

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VADYBOS IR POLITIKOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

RIMANTAS SINIAUSKAS

KAUNO LAISVOSIOS EKONOMINĖS ZONOS (LEZ)
ĮGYVENDINIMO ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
prof. habil. dr. A. Kaziliūnas

VILNIUS, 2011

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VADYBOS IR POLITIKOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

KAUNO LAISVOSIOS EKONOMINĖS ZONOS (LEZ)
ĮGYVENDINIMO ANALIZĖ

Programų ir projektų valdymo magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 62603S207

Vadovas

prof. habil. dr. A. Kaziliūnas

2011 03

Recenzentas

Atliko

DVAmis9-01 gr. stud.

R. Siniauskas

2011 03 19

VILNIUS, 2011

MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
FACULTY OF POLITICS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

RIMANTAS SINIAUSKAS

KAUNAS FREE ECONOMIC ZONE (FEZ)
IMPLEMENTATION ANALYSIS

Master's thesis

Supervisor
prof. habil. dr. A. Kaziliūnas

VILNIUS, 2011

TURINYS

IVADAS	8
1. LAISVŲJŲ EKONOMINIŲ ZONŲ LITERATŪROS ANALIZĖ	10
1.1. LEZ apibrėžimas ir įstatymai.....	10
1.2. LEZ kūrimo tikslai	12
1.3. LEZ tipai.....	15
1.4. LEZ steigimas	19
1.5. Veiksmai sąlygojantys sėkmingą LEZ veikimą.....	26
1.6. Pagrindiniai LEZ veiklos efektyvumo rodikliai	32
1.7. Tiesioginių užsienio investicijų svarba Lietuvai	34
2. KAUNO LEZ ANALIZEI TAIKOMA TYRIMO METODOLOGIJA.....	37
2.1. Kauno LEZ dokumentų analizė	39
2.1.1. LEZ kūrimas Lietuvoje.....	39
2.1.2. Lietuvos LEZ pasauliniame kontekste	42
2.1.3. Laisvųjų ekonominių zonų steigimo dokumentas.....	44
2.1.4. Reglamentuojama veikla.....	48
2.1.5. Valdymo bendrovės teisės ir pareigos.....	49
2.1.6. Suteikiamos mokesčių lengvatos	52
2.2. Kauno LEZ veiklos analizė	59
2.2.1. Lietuvos LEZ veiklos apžvalga	59
2.2.2. Kauno LEZ veiklos rezultatai	61
2.2.3. Pasaulio LEZ veiklos rezultatai	68
3. ANKETINĖS APKLAUSOS ANALIZĖ	71
3.1. A. O. I. NV anketos analizė.....	71
3.2. Kauno LEZ įmonių anketos analizė.....	76
IŠVADOS	85
LITERATŪRA	87
ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS	92
SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA	94
SANTRAUKA ANGLŲ KALBA	95
PRIEDAI.....	96

LENTELĖS

1 lentelė. Lietuvoje taikomi mokesčiai palyginti su taikomais Kauno LEZ.....	52
2 lentelė. Svarbiausių įmonių mokestinių lengvatų taikomų LEZ pasaulyje palyginimas	53
3 lentelė. Darbo užmokesčio koeficiento palyginimas.....	59
4 lentelė. Pagrindiniai Lietuvos laisvųjų ekonominių zonų veiklos rodikliai.....	59
5 lentelė. Įmonių investicijos į Kauno LEZ 2006 – 2009 m.	62
6 lentelė. Įmonių susigražinti mokesčiai 2006 – 2009 m.	63
7 lentelė. Ilgalaikio Kauno LEZ veiklos plano vykdymas	66
8 lentelė. Užsienio ekonominių zonų veiklos rodikliai	67

PAVEIKSLAI

1 pav. Projekto rengimo fazės	9
2 pav. Laisvųjų ekonominių zonų kūrimo tikslai	13
3 pav. Planuojamos laisvosios ekonominės zonos pirminis vertinimas	21
4 pav. Kauno LEZ valdančios bendrovės valdymo struktūra	63
5 pav. Įmonių užimama teritorija ir sklypų išdėstymas	65
6 pav. Suteiktomis mokesčių lengvatomis padengta investicijų dalis	67
7 pav. Veiklos LEZ teritorijoje terminas	78
8 pav. Kauno LEZ valdančios bendrovės vertinimas	80
9 pav. Bendra nuomonė apie zonos patrauklumą	81
10 pav. Suteikiamų lengvatų vertinimo nuomonė Kauno LEZ	82
11 pav. Priežastys lemiančios zonos nepatrauklumą	83
12 pav. Investavimo perspektyvos į Kauno LEZ	84
13 pav. LEZ teritorijos sujungimo su Kauno oro uostu vertinimas	85
14 pav. Darbo jėga Kauno LEZ	86

SANTRUMPOS

A.O.I. NV – Antwerpse Ontwikkelings – en Investingsmaatschappij NV

BSE – bendrųjų subsidijų ekvivalentas

BVP – bendrasis vidaus produktas

EB – Europos Bendrija

EGZ – eksporto gamybinė zona

ES – Europos Sąjunga

GSE – grynujų subsidijų ekvivalentas

JAЕ – Jungtiniai Arabų Emyratai

KEA – kaštų – efektyvumo analizė

KNA – kaštų – naudos analizė

LEPA – Lietuvos ekonominės plėtros agentūra

LEZ – laisvoji ekonominė zona

PVM – pridėtinės vertės mokestis

RSEZ – Rezekne special economic zone

SEZ – specialioji ekonominė zona

SKNA – socialinė kaštų – naudos analizė

TEN – ekonominio nusidėvėjimo modelis

TUI – tiesioginės užsienio investicijos

VMI – Valstybinė Mokesčių inspekcija

IVADAS

Dinamiškai kintančioje aplinkoje bei aštrioje konkurencinėje rinkoje įmonės sugeba aktyviau veikti, jei jos moka apsibrėžti sau tikslinę orientaciją didesnei perspektyvai, parengti veiksmų ir priemonių programas numatytiems tikslams ir priemonėms įgyvendinti. Siekdamos maksimalios naudos įmonės rengia projektus, kuriais siekia pagerinti savo veiklos rezultatus, padidinti pardavimus ir užimamos rinkos dalį. Įvairius projektus vykdo ir skirtingos pasaulio valstybės, siekdamos padėti verslui siekti geresnių darbo rezultatų, taip stengiamasi padidinti šalies ekonomikos lygį. Be tradicinių nuolaidų susikūrusiam naujam verslui, veiklos pradžioje taikomų nuolaidų ir nuo įdirbio taikomų progresinių mokesčių yra ir daug kitokių būdų verslui skatinti.

Lietuva, kaip ir dauguma kitų valstybių ieško metodų skatinti užsienio ir vietinės investicijas, deda pastangas naujų darbo vietų kūrimui, integravimuisi į pasaulinį ūkį. Viena iš formų užsienio kapitalui pritraukti, gamybai ir eksportui skatinti, darbo vietoms sukurti, naujoms technologijoms pritraukti, valiutinių įplaukų didėjimą padidinti bei regionų socialinei – ekonominei plėtrai užtikrinti ir integracijai į pasaulinį ūkį spartinti yra laisvųjų ekonominių zonų (LEZ) steigimas. (Čiarnienė, 1999, p. 14).

Laisvoji ekonominė zona visuomet yra ilgo ir brangaus planavimo bei plėtros proceso rezultatas. Paprastai kelerių metų ir didelių investicijų, kad pirmosios idėjos bei projektų studijos pasiektų dienos šviesą. Viena vertus, dėl LEZ plėtros gali būti paaukojama vertinga žemės ūkio, turizmo paskirties žemė ar gamtiniai kraštovaizdžiai. LEZ ir su jais susijusi susisiekimo bei inžinerinė infrastruktūra daro neigiamą poveikį aplinkai labai įvairiomis formomis, pavyzdžiui, triukšmas, nemalonus kvapas, nutekamieji vandenys, suintensyvėjęs eismas, gaisro ar sprogimo rizika, vizualinė tarša ir kt. Antra vertus, LEZ gali būti laikomi labai svarbiu veiksnio, be kurio nebūtų įmanoma daugelio verslo įmonių plėtra ir pridėtinės vertės visuomenei kūrimas. (Sberegayev, 2005).

Laisvosios ekonominės zonos yra naudojamos visame pasaulyje dėl plataus pritaikymo įvairioms sritims, be to jos savo išsivystymu, dydžiu ir tradicijomis puikiai prigyja skirtingų šalių ekonomikose. Šiandien daugelyje valstybių viena iš efektyviausių ir perspektyvių rūšių pritraukti investicijas, plėtoti ekonominį ir mokslinį potencialą tapo laisvosios ekonominės zonos.

Remiantis tarptautinės laisvosios enciklopedijos duomenimis (Wikipedia) šiuo metu pasaulyje yra apie 5000 įvairių tipų laisvųjų ekonominių zonų, kurias galima rasti daugiau nei 120 šalių visame pasaulyje, pradedant mūsų kaimynais Latvija, Lenkija, Baltarusija ir baigiant vidurio Afrikos valstybėmis. Įmonių, kurios yra įsikūrusios laisvosiose ekonominėse zonose apyvarta per 2008 metus buvo didesnė kaip 600 mlrd. Dolerių. Visame pasaulyje laisvosiose ekonominėse zonose dirba daugiau nei 50 milijonų

žmonių. Svarbiausias aspektas sąlygojantis LEZ veikimą yra lengvatų ir privilegijų sistema, suteikiama užsienio ir vietiniams investuotojams vykdančioms veiklą LEZ teritorijoje. Mokesčių lengvatos yra labai svarbios investuotojams, nes mokesčių našta kai kuriose šalyse yra pakankamai didelė, ir mokesčiams gali būti sumokama labai didelė dalis gautų pajamų. Ši pasaulinio masto statistika leidžia teigti, kad LEZ pasaulyje yra svarbus projektas daugeliui besivystančių ir netgi išsivysčiusių valstybių.

Lietuvoje buvo planuojama sukurti tris LEZ teritorijas: Kauno, Klaipėdos ir Šiaulių. Tačiau šiuo metu yra tik dvi laisvosios ekonominės zonos: Klaipėdos ir Kauno. Šiaulių LEZ buvo likviduota 2002 metų gruodį taip ir nepradėjusi vykdyti planuotos veiklos, o visa planuota zonos teritorija perorientuota į kitos veiklos paskirtį. Klaipėdos ekonominė zona pateikia puikius ekonominius rodiklius, ko negalima būtų sakyti apie Kauno laisvąją ekonominę zoną, kuriai prieš kelerius metus seimo nario Julio Veselkos iniciatyva vos nebuvo iškeltas likvidavimo klausimas. Tačiau seimas šio įstatymo pakeitimo projekto svarstyti nesiėmė.

Atsižvelgiant į gana nesėkmingą Kauno LEZ veiklos pradžią, mano **baigiamojo darbo problema yra investicinių projektų rengimas, planavimas ir įgyvendinimas tolimesniam Kauno laisvosios ekonominės zonos veiklos plėtojimui.**

Darbo tikslas – Atlikti Kauno laisvosios ekonominės zonos įgyvendinimo analizę.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti naujausią mokslinę literatūrą laisvųjų ekonominių zonų projektų rengimo ir įgyvendinimo tema;
2. Įvertinti dabartinę Kauno LEZ situaciją, remiantis esamais dokumentais ir faktais;
3. Atlikti Kauno LEZ įgyvendinimo empirinį tyrimą (apklausa);
4. Pateikti išvadas ir rekomendacijas.

Hipotezė – Kauno LEZ veikia neefektyviai, net siūlydama investuotojams patrauklias mokesťines lengvatas.

Tyrimo objektas – Kauno laisvosios ekonominės zonos projekto įgyvendinimo perspektyva.

Tyrimo problema – Kauno LEZ ribotos galimybės lemia zonos patrauklumą investuotojams.

Siekiant išsamių ir produktyvių tyrimo rezultatų naudosiu du **tyrimo metodus**:

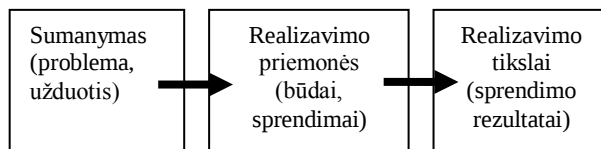
- Dokumentų analizės;
- Apklausos.

1. LAISVŲJŲ EKONOMINIŲ ZONŲ LITERATŪROS ANALIZĖ

1.1. LEZ apibrėžimas ir istorija

Laisvos ekonominės zonos (toliau tekste – LEZ) kuriamos tiek išsivysčiusiose, tiek ir besivystančiose šalyse, beje, ne tik naujų industrijų, bet ir gerokai žemesnio išsivystymo lygio šalyse. Laisvųjų ekonominių zonų kūrimas ir steigimas yra projektas. Pasak Būdos ir Chmieliausko (2006) „jis kuriamas siekiant įvairiausių tikslų, kurių dažniausias ir labiausiai argumentuotas yra valstybės ekonomikos stiprinimas arba augimas, bei socialinės gerovės žmonėms kūrimas. LEZ kaip ir visi projektai turi daug bendrų savybių. Visų projektų planavimo tikslas – nustatyti visus reikiamus darbus, apibrėžti jų atlikimo tvarką, ir atsižvelgus į darbų tarpusavio sąryšius ir turimus išteklius, sudaryti projekto tvarkaraštį ir biudžetą, kartu įvertinti visus laukiamus projekto kaštus“. Projektas apibūdinamas kaip darbas, turintis pradžią ir pabaigą. Jis planuojamas bei kontroliuojamas, sukeliantis įvairius pokyčius aplinkoje, tikintis sėkmingos pabaigos.

Projektas dažnai minimas kaip unikalus darbas, turintis konkretų tikslą ir pasireiškiantis koordinuojamų, kelių tarpusavyje susijusių veiklų atlikimu, turintis nustatytas pradžios ir pabaigos datas, sritis, biudžetą.



Šaltinis: Černiūtė et al., 2009, p. 16

1 pav. Projekto rengimo fazės

Pastaraisiais metais LEZ buvo įkurtos Rytų Europos šalyse, Rusijoje, Kinijoje. Esamuoju laiku skirtingi šaltiniai pasaulyje priskaičiuoja apie trisdešimt skirtingų rūšių LEZ. Skirtingose pasaulio šalyse naudojami įvairūs zonų pavadinimai, ir tai įtakojo daugybė „ekonominio zonavimo“ aspektų ir faktorių. Pvz. Kinijoje sutinkami pavadinimai tokie kaip „ypatinga ekonominė zona“, „ekonominio ir techninio vystymosi zona“, „industrinė naujųjų aukštųjų technologijų zona“, „pasienio ekonominio bendradarbiavimo zona“, „specialioji zona“ ir taip toliau. Rytų ir Vakarų Europoje dažniau naudojami terminai „laisvoji ekonominė zona“, „laisvos verslininkystės zona“ ir kt. Todėl norint orientuotis šių zonų įvairovėje, svarbu apibrėžti, kas tai yra LEZ ir kaip jos klasifikuojamos.

Laisvoji ekonominė zona – ūkinei, komercinei ir finansinei veiklai skirta teritorija, kurioje įstatymu nustatytos ypatingos ekonominės ir teisinės ūkio subjektų funkcionavimo sąlygos. Pasaulyje yra daug šio tipo zonų apibrėžimų, vieną iš įdomesnių pateikia Laisvosios ekonominės zonos knygos autoriai Boutov ir Ignatov (1997), kurie laisvasias ekonomines zonas apibrėžia taip: „laisvosios ekonominės zonos yra ribotos teritorijos, kai jose leidžiama taikyti specialias ekonomines sąlygas, kuomet specialios privilegijos yra taikomos šalies ir užsienio verslininkams. Vystydami verslą LEZ verslininkai kartu vysto šalies užsienio prekybą, gerina valstybės bendrąją ekonominę, socialinę, mokslinę, technologinių uždavinių situaciją“. Kitaip LEZ apibrėžia garsūs ekonomistai Dan ir Okroug (1998). Jų manymu LEZ suprantama kaip suverenios teritorijoje narė, kuri yra sudedamoji šalies ekonominio komplekso dalis, kurios valstybė užtikrina gamybą ir gaminio platinimą visuomenei, kad būtų pasiekti tam tikri ir konkretūs privačių ir valstybės remiamų įmonių tikslai ir įmonės pasinaudodamos specialiu viešosios ekonomikos pobūdžio mechanizmo reguliavimu, galėtų difuzinį verslą plėsti tarp valstybių.

Prieš apžvelgiant LEZ vystymosi istoriją, būtina paminėti, kad nėra priimtose vieningos nuomonės apie jų atsiradimą. Vieni tyrėjai teigia kad LEZ pirmtakai atsirado senovės Graikijoje. Kiti mano, jog LEZ ištakos siekia 1228 metus, Prancūzijos uoste Marselyje. Taip pat yra nuomonė, kad LEZ istorija prasideda XIX amžiaus pabaigoje, Vokietijoje, Hamburgo ir Brėmeno miestuose. LEZ pradžia aprašyta kaip viena iš 1510 metų įvykių, kai ispanų konkistadoras Vasko Nunje de Balboa (*Vasco Núñez de Balboa*, 1475-1519) išsikėlė prie Panamos krantų, ir ties du vandenynus skiriančia sąsmauka, su savo bendražygiais įkūrė „komercinius uostus“, kuriuose pirmą kartą buvo vykdomi „muitiniai patikrinimai“. Tuo tarpu kai kurie mokslininkai mano, kad LEZ atsirado 1547 metais italų uoste Livorne, kuris pirmasis pasaulinėje istorijoje oficialiai vadinosi „laisvuju uostu“. Šie ginčijami faktai įrodo, jog LEZ turi tikrai ilgą istoriją. (Dan, Okroug, 1998). LEZ vystymasis glaudžiai siejosi su kapitalistinių šalių išorine prekyba, todėl galima būtų teigti, kad LEZ užuomazgos atsirado Europoje maždaug XVI amžiuje – pradinėje kapitalizmo vystymosi stadijoje: svarbiuose transporto mazguose arba uostuose buvo nustatyta atitinkama zona, kurioje buvo taikomas bemuitis režimas, stebimas muitinės. Tokių zonų įkūrimo tikslas buvo išorinės prekybos plėtimas, bei įplaukų didinimas vykdant lengvatines politikas, siekiant pritraukti užsienio valstybių laivus ir užsienio pirklius. Tarptautiniai investoriai tokias zonas laikė „investicijų rojumi“.

Terminas „laisvoji ekonominė zona“ kartais neteisingai traktuojamas ir painiojamas su „laisvosios prekybos teritorija“, kai kurių autorių dar vadinama „laisvos prekybos zona“. Laisvųjų prekybos teritorijų veiklą reglamentuoja Visuotinis susitarimas dėl prekybos ir tarifų – GATT (General Agreement on Tariffs and Trade). Šis susitarimas pasirašytas 1948 m. Sausio mėn. Ženevoje, vienija daugiau kaip 100 pasaulio valstybių. GATT praktikoje „Laisvos prekybos zona“ suprantama kaip dviejų ar daugiau valstybių

susitarimas, siekiant liberalizuoti jų tarpusavio prekybą. Šiuo susitarimu paprastai atšaukiami maito mokesčiai ir kvotos valstybių – narių tarpusavio prekyboje, išlaikant juos prekyboje su kitomis šalimis. (Čiarnienė, 1999, p. 5).

Laisvoji ekonominė zona yra:

1. vienos valstybės teritorijos dalis, ir jos įsteigimas yra ne tarptautinio susitarimo, o valstybės steigėjos vidaus reikalas;
2. veikiantiems ūkio subjektams suteikiamos ne tik tarptautinės prekybos lengvatos, bet ir daug kitų mokesčių, finansų, administracinių lengvatų;
3. pagrindinis LEZ steigimo tikslas yra socialinė ir ekonominė regiono plėtra, sudarant tam kuo palankiausias sąlygas.

Kijoto (Japonija) 1973.05.18 tarptautinė konvencija laisvąją zoną apibrėžia kaip vienos valstybės teritorijos dalį, kurioje įvežtos prekės traktuojamos kaip esančios už muitų teritorijos ribų ir yra muitinės nekontroliuojamos. Ekonominis tokių laisvųjų zonų steigimo tikslas yra sukurti taip vadinamą „niekieno“ teritoriją, kurioje prekės, būdamos tarptautinės prekybos dalimi, gali būti sandėliuojamos ir apdirbamos, prieš joms patenkant į šalį. (Čiarnienė, 1999, p. 7).

Pasaulyje yra valstybinių ir privačių LEZ teritorijų. Neįmanoma tirti problemų, susijusių su privačių LEZ funkcionavimu, atsiejus jas nuo valstybinių LEZ. Privačių LEZ tikslas toks: jeigu nėra pakankamai pinigų valstybėje padėti atsiliekančioms rajonams, reikia kurti sąlygas sėkmingai plėtoti smulkųjį ir vidutinį verslą, padėti plėtoti privačias LEZ. Tai padėtų steigti naujas darbo vietas, geriau surinkti mokesčius, sudarytų pačioms privačioms LEZ sąlygas toliau augti ir plėstis pagal visus įstatymų reikalavimus. Tačiau jeigu įmonei nepavyktų sėkmingai veikti toje LEZ, ji pati būtų atsakinga už tai. Turtingasis turi kažką prarasti, kaip ir neturtingasis. Kitaip tariant, privati LEZ yra reglamentuojama kaip legali organizacija, kurios veiklą reguliuoja ir stimuliuoja specialus režimas. Ekonominė veikla yra svarbiausias veiksnys, šio darinio egzistavimo prerogatyvai.

1.2. LEZ kūrimo tikslai

Nežiūrint laisvųjų ekonominių zonų įvairovės, ir to, kad jos veikia skirtingose tiek ekonominiu, tiek politiniu požiūriu šalyse, galima konstatuoti, kad LEZ – tai tam tikra valstybės teritorijos dalis, kurioje veikia lengvatinis režimas skatinantis gamybinę, prekybinę, investicinę, mokslinę ir kitas rūšis. Egzistuoja tam tikra LEZ kūrimo loginė schema. Tai yra tam tikrų veiklos šakų skatinimas, liberalizuojant investicinį klimatą ir sudarant palankias sąlygas ūkio sukūrimui. Plataus profilio laisvosiose zonose taikoma lengvatų

sistema skatina įvairias veiklos rūšis: prekybą, gamybą, mokslinę, finansinę ir kitas. Tokių zonų kūrimo principai kilo iš 8 – ojo dešimtmečio pabaigos, kuomet Didžiojoje Britanijoje ir JAV buvo pradėtos steigti laisvos verslininkystės zonos, laikantis neokonservatorių regioninės politikos, kurios tikslas buvo atgaivinti smulkų ir vidutinį verslą depresijos apimtuose miestų rajonuose.

Šalys, kurdamos LEZ gali nustatyti skirtingas problemas. Kai kurios iš šalių naudoja zonas kaip tam tikrų rajonų integraciją į Valstybės ekonominį mechanizmą, kiti siekia pritraukti užsienio investicijas technologijų tikslais. Pavyzdžiui, Didžiojoje Britanijoje nuo 1981 m. Pradžios pradėjo kurtis laisvi oro uostai (Liverpulis, Birmingemas, Kardifas, Southamptonas, Prestrichas ir Belfastas), siekiant išplėsti darbuotojų įsidarbinimo galimybes ir remiantis ekonomine konjunktūra skatinti žmonių veiklos aktyvumą nacionaliniu mastu. Buvusiose socialistinėse šalyse LEZ naudojama ekonomikos mechanizmo elementams. JAV, pagal 1934 m. Įstatymą, laisvosios ekonominės zonos buvo sukurtos padėti užsienio prekybai, atleidžiant užsienio prekes nuo importo maito. (Kuharszka, Szivacsenko, 2002).

Keleto pavyzdžių pakanka, kad būtų parodyti skirtingi LEZ kūrimo tikslai. Tačiau, nepaisant minėtų skirtumų, šie tikslai turi tam tikrų bendrų požymių, kuriuos bendrai galima išskirti ekonominiais, socialiniais, moksliniais ir techniniais tikslais (Makogon, Kravcsenko, 2004):

Ekonominiai tikslai:

- įtraukti nacionalinę rinką į pasaulinę ekonominę sistemą;
- pritraukti užsienio ir nacionalines investicijas vystyti gamybos plėtrai;
- pritraukti naujų investuotojų eksporto plėtros vystymui;
- padidinti mokesčių surinkimą į šalies biudžetą.

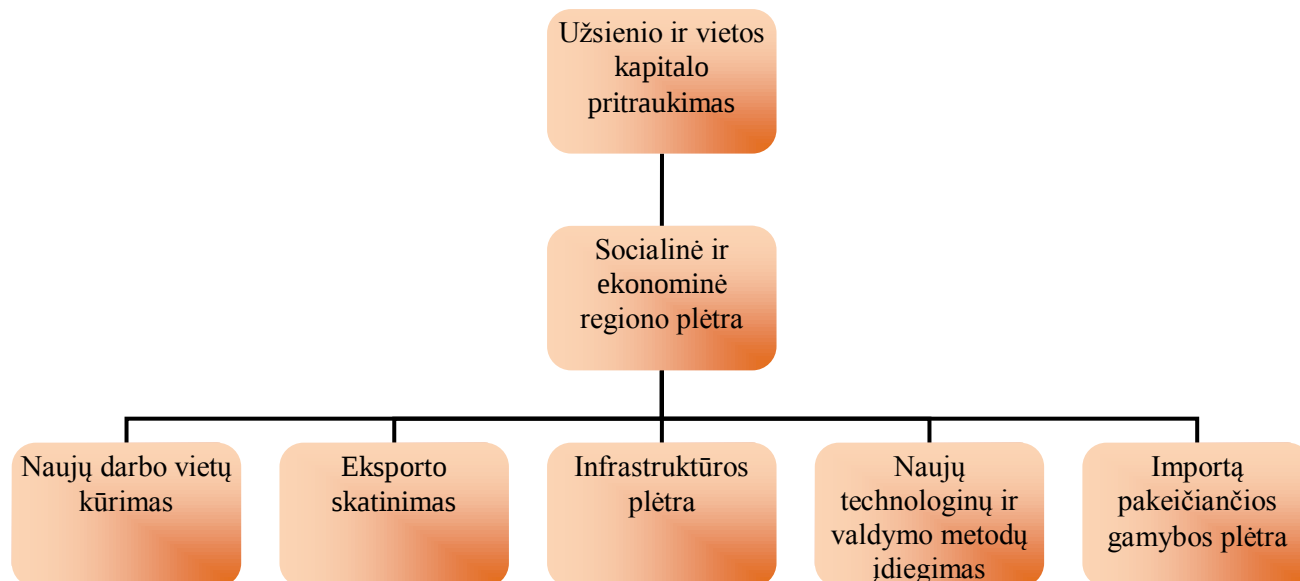
Socialiniai tikslai:

- kompleksiškai plėtoti ekonomiškai neišsivysčiusius šalies regionus;
- sukurti naujų darbo vietų ir didinti gyventojų užimtumą;
- parengti kvalifikuotus darbuotojus;
- skatinti šalies rinkoje aukštos kokybės prekių paplitimą.

Moksliniai ir techniniai tikslai:

- naudoti naujas užsienio ir nacionalines technologijas;
- įdiegti naujas valdymo formas;
- pritraukti patyrusių mokslo specialistų, įkurti techninius ir mokslinius centrus;
- padidinti gamybos pajėgumus, infrastruktūros ir konversijos kompleksų efektyvumą.

Taigi, galima susisteminti ir daryti prielaidą dėl LEZ kūrimo tikslų, ir galima teigti, jog pagrindinis LEZ kūrimo tikslas – užsienio ir vietos kapitalo pritraukimas. Tuo tarpu valstybės, kuriančios LEZ, pagrindinis tikslas – vykdyti socialinę ir ekonominę tam tikro regiono, rajono ar miesto plėtrą. Pagrindiniai laisvųjų zonų kūrimo uždaviniai ir tikslai susisteminti ir pateikti paveiksle:



Šaltinis: parengta pagal Čiarnienę, 1999, p. 77

2 pav. Laisvųjų ekonominių zonų kūrimo tikslai

Esamos situacijos analizė yra būtina norint išsiaiškinti visus aplinkos kriterijus ir įvertinti aplinkos tinkamumą LEZ kūrimo projektui. Tam tikslui, pasak Kaziliūno (2009) reikalinga parengti informaciją apie šalies, kurioje numatoma LEZ padėti įvairiais aspektais:

- politinę teisinę aplinką – apie įstatymus ir jų projektus, mokesčius, prekybos taisykles, konkurenciją, įmonių registrą, buhalterinę apskaitą, prekių ir paslaugų ženklus ir kt.;
- socialinę kultūrinę aplinką – apie demografinius procesus, madą, sveiko gyvenimo būdo propagavimą, nacionalines tradicijas, laisvalaikį ir kt.;
- ekonominę aplinką – gyventojų pajamų lygį, darbo jėgos pasiūlą, kapitalo, medžiagų rinkų, kainų stabilumą ir kt.;
- ekologinę aplinką – gamtos saugos reikalavimus, pakavimo bei utilizacijos perspektyvas, Žaliųjų partijos judėjimą ir kt.;
- technologinę aplinką – naujovių atsiradimo tikimybę, įmonės galimybes šias technologijas įsigyti, technologijų pakeičiamumą, esamų technologijų tobulumą ir kt.

1.3. LEZ tipai

Literatūroje, pasak Čiarnienės (1999) minima kelios dešimtys įvairiausių LEZ tipų, suskirstytų dar į keletą potipių, todėl paminėsiu tik svarbiausius ir aktualiausius:

Sandėliavimo – tranzitinės zonos

Tai viena iš paprasčiausių ir seniausių LEZ formų. Tai labai seno tipo zona, pirmąją LEZ pasaulyje laikomas Livornas, kuris 1547 m. Paskelbtas laisvos prekybos miestu. Panašios laisvosios zonos tebėra ir dabar. Jose įvežtos iš užsienio prekės sandėliuojamos, fasuojamos, perrūšiuojamos, markiruojamos, o vėliau eksportuojamos, nemokant muito mokesčių. Leidžiama tik tokia veikla, kuri reikalinga pakuotės pakeitimui ir kokybės išsaugojimui. Šios zonos paprastai kuriamos strategiškai svarbiose vietose. Kai kurie pasaulio autoriai prie laisvosios prekybos zonų priskiria ir „duty free“ parduotuves oro uostuose.

Eksporto – gamybinės zonos.

Beveik prieš keturis dešimtmečius 1959 m. Airijoje buvo įkurta pirmoji naujo tipo zona, tai, kas šiandien vadinama eksporto – gamybine zona (EGZ). Įprastinė EGZ apjungia du senesnius instrumentus: pramoninį rajoną ir laisvosios prekybos zoną.

EGZ apibrėžiama kaip administraciniu, o kartais ir geografiniu požiūriu apribota teritorija, kurioje galioja specialus statusas, leidžiantis laisvą įrengimų ir medžiagų, naudojamų eksportui skirtų prekių gamybai, importą. EGZ būdinga tai, kad ji taip pat suteikia pastatus ir paslaugas, skirtus gamybai, t.y. importuotų žaliavų ar pusfabrikačių perdirbimui į galutinius produktus, paprastai skirtus eksportui. (Nam, Radulescu, 2008).

Pastaraisiais metais LEZ sąvoka vystėsi ir buvo diversifikuota. Sekantys faktai paaiškina šį reiškinį. Vietoje to, kad būtų plečiama teritorija, vykdomos investicijos ir naudojamos LEZ suteiktomis privilegijomis, (pvz. Mokesčių lengvatomis, sumažintu užsienio valiutos reglamentavimu) bėgant laikui palaipsniui buvo išplėstos (vietos ar užsienio kapitalo) įmonės, veikiančios kitose šalyse. Eksportui skirtos zonos papildomai įgijo importo apdorojimo funkcijas (pvz. Laisvosios zonos atveju Brazilijoje, kuri veikia beveik išimtinai tik vidaus rinkoje). Pagrindiniai veiksniai, kurie lėmė tokias tendencijas importui priimti beveik neišvengiamai apima (Nam, Radulescu, 2008):

- techninius sunkumus kontroliuoti kontrabandinius produktus ir technologijas iš zonos į kitas priimančias šalis;
- spaudimą vietos vartotojams (kurie norėtų ir galėtų taip pat pasiūlyti aukštos kokybės prekes, pagamintas laisvojoje zonoje) ir užsienio investuotojams (kuriuos traukia potencialiai aukštas pelningumas pasiekiamas iš pardavimų vietinėje rinkoje, kaip Kinijos atveju);

- Vyriausybės politika skatinti vietines sąsajas mainais už prieigą prie vietinės rinkos.

Laisvosios verslininkystės zonos

Tai savitas tipas LEZ šeimoje. Pirmą kartą pritaikytos praktikoje 1980 metais Londono dokininkų rajone priėmus verslininkystės zonų įstatymą. Šis tipas naudojamas nualintose, depresijos paimtose, ekonomiškai nusmukusiose ir apleistose apylinkėse. Zonos steigiamos siekiant be jokio valstybės kišimosi skatinti privatų verslą sudarant tam palankiausias sąlygas. Verslininkystės zonos statutui gauti rajonas turi tenkinti eilę reikalavimų, svarbiausi iš jų: a) daugiau negu 70% to rajono gyventojų asmeninės ar šeimos pajamos turi sudaryti mažiau kaip 80% vidutinių to miesto ar šalies pajamų; b) nedarbo lygis tame regione turi būti žymiai aukštesnis negu vidutinis mieste ar šalyje. (Čiarnienė, 1999, p. 28).

Paslaugų laisvosios ekonominės zonos

Šiuo metu pasaulyje vis labiau pastebimos mutacijos tendencijos, kuomet klasikinė į gamybą orientuotą LEZ evoliucionuojama į šiuolaikinę – į paslaugas orientuotą zoną. Tai daugiausia rodo didėjanti pasaulyje ekonominė veikla paslaugų sektoriuje ir padidėjusi prekybą, kurią įtakoja sparčiai besivystančios informacinės ir telekomunikacinės technologijos. Kitaip tariant, didėjant į paslaugas orientuotų LEZ teritorijų, yra sukuriama daug platesnė ir ambicingesnė veikla nei LEZ orientuotos į oro ar vandens uostus, kadangi paslaugų sektorius apima ne tik tradicinę prekybos ir transportavimo veiklą, bet ir modernias finansines ir verslo paslaugas, pavyzdžiui: bankininkystės, draudimo ar duomenų apdorojimo. (Sberegaev, 2005).

Kuriant LEZ koncepciją, zona kuri yra orientuota į paslaugų sektorių, taip pat gali apimti kai kurias turizmo arba švietimo paslaugas. Tačiau, remiantis LEZ patirtimi visame pasaulyje, laisvoji ekonominė zona niekada nebus tokia, kokia iš pradžių buvo planuota. Be to, ekonominė ir socialinė nauda zonoje neretai gali būti daug didesnė (arba daug mažesnė), nei tikėtasi, ir daugeliu atvejų labai skiriasi nuo pradžioje suformuluotų planų. (Nam, Radulescu, 2008).

Specialiosios laisvosios ekonominės zonos

Tai zonos orientuotos į tam tikros vienos rūšies veiklos ar paslaugos vystymą. Pasaulyje plačiausiai žinomos laisvosios turizmo – rekreacinės, bankininkystės, ofšorinės, draudimo paslaugų zonos.

Specialiosios ekonominės zonos, pasak Čiarnienės (1999) gali būti skirstomos į tris tipus pagal jų pirminę funkciją. Pirmoji yra prekybos tipo zona, kurią sudaro laisvieji ekonominiai uostai, laisvosios prekybos zonos, bemutės zonos ir kt. Antroji yra mišraus tipo zona, kuri atlieka abi funkcijas – gamybos ir prekybos. Mišraus tipo zonose žaliavos yra importuojamos be muto, ir ten yra perdirbamos ir eksportuojami. Eksportuotų produktų perdirbimo zonų, pramoninių LEZ ir kita yra tipinė mišraus tipo zona.

Galiausiai, yra plataus tipo zonos, kurios yra sukurtos remiantis eksporto perdirbimo zonos modeliu. Plataus tipo LEZ yra veikiantys lengvatiniai režimai, nuo investicijų skatinimo programų iki leidimo vietos rinkoje parduoti produktus pagamintus LEZ. Kinijos, Honkongo ir Singapūro zonos yra įtrauktos į šią LEZ kategoriją.

Nors yra įvairių formų specialiųjų ekonominių zonų, visgi paprastai zonos būna priskiriamos vienai iš trijų formų: prekybos, mišraus ir plataus tipo LEZ. Specialiosios ekonominės zonos, kurios yra neseniai sukurtos Pietų Korėjoje siekia būti plataus veiklos tipo zonomis. Specialios ekonominės zonos sąvoka yra sunkiai apibrėžiama, nes specialiųjų ekonominių zonų gali būti labai skirtingų formų ir tikslų, atsižvelgiant į valstybės poreikius. Apskritai, terminas specialioji ekonominė zona yra naudojamas aprašyti ypatingai geografinę zonai, bet leidžia nukrypti nuo nuostatų, atsižvelgiant į ekonominę veiklą, kuri nėra vystoma kitose srityse. Tiksliau kalbant, specialios ekonominės zonos yra vietovės, kur įsteigtos mokesčių lengvatos ir infrastruktūra, bei yra atskirta nuo kitų sričių toje pačioje šalyje, siekiant pritraukti užsienio kapitalą ir technologijas. (Bang, Kim, 2003).

