



Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategija

Galutinės ataskaitos projektas

Šiaulių miesto savivaldybės administracijai

Vilnius, 2019

Turinys

Santrauka.....	4
Strategijos I etapas	7
1 Šiaulių miesto esamos situacijos ir tarptautinio konkurencingumo analizė.....	8
1.1 Šiaulių miesto esama situacija	8
1.1.1 Teisiniai / politiniai veiksniai	8
1.1.2 Ekonominiai veiksniai.....	9
1.1.3 Socialiniai veiksniai.....	11
1.1.4 Technologiniai veiksniai	14
1.1.5 Potencialo įvertinimas	14
1.1.6 Šiaulių miesto esamos situacijos įvertinimas, SSSG analizė.....	15
1.2 Specializacijos šakų įvertinimas.....	16
1.2.1 Šiaulių specializacijos šakų įvertinimas	16
1.2.2 Pasaulio tendencijos	17
1.2.3 Konkrečių specializacijos šakų ypatumai.....	18
2 Šiaulių konkurencingumas/patrauklumas potencialiems investuotojams	19
2.1 Šiaulių patrauklumo verslui ir investuotojams rodikliai.....	19
2.2 Tiesioginių užsienio investicijų į Šiaulių ūkį rezultatyvumo analizė	20
2.3 Ekonominė plėtra.....	21
2.4 Siekiami rodikliai	21
3 Miestų analogų analizė	22
3.1 Tartu miesto analizė.....	22
3.2 Odensės miesto analizė	22
3.3 Mariboro miesto analizė	23
3.4 Nitros miesto analizė	23
4 Žinomumo didinimo, įvaizdžio rinkodaros priemonės	24
4.1 Lietuvos rinkodaros agentūrų analizė	24
4.2 Šiaulių žinomumo didinimo kanalai ir miesto įvaizdžio rinkodaros priemonės	24
Strategijos II ETAPAS.....	25
5 Šiaulių miesto ekonominės plėtros prioritetai	26
5.1 Šiaulių miesto konkurencingumas.....	26
5.1.1 Užsienio šalių gerosios praktikos pritaikymas Šiaulių mieste	26
5.1.2 Konkurencingumo stiprinimo veiksmai	27

5.2	Šiaulių ekonominės plėtros vystymosi scenarijus, vizija ir misijos.....	28
5.3	Tikslų ir uždavinių nustatymas	32
	Strategijos III etapas	33
6	Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos veiksmų ir priemonių planas	34
6.1	Šiaulių įvaizdžio rinkodaros priemonės ir komunikacijos veiksmų planas	34
6.2	Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos valdymo organizacinė struktūra ir stebėsenos tvarka	35
6.3	Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos prioritetinės priemonių grupės ir priemonių planas	38
1	PRIEDAS. Santrumpos ir sąvokos	72
2	priedas. Potencialo vertinimo rodikliai	74
3	PRIEDAS. PEST analizė.....	75
4	PRIEDAS. Sektorių grupės pagal inovatyvumą	79
5	PRIEDAS. Užsienio kompanijos Šiaulių mieste	80

Santrauka

Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo 2018–2024 m. strategija bus miesto strateginių plėtros planų dalis, kurioje numatytos įgyvendinti priemonės, leidžiančios laiku prisitaikyti prie vidaus ir tarptautinės situacijos pokyčių ir užtikrinti Šiaulių miesto sėkmę konkurencinėje aplinkoje.

Strategijos rengimo procesas susideda iš trijų etapų. **Strategijos tikslas** – įvertinus Šiaulių miesto ekonominę būklę, konkurencingumą, vietos ir tarptautiniu lygiu, išskirti miesto ekonominės plėtros prioritetus, viziją, misijas, vystymosi scenarijų ir parengti Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo veiksmų ir priemonių planą.



Įvertinus Šiaulių miesto esamą situaciją, nustatyta, kad mieste verslo sąlygos ir infrastruktūra vertinama geriausiai palyginus su kitais veiksniais. Sąlygos verslui vystyti palankios, nes savivaldybė yra atvira verslui, jį remia, maži NT ir žemės mokesčiai, įkurtos 2 ekonominės zonos – Šiaulių pramoninis parkas ir LEZ, kuriose įmonės gali įsikurti lengvatinėmis sąlygomis, tačiau LEZ potencialas dar neišnaudotas, investicijos nėra atsipirkusios, kadangi su pirmosiomis įmonėmis dar tik pasirašytos sutartys, o pramonės parke investicijos atsipirko. Šiauliai yra tarptautinių koridorių ir magistralių vietoje, miestas pasiekiamas geležinkeliais, turi oro uostą.

Miesto darbo jėgos potencialui skirtas vidutinis įvertinimas, nes darbo jėgos kiekis mažėjo greičiau nei kitų analizuojamų miestų (Panevėžio ir Klaipėdos), tačiau darbingo amžiaus žmonių proporcija išlieka didžiausia. Bendras ekonominis potencialas Šiauliuose įvertintas vidutiniškai, nes BVP ir lietuviško eksporto augimas viršija tiek Lietuvos vidurkį, tiek Panevėžio ir Klaipėdos rodiklius, tačiau TUI ir MI auga lėčiau. MTEP finansavimas, MTEP darbuotojų skaičius mažėja, nesulaukiama pakankamai doktorantų, įmonės itin mažai skiria lėšų bendradarbiavimui su universitetu ir taikomiesiems tyrimams. Dėl to mieste apribojamas inovacijų kūrimo potencialas.

