdami atsakyti į visus šiuos klausimus turėtume atlikti įmonės konkurencingumo analizę bei įvertinimą. Norėdami atlikti įmonės konkurencingumo įvertinimą, susiduriame su šiomis problemomis:

- 1) įmonių konkurencingumo įvertinimas aprėpia įvairias verslo sritis, tačiau nepakankamas konkurencingumo įvertinimo metodologijos buvimas ir praktinis taikymas tampa didele kliūtimi;
- 2) sudėtingiausia kokybinius, dar vadinamus nevertiniais, rodiklius įvertinti kiekybiškai.

Įmonių konkurencingumui įvertinti naudojami kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai. Teoriniu požiūriu gerai parinkta kiekybinių ir kokybinių vertinimo rodiklių sistema leidžia išsamiau apibūdinti įmonės finansinę bei strateginę padėtį, jos konkurencinį pajėgumą, prognozuoti bankroto tikimybę.. Vabalas, E. (2001).

Organizacijos konkurencinis pranašumas (competitive advantage) – pranašumas prieš konkurentus, kurį suteikia vartotojui siūloma didesnė vertė – žemesnė prekės kaina arba papildoma vertė, kuri pateisina aukštesnę prekės kainą .

Organizacijos konkurencinis pranašumas yra kuriamas tokiais etapais:

1. Konkurentų analizė – nustatomi pagrindiniai konkurentai, jų tikslai, pranašumai ir trūkumai, strategija ir atsakomųjų veikslių į konkurento veiksmus įvertinimas, bei konkurentų, kuriuos reikia pulti ir kurių reikia vengti pasirinkimas
2. Konkurencijos strategijų kūrimas, suteikiant įmonei stiprią poziciją rinkoje konkurentų atžvilgiu bei patį didžiausią įmanomą konkurencinį pranašumą.

Orientuotis į konkurentus bendrovei yra svarbu, tačiau negalima persistengti. Bendrovės dažnai patiria nesėkmę ne dėl esamų konkurentų, bet dėl to, jog nepastebi naujų vartotojų poreikių ir naujų konkurentų. Bendrovės turi orientuotis į rinką, vienodai skirdamos dėmesio ir savo konkurentams, ir vartotojams. Valentinavičius, S.(2003).

#### 1.2.4. Gaminio ar paslaugos konkurencingumas

Konkurencingumas yra sudėtinga kompleksinė sąvoka. Galima pastebėti daug kiekvieno lygio subjekto ar objekto konkurencingumo elementų, kuriuos savo ruožtu veikia daug įvairių veiksnių. Tai galima matyti, nagrinėjant kad ir vieną iš paprastesnių atvejų - gaminio (paslaugos) konkurencingumą.

*Gaminio konkurencingumas* - tai visų rinkos, pirkėjų, vartotojų reikalavimų atitikimas, konkretaus gaminio vartotojų ir kainų reikalavimų lyginamoji (palyginant su gaminiu - konkurentu) charakteristika. Porter, M.E. (2002).

Įvertinant gaminio (paslaugos) konkurencingumą reikėtų lyginti jo teikiamą naudą (gaunamą efektą, rezultatą) su lai naudai pasiekti daromomis visuminėmis išlaidomis.

Gaminio ar paslaugos konkurencingumo apibrėžimų įvairūs autoriai pateikia labai daug, tačiau iš esmės jie labai panašūs. Vienas iš tokių yra J. Gorbaško apibrėžimas:

***„Gaminio konkurencingumas - tai jo galimybės patenkinti konkretaus vartotojo poreikius tam tikromis rinkos sąlygomis ir per tam tikrą laikotarpį atsižvelgiant į kokybės rodiklius bei vartotojo išlaidas tai produkcijai įsigyti ir eksploatuoti“.***

Šio apibrėžimo pabaigoje dar reikėtų pridėti ir žodžius „utilizuoti“, nes šiais laikais būtina pasirūpinti gaminiu ir pasibaigus jo tarnavimo trukmei, bei pačioje pabaigoje „per visą gaminio gyvavimo ciklą“. Jurgutis, L., Jucevičius, R.(2004).

Iš tikrųjų, bet kurio produkto konkurencingumas nusakomas daugeliu veiksnių. Produkto konkurencingumas bendru atveju nusakomas trimis būtiniais elementais:

- Tam tikro produkto savybėmis;
- Konkuruojančių produktų savybėmis;
- Vartotojų ypatumais.

M. Porteris, kaip buvo minėta anksčiau, išskiria kitus elementus : Bet kurioje ekonomikos srityje – nesvarbu, ar ji veikia tik vidaus rinkoje, ar taip pat ir išorės, - konkurencijos esmė išreiškiama 5 jėgų modeliu. Porter, M.E. (2002).

Taigi, gaminio konkurencingumą būtų galima išreikšti formule ***gautoji nauda/visuminės išlaidos***. Įvairiais metodais įvertinus gautą naudą (dažnai tai supaprastintai vadinama gaminio kokybe) ir ją palyginus su išlaidomis, galima išrinkti konkurencingiausią. Įvairių konkursų metu nugalė dažiausiai gaminiai, išrinkti pagal principą, „už tinkamą kokybės ir kainos santykį“ (pavyzdžiui, automobiliai). Jurgutis, L., Jucevičius, R.(2004).

Tuo tikslu gali būti panaudota G. Azgaldovo gaminio konkurencingumo schema („medis“), kurioje nuosekliai, logiškai išdėstyta daug įvairių jį veikiančių elementų. Atsižvelgiant į tokius gaminius gaminančios šakos bei įmonių ypatumus ši schema gali būti papildyta ir kitais elementais. Vertinant produkcijos konkurencingumą, būtina parinkti savybes (atributus), kurių nagrinėjimo pagrindu bus vykdomas palyginimas. Į „atributo“ sąvoką įeina ne tik gaminio charakteristikos ir vartotojų nauda, bet taip pat produkto vartojimo būdo ir jo vartotojų charakteristika. Pavyzdžiui, alaus rūšys, be jo skonio savybių, aprašomos ir pagal jo vartojimo vietą (restorane,

gamtoje ar pan.) ir vartotojus (vyrai, moterys, sportininkai ir t. t). Sudaromas pilnas atributų sąrašas, iš kurio išrenkami reikšmingiausi. Žitkus, L., Mickevičienė, M.(2003).

Konkrečių (įmonių - konkurentų) gaminių vertinimas vykdomas naudojant tokius kokybės rodiklius (atributus): gaminio paskirtis (funkcinės galimybės, atitikimas paskutinius mokslo pasiekimus, vartotojų poreikius, madai ir t.t.); patikimumas; ekonominis materialinių, energetinių ir žmogiškųjų išteklių naudojimas; ergonominiai (eksploatavimo patogumas ir paprastumas); estetiški; saugumo; standartizacija ir unifikacija; remonto technologija; transportavimas; antrinis naudojimas arba utilizacija (naikinimas); aptarnavimas po pardavimo. Šie rodikliai turi išreikšti gaminio kokybės atitikimą rinkos lyderių gaminių kokybės lygį.

Minėtiems skirtingiems įvairių lygių subjektams ir objektams tinkamas konkurencingumo apibrėžimas galėtų būti šitoks: **konkurencingumas** – tai tam tikra sudėtinga santykinė charakteristika, apibūdinanti objekto ar subjekto gebėjimą konkuruoti, ir kintanti laiko, vielos ir sąlygų atžvilgiu. Maksvytienė, I., Urbonas, J. (2001).

1. Tai sudėtinga charakteristika, nes, norint ją apibūdinti ir išmatuoti, reikia įvertinti daug įvairių rodiklių, objekto ar subjekto savybių, galima naudoti skirtingas metodikas.
2. Tai santykinė charakteristika, nes praktiškai negalima išmatuoti konkurencingumo absoliučiai, tam reikėtų turėti idealą, o jį tenka lyginti su kitų panašių objektų ar subjektų savybėmis ar rodikliais.
3. To paties objekto ar subjekto konkurencingumas kinta atsižvelgiantį laiką, vietą bei sąlygas. Ta pati įmonė, prekė ar darbuotojas praėjus laikui, jei netobulėja, tampa nebe konkurencingi. Didelę reikšmę turi ir vieta bei sąlygos: ta pati prekė ar darbuotojas gali būti konkurencingi Lietuvoje, tačiau nėra konkurencingi JAV ar Afrikoje. Pasikeitus sąlygoms (pavyzdžiui, pasikeitus valiutų kursui, konkurencijos, gamtos ir darbo apsaugos, darbo apmokėjimo, mokesčių, muitų bei kt. įstatymams, kokybės ir gamtos apsaugos standartams ir pan.), gali iš esmės pasikeisti ir konkurencingumas.
4. Konkurencingumas turėtų įvertinti ne tik subjekto ar objekto sugebėjimą užimti tam tikrą konkurencinės kovos poziciją, bet ir potencialias galimybes ją išlaikyti ar net pagerinti.

Ekonomikoje konkurencingumą galima nagrinėti daugeliu įvairių lygių - pradedant valstybių grupėmis ir vaistytomis bei baigiant prekėmis ir paslaugomis.

Konkurencingumas - tai sudėtinga charakteristika, apibūdinanti objekto ar subjekto gebėjimą konkuruoti, ir kintanti priklausomai nuo laiko, vietos ir sąlygų. Maksvytienė, I., Urbonas, J. (2001).

### 1.3. Konkurencingumas Europos sąjungoje, įtaka Lietuvos smulkiam ir vidutiniam verslui

ES konkurencijos politika daro tiesioginę įtaką jos piliečiams. Įmonių koncentracijos kontrolė užtikrina plataus vartojimo prekių įvairovę ir mažas kainas. Europos Komisijos, nacionalinių valstybių konkurencijos institucijų bei teismų įgyvendinama konkurencijos politika daro poveikį rinkų struktūrai bei rinkos dalyvių elgesiui ir taip siekia išlaikyti bei plėtoti veiksmingą konkurenciją bendroje rinkoje. Ūkio subjektų tarpusavio konkurencija skatina naujoves, mažina gamybos sąnaudas, didina ekonomikos našumą, kartu sudaro sąlygas didesniai Europos ekonomikos konkurencingumui. Žitkus, L., Mickevičienė, M.(2003).

Bendrijos konkurencijos politika siekia konkretaus tikslo - apginti ir plėtoti veiksmingą konkurenciją bendroje rinkoje. Tačiau vykstant integracijos bei globalizacijos procesams, išlaikyti efektyvią konkurenciją darosi vis sudėtingiau. Plečiantis Bendrijai, svarbu numatyti, kaip keisis Europos konkurencijos politika, ar pavyks ekonomiškai silpnesnėms bei labiau pažeidžiamoms šalims kandidatėms, įsiliesti į bendrą rinką ir praktiškai pritaikyti Bendrijos teisę. Nors šiandien Lietuva yra suformavusi konkurencijos politikos teisinę bazę, suderintą su Europos konkurencijos nuostatomis, bei sukūrusi institucinę infrastruktūrą šioms teisinėms normoms taikyti, Europos Komisija savo ataskaitose akcentuoja, kad įgyvendinimo sistema vis tiek turi būti stiprinama. Williams, A.M.(1996).

Vykstanti globalizacija taip pat paliečia ir konkurencijos politiką. Nors tarptautinio konkurencijos reglamento perspektyvos yra miglotos, konkurencijos politikos internacionalizacija lieka vienu svarbiausių ES darbotvarkės klausimu. Atsiveriant Rytų Europos rinkoms, sparčiai vystantis Ramiojo vandenyno bei Lotynų Amerikos regionams, formuojantis naujiems prekybos blokams, *bendra konkurencijos* sistema tampa vienu svarbiausių tarptautinės prekybos objektų. Globalizuojantis kapitalui bei daugėjant pramonę reguliuojančių apribojimų, tarptautinis konkurencijos modelis tampa ypatingai patogus. Sunku tikėtis, kad artimiausiu laiku bus suformuota tarptautinė konkurencijos institucija, tačiau jau dabar yra susitarta dėl *tarptautinės konkurencijos kodekso*. Dvišaliai susitarimai taip pat yra svarbi konkurencijos internacionalizacijos pasireiškimo forma, skatinanti teisinių nuostatų harmonizavimą bei konvergenciją. Kolyta, S., Masundukaitė, A(2002).

Sąžiningos konkurencijos sąlygų sudarymas yra viena iš pagrindinių valstybės ekonominės politikos uždavinių. Konkurencinės teisinės bazės sukūrimas yra Lietuvos integracijos į ES vienas iš prioritetų. Simonavičienė, Ž.(2003).

1995 metų pradžioje įsigaliojusioje *Laisvosios prekybos sutartyje tarp ES ir Lietuvos* buvo numatytas Lietuvos konkurencijos teisės derinimas su ES konkurencijos normomis. Ši nuostata detalizuota ir 1998 metų vasario 1d. įsigaliojusioje *Asociacijos sutartyje tarp ES ir Lietuvos*. ES

konkurencijos politikos nuostatos, kurias turi įdiegti šalys kandidatės, detaliai ir pagal siūlomus prioritetus yra išdėstytos ir *Baltosios knygos priede*. ES Tarybos reglamentas (EC) Nr. 126811 999

Šiuo metu Lietuvoje galioja 1999 metais priimtas *Konkurencijos įstatymas*, sudarantis Lietuvos konkurencijos politikos pagrindą. Šis įstatymas, priešingai anksčiau galiojusiam konkurencijos įstatymui, priimtam 1992 metais, yra suderintas su ES galiojančiomis konkurencijos nuostatomis. Žitkus, L., Mickevičienė, M.(2003).

Rengiant naują konkurencijos įstatymo projektą, buvo keliami du pagrindiniai *tikslai*. Pirmia, sukurti konkurencijos teisės pagrindus, įgalinančius veiksmingai apsaugoti konkurenciją. Antra, siekti perimti ES konkurencijos teisės nuostatas, įtvirtintas EB Sutarties 81 ir 82 straipsniuose.

Palyginti su senuoju įstatymu, naujajame tiksliau apibrėžiamos įstatymo *taikymo ribos*, numatytas eksteritorialumo principas. Įstatyme įtraukta gerokai daugiau sąvokų bei pateiktas tikslesnis jų apibrėžimas. Tai leis išvengti didesnės interpretavimų įvairovės bei leis efektyviau jį taikyti praktikoje. Įstatyme išplėstas *draudžiamų susitarimų* kiekis. Į jį patenka horizontalūs (karteliniai susitarimai) ir vertikalūs (pirkimo-pardavimo arba tiekimo sutartys) susitarimai. Kartu daug plačiau įstatyme reglamentuojamos išimtys.

Naujame įstatyme labai smulkiai reglamentuojama *koncentracijos kontrolės* sritis: numatomi koncentracijos kontrolės vykdymo kriterijai, koncentracijos kontrolės vykdymo procedūriniai dalykai. ES Tarybos reglamentas (EC) Nr. 126811 999

Kaip ir senajame įstatyme, numatytas draudimas piktnaudžiauti dominuojančia padėtimi, tačiau nepaliekama galimybės teikti bent kokių išimčių.

Daugelyje pramonės sektorių buvę konkurentai vienija jėgas ir rengiasi konkurencinei kovai su ES gamintojais. Tačiau rinkos konkurencijai vis dažniau trukdo Lietuvos įstatymai, neleidžiantys vienam ūkio subjektui valdyti per 40 proc. rinkos ir užimti dominuojančią padėtį. Ar reikia stabdyti natūraliai vykstančius konsolidacijos procesus, ar verta leisti bendrovėms jungtis ir konkuruoti tarptautinėje rinkoje? Pramonės sektoriuje vyrauja pozicija, kad koncentracija neturėtų būti draudžiama. Bosas, A. (2002).

Nagrinėjant Lietuvos pieno pramonę, tokios bendrovės kaip "Rokiškio sūris", "Pieno žvaigždės" ar "Žemaitijos pienas" galėtų susijungti bei egzistuojant vienam koncernui, konsoliduoti pajėgas kovai su ES kompanijomis ar suaktyvinti eksportą į kitas Baltijos valstybes. Be to, susijungimas leistų apie 12 proc. sumažinti gamybos sąnaudas. Sutaupyti pinigai galėtų būti paskirstyti: 1) vartotojo produktams atpiginti; 2) aukštesnėmis kainomis supirkti iš žemdirbių pieno produktus; 3) pakelti įmonės pelningumą. Galima daryti išvadą, kad susijungimas yra naudingas visai Lietuvai. Jugrutis, L., Jucevičius, R.(2004).

Kitas pavyzdys yra susijęs su alaus rinka. Nepasitenkinimą įstatymais išreiškė Skandinavijos koncernai. Konkurencijos Taryba kompanijai BBH leido sujungti "Švyturio", "Utenos" ir "Kalnapilio" alaus daryklas, tačiau tik pardavus vieną šių įmonių. Įvertinus situaciją alaus rinkoje, reikia pastebėti, kad atsidarius sienoms, Lietuvai reikės konkuruoti su didesnėmis, žymiai daugiau pagaminančiomis gamyklomis. Pavyzdžiui, Lenkijos alaus darykla "Zywiec" gamina du kartus daugiau alaus nei sudėjus visas Lietuvos alaus daryklas kartu. Be to, lenkų gamyba yra efektyvesnė. Situacija rodo, kad konkurencijos įstatymai vėlgi riboja pramonės stiprėjimą. Gineitienė, Z., Girdenis, J.(2003).

Konkurencijos Taryba, argumentuodama jos priimtus sprendimus, akcentuoja užimamos rinkos dydį: davus leidimą jungtis, BBH alaus daryklos būtų užėmusios apie 60 proc. Lietuvos alaus rinkos; susijungus "Rokiškio sūriui", "Žemaitijos pienui" bei "Pieno žvaigždėms", naujoji pieno grupė valdytų apie 80 proc. rinkos. Tačiau tokioms mintims prieštarauja kai kurie Konkurencijos tarybos nariai. Pagal juos, bendrovėms perėjus į vieno savininko rankas, nebūtų jokių garantijų, kad vartotojai ir toliau galėtų pirkti kokybišką produkciją mažomis kainomis. Į tokią Konkurencijos tarybos poziciją konsultacinės įmonės atsako, kad jau dabar egzistuoja laisva prekyba ir vietos gamykloms didinti kainas nebėra galimybių; pabrėžiama, kad jau dabar galima vežti produkciją iš Latvijos, Lenkijos bei kitų šalių. Pramonės rėmimas turėtų būti vykdomas, siekiant didinti gamybos efektyvumą, mažinti sąnaudas ir tokiu būdu atpiginti galutinius produktus. Paradoksalu, bet Lietuvoje sutinkama ir visiškai priešingų rezultatų. Cukraus rinkos reguliavimo istorija akivaizdžiai parodė, kad būtent valdžios bandymai užkirsti kelią koncentracijai kartais gali atsisukti prieš vartotojus. Vyriausybė, gelbėdama 20 proc. rinkos turintį "Marijampolės cukraus" fabriką, nustatė minimalias cukraus pardavimo kainas ir kartu padidino cukraus kainas visiems cukraus vartotojams. Gineitienė, Z., Girdenis, J.(2003).

Išreikšdama galutinę poziciją koncentracijos atžvilgiu, Konkurencijos Taryba neprieštarauja bendrovių susiliejimui. Suprantama, kad Lietuvos pramonei bus sunku konkuruoti su ES pramonės gigantais. Tačiau Konkurencijos Taryba aiškina - geriausia tai daryti, įstojus į ES. Lietuvai esant ES nare, nacionalinės kompanijos galės naudotis platesnėmis galimybėmis pranešti apie jungimąsi reikės tik tuo atveju, jei besijungiančių įmonių apyvarta viršys 250 mln. JAV dolerių. Pagal Lietuvos įstatymus pagal numatomą vykdyti koncentraciją privaloma pranešti ir gauti leidimą, jei koncentracijos dalyvių bendros metinės pajamos viršytų 30 mln. Litų. Gineitienė, Z., Girdenis, J.(2003).

Taigi, ES konkurencijos politikos nuostatų priėmimas ir įgyvendinimas Lietuvoje savaime negarantuoja laisvos konkurencijos ir vartotojų gerbūvio. Konkurencijos politika siekiama sudaryti sąlygas ekonominiam efektyvumui, teisiniui stabilumui ir individualioms ekonominėms laisvėms. Ekonominė ir politinė integracija gali būti priemone minėtų tikslų

siekimui, o jos poveikis konkurencijos užtikinimui yra susijęs tiek su ES normų įgyvendinimo procesu, tiek su esama Lietuvos politine, ekonomine ir institucine aplinka. Simonavičienė, Ž.(2003).

ES Konkurencingumo taryba parengė rekomendacijas būtiniausiems veiksams, kurių reikia imtis tiek pačiai Europos Komisijai, tiek ES šalim, tiek pramonės įmonėms siekiant gerokai padidinti savo konkurencingumą. Rekomendacijos buvo parengtos daugiau orientuojantis į tekstilės ir aprangos gamybos, kaip ypatingai jautrią permainoms, veiklos rūšį, tačiau jos ne mažiau aktualios ir kitoms pramonės veiklos rūšims. Jos skirtos naujajai chemijos pramonės politikai REACH įgyvendinti, konkurencijai skatinti, viešųjų pirkimų procedūroms tobulinti, gerinti priėjimą prie finansinių išteklių, atlikti intelektinės nuosavybės teisių apsaugą užtikrinančius būtinus veiksmus, regioninėm iniciatyvoms skatinti, bendroms asocijuotų struktūrų pastangoms telkti, siekiant optimaliai išnaudoti informacinių ir komunikacinių technologijų teikiamas galimybes, pilnai išnaudoti socialinio dialogo galimybes, skatinti informacijos ir įvaizdžio kūrimo populiarinimą, mokslinius tyrimus, plėtrą ir inovacijas bei lavinimą, mokymą atsižvelgiant į darbo rinkos poreikius. Simonavičienė, Ž.(2003).