Be šių pasauliniame kontekste apžvelgtų LEZ tipų, būtina paminėti dar vieną pasaulyje paplitusią LEZ atmainą – tai ofšorinės zonos, tapusios tarsi „mokestinėmis oazėmis“, aptarnaujančiomis tarptautines finansines operacijas. Pirmoje eilėje tarp ofšorinių centrų rikiuojasi salynų teritorijos: Antilai, Bahamai, Bermudai, Kaimanai, Barbadosas, Kipras, Malta, Madeira, o taip pat Honkongas, Vakarų Samoa, Airija, Liberija, Libanas, Lichtenšteinas, Panama, Singapūras ir kitos.

Ofšoras – terminas, vartojamas dideliems pasauliniams finansiniams centrams, o taip pat kai kurioms bankinių operacijų rūšims. (Aleksa, 2001).

Ofšorinė kompanija – tai kompanija, kuri nevykdo savo ūkinės veiklos valstybėje, kurioje ji įregistruota, o savininkai šių kompanijų nėra tų valstybių rezidentai. Tokius reikalavimus paprastai kelia valstybės, kuriose leidžiama registruoti kompanijas, apmokestinamas mažesniais arba nulinyiniais mokesčių tarifais (egzistuoja tik fiksuota kasmetinė rinkliava). Kadangi ofšorinė kompanija dažniausiai negali būti savo oficialios jurisdikcijos rezidente, nuo to ir kilo terminas *offshore*, reiškiantis veiklą „už krantų“.

Laisvųjų ekonominių zonų valdymas

LEZ yra kompleksiškas ūkinis dalinys, kurį valdant susiduria trijų subjektų – valstybės, regiono, administracijos ir ūkinių partnerių – nacionalinių fizinių ir juridinių, bendrų su užsienio kapitalu ir užsienio kapitalo įmonių interesai. Vadovavimo zonai sistema privalo užtikrinti visų minėtų subjektų efektyvų bendradarbiavimą ir patenkinti jų interesus. Kartu turi būti garantuota LEZ savivalda.

Svarbiausios sąlygos, lemiančios jog laisvoji ekonominė zona galėtų normaliai funkcionuoti:

- politinis stabilumas šalies viduje paprastai formuoja palankų investicijų klimatą. Tai, kaip parodė praktika yra labai svarbu pritraukti užsienio investicijų;
- gerai išvystyta teisinė bazė tam, kad būtų garantuotos teisės ir skatinama užsienio bei vietinių investuotojų veikla;
- išvystyta infrastruktūra (tiek gamybos ir prekybos);
- geografinė aplinka yra nepaprastai svarbi sąlyga;
- palankios ekonominės konjunktūros yra patraukli sąlyga bet kokiam investuotojui.

Visų šalių įvairių tipų laisvųjų zonų valdyme vienaip ar kitaip dalyvauja valstybė. Skiriasi tik valstybės dalyvavimo zonos valdyme laipsnis ir pobūdis. Praktikoje paplitę šie tipai: privatus, valstybinis ir mišrus. Juos atitinka trys LEZ valdymo modeliai (Csiszárík. 2007):

- organizacinis – LEZ veikla reguliuojama privačių ar bendrų su užsienio kompanijų organizacijų;
- administracinis – LEZ veiklą reguliuoja vietos valdžia;
- integruotas – jungia pirmųjų dvejų modelių principus.

Nepriklausomai nuo valstybės dalyvavimo zonos valdyme laipsnio, zonos valdymo bendrovė privalo: sutelkti finansinius resursus zonos veiklai ir plėtrai užtikrinti, pritraukiant užsienio, valstybės, municipalinį ir privatų fizinių bei juridinių asmenų kapitalą priimtinausiu būdu; disponuoti zonos nuosavybe, atsižvelgiant į zonos tikslus ir vystymosi etapus; kartu su vietos aukščiausiais valdžios organais dalyvauti ruošiant ir realizuojant zonos plėtros programas; kooperuoti ir koordinuoti visų LEZ ūkio subjektų veiklą, realizuojant atskirus zonos kūrimo ir plėtros projektus.

Pagrindinės LEZ administracijos funkcijos yra (Čiarnienė, 1999, p. 58):

- laikantis LEZ pagrindų įstatymo, zonos statuto ir jos funkcionavimo tikslų, bei investicinio ir plėtros projekto, registruoti zonoje ūkio subjektus;
- organizuoti zonos ūkinę veiklą;
- subnuomoti žemę ir nekilnojamąjį turtą zonos įmonėms;
- kooperuoti lėšas bendriems zonos infrastruktūros vystymo, gamtosaugos ir socialiniams reikalams;
- nustatyti zonos vidaus tvarką ir užtikrinti, kad zonoje registruoti ūkio subjektai laikytųsi jos, neužsiimtų draudžiama veikla.

Būtina suformuluoti ir teigiamą LEZ įvaizdį, tai išeities taškas nuo kurio prasideda visas LEZ rėmimo procesas. Pagrindinės įvaizdžio kūrimo technikos yra: reklama per visuomenės informavimo priemonės, seminarai, konferencijos, tiesioginiai kontaktai su galimais investuotojais.

1.4. LEZ steigimas

Paprastai sprendimas steigti LEZ yra priimamas dviem etapais, kai reikia įvertinti numatomas tiesiogines užsienio investicijas. Pirmajame etape yra nagrinėjama šalis ir regionas, atsižvelgiant į jų pagrindinius veiksnius – valstybės rinkos dydis, prieiga prie žaliavų, laisvos kvalifikuotos darbo jėgos, valstybės ekonominės politinės padėties ir tt.

Tik tose valstybėse, kurios atitinka šiuos kriterijus galima pereiti prie kito potencialios ekonominės zonos vertinimo etapo – mokesčių tarifų, subsidijų ir kitų svarbių ekonominių detalių. Tačiau vyriausybė gali greitai ir lengvai pakeisti tarifus būtent LEZ zonai ir parengti tam tikras mokesčių lengvatas, kadangi keičiasi tam tikri prioritetai ir vykdomas LEZ modeliavimas. Visgi kol įsigalioja tam tikri Vyriausybės nutarimai praeina daug laiko, be to juos privalo patikrinti Valstybės kontrolė. (Nam, Radulescu, 2008).

Pagrindinis LEZ steigimo tikslas – užsienio ir vietos kapitalo pritraukimas. Valstybės, kuriančios LEZ, pagrindinis tikslas – vykdyti socialinę ir ekonominę tam tikro regiono, rajono ar miesto plėtrą. Besivystančioms valstybėms būna sunku pritraukti užsienio kapitalą, todėl norėdama tapti patrauklia šalimi investicijoms, ji privalo ieškoti įvairių būdų, kaip tai įgyvendinti. Laisvųjų ekonominių zonų, pasižyminčių savitu ekonominės politikos vykdymu ir palankesnės investicinės aplinkos sukūrimu, steigimas yra vienas iš sprendimų, galinčių valstybei padėti sprendžiant kapitalo pritraukimą. Kadangi bet koks regiono vystymo tikslas nepasiekiamas be investicijų, pirmaeilis LEZ uždavinys, siekiant jai keliamų tikslų yra kapitalo, ypač užsienio, pritraukimas. Dauguma laisvosios zonos tolesnės veiklos parametru yra tarsi funkcija nuo pritrauko užsienio kapitalo. Tarp svarbiausių priežasčių, skatinančių užsienio investitorius ieškoti savo verslui naujų teritorijų, tame tarpe ir laisvųjų zonų pažymėtinos šios (Čiarnienė, 1999, p. 35):

1. verslas išsivysčiusiose valstybėse tampa mažiau pelningas dėl aukštų darbo užmokesčio kaštų ir aplinkos apsaugos reikalavimų;
2. gamybos technologijų vystymasis leidžia sudėtingus gamybinius procesus suskaidyti į paprastesnius, kuriuos gali atlikti ir žemesnės kvalifikacijos darbuotojai po neilgo apmokymo;
3. dėl spartaus transporto, telekomunikacijų ir informacinių sistemų vystymosi gamyba tampa mažiau priklausoma nuo geografinių atstumų.

Bet pažymėtina, kad visose valstybėse, sėkmingai pritraukusiose tiesiogines užsienio investicijas (TUI), šis tikslas buvo siekiamas skirtingai. Nėra apibrėžto pramoninių teritorijų plėtros standarto. Kiekviena užsienio šalis naudoja savas sistemas ir metodus išplėtodamos verslo infrastruktūrą. Reikia pažymėti, kad teoriškai netgi šalių viduje, tarp atskirų regionų egzistuoja ryškūs požiūrių ir taikomų pramoninių teritorijų plėtros metodikų skirtumai. Viena pagrindinių priežasčių, kodėl šioje srityje valstybės skiriasi, yra nevienodas privataus sektoriaus įsitraukimas: tiek intensyvumo (kokias veiklas viešasis sektorius leidžia vykdyti privačiam), tiek laiko (kokiam pramoninių teritorijų plėtros etape privatus sektorius yra įtraukiamas) prasme. (Ališauskas, Karparavičius, Šeputienė, 2005).

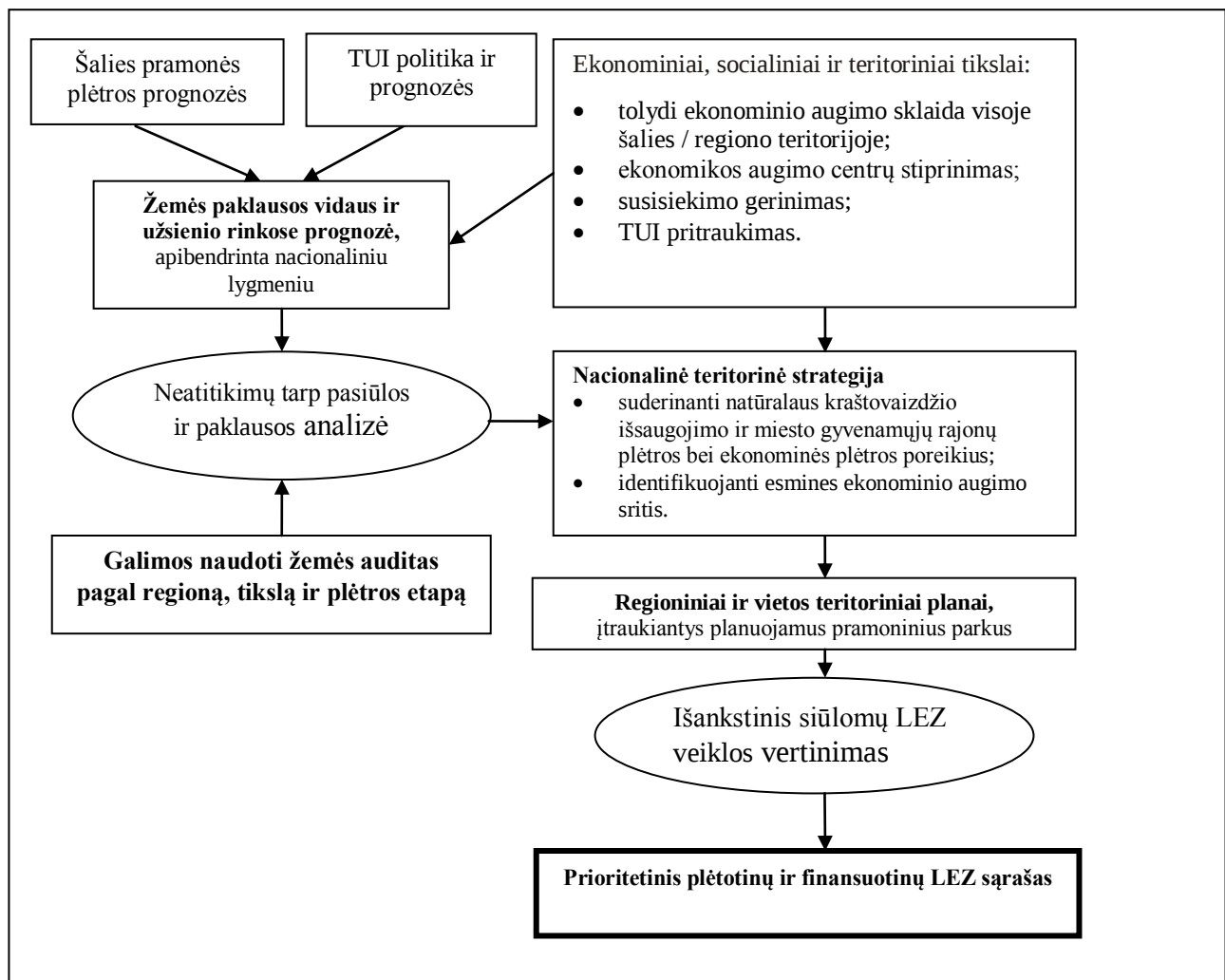
Ekonomikos katedros profesorė, socialinių mokslų daktarė Violeta Pukelienė ir docentas Gediminas Mačys (1997) teigia, kad pasaulyje sutinkama didelė LEZ įvairovė, todėl kiekviena valstybė, besirinkdama LEZ modelį, gali pasirinkti tokį, kuris pilnai atitiktų jos poreikius ir lūkesčius. LEZ kūrimo strategija turi būti pagrįsta atitinkama logine schema, kuri atspindėtų valstybės siekiamus tikslus ir uždavinius, turėtų palankų investicinį klimatą ir užtikrintų patrauklias veiklos sąlygas. Pasaulinėje praktikoje pirmosios laisvosios ekonominės zonos buvo orientuotos į prekybą, o vėliau paplitusios eksporto – gamybinės zonos jau turėjo tikslą skatinti gamybą eksportui ir kurti naujas darbo vietas, pritraukiant kapitalą iš užsienio. Plataus profilio laisvosiose zonose, kur paprastai siekiama atgaivinti ekonomiškai ar socialiai apleistų teritorijų smulkų ir vidutinį verslą, dažnai taikoma lengvatų sistema, skatinanti įvairias veiklos rūšis, tokias kaip prekyba, gamyba, mokslinės inovacijos ir kt.

LEZ teritorinio planavimo vertinimas

Kadangi LEZ steigimui reikia daug laiko, ir finansinių ir fizinių išteklių, pradinis būsimos LEZ planavimo etapas yra esamų ir būsimų neatitikimų tarp pramoninės žemės pasiūlos bei paklausos analizė. Šiame etape pramoninės žemės paklausos vidaus ir užsienio rinkose prognozė turėtų būti palyginta su (nuolat atliekamo) laisvos (ar galimos) naudoti žemės audito rezultatais. Pastarasis auditas turėtų būti atliekamas pagal regioną, tikslą ir plėtros etapą. Nacionalinės politikos lygmeniu suformuluojama daug ekonominių, socialinių ir teritorinių tikslų.

Viešosios politikos ir vadybos instituto ataskaitoje (2007) neatitikimai tarp pramoninės žemės pasiūlos ir paklausos analizės bei nacionalinės plėtros politikos yra pagrindiniai Nacionalinės teritorinės strategijos šaltiniai. Pastarojoje nustatomi pagrindiniai rėmai ir apribojimai to, kas gali būti pasiekta. Bendras teritorinis planas dažniausiai yra kompromisas, renkantis tarp tikslo išsaugoti natūralų kraštovaizdį ir siekio atitikti miesto gyvenamųjų rajonų plėtros bei ekonominės plėtros reikalavimus. Bendras teritorinis planas turi apimti daugybę pagrindinių planavimo principų. Pavyzdžiui, jis turi apibrėžti ir nustatyti šalyje egzistuojančius ekonominius centrus ir tinklus, ekonomines bei

administracines miesto ribas ar specifikuoti procedūras, reglamentuojančias kaip žemesni valdžios lygmenys (apskritis ir savivaldybės) turėtų koordinuoti savo teritorinius planus tiek vertikalčiai, tiek horizontalčiai (pvz., skatinant gretimas savivaldybes pateikti patarimus dėl siūlomų planų). Bendras teritorinis planas taip pat turi apimti prognozuojamų pramoninės žemės poreikių įvertinimą pagal regioną ir LEZ tipą. Palyginus šias prognozes su jau naudojama bei ateityje galima naudoti pramonine žeme gali būti apskaičiuotas bendras naujos žemės poreikis. Pastarasis gali būti įtrauktas į Regiono ir Vietos teritorinius planus.



Šaltinis: parengta pagal Viešosios politikos ir vadybos instituto ataskaitą, 2007

3 pav. Planuojamos laisvosios ekonominės zonos pirminis vertinimas

Dėl ribotų fizinių ir finansinių išteklių būtina atrinkti arba ranguoti planuojamus kurti ar kuriamus LEZ. Atliekant išankstinį LEZ veiklos vertinimą, gali būti nustatytos tam tikros siūlomų LEZ teikiamos socioekonominės naudos, jų išlaidų ir tikėtinos sėkmės gairės. Pagal šias gaires gali būti atrinktas ribotas

skaičius iniciatyvų, gausiančių finansinę ir kitą paramą. Toks LEZ rangavimas gali būti suprantamas kaip antras vertinimo etapas, vykdomas po bendresnio esminių ekonomikos plėtojimo sričių tam tikrose teritorijose pasirinkimo.

Išankstinio vertinimo metu tikėtina siūlomų LEZ socioekonominė nauda, kaštai ir sėkmės laipsnis gali būti įvertinti naudojantis lyginimo pagal gaires metodu. Finansinė ir nefinansinė parama gali būti skiriama tik ribotam skaičiui LEZ iniciatyvų. (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007).

LEZ ekonominio planavimo vertinimas

Remiantis geriausiais užsienio valstybių pavyzdžiais tiek atrenkant tinkamus plėtrai LEZ, tiek apskritai vertinant infrastruktūros projektus, geriausia būtų vadovautis dviejų etapų metodu. Šį metodą sudaro (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007):

1. Visų projektų atranka pagal kelis pagrindinius atrankos (tinkamumo) kriterijus, atmetant šių kriterijų neatitinkančius pasiūlymus.
2. Kompleksinis kokybinis ir ekonominio naudingumo įvertinimas, pagal kurį yra suranguojami likusieji pasiūlymai.

Svarbiausi tinkamumo kriterijai

Pagrindiniai LEZ tinkamumo kriterijai taikomi šie:

- vieta ekonominiame centre;
- tarpregininis pobūdis ir vientisa, mažiausiai XX ha ploto teritorija;
- patvirtinta planavimo ir zonų dalinimo dokumentacija;
- pakankamai vietos kurtis didelį poveikį aplinkai turinčioms įmonėms;
- aiškus nuosavybės statusas;
- investicinio plano išbaigtumas ir kokybė.

Kokybiniai vertinimo kriterijai

Kokybiniai LEZ vertinimo kriterijai taikomi šie:

- vietos patrauklumas investuotojams, taip pat taikomi tokie subkriterijai: komunikacijų infrastruktūros kokybė, darbo jėgos pasiūla, mokslo įstaigos, sklypo techninės savybės ir pan.;
- pasiūlyto plėtos projekto kokybė:
 - sklypo pasiekiamumas;
 - integravimas į kraštovaizdį;
 - nusikaltimų prevencijos priemonės;
 - apdairus žemės naudojimas;

- parko operatoriaus buvimas.

Laisvosios ekonominės zonos projekto įvertinimas pagal šiuos kokybinius kriterijus suteikia tam tikros informacijos apie tikėtiną paklausą tarp investuotojų.

Ekonominio naudingumo kriterijai

Vertinant LEZ projektus pagal jų ekonominį naudingumą galima rinktis vieną iš kelių ekonominio vertinimo metodų. Konkretaus metodo pasirinkimą lemia vertinimo tikslai ir informacijos prieinamumas.

Pagrindiniai ekonominio vertinimo metodai yra šie:

a) apžvalginės lentelės:

- poveikio lentelė.

b) piniginiai (monetariniai) metodai:

- kaštų-efektyvumo analizė;
- kaštų-naudos analizė;
- socialinių kaštų-naudos analizė;
- pagrindinių rodiklių kaštų-naudos analizė.

c) daugelio kriterijų metodai:

- daugelio kriterijų analizė.

Poveikio lentelė

Pasitelkiant poveikio lentelę galima nesunkiai palyginti atskirų alternatyvų, kurių kiekviena siūlo skirtingus problemos sprendimo ar tikslų pasiekimo būdus, poveikį. Lentelėje yra nurodomi pagrindiniai diferencijavimo kriterijai ar ypatybės bei pateikiama keletas kokybiškai ir kiekybiškai išmatuojamų poveikių. Pagal tokią poveikio lentelę galima suranguoti alternatyvas. Poveikio lentelės sudarymas yra naudingas bet kurio tipo projektų, ypač LEZ projektų, vertinimui. (Sberegayev, 2005). Kartu tai pirmasis žingsnis rengiantis atlikti socialinių kaštų – naudos analizę. LEZ projektų poveikio vertinimo lentelę turėtų sudaryti šie pagrindiniai elementai:

- kuriamo LEZ plotas hektarais (bendras sklypams skiriamas plotas);
- numatomas sukurti darbo vietų skaičius;
- tikėtinos pritraukti investicijų apimtys.

Kaštų – efektyvumo analizė (KEA)

KEA tikslas – nustatyti, kuri alternatyva leistų įgyvendinti užsibrėžtą tikslą patiriant mažiausius kaštus (kaštų minimizavimas). Analize taip pat gali būti siekiama įvertinti, kuri iš alternatyvų, panaudojant turimas lėšas, daugiausiai prisidėtų prie tikslo realizavimo (poveikio maksimizavimas). (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007).

Praktikoje KEA yra itin naudinga vertinant projektus, kurių tikslas pastovus, tačiau yra daug įgyvendinimo galimybių, kaip kad LEZ teritorijose. Šiuo atveju projekto piniginė nauda nėra vertinama, o į analizę įtraukiami tik paties projekto kaštai. Taikant KEA galima orientuotis į tokius santykinius rodiklius:

- vieno hektaro žemės įrengimo kaštai;
- vienos sukurtos darbo vietos kaštai;
- vieno pritrauktų investicijų euro (ar lito) kaštai.

Taigi KEA metu galima preliminariai palyginti siūlomų LEZ projektų poveikį pagal pradinius plėtros kaštus. Tačiau taikant šį metodą neatsižvelgiama į tikėtinas pajamas iš žemės nuomos ir investavimo laiką, bei šių veiksnių poveikį.

Kaštų – naudos analizė (KNA)

KNA siekiama pateikti visą kaštų ir naudos, kuriuos galima išreikšti finansine verte, vaizdą. KNA visose ES šalyse atliekama panašiai. Ši analizė dar yra vadinama finansine KNA. Taikoma LEZ plėtrai analizuoti KNA gali tapti finansinės grąžos įvertinimu, kuriame tikėtinos investicijos ir kaštai (pvz., žemės išpirkimo, infrastruktūros plėtros, rinkodaros) lyginami su tikėtina tiesiogine finansine projekto nauda. Visi būsimi finansiniai srautai yra vertinami (t. y. Diskontuojami) taikant dabartinę vertę. Tuomet KNA tampa diskontuotų finansinių srautų vertinimu, išreiškiamu pagrindiniais finansiniais rodikliais, pavyzdžiui, grynąja dabartine verte ir finansinės grąžos norma. Remiantis šiais rodikliais atliekama lyginamoji alternatyvių galimų laisvųjų ekonominių zonų plėtros analizė. (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007).

Vėlesniame etape gali būti skaičiuojamas nacionalinio viešojo bendrafinansavimo lygis (siekiant iš dalies arba visiškai užpildyti finansavimo trūkumą). Remiantis šiais duomenimis, gali būti išvesti papildomi kaštų efektyvumo rodikliai, pavyzdžiui:

- nacionalinio bendrafinansavimo kaštai vienam hektarui;
- nacionalinio bendrafinansavimo kaštai vienai naujai darbo vietai;
- nacionalinio bendrafinansavimo kaštai vienam naujai pritrauktų investicijų litui ar eurui.

Socialinė kaštų – naudos analizė (SKNA)

SKNA rengiama naudojantis tais pačiais principais kaip ir KNA, tačiau skaičiuojami ne tik tiesioginiai finansiniai kaštai ir nauda, bet ir netiesioginiai ekonominiai kaštai ir nauda. Be to, taikant SKNA visi kaštai ir nauda vertinami iš visuomenės, o ne iš projektą įgyvendinančių organizacijų (kaip KNA) pozicijų.

Tikėtina nauda iš vietinių investicijų LEZ teritorijose gali apimti išaugusią apyvartą, produktyvumo pokyčius ir sutaupytus kaštus, pavyzdžiui, dėl patobulinto įmonės planavimo, pritaikyto prie vidinio gamybos proceso, geresnio klientų, platintojų ir tiekėjų pasiekiamumo. Gamybos bazės modernizavimas taip pat gali sudaryti sąlygas naujoms kokybės vadybos sistemoms įdiegti.

Pritraukus užsienio investuotojus, sukūrus bendras įmones su vietos įmonėmis, taip pat per užsienio bei vietos įmonių bendradarbiavimo projektus LEZ teritorijose, tikėtina, kad projektas duos naudos, tiesiogiai siejamos su TUI:

- darbo vietų kūrimą;
- technologijų ir žinių (*know-how*) perdavimą ūkio sektoriui specifinėse srityse;
- technologijų ir žinių perdavimą vadybos, mokymų ir rinkodaros srityse;
- demonstravimo efektą;
- formalius ir neformalius ryšius su vietos pramone, pavyzdžiui, subrangovų ar bendrų įmonių partnerių vaidmenis, investicijas į tyrimus ir plėtrą;
- daugiklio efektus kitų įmonių apyvartos ir užimtumo srityse;
- kitų užsienio investuotojų pritraukimą.

Labiausiai matomas ir trokštamas tiek vietos, tiek užsienio investuotojų veiklos rezultatas yra **tiesioginių ir netiesioginių darbo vietų kūrimas**. Priklausomai nuo veiklos tipo ir to, ar investuotojai yra naujai įkurtos įmonės, ar iš kitos šalies teritorijos persikeliančios įmonės, sėkmingai veikiantis LEZ objektas gali sukurti daug naujų darbo vietų. (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007).

Todėl tiesioginiai ir netiesioginiai vieno papildomo užsienio investuotojo pritraukimo į LEZ padariniai yra reikšmingi visai šaliai. Tačiau yra išskiriami ir neigiami padariniai, siejami su LEZ steigimu:

a) aplinkosaugos kaštai:

- nykstančių augalų ir gyvūnų rūšių praradimas;
- dirvožemio erozijos padariniai ir įtaka vandens tiekimo valdymo ir su juo susijusiems infrastruktūros poreikiams, pavyzdžiui, dėl sparčiau džiūstančių paviršinio vandens šaltinių, nes suketėja didesnis dirvožemio paviršius;
- pavojus vietos vandens ištekliais, pavyzdžiui, dėl padidėjusio požeminio vandens naudojimo;
- įvairaus pobūdžio taršos problemos dėl parke įsikūrusių įmonių, pavyzdžiui, triukšmas, vibracija, vandens, oro ir vizualinė tarša, taip pat padidėjęs transporto eismas;

- neigiami padariniai infrastruktūros plėtros darbų metu (tipiniai pavyzdžiai: eismo trukdžiai ir eismo įvykiai dėl krovinių automobilių kaltės; antriniai padariniai dėl statybinių medžiagų eksploatavimo ir pan.);
- b) pajamų iš turizmo ir žemės ūkio praradimas;
- c) šalia esančio gyvenamosios paskirties nekilnojamojo turto nuvertėjimas.

Didžiausia problema, susijusi su SKNA taikymu pramoninės zonos plėtrai, yra bendrai patvirtintų vieneto kaštų ir vieneto naudos išraiškų trūkumas. Finansinės naudos atveju rinkos kainos pakankamai atspindi galimybės kaštus. Nagrinėjant nefinansinius padarinius (kaštus ir naudą) labai sudėtinga rasti kompromisą, koks „įvertis“ turi būti suteikiamas konkrečiam padariniui. Niekas negali kiekybiškai įvertinti, pavyzdžiui, įmonės įtakos pramoninio klasterio plėtrai. Kai kurių padarinių atveju, pavyzdžiui, padidėjus CO₂ taršai, įmanoma įvertinti kaštus, vertinant kompensuojančių priemonių kaštus, šiuo atveju – vieneto kaštus vienai CO₂ tonai, išmetamai į atmosferą, kompensuoti. Nagrinėti literatūros šaltiniai parodė, kad mėginimai įvertinti nefinansinius kaštus ir naudą LEZ kūrimo galimybių studijose visada yra kritikos objektas.

1.5. Veiksmai sąlygojantys LEZ sėkmingą veikimą

Kiekvienos laisvosios ekonominės zonos kūrimo ypatumai ir veiklos sėkmė priklauso nuo ją supančios aplinkos. Pagal tarptautinius standartus LEZ turi tenkinti du pagrindinius reikalavimus – būti patraukli užsienio investuotojams ir patogioje geografiniu ir ekonominiu požiūriu teritorijoje.

Šie du reikalavimai apima keletą pagrindinių LEZ kūrimo sąlygų (Čiarnienė, 1999, p. 37):

- patogi geografiniu ir kitais požiūriais bei pakankamai didelė teritorija;
- politinis ir ekonominis valstybės stabilumas;
- tvirta įstatyminė bazė, reglamentuojanti LEZ kūrimą ir ūkio subjektų veiklą;
- pakankama teritorijos infrastruktūra;
- pakankamai išplėtotą regiono pramonę;
- pigi ir pakankamai kvalifikuota darbo jėga;
- konkurencinės kitų gamybos išteklių kainos;
- efektyvi LEZ valdymo sistema, leidžianti užsienio ir vietos ūkio subjektams greitai įforminti įmones, gauti reikalingą informaciją ir pagalbą, organizuojant jų veiklą.

Laisvųjų ekonominių zonų steigimas reikalauja esančios šalies įstatyminės bazės pakeitimo ir papildymo, naujų įstatymų, be kurių neįmanomas svarbių regioninių problemų sprendimas, priėmimo.

Vietos valdžios ir verslo bei mokslo organizacijų atstovai, pasitelkdami šios srities specialistus ir užsienio šalių ekspertus, analizuoja statistinius valstybės duomenis, konkretaus regiono ekonominę – politinę padėtį, egzistuojančią muitų ir mokesčių sistemą, apsversto galimus laisvųjų zonų parinkimo variantus, tiria galimą LEZ kūrimo tikslingumą. Tačiau reikia pažymėti, kad laisvojoje zonoje nėra atskiros nepriklausomos teritorijos arba atskiros teritorijos valstybėje, regione, ir ne tik teritoriniu, bet ir ekonominiu aspektu. (Csiszárík, 2007).

Zonos kūrimo ir veiklos tikslingumui įvertinti rusų profesorius Avdokušinas (2000) siūlo taikyti techninį – ekonominį zonos pagrindimą, kuriame būtų atspindėti šie dalykai:

1. LEZ kūrimo tikslai ir zonos veiklos pobūdis;
2. LEZ plėtros etapai;
3. zonos infrastruktūros kūrimas ir vystymas;
4. aprūpinimas darbo jėga;
5. LEZ kūrimo ir veiklos finansavimo šaltiniai;
6. muitų, mokesčių, valiutinis – finansinis ir kreditavimo mechanizmas;
7. LEZ veiklos efektyvumo rodikliai.

Atlikus zonos kūrimo tikslingumo analizę ir gavus teigiamus rezultatus, dažniausiai priimamas sprendimas dėl zonos steigimo. Zonos steigimo iniciatoriai, laimėję konkursą, įkuria tam tikrą zonos valdymo įmonę, organizaciją. Įvairiose šalyse zonomis vadovauja organizacijos, kurios skiriasi tiek savo pavaldumu, tiek privataus ir valstybinio kapitalo santykiu. Zonos valdymo organizacija, laikydamasi zonos funkcionavimo tikslų, verslo projekto, zonos statuto, registruoja zonoje ūkio subjektus, sunuomoja jai išnuomotą žemę ar nekilnojamąjį turtą zonos įmonėms, nustato zonos vidaus tvarką, įgyvendina zonos vystymo ir plėtros planą ir kita.

Įsteigus LEZ, prasideda jos veiklos organizavimo etapas. Svarbiausi momentai yra teritorijos paruošimas, investicijų pritraukimas, esamos infrastruktūros pritaikymas ir naujos kūrimas, aprūpinimas pigia ir kvalifikuota darbo jėga.

Infrastruktūra

Jos kūrimas pareikalauja didelių finansinių išteklių, be jos neįmanomas zonos egzistavimas ir tolesnis vystymasis. Neretai zonos sklypas pagal pasaulinę praktiką investuotojui perduodamas su pilnai paruošta infrastruktūra – tokiu atveju verslininkams tereikia pradėti statybas, įsikurti.

Pačią infrastruktūros sąvoką įvairūs literatūros šaltiniai traktuoja nevienodai. Tarptautinių žodžių žodyne infrastruktūra apibrėžiama kaip „ūkio šakų, aptarnaujančių visą reprodukcijos procesą kompleksas“. Penguin ekonomikos žodyne infrastruktūrai priskiriami keliai, geležinkeliai, oro uostai,

vandentiekio ir kanalizacijos sistemos, telefono linijos. Oksfordo verslo žodyne infrastruktūra apibūdinama kaip prekės ir paslaugos, paprastai reikalaujančios didelių investicijų, be kurių neįmanomas normalus ūkio funkcionalumas. Svarbiausiais elementais čia laikomi keliai ir geležinkeliai, kanalizacija ir vandentiekis, elektros energijos tiekimas. (Čiarnienė, 1999, p. 45).

Kalbėdami apie infrastruktūrą vieni autoriai skiria transporto, socialinę ir biznio, kiti – dvi pagrindines dalis – fizinę ir administracinę infrastruktūrą. Fizinei infrastruktūrai paprastai priskiriama: keliai, geležinkeliai, vandens ir oro uostai, vandentiekis ir kanalizacija, elektros energijos ir telekomunikacinės sistemos. Administracinė infrastruktūra – tai priemonių, užtikrinančių zonos veiklos organizavimą, valdymą ir kontrolę, visuma. Tai yra muitinių, bankų, draudimo organizacijų, informacinių sistemų paslaugos, visuomeninis maitinimas, viešbučiai ir pan.

Lengvatos

Daugelyje pasaulio šalių, sukurtose laisvosiose ekonominėse zonose siūlomos mokestinės lengvatos, taip valstybės linkusios suteikti nuolaidas investuotojams mainais į šalies ekonomikos augimą, darbo vietų kūrimą ir kitus teigiamus ekonomikos postūmius. Galima drąsiai teigti, kad viena iš pagrindinių savybių skatinančių investuoti į veiklą LEZ yra dosni mokestinė investicijų skatinimo sistema, tačiau jos nuostatos galioja tik šiame anklave. Apskritai mokestinės priemonės apima: pelno mokestį, nemokamą arba pagreitintą nusidėvėjimą, investuotojams taikomas įvairias mokesčių lengvatas, subsidijavimą susietą su investicinėmis išlaidomis. (Nam, Radulescu, 2008).

Išanalizavus įvairių pasaulio šalių ir tipų zonų lengvatinių ūkininkavimo sąlygų suteikimo teorijas, įvairių šalių LEZ steigimo principus, būtų tikslinga išskirti tokias keturias pagrindines taikomas lengvatų grupes, kurias mini dauguma pasaulio autorių.

Literatūroje išskiriamos keturios pagrindinės mokestinių lengvatų grupės:

- fiskalinės lengvatos;
- finansinės lengvatos;
- administracinės lengvatos;
- muitų lengvatos.

Kaip rodo pasaulinė praktika, visos minėtos lengvatos gali būti taikomos įvairiomis skirtingomis kombinacijomis, tačiau tai nebūtinai yra lemiamas stimuliantas pritraukti užsienio kapitalą į šalį. (Csiszárík, 2007).

Fiskalinės lengvatos

Bendriausias antrosios grupės lengvatų principas – skatinimas mokesčių mažinimu arba visišku jų panaikinimu tam tikram zonos įmonės veiklos laikotarpiui. Pagrindinės dažniausiai sutinkamos mokesčių

lengvatos yra a) atleidimas nuo pelno (pajamų) mokesčio. Atleidimas nuo pelno mokesčio būna pilnas arba dalinis ir nustatomas tam tikram laikotarpiui. B) atleidimas nuo pridėamosios vertės mokesčio, nekilnojamojo turto, akcizo mokesčio, kitų tiesioginių ir netiesioginių mokesčių; dalinai ar visiškai atskleidžiama nuo regioninių mokesčių ir rinkliavų. C) leidimas taikyti pagreitintą pagrindinių fondų amortizaciją, kas įgalina žymią pelno dalį pervesti į neapmokestinamą amortizacijos fondą. Pagreitinimas nusidėvėjimas yra dažniausiai vartojamas kartu su amortizacija. Pagreitinto nusidėvėjimo sąnaudos (kaip tam tikra procentinė dalis nuo investicinių kaštų) yra neapmokestinamos dažniausiai tik pirmaisiais kapitalo valdymo metais. Taigi, bendra nusidėvėjimo sąnaudų suma per pirmuosius metus apskaičiuojama literatūroje pagal formulę (Nam, Radulescu, 2008):

$$D_I^{ad+sld} = \sigma C + C / \Gamma$$

čia σ nurodo, pagreitinto nusidėvėjimo normą ($0 < \sigma < 1$), C / Γ žymi metinę nusidėvėjimo per Γ mokesčių gyvenimą tiesinę sumą.

