

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Sigutė MEŠKYTĖ**

**SAVIVALDYBĖS INVESTICINĖS VEIKLOS STRATEGIJOS  
FORMAVIMAS: AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS  
ATVEJO ANALIZĖ**

*Magistro darbas*

Šiauliai, 2007

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**SAVIVALDYBĖS INVESTICINĖS VEIKLOS STRATEGIJOS  
FORMAVIMAS: AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS  
ATVEJO ANALIZĖ**

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

**Magistro darbo autorius Sigutė Meškytė .....**

**Vadovas doc. daktaras Teodoras Tamošiūnas.....**  
.....

**Recenzentas .....**

# TURINYS

ĮVADAS.....	5
1.INVESTICIJŲ POLITIKOS TEORINIAI ASPEKTAI.....	7
1.1. Pagrindinių sąvokų analizė.....	7
1.2. Investicijų klasifikavimas ir valdymo instrumentai.....	9
1.3. Investicijų teisinio reguliavimo Lietuvoje aspektai.....	12
1.4. Regioninės Lietuvos politikos reformavimas kaip esminė investicijų ūkio regiono verslą prielaida.....	14
1.4.1. “Oazių” kūrimas kaip alternatyva standartiniam regionalizmui.....	17
1.4.2.Pramoninių zonų kūrimas.....	17
2. AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS INVESTICINĖS VEIKLOS SITUACIJOS ANALIZĖ.....	28
2.1. Savivaldybės biudžeto formavimas .....	28
2.2. Savivaldybės turto teisinė apibrėžtis.....	32
2.3. Savivaldybės investicinės veiklos išorinės aplinkos (PEST) analizė.....	33
2.3.1. Politinė aplinka .....	33
2.3.2. Ekonominė aplinka.....	34
2.3.3. Socialinė aplinka .....	43
2.3.4. Technologinė aplinka .....	44
2.4. Savivaldybės investicinės veiklos išteklių (vidinių veiksnių) analizė.....	44
2.4.1. Savivaldybės ir valstybės turto valdymas.....	44
2.4.2. Socialinio būsto ir daugiabučių namų atnaujinimo situacija .....	46
2.4.3. Verslo plėtros, įvaizdžio ir planavimo situacija.....	51
2.4.4 Viešasis transportas, vandentvarka ir komunalinis ūkis.....	59
2.5. Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro veiklos įtaka rajono savivaldybės investicinei veiklai.....	62
2.6. Akmenės rajono pramoninių zonų kūrimo galimybės.....	68
2.7. Akmenės rajone verslo inkubatoriaus steigimo galimybės.....	72

2.8. Akmenės rajono savivaldybės probleminės teritorijos plėtros 2007- 2010 metų programa.....	73
2.8.1. Esamos padėties ir tendencijų analizės pagrindiniai duomenys.....	75
2.8.2. 2007-2010 metų probleminės teritorijos plėtros tikslas ir uždaviniai.....	77
2.8.3. Siekiami rezultatai.....	78
<b>3. AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS INVESTICINĖS VEIKLOS STRATEGIJA 2007 – 2009 METAMS.....</b>	<b>79</b>
3.1. Investicinės veiklos prioritetai.....	79
3.2. Uždaviniai ir priemonės investicinės veiklos prioritetų įgyvendinimui.....	80
<b>IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....</b>	<b>87</b>
<b>LITERATŪRA.....</b>	<b>89</b>
<b>PRIEDAI.....</b>	<b>93</b>

## IVADAS

**Tyrimo problema ir aktualumas.** Globalizacijos procesai, didėjanti tarptautinė integracija bei auganti gyvenimo kokybė verčia vis didesnę dėmesį skirti strateginiam planavimui.

Pasak A.Boso, šių pasikeitimų kontekste kyla naujų problemų ir naujų galimybių. Nesugebėjus laiku identifikuoti pokyčių ir su jais susijusių problemų bei galimybių, gresia konkurencingumo praradimas (Bosas, A., 2004).

Įvairūs teoretikai akcentuoja, kad dažnai organizacijose trūksta aiškios strategijos, dauguma jų remiasi rutinine veikla. Tačiau, pasak R.Courtney, strateginis valdymas yra gyvybiškai svarbus veiksnys visoms organizacijoms (Courtney, R., 2002). Tokie aspektai, kaip strateginės analizės, strateginės alternatyvos, prioritetų nustatymas, veiklos valdymas ir įvertinimas tampa vis svarbesni, pritraukiantys daugiau visuomenės dėmesio bei politinio vertinimo (Worrall, L., Collinge, C., Bill T., 1998).

Ne išimtis ir vietos savivaldos struktūros – savivaldybės administracijos ir jų skyriai, kurie veikia sparčiai besikeičiančioje aplinkoje. Savivaldybės, stebint atidiems ir kritiškiems piliečiams bei disponuojant santykinai nedideliais biudžetais, vykdydamos savo veiklą, turi identifikuoti ir reaguoti į kompleksą socialinių, demografinių, ekonominių ir aplinkos problemų, atsižvelgti į besikeičiančius visuomenės lūkesčius ir siekti kuo veiksmingesnių ir efektyvesnių iškilusių problemų sprendimo būdų.

Pastaruosius kelerius metus strateginis planavimas Lietuvos viešajame sektoriuje plėtojamas intensyviau. Net kelis kartus atnaujinta strateginio planavimo teisinė bazė, didinami reikalavimai valstybės institucijų rengiamiems strateginiams planams, institucijų vadovai ir specialistai kelia strateginio valdymo kvalifikaciją. (Bivainis, J., Tunčikienė, Ž., 2006).

Vis dėlto, strateginių tikslų formulavimo ir jų realizavimo klausimams, remiantis A.Boso mintimis, išdėstytomis knygoje „Strateginis valdymas: nuo korporacijos iki valstybės“, skiriama per mažai dėmesio tiek teoretikų, tiek praktikų darbuose.

Europos Sąjunga laikosi programinio finansavimo principo, pagal kurį finansiniai ištekliai paskirstomi pagal programas, realizuojančias įstaigos strategiją. Akmenės rajono savivaldybė jau turi parengtą strateginį planą, tad pribrendo poreikis parengti ir savivaldybės investicinės veiklos strategiją, kurioje, remiantis Akmenės rajono strateginiu planu, rajono ekonominius – socialiniais rodikliais, savivaldybės veiklos ataskaitomis, vykdomų programų duomenimis, Lietuvos Respublikos įstatymais, savivaldybės darbuotojų (ekspertų) nuomone, bei kitais dokumentais, įtakojančiais savivaldybės veiklą ir atsižvelgiant į savivaldybei priskirtų funkcijų pobūdį, būtų suformuoti veiklos prioritetai, nustatyti tikslai bei numatytos priemonės ir uždaviniai iškilusioms problemoms spręsti.

Šiame darbe analizuojama Akmenės rajono savivaldybės investicinė veikla neturėjo tiksliai apibrėžtos strategijos. Investicinės veiklos strategija gali svariai prisidėti ir prie visos savivaldybės veiklos efektyvumo didinimo.

**Probleminiai klausimai:** Kokie turėtų būti Akmenės rajono savivaldybės investicinės veiklos prioritetai, kokiais faktais ir dokumentais juos pagrįsti? Pripažinus, kad veiklos strategija reikalinga, iškyla klausimai dėl strategijos formavimo – kuomet, kaip nustatyti ir pagrįsti investicinės veiklos prioritetus, strategines kryptis?

**Tyrimo objektas:** Akmenės rajono savivaldybės investicinė veikla.

**Tyrimo dalykas:** Akmenės rajono savivaldybės investicinės veiklos išoriniai ir vidiniai veiksniai, strateginiai prioritetai.

**Tyrimo tikslas:** suformuoti ir pagrįsti Akmenės rajono savivaldybės investicinės veiklos strategiją 2007 – 2009 metams.

**Uždaviniai:**

1. Teoriniais šaltiniais pagrįsti investicinės veiklos analizę ir strategijos formavimą;
2. Atlikti Akmenės rajono savivaldybės investicinės veiklos išorinių ir vidinių veiksnių analizę;
3. Suformuoti ir pagrįsti strateginius investicinės veiklos prioritetus, programas, priemones;

**Hipotezė:** Akmenės rajono savivaldybės investicinės veiklos strateginiai prioritetai:

- I prioritetas: Akmenės rajono konkurencingumo skatinimas;
- II prioritetas: Skurdo ir socialinės atskirties mažinimas;
- III prioritetas: Akmenės rajono infrastruktūros plėtros skatinimas;

**Tyrimo metodika:** Tyrime vadovautasi teorinių šaltinių analizės, dokumentų analizės, ekspertų (Akmenės rajono ir savivaldybės specialistų) metodais.

Tyrimas atliktas 2006 - 2007 metais Akmenės rajono savivaldybėje.

Išnagrinėta pagrindinė teisinė bazė, t.y. Lietuvos Respublikos įstatymai, programos, nutarimai, kurie reglamentuoja investicinę savivaldybės veiklą.

Atliekant vidinių ir išorinių veiksnių analizę buvo konsultuotasi su žymiausiais Akmenės rajono investicijų specialistais bei atitinkamais savivaldybės darbuotojais siekiant surinkti reikiamą informaciją išvardintoms analizėms atlikti. Specialistų pasiūlyta ir rekomenduota informacija (rajono strateginis planas ir jo analizė, LR įstatymai, įvairios ataskaitos, socialinių, ekonominių rajono rodiklių suvestinės, programų aprašymai, metodikos ir t.t.) buvo panaudota analizuojant investicinę situaciją Akmenės rajone bei formuojant koncepcinę Akmenės rajono savivaldybės investicinės veiklos strategiją 2007 – 2009 metams.

# 1. INVESTICIJŲ POLITIKOS TEORINIAI ASPEKTAI

Investicinių objektų ir sferų reguliavimas įtakoja bendrus jų parinkimo reikalavimus, taip pat formuoja prioritetas investavimo kryptis. Veikianti įstatyminė bazė nustato, kad investicinės veiklos objektai gali būti bet kuris turtas, tarp to pagrindiniai visų ekonomikos šakų ir sferų fondai ir apyvartinės lėšos, taip pat vertybiniai popieriai, piniginiai indėliai, intelektualinės vertybės ir kiti nuosavybės objektai, taip pat ir turtinės teisės. Niekas neturi teisės apriboti investitorių, pasirenkant investicinį objektą, išskyrus atvejus, numatytus įstatymuose. Tokiu būdu yra uždraudžiamas investavimas į objektus, kurių kūrimas ir panaudojimas neatitinka sanitarinių – higieninių, radiacinių, ekologinių, architektūrinių ir kitų normų, kurias nustato įstatymai bei poįstatyminiai aktai; taip pat pažeidžia fizinių ar juridinių asmenų bei valstybės teises ir interesus, kurie yra ginami įstatymų (Jucevičius, 1998).

Investicijų apsaugos užtikrinimą valstybiniai organai vykdo įvairiomis formomis. Pirmiausia valstybė garantuoja tokią apsaugą nepriklausomai nuo investicijos nuosavybės formų. Visiems investitoriams nepriklausomai nuo jų pobūdžio užtikrinamas lygiateisis investicinės veiklos teisinis pagrindas. Jis užtikrina, kad nebus taikomos diskriminacinio pobūdžio priemonės, draudžiančios investicijų valdymą, jų panaudojimą bei likvidavimą (Jucevičius, 1998).

Tam tikrais teisės aktais yra reglamentuotos įdėtų investicijų ir jų rezultatų išvežimo sąlygos ir tvarka. Tam tikros investicijos gauna ypatingą apsaugą, kuri pasižymi valstybės garantija (Jucevičius, 1998).

## 1.1. Pagrindinių sąvokų analizė

Pagrindinis faktorius, apibūdinantys investicijas, tai santaupos, kurios yra pagrindinis investicijų šaltinis. G. Kancerevyčius (Kancerevyčius, 2004, p. 267) teigia, kad santaupos skiriasi nuo investicijų tik tai tuo, kad jos reiškia praleistą vartojimą. Griežtai ekonomine prasme investicijos reiškia naujų kapitalo prekių sukūrimą, skirtingai nuo vartojimo prekių gamybos. Investicijų išlaidoms naudojamos santaupos (Kancerevyčius, 2004, p. 267).

**Investicijos** – piniginių lėšos ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintas materialusis, nematerialusis ir finansinis turtas, kuris investuojamas siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą (Lietuvos Respublikos Investicijų įstatymas, 1999).

**Investicijos** – tai išlaidos naujiems gamybinėms pajėgumams kurti, gyvenamųjų namų, pramoninei ar žemės ūkio statybai finansuoti, taip pat ir prekių atsargoms sudaryti

(Snieška, 2005). Investicijos – tai ilgalaikis įmonės kapitalo įdėjimas dabar siekiant gauti iš to naudos ateityje .

**Investicija** reiškia bet kurios rūšies turtą, investuotą vieno iš investitoriaus tam tikroje teritorijoje su sąlyga, kad investicija atliekama pagal tos teritorijos įstatymus ir ypač, bet ne visada, apima:

- kilnojamąjį ir nekilnojamąjį turtą, kitas turtines teises, tokias kaip hipoteka, užstatas ar turto areštas, ir kitas panašaus pobūdžio teises;
- akcijas, dalis bendrovėse (pajai), obligacijas bei bet kurias kitas dalyvavimo bendrovėse formas;
- pretenzijas į pinigus, kuriuos naudojant buvo sukurta ekonominė vertė ar į bet kurią veiklą pagal kontraktą, turintį ekonominę vertę, taip pat su investicija susijusias paskolas;
- intelektualinės ir pramoninės nuosavybės teises, patentus, prekių ženklus, techninius procesus, „know-how“ ir bet kurias panašias teises;
- koncesijas pagal viešąją teisę, įskaitant koncesijas gamtinių išteklių žvalgybai, gavybai, apdirbimui ar eksploatavimui, taip pat visas kitas teises, suteiktas įstatymu, kontraktu ar valdžios atstovų sprendimu .

Siauresne prasme **investicijos** – pinigų panaudojimas tam tikram turtui įsigyti, siekiant ateityje gauti naudos (Aleknavičienė, 2005).

**Investicijos** – finansinių, materialių ar nematerialių išteklių sąnaudos, investuotos materialiam, nematerialiam, ar finansiniam turtui įsigyti, siekiant gauti tam tikrą ekonominį ar neekonominį efektą, o jų įgyvendinimas grindžiamas rinkos principais ir susijęs su laiko veiksmu, rizika ir likvidumu (Norvaišienė, 2005).

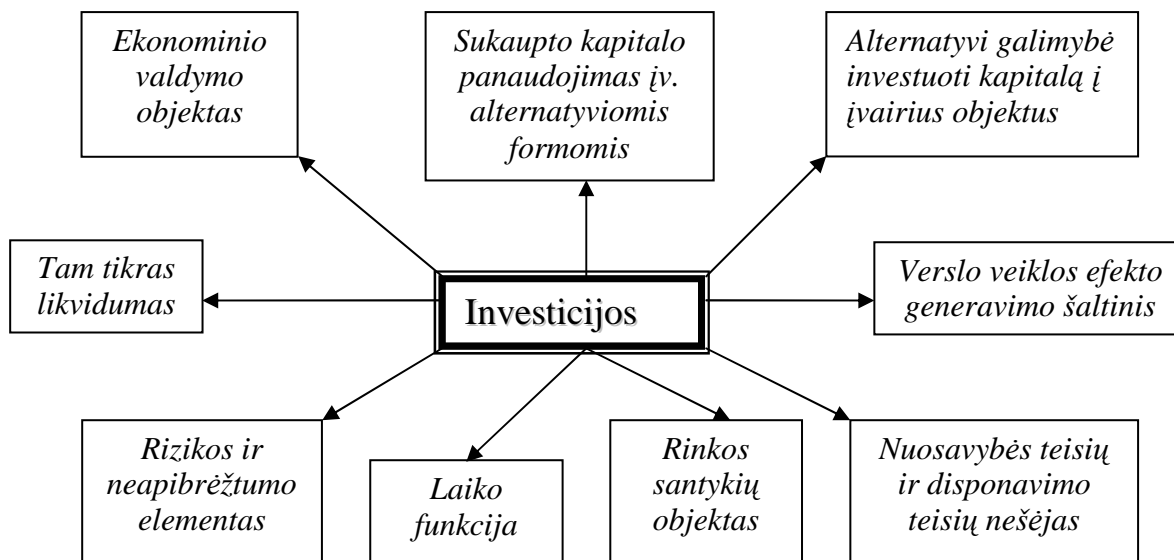
Pasak Norvaišienės (2005), pagrindinės investicijų esmę atskleidžiančios charakteristikos pateiktos 1 paveiksle.

Rutkausko (1998) teigimu, investavimo proceso tikslas – išsiaiškinti, ar tam tikra investicija apsimokės. Investavimo procesas – tai rizikos ir naudos suliginimo analizavimo priemonė. Taigi, nustatyti rizikos lygį – labai svarbu prieš investuojant.

G. Kancerevyčius (2004, p. 248) teigia, kad **materialinės investicijos** daromos į materialų turtą. Jos, paprastai yra mažai likvidžios. Turtas (aktyvai) yra gryniesi pinigai, gautinos sumos, atsargos, nekilnojamas turtas ir finansinis turtas – viskas, kas turi vertę.

**Materialinės investicijos** – tai išlaidos pastatams, inžineriniams statiniams, įrengimams, mašinoms, transporto priemonėms įsigyti; statybai ir esamam materialiajam turtui atnaujinti (išskyrus paprastąjį remontą).





1 pav. Pagrindinės investicijų esmę atskleidžiančios charakteristikos.  
 Šaltinis: Norvaišienė, R. (2004). Įmonės investicijų valdymas. Kaunas: Technologija.

## 1.2. Investicijų klasifikavimas ir valdymo instrumentai

Investicijos vaidina gana svarbų vaidmenį ekonomikos vystyme ir efektyviame jos funkcionavime. Šį vaidmenį padeda išsiaiškinti terminai „bendrosios investicijos“ ir „grynosios investicijos“ (Бланк, 2003).

**Bendrosios investicijos** – tai bendra investicinių lėšų apimtis konkrečiu laikotarpiu, nukreiptų į naują statybą, gamybos priemonių įsigijimą bei prekių – materialinių atsargų augimą.

**Grynosios investicijos** – tai bendrųjų investicijų suma, sumažinta amortizacinių suma per atitinkamą laikotarpį.

Grynųjų investicijų kiekio padidėjimas skatina pajamų didėjimą. Esant tokiai situacijai, pajamų sumos augimo tempai žymiai viršija investicijų apimties augimo tempus.

Investicijų apimtys priklauso nuo įvairių ekonominių ir ne tik, faktorių. Ko gero labiausiai investicijų apimtys priklauso nuo gaunamų pajamų paskirstymo tarp vartojimo ir taupymo. Esant vidutiniškai mažoms vieno asmens pajamoms, pagrindinė jų dalis tenka vartojimui. Pajamų augimas didina vartojimo bei taupymo dalis tiek kokybine, tiek kiekybine prasme. Taupymo dalis didėja sparčiau nei vartojimo. Ši taupymo pajamų dalis yra pagrindinis investicijų resursas.

Investicijos patenka į įvairias verslo ir socialines sferas įvairiomis formomis. Kad būtų galima analizuoti, planuoti bei apskaityti investicijas, jos yra klasifikuojamos įvairių Lietuvos

(Mackevičiaus, 1998; Rutkausko, Tamošiūnienės, 2002; Lileikienės, 2003; Norvaišienės, 2005) ir užsienio autoriaus (Бланк, 2003) pagal atskirus požymius.

*Investicijos skirstomos pagal investicijų objektus:*

**Kapitalo investicijos** – investicijos ilgalaikiam materialiajam ir nematerialiajam turtui sukurti, įsigyti arba jo vertei padidinti. Jos skirstomos į materialias ir nematerialias (Norvaišienė, 2005, p. 10);

**Materialios investicijos** – tai investicijos į materialų turta, pasižymintį fizinėmis savybėmis, kurios daugiausiai ir lemia šio turto vertę (pvz., investicijos į žemę, pastatus, įrengimus ir pan.);

**Nematerialios investicijos** dažnai literatūroje charakterizuojamos kaip inovacinės investicijos. Į šias investicijas patenka mokslo bei technikos pažangos investicijos, žmogiškasis kapitalas, socialinės investicijos, netiesioginė reklama;

**Finansinės investicijos** – tai investicijos į įvairius finansinius instrumentus, iš kurių didžiausią dalį sudaro investicijos į vertybinius popierius .

*Pagal dalyvavimą investavimo procese investicijos būna:*

**Tiesioginės investicijos** – tai betarpiškas investitoriaus dalyvavimas investuojant lėšas bei pasirenkant investavimo objektą. Tiesioginį investavimą (dažniausiai) vykdo specialiai tam paruošti investitoriai, turintys labai tikslią informaciją apie investicinį objektą, politinę situaciją, ekonominius šalies rodiklius bei gerai išmanantys investavimo procesą.

**Netiesioginės (portfelinės) investicijos** – tai investavimas, atliekamas per įgaliotus asmenis arba tam tikslui skirtas finansines institucijas, o investuojant įsigyta kapitalo dalis nesuteikia investuotojui galimybės daryti svaresnę įtaką ūkio subjektui (Norvaišienė, 2005).

*Pagal investavimo laikotarpį investicijos būna:*

**Trumpalaikės investicijos** – tai kapitalo investavimas ne ilgesniam kaip vienerių metų laikotarpiui.

**Ilgalaikės investicijos** – tai kapitalo investavimas ilgesniam kaip vienerių metų laikotarpiui. Tačiau šis laikotarpis paimtas tik dėl apskaitos supaprastinimo ir todėl reikalauja konkretesnės detalizacijos. Ilgalaikės investicijos detalizuojamos taip: a) iki 2 metų; b) nuo 2 iki 3 metų; c) nuo 3 iki 5 metų; d) virš 5 metų. Atitinkamai pagal šį detalizavimą yra skaičiuojamas atitinkamas investicijų atsipirkimas .

*Pagal investicinių lėšų priklausomybę investicijos būna:*

**Privačios investicijos** – tai lėšų įdėjimas į atitinkamus fizinius asmenis, įmones ar organizacijas kitų fizinių ir juridinių asmenų, kurių įstatiniame kapitale nėra valstybinio kapitalo.

**Valstybinės investicijos** – tai centrinės ir vietinės valdžios organų lėšų įdėjimas į investicinius objektus, atliekamas iš biudžetinių ir nebiudžetinių fondų bei skolintų lėšų. Tai ir kitų valstybinių įmonių bei įstaigų investicijos savo ir skolintomis lėšomis.

**Užsienio investicijos** – tai lėšų įdėjimas, atliekamas kitų valstybių, užsienio fizinių asmenų ar įmonių ir organizacijų.

**Bendros investicijos** – tai lėšų įdėjimas, atliekamas įvairių tos ar kitos šalies subjektų.

*Pagal teritoriją investicijos būna:*

**Investicijos šalies viduje** – tai lėšų įdėjimas į investicinius objektus, esančius tos šalies teritorijoje.

**Investicijos užsienyje** – tai lėšų įdėjimas į investicinius objektus, esančius už tos šalies ribų.

R. Norvaišienė (2005) investicijas skirsto *pagal organizacines formas į dvi pagrindines rūšis:*

**Investicinis projektas** – tai tam tikras dokumentas, finansiškai, techniškai ir socialiai pagrindžiantis investavimo tikslus, įvertinantis investicijų grąžą bei kitus efektyvumo rodiklius, nurodantis projektui įgyvendinti reikalingas lėšas bei finansavimo šaltinius (Ališauskas, Kazlauskienė, 2005);

**Investicijų portfelis** – tai kaip vieno investuotojo turimų investicinių instrumentų rinkinys.

*Taip pat pagal kapitalo panaudojimo investiciniame procese pobūdį išskiriamos:*

**Pirminės investicijos**, numatančios naujai suformuoto kapitalo panaudojimą;

**Reinvesticijos**, t.y. pakartotinis kapitalo panaudojimas investiciniaisiais tikslais, išlaisvinus jį per ankstesnių investicinių projektų, finansinių instrumentų įgyvendinimo procesą;

**Dezinvesticijos**, išreiškiančios anksčiau investuoto kapitalo išėmimą iš investicinės apyvartos, nenumatant toliau jį panaudoti investiciniaisiais tikslais.

*Materialinės investicijos skirstomos pagal investuojančių įmonių statusą:*

**Valstybės** – tai nacionalinis biudžetas, savivaldybių biudžetai;

**Privačios** – AB, UAB, žemės ūkio bendrovės, individualios ir kitos.

*Pagal finansavimo šaltinius materialinės investicijos skirstomos į:* valstybės biudžeto, savivaldybių biudžeto, nuosavų lėšų, banko kreditų ir kitų šaltinių finansuojamas investicijas.

*Materialinės investicijos pagal paskirtį klasifikuojamos į:* išlaidas pastatams, inžineriniams statiniams, įrengimams, mašinoms, transporto priemonėms įsigyti, statybai ir esamam materialiajam turtui atnaujinti (išskyrus paprastąjį remontą).

*Materialinės investicijos pagal ekonomines veiklas gali būti tokios:* pramonei, elektros, dujų, vandens tiekimui, vandens rinkimui, valymui ir paskirstymui, statybai; didmeninei ir mažmeninei prekybai; viešbučiams ir restoranams; transportui; nekilnojamojo turto operacijoms, gyvenamųjų namų statybai; valstybės valdymui ir gynimui, socialiniam draudimui, švietimui, sveikatai ir socialiniam darbui, kitai sanitarinei veiklai; žemės ūkiui, miškininkystei, kitos veiklos ir kitų rūšių paslaugų teikimui.

### 1.3. Investicijų teisinio reguliavimo Lietuvoje aspektai

Palankus materialinių investicijų investicinio klimato kūrimas šalyje susijęs su tikslu teisiniu investicinės veiklos reguliavimu. Šiuo atžvilgiu investicinė veikla yra fizinių ar juridinių asmenų bei šalies praktinių veiksmų atsipirkimas realizuojant investicijas. Šiuo metu Lietuvos teisinė sistema susideda iš daugiau kaip 50 įstatymų ir kitų teisės aktų, pradedant Lietuvos Respublikos Konstitucija, baigiant Vyriausybės nutarimais bei įvairiausių institucijų įsakymais, reglamentuojančiais investicinę veiklą. Jie sukuria investicinės veiklos teisinio reguliavimo pagrindą. Investicijų investicinės veiklos lemiantys veiksniai pateikti 1 lentelėje.

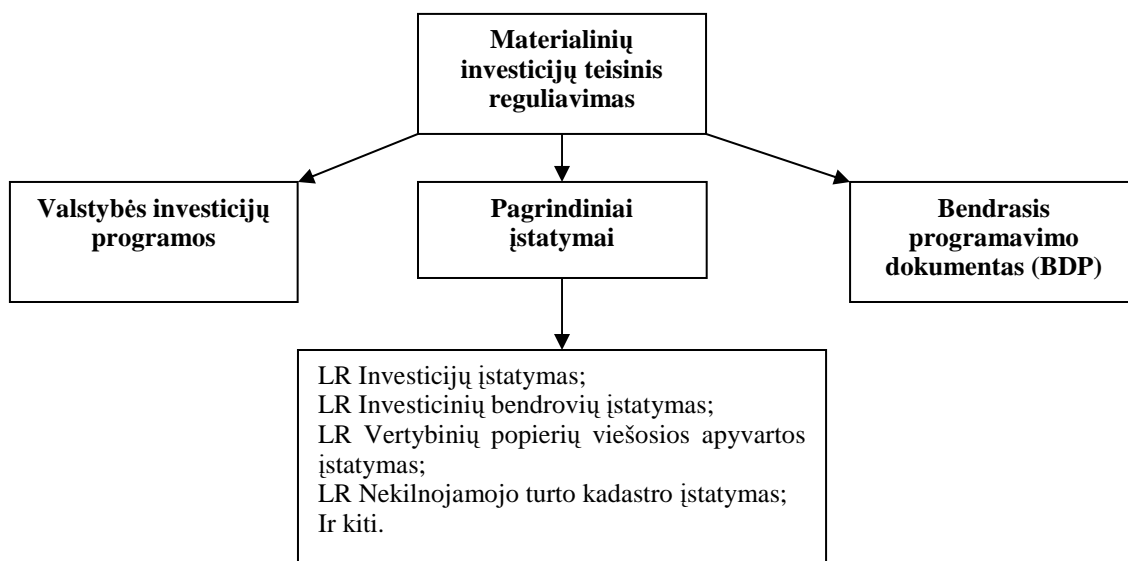
1 lentelė

#### Investicijas lemiantys veiksniai

Socialiniai	Techniniai	Politiniai	Ekonominiai
Investicinės veiklos reguliavimas suteikiant finansinę pagalbą. Dažniausiai atitenka valstybiniam sektoriui, naudojant atitinkamą kredito politiką	Privatizavimo reguliavimas vykdomas pagal LR įstatymus pritaikant tam tikrus „filtrus“	Investicinių objektų ir sferų reguliavimas įtakoja bendrus jų parinkimo reikalavimus, taip pat formuoja prioritетines investavimo kryptis	Valstybė užsienio kapitalo pritraukimo programoje, skatina investavimą visose ekonomikos sferose ir šakose
	Investicinių projektų ekspertizė – viena iš pagrindinių materialinių investicijų investicinės veiklos valstybinio reguliavimo pusių	Investicinės veiklos mokesčių reguliavimas nukreipia investicijas į prioritетines ekonomikos sferas remdamasis atitinkamų mokesčių dydžiu ir jų lengvatų nustatymu	Investicijų, vykdomų už šalies ribų, sąlygų reguliavimo funkcija
		Amortizacinės politikos taikymas, duodantis neprastų rezultatų, pagrindinių fondų ir kitų materialinių vertybių nusidėvėjimas (amortizacija) yra įskaitoma į produkcijos savikainą	
		Valstybinių organų materialinių investicijų apsaugos užtikrinimas	

Šaltinis: <http://finansai.tripod.com/investicijos.htm>

Investicijas reguluoja pagrindiniai įstatymai, bendrasis programavimo dokumentas, valstybės investicijos programos. 2 paveiksle investicijų teisinis reguliavimas pateiktas grafiškai.



2 pav. **Investicijų teisinis reguliavimas**

*Šaltinis: parengta magistro darbo autorės*

**Valstybės investicijų programos.** Lietuvos Respublikos valstybės remiamų programų investicijų projektams įgyvendinti 2005 – 2007 metams planuojamos Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto, Privatizavimo fondo lėšos ir paskolos, gaunamos valstybės vardu ir su valstybės garantija (Lietuvos Respublikos nutarimas, 2005).

**Bendrasis programavimo dokumentas (BPD)** – tai bendras šaliai skiriamų ES investicijų planavimo dokumentas, nustatantis atitinkamą plėtros strategiją, pateikiantis prioritetų bei uždavinių aprašymą bei preliminarų finansinį planą. Lietuvos BPD pagrindinis tikslas – augantis šalies ūkio konkurencingumas, sąlygojantis sparčią žiniomis grindžiamo ūkio plėtrą, išreikštą visų pirma realaus BVP ir užimtumo augimu, bei vedančią prie didėjančios gerovės ir aukštesnių gyvenimo standartų visoje šalyje visiems jos gyventojams (Bendrasis programavimo dokumentas, 2003).

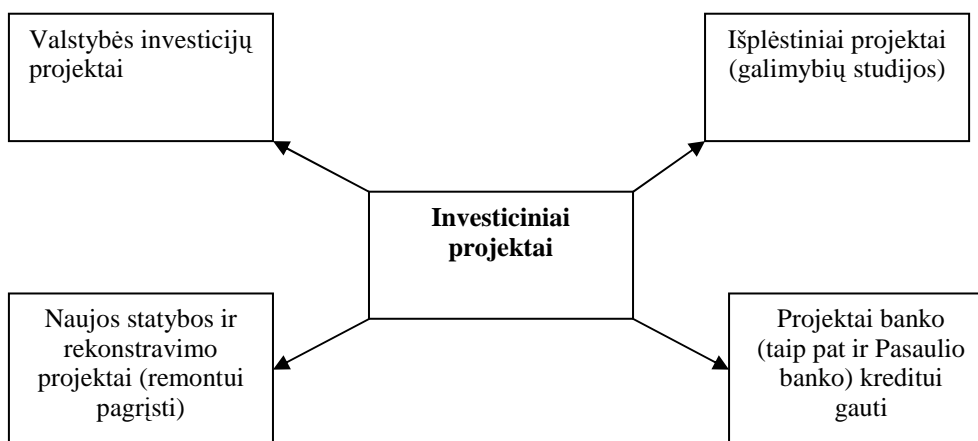
Viena iš pagrindinių prielaidų Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare gauti ES struktūrinių fondų paramą yra parengti ir suderinti su Europos Komisija programavimo dokumentą, kuriame būtų pateikta visa reikiama informacija apie tai, kur ir kaip Lietuvoje žadama investuoti struktūrinių fondų lėšas (Bendrasis programavimo dokumentas, 2003).

Šį dokumentą rengė darbo grupė, suskirstyta į pogrupius, į kuriuos įtraukti įvairių valstybės institucijų ir įstaigų bei socialinių partnerių atstovai. Dokumento rengimą kontroliavo priežiūros komisija, kuri turėjo užtikrinti, kad dokumentas būtų rengiamas kokybiškai ir laiku. Į Komisiją įtraukti visų ministerijų viceministrai, Ministro Pirmininko

patarėjas ir Europos komiteto prie LRV generalinio direktoriaus pavaduotojas (Bendrasis programavimo dokumentas, 2003).

Pagal BPD projektą, pramonei ir verslui numatyta ES ir Lietuvos kofinansavimo lėšų 176 mln. Lt kasmet. Dar beveik tiek turės pridėti įmonės ar organizacijos kurios naudosis parama. Tai bus nemaža suma, tačiau metinių prisidės tik apie 10 procentų. Labai svarbu, kad gamybininkai sugebėtų pasiruošti sėkmingai juos panaudoti, kad jie nenuėitų sporto ar turizmo objektų plėtrai (Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2006).

E.Valakevičius (Valakevičius, 2001, p. 186) teigia, kad **investicinis projektas** – tikslų sistema, kuriems realizuoti kuriami arba modernizuojami fiziniai objektai, įdiegiami technologiniai procesai, jiems parengiama techninė ir organizacinė dokumentacija, nustatomi materialiniai, finansiniai, darbo ir kiti ištekliai, taip pat numatomi valdymo sprendimai ir jų įgyvendinimo priemonės. Projektai gali skirtis savo apimtimi, finansavimo dydžiu bei planuojama nauda. Investicinių projektų skirstymas pavaizduotas 3 paveiksle.



3 pav. **Investicinių projektų skirstymas**

Šaltinis: Statybos konsultacijų ir projektų biuras. *Investiciniai projektai*.  
<http://www.skpb.lt/veiklossritys.html#2s>

Ypatingas dėmesys skiriamas tikslingam atsiperkančiam investicijų dydžiui nustatyti, optimaliam atsipirkimo laikui, pinigų srautui, gražinant kreditą pagal įvairius galimus scenarijus.

*Supaprastinti investiciniai projektai* yra priedas prie energetinio audito duomenų, naudojamų pildant paraiškas paramai iš ES struktūrinių fondų gauti (pagal BPD 1-ojo prioriteto 2-ąją priemonę „Energijos tiekimo, stabilumo prieinamumo ir didesnio efektyvumo užtikrinimas“).

*Išplėstiniai investiciniai projektai* rengiami pagal oficialias šioms darbams patvirtintas Gaires. Pavyzdžiui, investicinis projektas (parengtas pagal BPD 1-ojo prioriteto 5-ąją

priemonę „Darbo rinkos, švietimo, profesinio mokymo, mokslo ir studijų institucijų bei socialinių paslaugų infrastruktūros plėtra.

#### **1.4. Regioninės Lietuvos politikos reformavimas kaip esminė investicijų į regiono verslą prielaida**

Lietuvos stojimo į Europos Sąjungą sutartyje įteisinus Lietuvą vientisu (nedalomu į atskiras dalis) regionu, susidūrėme su atskirų Lietuvos apskričių ir rajonų ekonominio ir socialinio augimo strategijų rengimo, pagal atskirų geografinių vietovių išsivystymo lygį bei investicijų ir socialinės paramos diferencijavimą atsižvelgiant į jų istoriškai susiklosčiusius ekonominio našumo skirtumus, problema.

Pagal ES sutartis, direktyvas ir reglamentus, charakterizuojančius regioninę vadybą (Boldrin, 2001), seka, kad regioninė politika Lietuvoje, kurioje BVP vienam gyventojui mažesnis nei 75 proc., turi būti plėtojama vieno regiono, dalomo į mikroregionus vystymo pagrindu. Vidutinis Lietuvos mikroregiono, išskirto nacionaliniame lygmenyje, dydis apie 6,5 tūkst. kv. km., tai yra daug mažesnis nei vidutiniškai ES . Dėl Lietuvos mikroregionų smulkumo ir silpnos jų materialinės techninės bazės mikroregiono lygyje spręsti kokias nors kardinalias ekonomines ir socialines problemas yra neracionalu. Tai atliekama viso ūkio mastu. Todėl regioninė politika mūsų šalyje, kaip rekomenduoja ir Europos Komisija, turėtų būti siejama tik su istorinių/etninių ir administracinių/planinių iššūkių mikroregionų lygmenyje sprendimu: t.y., tautinių ypatumų identifikacija ir plėtra, apskričių viršininkų vadybinio darbo gerinimu ir skaidrinimu, savivaldybių tarybų, vykdomųjų bei kontrolės institucijų darbo tobulinimu, įvertinant internacionalizavimo ir globalizacijos procesų pasireiškimo intensyvumą, atitinkamose geografinėse vietovėse (Dubinas, 1998).

Lietuvos regionų vadybos analizėje būtina akcentuoti šiuos procesus:

1. Lietuvai įstojus į ES, iš esmės pasikeitė teisinė regioninės vadybos bazė, t.y. Europos Komisijos ir kitų centrinių ES organizacijų teisinės normos (sutartys, direktyvos, reglamentai) tapo pagrindiniais instrumentais, kuriais tenka vadovautis, projektuojant vietos savivaldos veiklą pagal administracinės veiklos tobulinimo požymius.

2. Ypač išaugo apskričių viršininkų, miestų merų ir rajonų atitinkamų įstaigų vaidmuo analizuojant jiems pavaldžių teritorijų socialinę-ekonominę raidą, rengiant ir kontroliuojant atitinkamų teritorijų tolimesnio vystymo strategijas, programas ir projektus, finansuojamus iš Lietuvos valstybės konsoliduoto biudžeto ir ES sanglaudos fondų.