Kaip nauja ekonominė jėga, auganti konkurentė, laiminti iš žemų darbo kaštų, iškilo Kinija. Į pasaulio rinką Kinija įsiveržė kaip žaislų ir tekstilės bei aprangos gamintoja, ji tapo pagrindine konkurente Europos šalims ir JAV. Pastarąjį dešimtmetį Kinijoje aktyviai plėtojama specializacija, susitelkiama ties aukštesnių technologijų pagrindu kuriamais produktais (elektronika, chemija, biotechnologijos, informacinės ir komunikacijų technologijos), aktyviai pritraukiamas užsienio kapitalas, steigiamos naujos įmonės, ypač Japonijos bei Pietryčių Azijos. Tokios tendencijos ir pagreitis, kuriuo Kinija vystosi pastaraisiais metais, verčia baimintis, jog tam tikri pramonės ekonominės veiklos rūšys pamažu traukiasi į šią šalį, o didėjanti Kinijos jėga aukštųjų technologijų srityje taip pat verčia manyti, jog gamybos persikėlimas neapsiribos tik tradicinėmis veiklos rūšimis. Gineitienė, Z., Girdenis, J.(2003).

Indija taip pat pradeda užimti nišas ne tik tradicinėse veiklos rūšyse, tokiose kaip tekstilės gamyba, bet, kurdama vietinių įmonių ir Amerikos bei Europos tarptautinių korporacijų klasterius, dirbančius veiklos rūšyse, sukuriančiose didelę pridėtinę vertę, t. y. biotechnologijų ir informacinių technologijų veiklos rūšyse. Gineitienė, Z., Girdenis, J.(2003).

Tačiau nepaisant vyraujančių tendencijų, Europa turi daugelį svarbių pranašumų - išsilavinimo kokybę ir infrastruktūrą, išplėtotą viešojo sektoriaus paslaugų vaidmenį bei socialinio dialogo kokybę, kurie sukuria verslui palankią aplinką.

Kinijos prekybinis atvirumas - tai reikšminga galimybė Europos pramonei, o besivystanti kylančios gerovės šalis taip pat linkusi daugiau importuoti.

Pramonės vaidmuo mūsų šalies ūkyje ir ateityje išliks labai svarbus. Čia sukuriamos kvalifi-



kuotos darbo vietos specialistams, pajamos darbuotojams ir valstybei. Pramonės produkcija dar ilgai liks pagrindinė eksportuojama prekė. Stripeikis, O., Žukauskas, P.(2004).

## **2. EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ PARAMA VERSLUI**

Lietuvos integracija į ES rinką atveria dideles galimybes šalies ūkio plėtrai, suteikia Lietuvai realias galimybes įveikti ekonomikos atsilikimą nuo ES šalių. Kadangi integruojasi sąlygiškai žemo (Lietuva) ir aukšto (ES) ekonomikos išsivystymo lygio šalys, įstojimas į ES kelia tam tikras grėsmes Lietuvos šalies ūkiui. Lietuvos verslo įmonėms bendroje ES rinkoje teks atlaikyti didelį konkurencinį spaudimą, tuo tarpu nepakankamas darbo rinkos lankstumas ir mobilumas gali padidinti nedarbą ir tapti modernių technologijų spartaus diegimo kliūtimi. Todėl Lietuvai siekiant tapti lygiaverte išsivysčiusių valstybių partnere, svarbiausia kelti pramonės konkurencingumo lygį. Antra vertus, visos ES pramonės konkurencingumas taip pat yra nepakankamas, o jo pozityvūs pokyčiai vyksta per lėtai. Tai iliustruoja lėta inovacijų ūkyje plėtra, nepakankamos investicijos į tyrimus, lėtėjantis bendras pramonės produktyvumo augimas, nepakankama (lyginant su JAV ir Japonija) informacinių ir komunikacinių technologijų plėtra, antrepreneriškumo stoka, nenoras imtis radikalių bei rizikingų sprendimų ir kt. Tai verčia ES šalių (tarp jų ir Lietuvos) vyriausybes svarbiausią vietą visos ES pramonėje skirti konkurencingumo didinimui, kuris pats savaime nėra galutinis tikslas, o tik būtina šalies ekonomikos klestėjimo ir aukštos gyvenimo kokybės prielaida. Simonavičienė, Ž.(2003).

Atlikti pramonės bei įmonių veiklos tyrimai parodė, kad Lietuvos įmonių konkurencingumo lygis yra žemas, lyginant Europos Sąjungos įmonių pasiektais rezultatais.

Žemą įmonių konkurencingumo lygį sąlygoja:

- nepakankamos investicijos į įmonių modernizavimą, technologijų atnaujinimą, inovacijų diegimą ir naujų produktų plėtrą; didesnis pelningumas yra neįmanomas be investicijų į atnaujinimą;
- pramonės gamybos ir paslaugų kaštai yra santykinai dideli, lyginant su gamybos kaštais ES, nes bendrovėms trūksta pinigų įgyvendinti išlaidų mažinimo, energijos efektyvumo didinimo ir aplinkos apsaugos priemonės, kurios yra būtinos norint sėkmingai veikti ir atlaikyti konkurencinį spaudimą ES bendrojoje rinkoje;
- nepakankamai racionalus vietinių išteklių ir antrinių žaliavų panaudojimas;
- neigiamas pramonės poveikis aplinkai. Integracija į ES nustato griežtesnius aplinkos apsaugos reikalavimus ir prekių bei paslaugų kokybės, kuri yra santykinai mažesnė negu ES valstybėse narėse, reikalavimus, o tai sąlygoja didelį įmonių naujų investicijų, skirtų šiems reikalavimams įgyvendinti, poreikį;

- esami ištekliai naudojami neefektyviai, o tai lemia žemą produktyvumo lygį;

ES fondai [Prieiga internete <http://www.ekm.lt>]

Lietuvos gamybos ir eksporto struktūroje dominuoja prekės ir paslaugos, turinčios žemą pridėtinę vertę. Dėl šios priežasties Lietuvos gamybos ir paslaugų sektorius gauna nedidelį pelną ir yra nepajėgus uždirbti pakankamai pinigų, kurie galėtų būti skirti investicijoms į verslo plėtrą ir modernizavimą.

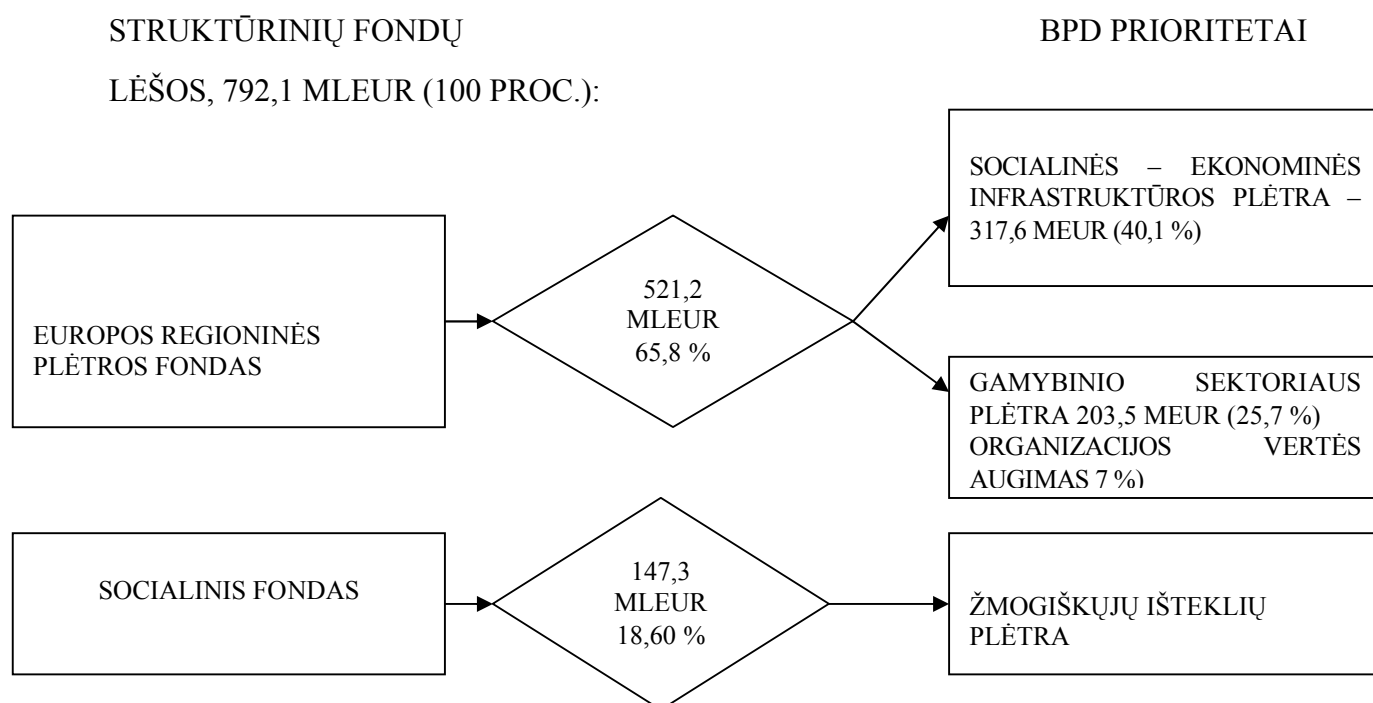
Strateginis pramonės plėtros strategijos tikslas - pabandyti užtikrinti, kad kaip galima daugiau Lietuvos įmonių taptų konkurencingomis tarptautiniu mastu, ir kad pramonės ir su ja susijusio verslo struktūra bei bendrojo nacionalinio produkto dalis priartėtų prie ES vidurkio. Planuojama didinti pramonės ir verslo konkurencingumą skatinant įmonių įėjimą į užsienio ir tarptautines rinkas bei pramonės struktūros pasikeitimus didinant aukštųjų technologijų pramonės dalį visoje pramonės struktūroje, priartinant ją prie ES struktūros, skatinant didesnės pridėtinės vertės produktų gamybą ir didinant mokslui imlių, aukštųjų ir vidutiniųjų technologijų pramonės, žiniomis pagrįstų sektorių, kuriuose dirba aukštos kvalifikacijos darbo jėga, konkurencingumą. Valentinavičius, S.(2003).

Tačiau šios priemonės yra taip pat orientuotos į horizontaliuosius pramonės ir verslo poreikius: verslumo skatinimą ir smulkaus ir vidutinio verslo plėtrą, inovacijas, informacines technologijas ir mokslinius tyrimus bei technologinę plėtrą. Bandymai ieškoti būdų, kaip paskatinti šiuos pokyčius, leido padaryti išvadą, kad norint pasiekti sinergetinį efektą, reikalinga tiek tiesioginė, tiek netiesioginė parama ir abiejų tipų paramos teikimo koordinavimas.

Tokiu būdu, Lietuvai tapus ES nare 2004-2006 metais, yra numatyta iš ES struktūrinių fondų skirti apie 4,8 mlrd. Lt paramos. Parama bus skirta gamybos ir paslaugų sektoriui bei socialinės ir ekonominės infrastruktūros plėtrai. ES paramos nauda priklausys nuo jos panaudojimo laipsnio ir tikslinio panaudojimo. Įsisavinus šias lėšas šalies ekonomika suklestės, padidės Lietuvos pramonės konkurencingumas, įmonių konkurencingumas pasieks lygmenį, leidžiantį konkuruoti su ES įmonėmis. Perminienė, N., Vengrauskas, V.(2003).

## 2.1 ES struktūriniai fondai

Europos Sąjungos struktūriniai fondai siekia padėti sunkumus išgyvenantiems regionams prisitaikyti prie besikeičiančių ekonominių ir socialinių sąlygų. Struktūriniai fondai finansuoja projektus, padedančius sunkiai besiverčiančioms įmonėms ir darbuotojams imtis kitos, perspektyvesnės veiklos. Taip pat fondai suteikia ir kitą galimybę – didinti krizę išgyvenančių ūkio šakų ekonominės veiklos efektyvumą ir padėti atlaikyti konkurencinį spaudimą. ES struktūriniai fondai yra finansinis instrumentas, skirtas sumažinti regionų išsivystymo skirtumus ir skatinti menkiau išsivysčiusių regionų plėtrą. ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004)



5 pav. BPD finansavimo šaltiniai 2004 – 2006 m.

**Šaltinis:** ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004)

Lietuvai, įstojus į ES, kaip ir kitos šalys narės, dalyvaus formuojant ir įgyvendinant Europos Sąjungos regioninę politiką. ES regioninės politikos tikslas sumažinti įvairių ES valstybių regionų ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumus bei pagerinti atsilikusių regionų konkurencingumą. Šį tikslą galima pasiekti vystant infrastruktūrą.

Įgyvendinant regioninę politiką, parama skiriama ES regionams, kuriuose BVP vienam gyventojui mažesnis nei 75 proc. ES vidurkio, taip pat regionams, kur ypač mažai gyventojų (Lietuvos BVP (skaičiuojant pagal perkamosios galios paritetą) 2001m. sudarė 33 proc. ES vidurkio. Todėl Lietuva, įstojusi į ES, gavo šio fondo paramą). Pagrindinės priemonės, kurių

pagalba skatinama atsilikusių regionų plėtra profesinis mokymas ir perkvalifikavimas, darbo rinkų institucijų stiprinimas. Stripeikis, O., Žukauskas, P.(2004).

Europos Sąjungos regioninė politika įgyvendinama panaudojant struktūrinių fondų lėšas, kurios naudojamos ne paskoloms, bet negrąžintinai finansinei paramai teikti. Šia finansine parama siekiama išspręsti įsisenėjusias socialines ir ekonomines problemas.

Taigi, Europos Sąjungos struktūrinių fondų tikslas – sumažinti išsivystymo skirtumus, užtikrinti tolygią ES regionų plėtrą; Yra 4 struktūriniai fondai + Sanglaudos fondas.

3. lentelė ES struktūriniai fondai

Nr.	ES struktūrinis fondas	Intervencijos sritys
1.	Europos regioninės plėtros fondas (ERPF)	Darbo vietų kūrimas gamybiniame sektoriuje, parama smulkiam ir vidutiniam verslui, investicijos į socialinę-ekonominę ir vietinę infrastruktūrą, technologijų plėtra
2.	Europos socialinis fondas (ESF)	Užimtumą skatinančios aktyvios darbo rinkos politikos priemonės, socialinė integracija, švietimas ir profesinis rengimas
3.	Europos žemės ūkio garantijų ir orientavimo fondo Orientavimo skyrius (EŽŪGOF)	Kaimo plėtros priemonės (ūkių pertvarka, mokymas, perdirbimas ir rinkodara)
4.	Žuvininkystės orientavimo finansinis instrumentas (ŽOFI)	Žuvininkystės sektoriaus pertvarkymo priemonės

**Šaltinis:** ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004)

**Europos regioninės plėtros fondas** teikia regionams įvairią finansinę paramą. Fondo lėšos sudaro apie pusę visų struktūrinių fondų biudžeto. Fondas numato:

- investicijas į gamybą, siekiant sukurti ir išsaugoti ilgalaikes darbo vietas;
- investicijas į infrastruktūrą (kelius, telekomunikacijas, energetiką) siekiant sujungti centrinus ES regionus su periferiniais;
- investicijas, padedančias atgaivinti krizę išgyvenančius pramonės, žemės ūkio rajonus;
- darbo vietų kūrimą bei paramą smulkiam ir vidutiniam verslui (įmonių konsultavimas, rinkos tyrimai, mokslo tyrimai);
- technologijų plėtrą, vietinės infrastruktūros plėtrą, investicijas į gamybą, siekiant sukurti ir išsaugoti ilgalaikes darbo vietas.

**Europos socialinis fondas** remia projektus, sprendžiančius socialines (pirmiausia užimtumo) problemas. Finansuoja:

- švietimą ir profesinį mokymą;
- paramą įsidarbinant;
- mokslinius tyrimus ir technologijų plėtrą (pvz., specialistų mokymą mokslinio tyrimo įstaigose);
- socialinės ekonomikos projektus (pvz., padeda sukurti privačias vaikų priežiūros įstaigas);
- švietimo ir profesinio mokymo sistemų tobulinimą (keliant darbuotojų kvalifikaciją). ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004)

**Europos žemės ūkio orientavimo ir garantijų fondas.** Šio fondo orientavimo dalis laikoma ES struktūrinės (o ne bendrosios žemės ūkio) politikos dalimi, nes teikia paramą diegiant naujus ūkininkavimo metodus, plėtojant alternatyvią ekonominę veiklą kaimo vietovėse (pvz., kaimo turizmą). ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004)

**Žuvininkystės orientavimo finansinis instrumentas.** Remia naujų metodų diegimą bei ekonominės veiklos perorientavimą vietovėse, kur verčiamasi žuvininkyste.

Penktuoju Struktūriniu fondu vadinamas **Sanglaudos fondas**. Jis buvo įsteigtas 1993 m., po to, kai Maastrichto sutartyje buvo numatyta įkurti Europos valiutų sąjungą ir šalims, norinčioms įsilieti į bendros Europos valiutos zoną, nustatyti gana griežti konvergencijos (susiliejiimo) reikalavimai. Sanglaudos fondas buvo įkurtas siekiant finansuoti didelius kelių tiesimo ir aplinkos apsaugos projektus. Šiuo metu iš Sanglaudos fondo pagalbą gauna keturios ES šalys: Graikija, Ispanija, Portugalija ir Airija. ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004)

#### **Struktūrinių fondų paramos teikimo principai:**

- finansuojami ekonomiškai naudingi, tačiau finansiškai greitai neatsiperkantys projektai (kur rinka netobula ar konkurencija nepakankama);
- išlaidų kompensavimas (apmokama dalimis, pagal faktines išlaidas);
- išlaidas galima daryti tik kai priimtas sprendimas skirti paramą konkrečiam projektui.
- Struktūrinių fondų lėšos tik papildo nacionalines lėšas, bet negali jų pakeisti.
- Reglamentai numato, kad kiekvienas struktūrinis fondas gali finansuoti tam tikrus tikslus įgyvendinančias priemones.

Šiuo metu nustatyti 3 prioritetiniai struktūrinių lėšų investavimo tikslai:

### **1 tikslas**

Skatinti atsiliekančių regionų plėtrą ir prisitaikymą prie ekonomikos pokyčių. Parama skiriama regionams, kuriuose BVP vienam gyventojui mažesnis nei 75 proc. ES vidurkio, taip pat regionams, kur ypač mažas gyventojų tankumas (remiant pastaruosius, siekiama išvengti migracijos ir tolesnio jų gyventojų skaičiaus mažėjimo). Būtent šiam paramos tikslui yra priskiriama visos Lietuvos teritorija.

### **2 tikslas**

Remti krizės apimtus pramonės regionus, kad jie galėtų persiorientuoti į kitas ekonomikos sritis. Remiami regionai, kuriuose ekonominės veiklos pagrindą sudaro pramonė ir kuriuose ilgai išlieka didelis nedarbas. Taip pat skatinama kaimo vietovių plėtra ir prisitaikymas prie ekonomikos pokyčių.

### **3 tikslas**

Teikti paramą mokymui, kvalifikacijos kėlimui ir perkvalifikavimui. Pagrindinės priemonės – profesinis mokymas ir perkvalifikavimas, darbo rinkos institucijų plėtra. Šios priemonės bus finansuojamos iš Europos socialinio fondo. Kolyta, S., Masundukaitė, A.(2002).

1999 m., siekiant padidinti struktūrinių fondų teikiamos paramos efektyvumą, buvo priimti pagrindiniai jų veiklą nustatantys principai: Europos komisija (2000).

**1. Koncentravimas.** Būtent po šios struktūrinių fondų reformos imta išskirti paramos prioritetiniai tikslai bei tiksliniai regionai.

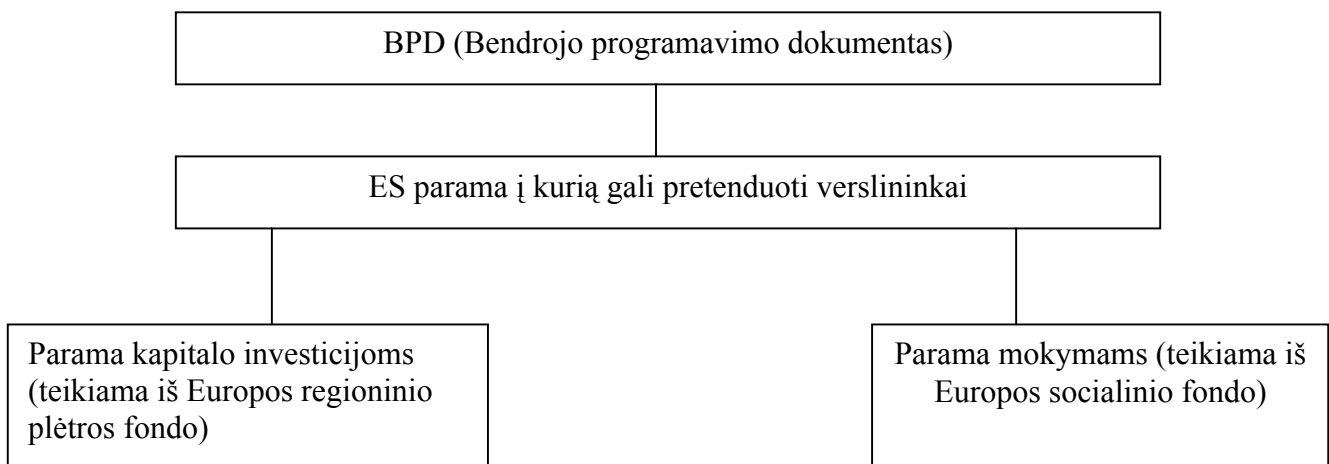
**2. Programavimas.** Struktūrinių fondų veiklos gairės numatomos ilgalaikio planavimo pagrindu (plg. Berlyno Tarybos sprendimus dėl 2000-2006 m. planavimo laikotarpio). Iki konkrečių projektų įgyvendinimo pereinama keletas programinio planavimo stadijų.

