



Latvijas Mokslu Akadēmijas
Ekonomikas Institūts

Verslo

paramos sistemos īgyvendinimo galimybū Latvijoje ir Lietuvoje tyrimas



RYGA, 2018 m.

Klients:



ZEMGALES
PLĀNOŠANAS
REĢIONS

Žiemgalos planavimo regionas
Adresas: Katoļu iela 2b, Jelgava, LV-3001
<http://zemgale.lv>

Atlikējas:



UAB „Latvijas Zinātņu akadēmijas Ekonomikas institūts“
Adresas: Akadēmijas laukums 1, Rīga, LV-1050
<http://ei.lza.lv>

Tyrimo autoriai:

Ekonominių mokslų daktaras, profesorius Janis Vanags, mokslinis vadovas, ekspertas
Pedagoginių mokslų daktarė, profesorė Nina Linde, mokslinė vadovė, vyriausioji tyrėja
Ekonominių mokslų daktarė, profesorė Baiba Rivža, vyriausioji tyrėja
Ekonomikos magistrė, doktorantė, Linda Sūniņa, tyrėja



Verslo paramos sistemos įgyvendinimo galimybių Latvijoje ir Lietuvoje tyrimus atlieka Latvijos Mokslų Akademijos Ekonomikos Institutas pagal Latvijos ir Lietuvos 2014-2020 m. bendradarbiavimo programą. (Interreg V-A Latvija-Lietuva 2014-2020 m.) projektas Nr. LLI-131 „Verslo paramos sistemos kūrimas ir prieinamumas Žiemgaloje, Kuržemėje ir Šiaurės Lietuvoje/Verslo parama/“

TURINYS

IVADAS		4
1 skyrius		
1.	Verslo parama ir jos objektyvi ir subjektyvi būtinybė	7
2 skyrius		
2.	Verslo paramos aplinka Latvijos ir Lietuvos tyrimo teritorijose: dabartinė situacija	7
3 skyrius		
3.	Latvijos ir Lietuvos pasienio regionų verslo paramos organizacijų veiklos efektyvumo įvertinimas.	12
4 skyrius		
4.	Taikomi verslo paramos organizacijų efektyvumo didinimo modeliai Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose	19
5 skyrius		
5.	Rekomendacijos verslo paramos veiksmingumui didinti	23
	5.1. Rekomendacijos verslo paramos politikos kūrėjams	23
	5.2. Rekomendacijos verslo paramos politiką lengvinančioms organizacijoms	24
	5.2.1. Svarbiausios rekomendacijos verslo paramos organizacijoms, veikiančioms LV ir LT pasienio regionuose, siekiant padidinti jų veiklos efektyvumą	24
	5.2.2. Svarbiausios rekomendacijos verslo paramos sistemos sukūrimui LV ir LT pasienio regionuose	27
	5.2.3. Svarbiausios veiklos, skirtos palengvinti verslo paramos organizacijų, veikiančių LV ir LT pasienio regionuose, bendradarbiavimą	28
	5.3. Verslo paramos organizacinių darbuotojų ir dalyvaujančių šalių veiklos efektyvumo ir intelektualinio potencialo didinimo rekomendacijos	28
IŠVADOS		30

ĮVADAS

Tyrimo svarba. Tyrimo temos (nuo šiol vadinamos tik „tyrimu“) „Verslo paramos sistemos įgyvendinimo galimybių Latvijoje ir Lietuvoje tyrimas“ svarbą nustato Žiemgalos planavimo regiono tarpusavyje susiję aspektai. Visų pirma, tyrimo tema atskleidė kliento pastangas skatinti verslo plėtrą regione. Praktiškai buvo įrodyta, kad bent pusė iš 10 naujai įsteigtų bendrovių nutraukia savo veiklą pirmaisiais metais, dažnai kaip priežastį nurodydamos nepelningumą, o tai yra priežastis, kurios negalima ištaisyti, jeigu trūksta žinių ir patarimų. Savo ruožtu, valstybė ir visuomenė yra suinteresuoti, kad būtų užtikrintas didesnių įmonių veiklos stabilumas, įskaitant naujai įkurtas įmones. Todėl formuojamos verslo paramos organizacijos, skirtos nuolat stebėti įvairius įvykius išorinėje verslo aplinkoje, kad būtų galima taikyti prevencines ir/arba korekcines priemones tolesniam verslumo rėmimui ir augimui. Užimtumo aspektas yra taip pat svarbus.

Verslumui tenka lemiamas vaidmuo, gaminant BVP, būtiną Latvijos ir Lietuvos valstybių plėtrai, kuris toliau materializuojasi į visuomenei reikalingus produktus ir paslaugas; galutinis rezultatas – padidėjęs valstybės ir gyventojų klestėjimas. Būtent dėl šios priežasties valstybė ir savivaldybės turi skirti daugiau dėmesio verslo plėtrą trukdantiems aspektams ir kryptingai tobulinti valstybės ir savivaldybių paramos sistemos funkcionalumą.

Tyrimo **socialinis aspektas** taip pat yra svarbus. Bendrovės steigėjai taip pat yra de facto darbo vietų kūrėjai – jie kuria pragyvenimo šaltinius sau ir suteikia kitiems galimybę tai daryti, siūlydami jiems darbą savo įmonėje. Būtent dėl šios priežasties valstybei ir savivaldybėms naudingiau yra teikti paramą verslininkams ir steigėjams, kurie veikia jų teritorijoje, o ne mokėti pašalpas ar pasyviai stebėti blogas sąlygas, kuriose gyvena tam tikra gyventojų dalis, arba prisijungia prie emigracijos bangos.

Praktiškai buvo įrodyta, kad Europos Sąjunga ir skirtingi jos socialiniai bei ekonominiai vystymosi lygiai suteikia Latvijos ir Lietuvos valstybėms ne tik vystymosi galimybes, bet ir gana reikšmingą grėsmę, nesujungiant ir nenaudojant novatoriškų žinių apie vidutinio ir aukšto lygių technologijų verslumą, galintį pagerinti ekonomiką. Dabartinės pastangos kompensuoti aukštą vystymosi lygį ekonomiškai aktyviai gyventojų daliai imigrantais iš šalių su žemu darbo užmokesčiu nėra sprendimas. Taip yra todėl, nes, visų pirma, gali susidaryti neįveikiamos kliūtys norintiems grįžti gyventojams, kurie emigravo į kitas šalis; antra, tokia darbo jėgos deficito kompensavimo politika skatins mažų atlyginimų išsaugojimą įvairiose nacionalinės ekonomikos srityse, išlaikydama vietinės darbo jėgos emigracijos srautą santykinai aukštame kiekybiniame lygyje. Latvija ir Lietuva negali išlikti žemo darbo užmokesčio šalimis, nes tai gali sukelti negrįžtamą šalių atsilikimą. Verslininkai privalo atsižvelgti į tai ir pagerinti savo įmonių produktyvumą inovacinėmis technologijomis, labiau išsilavinusia ir apmokama darbo jėga, bei pritraukti atitinkamą susidomėjimą ir paramą iš valstybės ir savivaldybių.

¹<https://www.lsm.lv/raksts/zinas/ekonomika/finansu-pieejamiba-mazam-biznesam-problematiska-visa-eiropa-bankas-iesakamantot-crowdfunding.a154226/> [žr. 02.21.2018.].

¹Latvijos – Lietuvos pasienio regionas apima: 1) Žiemgalos planavimo regiono (Latvija) ir Kuržemės planavimo regiono (Latvija) savivaldybių teritorijas, kurios nustatytos Latvijos ministrų kabineto taisyklių Nr. 391 „Taisyklės dėl planavimo regionų teritorijų“, išleistų 05.05.2009, ir 2) Šiaulių apskritis (Lietuva) ir Panevėžio apskritis (Lietuva), nustatytos Lietuvos norminio dokumento Nr. I-558 „Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas“ (pagal kliento technines specifikacijas).

Svarbiausias Latvijos ir Lietuvos pasienio regiono veiklos efektyvumo didinimo verslo paramos sistemoje aspektas (toliau – „pasienio regionai“) yra **valdymo aspektas**. Tyrimo kontekste bendros verslo paramos sistemos sukūrimas ir tobulinimas turi prasidėti valstybinės paramos organizacijose, kad kitos suinteresuotosios šalys pagalvotų, jog jiems būtų naudinga įsitraukti į verslo paramos sistemą.

Iš esmės, bendros pasienio regionų verslo paramos sistemos sukūrimas yra unikalus atvejis visoje Baltijos šalių egzistavimo istorijoje. Gali būti, kad tokia sistema jau veikia kažkur Europos Sąjungoje, tačiau tyrimų dalyviams nepavyko gauti šios galimybės patvirtinimo. Platesnis bendradarbiavimas ir pasienio regionų plėtros pastangų integravimas su kitomis, pirmiausia su kaimyninėmis, šalimis, gali padėti įveikti šiuolaikines pasaulines grėsmes. Mūsų tautos ateitis daugiausia priklauso nuo noro ir sugebėjimo bendradarbiauti.

Tyrimo tikslas ir uždutys. Atsižvelgiant į argumentus, susijusius su anksčiau minėto Tyrimo svarba, buvo nustatytas šis **tikslas**:

Atlikti verslo paramos sistemų analizę, siekiant palengvinti verslo paramos organizacijų bendradarbiavimo efektyvumą Latvijoje ir Lietuvoje, analitiniu būdu įvertinus Latvijos ir Lietuvos verslo paramos organizacijų veiklą ir ištyrus bendradarbiavimo efektyvumą šių šalių teritorijoje.

Norint pasiekti pagrindinį tikslą, buvo nustatyti šie **svarbiausi tikslai**:

- 1) surinkti ir išanalizuoti atitinkamą verslo paramos (toliau – VP) aplinką Latvijoje ir Lietuvoje;
- 2) nustatyti aktyvias VP organizacijas Latvijoje ir Lietuvoje ir išanalizuoti jų veiklą bei jos rezultatus;
- 3) išanalizuoti VP organizacijas ir jų teikiamų paslaugų stipriąsias ir silpnąsias puses;
- 4) nustatyti VP organizacijos teigiamą patirtį ir paslaugų teikimo praktiką, kurios gali būti įtrauktos į šio Tyrimo sritį;
- 5) išanalizuoti ir įvertinti veiklos efektyvumą ir bendradarbiavimą su VP organizacijų verslininkais;
- 6) išanalizuoti verslininkų įvaizdį visuomenėje ir parengti jų reputacijos visuomenėje pagerinimo pasiūlymus;
- 7) sukurti VP bendradarbiavimo modelius, kurie gali būti taikomi praktikoje ir skirti VP organizacijų veiksmingumui pasienio regionuose padidinti, taip pat skatindami didesnę VP organizacijų bendradarbiavimą ir sumažindami nereikalingą konkurenciją, kuri gali sulėtinti VP vystymąsi regionuose;
- 8) parengti pasiūlymus, kurie gali būti taikomi praktikoje, atsižvelgiant į verslininkų, dirbančių Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose, nuomones;
- 9) parengti rekomendacijas VP politikos kūrėjams, siekiant padidinti veiksmingumą LV ir LT pasienio regionuose;
- 10) parengti pasiūlymus dėl būtino mokymo temų turinio, bendrų darbo grupių ir patirties mainų kelionių;
- 11) padaryti išvadas apie svarbiausius Tyrimo rezultatus ir parengti kliūčių, pateiktų išvadose, efekto sumažinimo pasiūlymus.

Tyrimo metodologija. Tyrimo metodologija susideda iš sąveikaujančių ir papildomų metodų rinkinio, kuris buvo pasirinktas pagal Tyrimo temą ir tikslą. Tinkama metodologija yra skirta visiškam nustatytų tikslų įgyvendinimui. Siekdami įgyvendinti tikslus, buvo naudojami šie **Mokslinio tyrimo metodai**.

- 1) statistinių duomenų ir viešųjų ataskaitų analizė ir rinkimo metodai;
- 2) tyrimo metodai, susiję su plėtros strategija, dokumentų planavimu ir išankstiniu tyrimu, kurie buvo sukurti iš norminių aktų ir pasienio regionuose;
- 3) atrinktoji grupė, kaip kokybinių duomenų apie Tyrimo temą ir objektą surinkimo metodas;
- 4) Kokybiniai metodai – klausimynai verslininkams ir VP organizacijoms, apklausos rezultatų rinkimo ir analizės metodai, kiti kokybiniai metodai, pavyzdžiui. stebėjimas, ekspertų apklausos, nestruktūriniai pokalbiai;
- 5) Sintezės metodas – išvadų ir pasiūlymų apie Latvijos ir Lietuvos pasienio regiono verslo aplinką bei VP organizacijas, veikiančias šioje aplinkoje, rengimas;
- 6) Dedukciniai ir indukciniai metodai – nepakeičiamas metodų derinys verslo aplinkai, jos konkurencinių sudedamųjų dalių nustatymas, privalumų ir trūkumų nustatymas, VP organizacijų veiklos efektyvumo įvertinimas;
- 7) Palyginimo metodas – svarbiausias Latvijos ir Lietuvos pasienio regionų ir VP organizacijų, veikiančių šioje aplinkoje, verslo sąlygų pokyčių nustatymo metodas;
- 8) ekspertinis metodas – nepakeičiamas dinamiškai besikeičiančių rodiklių, taip pat gautų skaičiavimų rezultatų ir jų ekstrapoliacijos aiškinimo metodas. Šis metodas naudojamas prognozavimui, o taip pat rengiant įvairius pasiūlymus dėl priemonių, kurių reikia imtis, siekiant padidinti verslo paramos organizacijų, veikiančių Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose, efektyvumą.