Finansinės lengvatos

Finansinių lengvatų taikymas yra neatsiejama investicijų skatinimo priemonė. Pasaulyje paprastai yra taikomos diferencijuotos mokesčių lengvatos:

- Tai daugiausia lengvatinių kreditų suteikimas. Įmonėms LEZ gali būti suteikiami kreditai su mažesne, valstybės subsidijuojama, palūkanų norma. Kreditavimo lengvatos dažnai traktuojamos kaip vienos iš svarbiausių, svarbesnės net už mokesčių lengvatas, nes žymi įmonių įstatinio kapitalo dalis formuojama kreditinių lėšų pagalba.
- Žemės ir patalpų nuoma lengvatinėmis sąlygomis. Paprastai LEZ veikiančioms įmonėms nustatomas mažesnis žemės nuomos mokestis, negu už LEZ ribų.
- Transporto ir telekomunikacinių paslaugų, vandens ir elektros energijos tiekimas lengvatiniais tarifais.
- Subsidijos mašinų ir įrengimų įsigijimui, moksliniams tyrimams, personalo apmokymui ir profesiniam paruošimui.
- Neribojamas pelno reinvestavimas ir repatriacija. Užsienio investuotojai turi teisę teisėtai gautas pajamas (pelną) be apribojimų pervesti į užsienį. Pajamos ar jų dalis taip pat gali būti išvežtos vidaus rinkoje supirktomis prekėmis arba reinvestuojamos.

Įvairių rūšių mokesčių lengvatų dydžiai kartu su pelno mokesčio tarifais gali būti nustatomi remiantis vadinamuoju Samuelsono tikrojo ekonominio nusidėvėjimo modeliu (TEN). (Nam, Radulescu, 2008). Darant prielaidą, kad nuosavu kapitalo finansuojamų investicinių išlaidos sukuria didžiulią bendrąją grąžą ateityje, šis sugrįžimas proporcingai mažėja tam tikru tarifu ir visos kainos laikui bėgant

išlieka pastovios. Samuelsonas pademonstravo savo pagrindinę teorema apie mokesčių normos prieštaravimą, kad įmonių pelno apmokestinimas nedaro poveikio įmonių investiciniams sprendimams, kadangi kai TEN – laikui bėgant yra neigiamas turto pokyčio vertės atžvilgiu, yra daromi išskaičiavimai iš numatomos bendros srauto grąžos, skaičiuojant nuo pelno mokesčio.

Administracinės lengvatos

Šios grupės lengvatos paprastai suteikiamos LEZ administruojančiai įmonei, siekiant supaprastinti naujų įmonių registravimą, esamų administravimą, užsienio investuotojų priėmimą ir įvairių paslaugų teikimo tvarkos nustatymą. Administracinių procedūrų paprastumas visada teigiamai vertinamas investuotojų ir neretai yra lemiamas veiksnys pritraukiant užsienio kapitalą į laisvąją ekonominę zoną.

Muitų lengvatos

„LEZ teritorijoje, kurioje suteikiamas bemuitis režimas ir taikomos kitos ekonominės skatinimo priemonės, itin teigiamai traukia užsienio investicijas ir labai padeda šalies užsienio prekybos veiklos rezultatų gerinimui“. (Kozlova, 2000). Užsienio prekybos lengvatos dažniausiai yra susijusios su supaprastinta užsienio prekybos operacijų tvarka, taip pat siekiant mažinti ar net visai panaikinti eksporto ir importo muitus (Szivacsenko, Kuharszka, 2002). Remiantis pasauline praktika į zoną įvežamoms prekėms, mašinoms ir įrengimams, žaliavoms ir atsarginėms detalėms muto mokestis būna panaikinamas. Iš zonos į užsienį išvežamos prekės eksporto muitų ir mokesčių bei ekonominio pobūdžio draudimų ir apribojimų požiūriu taip pat laikomos esančiomis už šalies muitų teritorijos ribų. Išvežant prekes iš zonos į šalies muitų teritoriją, taikomi tos šalies įstatymai bei kiti teisiniai aktai, reglamentuojantys prekių įvežimą iš užsienio, taip pat už prekes nustatyti importo muitai ir mokesčiai bei kiti ekonominio pobūdžio apribojimai.

Marketinginė veikla

Tinkamas marketingo strategijos parengimas įtakoja zonos veiklos rezultatus. Marketingo strategija laikoma viena iš funkcinų strategijų, kurių visuma sudaro bendrąją verslo strategiją. Tačiau marketingo strategijos reikšmė bendrajai verslo strategijai yra labai didelė, kadangi marketingas kontroliuoja pagrindines santykių su potencialiais investuotojais palaikymo funkcijas – LEZ pristatymą rinkai. Iš kitos pusės, zonos įmonės strategija turi būti tikslinga, ir palaipsniui vykdant projektus ir užduotis pasiekti numatytą rezultatą. (Keller, Kotler, 2007).

Rengiant marketingo strategiją, pirmiausiai būtina atlikti pramonės zonos vidinių galimybių analizę, išsiaiškinti konkrečias galimybes, išsiaiškinant silpnąsias ir stipriąsias puses zonos, lyginant su kitomis konkuruojančiomis ekonominėmis zonomis. Remiantis analizės duomenimis, parenkama bazinė strategija, atitinkanti verslo ir marketingo tikslus.

Kitame etape, atlikus rinkos segmentavimą, nustatoma tikslinė rinka, jeigu ekonominė zona yra orientuota konkrečiai į gamybą ar kitą veiklą. Tuo pačiu įmonė pasirenka konkurencinio pranašumo įgijimo strategiją, kad rinkoje galėtų save pozicionuoti geriau negu kitos zonos konkurentai.

Marketingo strategijos įgyvendinimas priklauso nuo daugybės veiksnių. Visų pirma ekonominės zonos įrengimas ir investuotojų atėjimas nėra vienadienis procesas. Taip pat ekonominė zona yra specifinė veikla užsiimanti įmonė, todėl itin aktyvios marketingo priemonės retai taikomos, pagrindinis pardavimo būdas – asmeninis pardavimas. Paprastai zona užpildoma praėjus daugeliui metų nuo jos įsteigimo, taigi marketingo strategija turi būti parengta nuosekliai ir nuolatos peržiūrima dėl rinkos dėsnių svyravimų.

Pasaulyje taikomos įvairios strategijos. Nuo drąšių reklaminių akcijų iki labai konservatyvių. Dažniausiai marketingo strategijos nėra parenkamos labai aktyvios, agresyvios. Nėra nustatytos konkrečios strategijos, kuri lemtų sėkmingą zonos veiklą, kadangi ekonominės zonos veiklos rezultatus įtakoja daugybė kitokių veiksnių (mokesčių tarifai, lengvatos, politinė, ekonominė padėtis ir kt.). (Maruszczak, 2009).

Pasaulio LEZ taikomos marketingo priemonės dažniausiai parenkamos tokios:

- internetinis zonos puslapis su pateikta informacija;
- dalyvavimas įvairiose konferencijose, parodose;
- priklausymas įvairių šalių amatų rūmams;
- tiesioginiai teikiami pasiūlymai atrinktiems potencialiems investuotojams;
- reklama spaudoje, reklaminiuose stenduose, televizijoje.

Vadybinė veikla

Vadyba, remiantis laisvąją tarptautine enciklopedija yra empiriškai stebimas organizacijos valdymas bei specialioji (konkrečioji arba praktinė) disciplina, nagrinėjanti organizacijos valdymą ir kontrolę. Tarp tipinių vadybos užduočių yra:

- strateginis planavimas; ilgalaikių rėminių koncepcijų strateginėms veiklos sritims nustatymas;
- veiksmingų sisteminių struktūrų sukūrimas, diegimas ir palaikymas, pvz., planavimo ir kontrolės sistemos, organizacinė struktūra.

Visose ekonominėse zonose pasaulyje yra taikomos pagrindinės vadybos funkcijos:

- planavimas;
- organizavimas;
- vadovavimas;

- apskaita ir kontrolė.

Įvairiose pasaulio šalyse yra skirtingai nustatomos pagrindinės šios funkcijos. Remiantis pasauline patirtimi dažniausiai LEZ veikla planuojama penkeriems metams – tai yra ilgalaikis strateginis planavimas. Visose sėkmingiausiose ekonominėse zonose yra numatomi papildomi planai vieneriems metams, pagal kuriuos zonos įmonė vertina savo veiklą.

Visose sėkmingose zonose yra nustatomas ir darbuotojų pavaldumo modelis, bei veiklos organizavimas. Lenkijos, Latvijos, Baltarusijos ir kitose valstybinių pagrindu sukurtose zonose nustatant organizacijos struktūrą yra numatomi Vyriausybės, savivaldybės atstovai, kurie yra priskiriami zonos valdybai. Rytų šalyse valstybės atstovai tiesiogiai dalyvauja zonos valdyme kartu su zoną administruojančia bendrove. Kaip yra sudaroma pavaldumo schema duomenų gauti nepavyko.

Apžvelgiant tarptautines vadybos ekonominėse zonose tendencijas yra labai nedaug informacijos šia tema, dėl suprantamo konfidencialumo. Visgi, kad vykdoma apskaita ir kontrolė informacijos yra, tačiau kaip konkrečiai ji yra atliekama, kas kiek laiko ir kokios priemonės yra naudojamos informacijos nėra.

Tolimesniuose darbo skyriuose analizuojant skirtingas pasaulio ekonomines zonas, tikiuosi pavyks išskirti kitų šalių vadybinę informaciją iš analizuojamų įvairių ekonominių zonų veiklos rezultatų.

Žemiau yra pateikiama informacija iš Brazinsko straipsnio tema „Ekonominės krizės iššūkiai: prielaidos didinti Lietuvos ekonomikos konkurencingumą“ (2009). Jame teigiama, kad sėkmingai vadybai vystytis turi egzistuoti tinkamas klimatas. Darau prielaidą, kad LEZ vadybos darbą tiesiogiai įtakoja valstybės tam tikra situacija. Taigi, kad LEZ galėtų sėkmingai egzistuoti turi galioti šie valstybėje egzistuojantys veiksniai:

- kvalifikuota darbo jėga;
- verslą remianti vyriausybė;
- moderni infrastruktūra;
- glaudūs šalies ryšiai su kaimyninėmis šalimis;
- platus ir profesionalus anglų kalbos vartojimas.

1.6. Pagrindiniai laisvųjų ekonominių zonų veiklos efektyvumo rodikliai

Vertinant laisvosios zonos poveikį konkrečiam regionui ir šaliai steigėjai apskritai, pirmiausia reikėtų konstatuoti, kad šis poveikis gali būti dvejopas – tiesioginis ir netiesioginis.

Be abejonės, konkrečios LEZ veiklos efektyvumą atspindi tai, koku laipsniu ji pajėgė išspręsti keltus uždavinius ir patenkinti zonos steigėjų lūkesčius. Nors LEZ steigimo tikslai ir uždaviniai skiriasi

priklausomai nuo šalies, regiono, kuriama steigiama zona, LEZ tipo ir kitų veiksnių, bendriausiu atveju tiesioginiam laisvosios zonos poveikiui įvertinti, gali būti taikomos šios rodiklių grupės (Čiarnienė. 1999):

- investicijų pritraukimas;
- eksporto augimas;
- darbo vietų kūrimas.

Investicijų pritraukimas

Daug buvo pasakyta ir parašyta apie LEZ sėkmes ir nesėkmes, apie LEZ veiklą ir LEZ kūrimą skirtingose šalyse. Be abejo, patirtis įdomi ir naudinga, bet Rusijoje, ir ypač jos regionuose svarbus yra šalių atstovavimas skatinant naujas užsienio investicijas. Remiantis rytų Europos patirtimi, kurioje yra įprastas perėjimas nuo centralizuotai planuojamos ekonomikos į rinkos ekonomiką, kas neretai nulemia įvairaus laipsnio sėkmę laisvosiose ekonominėse zonose. Zonos sugebėjimas pritraukti pakankamai užsienio ir vietos investicijų laikomas vienu svarbiausių jos sėkmės užtikrinimo garantų. Investicijų pritraukimą galima nustatyti įvairiais metodais.

Remiantis įvairiais pasaulio autorių teiginiais, investicijas tiesiogiai lemia ne tik valstybės siūlomos mokesstinės lengvatos, bet ir pačios valstybės politinė padėtis, įvairių įstatymų reglamentavimas, korupcijos lygmuo ir kiti veiksniai. Geras pavyzdys yra LEZ Kaliningrado srityje, kuomet zoną teko uždaryti dėl investitorių trūkumo, tuo tarpu Lietuvoje stringa LEZ žemės klausimai, kai tuo tarpu Lenkijoje LEZ tiesiog klesti. Taigi investicijas pritraukti reikia ne tik lengvatų, bet ir tinkamų infrastruktūros sąlygų, valstybės išsivystymo, taikomų marketinginių priemonių ir kt. (Sbereghev, 2005).

Eksporto augimas

Šios grupės rodikliai ypač svarbūs, nusakant laisvosios prekybos, užsienio prekybos ir eksporto – gamybinių zonų veiklą, o juos charakterizuoja eksportas iš zonos per metus, eksporto dinamika, eksporto – importo arba prekybos balansas, zonų eksporto dalis šalies eksporto mastu. (Nam, Radulescu, 2008).

Per pastaruosius du dešimtmečius daugelyje besivystančių (taip pat sukurti) šalių nustatytas laisvųjų ekonominių zonų, siekiant pritraukti užsienio kapitalo tikslą naudojant mokesčių teisės nuostatą, paskatas, skatinti eksportą, kurti užimtumo galimybes ir skatinant regionų plėtros (Chen, 1993). Dėl bendro poveikio mokesčių paskatas (ir kitų viešųjų politikos priemonės, pavyzdžiui, sumažinti užsienio valiutos reglamentai, decentralizavimas plėtra politikos formavimo ir tt.) įmonių vieta LEZ ir kitų rūšių įmonių zonose, Bartik ir Ge (1995) teigia, kad esama teigiamų santykių tarp buvimo.

Darbo vietų kūrimas

Tai vienas iš kelių svarbiausių LEZ kūrimo tikslų. Darbo vietų rodiklį nemaža dalimi apsprendžia ir zonos veiklos pobūdis. Tyrimai rodo, kad gamybine veikla užsiimančios zonos įmonės sukuria tris kartus

daugiau darbo vietų negu besiverčiančios komercinė veikla. Greta naujai sukurtų darbo vietų zonos veiklai įvertinti naudojamas ir išlaikytų skaičius. Tai zonos administracijos paskaičiavimais paremtas darbo vietų, kurios būtų prarastos, jei firmos, negalėdamos pasinaudoti zonos teikiamais privalumais, ją paliktų, skaičius. Šis rodiklis naudojamas verslininkystės zonų veiklos vertinimui. Paprastai skaičiuojama sukurtų ir išlaikytų darbo vietų zonoje skaičiaus suma. Kitas rodiklis charakterizuojantis darbo vietų kūrimą yra vienos darbo vietos sukūrimo kaštai. Tai visų išlaidų ir sukurtų bei išlaikytų darbo vietų per tam tikrą laikotarpį santykis. (Sberegaev, 2005).

Lenkijoje yra remiamas naujų darbo vietų kūrimas. Verslininkai investuodami ne tik atneša pinigus į šalį, bet ir kuria naujas darbo vietas – tai pat gerinama visos šalies ekonomikos konkurencingumą, pasitelkiant technologines ir „know-how“ funkcijas, bei taip pat plėtojamas bendradarbiavimas skirtinguose šalies regionuose. Verslininkai Lenkijoje už sukurtas naujas darbo vietas gauna iš valstybės tam tikras subsidijas – tai geriausiai darbo vietų kūrimu išvystyta laisvoji ekonominė zona rytų Europoje, nė viena kita LEZ tokios skatinimo politikos nėra realizavusi. (Magdalena Maruszczak, 2009).

1.7. Tiesioginių užsienio investicijų svarba Lietuvai

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

Peržvelgus Lietuvos strateginius dokumentus patvirtina, jog egzistuoja didelis poreikis restruktūrizuoti Lietuvos ekonomiką. Didžioji dalis šiuo metu skiriamų investicijų tenka ūkio sektoriams, kuriuose vyrauja žemo lygio technologijos. Mažai tikėtina, kad kai kuriuose (smulkiuose) aukštos pridėtinės vertės sektoriuose pavyktų pasiekti esminį proveržį tik vietinio kapitalo pastangomis. Todėl, atsižvelgiant į mažą aukštųjų technologijų gamybos dalį Lietuvoje, ribotą vietos kapitalo pajėgumą ir pasaulines gamybos perkėlimo tendencijas, iš esmės svarstyтина alternatyva teikti pirmenybę TUI skatinimui.

TUI skatinimas yra naudingas ir dėl to, kad kuriamos naujos darbo vietos, kurios paprastai yra kokybiškesnės (pvz., daugiau dėmesio skiriama darbo jėgos kvalifikacijai) ir geriau apmokamos negu vietos kapitalo įmonėse. TUI prisideda prie to, kad į šalį patenka aktualios, inovatyvios žinios, įgūdžiai ir technologijos. (Csiszárík, 2007). Be tiesioginio poveikio (kokybiškos darbo vietos, naujos žinios ir technologijos, tarptautiniai branduoliai (klasteriai), į kuriuos įtraukiamos vietos įmonės), TUI gali turėti ir gana didelį netiesioginį poveikį:

- Lietuvos švietimo bei tyrimų sektorių modernizacijai (didėtų poreikis aukštos kvalifikacijos ir rinkos poreikius atitinkančiai darbo jėgai);
- aukštos kvalifikacijos specialistų emigracijos mažinimui ir „protų“ grąžinimui;
- vietinių tiekėjų tinklo plėtrai;
- šalies verslo įvaizdžio užsienyje gerinimui (jei pavyktų pritraukti gerą tarptautinę reputaciją turinčių įmonių);
- regioninei plėtrai šalyje (jei TUI pritraukiamos į ekonomiškai atsiliekiančius regionus ir (ar) problemines teritorijas).

Dėl minėtų priežasčių dauguma valstybių stengiasi pritraukti TUI. Didėjant ekonomikos globalizacijai, konkurencija dėl TUI darosi vis aršesnė, valstybės turi aiškiai įvardyti savo pranašumus. Gali būti išskiriami *sisteminiai* veiksniai, turintys įtakos aukštos kokybės TUI pritraukimui, pavyzdžiui, politinis stabilumas, išsilavinusi darbo jėga, stipri vietinė mokslo bazė, išplėtotas infrastruktūros tinklas bei konkurencinga pramonė. Tačiau konkurencijos sąlygomis ne mažiau svarbų vaidmenį atlieka ir *specifinės investicijas skatinančios priemonės*: mokesčių lengvatos, paskatų paketas ir tinkamo pramonei žemės ploto prieinamumas. Norint, kad pritraukiant TUI valstybė taptų konkurencinga, visus šiuos veiksnius būtina maksimaliai optimizuoti. (Nam, Radulescu, 2008).

Nesant vieningos strategijos skatinant TUI, pastangos nėra sutelkiamos prioritetinėse srityse ir pritrauktos investicijos turi mažai pridėtinės vertės. Nemažai užsienio investuotojų (pramonėje) iki šiol orientavosi į mažus kaštus. Tokios investicijos šalyje nesukūrė aukštos pridėtinės vertės. Be to, augant kainų lygiui ir mažėjant darbo jėgai Lietuvoje kai kurios šių investicijų bet kada gali būti perkeltos į žemesnių kaštų šalis, jei investuotojai nematys Lietuvoje tolesnės verslo plėtros galimybių.

Pirmiausia Lietuvos sąlygos investicijoms objektyviai blogesnės negu kitų naujųjų ES narių Rytų Europoje: mažesnė vietinė produkcijos ir darbo rinka; siauresnė vietos tiekėjų bazė; didesnis atstumas nuo didžiosios ES rinkos. Vertinant anksčiau apibrėžtus *sisteminius veiksnius*, taip pat akivaizdu, kad jie mažai skatina investuotojus rinktis mūsų šalį (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007):

- *darbo rinkos padėtis nepalanki*: kvalifikuotos ir pasiruošusios dirbti darbo jėgos trūkumas (dėl ekonominės migracijos ir darbo jėgos rengimo trūkumų), žemas darbo našumas;
- *švietimo, mokslo ir tyrimų padėtis nepalanki*: šalies švietimo ir mokslo institucijose teikiamo išsilavinimo kokybės spragos, labai sudėtinga situacija šalies taikomųjų mokslinių tyrimų srityje;
- *mokslo ir verslo bendradarbiavimo bei inovacijų padėtis nepalanki*: dėl nepakankamo bendradarbiavimo bei inovatyvios veiklos įmonėse trūkumo sunku užsienio investuotojui pasiūlyti tiekėjų tinklą, ypač aukštųjų technologijų sektoriuose;
- *verslo aplinkos trūkumai*: gana dideli mokesčiai, intensyvus ir biurokratiškas verslo veiklos reguliavimas; paslaugų verslui sektorius yra nepakankamai susiformavęs, egzistuoja palyginti mažos informacinių technologijų įmonės;
- *infrastruktūros trūkumai*: modernizuotos transeuropinių tinklų infrastruktūros stoka, mažinanti Lietuvos konkurencingumą.

Pastaraisiais metais buvo įgyvendinamos kelios valstybinės iniciatyvos, siekiant gerinti padėtį TUI skatinimo srityje. Kartu sudarytos galimybės ir vietos investuotojams naudotis jų rezultatais: rengiama Nacionalinė investicijų skatinimo programa, kurios pagrindu planuojama taikyti paskatų paketą prioritetiniams užsienio ir nacionaliniams investuotojams; siekiama gerinti LEPA (Lietuvos ekonominės plėtros agentūra) veiklą TUI skatinimo ir kitose jos veiklos srityse; buvo planuojama parama pramoninių parkų plėtrai pagal 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos 2-ąją Veiksmų programą ir kt.

2. KAUNO LEZ ANALIZEI TAIKOMA TYRIMO METODOLOGIJA

Norėdamas kuo tiksliau apspręsti Kauno LEZ veiklos peripetijas naudosis sekančius tyrimo metodus ir pasitelksiu analitinį mąstymą. Siekdamas tiksliau numatyti Kauno LEZ įkūrimo ir eksploatavimo naudingumą, remdamasis tarptautine laisvąja enciklopedija, kad hipotezė tai moksliskai neįrodytas, patikrinimo reikalingas spėjimas ir juo paremtas ko aiškinimas, iškeliau **Hipotezę – Kauno LEZ veikia neefektyviai, net siūlydama investuotojams patrauklias mokestines lengvatas.** Šia hipoteze stengsiuos įrodyti faktą, kad Kauno LEZ norėtų, galėtų ir būtų naudinga kurtis įmonėms, steigti naujus filialus ar gamyklas, tačiau dėl Kauno LEZ veiklos prastos vadybos, susiklosčiusios politinės situacijos zona yra neefektyvi.

Be abejo norėdamas patvirtinti arba paneigti iškeltą hipotezę turiu atlikti išsamų tyrimą remdamasis savo jau suformuluota kompetencija laisvųjų ekonominių zonų srityje. Numanymas didžiausią ir opiausią Kauno LEZ bėdą galiu teigti, kad šio **Tyrimo problema – Kauno LEZ ribotos galimybės lemia zonos patrauklumą investuotojams.** Siekiant išsamių ir produktyvių tyrimo rezultatų naudosis du tyrimo metodus:

- **Dokumentų analizės.** Pasitelkęs šį metodą išanalizuosiu visą su Kauno ir Lietuvos LEZ susijusią įstatyminę bazę, ES raštus, rekomendacijas ir kitą informaciją. Šis metodas suteikia daug privalumų, nes užtikrina aukštą analizės kokybę, kadangi nemažai dokumentų parašyti profesionaliai ir yra oficialūs bei galiojantys įvairiose valstybėse.

- **Apklauso.** Šiuo metodu sieksiu surinkti trūkstamą informaciją iš respondentų, kurios nepavyko gauti analizuojant dokumentus ir tai turi padėti visapusiškai įvertinti Kauno LEZ veiklą.

Parengtos dvi skirtingos anketos. Pirmoji skirta tik Kauno LEZ valdančiai bendrovei, antroji – Kauno LEZ įsikūrusioms įmonėms.

Tyrimo imties dydis – viso buvo apklausta 21 respondentas. Duomenys analizuojami iš visų 21 anketų. Anketos tiriamiesiems buvo siunčiamos elektroniniu paštu. Tiriamieji buvo atrinkti iš visų Kauno LEZ esančių darbuotojų, nes šiam tyrimui reikalingi administracijos darbuotojai arba vadovai dėl reikalingo asmeninės kompetencijos lygio zonos klausimais.

Į Kauno LEZ valdančiai bendrovei pateiktą anketą atsakė 4 respondentai iš 5 darbuotojų zonos administracijos įmonėje. Visi atsakiusieji yra glaudžiai susiję savo žiniomis man aktualiais Kauno LEZ klausimais.

Tuo tarpu Kauno LEZ įsikūrusių įmonių tiriamųjų imtį apskaičiavau remdamasis Paniott'o formule. Atlikęs LEZ veikiančių bendrovių analizę, išsiaiškinau, kad iš viso zonoje dirba 18 kompetentingų

dalyvauti apklausoje respondentų. Atrinkti respondentai dirba marketingo, rinkodaros skyriuose, yra įmonių vadovai. Atrinkti asmenys apklausai ir gauti reikiamus kontaktinius duomenis padėjo A.O.I. NV. Renkant apklaustuosius nebuvo įtraukti tik UAB „FEZ IG“ ir UAB „FEZ Terminal“ įmonių atstovai, kadangi šios įmonės dar tik kuriasi LEZ zonoje, šios įmonės yra užsienio kapitalo, Lietuvoje jų veiklą koordinuoja konsultacinės bendrovės, tad nėra tinkamų respondentų apklausai. Iš viso anketos buvo skirtos septynioms Kauno LEZ registruotoms įmonėms. Tyrime taikoma standartinė arba normali atrankos paklaida su tikimybe 0,954 yra 0,05.

$$n = \frac{1}{(\Delta^2 + \frac{1}{N})} ;$$

Čia: n – apskaičiuojamas respondentų skaičius;

Δ - atrankos paklaidos tikimybė;

N – visa galima respondentų imtis

$$n = \frac{1}{(0,05^2 + \frac{1}{18})} = 17 \text{ respondentų.}$$

Taikant šią formulę nustatoma, kad tyrimas bus sėkmingas, jei bus gauta 17 respondentų anketos. 17 įmonių anketų ir buvo gauta, taigi tyrimas įmonių atžvilgiu gali būti laikomas sėkmingu. Jeigu atsižvelgti į tai, kad iš viso Kauno LEZ projektas bus tiriamas remiantis 21 respondento atsakymais – tyrimą galime laikyti įvykdytu. Analizuojant Kauno LEZ ir zonoje įsikūrusių įmonių tyrimų rezultatus, gauti duomenys bus siejami tarpusavyje.

2.1. Kauno LEZ dokumentų analizė

2.1.1. LEZ kūrimas Lietuvoje

Pagrindinis LEZ kūrimo tikslas – užsienio ir vietos kapitalo pritraukimas. Valstybės, kuriančios LEZ, pagrindinis tikslas – vykdyti socialinę ir ekonominę tam tikro regiono, rajono ar miesto plėtrą. Besivystančioms valstybėms būna sunku pritraukti užsienio kapitalą, todėl norėdama tapti patrauklia šalimi investicijoms, ji privalo ieškoti įvairių būdų, kaip tai įgyvendinti. Laisvųjų ekonominių zonų, pasižyminčių savitu ekonominės politikos vykdymu ir palankesnės investicinės aplinkos sukūrimu, steigimas yra vienas iš sprendimų, galinčių valstybei padėti sprendžiant kapitalo pritraukimą.

Laisvosios ekonominės zonos yra patrauklios dėl pilnai paruoštų veiklai sklypų su visa galima infrastruktūra: keliais, atvestomis komunikacijomis ir labai patrauklių mokestinių lengvatų. Lietuvoje steigti LEZ teritorijas yra naudinga ne tik dėl verslo šalies viduje, bet ir yra palanku užsienio kompanijoms vykdyti gamybą dėl mažų darbo užmokesčio kaštų, bet darbščių ir kvalifikuotų darbuotojų. Vertinant Klaipėdos ir Kauno LEZ strategines padėtis, galima teigti, kad Kauno LEZ yra patogiausia Baltijos valstybių logistikos ir pramonės įmonėms, o Klaipėdos LEZ yra patraukli investuotojams dėl šalia esančio Klaipėdos jūrų uosto.

Kauno laisvoji ekonominė zona yra patraukli savo geografinė padėtimi, geru pasiekiamumu į bet kurį Lietuvos miestą, taip pat netoli yra kelias „Via Baltica“, gera ir demografinė padėtis, nes zona įkurta šalia antro didžiausio Lietuvos miesto – Kauno, kuriame 2010 metų duomenimis gyveno 348635 žmonės. Kauno LEZ siūlomos didelės ir svarbiausia ilgalaikės mokesčių lengvatos, puiki geografinė padėtis ir geras susisiekimas keliais ir traukiniais, Kauno tarptautinio oro uosto kaimynystė, sąlyginai nedidelis atstumas nuo neužšalancio Klaipėdos jūrų uosto, aukštos kvalifikacijos, nebrangi darbo jėga, gerai išvystyta infrastruktūra, nedideli kultūros skirtumai ir nesunkiai įveikiamas kalbos barjeras, bet nepaisant visų šių siūlomų gerovių šiuo metu Kauno LEZ teritorijoje veiklą vykdo tik kelios įmonės, nors visos zonos teritorijai pagal planą skirta užimti 534 hektarų plotą.

1993 m. Kovo 10 d. Ekonomikos ministerijai kartu su Finansų ministerija ir Vyriausybine komisija buvo pavesta paruošti LEZ steigimo normatyvinius aktus ir įstatymo projektą, o 1993m. Kovo 12 d. LR Vyriausybė priėmė nutarimą „Dėl laisvųjų ekonominių zonų steigimo“. Šis nutarimas skelbė, kad tiksliausia yra steigti LEZ Kauno, Šiaulių ir Kėdainių oro uostuose, Kauno mokslinio ir technologinio parko LEZ, bei Vilniaus ir Klaipėdos miestų LEZ. 1993 metų liepos 12 d. Įstatymo „Dėl laisvųjų

ekonominių zonų steigimo Lietuvos Respublikoje” projektas buvo pateiktas ministrų kabinetui svarstymui ir derinimui.

1994 m. Sausio 20 d. LR Vyriausybė priėmė nutarimą „Dėl laisvųjų ekonominių zonų steigimo Lietuvos Respublikoje” kuriuo buvo sudaryta komisija LEZ steigimo Lietuvoje klausimams nagrinėti ir atitinkamų normatyvinių dokumentų projektams rengti. Minėtu nutarimu buvo pripažinti netekę galios 1992 – 1993 metais priimti su LEZ steigimu susiję teisiniai aktai. 1994 m. Lapkričio 3 d. Lietuvos ir Olandijos užsienio reikalų ministerijos pasirašė susitarimą, kuriuo buvo numatytos galimybės Olandijos kompanijai „Frederic R. Harris B.V.” vykdyti Lietuvoje projektą „Laisvųjų ekonominių zonų vystymas Lietuvoje”. Ir, 1995 m. Birželio 28 dieną buvo priimtas „Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymas“, kurį detalai panagrinėsiu vėliau. Šio įstatymo 1 straipsnis skelbia, kad šis įstatymas nustato laisvųjų ekonominių zonų steigimo, funkcionavimo ir likvidavimo Lietuvos Respublikoje tvarką ir sąlygas, taip pat laisvojoje ekonominėje zonoje veikiančių ūkio subjektų teisinį statusą.

1996 m. Spalio 22 dieną buvo priimtas Kauno laisvosios ekonominės zonos įstatymas, 1997 metais Kauno apskrities viršininko administracija paskelbė tarptautinį konkursą Lietuvos Respublikos ir tarptautinėje spaudoje, kad būtų parengtas geriausias zonos planas ir zonos statutas, ir jau 1998 metų rugpjūčio mėnesį Kauno LEZ steigėjų grupė buvo patvirtinta Belgijos kapitalo kompanija „Antwerpse Ontwikkelings – en Investringsmaatschappij NV“ (toliau A.O.I. NV). Ši bendrovė, atstovaujanti tarptautiniam konsorciui, susidedančiam iš 11 partnerių – kompanijų, pasiruošusių teikti techninę pagalbą ir investuoti į Kauno LEZ. Tarp žymiausių partnerių – Antverpeno uostas, Belgijos geležinkeliai (Transurb NV), Šenono laisvojo oro uosto vystymo kompanija (Shannon Free Airport Development Company Ltd., Airija) strateginis zonos valdymo partneris, inžinerinės kompanijos „Gedas“ ir „Technum“, priklausančios olandų Dutch Arcadis grupei, ir Belgijos-Prancūzijos Tractebel grupė gali būti laikomos pasaulinės pramoninio išvystymo, civilinės statybos ir miestų planavimo lyderės. „Hydro Finance“ kompanija, priklausanti DEME grupei, dalijasi tarptautinių finansų patirtimi.

Priimant Kauno LEZ įstatymą 1996 metų spalį ir patvirtinant Kauno laisvosios ekonominės zonos steigimą, jos teritorija turėjo būti vienas tūkst. Hektarų, bet 2005 metų birželio mėnesį seimo nutarimu teritorija sumažinta iki 534 ha, bei leido ne aukciono būdu žemę išnuomoti zonos valdymo bendrovei 99 metams. Tuo metu įstatymais buvo leidžiama žemę nuomoti 49 metams, tačiau buvo padaryta išimtis.

Teritorijos sumažinimą lėmė Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės atliktas Kauno laisvosios ekonominės zonos steigimo veiklos auditas, pagal kurias buvo parengtos rekomendacijos, kurios pateiktos 2003 m. Vasario 19 d. Lietuvos Respublikos Ūkio ministrui. Audito ataskaita ir rekomendacijos 2003 m. Kovo 6 d. Buvo apsvarstytos Laisvųjų ekonominių zonų valstybinės priežiūros komisijos posėdyje. Ūkio

ministro įsakyme ir Laisvųjų ekonominių zonų valstybinės priežiūros komisijos sprendime buvo prieita vieningos nuomonės apsvarstyti Kauno laisvosios ekonominės zonos teritorijos mažinimo galimybes ir parengti Lietuvos Respublikos Kauno laisvosios ekonominės zonos įstatymo pakeitimo įstatymo ir 1998 m. Gegužės 27 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir kompanijos A.O.I. NV sutarties dėl Kauno laisvosios ekonominės zonos pakeitimo projektus. Vykdamas šias nuostatas buvo parengtas ir, pritarus Lietuvos Respublikos Vyriausybei, Lietuvos Respublikos Seimui pateiktas Kauno laisvosios ekonominės zonos įstatymo 3, 4, 6 ir 7 straipsnių pakeitimo įstatymo ir kitų su tuo susijusių teisės aktų pakeitimų projektai. Kauno laisvosios ekonominės zonos įstatymo 3, 4, 6 ir 7 straipsnių pakeitimo įstatymo projekte buvo padarytos šios pataisos: esamo valstybės miško, užimamos pelkės, dujotiekiui bei keliams skirtų, zonos reikmėms netinkamų plotų sąskaita iki 534 ha buvo siūloma sumažinti zonos užimamą teritoriją; sumokant iš anksto nuomos mokestį už visą nuomos laikotarpį ar jo dalį, buvo siūloma leisti iki 99 metų nustatytais sąlygomis ir tvarka išnuomoti zonos teritorijoje esančią žemę; taip pat buvo siūloma panaikinti zonoje privilegijuotų sąlygų taikymą nereziduojančioms užsienio kompanijoms; be to, buvo pasiūlyta Vyriausybei nustatyti zonos teritorijos ribas, spręsti galiojančios sutarties tarp Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir kompanijos A.O.I. NV pakeitimo projekto parengimą. Tačiau Lietuvos Respublikos Seime buvo pritarta tik teiktiems Laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymo pakeitimų projektams.