**3. Partnerystė.** Rengiant minėtus programinius dokumentus bei administruojant struktūrinius fondus, glaudžiai bendradarbiaujama tarp Europos Komisijos struktūrų ir šalių narių nacionalinių, regioninių bei vietinių institucijų. Šio principo priešingybė – centralizuotas ekonominės veiklos planavimas (Bruselis tiesiog neturi tokio pobūdžio veiklos galimybių – dėl biudžetinių, politinių ir kt. sumetimų).

**4. Papildomumas.** Struktūrinių fondų parama yra skirta ne pakeisti pačių valstybių išlaidas tam tikrose srityse, o jas papildyti. Teikiant pagalbą konkrečioms ekonomikos sektoriams, iš

nacionalinių vyriausybių reikalaujama, kad struktūrinių fondų parama nebūtų naudojama kaip dingstis buvusias valstybines išlaidas šiuose sektoriuose "pernesti" į kitas sritis. Remdamasi šiuo principu, Europos Komisija užsitikrina efektyvesnę savo vykdomos politikos rezultatų kontrolę. Praktikoje papildomumo principas paprastai reiškia Europos Sąjungos ir valstybių narių bendrą projektų finansavimą.

Lietuvai tapus ES nare, ES struktūrinių fondų parama pirmaisiais narystės metais bus teikiama Lietuvos 2004-2006 metų Bendrojo programavimo dokumento (BPD) pagrindu. BPD projektas patvirtintas 2003 01 31 LR V nutarimu Nr. 144 ir pateiktas Europos Komisijai derinti. Bendrojo programavimo dokumentas yra struktūrinių fondų paramos teikimo teisinis pagrindas (į BPD neįtrauktos veiklos iš SF nebus finansuojamos). Tai dokumentas, nustatantis atitinkamą plėtros strategiją, pateikiantis prioritetų ir uždavinių aprašymą bei finansinį planą, kurio rengimą koordinuoja Finansų ministerija, šakinės ministerijos pagal kompetenciją yra atsakingos už atskiras BPD dalis. Stripeikis O., Žukauskas P. (2004).



6 pav. ES parama verslininkams

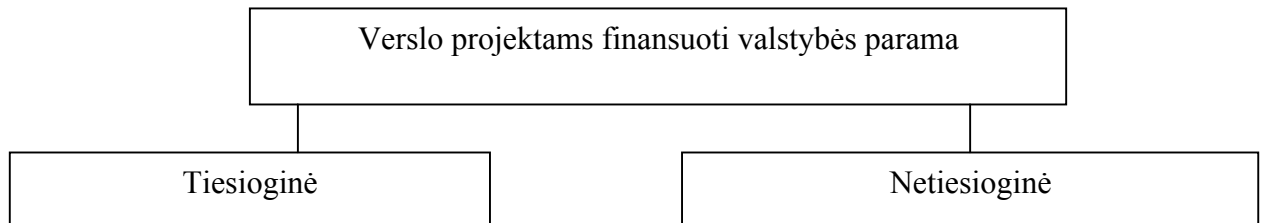
**Šaltinis:** Stripeikis O., Žukauskas P. (2004).

Pagal minėtame dokumente išskirtus prioritetus bei numatytas priemones verslininkai galėtų pretenduoti į ES paramą iš dviejų struktūrinių fondų; t.y. į paramą kapitalo investicijoms, teikiamą iš Europos regioninio plėtros fondo, ir į paramą mokymams teikiamą iš Europos socialinio fondo. Tačiau bendrąją prasme verslas turės naudos ir iš kitų ES struktūrinės paramos lėšomis finansuojamų projektų. Pvz...: socialinės ir ekonominės infrastruktūros (transportas, energetika) aplinkosauga, IT) plėtra sudarys palankesnę verslo plėtros aplinką. Statybos bendrovės galės dalyvauti konkursuose, siūlydamos savo darbus;

Visos BPD nurodytos plėtros sritys yra labai svarbios, o finansiniai ištekliai riboti.

Tačiau tikėtina, kad parama verslui nuo šiam tikslui dabar skiriamos paramos išaugs 2 kartus. Konkretus verslui skiriamos paramos dydis priklausys nuo pateiktų projektų.

Verslo projektams finansuoti galima dviejų tipų valstybės parama - tiesioginė ir netiesioginė. Rainys G. (2004)



7 pav. Verslo projektų finansavimo būdai

Šaltinis: Rainys G. (2004)

- *Tiesioginė parama* - tai toks paramos tipas, kai įmonės galės gauti pinigus negražinamų arba gražinamų subsidijų, palūkanų dengimo, mikrokreditų arba garantijų forma. Tiesioginė parama bus teikiama per valstybės pagalbos schemas, t.y. priemones, reguliuojamas konkurencijos ir valstybės pagalbos teisės, kuriomis valstybė apsaugo arba remia tam tikras įmones, užtikrindama, kad nebus iškreipta konkurencija. Bendra taisyklė - valstybės pagalba privačioms įmonėms neleistina, nes gali riboti ar iškraipyti laisvą konkurenciją, tačiau SF paramos rėmuose (atsilikusiuose ES regionuose) tokia valstybės pagalba yra pateisinama ir leidžiama, bet privalo būti suderinta su Europos Komisija. Tuo tikslu yra rengiamos valstybės pagalbos schemas, teisiškai įtvirtinančios galimybę teikti valstybės pagalbą privatiems ūkio subjektams). Rainys G. (2004)

Valstybės pagalbos schemas, kurias rengia Ūkio ministerija yra dviejų tipų:

- 1) parama teikiama pagal vadinamąją De minimis taisyklę. Šiuo atveju parama vienai įmonei per trejus metus negali viršyti 100 tūkst. eurų. Tokios pagalbos schemas nereikia suderinti
- 2) su Europos Komisija, todėl pagal ją finansuotinių projektų įgyvendinimo pradžios galima tikėtis kiek anksčiau nei pagal toliau minimo tipo schemą;
- 3) parama smulkioms ir vidutinėms įmonėms - iki 5 mln. eurų vertės subsidija vienam investiciniam projektui;
- 4) parama mokymams - iki 1 mln. eurų vertės subsidijų. vienam projektui;



*Netiesioginė parama* - tai toks paramos tipas, kai įmonės galės gauti paramą subsidijuojamų paslaugų verslui, teikiamų per viešąsias verslo paramos institucijas (verslo informaciniai-konsultaciniai centrai, mokslo ir technologijų parkai, verslo asociacijos ir pan.) forma.

Rainys G. (2004)

Tiesioginės ir netiesioginės paramos verslui formos:

- 1) Negražinamos subsidijos - pagrindinė forma pirmuoju SF laikotarpiu (2004-2006m.);
- 2) Kitos formos (gražinamos subsidijos, palūkanų dengimas, garantijos, rizikos kapitalas, mikrokreditai) - vėlesniais laikotarpiais (nuo 2007m.).

Struktūrinių fondų lėšomis bus finansuojami pramonės ir verslo projektai, remiantys veiklos sritis, numatytas Bendrojo programavimo dokumento priemonėse. BPD (2003)

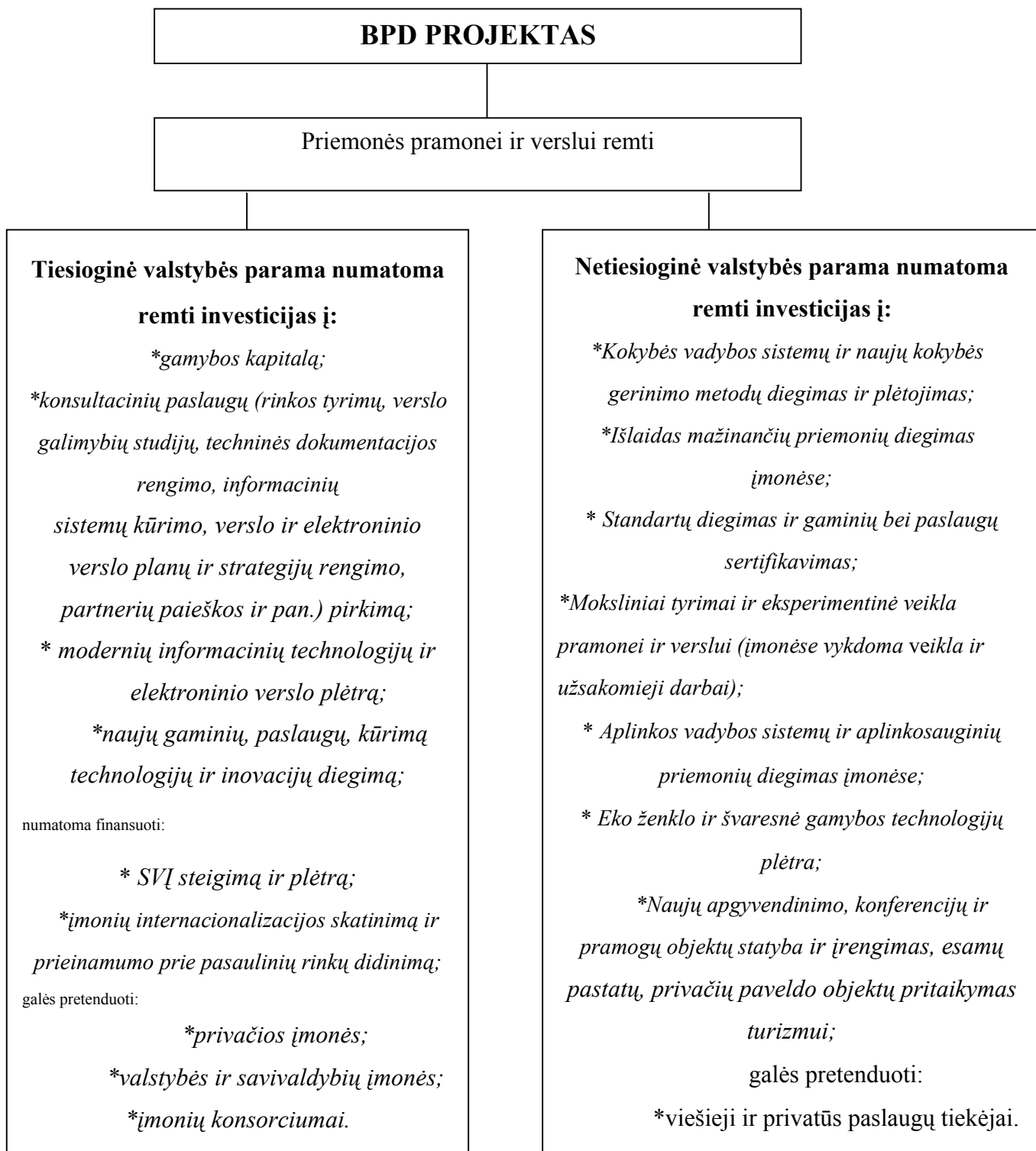
Siekiant skatinti verslumą, sustiprinti veikiančių įmonių gyvybingumą ir konkurencingumą vidaus ir užsienio rinkose, kelti pramonės produktyvumo lygį, skatinti pokyčius prekių ir paslaugų bei eksporto struktūroje artėjant prie ES struktūros, BPD projekte, dėl to ir numatytos dvi priemonės pramonei ir verslui remti.(žr.8 pav.) Tai yra:

- 1) tiesioginė valstybės parama pramonei ir verslui per valstybės pagalbos schemas;
- 2) netiesioginė valstybės parama pramonei ir verslui; plėtojant paramos verslui struktūras.

Pagal pirmąją priemonę numatoma remti investicijas į gamybos kapitalą (pastatų statybą ir rekonstrukciją, įrangą, technologijas) ir konsultacinių paslaugų pirkimą (rinkos tyrimo, verslo galimybių studijų, techninės dokumentacijos rengimo, ir pan.). Numatoma finansuoti smulkaus verslo įmonių steigimo ir plėtros modernizavimo ir konkurencingumo didinimo, internacionalizacijos, aplinkosaugos priemonių įmonėms, privataus sektoriaus turizmo projektus. Pagal šių priemonių į tiesioginę paramą galės pretenduoti privačios, valstybės ir savivaldybių įmonės, taip pat įmonių konsorciumai. Gineitienė Z., Girdenis J. (2003).

Antroji priemonė skirta pagerinti verslo aplinką, išplėtojant paslaugų verslui struktūrą, tiekiant subsidijuojamas paslaugas verslui bei stiprinti asocijuotas verslo struktūras. Galima būtų paminėti tokias numatomas remti veiklos sritis, kaip verslo inkubatorių, verslo paramos centrų steigimas ir plėtra, finansinės inžinerijos paslaugų plėtra, inovacijos paramos sistemų steigimas ir plėtra, verslo investicinių aikštelių plėtra, aplinkosauginės veiklos versle skatinimas ir plėtra, parama verslo asociacijoms, organizacijoms ir verslo bendradarbiavimo struktūroms,

skatinančioms verslo plėtrą ir pan. Į paramą pagal šią priemonę galės pretenduoti viešieji ir privatūs. Paslaugų tiekėjai. Gineitienė Z., Girdenis J. (2003).



**8 pav.** BPD projektas (priemonės verslui remti)

Šaltinis: Gineitienė Z., Girdenis J. (2003).

Siekiant padidinti ūkio subjektų konkurencingumą plėtojant žmonių išteklius, t.y. kelti darbuotojų kvalifikacijos bei žinių lygį priderinti visų lygių specialistų rengimą prie kintančių ūkio poreikių, diegti modernias darbo ir jo organizavimo formas įmonėse, BPD projekte numatyta priemonė Darbo jėgos kompetencijos ir gebėjimų prisitaikyti prie pokyčių sudarymas. Įgyvendinant šią priemonę numatoma remti tokias veiklos sritis, kaip specialistų mokymo, perkvalifikavimo ir įgūdžių plėtros programų, skirtų verslo ir pramonės įmonių personalui vykdymas; minėtų programų sklaida; praktikų ir stažuočių pramonės ir verslo įmonėse įgyvendinimas; naujų specialistų rengimas; lanksčių darbo bei jo organizavimo metodų diegimas. Į šią paramą galės pretenduoti visos įmonės, viešieji ir privatūs paslaugų tiekėjai. Žitkus, L., Mickevičienė, M (2004).

## 2.2. ES struktūrinių fondų programos

Siekdami užtikrinti ES plėtros proceso finansavimą, ES valstybių ir vyriausybių vadovai 1999 metais Berlyne vykusiam susitikime 2000-2006 metams šalims kandidatėms per PHARE programą numatė skirti 10,9 mlrd. eurų (tame tarpe ir Lietuva). Investicijos Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo plėtrai skiriamos per **PHARE programą** (pranc. Pologne et Hongrie: Assistance a la Restructuration des Economies), kuri pradėjo veikti 1990 metais. Pradinis šios programos tikslas - įtvirtinti šalyse demokratiją bei padėti joms įgyvendinti rinkos ekonomikos principus. Vėlesni pokyčiai Vidurio ir Rytų Europoje pakoregavo ir PHARE programą. Jos dalyvių skaičiui išaugus nuo dvylikos iki trylikos, svarbiausiu tikslu tapo spartinti šalių kandidačių pasirengimą narystei ES. Šiuo metu PHARE programoje dalyvauja Albanija, Bosnija ir Hercegovina, Bulgarija, Estija, Čekija, Latvija, Lenkija, Lietuva, Makedonija, Slovakija, Slovėnija, Rumunija, Vengrija. PHARE lėšos skirstomos atsižvelgiant į gyventojų skaičių, BVP ir kitus kriterijus. Lietuva, 1991 m. gruodžio 12 dieną pasirašiusi sutartį su Europos Komisija, dalyvauja PHARE programoje. Šios programos įgyvendinimą Lietuvoje koordinuoja Finansų ministerija (žr. 1 priedą). ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004).

PHARE programos skirstomos į *nacionalines ir daugiašales*. 80 proc. ES skiriamų lėšų tenka nacionalinėms programoms, iš kurių svarbiausios yra Nacionalinė PHARE programa ir PHARE bendradarbiavimo abipus sienos programa. ES struktūrinių fondų paramos vadovas (2004).

Visoms trimis programoms taikomas bendrojo finansavimo principas, kuris reiškia, kad ES parama teikiama tik tuo atveju, jei projektai iš valstybės, savivaldybių ar kitų vietinių finansavimo šaltinių lėšomis. Lietuvos indėlis į ES finansuojamus projektus turi būti ne

mažesni nei 25 proc. Kitas svarbus aspektas -lėšos turi bŭti naudojamos pagal ES standartus. Misiŭnas A., Svetikas Ź. (2003). Per šias programas Lietuva gauna daugiau kaip 120 mln. Eurŭ kasmet. Tapusi ES nare, tinkamai pasirengusi, Lietuva iš struktŭrinių fondŭ gali tikėtis apie 500 mln. eurŭ kasmetinės paramos.

### 2.3. Parama verslui pagal Bendrojo Programavimo Dokumento 3 prioriteta

3 prioritete numatytos investicijos šiems uŹdaviniams įgyvendinti:

- tiesioginė parama pramonės ir verslo konkurencingumui;
- kokybiškai verslo aplinkos plėtrai;
- informacinių paslaugų potencialo panaudojimui;
- efektyvesniam turizmo potencialo panaudojimui.

Bandymai rasti būdus, kaip paskatinti tokius pokyčius, leido padaryti išvadas, kad verslui svarbi tiek tiesioginė, tiek netiesioginė parama. Apskritai, tikimasi, kad Źemiau išvardytos intervencijos priemonės padės geriau pasinaudoti (ir skatins) nustatytas stipriausias puses, tokias kaip verslo internacionalizavimas (bei TUI), bendradarbiavimas, klasterių kūrimas ir naujų technologijų plėtra. Kokybiškai nauja situacija, kuri yra šio plano tikslas, turėtų padėti geriau pasinaudoti eksporto galimybėmis, siŭlomomis ES bendrosios rinkos ir atsigaunančių Rusijos ir NVS rinkŭ, padėti įveikti Stipriųjų pusių, silpnųjų pusių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizėje nustatytas grėsmes, t.y. darbo jėgos, ypač asmenŭ, turinčių aukštą kvalifikaciją, emigraciją. Rainys G. (2004)

Pirmosios šio prioriteto priemonės tikslas - teikti tiesioginę paramą. Yra keletas priežasčių, pagrindžiančių šios priemonės būtinumą. Naujai įsisteigiančių įmonių skaičius Lietuvoje yra mažesnis negu likviduojamų įmonių skaičius. Ekonominės plėtros ir atsinaujinimo procesai vyksta lėtai. BPD(2003).

Tiesioginė parama verslui bent dalinai išlygintų ribotas (komercinių) finansinių išteklių gavimo galimybes, kurias lemia žemas Lietuvos įmonių pelningumo lygis, tokiu būdu, kompensuojant šios rinkos trūkumus ir suaktyvinant situaciją, kuri yra tam tikra prasme stagnacinė, nes galimybių gauti lėšų trūkumas neleidžia investuoti į modernizavimą, o tai, savo ruožtu, stabdo Lietuvos gamybos įmonių perėjimą prie aukštesnės pridėtinės vertės produktų gamybos, kuri padėtų padidinti pelningumą. Labai svarbi tiesioginės paramos linija - skatinti bendradarbiavimą tarp pramonės ir mokslo institucijų, tokiu būdu, keliant mokslinių tyrimų, technologinės plėtros ir inovacijų lygį, bei išnaudojant esamus pranašumus tam tikruose

sektoriuose (biotechnologijų, lazerių ir t.t.). Buškevičiūtė, E., Mačerinskienė, I.(1999).

Konkurencingumą diegiant naujausius mokslinius pasiekimus, technologinius sprendimus bei organizacines iniciatyvas versle, panaikinti barjerus, ribojančius inovacijų plėtrą, ir skatinti strateginės partnerystės ryšius tarp Lietuvos mokslo ir ūkio subjektų diegiant inovacijas, didinti įmonių pasirengimą priimti, kurti ir diegti inovacijas. Inovacijų programoje numatyta nuostata, numatanti, kad įmonių lygmeniu pirmenybė teikiama inovacinei veiklai: inovacinių projektų įgyvendinimui įmonėse, verslo internacionalizavimui ir dalyvavimui tarptautinėse programose, pakeičiant požiūrį į inovacijas ir intelektualinės bei kvalifikacinės patirties teikimą verslui. Žitkus, L., Mickevičienė, M.(2003).

Tinkamesnis valstybės finansuotų mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros rezultatų panaudojimas ir jų perkėlimas iš aukštojo išsilavinimo ir tyrimų institutų į pramonę ir verslą yra viena iš pagrindinių sąlygų siekiant žinių ekonomikos, pasižyminčios aukštųjų technologijų pramone ir verslu, plėtros. Akivaizdu, kad tokiam pasikeitimui prireiks tinkamus įgūdžius turinčių žmogiškųjų išteklių (nuo vadovų iki žemiausio lygio), o tai irgi apima glaudų ryšį tarp žmogiškųjų išteklių ir gamybos sektoriaus plėtros. Ūkio ministerijos subalansuotos pramonės vystymosi projekte numatyta sukurti sąlygas darniam pramonės vystymosi skatinimui, techninio potencialo didinimui, teikti paramą pramonės įmonėms, įgyvendinant subalansuotos pramonės vystymosi priemones bei skatinant pažangius mokslinius tyrimus bei inovacijas. Simonavičienė, Ž.(2003).