Išnagrinėjus Šiaulių miesto ekonominę specializaciją pagal vietos koeficientą (angl. LQ), pastebėta, kad Šiaulių ekonomika remiasi į žemos pridėtinės vertės sektorius (logistikos, tekstilės, baldų, gumos ir plastiko gamybos, metalo, popieriaus sektoriuose ir pan.). Aukštos pridėtinės vertės sektoriai tokie kaip, programavimas arba transporto priemonių gamyba, užima tik mažą dalį rinkos. Žemos pridėtinės vertės gamybos dominavimas atspindi ir eksporto struktūroje. Europoje šios šakos taip pat kuria žemą pridėtinę vertę ir negali užtikrinti aukštų atlyginimų. Pastarojo dešimtmečio rodiklių analizė parodė, kad pridėtinė vertė ir atlyginimai sparčiausiai auga aukštųjų ir vidutinių aukštųjų technologijų srityse į kurias patenka tiek išmanioji gamyba, tiek kūrybinės industrijos. Pasaulyje vyksta įmonių judėjimas į pigesnę

darbo jėgą turinčias šalis. Anksčiau buvusi patraukli investuotojams Kinija darosi taip pat per brangi. Verslininkai dairosi į kitus žemynus, tarp jų ir į Europą bei Amerikas, tačiau konkuruoti šiems žemynams tik mažiausios kainos kriterijumi nepavyks. Tačiau į Rytų Europą vis rečiau žiūrima tik kaip į pigios darbo jėgos šalis ir tuo suviloti investuotojus darysis vis sunkiau.

Atlikus interviu su Lietuvos ir užsienio investuotojais Šiauliuose, paaiškėjo, kad pagrindinis ekonominę plėtrą Šiaulių mieste apribojantis veiksnys – kokybiškų žmogiškųjų išteklių trūkumas, su kuriuo susiduria visos įmonės. Investuotojų nuomone, švietimo įstaigos nepakankamai gerai paruošia būsimus darbuotojus, todėl visos įmonės naujokus apmoko pačios. Daugumos investuotojų teigimu Šiaulių miestas investicijoms pasirinktas dėl pigios darbo jėgos, mažų mokesčių ir patogios geografinės padėties. Vienas iš patrauklumą investuotojams mažinančių veiksnių – gamybinių patalpų trūkumas, tačiau jų nuomone svarbiausia pasirūpinti, tuo kad Šiauliuose atsirastų daugiau kvalifikuotų darbuotojų ir gyventojų. Investuotojų bendradarbiavimui su aukštosiomis mokslo įstaigomis trukdo mokslo darbuotojų trūkumas ir jų per maža patirtis, vykdant tokio pobūdžio projektus. Ne kiekvienas užsienio investuotojas moka aukštesnius nei vidurkis atlyginimus, dėl to, svarbu atsižvelgti, kokio sektoriaus verslas pritraukiamas.

Atsižvelgiant į Šiaulių miesto esamą situaciją ir nustatytus apribojančius ir skatinančius veiksnius, numatytos preliminarios plėtros alternatyvos. Šiaulių miestui siūlomos 3 plėtros alternatyvos – tolimesnė tradicinės pramonės plėtra, staigi restruktūrizacija į aukštą pridėtinę vertę ir laipsniška pramonės transformacija. Atsižvelgiant į Šiaulių miesto resursus ir pasaulio tendencijas miestui palankiausia laipsniška pramonės transformacija.

Miesto analogų analizė parodė, kad kiekviename mieste kaip problema matoma žema kuriama pridėtinė vertė ir siekiama ekonomiką restruktūrizuoti. Pasitelkiami startuolių inkubatoriai, teikiamas platus nemokamų paslaugų spektras verslui, vyksta žinių dalijimasis tarp profesionalų ir naujokų, steigiami kūrybinių industrijų, kompetencijų centrai, universitetas padeda studentams komercializuoti sukurtus produktus. Reikėtų pažymėti, kad miesto plėtra labiausiai priklauso nuo centrinės valdžios sprendimų ir savivaldybių administracijos galimybės reikšmingai pakeisti situaciją yra ribotos.

Siekiant įgyvendinti viziją, suformuluoti tikslai, už kurių įgyvendinimą bus atsakingos 4 tikslinės grupės – mokslo ir švietimo įstaigos, verslo paramos institucijos, verslas ir Šiaulių miesto savivaldybės administracija. Kad būtų galima sėkmingai įgyvendinti strategiją, išskirtos pagrindinės kryptis – verslumo skatinimas, verslo inovatyvumo didinimas, kūrybingos visuomenės skatinimas ir miesto patrauklumo didinimas. Šiaulių ekonominės plėtros strategijos tikslai ir uždaviniai:

1 tikslas. Stiprinti ir didinti žmogiškųjų išteklių potencialą

- 1.1. gerinti ugdymo kokybę ir prisitaikyti prie rinkos poreikių;
- 1.2. didinti STEAM mokslų patrauklumą;
- 1.3. skatinti profesinį orientavimą ir kvalifikacijos įgijimą;
- 1.4. pritraukti emigrantus ir naujus gyventojus;
- 1.5. skatinti vyresnių gyventojų aktyvumą darbo rinkoje.