Būtina iš anksto pažymėti, jog Klaipėdos LEZ veiklą pradėjo gerokai palankesnėmis sąlygomis nei Kauno, kadangi Klaipėdoje laisvajai ekonominei zonai buvo suteiktas valstybinis žemės sklypas, o Kauno LEZ buvo suprojektuota privačių žemių teritorijoje ir dėl to Kauno LEZ steigimo darbai užsitęsė ir vyko labai lėtai, Kauno savivaldybė nerasdavo lėšų išpirkti į zonos teritoriją patekusių gyventojų žemių, buvo pasitelkta ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės suteikta pagalba infrastruktūrai plėtoti. Neišpirkti sklypai trukdė vandentiekio bei dujotiekio linijų atvedimui iki turimos teritorijos. Siekiant pagreitinoti trūkstamos žemės įsigijimo klausimą, Lietuvos Respublikos Seime 2002 metų birželį buvo priimtos LEZ pagrindų įstatymo 15 straipsnio, Vietos savivaldos įstatymo 36 straipsnio ir Savivaldybių biudžetų pajamų nustatymo metodikos įstatymo 10 straipsnio pataisos, kurios suteikė galimybę zonos valdymo bendrovei iš anksto sumokėti už visą žemės nuomos laikotarpį, kad sukaupti reikiamas lėšas likusiai žemei iš savininkų išpirkti. Dar 2000 metais buvo išpirktas pirmas 10,67 ha žemės sklypas, kuris buvo išnuomotas Kauno LEZ valdymo bendrovei. 2002 metais papildomai buvo išpirkti 47 ha žemės. Tačiau išpirktas sklypas buvo nekompaktiškas ir todėl zonos valdymo bendrovė, nors ir disponuodama 58,5 ha žemės sklypu, investuotojams tuo metu galėjo pasiūlyti tik 10,67 ha zonos valdymo bendrovei išnuomos žemės. Šiuo metu Kauno LEZ jau valdo 92 ha teritoriją.

Lėtai zonoje buvo sprendžiami ir išorės infrastruktūros įrengimo darbai. 2000 metų vasario 29 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 236 iš kelių fondo lėšų rezervo skyrus 800 tūkst. Litų suprojektuota ir nutiesta nuovaža nuo kelio A6 (Kaunas – Zarasai). Iš Valstybės investicijų 2001- 2003 metų programoje 2001 metams skirtų lėšų buvo užbaigtas nuotekų šalinimo projektas (prijungtas prie miesto kolektoriaus). Atsiradus vartotojams, AB „Lietuvos dujos“ savo lėšomis numatė privesti dujas prie zonos. Kauno LEZ valdymo bendrovės lėšomis parengtas ir Kauno rajono taryboje patvirtintas zonos teritorijos detalusis planas. Sutarta su AB „Lietuvos energija“, kad 50 % naujų vartotojų prijungimo kaštų padengs energetikai.

Tačiau zonos likimas galėjo būti nulemtas 2004 metų kovą, kuomet Seimo narys Julius Veselka netgi buvo pateikęs svarstymui Kauno laisvosios ekonominės zonos likvidavimo įstatymo projektą. Aiškinamajame rašte J. Veselka teigė, jog Kauno LEZ uždarymo motyvai yra tie, kad nuo pat 1996 metų iki 2004 į šį objektą nebuvo pritraukta nei viena užsienio investicija, žemės išpirkimas iš privačių savininkų iš esmės yra sustojęs, ir šio proceso toliau vykdyti bei eikvoti valstybės lėšas nebėra tikslinga, bei nenusimatė jokių objektyvių galimybių Kauno LEZ pradėti veiklą. Šis įstatymo projektas nebuvo priimtas, o tų pačių 2004 metų rugsėjį pasirašyta pirma sutartis su Suomijos įmone „YIT“, dėl modernaus logistikos centro statybos. Statybos pradėtos 2005 m. Vasarą ir tik tai 2007 metų balandį oficialiai atidarytas pirmasis Kauno LEZ pradėjęs veikti projektas: logistikos centras „Kaunas Terminal“, valdomas dar tada UAB „YIT Kausta“.

Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, šalis priėmė ir daugybę įsipareigojimų. Viena iš jų, kuris numatytas Europos Bendrijos (EB) sutarties 88 straipsnio 3 dalyje, Lietuva įsipareigoja pranešti apie šalyje taikomas nuolaidas verslui, mokestines lengvatas ir kita, laisvoji ekonominė zona patenka į šio straipsnio reglamentaciją. Lietuva apie Kauno LEZ pranešė Europos komisijai 2004 m. Spalio 1 dieną. Komisija du kartus, 2004 m. Lapkritį ir 2005 m. Sausį siuntė papildomas užklaudas dėl reikalingos informacijos, Lietuvai pateikus reikalingą informaciją, Europos komisijai ją išnagrinėjus, 2005 metais birželio 1 dieną buvo pateiktos išvados, kuriose sakoma, kad Kauno LEZ taikomos įvairios lengvatos yra suderinamos su EB sutartimi ir gali būti taikomos toliau, tačiau apie visus planus keisti pagalbos schemą, jeigu tokių būtų, Lietuvos Vyriausybę komisija įpareigojo būtinai jai apie tai pranešti.

2.1.2. Lietuvos LEZ pasauliniame kontekste

Šiuo metu pasaulyje yra apie 5000 įvairių tipų laisvųjų ekonominių zonų, kurias galima rasti daugiau nei 120 šalių visame pasaulyje. Kaip žinoma Lietuvoje veikia dvi LEZ: Kaune ir Klaipėdoje.

Lietuvoje yra įsteigtos dvi laisvosios ekonominės zonos, tačiau pasaulinė patirtis visai kitokia. Latvijoje jų yra keturios, Ukrainoje veikia dvylika, Lenkijoje buvo suprojektuota net septyniolika LEZ, tačiau veikla buvo pradėta penkiolikoje zonų, o šiandien veikiančių zonų yra keturiolika. Be abejo pastarosios valstybės plotu, gyventojų skaičiumi yra žymiai didesnės už Lietuvą, bet net Moldavijoje, kurios plotas yra dvigubai mažesnis už Lietuvą yra įsteigtos net septynios LEZ. Moldavijoje LEZ steigiamos, nes yra daug gyventojų – apie keturis milijonus, o šalies sukuriamas BVP yra kiek daugiau nei 11 mlrd. Dolerių (Lietuvos BVP – 45 mlrd. Dolerių). Taigi tai šalis su daug pigios darbo jėgos, bet ji nėra labai kvalifikuota.

Pasaulinės tendencijos tokios, kad dažniausiai valstybėje būna įsteigiamos bent penkios – dešimt LEZ teritorijų. Neteisinga tik būtų lyginti kiek LEZ veikia Kinijoje, Jungtiniuose Arabų Emyratuose ar Indijoje, nes šios šalys didelės ir nelyginamos su Lietuva ekonomikos mastu, be to jose yra neviena dešimtis veikiančių LEZ teritorijų.

Lietuvoje laisvosios ekonominės zonos steigiamos 49 metams. Nustatyta, kad zonos veiklos terminas gali būti pratęstas tik įstatymu. Visame pasaulyje zonos steigiamos labai įvairiam laikotarpiui – Ukrainoje esanti LEZ Reni įsteigta 30-iai metų, Moldovoje esančios LEZ steigiamos 25-30 metų, Brest zonoje Baltarusijoje, kuri įsteigta 1996 metų kovą, numatyta jos veiklą tęsti 50 – iai metų nuo įsteigimo, kitos LEZ zonos Baltarusijoje numatyta veikla dar ilgesnė – 60 metų. Valstybės, kuriose veikia kelios dešimtys įvairių ekonominių zonų jų veikla yra nustatoma įvairiai – Kinijoje, P. Korėjoje zonų veikla yra koordinuojama nuo 10-15 iki 30-37 metų, priklausomai nuo zonos tipo (prekybos, turistinė, agrikultūrinė ar kt.). Tačiau galima ir kitaip reglamentuoti LEZ veiklą, kaip kad taikoma kaimyninėse šalyse: Lenkijoje zonų veikla reglamentuojama iki 2020 metų pabaigos, neskaitant ar zona įsteigta 1995 ar paskutiniaisiais zonų steigimo metais – 2001, taigi LEZ veikla Lenkijoje yra 19-25 metai, Latvijoje visos keturios zonos įsteigtos 1997 metais ir kaip numato Latvijos LEZ įstatymas, zonų veiklos laikotarpis iki 2017 metų – veiklai skiriama 20 metų.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad nėra vieningos praktikos ir teorijos, nusakančios tinkamą ir optimalų laisvųjų zonų steigimo laikotarpį. Pasaulinės tendencijos nurodo, kad zonos steigimo terminas susijęs su daugybe kintamųjų – nuo planuojamo zonų kiekio, iki metinio valstybės BVP. Zonos veiklos terminas gali būti nustatomas tik specialistams išsiaiškinus valstybės steigėjos potencialą laisvųjų ekonominių zonų pasaulinėje pasiūloje. Neretai pasaulyje pasiteisinus LEZ projektams nuolatos yra kuriamos naujos zonos, siekiančios pritraukti dar daugiau vietinių ir užsienio investicijų.

Kartu panagrinėsiu laisvųjų ekonominių zonų pasaulinius pavyzdžius – kaip zonos yra steigiamos, valdomos ir kokią naudą jos sukuria valstybei. Visame pasaulyje yra tikrai gausu LEZ, todėl pagrinde

remsiuosi Lietuvai artimesniais LEZ pavyzdžiais – Latvijoje, Lenkijoje, Baltarusijoje, Ukrainoje įkurtomis LEZ. Tačiau ketinu apžvelgti ir Moldovos, Pietų Korėjos zonas, dėmesio skirti sėkmingiausiai ir didžiausiai pasaulyje LEZ, veikiančioje Jungtiniuose Arabų Emyratuose. Visas LEZ zonas visame pasaulyje sieja tai, kad zonos yra kuriamos valstybės pagrindu – yra laisvąją ekonominę zoną reglamentuojantis teisės aktas. Zonai nebūtinai turi būti suteikiama valstybinė teritorija, kurioje veiklą vysto zonos valdymo bendrovė. Pasaulyje yra vystoma ir privačių laisvųjų ekonominių zonų, tačiau jos daugiausia orientuotos į paslaugų sektorių.

2.1.3. Lietuvos laisvųjų ekonominių zonų steigimo dokumentas

Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymu, kuris, kaip jau buvo minėta priimtas 1995 m. Birželio 28 d. Nr. I-976 buvo įsteigtos laisvosios ekonominės zonos Lietuvoje. Tai yra pagrindinis Lietuvoje veikiančių LEZ steigimą reglamentuojantis dokumentas, kuriuo remiantis buvo steigiamos Kauno, Klaipėdos ir buvusi Šiaulių LEZ.. Laisvosios ekonominės Zonos steigimo Lietuvoje tvarka yra reglamentuojama įstatymo 9 straipsnyje. Pirmiausia numatoma, kad zonos steigimo iniciatoriai gali būti savivaldybių tarybos ir Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, kurios Lietuvos Respublikos Vyriausybei pateikia siūlymą įsteigti zoną. Zona steigiama Lietuvos Respublikos įstatymu. Įstatyme turi būti nustatytos zonos teritorijos ribos, zonos veiklos rūšis, zonos veiklos terminas, konkurso sąlygos ir kriterijai zonos steigimo konkurso laimėtojams parinkti, zonos valdymo bendrovės struktūra, jos valdymo organų funkcijos, įgaliojimai, atsakomybė, zonos valdymo bendrovės likvidavimo (nelikviduojant zonos), bei naujos zonos valdymo bendrovės suformavimo tvarka, svarbių valstybės (savivaldybių) objektų santykių su zonos valdymo bendrove dėl šių objektų naudojimo zonai aptarnauti pagrindai, rinkliavų iš zonos įmonių bendriems zonos reikalams nustatymo tvarka.

Lietuvos Respublikos Seimui priėmus įstatymą dėl zonos steigimo, Lietuvos Respublikos Vyriausybė priima sprendimą dėl tarptautinio konkurso geriausiam zonos verslo planui ir zonos statutui parengti bei steigėjų grupei parinkti.

Tarptautinį konkursą organizuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybės įgaliota institucija, o konkurso komisiją tvirtina Lietuvos Respublikos Vyriausybė.

Laisvųjų ekonominių zonų valstybinę priežiūrą Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyta tvarka atlieka jos įgaliota valstybės institucija arba sudaryta speciali institucija. Ji taip pat sprendžia bendrus visoms zonoms steigimo, valdymo ir veiklos klausimus.

Kauno LEZ steigimas

Kauno laisvosios ekonominės zonos įsteigimo tikslas – nustatytoje teritorijoje efektyviai panaudoti gretimą Kauno oro uostą, šalia esančius geležinkelius ir automagistrales, efektyviai panaudoti Lietuvos geopolitinę padėtį, Kauno regiono potencialą ir Kauno miesto infrastruktūrą, sudaryti palankesnes sąlygas užsienio investavimui, naujoms technologijoms bei naujoms darbo vietoms kurti. Taip pat sudaryti laisvojoje ekonominėje zonoje palankias mokesčių, muitų, valiutines ir finansines, teises ir kitas lengvatines ūkinės-komercinės veiklos sąlygas užsienio ir šalies ūkio subjektams steigti zonose tarptautinės prekybos, gamybos ir eksporto, finansų, mokslinę-techninę pažangą kuriančias ir diegiančias įmones bei organizacijas, skatinti užsienio investicijas, steigti naujas darbo vietas. Kauno laisvoji ekonominė zona įsteigta 49 metams

Kauno laisvoji ekonominė zona yra įsikūrusi šalia greitkelio A6, jungiančio Varšuvą ir Sankt Peterburgą, bei greitkelio A1, jungiančio Klaipėdos jūrą uostą ir Vilnių ir besidriekiančio link Minsko, Kijevo, Maskvos.

Teritorija, remiantis Kauno laisvųjų ekonominių zonų įstatymu, viso planuojama užims 534 ha. Ją įsisavinti buvo numatyta per tris etapus: 100 ha (iki 2008 m.), 215 ha (iki 2011 m.), 219 ha (iki 2017 m.).

2011 metų sausio mėnesio Kauno LEZ pateiktais duomenimis iš viso yra išpirka 92 ha žemės, bet beveik 53 ha išpirktos žemės sklypai yra nekompaktiški ir kol kas nėra siūlomi investuotojams. Įrengtoje I etapo teritorijoje (40 ha) suformuota 19 sklypų (vidutiniškai 3,58 ha ploto). 10 iš jų (24 ha) jau perleisti įmonėms; 9 laisvi sklypai (16 ha) yra siūlomi investuotojams. Paruošti sklypai sudaro beveik 40 ha, tačiau iš jų 24 ha, kaip minėta užimti, todėl zonos valdymo bendrovė naujiems investuotojams gali pasiūlyti tik 16 ha ploto įsikurti.

Didžioji dalis LEZ teritorijos – privati žemės ūkio paskirties žemė. Gyventojai nuolat vilkina, ginčija teismuose žemės išpirkimą Kauno LEZ. Kai kurie gyventojai, siekdami kuo ilgiau išlaikyti savo žemės tyčiai sukelia teisinius ginčus, kad pavyktų ją išlaikyti, remiantis teiginiais, kad tai jų tėvų žemė. Kitų gyventojų netenkina siūloma išpirkimo kaina. Bet ir už žemės išpirkimą atsakinga Kauno apskrities viršininko administracija nevisada randa lėšų vystyti žemių išpirkimą. Ši nupirktus sklypus išnuomoja Kauno LEZ valdymo bendrovei. Šiuo metu tebevyksta I plėtros etapo žemės išpirkimas. Zonos valdymo bendrovė už nuomojamą valstybinę žemę moka lengvatinį – 50 procentų mažesnę žemės nuomos mokesčių.

Lietuvoje šiuo metu valstybinės žemės nuomos metiniai mokesčių tarifai svyruoja nuo 1,5% iki 4% žemės sklypo vertės. 2004 metais Kauno rajono savivaldybė Kauno LEZ nustatė fiksuotą 3% valstybinės žemės nuomos mokesčio tarifą. Zonos valdymo bendrovės ir zonos įmonių privatus kapitalas, investuotas

į zonos infrastruktūrą, į žemės vertę, nustatant jos nuomos mokestį, neįskaičiuojamas. (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007).

Kauno laisvosios ekonominės zonos suplanuotoje teritorijoje, kuri dalinama į verslo gatvę, gamybos ir logistikos sektorių bei oro parką (Kauno LEZ informacija, 2011):

Logistikos ir gamybos teritorijoje suformuota 19 sklypų. Kaip minėta dalis jų jau užimti. Didžioji dalis gamybos ir logistikos sektoriaus teritorijos jau paruošta ir naudojama „plyno lauko“ investicijoms. 57 ha plote parengta infrastruktūra ir privažiavimas – įrengta 670 m magistralinės Terminalo gatvės, taip pat dvi gatvės, kurių bendras ilgis yra 485 metrai.

Oro parkas – tai LEZ teritorija, besiribojanti su Kauno tarptautiniu oro uostu (bendra 3 km riba). Būtent ši bendra riba yra aktyviausiai plėtojama LEZ teritorija. Tai suteikia galimybę prekes perkrauti tiesiai į lėktuvus, išvengiant muitinės procedūrų. Ši kaimynystė leidžia pasiūlyti ir kitas išskirtines galimybes LEZ investuotojams. Oro parko teritorijoje yra puikiai suderinti oro, sausumos bei geležinkelių transporto keliai. Kauno oro uostas turi didelį potencialą kaip antras pigių skrydžių oro uostas ir kaip krovinių oro uostas, turintis bet kokiems lėktuvams tinkantį pakilimo taką bei siūlantis kokybiškas krovinių aptarnavimo paslaugas. Augant oro uostui vis daugiau investuotojų domisi galimybėmis įsikurti Kauno LEZ teritorijoje. Tokia teritorija ypač patraukli oro linijų bazėms, orlaivių aptarnavimo, aviacijos pramonės (lėktuvų surinkimas, bandymai ir prekyba) įmonėms, nes jos vienu metu gali turėti priėjimą prie pakilimo tako ir naudotis mokestinėmis bei kitomis lengvatomis, teikiamomis LEZ.

Verslo gatvė – tai pastatų kompleksas, išsidėstęs prie A6 kelio, kuriame siūloma 13 žemės sklypų tinkamų biurams ar viešbučiams. Beveik visiems sklypams parengti detalieji planai, jie aprūpinti reikalinga infrastruktūra. Tai bus lengvai pasiekiamą teritoriją su gerai išvystyta transporto priemonių parkavimo sistema bei moderniomis biurų patalpomis, atitinkančiomis šiandienos reikalavimus. Pasak valdymo bendrovės direktoriaus Vytauto Petružio, susidomėjimas šiuo projektu per pastarąjį pusmetį išaugo, todėl artimiausiu metu planuojama sulaukti investuotojų šiame projekte.

Klaipėdoje laisvajai ekonominei zonai buvo suteiktas valstybinis 412 hektarų žemės sklypas, o Kauno LEZ buvo suprojektuota privačių žemių teritorijoje. Klaipėdos LEZ dabar yra visiškai paruošta 216 ha teritorija. Didžiausia Kauno LEZ problema ir yra neparengta teritorija, kurios trūkumas, tikėtina, atstumia nemažai potencialių investuotojų. Nuo Kauno LEZ veikimo pradžios 2004 metais, zonos valdymo bendrovė disponuoja tik 17% visos numatytos LEZ teritorijos, kai tuo tarpu Klaipėdos LEZ – daugiau nei 50%.

Pagal Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymą zonos teritorija ne aukciono būdu Civilinio kodekso, Žemės įstatymo bei šio įstatymo nustatytais sąlygomis ir tvarka

išnuojama zonos valdymo bendrovei 99 metams, kai pasibaigs nustatytas zonos veiklos laikotarpis 49 metai, zonoje nebus taikomos mokestinės lengvatos.

Įstatyme, priėmus pakeitimus 2005 metais atsirado sąlyga, apie kurią jau minėjau – jog zonos valdymo bendrovė turi teisę žemės nuomos mokestį Lietuvos Respublikos Vyriausybės arba jos įgaliotos valstybės institucijos nustatyta tvarka sumokėti iš anksto už visą nuomos laikotarpį ar jo dalį. Jeigu zonos valdymo bendrovė iš anksto sumokėjo žemės nuomos mokestį, o vėliau pasikeitė žemės vertė, pagal kurią skaičiuojamas žemės nuomos mokesčio dydis, ar žemės nuomos mokesčio tarifas, ar kitoks žemės nuomos mokesčio skaičiavimo pagrindas, žemės nuomos mokesčio dydis už laikotarpį, už kurį žemės nuomos mokestis sumokėtas iš anksto, nekeičiamas. Kauno LEZ valdymo bendrovės A.O.I. NV duomenimis, už pirmąjį 49 metų laikotarpį LEZ valdymo bendrovė jau sumokėjo 1,023 mln. Litų. Šie pinigai taip pat skirti sklypams išpirkti. Taip pat Kauno rajono savivaldybės taryba 2007 metų birželį patvirtino leidimą Kauno LEZ valdymo bendrovei sumokėti už žemės, esančios LEZ, nuomą nuo 2045 iki 2095 metų. Už tai minėta bendrovė sumokėjo dar 2,988 mln. Litų. Taigi iš viso skirta jau daugiau nei 4 mln. litų – zonos valdymo bendrovė sumokėjo žemės nuomos mokestį už visus 99 metus. Sukauptos lėšos už laisvųjų ekonominių zonų teritorijoje išnuomotą valstybinę žemę skiriamos žemei, paimamai visuomenės poreikiams iš žemės savininkų šioje teritorijoje, išpirkti ar kitoms visuomeninėms reikmėms.

Pasibaigus zonos veiklos terminui, nurodytam šio įstatymo 2 straipsnyje, kuriame sakoma, kad zona steigama 49 metams, išnuomos zonos teritorijos nuomos sutartis lieka galioti likusiam nuomos laikotarpiui, o zonos teritorijos nuomininku lieka zonos valdymo bendrovė ar jos teisių ir pareigų perėmėjas.

Zonos teritorijos ribas nustatė Lietuvos Respublikos Vyriausybė. 2000 m. Rugpjūčio 31 d. Kauno rajono savivaldybės sprendimu Nr. 44 buvo patvirtintas Kauno laisvosios ekonominės zonos detalusis planas. Šiuo detaliuoju planu išplanuota Kauno laisvoji ekonominė zona išsidėsčiusi Kauno rajono Karmėlavos ir Neveronių seniūnijų teritorijoje. 2005 metų birželio 14 d. LR Vyriausybės nutarimu Nr. 580 „Dėl Kauno laisvosios ekonominės zonos teritorijos ribų patvirtinimo ir specialiojo plano rengimo“ patvirtintos naujos Kauno LEZ ribos. Teritorija nuo 1053,99 ha sumažinta iki 534 ha, išimant iš teritorijos pramoniniam išvystymui netinkamus sklypus.

Mūsų šalyse kaimynėse – Baltarusijoje ir Lenkijoje – LEZ yra kuriama valstybiniuose žemės plotuose, arba juos paruošus iš anksto. Didžiausia LEZ Europoje yra Baltarusijoje, Brest zonai numatyti – 7100 hektarų, bet šioje šalyje yra ir antra didelė zona – Mogilev, kurios teritorija yra 2108 ha. Lenkijoje mažiausia zona yra 339 ha ploto turinti Kanienna Gora ir visai netoli Lietuvos sienos esanti Suwalki – 343 ha. Tuo tarpu didžiausios zonos – Walbrzych INVEST-PARK (1545 ha) ir The Katowice (1544 ha). Tuo

tarpu Latvijoje esanti Rezekne Special Economic Zone (RSEZ) numatytas plotas – 1155 ha, bet dalis šio ploto, kaip ir Lietuvoje turi būti išpirktas iš gyventojų. Ši Latvijos zona, susiduria su panašiomis ploto problemomis kaip Kauno LEZ.

Moldavijoje tuo tarpu yra mažiausia LEZ Europoje, kuri užima tik 3,57 ha plotą – Tareclia district komercinis centras, orientuotas į biurų nuomą ir paslaugų sektorių. Tačiau didžiausia Moldavijoje zona užima daugiau nei 350 hektarų plotą.

Pasauliniu mastu didžiausia zona pasaulyje yra Incheonas Pietų Korėjoje, kurios projektuojamas plotas yra net 20900 hektarų. Zona dar nebaigta įrengti, projektas šiuo metu yra įgyvendinimo stadijoje, o planuojama projekto pabaiga – 2020 metai. Šiuo metu sėkmingiausia pasaulyje laikoma Jafza zona Jungtiniuose Arabų Emyratuose (JAE), kurios plotas 4800 hektarų.

2.1.4. Reglamentuojama veikla

Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymas numato laisvosios ekonominės zonos veiklos rūšis Lietuvos Respublikoje. Įkurtoje zonoje Lietuvoje gali būti plėtojama prekybos, gamybos, importo ir eksporto, verslo ar kita Lietuvos Respublikos įstatymų nedraudžiama veikla.

Detales veiklos rūšis nustato atskiras įstatymas dėl konkrečios zonos steigimo. Kauno LEZ įstatyme nurodyta, kokios veiklos rūšys yra leidžiamos ir propaguojamos zonoje. Kauno LEZ plėtojama transporto ir tarptautinio krovinių vežimo, prekybos, gamybos bei verslo veikla. Tai paryškina zonos veiklos modelį – laisvoji ekonominė zona, kadangi nėra numatyta konkreti tik vienos rūšies veiklos rūšis, kaip pavyzdžiui eksporto zonose – galimos įvairios mutinės procedūros, bet negalima gamybos ar verslo veikla. Zonos veikla yra detalizuojama zonos statute, kas reiškia, jog statute yra detalizuojamos aukščiau nurodytos verslo veiklų pogrupės. Tuo tarpu draudžiamos ir ribojamos Kauno laisvojoje zonoje kapitalo investavimo ir veiklos sritys:

- ūkinė-komercinė veikla, susijusi su valstybės saugumo ir gynybos užtikrinimu, taip pat ginklų, šaudmenų, sprogmenų gamyba, laikymu ar pardavimu, kenksmingu poveikiu aplinkai;
- pavojingų ir radioaktyvių medžiagų gamyba, perdirbimas, laikymas, nukenksminimas;
- narkotikų, narkotinių, stipriai veikiančių ir nuodingųjų medžiagų gamyba, pardavimas ir laikymas;
- kultūrų, kuriose yra narkotinių, stipriai veikiančių ir nuodingųjų medžiagų, perdirbimas, pardavimas ir laikymas;
- degtinės, likerio ir kitų spiritinių gėrimų gamyba;

- vertybinių popierių, piniginių ženklų ir monetų, pašto ženklų gamyba;
- lošimo namų (kazino) steigimas ir laikymas;
- loterijų organizavimas;
- radijo ir televizijos laidų rengimas bei transliavimas, išskyrus spaustuvių, radijo ir televizijos techninį aptarnavimą;
- ligonių, sergančių pavojingomis ir ypač pavojingomis infekcinėmis, tarp jų ir venerinėmis bei užkrečiamomis odos ligomis, agresyvios formos psichinėmis ligomis, gydymas;
- gyvulių, sergančių ypač pavojingomis ligomis, gydymas;
- darbo migracijos klausimų tvarkymas.

Taip pat pasak šio įstatymo, licencijuojamai veiklai turi būti gauta Lietuvos Respublikos Vyriausybės arba jos įgaliotos valstybės institucijos išduota licencija, bei įstatyme yra nurodyta, kad kapitalo investicija valstybiniais gamtos ištekliams eksploatuoti be koncesijos leidimo yra draudžiama.

Šiuo atveju pasaulyje yra įvairiai traktuojamos zonoje leidžiamos ir draudžiamos veiklos. Pasaulyje nėra nei vienos zonos, kurioje leidžiama narkotikų gamyba ir pardavimas, bet pasaulinėje praktikoje yra pavyzdžių, kaip, kad Rusijoje yra sukurtos keturios – Altay, Krasnodar, Kaliningrad ir Primorie ekonominės zonos, kurios yra skirtos tik azartiniais lošimams organizuoti ir vykdyti. Baltarusijos LEZ specialus teisinis režimas netaikomas: viešojo maitinimo įmonių veiklai, lošimo verslui, prekių pardavimui pagamintoms panaudojus ilgalaikį turtą turimą LEZ, taip pat jei LEZ įmonei priklauso bet kuri kita nuosavybė už LEZ teritorijos. Lenkijoje ir Latvijoje esančios ekonominės zonos daugiausia orientuotos į gamybos, sandėliavimo ir prekybos veiklas. (Brest duomenys, 2011).

Kiekvienoje pasaulio šalyje paprastai yra individualiai reglamentuojamos veiklos LEZ, kadangi valstybė priimdama zonos įstatymą, pasinaudoja galimybe įstatymu apibrėžti tam tikrą laukiamą ir nepageidaujamą veiklą, bei tokiu būdu valdyti trūkstantį indėlį valstybės ekonomikoje. Draudžiama veikla zonoje Lietuvoje nustatyta atsižvelgiant į Europos Sąjungos atitinkamų teisės aktų taikomas direktyvas. Prieš pat Lietuvai tampant Europos sąjungos nare, 2004 metų vasario mėnesį draudžiamų veiklų sąrašas buvo praplėstas.

2.1.5. Kauno LEZ valdymo bendrovės teisės ir pareigos

Zonos teritorija konkurso tvarka išnuomota zonos valdymo bendrovei, belgų kapitalo įmonei A.O.I. NV, kuri organizuoja zonos ūkinę veiklą. Zonos valdymo bendrovėje privačios nuosavybės teise fiziniams ir juridiniams asmenims priklausanti akcijų dalis turi būti ne mažesnė kaip suteikianti 51 procentą balsų. Ji

veikia pagal Akcinių bendrovių įstatymą. Zonos valdymo bendrovė registruojama. Zonos valdymo bendrovės įgaliojimus nustato Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymas.

Pagal Kauno LEZ įstatymo 7 straipsnį yra numatyta Zonos valdymo bendrovės struktūra, jos valdymo organų funkcijos, įgaliojimai ir atsakomybė valdant Kauno LEZ. Svarbiausi šio įstatymo straipsniai yra šie:

- zonos valdymo bendrovės valdymo organai yra visuotinis akcininkų susirinkimas, valdyba ir administracija. Valdybą sudaro 9 nariai;
- zonos valdymo bendrovės visuotinis akcininkų susirinkimas turi teisę teikti pasiūlymus Vyriausybei bei laisvųjų ekonominių zonų valstybinę priežiūrą atliekančiai valstybės institucijai dėl zonos teritorijos ribų bei zonos statuto pakeitimų. Šia nuostata buvo pasinaudota sumažinant Kauno LEZ teritoriją, bei prailginant žemės nuomos laikotarpį. Prie šių pakeitimų svarstymų svariai buvo svariai prisidėta;
- zonos valdymo bendrovės valdyba atlieka šias zonos valdymo funkcijas:
 - 1) priima sprendimą išduoti leidimą ūkio subjekto veiklai zonoje;
 - 2) nustato rinkliavas zonos įmonėms;
 - 3) priima sprendimus dėl lėšų kooperavimo bei panaudojimo bendriems zonos infrastruktūros plėtojimo ir aplinkotvarkos reikalams;
 - 4) patvirtina Vyriausybei teikiamą zonos valdymo bendrovės ir zonos veiklos ataskaitą;
 - 5) nustato žemės subnuomos mokesčio apskaičiavimo ir mokėjimo tvarką;
 - 6) suderinusi su Muitinės departamentu prie Finansų ministerijos, nustato Lietuvos Respublikos piliečių ir kitų asmenų įleidimo į laisvasias teritorijas tvarką bei tvirtina leidimų pavyzdžius.

Zonos valdymo bendrovė, pagal įstatymą turi visas teises visiškai administruoti Kauno LEZ. Įstatyme numatytos direktyvos visapusiškai įpareigoja įmonę A.O.I. NV administruoti ir prižiūrėti LEZ teritoriją, kontroliuoti įmones ir užtikrinti tinkamą infrastruktūrą, saugumą teritorijoje, surinkti rinkliavas.

Pasaulinėje praktikoje, visoms zonos valdymo bendrovėms suteikiamos panašios zonos administravimo teisės ir pareigos – Latvijoje, Lenkijoje, Airijoje ir kitose valstybėse. Pagrindinės zonos valdymo bendrovės pareigos ir teisės šiose šalyse panašios į taikomas Lietuvoje, tik skiriasi valdymo struktūra – narių skaičius taryboje, pavaldumo schema. Kiek santūresnės zonos valdytojo teisės skiriamos zonos valdytojui Ukrainoje, Rusijoje, JAE. Šių valstybių teisės aktuose reglamentuojamos zonos valdytojo funkcijos yra susiaurintos – į rinkliavų ir mokesčių nustatymą zonos viduje yra integruojami rajonų, savivaldybių tarybų atstovai.

Kauno LEZ įstatymo yra 8 straipsnyje yra numatytas zonos valdymo bendrovės likvidavimas bei naujos bendrovės sudarymas, jeigu to prireiktų. Zonos valdymo bendrovė gali būti likviduojama Akcinių bendrovių įstatymo nustatytais atvejais. Atsiradus įstatymo nustatytam pagrindui likviduoti zonos valdymo bendrovę, naujai zonos valdymo bendrovei sudaryti Lietuvos Vyriausybė priima sprendimą skelbti tarptautinį konkursą steigėjų grupei parinkti. Šį konkursą organizuoja Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, o naują konkurso komisiją ir nuostatus tvirtina Vyriausybė. Konkursas organizuojamas su sąlyga, kad LEZ toliau tęs veiklą, laikysis veiklos planų, prisiims likviduojamos zonos valdytojo įvairius finansinius, ūkinius ar kitus įsipareigojimus, be to likviduojama zonos valdymo bendrovė veikia kaip zonos valdytoja, iki bus įsteigta nauja zonos valdymo bendrovė.

Zonos įmonės apibrėžimas

Zonos įmonė tai – toje zonoje esanti ir įregistruota pagal Lietuvos Respublikos įmonių rejestro įstatymo reikalavimus bet kokios nuosavybės formos ir rūšies įmonė, kuriai taikomos Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatyme nustatytos veiklos sąlygos ir valstybės garantijos jos veiklai zonoje.

Zonoje esanti ir jau veikianti įmonė zonos įmonės statusą įgyja po to, kai zonos valdymo bendrovė išduoda leidimą veiklai zonoje ir įmonių rejestro tvarkytojas įregistruoja įmonės įstatų pakeitimus, susijusius su zonos įmonės statuso įgijimu, tik tada įmonė gali pretenduoti į LEZ zonoje taikomas mokesčių lengvatas, kai įmonė esanti LEZ teritorijoje įgauna zonos įmonės veiklos statusą.

Sprendimą dėl leidimo išdavimo ūkio subjekto veiklai zonoje priima zonos valdymo bendrovė. Leidimas ūkio subjektui zonos statute nustatytais terminais ir tvarka išduodamas veiklos sritims, kurios yra nustatytos zonos įstatyme bei zonos statute. Leidimai ūkio subjektams jų veiklai zonoje, remiantis galiojančiu LEZ zonų įstatymu, negali būti išduodami, jeigu:

- ūkio subjekto prašyme nurodyta veikla neatitinka šiame įstatyme ir zonos įstatyme nustatytų zonos veiklos sričių bei zonos statute detalizuotų zonos veiklos sričių;
- ūkio subjektas neturi Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyta tvarka išduotos licencijos (leidimo) veiklai, kuriai toks leidimas reikalingas, ar licencijos (leidimo) galiojimas sustabdytas arba panaikintas;
- zonos teritorija yra išdalinta ir nėra techninių galimybių suteikti gamybinį plotą.

Atsisakymas išduoti leidimą gali būti apskųstas valstybės institucijai, įgaliotai atlikti laisvųjų ekonominių zonų valstybinę priežiūrą. Skundas turi būti išnagrinėtas per keturiolika dienų ir privalo būti pateiktos išvados ar leidimas veiklai buvo neišduotas teisėtai.

Pažymėtina, kad **zonos įmonė negali steigti filialų ir atstovybių už zonos ribų, tačiau zonos įmonė gali būti įmonės, esančios už zonos ribų, steigėja. Už zonos ribų esanti įmonė gali būti zonos įmonės steigėja.**

2.1.6. Suteikiamos mokesčių lengvatos

Mokesčiai, valstybės rinkliava ir kitos įmokos zonoje yra nustatytos Lietuvos Respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymo ir atskirai kiekvienai Lietuvoje veikiančiai zonai nėra koreguojamos.

Zonoje įregistruotos įmonės ir jų darbuotojai Europos Sąjungos teisės aktų ir jų taikymo Lietuvos Respublikoje tvarką reglamentuojančių teisės aktų nustatyta tvarka moka importo muitus, apibrėžtus 1992 m. Spalio 12 d. Tarybos reglamento (EEB) Nr. 2913/92, nustatančio Bendrijos muitinės kodeksą, 4 straipsnio 10 punkte. Zonoje įregistruotos įmonės ir jų darbuotojai Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka taip pat moka valstybės rinkliavą ir tik šiuos mokesčius bei įmokas:

- 1) pelno mokestį;
- 2) gyventojų pajamų mokestį;
- 3) mokestį už aplinkos teršimą ir gamtos išteklius;
- 4) valstybinio socialinio draudimo įmokas;
- 5) privalomojo sveikatos draudimo įmokas;
- 6) pridėtinės vertės mokestį, akcizą, cukraus mokestį, prekių apyvartos mokestį – šiuos mokesčius reglamentuojančių teisės aktų nustatyta tvarka ir atvejais.