3. Reikia peržiūrėti ir supaprastinti Lietuvos Respublikos administracinių vienetų struktūrą - tam, kad, viena vertus, savivaldos organizavimas tokioje mažoje mūsų valstybėje būtų mažiau biurokratizuotas ir efektyvesnis, nes savivaldos vadybai reiktų skirti mažiau mokesčių mokėtojų pinigų, kitą vertus, operatyviau, t.y. be dirbtinių prieštaravimų tarp

apskričių viršininkų ir vietos savivaldos vykdomųjų institucijų, būtų sprendžiami atitinkamų Lietuvos geografinių vietovių plėtros klausimai (Vaitekūnas, 2001).

Kaip rodo išvystytų ES šalių regioninės vadybos patirtis, svarbiausios ir neatidėliotinais sprendžinos Lietuvos regioninės vadybos, kuri atsižvelgia į ekonomikos globalizacijos procesus, priemonės yra šios:

- Būtina patobulinti Lietuvos mikroregionų funkcionavimo režimą ir vadybos teisinę bazę, įsivedant naujus reikalavimus mikroregionų vadybai, kuriuos numato ES teisės aktai, ir perimti kitų ES ir trečiųjų šalių pažangią regioninės vadybos patirtį, reglamentuojamą šių šalių nacionaliniais įstatymais bei poįstatyminiais aktais, neprieštaraujančiais EK rekomendacijoms nacionalinei regioninei vadybai

- Plėsti savivaldybių pavaldumo smulkaus ir vidutinio verslo įmonių veiklą, ją palapsniui privatizuojant ir iš gautų lėšų formuojant regioninius fondus nuskurdusių gyventojų, pavyzdžiui, pensininkų, socialinei paramai ir savivaldybių darbuotojų atlyginimams didinti, kurie 5-6 kartus žemesni, nei išvystytose ES šalyse;

- Sutelkti pastangas įvairaus regioninio verslo (kaimo turizmo, grybų rinkimo ir apdoravimo, pynimo iš vytelių, bitininkystės, netradicinių augalų ir gyvūnų auginimo ir pan.) plėtrai, remiantis aukštų gamybos technologijų diegimu ir prisilaikant gamtosaugos reikalavimų, nes tik tokiu būdu bus užtikrintas lygiavertis Lietuvos mikroregionų konkurencingumas kitų šalių atžvilgiu. Be to, tai sudarys normalias, t.y. ne išvykstant užsidirbti į užsienį, o maksimaliai pritaikant savo sugebėjimus Tėvynėje, sąlygas nedarbo problemoms spręsti, kurios atskiruose Lietuvos mikroregionuose (Šiaulių, Marijampolės ir Utenos apskritys) ypač aktualios, ir tampa, pagrindinai dėl aukšto moterų nedarbo, socialinės trinties problema, kuri žemina mūsų šalies socialinio patrauklumo lygį.

- Mikroregionų darbuotojus orientuoti tarptautinio bendradarbiavimo projektų rengimui, užsitikrinus aukštą jų profesinį pasirengimą ir kvalifikacinius gebėjimus (bent jau mokėti anglų kalbą), tam, kad būtų tinkamai panaudotos ES sanglaudos fondų ir privačių investicijų lėšos nusistatytų ekonominės ir socialinės plėtros prioritetų įgyvendinimui. Kaip rodo moksliniai tyrimai (A.Rutkauskas, 2001; B. Melnikas, 2002; R.Navikienė, 2004; E.Ribašauskienė, 2005) daugumai mikroregionų tokiais prioritetais dažniausiai laikoma: smulkaus ir vidutinio verslo plėtra, infrastruktūros tobulinimas, logistikos plėtotė, apsirūpinimas būtinais energetiniais ištekliais, pakankamas statybų potencialas, nuosavybės teisių į žemę grąžinimas ir kvalifikuotos darbo jėgos įdarbinimas, tokiomis darbo apmokėjimo sąlygomis, kad būtų užkirstas kelias “proto nutekėjimui” į užsienį.

Taigi, visos šios priemonės sudarys reikalingas prielaidas inovacinei regioninei vadybai mūsų šalyje dabartinėmis ekonomikos internacionalizacijos ir globalizacijos sąlygomis.



### **1.4.1. “Oazių” kūrimas kaip alternatyva standartiniam regionalizmui**

“Oazių” kūrimo mikroregionuose koncepcija (Melnikas, 2004) remiasi technopolių, kurie integruoja verslo inkubatorius, kvalifikuotos darbo jėgos rengimo centrus, mokslinio tyrimo laboratorijas, “know how” sistemą, rinkodaros organizacijas ir aukštųjų technologijų pramonės įmones steigimu (Dubinas, Radzevičienė, 1989), įvairiose, dažniausiai neturinčiose ekologinių problemų, teritorijose, siekiant užtikrinti spartesnio bendro šalies ekonominio augimo ir visuomenės gyvenimo kokybės gerinimo.

Technopolių steigimui mikroregionuose reikalingos didelės investicijos, kurių padengimui vien iš atitinkamų savivaldybių biudžetų įplaukų aiškiai nepakaks. Technopolių steigimo mikroregionuose papildomam finansavimui galima ir būtina pasinaudoti lėšomis, skiriamomis iš ES sanglaudos fondų: t.y., Europos regioninio plėtros fondo (šio fondo paramą gali gauti mažiausiai išsivystę mikroregionai, kuriuose BVP vienam gyventojui tenka mažiau nei 75 proc.), Europos socialinio fondo (parama skiriama profesiniam mokymui, perkvalifikavimui ir kvalifikacijos kėlimui remti bei užimtumui gerinti), Europos žemės ūkio orientavimo ir garantijų fondo (remiama struktūrinė pertvarka žemės ūkyje, žemės ūkio produkcijos gamybos perorientavimas į kaimiškųjų vietovių plėtrą), Finansinio instrumento žuvininkystei remti fondo (remia pertvarkymus, padedančius prisitaikyti prie rinkos pokyčių, žuvininkystės sektoriuje).

Oazių steigimo ir sanglaudos politika atitinka šiuolaikinį požiūrį į mikroregionų valdymą, kuris grindžiamas savivaldos dereguliacija ir kūrybinio potencialo formavimu bei jo efektyviu panaudojimu, užsitikrinant konkurencinius pranašumus bendradarbiaujant su kitais regionais ir mikroregionais Lietuvos ar ES mastu ir regionais iš trečiųjų šalių.

### **1.4.2. Pramoninių zonų kūrimas**

Plėtojant pramoninę zoną ir rinkodarą, svarbiausia yra nuspręsti, ar priskirti tai esamam savivaldybės personalui, ar įsteigti pramoninės zonos valdymo instituciją. Pagrindinis veiksnys, kuriuo vadovaujama darant šį sprendimą, yra zonos plėtros mastas, tačiau kiti veiksniai apima bendras charakteristikas, tokias kaip projekto lokaciją, finansinius šaltinius, savivaldybės gebėjimą pritraukti kvalifikuotus specialistus ir kt. Pramoninių zonų kūrimo ir plėtros strategijos, marketingas plačiai apžvelgtos Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos ir Lietuvos ekonominės plėtros agentūros užsakyta parengti bendrajame metodinių rekomendacijų dokumente – Plyno lauko pramoninių zonų plėtojimas ir rinkodara Lietuvoje

„Žingsnis po žingsnio“ (2006). Šiuo dokumentu vadovavausi analizuojant teoriją, kas reikalinga rajono savivaldybei steigiant pramoninę zoną.

Žvelgiant iš ekonominės plėtros perspektyvos, pramoninės zonos misija yra sudaryti sąlygas pridėtinės ekonominės vertės kūrimui. Pirmiausia to bus siekiama įgyvendinus naujas investicijas, kurios sukurs naujas darbo vietas tiek zonos viduje, tiek ir už jos ribų. Netiesiogiai, naujų technologijų diegimo ir vietos bei regioninių gebėjimų gerinimo pagrindu, taip pat bendrai didės nemateriali vertė. Investuotojų požiūriu, sklypas pramoninėje zonoje gali būti laikomas kaip „resursas“, dalis bendro „sprendimo“ kuriant pridėtinę vertę konkurencingu būdu. Intensyvios tiek nacionalinės, tiek tarptautinės konkurencijos tarp investuotojų aplinkoje kyla efektyvaus „verslas – verslui“ požiūriu orientuotų zonų plėtros ir jų rinkodaros poreikis, visuomet turint galvoje, kad tas poreikis turi kurti vertę investuotojams. Žemiau yra pateikiamos kelios pagrindinės veiklos ir naudos, kurios gali būti tiesiogiai siejamos su „sprendimo“ investuotojams parengimo procesu: erdvinio planavimo sąlygų, tinkamų tikslinėms investicijoms, parengimas; techninis projektas ir fizinė zonos infrastruktūros plėtra; investicijų kaštų sumažinimas investuotojams kandidatams, pvz., per subsidijas infrastruktūros plėtrai; naujo produkto įsisavinimo periodo, reikalingo įgyvendinti numatytas investicines veiklas, sutrumpinimas; teisinio neapibrėžtumo nekilnojamojo turto, leidimų ir kt. srityje sumažinimas; zonos, kaip patrauklios aplinkos investuoti, rinkodara; derybos su (vietiniais ir užsienio) investuotojais kandidatais; parama įgyvendinant projektus; pajamų didinimas parduodant/nuomojant žemę, kas skatintų kaupti fondus, kurie ateityje galėtų būti naudojami investicijoms tolesnei zonos plėtrai; techninis zonos infrastruktūros valdymas; finansinis – administracinis aukščiau minėtų veiklų valdymas; investuotojų/savininkų pristatymas trečiosioms šalims, pvz., komunalinėms įstaigoms ir viešosios valdžios institucijoms.

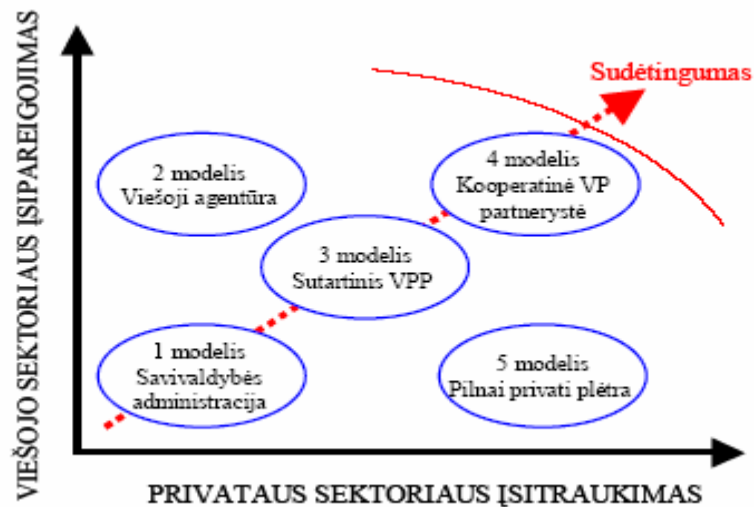
Taikant visus aukščiau minėtus elementus, reikia derinti įvairius resursus ir patirtį, kuri yra sukaupta savivaldybės administracijos struktūrose. Tam tikru požiūriu tai apimtų tam tikrų gebėjimų formavimą institucijos viduje, derinant tai su darbų ir konkrečių specialistų paslaugų pirkimu iš išorės rangovų. Tačiau, kaip bebūtų, plėtros mastas ir pageidaujamas lankstumas dažnai reikalaus steigti savarankišką zonos valdymo instituciją (agentūrą).

Priklausomai nuo konkrečių aplinkybių egzistuoja įvairūs (savivaldybės) pramoninių parkų plėtros modeliai. Pagal Lietuvos respublikos Ūkio ministerijos ir Lietuvos ekonominės plėtros agentūros užsakymą parengtą darbą : Bendrasis metodinių rekomendacijų dokumentas – Plyno lauko pramoninių zonų plėtojimas ir rinkodara Lietuvoje „Žingsnis po žingsnio“ (2006) išskiriami penki pagrindiniai modeliai (žr.4 pav.), priklausomai nuo savivaldybės įsipareigojimo laipsnio, privataus sektoriaus įtraukimo ir institucinės sąrangos sudėtingumo:

- 1 modelis: Savivaldybės administracija (savivaldybės personalas);
- 2 modelis: Savarankiška viešoji zonos valdymo agentūra;
- 3 modelis: Sutartinė vieša – privati partnerystė;
- 4 modelis: Kooperatinė vieša – privati partnerystė;
- 5 modelis: Visiškai privati plėtra.

***1 modelis: Savivaldybės administracija (savivaldybės personalas)***

Remiantis šiuo modeliu, zonų plėtrą ir reklamavimą atliks savivaldybės personalas (kur reikia derinant su paprastąja ranga, pavyzdžiui, fiziniai infrastruktūriniai darbai). Toks būdas savivaldybei nesukelia papildomų pridėtinų išlaidų ir, be kita ko, reikalauja mažiau finansavimo negu zonos valdymui skirtos agentūros steigimas. Iš kitos pusės, gali būti sudėtinga sukaupti reikalaujamą įgūdžių ir kompetencijos derinį savivaldybės administracijos personalo rėmuose. Dėl to atsiranda rizika, kad investuotojų teikiamų paslaugų kokybė gali būti žemesnė nei ji gali būti kitu atveju. Savivaldybė taip pat yra labiau priklausoma nuo nacionalinių ir regioninių investicinių agentūrų, kurios savo rankose koncentruotą daugumą (jei ne visas) investicijų skatinimo veiklas. Tai tipinis modelis, taikomas mažesnių pramoninių zonų (t.y. mažiau nei 40 hektarų be perspektyvos plėstis ar sukurti papildomas zonas) atvejais.



4 pav. **Penki pagrindiniai pramoninių parkų plėtros modeliai**

Šaltinis Plyno lauko pramoninių zonų plėtojimas ir rinkodara Lietuvoje „Žingsnis po žingsnio“ psl.81

***2 modelis: Savarankiška viešoji zonos valdymo agentūra***

Remiantis antruoju modeliu, kuriamos savarankiškos viešosios agentūros kaip atskiras juridinis subjektas, kurių pagrindiniai akcininkai yra savivaldybė ir galbūt kitos viešosios valdžios institucijos. Tokios agentūros kūrimas reikalauja didesnio įsipareigojimo iš savivaldybės pusės, tačiau tai taip pat duoda tam tikros naudos, tokios kaip patobulinta kontrolė. Paprastai agentūra yra steigama neribotam laikui. Šie elementai arba aplinkybės

gali būti pagrindu specialios zonos valdymo agentūros steigimui: jei zonos plėtrai reikalingas plataus masto valdymas ir dėl to, norint iki galo atlikti darbus, viskas truks ilgiau. Jeigu zona užima mažesnę nei 40 – 50 hektarų plotą, tikslinės valdymo agentūros kūrimas atrodo sunkiai pateisinamas; jei yra tikimybė, kad kitame etape prie agentūros portfelio gali būti prijungti nauji plotai (ar tai būtų gretimas plotas, ar naujos teritorijos); suteikti tam tikro masto autonomiją ir iniciatyvą, derinant tai su galimybe aiškiai nustatyti misiją, apibrėžti tikslus ir kitus veiklos kriterijus; sukurti aiškų įvaizdį, viešai pristatyti ir užmegzti kontaktus su investuotojais kandidatais; skatinti dinamišką, rinkodara paremtą ir į klientą orientuotą organizacinę kultūrą; skirti dėmesį žmoniškųjų išteklių ir atlygio politikai privataus sektoriaus pavyzdžiu, siekiant pritraukti specialistus; sukurti juridinį subjektą, dėl kurio tam tikra rizika ir prievolės gali būti atskirtos nuo savivaldybės; sudaryti sąlygas lankstesnėms sutartims su trečiosiomis šalimis (kaip priešingybė dabartiniams teisiniams suvaržymams savivaldybėms); sudaryti sąlygas lankstesnėms deryboms derinant sutartis su potencialiu investuotoju; turėti naudos iš palankesnio mokesčių režimo, pavyzdžiui, įdiegiant PVM registrą.

Reikėtų pastebėti, kad agentūros akcininkų galėtų pagausėti abiem kryptimis tiek vertikaliai (taip, kaip dalyvauja regioninio ir nacionalinio lygio valdžios institucijos), tiek horizontaliai (taip, kaip agentūra yra suformuota dėl skirtingų savivaldybių turimų resursų). Pastaruoju atveju agentūros veikla gali būti išplėsta teikiant kitas viešąsias paslaugas, tokias kaip atliekų surinkimas ir atliekų apdorojimas.

Specializuotų agentūrų kūrimo modelis turi ir trūkumų kaip padidėję kaštai dėl papildomų pridėtinių išlaidų atsiradimo (personalas, administravimas, biurai...); tam tikrais užsienio valstybių atvejais yra gauta pranešimų dėl agentūrų neveiklumo arba netgi dėl neteisėtų veiksmų; ši rizika atsiranda dėl per didelės autonomijos ir galėtų būti sumažinta tik esant didesnei išorinės kontrolei; tais atvejais, kai yra keli partneriai, kyla konfliktų rizika (pvz., priimant sprendimus, susijusius su tam tikrų investuotojų patvirtinimu, nekilnojamojo turto agentūrų pasiūlymo pasirinkimu, kainų dydžiu ir viešąja parama...).

### ***3 modelis: Sutartinė vieša-privati partnerystė***

Šis modelis yra mišrios formos, kur savivaldybės įnašas yra tam tikras turtas ir ištekliai (pvz., pati žemė), bet yra sudaroma sutartis dėl pagrindinių veiklų, tokių kaip infrastruktūros plėtra ir zonos reklamavimas, įgyvendinimo su pasirinkta šalimi iš privataus sektoriaus. Pavyzdžiu galėtų būti Klaipėdos koncesijos tipo sutartis dėl Laisvosios ekonominės zonos. Šiuo požiūriu, savivaldybė gali turėti naudos iš profesinės patirties pusės ir privataus partnerio resursų, tuo pačiu vis dar vengiant painiavos ir rizikos, galimos sudarant kooperacinę bendrovę su privačiu partneriu. Savivaldybės požiūriu, šio modelio trūkumas yra sumažėjusi strateginės orientacijos ir zonos valdymo procesų kontrolė. Blogiausiu atveju,

privatus koncesininkas dėl įvairių priežasčių taip pat galėtų rimtai neatlikti veiksmų ir nevykdyti įsipareigojimų kalbant apie investicijas ir darbuotojų pritraukimą.

#### **4 modelis: Kooperacinė vieša-privati partnerystė**

Šis modelis yra kooperacinis (jungtinės veiklos) – trečiojo modelio atitikmuo, kuriame viešasis ir privatus partneris (-iai) nusprendžia zonos plėtrai ir valdymui įsteigti bendrą įmonę. Tai savaime sudėtingas ir dėl to brangesnis būdas, reikalaujantis didelio teisinio paruošiamojo darbo (ypač nešališkų ir skaidrių atrankos procedūrų ir taisyklių dėl valstybės paramos skyrimo). Kaip ir sutartinės VPP modelio atveju gali kilti panašios problemos, tokios kaip tikslų ir lūkesčių išsiskyrimo rizika; užsitęsusi atvira partnerio atrankos procedūra; privataus partnerio neveiklumo rizika (pvz., dėl kitų prioritetų buvimo, bankroto...); bei galimi sunkumai sukelti privataus sektoriaus susidomėjimą žemo pelningumo projektais. Dėl patiriamų kaštų ir sudėtingumo šis modelis atrodo priimtinas tik plataus masto plėtros projektų atveju.

#### **5 modelis: Pilnai privatus vystymas**

Pagal penktąjį modelį pramoninės zonos įgyvendinimas yra patikimas išimtinai privataus sektoriaus dalyviams, dažnai įmonėms, kurios specializuojasi koncentruotų pramoninių zonų plėtroje. Šio veiksmų plano atveju investuotojai reikalaus adekvačios finansinės gražos viso plėtros proceso, o ne tik tam tikru jos metu. Galima pasimokyti iš tarptautinės patirties, kad tokia plėtra atsiranda esant vienai ar daugiau aplinkybių: plėtros projektas yra natūraliai komerciškai patrauklus dėl palankios zonos padėties šalia tankiau apgyvendinto centro arba transporto mazgo; yra galimybė padidinti zonos plėtros vertę kuriant integruotą nekilnojamojo turto koncepciją, įskaitant daugiafunkcinius sandėlius ir gamybinius plotus, specialios paskirties statinius (*angl.* built-to-spec constructions), biurų plotus ir kt. (o ne paprasčiausiai plėtojant infrastruktūrą, siekiant pritraukti bet kokią investuotoją, kuris vėliau kurs nuosavą sumanytą projektą); yra viena kita valstybės paramos forma, kuri leidžia sukaupti finansinę gražą iki tokio lygio, priimtino privačiam investuotojui; tokie pavyzdžiai apima nemokamą aprūpinimą savivaldybei priklausančia žeme arba subsidijas zonos infrastruktūros sukūrimui; yra kitos galimybės kurti sinergetinę pridėtinę vertę sumažinant kaštus arba padidinant pajamas.

Reikia atkreipti dėmesį, kad net visiškai privataus plėtros modelio atveju savivaldybė atlieka supaprastintą vaidmenį, jei ne teikdama finansinę paramą, tai teikdama paramą specialiojo planavimo rengimo metu. Pagrindinis schemos trūkumas yra sumažėjusi viešojo sektoriaus kontrolė zonos plėtros procese, ypač kalbant apie investuotojų pritraukimo veiklas ir galimybę pasiūlyti patrauklią kainų nustatymo sistemas. Be to, yra buvę atvejų, kur privatūs statytojai įsigijo didelius žemės plotus spekuliacijos tikslais, taip atidėdami infrastruktūros plėtrą iki kol padidės poreikis ir kainos.

Akivaizdu, kad bet kurios specialios zonos atveju parenkamas modelis dažniausiai priklausys nuo to, kokius resursus turi ir kiek jų skirs savivaldybė. Lietuvos atveju tiktų modelis, kur savivaldybė steigia specialią, sąlyginai savarankišką zonos valdymo agentūrą (2 modelis) arba kur žemė gali būti pasiūlyta privačiam dalyviui pakankamai patraukliomis sąlygomis, sudarant koncesijos sutartį (3 modelis). Specialios viešosios agentūras steigimas, žinoma, leistų tikėtis padidinti sėkmės tikimybę, tačiau tai gali būti pateisinama tik esant didelei zonai (esamu metu ar ateityje). Esant mažesnėms zonoms arba ten, kur vietos resursai yra pakankamai riboti, savivaldybė galėtų nuspręsti administruoti zonos plėtrą ir skatinimą padedant personalui (t.y. 1 modelis). Galiausiai, turėtų būti akcentuojama, kad specialių zonos agentūrų steigimas nėra pakankama sėkmės sąlyga. Plėtros sėkmė priklauso nuo valdymo komandos profesionalumo.

Kaip ir bet kokių kitų organizacijų iššūkių pilnoje aplinkoje atveju, zonos valdymo agentūra tikslus gali pasiekti tik įgyvendindama gerai perprastą strateginį planą. Strateginis planas bus „kelrodis“, aiškių gairių rinkinys, kuriuo remiantis gali būti vertinami visi ateities administraciniai sprendimai ir veiksmai. Strateginis planas taip pat nustato agentūros akcininkų atliekamo veiklos vertinimo sistemą. Iš kitos pusės, nė viena agentūra negali būti pagrįstai laikoma atsakinga už jos tikslų pasiekimą, jei jos akcininkai nesuteikia atitinkamų resursų. Galima daryti išvadą, kad atskaitingos organizacijos su pagrįstu strateginiu planu įsteigimas yra vienas pagrindinių laimėjimų, renkantis savarankišką zonos valdymo instituciją. Būtinis strateginio plano elementas apima šias definicijas:

- misija ir tikslai;
- strateginiai ir veiklos tikslai;
- lemiami sėkmės faktoriai;
- pagrindiniai veiklos rodikliai (PVR) ir uždaviniai.

Iš ekonominės plėtros perspektyvos, pramoninio verslo parko misija skirta ekonominei pridėtinei vertei kurti. Pirmiausia to bus siekiama pritraukiant investicijas tiek zonos ribose, tiek už jos ribų, todėl bus kuriamos naujos darbo vietos. Netiesiogiai, diegiant naujas technologijas ir tobulinant vietos bei regiono įgūdžius, žymiai padidės bendra nemateriali vertė. Antra, misija apims investuotojų aptarnavimo (teikiamų paslaugų) komponentą.

Esant suformuluotai misijai, gali būti nustatyti vienas ar keli strateginiai tikslai, kurie yra labai glaudžiai susiję su misija. Jei organizacijai pasiseka pasiekti strateginius tikslus, tuomet ji įgyvendina savo misiją. Svarbu yra suformuluoti strateginius tikslus, kurie gali būtų išmatuojami. Pavyzdžiui, zonos agentūra galėtų numatyti sukurti X darbo vietų ir Y investicijų per tris veiklos metus. Tuo pačiu būdu gali būti apibrėžti keli veiklos tikslai, kurie tiesiogiai prisideda prie strateginių tikslų įvykdymo. Vėlgi, jie turėtų turėti ryšį su konkrečiais

rezultatų rodikliais, pavyzdžiui, tikslas aprūpinti pilna infrastruktūra 20 pirmiems hektarams iki tam tikros datos.

Svarbus strateginio plano komponentas susijęs su lemiamų sėkmės faktorių identifikavimu, t.y. faktorius tiesiogiai įtakoti organizacijos gebėjimus pasiekti strateginius tikslus. Lemiamas sėkmės faktorius gali būti organizacijos viduje arba išorėje (vidiniai faktoriai gali būti įtakoti pačios organizacijos veiksmu). Remiantis tinkamu lemiamų sėkmės kriterijų supratimu yra įmanoma taikyti specialias priemones, kurios užtikrins, kad sumažės rizika, o tikslai bus pasiekti. Lemiami pramoninės zonos plėtros ir skatinimo sėkmės faktoriai bus aptariami vėliau. Remiantis tarptautine patirtimi zonų valdymo agentūrų srityje, galima identifikuoti begalę lėtos (per daug lėtos) komercializacijos priežasčių užpildant laisvą žemę:

1. nepasisekus suburti profesionalų komandos agentūroje; vyresnių darbuotojų, turinčių darbo privačiame sektoriuje patirties, nebuvimas; „verslas – verslui“ požiūrio neturėjimas bendraujant su investuotojais;

2. nepakankamas pradinis kapitalas, dėl kurio trūksta lėšų patrauklaus portfelio – lengvai apstatytos laisvos žemės – vystymui, puikaus profesionalumo personalo pritraukimui ir reklaminės kampanijos sukūrimui iki tinkamo lygio;

3. igūdžių stoka siekiant papildomos finansinės paramos (pvz., ES struktūriniai fondai);

4. aiškios tikslinių sričių ir veiklų strateginės vizijos neturėjimas, kuris galbūt sąlygoja (a) neefektyvius reklaminius bandymus ir (b) nepatrauklius ir įvairius ankstyvus nuomininkus, kurie ateityje gali atbaidyti investuotojus;

5. ankstyvojoje tikslinio sektoriaus ir veiklos stadijoje nesėkmė pritraukiant aukšto profilio investicijas („strateginis investuotojas“) (*angl.* „anchor investor“); strateginis investuotojas gali padėti skatinti panašias veiklas (pvz., tiekėjus, klientus) ir gali įkvėpti pasitikėjimo pačia zona ir jos valdymu;

6. nesėkmė kuriant patrauklų produktą, pavyzdžiui, kai tai susiję su zonos infrastruktūra ar kainos už žemę nustatymo sistema;

7. vidutinės kokybės bendras pasiūlymas investuotojams dėl nacionaliniu ir tarptautiniu vertinimu santykinai nepatrauklios vietos aplinkybių (pavyzdžiui, kalbant apie darbo jėgos buvimą, mokesčių sistemą...);

8. dažni valdymo ir ekonominių teisės aktų pasikeitimai, kurie sukuria kliūtis vystymui ir atbaido potencialius investuotojus;

9. ilgalaikis zonos investicijų planas, kuris nėra suderinamas su vietos, regionine ar nacionaline valdžia (pavyzdžiui, kai alternatyvios, konkuruojančios pramoninės zonos plėtrai suteikiamas prioritetas);

10. nepakankama institucinė parama ir geros valios stoka iš vietos, regioninės ir/ ar nacionalinės valdžios institucijų pusės.

Nuo 1 iki 3 punkto paminėti lemiami sėkmės faktoriai yra susiję su tinkamu žmoniškųjų išteklių ir finansinių resursų paskirstymu organizacijai. Nuo 4 iki 6 punkto paminėti lemiami sėkmės faktoriai yra susiję su strategija ir veiklos procesais, kuriuos iš esmės kontroliuoja pati organizacija. Nuo 7 iki 10 punkto pateikiami tokie faktoriai, kuriuos mažesniu mastu gali įtakoti tik organizacija, bet kuri turėtų tai daryti aukštesniame instituciniame lygmenyje. Nepaisant to, pasitelkiant gerą komunikaciją, organizacija turėtų gebėti spręsti bet kokias pastebėtas problemas.

Parkų valdymas dažnai suprantamas kaip efektyvus instrumentas siekiant ateityje išvengti sunkaus pramoninių sklypų atgaivinimo arba paverčiant juos „rudaisiais“ laukais ir kaip galimybė užtikrinti tolygią plėtrą. Visiems pramoninės paskirties žemės verslininkams pridėtinė pako valdymo vertė reiškia gerą darbinę aplinką ir jų nekilnojamo turto vertės išlaikymą. Vietos valdžia parko valdymą supranta kaip instrumentą verslui ir darbo jėgai pritraukti, ir kaip dalis jų darnios plėtros politikos. Daugelis pramoninių zonų nėra izoliuotos „salos“, tačiau yra dalis urbanizuotos aplinkos ir visuomenės. Gyventojai yra linkę kritiškai žiūrėti į pramoninių zonų ir veiklos jose vystymą, nes jie susiduria arba bijo triukšmo, kvapo ir didelių transporto kamščių. Parko valdymas gali prisidėti prie šių (potencialių) problemų išvengimo arba sumažinimo ir gali užtikrinti geresnę pramoninės zonos pritaikymą prie aplinkos. Pramoninėje zonoje gali būti plėtojamos plataus spektro paslaugos, kuriomis taip pat gali naudotis gyventojai ir svečiai. Žemiau pateiktame paveiksle pavaizduota parko valdymo eigoje pagrindiniams akcininkams –verslininkams ir savivaldybėms – kuriama pridėtinė vertė ir kolektyvinė pridėtinė vertė.



5 pav. **Industriinių parkų valdymo schema**

Šaltinis Plyno lauko pramoninių zonų plėtojimas ir rinkodara Lietuvoje „Žingsnis po žingsnio“ psl.91



Pagal Bendrąjį metodinių rekomendacijų dokumentą – Plyno lauko pramoninių zonų plėtojimas ir rinkodara Lietuvoje „Žingsnis po žingsnio“ (2006)

Parkų valdymas gali būti naudingas pramoninėms zonoms įvairiais tarpsniais jų gyvavimo cikle. Pramoninių zonų gyvavimo ciklo fazės sąlygoja parko valdymo sėkmės galimybę. Šiame kontekste mes galime identifikuoti tris pramoninių zonų kategorijas:

1. Plyno lauko sklypai: iškart po žemės sklypų pardavimo ar nuomos fazės plyno lauko pramoninės paskirties žemės plotų kokybė ima smukti. Parko valdymas yra sprendimas išlaikyti reikalaujamo lygio kokybę arba su laiku net pagerinti pramoninės paskirties žemės plotų kokybę. Naujieji nuomininkai bus įpareigoti dalyvauti parko valdyme. Po tam tikro startinio laikotarpio gali pagerėti teikiamų paslaugų skaičius ir kokybė;

2. Esami naudojami sklypai: Daugelyje esamų zonų praeityje parkai nebuvo valdomi. Siekiant išvengti tolesnio pramoninės paskirties žemės plotų kokybės nuosmukio savivaldybė ir esami verslininkai gali parengti parkų valdymo koncepciją ir nusamdyti profesionalią parko valdymo organizaciją. Šioje fazėje yra itin sudėtinga įtikinti ar įpareigoti verslininkus dalyvauti parko valdyme. Kyla probleminis klausimas, kaip sumažinti neigiamas pasekmes ar išvengti to, kad kai kurie dalyviai suvartoja resursų daugiau nei įdeda (*ang.k. free riders problem*);

3. „Rudųjų laukų“ sklypai: veiklą pradėti prieš atgaivinimą yra toks, kad verslininkai jau yra organizuoti ir egzistuoja dalybų (akcijų) problema. Antru atveju (per ar po atgaivinimo) verslininkai mato pramoninės paskirties žemės ploto plėtros progresą ir nori prisidėti išsaugant sukurtą kokybę.

Parko valdymas yra plati sąvoka, apimanti pramoninėse zonose teikiamas gausaus asortimento paslaugas. Galimos įvairios veiklos, kurios gali būti paskirstytos pagal parko valdymo koncepciją. Žemiau yra pateikiamos dažniausiai pasitaikančios veiklos, suklasifikuotos pagal jų pagrindinius tikslus:

- Geresnė kokybė: (atgaivinimas; efektyvus erdvės panaudojimas);
- Kaštų sumažinimas: (kolektyvinio išsigijimo organizavimas; kolektyvinis atliekų tvarkymas; kolektyvinio saugumo organizavimas).
- Daugiau naudos: (bendradarbiavimas, teikiant kompleksines paslaugas (*ang.k. shared services*); mobilumo valdymas ).
- Palaikymas: (vandens resursų valdymas; aprūpinimas energija ).

Didžiausią poveikį daranti veikla yra (dalis) pramoninės paskirties žemės ploto atgaivinimas arba atstatymas. Atgaivinimas tiesiogiai pakels žemės sklypo kokybę. Savivaldybė atstato visuomeninės paskirties erdvę, verslininkai savo nuosavybę. Pasidalinant automobilių stovėjimo vietas, konferencijų sales ir kitą infrastruktūrą,

pramoninės paskirties žemės sklypai gali būti išnaudojamas efektyviau. Parko valdymas gali skatinti bendrą erdvės naudojimą. Parko valdymo organizacijos gali kartu veikiantiems verslininkams parengti išlaidas mažinančius (*angl.* „cost-saving”) sandorius. Galimos yra biuro įrengimo, valymo, atliekų tvarkymo, telefoninio ryšio, vandens ir elektros tiekimo paslaugos. Kolektyvinis atliekų tvarkymas gali sumažinti kaštus, tačiau gali vesti prie mažesnio atliekų kiekio ar geresnio atliekų rūšiavimo. Keliose esamose pramoninėse zonose verslininkai jau yra įdiegę tam tikros rūšies kolektyvinio saugumo sistemą. Labiausiai paplitusi privačių saugumo firmų priežiūra. Kitose fazėse, kur pramoninės paskirties žemės plotų kokybė yra žemiau reikalaujamo lygio, kad tinkamai funkcionuotų, verslininkai pradeda išvelgti parko valdymo pridėtinę vertę. Parko valdymas gali būti pradėtas dviem skirtingais momentais laiko atžvilgiu: a) prieš arba b) per / tuoj po pramoninės paskirties žemės ploto atgaivinimo. Privalumas, kad tokia organizacija ateityje gali būti patobulinta sumontuojant kameras ir/ arba užtvaras (užkardas). Jei verslininkai pageidauja, parką valdanti organizacija gali nuspręsti vystyti ir administruoti „paslaugų centrą” (*angl.* facility point). Paslaugų centre gali būti teikiamos atskiros paslaugos, tokios kaip viešbučio ir restorano, vaikų priežiūros dienos centro, lengvojo kultūrizmo, treniruočių salės ir techninės paramos/ informacinių paslaugų centro paslaugos (IT, kopijavimo paslauga). Pagrindinis verslininkų rūpestis yra klientų ir darbuotojų atvykimas į vietą. Parko administracija gali organizuoti kolektyvinį transportą darbuotojams ar taksi paslaugas klientams. Taip pat yra įmanomas automobilių parkavimo organizavimas. Parko valdymas gali skatinti efektyvų vandens naudojimą pramoninės paskirties žemės plotuose. Lietaus vanduo arba nuotekos gali būti naudojamos pramoninėje veikloje. Be naudos gamtos aplinkos apsaugai, naudos atžvilgiu tai taip pat gali būti patrauklu verslininkams ir valdžios institucijoms. Energiją galima pirkti kolektyvinėmis pastangomis, tačiau bendromis pastangomis energija gali būti gaminama, kadangi šis metodas yra ilgalaikis. Parko administracija taip pat gali skatinti energijos taupymą teikdama informaciją apie naujas metodikas ir sprendimus, pavyzdžiui, vėjo ar saulės energiją.

Verslo gerinimo tarybas (VGT) sudaro vietos kartu dirbančių, kad patobulintų jų verslą ir pagerintų gyvenamąją aplinką, organizacijų grupė. Kur VGT dirba efektyviai, jos apima ir papildoma vietos valdžios teikiamas paslaugas. Egzistuoja garantijos, kad priimami teisės aktai dėl VGT yra pagrįsti. Tarptautinė patirtis parodo, kad VGT gali būti ypač naudingos nuosavybės savininkams, kurie po įvykusio pagerėjimo, įtakojančio jų turto vertę, laimi finansiškai.

Pačiame VGT centre yra partnerystė, kuri sukoncentruota ties specifine sritimi, kurios pagalba vietos valdžios institucijos ir vietos verslo bendruomenė gali inicijuoti programas, duodančias naudą vietos bendruomenei. Visa tai yra susitarimo su verslo sektoriaus mokesčio mokėtojais, kurie privalo sutikti mokėti papildomą nustatytą rinkliavą į vietos valdžios

biudžetą VGT finansuoti, objektas. Patys mokesčių mokėtojai iš anksto nuspręš, kur jų pinigai bus išleidžiami ir kiek jie pasirenge papildomai mokėti pagal vietos valdžios pateiktą dokumentą (*angl.* rate bill). Kiekvienas mokesčio mokėtojas, kurio yra prašoma prisidėti prie VGT, turės galimybę balsuoti, ar VGT vykdys veiklą, ar ne.