2 tikslas. Gerinti miesto gyvenamąją ir darbo aplinką, infrastruktūrą

- 1.1. gerinti susisiekimo infrastruktūrą;
- 1.2. kurti ir atnaujinti viešąsias erdves;
- 1.3. gerinti darbo aplinką ir su darbu susijusias sąlygas.

3 tikslas. Skatinti verslo inovatyvumą, kūrybines industrijas ir efektyvumą

- 1.4. skatinti verslo, švietimo ir valstybinių institucijų bendradarbiavimą, siekiant inovacijų kūrimo;
- 1.5. skatinti verslumą ir lengvinti sąlygas verslui
- 1.6. pritraukti investicijas
- 1.7. kurti erdves, skirtas kūrybinių industrijų plėtrai

4 tikslas. Skatinti verslo inovatyvumą ir kūrybines industrijas

- 1.8. didinti Šiaulių miesto visuomenės įtrauktį;
- 1.9. stiprinti miesto identitetą;
- 1.10. vykdyti įvaizdžio rinkodaros programą.

5 tikslas. Aktyviai dalyvauti formuojant šalies ekonominę–regioninę politiką

- 1.11. atstovauti Šiauliams šalies mastu;
- 1.12. atstovauti Šiauliams regioniniu lygiu.

Siekiant įgyvendinti tikslus ir uždavinius, parengtas Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo veiksmų ir priemonių planas, numatantis strategijos įgyvendinimo bei valdymo organizacinę struktūrą, rezultatų vertinimo kriterijus ir strategijos stebėseną.

Strategijos I etapas

1 Šiaulių miesto esamos situacijos ir tarptautinio konkurencingumo analizė

1.1 Šiaulių miesto esama situacija

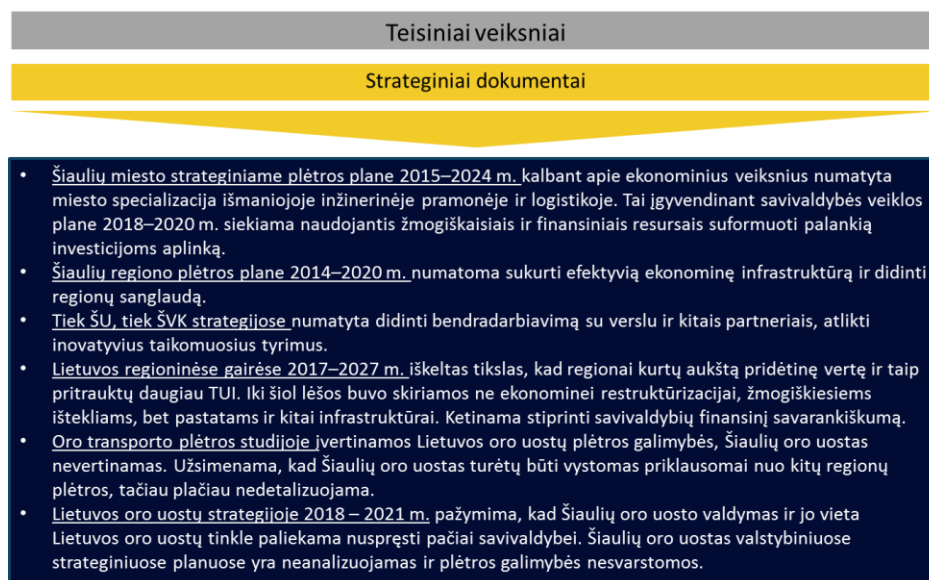
1.1.1 Teisiniai / politiniai veiksniai

Šiaulių miesto savivaldybė teikia verslo paramą ir skatina kurti smulkųjų verslą. Šiauliuose veikia laisvoji ekonominė zona ir pramoninis parkas, kuriuose yra taikomos mokestinės lengvatos verslui (žr. 1 paveikslą).



1 paveikslas. Politiniai veiksniai
Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

Strategijoje strateginių dokumentų analizė apima Šiaulių miesto savivaldybės strateginius planus, ŠU ir ŠVK strategijas, Lietuvos regionines gaires 2017–2027 m. bei oro transportų strategijas. Strategijoje analizuoti dokumentai pateikti 2 paveiksle.