Duomenys, panaudoti Tyrime, ir svarbiausi informacijos šaltiniai. Tyrime apie VP organizacijų veiklos efektyvumą ir bendros paramos sistemos sukūrimą buvo naudojami šie svarbiausi statistiniai duomenys ir informacijos šaltiniai:

- a) LV CSB ir Lietuvos statistikos duomenys;
- b) Publikuoti moksliniai tyrimai apie verslo aplinką ir paramos organizacijas, jų abipusę plėtrą;
- c) Valstybės ir savivaldybių norminiai aktai, tiesiogiai ir/arba netiesiogiai susiję su verslo aplinka ar VP organizacijų veikla;
- d) Nepaskelbti duomenys apie Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose veikiančias VP organizacijas ir verslo aplinką;
- e) Duomenys ir kiti informacijos šaltiniai, gauti Tyrimo metu.

Moksliniai tyrimai buvo atlikti laikotarpiu nuo 2017 metų spalio iki 2018 metų vasario mėnesio. 2018 metų sausio ir vasario mėnesiais buvo surengtos atrinktųjų grupių diskusijos, verslininkų ir VP organizacijų apklausos.

Tyrimo rezultatai turi būti naudojami, kuriant strategiją, vystant projektus ir priimant valdymo sprendimus dėl bendros VP sistemos sukūrimo Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose. Tyrimo rezultatus gali naudoti valstybės ir ES, siekiant paremti fondus ir kitą veiklą, susijusią su planavimu, užsienio ir vietos investuotojų pritraukimu, kiti įvykiai,

leidžiantys plėtoti verslo aplinką ir padidinti jos konkurencingumą Latvijos ir Lietuvos vidutinės trukmės ir ilgalaikėje perspektyvoje.

1. Verslo parama ir jos objektyvi ir subjektyvi būtinybė

1. Bet kokia verslo parama yra objektyvi reguliuojamos ekonominės rinkos būtinybė, kurios tikslas – padidinti paramos gavėjų bendrą konkurencingumą, palengvinant verslo paramą.
2. Verslo parama šiame Tyrime suprantama, kaip materialinė ir/arba nematerialinė pagalba būsimiems ir dabartiniams verslininkams, siekiant palengvinti įmonių augimą ir/arba verslo modernizavimo tvarką, pagal verslininkų reikalavimus.
3. Valstybinė verslo parama – lemiamas veiksnys, lyginant su kitomis verslininkams teikiamomis paramos formomis, ir yra reguliuojamas valstybės ir/arba tarptautiniais norminiais aktais; kitas verslo paramos formas reglamentuoja paramos teikėjų vidiniai norminiai aktai.
4. Nustatyti objektyvūs ir subjektyvūs verslo paramos poreikio aspektai yra svarbūs supratimui apie paramos organizavimo veiklos misiją, paramos teikimo palaikymui ir minėtos paramos veiksmingumo didinimui.

2. Verslo paramos aplinka Latvijos ir Lietuvos tyrimo teritorijose: dabartinė situacija

1. Siekiant atlikti atitinkamą verslo paramos aplinkos Latvijoje ir Lietuvoje tyrimo teritorijų ribose analizę, reikia įvertinti atitinkamus norminius aktus, reglamentuojančius verslo paramą Latvijoje ir Lietuvoje, esamas VP organizacijas, jų veiklos tikslą, prioritetus ir veiklos sritis, teisinį statusą, funkcijas ir tikslinę auditoriją, teikiamų paslaugų lyginamąją analizę, jų paklausos ir tinkamumo analizę, apklausoje dalyvavusių organizacijų veiklos ir bendradarbiavimo vertinimą, parengtą viziją ir paramos organizacijų pasiūlymus apie tai, kaip sustiprinti verslininkų įvaizdį visuomenėje, naudingą organizacijų veiklą ir paslaugų teikimo patirtį bei praktiką.
2. Skirtingai nuo Latvijos įstatymų, Lietuvos teisė ir planavimo dokumentai tiksliai apibrėžia VP prioritetus, gavėjų tikslinę auditoriją, paramos tipus (materialius ir nematerialius) ir paramos teikėjus (savivaldybių ar valstybinius); jie taip pat aiškiai apibūdina paramos organizavimą ir jos įvertinimą.

3. Lietuvos įstatymai, labiau orientuoti į verslo plėtros skatinimą ir paramos teikimą, nei Latvijoje, yra mažiau susiskaidę, kas leidžia lengviau suprasti norminius aktus ir veiksmingiau teikti verslo paramą bei plėtoti verslą.
4. Latvijos Respublikoje yra daug įstatymų, ministrų kabineto taisyklių ir kitų reglamentuojančių dokumentų, apibrėžiančių VP sąvoką, šios paramos gavėją ir paramos priėmimo kriterijus ne tik busimoms, bet ir esamoms įmonėms.
5. Verslo paramos sistemą Latvijoje daugiausia sudaro savivaldybės ir valstybinės organizacijos, kurios veikia nacionaliniu lygiu ir turi biurus visos Latvijos teritorijoje, siekiant teikti paslaugas arčiau klientų namų. Valstybinės funkcijos apima verslo aplinkos organizavimą ir plėtrą, užtikrinant vieningą paramos politiką visuose regionuose, atsižvelgiant į valstybės nustatytus prioritetus. Tačiau savivaldybių organizacijų ir verslo paramos centrų funkcijos daugiausia nukreiptos į vietinį lygį, užtikrinant VP paramą vietiniame lygyje, atitinkančiame konkrečius regiono/apskritis/miesto ypatumus ir plėtros prioritetus.
6. Funkcijos, atliekamos Latvijos VP organizacijų, atsižvelgiant į jų teisinį statusą, išanalizuotos šiame Tyrime, parodo lengvai prieinamas paslaugas, teikiamas VP organizacijų, iš vienos pusės, ir panašių paramos funkcijų persidengimą skirtingose organizacijose, netgi su tuo pačiu teisiniu statusu. Planavimo regionų tikslas – sukurti vieningą konsultavimo tinklą ir teikti koordinuotą paramą verslo plėtrai regione.
7. Verslo paramos sistemą Lietuvoje daugiausia sudaro nacionalinės organizacijos, veikiančios nacionaliniu lygiu ir turinčios filialus visoje šalyje, ir verslo paramos centrai.
8. Santykinai didelė Lietuvos paramos organizacijų dalis sostinėje Vilniuje taip pat atitinka situaciją Latvijoje, kurioje beveik pusė verslo paramos organizacijų yra sutelkta Rygoje, kas dar kartą patvirtina monocentrinę valstybių raidą ir poreikį daugiau dėmesio skirti regionų plėtrai.
9. Panašiai, kaip ir Latvijoje, nevyriausybinų organizacijų Lietuvoje yra gana daug. Tačiau, skirtingai nuo Latvijos, dauguma nevyriausybinų organizacijų yra ne vietinės ar regioninės, o nacionalinės.
10. Lietuvoje, kaip ir Latvijoje, verslo paramos funkcijas teikia komercinis sektorius – privačios įmonės, teikiančios verslo konsultacijas, rengia projektų paraiškas, siūlo verslininkams erdvę ir biuro įrangą verslui palengvinti, bet jų yra per mažai, kad jų įtaka verslo aplinkai būtų laikoma didele.
11. Didžiausią Latvijos paramos organizacijų dalį sudaro vietinės valdžios institucijos, o Lietuvoje – valstybinės institucijos. Taip pat labai skiriasi verslo paramos organizacijų skaičius Latvijoje ir Lietuvoje. Latvijoje, kur gyventojų skaičius yra mažesnis, yra daug daugiau verslo paramos organizacijų, nei Lietuvoje, ką galima paaiškinti skirtingu administraciniu ir teritoriniu padalijimu abiejose šalyse.
12. Priešingai, nei Latvijoje, kur organizacijų funkcijos yra labiau pavaldžios teritorijai (valstybinės, regioninės ar rajoninės organizacijos), organizacijos Lietuvoje labiau priklausomos nuo funkcijų ir paramos formų, nei nuo teritorinio principo.
13. Svarbiausios Latvijos organizacijos, susijusios su galimybe gauti verslo paramą, yra nacionalinio lygmens organizacijos, verslo paramos centrai ir savivaldos institucijos, teikiančios platų paslaugų spektrą, nuo informacinės ir konsultacinės iki finansinės paramos. Net mažesnės svarbos organizacijos ar organizacijos, turinčios įvairias

specializuotas paslaugas, yra moksliniai ir komerciniai institutai, kurie daugiausia teikia paslaugas konkrečiai verslininkų grupei už tam tikrą mokestį.

14. Latvijos regionų politikos kūrėjai turėtų atkreipti dėmesį į nevienodą Latvijos savivaldybių požiūrį į verslo paramos teikimą, kuris tiesiogiai įtakoja netolygią Latvijos regionų plėtrą.
15. Labiausiai reikalingos Latvijos verslininkams paslaugos: 1) informacinė parama, konsultacijos ir seminarai, įskaitant finansines, teisines, verslo konsultacijas ir konsultacijas dėl ES projektų; 2) finansinė parama dotacijų, paskolų ir kitų paramos priemonių forma; 3) technologijų perdavimas ir komercializavimas, laboratorijų ir mokslinių tyrimų paslaugos.
16. Lietuvoje labiausiai svarbios organizacijos, susijusios su galimybe gauti verslo paramą, yra nacionalinės valdžios organizacijos, kurių situacija atitinka Latvijos situaciją. Jos teikia platų paslaugų asortimentą – nuo informacinės ir konsultacinės iki finansinės paramos. Vidutinio dydžio paramos organizacijos – verslo centrai, valstybinės ir savivaldybių institucijos. Mažiau svarbios organizacijos su mažu (specifiniu) paslaugų asortimentu – moksliniai parkai ir komercinės organizacijos, kurių situacija taip pat atitinka Latvijos situaciją.
17. Labiausiai reikalingos Lietuvos verslininkams paslaugos: 1) ES, finansinės, teisinės ir verslo konsultacijos; 2) techninės paslaugos, patalpų ir techninės įrangos palaikymas; 3) technologijų perdavimo ir komercializavimo paslaugos.
18. Paslaugų spektras abiejose šalyse yra labai panašus, įvairus ir skirtas skirtingoms verslo grupėms – naujiems ir esamiems verslininkams. Latvijos ir Lietuvos paramos organizacijos siūlo mokymus ir kursus verslininkams vienodomis sąlygomis, taip pat ir technines paslaugas bei technologijų perdavimo galimybes.
19. Verslumo paramos organizacijos Latvijoje ir Lietuvoje paprastai teikia vidutinio dydžio paslaugas, t. y. vidutiniškai 3-5 paslaugas tam tikroje teritorijoje, kurias Lietuvoje daugiausia teikia valstybės/savivaldybių institucijos ir verslo paramos centrai; tuo tarpu Latvijoje tai daro vietos valdžios institucijos ir nevyriausybinės organizacijos.
20. Atsižvelgiant į finansinį prieinamumą, abiejų šalių valstybės ir savivaldybių organizacijos neturi konkurentų, nes jos daugiausia teikia verslo paramos paslaugas nemokamai, kompensuodamos išlaidas iš valstybės ar savivaldos biudžeto. Nemokamas paslaugų teikimas – svarbus jų naudojimo pranašumas, tačiau tik tuo atveju, jei jos yra aukštos kokybės.
21. Pagrindinę paslaugą suteikiančios valstybinės ir savivaldybių organizacijos ima mokėti už patalpų ir įrangos nuomą. Nuoma yra labai patraukli verslininkams, ypač tiems, kurie ką tik pradėjo verslą.
22. Dauguma paramos teikėjų Latvijoje ir Lietuvoje (60%), dalyvavusių apklausoje, teikia paramą visiems ūkio subjektams, nepriklausomai nuo ekonomikos sektoriaus ar specifiškumo; tik 40% dalyvių teikia konkrečią paramą, pavyzdžiui, turizmo vystymui, žemės ūkio įmonių palaikymui, miškų urėdijoms, darbo jėgos įdarbinimui ar švietimui, bendradarbiavimui su švietimo įstaigomis.
23. Apklausoje dalyvavusios paramos organizacijos verslumo paramos funkciją daugiausia teikia, naudodamos labai mažai žmogiškųjų išteklių – 1 arba 2 darbuotojus, arba darbuotoją, kuris kartu su kitomis pareigomis vykdo verslo konsultacijas. Vienintelio

paramos konsultanto gebėjimas teikti bendrą informacinę paramą ir bendrus klausimus – viena priežasčių, dėl kurių verslininkai nesinaudoja šios konsultacijos galimybėmis arba išreiškia savo nepasitenkinimą tuo, kad norėdami gauti išsamią informaciją, privalo kreiptis į įvairias institucijas.