VGT siūlo galimybę nuomininkų, žemės savininkų ir visuomenės naudai pagerinti vietos aplinką. VGT gali būti įkurta vietoje, kur vietos verslo bendruomenė pageidauja papildomų paslaugų šalia jų vietos valdžios institucijų teikiamų paslaugų. VGT galėtų įsikurti miestų centruose pramoninės paskirties žemėje, vienoje ar keliose atskirose gatvėse ar platesniame plote ir, atsižvelgiant į jų dydį bei veiklos sritį, kur jos gali apimti platų spektrą projektų. VGT koncepcija buvo pristatyta JAV ir šiuo metu yra skatinama Jungtinės Karalystės vyriausybės, kuri pasiūlė potvarkį, suteikianti VGT teisinį pagrindą. Egzistuoja nemažai neprivalomo pobūdžio projektų, tokių kaip Jungtinės Karalystės vykdomi centro valdymo projektai.

## **2. AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS INVESTICINĖS VEIKLOS SITUACIJOS ANALIZĖ**

Ekonomikos požiūriu Akmenės rajonas turi keletą strateginių pranašumų: rajono statybinių medžiagų gamybos specifika; didžiausias apskrityje pramonės darbuotojų darbo užmokestis; gyventojų aprūpinimo gyvenamu plotu vidurkis didesnis nei apskrityje; užimama antra vieta pagal užsienio investicijas apskrityje; rajone didžiausia dalis gatvių su pagerinta danga apskrityje; aukštas dujų kokybės lygis; gera vandens kokybė Naujosios Akmenės ir Ventos vandenvietėse; gerai profiliuotos mokyklos; išplėtos stacionarinės ir nestacionarinės socialinės paslaugos; didžiausi šalyje klinčių klodai. Labai svarbus privalumas – dauguma gyventojų sutelkta ne vienkiamiuose bei mažose gyvenvietėse, bet miestų tipo gyvenvietėse. Tai svarbus veiksnys, padedantis vystyti traukos centrus investicijoms. Akmenės rajono savivaldybės teritorijoje gyvena panašiai 28 tūkst. gyventojų.

Akmenės rajono savivaldybės taryboje yra išrinkti 25 tarybos nariai. Savivaldybės mere 2007 metų balandžio 11 d. išrinkta Eugenija Meškienė. Savivaldybės mero pavaduotoja paskirta Sigutė Meškytė, Savivaldybės administracijos direktore- Jadvyga Dunauskaitė, jos pavaduotoju Algirdas Bučys. Savivaldybės valdymo struktūra pateikta magistro darbo 1 priede. Savivaldybės administracijoje dirba 155 darbuotojai, jų pasiskirstymas skyriuose pateiktas 2 priede. Reikia pastebėti, kad savivaldybėje investicijų skyrius įkurtas tik 2006 metais.

### **2.1. Savivaldybės biudžeto formavimas**

Lietuvos Respublikos 2007 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymu Nr. X-963 rajonui patvirtinta 47mln. 948,9 tūkst. Lt pajamų, palyginus su 2006 metų biudžeto patvirtintu planu pajamos didėja 10,2 proc. arba 4 mln. 429,7 tūkst. Lt.

Akmenės rajono savivaldybės patvirtintame 2007 metų biudžete patvirtinta biudžeto apimtis 55 mln. 449,6 tūkst. Lt. Biudžeto apimtis patvirtinta 7 mln. 500,7 tūkst. Lt didesnė negu numatyta įstatyme, nes rajono savivaldybės biudžetinės įstaigos planuoja gauti pajamų už nuomojamas patalpas – 27,4 tūkst. Lt, įmokų už išlaikymą - 788,4 tūkst. Lt, už kitas atsitiktines paslaugas – 78,9 tūkst. Lt, bei planuojama gauti pajamų už aplinkos teršimą ir medžiojamus gyvūnus – 891,7 tūkst. Lt, be to 2007 sausio 1 d. liko nepanaudotų specialiųjų programų lėšų 483,8 tūkst. Lt. Iš viso biudžete specialiųjų programų lėšų planuojama 2 mln. 270,2 tūkst. Lt.

Pagal Viešosios įstaigos Šiaulių regiono atliekų tvarkymo centro parengtą komunalinių atliekų surinkimo ir tvarkymo programą planuojama surinkti vietinės rinkliavos – 1044,7 tūkst. Lt, kuri bus pervesta viešajai įstaigai šiems darbams vykdyti.

Parduodant sklypus statyboms, planuojama gauti 60,0 tūkst. Lt pajamų, kurios bus skirtos nekilnojamo turto ir žemės sklypų valdymo dokumentams tvarkyti.

Sėkmingai įvykdžius 2006 metų biudžeto pajamų planą, gauta viršplaninių pajamų ir 1 mln. 170,8 tūkst. Lt yra nukreipta biudžeto veiklos programų vykdymui.

Kadangi prognozuojamų pajamų savivaldybės biudžetui augimas užplanuotas didesnis negu 19 procentų, Seimas numatė rajonui dalį šių gautų pajamų - 2mln. 955 tūkst. Lt pervesti į valstybės biudžetą, kaip bendrosios dotacijos kompensaciją.

2 lentelėje pateikiama planuojamų rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto prognozuojamų pajamų ir specialių tikslinių dotacijų analizė, o 6 pav. Akmenės raj. savivaldybės biudžeto pajamų struktūra.

2 lentelė

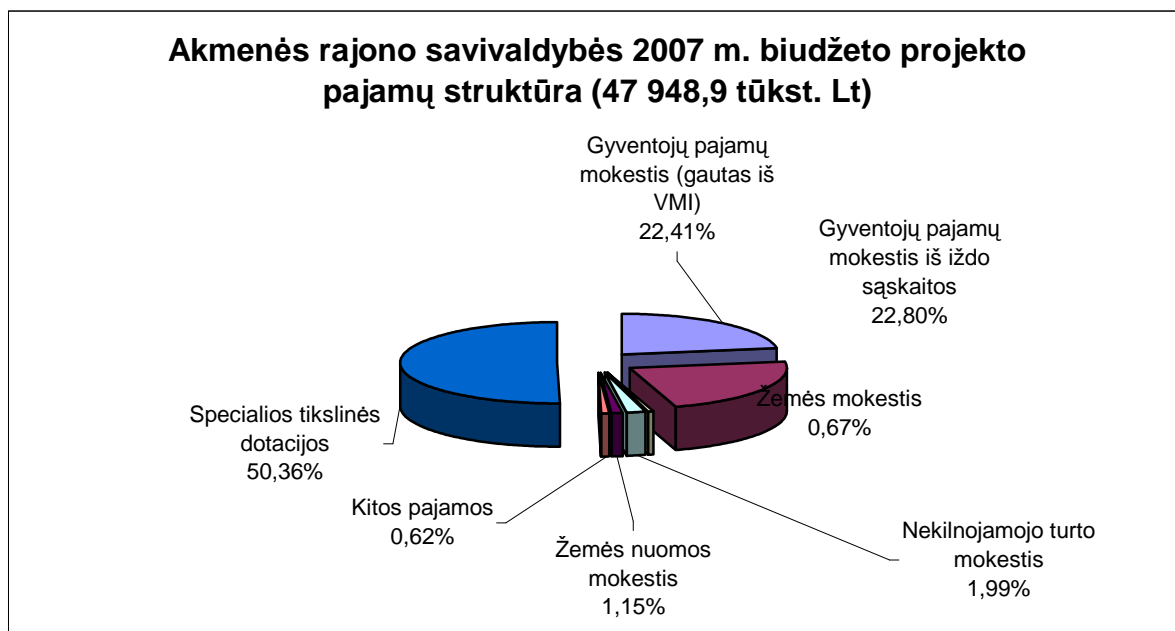
**Planuojamų rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto prognozuojamų pajamų ir specialių tikslinių dotacijų analizė**

(tūkst. Lt)

Eil. Nr.	Pajamų pavadinimas	2005 metų planas	2006 metai	2007 metai	Pajamų augimas palyginus su 2006 metais	Augimo procentas	Pajamų lyginamasis svoris bendroje biudžeto apimtyje
						%	
<b>1.</b>	<b>Gyventojų pajamų mokestis iš viso</b>	<b>11 559</b>	<b>15 680</b>	<b>23 016,0</b>	<b>+7336,0</b>	<b>+ 46,8</b>	<b>45,2</b>
1.1.	Gyventojų pajamų mokestis (gautas iš VMI)	5 257	7 305	11 408,0	+4103,0	+ 56,2	22,4
1.1.2.	Gyventojų pajamų mokestis iš izdo sąskaitos išlaidų struktūros skirtumams išlyginti	3 862	5 226	7 649,0	+2423,0	+ 46,4	15,0
1.1.3.	Gyventojų pajamų mokestis iš izdo sąskaitos pajamų mokesčiui išlyginti	2440	3 149	3 959,0	+ 810,0	+ 25,7	7,8
<b>1.2.</b>	<b>Turto mokesčiai iš jų:</b>	<b>1330</b>	<b>1353</b>	<b>1 353,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,7</b>
1.2.1.	Žemės mokestis	228	400	340,0	- 60,0	- 15,0	0,7
1.2.2.	Įmonių ir organizacijų nekilnojamo turto mokestis	1100	951	1 013,0	+62,0	+ 6,5	2,0
1.2.3.	Paveldimo ir dovanojamo turto mokestis	2	2	-	-2,0		-
<b>2.</b>	<b>Žemės nuomos mokestis</b>	<b>204</b>	<b>599</b>	<b>587,0</b>	<b>- 12,0</b>	<b>- 2,0</b>	<b>1,1</b>
<b>3.</b>	<b>Kitos pajamos</b>	<b>232</b>	<b>296</b>	<b>315,0</b>	<b>+ 19,0</b>	<b>+ 6,4</b>	<b>0,6</b>
	<b>Iš viso pajamų</b>	<b>13 325</b>	<b>17928</b>	<b>25 271,0</b>	<b>+7343,0</b>	<b>+ 41,0</b>	<b>49,6</b>
<b>4.</b>	<b>Bendrosios dotacijos kompensacija</b>	<b>41,0</b>	<b>774,0</b>	<b>-</b>	<b>- 774,0</b>		<b>-</b>

<b>5.</b>	<b>Specialios tikslinės dotacijos</b>	<b>25617,8</b>	<b>26465,2</b>	<b>25 632,9</b>	<b>- 832,3</b>	<b>- 3,1</b>	<b>50,4</b>
5.1	Lėšos valstybinėms (perduotoms savivaldybėms) funkcijoms atlikti	12796,8	11023,2	8 597,9	- 2 425,3	- 22,0	16,9
5.2	Lėšos mokinio krepšeliui finansuoti	<b>11035,0</b>	11955,0	13880,0	+ 1925,0	+ 16,1	27,3
5.3	Valstybės investicijų programoje numatytiems projektams finansuoti	1786	3487,0	3 155,0	- 332,0	- 9,5	6,2
5.3.1	Iš jų: melioracija	786	953,0	920,0	- 33,0	- 3,5	1,8
<b>Iš viso:</b>		<b>38983,8</b>	<b>45167,2</b>	<b>50903,9</b>	<b>+5736,7</b>	<b>+12,7</b>	<b>100</b>
<b>Bendrosios dotacijos kompensacija perduodama valstybės biudžetui</b>			<b>-1648,0</b>	<b>-2955,0</b>	<b>+1307,0</b>	<b>+79,3</b>	
<b>Lieka pajamų</b>		<b>38983,8</b>	<b>43519,2</b>	<b>47948,9</b>	<b>+4429,7</b>	<b>+10,2</b>	

Modifikuota iš šaltinio: Aiškinamasis raštas dėl Akmenės rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto projekto



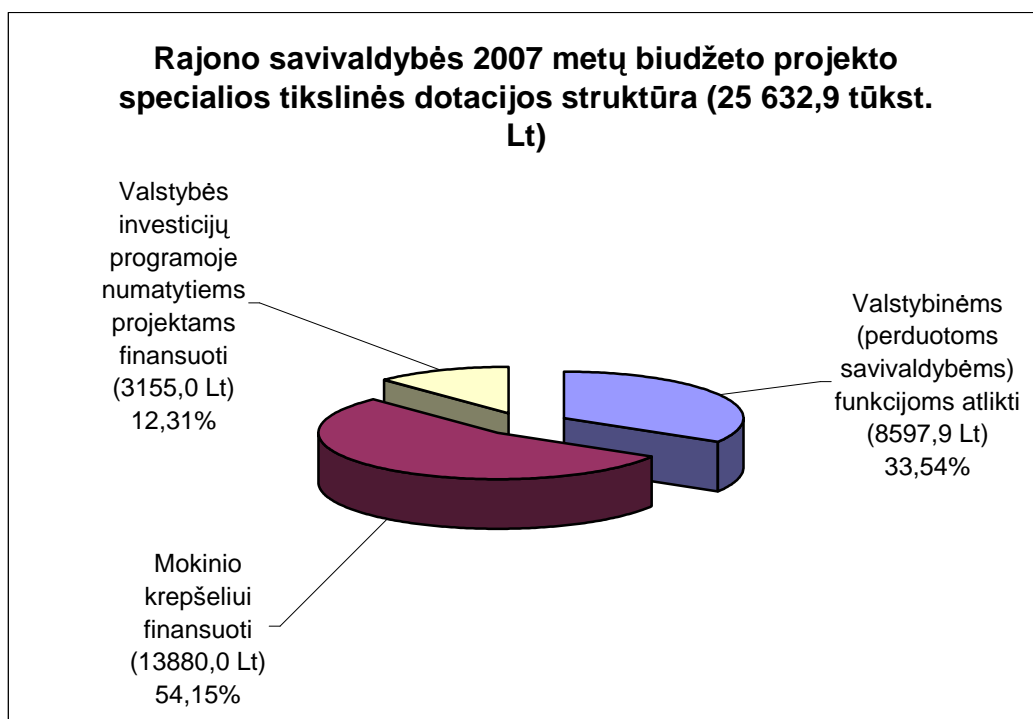
6 pav. Akmenės raj. savivaldybės biudžeto pajamų struktūra

Modifikuota iš šaltinio: Aiškinamasis raštas dėl Akmenės rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto projekto

Gyventojų pajamų mokesčio augimas 2007 metams užplanuotas per didelis – 46,8 proc., nes mokesčio mažėjimui turės įtakos nuo 2006 metų antro pusmečio sumažėjęs gyventojų pajamų mokesčio tarifas nuo 33 iki 27 proc. ir nuo 2007 m. padidintas neapmokestinamųjų pajamų dydis. Iš viso Akmenės rajonui užplanuotas prognozuojamų pajamų savivaldybės teritorijoje augimas palyginamomis sąlygomis su 2006 metais net 41 proc. ir viršija respublikos vidurkį 3,8 proc., kai tuo tarpu šių pajamų augimas daugumai kitų savivaldybių užplanuotas ženkliai mažesnis. Dėl Akmenės rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto pajamų planų patikslinimo, juos sumažinant ir specialiosios tikslinės dotacijos - 1,3

mln. Lt skyrimo, sumažintų lėšų savarankiškomis funkcijoms vykdyti atstatymui, kreiptasi į Lietuvos Respublikos Seimo pirmininką, Seimo biudžeto ir finansų komiteto pirmininką, Seimo narį, Finansų ministeriją, tačiau šios problemos nebuvo išspręstos.

Specialios tikslinės dotacijos (žr.7 pav.) sudaro 50,4 proc. bendrose savivaldybės pajamose ir šios pajamos sumažėjo 3,1 proc. palyginus su 2006 metais. Iš jų lėšos mokinio krepšeliui finansuoti didėja 16,1 proc. arba 1mln.925 tūkst. Lt, nes padidintas mokinio krepšelio dydis vienam sutartiniam mokiniui 391 Lt ir nustatytas –2 333 Lt. Tačiau mažėja lėšos valstybinėms (perduotoms savivaldybėms) funkcijoms atlikti 22,0 proc. arba 2 mln. 425,3 tūkst. Lt, nes pakeitus Išmokų vaikams įstatymą, išmokos vaikams nuo šių metų sausio 1 d. yra mokamos iš valstybės biudžeto programos lėšų, o ne iš valstybės biudžeto specialios tikslinės dotacijos savivaldybės biudžetui lėšų. Valstybės investicijų programoje numatytiems projektams finansuoti (be melioracijos) skiriama 2 mln. 235 tūkst. Lt, arba 299,0 tūkst. Lt mažiau negu 2006 metais. Iš šių lėšų bus rekonstruojami Ramučių gimnazijos pastatas, Kultūros centro pastatas ir pastatas Naujosios Akmenės Kudirkos g. 9, pritaikant jį viešosios bibliotekos reikmėms.



7 pav. **Rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto specialiosios tikslinės dotacijos struktūra**

*Modifikuota iš šaltinio: Aiškinamasis raštas dėl Akmenės rajono savivaldybės 2007 metų biudžeto projekto*

Visos 2007 metais planuojamos gauti rajono savivaldybės biudžeto pajamos – 55 mln. 449,6 tūkst. Lt nukreiptos kaip planuojami asignavimai biudžetinėms įstaigoms rajono Savivaldybės tarybos patvirtintų 2007 metų veiklos programų vykdymui.

Didžiausią asignavimų dalis - 49,9 procento nuo bendros biudžeto apimties, tenka švietimo įstaigoms (bendrojo lavinimo mokykloms, Švietimo skyriui, Pedagoginei psichologinei tarnybai, Suaugusių mokymo centrui, Ramučių gimnazijos rekonstrukcijai) - planuojama asignavimų – 27 mln. 649,2 tūkst. Lt, arba 5mln. 191,0 tūkst. Lt daugiau (neskaitant investicijoms skirtų asignavimų) negu buvo planuota 2006 metų biudžete.

Socialinės apsaugos plėtojimo, skurdo bei socialinės atskirties mažinimo programai vykdyti planuojama – 8 mln. 688,7 tūkst. Lt asignavimų arba 15,7 proc. nuo bendros biudžeto apimties.

Nuo 2007 m. sausio 1 d. rajono savivaldybės biudžete yra numatyti asignavimai (speciali tikslinė dotacija):

- socialinei paramai mokiniams tai yra išlaidoms už įsigytus maisto produktus - 1mln.100,1 tūkst. Lt, už įsigytus mokinio reikmenis – 115,2 tūkst. Lt ;
- socialinėms paslaugoms tai yra socialinei priežiūrai socialinės rizikos šeimoms 86,8 tūkst. Lt bei socialinei globai asmenims su sunkia negalia – 367,8 tūkst. Lt.

Numatomi asignavimai paskolų grąžinimui ir palūkanų už paimtas ir negrąžintas paskolas mokėjimui 1mln. 351,5 tūkst. Lt. Šių metų sausio 1 d. yra negrąžinta paskolų 3mln.640,1 tūkst. Lt, kas sudaro 14,1 procento patvirtintų šiems metams savivaldybei biudžeto pajamų (neįskaitant specialių tikslinių dotacijų ir valstybės biudžetui grąžinamos bendrosios dotacijos kompensacijos).Šiais metais numatoma imti ilgalaikes paskolas investiciniams projektams finansuoti iki 5 mln. Lt.

2007 metų veiklos programose dauguma asignavimų valdytojų numatė uždavinius ir priemones, kurioms nenumatyti konkretūs finansavimo šaltiniai, o nurodyta – kiti finansavimo šaltiniai, tai gali būti įvairūs fondai, rėmėjai.

## **2.2. Savivaldybės turto teisinė apibrėžtis**

Remiantis Lietuvos Respublikos Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymu<sup>1</sup>, savivaldybių turtas yra skirstomas į *ilgalaikį materialųjį, nematerialųjį, finansinį ir trumpalaikį materialųjį*.

Savivaldybių ilgalaikis materialusis turtas yra:

---

<sup>1</sup> LR Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas, 1998 05 12 d. Nr. VIII-729



- žemė, pastatai ir statiniai, įrenginiai ir kiti nekilnojamieji daiktai, nuosavybės teise priklausantys savivaldybei;
- vietinės reikšmės kilnojamosios ir nekilnojamosios kultūros vertybės ir paminklai, nuosavybės teise priklausantys savivaldybei bei kitas ilgalaikis materialusis turtas.
- Savivaldybių nematerialusis turtas yra:
  - savivaldybių heraldikos objektai;
  - patentai ir licencijos, taip pat teisės, atsirandančios iš patentų ir licencijų, sertifikavimo ženklai, techniniai projektiniai dokumentai, informacijos apdorojimo programos ir intelektinės veiklos rezultatai;
  - kitas nematerialusis turtas.

Savivaldybių finansinis turtas yra:

- pagal įstatymus ir kitus teisės aktus iš mokesčių, rinkliavų ir kitų įmokų gaunami savivaldybės biudžeto piniginiai ištekliai;
- savivaldybėms nuosavybės teise priklausantys vertybiniai popieriai ir turtinės teisės, atsirandančios iš šių vertybinių popierių;
- reikalavimo teisė į savivaldybės išduotas paskolas;
- kitas finansinis turtas.

Minėtame įstatyme aiškiai išdėstyta, kas sudaro ir koku turtu gali disponuoti savivaldybės. Toliau išsiaiškinsime, kokiais būdais savivaldybės įgauna teisę jį valdyti. Savivaldybė turtą įgyja:

- perimdama valstybės turtą, kuris perduodamas savivaldybių nuosavybėn pagal įstatymus;
- savivaldybės tarybos sutikimu perimdama valstybės turtą savivaldybių savarankiškosioms ir priskirtosioms (ribotai savarankiškoms) funkcijoms įgyvendinti, kai šis turtas perduodamas savivaldybių nuosavybėn pagal Vyriausybės nutarimus;
- įstatymų nustatyta tvarka gaudama pajamų iš mokesčių, kitų įmokų ir rinkliavų;
- gaudama pajamų iš savivaldybės turto valdymo ir naudojimo;
- pagal sandorius;
- pagal testamentą paveldėdama turtą;
- pagal teismo sprendimą perimdama turtą be savininko;
- kitais įstatymų nustatytais būdais.

Teisinė apibrėžtis, kas sudaro savivaldybės turtą ir kokias būdais savivaldybės jį įgyja, reglamentuoja Akmenės rajono savivaldybės administracijos ūkinę veiklą.

### **2.3. Savivaldybės investicinės veiklos išorinės aplinkos (PEST) analizė**

Rengiant savivaldybės investicinės veiklos išorinės aplinkos (PEST) analizę, kurioje atsispindi politiniai, ekonominiai, socialiniai – kultūriniai ir technologiniai veiksniai, buvo remtasi Akmenės rajono strateginio plėtros plano analizės duomenimis, taip pat rajono ekonominių, socialinių rodiklių, savivaldybės veiklos ataskaitų, įvairių vykdomų programų duomenimis, Lietuvos Respublikos įstatymų, tiesiogiai ar netiesiogiai darančių įtaką ūkinei veiklai, analize.

#### **2.3.1. Politinė aplinka**

- Politinė nuostata orientuota į ekonomikos augimą ir rajono konkurencingumo didinimą, būsto plėtrą, palankios investicijoms aplinkos bei tinkamos verslo plėtrai įstatyminės bazės sukūrimą.
- Politinė aplinka stabili – 2007 metais vykusius rinkimus į Akmenės rajono savivaldybės tarybą laimėjo socialdemokratai (6 mandatai), liberalai demokratai (4 mandatai), liberalų centro sąjunga (4 mandatai); konservatoriai (3 mandatai); tautininkai (3 mandatai); valstiečiai (2 mandatai); kurie vadovavo ir praeitoje kadencijoje, o taip 2 mandatus turi darbo partijos ir 1 mandatą socialliberalai, kurie taryboje dirbs naujai. Tad galima tikėtis numatytų darbų ir programų įgyvendinimo tęstinumo.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 12 d. nutarimu Nr. 853 patvirtinta Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtotės iki 2015 metų ilgalaikė strategija.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. spalio 19 d. nutarimu Nr. 1104 patvirtintas Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros iki 2008 metų strateginių kryptių aprašas ir Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros 2005-2008 metų priemonių aprašas.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. birželio 21 d. nutarimu Nr. 686 patvirtinta Daugiabučių namų modernizavimo programa.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. sausio 21 d. nutarimu Nr. 60 patvirtinta Lietuvos būsto strategija.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2003 m. balandžio 8 d. nutarimu Nr. 428 patvirtinta „Dėl probleminių teritorijų išskyrimo kriterijų“ (Žin., 2003, Nr. 35-1483; 2006, Nr. 14-479)

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. rugsėjo 11 d. nutarimu Nr. 1163 patvirtinta „Bendros priemonės Akmenės rajono savivaldybės socialinėms ir ekonominėms problemoms spręsti „

### 2.3.2. Ekonominė aplinka:

- Mažėja nedarbo lygis - bedarbių procentas nuo darbingo amžiaus gyventojų Akmenės rajone 2007 m. sausio 1 d. sudarė 8,7 %<sup>2</sup>. Nors ir pastebima nedarbo mažėjimo rajone tendencija, tačiau nedarbo lygis išlieka vienas didžiausių Lietuvoje.
- Didėja savivaldybės valdomas turtas.
- Didžiųjų įmonių santykinio svorio mažėjimas rinkoje.
- Rajone mažai steigiami naujų įmonių.
- Nestabilus užsienio investicijų augimas Akmenės rajono savivaldybėje.
- Neigiama investicijų į gyvenamųjų namų statybą kitimo tendencija.
- Stambūs investuotojai neinvestuoja į Naująją Akmenę.
- Didžiausia biudžetų išlaidų suma skirta socialinei sferai.
- Nesutvarkyta turizmo viešojo infrastruktūra.

Savivaldybės ekonominio išsivystymo lygiui nustatyti naudojami makroekonominiai rodikliai. Vienas iš tokių rodiklių yra tiesioginės užsienio investicijos (toliau – TUI). TUI ne tik parodo esamą situaciją rajone, bet ir leidžia prognozuoti rajono vystymosi perspektyvas. 2006 m. TUI Akmenės rajono savivaldybėje sudarė 42,4 mln. litų (vienam savivaldybės gyventojui teko 1503 litai, kai vidutiniškai vienam šalies gyventojui teko 8501 litas). Analizuojant TUI rodiklį Akmenės rajone, pažymėtinas palyginus žemas užsienių investicijų lygis: Vilniaus miestas pagal TUI apimtį Akmenės rajoną lenkia (apskaičiuota remiantis 2006 metų duomenimis) 373 kartus, Kaunas – 41 kartą, Klaipėda – 30 kartų. Šiaulių apskrities administracinis centras – Šiaulių miestas, pritraukė investicijų 5 kartus daugiau, negu Akmenės rajonas.

Akmenės rajone jau keletą metų **nedarbo lygis** yra vienas aukščiausių Lietuvoje, nuolat viršijamas šalies vidurkis daugiau negu 1,5 karto. 2004 metais- daugiau negu du kartus. 2004 08 01 nedarbo lygis Akmenės rajone buvo 15,6 % , šalyje- 6,7 %. Sovietmečiu Akmenės rajonas pagal planinio ūkio orientavimą buvo statybinių medžiagų pramonės centras. Pasikeitus politinėms ir ekonominėms gyvenimo sąlygoms ne visos statybinės pramonės organizacijos sugebėjo rasti nišą rinkos sąlygomis. Įmonių bankrotas, nerentabilus darbas, daugelio žemės ūkio bendrovių likvidavimas, bendra plėtotei nepalanki ekonomė situacija ir įtakojo aukštą nedarbą. Visame išsivysčiusi pasaulyje būtent smulkus ir vidutinis

<sup>2</sup> Statistikos departamento prie Lietuvos Vyriausybės duomenimis

verslas sukuria daugiausia vietų, tačiau šis sektorius rajone vystosi sunkiai. Tai lemia ir nepalanki geografinė padėtis, ir nepakankamas verslumas. Ekonominis rajono verslininkų potencialas mažas, plėstis verslui trukdo žemas nekilnojamojo turto likvidumas, ribota gyventojų perkamojo galia.

Akmenės rajono savivaldybėje, kaip ir visoje šalyje, pastebimas natūralus gyventojų skaičiaus mažėjimas, kurį lemia kelios priežastys. Viena iš jų yra neigiamas natūralus gyventojų prieaugis (palyginimui: 2006 metais Akmenės rajone gimė 244 asmenys, mirė – 439). Gyventojų skaičiaus sumažėjimą taip pat įtakoja vidaus ir tarptautinė migracija. 2006 m. į Akmenės rajono savivaldybę atvyko 992 šalies gyventojai, į kitus Lietuvos regionus iš Akmenės savivaldybės išvyko 1187 rajono gyventojai. 2006 m. duomenimis tarptautinės migracijos saldo savivaldybėje, kaip ir vidaus migracijos (-195), yra neigiamas -31.

Siekiant sustabdyti gyventojų skaičiaus mažėjimą bei sumažinti aukštą nedarbo lygį, būtų tikslinga didinti gyvenamosios aplinkos patrauklumą, plėtoti socialinę infrastruktūrą, sudaryti palankesnes sąlygas naujų investicijų pritraukimui, naujų darbo vietų steigimui, ypatingą dėmesį skiriant ilgalaikio nedarbo problemų sprendimui bei jau esamų verslų plėtojimui, taip sudarant sąlygas gyventojams pasilikti dirbti ir gyventi šioje savivaldybėje.

Akmenės rajono savivaldybėje 2006 m. pradžioje kaimo gyventojai sudarė 37,3 proc. visų savivaldybės gyventojų, panaši situacija buvo ir šalies mastu. Tačiau pastebima kaimo gyventojų skaičiaus mažėjimo tendencija, kurią lemia jaunų kaimo gyventojų migracija. Kitas gyventojų struktūros kaimo vietovėse ypatumas – gyventojų senėjimas. Tokia demografinė padėtis kaime susiklostė dėl nepakankamo sveikatos ir švietimo paslaugų prieinamumo, didesnio nei mieste nedarbo, nepatrauklios gyvenimo aplinkos, infrastruktūros kaime nebuvimo arba prastos jos būklės.

Didelę įtaką rajono plėtrai bei demografinės padėties pagerinimui (ypatingai kaimo vietovėse) gali turėti suaugusiųjų mokymas. Pagal nedarbo lygį Akmenės rajonas priskiriamas prie probleminių Lietuvos regionų, todėl praktinio rengimo kokybė šiame rajone yra ypač aktuali. Atkreiptinas dėmesys asmenų be profesinio išsilavinimo ar turinčių nepaklausias specialybes mokymui ar perkvalifikavimui, įgyjant išsilavinimą, atitinkantį šiuolaikinius rinkos poreikius, kartu mažinant nedarbo lygį savivaldybėje.

Nors smulkus ir vidutinis verslas šalyje sukuria daugiausia darbo vietų, rajone šis sektorius vystosi gana sunkiai. Tą nulėmė nevisai palanki geografinė padėtis, mažas verslininkų ekonominis potencialas. Istoriskai Akmenės rajone vyravo statybinių medžiagų pramonė, kurioje dirbo per penkis tūkstančius dirbančiųjų. Šiai pramonei žymiai sumažinus apimtį (UAB „Akmenės cementas“), bankrutavus stambioms įmonėms, kaip UAB „Ventos statybinės medžiagos“, Rajono statybos organizacijai, UAB „Ventos polimerai“ daugelis darbuotojų liko be darbo, jų kvalifikacija neleido rasti kito darbo. Tarybinė santvarka niekada

neugdė žmonių verslumo ir neskatino pokyčiams. Tai ryškiai pasimatė, kad žmonės sunkiai išgyveno darbo netektį ir labai maža dalis pradėjo kurti savo verslą. Taip pat Verslui plėstis trukdo žemas nekilnojamo turto likvidumas, ribota gyventojų perkamoji galia.

Siekiant gerinti verslo aplinką, sukonzentruoti informaciją, rajone atliktas išsamus monitoringas. Tuo tikslu apjungus socialinių partnerių, tai yra Savivaldybės, darbo biržos, Turizmo ir verslo informacijos centro bei kt. jėgas parengta Akmenės rajono ekonomikos ir plėtos programa, Akmenės rajono gyventojų Užimtumo programa. 2000 m. darbo birža parengė “Verslo žemėlapi” (*žr.priedas Nr.4*), kuris kasmet atnaujinamas. Šiuose dokumentuose apibendrintas ir įvertintas rajono verslo ir ekonomikos potencialas, pramonės perspektyvos, padėtis darbo rinkoje, žmogiškieji resursai, pradėta formuoti rajono ateities vizija. Tai padėjo pagrindą rajone įgyvendinamiems Vietinių užimtumo iniciatyvų projektams.

Akmenės rajono savivaldybės įmonių registre nuo 1990 m pabaigos iki 2003 m pabaigos buvo įregistruotos 1986 įmonės, įstaigos, organizacijos, iš jų, išregistruotos, likviduotos-1178 arba 59.3 proc. visų įregistruotų ūkio subjektų. Veikiančių ūkio subjektų liko 596, arba tik 30 proc. visų įregistruotų ūkio subjektų, iš jų įmonių- 343, viešųjų ūkio subjektų-253. Rajone 2003 m. pabaigoje 12 įmonių iškeltos teisminės bankroto bylos, iš jų 9 nutarta likviduoti.

Didžiausią veikiančių įmonių dalį 2003 m. pabaigoje sudarė individualios įmonės-234 arba 68.2 proc. veikiančių įmonių, akcinės, uždarnosios akcinės bendrovės-88 arba 25.6 proc., žemės ūkio bendrovės-7 arba 2 proc., Rajone 1000 gyventojų (metų pabaigai) 2000 metais teko 13.4 įmonių, 2001 metais-12.4, 2002 metais-11.7, 2003 metais - 11.6 įmonių. Tai rodo žemą verslumo lygį, tuo tarpu daugelyje ES šalių šis rodiklis siekia 50-60.

Apibūdinant verslumo būklę ir tendencijas Akmenės rajone remiamasi oficialiais Statistikos departamento bei Registrų centro duomenimis. Pagal Registrų centro duomenis 2006 m. gruodžio 31 d. Akmenės rajone užregistruoti 590 veikiančiosios subjektai, iš jų 290 pelno siekiantys juridiniai asmenys, iš jų 1 valstybinė įmonė, 85 uždarnosios akcinės bendrovės, 6 akcinės bendrovės, 7 žemės ūkio bendrovės, 14 viešųjų įstaigų, 38 biudžetinės įstaigos, 199 idividualių įmonių. Pagal įmonių struktūrą (žr. 3 lentelę), vyrauja įmonės, kuriose dirbančiųjų skaičius yra iki 5 darbuotojų. Rajone veikia tik 28 įmonės, kuriose dirba virš 50 darbuotojų, iš jų tik vienoje dirba daugiau kaip 500 darbuotojų (AB „Akmenės cementas“). Pagal veikos rūšis daugiausia prekybos ir kitas paslaugas teikiančių įmonių ir organizacijų-190.

3 lentelė

### **Pelno siekiančių registruotų juridinių asmenų skaičius Akmenės rajone**

Juridiniai asmenys	2004-12-31	2005-12-31	2006-12-31
Akcinė bendrovė	8	6	6
Uždaroji akcinė bendrovė	77	80	85
Individuali įmonė	220	213	199
Iš viso:	305	299	290

*Modifikuota iš šaltinio: VšĮ Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro 2006m. ataskaita*

Kaip ir 2005 m., 2006 m. išlieka tendencija: išregistruojama įmonių daugiau nei įregistruojama. Mūsų rajone ir toliau tęsiasi individualių įmonių populiarumo mažėjimas. individualių įmonių skaičiaus mažėjimui didelės įtakos turi galimybė vykdyti individualią veiklą, taip išvengiant papildomų įmonės steigimo procedūrų ir išlaidų. Savininkai nelinę rizikuoti savo turtu verslo nesėkmės atveju, todėl mieliau steigia kitų teisinių formų (dažniausiai UAB) įmones arba pasinaudoja įstatymų suteikta galimybe pertvarkyti IĮ. Be to, plečiamas veiklų pagal verslo liudijimus sąrašas ir mažinami kiti šios veiklos ribojimai skatina gyventojus įsigyti verslo liudijimus ūkinei komercinei veiklai vykdyti.

Akmenės rajono gyventojų nebetenkina teikiamų paslaugų įvairovė. Šiuo metu vyrauja tik vietinius poreikius tenkinančios paslaugos: kirpyklos, gydytojų praktika, transporto ir buitinės paslaugos. Kaip veiklos rūšis rajone pirmąją didmeninę ir mažmeninę prekybą.

Prasidėsianti Naujosios Akmenės cemento gamyklos naujos technologinės linijos statyba susijusi su dideliu darbo jėgos poreikiu ir jo apgyvendinimo problemomis, todėl tai pareikalaus didelio viešbučių, butų nuomos ir pramogų paslaugų, kuo šiandien mūsų rajonas pasigirti negali.

Akmenės rajono "Sodros" duomenimis įmonėse 2006-01-01 dirbo 5632 darbuotojai, o 2005 metų tuo pačiu laikotarpiu 5361 darbuotojai. Pagal individualią veiklą bei verslo liudijimus dirbo 2005-01-01 -236 asmenys, o 2006-01-01 218 asmenų. Bendras dirbančiųjų skaičius rajone registruotose įmonėse per metus (nuo 2005 01 01d.) išaugo 271 asmenimis arba 1,05 %.

2006 metais trejoms rajono įmonėms vyksta bankroto procedūros: UAB „Propas“ UAB „Minrūnas“; UAB „Papilės duona“. Tai įmonės, kurios jau veiklos nevykdo keletą metų, ir esminės įtakos rajono ekonominei situacijai neturi. Reikia pastebėti, kad paskutiniaisiais metais likviduojamų įmonių mažėja. Dirbančios įmonės stengiasi išsivirti rinkoje ir sėkmingai dirbti.

Vienas iš svarbiausių ekonominės politikos uždavinių yra smulkaus ir vidutinio verslo plėtra. Didelę įtaką rajone verslo plėtrai turi teikiamos lengvatos Savivaldybės biudžeto sąskaita. Atleidžiamos įmonės kuriančios darbo vietas gamybos ir paslaugų įmonės nuo nekilnojamo turto ir valstybinės žemės nuomos mokesčių. Mažinami pajamų mokesčio

dydžiai, turintiems verslo liudijimus pirmos, antros, trečios grupių invalidams, senatvės pensininkams, vieniems auginantiems vaiką iki 18 metų, daugiavaikėms šeimoms.

Atleidžiami nuo pajamų mokesčio, įsigyjant verslo liudijimą, bedarbiai, kurie nustatyta tvarka įregistruoti Darbo biržoje – 6 verslo liudijimo galiojimo mėnesius kalendoriniais metais ir 12 verslo liudijimo galiojimo mėnesių kalendoriniais metais gyventojai, teikiantys apgyvendinimo paslaugas (kaimo turizmo, nakvynės ir pusryčių).