Taigi, pagrindinis mokslinių tyrimų ir technologinei plėtrai teikiamos paramos tikslas sudaryti sąlygas šalies ūkiui gaminti konkurencingus produktus, plėtoti aukštųjų technologijų pramonės sektorių teikiant jam reikalingas aukštos kokybės tyrimų ir plėtros paslaugas. Turint omenyje šį tikslą, ketinama sukurti intelektualinę aplinką, kuri būtų patraukli užsienio įmonėms investuoti Lietuvoje į žinioms imlius ūkio sektorius. Nėra jokios abejonės, kad tai pareikalaus sutelkti pakankamą profesionalių mokslininkų (įskaitant mokslinius laipsnius turinčius asmenis), kurie galėtų patenkinti ūkio subjektų poreikius, kontingentą, įgalinantį kurti naujas darbo vietas ir steigti naujus ūkio objektus. Šiuo atveju, labai svarbus ryšys su žmogiškųjų išteklių plėtros prioritetu, nes investicijos turėtų sukurti šį pakankamą mokslininkų kontingentą.

- *Kokybiškos verslo aplinkos plėtra*

Tiesioginę paramą papildys netiesioginė parama verslo aplinkai (viešosios paslaugos verslui ir investicijos į fizinę verslo infrastruktūrą), kuri būtų nukreipta į egzistuojančio verslo paslaugų ir informacijos santykinio trūkumo sumažinimą. Tai apima ir verslumo skatinimo priemones, nes verslumo stoka (ypač tarp moterų) yra svarbi santykinio SW skaičiaus sumažėjimo priežastis.

Antrosios šio prioriteto priemonės tikslas - teikti netiesioginę paramą, t.y. gerinti verslo aplinką,

tobulinant verslo paslaugų infrastruktūrą, teikiant subsidijuojamas paslaugas verslui ir stiprinant asocijuotas verslo struktūras. Verslo paramos sistema, skirta pradedantiesiems verslininkams, naujai įkurtoms ar besiplečiančioms įmonėms, yra nepakankamai išvystyta ir neapima visos Lietuvos teritorijos, siūlomų paslaugų spektras yra ribotas, o jų kokybė neatitinka šiuolaikinio verslo poreikių. Tose vietovėse, kuriose sukurta verslo paslaugų infrastruktūra, verslo plėtra yra sėkmingesnė, įkuriamų įmonių skaičius auga, jų gyvavimo trukmė ilgėja, o gyventojų nedarbo lygis neviršija šalies Rainys G. (2004)

Ypač svarbu sudaryti sąlygas investuotojams greitai perkelti savo produkciją ir nedidelėmis sąnaudomis, pasinaudojant atitinkamais visos šalies ir atskirų regionų pranašumais, siekiant sustiprinti jų konkurencingumą tarptautinėse rinkose. Šalies patrauklumą investuotojams gali padidinti pramoninės zonos, turinčios gerą infrastruktūrą ir komunikacijas, leidžiančias lengvai patekti į rinkas. Dabartinės pramoninės zonos ir neužimtos patalpos naudojamos neracionaliai ir dažnai yra užterštos. Jeigu patalpos nenaudojamos, jų būklė blogėja ir galimybės panaudoti jas gamybai be didelių kapitalo investicijų nuolat mažėja.

Vienas iš pagrindinių palankios verslo aplinkos elementų - tvirta verslo paramos struktūra, teikianti reikalingą ir specializuotą informaciją bei konsultacines paslaugas, kurios yra būtinos smulkių įmonių plėtrai ir augimui. Lietuvos verslo asociacijos ir organizacijos teikia savo nariams žymiai mažiau ir prastesnės kokybės paslaugų, negu organizacijos, kurios yra paprastai siejamos su verslo paramos struktūromis 15 dabartinių ES valstybių narių.

Pastangos padidinti verslumo lygį Lietuvoje - pirmiausia, periferiniuose regionuose, apima palankios verslo aplinkos sukūrimą (SVV paramos tinklo plėtra, paramos teikimas asocijuotų verslo struktūrų projektams), subsidijuotų nefinansinių (informacijos, konsultacinių ir mokymo) ir finansinių (paskolų garantijos, lengvatinės ir mikropaskolos, rizikos kapitalo fondai ir t.t.) paslaugų verslui plėtrą. ES fondų paramos vadovas (2004)

- *Informacinių paslaugų potencialo panaudojimas*

Siekdama konkurencingumo lygio, kurį būtų galima lyginti su ES valstybėmis narėmis, Lietuva nusprendė sutelkti pagrindinį dėmesį į žinių ekonomikos, kurioje dominuotų naujosios technologijos, sukūrimą. Lietuvos informacinių technologijų ir telekomunikacijų rinkai būdingas spartus augimas ir nuolat didėjanti jos svarba Lietuvos ūkiui, tačiau tuo atveju, jeigu nebus užtikrintas tinkamas valstybės administravimas ir darbų atlikimas šiame sektoriuje, žymus dabartinis šalies atsilikimas pagal pagrindinius informacinės visuomenės vystymosi rodiklius ir toliau didės.

Siekiant suteikti galimybę Lietuvos įmonėms ir plačiajai visuomenei geriau panaudoti informacinių technologijų paslaugų potencialą, parama bus skiriama įgijimui žinių, įgūdžių ir kvalifikacijos, kuri leistų Lietuvos gyventojams lanksčiau prisitaikyti prie sparčiai

besikeičiančių gyvenimo ir darbo sąlygų bei sėkmingiau konkuruoti pasaulio rinkose naudojantis komunikacijų ir informacinių technologijų teikiamais pranašumais. Tai sukurtų sąlygas verslo ir ekonomikos plėtrai, pagrįstai žiniomis, informacija, komunikacijomis bei informacinėmis technologijomis.

Kitas tikslas - modernizuoti viešąjį administravimą naudojant kompiuterizuotus informacijos šaltinius, siekiant sukurti elektroninę valdžią ir elektroninę demokratiją, suteikti realias galimybes gyventojams nemokamai gauti informaciją iš visų valstybinės valdžios institucijų, sukurti palankias sąlygas vystyti Lietuvos informacinę visuomenę, teikti pasiūlymus, kritiškas pastabas ir dalyvauti sprendimų priėmimo procese.

Bus puoselėjama Lietuvos kultūra, kultūrinis paveldas ir lietuvių kalba, bus stengiamasi juos išsaugoti pasaulio informacinės visuomenės aplinkoje. Jasinskaitė, S. (2001).

Kaip numatyta BPD strategijoje, informacinės visuomenės skatinimas - sudėtingas uždavinys, kuri įgyvendinti padės visi BPD prioritetai (ypač atitinkamos žmogiškųjų išteklių plėtros programos). Kita vertus, planai šioje investicijų srityje yra panaikinti rinkos iškreipimus, kurie riboja galimybes naudotis internetu šalies kaimo vietovėse (tai bus siekiama įgyvendinti įsteigiant viešuosius naudojimosi internetu taškus ir skiriant paramą plačiajuosčių radijo signalų sistemos duomenų perdavimo tinklų plėtrai kaimo vietovėse), taip pat motyvuoti žmones domėtis ir naudoti informacines technologijas bei padidinti viešojo administravimo veiklos efektyvumą. Pagrindinė šios veiklos priežastis Stipriųjų pusių, silpnųjų pusių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizėje nustatytas trūkumas, kad IT potencialas dar nėra atrastas ir gerai žinomas Lietuvoje. Tokiu būdu, šioje srityje, kuri papildė kitus BPD prioritetus, investicijos bus skiriamos šių trūkumų ir ribojančių faktorių, tokių kaip nepakankamai išplėtotą IT infrastruktūrą (ypač kaimo vietovėse) ir mažo IT naudojimo lygio, šalinimui. Žmonės bus skatinami naudotis IT investuojant į viešųjų paslaugų teikimo kompiuterizavimą, suteikiant informacinėms sistemoms įdomų ir naudingą turinį, kuris skatintų jų naudojimą. Taip pat planuojama investuoti ir į kitą priėjimo prie IT gerinimo priemonę: Lietuvos informacinės aplinkos bei Lietuvos kompiuterinių ir internetinių produktų sukūrimą švietimo, pažinimo ir vartojimo tikslais, ir į kitas priemones. Stripeikis, O., Žukauskas, P.(2004).

- *Veiksmingesnis turizmo potencialo naudojimas*

Galų gale, atsižvelgiant į poreikį kovoti su BPD akcentuojamu nedarbu, šiame prioritive numatytos investicijos į turizmą, kaip imlaus darbui sektoriaus, plėtrą. Kaip rodo Stipriųjų pusių, silpnųjų pusių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė, turizmo sektorius iš esmės turi dideli augimo potencialą. Šalis yra turtinga gausiais gamtiniais ištekliais, ypač upėmis ir ežerais, miškais ir unikalia pakrante (Kuršių nerija) ir keletu pasaulinio lygio gamtos rezervatų ir nacionaliniais parkais. Sostinė Vilnius - tinkama vieta turistams ir verslo paslaugoms, o tai,

kad ji yra mažiau išsivysčiusioje šalies dalyje, gali tapti aplinkinių rajonų augimo varomąja jėga. Tokio turizmo potencialo panaudojimas iš anksto sąlygoja atitinkamus investicinius poreikius. Siekiant susikrauti kapitalą iš turizmo sektoriaus augimo potencialo, tokiu būdu, pasinaudojant galimybėmis, kurias atveria didėjantys turistų srautai, labai svarbu pagerinti turizmo paslaugų kokybę, patobulinti turizmo informacijos ir rinkodaros paslaugas ir panaudoti tikslini profesini mokymą turizmo tikslams. Stripeikis, O., Žukauskas, P.(2004).

Lietuvos pramonė ir verslas palaipsniui prisitaiko prie tarptautinės ekonominės veiklos sąlygų, tačiau pramonės konkurencingumas ir plėtra vis dar yra nepakankami. Verslo plėtrą stabdo žemas verslumo lygis ir nepakankamai spartus įmonių konkurencingumo augimas. Iš esmės, šio prioriteto tikslas - skatinti Lietuvos gamybos ir paslaugų struktūros pokyčius sektoriuje, pereiti nuo žemą ir vidutinę pridėtinę vertę kuriančio verslo prie didelę pridėtinę vertę kuriančio verslo. Nedidelis produktyvumas ir netinkama bei neperspektyvi ūkio struktūra - stipriųjų pusių, silpnųjų pusių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizėje nurodyta kaip vienas iš pagrindinių Lietuvos ekonomikos trūkumų. Todėl šios priemonės, visų pirma, yra skirtos gamybos, apdirbamosios pramonės, verslo paslaugų, informacinių technologijų ir turizmo sektoriams. Simonavičienė, Ž.(2003).

Visi šio prioriteto uždaviniai atitinka Europos įmonių, pramonės, inovacijų ir turizmo politiką ir strategijas, kurios atsispindi.

Su šiuo prioritetu susiję uždaviniai bus įgyvendinami per šias priemones:

3.1. *priemonė. Tiesioginė parama verslui.*

3.2. *priemonė. Verslo aplinkos gerinimas.*

Toliau išanalizuosiu abi priemones plačiau.

### **3.1 Priemonė. Tiesioginė parama verslui**

#### **Priemonės tikslas**

Padidinti įmonių konkurencingumą ir verslumo lygį, subalansuoti lygias galimybes versle; padidinti mokslinių tyrimų potencialą versle.

#### **Priemonės uždaviniai:**

- skatinti verslumą ir įmonių steigimą;
- stiprinti veikiančių įmonių gyvybingumą ir konkurencingumą šalies bei užsienio rinkose;
- didinti pramonės produktyvumą, priartinti prekių ir paslaugų gamybos ir eksporto struktūrą prie ES struktūros.



Ši priemonė nukreipta į tam tikras veiklos grupes, kurios yra ypač svarbios Lietuvai ir suteikia galimybę pasiekti konkrečių rezultatų bei užtikrinti poveikį trumpu ir ilgu laikotarpiu. Pagal šią paslaugų paklausa pagrįstą priemonę tiesioginė parama bus teikiama įmonėms šioms veikioms:

- naujų produktų ir paslaugų įmonėse sukūrimas ir plėtra, naujų technologijų ir inovacijų įdiegimas padės pasiekti pageidaujama įmonių konkurencingumo augimo rezultata. Šiuos procesus sustiprins modernių informacinių technologijų ir elektroninio verslo plėtra, gamybos priemonių modernizavimas, gamybos ir paslaugų teikimo procesų tobulinimas, IT metodų, informacinių sistemų ir duomenų bazių kūrimas ir įdiegimas įmonėse;
- mokslinių tyrimų ir plėtros veikla (taikomieji tyrimai ir technologinė plėtra) pramonei ir verslui (įmonių vykdoma veikla ir užsakovieji darbai), ryšių tarp pramonės ir verslo subjektų bei mokslinių tyrimų institucijų užmezgimas. Pirmenybė bus teikiama projektams, susijusiems su daugiau negu viena įmone;
- kokybės valdymo sistemų ir naujų kokybės gerinimo metodų įdiegimas ir plėtra įmonėse taip pat padės kelti jų konkurencingumo lygį;
- įmonių internacionalizavimo skatinimas ir prieinamumo prie pasaulinių rinkų didinimas, veiklų, skirtų pramonės ir verslo, produktų ir paslaugų įvaizdžiui formuoti ir gerinti, rėmimas, pramonės ir verslo bendradarbiavimo tinklų ir klasterių sukūrimas, kaštus mažinančių priemonių įgyvendinimas įmonėse, standartų diegimas ir produktų bei paslaugų sertifikavimas;
- naujų arba esamų apgyvendinimo, konferencijų ir pramogų objektų statyba ir įrengimas, atnaujinimas/plėtra bei pastatytų pastatų ir privatiems subjektams nepriklausančių kultūros ir istorinio paveldo objektų pritaikymas turizmo poreikiams. Ši veiklų grupė (remiama pagal šią priemonę) kartu su viešosios turizmo infrastruktūros plėtros ir paslaugų veiklomis (remiamomis pagal 3 prioriteto 4 priemonę) leidžia pasiekti sinergetinį efektą turizmo sektoriaus plėtroje.
- aplinkos apsaugos priemonės įmonėse. Aplinkosauginių valdymo sistemų ir įvairių aplinkosauginių priemonių įdiegimas įmonėse, ekologinio žymėjimo plėtra, ekologiškų gamybos technologijų sukūrimas ir įdiegimas sumažins neigiamą poveikį aplinkai. BPD(2003).

Ši priemonė yra tiesiogiai susijusi su BPD 2 prioriteto 2 priemone "Darbo jėgos tobulinimui bei su BPD 2 prioriteto 5 priemone "Žmogiškųjų išteklių kokybės pagerinimas mokslinių tyrimų ir inovacijų srityje", kadangi šios priemonės tikslas - parengti specialistus, atitinkančius rinkos poreikius (gebančius taikyti inovacijas).

Valstybės pagalbos taisyklės, taikomos šios priemonės įgyvendinimui:

- valstybės pagalbą visoms veikioms, išskyrus mokslinius tyrimus ir plėtrą, bus teikiama pagal de *minimis* taisyklės, bendrosios išimties smulkioms ir vidutinėms įmonėms reglamentą ir pagal taisyklės, taikomas regioninei pagalbai
- valstybės pagalba moksliniams tyrimams ir plėtrai bus teikiama pagal valstybės pagalbos moksliniams tyrimams ir plėtrai schemą. [Lietuvos ūkio ministerija. [www.ukmin.lt](http://www.ukmin.lt)]

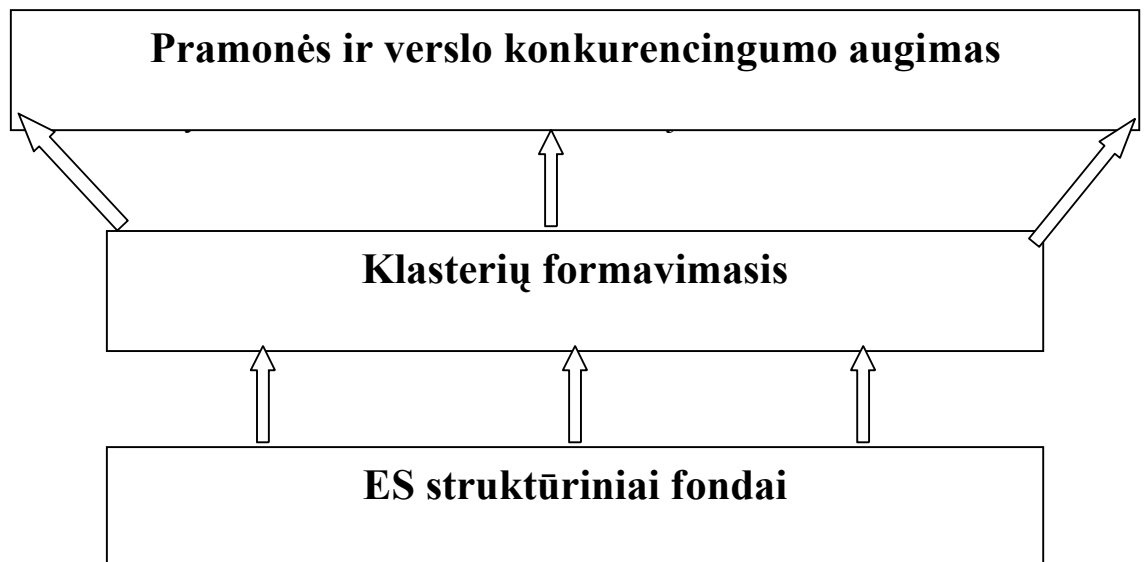
### 3.2 Priemonė. Verslo aplinkos gerinimas

Priemonės tikslas - pagerinti verslo aplinką sukuriant paslaugų verslui struktūrą, gerinant jų kokybę, užtikrinant paslaugų teikimą ir galimybes jomis naudotis bei plėtojant fizinę verslo infrastruktūrą.

Priemonės uždaviniai:

- plėtoti infrastruktūrą ir paslaugų teikimą pramonei ir verslui bei gerinti jų kokybę;
- padidinti smulkaus ir vidutinio verslo subjektų (toliau - SVV) prieinamumą visoje Lietuvoje prie paslaugų verslui;
- užtikrinti, kad verslo paslaugos skatintų įmones pereiti prie didesnės pridėtinės vertės produktų ir paslaugų.

Pagal šią paslaugų pasiūlos principu pagrįsta priemonę parama bus teikiama paramą viešosioms institucijoms (įstaigoms), asociacijoms ir organizacijoms, teikiančioms viešąsias paslaugas verslui bei fizinės infrastruktūros verslui sukūrimui ir plėtrai. Ypatingas dėmesys bus skiriamas bendradarbiavimo tinklams, tarpusavio ryšių tarp esamų tinklų stiprinimui arba užtikrinimui papildomumo vienas kitam - SW paramos tinklui (Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros agentūra (LSVVPA), verslo informacijos / konsultaciniai centrai (apie 30 veikiančių centrų visoje šalyje), verslo inkubatoriams (6 visoje šalyje)), inovacijų paramos tinklui (Lietuvos inovacijų centras (LIC), su koordinacine tarnyba ir 5 regioniniais padaliniais šalyje) bei šiuos paramos tinklus papildantys 5 mokslo ir technologijų parkai ir verslo asociacijos (Lietuvos pramonininkų konfederacija, apimanti keletą sektorinių verslo asociacijų, Lietuvos darbdavių konfederacijai, Prekybos, pramonės ir amatų rūmai ir t.t., kitos viešosios institucijos, dalyvaujančios teikiant paslaugas verslui.



**9 pav.** Loginis ryšys tarp konkurencingumo didinimo ir ES struktūrinių fondų panaudojimo

**Šaltinis:** LVPA duomenys.

Remiamos veiklos skirstomos į grupes pagal esamas paslaugų teikimo struktūras (formalias ir neformalias) Lietuvoje.

Veiklos grupės, kurioms parama teikiama pagal šią priemonę, yra šios:

1) SVV paramos sistema.

Didelis dėmesys skiriamas SW paramos sistemoms, kuri apima viešąsias paslaugas teikimą verslui, bei susijusias fizines infrastruktūros vystymą, plėtrai. Paslaugos verslui konsultacinės paslaugos, studijos, tyrimai, konkurencingumo stebėjimas, reitingavimas, informacinių sistemų ir duomenų bazių kūrimas ir plėtra, informacinių, viešinimo ir rinkodaros kampanijos, taip pat verslumo skatinimo kampanijos bei programos bus teikiamos per Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros agentūrą (LSVVPA), verslo informacijos / konsultacinius centrus, verslo inkubatorius, verslo paramos centrus ir kitas verslo paramos institucijas ir agentūras. Investicijos į susijusią fizinę infrastruktūrą bus skirtos esamų verslo informacijos / konsultacinių centrų, verslo inkubatorių, verslo paramos centrų ir kitų verslo paramos institucijų ir agentūrų materialinės bazės atnaujinimui/gerinimui, skiriant ribotas investicijas naujų objektų statybai.

2) Inovacijų paramos sistema.

Inovacijų paramos sistemos sukūrimas, įskaitant inovacijų centrų plėtrą, koordinuojant Lietuvos inovacijų centrui (LIC), technologijų perkėlimo ir technologijų sklaidos sistemų sukūrimas bei susijusių paslaugų teikimas. Esamo Lietuvos inovacijų paramos tinklo stiprinimas ir plėtra apims teikiamų inovacinių paslaugų verslui asortimento ir kokybės pagerinimą bei plėtrą, investicijas į fizinę infrastruktūrą, susijusią su minėtomis paslaugomis, tačiau pirmenybė bus

teikiama paslaugų rėmimui.