2 paveikslas. Strateginių dokumentų analizė
Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

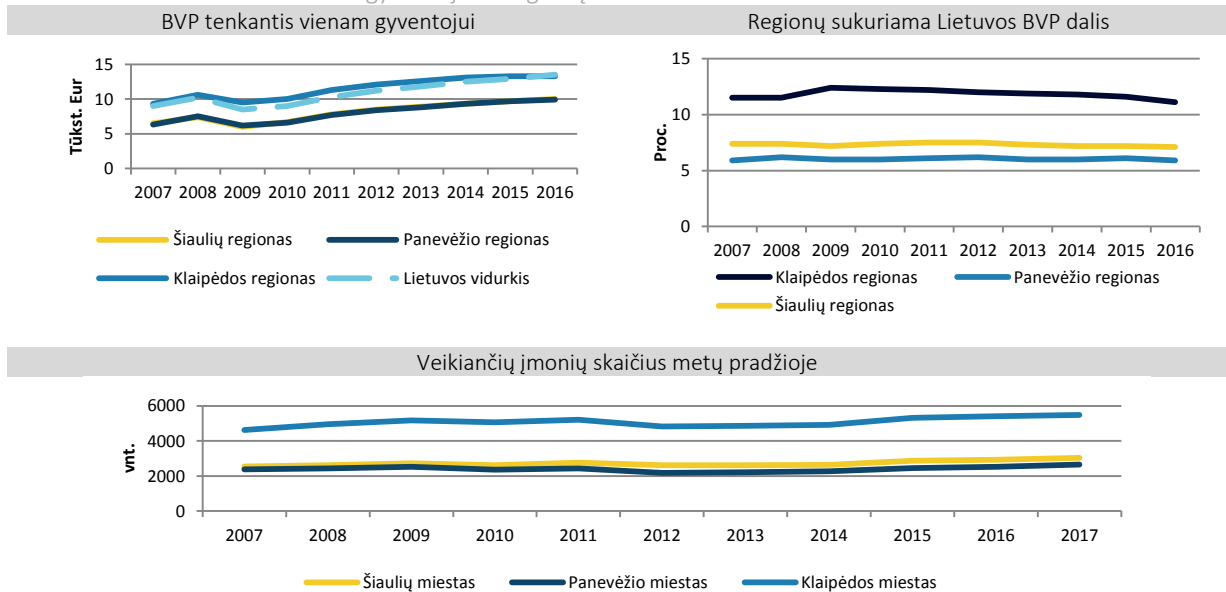
1.1.2 Ekonominiai veiksniai

Šiame skyriuje analizuojami ekonominiai rodikliai, palyginant Šiaulių miestą su Panevėžio miestu, Klaipėdos miestu ir Lietuvos vidurkiu. Jeigu statistika nepateikiama miestų lygmeniu, pateikiami regioniniai duomenys. Rodikliai analizuojami 2007–2017 m. laikotarpiu, tačiau dėl duomenų trūkumo tam tikrais metais šis laikotarpis gali skirtis.

Bendras vidaus produktas

BVP tenkantis vienam žmogui ir eksportas Šiaulių regione auga (21 proc. ir 46 proc. atitinkamai), tačiau bendra Šiaulių miesto sukuriama BVP dalis Lietuvoje mažėja – likę regionai auga sparčiau. Veikiančių įmonių skaičius mieste didėja: verslumo lygis auga, jis nesiskiria nuo Lietuvos vidurkio (2018 m. pirmoje pusėje 1000-iai gyventojų teko 33,7 įmonės).

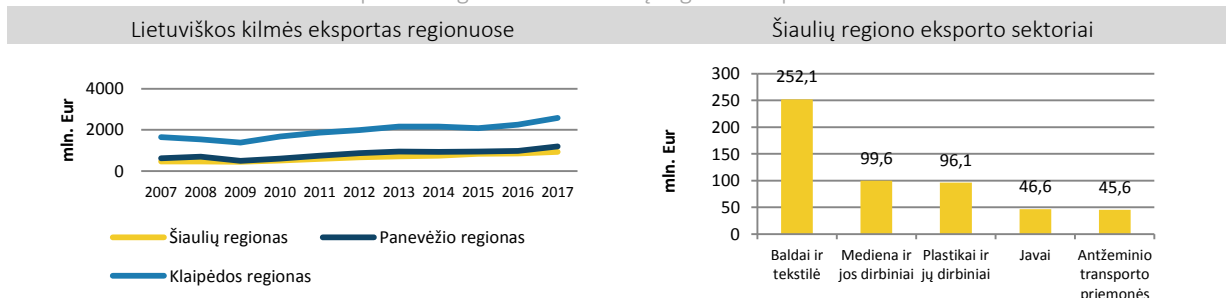
1 lentelė. BVP tenkantis vienam gyventojui ir regionų sukuriama Lietuvos BVP dalis



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Lietuviškos kilmės prekių eksporto apimtys Šiaulių regione nuo 2007 m. iki 2017 m. padidėjo dvigubai iki 921,7 mln. Eur. Nors lietuviškos kilmės prekių eksportas analizuojamais metais regione augo, tačiau vis tiek atsilieka nuo Klaipėdos ir Panevėžio regionų. Šiaulių regiono eksportą sudaro žemos pridėtinės vertės sektoriai, kuriuose pagrindinis konkurencinis veiksnys bus tik kaina.