2002 m. vasario 6 d. rajono tarybos sprendimu įrengtų laikinų prekybos kioskų savininkai atleisti nuo vietinės rinkliavos mokėjimo, kurie sudarė Valstybinės žemės nuomos sutartis su Savivaldybe ir moka valstybinės žemės nuomos mokesť. Sudaryta su kioskų savininkais 30 valstybinės žemės nuomos sutarčių.

Rajone nebuvo išvystytas turizmo paslaugų verslas, nebuvo institucijos, kuri užsiimtų turizmo klausimais, todėl 2002 metais rajono savivaldybės taryba ir Ūkio ministerija, kaip Verslo informacijos centro dalininkai nutarė centrui priskirti ir turizmo informacijos centro funkcijas. Pagrindinės Centro veiklos funkcijos: pradedančių verslininkų mokymas, nemokamos konsultacijos asmenims, kuriantiems verslo įmones ir dirbantiems su verslo liudijimais, mokymų ir seminarų rengimas verslo įmonių vadovams bei finansininkams, turizmo informacijos teikimas bei marketingo priemonių taikymas populiarinant rajoną, kaip patrauklų ne tik verslo bet ir turizmo srityje, rengti ir įgyvendinti projektus gerinant turizmo bei verslo aplinką.

Siekiant paremti pradedančius bedarbius verslininkus, skatinti naujų darbo vietų kūrimą rajone įkurtas Verslo skatinimo fondas, kurio pajamas sudaro gražintos paskolos, sumokėtos palūkanos, privatizavimo fondo lėšos, bei dalis rajono savivaldybės biudžeto lėšų. Iš Verslo skatinimo fondo lėšų dengiama 50 proc. banko palūkanų už suteiktus banko kreditus naujas darbo vietas steigiančioms visų rūšių įmonėms. 2002 metais palūkanų dengimui panaudota 2,2 tūkst. Lt fondo lėšų, padengtos palūkanos 2 verslo įmonėms, lengvatinėms paskoloms bedarbiams fiziniams asmenims verslui pradėti ir vystyti panaudota 6,5 tūkst. Lt fondo lėšų, suteikti 2 lengvatinės paskolos su 5 procentų banko palūkanomis. Fiziniai asmenys paėmę paskolas įregistruoja įmones ir vysto savo verslą. Didžioji dalis Verslo skatinimo fondo lėšų panaudojama VŠĮ Akmenės rajono Turizmo ir verslo informacijos centrui, kaip dalininko įnašas ir sudaro 35,0 tūkst. Lt arba 56,0 proc. visų fondo lėšų. Taip pat fondo lėšos panaudotos verslo įmonių dalyvavimo parodose išlaidoms padengti 7,7 tūkst. Lt, verslo informacinių ir rajono įvaizdį formuojančių leidinių įsigijimu, laikraščių prenumeratai 0,7 tūkst. Lt. .

Rajone, kad paskatinti verslo plėtrą 2002 metais išnuomoti 6 vandens telkiniai fiziniams asmenims verslinei žuvininkystei 10 metų laikotarpiui.

Pagal Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros strategines kryptis siekiama skatinti smulkių bei vidutinių įmonių steigimą ir plėtrą naudojant kuo daugiau vietos materialinių ir žmonių išteklių, naujausias technologijas. Tai prisideda prie rajono ekonomikos augimo, užimtumo didėjimo. Rajone reikalinga įgyvendinti priemonės, kurios nereikalauja daug lėšų, bet kurios daro teigiamą poveikį visiems smulkaus ir vidutinio verslo subjektams.

Manome, kad padėti galėtų pakeisti ženklūs ekonominės priemonės, taikytinos kaip probleminiam rajonui. Praktika parodė, kad pasiteisino jau 7 metus iš eilės Darbo biržos organizuojama Vietinių užimtumo iniciatyvų programa, kurios metu rajone nuo 2001 metų verslininkai įgyvendino 34 projektus ir įsteigė 183 darbo vietas. Per šį laikotarpį smulkių verslo įmonių savininkai pasinaudojo 3 156 606 litų valstybės parama. Kaip matyti iš žemiau pateiktos lentelės daugiausia paraiškų buvo pateikta ir gauta parama 2003 metais 37 darbo vietoms įsteigti. O 2006 metais gauta didžiausia valstybės parama darbo vietoms įsteigti. Tačiau 2006 metais keitėsi paramos įsisavinimo taisyklės, fondas reikalauja garanto teikiamai paramai, kas labai sumažina galimybę smulkiajam verslininkui dalyvauti šioje programoje. Todėl jau 2007 metais paraiškas pateikė tik trys smulkios įmonės (žr. 4 lentelė)

4 lentelė

#### Vietinių užimtumo iniciatyvų programos įgyvendinimo rezultatai

Metai	Įgyvendintų projektų skaičius	Pritraukta lėšų	Įkurta darbo vietų
<b>2001</b>	4	264200	20
<b>2002</b>	3	281 200	19
<b>2003</b>	9	433 960	37
<b>2004</b>	5	473 399	33
<b>2005</b>	5	264 722	19
<b>2006</b>	5	1 028 700	42
<b>2007</b>	3	410 425	13
<b>Iš viso</b>	34	3 156 606	183

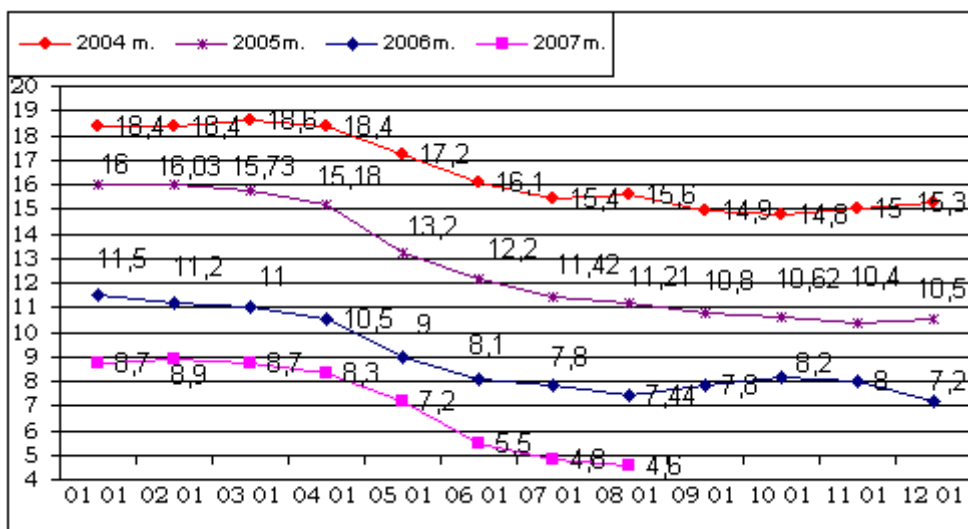
*Modifikuota iš šaltinio: Akmenės darbo biržos tinklapiu*

#### Nedarbo lygis

Darbingo amžiaus gyventojų rajone yra 17 005, tame skaičiuje 8423 moterų ir 8582 vyrų. Darbingo jaunimo rajone yra 3975, tai sudaro 23,38 % visų darbingo amžiaus gyventojų. Rajone darbingų žmonių amžius turi tendenciją senti. Jauni žmonės dažnai palieka rajoną. Akmenės rajono savivaldybėje vidutinis metinis registruotų bedarbių ir

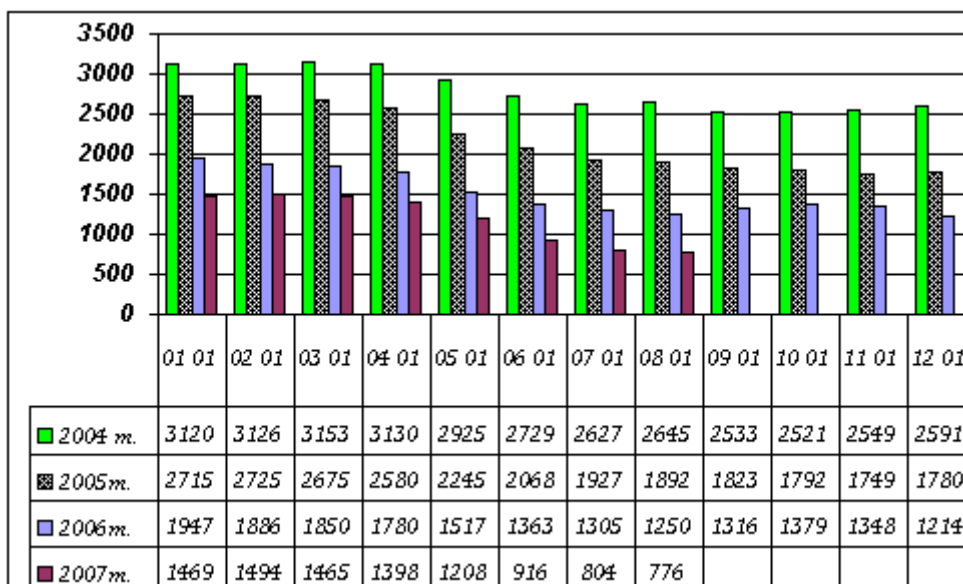


darbingo amžiaus gyventojų santykis 2006 metais sudarė 8,7 proc. ir buvo didžiausias Šiaulių apskrityje bei viršijo šalies vidurkį (3,4 proc.) 155,9 proc. Nors bedarbių procentas nuo darbingo amžiaus gyventojų savivaldybėje nuolat mažėja ir 2007 m. liepos 1d. šis rodiklis buvo daugiau nei 1,5 karto mažesnis lyginant jį su 2006 metų duomenimis, tačiau skirtumas tarp Akmenės rajono ir bendro šalies vidurkio išlieka didelis. Remiantis Akmenės darbo biržos pateiktais duomenimis nedarbo lygis siekė: 2004 m. sausio 1 d. - 18,4 proc.; 2005 m. sausio 1 d.-16,00 proc.; 2006 m. sausio 1 d.-11,5 proc.; 2007 m. sausio 1 d.- 8,7 procento. (žr.8;9 pav.).



8 pav. Nedarbo lygis 2004-2007 metais  
 Modifikuota iš šaltinio: Akmenės darbo biržos tinklapio  
 (<http://www.ldb.lt/akmene/indexsituacija.htm>)

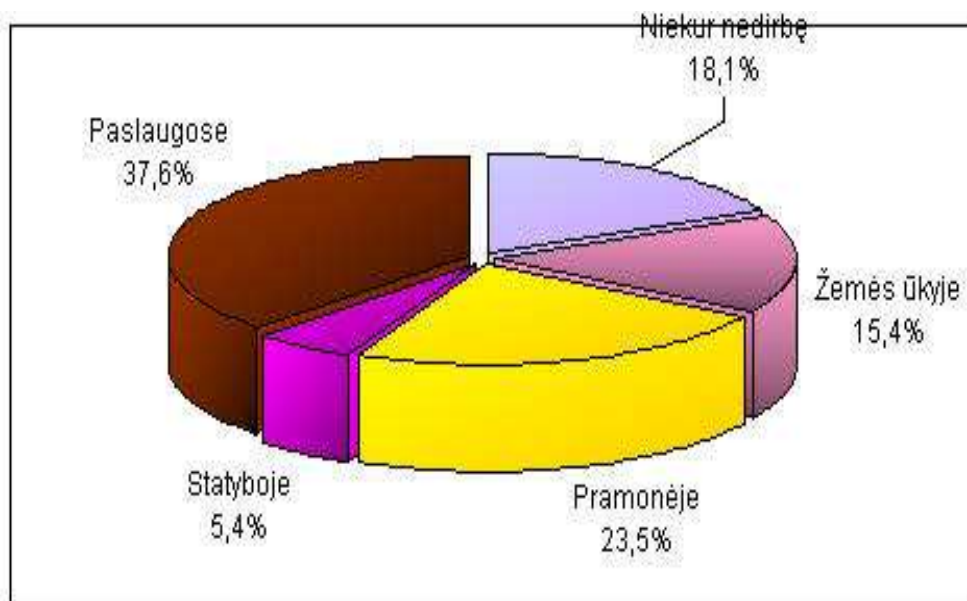
2007 08 01 Darbo biržoje buvo registruoti 776 bedarbiai, iš jų 544 (70.1 %) moterys, 62 (8,0 %) jaunuoliai iki 25 m., bedarbių procentas nuo darbingo amžiaus gyventojų Akmenės rajone 2007m.rugpjūčio 1 d. -4,6 %.



9 pav. **Bedarbių skaičiaus dinamika 2004-2007 metais**

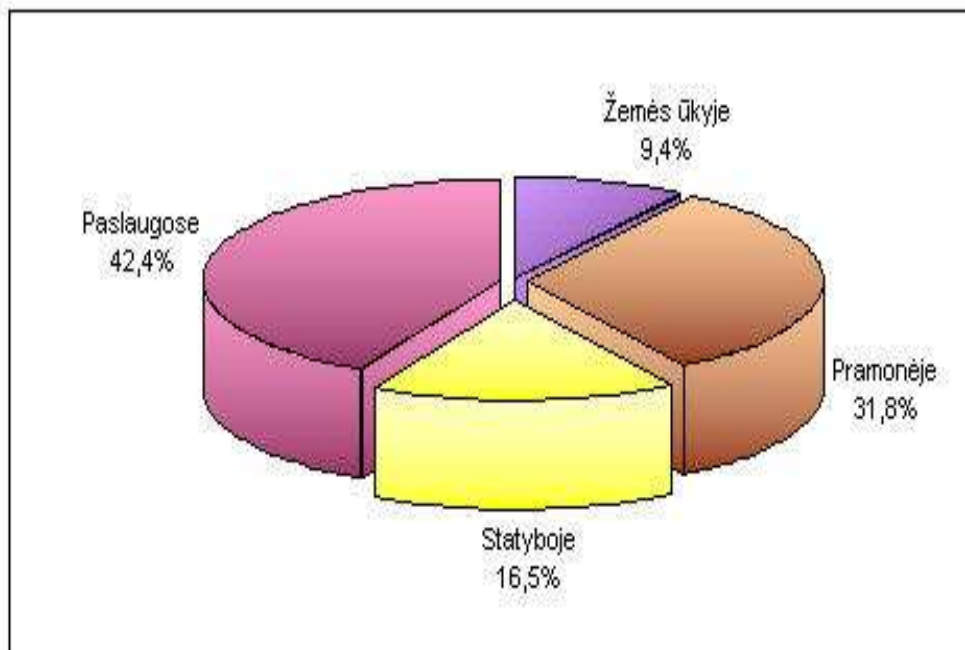
Modifikuota iš šaltinio: Akmenės darbo biržos tinklapiu  
<http://www.ldb.lt/akmene/indexsituacija.htm>

Per 2007 m. liepos mėn. Akmenės darbo biržoje užsiregistravo 198 ieškantys darbo asmenys, iš jų 149 bedarbiai. 2007 08 01 Darbo biržoje buvo registruoti 776 bedarbiai, iš jų 544 (70.1 %) moterys, 62 (8,0 %) jaunuoliai iki 25 m., bedarbių procentas nuo darbingo amžiaus gyventojų Akmenės rajone 2007m.rugpjūčio 1 d. -4,6 %. Akmenės darbo biržoje registruojasi daugiau neseniai praradusių darbą asmenų. Pagal išsilavinimą Akmenės darbo biržoje registruota daugiausia turinčių profesinį išsilavinimą (žr.10 pav.)



10 pav. **Bedarbių pagal veiklos sferas**

Modifikuota iš šaltinio: Akmenės darbo biržos tinklapiu  
<http://www.ldb.lt/akmene/indexsituacija.htm>



11 pav. Užregistruota laisvų darbo vietų pagal veiklos sferas

Modifikuota iš šaltinio: Akmenės darbo biržos tinklapiu  
<http://www.ldb.lt/akmene/indexsituacija.htm>

Nedarbo lygis Akmenės rajone pasiskirstė pagal esančias šešias seniūnijas pavaizduota pateiktame **5 priede**, matyti, kad aukščiausias nedarbo lygis yra Kruopių seniūnijoje 9,3proc., o mažiausias – Papilės ir Ventos seniūnijose (2,9-3 proc.). Pažvelgus į geografinę šių seniūnijų padėtį, reikia daryti išvadą, kad verslui vystytis ir darbo vietoms steigtis Papilės ir Ventos geografinė padėtis yra žymiai palankesnė, nei kitoms rajono vietovėms. Rajono centras Naujoji Akmenė, kurioje gyvena didžioji dauguma Akmenės rajono gyventojų, pagal nedarbingumo lygį išlaiko aukštesnį negu vidutinis nedarbo lygis rajone 6,4 proc. Didžiausias darbuotojų poreikis pagal veiklos sritis yra paslaugų sferoje, pramonės įmonėse (žr.11 pav.)

### 2.3.3. Socialinė aplinka:

- Žemas pragyvenimo lygis;
- Rajone yra daug menkas pajamas gaunančių asmenų, kurie neišgali įsigyti būstų;
- Trūksta socialinių būstų su daliniais komunaliniais patogumais;
- Jauni išsilavinę žmonės negrįžta dirbti į rajoną.
- Darbuotojų kvalifikacinių gebėjimų gerinimas ir tobulinimas.
- Didėja kvalifikuotos darbo jėgos emigracija ir jos trūkumas.

- Maži atlyginimai vis labiau aštrina darbuotojų pamainos problemą.
- Nepakankamo lygio verslumo potencialas.

Gyvenamosios aplinkos patrauklumui didelės įtakos turi urbanistinė ir kaimo infrastruktūra, kurią probleminėje teritorijoje būtina kompleksiškai plėtoti. Atkreiptinas dėmesys į daugiabučių gyvenamųjų namų būklę. Savivaldybėje absoliuti dauguma butų yra daugiabučiuose namuose, statytuose iki 1993 m. Senstant gyvenamųjų namų fondui ir brangstant energijos ištekliams, vis opesnė darosi racionalaus energijos vartojimo problema, o kartu tampa probleminis būsto išlaikymas. Dėl minėtų veiksnių kyla šių namų atnaujinimo poreikis. Šioje probleminėje teritorijoje, kurioje aukštas nedarbo lygis ir didelis socialinės pašalpos gavėjų skaičius aktuali tampa ir socialinio būsto fondo plėtotė.

Akmenės rajono savivaldybėje pastebima bendruomenių veikla. Savivaldybėje šiuo metu yra 27 registruotos bendruomenės N. Akmenės mieste, N. Akmenės kaimiškojoje, Akmenės, Ventos, Papilės ir Kruopių seniūnijose. Tačiau efektyvios bendruomenių veiklos stoka ne tik prisideda prie socialinės atskirties probleminėje teritorijoje didėjimo, bet ir gali lemti savivaldybės institucijų ir gyventojų interesų nesuderinamumą. Efektyvi bendruomenių veikla bei bendruomeninės iniciatyvos gali įtraukti vietos gyventojus į plėtros procesus ir taip sumažinti socialinę bei ekonominę regiono atskirtį. Nepakankami savivaldybės administracijos valstybės tarnautojų ir darbuotojų administraciniai gebėjimai gali neigiamai įtakoti probleminės teritorijos plėtrą. Todėl siektina gerinti juos.

#### **2.3.4. Technologinė aplinka:**

- Dėl lėšų stokos nepakankamas inovacinių technologijų diegimas.
- Informacinių technologijų plėtojimas.
- Infrastruktūros objektų priežiūros ir modernizavimo sistemos diegimas.

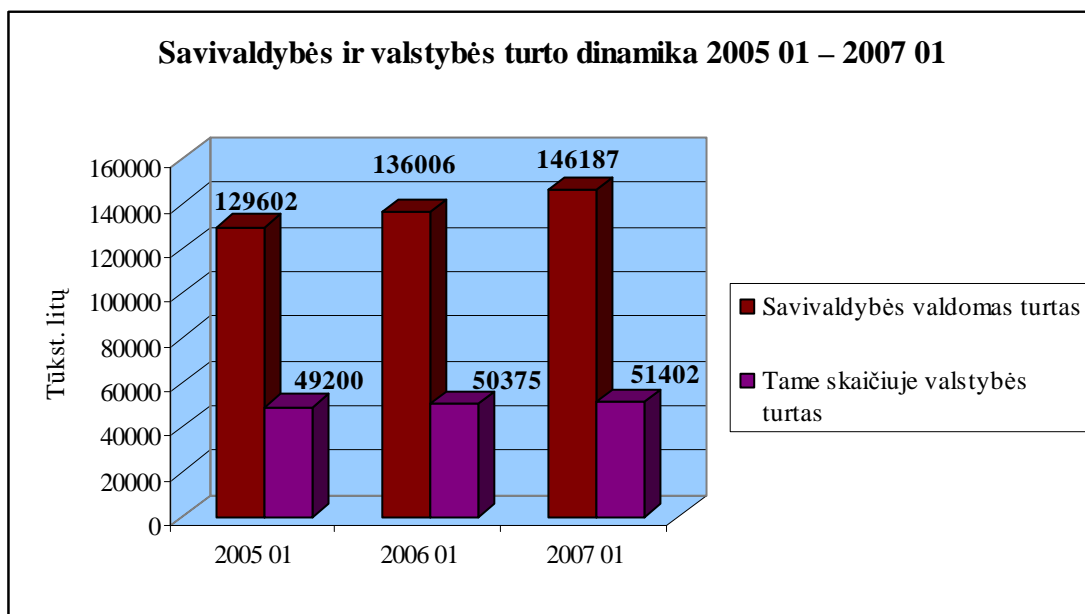
### **2.4. Savivaldybės investicinės veiklos išteklių (vidinių veiksnių) analizė**

Akmenės rajono savivaldybės administracija savo investicinę veiklą grindžia vadovaudamasi Lietuvos Respublikos įstatymais, Vyriausybės nutarimais, Akmenės rajono savivaldybės tarybos patvirtintais savivaldybės administracijos veiklos nuostatais .

#### **2.4.1. Savivaldybės ir valstybės turto valdymas**

Savivaldybės turto ir valstybės turto, perduodamo savivaldybei valdyti patikėjimo teise apimtis kasmet didėja (žr.12 pav.). 2007 m. sausio 1 dienai savivaldybės valdomas turtas buvo – 146 186,8 tūkst. Lt, iš jo savivaldybei nuosavybės teise priklausantis turtas –

94 785 tūkst. Lt ir valstybei nuosavybės teise priklausantis turtas - 51 402 tūkst. Lt. Per 2006 metus savivaldybės valdomo turto apimtis padidėjo 10 181 tūkst. Lt, arba 7,5 proc., iš jo savivaldybės valdomo turto - 9 154 tūkst. Lt arba 10,7 proc.



12 pav. **Savivaldybės ir valstybės turto dinamika 2005 01 – 2007 01 metais**

*Modifikuota iš šaltinio: Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007.*

2006 m. įregistruoti 5 valstybinės žemės sklypai valdomi panaudos teise, sudaryta VŠĮ Naujosios Akmenės ligoninės funkcijoms tapusio nebereikalingu buvusio infekcinio skyriaus pastato Naujojoje Akmenėje, Respublikos g.32 nuomos sutartis su verslo įmone, atnaujintos 5 panaudos sutartys dėl negyvenamųjų patalpų perdavimo.

2006 m. vadovaujantis valstybės ir savivaldybės turto privatizavimo įstatymu<sup>3</sup> buvo privatizuotas Savivaldybei tapęs nebereikalingas pastatas (buvęs infekcinio skyriaus pastatas) Akmenėje. S. Daukanto g.7. Kaip avariniai pastatai nugriovimui buvo parduoti Naujosios Akmenės V. Kudirkos g. 18 buvęs bendrabučio pastatas ir Vieکشnių kultūros namai, kurie nebuvo savalaikiai perduoti Mažeikių rajono savivaldybei. Iš sudarytų privatizavimo sandorių buvo gauta 137,5 tūkst. Lt, kurie naudojami Savivaldybės valdomam nekilnojamajam turtui tvarkyti (pastatams inventorizuoti, įteisinti, žemės sklypams formuoti).

Dalyvauta bendrose ES programose ir maksimaliai išnaudotos jų teikiamos galimybės pritraukti ES programų bei struktūrinių fondų lėšas:

- iš valstybės biudžeto specialios tikslinės dotacijos lėšų – 2 534 tūkst. Lt - parengtas Naujosios Akmenės kultūros rūmų rekonstrukcijos projektas, atlikta Naujosios Akmenės „Saulėtekio“ pagrindinės mokyklos pradinė klasių pastato rekonstrukcija, pastatyta nauja sporto salė, pradėta Ramučių gimnazijos pastato rekonstrukcija;

<sup>3</sup> Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės turto privatizavimo įstatymas (1997). Valstybės žinios, Nr. 107-2688.

- iš savivaldybės paskolos lėšų - 353 tūkst.Lt - parengti Sablauskių ir Kairiškių pagrindinių mokyklų rekonstrukcijos projektai, atlikta Akmenės gimnazijos ir Ventos kultūros namų inžinerinių tinklų rekonstrukcija, atlikti kapitalinio remonto darbai Akmenės, Ventos ir Kruopių seniūnijų administracinių pastatų, subsidijuota Naujosios Akmenės Algirdo gatvės vandentiekio trasos nutiesimo darbai;

- iš ES lėšų – 545 tūkst. Lt parengti Akmenės seniūnijos Akmenės II kaimo ir Papilės seniūnijos Pelkelės kaimo vandentvarkos projektai;

- iš savivaldybės biudžeto 69,8 tūkst. Lt parengti Naujosios Akmenės gyventojai padengiant dalį magistralinio dujotiekio tiesimo į individualių namų kvartalus ir namo įvadą išlaidų;

- keliai ir gatvės buvo tvarkyti Kelių plėtros programos lėšomis - panaudota 2 234 tūkst. Lt, ES lėšomis finansuota 561 tūkst. Lt. ir savivaldybės paskolos lėšomis – 1136 tūkst. Lt., iš viso keliams, gatvėms ir šaligatviams tvarkyti panaudota 3 931 tūkst. Lt. Pagrindiniai darbai: atlikta Naujosios Akmenės miesto Ramučių, Eibučių gatvių rekonstrukcija, pradėtos asfaltuoti Aukštųjų ir Gaudžiočių gatvės, kur darbai bus tęsiami 2007 metais. Tęsiami Akmenės Kasakausko gatvės rekonstrukcijos darbai, išasfaltuotas privažiavimo kelias prie Akmenės miesto kapinių. Baigta Ventos miesto Stoties gatvės rekonstrukcija. Išasfaltuota Papilės seniūnijos Daubiškių k. Pavenčių gatvė, atnaujinta Kairiškių k, Sirutavičiaus gatvės asfalto danga. Naujai asfaltuota 3033 kv.m. privažiavimų prie daugiabučių namų Naujojoje Akmenėje ir Ventoje. Nutiesta ir suremontuota šaligatvių Naujojoje Akmenėje, Akmenėje, Ventoje, Papilėje 2303 kv.m.

2006 metais naujai nutiesta 8,65 km. apšvietimo linijų, įrengti 158 nauji šviestuvai (Naujosios Akmenės mieste – 75, Akmenės seniūnijoje – 20, Ventoje – 29., Papilės seniūnijoje – 13, Naujosios Akmenės kaimiškojoje seniūnijoje 6, Kruopių seniūnijoje-15).

#### **2.4.2. Socialinio būsto ir daugiabučių namų atnaujinimo situacija**

Praėjusių metų Vietinio ūkio ir turto skyriaus veiklos ataskaitos duomenimis savivaldybės socialinio būsto atnaujinimo, remonto ir daugiabučių namų bendrijų rėmimo srityje buvo vykdomi ir įgyvendinami tokie projektai ir programos:

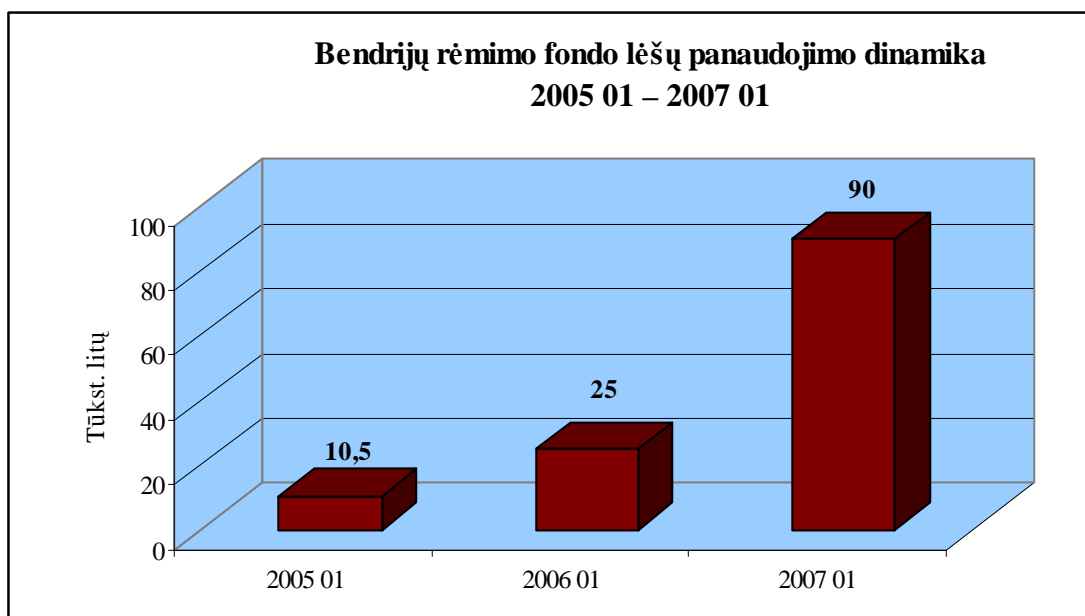
- socialinio būsto atnaujinimui panaudota 208 tūkst. Lt. biudžeto lėšų. 85 savivaldybės nuomojamuose būstuose atnaujinta įranga; VŠĮ „Akmenės būstas“ už socialinio būsto nuomą per 2006 metus gavo 10287 Lt, Lėšos panaudotos būsto remontui bei priežiūrai;

- nupirktas gyvenamojo fondo 165,51 kv. metrų. Tam panaudota 20 tūkst. Lt valstybės biudžeto ir 8 tūkst. Lt. Savivaldybės biudžeto lėšų;

- Naujosios Akmenės 4 senamiesčio daugiabučių namų gyventojams šildymo sistemų rekonstrukcijos daliai išlaidų kompensuoti paskirta 40 tūkst. Lt. 2007 metais bus tęsiamas paramos skyrimas tiems senamiesčio daugiabučių gyventojams, kurie rekonstruos savo namų šildymo sistemas. Pradėta šildymo sistemos rekonstrukcija Nepriklausomybės g. 35 namo;

- vadovaujantis savivaldybės tarybos sprendimais paremti rajono gyventojai iš dalies kompensuojant šilumos kainų augimą, padengta iš savivaldybės biudžeto UAB „Akmenės energija“ dėl kainų skirtumo per 2006 m. spalio - gruodžio mėnesius negautas pajamas – 200 tūkst. litų;

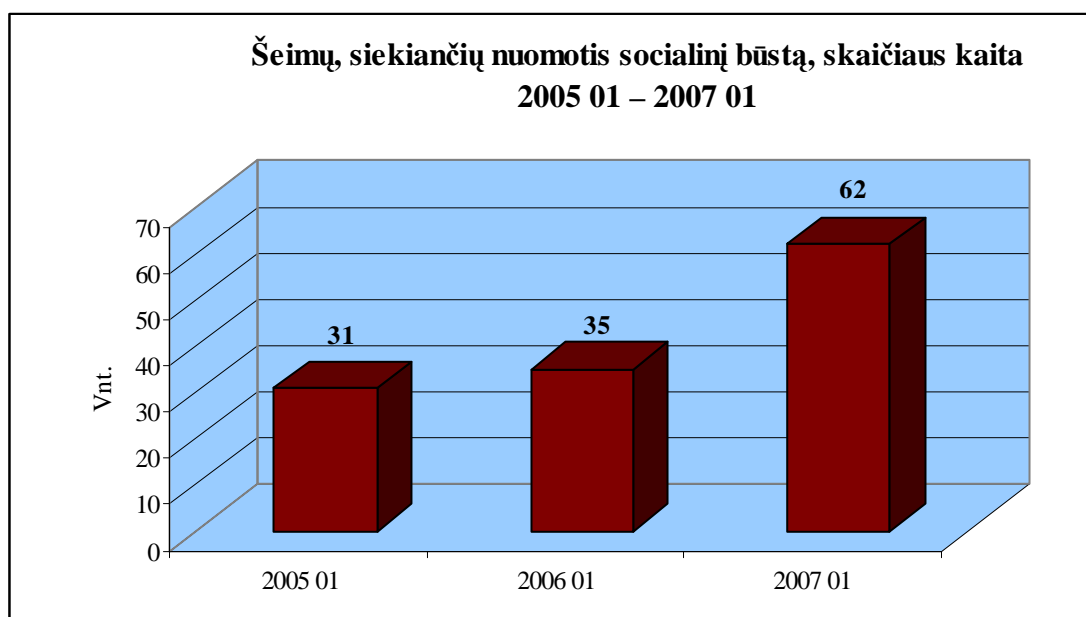
- vadovaujantis daugiabučių namų modernizavimo programa 7 daugiabučių namų bendrijos įgyvendino valstybės ir savivaldybės remiamus daugiabučių namų atnaujinimo projektus, 5 bendrijos atliko įvairius namų remonto darbus. Bendrijos buvo remiamos iš Bendrijų rėmimo fondo ir iš Socialinės apsaugos plėtojimo bei Socialinės atskirties mažinimo programos lėšų ( žr.13 pav.). Joms remti panaudota 215 tūkst. Lt. Per metus renovuota 11 228 kv.metrų gyvenamojo ploto, bendra investicijų suma – 1685 tūkst. Lt, bendrijos pasinaudojo valstybės biudžeto parama - 493,5 tūkst. Lt. 2007 metais taip pat bus skatinamas daugiabučių namų atnaujinimas - Bendrijų rėmimo fonde tam numatyta 80 tūkst. Lt. Jau 9 daugiabučiams namams pagal bendrijų sprendimus rengiami šių namų energetinio audito dokumentai ir investiciniai projektai.



13 pav. **Bendrijų rėmimo fondo lėšų panaudojimo dinamika 2005 01 – 2007 01**

*Modifikuota iš šaltinos: Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007.*

Savivaldybei nuosavybės teise priklauso 349 butai. 2007 m. sausio 1 dienai į socialinio būsto nuomos eiles buvo įrašyta 62 asmenys (šeimos). 2006 metais išnuomota 33 socialiniai būstai. Taip pat lengvatinėmis sąlygomis įvertintas ir parduotas 55 kv. metrų ploto vienas butas (žr. 14 pav.) .



14 pav. Šeimų, siekiančių nuomotis socialinį būstą, skaičiaus kaita 2005 01 – 2007 01

Modifikuota iš šaltinio: Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007

Vykdyta Specialioji valstybės paramos gyvenamiesiems namams, butams įsigyti finansavimo programa<sup>4</sup>, pagal kurią 2006 metams Akmenės rajono gyventojams, turintiems teisę į valstybės paramą, buvo patvirtintas 300 tūkst. Lt valstybės remiamų būsto kreditų limitas. Teisė į valstybės remiamus būsto kreditus nustatyta 6 rajono šeimoms.

**Akmenės rajono savivaldybės 2007 m. būsto plėtros programa<sup>5</sup>.** Savivaldybės būsto plėtros programa yra tęstinė, vykdoma nuo 2005 metų ir parengta vadovaujantis Lietuvos būsto strategija, patvirtinta Vyriausybės 2004-01-21 nutarimu Nr.60 (Žin.,2004,Nr.13387), Valstybės paramos būstui įsigyti ar išsinuomoti bei daugiabučiams namams modernizuoti įstatymu (Žin., 2005, Nr.47-1554) ir Daugiabučių namų modernizavimo programa, patvirtinta Vyriausybės 2005-06-21 nutarimu Nr. 686 (Žin., 2005, 78-2839).

Programa, kurios vienas svarbiausių įgyvendintojų, vykdydamas jam priskirtas funkcijas, yra Vietinio ūkio ir turto skyrius, apima šias sritis :

- socialinio būsto fondo didinimą ir atnaujinimą;

<sup>4</sup> Specialioji valstybės paramos gyvenamiesiems namams, butams įsigyti finansavimo programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. rugpjūčio 8 d. nutarimu Nr. 974

<sup>5</sup> Akmenės rajono savivaldybės būsto plėtros programa (2007). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-1.



- socialinio būsto nuomą;
- valstybės remiamų būsto kreditų teikimą būstui įsigyti;
- socialinio būsto priežiūrą ir remontą;
- bendrijų steigimo skatinimą;
- paramą gyventojams, dalyvaujantiems valstybės remiamoje daugiabučių namų modernizavimo programoje ir siekiantiems efektyvesnio energijos išteklių naudojimo bei namų bendrojo naudojimo konstrukcijų atnaujinimo.

**Akmenės rajono būsto fondo esamos padėties įvertinimas.** Šios programos atsakingo įgyvendinimo būtinybę galima išvelgti iš esamos Akmenės rajono būsto fondo esamos padėties įvertinimo, pateikto būsto plėtros programoje.

Akmenės rajono būsto fondą sudaro 11692 būstai ir namų ūkiai. Nuomojamas būstas sudaro 3 proc. Privataus būsto fondo dalis siekia apie 96,7 procentus visų rajono būstų.

Rajone iš viso yra 333 daugiabučiai namai, iš jų 242 – administruoja VŠĮ „Akmenės būstas“, iš esančių 21 daugiabučių namų savininkų bendrijų ir 63 veikiančių jungtinės veiklos sutarties pagrindu savo daugiabučius namus administruoja tik trys. Esamų būstų kokybinės charakteristikos dažnai neatitinka galiojančių techninių reikalavimų. Didžioji rajono daugiabučių namų dalis pastatyta per praėjusio amžiaus paskutinius keturis dešimtmečius. Per 30-40 eksploatacijos metų jie nebuvo kapitališkai remontuoti. Bendra namų būklė bloga, o kai kurios pastatų konstrukcijos net avarinės būklės. Senstant daugiabučių gyvenamųjų namų fondui ir brangstant energetiniams ištekliams, vis opesnė problema darosi racionalus energijos vartojimas.

**Socialinio būsto nuoma ir plėtra.** Socialinio būsto nuomos srityje taip pat netrūksta problemų, nes rajone yra daug menkas pajamas gaunančių asmenų, kurie neišgali įsigyti būstų, dėl to net 66 šeimos (asmenys) laukia eilėse išsinuomoti socialinį būstą.

5 lentelėje pateikti 2005-2006 metų duomenys apie savivaldybės išlaidas minėtiems socialinio būsto nuomos ir plėtros klausimams spręsti.