### 3) Mokslo ir technologijų parkai (MTP), technologijų centrai.

Ši priemonė apima mokslo ir technologijų parkų (pavyzdžiui, 4 iš 5 veikiančių MTP Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje - kurie veikia kaip viešosios įstaigos, dažniausiai jie priklauso Ūkio ministerijai arba vietos savivaldybei, tačiau nepriklauso jokiai kitai aukščiau minėtai paslaugas verslui teikiančiai struktūrai) plėtrą, įskaitant mokslinių tyrimų, orientuotų į verslą, skatinimą ir įgalinimą, mokslo ir verslo institucijų bendradarbiavimo stiprinimą. Technologijų demonstravimo centrų (pavyzdžiui, planuojamas Konkurencingumo centro su technologijų demonstravimo įrengimais, kuris taip pat bus viešoji įstaiga, įkūrimas Vilniuje) arba panašių centrų įkūrimas ir tolimesnė plėtra taip pat padės stiprinti verslo ir mokslo institucijų bendradarbiavimą.

### 4) Pramoninės zonos „plyni laukai“.

Šalies patrauklumą investuotojams gali padidinti pramoninės zonos, turinčios gerą infrastruktūrą ir komunikacijas, suteikiančias galimybę lengvai patekti į rinkas. Šiuo metu pramoninės zonos ir laisvos patalpos naudojamos neracionaliai ir dažnai yra užterštos. Investicijos į pramonines zonas, esančios savivaldybių ar viešųjų institucijų, dažniausiai viešųjų įstaigų nuosavybėje, apims infrastruktūros plėtrą, komunikacijų ir kelių tiesimą zonos ribose. Zonos bus kuriamos ir vystomos šalia esamų kelių. Kalbant apie "plyno lauko" investicijas, bus remiamos investicijos atokiose vietovėse.

### 5) Asocijuotos verslo struktūros, įskaitant klasterizacijos veiklą.

Vienas iš palankios verslo aplinkos elementų - stiprios asocijuotos verslo struktūros ir jų teikiamos paslaugos. Lietuvos verslo asociacijos ir organizacijos teikia savo nariams sąlyginai nedaug ir žemesnės kokybės paslaugas, palyginus su asocijuoto verslo struktūromis ES valstybėse narėse. Planuojama, kad ši veiklos grupė apims paramos teikimą verslo asociacijoms ir verslo bendradarbiavimo struktūroms, kurios prisideda prie verslo plėtros (įskaitant informacinių sistemų ir duomenų bazių plėtrą, bendradarbiavimo tarp privačiojo ir viešojo sektoriaus skatinimą, įvairias studijas ir tyrimus, informacines ir viešinimo kampanijas, konkurencingumo stebėseną, reitingavimą, pramonės ir verslo parodų ir misijų organizavimą ir t.t.) bei verslumą skatinančias kampanijas ir programas. Šios paslaugos yra papildančiosios SVV ir inovacijų paramos sistemoms, nes bus nukreiptos į įvairių sektorių specifinių poreikių tenkinimą. Pagrindinis vaidmuo teks Lietuvos sektorinėms verslo asociacijoms, nes jos geriausiai žino konkretaus pramonės sektoriaus įmonių poreikius ir turi galimybę centralizuotai teikti paslaugas konkrečiam pramonės sektoriui. Parama verslo sektorinėms asociacijoms užtikrins, kad įmonės gaus paslaugas, atitinkančias konkretaus pramonės sektoriaus poreikius. Viešųjų institucijų, o ypač asocijuotų verslo struktūrų, inicijuojami projektai prisidės prie

spartesnės. SW bendradarbiavimo tinklų (subkontraktavimo, tiekimo grandinių ir t.t.) bei klasterizacijos plėtros. Priklausomai nuo dominuojančio projekto komponento (infrastruktūros ar paslaugų), potencialūs pareiškėjai yra savivaldybės arba asocijuotos verslo struktūros, mokslinių tyrimų institucijos ir kitos viešosios institucijos. Pirmenybė bus teikiama paslaugoms, teikiamoms ryšių tarp klasterių narių (įmonių ir institucijų) formavimui ir funkcionavimui. Potencialūs klasteriai (įskaitant ir tarpsektorinius) gali būti medienos, elektronikos, tekstilės, biotechnologijos, lazerių.

6) Aplinkosauginių priemonių versle skatinimas.

Siekiant įgyvendinti Europos Sąjungos normas, svarbu sudaryti sąlygas aplinkosauginių valdymo sistemų plėtrai; gamybos pajėgumų plėtrai antrinių žaliavų perdirbimo srityje, sąnaudų mažinimo, ekologinio žymėjimo ir ekologiškai švarios gamybos technologijų plėtrai, atitinkamų programų parengimui ir įgyvendinimui; šias programas galėtų parengti ir įgyvendinti.

7) Lietuvos produktų ir paslaugų įvaizdžio gerinimas.

Šalies ir jos teritorijoje sukurtų ir pagamintų produktų ir paslaugų įvaizdžio sukūrimas ir gerinimas, užsienio investicijų, nukreiptų į internacionalizavimo didinimą, pritraukimas tai tos sritys, kurioms iki šiol buvo skiriamas nepakankamas dėmesys, tačiau ši veikla yra įtraukta į ūkio plėtros, strategijas, ir ją galėtų vykdyti, pavyzdžiui, Lietuvos ekonominės plėtros agentūra.

Ši priemonė yra tiesiogiai susijusi su BPD 2 prioriteto 5 priemone - "Žmogiškųjų išteklių kokybės gerinimas mokslinių tyrimų ir inovacijų srityje", nes pastarosios, priemonės tikslas - didinti mokslininkų gebėjimus praplėsti mokslo žinias, reikalingas pramonei ir verslui, iki tarptautinio lygio, ir kurios bus ypač svarbios kuriant mokslo ir technologijų parkus.

Simonavičienė, Ž.(2003).

### 3. ĮMONIŲ KONKURENCINGUMO DIDINIMO GALIMYBIŲ TYRIMAS PANAUDOJANT ES STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠAS

Lietuvos pramonė ir verslas palaipsniui prisitaiko prie konkurencijos ES ir tarptautinėse rinkose, kuriose konkurencingumas nuolat didėja. Tačiau Lietuvos įmonių konkurencingumas ir pramonės plėtros sparta vis dar yra nepakankami. Verslo plėtrą stabdo žemas verslumo lygis ir nepakankamas verslo konkurencingumo augimas.

Įmonių veiklos sąlygos kinta gilėjant Lietuvos integracijai į Europos Sąjungą. Naujos aplinkybės gali būti palankios (integracijos suteikiamos galimybės) arba nepalankios (integracijos sukeltos grėsmės) tolesnei įmonių veiklai. Kiekviena įmonė turi tam tikrų bruožų, kurie šių aplinkybių kontekste gali būti laikomi jų stipriosiomis ar silpnosiomis savybėmis. Aplinkybių grupės, sudarančios integracijos suteikiamas galimybes ir keliamus pavojus, taip pat įmonių galimybės veikti naujai besiformuojančiomis sąlygomis nėra lygiavertės ir lygiareikšmės. Integracijos keliami pavojai ir Lietuvos įmonių silpnosios savybės suformuluoti žymiai konkrečiau nei galimybės ir stipriosios ypatybės. Tai sąlygoja didelis Lietuvos ir ES valstybių ekonominio išsivystymo skirtumas. Jie yra besąlygiški, t.y., jau egzistuoja realiai. Tuo tarpu integracijos suteikiamos galimybės ir įmonių stipriosios ypatybės yra sąlygiškos, t.y. jų pasireiškimas priklauso nuo daugelio veiksnių...". Norint šias sąlygas išsiaiškinti, turi būti atlikta Lietuvos įmonių konkurencingumo prielaidų analizė. Gineitienė, Z., Girdenis, J.(2003).

Gamybos sektoriaus plėtra, apima aktyvias priemones, skirtas šalies ūkio restruktūrizavimui ir jo konkurencingumui paremti. Kaip rodo Stipriųjų pusių, silpnųjų pusių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė, apdirbamajai pramonei ir paslaugų sektoriui yra būdingi žymūs trūkumai. 2001 ir 2002 m. atliktas Lietuvos pramonės konkurencingumo tyrimas ir ES konkurencingumo tyrimas atskleidė daug problemų, kurių sprendimas pareikalautų integruoto ir suderinto įvairių institucijų strateginio požiūrio bei viešųjų investicijų adekvataus lygio. Dabartinis žemas Lietuvos pramonės ir verslo konkurencingumo lygis - mažo verslumo lygio, neišplėtos verslo infrastruktūros ir pasenusios pramonės struktūros, orientuotos į žemų technologijų pramonę, paveldėtą nuo Tarybų Sąjungos laikų (kaip ir į kapitalui imlią pramonę su pasenusiomis technologijomis) rezultatas. Pramonėje dominuoja įmonės, kurios samdo daugiausia nekvalifikuotą darbo jėgą, o verslo paramos paslaugos nepakankamai išplėtos, kad atitiktų sparčiai augančius Lietuvos įmonių poreikius ir reikalavimus.

Stripeikis, O., Žukauskas, P.(2004).

Kaip parodė Europos Sąjungos patirtis, struktūrinė politika ir jos įgyvendinimui skiriamos priemonės ne tik sušvelnina atskirų šalių ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumus, bet ir sudaro prielaidas spartesnei remiamos ūkio šakos plėtotei, tuo padėdamos tiek Europos Sąjungos bendrosios rinkos efektyvumo didinimui, tiek didesnei socialinei šalių sanglaudai.

Per trejus paramos programavimo metus Lietuvai buvo skirta apie 2 mlrd. litų, iš jų 345 mln. litų arba vidutiniškai apie 115 mln. litų kasmet buvo skiriama tiesioginei paramai įmonėms. Išsamaus jų vertinimo bei struktūrinės paramos priemonių įsisavinimo galimybių numatymo arba paskatino darbo autorius nagrinėti ES struktūrinės paramos Lietuvai panaudojimo galimybes smulkiojo ir vidutinio verslo (SVV) sektoriuje, tapusiame pagrindiniu rinkos konkurencingumo rodikliu. Atlikus PHARE ESS programos SVV paramos reikalavimų analizę prognozuojant jų panašumą struktūrinių fondų lėšų panaudojimui, remdamiesi Lietuvos Respublikos Ūkio ministerijos, Lietuvos verslo plėtros agentūros, Nacionalinės plėtros agentūros, Lietuvos inovacijų centro ir kt. (LVPA duomenys).

Teigiama, kad siaurąją prasme, verslas turės naudos ne tik iš tiesiogiai verslą remiančių struktūrinių fondų sričių, bet ir iš likusių ES struktūrinės paramos lėšomis finansuojamų projektų. Suderintas Lietuvos 2004-2006 m. bendras programavimo dokumentas traktuojamas kaip tam tikras eksperimentas, įvertinant investicijų poreikį bei pasirengimą jas tinkamai panaudoti. Neabejojama, jog, rengiant programavimo dokumentą kitam finansiniam ES sezonui, bus geriau žinoma,- galimybių kiekvienas sektorius turi tą paramą panaudoti. Nurodomas SVV finansavimo prioritetas - investicijos į įmonių modernizavimą, inovacijų diegimą ir technologijų kūrimą, žinioms imlių pro-pridedamosios vertės kūrimą; investicijos į sąnaudas mažinančias priemones, energijos naudojimo efektyvumą didinančias ir aplinkosaugos priemones; investicijos į ekonomišką vietinių išteklių ir antrinių žaliavų surinkimą, prekių kokybės ir konkurencingumo gerinimą. Atsižvelgiant į dabartinį įmonių susidomėjimą struktūriniu parama bei 3 m. pirmuosius tris ketvirčius Lietuvos bankų įmonėms išduotų paskolų portfelį, remiantis Lietuvos pramonininkų skaičiavimais, pastebima, kad 115 mln. litų kasmetinės ES struktūrinių subsidijos visiems MVJ projektams finansuoti gali nepakakti pabrėžiama būtinybė įvertinti atskirų įmonių galimybes būsimą pasinaudoti. Verslo subjektai, kreipdamiesi paramos, turi žinoti, kad ES struktūrinių fondų lėšos nėra skirtos įmonių finansiniams sunkumams įveikti. Projektų, kuriems prašoma paramos, įgyvendinimas negali būti pradėtas iki pasirašant paramos teikimo sutartį. BPD numato remti tik jame apibrėžtas veiklas. (Lietuvos ūkio ministerijos duomenys).

Analizė rodo, kad pirmaisiais metais esant pakankami gerų projektų, visa numatyta tiesioginė parama (345 mln. Lt) verslui bus paskirstyta, o pavėlavę projektų rengėjai turės laukti kito programavimo laikotarpio (nuo 2007 m.iki 2013 m).

Prioritetu atrenkant projektų paraiškas finansavimui iš struktūrinių fondų gauti laikomas bendras finansavimas. Projektų finansavimą ES fondų lėšomis reguliuoja daugybė direktyvų, reglamentų bei kitų teisinę galią turinčių oficialių dokumentų. Struktūrinių fondų finansavimo taisyklėse numatoma, kad, prašydama papildomo finansavimo iš ES struktūrinių fondų, bendrovė

turi į projektą investuoti ne mažiau kaip 35 proc. projekto vertės savų lėšų. ES struktūrinių fondų finansavimo taisyklės apibrėžiantys reglamentai nenumato, kad lėšos negali būti skolintos, tačiau, varžantis konkursuose dėl SF lėšų, prioritetai teikiami projektams, kuriuose dalyvauja daugiau savų lėšų. Struktūrinių fondų administravimą reglamentuojantys dokumentai tvirtina, kad smulkiųjų bei vidutinių įmonių projektuose gali būti kompensuojama iki 65 proc., stambių - iki 50 proc. tinkamų projekto išlaidų. (LVPA duomenys).

Nurodyti skaičiai - vidurkis, reiškiantis, kad išlaidos vienai veiklai gali būti kompensuojamos iki 90 proc., kitoms - 30 proc., tačiau bendrai sudaro ne daugiau nei minėtas viso projekto vertės vidurkis.

Akcentuojama viešųjų pirkimų nauda. Lietuvos įmonės, dėl tam tikrų priežasčių negalinčios tiesiogiai dalyvauti Struktūrinių fondų remiamuose projektuose, gali gauti netiesioginę paramą iš struktūrinių fondų viešųjų pirkimų, t.y. netiesioginio dalyvavimo struktūriniuose projektuose, dėka. (ES struktūrinių fondų paramos vadovas 2004).

Minima parama verslo projektų rengimui struktūriniams fondams. Bet koks projektas, ypač didesnis, reikalauja rimtų parengiamųjų darbų. Su paraiška teikiama ir kita susijusi informacija bei dokumentai (verslo planai, galimybių studijos, techninės dokumentacijos ir kt.), todėl projekto dokumentacijai rengti galima prašyti struktūrinių fondų finansavimo pagal *De Minimis* pagalbos schemą (iki 350 tūkst. litų per metus).

Pažymima, kad Lietuvos konsultacinių paslaugų rinkoje formuojasi nauja niša - projektų rengiamų ES struktūriniams fondams, rengimas ir valdymas, tačiau naudojimasis šiomis paslaugomis projekto sėkmės užtikrinti negali. Budreikienė, D.(2002).

Galėtume paminėti ne tik teigiamas struktūrinio finansavimo iš ES fondų savybes. Struktūrinių fondų subsidiją už įsiliejimą į bendrą Europos Sąjungos rinką Lietuvos ekonomistai vertina nevienareikšmiškai. Viešosios investicijos atspindi lėšas paskirstančių institucijų prioritetus. Dažniausiai jų atsipirkimo graža yra mažesnė, ES lėšos gali išstumti privačias investicijas. ES fondų panaudojimo Pietų Europos šalyse patirtis rodo, jog ES struktūriniais fondais pasinaudodavo įmonės, kurios ir be jų vis vien būtų investavusios, stačiusios gamyklas ir plėtojusios verslą.

Apibendrinama, kad ES fondai nėra nei stebuklingas būdas užtikrinti ekonomikos augimą, nei būdas visiems praturtėti kitų ES šalių sąskaita. Pačioje ES iki šiol diskutuojama, kokia yra tikroji ES struktūrinių fondų nauda. Vieni tyrimai (dažniausiai finansuoti Europos Komisijos) rodo, kad jie sumažina atskirų regionų išsivystymo skirtumus ir skatina šalies ekonominį augimą. Kiti tyrimai byloja, jog ES fondai ne tik neturi jokios įtakos ekonominiam šalies augimui, bet gali jį mažinti dėl investicijų išstūmimo ir subsidijų mentaliteto skatinimo.



Remiantis tyrimais, teigiama, kad ES fondai neužtikrina ekonomikos augimo, tačiau mažina atskirų regionų išsivystymo skirtumus ir skatina šalies ekonominį augimą, įmonės, planuodamos gauti subsidijų iš struktūrinių fondų, stengiasi vystyti BPD prioritetus atitinkančią įmonės strategiją, taip realizuodamos ilgalaikes ES bei šalies Vyriausybės numatytas smulkią ir vidutinio verslo plėtros strategijas. Misiūnas, A., Svetikas, Ž. (2003).

### 3.1 ES lėšų panaudojimas pagal BPD 3 prioritetą tyrimas

3 prioriteto bendras finansinis paketas Lietuvos gamybos sektoriaus modernizavimui ir plėtrai iki 2006 metų beveik 2 mlrd. litų, iš kurių: ES paramos lėšos sudaro 740 mln. litų, bendras finansavimas iš nacionalinio biudžeto - 246 mln. litų, privačios lėšos beveik 1 mlrd. litų. Reikia pabrėžti, kad ES skiriamos lėšos pagal 3 prioritetą paramą yra subsidija. Vienintelis reikalavimas - tikslingas ir efektyvus paramos panaudojimas. Nuo to, kaip tinkamai bus panaudotos lėšos, priklausys tolesnis ES paramos skyrimas Lietuvai. Nepaisant to, kad paramos administravimas patikėtas Lietuvos institucijoms, Europos Komisija griežtai kontroliuoja, kaip ji yra skiriama ir naudojama. (LVPA duomenys).

Įmonės bei jų konsorciumai, įsisavinę ES struktūrinių fondų lėšas yra pateikti prieduose (žr. 2 priedą).

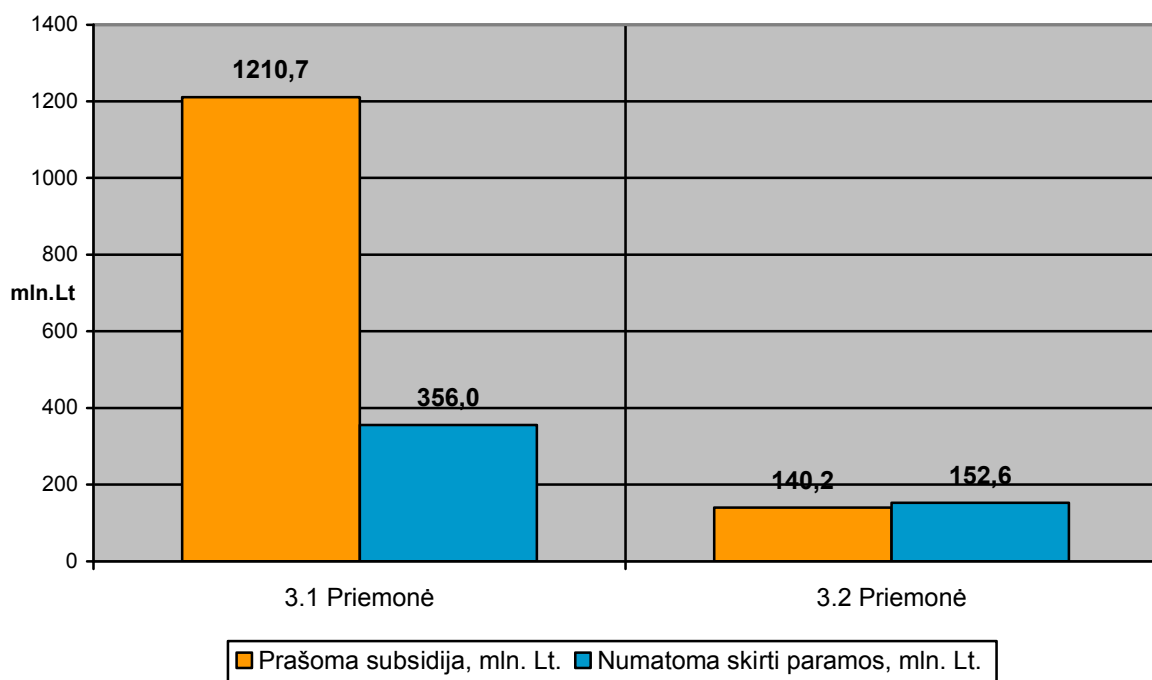
Daugiausia ES lėšų numatyta skirti „Tiesioginė parama verslui“ priemonei 356,0 mln. Litų, o prašoma ūkio subjektų parama siekia 1210,7 mln. Litų, santykinė konkurencija dėl paramos siekia 3,4. Mažiausiai lėšų skirta priemonei „Verslo aplinkos gerinimas“ – 152,6 mln. Litų, pateikta paraiškų už 140,2 mln. Litų, o santykinė konkurencija dėl paramos siekia 0,9. Taigi, matome, kad prašoma paramos suma yra dvigubai didesnė, nei yra skirta lėšų, į tai turėtų būti atsižvelgta rengiant Bendrojo programavimo dokumentą (BPD), II etapą, planuojamą finansavimą verslui 2007 – 2013 m. laikotarpiui, Europos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimui.