2 lentelė. Lietuviškos kilmės eksportas regionuose ir Šiaulių regiono eksporto sektoriai

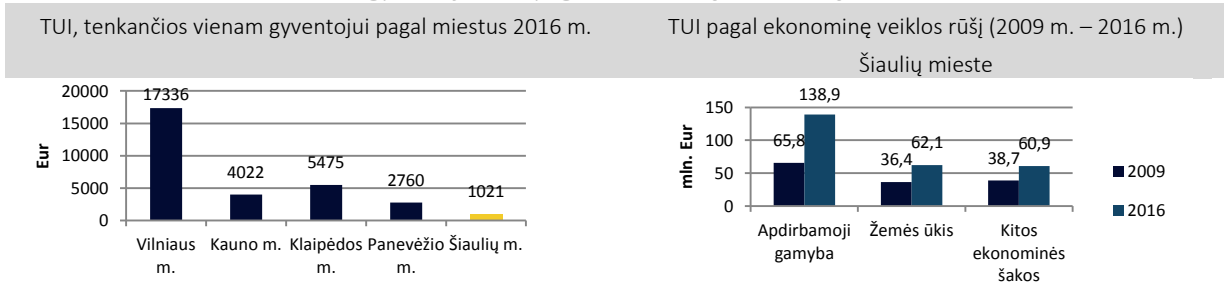


Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

TUI Šiaulių mieste nuo 2007 m. iki 2016 m. paaugo 29,6 proc. Pagal ekonominę veiklos rūšį Šiaulių regione didžiausia TUI dalis tenka apdirbamajai gamybai ir žemės ūkiui. Kitos ekonominės veiklos TUI sulaukia itin mažai. Nors Šiaulių miestas yra ketvirtas miestas pagal gyventojų skaičių šalyje, tačiau TUI vienam

gyventojui rodikliai, palyginti su kitais miestais, yra žemiausi. Tam didžiausią įtaką turi žmoniškųjų išteklių trūkumas.

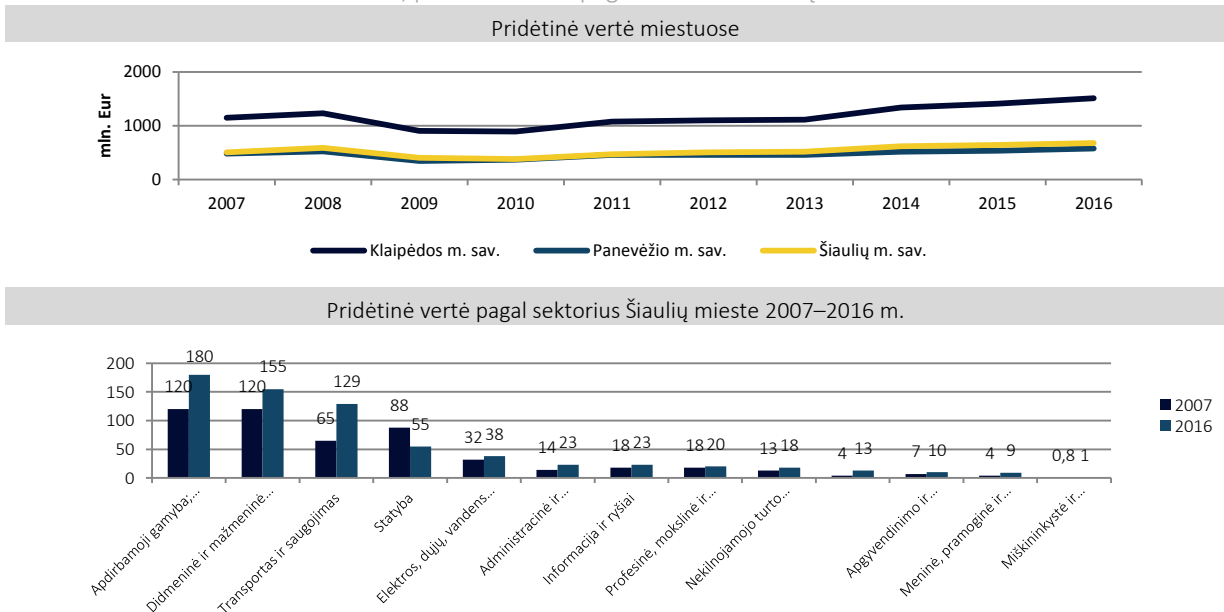
3 lentelė. TUI tenkančios vienam gyventojui, TUI pagal ekonominę veiklos rūšį



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Visuose nagrinėjamuose miestuose nuo 2010 m. sukuriama pridėtinė vertė nuosekliai didėja. Pagal kuriamą pridėtinę vertę Šiaulių mieste išsiskiria 3 sektoriai – apdirbamoji gamyba, didmeninė ir mažmeninė prekyba ir transporto sektoriai. Apdirbamoji gamyba ir karjerų eksploatavimas sukuria 16,9 proc. daugiau pridėtinės vertės nei prekyba ir remontas. Kitos sritys sukuria keliskart mažiau vertės, tad Šiaulių miesto ekonomika remiasi į tris įvardintus sektorius.