24. Analizuojant paramos organizacijų biudžetą tiesioginei verslo paramai, galima padaryti išvadą, kad daugiausia (apie 30-40%) viso tiesioginio verslo paramos organizacijos biudžeto skiriama valstybiniams verslo paramos centrams, kas liudija apie šių organizacijų svarbą verslo paramos sistemoje. Gana nedidelį finansinį indėlį į verslumo paramą teikia savivaldybės iš viso organizacijos biudžeto, be to, skirtingose savivaldybėse tiesioginei verslo paramai skiriamas nevienodas biudžetas.
25. Nepaisant to, kad Lietuvoje ir Latvijoje kelių organizacijų teikiamos paslaugos persidengia visoje šalies teritorijoje, gavėjų skaičiaus padidėjimas per trejus metus rodo, kad dauguma paslaugų yra naudingos ir turėtų būti teikiamos ateityje. Kelių paramos organizacijų teikiamų paslaugų ar to paties pasiūlymo dubliavimas nebūtinai rodo neefektyvų išteklių naudojimą, tačiau liudija apie paklausos augimą ir aukštos kokybės informacijos poreikį daugumai gavėjų miestuose ir atokiuose regionuose.
26. Verslo paramos paslaugų paklausa ir paramos gavėjų skaičius Latvijoje dažniausiai didėja, ypač po finansinės paramos ir paramos centrų paslaugų, konsultavimo paslaugų, informacinių seminarų ir tinklų renginių. Pastebimas specifinių konsultacijų paklausos mažėjimas: finansinių konsultacijų paslaugos verslo plėtrai, konsultacijų dėl eksporto rinkos, eksporto paslaugų, konsultacijų įmonių valdymo srityje.
27. Lietuvoje paramos gavėjų skaičius paprastai yra stabilus, tačiau rodo nedidelį augimą. Paklausa didėja po informacinių seminarų, mokymo ir profesinio tobulinimo kursų, konkursų ir projektų, tokių mokamų paslaugų, kaip investiciniai projektai, verslo plano rengimo ir investicijų pritraukimas bendrovėse. Lietuvoje taip pat sumažėjo konkrečių konsultacijų paklausa, pavyzdžiui, teisinės pagalbos, verslo ir finansinių konsultacijų, konsultacijų dėl ES finansavimo įsigijimo, dėl verslo paramos ir išankstinės paramos paslaugų.
28. Specifinių konsultavimo paslaugų paklausos sumažėjimas abiejose šalyse rodo, kad reikia keisti tokių siaurai orientuotų paslaugų teikimą ir organizavimą. Paklausos didėjimas rodo, kad jos neprarado savo svarbos ir yra svarbios verslininkams įvairiuose įmonės vystymo etapuose.
29. Paramos organizacijos darbuotojų verslininkų įvaizdis ir reputacija vertinami, kaip teigiami ar neutralūs. Siekdami sustiprinti verslumo mąstyseną, verslo paramos organizacijos rekomenduoja didinti teigiamos informacijos srautą ir visuomenės supratimą apie verslumo indėlį į darbo vietų kūrimą ir ekonominį vystymąsį bei didesnę savivaldybės ir valstybės paramą, siekiant skatinti gyventojus formuoti savo įmones, įskaitant verslo paramos organizacijų pagalbą.
30. Nepaisant to, kad tik 15% apklaustųjų paramos organizacijų nurodė, kad bendradarbiauja su kaimynine organizacija, bendradarbiavimas yra labai produktyvus – buvo parengtos mokymo programos, verslininkų mokymai, konsultacijos, organizuotas patarėjų tinklas, parama būsimiems verslininkams, nustatyta verslo parama medžiagomis ir įranga.

31. Latvijos ir Lietuvos bendradarbiavimas turi didžiulį neišnaudotą potencialą tarptautiniu lygiu, daugiausia bendradarbiavimą tarp tų pačių paramos organizacijų, grindžiamą ryšiais su tam tikrais partneriais. Tačiau, yra keletas VP organizacijų, veikiančių pasienio regionuose, kurios aktyviai nebendradarbiauja su kitomis kaimyninių šalių VP organizacijomis arba jų dalyvavimas yra labai ribotas. Panašiai, partnerystės plėtrą daugiausia lemia panaši organizavimo struktūra ir rūšis, ir tai laikoma labai teigiamu reiškiniu. Tačiau, patartina plėtoti tarpsektorinį bendradarbiavimą su kitomis organizacijomis, pavydžiui, aukštojo mokslo institucijomis, technologijų perdavimo centrais, savivaldybėmis, viešomis ir kitomis organizacijomis, o svarbiausia – pačių verslininkų bendradarbiavimą. Paramos organizacijų gebėjimas pritraukti verslininkus į bendradarbiavimo projektus, kaip partnerius, skatina geresnį supratimą apie vidines ir išorines verslo aplinkos grėsmes ir galimybių realizavimą.
32. Interreg Latvija-Lietuva programos teikiama parama teigiamai palaiko Latvijos ir Lietuvos VP organizacijų tarpvalstybinio bendradarbiavimo skatinimą ir finansavimą, vykdamas bendrus projektus; remiamų projektų skaičius tik iš dalies patenkina bendradarbiavimo projektų reikalavimus.
33. Tarpvalstybinio bendradarbiavimo tarp Latvijos ir Lietuvos potencialas taip pat atsiskleidžia kaimyninių šalių mokymuose ir praktikos perdavime.
34. Verslo paramos centrų verslumo skatinimo praktika turėtų būti perduodama ir tobulinama visose aukštosiose mokyklose pasienio regionuose. VP organizacijoms rekomenduojama naudotis gretimų universitetinio verslo paramos centrų paslaugomis ir aukštųjų mokyklų galimybėmis remiant ne tik būsimus, bet ir esamus verslo subjektus. Aukštojo mokslo institucijos gali tapti verslo plėtros vieta ir rimta patyrusių verslininkų mokymo platforma verslo plėtros procese.
35. Patirtis, kurią mokslo ir technologijų parkai teikia verslo palengvinimui, yra pagrįsta verslo, mokslo bei technologijų centrų funkcijų derinimu, taip pat plačiai atstovaujant viename parke esančioms organizacijoms, suteikiančioms tokioms organizacijoms daugiau galimybių, bendradarbiavimo ir platesnį verslo paramos paslaugų asortimentą.
36. Naujoviškos verslo paramos paslaugos – inovacijų kuponai – iš esmės remia intelektualaus verslo plėtrą, skatindamos verslo įmonių ir mokslinių tyrimų institutų bendradarbiavimą, o ši naujoviška paslauga būtų perduodama ir įgyvendinama pasienio tyrimų srityse.
37. Pasienio regionams svarbu palengvinti grupių susijungimą nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu, o VP organizacijos turėtų glaudžiai bendradarbiauti su filialų grupėmis, kad būtų skatinamas tarpvalstybinis bendradarbiavimas, nes tam tikro ekonomikos sektoriaus grupė yra sėkmingas pavyzdys to, kaip panašaus profilio įmonių derinimas gali iš tiesų padėti plėtoti šias įmones ir padidinti visos filialo reputaciją ir konkurencingumą.
38. Jaunųjų žmonių idėjos svarbios verslo paramos sistemai. Jaunųjų organizacijų praktikuojamas smegenų šturmas, kaip naujoviškas įrankis, sprendžiant įmonės problemas ir realizuojant potencialą, turėtų būti įgyvendintas VP organizacijų veikloje, mokytojų darbe ir platformos kūrime, arba bendroje priemonėje, kuri taip pat skatintų jaunųjų žmonių bendradarbiavimą su verslininkais ir jų pačių verslumą.
39. Reikia atsižvelgti į didžiulį Latvijos ir Lietuvos amatų potencialą ir ribotą rinką, kuri reikalauja šalies verslininkų gebėjimo gaminti didelės pridėtinės vertės (rankų darbo), o

ne masinės gamybos produktus, nes jie gali tarnauti kaip svarbi išorinių grėsmių ir konkurencingumo valdymo institucija tokiems verslininkams.

40. Atsižvelgiant į skaitmeninės ekonomikos vaidmenį ir vis aktyvesnį paslaugų teikimą, naudojant internetą ir šiuolaikines technologijas, „vieno langelio“ internetinės agentūros patirtis, kaip vertinga iniciatyva ir įgaliojimas, galėtų būti naudojama mokslinių tyrimų srityse.
41. Patirtis, įgyta tarpusavio paramos organizacijų verslininkų, taip pat naudinga pasienio vietovėse. Bendradarbiavimas su šiuo metu regionuose veikiančiais verslininkų klubais, pavyzdžiui, „Rotary“ klubu, Moterų klubu, „Zonta“ ir kitais klubais, taip pat jaunų verslininkų tarpusavio paramos organizacijų kūrimo skatinimas yra esminė verslo plėtros priemonė tam tikroje srityje.
42. Vietos savivaldos vaidmuo svarbus tiek verslininkystės palaikymui, tiek vietos savivaldos darbo ieškančių asmenų rėmimui, organizuojant tokius renginius, kaip verslo idėjų konkursai „Vakanču turgus“, teikiant infrastruktūros paramą, išreiškiant pripažinimą ir susidomėjimą verslo plėtra.
43. Kultūros ir meno institucijos gali veikti, kaip verslo organizavimo paramos organizacijos, papildant įprastas jų funkcijas netradicinėmis, pavyzdžiui, verslo parodų organizavimu, verslo literatūros knygų sąrašų sudarymu, diskusijomis, prieigos prie daugybės nemokamos informacijos šaltinių suteikimu, ypač kūrybinių industrijų srityje.
44. Dabartinės aplinkosaugos paramos analizė Latvijoje ir Lietuvoje. Tyrimo sritys rodo, kad dabartinė padėtis abiejų šalių VP organizacijoje yra labai panaši ir yra esminė vieningos verslo paramos sistemos sukūrimo sąlyga.

3. Latvijos ir Lietuvos pasienio regionų verslo paramos organizacijų veiklos efektyvumo įvertinimas.

Tyrimo rezultatai ir šio darbo 3 skyriuje pateikti skaičiavimai bei jų analitinis vertinimas leidžia padaryti tokias pagrindines išvadas:

1. Siekiant nustatyti paramos organizacijos veiklos efektyvumą ir interpretuoti gautą rezultatą, naudojamos prielaidos, reikalingos tyrimų tikslui ir uždaviniams įgyvendinti. Prielaidų būtinumą lemia Latvijos ir Lietuvos pasienio regionų verslo aplinkos skirtumai, paramos organizacijų įvairovė, skirtinga šių organizacijų patirtis, bendradarbiaujant su verslininkais, ir keletas kitų aspektų, įtrauktų į tyrimo rezultatus.
2. Darbe pateiktų prielaidų ir apribojimų pakanka, kad bendras tyrimas sujungtų visas Projekte dalyvaujančias organizacijas, kad būtų atlikti būtini skaičiavimai ir palygintas jų efektyvumas.
3. Verslo paramos sistemos efektyvumo vertinimas apima Projekto partnerių organizacijas, o jų veiklos kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai leidžia pritaikyti Tyrimo rezultatus visai pasienio regiono verslo aplinkai. Pateikiamos išvados ir pasiūlymai gali būti naudingi ir kitoms organizacijoms, dirbančioms verslo paramos sistemoje.
4. Žiemgalos planavimo regiono užsakytas tyrimas dėl Latvijos ir Lietuvos pasienio regionų verslo paramos organizacijų veiklos, šių organizacijų veiklos efektyvumo ir

vieningos verslo paramos sistemos įkūrimo pasienio regionuose, yra žymus žingsnis teisinga kryptimi. Šis sprendimas aiškiai demonstruoja organizacijos vadovų pastangas padidinti padalinio ir jame dirbančių darbuotojų efektyvumą, panaudojant planavimo regionų turimus išteklius ir finansavimą.