Lietuvos Respublikos ūkio ministerija yra atsakinga už valstybės pagalbos teikimą ir kontrolę. (Europos komisija, 2005). **Kauno LEZ schemos, pagal kurią taikomos mokestinės lengvatos, įrengiama infrastruktūra, išperkama žemė ir kt., Lietuvos valstybėje yra nustatytas planuojamas bendras biudžetas visam zonos veiklos laikotarpiui siekia 205 121 109 EUR.** (Europos komisija, 2005).

Kad būtų galima pasinaudoti mokestinėmis lengvatomis, investicijos turi atitikti keliamus reikalavimus. Atitinkančios reikalavimus ir valstybės dalinai kompensuojamos, investicinės išlaidos yra pagrindinio kapitalo investicijos, susijusios su naujos įmonės kūrimu. Tai išlaidos investicijoms į ilgalaikį kapitalą: žemei, pastatams, pagrindinėms gamybos priemonėms ir įrenginiams, išskyrus (transporto sektoriuje veikiančių zonos įmonių atveju) transporto įrangai (kilnojamajam turtui). Į reikalavimus atitinkančias išlaidas taip pat gali būti įskaičiuojamos išlaidos, susijusios su nematerialiomis investicijomis iki 25% standartinės bazės ribos zonoje įsikūrusių įmonių atveju, bet išskyrus mažas ir vidutinio dydžio

įmonės. Išlaidos nematerialiam turtui turi apsiriboti išlaidomis, susijusiomis su technologijų perdavimu, kai įsigijami patentai, veikiančios arba patentuotos mokslo, prekybos ar gamybos paslapčių (*know-how*) licencijos, taip pat nepatentuotos mokslo, prekybos ar gamybos paslaptys (*know-how*). Reikalavimus atitinkantis nematerialus turtas turi būti naudojamas tik Kauno LEZ įmonėje, be to jis laikomas nusidėvinčiu. (Europos komisija, 2005).

1 lentelė. Lietuvoje taikomi mokesčiai palyginti su taikomais Kauno LEZ

Mokesčio pavadinimas	Mokestis %, Lietuvoje	Taikomi mokesčiai Kauno LEZ
Pelno mokestis	15	nėra pelno mokesčio pirmus 6 metus ir 50% pelno mokesčio tarifo per kitus 10 metų*
PVM	21	nėra PVM tuo atveju, kai įmonė eksportuoja LEZ pagamintą produkciją, arba reeksportuoja importuotą.
Dividendų apmokestinimas	nuo 0 iki 15	nėra dividendų apmokestinimo užsienio investuotojams tuo atveju, kai įmonė ne trumpiau kaip 12 mėnesių valdo ne mažiau kaip 10% balsų suteikiančių akcijų.
Gyventojų pajamų mokestis	15 (+6% sveikatos draudimo įmoka)	15 (+6% sveikatos draudimo įmoka)
Darbdavio socialinio draudimo įmoka	31 (+ darbdavio įmoka 3%)	31 (+ darbdavio įmoka 3%)
Nekilnojamojo turto mokestis	0,3-1	nėra nekilnojamojo turto mokesčio

Šaltinis: LR Laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymas, 1995; VMI

*Zonos įmonė, į kurią kapitalo investicijos pasiekė ne mažesnę kaip 1 milijono eurų sumą, šešis mokestinius laikotarpius, pradedant tuo mokestiniu laikotarpiu, kurį ši investicijų suma buvo pasiekta, nemoka pelno mokesčio, o kitais dešimt mokestinių laikotarpių jai taikomas 50 procentų sumažintas pelno mokesčio tarifas. Šioje dalyje nustatyta lengvata gali būti taikoma tik tuo atveju, kai ne mažiau kaip 75 procentus atitinkamo mokestinio laikotarpio zonos įmonės pajamų sudaro pajamos iš zonoje vykdomos prekių gamybos, apdirbimo, perdirbimo, sandėliavimo veiklos, didmeninės prekybos zonoje sandėliuojamomis prekėmis ir (arba) teikiamų paslaugų, susijusių su minėtomis zonoje vykdomos veiklos rūšimis.

Tokia įstatymo nustatyta lengvata gali būti pritaikyta tik tuo atveju, kai zonos įmonė turi auditoriaus išvadą, patvirtinančią reikalaujamą kapitalo investicijos dydį. Jeigu nesibaigus šioje dalyje nustatytam lengvatos taikymo terminui kapitalo investicijos suma sumažėja ir nebesiekia 1 milijono eurų, lengvatos taikymas sustabdomas tą mokestinį laikotarpį, kurį kapitalo investicijos suma taip sumažėjo, ir gali būti atnaujintas tą mokestinį laikotarpį, kurį kapitalo investicija vėl pasiekia 1 milijoną eurų. Šioje dalyje

nustatyta lengvata, pagal įstatymą, jokiais atvejais negali būti taikoma kredito įstaigoms ir draudimo įmonėms.

Vertinga lengvata yra, jog netaikomas pajamų mokestis užsienyje išmokamiems dividendams tuo atveju, jei įmonės bent 10% akcijų priklauso užsienio investuotojams. Be to įmonėms nereiks mokėti nekilnojamo turto mokesčio, kuris Kauno rajone yra nuo 0,3% iki 0,5% skaičiuojant nuo objekto rinkos vertės.

Taip pat pagal zonos statuto projekto 24.2 punktą zonos įmonės yra atleidžiamos nuo kelių mokesčio, kuris yra privalomas juridiniams asmenims. Šio mokesčio tarifas šalyje yra nuo 0,1% iki 0,5% gautų pajamų. (Sarapinienė, Avižienis, 2008)

Kad pasinaudoti Kauno LEZ taikomomis mokestinėmis lengvatomis yra numatomos kelios sąlygos, kurias turi įvykdyti įmonė, jog galėtų pretenduoti į lengvatas. Pirmiausia pažymima, kad privalomas pagalbos gavėjo įnašas, kuriam neturi būti suteikiama jokia valstybės pagalba, sudaro mažiausiai 25 % visos investicijų sumos. (Europos komisija, 2005). Be to paraiškos pagalbai gauti bus pateiktos iki investicijų projektų įgyvendinimo pradžios. Pagal mokesčių lengvatų suteikimo schemą, pagalba pradinėms investicijoms gali būti teikiama tik esant sąlygai, kad investicijos bus išlaikomos ne trumpiau kaip penkerius metus. Prie valstybės pagalbos, gaunamos pagal Kauno LEZ taikomą mokesčių lengvatų schemą, gali būti pridedama priklausanti pagalba, gauta pagal kitas vietines, regionines, nacionalines arba kitas schemas, toms pačioms reikalavimus atitinkančioms išlaidoms padengti. Lietuvos valdžios institucijos užtikrins, kad visos pagalbos dydis bus apskaičiuotas ir neviršys nustatyto didžiausio valstybės pagalbos intensyvumo.

Lietuvai 2004 metais įstojus į Europos Sąjungą, šios dokumentuose visa Lietuvos teritorija yra klasifikuojama kaip regionas, kuriame leidžiama skirti regioninę pagalbą investicijoms, į šį regioną patenka ir Kauno LEZ. Lietuvos nacionaliniame valstybės pagalbos regionams žemėlapyje apibrėžta, kad sukauptos pagalbos aukščiausia riba sudaro 50% grynujų subsidijų ekvivalento (GSE). Lengvata yra taikoma visoms mažoms ir vidutinėms įmonėms, išskyrus transporto įmones, be to minėta pagalbos riba gali būti padidinta 15% bendrųjų subsidijų ekvivalentų (BSE). Pagal Europos Sąjungos ir Lietuvos teisės aktus, galima maksimali suteikiama bendra lengvatos suma turi būti nedaugiau 50%. (Europos komisija, 2005). Lietuvos valdžios institucijos užtikrina, kad zonos įmonėms galimas maksimalus aukščiausias valstybės pagalbos dydis yra apribotas iki pirmiau minėtos GSE ribos. (Europos komisija, 2005).

Pasaulyje taikomos labai įvairios mokestinės lengvatos, kurios tarpusavyje yra gana glaudžiai panašios.

2 lentelė. Svarbiausių įmonėms mokesčių lengvatų taikomų LEZ pasaulyje palyginimas

Šalis/mokestis	PVM, %	Akcizas, %	Pelno mokestis, %	Pajamų mokestis, %
<i>Moldavija</i>	20%, nemokamas jei prekės eksportuojamos	0%, jei prekės įvežamos į LEZ, bet po to eksportuojamos	0%, šalyje taikomas 18% tarifas	50% mažesnis LEZ įmonėms, nei nustatyta Respublikoje – 5%
<i>Baltarusija</i>	18%, nemokamas jei prekės eksportuojamos	0%, jei prekės įvežamos į LEZ, bet po to eksportuojamos	6%, šalyje taikomas 12% tarifas	Pajamų mokestis 0% penkis pirmus veiklos LEZ metus
<i>Latvija</i>	22%, nemokamas jei prekės eksportuojamos	0%, jei prekės įvežamos į LEZ, bet po to eksportuojamos	5%, šalyje taikomas 15% tarifas	80% mažesnis LEZ įmonėms, nei nustatyta Respublikoje – 5%
<i>Pietų Korėja</i>	10%, nemokamas jei prekės eksportuojamos	0%, jei prekės įvežamos į LEZ, bet po to eksportuojamos	0% 3 metus ir 50% sumažintas dar du sekančius metus.	0% 3 metus ir 50% sumažintas dar du sekančius metus
<i>JAE</i>	0%, nesvarbu kaip naudojama pagaminta produkcija	0% importuojamoms, reeksportuojamos prekėms	0% - 50-iai metų	0% visą veiklos laikotarpį
<i>Lenkija</i>	23%, nemokamas jei prekės eksportuojamos	0%, jei prekės įvežamos į LEZ, bet po to eksportuojamos	19% taikomas LEZ įmonėms ir šalyje	15% taikomas LEZ įmonėms ir šalyje

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Panagrinėsiu detaliau Latvijos, Lenkijos ir Baltarusijos pavyzdžius, juos pasirinkau, nes yra Lietuvos kaimynės. Taip pat Moldavijos LEZ, nes ši šalis yra mažesnė už Lietuvą dukart, bet turi net septynias LEZ zonas. Įtraukiau Pietų Korėjos ir Jungtinių Arabų Emyratų zonas, nes jos didelės, laikomos vienomis iš perspektyviausių pasaulio laisvųjų ekonominių zonų

JAE. Akivaizdu, kad siūlomų mokesčių lengvatų, sėkmingiausioje vadinamoje pasaulio LEZ „Jafza“ – JAE, lyginti su kitomis LEZ nėra prasmės. Kadangi, JAE nėra taikomas joks pajamų ir PVM mokestis – jų tiesiog nėra įvesta šalyje. Be to LEZ zonoje yra suteikiama 0% pelno mokesčio lengvata investuotojams 50-iai metų ir dar šis laikotarpis gali būti pratęstas, yra taikomas neribotos repatriacijos kapitalas ir pelnas, zonoje nėra taikomi jokie valiutos apribojimai, bei zonoje galima be apribojimų įdarbinti užsienio darbuotojus. JAE nelaisvosios zonos srityse, vietos verslo partnerystė yra būtina, norint kurti verslą, tuo tarpu LEZ zonoje investitoriams suteikiama 100% užsienio nuosavybės teisė.

Pietų Korėjoje taikomas PVM tarifas Europos ekonomikos atžvilgiu yra gana mažas ir neabejotinai patrauklus investuotojams. „Incheon“ laisvoji ekonominė zona yra ne tik labai didelė ir vis dar vystoma, tačiau ir siūlo puikias ekonomines lengvatas, kaip kad pajamų ir pelno mokesčio panaikinimą trims

metams ir dar 50% sumažintą dviems sekantiems metams. Tačiau įmonėms investavusioms daugiau nei 50 mln. JAV dolerių, pajamų ir pelno mokestis septynis metus bus 0% ir dar sekančius tris metus bus 50% sumažintas; žemės, turto įsigijimo, registravimo mokesčiai 0% tris metus ir sekančius du metus 50% sumažinti; prekių importo mokestis 3 metus yra 0%. Pietų Korėjoje dirbantiems žmonėms yra taikomi nevienodi pajamų mokesčių tarifai, tačiau dirbantiems LEZ įmonėse jis visiems darbuotojams taikomas vienodas – 17%. Tai skatinimas žmonėms dirbti LEZ, kadangi šalyje taikomas žmonių pajamų mokesčio tarifas yra nuo 16 iki 28%,

Moldavijoje taikomos lengvatos yra diferencijuotos. Jeigu įmonės investicijos į LEZ viršija 250 tūks. dolerių, įmonė yra atleidžiama nuo pajamų mokesčio penkeriems metams, be to investavusieji daugiau kaip 1 mln. Dolerių yra tris metus atleidžiami nuo pajamų, gautų iš eksporto mokesčio. Investavusieji į LEZ daugiau kaip 5 mln. Yra atleidžiami nuo šio mokesčio penkeriems metams. 0% pelno mokesčio tarifas taikomas pirmus penkerius metus nuo įmonės veiklos zonoje pradžios. Dar siūlomas visiškas atleidimas nuo pajamų mokesčio, jei pajamos gautos iš žemės ūkio produktų. Garantuojama dešimties metų valstybės apsauga nustatytų įstatyme lengvatų laikymuisi.

Latvijoje situaciją galima vertinti kaip gana patrauklią. Šalyje blogybė yra įvestas didelis PVM tarifas, kuris siekia net 22%. Bet latvių ekonominėse zonose siūlomos patrauklios lengvatos. Siūloma 80% nuolaida pelno mokesčiui, kuris yra 15% Latvijoje, bet LEZ teritorijoje taikomas 5,0% tarifas, nes mokestis skaičiuojamas nuo buvusio 25% pelno mokesčio ir lengvata taikoma iki kol suteikta lengvatos suma pasieks 50% įmonės investuotos sumos LEZ. Taip pat taikoma tokia pati 80% nuolaida nekilnojamojo turto mokesčiui, kuris dabar yra 1,5% Latvijoje. LEZ teritorijoje taikytinas tarifas yra 0,3% ir lengvata taikoma iki kol suteikta lengvatos suma pasieks 50% įmonės investuotos sumos LEZ. Dividendams taikomas 2% tarifas, vietoj 10% ne LEZ teritorijoje veiklą vykdančioms įmonėms.

Baltarusijoje suteikiamos mokestinės lengvatos niekuo labai neišsiskiria iš kitų valstybių. Siūloma 50% pelno mokesčio lengvata yra suteikiama šešeriems metams, pajamų mokesčio lengvata Baltarusijoje taikoma penkeriems metams – 0% tarifu, kai dabartinis šalies pajamų mokesčio tarifas yra 15%. Suteikiama galimybė visą laiką be maito importuoti žaliavas ir gamybinius įrenginius, privalumu galima vadinti ir šalyje taikomą neaukštą PVM tarifą – 18%. Baltarusija taip pat siūlo palengvintą sienos su Rusija kirtimą. Tačiau LEZ rezidentams be nuolaidų reikės mokėti žemės, valstybės ir patento, licencijavimo ir registracijos, žyminį ir atliekų perdirbimo mokesčius, bei mokėti už daromą žalingą įtaką aplinkai.. Apibendrinant, Baltarusijos ekonominė zona yra gana patraukli investuotojams, žvelgiant į siūlomas lengvatas.

Lenkijoje esančios specialios ekonominės zonos gali būti laikomos laisvų ekonominių zonų atitikmeniu Lietuvoje. Šalyje auga SEZ užimamas plotas. Tai byloja apie augančią šių ekonominių zonų paklausą šalyje. Vis dėlto išsami informacija apie esamą pasiūlos/paklausos padėtį šalyje neprieinama.

Mūsų kaimyninėje valstybėje, yra taikoma visiškai kitokia mokesčių lengvatų schema nei šiose, anksčiau minėtose šalyse. Lenkijoje yra taikoma tam tikra individuali schema, kuri remiasi atleidimu nuo pajamų mokesčio. Pagrindine, nauda investuoti į ekonominę zoną, yra galimybė gauti mokesčio lengvatą, į kurią patenka ir įmonėms yra suteikiama pelno mokesčio lengvata. Šiuo metu pelno mokesčio tarifas Lenkijoje yra 19%. Didžiausias atleidimas nuo pajamų mokesčio yra susijęs su valstybės pagalbos verte, individualiai pagal konkretų investavimo projektą, bei patirtomis investicinėmis išlaidomis ir naujų darbo vietų kūrimui išleistomis pinigų sumomis. Ši vertė priklauso nuo vietos investicijų, įmonės dydžio ir investicijų sumos išlaidų (įsigytą materialųjį turtą, arba dvejų metų darbo sąnaudų). Vertė yra tokia:

- didelių įmonių – nuo 30% iki 50% reikalavimus atitinkančių išlaidų;
- vidutinio dydžio įmonių – nuo 40% iki 60% reikalavimus atitinkančių išlaidų;
- mažų įmonių – nuo 50% iki 70% reikalavimus atitinkančių išlaidų.

Lenkijoje yra traktuojama, kad vidutinio dydžio įmonės yra tokios, kuriose yra mažiau nei 250 darbuotojų ir kurių metinė apyvarta mažesnė nei 50 milijonų eurų, arba bendras metinis balansas mažesnis kaip 43 milijonai eurų. Mažosios įmonės yra tos, kuriose dirba mažiau nei 50 darbuotojų ir kurių metinė apyvarta arba bendras metinis balansas mažesnis kaip 10 milijonų eurų. (Maruszczak, 2009).

Valstybės pagalbos lygis gali būti didinama iki kaip nurodyta:

- 10% vidutinio dydžio įmonėms;
- 20% mažosioms įmonėms;
- pagalba, skirta dideliems investiciniams projektams (tinkamos finansuoti išlaidos yra daugiau nei 50 mln. Eurų) suma yra apskaičiuojama, remiantis šia formule:

$$I = R \times (50 \text{ milijonų eurų} + 0,5 \times B + 0,34 \times C)$$

I – atstovauja didžiausią pagalbos vertę dideliame investiciniame projektui;

R – atstovauja pagalbos intensyvumą už plotą į kurį yra investuojama;

B – tinkamų finansuoti išlaidų pagalbos suma, viršijanti arba lygiaverti 50 milijonų eurų, bet ne daugiau arba lygiavertė 100 milijonų eurų;

C – yra tinkamų finansuoti išlaidų pagalbos sumos dalis, jei viršijama 100 milijonų eurų suma

Didelio investicinio projekto didžiausio galimo atleidimo nuo mokesčio pavyzdys: didelė įmonė pradeda naują investicinį projektą, turėdama patvirtintų 110 milijonų eurų finansavimo reikalavimus atitinkančių išlaidų. Valstybės suteikiama pagalba apskaičiuojama taip: $40\% \times (50 \text{ milijonų eurų} + 0,5 \times$

50 milijonų eurų + 0,34 x 10 milijonų eurų) = 31,36 mln. eurų. Taigi, investuotojas iš savo verslo LEZ, pagal atitinkamas leidimus neturės mokėti pajamų, pelno mokesčių iki jo atleidimo nuo pajamų mokesčio riba bus išsekvota (31,36 mln. eurų), arba kol LEZ bus panaikinta. Vis dėlto, verta pabrėžti, kad minimali investicijų vertė, suteikianti valstybės paramą yra šimtas tūkstančių eurų.

Lyginant Lietuvos laisvosiose zonose ir šiuose pavyzdžiuose pateiktas zonų lengvatų variacijų įvairovės, galima teigti, kad Lietuvoje taikomos mokesstinės lengvatos yra išties dosnios. Išanalizavus kitas zonas galime daryti išvadą, kad Lietuvos LEZ suteikiamos patraukliausios lengvatos – siūlomos pelno mokesčio lengvatos, nekilnojamojo turto mokesčio nebuvimas ir dividendų nebuvimas užsienio investuotojams. PVM lengvatos nėra reikalo išskirti, nes visose šalyse jis yra nemokamas, jei prekės eksportuojamos, o ir Lietuvoje taikytinas 21% PVM tarifas nėra mažas.

Geriausios ekonominės sąlygos verslui LEZ numatytos rytų šalyse – JAE ir Pietų Korėjoje, neblogos lengvatos suteikiamos Baltarusijoje, Latvijoje. Lenkijoje, tuo tarpu stambiais investuotojams yra plačiai atvertos durys mokesetine prasme. Akivaizdu, kad Lenkijos zonų mokesčių lengvatų mechanizmas skirtas būtent jiems – taikomas lengvatos mechanizmas yra labai dosnus, jeigu yra investuojama didelė suma. Moldavijos LEZ teritorijose lengvatos vilioja, kaip ir kitose valstybėse, bet nėra tokios dosnios. Lietuvos LEZ siūlomas lengvatas, šiuo atveju, priskirčiau prie Baltarusijos ir Latvijos – tam tikrą laiką įmonės yra atleidžiamos nuo mokesčių, tik Lietuvoje galioja 1 mln. Eurų investicijų sąlyga.

2.2. Kauno LEZ veiklos analizė

2.2.1. Lietuvos LEZ veiklos apžvalga

Beveik prieš dešimt metų Lietuvoje davus pradžią dviem laisvosioms ekonominėms zonoms, joms abiem sekasi nevienodai. Klaipėdoje verslo parkas stebina sparčia plėtra, o Kaune LEZ įsibėgėja labai pamažu.

Klaipėdos LEZ valdymo bendrovei 1999 metais pasirašius sutartį su Vyriausybe, buvo numatyta, kad per dešimt metų nuo jos veiklos pradžios čia turi būti investuota ne mažiau kaip 200 mln. Litų. Tačiau 2002 metais realiai pradėjusios veikti LEZ teritorijoje jau po penkerių metų – 2007, jau dirbo per dešimt didelių gamyklų, o bendra investicijų suma siekė 463 mln. Litų. Dabar Klaipėdos laisvojoje ekonominėje zonoje yra investavusios įmonės iš dešimties pasaulio šalių. Per aštuonis metus visų LEZ įmonių apyvarta viršijo 5 milijardus litų. Apie 80–90 procentų čia gaminamos produkcijos eksportuojama.

Kauno LEZ su Lietuvos Vyriausybe sudarytame ilgalaikiame plane numatyta per dešimt metų pritraukti mažiausiai 500 mln. Litų investicijų, bet iki 2010 metų, praėjus šešeriems metams nuo veiklos pradžios, jų pavyko pritraukti tik beveik 130 mln. Litų, iš kurių 92 mln. Litų yra užsienio investicijos.

Dabar Klaipėdos LEZ veikia šešiolika įvairių įmonių, kurios 2010 metų duomenimis investavo beveik 800 mln. Litų. Dar keturios įmonės būsimus pastatus projektuoja arba pradėjo statybos darbus. Jų investicijos sudarė dar apie pusę milijardo litų. Kauno LEZ šiuo atveju veikia tik keturios įmonės, jų investicijų suma 2009 metų duomenimis sudarė 110 mln. Litų. Penktoji Kauno LEZ įmonė baigta statyti, o dar keturios pradeda statybos darbus. Gali paguosti tik tas faktas, kad iš viso su Kauno LEZ valdymo bendrove sutartis yra sudariusios iš viso dešimt bendrovių, taigi tikimasi artimiausiu metu padidinti veiklą vykdančių įmonių skaičių Kauno LEZ.

Klaipėdos LEZ sėkmę valdymo bendrovės valdybos pirmininkas Povilas Vasiliauskas aiškina tuo, kad iki šių dienų pavyko išsaugoti dar prieš trisdešimt metų šioje uostamiesčio dalyje numatytą pramonės teritoriją: „Per tą laiką LEZ skirta teritorija išliko valstybės rankose. Žemė nebuvo nei privatizuojama, nei kam nors dalinama. Tai leido be jokių trukdžių čia tiesti kelius, elektros linijas, vandentiekį ir dujotiekį“, – pasak valdybos pirmininko.

Be abejo tai yra tiesa, kadangi Kauno LEZ didžiausias trūkumas ir yra teritorijos trūkumas. Kauno LEZ šiandien valdo tik 92 ha plotą, iš kurių 53 ha išpirtos žemės sklypai yra nekompleksiški ir kol kas nėra siūlomi investuotojams. Yra užimta 24 ha teritorija, taigi siūlomos investuotojams žemės viso labo yra 16 ha. Pasak Kauno LEZ valdymo bendrovės vadovo Vytauto Petružio: „Įsteigus LEZ, jai numatyta

teritorija netrukus buvo pradėta grąžinti buvusiems savininkams. Dabar valstybė per teismus žemę visuomenės poreikiams priversta išpirkinėti iš savininkų”, – apie sunkumus pasakojo jis. Kadangi verslininkams svarbiausia – laikas. Nuo to, kaip greitai galima įsikurti, pastatyti gamyklą ir pradėti gaminti produkciją, priklauso įmonės sėkmė rinkoje ir būsimas pelnas. Kai sklypas visiškai paruoštas statybai, plyname lauke gamykla gali išaugti ir per metus. Kai nėra pakankamai teritorijos arba reikia jos laukti, verslininkai suranda alternatyvą.

Artimiausiais metais, 2011 m., Kauno LEZ numato plėstis į Karmėlavos oro uosto pusę. Čia iš savininkų ruošiamasi išpirkti apie 40 hektarų ploto teritoriją. Toje vietoje laisvosios ekonominės zonos teritorija tris kilometrus ribojasi su oro uostu, tad atsiranda galimybė eksportuojamą produkciją krauti į lėktuvus išvengiant muitinės procedūrų. Tikima, kad greta esantis didelis krovininių oro uostas, kuris turi bet kokiems lėktuvams tinkamą kilimo taką ir siūlo kokybiškas krovininių tvarkymo paslaugas, Kauno LEZ pakels į aukštesnį konkurencinį lygį.

Bandoma manipuliuoti įvairiomis priemonėmis siekiant pritraukti investuotojus, kas tampa akivaizdu dėl Kauno LEZ valdymo bendrovės vadovo Vytauto Petružio išsakytų minčių: „Vien tai, kad Kauno LEZ yra įsikūręs šalia du kartus už Klaipėdą didesnio miesto, investuotojus turėtų vilioti didesne kvalifikuotos darbo jėgos pasirinkimo perspektyva”. Kaune yra pigesnė darbo jėga. Darbo užmokesčio (DU) dydis skirtingose apskrityse lyginant su šalies vidurkiu pavaizduotas lentelėje (šalies vidurkis lygus 1) yra vertinamas pagal statistinius 2010 metų duomenis.

3 lentelė. Darbo užmokesčio koeficiento palyginimas

Lietuvos apskritis	Darbo užmokesčio vertinimas
Vilniaus	1,17
Kauno	0,93
Klaipėdos	0,98
Šiaulių	0,82
Panevėžio	0,86

Šaltinis: LR finansų ministerija

Kaunas yra šiek tiek pigesnis miestas nei Klaipėda – tai galima laikyti privalumu prieš konkurentus iš Klaipėdos. Lietuvos sostinėje Vilniuje darbo užmokestis yra didžiausias šalyje, bet nemažai jį įtakoja valdžios institucijų darbuotojų gaunami atlygiai.

2010 metais „Financial Times“ leidžiamas žurnalas „FDI Magazine“ Klaipėdos laisvąją ekonominę zoną pagal joje suteikiamas verslo sąlygas bei sukurta infrastruktūrą įvertino kaip vieną iš 5 geriausių ekonominių zonų pasaulyje ir įvardino 20-ta patraukliausia ekonomine zona pasauliniu mastu. Kauno LEZ pavadinimas jokiose kategorijose neregistruojamas.

4 lentelė. Pagrindiniai Lietuvos laisvųjų ekonominių zonų veiklos rodikliai

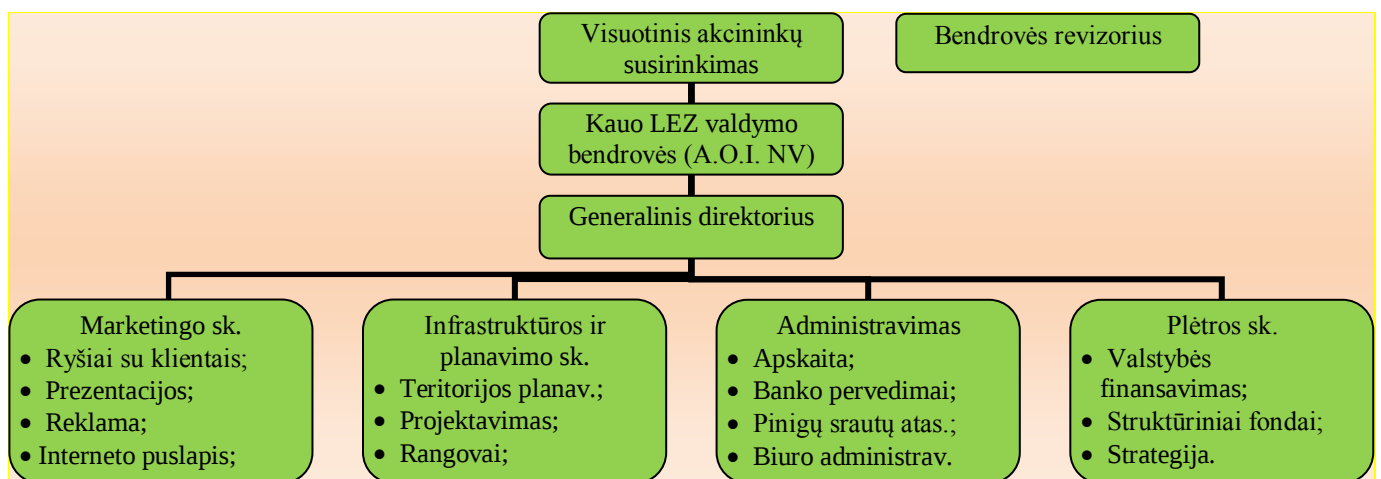
	Kauno LEZ	Klaipėdos LEZ
Isteigimo data	1996 m.	1996 m.
Isteigimo terminas	49 m.	49 m.
Veiklos pradžia	2004 m.	2002 m.
Numatytas plotas	534 ha	412 ha
Valdomas plotas	92 ha	216 ha
Pasirašytų sutarčių skaičius	10	20
Veikiančių įmonių skaičius	4	16
Investuota į veiklą LEZ 2010 m	129 mln. Lt	792 mln. Lt
Užsienio investicijų suma	92 mln. Lt	758 mln. Lt
Užsienio kapitalo įmonių	40%	60%
Sukurta darbo vietų	399	1001
Atstumas iki tarptautinio oro uosto	4 km iki Kauno oro uosto	25 km iki Palangos oro uosto; 210 km iki Kauno oro uosto
Atstumas iki Klaipėdos Jūrų uosto	228 km	7 km

Šaltinis: www.fez.lt, www.ftz.lt

Iš lentelėje pateiktų duomenų pastebime, kad į Kauną TUI pritraukti sekasi vangiai, nes tik 4 įmonės yra registruotos užsienio valstybėse. Pastebėjime, kad TUI investicijos yra pačios svariausios į ekonominę zoną, tendencijos yra tokios pat kaip ir kitų pasaulio valstybių ekonominėse zonose.

2.2.2. Kauno LEZ veiklos rezultatai

Kauno LEZ valdančioje belgų kapitalo bendrovėje „Antwerpse Ontwikkelings – en Investringsmaatschappij NV“ dirba penki darbuotojai. Jų biuras yra įsikūręs laisvojoje zonoje esančios UAB „Elinta“ pastate. Pavaldumo, teisių ir pareigų schema zonos įmonėje yra nustatyta tokia:



Šaltinis: Kauno LEZ valdymo bendrovė

4 pav. Kauno LEZ valdančios bendrovės valdymo struktūra

Su Kauno LEZ valdymo bendrove veiklos sutartis yra sudariusios šios įmonės:

- UAB „GNBLIT Kaunas Logistics“ – logistikos ir sandėliavimo paslaugos;
- UAB „Lavisos LEZ terminalas“ – naujas modernus intermodalinis terminalas;
- UAB „Elinta“ – gamybos procesų automatizavimo kompanija;
- UAB „Aurantijus“ – aukštųjų technologijų farmacijos gamybos įmonė;
- UAB „FEZ terminal“ – austrų kapitalo įmonė, teikianti logistikos ir sandėliavimo paslaugas;
- UAB „FEZ IG“ – australų kapitalo popieriaus perdirbimo įmonė;
- UAB „Ryterna“ – didžiausia Lietuvoje garažo vartų ir susijusios įrangos gamintoja;
- UAB „VIČI logistika“ – žinoma žuvų produktų gamintoja;
- UAB „Finnfoam“ – didžiausia Suomijoje ir suomių kapitalo šilumos izoliacijos gamintoja;
- ŽŪK „Pienas LT“ – kooperatinė pieno perdirbimo įmonė.

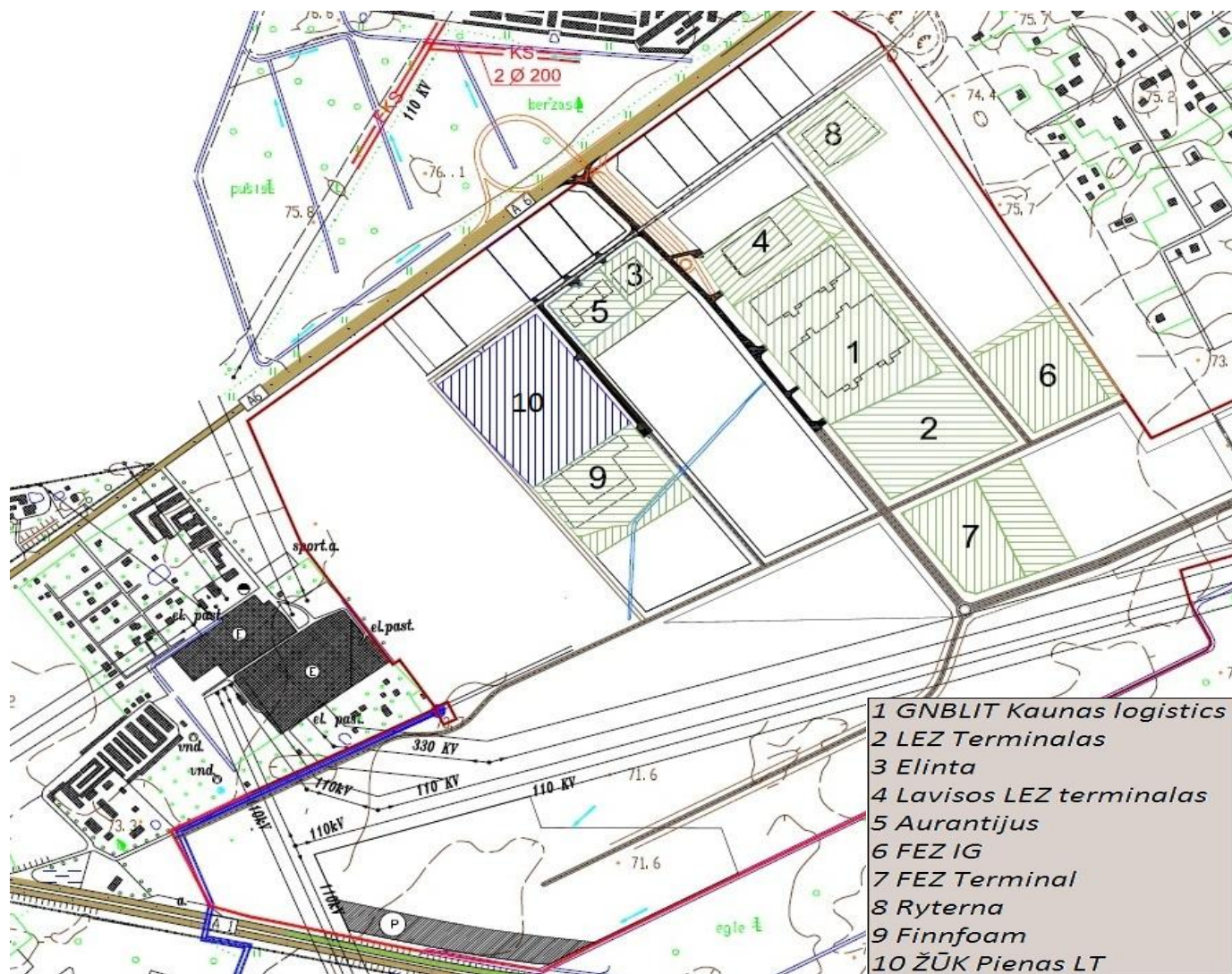
Pirma sutartis pasirašyta 2004 metais su Suomijos „YIT“ grupės įmone „YIT Kausta“. 30000 kvadratinų metrų modernus logistikos terminalas pradėtas statyti 2005 metų vasarą. Investicijos į šį projektą nustatyta turėjo siekti 50 mln. litų, buvo sukurta 150 naujų darbo vietų. Vėliau, 2007 metais, atidarius logistikos terminalą UAB „YIT Kausta“ visas logistikos terminalo valdymo teises perleido UAB „GNBLIT Kaunas logistics“.