Iš pateiktų 3.1 priemonės „Tiesioginė parama verslui“ paraiškų skaičiaus bei reikiamų investicijų verslo skatinimui aišku, kad iš ES lėšų tik nedidelė dalis įmonių padidins savo konkurencingumą, o priemonės 3.2 „Verslo aplinkos gerinimas“ lėšos yra neišnaudojamos (žr. 4 lentelę ir 10 pav.). Galima teigti, jog skirstant lėšas 2007 – 2013 m., daugiau lėšų turėtų būti skirta tiesioginei verslo paramai, o ne verslo aplinkos gerinimui. (Lietuvos ūkio ministerijos duomenys).

**4. lentelė. Gautų paraiškų prašomos paramos santykis su numatyta paramos suma**

Priemonė	Numatyta skirti paramos, mln. Lt.	Prašoma paramos suma mln. Lt.	Santykinė konkurencija dėl paramos
3.1 Tiesioginė parama verslui	356,0	1210,7	3,4
3.2 Verslo aplinkos gerinimas	152,6	140,2	0,9
<b>IŠ VISO</b>	<b>508,6</b>	<b>1350,9</b>	<b>2,2</b>

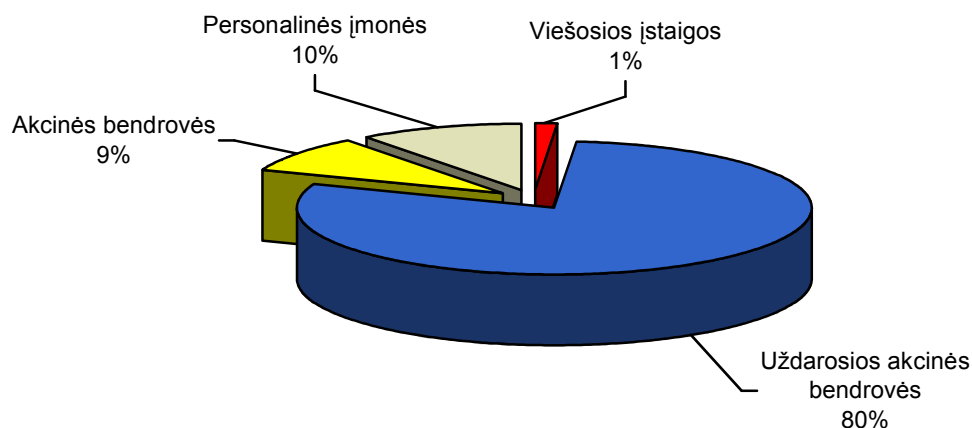
Šaltinis: Parengta autoriaus remiantis LVPA duomenimis.



**10 pav.** Gautų paraiškų prašomos paramos santykis su numatyta paramos suma.

Šaltinis: Parengta autoriaus remiantis LVPA duomenimis.

Pateikiama statistiką apie priemonių 3.1 ir 3.2 įsisavinimą. Pagal šias programas daugiausia lėšų įsisavino uždarnosios akcinės bendrovės, net 80 proc. visų šiai priemonei skirtų lėšų, personalinės įmonės įsisavino apie 10 proc. visų lėšų, akcinės bendrovės apie 9 proc., o viešosios įstaigos tik apie 1 proc. lėšų (žr. 11 pav.). Įvertinus tokį lėšų įsisavinimą, galime teigti, kad vienas iš prioritetinių tikslų – remti smulkaus ir vidutinio dydžio įmones yra įgyvendintas.



**11 pav.** Pareiškėjų pasiskirstymas į ES paramos lėšas.

**Šaltinis:** Parengta autoriaus remiantis Lietuvos ūkio ministerijos duomenimis.

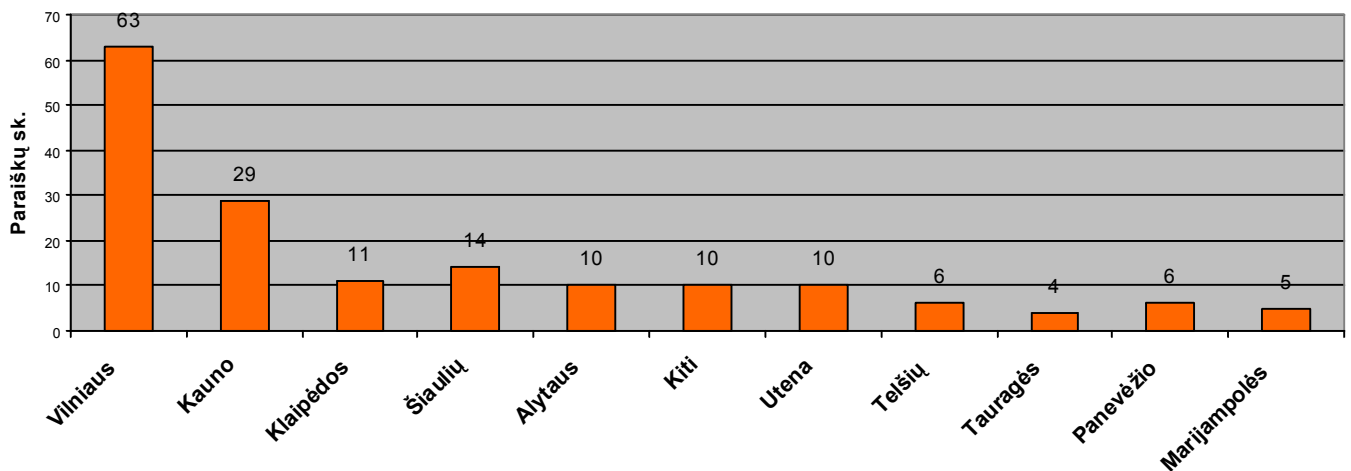
Atsižvelgdami į kitą iš prioritetinių tikslų t.y. į regioninių lėšų paskirstymą į tuos regionus, kuriuose yra daugiausiai socialinių problemų (aukštas nedarbo lygis, žema darbuotojų kvalifikacija), akivaizdžiai pastebime, kad daugelyje regionų tos problemos bus išspręstos, nes didžioji dalis paramos lėšų yra skiriama atsilikusių regionų verslumo skatinimui. Toliau pateikiamas lėšų pasiskirstymas pagal apskritis (žr. 5 lentelę ir 6 pav.).

**5. lentelė. Paskirtos paramos pasiskirstymas pagal apskritis**

Apskritis	Gautų paraiškų skaičius	Projektų, kuriems skirta parama, skaičius
Alytaus	55	10
Kauno	174	29
Klaipėdos	93	11
Marijampolės	30	5
Panevėžio	76	6
Šiaulių	84	14
Tauragės	39	4
Telšių	48	6
Utenos	40	10
Vilniaus	209	63
Geografiškai neapribota	42	10
<b>IŠ VISO</b>	<b>890</b>	<b>168</b>

**Šaltinis:** Parengta autoriaus remiantis LVPA duomenimis.

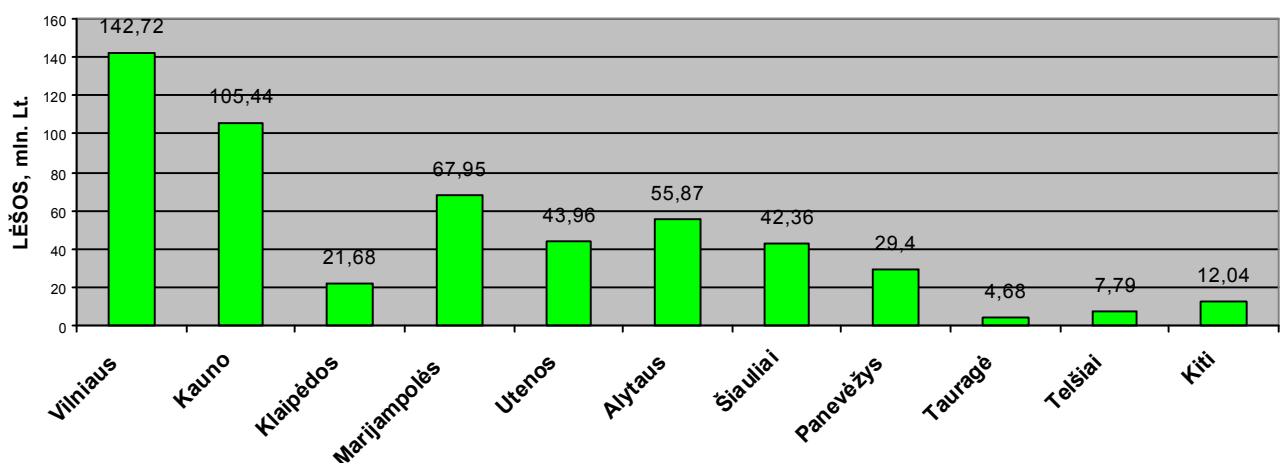
Prie kitų miestų kategorijos yra priskirti šie miestai bei rajonai: Alytus, Visaginas, Skuodas, Kazlų Rūda, Trakų rajonas, Kėdainiai, Panevėžys, Šiauliai, Plungės rajonas, Kretingos rajonas, Kaišiadorys, Šilutė, Jurbarkas.



12 Pav. Paskirtos paramos pasiskirstymas pagal apskritis

Šaltinis: Parengta autoriaus remiantis LVPA duomenimis.

Kadangi skaičiuojant lygindami 2004 m. apskričių išsivystymo lygį su BPD strateginiais tikslais bei uždaviniais – finansuoti verslą tuose apskrityse, kuriose yra sukuriama mažiausiai BVP, galime padaryti išvadą, kad šis tikslas yra įgyvendintas, nes viena iš mažiausių BVP dalį sukurianti Marijampolės apskritis įsisavins daugiau negu 67 mln. Litų, ši priemonė turėtų gana efektyviai padidinti atsilikusio regiono konkurencingumą. (žr 13 pav.).



13 Pav. ES lėšų pasiskirstymas pagal apskritis

Šaltinis: Parengta autoriaus remiantis LVPA duomenimis.

Paraiškų ir prašomos paramos bendros sumos santykio tendencijos nepasikeitė: didžiausia konkurencija – tarp verslo investicinių projektų (gauta daugiausiai paraiškų ir prašoma didžiausia paramos suma). Pagal priemonę 3.1 „Tiesioginė parama verslui“ gauta 362 paraiškų, prašoma 996,1 mln. Litų paramos. Mažiausia konkurencija – 3.2 priemonėje „Verslo aplinkos gerinimas“, gauta 37 paraiškos, prašoma 134,2 mln. litų paramos.

Įmonių verslo projektų „Tiesioginės paramos verslui“ priemonėje daugiausiai paraiškų sulaukta pagal veiklų grupę „Įmonių modernizavimas ir inovacijų diegimas“ – 238 paraiškų, prašoma 642,8 mln. Litų paramos. Toliau (žr. 6 lentelę) pateikiami duomenys kiek buvo parašoma ir kiek buvo skirta pagal 3.1 ir 3.2 priemones.

**6. lentelė. Paraiškų pasiskirstymas pagal priemones**

Priemonės		Numatyta skirti paramos (mln. Lt.)	Prašoma paramos suma (mln. Lt.)	Paraiškų skaičius	Suteikta paramos (projektų skaičius)	Suteikta parama (mln. Lt.)	Santykinė konkurencija dėl paramos
3.1	Tiesioginė parama verslui	356,0	996,2	362	19	154,8	2,8
3.2	Verslo aplinkos gerinimas (viešiesiems projektams)	152,6	134,2	37	2	5,2	0,9
<b>IŠ VISO:</b>		<b>508,6</b>	<b>1130,4</b>	<b>399</b>	<b>21</b>	<b>160,0</b>	<b>1,4</b>

**Šaltinis:** Parengta autoriaus remiantis LVPA duomenimis.

Svarbu paminėti, kad mažiausiai paraiškų „Tiesioginės paramos verslui“ priemonėje sulaukta pagal veiklų grupę „Aplinkos apsaugos priemonės įmonėse“ – 7 paraiškos, iš viso prašoma 17,0 mln. litų paramos.

Paramos lėšos tarp prioritetinių paramos krypčių paskirstytos neracionaliai, neatitinka realių ūkio subjektų poreikių ir konkurencinės rinkos principų. Siūloma skirti papildomai lėšų apdirbamajai pramonei, aplinkos apsaugos priemonėms ir ekonominės veiklos plėtrai. Lietuvos ūkio subjektams sunku pasinaudoti ES paramos galimybėmis dėl menko įmonių investicinio potencialo, dėl menko jų verslumo ir iniciatyvos, nepakankamai kompetentingų konsultavimo paslaugų, informacijos. Todėl būtina plėsti konsultavimo, švietimo darbą panaudojant paramos

krypčių konsultavimo bei mokymų lėšas. Teikiama parama pasinaudoja didelės įmonės arba įmonių grupės. Tai ekonomiškai pajėgios ir įmonės, galinčios modernizuoti gamybą, įdiegti pažangias technologijas, didinti aukštos kokybės produkcijos gamybą ir konkurencingumą bendroje rinkoje.

Siekiant, kad parama pasinaudotų didesnis ūkio subjektų spektras, turi būti skatinamas gamintojų organizacijų kūrimasis, jiems sudarant prioritetingas sąlygas paramai gauti.

Tik nuo verslo planą rengiančio konsultanto kvalifikacijos priklausys projekto idėjos pagrįstumas bei tinkamos veiklos krypties parinkimas. Antai Lietuvos verslo paramos agentūra (LVPA) atkreipia dėmesį, kad pareiškėjai, prašydami tiesioginės paramos verslui, daugiausia nurodo įmonių modernizavimo kryptį (iš 99 paraiškų net 73). Tuo tarpu tik po dvi paraiškas pateikta pagal kryptis „Įmonių internacionalizavimo skatinimas, produktų ir paslaugų įvaizdžio kūrimas, sąnaudų mažinimas įmonėse” (nors labai aktualios verslo skatinimo kryptys) ir „Mokslinių tyrimų ir plėtros veikla ir ryšių tarp verslo subjektų bei mokslinio tyrimų institucijų formavimas”. Ir nė vienos paraiškos nepateikta pagal žinių ekonomikos branduolio (vadinamųjų klasterių) kryptį. Ne kas kitas, o būtent konsultantas turi padėti verslininkui suformuluoti projekto idėją taip, kad ji atitiktų pačią perspektyviausią veiklos kryptį.

Yra tvirtinama, kad smulkiųjų ir vidutinių įmonių projektai yra blogesnės kokybės, kartais neatitinka tinkamumo kriterijų, idėjoms neretai trūksta esminio naujumo, pareiškėjai turi ekonominių sunkumų. Su šiais priekaištais iš dalies reiktų sutikti. Tačiau negalima neatkreipti dėmesio ir į kitą dalyką. Tai iš anksto priešiška vertintojų pozicija smulkiųjų ir vidutinių verslininkų atžvilgiu. Kita vertus, ekonominiai sunkumai taip pat neretai būna gana sąlygiška sąvoka.

### 3.2 Įmonių panaudojusių ES struktūrinių fondų lėšas konkurencingumo vertinimas

Dėl sėkmingo struktūrinių fondų paramos įsisavinimo BVP išaugo nuo 1,2 proc. 2004 m. iki 1,8 proc. 2006 m., arba nuo 690 mln. litų 2004 m. iki 1139 mln.litų 2006 m. Prognozuojant BVP augimą, priimama, kad be struktūrinių fondų realus BVP augimas vidutiniškai sudarytų 5 proc. ilgalaikėje perspektyvoje. Įdarbintų asmenų skaičius padidėjo iki 27 800. (Lietuvos ūkio ministerijos duomenys).Didžiausias darbo vietų skaičius būtų sukurtas statybos ir paslaugos sektoriuose bei švietimo srityje. Svarbiausias struktūrinių fondų intervencijų poveikis būtų pridėtinės vertės lygio padidėjimas statybos bei šiek tiek mažesnis pramonės sektoriuje. Dėl

didesnio sukurtų darbo vietų skaičiaus antrinė įtaka taip pat būtų jaučiama trijuose pagrindiniuose sektoriuose: prekybos, transporto – sandėliavimo ir komunikacijų. Antrinė įtaka taip pat turėtų poveikį pramonei ir, nors ir daug mažesniu mastu – statybai. Įvertinus struktūrinių fondų įtaką pagal sektorius, paaiškėja, kad apie 80 proc. augimas, visų pirma pastebimas prekybos – transporto – sandėliavimo – komunikacijų, ir antra, statybos, trečia, pramonės sektoriuose. (Lietuvos ūkio ministerija).

Pelnas verčia konkuruojančias įmones vystyti savo strategijas, nukreiptas į konkurencinio bendradarbiavimo kūrimą. Vienas iš konkurencinių pranašumo kūrimo strategijų - pasinaudojimas ES fondų parama, įsigyja naujų technologijų, pagerina gaminamų produktų savybes, dėl to įmonės gali sėkmingiau kovoti dėl geresnės pozicijos rinkoje. Įmonių rungtyniavimas gali pasibaigti sėkmingai arba pralaimėjimu. Strateginė sėkmė gali leisti įmonei kontroliuoti rinkos jėgų veiksmų kryptį. Strateginiai pralaimėjimų pasekmė gali būti - įmonės strategijos keitimas, rinkos pozicijos praradimas arba netgi išėjimas iš šakos. Esamų konkurentų kova už poziciją. Taigi kova už poziciją tarp esamų konkurentų, pasinaudojus ES struktūrinių fondų parama yra ganėtinai intensyvi jėga, veikianti įmonių, ir jo konkurencinę situaciją. ES struktūrinių fondų parama netgi suteiks konkurencinių pranašumų prieš kitus rinkos dalyvius, įmonės turės galimybės investuoti į naujausias technologijas, platesnį spektrą paslaugų/produktų teikimą bei gauti didesnę naudą. Šiandieninės tendencijos rodo, kad rinkoje visose ūkio šakose atsiranda vis daugiau analogiškas paslaugas/produktus teikiančių konkurentų. (Vabalas, E. (2001).

Dažnai įmonės, priklausančios vienai rinkos šakai, konkuruoja su įmonėmis, esančiomis kitose šakose. Tai vyksta dėl to, kad jų produkcija yra geras substitutas (pakaitalas). Panaudojus ES struktūrinių fondų paramą, prekių gamintojai galės išsiskirti prekę kokybe, kainų ir kaštų mažinimu arba kitaip diferencijuoti savo prekę nuo pakaitalų, bet peržvelgę ptvirtintų paraiškų skaičių aišku, kad tik keletas įmonių galės tuo pasinaudoti, nes didžiąją dalį lėšų gavo keli labai stambūs gamintojai, tokie kaip UAB „SBA furniture“, UAB „Girių bizonas“, UAB „Sanitas“.

Įvertinus ūkio šakų sektoriaus įmones, aišku, kad naujų konkurentų pasirodymo rinkioje grėsmė yra viena iš mažiausių, nes ypač sudėtingi įėjimo į rinkas - baldų pramonės, tekstilės gaminių gamybos, chemikalų, chemijos produktų ir chemijos pluoštų gamybos barjerai, gal kiek mažiau sudėtingi įėjimo barjerai į šias rinkas – statyba (šiuo metu statybose paklausa viršija pasiūlą), viešbučiai ir restoranai (HoReCa sritis – Viešbučiai-Restoranai-Kavinės):

1. efektyvus gamybos mastas;
2. produkcijos gyvavimo ciklo efektas;
3. vartotojų ištikimybė tam tikriems produktams;

4. kapitalo poreikis (norint pradėti veiklą šiuose sektoriuose reikia didelių įėjimo į rinką investicijų, dėl to yra mažiau norinčių įeiti į tokią rinką, kuri yra prisotinta stiprių konkurentų);
5. papildomos išlaidos, susijusios su pigesniais žaliavų šaltiniais, patentais ir „know-how“ (technologinės naujovės), gamybos patirtis, pagrindinis kapitalas, įsigytas žemesnėmis kainomis (dėl infliacijos) ir kt.
6. valstybės vykdoma politika šiuo metu yra nukreipta į SVV sektoriaus plėtrą (tai vienas iš strateginių valstybės tikslų), nors atsižvelgus į ES struktūriniu fondu paskirstymą, aišku, jog labiau yra skatinami didieji gamintojai, priklausantys stambiaus ir vidutinio dydžio įmonių sektoriui. Valentinavičius, S.(2001).

Laukiama įmonių reakcija į „naujai atvykusius“ į rinką bus dar agresyvesnė, jeigu:

- esamos įmonės ir anksčiau buvo agresyvios, gindamos savo pozicijas rinkoje;
- esamos įmonės turi svarbiausius finansinius išteklius bei gavus ES struktūrinių fondų subsidijas, buvo padidintos įmonių potencialios galimybės bei palankios tolimesnės plėtros perspektyvos;
- esamos įmonės turi gerus paskirstymo kanalus, nes dauguma įmonių, įsisavinusių ES struktūrinių fondų turi ilgametę darbo patirtį (pvz. UAB „SBA furniture group“, UAB „Sanitas“, UAB „Girių bizonas“, UAB „Stiklių viešbutis“, UAB Litexpo“ bei kitos);
- esamos įmonės nori ir gali naudoti kainų mažinimo politiką, siekiant išsaugoti savo rinkos dalį, nes įdiegiant gamybos procese naujausias technologijas yra mažinami gamybos kaštai bei didinamos apimtys, kas reikalauja ypač didelių investicijų;
- esamoms įmonėms išėjimas iš rinkos, žymiai brangesnis negu kova iki galo, visos įmonės, kurioms buvo suteikta ES struktūrinių fondų parama, yra ekonomiškai gyvybingos, taigi tolimesnėje perspektyvoje galės pakankamai lengvai pozicionuoti rinkoje ir vykdyti įmonių plėtrą. (Vabalas, E. 2001).