5. Vienas verslo paramos organizacijų veiklos rezultatų, nusakantis organizacijos veiklos efektyvumą, – paramos priemonės, kurias įgyvendina paramos organizacijos. Atsižvelgiant į bendrą visų remiančių organizacijų veiklos misiją ir siekiant paskatinti bendradarbiavimo veiksmingumą, užtikrinant bendrą supratimą apie paramą/paslaugą, paskiriant ir vertinant jį panašiuose padaliniuose, paramos organizacijoms rekomenduojama aiškiai apibrėžti paramos, kurią organizacija teikia pagal savo vidaus įstatymus ir kitus teisės aktus, rūšis, kad jos būtų galima atskirti nuo kitų rūšių.
6. Didžiausia ir labiausiai veiksminga mokslinių tyrimų organizacija, remiama Latvijoje ir veikianti pasienio regionuose, yra Latvijos žemės ūkio švietimo ir konsultacijų centras, kuris 2017 metais organizavo didžiausią seminarų kiekį. Latvijos kaimo konsultavimo ir mokymo centras, įsteigtas, remiant kaimo verslininkų veiklą, specializuojasi verslumo paramos verslininkams, dirbantiems žemės ūkio sektoriuje, teikime; teikiamos verslo paramos rūšis yra visiškai kitokia, nei kitų organizacijų. Lietuvoje 2017 metais daugiausia paramos teikė Šiaulių verslo centras.
7. Paramos priemonės, teikiamos pasienio regione, Latvijos pusėje veikiančių verslo paramos organizacijų, yra labiau sinchronizuotos, palyginti su Lietuvoje veikiančiomis organizacijomis. Todėl dabartinėse aplinkybėse bendros paramos sistemos sukūrimui turėtų būti taikomos svarbios verslo paramos organizacijos reformos.
8. Su naujomis žiniomis apie Latvijos ir Lietuvos pasienio regiono VP organizacijų veiklą reglamentuojančius išorės ir vidaus teisės aktus, taip pat šių organizacijų veiklos rodiklius, daroma išvada, kad tyrime dalyvaujančios paramos organizacijos daugiausia dėmesio skiria vidinės veiklos efektyvumui. Vidinė veikla dažnai vadinama vidiniu efektyvumu, kuris labai plačiai naudojamas skirtingų sistemų veikimui ir jų pokyčiams įvertinti.
9. Vertinant paramos organizacijų vidinį efektyvumą, kiekybinės ir kokybinės organizacijų teikiamos paramos charakteristikos turėtų būti apibrėžtos kuo tiksliau, pavyzdžiui, kas yra konsultacija, seminaras, investicinis projektas ir t. t. Šiam tikslui pasiekti, turi būti naudojami paramos organizacijų vidiniai įstatymai ir nuostatos – efektyvumo nustatymas negali būti įtvirtintas be atlikto darbo registravimo.
10. Latvijoje ir Lietuvoje veikiančios paramos organizacijos turi įvairių paramos matmenų: apskritys yra vertinamos vienetais, o Lietuvoje – konsultacijų Panevėžio verslo paramos centre laiku; konsultacijos Šiaulių verslo centre vertinamos kiekybinių vienetų sąrašu. Todėl, siekiant sukurti bendrą paramos ir bendradarbiavimo sistemą, labai svarbu sinchronizuoti visų projekte dalyvaujančių paramos organizacijų tipus ir jų apskaitos aspektus, pavyzdžiui, parengti vieną vadovą su paramos rūšių apibrėžtimis, matavimo priemonių paaiškinimais ir jų apskaitos kokybiniais ir kiekybiniais rodikliais.
11. Latvijos ir Lietuvos pasienio zonose veikiančių verslo paramos organizacijų veiklos efektyvumas nustatomas, remiantis paramos organizacijų tyrimo rezultatais ir šių organizacijų gaunamu finansavimu. Tai rodo, kad verslo paramos organizacijose naudojamas personalas yra veiksmingas, o tai yra vienas dažniausiai naudojamų veiklos

rezultatų rodiklių skirtingų organizacijų mokslinių tyrimų veikloje. Tyrime dalyvaujantys ekspertai sutarė dėl paramos organizacijų veiklos rezultatų rodiklių atskyrimo nuo išorinių veiklos rodiklių, kurie nėra nagrinėjami darbe.

12. Tyrimo rezultatai rodo santykinai didelį finansavimo ir bendradarbiaujančių organizacijų, įtrauktų į tyrimą, darbuotojų skirtumą. Finansavimo prieinamumas daugiausia susijęs su paramos organizacijų veiklos rezultatais ir kiekybiniais veiklos efektyvumo aspektais. Išnagrinėjus Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose veikiančių paramos organizacijų efektyvumą pagal atitinkamų organizacijų turimą finansavimą ir tiesioginį įmonių, teikiančių paslaugas, darbuotojų skaičių, didžiausias produktyvumas pasiekiamas Kurzės planavimo regiono verslo paramos skyriuje, antroje vietoje yra Žiemgalos planavimo regiono verslo paramos centras; žemiausias vidinis efektyvumas pastebimas Latvijos kaimo konsultavimo ir švietimo centre.
13. Lietuvoje aukščiausias efektyvumas pasiektas Šiaulių verslo paramos organizacijoje ir Panevėžio savivaldybės verslo paramos centre, tačiau Rokio rajono savivaldybės bibliotekos teikiamos paramos efektyvumo vertinimas šiuo metu neįmanomas, nes ji inicijavo verslo paramos veiklą tik Interreg projekte.
14. Nereikia daryti skubotų išvadų, vertinant organizacijas pagal jose dirbančių žmonių efektyvumą. Nors pasiektas organizacijos efektyvumas yra vienas isvarbiausių organizacijos veiklos rezultatų rodiklių, reikėtų atsižvelgti į tai, kad lėšos šiose organizacijose naudojamos, skiriant jas valstybinėms ir vietos valdžios institucijoms, o gamybos organizacijos uždirba pinigus. Tai yra reikšmingas skirtumas, nepaisant to, kad abiem atvejais metodologija yra panaši.
15. Tyrimo metu apskaičiuoti VP organizacijų veiklos rodikliai būtų svarbūs valdymo sprendimų priėmimo procesui, siekiant padidinti efektyvumą arba įvertinti darbuotojų veiklą. VP organizacijų darbuotojai ir jų finansavimas – tik vienas iš daugelio veiklos rodiklių, kurie turėtų būti nustatyti kiekvienai verslo projektų paramos organizacijai.
16. VP organizacijos skiriasi; jos dirba skirtingose aplinkose. Kiekviena jų turi savo panaudotų išteklių santykį ir rašytines bei nerašytines instrukcijas „iš viršaus“. Visa tai ir daugelis kitų aspektų daro įtaką paramos organizacijų veiklos efektyvumui.
17. Didžiausias Latvijos kaimo konsultacijų ir švietimo centro lėšų sumažinimas tiesioginei verslo paramai nuo 2013 metų turėjo įtakos kaimo plėtrai, informaciniams ir švietimo seminarams, akvakultūros paramai ir žvejybos skatinimui. Tačiau šioje organizacijoje daugiau dėmesio skiriama kaimo jaunimo įtraukimui į verslą, padedant jiems įveikti vyraujančias išorinės aplinkos grėsmes ir panaudoti jų galimybes bandomuosiuose projektuose.
18. Šiaulių verslo centro finansavimas tiesioginei verslo paramai, atsižvelgiant į kitas paramos priemones, išaugo 20%, palyginus su 2013 metais, kas rodo centruose įdiegtų paramos priemonių paklausą ir vadovybės gebėjimą padidinti paramą. Šiaulių verslo paramos centras daug dėmesio skiria jaunų žmonių įtraukimui į verslą. Jauni žmonės, gyvenantys šiame regione, gauna ne tik būtinus patarimus dėl jiems rūpimų verslo klausimų, bet ir gali įsitraukti į kitas specialiai jaunimui skirtas paramos programas – dalyvauti specialiuose mokymuose ir gauti laisvą erdvę, siekiant paversti savo verslo idėjas tinkamais parduoti produktais.

19. Panevėžys yra mažesnis, nei Šiauliai, teritorijos ir gyventojų požiūriu. Nepaisant šių nustatytų pasienio vietovių neatitikimų, Panevėžio verslo paramos centro finansavimas yra gerokai didesnis, nei Šiaulių verslo centro. Mes džiaugiamės Panevėžio savivaldybės verslo paramos centro veiklos efektyvumo padidėjimu 66,7% nuo 2015 iki 2017 metų; tai reiškia, kad Panevėžio savivaldybės paramos centro valdyba yra pasiruošusi didinti verslo paramos efektyvumą.
20. Apklaustųjų verslininkų dauguma atstovauja labai mažoms įmonėms, kuriose dirba iki 10 darbuotojų; jų veikla susijusi su paslaugų teikimu arba nedideliam vartotojų skaičiui siūlomų nišų produktų gamyba.
21. Didelė respondentų dalis abiejose šalyse dirba be darbuotojų, t. y. verslo savininkas taip pat yra darbuotojas.
22. Dauguma respondentų yra ilgalaikės įmonės, kurios egzistuoja daugiau, nei 20 metų.
23. Ekonominis sektorius, pristatytas Latvijoje, buvo prekių gamyba ir žemės ūkis; Lietuvoje tai paslaugų, ypač IT ir švietimo paslaugų, sritis.
24. Daugelis kompanijų verslui naudoja savo lėšas, bet taip pat naudojami bankų paskolomis ir ES lėšomis.
25. Lietuvos verslininkai teigiamai vertina savo įmonių plėtrą praėjusiais metais, palyginus su Latvijos verslininkais. Be to, manoma, kad ateityje Lietuvoje teigiamai nusiteikusių verslininkų dalis bus didesnė, nei Latvijoje.
26. Verslininkai mano, kad tokie pagrindiniai veiksniai, kaip šalies mokesčių sistema (per didelis apmokestinimas), finansinio ir apyvartinio kapitalo bei kvalifikuotų darbuotojų trūkumas trukdo verslo plėtrai.
27. Latvijos verslo reguliavimo įstatymų ir nuostatų nestabilumas nėra būdingas Lietuvos įmonėms.
28. Nepaisant kliūčių ir išorinės verslo aplinkos grėsmės, netolimoje ateityje verslininkai padidins gamybos pajėgumą ir pardavimų apimtį, išplės savo produkcijos asortimentą, padidins darbuotojų skaičių ir jų atlyginimą, kas leis verslininkams tapti konkurencingesniais rinkoje.
29. Esamos informacijos apie VP organizacijas, jų teikiamas paslaugas ir įgyvendintas priemones nepakanka, nes tik kas antrasis verslininkas žino apie paramos organizacijų egzistavimą ir jų teikiamas verslo plėtros galimybes.
30. Latvijos ir Lietuvos verslininkai po paramos organizacijų dažniausiai kreipiasi į valstybines institucijas. Antroje vietoje verslo organizacijų reitinge po matomumo ir paramos yra dviejų šalių Prekybos ir pramonės rūmai, o trečioje vietoje – vietos savivaldybė.
31. Tyrėjų nuomone, nepakankamai išnaudojamas sektoriaus asociacijų, aukštojo mokslo ir mokslinių tyrimų institucijų verslumo paramos potencialas.
32. Tokios abiejų šalių paramos paslaugos, kaip informatyvūs praktiniai užsiėmimai kompanijų veiklos klausimais, yra labiausiai paklausūs, jei jie yra nemokami ir pritaikyti konkrečioms konkrečios bendrovės poreikiams, taip pat mokymo ir profesinio rengimo kursai, patarimai apie tai, kaip gauti ES finansavimą, finansinės paramos galimybes investicijoms, paskoloms, dotacijų programoms, dalyvavimas konkursuose ir projektuose bei ryšių palaikymas, bendradarbiavimas ir keitimasis patirtimi.

33. Paramos organizacijų teikiamų paslaugų kokybė yra vertingas atsiliepimas, ir nors vidutinio dydžio operatoriai daugumą paslaugų laiko vidutinėmis, kelias paslaugas, tokias, kaip informaciniai seminarai, mokymo ir profesinio tobulinimo kursai, teisinė pagalba ir verslininkų tinklų kūrimas, buvo vertinami abiejų šalių verslininkų.
34. Iš esmės, verslininkai pasirinko organizacijų rėmimą, nes jis yra nemokamas, bet paslaugų, kurios buvo apmokestintos, kokybė buvo didelė.
35. Dauguma verslininkų mano, kad jų verslui palankios sistemos yra nepakankamos, atsižvelgiant į kliūtis ir verslo aplinkos grėsmes, su kuriomis susiduria verslininkai kasdieniame darbe, remiantis pernelyg didelėmis mokesčių normomis, įstatymų nestabilumu, nedidele MVI parama ir nepakankama regioninių bendrovių parama. Tai rodo, kad verslo paramos sistemos efektyvumas yra žemas ir yra būtinybę ją reformuoti.
36. Verslininkai nėra susitarę dėl verslo paramos sistemos nei Latvijoje, nei Lietuvoje, tačiau jie nurodo, kad paramos organizacijos labiausiai norėtų gauti finansinę paramą, aiškia mokesčių politiką ir stabilumą mažosioms įmonėms, įskaitant kokybiškesnę ir naudingesnę informacinę pagalbą.
37. Siekdami pagerinti verslo paramos organizacijų ir visos paramos sistemos funkcionavimą, verslininkai teikia keletą svarbių pasiūlymų: centralizuoti verslo paramos organizacijas, steigti „vieno langelio“ centrą, gerinti prieigą prie informacijos ir jos kokybę, gerinti bendradarbiavimą tarp paramos institucijų, mažinti kliūtis paramai iš ES fondų įsigyti, teikti nuolaidas darbo vietų kūrimo mokesčiams, stiprinti sektorių asociacijų ir vietos valdžios institucijų vaidmenį verslo paramos sistemoje, mažinti biurokratiją, teikti daugiau informacijos apie paramos organizacijų ir jų teikėjų gebėjimus kurti atvirus ir nuolatinius ryšius tarp verslo įmonių, remti organizacines ir viešąsias institucijas, didinti viešųjų verslo konsultantų skaičių, didinti smulkiojo verslo, veikiančio regionuose, paramą, kurti vietinius patarėjų tinklus, verslininkai turėtų būti aktyvesni, prižiūrėdami ar parduodami prekes, kurdami sandorius ir tobulindami darbo santykius su tyrėjais, padėti sukurti ilgalaikį ir stabilų bendradarbiavimą su mokslininkais ir kt.
38. Bendradarbiavimas vyksta tarp kaimyninių šalių verslininkų, tačiau jo intensyvumas skiriasi: Lietuvos verslininkai yra labiau atviri ir labiau, nei Latvijos verslininkai, suinteresuoti plėsti savo rinką už šalies ribų; be to, bendradarbiavimą su Latvijos partneriais jie vertina labiau, nei patys Latvijos verslininkais.
39. Verslininkai, jau dirbantys kaimyninėse šalyse, nemato konkrečių kliūčių savo darbe, tačiau norėtų gauti daugiau informacijos apie mokesčių sistemą, privalomus teisės aktus ir galimą paramą, pageidautina jų gimtąja kalba, įskaitant pagalbą ieškant verslo partnerių ir potencialių darbuotojų kaimyninėse šalyse.
40. Sėkmingas bendradarbiavimas su kaimyniniais verslininkais rodo didžiulį tarpvalstybinio verslo plėtros potencialą.
41. Verslininkai noriai dalyvauja įvairiose tinklo veiklose, jei jos yra savanoriškos ir nemokamos – seminaruose, nacionalinio ir tarptautinio lygio patirties mainuose, pramonės asociacijose, pramonės ir amatų rūmų veikloje tam tikruose sektoriuose, dalyvavime ryšių palaikymo ir verslo klausimų misijose, bendrosios informacinės patirties dalijimosi erdvės naudojime, reklamoje ir komunikacijose, įskaitant bendrus