Antra sutartis su Kauno LEZ valdymo bendrove pasirašyta dar tais pačiais 2004 metais. Vieno hektaro plote įsikūrė UAB „Elinta“, kuri šiame sklype pasistatė ir įsirengė trijų aukštų pastatą. Į veiklą LEZ įmonė iš viso ketino investuoti apie 10 mln. litų. Šiuo metu įmonėje dirba 140 žmonių, pradėjusi veiklą LEZ, įmonė sukūrė 130 naujų darbo vietų. Po to 2006 metais buvo pasirašytos dar dvi naujos sutartys. Pirmoji sudaryta su „Lavisos LEZ terminalu“ dėl 1,9 ha sklypo nuomos. 2008 metais, įmonei jau vykdant veiklą, savo pastatais ir teritorija pasidalino su Muitinės postu. Kita 2006 metais atėjusi į Kauno LEZ įmonė – „Aconitum“ grupei priklausanti farmacijos įmonė UAB „Aurantijus“. Įmonė įsikūrė 1,2 ha sklype ir veiklą laisvosios ekonominės zonos teritorijoje pradėjo 2008 pabaigoje. Sekančiai buvo sudarytos dar keturios sutartys: 2,3 ha sklypas buvo išnuomotas logistikos įmonei „FEZ terminal“, 2,5 ha išnuomotas „FEZ IG“, 1,22 ha sklypą užėmė UAB „Ryterna“, kuri produkcijos gamybą LEZ teritorijoje orientuos į eksportą, investicijos sudarys apie 10 mln. Lt, bus išlaikyta 10 darbo vietų, bei sukurtos 5 naujos. 2,6 ha sklypas skirtas UAB „Finnfoam“ Planuojama, kad UAB „Finnfoam“ investicijų dydis sieks apie 100 mln. Lt iki 2012 m., ir apie 173 mln. Lt iki 2020 m., bus sukurta 25-40 nuolatinių darbo vietų iki 2012 m., 40-60 iki 2020 m..

Paskutiniosios sutartys dėl veiklos Kauno LEZ sudarytos su UAB „VIČI logistika“, pasirašyta 2009 m., ir ką tik, 2010 metų rugsėjį su Kooperatyvu „Pienas LT“ sudaryta sutartis dėl naujos pieninės statybos,

kurios darbai turėtų prasidėti 2011-ųjų pavasarį. Projekte numatyta, kad įmonės statyba iš viso kainuos daugiau kaip 80 mln. Lt. Pienas LT planuoja dirbti 3 pamainoms, vienoje pamainoje įdarbinant iki 25 žmonių; planuojamas 10 žmonių administracijos biuras.

Iš įmonių sudariusių sutartis su Kauno LEZ dabar veikia tik keturios. Tai UAB „GNBLIT Kaunas Logistics“, UAB „Lavisos LEZ terminalas“, UAB „Elinta“ ir UAB „Aurantijus“.



Šaltinis: Kauno LEZ valdymo bendrovė

5 pav. Įmonių užimama teritorija ir sklypų išdėstymas

Įmonių investicijos į Kauno LEZ

Iš viso nuo zonos veiklos pradžios į Kauno LEZ įmonės 2010 metų duomenimis yra investavusios kiek daugiau nei 129 mln. Lt (37,4 mln. eurų). Lentelėje pateikti duomenys kiek įmonės investavo per

keturis praėjusius metus iki 2009 metų, kadangi 2010 metų ataskaita pagal įmonių skirtas investicijas dar nėra parengta.

5 lentelė. Įmonių investicijos į Kauno LEZ 2006 – 2009 m.

<i>Įmonės pavadinimas</i>	<i>Investicijos (mln. Lt)</i>				
	Iki 2006 m.	Per 2007 m.	Per 2008 m.	Per 2009 m.	VISO
UAB GNBLIT Kaunas logistics	32,996	39,343	-	0,708	73,047
UAB Elinta	1,212	8,038	-	0,045	9,7
UAB Aurantijus	2,151	4,347	3,523	1,182	11,203
UAB Lavisos LEZ terminalas	5,052	7,653	1,205	0,097	13,92
UAB FEZ terminal	-	3,771	4,228	0,292	8,291
UAB Ryterna	-	-	-	1,648	1,648
UAB Finnfoam	-	-	2,526	4,237	6,763
VISO	41,411	63,152	11,482	8,1217	124,572

Šaltinis: Kauno LEZ valdymo bendrovės pateikti duomenys

Analizuojant lentelės duomenis, galima pastebėti, kad kiekvienais metais nuo 2007 metų bendra investicijų suma į Kauno LEZ kasmet mažėjo. Jau preleminariai žinoma, kad per 2010 metus bendrai į zoną buvo investuota 4,63 mln. Lt. Taigi investicijos toliau mažėja kasmet – galima tik tikėtis, kad naujos įmonės pagyvins merdinčias investicijas į Kauno LEZ. Lentelėje pateiktos tik tos įmonės, kurios iki 2010 metų investavo į veiklą LEZ teritorijoje. Šioje lentelėje nėra naujausių, su zonos įmone sutartis pasirašiusių bendrovių, nes jos iki 2009 metų dar nevykdė investicijų LEZ.

Investuojant į zoną yra suteikiamos mokestinės lengvatos. Lentelėje apačioje yra pateikta, kokią sumą sudarė valstybės pagalba įmonėms, skaičiuojant nuo įvykdytų investicijų pagal kompensuojamus pelno ir nekilnojamojo turto mokesčius:

6 lentelė. Įmonių susigražinti mokesčiai 2006 – 2009 m.

<i>Įmonės pavadinimas</i>	<i>Suma (mln. Lt)</i>				
	Iki 2006 m.	Per 2007 m.	Per 2008 m.	Per 2009 m.	VISO
UAB GNBLIT Kaunas logistics	-	0,452	0,589	0,616	1,657
UAB Elinta	-	-	0,266	0,08	0,346
UAB Aurantijus	-	-	0,723	0,457	1,18
UAB Lavisos LEZ terminalas	-	0,114	0,267	0,0825	0,464
UAB FEZ terminal	-	0,09	0,748	-	0,838
VISO	-	0,656	2,593	1,2355	4,485

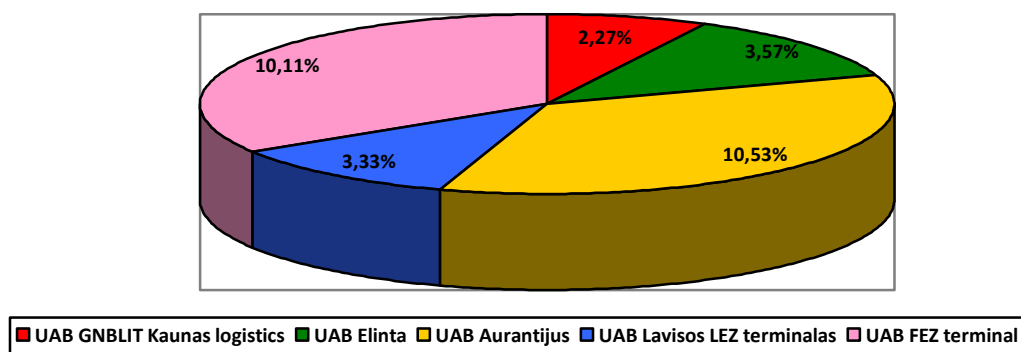
Šaltinis: Kauno LEZ valdymo bendrovės pateikti duomenys

Galima daryti prielaidą, kad veikla Kauno LEZ įmonėms yra naudinga, nes joms pritaikyta mokestinių lengvatų už beveik 4,5 mln. litų. Šioje lentelėje iš investavusių įmonių nėra UAB „Ryterna“ ir UAB „Finnfoam“. Kodėl joms netaikomos lengvatos zonos valdymo bendrovės specialistė tiksliai neatsakė. Zonos įmonės neprivalo kasmet pranešti apie jiems priklausančias lengvatas VMI. Šios įmonės, tikėtina, sieks gauti lengvatas už kelių metų laikotarpį, todėl lentelėje apie suteiktas lengvatas šių įmonių nėra.

Apibendrinus abi pateiktas lenteles, galima pamatyti investicijų ir suteiktų mokestinių lengvatų proporcijos nebuvimą. Taip yra todėl, kad nebūtinai investicijoms yra pritaikytinos lengvatos. Tai gali lemti pelno įmonėje nebuvimas, investicijos į įrenginius, patalpas, tačiau ne į pastatus ir kita.

Pažymėtina, kad nors UAB „FEZ terminal“ nevykdo veiklos, bet jau susigrąžino dalį investicijų. Taip yra todėl, kaip man paaiškino Kauno LEZ valdanti bendrovė, kadangi įmonė pradėjo statybos darbus, perka darbo jėgą, tvarkosi detaliuosius planus, atlieka vertinimus, tyrimus, poveikio aplinkai analizę, nustatinėja sanitarines apsaugos zonos ribas ir kt. Jiems priklauso konkrečios lengvatos, jie deklaruoja išlaidas VMI ir tokiu būdu gauna lengvatas.

Grafoje apačioje pateiktas bendros investicijų sumos procentinis ryšys nuo suteiktų pelno mokesčio ir nekilnojamojo turto mokesčių lengvatų, t.y. kokia dalis investicijų buvo kompensuota mokesčių lengvatomis.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

6 pav. Suteiktomis mokesčių lengvatomis padengta investicijų dalis

Iš lentelės matoma, kad nebūtinai daugiausia investavusi įmonė susigrąžins daugiausia mokesčių. Anaip tol – UAB „GNBLIT Kaunas logistics“ mokesčių lengvatos nepadengia nė 3% padarytų investicijų, kai tuo tarpu daug mažiau investavę UAB „Aurantijus“ ir UAB „FEZ terminal“ susigrąžino po daugiau nei 10% investuotų lėšų. UAB „Aurantijus“ tą lėmė pelningas farmacijos verslas, įmonė susigrąžino 1,142 mln. litų pelno mokesčio, o UAB „FEZ terminal“ susigrąžino – 0,838 mln. litų mokesčių.

Galima padaryti prielaidą, kad nuo tiesioginių investicijų galima susigražinti apie 5% sumokėtų mokesčių. Ši prielaida iškelta išvedus vidurkį iš to, kokią procentinę investicijų dalį įmonės susigražina.

Kauno LEZ marketinginės veiklos analizė

Net ir esant gana sudėtingoms ekonominėms sąlygoms Kauno LEZ valdymo bendrovė intensyviai ieško naujų investuotojų, taikydama įvairias marketingines priemones. Zonos valdymo bendrovė griežtai atsisakė papasakoti apie taikomas marketingines ir vadybines priemones, nes tai privačios bendrovės paslaptis, todėl analizė parengta remiantis analitiniu mąstymu, faktais, bei remiantis keliamomis prielaidomis. Žinoma tik, kad A. O. I. NV investavo į Kauno LEZ iš viso 12 mln. Lt. Valstybės biudžeto lėšos sudaro – 3,03 mln. Lt, Savivaldybės biudžeto – 0,8 mln. Lt. zonos valdymo bendrovės indėlis yra tikrai svarus lyginant su Lietuvos valstybės indėliu.

Kauno LEZ valdymo bendrovės A.O.I. NV taikoma marketingo strategijos kol kas nėra galimybių nustatyti. Standartinės marketingo priemonės beveik nėra taikomos. Bendrovė buvo parengusi projektą – „Kauno laisvosios ekonominės zonos (LEZ) rinkodaros veiklų projektas“, projekto kodas Nr. VP2-2.4-ŪM-01-V-00 ir šiam rinkodaros projektui vykdyti gavo ES lėšų – 8820 Lt. Kokias rinkodaros priemones taikė ir kiek jos buvo efektyvios nežinoma. Ši informacija yra suteikta zonos valdymo bendrovės.

Taigi, stiprinant zonos vardo žinomumą Kauno LEZ reklamos stendas skelbiantis apie suteikiamas lengvatas zonoje, jau keleri metai yra toje pačioje vietoje – šalia A1 kelio, atkarpoje nuo Garliavos viaduko iki Biruliškių. Ši vieta pasirinkta turbūt todėl, nes šioje vietoje yra dideli transporto srautai. Daugiau reklaminių stendų nėra įrengta.

Taip yra todėl, kad tai nėra greito vartojimo prekė, be to ji turi rasti savo nišą. Zonos valdymo bendrovė nereklamuoja zonos nei spaudoje, nei televizijoje. Reklama nėra vykdoma ir jokiose kitose šalyse. Netaikomas yra ir telemarketingas, nors šiuo pardavimo būdu sėkmingai į Klaipėdos LEZ pavyko pritraukti du investuotojus iš Lietuvos.

A.O.I. NV pastebimai stengiasi orientuotis į užsienio rinką ir stengtis pritraukti kuo daugiau TUI. Ši prielaida daroma todėl, nes žiniasklaidoje nuolat nušviečiami susitikimai su užsienio investuotojais – susidaro įspūdis, kad tai retas reiškinys ir zona bando reklamuotis bent tokiomis priemonėmis, pareikšdama apie neva didelį įvykį.

Šių metų sausio 20 d. Kauno laisvojoje ekonominėje zonoje lankėsi grupė Indijos verslininkų, atstovaujančių įvairioms ekonominėms veiklos sritims ir besidominčių investavimo Lietuvoje galimybėmis. Be to šiuo metu deramasi dėl potencialių investuotojų atėjimo į zoną – tai italų kompanijos „Oma Sud“ įsikūrimas Oro parke. Italijos bendrovė "Oma Sud" planuoja gaminti modernius "Skycar" lėktuvus. „Oma Sud“ bendrovei numatoma subnuomoti 1 ha žemės ploto. Planuojama, kad italų

investicijos sieks 5 milijonus litų, bus sukurta 10 darbo vietų. Tačiau galutinio sprendimo ši bendrovė dar nepriėmė.

A.O.I. NV marketingu siekiama daugiausia vykdyti asmeninius pardavimus, nes, pasak LEZ valdymo bendrovės ji nuolatos gauna įvairius pasiūlymus dalyvauti renginiuose įvairiuose pasaulio šalyse, kuriose pristato Kauno LEZ privalumus ir galimybes įsikurti. Kiek konkrečiai ir kaip dažnai, bei kur yra pristatoma ekonominė zona, darbuotoja negalėjo atskleisti.

Visgi siekdama didinti zonos žinomumą Kauno LEZ yra Italijos prekybos rūmų asociacijos narė, Kauno prekybos, pramonės ir amatų rūmų narė, bei yra amatų rūmų narė Švedijoje ir Didžiojoje Britanijoje. Būtent Britanijos prekybos rūmų Lietuvoje (British Chamber of Commerce) delegacija pernai gegužę, kartu su rūmų valdybos pirmininku Christopher C. Butler, Didžiosios Britanijos ir ambasadoriumi Lietuvoje Simon Butt diskutavo apie galimą verslininkų bendradarbiavimą tarp šalių ateityje.

Teorija teigia, kad priklausymas įvairioms grupėms ir siekti per jas gauti realios naudos užtrunka. Tokių netiesioginių pardavimų pasisekimas gali pradėti atsipirkti tik po dvejų – ketverių metų.

Apibendrinant pateikiamą informaciją nėra aišku kokie marketingo uždaviniai keliami, kokie planai sudaromi zonos veiklai ir kaip jie vykdomi. Apžvelkime Lietuvos Vyriausybės sudarytus Kauno LEZ veikimo tikslus. Planas sudarytas 2004 metais ir yra numatyta jį įgyvendinti per dešimt metų – iki 2014 metų.

7 lentelė. Ilgalaikio Kauno LEZ veiklos plano vykdymas

LR Vyriausybės keliami minimalūs tikslai	Kauno LEZ rezultatai 2011 m. Sausio 1 dienai	Iki 2011 m. Sausio 1 dienos pasiektas įvykdymas
19 investuotojų	10 investuotojų	53%
3000 naujų darbo vietų	399 naujos darbo vietos	13%
80 ha užimto ploto	24 ha užimtas plotas	30%
500 mln. Lt investicijų	129 mln. Lt investicijų	26%

Šaltinis: informaciją suteikė įmonė A. O. I. NV

Iš lentelės akivaizdžiai matome, kad planai yra labai vangiai įgyvendinami. Be abejo, reikia pabrėžti, kad įgyvendinti planams yra dar trys metai, tačiau atsilikimas nuo nustatytų planų yra labai didelis, ypač – naujų darbo vietų kūrimo. Galima tik pateisinti, kad užimta gerokai mažiau ploto, nei numatyta – šis veiksnys yra nepriklausantis nuo LEZ valdančios bendrovės.

Taigi, apžvelgus duomenis galima teigti, kad šiuo metu taikoma marketingo strategija, kurią pavyko apžvelgti tik prelemenariai yra akivaizdžiai netobula ir neveiksminga, kadangi, mano manymu, nėra pritaikyta jokia konkreti marketingo planavimo strategija. Daug aktyvesnė marketingo strategija yra taikoma užsienio LEZ: Lenkijoje gausu reklaminių stendų kviečiančių investuoti į ekonomines zonas,

Makedonijos zonos reklamuojamos per CNN naujienų televizijos kanalą, Baltarusijos zona yra nuolatos pristatoma įvairiose šios šalies spaudos leidiniuose, reklama transliuojama televizijos kanalais.

Taikoma vadyba įmonėje liko iki galo nenustatyta dėl trūkstamos informacijos, išskyrus turint zonos valdymo modelį. Tačiau matomas yra veiklos planingumo trūkumas.

2.2.3. Pasaulio LEZ veiklos rezultatai

Šioje dalyje noriu apžvelgti prieš tai nagrinėtų kaimyninėse šalyse veikiančių LEZ veiklos rezultatus. Pateiksiu ir kitų prieš tai nagrinėtų zonų veiklos rodiklius. Lentelėje apačioje yra pateikta tik aktualiausia ir atrinkta informacija – dviejų iš septynių Moldavijos zonų rezultatai, viena iš keturių Latvijos (kadangi kitos zonos yra laivų uostuose, kas man nėra aktualu), Lenkijos atžvilgiu pateikiu visų – keturiolikos – zonų veiklos rezultatus, kadangi LEZ Lenkijoje yra labai sėkmingas projektas. Apžvelgsiu ir abiejų LEZ Baltarusijoje veiklos rezultatus, bei vienos nagrinėtos JAE zonos veiklos rezultatus. Nes iš viso JAE yra 32 laisvosios ekonominės zonos. „Jafza“ pateikiama kaip viena geriausių zonų pasaulyje.

8 lentelė. Užsienio ekonominių zonų veiklos rodikliai

LEZ	Įkūrimo data	Plotas, ha	Pritrauktos investicijos	Veikia įmonių	Dirba žmonių
MOLDAVIJA (2009 m. duomenys)					
<i>Expo-Business-Chisinau</i>	1995	29,41	38,7 mln. Eurų;	13	1095
<i>Ungheni Business</i>	2002	351,7	28,2 mln. Eurų;	20	1136
LATVIJA (2010 m. duomenys)					
<i>RSEZ</i>	1997	1155	~40 mln. Eurų;	13	620
LENKIJA (2009 m. duomenys)					
<i>The Kamienna Gora</i>	1997	339	370,9 mln. Eurų;	41	4751
<i>The Katowice</i>	1996	1544	3.712 mln. Eurų;	178	40616
<i>The Kostrzyn-Slubice</i>	1997	1186	856 mln. Eurų;	107	15099
<i>The Krakow</i>	1997	417	311,8 mln. Eurų;	44	5877
<i>The Legnica</i>	1997	457	1.096 mln. Eurų;	56	8713
<i>The Lodz</i>	1997	908	1.349 mln. Eurų;	98	18011
<i>The Euro-Park Mielec</i>	1995	926	939 mln. Eurų;	96	12827
<i>The Pomeranian</i>	2001	1162	958,7 mln. Eurų;	63	17326
<i>The Slupsk</i>	1997	401	185,3 mln. Eurų;	42	2584

8 lentelės tęsinys kitame puslapyje

8 lentelės tęsinys

<i>The Starachowice</i>	1997	581	246,7 mln. Eurų;	77	7300
<i>The Suwalki</i>	1996	343	358,4 mln. Eurų;	54	5184
<i>The Tarnobrzeg</i>	1997	1336	1.312 mln. Eurų;	109	20444
<i>The Walbrzych</i>	1997	1545	2.519 mln. Eurų;	116	30552
<i>The Warmia-Mazury</i>	1997	700	626 mln. Eurų;	51	8679
<i>JUNGTINIAI ARABŲ EMYRATAI (2009 m. duomenys)</i>					
<i>Jebel Ali (Jafza)</i>	1985	4800	102 mlrd. Eurų;	6400	160000
<i>BALTARUSIJA (2010 m. duomenys)</i>					
<i>Mogilev FEZ</i>	2002	2108	~150 mln. Eurų;	30	6000
<i>Brest FEZ</i>	1996	7100	460 mln. Eurų;	96	13000

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Nebūtinai zona turi būti didelė, kad pritrauktų investicijas. Pavyzdys Moldavijoje esančios verslo ir gamybinė zonos, o jų veiklos rezultatus tiesiogiai įtakoja joms nustatytas zonos tipas, o ne užimama teritorija. Ekonominiai zonų rezultatai skiriasi ženkliai, tačiau suteikta panašiai darbo vietų. Jei skaičiuotume vieno hektaro naudingumą pagal investicijas, verslo zona neabejotinai yra naudingesnė už gamybinę – Expo – Business – Chisinau zonoje vienam hektarui teko 1,31 mln. eurų investicijų, o gamybinėje Ungheni Business – 0,08 mln. eurų. Sukurtos apyvartos LEZ atžvilgiu per 2009 metus, abi zonos veikia apylygiai, atitinkamai 30,8 mln. eurų prieš 33,1 mln. eurų.

Latvijos LEZ sėkmė labai abejotina, kadangi, skirtas plotas yra labai didelis, bet veiklos rezultatai prasti – pritraukta beveik tiek pat investicijų kiek ir į Kauno LEZ, tik sukurta gerokai daugiau darbo vietų. Pažymėtina ir tai, kad zonos įstatymu įsteigtos labai panašiu metu.

Lentelėje patvirtinama Lenkijos LEZ sėkmė – zonoje taikomas mokesčių lengvatų modelis į šalį pritraukė daug stiprių ir garsių prekinių ženklų užsienio kapitalo kompanijų, pastačiusių automobilių, padangų, statybinių medžiagų ir daug įvairių kitų gamyklų. Arčiausiai Lietuvos sienos esanti Suwalki zona pritraukė 358,4 mln. eurų investicijų. Tai yra didžiulė suma, žinant, kad geografiniu atžvilgiu skirtumas tarp Kauno ir šio miesto yra 100 km, o į Kauno LEZ investuota beveik dešimt kartų mažiau. Neabejotinai Lenkijos LEZ traukia investuotojus gerokai labiau negu Kauno ar Klaipėdos LEZ. Iš viso per visą zonų veiklos laiką, į veiklą jose verslininkai investavo beveik 15 mlrd. Eurų, zonose iš viso veikia 1132 įmonės, sukurtos beveik 200 tūkst. naujų darbo vietų. Netgi prasčiausiai zonai pagal rezultatus The Slupsk, esančiai šiaurės vakarinėje šalies dalyje, prie pat Baltijos jūros, Kauno LEZ negali prilygti.

Baltarusijoje „Brest“ zona, kaip minėjau, yra didžiausia Europoje pagal plotą. Veiklos rezultatus šios zonos pateikia gana neblogus pasauliniu mastu ir LEZ Baltarusijoje tikrai veiksmingai veikia: sukurta

daug darbo vietų, pritraukta pakankamai įmonių, ir, kas svarbiausia – daugiau nei pusė milijardo eurų investicijų.

Jebel Ali (Jafza) veiklos rezultatų net neverta plačiau aptarinėti, kadangi investicijų ji viena pritraukė virš 100 mlrd. eurų – tiek, kad net sudėjus visas į Latvijos, Lietuvos, Lenkijos, Baltarusijos ir Moldavijos LEZ pritrauktas investicijas net pusės investicijų į „Jafza“ zoną nepavyktų suskaičiuoti. Be to 2009 metų duomenimis šioje JAE zonoje įsikūrusios įmonės pasiekė 318 mlrd. eurų apyvartą – aišku daugiausia iš prekybos naftos produktais.

3. ANKETINĖS APKLAUSOS ANALIZĖ

Siekiant išsiaiškinti trūkstamą informaciją apie Kauno LEZ buvo vykdoma anketinė apklausa, kuri buvo padalinta į dvi dalis: buvo sukurtos dvi skirtingos anketos. Pirmoji anketa skirta Kauno LEZ valdymo bendrovei, kita – Kauno LEZ veiklą vykdančioms įmonėms. Apklausa abiem anketoms buvo vykdoma internetinėje erdvėje patalpinus anketą ir nusiuntus anketos internetinę nuorodą elektroniniu paštu. Iš viso į anketą, skirtą Kauno LEZ valdymo bendrovei atsakė keturi respondentai, puikus rezultatas, turint omenyje, kad iš viso įmonėje dirba penki darbuotojai. Į anketą skirtą LEZ veikiančioms įmonėms atsakė septyniolika respondentų – 12 administracijos darbuotojų ir 5 asmenys einantys įmonėje vadovaujančias pareigas.

3.1. A. O. I. NV anketos analizė

Vykdam dokumentų analizę buvo išsiaiškinta, kad zonos valdymo bendrovė įsipareigojusi Vyriausybei įvykdyti dešimties metų planą. Tuo tarpu siekiau išsiaiškinti **kuriam laikotarpiui nustatomi planai pačioje zonos valdymo bendrovėje** – trys respondentai iš keturių nurodė, kad planai sudaromi 5 – penkeriems metams. Šiuo atveju galime teigti, kad neturėdami kasmetinio planavimo jie dirba neplaningai ir neturėdami suformuluotos konkrečios koncepcijos negali tikėtis pasiekti gerų rezultatų.

Į klausimą ar **pavyksta tinkamai įgyvendinti numatytus zonos valdymo bendrovės iškeltus planus** trys respondentai atsakė, kad planai būtų buvę įgyvendinti, bet įgyvendinimui sutrukdė Valstybės politikos sprendimai, bei vienas respondentas nurodė, kad planai įgyvendinami nepilnai. Iš to galima daryti išvadas, jog pagrindinis trugdis įgyvendinti planus – žemės išpirkimo strigimas, nes daugiau jokie kiti politiniai aspektai Kauno LEZ nevyksta. Kauno LEZ valdymo bendrovė savo ruoštu yra sumokėjusi žemės nuomos mokestį už visus 99 metus, o žemės išpirkimo projektas stringa dėl netobulo žemės paėmimo įstatymo.

Toliau buvo siekiama išsiaiškinti **kokias priemones pasitelkusi zonos valdymo bendrovė bando pritraukti į zoną naujų investuotojų**. Visi keturi respondentai paminėjo, kad pasitelkiamos reklaminės akcijos spaudoje, reklaminiuose stenduose, televizijoje, Kauno LEZ pristatoma įvairiose verslo konferencijose, parodose, bei paminėjo, kad investuotojai patys kreipiasi dėl veiklos pradėjimo Kauno LEZ. Trys respondentai paminėjo, kad yra naudojamos ir kitos marketinginės priemonės siekiant padidinti investuotojų skaičių. Šios priemonės yra efektyvios, jei yra aktyviai ir tikslingai naudojamos. Tačiau tiriant jų marketingo veiklą, buvo prieita išvados, kad jų marketingas veikia blogai, rėmimas yra

vykdomas vangiai ir potencialūs investuotojai praktiškai su zona nėra supažindinami Kauno LEZ iniciatyva.

Kadangi anksčiau minėtų veiklos planų tikslaus turinio zonos valdymo bendrovė, man bendraujant su jos atstovais, nenorėjo atskleisti, tad bent apklausos pagalba, pasitelkiant praktikoje dažnai naudojamą Likerto skalę, siekiau išsiaiškinti zonos valdymo bendrovės keliamus veiklos prioritetus artimiausiems trims metams:

- ***Infrastruktūros tobulinimas (keliai, privažiavimai).*** Visi keturi apklausoje dalyvavę respondentai tai pažymėjo kaip labiausiai prioritetinę sritį – galimai tikimasi įgyvendinti projektą, kuris numatė viaduką virš kelio Kaunas – Jonava, tai palengvintų judėjimą į zoną iš Jonavos pusės, bei iš zonos – į Kauno pusę. Taip pat tikėtina plečiantis Oro uosto link, bus reikalingas terminalo gatvės ilginimas.
- ***Turėti 10 veikiančių įmonių.*** Įdomu, kad visiškai sutiko su šiuo teiginiu tik vienas respondentas. Du jam pritarė ir vienas net suabejojo ar tai laikytina prioritetu. Taigi iškyla retorinis klausimas, kodėl zonos valdymo bendrovei tai nėra visiškas prioritetas. Galbūt turėdama dešimt sudarytų sutarčių, zonos valdymo bendrovė jau žino, kad per tris metus tikrai pradės veikti dešimt įmonių ir tai savaime suprantamas faktas.
- ***Sudaryti iš viso 20 sutarčių.*** Trys respondentai nurodė abejojantys tuo. Pradedama formuotis išvada, kad zonos reklamavimas ir pristatymas, kaip respondentai minėjo anksčiau yra tik butaforija, nes realia veikla pritraukti investuotojų bendrovei neatrodo prioritetiniai planai. Arba, galbūt įmonė nori pritraukti kelis labai stambius investuotojus, tačiau būtent po trijų metų pagal LR Vyriausybės nustatytus planus, zonoje turėtų būti registruotos bent 19 įmonių.
- ***Valdyti daugiau nei 50% numatytos LEZ teritorijos.*** Tuo tarpu šį teiginį laikantys svarbiausiu prioritetu nurodė trys respondentai iš keturių. Tai tik patvirtinta mano suformuota teorija, jog žemės trūkumas yra didžiulė problema Kauno LEZ veikimui. Pagal žemės įsisavinimo ciklus, šiais metais, 2011, zonos valdymo bendrovė turėtų kontroliuoti daugiau nei pusę numatytos 534 ha teritorijos, tačiau stringant žemės išpirkimui abejotinas toks didelis žemės paėmimas.
- ***Sujungti LEZ teritoriją su Kauno oro uostu.*** Naudojantis visuomenės informavimo priemonėmis skelbiama, kad šį sujungimą siekiama atlikti kuo greičiau, tačiau pasak respondentų – trys nesutiko su tokiu teiginiu – tai nelaikytina svarbiausiu prioritetu. Bet turint informacijos, kad deramasi su Italų kompanija „Oma Sud“, kuri gamintų lėktuvus – tai nelauktas atsakymas.
- ***Peržiūrėti ir patobulinti laisvųjų ekonominių zonų įstatymo kai kurias nuostatas.*** Visi keturi respondentai besąlygiškai sutiko su šiuo teiginiu. Respondentui tikėtina turėjo omenyje Lietuvos

Respublikos prievartinio nusavinimo įstatymo netobulumą, kuriuo remiantis laisvųjų ekonominių zonų įstatyme yra numatyta žemės išpirkimo tvarka. Lietuvoje Viešajam interesui patenkinti išperkamos žemės savininkai turi teisę užginčyti žemės išpirkimo faktą, ne tik kainą, kaip yra kitose valstybėse, todėl išpirkimo procesas ilgai užsitęsia.

Nepaliekant laisvųjų ekonominių zonų įstatymo temos, buvo paklausta, ar **Kauno LEZ valdymo bendrovės nuomone, būtų naudinga peržiūrėti ilgą draudžiamos veiklos sąrašą** – ar tos draudžiamos veiklos sąrašo persvarstymas turėtų įtakos palengvinti Kauno LEZ bandant pritraukti investuotojus. Trys respondentai atsakė, kad taip, be abejojimo tai turėtų įtakos. Galima dvejopai interpretuoti išvadas – natūralu, kad leidus platesnę veiklos sferą padidės pasiūla investuotojams, arba draudžiamos veiklos sąrašo kai kurios nuostatos yra achilo kulnas potencialiems investuotojams, norintiems vykdyti veiklą Kauno LEZ.

Visgi grįžtant prie LEZ valdomos teritorijos problemos, siekiau išsiaiškinti pačios Kauno LEZ požiūrį į tam tikrus teiginius, kaip zonos įmonė traktuoja valdomą teritoriją:

- **Šiuo metu Kauno LEZ valdoma teritorija yra per maža.** Su šiuo teiginiu visiškai sutiko visi respondentai. Galėdami pasiūlyti tik 16 ha ploto įsikurti, zonos įmonė pripažįsta neesanti konkurencinga priimti didesnius projektus.
- **Turimi žemės sklypai yra per maži investuotojams.** Trys iš keturių respondentų visiškai sutiko su šiuo teiginiu. Visgi šiuo metu 10 investuotojų yra užėmę 24 ha plotą. Laisvoje 16 ha teritorijoje suformuluoti 9 sklypai, vidutiniškai po 1,8 ha. Likę sklypai tikrai yra mažesni nei užimti ir zonos valdymo bendrovė sutinka, kad siūlomi sklypai nėra patrauklūs investuotojams, kas dar sumažina teigiamą Kauno LEZ potencialą.
- **Nėra suformuotų optimalių žemės sklypų, kuriuos būtų galima siūlyti investuotojams.** Su šiuo teiginiu nesutiko du, suabejojo irgi du respondentai. Manau, atsakymus, remiantis žiniomis apie LEZ valdomą teritoriją ir žinant jos detalų planą, galima traktuoti taip – stambesnei įmonei Kauno LEZ negali šiuo metu pasiūlyti didesnio vientiso sklypo, bet turi ką pasiūlyti mažesnėms įmonėms, tad galima pritaikyti rinkos segmentavimo modelį Kauno LEZ.
- **Vykdomas žemės paėmimo procesas vyksta normaliai ir planingai.** Respondentai pateisino mano lūkesčius ir vienbalsiai atsakė, kad visiškai nesutinka su šiuo teiginiu.

Į klausimą **ar įmonei yra suteikiamas pilnai paruoštas sklypas statyboms, su pilnai atvestomis komunikacijomis ir parengta infrastruktūra, privažiavimu** – visi respondentai atsakė teigiamai. Taigi atėjusi į Kauno LEZ įmonę, jau gauna pradinį įnašą iš zonos valdymo bendrovės – parengtus komunikacijų įvadus, privažiavimą. Investuotojui reikės tik sumokėti įvairiems paslaugų teikėjams už prijungimą prie įvairių inžinerinių tinklų – dujų, elektros ir kt.

Laisvojoje ekonominėje zonoje taikomų priemonių efektyvumą, Kauno LEZ patrauklumą ir žinomumą turėjo nustatyti atsakymai į klausimus, **kiek įmonių domėjosi verslo perspektyva zonoje per 2010 – uosius metus ir kiek susitikimų su potencialiais investuotojais įvyko per tuos pačius 2010 – uosius metus**. Į abu klausimus respondentai atsakė vienodai – trys iš keturių teigė, kad nuo 21 iki 50 įmonių. Iš šių skaičių galima daryti išvadą, kad zona investuotojams tikrai patraukli ir įdomi, neskaitant blankiai atrodančio marketinginių priemonių taikymo. Žinoma, kad per 2010 metus buvo sudaryta viena sutartis – su kooperacine bendrove „Pienas LT“, kuri ketina statyti modernią pieno apdirbimo gamyklą.

Kadangi sutartis 2010 metais sudaryta su dar viena lietuviško kapitalo įmone ir žinomas faktas, kad lietuviško kapitalo įmonės šiuo metu sudaro 60% įmonių, turinčių sutartį su Kauno LEZ, kyla klausimas kodėl nepritraukiama užsienio kapitalo įmonių. Būtent užsienio kapitalo įmonių investicijos sudarė 71% visų į Kauno LEZ padarytų investicijų. Nustatyta, kad būtent TUI pritraukimas į zoną pritraukia didžiausias investicijas. Todėl respondentams buvo pateikti teiginiai apie užsienio įmonių investavimo į Kauno LEZ perspektyvas:

- ***Lietuviško kapitalo įmonės daug labiau suinteresuotos veikla Kauno LEZ.*** Tikslaus atsakymo į šį teiginį negalėjo pateikti du respondentai, kiti du su šiuo teiginiu nesutiko. Panašu, kad zonos žinomumas Lietuvoje yra pakankamas, o užsienio investuotojus reikia pritraukti, todėl atsakymą į šį klausimą galima interpretuoti taip: Kauno LEZ nori pritraukti TUI, tačiau jas pritraukti trukdo zonos žinomumo ir patrauklumo formavimo trūkumas užsienyje.
- ***Užsienio kapitalo įmonėms Kauno LEZ neaktuali.*** Su šiuo teiginiu nesutiko arba visiškai nesutiko visi keturi respondentai. Galima daryti išvadas, kad įmonės susipažinusios su Kauno LEZ, ją vertina teigiamai.
- ***Užsienyje Kauno LEZ beveik nėra žinoma.*** Į šį klausimą negalėjo tiksliai atsakyti trys respondentai. Taigi darau prielaidą, kad zonos valdymo bendrovė nėra atlikusi Kauno LEZ žinomumo užsienyje analizės, galima netgi netiesiogiai teigti, kad zonos įmonė nėra tiesiogiai susipažindinusi įvairių užsienio įmonių su investavimo galimybėmis Kauno LEZ.
- ***Užsienio kapitalo įmonėms Kauno LEZ taikomos mokesčių lengvatos neatrodo patrauklios.*** Be abejo turint informacijos, kad zonos valdymo bendrovė palaiko ryšį su galimais investuotojais, kuriems Kauno LEZ įdomi, nenuostabu, kad visi respondentai į šį teiginį atsakė neigiamai.
- ***Neturime tinkamų sąlygų, dėl ko negalime pateikti konkurencingų pasiūlymų užsienio kapitalo įmonėms.*** Visi respondentai atsakė į šį teiginį neigiamai. Tačiau anketoje į teiginį, jog *Turimi žemės sklypai yra per maži investuotojams* – trys iš keturių respondentų visiškai sutiko. Neteisinga aišku teigti, kad sąlygos susideda tik iš žemės sklypo – yra daug ir kitų niuansų,

sudarančių konkurencingo pasiūlymo viziją. Bet lieku prie išvados, kad didesniems investuotojams Kauno LEZ konkurencingo pasiūlymo pateikti negalės.