Konkurencinė tiekėjų įtaka daugiausia priklauso nuo to, ar svarbios išlaidos pirkėjams, pagal priemonę 3.1 „Tiesioginė parama verslui“ subsidijas gavusioms įmonėms yra ypač svarbu išlaidos žaliavoms, medžiagoms ir kt, išskyrus įmones, kurių veikla vystoma pagal turizmo pakraipą, o pagal priemonę 3.2 „Verslo aplinkos gerinimas“ ištekliai praktiškai neįtakoja įmonių veiklos rezultatų. Be to, tiekėjų įtaka yra didesnė, jeigu gamybos išlaidos gamintojams vaidina svarbų vaidmenį, nes dauguma įmonių, gavusių ES struktūrinių fondų paramą yra



gamintojai. Taigi, apdirbamosios pramonės įmonių išlaidų struktūroje net 65,4 proc., visų gamybos sąnaudų sudaro išlaidos žaliavoms, medžiagoms, kurui. (LVPA duomenys).

Naujoji konkurencijos penkių jėgų koncepcija vis labiau įsigali ekonomikos teorijoje, ir jos modelis yra svarbus instrumentas praktinei konkurencijos analizei bei įvertinimui konkrečiose rinkose.

### 3.3 Gavusių ES struktūrinių fondų lėšas projektų analizė

#### **1) UAB “SBA Furniture Group“ baldų fabrikas Visagine.**

Nepriklausomai nuo SBA baldų grupės galimybių, baldų eksportą sudaro lengvesnių technologinių sprendimų gaminiai. Daugiausia tai gyvenamųjų kambarių, miegamojo baldai. Pritaikius technologines inovacijas UAB „SBA furniture group“ galės pasiūlyti potencialiems klientams aukštesnio lygio ir platesnių panaudojimo sričių naujo dizaino, geros kokybės baldų kolekcijas. Pagal įmonės skaičiavimus reikalinga įsigyti šiuolaikišką, naujausią gamybos įrangą bei pradėti gaminti vis didesnę paklausą turinčius gaminius iš korinės plokštės. Bus statomas gamybinis fabrikas Visagino rajone. Pagal preliminarius produkcijos užsakymus, UAB “SBA furniture group” mato geras galimybes vystyti korpusinių baldų, naudojant naujausias gamybos technologijas, gamybą ir pardavimus. Šiuo metu baldų iš korinės plokštės gamybos investicinio projekto įgyvendinimui yra pačios palankiausios sąlygos. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą atsiveria didelės realizacinės eksporto rinkos Vakarų Europos šalyse. Politinė ir teisinė aplinka šiuo metu ypač palanki eksporto įmonėms (tai sąlygoja ir bendros valiutos - euro įvedimas). Jau dabar naujos įmonės būsimais produktais domisi bei ketina bendradarbiauti įvairios Švedijos, Prancūzijos, Danijos, Belgijos, Didžiosios Britanijos, JAV baldais prekiaujančios kompanijos. Be to, šiuo metu Lietuvos rinkoje jaučiamas medžio drožlių plokštės trūkumas, todėl kaip alternatyva galėtų būti korinių gaminių gamyba, kurios pagrindiniai privalumai: ji yra lengvesnė nei medžio drožlių plokštė (ypatingai aktualu transportuojant); galimybė gaminti bei išgauti įvairesnių storių baldų detales, įvairesnės gaminių apdailos galimybės, mažesnė savikaina. Projekto įgyvendinimas užtruktų apie 19 mėnesių. Jo metu Visagino savivaldybės teritorijoje esančiame Karlų kaime bus pastatyta bei įrengta moderni korinių gaminių bei korpusinių baldų gamykla, sumontuotos naujausias pasaulines technologijas atitinkančios gamybos bei medienos atliekų perdirbimo linijos. Taip pat ruošiamasi įdiegti modernias filtravimo ir ventiliavimo sistemas, kompiuterizuoti gamybą, per 2 metus nuo projekto pradžios įdiegti kokybės vadybos sistemą ISO 9001, aplinkosaugos sistemą ISO 14001 ir verslo valdymo ir specializuotų sprendimų sistemą SAP. SBA koncernas prisidės prie Visagino regiono socialinės-ekonominės plėtros stabilizavimo, dalinai atsveriant Ignalinos Atominės Elektrinės

uždarymo padarinius bus sukurta apie 750 naujų darbo vietų. (LVPA duomenys). Šias darbo vietas galės užimti Ignalinos, Visagino, Zarasų miestų bei rajonų, taip pat aplinkinių miestelių bei nedidelių gyvenviečių gyventojai. Pagrindinis projekto tikslas – pastatyti ir įrengti modernią baldų gamyklą, įdiegti korinių ir MDP baldų gamybos linijas, kiek įmanoma labiau kompiuterizuoti įmonės gamybą, vadybą bei apskaitą. Tikslui pasiekti išskelti šie uždaviniai:

Pastatyti ir įrengti gamyklą bei administracinį pastatą, atlikti gerbūvio darbus (sutvarkyti aplinką gamybos zonoje ir aplinkui), įdiegti baldų gamybos liniją ir įsigyti pagalbines įrangas, įdiegti kompiuterines gamybos proceso valdymo programas, projekto eigoje planuojama pasiekti šiuos rezultatus:

Pastatytos ir įrengtos 26 000 m<sup>2</sup> gamyklinės patalpos;

Pastatytas ir įrengtas 2000 m<sup>2</sup> administracinis pastatas;

Pastatytas 5 000 m<sup>2</sup> sandėlis;

Įdiegta verslo valdymo ir specializuotų sprendimų taikomoji sistema SAP;

Priimta 750 darbuotojų;

Įsigyta ir sumontuota technologinė įranga;

Įsigyta pagalbines įrangas;

Atliktas įrangos testavimas ir pagaminta bandomoji partija;

Ilgalaikėje perspektyvoje (iki penkerių metų) planuojamas projekto poveikis:

Ekonominis poveikis įmonei - dirbant maksimaliu pajėgumu numatomos gamybos apimtys iki 158 mln. Lt per metus. Ekonominis poveikis šalies ir regiono mastu - baldų eksporto plėtra (planuojama eksportuoti apie 80 proc. pagamintos produkcijos); verslo infrastruktūros plėtojimas probleminiame regione. (LVPA duomenys).

## **2) UAB „Girių bizonas“ medienos plokščių gamykla.**

Didžiausioje Marijampolės apskrities pramonės įmonėje - medienos plokščių gamybos bendrovėje "Girių bizonas", esančio Kazlų Rūdos miestelyje, baigiamas statyti naujas baldų fabrikas. Naujajam fabrikui, kurio vertė sieks apie 150 mln. litų, buvo skirta ir ES struktūrinių fondų lėšų - "Girių bizonas" ir Lietuvos verslo paramos agentūra šių metų sausį pasirašė 45,696 mln. litų vertės sutartį. Jis statomas pagal sutartį su stambiu švedų baldų prekybos koncernu "Ikea". Pirmaisiais metais naujasis fabrikas ketina pagaminti 40 mln. litų vertės produkcijos, o per trejus metus gamybos apimtis išaugtų iki 120 mln. litų. "Girių bizone" maždaug po pusantrų metų turėtų pradėti veikti naujas plokščių fabrikas, per metus pagaminsiantis apie 300-350 tūkst. kubinių metrų produkcijos, o esant poreikiui gamybą būtų galima padidinti dar apie 100-150 tūkst. kubinių metrų produkcijos. Baigiamas statyti baldų fabrikas naują produkciją gamins iš čia pat, "Girių bizone", ruošiamų medienos drožlių plokščių, kurioms gaminti naudojamos

įvairios medienos atliekos, kurios yra susmulkinamos ir supresuojamos. Kai bus pastatytas naujasis baldų fabrikas, jame pirmaisiais veiklos metais gaus darbo apie 70 žmonių, o per trejus metus čia bus įdarbintos trys pamainos po 70 žmonių. Naujasis fabrikas skirtas baldų pramonės konkurencingumui didinti, be to, įmonė jau turi panašių projektų įgyvendinimo patirtį". Naujajame fabrike pagaminti baldai bus eksportuojami į Vakarų Europos šalis. Planuojama, kad naujos baldų įmonės metų apyvarta sieks apie 150 mln. litų. Strateginiu investuotoju yra koncernas SBA, įsigijęs 50 proc. bendro fabriko statybą inicijavusios Vakarų medienos grupės akcijų, iš iniciatorių išstumti "Vilniaus baldai", nuošalėje atsідūrė ir Baltijos baldų grupė. Dar 54 mln. litų numatoma investuoti į baldų gamybą tame pačiame "Girių bizone" bei "Klaipėdos medienoje", 11 mln. litų - į klijuotos faneros gamybą "Klaipėdos medienoje". 4 mln. litų investicijų per 2004-2006 metus bus skirta smulkiems projektams, tarp kurių - energetikos projektai. Kazlų Rūdos bendrovė yra užregistravusi naują 30 mln. litų vertės emisiją, kurią lygiomis dalimis išpirks visi numatomo įgyvendinti projekto partneriai. Naujos linijos pajėgumai fabrike siektų apie 300-350 tūkst. kubinių metrų per metus, Senosios linijos "Girių bizone" planuojama taip pat neuždaryti. Nors tai ir originalus sumanymas, tačiau tikrai nėra tas projektas, kuris padėtų spręsti to krašto žmonių užimtumo problemas. (Lietuvos ūkio ministerija).

### **3) AB „Audėjas“ audinių ir verpalų modernizacijos projektas.**

AB „Audėjas“ šiuo metu vykdo audinių ir verpalų dažymo cecho modernizacijos projektą. Įdiegtos naujausios technologijos ir sukurta speciali dažymo technologija užtikrins, kad spalvos ilgą laiką išliks tokios pat ryškios kaip ką tik pagaminto audinio. Nauji įrengimai leis pagerinti gamybos našumą, sumažinti kaštus ir energetinius resursus. Tuo tikslu iš Europos struktūrinių fondų gauta daugiau nei 6 mln. Lt., papildomai įmonė investuos per 1 mln. litų. Įgyvendinus projektą bus sukurta papildomai darbo vietų.

*Tekstilės ir aprangos gamyba.* Tekstilės ir aprangos gamyba užima svarbią vietą šalies pramonėje, nes joje dirba daugiausia darbuotojų (beveik 52 tūkst.), kurie sudaro apie trečdalį visos pramonės darbuotojų. Negalima nepaminėti dar vieno labai svarbaus veiksnio - šioje ekonominės veiklos rūšyje dirba daugiau kaip 40 tūkst (80 proc.) moterų. Tekstilės ir aprangos gamyba išlieka viena iš daugiausiai eksportuojančių Lietuvos ekonominės veiklos rūšių, kurios užsienio prekybos balansas nuolat teigiamas. Ji sukuria apie 15 proc. šalies pramonės bendrosios pridėtinės vertės. (Lietuvos ūkio ministerija).

Analizuojant Lietuvos tekstilės ir aprangos 2006 metų darbo rezultatus, daugelyje įmonių pastebimos teigiamos tendencijos: trikotažo gaminių, palyginti su 2005 metų gamyba padidėjo 9 proc., siūtų drabužių - 10,5 proc., avalynės - 39,5 proc., lininių audinių - 13,4 proc., audinių iš

dirbtinio ir sintetinio pluošto 36,9 proc. Taigi nepasiteisino kai kurių ekspertų niūrios prognozės. Įmonės pasiekė šiuos rezultatus efektyviai išnaudodamos tekstilės ir aprangos gamybos strategiškai stipriąsias puses: vadovų ir darbuotojų kvalifikacinius sugebėjimus kompetentingai panaudoti darbuotojų potencialą, lankstumą - sparčiai reaguoti į klientų poreikių pasikeitimus, patirtį - užtikrinti gaminio kokybę galutiniam vartotojui ir įgytus bendradarbiavimo ryšius su Rytų ir Vakarų rinkomis. Tačiau visos šios veiklos bendra eksporto apimtis padidėjo nežymiai, tik apie 1 proc. Ateities perspektyva - specializacija, technologijų atnaujinimas, inovacijų diegimas, darbuotojų kvalifikacijos ir imonių vadybinės kompetencijos kėlimas, kooperacijos plėtra, ES struktūrinių fondų kuo efektyvesnis panaudojimas anksčiau minėtiems uždaviniams įvykdyti. Be to, įmonėms reikia stengtis tapti drabužių tiekėjomis, o ne vien užsakymų vykdytojomis, taip pat panaudoti subrangovus iš pigesnės darbo jėgos šalių.

(LVPA duomenys).

#### **4) UAB „Aviridis“**

2005 m. UAB „Aviridis“ pradėjo statybinių atliekų perdirbimo aikštelės modernizavimo projektą, kuriuo siekiama padidinti statybos ir griovimo atliekų perdirbimo pajėgumus. Įmonė perdirba statybos atliekas, susidarančias Vilniaus mieste ir regione. ES struktūrinių fondų skirtą 745200 litų paramą įmonė panaudos modernios žiauninės akmenskaldės, krautuvo su hidrauliniu plaktu be frontalinio krautuvo, įsigijimui. Projektą iš dalies finansuoja ES – iš Specialiosios Europos regioninės plėtros fondo (BPD įgyvendinti) (ES lėšos) programos (programos kodas - 60 21) skirta 521640 litų. Įmonė su nauja įranga galės perdirbti didžiąją dalį Vilniaus mieste ir regione susidarančių statybos ir griovimo atliekų. Išaugus įmonės pajėgumams, padidės ir gamybos apimtys. Siekiama, jog po projekto įgyvendinimo naujų technologijų dėka būtų perdirbama iki 100 proc. Daugiau statybinių atliekų. Spartesnis perdirbimo procesas leis pagaminti daugiau antrinio statybos atliekų perdirbimo produkcijos – skaldos ir patenkinti potencialių pirkėjų poreikius. (LVPA duomenys).

UAB „Aviridis“ statybos ir griovimo atliekų aikštelėje, pradėjusioje veikti 2003 m. birželio mėnesį, laikomasi visų aplinkosaugos reikalavimų – nuolat tikrinamas išleidžiamų nuotekų užteršimo laipsnis, vykdoma aplinkosaugos monitorinio programa. UAB „Aviridis“ priklausanti vienintelė Vilniuje ES standartus atitinkanti statybos ir griovimo atliekų aikštelė gali perdirbti daugiau kaip 150 tūkst. Tonų (ne mažiau 65 proc. visų priimtų) atliekų per metus. Po projekto įgyvendinimo aikštelėje perdirbamų atliekų kiekis išaugs 105 tūkst. Tonų (įmonės pajėgumai išaugs apie 4,5 karto). (LVPA duomenys).

## **5) AB „Sanitas“.**

Projekto tikslas – pastatyti naujus gamybos cechus bei atnaujinti kietų vaistų formų ir tepalų gamybinius pajėgumus. Projekto vertė – 16,157 mln. Litų. Kauno farmacijos bendrovei AB "Sanitas" suteiktas Geros gamybos praktikos (GGP) sertifikatas atveria galimybes sėkmingai prekiauti visoje Europos Sąjungos (ES) erdvėje bei trečiose šalyse. Bendrovės perspektyvos ES rinkoje daugiausia siejamos su kitų žymių užsienio farmacijos kompanijų užsakymais. AB "Sanitas" jau pradėjo derybas su viena didžiausių Europos tablečių gamintoja "Dragenopharm". Vakarų rinkose kol kas nežinomas "Sanito" vardas gali kliudyti sėkmingai į jas skverbtis, todėl didelių Europos farmacijos kompanijų užsakymų vykdymas šiuo metu yra tinkamiausia bendrovės pasirinkta strategija. AB "Sanitas", kaip potencialus partneris, yra patrauklus užsienio vaistų gamintojams, nes yra įdiegęs aukštą produkcijos kokybę užtikrinančius GGP standartus. Be to, jis gali gaminti vaistus už mažesnę savikainą. Kauno farmacijos bendrovė ruošiasi atnaujinti savo produktų asortimentą. AB "Sanitas" pradės gaminti augalinės kilmės maisto papildus, vitaminus bei naujas vaistų formas: tirpias tabletes, minkštas želatinines kapsules. Siūlydama naujus, kokybiškus produktus, bendrovė žada atkreipti į save dėmesį bei sėkmingai konkuruoti užsienio rinkose. Injekcinių preparatų cechas, atitinkantis GGP reikalavimus, yra pirmasis Baltijos šalyse tokią vaistų formą gaminantis gamybinis vienetas, kurio metinis pajėgumas - iki 40 mln. ampulių. Siekiant įgyti GGP sertifikatą, į cechą 2003 bei 2004 metais investuota 4,6 mln. litų. Iš viso cechui buvo skirta 17,7 mln. litų investicijų. Bendrovė numačiusi statyti naują gamyklą, kurioje bus injekcinių preparatų, tablečių, kapsulių, tepalų ir skystų vaistų formų cechai atitinkantys GGP reikalavimus. (LVPA duomenys).

## **6) UAB „Natūrali oda“.**

Šios įmonės projektui skirtos lėšos - 6 098 500 litų. Įmonė planuoja atnaujinti odos perdirbimo įrengimus bei suremontuoti esamas patalpas. Projektas bus įgyvendintas Kėdainių apskrityje, kuriai pagal SAPARD programą buvo skirta bene daugiausia lėšų. Kyla klausimų dėl esamo Ūkio ministro šios apskrities protegavimo bei lėšų paskirstymo skaidrumo.

Šeši milijonai litų buvo skirti faktiškai bankrutavusiai bendrovei, kurią įsigijo į bankrotą nuvaręs vadovas, pakeitęs senąją įmonės pavadinimą „Guotas“ į naują - „Natūrali oda". Gamykla buvo pasmerkta žlugti - senos patalpos ir seni, baigiantys susidėvėti mechanizmai bei prastos kokybės produkcija. (LVPA duomenys).

Visiškai aišku, jog prieš kelerius metus sukurta bendrovė pati nėra pajėgi prisidėti įgyvendinant milijoninės vertės verslo projektą. Šiam projektui skirti šeši milijonai litų iš ES, projekto

rengėjų skaičiavimu, leis įkurti daugiausia 30 darbo vietų. Naujoje gamykloje planuojama per metus perdirbti apie 2700 tonų odų - produkcijos gamybos apimtis padidės daugiausia trečdaliu. Gaminant ne pusgaminį, produkcijos kaina šoktelės, o apyvarta išaugs 2 - 3 kartus, bus pasiektas ne mažiau kaip 8 procentų pelnas nuo apyvartos. (LVPA duomenys).

#### **7) UAB „Kuršasta“**

Projekto tikslas – įsigyti kelių statybos įrangą, kuri leis modernizuoti įmonės atliekamus kelių statybos darbus. Bus sukuriamos 3 naujos darbo vietos. Šiuo metu įmonės veikla yra - kelių tiesimas (60 proc. visų gaunamų pajamų) ir statyba (40 proc. visų gaunamų pajamų). Įvykdžiusi projektą, įmonė planuoja mažinti statybų pajėgumus ir specializuotis į kelių tiesimą, taip įmonė padidins veiklos pelningumo rodiklius. Gauta parama siekia - 426 154 litų. Projekto atsipirkimo laikas – 5 metai. Pagrindiniai užsakovai: UAB „Klaipėdos keliai, Klaipėdos savivaldybė ir kt. Įgyvendinus projektą, įmonė per 5 metus pasieks 30 proc. bendrąjį pelningumą. (LVPA duomenys).

#### **8) UAB „Kortas“.**

Šiuo metu UAB "Kortas" sėkmingai stato, remontuoja, bei rekonstruoja šiuolaikinius įvairios paskirties pastatus visoje Lietuvoje. Įmonės pastatyti objektai yra: Vilniuje, Kaune, Panevėžyje, Alytuje, Palangoje, Lazdijuose, Druskininkuose, Šalčininkuose, Trakuose. Bendrovėje dirba apie 200 darbuotojų, iš jų 35 inžinierinis – techninis personalas. Visi statybos darbų vadovai atestuoti pagal LR norminių aktų reikalavimus. Įmonėje didelis dėmesys skiriamas darbuotojų kvalifikacijos kėlimui ir profesinių įgūdžių tobulinimui. 2001 metais įdiegta kokybės valdymo sistema pagal tarptautinio standarto ISO 9001 reikalavimus. Projekto įgyvendinimui skirta daugiau negu 10 mln. Litų. (LVPA duomenys).

#### **9) LITEXPO plėtros ir modernizavimo programa.**

Pirmasis LITEXPO plėtros ir modernizavimo etapas prasidėjo 2004 m. rugsėjo 1 d. ir tęsėsi iki 2006 m. rugpjūčio 31 d. Jis apima naujo daugiafunkcinės paskirties kongresų, konferencijų ir parodų paviljono statybą, jo sujungimą su ketvirtuoju parodų paviljonu, infrastruktūros bei automobilių aikštelių tvarkymą, lankytojų praėjimo kontrolės sistemos įrengimą. Šio etapo projekto vertė su PVM – 27-28 mln. litų, iš kurių 8 mln. litų finansuojami Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir bendrojo finansavimo lėšomis. Likusią sumą skirs LITEXPO kartu su vienu iš komercinių Lietuvos bankų, siūlančių priimtinausias finansavimo sąlygas.

Antrą LITEXPO plėtros ir modernizavimo etapą numatoma pradėti 2007 m. ir baigti 2008 m. Šiame etape naujasis daugiafunkcinės paskirties paviljonas bus sujungtas su 5-uoju, įrengtas 200 vietų aukštos klasės restoranas bei 264 vietų konferencijų salė. Kartu ir toliau bus tvarkoma infrastruktūra bei įrenginėjamos papildomos automobilių aikštelės – statomas daugiaaukštis 700 vietų automobilių parkingas. Įgyvendinus šį plėtros ir modernizavimo projektą, LITEXPO taps ne tik absoliučiu parodų organizavimo lyderiu Baltijos regione, bet ir moderniu, tarptautinių kongresų ir konferencijų centru. Lyderio pozicijas užtikrinti padės ne tik padidėję gerai įrengti ekspozicijos plotai, modernios 9 konferencijų salės, bet ir sutvarkyta infrastruktūra, patogus privažiavimas, unikalus gamtovaizdis. (LVPA duomenys).