neoficialius renginius. Kalbant apie verslininkus, efektyviausi yra asmeniniai kontaktai, o ne bendradarbiavimo partnerių paieška organizuojamuose tinklų renginiuose.

42. Siekiant pagerinti tinklų ir bendradarbiavimo veiklos kokybę, verslininkai teikia nemažai svarbių pasiūlymų verslo paramos organizacijoms: kurti ir reguliariai naujinti duomenų bazes, kuriose yra kontaktiniai regione veikiančių įmonių duomenys, veiklos aprašymai ir kt., skatinti verslininkų bendradarbiavimą dalyvaujant tarptautiniuose projektuose ir konkursuose, kurti plačią informacijos ir patirties mainų platformą, naudoti socialinius tinklus ir seminarus bei konferencijas ir organizuoti tinklo renginius, kuriuos verslininkai vertina, kaip efektyviausius – seminarus, regioninius, nacionalinius ir tarpvalstybinius patirties mainus, pramonės šakų renginius konkrečiose sektoriuose, dalyvauti ryšių palaikyme ir verslo misijose, bendroje keitimosi patirtimi informacijos erdvėje, reklamoje ir komunikacijoje, neoficialiuose bendruose renginiuose.
43. Organizuojant verslininkų tinklų veiklą, verslo paramos organizacijoms svarbu atsižvelgti į šiuos pagrindinius verslo principus: savanorystė ir tinklų kūrimas, bendradarbiavimo pasirinkimo laisvė, priemonės, susijusios su kalbos supratimu ir veikos kokybės gerinimas, jos novatoriškas turinys, suteikiant verslininkams naujų žinių ir teigiamą kitų šalių ir/arba verslininkų patirtį, kuri palengvintų dalyvių verslumo plėtrą.
44. Priešingai, nei vertinant verslo paramos organizacijas, kurios vertina verslininkų įvaizdį tarp daugumos respondentų, kaip teigiamą, dauguma abiejų šalių apklaustųjų mano, kad verslininkų įvaizdis visuomenėje yra prieštaringas, ir mano, kad verslininkų įvaizdis Latvijos ir Lietuvos visuomenėje priklauso nuo kiekvieno atskiro verslininko veiklos.
45. Verslininkų nuomone, siekiant pagerinti verslininkų reputaciją visuomenėje ir sustiprinti toleranciją verslininkų klaidoms, verslininkai turėtų įgyvendinti šias verslo paramos priemones: visuomenės informavimo kampanijos apie verslininkų vaidmenį ir svarbą, kuriant darbo vietas, tikslinė ir reguliariai publikuojama verslumo ugdymo veikla ir jos vaidmuo nacionalinėje ekonomikoje, pradedant nuo bendrojo lavinimo mokyklų ir viešosios valdžios institucijų neigiamo požiūrio į verslininkus pasikeitimo ir supratimo apie verslininkų vaidmenį ekonomikos augime, darbuotojų ir darbdavių tarpusavio supratimas, mokesčių politikos tobulinimas, skatinant mokesčių naštos mažinimą, užtikrinti mokesčių politikos ilgalaikį stabilumą ir nuspėjamumą, verslumo reguliavimo sistemos pritaikymas, biurokratijos mažinimas, verslo paramos didinimas ir bendrų finansavimo procedūrų supaprastinimas, užsienio investicijų pritraukimo nacionaliniu ir regioniniu lygmeniu skatinimas, specialių paramos priemonių ir valstybės paramos programos kūrimas veiklai regionuose palaikyti, vietos valdžios institucijų verslumo kontrolė, ne tik remiant naujai įsteigtas įmones, bet ir palaikant jas konkurencingumo stiprinimo būdu.
46. Kita vertus, verslo paramos organizacijos mano, kad reikia didinti teigiamos informacijos srautą ir informuoti apie verslumo indėlį į darbo vietų kūrimą ir ekonominio vystymosi užtikrinimą, įskaitant didesnę paramą iš savivaldybių ir valstybės, siekiant paskatinti gyventojus kurti savo įmones ir pagerinti verslininkų reputaciją.
47. Kiekybinių ir kokybinių tyrimų metodų pagalba buvo nustatytos Latvijos ir Lietuvos VP organizacijų stipriosios ir silpnosios pusės bei jų paslaugos, įskaitant organizacijų plėtros galimybes ir grėsmes.

48. VP organizacijų metodai ir darbo stipriųjų ir silpnųjų vietų organizavimas: realus „pirmosios pagalbos konsultacijos“ principo taikymas versle, paramos organizacijos gebėjimas dirbti su kitomis paramos organizacijomis savo ir kaimyninėse šalyse, teikiant profesionalią pagalbą verslininkams netoli gyvenamosios vietos ir kaimo vietovėse, įskaitant organizacijos teikiamų paramos paslaugų teikimas plačiajai auditorijai – jauniems ir patyrusiems verslininkams, fiziniams ir juridiniams asmenims, galimybė nemokamai teikti daugybę kokybiškų paslaugų.
49. Latvijos ir Lietuvos verslo paramos organizacijų teikiamų paslaugų privalumai: B2B renginių, informacinių seminarų, mokymo ir profesinio tobulinimosi kursų organizavimas, labai geros teisinės konsultacijos, mokesčių lengvatos ir teikiama paramos politika savivaldybėse, pavyzdžiui, palengvinant prieigą prie būsto arti verslo vietos, remiant stažuotojus ir darbuotojų įdarbinimą bei potencialių darbuotojų mokymą, galimybes naudotis įvairiapusiška parama ir įvairiomis paramos paslaugomis, ypač ūkininkams.
50. Tyrime taip pat buvo nustatyti VP paramos organizacijų veiklos trūkumai, pavyzdžiui, biurokratiškas arba arogantiškas individualių VP organizacijų požiūris į politinius sprendimus ir/arba decentralizuotas požiūris sprendimų priėmimo procese, apskaitos priežiūra, ilgalaikio poveikio vertinimo trūkumo stebėseną, didelis paramos organizacijų susiskaidymas ir funkcijų dubliavimas, dėl kurių verslininkui sunku nukreipti pasiūlymą, kitaip tariant, „vieno langelio“ principo stoka ir verslo paramos centralizavimas didžiuosiuose miestuose; paslaugų skaitmeninimas ne visada atitinka kaimo verslininkų poreikius, kurie teikia pirmenybę asmeniniams kontaktams ir individualizuotam požiūriui arčiau namų.
51. VP organizacijų teikiamų paslaugų silpnumus išanalizavę verslininkai ir specialistai mano, kad trūksta paslaugų ir paramos egzistuojančioms, patyrusioms ir didelėms įmonėms, pavyzdžiui, lengvatų verslo plėtrai, patarėjų paslaugų, mokesčių grąžinimo galimybių, verslo plano kūrimo konsultacijų, galimybės naudotis kitų kompanijų infrastruktūra savo paslaugų teikime, pritraukti jaunos žmones teikti verslo paslaugas, maitinės tarpininkus, keistis patirtimi su panašiomis ES šalių įmonėmis, teikti instruktavimo ir psichologų paslaugas, bendradarbiauti su panašiomis įmonėmis ir dalyvauti regioniniuose projekto konkursuose, teikti logistikos, transporto ir IT paslaugas. Verslininkai mano, kad yra tam tikrų grėsmių, susijusių su paramos programų mažinimu, bei sunkumais gauti specialią paramą konkrečiam verslui ir informaciją apie kaimyninių šalių paramos organizacijas bei bendradarbiavimo galimybes su tarpvalstybinėmis organizacijomis jų gimtąja kalba.
52. Tyrimų metu nustatytos pagrindinės grėsmės verslo paramos sistemų plėtrai ir verslo aplinkai: darbo jėgos stoka ir jaunų žmonių išvažiavimas iš kaimo vietovių, didelis kiekis naujai panaikintų įmonių ir verslininkų bankroto pavojus po inkubacijos periodo, orientuotas į klientus požiūris į socialinę politiką, nacionalinio lygmens vizijos stoka dėl investavimo krypčių ir ilgalaikių plėtros prioritetų po 2020 metų, suskaidymas į teritorijų/administracijų fragmentus.
53. Tyrimas nustato šias VP organizacijų ir sistemų plėtros galimybes: vieningos reguliuojamos verslo paramos sistemos rengimas Latvijoje visoje šalyje (kaip ir Lietuvoje), naudojant intelektualią imigraciją, pritraukiant darbo jėgą iš kitų šalių į

konkrečius regionus, vystant B2P (santykius tarp verslininkų ir savivaldybių) ar vertinant verslininkų indėlį į vietos ekonomiką iš paramos organizacijų, reiškiant pagarbą sėkmingo verslo istorijoms vietiniame lygyje, naudojant mokyklų, profesinių mokyklų ir amatų centrų galimybę plėtoti vietinį verslą, studentų verslo paramos centrus aukštojo mokslo institucijose su moksliniais tyrimais pagrįstomis organizacijomis ir technologijų perdavimo centrais.

4. Taikomi verslo paramos organizacijų efektyvumo didinimo modeliai Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose

Tyrimo rezultatai, pateikti šio darbo 4 skyriuje, leidžia padaryti šias išvadas:

1. Tyrimo 4 skyriuje pateiktos sąsajos tarp teorijos ir praktikos analizės, apimančios verslo paramos organizacijų modelius ir visas paramos sistemas, pradedant nuo elementaraus vieneto, kuris, šiuo atveju, yra paramos organizacija ir skirtingos jų rūšys, baigiant makrosistema – tarptautine verslo paramos sistema, kurią sudaro keli šimtai organizacijų, teikiančių įvairių tipų paramą. Sisteminiis požiūris buvo naudojamas praktiniams modeliams kurti.
2. Verslo paramos organizacinio modelio struktūra susideda iš kelių pagrindinių elementų: verslo paramos organizacijos ištekliai ir finansiniai ištekliai; verslo paramos plėtrai reikiamų priemonių vykdymas ir/arba gautų prašymų nagrinėjimas; verslo paramos produktas ar rezultatas, kurį verslo paramos organizacija remia konkrečiam versle arba kuria norimą išorės verslo aplinkos pasikeitimą.
3. Siekiant padidinti paramos organizacijų veiksmingumą, būtina nuolat atsižvelgti į jų tikslus ir būtinų išteklių tinkamumą bei išorinę verslo aplinką. Tai reiškia, kad paramos organizacija turi turėti tokius kiekybinius ir kokybinius paramos išteklius, kurie atitiktų organizacijos tikslą ir dominuojančias išorės verslo aplinkos grėsmes bei galimybes.
4. Sukurtas verslo paramos modelis taip pat apima verslo paramos objektus ir subjektus. VP paramos objektai yra nepriklausomos organizacijos, kurios dėl kokios nors priežasties patiria sunkumų. Paramos subjektas yra sunkumų patiriančios įmonės vadovas arba savininkas.
5. Praktikoje ir moksliniuose tyrimuose buvo įrodyta, kad būtent paramos subjektas, kuris yra svarbiausias visos paramos sistemos elementas, bendrovės vadovas ir/arba savininkas, yra pagrindinė paramos būtinybės priežastis, nepaisant to, kad peticijos teikėjų nuomonės apie paramos priežastis gali skirtis.
6. Išorinė aplinka ir jos nuolatiniai pokyčiai yra pagrindinė paramos gavimo priežastis, kai bendrovės valdytojai ir/arba savininkai nepadarė rimtų klaidų valdymo sprendimuose. Tai viena svarbiausių priežasčių, dėl kurių verslininkams naudingiausia išorinio verslo modelio vertė yra stabilumas.
7. Modelyje pateikiamos grįžtamojo ryšio nuorodos yra geriausia ir veiksmingiausia priemonė įgyti naujų žinių apie išorės regiono verslo aplinkos pokyčius ir vyraujančias