5 lentelė

**Savivaldybės išlaidų socialinio būsto nuomai ir plėtrai kitimas 2005 – 2006 metais**

	2005 metai	2006 metai
	Panaudota lėšų, Lt	
Nupirkta butų	10 000	28 000
Skirta lėšų būsto remontui	7842	180 158
Išduota pažymų valstybės remiamiems kreditams gauti būstui įsigyti	120 000	300 000

*Modifikuota iš šaltinio: Akmenės rajono savivaldybės 2007 m. Būsto plėtros programa*

Nors pernai, lyginant su 2005 –aisiais metais, pastebimas akivaizdus lėšų kiekio, skirto naujų butų pirkimui, būstų remontui, kompensacijoms už pažymų išdavimą valstybės remiamiems kreditams gauti būstui įsigyti, pagerinti situaciją socialinio būsto nuomos ir plėtros srityje, padidėjimas, tačiau įvardijama nemažai problemų, kurios iš savivaldybės reikalauja daug didesnių investicijų ir priežiūros:

- trūksta socialinių būstų su daliniais komunaliniais patogumais;
- labai susidėvėjusi socialinių būstų vidaus įranga – langai, durys, elektros instaliacija, santechninė įranga, butai neatitinka techninių ir sanitarinių sąlygų, juos būtina remontuoti;
- gyvenančios asocialios šeimos nemoka nuomos mokesčių, palieka butus nuniokotus;
- menkas pajamas gaunančios šeimos neatlieka jokių būstų remonto darbų;
- būtina keldinti gyventojus iš kai kurių avarinės būklės pastatų.

**Daugiabučių namų renovacija.** Siekiama, kad daugiabučių namų butų savininkai steigtų bendrijas ir juos suvienyti bendram tikslui – gyvenamojo būsto fondo išlaikymui ir atnaujinimui. Kad pasiekti būsto strategijos tikslus, būtina kasmet bent po 100 kv.m padidinti nuomojamo socialinio būsto fondą, modernizuoti apie 5 daugiabučius gyvenamuosius namus.

Pernai šešios daugiabučių namų savininkų bendrijos įgyvendino valstybės remiamus, o viena - savivaldybės remiamą daugiabučių namų renovacijos projektą. Per metus renovuota 11228 kv. m gyvenamojo ploto. Bendra investicijų suma 1684,7 tūkst. Lt. Iš jų valstybės biudžeto lėšos - 493,5 tūkst. Lt, savivaldybės – 87,6 tūkst. Lt.

2006 metais įsiregistravo trys daugiabučių namų savininkų bendrijos, kurios pasinaudojo Bendrijų rėmimo fondu, sudarytu 2001 metais ir skirtu padengti dalį namų bendrojo naudojimo turto atnaujinimo išlaidų. Iš savivaldybės biudžeto skirtų lėšų bendrijų rėmimo fondui 2006 metais buvo panaudota 90 tūkst. litų. Bendrijoms remti iš Socialinės apsaugos plėtojimo, skurdo bei socialinės atskirties mažinimo programos lėšų 2006 metais buvo panaudota 125,2 tūkst. litų.

Reikia pažymėti, kad daugiabučių namų savininkų bendrijos kuriasi labai vangiai. Tam turi įtakos keli veiksniai:

- daug gyventojų gauna menkas pajamas, todėl sudėtinga įtikinti investuoti į bendrojo naudojimo turto atnaujinimą;
- daugiabučiuose namuose yra butų be savininkų, taip pat tuščių, kurių savininkai išvykę į kitas ES šalis uždarbiauti;
- daugelis gyventojų, nors ir gauna nemažas pajamas, tačiau abejingi namų atnaujinimui ir nenori imtis papildomo neapmokamo darbo, kuris reikalauja laiko;

- ne visi bendrijų pirmininkai ir projektų administratoriai turi kompiuterius, internetinį ryšį, bei gebėjimų administruoti projektų įgyvendinimą;
- nesuformuoti žemės sklypai prie daugiabučių namų;
- bendrijoms ir namų savininkams VŠĮ “Akmenės būstas” nepakankamai išaiškina privalomųjų reikalavimų laikymąsi;
- ne visi gyventojai sutinka prisidėti savo lėšomis prie šildymo sistemų rekonstrukcijos.

Šie veiksniai smarkiai įtakoja būsto renovacijos procesą Akmenės rajone, kuris dėl to vyksta gana lėtai.

**Būsto plėtros programos** uždaviniai iškelti remiantis ilgalaikiu prioritetu, kuris orientuotas į skurdo ir socialinės atskirties mažinimą. Prioritetą sudaro du tikslai, kuriais siekiama sudaryti galimybes apsirūpinti būstu visoms socialinėms gyventojų grupėms bei užtikrinti efektyvų esamo būsto naudojimą, priežiūrą, atnaujinimą ir modernizavimą.

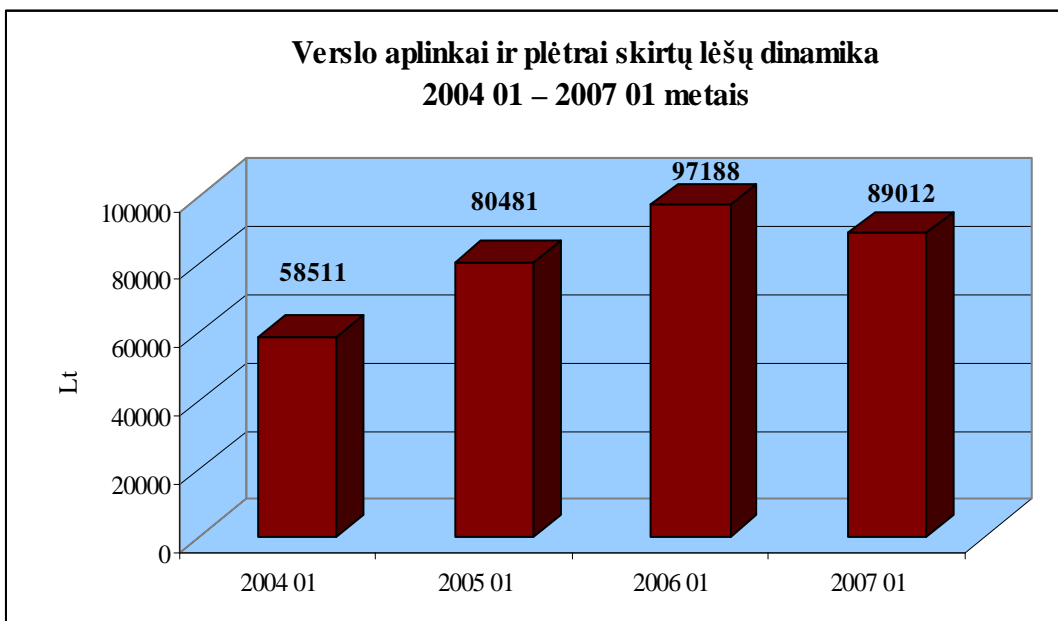
**Programos lėšų poreikis ir numatomi finansavimo šaltiniai.** Paskaičiuota, kad 2007 metų programos įgyvendinimo išlaidos gali siekti apie 140 tūkstančių litų, iš kurių socialinio būsto remontui būtų skirta 30 tūkst. Lt, parama bendrijoms ir namams sudarytų 80 tūkst. Lt, o sandoriams su materialiuoju ir nematerialiuoju turtu bei finansinių įsipareigojimų vykdymas atsieitų maždaug 30 tūkstančių litų. Žvelgiant į ateitį manoma, kad įgyvendinant programą 2008 – 2009 metais jos vykdymo išlaidos padidės ir gali siekti apie 170 – 180 tūkstančių litų.

Didžioji dalis, maždaug 70 procentų reikalingų lėšų bus skiriama iš savivaldybės biudžeto, likusią dalį sudarys lėšos, gautos už savivaldybės turto valdymą (assignavimų valdytojas – Vietinio ūkio ir turto skyrius), bei lėšas iš valstybės biudžeto pagal specialiąją valstybės paramos gyvenamiesiems namams, butams įsigyti finansavimo programą.

### **2.4.3. Verslo plėtros, įvaizdžio ir planavimo situacija**

Finansinei smulkaus ir vidutinio verslo (toliau – SVV) įmonių paramai 2006 m. skirta 16 tūkst. Lt. Parama skirta 5 SVV įmonėms. VŠĮ Akmenės rajono Turizmo ir verslo centrai informacinėms sklaidos priemonėms iš dalies finansuoti skirta 55 tūkst. Lt, projektams finansuoti 12 tūkst. Lt, verslo informacinių ir rajono įvaizdį formuojančių leidinių išlaidoms padengti 6,4 tūkst. Lt. Išleistas leidinys „Keliuokime po Akmenės kraštą“

Iš viso verslo aplinkos gerinimui ir verslo plėtrai panaudota 89,8 tūkst. Lt Verslo skatinimo fondo lėšų. Verslo aplinkai ir plėtrai skirtų lėšų kitimas per pastaruosius keletą metų ir jų kiekio dinamika pavaizduota 15 pav.

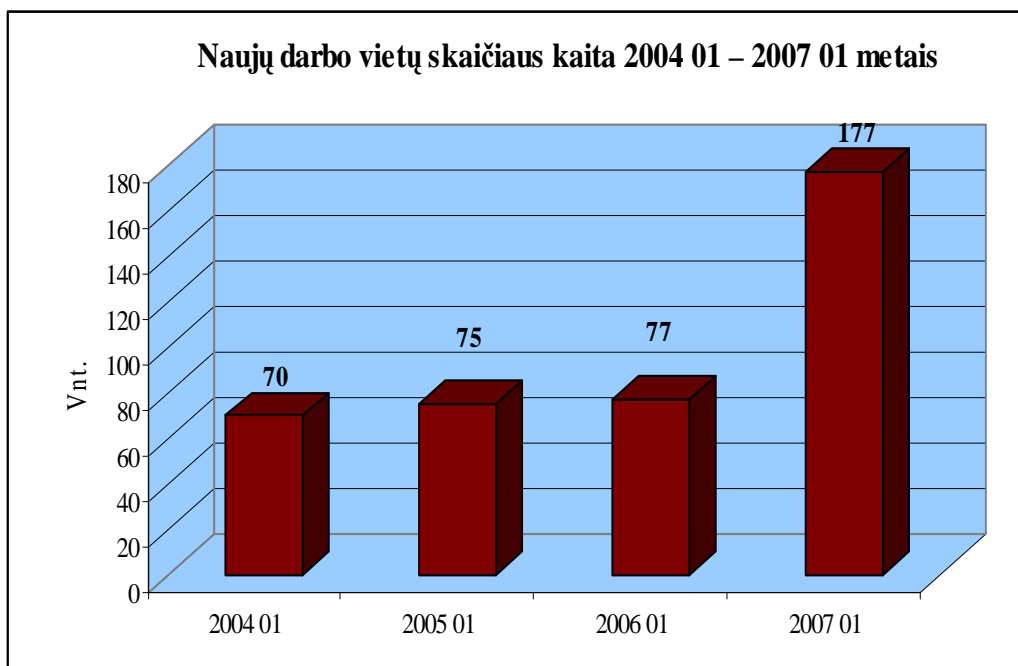


15 pav. **Verslo aplinkai ir plėtrai skirtų lėšų dinamika 2004 01 – 2007 01 metais**

*Modifikuota iš šaltinio: Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007*

2006 metais pradėtas įgyvendinti BPD 2004 m. ESF projektas „Socialinės įmonės interaktyvi neįgaliųjų asmenų reintegravimo į darbo rinką galimybė“, kurio pareiškėjas VšĮ Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centras. Parengta paraiška ES struktūrinių fondų paramai gauti Naujosios Akmenės pramoninio parko techninių projektų parengimui. Parengta, tačiau nepatvirtinta turizmo plėtros paraiška projektui „Akmenės rajono gamtinių išteklių panaudojimas poilsio bei sveikatingumo plėtrai“. Ši paraiška bus teikiama 2007 metais.

Akmenės rajonas pasižymi dideliu bedarbių skaičiumi, tad ypač aktualus naujų darbo vietų steigimo klausimas. Iš duomenų, pateiktų 16 pav., matyti, kad pernai smarkiai padidėjo naujų sukurtų darbo vietų skaičius, kurį lėmė kelių įmonių veikla rajone.

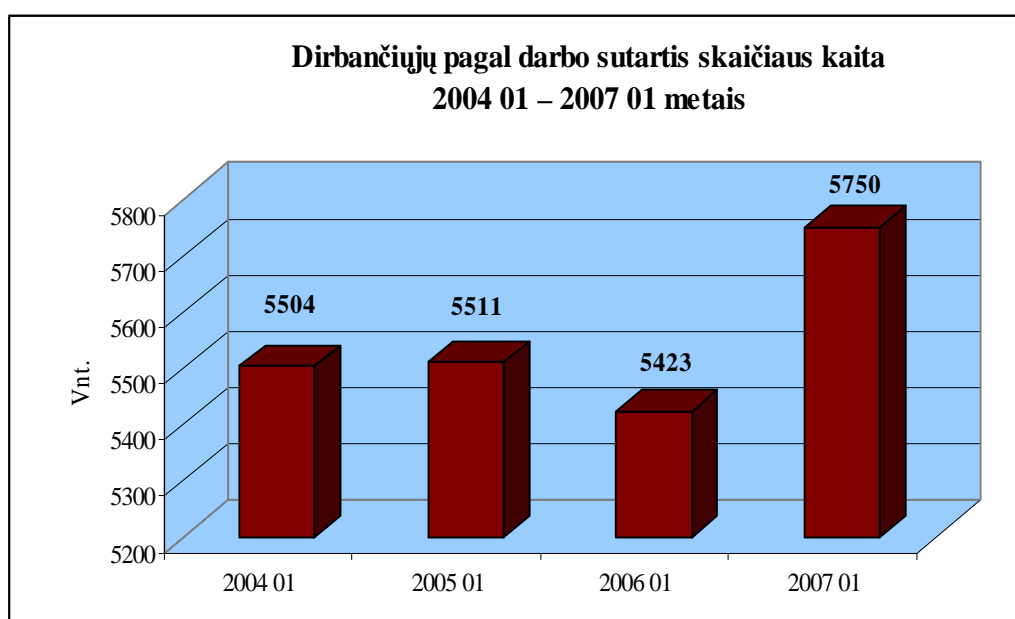


**16 pav.. Naujų darbo vietų skaičiaus kaita 2004 01 – 2007 01 metais**

*Modifikuota iš šaltinio: Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007*

2006 metais rajone įsteigtos 177 naujos darbo vietos. Daugiausiai, net 80, rajono gyventojų įdarbino UAB „Bigso“ užsiimanti kartoninių dėžučių gamyba, 39 asmenys įdarbinti įmonėje, gaminančioje medinius kubilus, UAB „Faberlink Baltic“, 20 asmenų įdarbino UAB „Element Hauses“, gaminanti karkasinius namus.

Nors paskutiniaisiais metais ir buvo sukurta daugiausiai darbo vietų, lyginant su 2003 – 2005 metų laikotarpiu, tačiau analizuojant 2003 – 2006 metų įmonių skaičiaus kitimą (17 pav.), pastebima ryški įmonių skaičiaus mažėjimo tendencija..



**17 pav. Dirbančiųjų pagal darbo sutartis skaičiaus kaita 2004 01 – 2007 01 metais**

Pasigendama stambių verslo įmonių investicijų į rajoną. Akmenės rajono savivaldybės administracija, siekdama pagerinti situaciją, dalyvauja programose, kuriomis siekiama pagerinti verslo aplinką, skatinti investicijas, skatinti naujų darbo vietų kūrimą, remti smulkųjį ir vidutinį verslą ir panašiai.

Analizuojant 2006 metų rajono ūkio subjektų struktūrą, galima pastebėti, kad rajone didžiausią dalį užima individualios įmonės ir jų filialai, įvairios asociacijos ir akcinės, uždarnosios akcinės bendrovės ir jų filialai. Kartu jie sudaro net 67 procentus visų ūkio subjektų. Likę ūkio subjektai rajone tesiekia 1 – 7 % visų ūkio subjektų.

**Darbo vietų kūrimo, sąlygų verslo plėtrai sudarymo ir turizmo plėtros programa**<sup>6</sup>. Akmenės rajono savivaldybės administracija kartu su VšĮ Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centru įgyvendina programą, būtiną Akmenės rajono įvaizdžio gerinimui. Ši programa - tai Akmenės rajono savivaldybės tarybos programinis dokumentas, nustatantis rajono gyventojų užimtumo ir darbo rinkos politikos strategiją, jos vidutinės trukmės prioritetinius tikslus ir veiksmus, verslumo skatinimą. Šios programos tikslas – rajono mastu sukurti vieningą ir efektyvią verslo paramos administravimo sistemą. Siekiama sudaryti palankias sąlygas smulkaus ir vidutinio verslo kūrimuisi ir plėtrai, esamų verslų išsaugojimui ir naujų verslo iniciatyvų įgyvendinimui. Skatinamas konkurencingų rajono verslų augimas ir tiesioginės užsienio investicijos.

Užimtumo, darbo vietų kūrimo ir sąlygų verslo plėtrai sudarymo politikos prioritetinės kryptys suformuluotos vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 – 10 - 19 nutarimu Nr. 1104 patvirtintais smulkaus ir vidutinio verslo plėtros iki 2008 metų strateginių kryptų aprašu, smulkaus ir vidutinio verslo plėtros 2005-2008 metų priemonių aprašu bei Akmenės rajono savivaldybės tarybos 2003-07-16 sprendimu Nr. 79 patvirtintu Akmenės rajono strateginiu plėtros planu 2003 – 2007 metams.

- Ši programa yra tiesiogiai susijusi su vienu iš pagrindinių strateginių tikslų – skatinti verslumą, remti smulkųjį ir vidutinį verslą, siekti užimtumo didėjimo.
- Skatinant naujų įmonių steigimąsi ir plėtrą, didelis dėmesys skiriamas viešųjų paslaugų verslo plėtojimui, jų kokybės gerinimui, finansinės paramos smulkaus ir vidutinio verslo sistemos stiprinimui, taip pat mokymo, konsultavimo ir kitoms verslumo skatinimo priemonėms, skirtoms ekonominėms ir socialinėms problemoms spręsti.

Programos tikslai atitinka svarbiausius šalies prioritetus, iš kurių Akmenės rajono savivaldybė išskiria pagrindinį tikslą – verslo aplinkos gerinimą ir investicijų skatinimą. Tai

---

<sup>6</sup> Akmenės rajono savivaldybės darbo vietų kūrimo, sąlygų verslo plėtrai sudarymo ir turizmo plėtros programa (2007). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-1

ypač aktualios sritys, nes Akmenės rajone didžiausias nedarbo lygis Respublikoje, steigiami mažai naujų įmonių, stambūs investuotojai neinvestuoja į Naująją Akmenę.

Ekonominiu požiūriu Akmenės rajonas turi keletą strateginių pranašumų: rajono statybinių medžiagų gamybos specifika; didelis pramonės darbuotojų užmokestis; gyventojų apsirūpinimo gyvenamuoju plotu vidurkis didesnis nei Šiaulių apskrityje; užimama antroji vieta pagal užsienio investicijas apskrityje; rajone didžiausia procentinė dalis gatvių su pagerinta danga apskrities mastu; aukštas dujų šildymo lygis; gera vandens kokybė Naujosios Akmenės ir Ventos vandenvietėse; gerai profiliuotos mokyklos; išplėtos stacionarinės ir nestacionarinės socialinės paslaugos ir galiausiai didžiausi Respublikoje klinčių klodai (<http://www.akmene.lt/index.php?cid=258>). Labai svarbus privalumas tas, kad dauguma gyventojų sutelkti ne vienkiemiuose ar mažuose kaimuose, bet miestų ir miestelių tipo gyvenvietėse. Tai svarbus veiksnys, padedantis vystyti traukos centrus svaresnėms investicijoms.

Minėto tikslo įgyvendinimui numatyta eilė uždavinių (žr. 6 lentelę), kuriuose numatyta dengti kredito ir lizingo palūkanas, suteikti finansinę paramą verslo subjektams, kurie pristatinėja savo produkciją užsienio ir Lietuvos komercinėse parodose, kompensuoti įvairius investicinius projektus, kuriais siekiama gauti finansinę paramą iš kitų fondų. Taip pat numatyta kompensuoti įmonės steigimo dokumentų parengimo išlaidas bedarbiams, kurie nusprendžia pradėti savo verslą, subsidijuoti infrastruktūros projektų išlaidas, Savivaldybės administracijai užsakyti leidinius verslo ir kt. klausimais, kad minėto subjektai gautų naujausią reikiamą informaciją bei taikyti mokesčių lengvatas įmonėms, kurios Akmenės rajone sukuria naujų darbo vietų.

6 lentelė

#### Verslo aplinkos gerinimo ir investicijų skatinimo priemonės

PRIEMONĖ	REZULTATAS	Lėšų poreikis 2007 m.	Verslo skatinimo fondo lėšos, Lt
Dengti kredito ir lizingo palūkanas verslo subjektams	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis	5 000	5 000
Remti smulkaus ir vidutinio verslo subjektus dalyvavusius ir pristačiusius savo produkciją tarptautinėse ir Lietuvos Respublikos komercinėse parodose	Suteikiama finansinė parama verslo subjektams	5 000	5 000
Kompensuoti investicinių projektų, paraiškų finansinei paramai iš kitų fondų gauti, paruošimo išlaidas paramos gavėjams	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis	1 000	1 000
Padengti bedarbiams, pradėjusiems savo verslą, įmonių steigimo dokumentų parengimo išlaidas	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis	1 000	1000
Subsidijuoti infrastruktūros projektų išlaidas	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis	7 000	7000

Užsakyti leidinius verslo ir kt. klausimais	Verslo skatinimo fondo komisija ir Vietinio ūkio ir turto skyrius gauna reikiamą informaciją verslo klausimais	1 000	1 000
Taikyti mokesčių lengvatas įmonėms, steigiančioms naujas darbo vietas	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis	20 000	

*Modifikuota iš šaltinio: Akmenės rajono savivaldybės 2007 m. darbo vietų kūrimo, sąlygų verslo plėtrai sudarymo ir turizmo plėtos programa, 2007 02 07 d., sprendimas Nr.T-1*

Sėkmingai įgyvendinus šiuos verslo aplinkos gerinimui ir investicijų skatinimui skirtus uždavinius turėtų pagerėti verslo subjektų finansinė padėtis, nes savivaldybė kartu su verslo skatinimo fondu kompensuotų ar padengtų dalį išlaidų, susijusių su įmonių steigimu, įvairių investicinių projektų rengimu. Mokesčių lengvatos turėtų paskatinti įmones Akmenės rajone įsteigti naujų darbo vietų, kurios padėtų sumažinti aukštą nedarbo lygį.

7 lentelė

#### Palankių sąlygų sudarymui verslo plėtrai ir investicijų pritraukimui priemonės

PRIEMONĖ	REZULTATAS	Lėšų poreikis 2007 m.	ES / savivaldybės skolintos lėšos, Lt
Parengti Naujosios Akmenės pramoninio parko projektinę dokumentaciją	Parengtas techninis projektas vandentiekio, kanalizacijos tinklų, elektros linijų, dujotiekis	625 000	500 000/ 125 000
Remti vietinio užimtumo iniciatyvų projektus	Verslo subjektai įsteigia naujas darbo vietas		
Parengti Ventos m. Statybininkų g. ir Miško g. pramoninių zonų infrastruktūros sutvarkymo investicinius projektus		30 000	30000 (nenumatytas finansavimas)

*Modifikuota iš šaltinio: Akmenės rajono savivaldybės 2007 m. darbo vietų kūrimo, sąlygų verslo plėtrai sudarymo ir turizmo plėtos programa, 2007 02 07 d., sprendimas Nr.T-1*

Siekiant sudaryti kuo palankesnes sąlygas verslo plėtrai ir investicijų pritraukimui numatyta parengti Naujosios Akmenės pramoninio parko projektinę dokumentaciją, remti vietinio užimtumo iniciatyvų projektus bei parengti kai kurių gatvių Ventos mieste pramoninių zonų infrastruktūros sutvarkymo investicinius projektus (žr. 7 lentelę).

Tikimasi, kad įgyvendinus išvardintus uždavinius bus pasiekti tokie rezultatai:

- bus įsteigtos 7 naujos įmonės;
- smulkaus ir vidutinio verslo įmonėse įkurta apie 10 naujų darbo vietų;
- pasiektas verslumo lygis -11,4;
- rajone investuos bent vienas stambus investuotojas;
- bus sukurta apie 100 naujų darbo vietų;
- išleista leidinių - 2 vnt.;
- bus parengta Akmenės pramoninio parko projektinė dokumentacija, pradėtas įgyvendinti infrastruktūros projektas.



Planuojama, kad šios programos uždaviniams įgyvendinti 2007 metais prireiks iki 1185,5 tūkstančių litų, o iki 2009 metų šios išlaidos gali padidėti iki 225 tūkstančių litų. Kaip finansavimo alternatyva numatyta ieškoti būdų ir galimybių pritraukti ES struktūrinių fondų ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės fondų lėšų.

**Verslo skatinimo fondo veikla.** Siekiant sudaryti kuo palankesnes sąlygas plėstis smulkiajam ir vidutiniam verslui rajone buvo įkurtas Akmenės rajono savivaldybės Verslo skatinimo fondas, kurio paskirtis - skatinant smulkaus ir vidutinio verslo plėtrą rajone teikti paramą smulkaus ir vidutinio verslo subjektams, vadovaujantis Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymu.

Verslo skatinimo fondo paskirtį, skirstymo komisijos funkcijas, fondo lėšų administravimą, skyrimą, naudojimą, jų apskaitą, panaudojimo kontrolę ir išieškojimą reglamentuoja Verslo fondo skatinimo nuostatai<sup>7</sup>, patvirtinti Akmenės rajono savivaldybės tarybos 2005 m. vasario 23 d. sprendimu Nr. T-33.

Fondo lėšomis disponuoja savivaldybės administracijos Vietinio ūkio ir turto skyrius, buhalterinę apskaitą tvarko savivaldybės administracijos Buhalterinės apskaitos skyrius. Fondo lėšos kaupiamos savivaldybės administracijos Vietinio ūkio ir turto skyriaus pavedimų sumų sąskaitoje.

**Verslo skatinimo fondo lėšų formavimo šaltiniai.** Fondas formuojamas iš:

- rajono savivaldybės biudžeto lėšų;
- 50 proc. piniginių įplaukų, gautų pardavus savivaldybei nuosavybės teise priklausantį turtą pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto privatizavimo įstatymą;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės lėšų, skirtų smulkiam ir vidutiniam verslui plėtoti;
- šalies ir užsienio juridinių ir fizinių asmenų savanoriškų įmokų, rėmėjų lėšų;
- lėšų, gautų iš respublikinių ir tarptautinių fondų pagal savivaldybės administracijos pateiktus verslo plėtros investicinius projektus;
- kitų teisėtai įsigytų lėšų.

Vietinio ūkio ir turto skyrius, atsižvelgdamas į turimas (numatomas turėti) lėšas, sudaro Verslo skatinimo fondo metinę pajamų ir išlaidų sąmatą ir teikia ją tvirtinti savivaldybės tarybai. Verslo skatinimo fondo lėšų panaudojimą kontroliuoja savivaldybės kontrolės institucija.

**Disponavimas fondo lėšomis.** Fondo lėšos naudojamos:

---

<sup>7</sup> Akmenės rajono savivaldybės Verslo skatinimo fondo nuostatai (2005). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-33

- kredito ar lizingo palūkanoms iš dalies padengti smulkaus ir vidutinio verslo subjektams ir verslą pradedantiems asmenims, įgyvendinantiems verslo plėtros projektus iki 50 procentų kredito ar lizingo palūkanų (ne daugiau kaip 5 000 Lt pagal vieną sutartį) ne daugiau kaip už 2 metus nuo paramos gavimo dienos;
- smulkaus ir vidutinio verslo įmonių konsultacinėms ir informacinėms sklaidos priemonėms iš dalies finansuoti, iš jų Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centrui ir kitoms Savivaldybės remiamoms ilgalaikėms ugdymo priemonėms finansuoti;
- verslo informacinių ir rajono įvaizdį formuojančių leidinių, parodų daliniam išlaidų finansavimui;
- remti smulkaus ir vidutinio verslo subjektus dalyvavusius ir pristačiusius savo produkciją tarptautinėse ir Lietuvos Respublikos komercinėse parodose, padengiant iki 50 procentų (ne daugiau kaip 5 000 Lt) išlaidų, smulkaus ir vidutinio verslo subjektams, negaunantiems paramos pagal Lietuvos Respublikos verslo plėtojimo tarybos nuostatus;
- investicinių projektų, paraiškų finansinei paramai iš kitų fondų gauti, paruošimo išlaidoms iki 50 proc. kompensuoti paramos gavėjams, pateikusiems ir dalyvavusiems verslo plėtros programose bei fonduose ( ne daugiau 2 000 Lt);
- bedarbiams, pradėjusiems savo verslą, įmonių steigimo dokumentų parengimo, steigimo išlaidų subsidijavimui (ne daugiau kaip 500 Lt);
- infrastruktūros projektų daliniam išlaidų subsidijavimui, subsidijuojant iki 50 procentų projekto įgyvendinimo išlaidų (ne daugiau kaip 5 000 Lt, );
- Verslo skatinimo fondo administravimo ir aptarnavimo išlaidoms padengti;
- smulkaus ir vidutinio verslo plėtros programoms ir projektams finansuoti;
- nusipelnusių rajono verslininkų pagerbimo išlaidoms padengti.
- lengvatinėms paskoloms asmenims, pradedantiems savo verslą, 3 metų laikotarpiui su vienerių metų lengvatiniu periodu, taikant 5 procentų palūkanų normą (ne daugiau 5 000 Lt).

**Verslo skatinimo fondo lėšų skyrimo tvarka.** Paramos gavėjai, siekiantys gauti Verslo skatinimo fondo paramą, turi vadovautis fondo lėšų skyrimo tvarka, kuri yra nustatyta ir išdėstyta Akmenės rajono savivaldybės Verslo skatinimo fondo nuostatų III skyriaus 8 punkte.

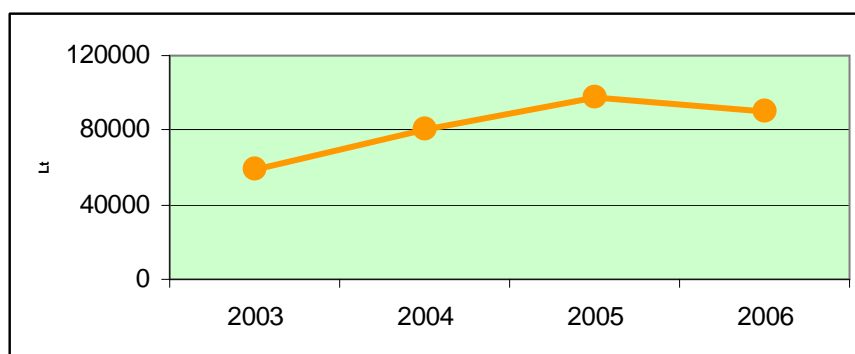
**Fondo veiklos organizavimas.** Verslo skatinimo fondo darbą organizuoja skirstymo komisija, kuri sudaroma savivaldybės tarybos sprendimu iš savivaldybės institucijų ir verslo organizacijų atstovų. Komisijai yra priskirtos tokios funkcijos:

- spręsti Fondo lėšų panaudojimo klausimus;
- peržiūrėti pateiktus įmonių dokumentus paramai gauti iš Fondo;
- priimti sprendimus dėl paramos formos suteikimo iš Fondo lėšų.

Skirstymo komisiją aptarnauja Vietinio ūkio ir turto skyrius. Šios komisijos kadencija – 4 metai.

#### **Verslo skatinimo fondo lėšų panaudojimo kryptys ir dinamika 2004-2006 metais.**

Verslo aplinkai ir plėtrai lėšų kiekis, skiriamų iš fondo, iki 2005 metų vis didėjo. Žymiausias padidėjimas pastebimas įstojus į Europos Sąjungą, kuomet fondui atsirado galimybė verslo plėtros investicinių projektų finansavimui lėšų gauti iš Europos Sąjungos fondų. 2003 m. fondas skyrė paramą už maždaug 58 tūkstančius litų, o 2004 metais ši suma padidėjo daugiau nei 20 tūkst. Lt ir siekė beveik 81 tūkstantį litų. 2005 – 2006 metais verslo aplinkos gerinimui ir plėtros skatinimui buvo skirta atitinkamai 97 188 ir 89 812 litų (žr. 16 pav.).



*18 pav. Verslo skatinimo fondo išlaidų dinamika 2003 – 2006 metais*

*Modifikuota iš šaltinio: Akmenės rajono savivaldybės administracijos 2007m. ataskaitos*

2004 metais fondas savo lėšas skyrė Akmenės rajono Verslo informacijos centro veiklos finansavimui 47 957 Lt, daliniam palūkanų kompensavimui 8 994 Lt, įmonių dalyvavimo parodose išlaidų finansavimui – 14 845 Lt, mažų ir vidutinių įmonių infrastruktūros projektų finansavimui 3 562 Lt. Taip pat buvo padengtos dalyvavimo išlaidos Litexpo parodoje „Miestas - 2004“, kur savivaldybė pristatė Akmenės rajono investicijų pritraukimo sistemą<sup>8</sup>.

2005 metais fondas skyrė 5 300 litų Verslo informacinių ir rajono įvaizdį formuojančių leidinių finansavimui, 17 765 Lt parodos „Miestas 2005“ išlaidų kompensavimui, verslo informacijos centro veiklos finansavimui - 64 700 Lt, vietinio

<sup>8</sup> Akmenės rajono savivaldybės administracijos 2004 metų veiklos ataskaita, (2005)

užimtumo iniciatyvių projektų paruošimo išlaidų padengimui – 3 280 Lt; daliniam palūkanų kompensavimui – 2 133 Lt; įmonių dalyvavimo parodose išlaidų finansavimui – 4 010 Lt<sup>9</sup>.

Finansinei smulkaus ir vidutinio verslo įmonių paramai 2006 m. skirta 16 tūkst. Lt. Parama skirta 5 smulkaus ir vidutinio verslo įmonėms. VšĮ Turizmo ir verslo centrai informacinėms sklaidos priemonėms iš dalies finansuoti skirta 55 tūkst. Lt, projektams finansuoti 12 tūkst. Lt, verslo informacinių ir rajono įvairių formuojančių leidinių išlaidoms padengti 6,4 tūkst. Lt. Išleistas leidinys „Keliaukime po Akmenės kraštą“. Iš viso verslo aplinkos gerinimui ir verslo plėtrai panaudota 89,8 tūkst. Lt Verslo skatinimo fondo lėšų<sup>10</sup>.

#### **2.4.4 Viešasis transportas, vandentvarka ir komunalinis ūkis**

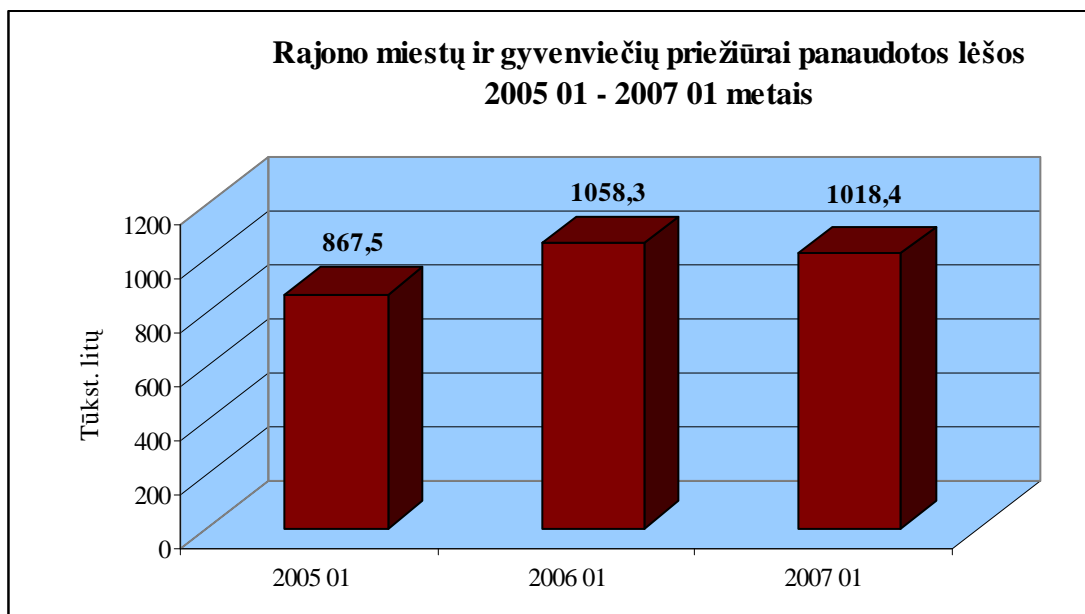
**Vandentvarka.** Geriamo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas tiekia UAB „Akmenės vandenys“. Iš savivaldybės biudžeto įmonei skirta 233 tūkst. Lt. lietaus kanalizacijos tinklų priežiūrai ir nuostoliams padengti. 80 tūkst. Lt skirta ascenizacinės mašinos įsigijimui.

2007 metais bus pradėtas įgyvendinti iš ES Sanglaudos fondo finansuojamas Ventos - Lielupės upės baseinų vandentvarkos projektas, kurio metu bus statomi nauji nuotekų valymo įrenginiai Naujojoje Akmenėje ir Ventoje, atnaujinami tinklai. Taip pat bus pradėti įgyvendinti ES struktūrinių fondų lėšomis finansuojami Papilės seniūnijos Pelkelės kaimo ir Akmenės seniūnijos Akmenės II kaimo vandentvarkos projektai. Numatytas parengti Akmenės miesto geriamojo vandens kokybės gerinimo ir vandens tinklų atnaujinimo techninis projektas. Toliau bus perimami ir išperkami vandens teikimo įrenginiai iš privačių subjektų.

**Viešasis transportas ir komunalinis ūkis.** UAB Naujosios Akmenės autobusų parkas lizingo būdu įsigijo 4 ekonomiškесnius autobusus. Keleiviai vežami 30 vietinio susisiekimo savivaldybės patvirtintais maršrutais ir 4 tolimojo susisiekimo maršrutais. Vietinio susisiekimo nuostoliams padengti iš savivaldybės biudžeto skirta 112 tūkst. Lt. Išduota 1 licencija vežti keleivius autobusais, tai UAB Naujosios Akmenės autobusų parkui, taip pat išduota 1 licencija privačiai įmonei vežti keleivius taksi, bei 4 licencijų kortelės taksi transporto priemonėms.