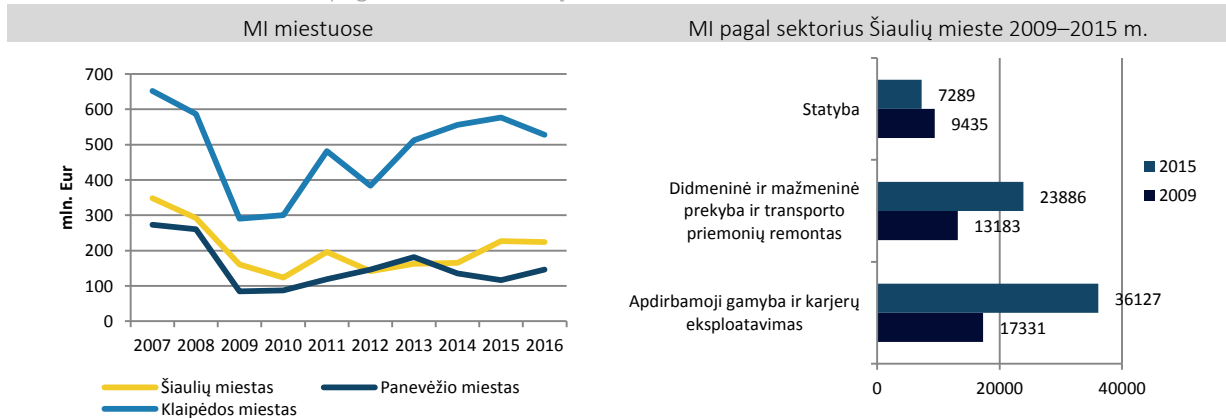
4 lentelė. Pridėtinė vertė miestuose, pridėtinė vertė pagal sektorius Šiaulių mieste



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Lyginant miestus tarpusavyje matyti, kad MI lygis nei viename mieste neatsistatė į prieškrizinį 2007 m. lygį. Vertinant MI pagal sektorius Šiaulių mieste, didmeninės ir mažmeninės prekybos ir transporto priemonių remonto bei apdirbamosios gamybos ir karjerų eksploatavimo sektoriuose MI augo (81 proc. ir 108 proc. atitinkamai). Statybos sektorius po nekilnojamojo turto burbulų neatsigavo.

5 lentelė. MI miestuose ir MI pagal sektorius Šiaulių mieste 2009–2015 m.



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Savivaldybių indeksas

Tarp didžiųjų savivaldybių (Vilnius m., Kauno m., Klaipėdos m., Šiaulių m., Panevėžio m., Alytaus m.) Šiauliai pagal 2017 m. LLRI savivaldybių indeksą užima 4 vietą iš 6.

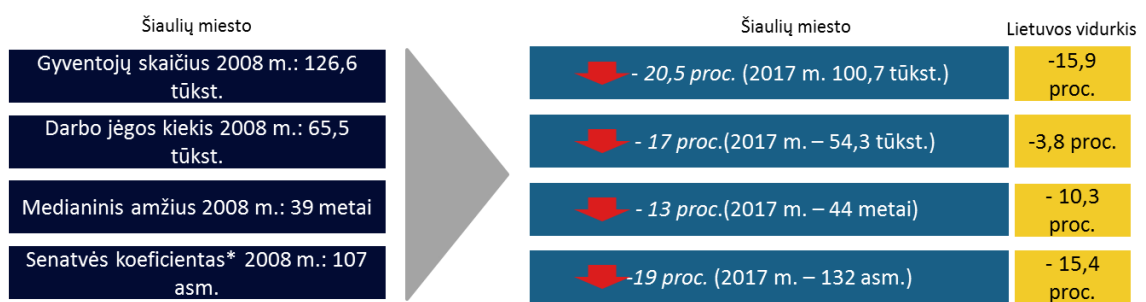
Pagal LLRI savivaldybių indekso rodiklį pateiktas grupės: savivaldybės valdymas, savivaldybė investuotojui, savivaldybė gyventojui Šiaulių miesto savivaldybė geriausiai įvertinta valdymo rodiklių grupėje.

Mokestinė aplinka ir savivaldybės administracijos efektyvumas yra pakankamas, tačiau to neužtenka pritraukti užsienio investicijas.

1.1.3 Socialiniai veiksniai

Demografija

Šiaulių miesto demografiniai rodikliai prastėja sparčiau nei Lietuvos vidurkis. Greičiau mažėjantis darbo jėgos kiekis didžiąja dalimi lemia vieną mažiausių nedarbo lygių Lietuvoje.



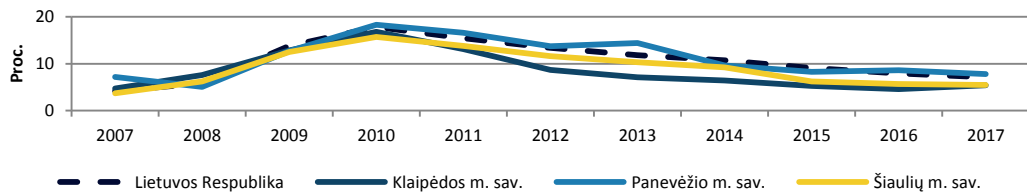
*Pagyvenusių (65 ir vyresnio amžiaus) žmonių skaičius, tenkantis šimtui vaikų iki 15 metų amžiaus

3 paveikslas. Demografiniai rodikliai

Šaltinis: parengė Projekto vykdytojas

Šiaulių miestas visą nagrinėjamą laikotarpį išlaikė panašų arba žemesnį nedarbo lygį nei Lietuvos vidurkis. Galima pastebėti, kad nuo 2017 m. Klaipėdos ir Šiaulių miestų nedarbo lygis susilygino ir siekė 5,5 proc. Panevėžio mieste nedarbo tendencijos rodo jo mažėjimą, tačiau nenuoseklų (žr. 4 paveikslą).