- grėsmes bei galimybes. Šios žinios yra svarbiausias aspektas nustatant verslo paramos objektyvų poreikį ir pasirinkimo aspektas, siūlantis veiksmingiausias paramos priemones.
8. Tyrimo metu sukurta paramos sistema susideda iš vyriausybinių, komercinių ir visuomeninių organizacijų, kurios remia verslininkus. Jos tikslas - teikti reikiamą paramą įmonėms, veikiančioms tam tikroje teritorijoje, siekiant padidinti jų konkurencingumą konkrečioje vietoje ir konkrečiu laiku.
 9. Įvairių organizacijų grupės, įtrauktos į paramos sistemos modelį iš paramos sistemos ar posistemio elementų, nuolat tiesiogiai ar netiesiogiai sąveikauja. Teigiamas ir neigiamas sistemos elementų veikimo poveikis iš esmės lemia regioninės paramos sistemos efektyvumą.
 10. Su žiniomis apie pasienio regiono verslo paramos sistemos pavyzdį profesionalus verslo organizacijų specialistas gali įgyti naujų žinių arba papildyti esamas žinias apie verslo paramos sistemos struktūrą, jos ryšį su išorine verslo aplinka, jos teigiamą ir neigiamą poveikį, paramos objektus ir subjektus.
 11. Sukurti regioninės verslo paramos sistemos modeliai gali būti taikomi kuriant bendrą Kurzėmės ir Žiemgalos pasienio regionų ir/ar Šiaulių ir Panevėžio apskričių paramos sistemą.
 12. Prieš pradėdant kurti bendrą paramos sistemą, būtina nustatyti sistemoje dalyvaujančių organizacijų bendradarbiavimo taisykles, panaikinant institucines kliūtis tarp regionų. Tokiu atveju, regionuose veikiančioms įmonėms būtų laiku suteikta reikiama parama, atsižvelgiant į objekto veiklos vietą ir subjektą.
 13. Verslo paramos sistemos modelis, parengtas pagal tyrimo autoriaus sukurtą verslo paramos sistemos apibrėžtį, pagal kurią verslo paramos sistema yra valstybinių, komercinių ir viešųjų organizacijų, dalyvaujančių paramos verslininkams teikime, kurio tikslas yra suteikti reikiamą paramą įmonėms, veikiančioms tam tikroje teritorijoje, siekiant padidinti jų konkurencingumą tam tikroje vietoje ir tam tikru laiku.
 14. Valstybė, padedant įstaigoms, tiesiogiai ar netiesiogiai nustato verslo paramos sistemos veikimo efektyvumą, nes valstybės ir savivaldybių verslo paramos organizacijos formuoja visos verslo paramos sistemos socialinę-ekonominę bazę ir jos veiklos rezultatus.
 15. Bendros verslo paramos sistemos sukūrimas pagal sukurtą regioninio verslo paramos sistemos modelį gali žymiai sumažinti nereikalingą paramos teikėjų organizacijų konkurenciją, sumažinti dubliavimosi riziką, žymiai padidinant paramą teikiančių organizacijų, veikiančių pasienio teritorijoje, ir kiekvienos paramos priemonės veiksmingumą, bei visą paramos sistemą.
 16. Regionų verslo paramos sistemos vertinimo ir tobulinimo modelis atspindi pagrindinius verslo paramos sistemos įvesties ir išvesties elementus, naudojamus nustatant efektyvumą: sistemos įvesties elementai – ekonominiai ištekliai ir finansiniai ištekliai verslo paramai tam tikroje vietoje tam tikru laiku, o sistemos išvesties elementai palaiko organizacijos verslo paramos priemones konkrečioje vietoje ir konkrečiu laiku.
 17. Atsižvelgiant į aukščiau išdėstytą informaciją, vertinant valstybės pagalbos organizacijų veiksmingumą, reikėtų apsvarstyti ne tik kiekybinę ir kokybinę įmonių, veikiančių regione, sudėtį, bet ir pagrindinius socialinius ir ekonominius regioninės plėtros padarinius, pavyzdžiui, namų ūkių pajamų augimo, regioninio pridėtinės vertės

pasiskirstymo tarp regioninių namų ūkių, natūralaus gyventojų skaičiaus ir migracijos augimo ir pan. rodiklius.

18. Pagal dabartinę VP organizacijų modelį, fragmentinis pasienio regionų pobūdis Latvijoje ir Lietuvoje dominuoja dėl to, kad kiekvienas verslo paramos skyrius veikia atskirai ir pagal individualius veiklos tikslus. Tokios sistemos sudedamosios dalys yra izoliuotos, atsižvelgiant į jų interesus. Geriausiu atveju, formaliai laikantis norminių aktų, grįžtamasis ryšys tarp fragmentuotų sistemos elementų yra formalus.
19. Svarbiausi dabartinės fragmentuotos sistemos elementai: nėra sistemingo duomenų tarp pasienio regionuose dirbančių VP organizacijų ir oficialių susitarimų tarp savivaldybių ir regioninių valdymo organizacijų, veikiančių pasienio regionuose, keitimosi ir turinio, VP organizacijoms prieinamų bendrų veiksmų ir finansinių išteklių, reikalingų duomenų, tinkamų dominuojančių verslo aplinkoje grėsmių sprendimų ir dažnai paskirstomų, remiantis organizacijos vadovų ir/arba specialistų nuomone, neatsižvelgiant į potencialių paramos gavėjų požiūrį, verslo paramos institucijas, teikiančias paramą įmonėms Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose, griežtai laikantis remiamų subjektų pilietybės.
20. Paramos organizacijos turi susitarti dėl bendrų veiklos tikslų ir priemonių, kurių reikia imtis joms įgyvendinti, sukuriant bendrą paramos sistemą, kurioje kiekviena remiama organizacija veiktų savo pačios labui ir tuo pačiu metu prisidėtų prie visos paramos tikslų įgyvendinimo sistemos.
21. Gerai išvystytas pasienio regionų paramos organizacijų ir darbuotojų įmonių paramos modelio įgyvendinimas buvo parengtas, atsižvelgiant į esamos verslo paramos sistemos, veikiančios Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose, silpnybes, pagrindinis dėmesys skiriamas glaudžiam pasienio regionuose veikiančių paramos organizacijų bendradarbiavimui, siekiant padidinti regionuose veikiančių įmonių veiklos rezultatus ir gyvybingumą.
22. Pagal naujai sukurtą modelį paramos organizacijos, dirbančios Latvijoje ir Lietuvoje, nėra vienijamos, tačiau tarpusavio susitarimai yra nustatomi tarp tos pačios grupės organizacijų arba tarp organizacijų grupių. Sukurtą modelį sudaro dvi sustiprinančios viena kitą dalys: iš Latvijos ir Lietuvos pasienio regiono – bendros verslo paramos sistemos, iš vienos pusės, ir pasienio regiono paramos organizacijų bendradarbiavimo ryšių stiprinimas, t. y. bendradarbiavimo efektyvumo didinimas, iš kitos pusės.
23. Veiksmingas grįžtamojo ryšio sistemos funkcionavimas svarbus, sudarant sąlygas paramos organizacijų vadovams laiku reaguoti į pasikeitimus išorinėje verslo aplinkoje, gauti naujausius valdymo sprendimus ir veikti pagal valstybės bei vietos valdžios institucijų norminius aktus, atitinkančius išorės verslo aplinkos pokyčius.
24. Tyrimo autoriai taip pat sukūrė verslo paramos sistemos veiksmingumo pasienio regionuose didinimo modelį, kuris prisideda prie suderinamumo ir išteklių integravimo bei yra naudojamas, siekiant nustatyti paramos sistemos efektyvumo pokyčius ir nuolat didinti jų efektyvumą.
25. Svarbiausios sąlygos, į kurias reikėtų atsižvelgti, sudarant tarpvyriausybines verslo paramos sistemas ir įgyvendinant patobulintą modelį, yra bendro teisės aktų paketo parengimas, Latvijos ir Lietuvos pasienio regionų dalyvių bendradarbiavimo susitarimas dėl bendros verslo paramos politikos sudarymo, veiklos tikslų ir užduočių, tarpusavio susitarimų dėl paramos sistemos, skirtos kitos šalies pasienio regione veikiančiai

bendrovei, plėtojimas, susitarimas dėl duomenų rinkinio turinio ir keitimosi duomenimis apie pokyčius verslo aplinkoje, pasienio regionuose veikiančioms įmonėms teikiama parama ir gautos paramos efektas, veiksmingų prevencinių priemonių, skirtų išorinei verslo aplinkai, plėtra, skirta sumažinti vyraujančias grėsmės kiekybinius aspektus ir didinti įstatymų nuostatų, privalomų verslui prisidėti prie aktualių verslo aplinkos pokyčių, atitikti.

26. Tyrimo metu sukurti verslo paramos organizacijų ir visos paramos sistemos su nedideliais pakeitimais modeliai gali būti naudojami nustatant kitų organizacijų ir sistemų efektyvumą bei didinant jų efektyvumą.

5. Rekomendacijos verslo paramos veiksmingumui didinti

5.1. Rekomendacijos verslo paramos politikos kūrėjams

Remiantis tyrimų rezultatais, buvo sukurtos šios pagrindinės valstybės ir regioninės plėtros politikos formuotojų paramos regionuose veiksmingumo ir verslo paramos aplinkos Latvijoje ir Lietuvoje pagerinimo rekomendacijos:

- 1) siekiant padidinti verslininkų konkurencingumą ir paskatinti verslumą, patartina parengti **vieną valstybinės verslo paramos įstatymą**, kuriame būtų apibrėžta verslo parama, paramos gavėjų tikslinės grupės, paramos rūšys ir kriterijai jai gauti ne tik ateities kartoms, bet ir specialios valstybinių įmonių paramos organizavimo, nukreipimo ir vertinimo priemonės. Geras pavyzdys – galiojantis Lietuvoje įstatymas „Dėl mažųjų ir vidutinių įmonių plėtros“. Šio naujai sukurto įstatymo pagrindu labai svarbu **tiksliai apibrėžti valstybės, planavimo regionų, miestų ir vietos valdžios teises, pareigas ir atsakomybę**, teikiant verslo paramą įmonėms. Nustatant verslo paramos organizacijų funkcijas, svarbu jas paskirstyti ne tik veiklos srityje (valstybės, regionų ar rajonų lygmens organizacijos), o visų pirma – pagal paramos funkcijas ir tipus, kas galėtų sumažinti funkcijų sutapimą ir valstybės ir savivaldybių lėšų neefektyvų panaudojimą;
- 2) **Padidinti regionų, miestų ir rajonų verslo paramos organizacijų vaidmenį**, renkantis tinkamiausias valstybės paramos priemones, kuriant naujas paramos formas ir stebint teikiamos paramos tinkamumą, suteikiant daugiau galimybių verslumui remti savivaldybėms, kurios yra susipažinusios su savo teritorijos verslininkais ir jų poreikiais, plėtojant B2P (verslininkų ir savivaldybių) santykius;
- 3) **padidinti pasienio regionų koordinuojamą vaidmenį verslo paramos organizacijų veikloje regionuose**, užtikrinant jų tęstinumą ir didinant efektyvumą. Įgyvendinant šią rekomendaciją naujame įstatyme, svarbu apibrėžti „vieno langelio“ funkciją regionuose, centralizuojant verslo paramos organizacijų veiklą ir gerinant regionų verslininkams teikiamų paslaugų prieinamumą. Kaip nustatyta Tyrimo metu, planavimo regionai siekia sukurti bendrą konsultavimo ir koordinuotos paramos verslo plėtrai tinklą regione. Regionų „vieno langelio“ paramos organizacijų sukūrimas būtų svarbus sprendimas verslininkams, palengvinantis prieigą prie paslaugų ir didinantis informuotumą apie paslaugas, kurių reikia kokybinei įmonės plėtrai; „vieno langelio“ principu sukurtos paramos organizacijos skatintų glaudesnę paramos organizacijų bendradarbiavimą ne tik šalies viduje, bet ir tarpvalstybiniu lygiu. Šią funkciją Latvijoje gali užtikrinti planavimo regionai, o Lietuvoje amatų ir prekybos rūmai, užsiimantys tam tikromis teritorijomis, bendradarbiaujantys su vietos valdžios ir valstybės institucijomis; šios organizacijos turi kompetentingus darbuotojus, kurie gali suteikti verslininkams pirmąją reikalingą pagalbą, dirbant esamose bendrovėse, neatsižvelgiant į jų dydį ar vietą;
- 4) **patobulinti Latvijoje nuo 2017 metų sausio 1 dienos galiojantį „Naująjį verslo paramos įstatymą“**, peržiūrint rizikos kapitalo investuotojo pritraukimo kriterijus, siekiant palengvinti pradinį įvadą į realias naujų įmonių plėtros paramos programas;
- 5) mažinti teisėkūros iniciatyvų, reglamentuojančių verslo paramą, fragmentavimą, palengvinti teisės aktų priėmimą ir supratimą bei sustiprinti verslininkų vaidmenį, kuriant nacionalinę ekonomiką, ir jų reputaciją visuomenėje, atliekant inventorizaciją ir būtinus įstatymų bazių pakeitimus, kurie turi įtakos verslumo skatinimui ir paramos skatinimui,