- **Šiuo metu vyksta derybos dėl užsienio kapitalo įmonių atėjimo į Kauno LEZ.** Teigiamai atsakė trys respondentai, vienas tiksliai atsakyti negalėjo. Taigi sveikintina, kad yra deramasi ir planuojama pritraukti užsienio kapitalą, kuris į zoną investuoja daug daugiau lėšų, nei lietuviško kapitalo įmonės. Kad derybos vyksta su viena Italų kompanija žinoma, bet kiek su kiek išviso investuotojų deramasi informacijos nėra.

Taigi apibendrinant visus teiginius galima padaryti išvadą, kad užsienio kapitalo įmonės daugiausia pačios kreipiasi į Kauno LEZ ir domisi veiklos perspektyvomis zonoje, žinodamos siūlomas lengvatas. Kiek investuotojų pritraukta per konferencijas, parodas ir kitomis priemonėmis nėra žinoma. TUI gali pristabdyti zonos didelės vientisos teritorijos neturėjimas.

Bet net ir pritraukus investuotoją, viskas prasideda ne iškart. Šiuo metu LEZ veikia keturios įmonės, sutarčių sudaryta dešimt. Buvo pateikti teiginiai, **kodėl įmonės vis dar nevykdo veiklos zonoje.** Visi keturi respondentai teigė, jog įmonės kurios dar neveikia šiuo metu vykdo projektavimo arba statybos darbus – taigi aktyviai ruošiasi veiklos pradžiai zonoje. Trys respondentai tai pat pažymėjo, kad įmonės stringa lietuviškose biurokratijos problemose ir būtent tai nutolina planuotą veiklos pradžią (licencijos, statybų ir veiklos leidimai ir kita). Taip pat trys respondentai pažymėjo, kad kelios įmonės artimiausiu metu ketina pradėti veiklą Kauno LEZ. Sekančiame anketos klausime buvo palikta vietos pažymėti **kurių įmonių veiklos pradžios sulauksime Kauno LEZ 2011 metais.** Vienareikšmiškai buvo atsakyta, kad jau netrukus zonoje pradės veikti Suomų kapitalo įmonė „Finnfoam“, kuri fabriką pradėjo statyti dar 2008 metais ir galbūt tikimasi sulaukti „Ryternos“ veiklos pradžios. Buvo paminėta ir „Viči logistika“, tačiau tik vieną kartą, todėl tikimybė, kad ji pradės veikti yra maža.

Jeigu apibendrinsime gautus rezultatus į pastaruosius klausimus, tai įmonės ruošiasi pradėti veiklą LEZ teritorijoje – vykdo reikiamus darbus ir ruošiasi pradėti veiklą. Visgi, panašu, kad iki 2011 metų galo geriausiu atveju matysime dar dvi įmones pradėjusias realią veiklą – UAB „Finnfoam“ ir UAB „Ryterna“. Taigi investicijos į Kauno LEZ nėra visiškai sustojusios.

Būtent įmonių investicijos, kurių ataskaitą man pateikė zonos valdymo bendrovė akivaizdžiai yra periodiškai mažėjančios. Tai, aišku, turėtų siųsti pavojaus signalą, kad, galbūt, vykdoma politika ar kiti priimami sprendimai LEZ nedidina, o mažina investicijų pritraukimą. Todėl pateikiau kelis teiginius, kad sužinoti **kas lėmė investicijų mažėjimą.** Visi keturi respondentai nurodė, kad mažėjimą lėmė *prasidėjusi ekonominė krizė ir politiniai aspektai dėl LEZ teritorijos plėtimo.* Susiduriama su mikro ir makroekonomikos elementais, įmonių finansinės padėties blogėjimu ir vėlgi pabrėžiamas teritorijos

trūkumas ir neplaningas nustatytiems planams jos didinimas. Visgi trys respondentai pripažino, kad į Kauno LEZ zoną tiesiog *nepavyko pritraukti stiprių investuotojų*. Vertinant šį faktą, galima patvirtinti analizuotas taikomas marketingo priemones Kauno LEZ zonoje kaip neefektyvias. Taikoma marketingo strategija visiškai nesuteikia zonai patrauklumo ir kas svarbiausia neatneša į zoną finansinės naudos, juolab, kad investicijų kasmet pritraukiama vis mažiau nuo 2008 metų.

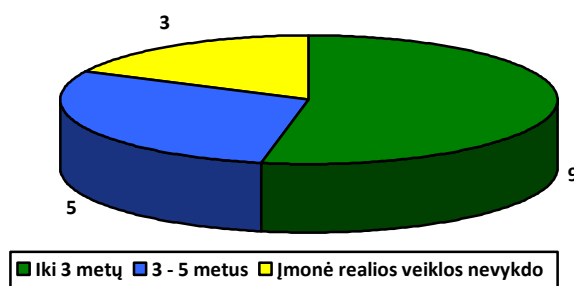
Paskutinis klausimas, kuris buvo pateiktas Kauno LEZ valdymo bendrovei, buvo skirtas tam, kad išsiaiškinti kokį bendrą požiūrį į zoną turi nusistačiusi pati zonos valdymo bendrovė. Į teiginius, **kuo Kauno LEZ yra patraukliausia**, visi respondentai atsakė į visus pateiktus teiginius, jiems visiškai pritardami. Jų teigimu Kauno LEZ yra taikoma puiki mokesčių ir lengvatų sistema, geografinė padėtis Lietuvoje, taip pat visi sutiko su teiginiu, kad žemas kainų lygis Lietuvoje lyginant su vakarų Europos valstybėmis yra LEZ patrauklumo dalis, yra siūloma puiki infrastruktūra zonoje, teigiama, kad yra daug kvalifikuotos darbo jėgos.

Apibendrinant gautus rezultatus iš zonos valdymo bendrovės apklausos matyti, kad įmonė dirba neplaningai, todėl jai yra sunku pritraukti užsienio investicijas. Įmonė pripažįsta, kad teritorijos trūkumas yra didžiausia yda, bet teigia, kad zona yra visapusiškai patraukli investuotojams visais aspektais. Tačiau išskyrus vienintelį – didelių ir pelningiausių investuotojų kol kas pritraukti nepavyks būtent dėl sklypų teritorijos dydžio.

3.2. LEZ įmonių anketos analizė

Kaip minėjau anksčiau, į klausimus atsakė 17 respondentų, iš kurių 12 buvo administracijos darbuotojų ir 5 vadovaujančias pareigas einantys asmenys.

Tačiau ne tik šią informaciją buvo aktualu išsiaiškinti. Svarbu buvo sužinoti, kas atsakinėja į klausimus. Todėl buvo pateiktas klausimas „*kiek laiko Jūsų įmonė vykdo veiklą LEZ*“. Gautus atsakymus pateikiu diagramoje:



Šaltinis: vykdyta apklausa

7 pav. Veiklos LEZ teritorijoje terminas

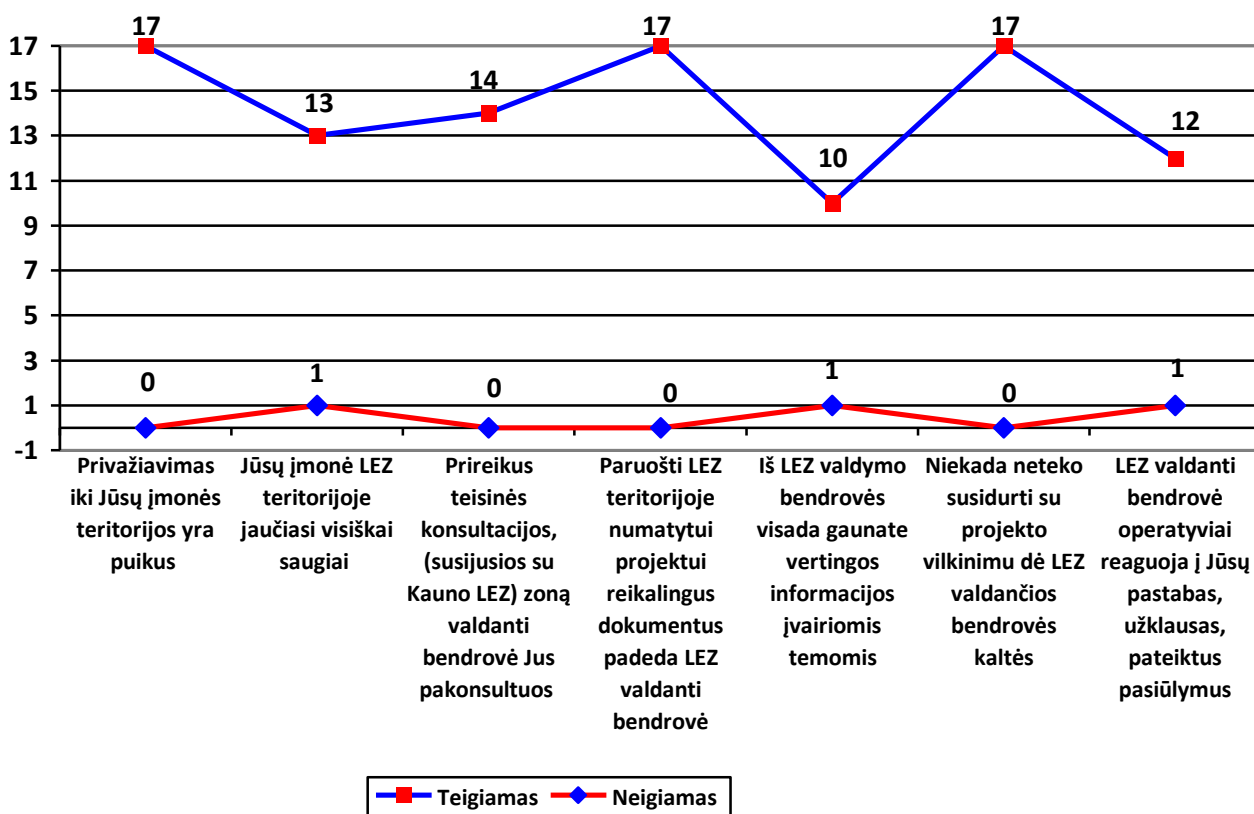
Pagal įmonių veiklos laiką galima daryti prielaidą, kad daugiausia respondentų, atsakiusių į anketos klausimus dirba UAB „Aurantijus“ ir UAB „Lavisos LEZ terminalas“ – iki 3 metų. Prielaida pasiteisina, nes jiems ir buvo skirta didžiausia anketų dalis. Atitinkamai 4 ir 5. Tuo tarpu nuo 3 iki 5 metų veiklą vykdo dvi įmonės – UAB „GNBLIT Kaunas logistics“ ir UAB „Elinta“. Bendrai sudėjus jiems skirtos buvo 6 anketos, vadinasi kažkuri įmonė anketos neužpildė. Dar tris atsakymus pateikė kaž kurios įmonės, kurios veiklos LEZ teritorijoje kol kas dar nepradėjo.

Toliau, pagal anketos klausimus, buvo siekiama išsiaiškinti LEZ infrastruktūros niuansus ir LEZ valdymo bendrovės, kaip administruojančios, įgalios visapusiškai tvarkyti visus su laisvąja ekonomine zona susijusius reikalus suteikiamą pagalbą įmonėms, pateikiant teiginius (į teiginius galima atsakyti sekančiai pagal svarbumą – visiškai sutinku; sutinku; sunku pasakyti; nesutinku; visiškai nesutinku):

- ***Privažiavimas iki Jūsų įmonės teritorijos yra puikus.*** Su šiuo teiginiu sutiko arba visiškai sutiko visi 17 respondentų. Visgi didesnė dalis – 10 respondentų (59%), atsakė sutinkantys. Iš to galima teigti, kad įmonės yra patenkintos esamu keliu, tačiau norėtų geresnio.
- ***Jūsų įmonė LEZ teritorijoje jaučiasi visiškai saugiai.*** Su šiuo teiginiu visiškai sutiko tik vienas respondentas. Sutinkančių buvo 12 (71%). Taigi, atrodo dauguma jaučiasi apsaugoti. Kauno LEZ nėra ribojamo įvažiavimo į pačios zonos teritoriją – kiekviena įmonė apsitvėrusi tvoromis pati saugo savo teritoriją, kaip zonos valdymo bendrovė vykdo pagal įstatymą jai numatytas pareigas saugoti zonos teritoriją nėra aišku, todėl nenuostabu, kad buvo vienas respondentas pažymėjęs, kad įmonė jaučiasi nesaugi LEZ teritorijoje.
- ***Prireikus teisinės konsultacijos, (susijusios su Kauno LEZ) zoną valdanti bendrovė Jus pakonsultuos.*** Neabejotina didžioji dauguma, 14 atsakiusiųjų, į šį teiginį atsakė, kad visiškai sutinka arba sutinka. 3 apklaustieji tiksliai pasakyti negalėjo. Tai rodo zonos valdymo bendrovės pagalbą – įmonė nėra abejinga savo klientų atžvilgiu ir šiuo atveju susilaukia tik teigiamo įvertinimo.
- ***Paruošti LEZ teritorijoje numatytui projektui reikalingus dokumentus padeda LEZ valdanti bendrovė.*** Į šį teiginį, kaip visiškai su juo sutinkantys atsakė 10 respondentų (59%). Kiti nurodė su šiuo teiginiu sutinkantys. Šio pateikto teiginio atveju, mano lūkesčiai buvo sulaukti minimaliai 80% respondentų visiško pritarimo, kadangi projekto LEZ teritorijoje dokumentų ruošimo pagalba – yra tiesioginė zonos įmonės pareiga. Svarbu, kad nebuvo nei vieno nesutinkančio su šiuo teiginiu.
- ***Iš LEZ valdymo bendrovės visada gaunate vertingos informacijos įvairiomis temomis.*** Atsakymai į šį teiginį pasiskirstė nevienareikšmiškai. Dauguma, 8 respondentai (47%) su šiuo

teiginiu sutiko, dar 2 sutiko visiškai (12%), bet net 6 (35%) – į šį teiginį konkrečiai atsakyti negalėjo. Galima daryti prielaidą, kad arba šių žmonių jokia informacija nepasiekia, bet jie mano, kad informacija yra siunčiama kitiems asmenims, arba jie tiesiog nežino, ar zonos įmonė aplamai kam nors dėl kažkokių priežasčių suteikinėja informaciją.

- ***.Niekada neteko susidurti su projekto vilkinimu dėl LEZ valdančios bendrovės kaltės.*** Šiuo atveju, gerai, kad visi respondentai sutiko su šiuo teiginiu, bei didžioji dauguma – 11 žmonių (65%) su teiginiu sutiko visiškai.
- ***LEZ valdanti bendrovė operatyviai reaguoja į Jūsų pastabas, užklausas, pateiktus pasiūlymus.*** Sulaukta dviprasmiškų atsakymų. Vienas respondentas atsakė su šiuo teiginiu nesutinkantis, taiga akivaizdu konfliktas tarp kaž kurios įmonės ir zonos valdymo bendrovės buvo įvykęs, bet dauguma – 9 respondentai arba 53% visumos, atsakė jog su teiginiu sutinka, 3 asmenys pasisakė sutinkantys visiškai, likusieji vienašališko atsakymo į klausimą pateikti negalėjo.



Šaltinis: vykdyta apklausa

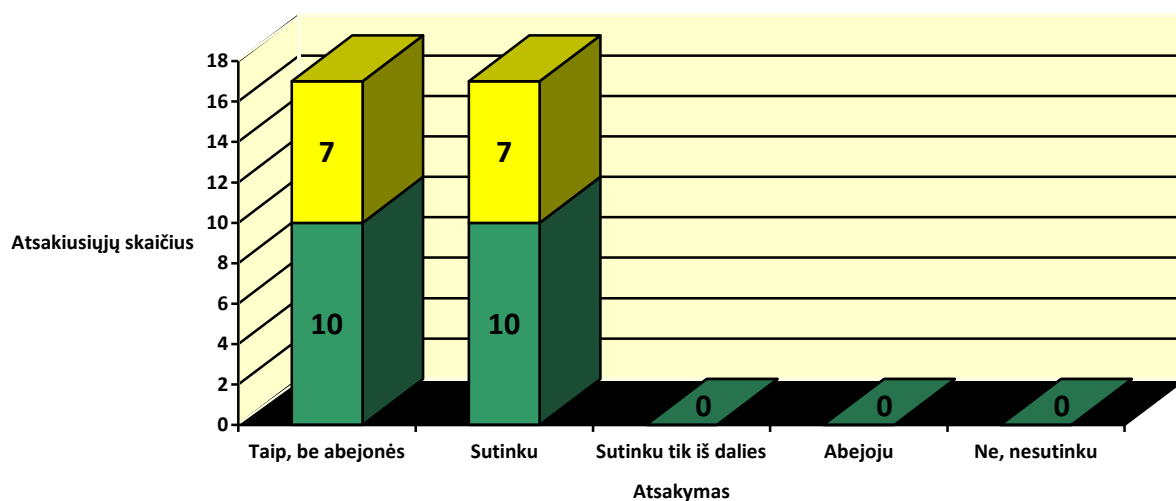
8 pav. Kauno LEZ valdančios bendrovės vertinimas

Šioje schemoje pateiktas minėtų teiginių teigiamų ir neigiamų atsiliepimų kontrastas. Teigiamais laikytini atsakymai į anketos klausimus – visiškai sutinku ir sutinku, neigiamais – nesutinku ir visiškai nesutinku. Ši diagrama parodo, kad yra aukštas pasitikėjimas LEZ valdančia bendrove, įmonės patenkintos padėti LEZ teritorijoje. Todėl teikiant išvadas akivaizdu, kad Kauno LEZ valdymo bendrovė yra vertinama teigiamai daugelyje sričių. Išlaikant aukštą kompetencijos lygį, įmonė gali tikėtis sulaukti gerų įvertinimų ir galbūt, tai ateityje nulems investuotojų pasirinkimą – būtent Kauno LEZ.

Į suformuluotą teiginį, *„Sutiktumėte su teiginiu, kad Kauno LEZ geografinė padėtis Lietuvoje yra labai patogi?“* 10 respondentų (59%) atsakė – „taip, be abejonės“ ir 7 respondentai (41%) atsakė – „sutinku“. Taigi, investuotojai įvertino ne tik suteikimas mokestines lengvatas, bet ir puikią Kauno LEZ geografinę vietą. Kauno LEZ išsakyta nuomonė yra pagrįsta – vieta ir įmonių investuotojų yra pripažinta kaip puiki

Sekantis klausimas buvo suformuluotas, siekiant išsiaiškinti pačių įmonių požiūrį į Kauno LEZ taikomas lengvatas. Kadangi įmonės su lengvatomis susipažinusios iš praktinės pusės, taigi norėdamas pagrįsti praktinę teoriją, kad suteikiamos lengvatos yra patrauklios, uždaviau klausimą LEZ esančioms įmonėms: *„Sutiktumėte su teiginiu, kad Kauno LEZ yra viena patraukliausių vietų investicijoms Lietuvoje dėl siūlomų gausių mokesčių lengvatų?“* Gauti atsakymai patvirtino teoriją: 10 respondentų (59%) atsakė – „taip, be abejonės“ ir 7 respondentai (41%) atsakė – „sutinku“.

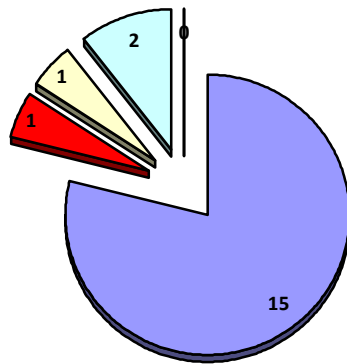
Šių dviejų klausimų apibendrinimas pateiktas diagramoje. Į abu klausimus vienodai atsakė tiek pat respondentų, taigi galime daryti išvadą, kad vietos Lietuvoje ir suteikiamų mokestinių lengvatų svertai įmonėms yra vienodai svarbūs ir aktualūs.



Šaltinis: vykdyta apklausa

9 pav. Bendra nuomonė apie zonos patrauklumą

Siekiant apibendrinti pačias mokestines lengvatas, buvo suformuluotas klausimas: „*Jūsų manymu Kauno LEZ siūloma mokesčių lengvatų sistema yra patraukli?*”



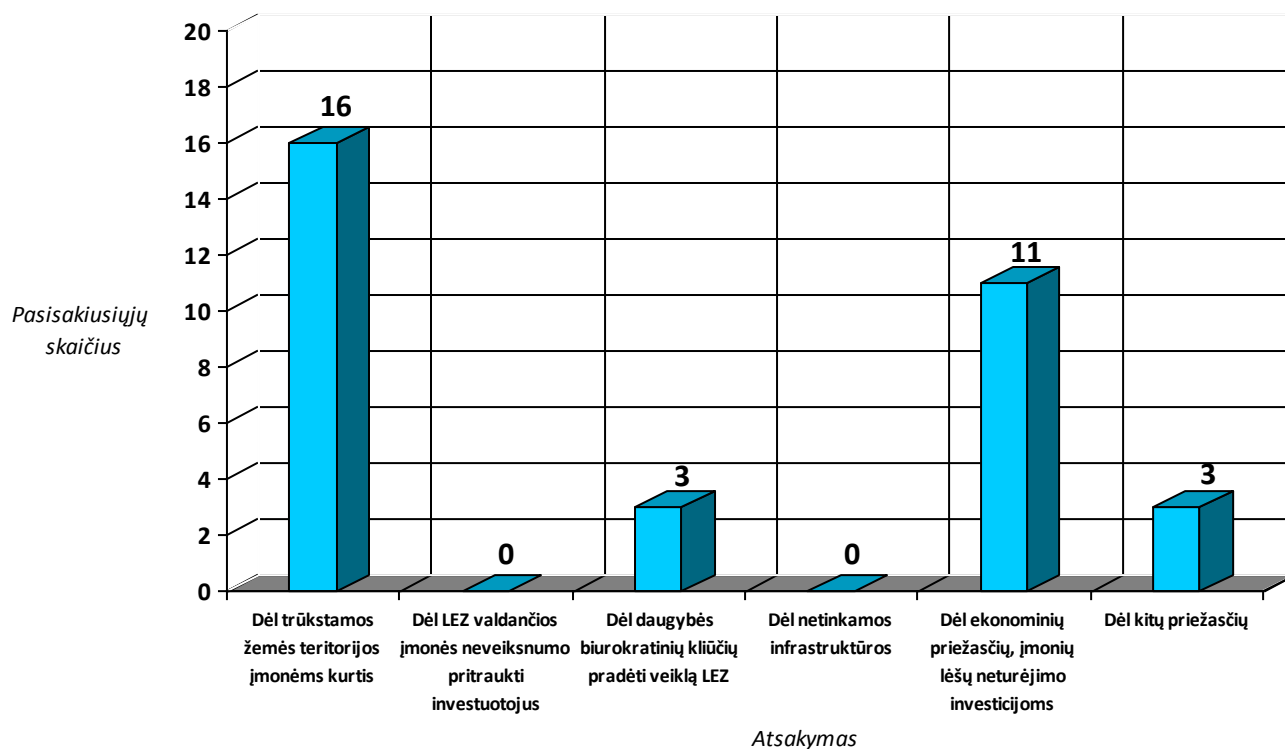
- Taip, lengvatų sistema labai gera
- Lengvatų sistemą reikėtų tobulinti
- Lengvatų sistema neturi lankstumo
- Norint pritraukti daugiau užsienio investicijų ją reikėtų koreguoti
- Sistema yra neveiksminga ir nepatraukli

Šaltinis: vykdyta apklausa

10 pav. Suteikiamų lengvatų vertinimo nuomonė Kauno LEZ

Apibendrinant gautus rezultatus, aišku, kaip ir laukta didžioji dalis atsakė, kad sistema yra labai gera, bet buvo du respondentai, kurie teigė, kad siekiant pritraukti užsienio investicijas ją reikėtų tobulinti. Labai gerai, kad bent nei vienos įmonės atstovas neatsakė, jog sistema yra neveiksminga ir nepatraukli, kitaip kiltų abejonių dėl įmonės veiklos Kauno LEZ teritorijoje prasmės.

Apžvelgiant iki šiol gautus rezultatus iškyla klausimas – jeigu viskas gerai iš praktinės Kauno LEZ veiklos pusės, įmonių atsiliepimai yra geri, tai ko gi trūksta, kad į šią ekonominę zoną būtų pritraukta daugiau investuotojų. Todėl pateikiau įmonėms klausimą „*Kodėl, Jūsų nuomone, Kauno LEZ yra įsikūrę mažai įmonių?*” Į šį klausimą buvo galima atsakyti pasirenkant tinkamus, respondento nuomone atsakymų variantus. Gauti rezultatai tokie:

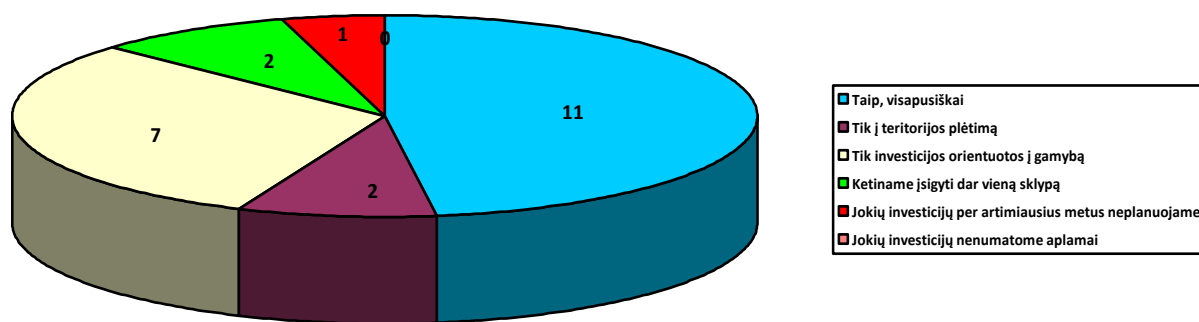


Šaltinis: vykdyta apklausa

11 pav. Priežastys lemiančios zonos nepatrauklumą

Taigi, įmonių manymu, LEZ trūksta rezidentų tik dėl trūkstamo ploto investuotojams kurtis – tiesiog nėra teritorijos. Aišku, kad teritorijos trūkumas nėra LEZ valdančios bendrovės kaltė, jau aptarta. Įmonių manymu svarbus veiksnys yra ir ekonominė aplinka – tikėtina, kad įmonės neturi lėšų atlikti investicinius projektus. Nenuostabu, kad pastarasis atsakymo variantas buvo populiarus, Lietuvoje šiuo metu yra susiklosčiusi ne pati geriausia ekonominė aplinka. Kauno LEZ įmonės kasmet vis mažina investicijas. Pažymėtina, kad nei vienas respondentas nekaltino zonos įmonės dėl mažo zonos užimtumo, o prieš tai apklausus administruojančią įmonę, ši pateikė atsakymus, kad ji pati nesugebėjo pritraukti investicijų. Išvada tokia, kad įmonė labai gerai dirba su esamomis įmonėmis ir nesuteikia joms prielaidos abejoti savo kompetencijos lygiu.

Pasinaudojus proga, juolab kai apžvelgus oficialius dokumentus išryškėjo akivaizdus investicijų mažėjimas, todėl uždaviau klausimą LEZ įmonėms: „**Jūsų įmonė ketina toliau investuoti į veiklą LEZ?**“, siekiant išsiaiškinti ar tikrai įmonės nustos investuoti į Kauno LEZ ar tas fiksuojamas mažėjimas yra tik trumpalaikis. Į šį klausimą irgi buvo galima pasirinkti tinkamus atsakymus, kurių gali būti daugiau nei vienas. Įmonių pateikti atsakymai diagramoje:



Šaltinis: vykdyta apklausa

12 pav. Investavimo perspektyvos į Kauno LEZ

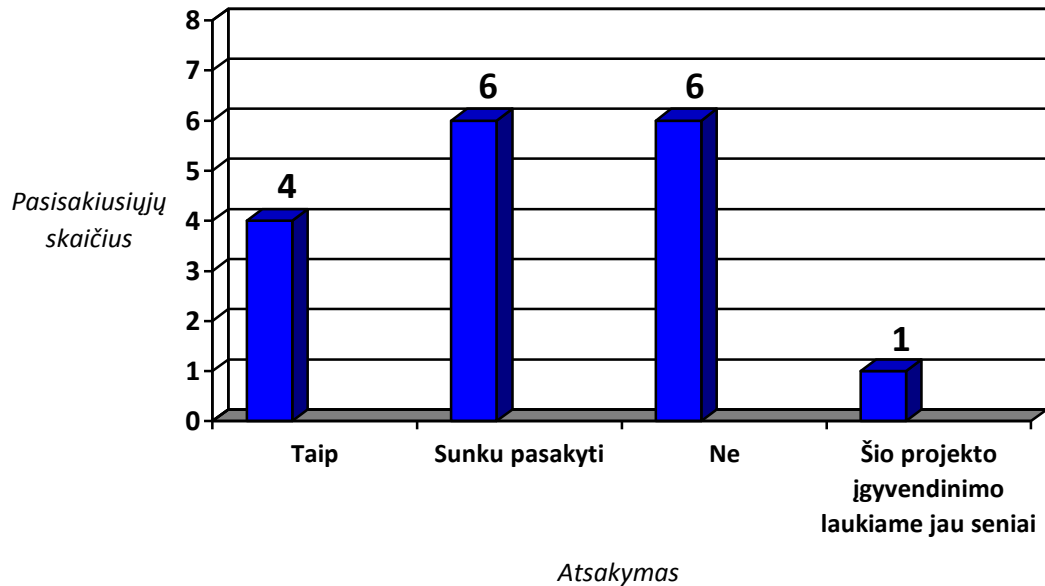
Pasak įmonių atstovų, kurių 11 pasisakė, kad taip – investuos. Daugelis zonoje įsikūrusių įmonių ketina ir toliau visapusiškai investuoti į įmonės veiklą Kauno LEZ teritorijoje, tačiau kokiomis sumomis ir kada vykdys investicijas nėra nustatyta, tačiau pagrįstas investicijų buvimo faktas. Septyni respondentai patikino, kad jų atstovaujama įmonė ketina daryti investicijas, tačiau tik orientuotas į gamybą, tai reiškias, kad įmonė investuos į savo teikiamas paslaugas ar gaminamas prekes, o investicijos bus skirtos visapusiškam produkcijos gerinimui.

Sveikintina, kad nebuvo nė vieno atsakymo, kad investicijų išvis neplanuoja, bet buvo ir vienas asmuo, kuris patikino, kad jo atstovaujama įmonė neplanuoja jokių investicijų per 2011 metus. Tendencijos, kad buvo keli pasisakiusieji, kurie nurodė diferencijuotas investicijų rūšis nusako, kad tikėtis iš esamų įmonių Kauno LEZ didelių investicijų neverta, bent jau artimiausiu metu – per 2011 metus.

Keturi įmonių atstovai patvirtino, kad ketina plėsti teritoriją – galimas įmonių plėtimasis jau senai yra numatytas Kauno LEZ dokumentuose. Yra parengti ir keli projektai, pagal kuriuos LEZ valdanti bendrovė įmonei, veikiančiai LEZ gali papildomai suteikti tam tikrą teritoriją, jei šiai prireiktų. Vienas iš tokių projektų LEZ valdymo bendrovės atstovų buvo paminėtas – UAB „Elinta“ kelių metų eigoje turi tikslą padidinti jai priklausančią teritoriją.

Sekantis klausimas įmonėms buvo susietas su Kauno LEZ administruojančiai įmonei užduotu klausimu: „*Jūsų įmonė gautų realios naudos jei Kauno LEZ turėtų sujungimą su Kauno oro uostu?*“. Į Kauno LEZ administruojanti bendrovė siekia, kad būtų atliktas šis sujungimas, tačiau pasidomėjus ar tai laikytina zonos valdymo bendrovės artimiausių planų prioritetu, trys iš keturių Kauno LEZ valdymo

bendrovės apklaustų respondentų nesutiko su tokiu teiginiu. Tuo tarpu zonoje veikiančių įmonių atstovai į pateiktą klausimą atsakė:



Šaltinis: vykdyta apklausa

13 pav. LEZ teritorijos sujungimo su Kauno oro uostu vertinimas

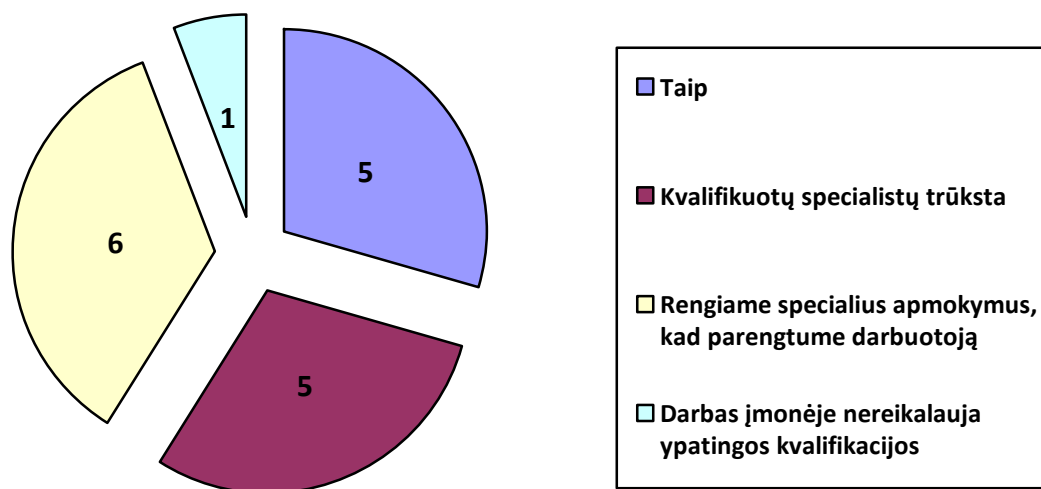
Iš diagramos duomenų matome, kad vieningos nuomonės šiuo klausimu nėra. Tikėtina, kad įmonės, kurios atsakė, jog tai jiems naudos nesuteiktų – importuoja ir eksportuoja produkciją sausumos ar jūrų transportu, nes tai daug pigesnis transportavimo būdas ir todėl sąjunga su oro uostu jų veiklos neįtakotų. Įmonės, kurios šiuo klausimu nuomonės neturi, tikriausiai neturi parengusios veiklos strategijos, neatlikusios įvairių vertinimų kaip galėtų teisingai pasinaudoti atsiradus galimybei greitai gabenti prekes oro transportu.

Oro transportas Kauno LEZ visgi patraukliausias turėtų būti dėl smulkių krovinių gabenimo, neskaitant kitų faktorių (keleivių pervežimo ir kt.), kadangi oro transporte yra labai ribojamas svoris, be to ši gabenimo rūšis kainuoja brangiausiai iš visų įvairių gabenimo variacijų (sausumos, jūrų transportas). Tačiau Italų įmonės, gaminančios lėktuvus domėjimasis Kauno LEZ sąlygoja išvadą, kad sujungimas taptų naudingas ne krovinių gabenimui, bet pačių prekių – lėktuvų paprastu perdavimu klientams.

Taigi, apibrėžiant – zonos valdymo bendrovės atžvilgiu pasirinkimas, nelaikyti zonos sujungimo su oro uosto teritorija prioritetu, yra teisingas pasirinkimas daugumos nuomone.

Paskutinis klausimas, kuris buvo pateiktas įmonėms irgi yra susijęs su zonos valdymo bendrovei užduotu klausimu. Zonos valdymo bendrovės teigimu, Kauno LEZ yra patraukli dėl daugybės aspektų,

kurių vienas, visų keturių respondentų vienbalsiai paminėtas, yra kvalifikuotos darbo jėgos pasiūla. Šiuo atveju panašų klausimą, kad būtų galima nustatyti zonos valdymo bendrovės teiginio pagrįstumą, uždaviau reziduojančioms zonoje įmonėms: *„Jūsų įmonei užtenka kvalifikuotų darbuotojų?“*. Atsakymai yra pateikti diagramoje apačioje:



Šaltinis: vykdyta apklausa

14 pav. Darbo jėga Kauno LEZ

Tai vienintelis atvejis, kada zonos valdymo bendrovės pateiktus atsakymus galima visiškai paneigti, kadangi tokiu klausimu kaip kvalifikuota darbo jėga, neabejotinai didesnę kompetenciją turi zonoje veikiančios įmonės. Pasak jų, ne tik, kad trūksta kvalifikuotų specialistų, tačiau įmonėms netgi reikalinga specialiai rengti mokymus, kad suteikti darbuotojui leidimą užimti darbo vietą.