Nedarbo lygis



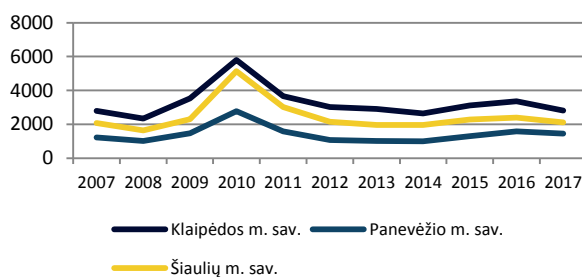
4 paveikslas. Nedarbo lygis

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo, remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis

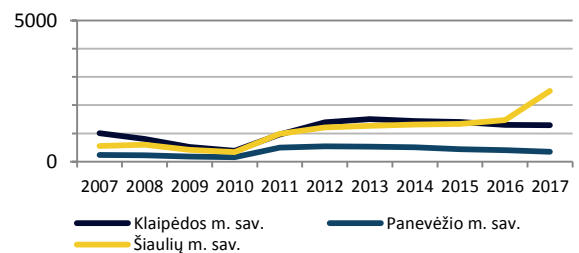
Nors emigracijos tendencijos visuose miestuose panašios, išsiskiria Šiaulių miestas 2009–2011 m. laikotarpiu. Emigracijos mastai 2010 m. pasiekė piką, ir stipriai priartėjo prie Klaipėdos emigracijos skaičių, nors Klaipėdos populiacija perpus didesnė. Po 2011 m. atotrūkis grįžo į prieškrizinį lygį. Nors 2016 m. pastebimas emigrantų padaugėjimas, tai sutampa su įvykusiu „Brexit“, o tai reiškia, kad daugiau jau seniau išvykusių emigrantų deklaravo savo gyvenamąją vietą Jungtinėje Karalystėje, tad realaus pokyčio tais metais nebuvo. Tad nuo 2012 m. iki 2017 m. kasmet iš Šiaulių emigruoja panašus gyventojų skaičius – apie 2 tūkst.

6 lentelė. Emigrantų ir imigrantų skaičius

Emigrantų skaičius



Imigrantų skaičius



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

2016 m. į Šiaulius pradėjo atvykti daugiau imigrantų nei į kitus miestus. 2017 m. pastebimas staigus pakilimas. Šis skaičius viršija emigrantų skaičių tais metais (2,1 tūkst.), tad žiūrint į emigracijos / imigracijos santykį, tai buvo pirmieji metai, kada balansas pasikeitė į atvykstančių pusę.

Išsilavinimas

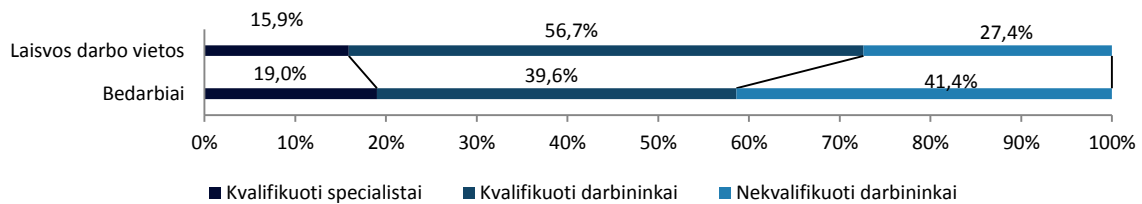
Šiaulių mieste Šiaulių universitetas ruošia darbuotojus viešajam sektoriui, o dalis kolegijos populiariausių programų nepaklausios darbo rinkai (žr 5 paveikslą).



5 paveikslas. ŠU ir ŠVK populiariausios programos

Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

Šiaulių regione labiausiai reikalingi kvalifikuoti ir nekvalifikuoti darbininkai, nors pastarųjų pasiūla viršija paklausą (darbo biržoje užregistruotos 3495 laisvos darbo vietos nekvalifikuotiems darbininkams, o tokių darbininkų yra 5644).



6 paveikslas. Bedarbių ir laisvų darbo vietų santykis Šiaulių regione

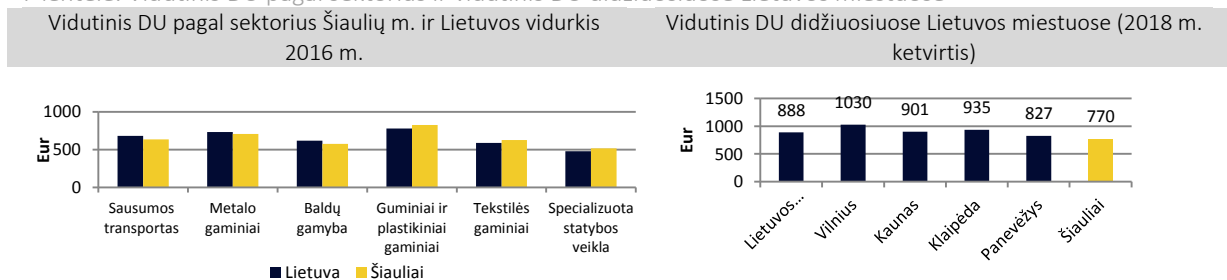
Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo, remiantis Šiaulių teritorinės darbo biržos duomenimis

Verslininkai ieškodami nekvalifikuotos darbo jėgos teoriškai turi iš ko rinktis, tačiau, remiantis atliktu interviu, šie žmonės arba nenori dirbti, arba mano, kad įmonės sąlygos per prastos (pavyzdžiui, atlyginimai arba darbo pobūdis), todėl darbuotojų nesurandama. Verslininkai teigia, kad kvalifikuotų specialistų trūkumas jiems nėra aktuali problema.