#### **10) UAB „Draugystės sanatorija“ teikiamų paslaugų spektro išplėtimas bei bazės renovavimas.**

Pusė projekto lėšų bus skirta vilos „Vingis“ rekonstrukcijai, kita dalis - pagrindinio „Draugystės“ korpuso renovacijai. „Vingis“, 1930-aisiais pastatytas, vienas iš didžiausių išlikusių Druskininkų medinės architektūros pastatų (prie Nemuno upės pirmasis nuo „Dangaus skliauto“ pusės) įrašytas į Lietuvos kultūros paveldo objektų sąrašą. Jis privalome būti atstatytas autentiškai, t.y. visas namo eksterjeras turi išlikti toks pats, kaip jis ir buvo pastatytas. Rekonstravę šią vilą, papildomai turėsime 70 vietų, čia veiks kavinukė, bus pirtis. Šiame korpuse anksčiau apgyvendindavome iki 90 poilsiautojų, tačiau dėl prastos pastato būklės pastaruoju metu žiemą jo nenaudojome ir nešildėme. Šią vasarą čia buvo užimta vos 30 lovų. Kita pusė ES paramos bus skirta pagrindiniam sanatorijos korpusui. Bus renovuojamas stogas, keičiami langai, remontuojamas fasadas, tvarkoma teritorija. UAB „Draugystė“ buvo viena iš pirmųjų Lietuvoje, pateikusių paraišką ES lėšoms gauti. Projektas „Apgyvendinimo ir turizmo paslaugų plėtra UAB „Draugystės sanatorijoje“ dalyvavo pagal BPD 3-ojo prioriteto „Gamybos sektoriaus plėtra“ 3.1 punktą „Tiesioginė parama verslui“. Jį paruošti prireikė maždaug pusės metų. ES lėšų finansinės paramos intensyvumas (ES paramos dydis) projekte yra 55,3 proc. Likusi dalis - 44,7 proc. yra mūsų bendrovės nuosavos lėšos. Projekto įgyvendinimas pagal planą nustatytas iki 2008 m. rugsėjo 1 d. Papildomai bus sukurta 10 darbo vietų. (LVPA duomenys).

## Rodikliai, apibūdinantys įmonės investicinį patrauklumą

### 7. lentelė Planuojami įmonių veiklos rodikliai po projektų įgyvendinimo.

Įmonė	Vieta šakoje	Planuojami pardavimai ir paslaugos, tūkst. Lt.	Planuojamas pelnas prieš apmokestinimą, tūkst. Lt.	Planuojamas vidutinis darbuotojų skaičius
<b>APDIRBAMOJI PRAMONĖ</b>				
UAB "SBA Furniture Group"	1	631,896	48,97	6383
UAB "Girių bizonas"	5	325,76	56,00	778
AB „Audėjas“	12	32,883	1,644	240
AB "Sanitas"	1	65,60	1,02	335
UAB "Natūrali oda"	-	1,86	0,087	85
UAB "Aviridis" (Rubicon grupė)	1	2,45	n. d.	28
UAB "Kuršasta"	-	14,09	0,241	121
<b>PASLAUGOS</b>				
UAB Lietuvos parodų centras „Litexpo“	1	16,887	3,024	139
UAB "Draugystės sanatorija"	-	5,21	0,767	131
UAB „Kortas“	5	436,59	387,2	228

Šaltinis: parengta autoriaus.

Įmonės, įgyvendinusios projektus, planuoja pakankamai žymius veiklos pasikeitimus, didesnės rinkos dalies aprėpimą bei pakankamai aukštos vietos užėmimą šakinėje konkurencinėje kovoje, kas ypač tai bus žymu baldų gamyboje, nes būtent šiai verslo šakai, suteikiant ES paramą šiam sektoriui skiriamas išskirtinai didelis finansavimas, t.y. net 83,32 % visų skirtų lėšų 3.1 priemonei „Tiesioginė parama verslui“. Lietuvos baldų pramonės įmonių konkurencingumas turėtų žymiai išaugti, lyginant su kitomis apdirbamosios pramonės šakomis. Ypač mažai skirta lėšų antrinio perdirbimo sektoriui.

Pardavimų augimo tempai lyginant juos su visa rinka;

Išaugus gamybiniam pajėgumams, įmonės planuoja padidinti pajamas nuo 1,8 proc. iki 2,4 proc. ribos, atsižvelgiant įtai, kad kiekvienais metais natūralus pajamų augimas turėtų siekti ne mažiau kaip 5 proc. UAB „Aviridis“, UAB „Kuršasta“, UAB „Sanitas“ UAB „SBA furniture group“ bei kitos planuoja padidinti pardavimus iki 30 proc. kasmet. UAB „Natūrali oda“ per 5 metus planuoja apyvarta padidinti 2-3 kartus. UAB „Litexpo“ planuoja įrengti 200 vietų



aukštos klasės restoraną bei 264 vietų konferencijų salę, taigi planuojamos pardavimų apimtys turėtų padidėti dvigubai.

Pelningumo rodikliai. Pelningumo rodikliai svyruoja nuo 7,45 proc. (minimali pelningumo reikšmė) UAB „Girių bizonas“ iki 33,69 proc. (maksimali pelningumo reikšmė) UAB „Kortas“. Išanalizavę planuojamas pelningumo reikšmes, išvedame pelningumo vidurkį, kuris siekia 28,5 proc., ES mastu ši pelningumo riba yra normali. Pelningumo rodikliai, panaudojus ES struktūrinių fondų lėšas, bus šiek tiek aukštesni nei tos pačios ūkio šakos įmonių, neįsisavinusių ES struktūrinių fondų lėšų.

### 8. lentelė. Planuojami pelningumo rodikliai

Įmonė	Turto pelningumas, %	Grynasis pelningumas, %	Pardavimų bendrasis pelningumas, %	Veiklos pelningumas, %
<b>APDIRBAMOJI PRAMONĖ</b>				
UAB "SBA Furniture Group"	0,23	3,56	10,56	0,12
UAB "Girių bizonas"	0,10	0,16	7,45	0,12
AB „Audėjas“	3,93	3,57	30,54	4,84
AB "Sanitas"	1,29	1,46	25,66	1,93
UAB "Natūrali oda"	3,56	0,85	8,00	0,18
UAB "Aviridis" (Rubicon grupė)	n.d.	8,56	30,00	n.d.
UAB "Kuršasta"	n.d.	2,72	28,95	6,75
<b>PASLAUGOS</b>				
UAB Lietuvos parodų centras „Litexpo“	16,11	0,88	17,91	5,34
UAB "Draugystės sanatorija"	1,87	2,48	27,85	4,04
UAB "Stiklių viešbutis"	n.d.	n.d.	22,76	n.d.
UAB „Kortas“	23,38	8,39	33,69	9,58

Šaltinis: parengta autoriaus.

Įvykdžius projektus pagal 3.1 priemonę „Tiesioginė parama verslui“ bus sukuriama 896 naujų darbo vietų, 1 sukurtai darbo vietai skirta 8,01 mln. Litų, kai tuo tarpu įvykdžius projektus pagal 3.2 priemonę „Verslo aplinkos gerinimas“ bus sukuriama 30 naujų darbo vietų, 1 sukurtai darbo vietai skirta 4,47 mln. Litų. Iš sukurtų 896 darbo vietų net 810 iš jų bus sukuriama ypatingai aukšto nedarbo lygio regionuose: Visaginas, Kazlų Rūda (Marijampolės apskritis).

### 9. lentelė. Darbo vietų skaičiaus kitimas

Priemonė	Darbo vietos, iš viso		
	Iki investicijų	Panaudojus investicijas	Sukurta naujų darbo vietų
3.1	7069	7965	896
3.2	210	240	30

Šaltinis: parengta autoriaus LVPA duomenimis.

Būtų neteisinga tvirtinti, kad nereikia remti didelių projektų, kurie skirti miestų infrastruktūros plėtrai, turizmo ir verslo sektoriams. Tačiau vien tai, kad kone visa parama atiteko įtakingiesiems verslo banginiams, verčia sunerimti. Deja, šis aktyvumas greitai gali pavirsti karčiu nusivylimu, jei verslininkai susidurs su vertintojų neobjektyvumu, atrankos procedūrų neskaidrumu, dvigubų kriterijų taikymu. SAPARD ir PHARE paramos lėšų skirstymo praktika parodė, kad vyravo būtent „tamsiosios technologijos“. Turėtų būti išlaikytos tam tikros proporcijos tarp didžiųjų ir smulkių ar vidutinių verslo subjektų. Atiduodant pirmenybę vien verslo banginiams, sureikšminant ir liaupsinant jų projektų idėjas, paramos skirstymas pavirs atviru ir cinišku ES lėšų grobimu. Juk daugybę kartų buvo skelbta, kad ši parama pirmiausia privalo atitekti būtent smulkaus ir vidutinio verslo įmonėms, kad pastarosios galėtų pasirengti konkurencijai bendroje ES rinkoje. Tad kodėl nors apytikriai nenustačius šio sektoriaus dalies? Tarkime, proporcingai šių įmonių indėliui kuriant šalies bendrąjį vidaus produktą. Gal bent šitaip pavyktų užkirsti kelią lėšų „nuplukdymui“ didžiosiomis įmonėms.

Be to, didžiųjų įmonių galimybės gauti paramą visais atžvilgiais geresnės negu smulkiųjų. Joms lengviau gauti banko paskolą, nes esama pakankamai likvida turto užstatui, nemažai šių įmonių turi verslo planus rengti įgudusių darbuotojų. Tuo tarpu smulkiosios ir vidutinės įmonės naudojasi samdomųjų konsultantų pastangomis, kurios nėra pigios. Be to, tarp rinką užplūdusių konsultantų daugelis neturi reikiamos patirties ir kompetencijos. Todėl nesama ir garantijos, kad parengtas projektas tenkins atrankos ir tinkamumo kriterijus.

## IŠVADOS

1. Konkurencijos apibrėžimų yra labai daug. Išanalizavus daugelio autorių apibrėžimus tinkamiausiais mano nuomone yra: Konkurencija tai ekonominis bendradarbiavimo ir kovos tarp dalyvaujančiųjų rinkoje organizacijų, siekiant geriausių savo produkcijos pateikimo galutiniam vartotojui galimybių procesas.
2. Konkurencijos rūšių yra pateikiama įvairių, tačiau pagal daugelio autorių šaltinius yra išskiriamos keturios pagrindinės konkurencijų rūšys:
  - 1) Valstybės konkurencingumas,
  - 2) Ūkio šakos konkurencingumas,
  - 3) Įmonės konkurencingumas,
  - 4) Gaminio ar paslaugos konkurencingumas.
3. Konkurencingumas, skatinantis augimą ir užimtumą, apibrėžiamas kaip pagrindinis Europos Sąjungos ir Lietuvos pramonės politikos tikslas, apimantis ne tik ekonominius, bet ir socialinius, politinius bei demografinius veiksnius;
4. Siekiant išspręsti socialines ir ekonomines problemas ES regioninė politika įsteigė keturis struktūrinius fondus ES paramos lėšoms gauti:
  - 1) Europos regioninės plėtros fondas
  - 2) Europos socialinis fondas
  - 3) Europos žemės ūkio garantijų ir orientavimo fondo Orientavimo skyrius
  - 4) Žuvininkystės orientavimo finansinis instrumentas.
5. Struktūrinių fondų programos yra pateiktos pirmame magistrinio darbo priede.
6. 3 prioriteto bendras finansinis paketas Lietuvos gamybos sektoriaus modernizavimui ir plėtrai iki 2006 metų siekia beveik 2 mlrd. litų, iš kurių: ES paramos lėšos sudaro 740 mln. litų, bendras finansavimas iš šalies biudžeto - 246 mln. litų, privačios lėšos - beveik 1 mlrd. Litų;
7. Pagal priemones 3.1 ir 3.2 daugiausia lėšų gavo uždarnosios akcinės bendrovės, net 80 proc. visų lėšų, personalinės įmonės gavo apie 10 proc., akcinės bendrovės apie 9 proc., viešosios įstaigos tik apie 1 proc. lėšų. Įvertinę tokį lėšų įsisavinimą, teigiame, jog vienas iš prioritetinių tikslų – remti SVV įmones yra įgyvendintas.

8. Lygindami 2004 m. apskričių išsivystymo lygį su BPD strateginiais tikslais bei uždaviniais – finansuoti verslą tuose apskrityse, kuriose yra sukuriama mažiausiai BVP, teigiame, kad šis tikslas yra įgyvendintas, nes viena iš mažiausių BVP dalių Marijampolės apskritis panaudos daugiau negu 67 mln. Litų lėšų, taigi gana efektyviai bus padidinamas atsilikusio regiono konkurencingumas
9. Išlaugus gamybiniam pajėgumams, įmonės planuoja padidinti pajamas nuo 18,0 proc. iki 24,0 proc., atsižvelgiant į tai, kad kiekvienais metais natūralus pajamų augimas turėtų siekti ne mažiau kaip 15 proc.;
10. Įmonės pasinaudojusios ES struktūrinių fondų parama igis konkurencinių pranašumų prieš kitus rinkos dalyvius, įmonės turės galimybes investuoti į naujausias technologijas, platesnį spektrą paslaugų/productų teikimą bei gauti didesnę naudą.

## **REKOMENDACIJOS**

1. ES struktūrinių fondų paramos lėšos verslo skatinimui yra paskirstytos neracionaliai ypač proteguojama baldų pramonė 3.1 priemonei „Tiesioginė parama verslui“, neatitinka realių ūkio subjektų poreikių ir konkurencinės rinkos principų. Siūloma skirti papildomai lėšų smulkaus ir vidutinio dydžio įmonėms;
2. ES struktūrinių fondų paramos lėšos verslo skatinimui yra paskirstytos neracionaliai apskričių atžvilgiu. Vilniaus ir Kauno apskritys gavo beveik 60% visų ES lėšų pagal BPD 3.1 ir 3.2 priemonę.
3. ES lėšų paskirstymas 3 sektoriui vykdomas per daug koncentruotai, vienam subjektui tenka daugiau 13,90 mln. lėšų, kai tuo tarpu pagal SAPARD vienam ūkio subjektui tenka 1,155 mln. Litų.

## LITERATŪRA

1. Auštrevičius, P., Pupkevičius, P., Trieigienė, D. (1991) Šiuolaikinių ekonomikos terminų enciklopedinis žodynas. Vilnius: Lietuvos laisvosios rinkos institutas.
2. Banytė J., Rodomanskaitė A. (2003). Šalies konkurencingumo koncepcijos esmė ir pagrindinės nuostatos. ISSN 1392 – 2785 Inžinerinė ekonomika. Nr 1(32).
3. Bosas A. (2000).Korporacijos konkurencingumo didinimo veiksmų tyrimai. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
4. Bosas A. (2002). Korporacijų strategijos ir konkurencinis potencialas. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
5. Budreikienė D. (2002).Verslo steigimas ES šalyse. Vilnius.
6. Buškevičiūtė, E., Mačerinskienė, I. (1999). Finansų analizė. Kaunas: Technologija.
7. Bendras Programavimo Dokumentas (BPD). Vilnius. 2003.
8. Europos Sąjunga: Struktūriniai fondai ir regioninė politika.Vilnius. 1999.
9. ES Tarybos reglamentas (EC) Nr. 126811 999. <http://europe.eu.int/eur-lexJenJoj/index.html>.
10. ES struktūrinių fondų paramos vadovas įmonių verslo projektų rengėjams. Vilnius: Spauda, 2004.
11. Europos Komisija. Konkurencijos politika Europoje ir pilietis. Liuksemburgas: Europos Bendrijų oficialių leidinių biuras.2000.
12. Gineitienė Z., Girdenis J. (2003).Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo tendencijų ir galimybių integraciniuose procesuose tyrimas. ISSN 1392 – 1258. Ekonomika. Nr. 63.
13. Jasinskaitė, S. (2001)Lietuvos pramonės konkurencingumas. Vilnius: Mokslo aidai.
14. Jurgutis, L., Jucevičius, R. (2004). Lietuvos pramonės konkurencingumo didinimas, panaudojant ES struktūrinius fondus. Kaunas: Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 31.
15. Kolyta, S., Masundukaitė, A. (2002). Verslo ES bendroje rinkoje vadovas. Vilnius.
16. LVPA duomenys. [žiūrėta 2007-03-19]. Prieiga Internetu: [hppt//www.lvpa.lt](http://www.lvpa.lt).
17. Lietuvos ūkio ministerijos duomenys. [žiūrėta 2007-01-27]. Prieiga Internetu: [hppt//www.ukmin.lt](http://www.ukmin.lt).
18. Maksvytienė, I., Urbonas, J. (2001). Įmonės konkurencingumo modelio jėgos ir struktūra. Inžinerinė ekonomika. Kaunas: Technologija, Nr. 2 (22).
19. Misiūnas, A., Svetikas, Ž.(2003). Lietuvos regionų ekonomikos netolygumų vertinimai. Ekonomika. Nr. 64.

20. Melnikas, B., Jakutavičius, A., Strazdas, R. (2000) Inovacijos, verslas, vadyba, konsultavimas.
21. Produkcijos konkurencingumo rodiklių svarba pramonės įmonių strategijos ir šalies pramonės politikos formavimui Europos Sąjungos bendrojoje rinkoje. Kaunas: Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 30, 2004.
22. Perminienė, N., Vengrauskas, V.(2003). Europos Sąjungos teorinė ir praktinė regioninės plėtros programų patirtis Lietuvai integruojantis į ES. Inžinerinė ekonomika. Nr. 3(33).
23. Simonavičienė, Ž. (2003). Smulkių ir vidutinių verslo įmonių integracija į Europos Sąjungą: problemos ir jų sprendimo būdai. Ekonomika. Nr. 63.
24. Stripeikis, O., Žukauskas, P.(2004). Smulkaus ir vidutinio verslo aplinka Lietuvos ir ES rinkose. Kaunas: Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 31.
25. Šliurytė, L.(2000). Ekonomikos subjektų konkurencinės aplinkos vertinimas. Kaunas: Kauno Technologijos universiteto leidykla.
26. Vabalas E.(2001). Konkurencingumas, jo lygiai ir apibūdinimas // Lietuvos ūkio konkurencingumas: Konferencijos pranešimai. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
27. Valentinavičius, S. (2001). Konkurencinio pranašumo tyrimai pramonėje. Verslas, vadyba ir studijos 2001, II tomas. Vilnius: Technika.
28. Valentinavičius, S.(2003). Pramonės įmonių augimo ir konkurencingumo tyrimai. ISSN 1392 – 1258 Ekonomika. Nr. 63.
29. Vitkus, G. (2002). ES enciklopedinis žinynas. Vilnius.
30. Žitkus, L., Mickevičienė, M.(2003). Integracija ir Lietuvos įmonių konkurencingumo vystymasis. Inžinerinė ekonomika. Nr. 1(32).
31. Williams A. M. (1996).Europos Bendrija: Integracijos prieštaravimai. Vilnius: Alma litera.
32. Rainys G. Europos regioninės plėtros fondas: sprendimų priėmimas, lėšos ir jų administravimas. [žiūrėta 2007-02-19]. Prieiga Internetu: [hppt//www.ekm.lt](http://www.ekm.lt).
33. Europos Sąjungos struktūriniai fondai - galimybė verslui. [žiūrėta 2007-02-19]. Prieiga Internetu: [hppt//www.ekm.lt](http://www.ekm.lt).
34. Armstrong, H., Taylor, J.(1993). Regional Economics; Policy. Prentice Hali.
35. Cini, M., Mc Gowan L. (1998) Competition Policy in the European Union. – New York: St.. Martin's Press, Inc., - ISBN 0-312-21505-3.
36. Cho D.S. (1998). From National Competitiveness to bloc and global competitiveness. Competitiveness Review, 8 (1).

37. Karpavičius H. (2004). Problems of enhancing the Competitiveness of the Dairy Sector in a Developing Economy at the Time of Economic Integration into the European Union. Vilnius: Ekonomika.
38. Krugman P.R. (1996). Making sense of the competitiveness debate. International competitiveness//Oxford Review of Economic Policy, Vol. 3.
39. Krogfon, G., Kene, M.(1999). Transfer znanij na predprijatii:osnovnye fazy i vozdeystvujuscie faktory//Problemy teorii i praktiki upravlenija.
40. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong V.(2003). Rinkodaros principai. Kaunas, Poligrafija ir informatika.
41. Tatham A. (1999). Europos Sąjungos teisė. - Vilnius: Eugrimas - ISBN 9986-752-50-7.
42. Viliūnas, V., Kardokaitė, V. (2004). Anglysis of the Absorbtion of the EU Structural Funds Support in Small and Medium Business in Lithuania. Engineering Economics. Kaunas: Technologija. Nr. 4 (39).
43. Wislad E, Yuill D. Measuring disparities for area designation purposes: issues for the Europea Union. European Policies Research Centre, 1997.
44. Žitkus, L., Mickevičienė, M. (2004). Integration and Competitiveness Development in Lithuania's Enterprises. Engineering Economics. Kaunas: Technologija. Nr. 1 (36).
45. Портер М.Е. (2002). Конкуренция. Москва: Вильямс.
46. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. New York: the Free Press, 1990.
47. Мильнер Б.З. (1999). Управление знаниями-вызов XXI века//Вопросы - экономики.- Nr 9.