<sup>9</sup> Akmenės rajono savivaldybės administracijos 2005 metų veiklos ataskaita, (2006)

<sup>10</sup> Akmenės rajono savivaldybės Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita, (2007)



19 pav. **Rajono miestų ir gyvenviečių priežiūrai panaudotos lėšos 2005 – 2007 metais**  
 Modifikuota iš šaltinio: Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007

2006 metais rajono miestų ir gyvenviečių priežiūrai panaudotos lėšų kiekis, lyginant su 2005 – metais, nežymiai sumažėjo, tačiau buvo didesnis nei 2004 metais (žr.19 pav.)

Taip pat pernai UAB „Naujosios Akmenės komunalininkui“ iš savivaldybės biudžeto buvo skirta 80 tūkst. Lt šiukšlių mašinai įsigyti.

**Infrastruktūros objektų priežiūros ir modernizavimo programa<sup>11</sup>.** Programa vykdoma vadovaujantis Lietuvos Respublikos kelių transporto kodeksu, Lietuvos Respublikos kelių įstatymu, Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ilgalaikė (iki 2025 m) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategija (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. birželio 23 d. nutarimu Nr. 692), Lietuvos Respublikos statybos įstatymu, Teritorijų planavimo įstatymu, Geriamojo vandens įstatymu, Atliekų tvarkymo įstatymu, kitais teisės aktais.

Programos tęsimas ir sėkminga plėtra būtina tolesniam Akmenės rajono savivaldybės biudžetinių asignavimų ir ūkinės veiklos efektyviam valdymui, viso rajono gyventojų poreikių tenkinimui. Akmenės rajono aplinka formuojama siekiant sukurti socialiniu, ekonominiu ir techniniu atžvilgiu pagrįstą, ekologiškai patikimą, estetišką ir efektyviai valdomą aplinką, atitinkančią besikeičiančios rajono bendruomenės ir pavienio žmogaus poreikius.

Infrastruktūros objektų priežiūros ir modernizavimo sistemos sukūrimas padės efektyviau naudoti savivaldybės biudžeto ir kelių ir gatvių priežiūros ir plėtros programos lėšas bei taupyti materialinių išteklių resursus.

<sup>11</sup> Akmenės rajono savivaldybės infrastruktūros objektų priežiūros ir modernizavimo programa (2006). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-1.

**Programos paskirtis ir įgyvendinimo problemos.** Programa skirta realizuoti Akmenės rajono strateginiame plėtros plane 2003-2007 m. išskeltus tikslus ir uždavinius, numatyti jų įgyvendinimo laikotarpius ir reikiamas lėšas.

Šios programos įgyvendinimo pagrindumas grindžiamas tuo, kad:

- rajone duobėti, neatitinkantys šiuolaikiškų reikalavimų keliai, nesutvarkytos gatvės;
- susidėvėjęs miesto ir priemiesčio autobusų parkas;
- netaikomos naujos technologijos atliekant gatvių, kelių rankinio ir mechanizuotas valymo, miestų ir gyvenviečių apšvietimo priežiūros paslaugas, paslaugos neperkamos konkurso tvarka;
- nerenovuoti vandentiekio ir nuotėkų valymo įrenginiai ir tinklai;
- nerenovuoti švietimo, kultūros, sveikatos priežiūros įstaigų ir kiti visuomeninės paskirties pastatai;
- ne visiems nekilnojamojo turto objektams atlikti kadastriniai, geodeziniai matavimai;
- nepriskirti žemės sklypai prie daugiabučių gyvenamųjų namų ir kitų viešosios paskirties objektų;
- neįdiegta nauja buitinių ir pavojingų atliekų tvarkymo sistema;
- nepakankama visuomeninės paskirties pastatų priežiūra.

Išanalizavus programos įgyvendinimo problemas bus siekiama o orientuotis į aplinkos kokybės gerinimą ir apsaugą, švaros ir tvarkos viešosiose vietose užtikrinimą, komunalinių atliekų tvarkymo sistemų diegimą, antrinių žaliavų surinkimo bei perdirbimo organizavimą; vietinės reikšmės kelių ir gatvių priežiūrą, taisymą, tiesimą bei saugaus eismo sąlygų užtikrinimą; ritualinių paslaugų teikimo užtikrinimą bei kapinių priežiūros organizavimą; keleivių vežimo vietiniais maršrutais organizavimą; pastatų atnaujinimą ir šildymo sistemų modernizavimą taip pat vandens tiekimą ir nuotekų valymą.

**Infrastruktūros objektų priežiūros ir modernizavimo programa.** Šios programos ilgalaikis prioritetas nurodo, kad bus siekiama Akmenės rajono infrastruktūros plėtros ir aplinkosauginių situacijų valdymo efektyvumo.

**Programos lėšų poreikis ir numatomi finansavimo šaltiniai.** Apskaičiuota, kad šios programos uždaviniams įgyvendinti 2007 metais prireiks 39787 tūkstančių litų, o numanomas lėšų poreikis 2008 – 2009 metais gali siekti atitinkamai 62970 ir 35233,6 tūkstančius litų. Programos įgyvendinimo išlaidos bus dengiamos iš savivaldybės biudžeto, savivaldybės skolintų lėšos, valstybės biudžeto, Kelių ir priežiūros plėtros programos finansavimo lėšų, Europos sąjungos struktūrinių fondų bei kitų lėšų.

## **2.5. Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro veiklos įtaka rajono savivaldybės investicinei veiklai**

Didžiausią įtaką ekonominiam regionų augimui turi smulkus ir vidutinis verslas. Jis sukuria didžiąją dalį naujų darbo vietų, diegiamos naujausios technologijos, todėl smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas tampa svarbiu regiono ekonominės politikos įrankiu.

2005 m. liepos 22 d. duomenimis Akmenės rajone veikė 9 akcinės bendrovės, 80 uždarnosios akcinės bendrovės, 8 žemės ūkio bendrovės bei 244 individualios įmonės. Iš viso įregistruotos 577 verslo įmonės, 845 asmenys dirba su patentu.

Smulkus ir vidutinis verslas rajone yra menkai išplėtotas. 2005 m. liepos 1 d. duomenimis nedarbo lygis siekė 11,4 proc., didžiausias Lietuvoje. Akmenės rajone gyvena 30,2 tūkst. gyventojų.

Pastaruoju metu Akmenės rajone sėkmingai dirba ir savo gaminama produkcija garsėja ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje akcinės ir uždarnosios akcinės bendrovės “Akmenės cementas”, ”Naujasis Kalcitas”, “Kalcitas”, “Ventos polimerai”, bendra Lietuvos ir Vokietijos įmonė “Eternit Akmenė”, “Akmenės duona”, “Skabeikių agrofirma”, “Ventos meistrai”, “Karpėnų keramika”, “Norpa”, “Viekšnių malūnas”, Dabikinės pieninė, daugelis individualių verslo įmonių. Pastebimai pradėjo vystytis turizmo verslas. Rasutės Gžimailienės, Algirdo Martišiaus, Antaninos Plienienės, Jono Beniušio kaimo turizmo sodybas. Antano Čiapo botanikos sodą lanko vietos ir užsienio turistai. Akmenės rajone yra daug gamtos ir kultūros turizmo išteklių, kurie leidžia kurti ir vystyti aktyvaus poilsio, pažintinio – kultūrinio turizmo, etninio turizmo, kaimo turizmo verslą.

Viešoji įstaiga Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centras, įsikūręs 2001 m. birželio 19 d., užmezgė glaudžius ryšius su Akmenės rajono SVV įmonėmis, tapo patikimu verslo informacijos tiekėju šiame regione. Pagrindinis Centro veiklos tikslas – skatinti mažų ir vidutinių įmonių steigimąsi ir plėtrą, aktyviai bendradarbiauti su verslininkais, mažinti nedarbo lygį rajone.

Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centras yra ne pelno siekianti organizacija, kurios paskirtis atlikti švietėjišką darbą Akmenės rajono verslo bendruomenės tarpe, mokyti ir teikti konsultacijas verslininkams. Centras jau gauna pajamų iš savo veiklos, tačiau nepajėgia pats pilnai padengti veiklos išlaidų. Centro steigėjai – LR ūkio ministerija ir Akmenės rajono savivaldybė suteikė Centrai reikalingą pradinę materialinę paramą ir skiria lėšų tolesnei Centro veiklai. Kiekvienas verslininkas, pradėjęs ar ketinantis pradėti savo verslą, susiduria su eile sunkumų. Centras gali padėti orientuotis verslo aplinkoje, teikti informaciją, konsultavimo ir mokymo paslaugas. Taip pat Centro pagalba kiekvienas atvykęs į Akmenę turistą galės gauti visą reikiamą informaciją apie rajono turizmo išteklius. Ateityje

Centras tikisi efektyviau išnaudoti savo finansinius, materialinius ir darbo išteklius bei pasinaudoti ES teikiama finansine parama ir pritraukti fondo lėšas.

Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro teikiamos paslaugos yra nukreiptos skatinti Akmenės rajono smulkaus ir vidutinio verslo plėtrą, turizmo verslą naudojant kuo daugiau vietos išteklių (tiek materialinių, tiek intelektualinių), kad rajono verslo bendruomenė galėtų konkuruoti tiek vietos, tiek užsienio rinkose. Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centras siekia:

- padėti žmonėms norintiems kurti savo verslą, moterims, ilgalaikiams bedarbiams, vyresnio amžiaus žmonėms, neįgaliesiems ir kt.;
- padėti pradėjusioms veiklą SVV įmonėms, siekiant sumažinti veiklos riziką;
- padėti SVV įmonėms, veikiančioms daugiau nei trejus metus, sustiprėti, išsilaikyti konkurencinėje aplinkoje.

Akmenės rajono verslo informacijos centro didžiąją paslaugų dalį sudaro verslo informacijos kaupimas ir sklaida visoms rajono SVV įmonėms bei konsultacijos ir praktinė pagalba pradedantiems verslininkams bei veikiančioms įmonėms. Atsižvelgiant į verslininkų pageidavimus, Centras organizuoja kompiuterinio raštingumo kursus, anglų kalbos paskaitų kursus. Be to, Centras atlieka daug įvairių biuro paslaugų.

Akmenės rajono verslo bendruomenę šiuo metu sudaro 309 verslo įmonės. Centro paslaugomis naudojasi SVV įmonių vadovai bei darbuotojai, norintys pradėti arba toliau plėtoti savo verslą. Klientai teigiamai vertina Centro veiklą ir noriai naudojasi teikiamomis paslaugomis.

Verslo informacijos centras, kaip verslo įmonių informavimo ir konsultavimo įstaiga, turi išskirtinę poziciją Akmenės rajone. Centras turi neblogai įrengtas ir techniškai aprūpintas darbo vietas, dvi 50 vietų su būtiniausia konferencine įranga sales, skirtas paskaitoms ir seminarams; 10 vietų kompiuterių mokymo klasę.

Pagrindinės verslo informacijos centro teikiamos paslaugos:

- konsultacijos verslo pradžios, vadybos, verslo planų rašymo, rinkotyros, personalo valdymo klausimais;
- Centro duomenų bazės paslaugos;
- informacija buhalterinės apskaitos bei mokesčių klausimais;
- kompiuterinio raštingumo mokymo kursai;
- buhalterinės apskaitos kursai;
- anglų kalbos mokymo kursai;
- juodai baltas ir spalvotas kopijavimas, laminavimas, vizitinių kortelių gamyba;
- fakso išsiuntimas ir priėmimas;
- tekstų vertimas;



- salės ir kompiuterinės klasės nuoma;
- išsami informacija apie turizmo išteklius Akmenės rajone.

Viena iš populiariausių Centro paslaugų – interneto, kompiuterio vartojimo pagrindų kursai. Plečiant Centro veiklą siekiama, kad pagrindinis dėmesys turi būti kreipiamas į paslaugos kokybę ir nuolatinį kliento aptarnavimą. Kadangi Akmenės rajone yra žemas kompiuterių, interneto panaudojimo lygis SVV įmonėse, klientų poreikių tenkinimui Centro paslaugų sistema orientuota į nuolaidų sistemą nuolatiniams klientams, darbo laiko prisitaikymą pagal klientų poreikius. Ieškoma ir kitokių formų paslaugų apimtims pagyvinti.

Teikiamų paslaugų apimtis, įvairovė bei kokybę formuoja rinka. Visų pirma, tai vis auganti patirtis dirbant su klientais, reklamos, Akmenės rajono bei Centro įvaizdžio formavimas. Nuolat aštrėjanti konkurencija SVV įmones verčia orientotis į Vakarų rinkos standartus. Tam labai prisideda Centro operatyvi turima informacinė, technologinė ir kt. pagalba. Klientų ir partnerių paieškai ir pritraukimui naudojamosi glaudžiu bendradarbiavimu su vietinėmis valdžios institucijomis ir socialiniais partneriais: Akmenės rajono savivaldybe, seniūnijomis, Akmenės darbo birža, Lietuvos verslo darbdavių konfederacijos Akmenės skyriumi. Tai leidžia geriau pažinti rajono socialinių – ekonominių procesų eigą, labiau įsitraukti į visuomeninį rajono gyvenimą. Be to, Centro darbuotojai aktyviai palaiko ryšius ir bendradarbiauja su Šiaulių regiono plėtros agentūra, Šiaulių verslo inkubatoriumi, Šiaulių pramonės, prekybos ir amatų rūmais, su giminingais šalies verslo informacijos centrais. Planuojamas verslo kontaktų užmezgimas su verslo centrais Dobelėje (Latvija) ir Konine (Lenkija). Centro darbuotojų veiklos pastangomis įsikūrė ir veikia Akmenės rajono verslininkų asociacija.

Išplėtojęs veiklą, Centras taptų svarbiu partneriu vietinei bendruomenei plėtojant verslą. Centras siekia pateikti klientams kokybiškas paslaugas, todėl įstaigos darbuotojai skatinami nuolat tobulėti ir kelti kvalifikaciją.

Akmenės rajono verslo informacijos centras yra kompetentinga verslo informavimo ir konsultavimo įstaiga, kuri teikia kokybiškas paslaugas savo klientams, nuolatos tobulėja atsiliepdama į besikeičiančius rinkos poreikius. Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centras yra viena iš aktyviausių įstaigų, skatinančių rajono turizmo ir verslo potencialo augimą.

Numatoma tokia Centro veikla, susijusi su ilgalaikė rajono SVV perspektyva:

- plėtojamas dinamiškas SVV sektorius;
- didėja užimtumas, kuriamos naujos darbo vietos, į aktyvią veiklą įtraukiamas jaunimas, moterys, neįgalieji;
- plėtojama verslo infrastruktūra, sukuriama sąlygos pertvarkyti rajono ekonomiką;

- mažos ir vidutinės įmonės diegia naujus gamybos būdus, skverbiasi į naujas rinkas, didina veiklos efektyvumą;
- plečiasi ir struktūrizuojasi SVV sąsajos su didelėmis įmonėmis;
- didėja informacijų technologijų panaudojimas smulkiame ir vidutiniame versle;
- gerėja verslo kultūra ir natūraliai susiformuoja visuomenės teigiamas požiūris į smulkų ir vidutinį verslininką.

Centro veiklos principai:

- siekiama, kad veikla pasižymėtų aukšta teikiamų paslaugų kokybe;
- siekiama glaudaus bendradarbiavimo su rajono, šalies bei užsienio valstybių verslo institucijomis, mokymo centrais bei kitomis organizacijomis. Pasidalinimas darbo patirtimi leidžia tobulėti ir siekti aukštesnės teikiamų paslaugų kokybės.
- Centro darbuotojai lanksčiai reaguoja į verslininkų pageidavimus ir, atlikę organizacijos situacijos analizę, gali siūlyti problemų sprendimų būdus, mokymo programą paruošti būtent tai organizacijai iškilusioms problemoms spręsti.
- dėmesys žmogui. Manoma, kad svarbiausia organizacijoje yra žmonės, nuo kurių kompetencijos, turimos informacijos ir iniciatyvumo priklauso organizacijos vystymasis bei veiklos efektyvumas.

Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro misija yra:

- formuoti ir įgyvendinti Akmenės rajono ekonominę verslo politiką;
- sukurti palankias teisinės, investicines sąlygas;
- skatinti ir remti naujų įmonių kūrimąsi;
- stiprinti rajono SVV įmonių konkurenciją vietos ir užsienio rinkose;
- propaguoti Akmenės rajono turizmo kaip verslo išteklius ir plėtros galimybes.

Centro veikla – verslo informacijos kaupimas ir sklaida, konsultacijos ir mokymai Akmenės rajono verslo įmonių vadovams ir darbuotojams. Rajono verslo bendruomenė Centre gauna išsamias ir savalaikes konsultacijas aktualiais verslo kūrimo, plėtojimo ir konkurencingumo gerinimo klausimais. Verslo informacijos centras siekia aktyviai dalyvauti Lietuvos, Europos Sąjungos ir kitų tarptautinių fondų programose, skirtų verslo ir žmogiškųjų išteklių plėtrai rajone. Centras savo veiklą sutelkia tokiose pagrindinėse sferose:

- propaguoja pažangias ekonomines idėjas visuomenėje;
- skatina naujų technologijų ir mokslo pasiekimų bei naujovių diegimą versle;
- padeda užmegzti kontaktus tarp potencialių verslo partnerių;
- konsultuoja įmones rengiant verslo vystymo projektus;
- organizuoja ir vykdo kvalifikacijos kėlimo programas;
- siekia, kad kuo daugiau ūkio subjektų pasiektų spartų augimą pirmaisiais veiklos metais, įsigytų pakankamai išteklių ir patirties plėtojant verslą;

- siekia glaudžiai bendradarbiauti su kitais šalies verslo centrais ar panašiomis struktūromis, keičiantis informacija ir patirtimi.

Pagrindiniai Akmenės rajono verslo informacijos centro strateginiai tikslai – smulkaus ir vidutinio verslo plėtros Akmenės rajone skatinimas, sudarant palankias sąlygas pradedantiems verslininkams, smulkaus ir vidutinio verslo žmonėms gauti informacines, konsultacines ir mokymo paslaugas, teikti informacinę ir praktinę pagalbą prisidedant prie naujų įmonių kūrimosi rajone ir padėti jau egzistuojančioms įmonėms plėtoti savo veiklą, prisitaikant prie kintančių rinkos sąlygų, didinant konkurencingumą ir veiklos efektyvumą, o taip pat sukurti, išplėsti ir gerinti turizmo paslaugų ir pramogų veiklą didinant vietinio ir atvykstamojo turizmo apimtį.

Įgyvendindamas šiuos strateginius tikslus Centras sprendžia šiuos uždavinius:

- kelia verslininkų kvalifikaciją verslo valdymo srityje;
- skatina naujų įmonių kūrimąsi, naujų darbo vietų steigimą;
- padeda veikiančioms Akmenės rajono SVV įmonėms plėtoti savo veiklą, prisitaikant prie besikeičiančių rinkos sąlygų, didinant jų konkurencingumą ir veiklos efektyvumą;
- padeda Akmenės rajono verslo įmonėms pasinaudoti teikiama įvairių fondų negražinama ar lengvatine parama;
- prisideda prie tinkamo rajono verslo įmonių pasirengimo dalyvauti ES verslo rinkoje;
- skatina inovacinių ir informacinių technologijų panaudojimą rajono SVV įmonėse;
- skatinti rajono SVV įmonių tarpusavio bendradarbiavimą šalies ir tarptautiniame lygyje;
- skatina naujų technologijų ir mokslo naujovių diegimą versle, naujų darbo vietų kūrimąsi bei padėti veikiančioms įmonėms plėtoti savo veiklą;
- socialinių grupių integravimas į darbo rinką;
- tiria investicijų poreikį Akmenės rajone;
- skleidžia informaciją apie investicijų galimybes Akmenės rajone;
- kelia Centro darbuotojų kvalifikaciją ir žinių lygį verslo konsultavimo srityje;
- gerina verslo informacijos sklaidos sistemą;
- kuria funkcionalią turizmo informacijos sistemą;
- padeda įsikurti ir skatina turizmo verslu užsiimančius asmenis;
- skatina kurti specialius maisto produktus, aktyvų poilsį, kaimo turizmo sodybų kūrimą ir kultūrinį regiono pažinimą;
- ieško būdų pritraukti investicijas ir skatinti turizmo paslaugų objektų tinklo plėtrą, pramogų plėtimą.

- padeda pritraukti Lietuvos ir tarptautinių organizacijų, įmonių, fizinių asmenų, fondų ir programų lėšas bei techninę pagalbą Centro veiklai.

Uždavinių įgyvendinimui naudojama Centro materialinė bazė, darbų vykdymui greta centro darbuotojų pritraukiant išorinius kvalifikuotus specialistus: lektorius, dėstytojus, konsultantus. Verslo įmonių vadovai ir darbuotojai mokomi teisingai pasinaudoti reikiama informacija. Tam tikslui organizuojami seminarai, kuriuos veda profesionalūs lektoriai. Verslo įmonių specialistams rengiamos konsultacijų dienos, į kurias kviečiami kvalifikuoti specialistai, verslo įmonių darbuotojai konsultuojami jiems rūpimais klausimais. Sparčiai augančioms įmonėms teikiama praktinė pagalba verslo planų ruošime, rengiami rinkos tyrimai, reklamos strategijos bei marketingo planai.

Pritraukdamas Lietuvos ir tarptautinių organizacijų fondų ir programų lėšas, įgydamas vis daugiau patirties, Centras siekia, kad vis daugiau ūkio subjektų sustiprėtų, įgytų pakankamai patirties ir išteklių plėtoti savo verslą. Kuriamą verslo duomenų bazę leis ateityje aktyviau rinkti ir skleisti informaciją apie Akmenės rajono verslo įmones, kad ši informacija padėtų surasti tinkamus partnerius šalyje ir užsienyje. Planuojama sudaryti ir nuolat papildyti rajono įmonių komercinių pasiūlymų kompiuterines duomenų bases ir platinti šią informaciją per šalies asocijuotas verslo struktūras ir užsienio šalių ambasadų ekonominius patarėjus.

Didelį dėmesį siekiama skirti verslo plėtros ir investicijų pritraukimui, užimtumo didinimui. Planuojama parengti ir pateikti galimiems investitoriams rajono įmonių katalogą, pateikiant informaciją apie jų galimybes bei perspektyvas. Siekiama organizuoti rajono verslininkų dalyvavimą partnerių paieškos misijose bei kontaktų mugėse, tiek šalyje, tiek užsienyje. Verslininkų patogumui organizuojamos konsultacijų dienos ir seminarai atokiau nuo rajono centro esančiose seniūnijose. Stiprinami ryšiai su vietos savivaldos institucijomis, partneriais ir asocijuotomis verslo organizacijomis.

Centras teikia kvalifikuotas informacines konsultacijas, stiprėja jo materialinė bazė ir plečiamas teikiamų paslaugų spektras. Centro darbuotojai nuolat tobulinasi ir kaupia verslo informaciją, dėl to stiprėja verslininkų pasitikėjimas ir plečiasi vartotojų ratas. Pradėjus teikti konsultacines ir praktines paslaugas atokesnėse seniūnijose, priartėta prie vartotojo ir išplėstas informacijos prieinamumas.

Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro veiklos mastas priklausys nuo kelių svarbių centro veiklai faktorių: regiono verslo bendruomenės aktyvumo, socialinės - ekonominės regiono būklės, Šiaulių regione vykdomų paramos programų apimčių. Stiprėjant regiono verslo bendruomenei gerėtų socialinė - ekonominė aplinka, palankiai spręstųsi žmonių užimtumo klausimas ir atsirastų daugiau norinčių gauti informacijos apie verslo pradžios ir bendras verslo aplinkos sąlygas regione.

Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro veiklos strateginiai tikslai, uždaviniai, priemonės ir laukiami rezultatai 2006 – 2010 metais pateikti 3 priede.

## **2.6. Akmenės rajono pramoninių zonų kūrimo galimybės**

Akmenės rajono pramoninių zonų sutvarkymui (nenaudojamų pastatų nugriovimui, statybinio laužo susmulkinimui, išvežimui, teritorijų rekultivavimui ir išlyginimui) reikalinga atlikti skirtingos apimties darbus.

Iš trijų rajono plėtros plane numatytų pramoninių zonų šiai dienai perspektyviausia būtų Naujosios Akmenės pramoninė zona dėl tokių priežasčių:

1. šalia zonos dvi veikiančios privačios įmonės su įsigytais pastatais ir suformuotais sklypais (Povilaitienės komercinės įmonės ir UAB "Rudikių malūnas"),
2. griaunamų pastatų ir valomų teritorijų nedaug (antžeminio sąlyginai statybinio laužo kubatūra sudaro 2 250 m<sup>3</sup>, požeminio statybinio laužo – 250 m<sup>3</sup>), todėl nesunku paruošti ir suformuoti įvairių dydžių sklypus,
3. galima panaudoti esamus kelius ir privažiavimus,
4. pramoninę zoną galima išplėsti krūmais apaugusios valstybinės žemės sąskaita,
5. visa teritorija patogi infrastruktūros vystymo požiūriu.
6. teisiniu ir juridiniu klausimais pramoninei zonai pradėti veikti kliūčių nėra.

Ventos pramoninėje zonoje Statybininkų gatvėje yra keletas veikiančių ar besikuriančių įmonių, kurios išsimėčiusios padrikai teritorijoje tarp griaunamų gamybinių pastatų. Valomo antžeminio statybinio laužo kubatūra sudaro 7 136 m<sup>3</sup>, požeminio statybinio laužo – 1 200 m<sup>3</sup>. Teritorijoje yra griaunamų didelės apimties pastatų, kurių griovimo terminai baigiasi 2005 m. pabaigoje. UAB "Resota" įsigytiems nugriovimui pastatams, pradėtiems griauti nesutvarkius teisinės dokumentacijos, uždėtas areštas, vyksta teisminis tyrimas. Dėl šių priežasčių paruošti teritoriją inžinerinių tinklų įrengimui ar atnaujinimui, kelių remontui artimiausiu laiku negalima.

Ventos pramoninėje zonoje Miško gatvėje yra dauguma veikiančių ar besikuriančių įmonių, galima sukurti dar keletą gamybai ar komercijai tinkančių sklypų. Griaunamų pastatų ar statybinio laužo beveik nėra, paruošti teritoriją inžinerinių tinklų sutvarkymui galimybės yra, tačiau kad galėtų funkcionuoti Ventos pramoninės zonos, reikėtų rekonstruoti viaduko per geležinkelį žiedinius kelius, didinant jų spindulį krovinio transporto eismui.

Naujosios Akmenės pramoninė zona, kaip rodo ES šalių patirtis - tai gamybos kompleksas, kuriame įvairių veiklų koordinacija ir kontrolė vyksta ne pagal fiksuotas hierarchinių sistemų taisykles, bet pagal rinkos ir socialinius mechanizmus. Socialinis zonos poveikis proporcingas vietos bendruomenės informuotumui ir dalyvavimui specializuotose

zonos veiklose. Tokiu būdu, vietos valdžios institucijų indėlis yra labai svarbus sėkmingai įmonių veiklai zonoje. Jos veikloje išskiriami socialiniai konkurencingumo šaltiniai: bendravimo ir mėgdžiojimo tarp įmonių skatinamas verslininkystės dvasia, darbuotojų partnerystė, įgyvendinant įmonių tikslus, galimybė įmonėms, veikiant kartu, spręsti kompleksines tiek vietines, tiek viso regiono (apskrities) problemas, pasitikėjimas tarp verslininkų bei verslininkų ir jų darbuotojų, ryšiai su vietos bendruomene ir bendrai vykdomos paramos programos (investment programmes). Vietinės socialinės institucijos ir politikai vietos bendruomenę įtraukia į zonos veiklą bei pasiekimus. Tai vietos bendruomenę ir verslininkus paskatina pritaikyti ir įsisavinti analogiškų veikiančių pramoninių zonų (Lenkijoje, Prancūzijoje, Italijoje ir t.t.) įmonių pasiekimus.

Tokia konkurencinga aplinka regione sukuria pastovią pažintinę ir inovacinę aplinką, kuria ir gausina aukštos kvalifikacijos darbo išteklius. Pradedama stiprėti vietos ekonomikos ryšiai: išoriniai šaltiniai zonos įmonėms pradeda teikti finansavimą, įmonės zonoje pradeda grupuotis šakiniu principu, viduje pradeda formuotis stiprūs tarpusavio prekiniai mainai, dėl įvairių veiklų koordinavimo zonos viduje ir išorėje mažėja sandorių kaštai, apie šakines įmonių grupes pradeda kurtis ir plėtotis įmonės, teikiančios integruotas paslaugas, pradeda plėtotis bendri rinkodaros centrai, savo ruožtu pritraukiantys naujas tiesiogines investicijas ir darbo vietas.

Tokia pramoninės zonos plėtra jos nariams palaiapsniui suteikia bendrumo ir išskirtinumo bruožus: ryšiai su vietos valdžios institucijomis, lengvai prieinamas finansavimo ir investicijų programos, kultūrinis verslininkų švietimas, pagreitintas inovacijų diegimas, naujų gamybinių vienetų kūrimasis, bendradarbiavimo tarp įmonių stiprėjimas ir ryšių su išorinėmis rinkomis stiprėjimas ir tolesnis struktūrizavimas.

Pramoninėse zonose paprastai susidaro nedidelis skaičius tarpusavio ryšiais susietų įmonių – taip vadinamas mikroklastėris. Juos, dažniausiai, sudaro 5-15 mažų įmonių, bendradarbiaujančių įvairiose veiklose bei projektuose. Tai gali būti bendras mokymasis, bendras marketingas, bendras produkto kūrimas ir vystymas ar kitos bendrai kooperuojantis vykdomos veiklos. Sąlyginai galima išskirti du pagrindinius mikroklastėrių tipus Lietuvoje. Pirmasis, kuomet panašios įmonės apjungtos bendros nuosavybės ryšiais ir sudaro formalias įmonių grupes. Tai būdinga medžio apdirbimo ir baldų gamybos, pieno pramonės šakoms. Antrasis, kuomet tokią veiklą vykdo visai nepriklausomos mažos įmonės, suformuodamos įmonių tinklus. Tokie mikroklastėriai gali būti naudingi – kuriant ir plėtojant socialiai orientuotus smulkaus verslo įmonių tinklus.

Smulkaus verslo įmonių socialiai orientuotas tinklas suprantamas kaip smulkaus verslo įmonių grupė, kurioje visoms šiai grupei priklausančioms įmonėms yra centralizuotai teikiamos vadybinio pobūdžio paslaugos – konsultacinės, marketingo, paslaugos apskaitos ir

audito srityje, juridinės paslaugos, taip pat paslaugos naudojantis biuro patalpomis, orgtechnika, informacinėmis priemonėmis. Tai pačiai grupei priklausančių smulkaus verslo įmonių centralizuotas aprūpinimas minėtomis paslaugomis gali būti vykdomas lengvatinėmis sąlygomis, o tai tuo pačiu išreiškia socialinę viso šių įmonių tinklo orientaciją: socialinės orientacijos prasmę šiuo atveju išreiškia tai, kad smulkaus verslo įmonėms socialinių tikslų dėlei yra sudaroma galimybė mažinti kaštus ir užsitikrinti naudojimąsi minėtomis paslaugomis, įgyvendinant aukštus šių paslaugų kokybės standartus. Tai tuo pačiu reiškia, kad šioms įmonėms yra ne tik sudaromos palankios jų veiklos sąlygos, bet ir sudaromos prielaidos jas steigti ir joms vadovauti tiems asmenims, kurie neturi nei vadybinių gebėjimų, nei norų ir galimybių prisiimti vadybines funkcijas.

Tokių įmonių sujungimas į tam tikrą grupę išreiškia integruotą šios grupės pobūdį, o tai leidžia teigti, kad tokios įmonės sudaro tam tikrą integruotą socialiai orientuotą tinklą. Smulkaus verslo įmonių socialiai orientuotų tinklų kūrimo ir tolimesnio plėtojimo prasmę parodo šios aplinkybės:

- asmenys, neturintys vadybinio pasirengimo vadybinių gebėjimų bei galimybių kokybiškai administruoti verslą, įgauna galimybę sukurti ir vėliau išvystyti savo verslą: smulkaus verslo įmonės integravimas į tinklą leidžia pačiam verslo subjektui supaprastinti savo verslo administravimą ir skirti dėmesį bei turimus išteklius išimtinai savo verslo produkto kūrimui, o tai suteikia papildomas galimybes užtikrinti paties verslo sėkmę ir pasiekti aukštesnį jo konkurencingumo lygį,

- tinklui priklausančių smulkaus verslo įmonių centralizuotas aprūpinimas vadybinio pobūdžio paslaugomis, ypač įgyvendinant lengvatinio aprūpinimo šiomis paslaugomis idėją, išryškina socialinį tokio tinklo sukūrimo ir plėtojimo turinį: toks tinklas yra kuriamas ir plėtojamas ne vien tik ekonominių verslo rezultatų pasiekimo dėlei, bet ir tam, kad žmonės, anksčiau neturėję polinkių verslininkystei, būtų integruoti į verslinę veiklą, tuo pačiu užsitikrindami užimtumą sau bei sukurdami papildomas darbo vietas,

- integruotų socialiai orientuotų tinklų kūrimas ir plėtojimas, tame tarpe teikiant lengvatas smulkaus verslo įmonėms, kurios priklauso šiems tinklams (lengvatos pasireiškia tiek tuo, jog lengvatinėmis sąlygomis yra centralizuotai teikiamos vadybinio pobūdžio paslaugos, tiek ir tuo, jog smulkaus verslo įmonėms apskritai taikomos tam tikros mokesčių ir kitos lengvatos), gali būti suprantamas kaip efektyvi smulkaus verslo rėmimo priemonė (lengvatinis aprūpinimas vadybinio pobūdžio paslaugomis gali būti įgyvendinamas tiek tinklo viduje akumuliuotų lėšų pagrindu, tiek gaunant tam tikrą valstybės paramą, tiek ir pritraukiant Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšas),

- smulkaus verslo įmonių tinklai gali laikui bėgant tapti savarankiškais jau nebe smulkaus, bet vidutinio ir net sąlyginai stambiaus verslo subjektais- regioniniais augimo

centrais, pasižyminčiais išplėtota vidine kooperacija, specializacija, vadybinės ir kitos bendro naudojimo infrastruktūros išvystymu: tokių tinklų plėtojimas gali būti svarbi prielaida modernizuojant verslą ir didinant jo socialinį ekonominį reikšmingumą,

smulkaus verslo įmonių socialiai orientuoti tinklai gali būti traktuojami kaip moderni verslo inkubatorių forma: šiuo atveju suvokiama, kad prioritetingė tokio tinklo paskirtis – inkubuoti (ugdyti) naujus verslo subjektus ir netgi naujus verslus, paremiant tokius inkubavimo (ugdymo) procesus įvairiomis palaikymo priemonėmis (minėtuose tinkluose, kaip ir verslo inkubatoriuose, inkubuojamiems verslo subjektams yra teikiama visokeriopa) pagalba, reikalinga sukuriant ir plėtojant naują verslą. Pramoninė zona paprastai kuriama prie miesto. Tada ji gali tapti regiono augimo centru. Šiuose centruose yra aukštesniosios mokyklos, išvystyti paslaugų centrai. Versle vyrauja vietinės vidutinės ir stambios įmonės, aptarnaujančios vietines, regionines, nacionalines ir tarptautines rinkas. Regioniniame augimo centre paprastai būna stambesni transporto ir komunikacijų mazgai: nacionaliniai keliai, geležinkelio ar autobusų atšakos, susisiekimas su oro uostais, prieinami efektyvūs plačiajuosčiai ryšio kanalai, efektyvi vietinė transporto sistema, vietinis ar regioninis medicinos centras, platus pasirinkimas laisvalaikio, sporto ir kultūros centrų.

Ilgamečiai tyrimai parodė, kad didžiausią poveikį sėkmingai zonos plėtrai turi taip vadinami „sėkmės faktoriai“: bendradarbiavimo ir partnerystės tinklai, stipri kvalifikacijos kėlimo bei tyrimų ir inovacijų įdiegimo bazė.

Visumoje TUI valdymo ir Naujosios Akmenės pramoninės zonos integralumo su vietos ekonomika problemos neišsprendžiamos tik teisinėmis ar viešojo valdymo priemonėmis. Nors jos labai svarbios, bet, paprastai, pilnai neišsprendžia verslo problemų regione. Tik vietinio verslo įmonės gerai žino viešosios politikos poveikį savo veiklai ir veiksmus kintančioje verslo aplinkoje. Todėl vietinių įmonių veikla yra pagrindinė viešojoje investicijas skatinančioje politikoje. Kita vertus, tarptautinės kompanijos, būdamos savo veiklos sektoriuje didžiausiu ir geriausiai informuotu vietos konkurentu, atlieka didelį vaidmenį regione didinant viešosios politikos efektyvumą, ypač aplinkosaugos, sveikatos apsaugos, darbo saugos ar darbuotojų aprūpinimo srityse.

## **2.7. Akmenės rajone verslo inkubatoriaus steigimo galimybės**

Verslo inkubatorius - tai vienos apskrities, vienos ar kelių savivaldybių teritorijoje veikianti viešoji įstaiga, kuri inkubuojamiems ūkio subjektams lengvatinėmis sąlygomis nuomoja patalpas, teikia biuro bei verslo valdymo paslaugas (informaciją, konsultacijas,



mokymus ir pan.), tarpininkauja gaunant finansinę paramą bei diegiant naujas technologijas ir mokslo naujoves versle. Verslo inkubatorius yra juridinis asmuo, turintis finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą.

Yra dvi verslo inkubatorių rūšys:

- gamybiniai - paslaugas teikiantys inkubatoriai (toliau - gamybiniai - paslaugų inkubatoriai). Vienas iš jų steigėjų turi būti miesto ar rajono savivaldybės taryba. Juose inkubuojami verslo subjektai, kurie vykdo gamybinę veiklą, užsiima mažmenine prekyba, teikia paslaugas;
- technologiniai inkubatoriai. Vienu iš jų steigėjų turi būti mokslo ir/ar studijų institucija. Technologiniuose inkubatoriuose inkubuojami ūkio subjektai, teikiantys taikomųjų tyrimų, mokslo naujovių, inovacijų panaudojimo versle paslaugas, kuriantys naujus produktus ar kaip kitaip komercializuojantys intelektinę produkciją.