- inventoriui ir būtiniems pakeitimams, akcentuojant mažesnę kontrolės ir stebėsenos funkcijų kiekį, tačiau sukuriant verslininkui, kaip tiesioginiam naudotojui, aiškias ir skaidrias paramos gavimo sąlygas, taip skatinant gyventojus aktyviai įsitraukti į verslą;
- 6) **parengti visų teisėkūros aktų**, kuriais siekiama pakeisti išorinę verslo aplinką, **socialinį ir ekonominį pagrindimą**;
 - 7) Latvijos politikai turėtų **persvarstyti Latvijos teritorijos administracinį padalinimą ir sumažinti susiskaidymą**, pagrįstą vieno lygmens savivaldybių samprata, padalijant 26 Latvijos rajonus. Remiantis Tyrimo rezultatais, šiuo metu Latvijos teritorinis suskirstymas sumažina verslo organizacijų sistemos efektyvumą;
 - 8) apimti **priemonės, skirtas verslo aplinkos konkurencingumui gerinti** partijos lyderių veiklos gairėse;
 - 9) nuolat **imtis grėsmių mažinimo ir išorės verslo aplinkos gerinimo priemonių**. Siekiant įgyvendinti šią rekomendaciją, **pagerinti metinį verslumo planą**, atsižvelgiant į dabartinę verslo aplinkos situaciją;
 - 10) **ilgam laikui užtikrinti stabilią mokesčių politiką**, vykdant mokesčių mažinimo programas tam tikromis sąlygomis, skirtomis verslo plėtrai ir/arba investicijų įvedimui, pavyzdžiui, mokesčių lengvatų investicijos, kurios suteikia naujų darbo vietų;
 - 11) atsižvelgiant į padidėjusią U programų apimtį, pavyzdžiui, tarpvalstybinio bendradarbiavimo programos Interreg ir kt., remiančių didėjančią tarpvalstybinio vystymosi iniciatyvų paklausą, **apsvarstyti galimybę kurti ir siūlyti verslo paramos organizacijoms kitas valstybines/savivaldybės paramos priemones ir/arba tarpvalstybinio bendradarbiavimo tarp Latvijos ir Lietuvos programas**, skatinant ir finansuojant tarpvalstybinį bendradarbiavimą tarp Latvijos ir Lietuvos verslo paramos organizacijų tarpusavio projektuose.
 - 12) **persvarstyti ir patobulinti valstybės užimtumo ir socialinę politiką, socialinės apsaugos išmokų suteikimo pagrindą, imigracijos politiką, skatinančią „intelektualią imigraciją“**, pritraukti darbo jėgą iš kitų šalių į konkrečius regionus ir išspręsti darbo jėgos stygiaus bei jaunų žmonių išvažiavimo iš kaimo vietovių problemas, numatyti socialinės paramos priemones, skatinančias ne vartotojo požiūrį, bet atsakomybę bei užimtumą;
 - 13) parengti bendrą nacionalinę viziją **dėl strateginio dokumento apie investicijų plėtros prioritetus po 2020 metų**.

5.2. Rekomendacijos verslo paramos politiką lengvinančioms organizacijoms

5.2.1. Svarbiausios rekomendacijos verslo paramos organizacijoms, veikiančioms LV ir LT pasienio regionuose, siekiant padidinti jų veiklos efektyvumą

- 1) **Pagerinti UD paramos organizacijų veiklos reglamentus**, kitus vidaus įstatymus, įskaitant verslo paramos funkcijas, atsižvelgiant į Tyrimo rezultatus;
- 2) remti **organizacijų veiklą vidaus teisės aktuose, siekiant tiksliai apibrėžti organizacijų teikiamas paramos rūšis**, kad jos būtų atskirtos nuo kitų rūšių ir nesidubliuotų, pavyzdžiui, kas yra konsultavimas, seminaras, investicinis projektas ir panašiai, užtikrinant vieningą supratimą apie paramos priemonės/paslaugos turinį, jo identifikavimą ir įvertinimą, naudojant panašius vienetus. Galima tiksliai identifikuoti organizacijos

- teikiamą paramą pagal kiekybines ir kokybines pagalbos charakteristikas, siekiant įvertinti pagalbos organizacijų veiksmingumą;
- 3) **papildyti UD paramos organizacijų pozicijų aprašymus**, atsižvelgiant į Tyrimo rezultatus. Galima tiksliai nustatyti kiekvieno darbuotojo pareigas, teises ir atsakomybę, teikiant verslo paramą;
 - 4) **Sukurti išorinės verslo aplinkos stebėjimo sistemą;**
 - 5) **nustatyti prevencines ir korekcines UD paramos priemones;**
 - 6) **nustatyti kiekvienos paramos priemonės taikymo tvarką;**
 - 7) nustatyti taikomų **paramos priemonių atitikties stebėsenos procedūras**, ilgalaikį paramos įvertinimą, stebėseną ir sistemos poveikio vertinimą;
 - 8) nustatyti **įgyvendinamų verslo paramos priemonių efektyvumo procedūrą;**
 - 9) **stebėti pokyčius išorinėje verslo aplinkoje:**
 - Sukurti duomenų matricą išorinėms verslo grėsmėms ir vyraujančioms grėsmėms nustatyti;
 - organizuoti duomenų surinkimą ir tvarkymą laiku;
 - priimti sprendimą dėl veiksmingiausios UDI paramos įgyvendinimo laiku, konkrečiu metu ir konkrečioje vietoje;
 - 10) parengti **bendras prevencines ir korekcines verslo rėmimo priemones**, atsižvelgiant į donoro vaidmenį bendrojoje valstybės paramos sistemoje;
 - 11) nustatyti **taikomų paramos metodų kriterijų atitiktį** išorės verslo aplinkos pokyčiams;
 - 12) nustatyti **kiekvienos verslo paramos priemonės tinkamumo ir efektyvumo vertinimo metodiką;**
 - 13) įvertinti **taikomų paramos priemonių tinkamumą ir efektyvumą;**
 - 14) jei reikia, patikslinti įgyvendintų paramos priemonių paketą ir/arba atskirų priemonių turinį ir/arba įgyvendinimo tvarką;
 - 15) Pagerinti **informacijos prieinamumą ir informacijos apie paramos organizacijų teikiamas galimybes teikimo kokybę;**
 - 16) **mažinti biurokratiją**, sukuriant paprastesnes ir suprantamesnes verslininkų paraiškų/prašymų pateikimo taisykles;
 - 17) sukurti **vietinius mokymo tinklus;**
 - 18) **palaikyti nuolatinį ryšį su kitomis paramos sistemos suinteresuotomis šalimis**. Plėtoti tikslinio bendradarbiavimo su vietos valdžios institucijomis, sektorių asociacijomis, mokslo darbuotojais ir kitomis paramos organizacijomis verslo paramos klausimais iniciatyvą.
 - 19) Verslą remiančioms organizacijoms rekomenduojama **naudotis artimiausių aukštojo mokslo institucijų verslo rėmimo potencialo paslaugomis** ne tik būsimoms įmonėms, bet ir esamoms įmonėms remti;
 - 20) Esamoms verslo paramos organizacijoms rekomenduojama **glaudžiai bendradarbiauti su sektorių grupėmis**, skatinant tarpvalstybinį bendradarbiavimą, nes konkretaus ekonomikos sektoriaus grupė yra sėkmingas pavyzdys to, kaip, suvienijant atitinkamus profesionalius verslininkus, galima realiai remti šių bendrovių plėtrą ir didinti visos pramonės reputaciją bei konkurencingumą;
 - 21) rekomenduojama atsižvelgti į **jaunimo verslo paramos sistemos plėtrą, kad jie galėtų įgyvendinti savo idėjas bei pradėti verslą**. Verslo rėmimo organizacijų darbe metodas būtų įvestas jaunimo organizacijose, kaip novatoriškas įrankis, sprendžiant įmonės

- problema – patarėjų darbe ir platformoje ar vieno instrumento kūrime, ir skatinant jaunimo bendradarbiavimą su verslininkais;
- 22) Atsižvelgiant į technologijos ir skaitmeninimo vaidmenį ekonomikoje ir augantį paslaugų teikimą, naudojant žiniatinklį ir modernias technologijas, kuriant žinių ekonomiką, apsvarstyti galimybę **įsteigti „vieno langelio“ internetines agentūras** Tyrimų srityse;
 - 23) palaikyti **nuolatinį ir atvirą bendravimą su vietos įmonėmis**, siekiant surasti efektyviausią problemų sprendimą;
 - 24) toliau **plėtoti labiausiai reikalingas ir efektyviausias paslaugas naujiems ir esamiems Latvijos verslininkams**: 1) informacinę paramą, konsultacijas ir seminarus apie aktualius bendrovės klausimus; 2) finansines dotacijas, paskolas ir kitas paramos priemones; 3) verslo paramos paslaugas, 4) patarėjų paslaugas, 5) tinklų kūrimo priemones; 6) technologijų perdavimą ir komercializaciją, laboratorijų ir tyrimų paslaugas;
 - 25) toliau **plėtoti labiausiai reikalingas ir efektyviausias paslaugas perspektyviems ir esamiems Lietuvos verslininkams**: 1) informacinius seminarus apie įmonės temas, mokymo ir profesinio tobulinimo kursus, 2) dalyvavimą konkursuose ir projektuose, 3) investicinių projektų, verslo planų rengimą ir investicijų pritraukimą į įmonę; 4) technines paslaugas, patalpų ir techninės įrangos palaikymą; 5) technologijų perdavimą ir komercializacijos paslaugas;
 - 26) užtikrinti, kad teikiamos paramos paslaugos atitiktų reikiamą ir numatomą kokybę;
 - 27) siekiant **pagerinti abipusių tinklų kūrimo ir bendradarbiavimo priemonių kokybę**, verslo paramos organizacijoms rekomenduojama kurti ir reguliariai naujinti duomenų bazes su teritorijoje dirbančių įmonių kontaktine informacija, profiliais ir panašiai, siekiant paskatinti verslininkų asociacijas dalyvauti tarptautiniuose pramonės projektuose ir konkursuose ir teikti visą paslaugų ciklą, sukurti bendrą informacijos ir patirties keitimosi platformą, naudotis socialiniais tinklais ir organizuoti seminarus bei konferencijas; tęsti renginių, kuriuos verslininkai vertina, kaip efektyviausius, organizavimą – tai gali būti seminarai, keitimasis patirtimi regioniniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygiais, asociacijos, pramonės ir amatų rūmų renginiai, dalyvavimas kontaktinėse ryšių palaikymo ir verslo paramos misijose, galimybė naudoti bendrą informacinę patirties keitimosi erdvę, reklama ir komunikacija, neoficialūs bendrieji renginiai. Organizuojant verslo tinklų priemones, verslo paramos organizacijoms svarbu atsižvelgti į šiuos pagrindinius verslo principus: norą naudotis tinklo priemonėmis arba bendradarbiavimo pasirinkimo laisvę, priemonių, susijusių su kalbos supratimu ir kainomis, prieinamumą, ir veiklos kokybę ir jos novatorišką turinį, suteikiantį verslininkams naujas žinias ir teigiamą kitų šalių ir/arba verslininkų patirtį, kuri palengvintų renginių dalyvių verslumą;
 - 28) didinti **praktinį mokslinių tyrimų rezultatų pritaikomumą** ir skatinti verslo paramos organizacijų profesionalų švietimo procesus verslo klausimais bei kitais visuomenės raidai svarbiais klausimais tvarios plėtos kontekste;
 - 29) rekomenduojama **plėtoti verslo paramos organizacijų stipriausias puses, kurios buvo nustatytos tyrimo metu**: principas „pirmiausia konsultacija“ dėl veiksmingo bendradarbiavimo su verslininkais ir kolektyvinio požiūrio į verslininkus, platus paramos organizacijų tinklas, leidžiantis teikti paslaugas verslininkams netoli jų gyvenamosios vietos ir kaimo vietovėse, nes tai taip pat skatina paramos organizacijų paslaugų teikimą daugeliui tikslinių auditorijų – jauniems ir patyrusiems verslininkams, fiziniams ir juridiniams asmenims, o taip pat gebėjimas nemokamai teikti daug kokybiškų paslaugų;
 - 30) **Skatinti bendradarbiavimą su žiniasklaida**, siekiant sustiprinti verslininkų įvaizdį;

- 31) Siekiant **sustiprinti verslininkų reputaciją visuomenėje ir toleranciją verslumo klaidoms, rekomenduojama naudotis šiomis verslo paramos priemonėmis**: reklamos ir informavimo kampanijos apie verslininkų vaidmenį ir svarbą, vystant valstybę, tikslinį ir reguliary visuomenės švietimą apie verslumą ir jo vaidmenį nacionalinėje ekonomikoje, pradedant bendrojo lavinimo mokyklomis, valdžios institucijų neigiamo požiūrio į verslininkus keitimas ir nesusipratimų dėl verslininkų vaidmens ekonominiame augime mažinimas, verslininkų indėlio į vietos ekonomiką vertinimas su paramos organizacijų dėkingumu ar pripažinimu, vietinio lygmens verslumo „sėkmės istorija“, darbdaviai ir darbas, skatinantis tarpusavio supratimą tarp veikėjų, verslo paramos ir plėtros didinimas, greitesnis ir paprastesnis bendro finansavimo teikimo analizė ir apdovanojimas, skatinantys užsienio investicijų pritraukimą nacionaliniu ir regioniniu lygiais, specialių paramos priemonių kūrimas ir valstybės paramos regioninėms įmonėms programos, savivaldos verslumo prevencija, ne tik naujų, bet ir esamų įmonių parama, siekiant padidinti jų konkurencingumą;
- 32) **Paramos organizacijų vadovams rekomenduojama laiku reaguoti į pokyčius išorinėje verslo aplinkoje**, gauti aktualias valdymo sprendimų duomenis ir laikytis valstybės ir savivaldybių įstatymų išorinėje verslo aplinkoje.