Jeigu lietuvių emigracijos mastai išliks tokie patys ar panašūs, tikrai tikėtina įmonėms laiku bėgant beveik neliks kvalifikuotų darbuotojų, kurie iškart atėję į įmonę galėtų pradėti sėkmingai dirbti, nereikalaudami papildomų investicijų į apmokymus.

Galutinė tyrimo, apėmusio įmones išvada tokia, jog įmonių atstovai labai palankiai vertina zonos valdymo bendrovės atliekamą darbą, taip pat palankiai žvelgia į Kauno LEZ taikomas mokestines lengvatas, geografinę padėtį, tačiau įmonės jaučia ekonominį sunkmetį, bei dar kartą pažymi, jog neišspręstas teritorijos trūkumas yra didžiausia blogybė Kauno laisvojoje ekonominėje zonoje. Ir todėl zona nėra užpildyta investuotojų.

IŠVADOS

1. Steigiant Kauno apylinkėje laisvąją ekonominę zoną buvo tinkamai atliktas zonos ekonominis ir socialinis naudos įvertinimas, bet ypač netinkamai atliktas teritorinio planavimo procesas, ko pasekoje vėliau teko sumažinti zonai skirtą teritoriją nuo numatytų daugiau nei tūkstančio hektarų iki esamų 534 ha.
2. Lietuvoje esančios LEZ yra vystomos nevienodai. Kauno LEZ veiklos rodikliai ženkliai atsilieka nuo planų, iškelti tikslai yra beveik niekada nepasiekiami. Tuo tarpu Klaipėdos LEZ nuolatos pasiekia tinklus ir juos gerokai viršija;
3. Nustatytas Kauno LEZ tipas – plataus profilio laisvoji zona, dėl leidžiamo plataus profilio paslaugų teikimo ar gamybos vykdymo zonos teritorijoje;
4. Kauno LEZ suplanuotos teritorijos išpirkimo procesas dėl Lietuvos Respublikos prievartinio nusavinimo įstatymo netobulumo vyksta per lėtai, neplaningai, o dabar siūlomos investuotojams 16 ha bendros teritorijos nepakanka normaliai vystyti laisvosios ekonominės zonos veiklai;
5. Kauno LEZ siūlomi sklypai yra per maži potencialiems investuotojams, kadangi vidutiniškai siūlomi sklypai tik po 1,8 ha. Sklypai nėra vienoje eilėje, sujungti yra galimybė tik kelis sklypus;
6. Zonos administravimo bendrovė A. O. I. NV yra sumokėjusi žemės nuomos mokestį už visą 99 metų nuomos laikotarpį – daugiau nei 4 mln. Lt.
7. Kiekvienais metais, nuo 2008 metų į Kauno LEZ pritraukiamos verslininkų investicijos kasmet neproporcingai mažėja.
8. Tiesioginių užsienio investicijų (TUI) per zonos veiklos laikotarpį pritraukta tik 92 mln. Lt, kai Klaipėdoje TUI suma viršija 750 mln. Lt. TUI pritraukimas yra prioritetas kuriant laisvąją ekonominę zoną šalyje.
9. Kauno LEZ veiklos rezultatai yra neigiami, nes vienam zonos hektarui tenka tik 0,2 mln. Lt investicijų, 0,7 vienos darbo vietos, kai pasaulinė praktika numato sėkmingai veikiančiai zonai nuo 3 mln. Lt pritrauktų į ha ir 7 – 30 sukurtų vienam hektarui darbo vietų.
10. Kauno laisvoji ekonominė zona yra patraukli investuotojams gera geografinė vieta, taikomomis mokestinėmis lengvatomis, paruošta infrastruktūra, bet trūksta kvalifikuotos darbo jėgos.
11. Kauno LEZ valdymo bendrovės taikomos marketinginės priemonės yra visiškai neveiksmingos ir netinkamos pritraukti naujiems investuotojams.
12. Prieš atliekant tyrimą iškelta hipotezė, kad Kauno LEZ veikia neefektyviai, net siūlydama investuotojams patrauklias mokestines lengvatas pasitvirtino. Veiklos neefektyvumą lėmė prasta marketinginė veikla, stringantis žemės nusavinimo procesas, neplaningai vykdoma zonos plėtros veikla ir labai ribota įsikūrimo naujiems investuotojams perspektyva.

Rekomendacijos

1. Kauno laisvosios ekonominės zonos valdymo bendrovei inicijuoti peržiūrėti Lietuvos Respublikos prievartinio nusavinimo įstatymą, kuriuo remiantis yra išperkama žemė iš jos savininkų;
2. Pritraukti daugiau TUI, pasitelkus aktyvias marketingines priemones, tokias kaip reklama užsienio televizijose, spaudoje, dalyvavimas įvairiose laidose, reklaminių stendų išpirkimas, tiesiogiai susiekti su potencialiai investuotojais;
3. Kasmetis investicijų mažėjimas gali būti nutrauktas pritraukiant naujų vietos ar užsienio investuotojų, pasiūlant jiems tinkamas sąlygas kurtis zonoje, taip pat esamoms zonoje įmonėms pasiūlant geras sąlygas įsigyti daugiau teritorijos geromis sąlygomis, bei kitomis priemonėmis;
4. Peržiūrėti taikomas marketingines priemones zonos žinomumui ir populiarinimui didinti, sukurti marketinginius planus, susieti už marketingą atsakingą personalą su asmenine atsakomybe už marketingo tikslų pasiekimus;
5. Trūkstant kvalifikuotos darbo jėgos ir įmonėms atliekant darbuotojų apmokymus, sukurti tokių apmokymų zonos įmonėms dalies atsiradusių kaštų kompensavimo sistemą – taip zonos patrauklumas bus padidintas.
6. Perskirstyti prioritетines sritis, orientuojantis į investicijų pritraukimą, zonos rezultatų gerinimą.

LITERATŪRA

1. Aiškinamasis raštas dėl Lietuvos respublikos laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymo 2, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15 ir 16 straipsnių pakeitimo ir papildymo įstatymo projekto.
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=119413 [žiūrėta 2010-11-03]
2. Ajmano laisvoji ekonominė zona.
http://www.afza.gov.ae/en/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=1 [žiūrėta 2010-09-02]
3. Al Khaimah R. Rakia free zone among world's top 10.
http://www.tradearabia.com/news/IND_186037.html [žiūrėta 2010-11-08]
4. Alekna M. Ofšorinių kompanijų pritaikymas versle.
<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/3c0377e96a406> [žiūrėta 2011-03-06]
5. Ališauskas K., Karparavičius H., Šeputienė J. Investicinių projektų rengimas, valdymas ir vertinimas: metodinė knyga. – Šiauliai: Žyginta, 2005. – ISBN 9986-38-572-5
6. Baltarusijos laisvoji ekonominė zona Brest. <http://www.fez.brest.by/en/sez-brest/sez-segodnya/> [žiūrėta 2011-02-05]
7. Baltarusijos laisvosios ekonominės zonos. <http://brestobl.com/tpp/predpr/sezen.html> [žiūrėta 2011-02-24]
8. Būda V., Chmieliauskas A. Projektų valdymas: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2006. – 142 – ISBN 978-9955-25-287-0
9. Černiūtė I., Neverauskas B., Stankevičius V., Viliūnas V. Projektų valdymas: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2009. – 143 – ISBN 9955-09-497-4
10. Čiarnienė R. Laisvosios ekonominės zonos: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 1999. – 128 –UDK 339.543.624(075.8)
11. Csiszárík M. Some specific features of european free economic zones. – Hungary: Institute of Business Sciences, University of Miskolc, 2007.
12. Elta. Kauno LEZ sklypą „matuojasi“ ir suomių įmonė.
<http://www.balsas.lt/naujiena/507792/kauno-lez-sklypa-matuoja-si-ir-suomiu-imone> [2010-11-29]
13. Filipinų ekonominės zonos. <http://actrav.itsilo.org/actrav-english/telearn/global/ilo/frame/epzppei.htm> [žiūrėta 2010-05-17]

14. Gaižauskas V., UAB „YIT“ statys logistikos centrą Kauno LEZ.
<http://archyvas.vz.lt/news.php?id=232327&strid=1003&rs=80&ss=06b2a64b0d8a2d45ef3a372d44f4830c&y=> [žiūrėta 2010-10-11]
15. Gaušas S., Paliokaitė A., Reuwe D. G., Stravinskas J. Pramoninių parkų plėtros galimybių įvertinimo studija. – Vilnius: Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007.
16. Head to Dubai for the world's lowest tax rates.
<http://www.timesonline.co.uk/tol/money/tax/article2899499.ece> [žiūrėta 2010-09-16]
17. Hegarty J. Global Free Zones of the Future 2010/11 Winners // Jurisprudencija: mokslo straipsniai. – Londonas, 2010, Nr. 7(43), p. 21 – 26. – URL:
http://576.pressflex.net/news/fullstory.php/aid/3358/Global_Free_Zones_of_the_Future_2010_11_Winners.html
18. in Korea // International Programs. – Incheon: Cornell University ILR School, 2005, p. 3 – 19.
19. Incheon Free Economic Zone. <http://www.fez.go.kr/en/fezs/incheon-free-economic-zone.jsp>
[žiūrėta 2010-11-05]
20. Jafza zona JAE. <http://www.jafza.ae/> [žiūrėta 2010-11-05]
21. Jafza zonos augimas.
http://www.uaeinteract.com/docs/Jafza_underlines_status_as_Dubai_growth_engine/44675.htm [žiūrėta 2011-03-08]
22. Jakubauskas R. Suomia suvilioti, skelbia LEPA.
<http://archyvas.vz.lt/news.php?id=3095290&strid=1002&rs=0&ss=&y=2009%2002%2002> [žiūrėta 2010-11-19]
23. Jungtinių Arabų Emyratų Jafza zona. http://www.uaefreezones.com/fz_jebel_ali.html [žiūrėta 2010-11-03]
24. Kauno laisvoji ekonominė zona. <http://www.ftz.lt/index.php?lang=1> [žiūrėta 2010-05-12]
25. Kauno laisvojoje ekonominėje zonoje - neįgyvendinti planai.
http://www.vkontrole.lt/naujienos_pranesimas.php?48 [žiūrėta 2010-05-12]
26. Kauno laisvosios ekonominės zonos (LEZ) teritorijos specialiojo plano viešo aptarimo su visuomene viešo susirinkimo protokolas. – Kaunas, 2009.
27. Kauno laisvosios ekonominės zonos teritorijos specialiojo plano viešo aptarimo su visuomene viešo susirinkimo protokolas.
<http://www.kaunas.aps.lt/stotisFiles/uploadedAttachments/Regionine/LEZ%20protokolas%2020090304.pdf> [žiūrėta 2011-01-04]

28. Kauno laisvosios ekonominės zonos teritorijos specialusis planas // Kauno apskrities viršininko administracija. – Kaunas, 2008.
29. Kauno LEZ pradėjo veikti pirmoji bendrovė. <http://www.kf.lt/?id=13&nid=9293> [žiūrėta 2010-12-14]
30. Kauno regiono plėtros agentūra. <http://www.krda.lt/investments/investobjekt/kaunolez> [žiūrėta 2010-11-03]
31. Kaziliūnas A. Strateginis projektų valdymas: vadovėlis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009. – 407 – ISBN 978-9955-19-157-5
32. Keller L. K., Kotler P. Marketingo valdymo pagrindai. – Klaipėda: Logitema, 2007. – 435 – ISBN 978-9955-9852-6-6
33. Klaipėdos laisvoji ekonominė zona. <http://www.fez.lt/index.php/apie-klaipedos-lez/9> [žiūrėta 2011-02-14]
34. Korėjos ekonominės zonos. <http://www.korea.net/detail.do?guid=44899> [žiūrėta 2010-09-15]
35. Laisvoji enciklopedija. http://lt.wikipedia.org/wiki/Laisvoji_ekonomin%C4%97_zona [žiūrėta 2010-05-12]
36. Laisvoji enciklopedija. http://en.wikipedia.org/wiki/Free_economic_zone# [žiūrėta 2010-05-02]
37. Laisvoji enciklopedija. http://en.wikipedia.org/wiki/Special_Economic_Zone# [žiūrėta 2010-05-02]
38. Laisvoji enciklopedija. <http://lt.wikipedia.org/wiki/Hipotez%C4%97> [žiūrėta 2011-01-14]
39. Laisvoji enciklopedija. http://lt.wikipedia.org/wiki/Know_how [žiūrėta 2011-03-02]
40. Laisvoji enciklopedija. <http://lt.wikipedia.org/wiki/Projektas> [žiūrėta 2010-05-14]
41. Laisvosios zonos: išmokos ir išlaidos.
http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/3101/Free_zones:_Benefits_and_costs.html [žiūrėta 2010-11-25]
42. Latvijos laisvoji ekonominė zona. <http://www.rsez.lv/index.php?lang=en> [žiūrėta 2011-01-12]
43. Latvijos, Lietuvos ir Baltarusijos bendradarbiavimo per sieną programa. Europos sąjungos dokumentas patvirtintas EK sprendimu Nr. K (2008) 8113. – Vilnius, 2008. URL: http://www.enpi-cbc.eu/go.php/lit/2009_07_30_Programos_Dokumentas/59/58/0/1
44. Lazar V. Free economic Zones and with Special Economic Regimes Zones of the Republic of Moldova. – Moldova: Deputy Prime Minister Minister of Economy of the Republic of Moldova, 2010. – URL: http://www.miepo.md/public/files/Publicatii/FeZ2010_FINAL.pdf

45. Lee C. Development of Free Economic Zones and Labor Standards: A Case Study of Free Economic Zones
46. Lenkijos ekonominės zonos.
[http://haga.trade.gov.pl/en/EconomicZones/article/detail,1778,Guide to SEZ in Poland](http://haga.trade.gov.pl/en/EconomicZones/article/detail,1778,Guide_to_SEZ_in_Poland) [žiūrėta 2010-10-03]
47. LR Kauno laisvosios ekonominės zonos įstatymas // Valstybės žinios 1996, Nr. 109 – 2474
48. LR Klaipėdos laisvosios ekonominės zonos įstatymas // Valstybės žinios 1996, Nr. 92 – 2143
49. LR Laisvųjų ekonominių zonų pagrindų įstatymas // Valstybės žinios, 1995, Nr. 59 – 462
50. Lukas D. Kauno LEZ žemė tapo auksinė. <http://kauno.diena.lt/dienrastis/kita/zvilgsnis-47724> [žiūrėta 2011-01-16]
51. Mačerinskienė I., Pečkaitis J. S. Magistro baigiamojo darbo rengimo tvarka. Mokomasis leidinys. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2008. – 80 – ISBN 978-9955-19-083-7
52. Makedonijos ekonominė zona.
<http://www.investinmacedonia.com/Default.aspx?item=menu&itemid=717&themeid=325> [žiūrėta 2010-06-03]
53. Mariotti J. Protinga rinkodara. – Vilnius: Alma littera, 2006. – 381 – ISBN 9955-24-229-9
54. Mogilev laisvoji ekonominė zona. <http://www.fezmogilev.by/page-1596-en.html> [žiūrėta 2010-10-06]
55. Mokesčių tarifai.
http://www.lowtax.net/lowtax/html/latvia/latvia_domestic_corporate_taxation.asp [žiūrėta 2010-12-16]
56. Mokslinio tyrimo pagrindai edukologijoje.
http://www.lzuu.lt/nm/failai/MT_pagrindai_edukologijoje/50796.html [žiūrėta 2010-12-15]
57. Moldovos laisvųjų ekonominių zonų analizė.
http://moldova.usembassy.gov/pdfs/free_economic_zones.pdf [žiūrėta 2010-09-19]
58. Moldovos laisvųjų ekonominių zonų apžvalga.
http://moldova.usembassy.gov/pdfs/free_economic_zones.pdf [žiūrėta 2011-02-12]
59. Nam C. W., Radulescu D. M. Types of Tax Concessions for Attracting Foreign Direct Investment in Free Economic Zones. – Germany: Institute for Economic Research and CESifo, 2008.
60. Navoi laisva industrinė zona <http://www.nfiez.uz/index.php> [žiūrėta 2010-04-30]
61. Pagrindiniai tyrimo metodai. <http://www.freewebs.com/ofsvilnius/metodai.htm> [žiūrėta 2010-12-21]

62. Povilaitis N. Kauno LEZ amžiaus afera. <http://www.ve.lt/naujienos/ekonomika/ekonomikos-naujienos/kauno-lez---amziaus-afera-375229/> [žiūrėta 2011-01-24]
63. Sarapinienė S., Avižienis J. Š. Muitinės procedūros.- Vilnius: Mykolo Romerio Universitetas, 2008.- 254 p.- ISBN 978-9955-19-091-2
64. Sberegayev n. Local free economic zones: new approach and new opportunities // Engineering economics. – Kaliningrad: Kaliningrad State Technical university, 2005, Nr 1(41). p. 74 – 78. – ISSN 1392-2785
65. Shimy E. N. From Free Zones to Special Economic Zones – The UAE Case Study. <http://www.oecd.org/dataoecd/31/32/41613492.pdf> [žiūrėta 2010-09-19]
66. Tamošaitis R. Projektų vadybos metodiniai nurodymai: metodinė knyga. – Vilnius: VGTU, 2004. – ISBN 9986-749-3
67. Ukrainos ekonominė zona. http://www.mfa.gov.ua/data/upload/publication/eu/en/2889/002_profile_sez.pdf [žiūrėta 2010-12-05]
68. Valstybės pagalba // Kauno laisvoji ekonominė zona. – Europos komisija, 2005, Nr. N 425. P. 1 – 13.
69. Verbienė I. Mokesčių lengvatų kartelė galėtų būti nuleista žemiau. <http://archyvas.vz.lt/news.php?id=4887703&strid=1002&rs=0&ss=38aa036486ff42a407e09639712f7081&y=2009%2008%2028> [žiūrėta 2010-10-18]
70. VZ.LT. Kauno LEZ kuriasi nauja įmonė. http://vz.lt/rss/straipsnis/2010/09/15/Kauno_LEZ_kuriasi_nauja_imone2 [žiūrėta 2010-10-21]
71. Zakarpattya zona Ukrainoje. <http://www.ogrsez.uzhgorod.ua/www/english/default.html> [žiūrėta 2010-05-28]
72. Zanzibaro laisvoji ekonominė zona. <http://zanzibarinvest.org/fezintro.htm> [žiūrėta 2011-01-14]
73. Zuzevičiūtė V., Žvinienė V. Projektų rengimas ir valdymas: metodinė priemonė. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2007. – 152 – ISBN 978-9955-12-230-2

Siniauskas R. Kauno laisvosios ekonominės zonos (LEZ) įgyvendinimo analizė / programų ir projektų valdymo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. A. Kaziliūnas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2011. – 90 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuotas ir įvertintas laisvųjų ekonominių zonų teisinis reglamentavimas, nustatyti jų kūrimo tikslai, išanalizuotas jų steigimas bei įvertintos vystymosi stadijos. Pirmoje darbo dalyje teoriniu aspektu tiriama LEZ steigimo tikslingumas, zonos buvimo šalyje suteikiama nauda valstybei, apžvelgiami pačios LEZ veiklos efektyvumo rodikliai, nustatomi veiksniai sąlygojantys sėkmingą LEZ veikimą, apžvelgiamos TUI (tiesioginių užsienio investicijų) pritraukimui daroma tiesioginė įtaka įsteigus laisvąją ekonominę zoną.

Antrojoje darbo dalyje nagrinėjamas Lietuvos ir užsienio laisvųjų ekonominių zonų steigimo ir veiklos teisinis reglamentavimas, apžvelgiant LEZ steigimo, suteikiamų mokestinių lengvatų įvairiose valstybėse niuansus, analizuojamas laisvųjų ekonominių zonų veiklos efektyvumas, įvertinamos Lietuvos LEZ pasauliniame kontekste, aptariami Lietuvos ir Kauno LEZ pasiekti veiklos rezultatai ir tuos rezultatus lemiančios priemonės, išanalizuojama Kauno LEZ veiklos schema, turimas potencialas, nustatomas zonos patrauklumas investuotojams, apžvelgiama zonos rėmimo politika.

Trečioje dalyje yra aptariami atliktos anketinės apklausos rezultatai, kuriais remiantis išsiaiškinamas Kauno LEZ vadybos, marketingo priemonių efektyvumas, nustatomas zonos patrauklumas investuotojams pagrindžiamos zonos veikimo problemos, nustatomi teisės aktų, turinčių įtaką zonos veiklai trūkumai, sudaroma perspektyvų analizė, pateikiamos atitinkamos išvados ir parengiami pasiūlymai kaip būtų galima efektyviau išnaudoti Kauno laisvąją ekonominę zoną.

Pagrindiniai žodžiai: laisvoji ekonominė zona, Kauno LEZ.

Siniauskas R. Kaunas Free Economic Zone (FEZ) implementation analysis / Master's Work in Programme and Project Management. Supervisor prof. habil. dr. A. Kaziliūnas. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 90 p.

ANNOTATION

At master's thesis analyzed and evaluated of the Free Economic Zones legal regulation of the development objectives, analyzed and evaluated the establishment of their stage and development. In the first part of the theoretical aspect the expediency establishing of the FEZ studied, area of residence granted to the state, reviewed the FEZ performance indicators to identify the factors influencing the successful functioning of the FEZ, an overview the FDI (foreign direct investment) directly attraction affect to the establishment of a Free Economic Zone.

The second part deals with Lithuanian and foreign free economic zones establishment and operation of legal regulation to review the FEZ creation, analysis of Free Economic Zones tax exemptions granted to various countries nuances, operating efficiency evaluated in the context of the global FEZ in Lithuania, discussed Lithuanian and Kaunas FEZ results and achieve the shaping the outcome measures analyzed, activity chart available the attractiveness of fixed area for potential investors in Kaunas FEZ, and overview of policy support area.

The third section is discussed the results of the survey carried out by the questionnaire, which is found on the basis of Kaunas FEZ management, marketing efficiency measures, the attractiveness of determined zone investors supported area of operational problems, established the laws have an impact on business area weaknesses, concluded an analysis perspective, appropriate conclusions and proposals drawn up as to effectively exploit the Kaunas Free Economic Zone.

Key words: Free Economic Zone, Kaunas FEZ.

Siniauskas R. Kauno laisvosios ekonominės zonos (LEZ) įgyvendinimo analizė / programų ir projektų valdymo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. A. Kaziliūnas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2011. – 90 p.

SANTRAUKA

Programų ir projektų valdymo magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali nes pastaraisiais metais Lietuvoje ženkliai sumažėjo tiesioginių užsienio investicijų. Laisvoji ekonominė zona (LEZ) yra vienas iš efektyviausių būdų pritraukti užsienio ir vietos investicijas, plėtoti ekonominį ir mokslinį šalies potencialą. LEZ yra sėkmingai pritaikoma skirtingo savo išsivystymo, dydžio ir tradicijomis šalių ekonomikose. Atsižvelgiant į gana nesėkmingą Kauno LEZ veiklos pradžią, mano baigiamojo darbo problema yra investicinių projektų rengimas, planavimas ir įgyvendinimas tolimesniam Kauno laisvosios ekonominės zonos veiklos plėtojimui. Iškelta tyrimo problema – Kauno LEZ ribotos galimybės lemia zonos patrauklumą investuotojams, tyrimo objektas – Kauno laisvosios ekonominės zonos projekto įgyvendinimo perspektyva. Nustatytas darbo tikslas – atlikti Kauno laisvosios ekonominės zonos įgyvendinimo analizę. Buvo suformuluoti sekantys darbo uždaviniai: išanalizuoti naujausią mokslinę literatūrą laisvųjų ekonominių zonų projektų rengimo ir įgyvendinimo tema, įvertinti dabartinę Kauno LEZ situaciją, remiantis esamais dokumentais ir faktais, atlikti Kauno LEZ įgyvendinimo empirinį tyrimą (apklausa) ir pateikti išvadas ir rekomendacijas. Baigiamajame darbe iškelta hipotezė – Kauno LEZ veikia neefektyviai, net siūlydama investuotojams patrauklias mokestines lengvatas.

Siekiant geriausių rezultatų buvo pasirinkta atitinkama tyrimo metodika. Pirmiausia išanalizuota įvairi laisvąsias ekonomines zonas tirianti mokslinė literatūra, išanalizuoti Lietuvos ir Kauno LEZ veiklą reglamentuojantys dokumentai, bei atlikau empirinį tyrimą (apklausą).

Kaip pagrindinius darbo rezultatus galima įvardinti įstatymines spragas, turinčias tiesioginę įtaką priverstinai nusavinant žemes, reikalingas LEZ veiklai, mažą siūlomą plotą investuotojams, pačios LEZ valdymo bendrovės taikomas neefektyvias priemones naujų investuotojų pritraukimui į zoną. Darbo pradžioje iškelta hipotezė pasitvirtino. Veiklos neefektyvumą lėmė prasta marketinginė veikla, stringantis žemės nusavinimo procesas, neplaningai vykdoma zonos plėtros veikla ir labai ribota įsikūrimo naujiems investuotojams perspektyva. Darbą sudaro įvadas, teorinė dalis, metodologinė dalis, susidedanti iš dokumentų analizės ir apklausos, bei išvados. Darbo pabaigoje pateikiamas naudotos literatūros sąrašas.

Siniauskas R. Kaunas Free Economic Zone (FEZ) implementation analysis / Master's Work in Programme and Project Management. Supervisor prof. habil. dr. A. Kaziliūnas. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 90 p.

SUMMARY

The Programs and Project Management Master's thesis theme is relevant because in recent years, Lithuania significant reduction in foreign direct investment. Free Economic Zone (FEZ) is one of the most effective ways to attract foreign and domestic investment, developing economic and scientific potential of the country. FEZ has been successfully adapted to their different backgrounds, traditions, and the size of economies. In view of the relatively Kaunas FEZ is the unsuccessful start-up, my thesis is the problem of investment project preparation, planning and programming to further the Kaunas Free Economic Zone development activities. The problem of research - Kaunas FEZ restricted access area attractive investors is determined, the research object - the Kaunas Free Economic Zone project perspective. Set aim - to carry out the Kaunas Free Economic Zone in the implementation of the analysis. The following were formulated tasks: to analyze the recent scientific literature of free economic zones in project preparation and implementation subject, to assess the current situation in Kaunas FEZ, based on existing documents and facts, carry out the implementation of Kaunas FEZ empirical investigation (survey) and to submit its findings and recommendations. The final hypothesis - Kaunas FEZ is not effective, even investors by offering attractive tax incentives.

To maximize results, we have the choice of methods. First, analyze the variety of free economic zones of an investigation into the scientific literature, analysis of Lithuania and Kaunas FEZ activities of regulatory documents, and empirical research (survey).

As a main result of this legislation is to identify gaps that have a direct impact on the involuntary loss of land required for FEZ business, a small area of the proposed investors, the FEZ management companies are the ineffective measures to attract new investors into the area. At the start of the hypothesis was confirmed. Operational ineffectiveness due to poor marketing activities, the limitation of land expropriation process, carried out in areas due to irregular development activities and limited installation of new investors perspective. Structure: introduction, theoretical, methodological part, consisted of interviews and document analysis, and conclusions. At the end of the work is list of references.

A. O. I. NV APKLAUSOS ANKETOS PAVYZDYS

1. Kauno LEZ turi sudariusi veiklos planus. Kokiam laikotarpiui yra sudaromi veiklos planai?

- a) Vieneriems metams;
- b) Dvejiems metams;
- c) Trejiems metams;
- d) Ketveriems metams;
- e) Penkiems metams;

2. Ar pavyksta įgyvendinti numatytuosius veiklos tikslus?

- a) Visada planai yra įgyvendinami;
- b) Planai įgyvendinami nepilnai;
- c) Planai niekada nebuvo įgyvendinti;
- d) Planai būtų buvę įgyvendinti, bet įgyvendinimui sutrugdė Valstybės politikos sprendimai;

3. Jūsų manymu kas yra artimiausių trejų metų Kauno LEZ veiklos prioritetai:

Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Galbūt	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1. Infrastruktūros tobulinimas (keliai, privažiavimai);	5	4	3	2	1
2. Turėti 10 veikiančių įmonių;	5	4	3	2	1
3. Sudaryti iš viso 20 sutarčių;	5	4	3	2	1
4. Valdyti daugiau nei 50% numatytos LEZ teritorijos;	5	4	3	2	1
5. Sujungti LEZ teritoriją su Kauno oro uostu;	5	4	3	2	1
6. Peržiūrėti ir patobulinti laisvųjų ekonominių zonų įstatymo kai kurias nuostatas;	5	4	3	2	1

4. Kaip bandote pritraukti naujų investuotojų? (pasirinkite tinkamus)

- a) Reklaminėmis akcijomis spaudoje, reklaminiuose stenduose, televizijoje;
- b) Tiesiogiai teikdami pasiūlymus potencialiems investuotojams;
- c) Pristatydami LEZ verslo konferencijose, parodose;

- d) Investuotojai patys kreipiasi dėl veiklos Kauno LEZ;
- e) Šiuo metu nėra galimybių priimti naujus investuotojus;
- f) Kitomis marketinginėmis priemonėmis.

5. Didžioji dalis su Kauno LEZ sutartis sudariusių įmonių yra Lietuviško kapitalo. Susidaro prielaida, kad užsienio bendrovėms Kauno LEZ nepatraukli. Jūsų manymu:

Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Galbūt	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1. Lietuviško kapitalo įmonės daug labiau suinteresuotos veikla Kauno LEZ;	5	4	3	2	1
2. Užsienio kapitalo įmonėms Kauno LEZ neaktuali;	5	4	3	2	1
3. Užsienyje Kauno LEZ beveik nėra žinoma;	5	4	3	2	1
4. Užsienio kapitalo įmonėms Kauno LEZ taikomos mokesčių lengvatos neatrodo patrauklios;	5	4	3	2	1
5. Neturime tinkamų sąlygų, dėl ko negalime pateikti konkurencingų pasiūlymų užsienio kapitalo įmonėms;	5	4	3	2	1
6. Šiuo metu vyksta derybos dėl užsienio kapitalo įmonių atėjimo į Kauno LEZ;	5	4	3	2	1

6. Kiekvienais metais nuo 2007 metų investicijos į LEZ zoną kasmet mažėjo. Kas tą lėmė? (pasirinkite tinkamus)

- a) Nepavyko pritraukti stiprių investuotojų;
- b) Prasidėjusi ekonominė krizė;
- c) Politiniai aspektai dėl LEZ teritorijos plėtimo;
- d) Kauno LEZ teritorijos infrastruktūrinė padėtis;
- e) Kitos priežastys.

7. Pasirašius sutartį su nauju investuotoju jis gauna sklypą visiškai paruoštą slypa su atvestomis komunikacijomis, paruoštu privažiavimu?

- a) Taip;
- b) Sklypas perduodamas dalinai paruoštas;
- c) Ne.

8. Laisvųjų ekonominių zonų įstatyme yra numatytas ilgas draudžiamų veiklų LEZ teritorijoje sąrašas. Jūsų manymu jei jis būtų peržiūrėtas atsirastų daugiau potencialių investuotojų?

- a) Taip, beabejo;
- b) Galbūt;
- c) Ne;
- d) Draudžiamų veiklų sąrašo pakeitimas visiškai neįtakotų Kauno LEZ veiklos rezultatų.

9. Šiuo metu veiklą vykdo tik keturios įmonės. Kodėl veiklos nepradėjo kitos įmonės, kurios sutartis pasirašė jau senai? (pasirinkite tinkamus)

- a) Šiuo metu įmonės vykdo projektavimo darbus;
- b) Šiuo metu įmonės vykdo statybos darbus;
- c) Biurokratijos problema Lietuvoje įtakoja įmonių veiklos pradžią;
- d) Įmonės susiduria su finansiniais sunkumais;
- e) Įmonėms trūksta kvalifikuotos darbo jėgos.

10. Kurios įmonės, Jūsų duomenimis, rengiasi pradėti veiklą Kauno LEZ 2011-aisiais metais?

..... (įrašykite)

11. Kauno LEZ reikmėms perimti žemę iš privačių ir juridinių asmenų yra opus klausimas. Ar sutinkate:

Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Galbūt	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1 Šiuo metu Kauno LEZ valdoma teritorija yra per maža	5	4	3	2	1
2 Turimi žemės sklypai yra per maži investuotojams	5	4	3	2	1
3 Nėra suformuotų optimalių žemės sklypų, kuriuos būtų galima siūlyti investuotojams	5	4	3	2	1
4 Vykdomas žemės paėmimo procesas vyksta normaliai ir planingai	5	4	3	2	1

12. Kiek įmonių per 2010 metus domėjosi verslo perspektyvomis Kauno LEZ?

- a) Iki 10;
- b) 10 – 20;

- c) 21 – 50;
- d) Daugiau nei 50;

13. Kiek susitikimų su potencialiais investuotojais įvyko 2010 metais?

- a) Iki 10;
- b) 10 – 20;
- c) 21 – 50;
- d) Daugiau nei 50;

14. Kuo, Jūsų manymu, Kauno LEZ yra patraukliausia? (pasirinkite tinkamus)

- a) Taikoma mokesčiu ir lengvatų sistema;
- b) Geografinė padėtimi Lietuvoje;
- c) Žemu kainų lygiu Lietuvoje lyginant su vakarų europos valstybėmis;
- d) Siūloma infrastruktūra;
- e) Esama kvalifikuota darbo jėga.

KAUNO LEZ ĮMONIŲ ANKETOS PAVYZDYS

1. Jūsų pareigos įmonėje?

- a) Administracijos darbuotojas;
- b) Vadovas.

2. Kiek laiko Jūsų įmonė veikia Kauno LEZ?

- a) Iki 3 metų;
- b) 3 – 5 metus;
- c) Daugiau nei 5 metus;
- d) Įmonė realios veiklos dar nevykdo.

3. Jūsų įmonė ketina toliau investuoti į veiklą LEZ? (pasirinkite tinkamus)

- a) Taip, visapusiškai;
- b) Tik į teritorijos plėtimą;
- c) Tik investicijos orientuotos į gamybą;
- d) Ketiname įsigyti dar vieną sklypą;
- e) Jokių investicijų per artimiausius metus neplanuojame;
- f) Jokių investicijų nenumatome aplanai;

4. Ar Jūs sutiktumėte su šiais teiginiais:

Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Galbūt	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1. Privažiavimas iki įmonės teritorijos yra puikus	5	4	3	2	1
2. Įmonė LEZ teritorijoje jaučiasi visiškai saugiai	5	4	3	2	1
3. Prireikus teisinės konsultacijos LEZ valdanti bendrovė visada padės rasti atsakymą	5	4	3	2	1
4. Paruošti LEZ teritorijoje numatytui projektui reikalingus dokumentus padeda LEZ valdanti bendrovė	5	4	3	2	1
5. Iš LEZ valdymo bendrovės visada gaunate vertingos informacijos įvairiomis temomis	5	4	3	2	1
6. Niekada neteko susidurti su projekto vilkinimu dėl LEZ valdančios bendrovės kaltės	5	4	3	2	1
7. LEZ valdanti bendrovė operatyviai reaguoja į Jūsų pastabas, užklausas, atsako į kilusius klausimus	5	4	3	2	1

5. Jūsų įmonei užtenka kvalifikuotų darbuotojų?

- a) Taip;
- b) Kvalifikuotų specialistų trūksta;
- c) Rengiame specialius apmokymus, kad parengtume darbuotoją;

6. Jūsų įmonė patirtų realios naudos jei Kauno LEZ turėtų sujungimą su Kauno oro uostu?

- a) Taip;
- b) Sunku pasakyti;
- c) Ne;
- d) Šio projekto įgyvendinimo laukiame jau seniai.

7. Sutiktumėte su teiginiu, kad Kauno LEZ yra viena patraukliausių vietų investicijoms Lietuvoje dėl siūlomų gausių mokesčių lengvatų?

- a) Taip, beabejonės;
- b) Sutinku;
- c) Abejoju;
- d) Ne, nesutinku;

8. Sutiktumėte su teiginiu, kad Kauno LEZ yra viena patraukliausių vietų investicijoms Lietuvoje dėl geografinės padėties?

- a) Taip, beabejonės;
- b) Sutinku;
- c) Abejoju;
- d) Ne, nesutinku;

9. Jūsų manymu LEZ siūloma mokesčių lengvatų sistema yra patraukli? (pasirinkite tinkamus)

- a) Taip, lengvatų sistema labai gera;
- b) Lengvatų sistemą reikėtų tobulinti;
- c) Lengvatų sistema neturi lankstumo;
- d) Norint pritraukti užsienio investicijas ją reikėtų stipriai pakoreguoti;

10. Kodėl Jūsų manymu kauno LEZ nera daug imonių?

- a) Dėl trūkstamos žemės teritorijos įmonėms kurtis;
- b) Dėl LEZ valdančios įmonės neveiksnumo pritraukti investuotojų
- c) Dėl daugybės biurokratinių kliūčių pradėti veiklą LEZ;
- d) Dėl netinkamos infrastruktūros;
- e) Dėl ekonominių priežasčių, įmonių lėšų neturėjimo investicijoms;
- f) Dėl kitų priežasčių.