Pagrindinis verslo inkubatorių veiklos tikslas - remti pradedančius verslininkus, skatinti naujų darbo vietų kūrimą, sumažinti veikiančių įmonių veiklos riziką ir padėti įmonėms, turinčioms gerų verslo idėjų, bet finansiškai silpnoms, pasiekti tokį lygį, kai jos gali savarankiškai užsiimti ūkine komercine veikla ir konkuruoti rinkoje.

Siekdami šio tikslo, verslo inkubatoriai vykdo tokią veiklą:

- lengvatinėmis sąlygomis nuomoja savo turta;
- teikia biuro (telefono, fakso, dokumentų rengimo, tekstų vertimo, dauginimo, internetinio ryšio ir pan.), reklamos paslaugas;
- konsultuoja buhalterinės apskaitos, finansų, verslo planavimo, teisiniais ir kt. klausimais;
- rengia parodas, pristatymus, tarpininkauja ieškant finansinių rėmėjų, užsienio partnerių.

Verslo inkubatoriuje gali būti inkubuojami šie ūkio subjektai: gyventojai, įsigiję verslo liudijimą, šio verslo liudijimo galiojimo laikotarpiu, mikroįmonės, mažos ir vidutinės įmonės. Sprendimą dėl įmonės priėmimo į inkubatorių priima verslo inkubatoriaus taryba.

Pagrindiniai kriterijai, lemiantys, ar įmonė bus priimta į verslo inkubatorių, yra šie:

- įmonė užsiima veikla, skatinančia kurti naujas darbo vietas;
- įmonės vadovai turi originalių idėjų, kurias realizavus mieste ar rajone bus diegiamos naujos verslo rūšys, teikiamos naujos paslaugos;
- įmonė gamina eksportui tinkamus produktus, teikia miesto bei regiono gyventojams aktualias paslaugas;
- kuriamos didelės pridėtinės vertės prekės ir paslaugos;
- įmonė savo veikla įgyvendina mokslinius išradimus, technologines inovacijas (šis

reikalavimas yra pagrindinis technologiniuose inkubatoriuose).

Akmenės savivaldybėje, kaip minėta, sėkmingai veikia verslo informacinis centras, kuriam pradiniam pramoninės zonos kūrimo etape planuojama pavesti darbų zonoje organizavimą ir kontrolę. Vėlesniu laiku, zonoje sukūrus projekte numatytą inžinerinę infrastruktūrą, informacinio centro veiklą, tolesnius darbus ir atsakomybę perimtų įkurta Naujosios Akmenės pramoninės zonos valdymo bendrovė. Tuo užtikrinamas projekto veiklų tęstinumas.

Lietuvos Respublikos vyriausybės 2003 09 11 d. nutarimo Nr. 1163 11 punkte numatyta parengti verslo inkubatoriaus steigimo savivaldybėje galimybių studiją, nustatyti ar tokio inkubatoriaus reikia, prireikus parengti steigimo projektą. Akmenės savivaldybės taryba, 2003 m. liepos mėn. aptarusi ir palyginusi verslo inkubatoriaus ir pramoninės zonos steigimo galimybes, gaunamus rezultatus ir galutinį poveikį, nutarė bei Akmenės rajono 2003 – 2007 m. plėtros strateginiame plane įrašė punktą dėl pramoninės zonos įsteigimo. Verslo inkubatoriaus pagrindinė misija yra suteikti plotus ir biuro bei kitas paslaugas inovacinėms vietoms, iš dalies ir atvykusioms įmonėms. Tuo tarpu pramoninės zonos misija yra ieškoti ir įkurdinti, suteikiant plotus gamybinei veiklai, investitorius, atvykusius iš svetur, dažniausiai, kaip rodo praktika, užsienio investitorius. Tai yra, pramoninė zona aktyviai vykdo naujų investicijų paiešką, apimant ir vietinius verslininkus bei investitorius, o inkubatorius, iš esmės, skatina tik vietos verslą. Pramoninė zona, pateikdama žymiai platesnes galimybes, apima ir palyginti siauras verslo inkubatoriaus veiklas, bei įgyvendina daug svarbesnę vietos ekonomikai veiklą – naujų investicijų, technologijų paiešką ir įkurdinimą. Todėl pramoninės zonos veiklos apimtys bei efektyvumas yra žymiai didesni nei verslo inkubatoriaus.

## **2.8. Akmenės rajono savivaldybės probleminės teritorijos plėtros 2007- 2010 metų programa**

Akmenės rajono savivaldybės probleminės teritorijos plėtros 2007- 2010 metų programa (toliau – Programa) parengta atsižvelgiant į Lietuvos regioninės politikos ilgalaikį tikslą, kuriuo siekiama užtikrinti aukštą gyvenimo kokybę visos šalies teritorijos gyventojams. Programoje vartojamos sąvokos atitinka sąvokas, vartojamas Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatyme (Žin., 2000, Nr. 66-1987; 2002, Nr. 123-5558) (toliau – Regioninės plėtros įstatymas) ir Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategijoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. gegužės 23 d. nutarimu Nr. 575 (Žin., 2005, Nr. 66-2370) (toliau – Regioninės politikos strategija). Programos paskirtis yra nurodyti socialines ir ekonomines plėtros priemones, skirtas padėti įgyvendinti Lietuvos regioninės politikos iki 2013 m. strategiją, kurioje kaip

prioritetinė Lietuvos regioninės politikos kryptys išskiriamos tolygi Lietuvos teritorinė ekonominė plėtra, apimanti ilgalaikės ekonominės plėtros skatinimą, konkurencingumo didinimą žemo gyvenimo lygio teritorijų apsuptyuose regioniniuose centruose bei aukštesnis teritorinės socialinės sanglaudos lygis.

Programa yra skirta Akmenės rajono savivaldybės, kaip probleminės teritorijos, išskirtos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. sausio 31 d. nutarimu Nr. 112 (Žin., 2007, Nr. 15-555), plėtrai ir, kuria siekiama koncentruotai bei tikslingai panaudoti lėšas, skirtas socialinių ir ekonominių problemų išsprendimui ar jų apimtį sumažinimui. Regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 4 dalyje nustatyta, kad socialinės ir ekonominės plėtros bei infrastruktūros projektai, skirti konkrečių regionų atskirų ūkio šakų (sektorių) specifinėms regioninėms ir vietinėms problemoms spręsti, gali būti finansuojami iš valstybės biudžeto. Todėl rengiant programą atsižvelgta į įgyvendinamas 2007–2010 m. valstybės biudžeto programas, visų pirma – numatomas finansuoti Europos Sąjungos (toliau – ES) struktūrinės paramos lėšomis, kuriose nustatyti su regionų plėtra susiję tikslai, uždaviniai ir priemonės. Programos įgyvendinimo laikotarpis 2007 – 2010 m., per kurį Akmenės rajono savivaldybėje, kaip probleminėje teritorijoje, turi būti užtikrinta gyvenimo kokybė, artima šalies vidurkiui.

Ši programa parengta atsižvelgiant į Regioninės politikos strategiją, taip pat į Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintą Valstybinę regionų ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumų mažinimo, jų plėtros skatinimo 2007-2010 metų programą (toliau – Skirtumų mažinimo programa) bei vadovaujantis Regioninės plėtros įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. sausio 31 d. nutarimu Nr.112 (Žin., 2007, Nr.15-555) „Dėl probleminių teritorijų“, Strateginio planavimo metodika, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. vasario 7 d. nutarimu Nr. 194 (Žin., 2007, Nr. 23-879). Taip pat atsižvelgta į Akmenės rajono savivaldybės veiklos programą, Akmenės rajono plėtros strateginį planą bei kitus savivaldybės planavimo dokumentus.

Programoje, vadovaujantis bendrosiomis nuostatomis (programos I skyrius), esamos padėties ir tendencijų analizės pagrindiniais duomenimis (programos II skyrius), nustatyti 2007 – 2010 metų probleminės teritorijos tikslas ir uždaviniai (programos III skyrius), numatyti pasiekti rezultatai (programos IV skyrius), pateiktas programos įgyvendinimo, stebėsenos ir atskaitomybės mechanizmas (programos V skyrius), prieduose išdėstytas programos įgyvendinimo priemonių planas ir numatytų pasiekti rezultatų vertinimo kriterijų suvestinė .

### **2.8.1. Esamos padėties ir tendencijų analizės pagrindiniai duomenys**

Išsami Lietuvos regioninės politikos esamos padėties ir tendencijų analizė pateikiama Regioninės politikos strategijoje bei Skirtumų mažinimo programoje. Šioje programoje pateikiama savivaldybės socialinės ir ekonominės plėtros analizės santrauka, kartu įvertinant plėtros tendencijas. Analizei naudojami Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės (toliau- Statistikos departamentas), Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (toliau – Lietuvos darbo birža) pateikiami statistiniai duomenys.

Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2003 m. balandžio 8 d. nutarimu Nr. 428 „Dėl probleminių teritorijų išskyrimo kriterijų“ (Žin., 2003, Nr. 35-1483; 2006, Nr. 14-479) nustatė šiuos probleminių teritorijų išskyrimo kriterijus:

- vidutis metinis registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis 60 procentų ir daugiau didesnis už šalies vidurkį;
- vidutinis metinis socialinės pašalpos gavėjų ir gyventojų santykis 60 procentų ir daugiau didesnis už šalies vidurkį.

Akmenės rajono savivaldybėje vidutinis metinis registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis 2006 metais sudarė 8,7 proc. ir buvo didžiausias Šiaulių apskrityje bei viršijo šalies vidurkį (3,4 proc.) 155,9 proc. Nors bedarbių procentas nuo darbingo amžiaus gyventojų savivaldybėje nuolat mažėja ir 2007 m. liepos 1d. šis rodiklis buvo daugiau nei 1,5 karto mažesnis lyginant jį su 2006 metų duomenimis, tačiau skirtumas tarp Akmenės rajono ir bendro šalies vidurkio išlieka didelis.

Vidutinis metinis socialinės pašalpos gavėjų ir gyventojų santykis 2006 metais Akmenės rajono savivaldybėje buvo 3,76%, kai šalies vidurkis sudarė tik 1,11%. Šis savivaldybės rodiklis buvo daugiau nei 238% didesnis už šalies vidurkį.

Savivaldybės ekonominio išsivystymo lygiui nustatyti naudojami makroekonominiai rodikliai. Vienas iš tokių rodiklių yra tiesioginės užsienio investicijos (toliau – TUI). TUI ne tik parodo esamą situaciją rajone, bet ir leidžia prognozuoti rajono vystymosi perspektyvas. 2006 m. TUI Akmenės rajono savivaldybėje sudarė 42,4 mln. litų (vienam savivaldybės gyventojui teko 1503 litai, kai vidutiniškai vienam šalies gyventojui teko 8501 litas). Analizuojant TUI rodiklį Akmenės rajone, pažymėtinas palyginus žemas užsienių investicijų lygis: Vilniaus miestas pagal TUI apimtis Akmenės rajoną lenkia (apskaičiuota remiantis 2006 metų duomenimis) 373 kartus, Kaunas – 41 kartą, Klaipėda – 30 kartų. Šiaulių apskrities administracinis centras – Šiaulių miestas, pritraukė investicijų 5 kartus daugiau, negu Akmenės rajonas.

Akmenės rajono savivaldybėje, kaip ir visoje šalyje, pastebimas natūralus gyventojų skaičiaus mažėjimas, kurį lemia kelios priežastys. Viena iš jų yra neigiamas natūralus gyventojų prieaugis (palyginimui: 2006 metais Akmenės rajone gimė 244

asmenys, mirė – 439). Gyventojų skaičiaus sumažėjimą taip pat įtakoja vidaus ir tarptautinė migracija. 2006 m. į Akmenės rajono savivaldybę atvyko 992 šalies gyventojai, į kitus Lietuvos regionus iš Akmenės savivaldybės išvyko 1187 rajono gyventojai. 2006 m. duomenimis tarptautinės migracijos saldo savivaldybėje, kaip ir vidaus migracijos (-195), yra neigiamas -31.

Siekiant sustabdyti gyventojų skaičiaus mažėjimą bei sumažinti aukštą nedarbo lygį, būtų tikslinga didinti gyvenamosios aplinkos patrauklumą, plėtoti socialinę infrastruktūrą, sudaryti palankesnes sąlygas naujų investicijų pritraukimui, naujų darbo vietų steigimui, ypatingą dėmesį skiriant ilgalaikio nedarbo problemų sprendimui bei jau esamų verslų plėtojimui, taip sudarant sąlygas gyventojams pasilikti dirbti ir gyventi šioje savivaldybėje.

Akmenės rajono savivaldybėje 2006 m. pradžioje kaimo gyventojai sudarė 37,3 proc. visų savivaldybės gyventojų, panaši situacija buvo ir šalies mastu. Tačiau pastebima kaimo gyventojų skaičiaus mažėjimo tendencija, kurią lemia jaunų kaimo gyventojų migracija. Kitas gyventojų struktūros kaimo vietovėse ypatumas – gyventojų senėjimas. Tokia demografinė padėtis kaime susiklostė dėl nepakankamo sveikatos ir švietimo paslaugų prieinamumo, didesnio nei mieste nedarbo, nepatrauklios gyvenimo aplinkos, infrastruktūros kaime nebuvimo arba prastos jos būklės.

Didelę įtaką rajono plėtrai bei demografinės padėties pagerinimui (ypatingai kaimo vietovėse) gali turėti suaugusiųjų mokymas. Pagal nedarbo lygį Akmenės rajonas priskiriamas prie probleminių Lietuvos regionų, todėl praktinio rengimo kokybė šiame rajone yra ypač aktuali. Atkreiptinas dėmesys asmenų be profesinio išsilavinimo ar turinčių nepaklausias specialybes mokymui ar perkvalifikavimui, įgyjant išsilavinimą, atitinkantį šiuolaikinius rinkos poreikius, kartu mažinant nedarbo lygį savivaldybėje.

Gyvenamosios aplinkos patrauklumui didelės įtakos turi urbanistinė ir kaimo infrastruktūra, kurią probleminėje teritorijoje būtina kompleksiskai plėtoti. Atkreiptinas dėmesys į daugiabučių gyvenamųjų namų būklę. Savivaldybėje absoliuti dauguma butų yra daugiabučiuose namuose, statytuose iki 1993 m. Senstant gyvenamųjų namų fondui ir brangstant energijos ištekliams, vis opesnė darosi racionalaus energijos vartojimo problema, o kartu tampa probleminis būsto išlaikymas. Dėl minėtų veiksnių kyla šių namų atnaujinimo poreikis. Šioje probleminėje teritorijoje, kurioje aukštas nedarbo lygis ir didelis socialinės pašalpos gavėjų skaičius aktuali tampa ir socialinio būsto fondo plėtotė.

Akmenės rajono savivaldybėje pastebima bendruomenių veikla. Savivaldybėje šiuo metu yra 27 registruotos bendruomenės N. Akmenės mieste, N. Akmenės kaimiškojoje, Akmenės, Ventos, Papilės ir Kruopių seniūnijose. Tačiau efektyvios bendruomenių veiklos stoka ne tik prisideda prie socialinės atskirties probleminėje

teritorijoje didėjimo, bet ir gali lemti savivaldybės institucijų ir gyventojų interesų nesuderinamumą. Efektyvi bendruomenių veikla bei bendruomeninės iniciatyvos gali įtraukti vietos gyventojus į plėtros procesus ir taip sumažinti socialinę bei ekonominę regiono atskirtį.

Nepakankami savivaldybės administracijos valstybės tarnautojų ir darbuotojų administraciniai gebėjimai gali neigiamai įtakoti probleminės teritorijos plėtrą. Todėl siektina gerinti juos.

### **2.8.2. 2007-2010 metų probleminės teritorijos plėtros tikslas ir uždaviniai**

2007–2010 metų laikotarpio Akmenės rajono, kaip probleminės teritorijos plėtros tikslas – užtikrinti artimą šalies vidurkiui gyvenimo kokybę, t. y. pasiekti, kad 2010 metais Akmenės rajono savivaldybėje:

- vidutinis metinis registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis nebūtų daugiau kaip 50 procentų didesnis už šalies vidurkį;
- vidutinis metinis socialinės pašalpos gavėjų ir gyventojų santykis nebūtų daugiau kaip 50 procentų didesnis už šalies vidurkį.

Probleminės teritorijos plėtros tikslo įgyvendinimo uždaviniai yra šie:

- kompleksiskai plėtoti savivaldybės urbanistinę infrastruktūrą, didinti jos patrauklumą gyventi ir investuoti;
- renovuoti daugiabučius gyvenamuosius namus ir plėtoti socialinį būstą;
- kompleksiskai plėtoti kaimo infrastruktūrą;
- skatinti savivaldybės gyventojų bendruomenines iniciatyvas;
- plėtoti socialinę infrastruktūrą;
- remti darbo vietų steigimą, ypatingą dėmesį skiriant ilgalaikio nedarbo problemų sprendimui;
- gerinti savivaldybės administracijos valstybės tarnautojų ir darbuotojų administracinius gebėjimus.

### **2.8.3. Siekiami rezultatai**

Įgyvendinus programoje numatytą tikslą tikėtini šie rezultatai:

- vidutinis metinis registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis palyginus su šalies vidurkiu, procentais;
- vidutinis metinis socialinės pašalpos gavėjų ir gyventojų santykis palyginus su šalies vidurkiu, procentais.

Programos įgyvendinimas numatomas finansuoti Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto, Akmenės rajono savivaldybės biudžeto, Užimtumo fondo, valstybės investicijų programos ir ES struktūrinės paramos lėšomis.

### **3. AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS INVESTICINĖS VEIKLOS STRATEGIJA 2007 – 2009 METAMS**

#### **3.1. Investicinės veiklos prioritetai**

Akmenės rajono savivaldybės administracijos investicinė veikla skirta kurti ir įgyvendinti veiksmingą savivaldybės politiką infrastruktūros, turizmo, būsto, smulkaus ir vidutinio verslo plėtros programų rengimo, socialinės ir ekonominės raidos planavimo srityse, siekti, kad būtų užtikrinti piliečių ir savivaldybės teisėti interesai bei patenkinti visuomenės informacijos poreikiai. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos įstatymais siekiama sukurti gerai veikiančią investicinės veiklos sistemą, kuri užtikrintų efektyvų pavestų funkcijų įgyvendinimą, prisidėtų prie Akmenės rajono ekonominio konkurencingumo didinimo, skurdo ir socialinės atskirties mažinimo bei didintų visuomenės pasitikėjimą savivaldos institucijomis.

Veiklos strategija yra veiksmų planas, kuriame išdėstytos organizacijos, ar, kaip šiuo konkrečiu atveju, savivaldybės administracijos strateginės veiklos kryptys - prioritetai. Juose atsispindi organizacijos veiklos kryptingumas per artimiausius metus. Strategines veiklos kryptis konkretizuoja tikslai, kuriuose nustatomos gairės išorės ir vidaus problemoms spręsti, kurios tiesiogiai susijusios su savivaldybei priskirtų funkcijų įgyvendinimu. Strategijos uždavinius galima laikyti tarpiniais etapais tarp ilgalaikių prioritetų ir tikslų. Tikslai susideda iš uždavinių – laiko apribotų skyriaus ketinimų. Kiekvieną uždavinį sudaro viena ar kelios priemonės, kurios jau konkrečiai nusako, ką turi daryti savivaldybės administracija, kad būtų įgyvendinti išskirti tikslai. Priemonės efektyvumas turi atsispindėti rezultate, t.y. būti išreikštas, jeigu tai įmanoma, kiekybiniais parametrais (žemiau pateiktoje ūkinės veiklos strategijoje kiekybinių rodiklių atsisakyta, kadangi šiuo metu jie savivaldybėje dar nėra kiekybiškai išreikšti).

Investicinės veiklos strategija suformuota remiantis atlikta išorinių ir vidinių veiksmų analize. Veiklos prioritetinės kryptys nustatytos remiantis Akmenės rajono strateginiu plėtros planu.

Laikui bėgant ilgalaikiai prioritetai turėtų išlikti – tai turėtų būti viena stabiliausių strategijos dalių. Žinoma, pasikeitus aplinkybės galimas ir prioritetų modifikavimas ar net keitimas, jei to reikalauja naujos susidariusios aplinkybės. Aplinkos ir išteklių analizės pagrindu suformuoti tikslai, uždaviniai taip pat keičiami tik tada, jei smarkiai pasikeičia juos lėmusios aplinkybės.

Investicinės veiklos strategijoje 2007 – 2009 metams suformuoti **3 prioritetai**:

- I prioritetas: Akmenės rajono ekonominio konkurencingumo skatinimas;
- II prioritetas: Skurdo ir socialinės atskirties mažinimas;
- III prioritetas: Akmenės rajono infrastruktūros plėtros skatinimas;

Pirmojo prioriteto tikslas – skatinti investicijas ir gerinti verslo aplinką. Šio tikslo įgyvendinimui reiktų skatinti naujų darbo vietų kūrimą ir remti smulkaus ir vidutinio verslo įmones, sudaryti sąlygas verslo plėtrai ir investicijų pritraukimui, siekti platesnės informacijos



sklaidos apie lengvatas ir kompensacijas, Verslo skatinimo fondo teikiamas galimybes steigiant įmones tarp verslo subjektų.

Antrasis prioritetas akcentuoja skurdo ir socialinės atskirties mažinimą. Prioriteto tikslas - skatinti socialinio būsto plėtrą sudarant sąlygas apsirūpinti būstu visoms socialinėms gyventojų grupėms bei užtikrinant efektyvų būsto naudojimą, atnaujinimą ir modernizavimą. Įgyvendinant šį tikslą reiktų vykdyti valstybės paramos būstui įsigyti programas, dalyvauti valstybės remiamoje daugiabučių namų modernizavimo programoje bei skatinti daugiabučių namų bendrijų steigimąsi ir remti renovacijos projektus, taip pat tęsti 2006 metais pradėtą daugiabučių namų šildymo sistemų rekonstrukciją.

Trečiasis prioritetas, kurio tikslas - dalyvauti modernizuojant ir plėtojant inžinerinį rajono aprūpinimą bei gerinant atliekų tvarkymą, numato skatinti Akmenės rajono infrastruktūros plėtrą. Tam numatyti tokie uždaviniai kaip inžinerinės infrastruktūros plėtros planavimas ir valdymas; efektyvaus esamų pastatų naudojimo, priežiūros, atnaujinimo, modernizavimo ir energetikos objektų plėtros užtikrinimas; dalyvavimas įgyvendinant rajono atliekų tvarkymo sistemą bei miestų ir gyvenviečių infrastruktūros objektų priežiūra ir paslaugų teikimas.

### **3.2. Uždaviniai ir priemonės investicinės veiklos prioritetų įgyvendinimui**

#### **I PRIORITETAS: AKMENĖS RAJONO EKONOMINIO KONKURENCINGUMO SKATINIMAS**

**Tikslas:** Verslo aplinkos gerinimas ir investicijų skatinimas

**1.1 Uždavinys:** Skatinti naujų darbo vietų kūrimą ir remti smulkaus ir vidutinio verslo įmones

<b>Priemonė</b>	<b>Rezultatas</b>
1.1.1. Dengti kredito ir lizingo palūkanas verslo subjektams	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis
1.1.2. Remti smulkaus ir vidutinio verslo subjektus dalyvavusius ir pristačiusius savo produkciją tarptautinėse ir Lietuvos Respublikos komercinėse parodose	Suteikiama finansinė parama verslo subjektams
1.1.3. Kompensuoti investicinių projektų, paraiškų finansinei paramai iš kitų fondų gauti, paruošimo išlaidas paramos gavėjams	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis
1.1.4. Padengti bedarbiams, pradėjusiems savo	Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis

verslą, įmonių steigimo dokumentų parengimo išlaidas

1.1.5. Subsidijuoti infrastruktūros projektų išlaidas Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis

1.1.6. Užsakyti leidinius verslo ir kt. klausimais Verslo skatinimo fondo komisija ir Vietinio ūkio ir turto skyrius gauna reikiamą informaciją verslo klausimais

1.1.7. Taikyti mokesčių lengvatas įmonėms steigiančioms naujas darbo vietas Pagerės verslo subjektų finansinė padėtis

1.1.8. Įsteigti Akmenės rajono verslo inkubatorių Inkubuojamos naujos smulkaus verslo įmonės, įsteigtos naujos darbo vietos

**1.2. Uždavinys:** Sudaryti sąlygas verslo plėtrai ir investicijų pritraukimui

Priemonė	Rezultatas
1.2.1. Remti Vietinio užimtumo iniciatyvų projektus ir siekti jiems palankių sąlygų sudarymo	Verslo subjektai įsteigia naujas darbo vietas
1.2.2. Sukurti mokesčių lengvatų sistemą, skirtos smulkiam ir vidutiniam verslui plėsti bei žemės ūkiui vystyti	Sukurta mokesčių lengvatų sistema; pagerėja sąlygos smulkaus ir vidutinio verslo plėtrai bei žemės ūkio vystymuisi
1.2.3. Sukurti palankias sąlygas naujų, sparčiai augančių novatoriškų įmonių atsiradimui.	Rajone steigiamos novatoriškos įmonės
1.2.4. Įkurti Naujosios Akmenės pramoninę zoną	Įsteigtos naujos pramonės ir verslo įmonės, pagerintos buvusių įmonių darbo sąlygos, sukurtų naujų darbo vietų skaičius.

**1.2 Uždavinys:** Siekti platesnės informacijos sklaidos apie lengvatas ir kompensacijas, Verslo skatinimo fondo teikiamas galimybes steigiant įmones tarp verslo subjektų

Priemonė	Rezultatas
1.3.1. Atlikti analizę apie lengvatų ir	Analizės metu nustatoma lengvatų ir

kompensacijų, Verslo skatinimo fondo teikiamų galimybių informacijos sklaidą ir prieinamumą 1.3.2. Numatyti lėšų ir platinti informaciją apie lengvatas ir kompensacijas, Verslo skatinimo fondo pagalbą steigiant įmones per regioninę spaudą ir televiziją	kompensacijų, Verslo skatinimo fondo teikiamų galimybių steigiant įmones informacijos sklaida ir prieinamumas Reklama vietinėje spaudoje ir kabelinėje televizijoje didina informacijos apie lengvatas ir kompensacijas, Verslo skatinimo fondo pagalbą steigiant įmones, sklaidą
---	--

Galimi įvairūs Akmenės rajono ekonominio konkurencingumo skatinimo tikslų ir uždavinių vykdymo ir finansavimo variantai, be to, būtina ieškoti būdų ir galimybių pritraukti Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės fondų lėšų.

## II PRIORITETAS: SKURDO IR SOCIALINĖS ATSKIRTIES MAŽINIMAS

**Tikslas:** Skatinti socialinio būsto plėtrą sudarant sąlygas apsirūpinti būstu visoms socialinėms gyventojų grupėms bei užtikrinant efektyvų būsto naudojimą, atnaujinimą ir modernizavimą

**2.1 Uždavinys:** Vykdyti valstybės paramos būstui įsigyti programas

Priemonė	Rezultatas
2.1.1. Administruoti socialinio būsto suteikimą	Suteikiamas būstas asmenims neturintiems finansinių galimybių įsigyti nuosavą būstą
2.1.2. Atlikti išsamią analizę, ar visi asmenys, kuriems buvo suteiktas socialinis būstas atitinka nustatytas valstybės paramos sąlygas	Bus atlaisvinti butai ir juos bus galima suteikti asmenims, neturintiems finansinių galimybių įsigyti nuosavus būstus
2.1.3. Išduoti pažymas valstybės remiamiems būsto kreditams gauti	Bus sudarytos sąlygos šeimoms pačioms įsigyti nuosavus būstus
2.1.4. Siekti didinti ir nuolat atnaujinti socialinio būsto fondą - nupirkti būstus arba pritaikyti kitos paskirties pastatus nepakankamas pajamas turintiems didesniems namų ūkiams kaimuose negalintiems įsigyti būstų rinkoje	Suteiktas būstas namų ūkiams, neturintiems finansinių galimybių įsigyti nuosavą būstą
2.1.5. Padidinti socialinio būsto nuomos mokesčių, numatant nuomos mokesčio administravimo išlaidų padengimą	Padidinti nuomos pajamas, kurias panaudoti būstų kapitaliniam remontui

**2.2 Uždavinys:** Dalyvauti valstybės remiamoje daugiabučių namų modernizavimo programoje bei skatinti daugiabučių namų bendrijų steigimąsi ir remti renovacijos projektus

<b>Priemonė</b>	<b>Rezultatas</b>
2.2.1. Skatinti bendrijas, gyventojus dalyvauti valstybės remiamoje daugiabučių namų modernizavimo programoje: pakviesti bendrijas ir gyventojus, norinčius atnaujinti savo daugiabučius namus, registruotis savivaldybėje; padėti parengti bendrijų registravimo dokumentus, padengti įregistravimo išlaidas	Susikurs iniciatyvinės grupės, kurios pradės organizuoti projektų įgyvendinimą;  Bus įregistruotos naujos daugiabučių namų savininkų bendrijos
2.2.2. Organizuoti bendrijų atstovų mokymus, pakviečiant VŠĮ Būsto agentūros specialistus	Bendrijos nuspręs imtis savo namų atnaujinimo
2.2.3. Padėti bendrijoms pasirengti namų energetinius auditus, investicinius projektus, apmokėti už jų parengimą, padengti dalį daug. namų remonto išlaidų	Suteikta parama bendrijoms
2.2.4. Padėti bendrijoms parengti Valstybės paramos ir kredito gavimo dokumentus	Suteikta informacinė parama bendrijoms
2.2.5. Padengti socialiai remtiniams asmenims pradinį įnašą, šeimininkams butams priklausančias įmokas	Suteikta finansinė parama socialiai remtiniams asmenims;  Padengtos įmokos
2.2.6. Informuoti bendrijas apie ES paramos galimybes atnaujinant būstą	Suteikta informacinė parama

**2.3 Uždavinys:** Tęsti 2006 metais pradėtą daugiabučių namų šildymo sistemų rekonstrukciją

<b>Priemonė</b>	<b>Rezultatas</b>
2.3.1. Pakviesti bendrijas, jungtinės veiklos sutarties pagrindu veikiančius atstovus,	Bendrijos sutiks dalyvauti šildymo sistemų pertvarkyme

---

norinčius atlikti namų šildymo sistemų  
rekonstrukciją, registruotis savivaldybėje

2.3.2. Padengti 50 proc. darbų vertės

Parama namų gyventojams

Galimi įvairūs skurdo ir socialinės atskirties mažinimo prioriteto vykdymo ir finansavimo variantai: Specialioji valstybės paramos gyvenamiesiems namams, butams įsigyti finansavimo programa, Savivaldybės biudžetas, Vietinio ūkio ir turto skyriaus lėšos, gautos už Savivaldybės turto valdymą, Savivaldybės privatizavimo lėšos.

### **III PRIORITETAS: AKMENĖS RAJONO INFRASTRUKTŪROS PLĖTROS SKATINIMAS**

**Tikslas:** Dalyvauti modernizuojant ir plėtojant inžinerinį rajono aprūpinimą bei gerinant atliekų tvarkymą

**3.1 Uždaviny:** Inžinerinės infrastruktūros plėtros planavimas ir valdymas

<b>Priemonė</b>	<b>Rezultatas</b>
3.1.1. Panaudoti žemės realizavimo pajamas nekilnojamojo turto valdymo dokumentams tvarkyti	Sudarytos sąlygos teikti paraiškas Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramai gauti
3.1.2. Parengti bendruomenėms priskirto turto ir žemės sklypų dokumentus	Sudarytos sąlygos bendruomenėms teikti paraiškas Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramai gauti
3.1.3. Parengti kapinių žemės sklypų geodezinius matavimus	Atlikti kapinių žemės sklypų geodeziniai matavimai, teisinė registracija
3.1.4. Suformuoti ir parduoti žemės sklypus gyvenamųjų namų statybai	Tenkinami gyventojų poreikiai
3.1.5. Atlikti nekilnojamojo turto kadastrinius matavimus, teisinę registraciją	Sutvarkyta pastatų teisinė dokumentacija
3.1.6. Diegti vietinių kelių, statinių ir įrenginių GIS duomenų bazę	Sutvarkyta nekilnojamojo turto apskaita ir valdymas
3.1.7. Parengti gyvenamųjų kvartalų infrastruktūros įrengimo ir sutvarkymo rėmimo tvarką (vandentiekio, elektros, dujų fiksavimo)	Nustatyta infrastruktūros įrengimo ir sutvarkymo rėmimo tvarka

**3.2 Uždavinys:** Užtikrinti efektyvų esamų pastatų naudojimą, priežiūrą, atnaujinimą, modernizavimą ir energetikos objektų plėtrą

Priemonė	Rezultatas
3.2.1. Perimti Ventos pensionato šilumos ūkį	Užtikrintas šilumos tiekimas gyventojams
3.2.2. Renovuoti vidurinių mokyklų, gimnazijų, vaikų lopšelių darželių pastatus, mažinant šilumos energijos sunaudojimą	Mažesnis lėšų sunaudojimas apšildant pastatus

**3.3 Uždavinys:** Dalyvauti įgyvendinant rajono atliekų tvarkymo sistemą

Priemonė	Rezultatas
3.3.1. Viešųjų komunalinių atliekų tvarkymą organizuoti vadovaujantis koncesijos sutartimi	Įdiegta nauja atliekų tvarkymo sistema
3.3.2. Perduoti Akmenės priešgaisrinei gelbėjimo tarnybai nekilnojamąjį turtą	Sutvarkytas privatizuotinas įmonės turtas
3.3.3. Atlikti UAB „Naujosios Akmenės komunalininkas“ akcijų paketo įvertinimą	Paruoštas akcijų paketas pardavimui
3.3.4. Atlikti įmonės privatizavimą	Privatizuota įmonė

**3.4 Uždavinys:** Prižiūrėti miestų ir gyvenviečių infrastruktūros objektus ir teikti paslaugas

Priemonė	Rezultatas
3.4.1. Parengti miestų ir gyvenviečių priežiūros ir tvarkymo paslaugų duomenų bazę ir pirkimo sąlygas	Parengta miestų ir gyvenviečių tvarkymo paslaugų Viešųjų pirkimų dokumentacija
3.4.2. Privatizuoti Akmenės rajono savivaldybės nekilnojamąjį turtą	Privatizuotas Savivaldybės turtas

Galimi įvairūs rajono infrastruktūros plėtros skatinimo prioriteto vykdymo ir finansavimo variantai: Savivaldybės biudžeto lėšos, Savivaldybės skolintos lėšos, Valstybės biudžeto lėšos, Kelių ir priežiūros plėtros programos finansavimo lėšos, Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšos, kitos lėšos.

## **IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS**

1. Akmenės rajono savivaldybės administracijos investicinės veiklos strategijoje 2007 – 2009 metams **suformuoti 3 prioritetai:**

- *I prioritetas: Akmenės rajono konkurencingumo skatinimas.* Kaip parodė vidinių ir išorinių veiksnių bei ekonominių rodiklių analizės, vienas iš svarbių veiklos tikslų - skatinti investicijas ir gerinti verslo aplinką. Suformuoti uždaviniai nukreipti skatinti naujų darbo vietų kūrimą ir remti smulkaus ir vidutinio verslo įmones, sudaryti sąlygas verslo plėtrai ir investicijų pritraukimui, siekti platesnės informacijos sklaidos apie lengvatas ir kompensacijas, Verslo skatinimo fondo teikiamas galimybes steigiant įmones tarp verslo subjektų.

- *II prioritetas: Skurdo ir socialinės atskirties mažinimas.* Remiantis vidinių ir išorinių veiksnių bei ekonominių – socialinių rajono rodiklių analize, taip pat išnagrinėjus Akmenės rajono strateginiame plane išvardintas problemas galima daryti išvadą, kad šis prioritetas ne mažiau svarbus nei pirmasis. Dėl analizėje minėtų problemų ir veiksnių suformuotas šio prioriteto tikslas - skatinti socialinio būsto plėtrą sudarant sąlygas apsirūpinti būstu visoms socialinėms gyventojų grupėms bei užtikrinant efektyvų būsto naudojimą, atnaujinimą ir modernizavimą. Savivaldybės administracijai artimiausius metus būtina vykdyti valstybės paramos būstui įsigyti programas, dalyvauti valstybės remiamoje daugiabučių namų modernizavimo programoje bei skatinti daugiabučių namų bendrijų steigimąsi ir remti renovacijos projektus, taip pat tęsti 2006 metais pradėtą daugiabučių namų šildymo sistemų rekonstrukciją.

- *III prioritetas: Akmenės rajono infrastruktūros plėtros skatinimas.* Po Akmenės rajono strateginio plėtros plano analizės paaiškėjo, kad trečias ūkinės veiklos prioritetas būtų nukreiptas skatinti infrastruktūros objektų plėtrą. Prioriteto problemoms spręsti suformuluotas konkretesnis tikslas - dalyvauti modernizuojant ir plėtojant inžinerinį rajono aprūpinimą bei gerinant atliekų tvarkymą. Sėkmingam šios strateginės krypties įgyvendinimui numatyta būtinybė prisidėti prie inžinerinės infrastruktūros plėtros planavimo ir valdymo, taip pat užtikrinti efektyvų esamų pastatų naudojimą, priežiūrą, atnaujinimą, modernizavimą ir energetikos objektų plėtrą, dalyvauti įgyvendinant rajono atliekų tvarkymo sistemą bei užsiimti infrastruktūros objektų priežiūra ir paslaugų teikimu. Reikia pažymėti, kad šio prioriteto įgyvendinimo metu pagal savo kompetenciją savivaldybės administracija daugiausiai laiko turi skirti ruošiant dokumentus Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramai gauti, spręsti nekilnojamojo turto perdavimo ir privatizavimo klausimus, atlikti teisinę nekilnojamojo turto registraciją ir pan.

2. Siekiant padidinti tiek visos šalies, tiek atskirų jos regionų įmonių konkurencingumą ES rinkoje, būtina pagerinti verslo aplinką, sukuriant paslaugų verslui struktūrą, užtikrinant jų teikimą ir galimybes jomis naudotis bei plėtojant fizinę verslo infrastruktūrą. Akmenės rajonas, kaip parodė VRM 2003 m. atliktas tyrimas “Probleminių šalies regionų identifikavimas, šių regionų socialinės – ekonominės strategijos parengimas”,



priskiriamas probleminiams šalies rajonams. Rajono patrauklumą investuotojams padidins įkurta Naujos Akmenės pramoninė zona. Įgyvendinus projektą, ženkliai padidės gyventojų užimtumas, sumažės socialinė atskirtis rajone, išaugs tiek trumpalaikis tiek ilgalaikis ekonominis ir rajono ir visos šalies. Šis projektas pilnai atitinka Bendrame programavimo dokumento 3.2 priemonės “Pramoninės zonos, “plyno lauko” investicijų skatinimai” veiklų grupės remiamoms veikloms sritims, tikslams, remiamoms veikloms ir prioritetams.