5.2.2. Svarbiausios rekomendacijos verslo paramos sistemos sukūrimui LV ir LT pasienio regionuose

Tyrimo metu nustatyta, kad verslo paramos Latvijoje ir Lietuvoje organizavimas yra labai panašus. Tai yra esminė sąlyga vieningai verslo paramos sistemai įsteigti.

Svarbiausios rekomendacijos bendros paramos sistemos sukūrimui:

- 1) parengti **socialinius, ekonominius bei politinius vieningos verslo paramos sistemos LV ir LT pasienio teritorijose kūrimo pagrindus** ir pristatyti juos suinteresuotoms šalims;
- 2) Suinteresuotos šalys turėtų **pasirašyti memorandumą, skirtą sukurti bendrą paramos sistemą įmonėms, veikiančioms LV ir LT pasienio regionuose**;
- 3) **sukurti vieningos verslo paramos sistemos sukūrimo LV ir LT pasienio teritorijose koncepciją**;
- 4) **sukurti vieningą teisės aktų paketą** bendros valstybinės paramos sistemos sukūrimui LV ir LT pasienio teritorijose;
- 5) **Apskaičiuoti išteklius, reikalingus vieningos verslo paramos sistemos sukūrimui LV ir LT pasienio teritorijose**;
- 6) **sukurti duomenų bazę apie verslo paramą**, teikiamą įmonėms, veikiančioms pasienio teritorijose;
- 7) rekomenduojama **sukurti vieningą platformą**, kurioje būtų apibendrinti visi norminiai aktai, kuriuose nurodomos verslo paramos rūšys, paramos gavėjai, kontrolės mechanizmai ir t. t.
- 8) Siekiant sukurti bendrą paramos ir bendradarbiavimo sistemą, būtina **sinchronizuoti visų rūšių sistemoje dalyvaujančių verslo paramos organizacijų teikiamą paramą ir jos apskaitos aspektus**, pavyzdžiui, parengiant bendrą vadovą su paramos rūšių apibrėžimais, priemonių paaiškinimais ir vienodais kiekybiniais ir kokybiniais apskaitos rodikliais.

5.2.3. Svarbiausios veiklos, skirtos palengvinti verslo paramos organizacijų, veikiančių LV ir LT pasienio regionuose, bendradarbiavimą

Tyrimo rezultatai rodo labai sėkmingą tam tikrų kaimyninių šalių organizacijų bendradarbiavimą. Tam buvo sukurtos bendros mokomosios medžiagos, bendras verslininkų mokymas, konsultacijos su patarėjais, bendras organizuotas patarėjų tinklas ir tolesnis metodologinis pagrindas, kuris gali būti taikomas abiejose šalyse verslo rėmimo srityje. Tarpvyriausybinio lygiu buvo nustatytas didelis nepanaudotas bendradarbiavimo tarp Latvijos ir Lietuvos potencialas bei rekomenduojamos šios pagrindinės Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose veikiančių paramos organizacijų bendradarbiavimo skatinimo priemonės:

- 1) parengti ir pasirašyti **geranoriškumo deklaraciją dėl bendradarbiavimo** verslo rėmimo srityje pasienio regionuose;
- 2) susitarti dėl **bendradarbiavimo tvarkos ir principų**;
- 3) susitarti dėl **verslo paramos priemonių, kurios turi būti įgyvendintos pasienio regionuose**;
- 4) parengti **paramos priemonių pasienio regionuose taikymo reglamentą**;
- 5) nustatyti **bendrą procedūrą**, patvirtinančią priemones ir jų naudojimą pasienio regionuose veikiančiose paramos organizacijose;
- 6) palengvinti **bendradarbiavimo ryšius tarp LV ir LT rajonų apskričių, miestų ir regionų valdymo organų**;
- 7) **plėtoti tarpsektorinį bendradarbiavimą ir bendradarbiavimą su kitomis proflinėmis organizacijomis**, pavyzdžiui, aukštojo mokslo įstaigomis, technologijų perdavimo centrais, viešomis ir kitomis organizacijomis, ir svarbiausia – tarp pačių verslininkų, įskaitant lygiaverčius partnerius. Siekiant nustatyti platesnį bendradarbiavimo partnerių spektrą, rekomenduojama naudoti mokslininkų surinktą verslo paramos organizacijų sąrašą (žr. 1 priedą);
- 8) nuolat **kaupiti sėkmingus verslo paramos pavyzdžius ir dalintis patirtimi su kitomis paramos organizacijomis**;
- 9) nuolat **keistis duomenimis apie išorinės verslo aplinkos pokyčius**;
- 10) susitarti dėl **bendrų projektų verslo aplinkos konkurencingumui didinti ir t. t.**;
- 11) teikti Latvijos paramos organizacijoms **informaciją apie paramos galimybes ir naujoves Lietuvos rinkoje, bei Lietuvos paramos organizacijoms apie paramos galimybes ir pokyčius Latvijos rinkoje**: apie mokesčių sistemą, įpareigojančius teisės aktus, galimą paramą ir paramos galimybes, atrenkant verslo partnerius ir potencialius darbuotojai kaimyninėje šalyje, pageidautinai verslininkų gimtąja kalba.

5.3. Verslo paramos organizacinių darbuotojų ir dalyvaujančių šalių veiklos efektyvumo ir intelektualinio potencialo didinimo rekomendacijos

Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus ir aukščiau minėtas rekomendacijas, rekomenduojamos pagrindinės mokymo temos, bendrų darbo grupių turinys ir patirties mainų kelionės, siekiant paremti organizacijų gebėjimų ugdymą:

- 1) būtinybė didinti **verslo paramos organizacijų ir jų veiklos efektyvumą**;
- 2) verslo paramos organizacijų **efektyvumo nustatymo metodika**;
- 3) Verslo paramos organizacijų veiklos vidinio ir išorinio efektyvumo nustatymo metodika;

- 4) Būtinybė užtikrinti verslo paramos pasienio regionų organizacijų **tarpusavio bendradarbiavimą**: galimybės ir grėsmės;
- 5) **Pagrindiniai** verslo paramos organizacijų bendradarbiavimo pasienio regionuose **principai**;
- 6) verslo paramos organizacijų **veiklos reguliavimas** – pirmas žingsnis, didinant veiklos efektyvumą ir potencialią naudą ir mažinant nuostolius;
- 7) verslo paramos priemonės, **jų tinkamumas ir atitikties vertinimo metodika**;
- 8) **Sisteminis požiūris** į verslo paramos organizacijų veiklos efektyvumo didinimą;
- 9) **Vieninga verslo paramos sistema**, jos kūrimo teoriniai ir praktiniai aspektai;
- 10) **Vidinė ir išorinė verslo aplinka** – gebėjimas ją valdyti, laiku nustatyti verslo aplinkos grėsmes ir galimybes;
- 11) **rinkos ekonomikos plėtimas** ir pagrindiniai jos elementai, rinkos dalyviai, jų visuma ir elgesio ypatybės, išteklių ir/arba galutiniai produktai rinkoje; valstybės ir kitų rinkos dalyvių įtaka pasiūlai ir paklausai;
- 12) **Žinių ekonomika** ir poreikis didinti savo dalį, skatinant produktyvumą ir konkurencingumą, taip pat ir tarptautiniu lygiu, didinant bendrą socialinį aprūpinimą ir t. t.;
- 13) verslo paramos sistemos **veiklos efektyvumo nustatymo metodika**, sinergijos poveikis;
- 14) **Rodikliai, naudojami verslo paramos organizacijų veiklai įvertinti**;
- 15) **duomenys, naudojami verslo paramos organizacijų valdymo sprendimams valdyti**;
- 16) **galimybės pajvairinti verslo paramos paslaugas** – kaimyninių šalių praktika ir patirtis;
- 17) **bendravimo psichologijos mokymai, tarpasmeniniai santykiai, bendravimo menas, klientų aptarnavimo kultūros mokymas**;
- 18) **darbo su potencialiais investuotojais ypatumai**;
- 19) taip pat rekomenduojama reguliariai vykdyti **reguliarų verslo paramos organizacijų darbuotojų žinių, bendradarbiavimo įgūdžių ir reikiamų kompetencijų patikrinimą**, dirbant su verslininkais ir partneriais.

IŠVADOS

Bendros verslumo paramos Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose sistemos sukūrimas – analogo neturintis įvykis Baltijos valstybių istorijoje. Žiemgalos planavimo regiono iniciatyva visiškai atitinka Baltijos valstybių ir visos Europos Sąjungos integravimo didinimo strategiją, kurios tikslas – padidinti verslo aplinkos konkurencingumą, iš vienos pusės, ir padidinti energijos vartojimo efektyvumą, iš kitos pusės.

Valstybė ir visuomenė yra suinteresuotos siekti didesnio verslo tvarumo, nes verslas yra geriausias būdas didinti užimtumą šalyje ir namų ūkio pajamas, siekiant sumažinti nedarbą ir panaikinti skurdą. Yra įsteigtos verslo paramos organizacijos, kurių užduotis – nuolat stebėti įvairius išorės verslo aplinkos įvykius, kad laiku būtų imtasi būtinų prevencinių ir/arba korekcinų priemonių.

Svarbu pabrėžti, kad VP sistema – viena iš kelių verslo išorinės aplinkos dalių, todėl verslo paramos sistema turi būti kuo artimesnė išoriniams verslo aplinkos tikslams. Būtina atsižvelgti į tai, kad verslo paramos sistema veikia visoje verslo aplinkoje.

Tyrime atlikta daugiamatė analizė leidžia padaryti išvadą, kad dabartinė verslo paramos sistema yra suskaidyta; jos veikimo efektyvumas yra mažas, o koordinacija tarp paramos organizacijų yra prasta. Valstybės paramos organizacijos dažnai daugiausia dėmesio skiria verslo paramos procesams, pavyzdžiui, mokymams ir seminarams. Tačiau, nepakankamas dėmesys skiriamas mokymų ir turinio atitikimo klausimams bei aktualioms išorinėms verslo aplinkoms, įskaitant dominuojančias grėsmes ir galimybes.

Atsižvelgiant į esamos verslo sistemos silpnybes, verslininkų ir organizacinių specialistų apklausų rezultatų analizę, apklausuose ir tikslinėse grupėse įgytas pamokas, literatūros ir kitų šaltinių analizę, patobulintą verslo paramos modelį, tyrimo metu buvo sukurtas patobulintas verslo paramos sistemos modelis Latvijos ir Lietuvos pasienio regionuose ir verslo paramos sistemos veikla. Taip pat buvo sukurtas veiksmingumo didinimo ir praktinių rekomendacijų modelis apie tai, kaip padidinti verslo paramos veiksmingumą politikos formavimo organizacijose ir verslo paramos organizacijose.

Mokslininkų sukurtos verslo paramos sistemos modeliai ir rekomendacijos padeda padidinti paramos organizacijų veiksmingumą, įvedant jų veiklos praktiką į sisteminį požiūrį ir esamų išteklių pakankamumo skatinimą vyraujančioms verslo aplinkos grėsmėms ir galimybėms. VP sistemos efektyvumas labai įtakoja verslo aplinkos konkurencingumą, pritraukdamas naujus prekybininkus į regionus, taikant veiksmingesnę verslo paramos sistemą.

Tyrimo tikslas – atlikti verslo paramos sistemos, skirtos veiksmingam VP organizacijų bendradarbiavimui Latvijoje ir Lietuvoje, analizę, tiriant Latvijos ir Lietuvos verslo paramos organizacijų veiklos efektyvumą ir bendradarbiavimą mokslinių tyrimų srityje. Buvo įvykdyti visi Tyrimo tikslai.