3. TUI valdymo ir Akmenės pramoninės zonos integralumo su vietos ekonomika problemos neišsprendžiamos tik teisinėmis ar viešojo valdymo priemonėmis. Nors jos labai svarbios, bet, paprastai, pilnai neišsprendžia verslo problemų regione. Tik vietinio verslo įmonės gerai žino viešosios politikos poveikį savo veiklai ir veiksmus kintančioje verslo aplinkoje. Todėl vietinių įmonių veikla yra pagrindinė viešojoje investicijas skatinančioje politikoje. Kita vertus, tarptautinės kompanijos, būdamos savo veiklos sektoriuje didžiausiu ir geriausiai informuotu vietos konkurentu, atlieka didelį vaidmenį regione didinant viešosios politikos efektyvumą, ypač aplinkosaugos, sveikatos apsaugos, darbo saugos ar darbuotojų aprūpinimo srityse.

## LITERATŪRA

1. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vilnius.
2. Bivainis, J., Tunčikienė, Ž. (2006). *Verslas: Teorija ir praktika*. Vilnius.
3. Bosas, A. (2004). *Strateginis valdymas: nuo korporacijos iki valstybės*. Klaipėda.

4. Budziosz, M., Wrzełniowska, K. (2007). *SWOT analysis* [žiūrėta 2007-03-15]. Encyclopedia of management. Prieiga per Internetą: <http://mfiles.ae.krakow.pl/modules.php?name=Guiki&MODE=SHOW&lwiki=en&PAGE=SWOT%20analysis>.
5. Courtney, R. (2002). *Strategic Management for Non-Profit Organizations. United Kingdom.*
6. Fernholz, F., Morales R. (2007). *A toolkit for municipal asset management* [žiūrėta 2007-03-15]. Prieiga per Internetą: <http://www.mftf.org/resources/index.cfm?fuseaction=throwpub&ID=168>.
7. Jucevičius J., Jucevičienė P., Janiūnaitė B., Cibulskas G. (2003). *Mokyklos strategija. Strateginio vystymo vadovas.* Kaunas.
8. Koteen J. (1991). *Strategic management in public and nonprofit organizations.* New York.
9. Lazdynas, R. (2005). *Savivalda: filosofija, teorija, praktika.* Šiauliai.
10. Spender J.C. (1992). Strategy Theorizing: Expanding the Agenda. *Advances in Strategic Management.* *Advances in Strategic Management*, 8, p. 29.
11. Srinivasan, G. (2007). *SG KE Analysis your Business's SWOT* [žiūrėta 2007-05-17]. Prieiga per Internetą: <http://www.scribd.com/doc/53899/SG-KE-Analysis-your-Business-SWOT>.
12. Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas.* Vilnius.
13. Worrall, L., Collinge, C., Bill T. (1998). Managing strategy in local government. *International Journal of Public Sector Management*, Nr. 6. [žiūrėta 2007-04-03]. Prieiga per internetą [www.emeraldinsight.com/Insight/html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0420110605.pdf](http://www.emeraldinsight.com/Insight/html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0420110605.pdf).
14. Akmenės rajono savivaldybės infrastruktūros objektų priežiūros ir modernizavimo programa (2006). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-1.
15. Akmenės rajono savivaldybės administracijos 2004 metų veiklos ataskaita (2005).
16. Akmenės rajono savivaldybės administracijos 2005 metų veiklos ataskaita (2006).
17. Akmenės rajono savivaldybės būsto plėtros programa (2007). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-1.
18. Akmenės rajono savivaldybės darbo vietų kūrimo, sąlygų verslo plėtrai sudarymo ir turizmo plėtros programa. 2007. Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr.T-1.
19. Akmenės rajono savivaldybės Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita, 2007.
20. Akmenės rajono savivaldybės Verslo skatinimo fondo nuostatai (2005). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-33.

21. Akmenės rajono strateginis plėtros planas 2003 – 2007 metams (2003). Patvirtinta Akmenės rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. 79.
22. Daugiabučių namų modernizavimo programa (2004). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 1213.
23. Daugiabučių namų modernizavimo programa (2005). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 686.
24. Lietuvos būsto strategija. 2004. Patvirtinta LR Vyriausybės nutarimu Nr.60.
25. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ilgalaikė (iki 2025 m.) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategija (2005). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr.692.
26. Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės turto privatizavimo įstatymas (1997). Valstybės žinios, Nr. 107-2688.
27. Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas (1998). Valstybės žinios, Nr. 54-1492.
28. Lietuvos Respublikos valstybės paramos būstui įsigyti ar išsinuomoti bei daugiabučiams namams modernizuoti įstatymas (1992). Valstybės žinios, Nr. 14-378.
29. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas (1999). Valstybės žinios, Nr. 66-2130.
30. Lietuvos Respublikos valstybės vietos savivaldos įstatymas (1994). Valstybės žinios, Nr.55-1049.
31. Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtotės iki 2015 metų ilgalaikė strategija (2002). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 853.
32. Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros 2005-2008 metų priemonių aprašas (2005). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr.1104.
33. Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros iki 2008 metų strateginių krypties aprašas (2005). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr.1104.
34. Strateginio planavimo metodika. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio mėn. 6 d. nutarimu Nr. 827 [žiūrėta 2007-02-27]. Prieiga per Internetą: <<http://www.lrv.lt/strateginis/n827.pdf>>.
35. Specialioji valstybės paramos gyvenamiesiems namams, butams įsigyti finansavimo programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. 08 08 d. nutarimu Nr. 974.
36. <http://www.akmene.lt/>. Akmenės rajono savivaldybės svetainė internete.
37. <http://www.stat.gov.lt/lt/>. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės.
38. Boldrin, M., Canova, F. (2001), “Inequality and convergence in Europe’s regions: reconsidering European regional policies”, Economic Policy, vol 16, issue 32, p.205.

39. Dubinas V. (1998), "Vietos savivaldos institucijos, jų kompetencija, veiklos formos", Vietos savivalda Lietuvoje, p.26-36.
40. Dubinas V., Radzevičienė S. (1989), "Lietuvos atgimimui reikalingi tecnopoliai", Mokslas ir technika, Nr. 11, p.21-22.
41. Graužinis A. (2001), "Lietuvos regioninė struktūra Europos Sąjungos kontekste", Regionų plėtra – 2001, p.143-148.
42. Melnikas B. (2004), "Nacionalinė ekonomika ir jos efektyvumas: specializacija, „ekonominės oazės“ ir regioninė klasterizacija", Ekonomika, 66 tomas, p.55-74.
43. Vaitekūnas S. (2001), "Lietuvos regionų problema Europos Sąjungos kontekste", Regionų plėtra – 2001, p.306-317.
44. Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas (1999) Valstybės žinios, Nr. 66-2127
45. Valstybės kapitalo investicijų planavimo metodika. Patvirtinta Lietuvos respublikos finansų ministro 2004 m. balandžio 29 d. įsakymu Nr. 1K-168
46. Lietuvos Respublikos 2008 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių projektų rengimo planas. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. vasario 21 d. nutarimu Nr. 215.
47. Valstybės lėšų, skirtų valstybės kapitalo investicijoms, planavimo, tikslinimo, naudojimo, apskaitos ir kontrolės tvarka. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. balandžio 26 d. nutarimu Nr. 478.
48. <http://www.finmin.lt/> Lietuvos Respublikos Finansų ministerijos tinklapis.
49. <http://www.ukmin.lt/> Lietuvos Respublikos Ūkio ministerijos tinklapis.
50. <http://www.siauliairegion.gov.lt>
51. Bendrasis metodinių rekomendacijų dokumentas – Plyno lauko pramoninių zonų plėtojimas ir rinkodara Lietuvoje „Žingsnis po žingsnio“ (2006).
52. Naujosios Akmenės pramoninės zonos galimybių studija
53. Akmenės rajono savivaldybės probleminės teritorijos plėtros 2007-2010 metų programos projektas
54. Viešosios įstaigos Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro 2006m. veiklos ataskaita .Patvirtinta dalininkų susirinkime 2007m. balandžio 6 d. protokolas Nr.2
55. Viešosios įstaigos Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro 2006-2009 metų veiklos strategija . Patvirtinta Viešosios įstaigos Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro dalininkų susirinkime 2006 m. rugpjūčio 8 d. protokolas Nr.3.
56. Bendros priemonės Akmenės rajono savivaldybės socialinėms ir ekonominėms problemoms spręsti . Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. rugsėjo 11 d. nutarimu Nr. 1163
57. (<http://www.ldb.lt/akmene/indexsituacija.htm>) Akmenės darbo biržos tinklapis

58. Aleknevičienė, V. (2005). Finansai ir kreditas. Vilnius: Enciklopedija
59. Бланк, И. А. (2003). Управление финансовой стабилизацией предприятия
60. Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras
61. Kancerevičius, G. (2004). Finansai ir investicijos. Kaunas: Smaltija.
62. Mackevičius, J., Poškaitė, D. (1998). Finansinė analizė. Vilnius: Katalikų pasaulis
63. Snieška, V. ir kiti (2002). Mikroekonomika. Kaunas: Technologija
64. Valakevičius, E. (2001). Investicijų mokslas. Kaunas: Technologija
65. Ališauskas, K., Kazlauskienė, Ž. (2005). *Investicinių projektų rengimas, valdymas ir vertinimas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla
66. Norvaišienė, R. (2005). *Įmonės investicijų valdymas*. Kaunas: Technologija
67. Rutkauskas, A.V., Tamošiūnienė, R. (2002). *Verslo projektavimas*. Vilnius: Technika
68. Rutkauskas, A.V. (1998). *Finansinės skaičiuotės*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas

**AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACINĖ STRUKTŪRA**

**AKMENĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA**



Tarybos kolegija  
Savivaldybės meras  
Mero pavaduotojas  
Mero patarėjas

**TARYBOS KOMITETAI**

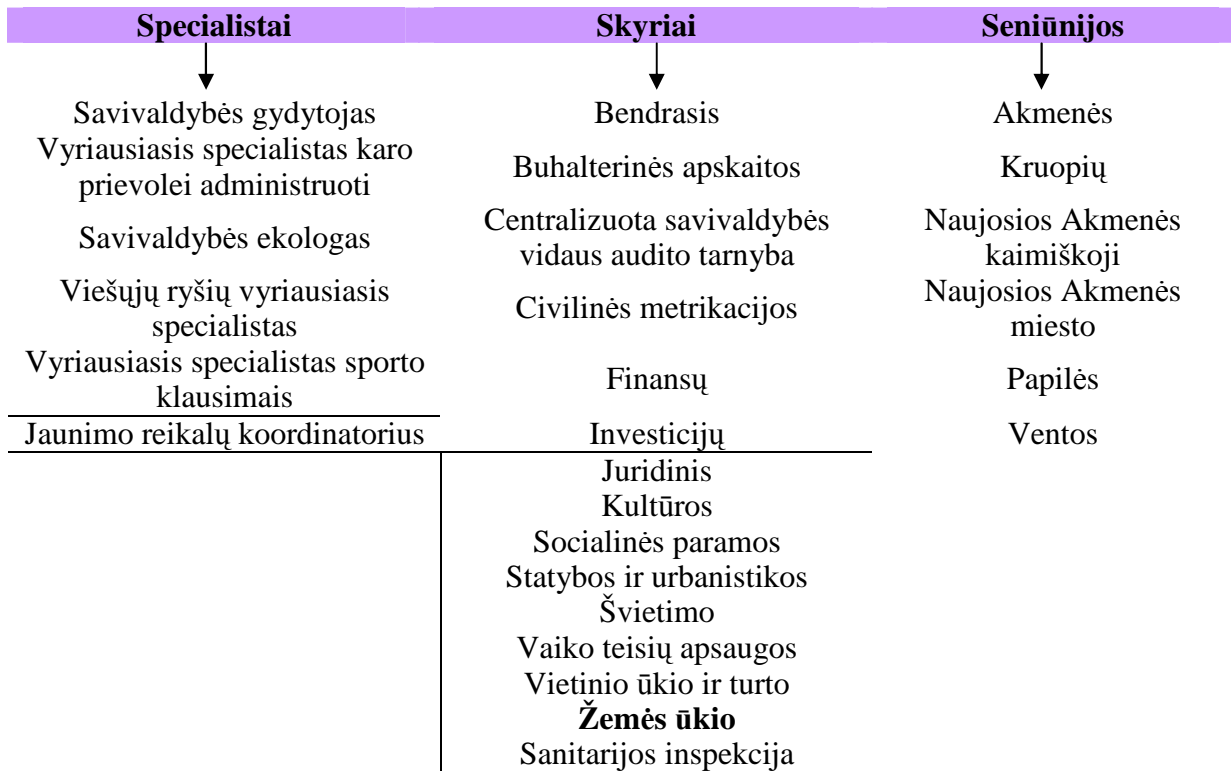


**Savivaldybės kontrolieriaus tarnyba**

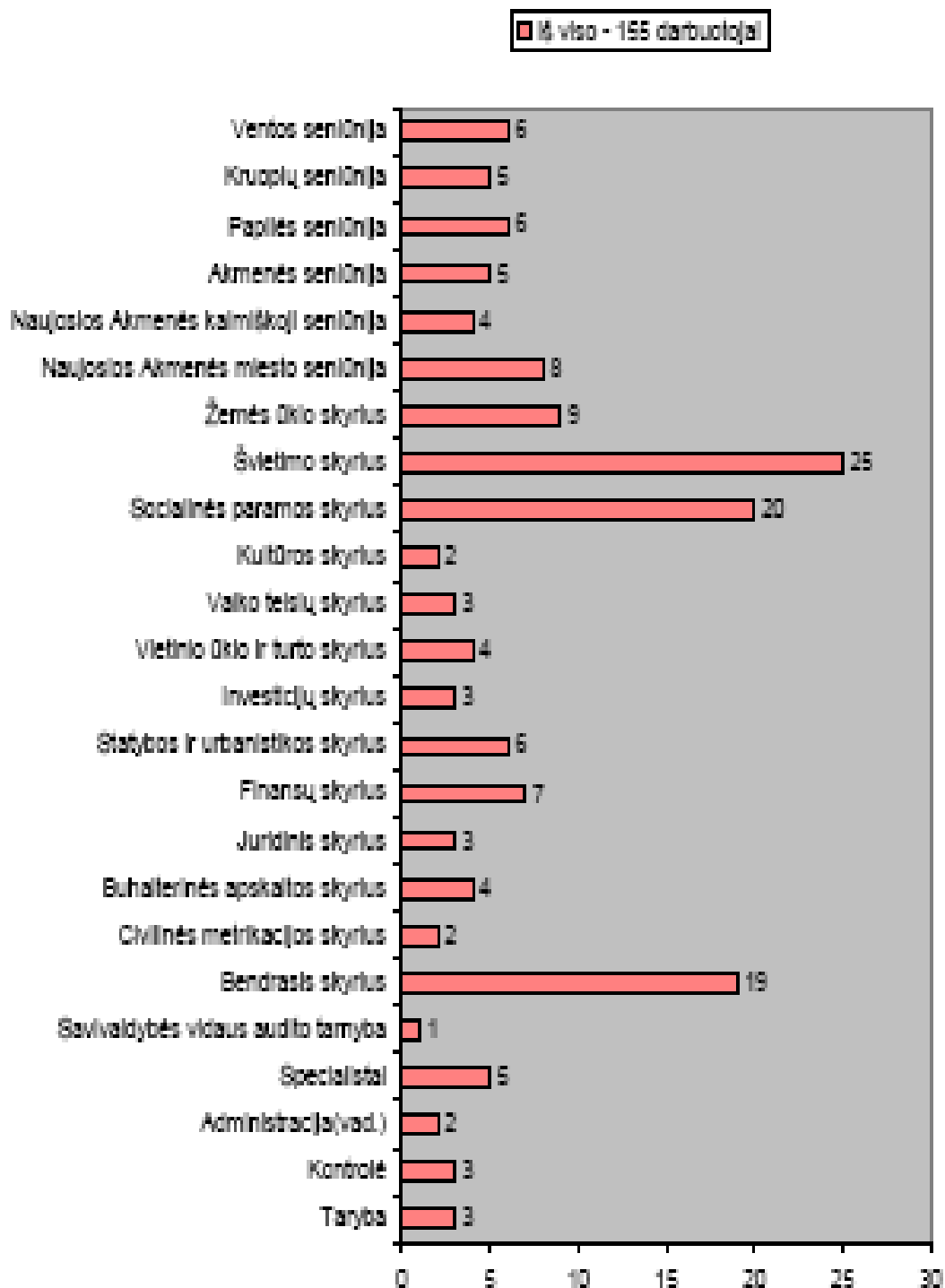
**SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJA**



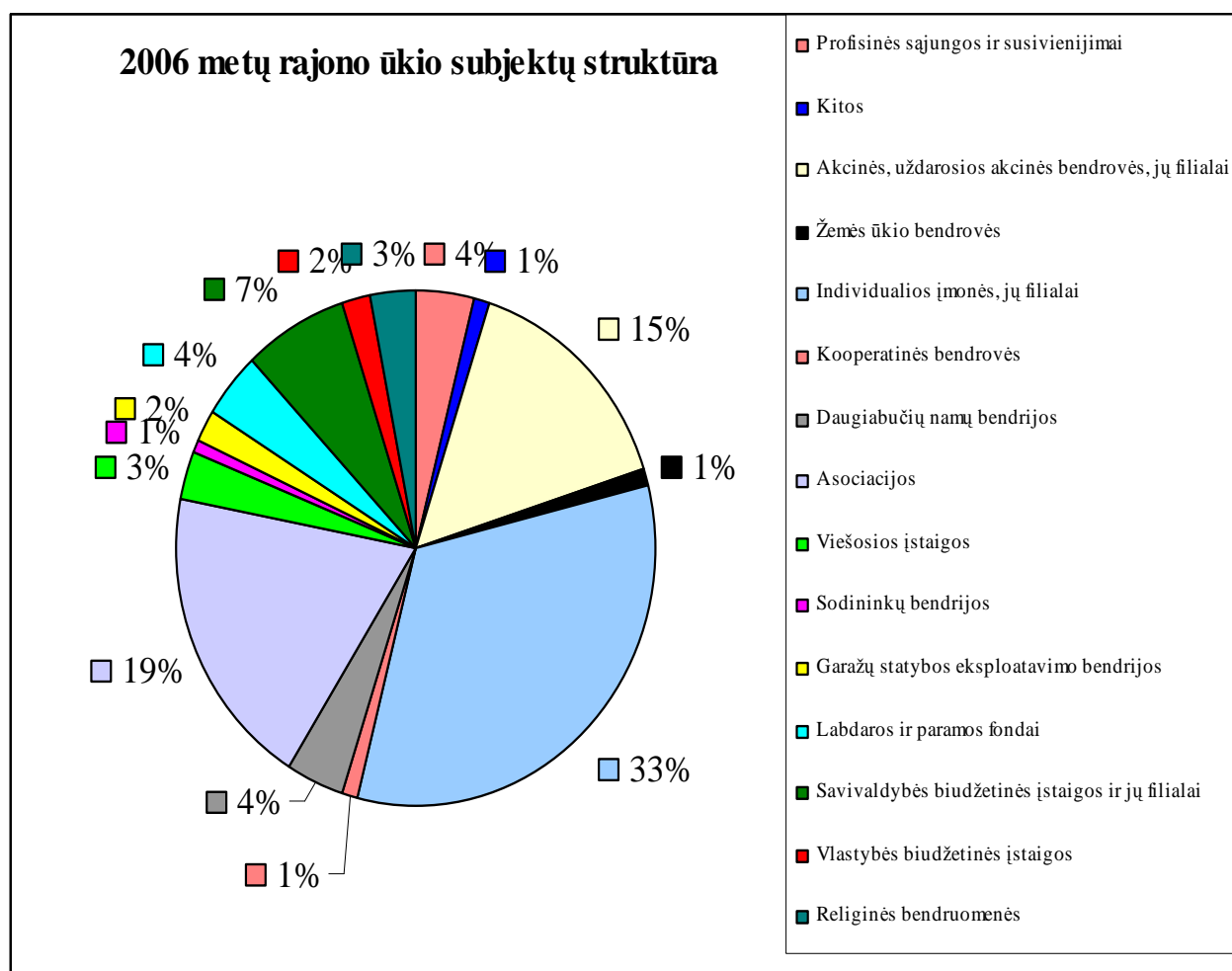
Administracijos direktorius  
Administracijos direktoriaus pavaduotojas



## Darbuotojų skaitius Savivaldybėje



## AKMENĖS RAJONO ŪKIO SUBJEKTŲ STRUKTŪRA 2006 METAIS



Modifikuota iš šaltinio: *Vietinio ūkio ir turto skyriaus 2006 metų veiklos ataskaita. Naujoji Akmenė, 2007*



## Akmenės rajono turizmo ir verslo informacijos centro veiklos priemonės ir laukiami rezultatai

### Strateginis tikslas Nr. 1

Užtikrinti prioritetinį Akmenės rajono smulkaus ir vidutinio verslo sektoriaus plėtojimą, padedant besikuriančioms įmonėms bei stiprinant veikiančių įmonių konkurenciją vietinėje ir užsienio rinkose.

Uždavinys Nr.1	Skatinti naujų įmonių kūrimąsi, didinti jų konkurencingumą ir augimą, o per tai – jų apyvartos didėjimą ir naujų darbo vietų steigimą.	Vykdymo laikotarpis, periodiškumas	Laukiami rezultatai
Priemonės	<p>1. Parengti ir išleisti informacinę medžiagą pradedantiems verslininkams apie nuosavo verslo pradžia, įmonių teisinės formas, įmonių įregistravimą, įmonių veiklos sąlygas, mokesčius, buhalterinės apskaitos klausimus, paramą pradedantiems verslininkams, lengvatas taikomas rajono verslininkams, vietinių užimtumo iniciatyvų skatinimą, turizmo paslaugų kūrimosi konsultacijas.</p> <p>2. Pradedančių verslininkų mokymai: strategijos planavimas, marketingo pagrindai, personalo valdymas, klientų aptarnavimo etika, finansinių išteklių planavimas ir valdymas, verslo planų rengimas.</p> <p>3. Nemokamos konsultacijos asmenims, ketinantiems įkurti nuosavą verslo įmonę bei pirmuosius metus dirbančioms įmonėms:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įmonės įregistravimas;</li> <li>- darbuotojų samda;</li> <li>- saugaus darbo reikalavimai;</li> <li>- buhalterinė apskaita ir mokesčiai;</li> <li>- prekės (paslaugos) įvedimas į rinką;</li> <li>- marketingo strategija, verslo finansavimo galimybės ir kita.</li> </ul> <p>4. Nemokamos konsultacijos asmenims norintiems dirbti su patentais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- patentų (verslo liudijimų) išdavimo tvarka;</li> <li>- dokumentai kuriuos reikia pateikti norint įsigyti patentą;</li> <li>- patento mokesčio tarifai;</li> <li>- laikotarpis kuriam išduodami patentai;</li> <li>- veikla, kuria galima verstis neįsigijus patento;</li> <li>- patentus įsigijusių fizinių asmenų valstybinis socialinis draudimas.</li> </ul> <p>5. Bendradarbiaujant su Akmenės darbo birža teikti nuolatinės konsultacijas darbo biržos klientams, ūkio šakų vystymo, turizmo verslo, įmonių steigimo, valdymo ir kt. klausimais.</p> <p>6. Mokamos Centro paslaugos: marketingo strategijos kūrimas, verslo planų parengimas, paraiškų paramos fondams pildymas, rinkos</p>	<p>2006 m. I ketv.</p> <p>Kasmet I – III ketv.</p> <p>Kasmet pagal poreikį</p> <p>Kasmet pagal poreikį</p>	<p>Palengvinti ir sumažinti laiko sąnaudas būsimiems ir esamiems verslininkams.</p> <p>Patogiau perduoti ir skleisti informaciją, patraukiamas klientų dėmesys, efektyviau išnaudojamas konsultacijų laikas.</p> <p>Kursis naujos verslo įmonės, steigsis papildomos darbo vietos, sumažės įmonių galimos klaidos dėl igūdžių stokos.</p> <p>Padidės Centro klientų skaičius.</p> <p>Verslininkai gaus operatyvią informaciją verslui.</p> <p>Kiekvienais metais numatoma suteikti nemokamas konsultacijas 310 žmonių, esant reikalui planuojama surengti 1 – 2 seminarus.</p>



	įmonėms. 8. Organizuoti užsienio kalbų kursus verslo įmonių vadovams ir darbuotojams: - anglų kalba pradedantiems; - anglų kalba (verslininkams);	Kasmet po 2 grupes.	Pagerės užsienio kalbų mokėjimas.
Uždavinys Nr. 3	Padėti Akmenės rajono verslo įmonėms pasinaudoti teikiama įvairių ES struktūrinių fondų ir programų parama.		
Priemonės	1. Bendradarbiauti su įvairiomis įstaigomis ir organizacijomis, informuojančiomis apie ES paramos fondus (NVO informacijos ir paramos centru, SVV plėtros agentūra, Europos informacijos centru, valstybinėmis institucijomis ir kt.). 2. Platinti informaciją apie ES struktūrinius fondus ir programas bei kitą turimą medžiagą. 3. Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie ES struktūrinius fondus ir programas. 4. Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams apie projektų rengimą ir valdymą. 5. Padėti rajono verslo įmonėms pildyti paraiškas gauti finansavimui iš šalies ir tarptautinių paramos fondų. 6. Rengti projektus ir teikti paramos fondams numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Nuolat  Nuolat  Kasmet 2 seminarai I – III ketv. Kasmet 1 –2 seminarai I – III ketv. Kasmet pagal poreikį  Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus	Gerės Centro informacijos gavimo ir sklaidos sistema bei stiprės bendradarbiavimo ryšiai.  Stiprės verslininkų galimybė gauti paramą iš šalies ir tarptautinių fondų.  Kasmet planuojama padėti parengti 3-5-paraiškas verslo įmonėms.
Uždavinys Nr. 4	Padėti Akmenės rajono verslo įmonėms pasirengti dalyvauti ES verslo rinkoje.		
Priemonės	1. Bendradarbiauti su Euro informacijos centrais bei kitomis organizacijomis, dalyvauti bendruose renginiuose, nemokamai platinti jų leidžiamus leidinius šia tema Centro lankytojams. 2. Nurodyti informacijos šaltinius bei palengvinti jų paiešką rajono verslo visuomenei apie ES, jos struktūrą, tikslus, plėtrą ir aktualijas. 3. Organizuoti seminarus ir paskaitas apie ES, jos politiką, Lietuvoje įgyvendinamas programas.	Nuolat  Nuolat  Kasmet II – IV ketv.	Sumažės verslininkų laiko sąnaudos informacijos paieškai, geriau pažinti ir suprasti ES ekonominę politiką, mokesčių sistemą, skatinamas eksportas ir importas.
Uždavinys Nr. 5	Skatinti informacinių technologijų, verslo naujovių panaudojimą rajono SVV įmonėse.		
Priemonės	1. Organizuoti informacinius seminarus verslininkams apie technologijų plėtros įtaką verslui, interneto galimybes, e-komerciją, naujausias ryšio priemones, specializuotas kompiuterines programas įmonių veiklai gerinti ir kt. 2. Organizuoti mokymus verslo įmonių darbuotojams: -kompiuterio vartojimo pagrindų bei spec. programų; -kompiuterizuotos buhalterinės apskaitos.	Kasmet 1-2 seminarai I pusm.  Kasmet 8 gr., 54 žmonės	Padidės verslininkų, naudojančių internetą, kaip ryšio priemonę, skaičius.  Verslininkai plačiau naudos kompiuterius savo įmonių veikloje.
Uždavinys Nr. 6	Skatinti Akmenės rajono verslininkų bendradarbiavimą rajono, apskrities, šalies ir tarptautiniame lygiuose.		

Priemonės	1. Organizuoti verslo kontaktų paieškos misijas rajono verslo įmonėms į kitas Europos šalis. 2. Informuoti įmones apie šalyje ir užsienyje vykstančias specializuotas parodas ir mugės, kontaktų paieškos renginius ir skatinti juose dalyvauti. 3. Nuolat atnaujinti Centro internetinį tinklalapį "vic.akmene.lt", kuriame pateikiama įmonių verslo informacija, formuojamas rajono verslo įvaizdis. Svarbiausią informaciją spausdinti anglų kalba. 4. Rengti bendrus projektus ir teikti paramos fondams numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Nuolat  Nuolat  Nuolat  Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus	Verslininkai susipažins ir užmegs verslo kontaktus su ES šalimis. Parodose ir mugėse turės galimybę prekiauti įmonės gaminama produkcija.
Uždavinys Nr. 7	Socialinių grupių integravimas į Akmenės rajono darbo rinką.		
Priemonės	1. Bendradarbiaujant su Akmenės darbo birža organizuoti mokymus sunkiau į darbo rinką integruojamoms socialinėms grupėms (moterims, ilgalaikiams bedarbiams, invalidams, vyresnio amžiaus žmonėms ir kt.), siekiant juos perkvalifikuoti: -kompiuterio vartojimo pagrindų bei spec. kompiuterinių programų; - kompiuterizuotos buhalterinės apskaitos; - netradicinių verslų mokymas. 2. Rengti projektus ir teikti juos paramos fondams numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Nuolat  Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus.	Šios priemonės padės spręsti rajono socialines problemas.  Gavus finansavimą bus galima plėsti Centro veiklą.

## Strateginis tikslas Nr.2

Padidinti vidaus ir užsienio investicijas į Akmenės rajono verslą.

Uždavinys Nr. 1	Ištirti investicijų poreikį Akmenės rajone		
Priemonės	Atlikti tyrimą, kiek ir kokių Akmenės rajone yra verslo objektų, reikalaujančių investicijų. Ieškoti finansavimo ar paramos programų siekiant padėti verslo įmonėms.	2006 m.	Pagerės įmonių finansavimas, steigsis naujos darbo vietos, gerės gyvenimo lygis.
Uždavinys Nr. 2	Skleisti informaciją apie investicijų galimybes Akmenės rajone.		
Priemonės	1. Centro internetiniame puslapyje "vic.akmene.lt" skelbti investicijų tyrimo rezultatus bei pačius investicijų reikalaujančius verslo objektus. Informaciją pateikti 3 kalbomis: lietuvių, anglų ir rusų. 2. Parengti informacinę medžiagą apie investicijas rajone, pasinaudojant atlikta analize. Pateiti investitoriams siūlomus objektus su detalia informacija ir fotonuotraukomis. 3. Platinti informacinę medžiagą investitoriams per ambasadas, tarptautinių renginių metu (parodose, susitikimuose su šalies ir užsienio valdžios atstovais ir verslininkais), verslininkų organizacijais.	2006 m. III ketv.  2003 m. II ketv.  Nuolat	Šalies ir užsienio verslininkai gaus informaciją apie verslo objektus.  Investitoriai gaus išsamią informacinę medžiagą apie siūlomus objektus.  Užsienio investitoriai gaus daugiau informacijos apie Akmenės rajono verslo

	4. Pagal pageidavimą rengti investicinius projektus. 5. Rengti projektus ir teikti paramos fondams numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus.	objektus.  Gavus finansavimą bus galima plėsti įmonės veiklą.
--	--	---	---

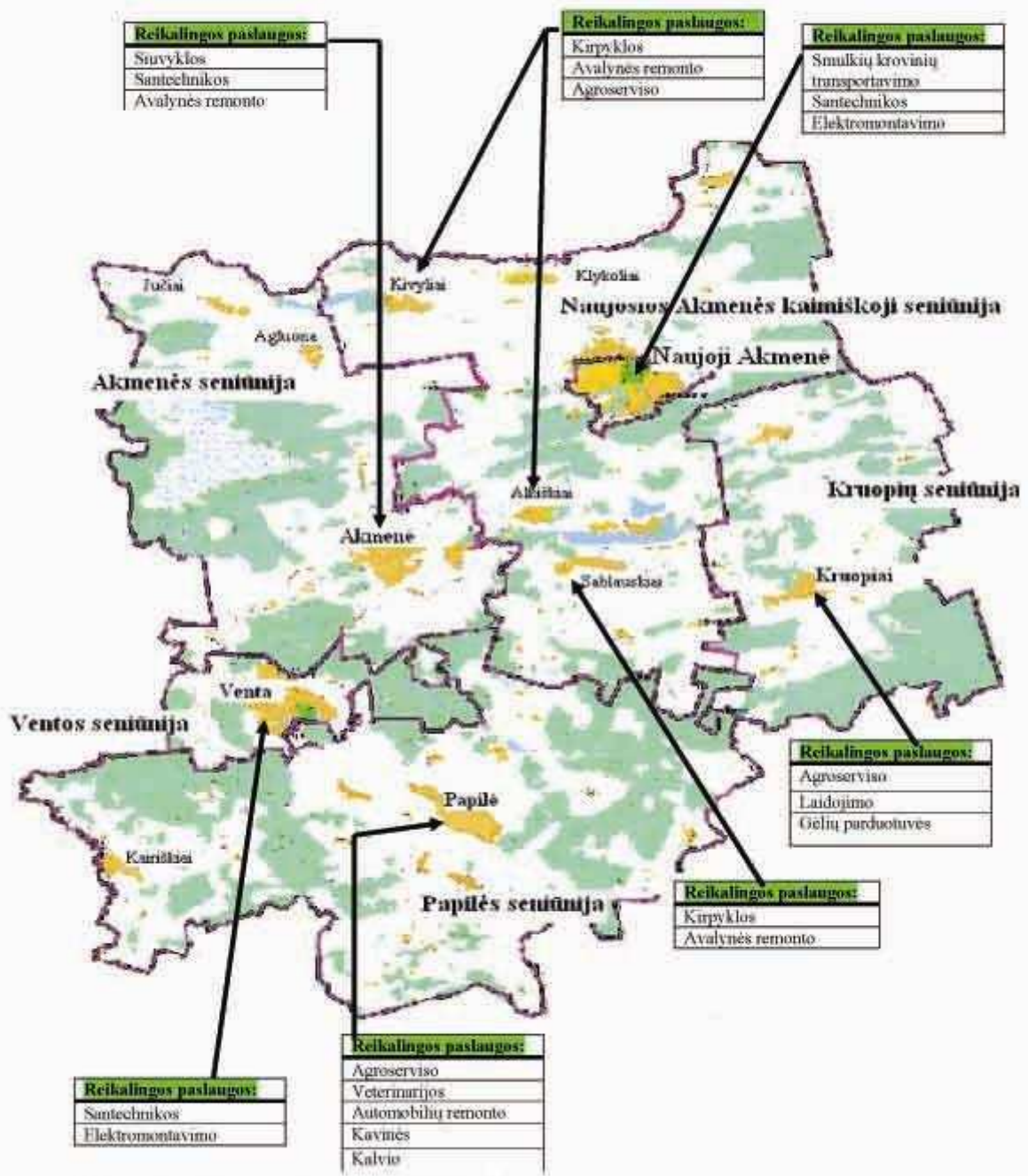
### Strateginis tikslas Nr. 3

Užtikrinti kokybiškas ir operatyvias Centro paslaugas, atsižvelgiant į verslininkų poreikius

Uždavinys Nr. 1	Siekiant kuo efektyvesnių Centro veiklos rezultatų atlikti potencialių vartotojų tyrimus		
Priemonės	1. Kiekvienais metais atlikti Akmenės rajono verslininkų apklausą, siekiant sužinoti jų pageidavimus ir pastabas dėl Centro veiklos. Atsižvelgiant į pastabas koreguoti veiklą.	Kasmet sausio-vasario mėn. .	Tyrimo rezultatai padės pasirinkti tinkamiausią strategiją Centro veiklai tobulinti.
Uždavinys Nr. 2	Kelti Centro darbuotojų kvalifikaciją ir žinių lygį verslo konsultavimo srityje.		
Priemonės	1. Bendradarbiauti su kitomis verslo informavimo ir konsultavimo įstaigomis šalies ir tarptautiniu mastu, dalyvauti draugiškuose vizituose, kontaktų mugėse ir parodose. 2. Centro darbuotojai dalyvaus informaciniuose seminaruose ir mokymo kursuose, kad įgytų naujų ar pagilintų esamas žinias, kurias galės tiesiogiai panaudoti savo darbe gerindami teikiamų paslaugų kokybę. 3. Centras numato nuolat išsigyti naujausius periodinius leidinius ir knygas, kad galėtų šviestis Centro darbuotojai bei lankytojai. 4. Rengti projektus ir teikti paramos fondams Centro numatytų priemonių įgyvendinimui.	Nuolat, kai vyksta tokie renginiai.  Nuolat, kai vyksta tokie renginiai.  Prenumeruoti kasmet Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus	Populiarinimas Centro vardas ir formuojamas įvaizdis, dalinamasi patirtimi ir informacija, stiprėja informaciniai ryšiai.  Stiprėja darbuotojų profesiniai įgūdžiai, didėja verslininkų pasitikėjimas ir pripažinimas.  Gavus finansavimą bus galima plėsti įmonės veiklą.
Uždavinys Nr. 3	Centro teikiamų paslaugų informacijos platinimas tarp rajono verslininkų		
Priemonės	1. Atlikti tyrimą, siekiant sužinoti kurios Centro informacijos priemonės yra efektyviausios. 2. Atlikti tyrimą siekiant sužinoti interneto, pigiausio ir patogiausio informacijos perdavimo būdo, paplitimą Akmenės rajono verslo įmonių tarpe. 3. Pastoviai atnaujinti esamą Akmenės rajono verslo įmonių duomenų bazę, kuri viešai skelbiama Centro interneto puslapyje "vic.akmene.lt". 4. Parengti ir išleisti bukletą apie Akmenės rajono verslo informacijos centro teikiamas paslaugas, vykdomus projektus. 5. Rengti projektus ir teikti paramos fondams Centro numatytų priemonių įgyvendinimui finansuoti.	Kasmet sausio-vasario mėn.  Kasmet sausio-vasario mėn.  Nuolat  2007m.  Projektai rengiami, kai fondai paskelbia konkursus	Bus parengta efektyvios informacijos strategija, verslo įmonės greičiau ir dažniau pasieks naujausia informacija. Siekiama, kad informacija būtų laisvai priinama suinteresuotiems vartotojams.  Gavus finansavimą bus galima plėsti įmonės veiklą.



Akmenės darbo biržos parengtas Verslo žemėlapis



### Nedarbo lygis Akmenės rajono seniūnijose