Gyventojų pajamos

Vidutinis atlyginimas Šiaulių mieste – 13 proc. mažesnis nei Lietuvos vidurkis ir mažiausias tarp didžiausių Lietuvos miestų (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. Vidutinis DU pagal sektorius ir vidutinis DU didžiuosiuose Lietuvos miestuose



Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

Guminių ir plastikinių gaminių, tekstilės gaminių ir specializuotoje statybos veikloje vidutiniai atlyginimai yra aukštesni nei Lietuvos vidurkis. Kitų pateiktų veiklų atlyginimai nesiekia Lietuvos vidurkio. Viena iš galimų žemų atlyginimų priežasčių – dauguma Šiaulių miesto gyventojų dirba srityse, kurios kol kas neneša itin aukštos pridėtinės vertės.

1.1.4 Technologiniai veiksniai

MTEP situacija švietime

- Tarp ŠU vykdytų bendradarbiavimo su verslu projektų, reikšmingiausios sutartys sudaromos su „Baltik vairas“, kurioms skiriamos lėšos kiekvienais metais nuo 2011 iki 2017 m. buvo didžiausios, pavyzdžiui, 2013 m. skirta 53 tūkst. Eur, kai kiti verslo projektai nesiekia ir 3 tūkst. Eur.
- Tarp ŠVK vykdytų projektų vyrauja verslo procesus palengvinantys ir padedantys optimizuoti įmonės veiklą, pavyzdžiui, tinklalapių ar duomenų bazių kūrimas.
- 2017 m. Šiaulių miesto savivaldybės administracija inicijavo ir finansuoja programas „STEAM“ ir „INOSTART“, kuriomis skatinamas bendradarbiavimas tarp profesinių mokyklų mokinių, studentų ir verslo, populiarinant informacines technologijas, inžineriją bei kuriant inovacijas šiose srityse.
- ŠU mokslinė įranga pasenusi, tad be verslo paramos inovacijos Šiauliuose vystytis negali.

Pasiekiamumas ir urbanistika

- Šiaulių mieste patogus tiek išorinis, tiek vidinis susisiekimas – gyventojai gali patogiai ir greitai pasiekti daugumą pagrindinių traukos vietų.
- Šiauliai yra tarptautinių koridorių ir magistralių vietoje, kas suteikia galimybes Šiauliams tiek keliauti, tiek prekiauti su aplinkinėmis užsienio šalimis per išvystytą kelių infrastruktūrą.
- Šiaulių oro uosto specializacija – verslo užsakomų krovinių gabenimas, kas gali potencialiai prisidėti prie ekonominės plėtros.
- Neišnaudojamos geležinkelių teikiamos galimybės ir pajėgumai. Dėl demografinės padėties tenka mažinti autobusų maršrutų skaičių, o automobilių daugėja. Siekiant darnaus judumo tikslų, galima geriau išnaudoti viešąjį transportą padarant jį patrauklesnį.

1.1.5 Potencialo įvertinimas

Potencialo vertinimas atliktas pagal daugiakriterinio vertinimo metodą. Vertinimui pasirinkti skirtingi kriterijai, kuriuos sudaro subkriterijai. Subkriterijai pasirinkti remiantis „Pasaulio banko“ rekomendacijomis¹, ekspertiniu vertinimu, PEST analize ir SSGG analize. Rodikliai vertinami nuo 1 iki 3 balų pagal svarbą ir pagal esamą situaciją, šie balai sudauginami tarpusavyje. Potencialo vertinimo rodikliai pateikiami 2 priede. Skaitiniai rodikliai buvo vertinami lyginant su Klaipėdos, Panevėžio miestais ir Lietuvos vidurkiu:

- 1 balas skiriamas, kai Šiaulių miesto / regiono rodiklis žemesnis tiek už Lietuvos vidurkį, tiek už bent vieną iš analizuojamų miestų;
- 2 balai skiriami, kai Šiaulių miesto / regiono rodiklis geresnis nei Lietuvos vidurkis arba geresnis už abu analizuojamus miestus;

¹ „Cities Alliance“ „Understanding Your Local Economy“, 2007. Prieiga per internetą: http://www.citiesalliance.org/sites/citiesalliance.org/files/CA_Docs/resources/led/full-led-guide.pdf

- 3 balai skiriami, kai Šiaulių miesto / regiono rodiklis geresnis ir už Lietuvos vidurkį, ir už bent vieną iš analizuojamų miestų.

Toliau pateikiami potencialo vertinimo rezultatai (žr. 7 paveikslą).

Ekonominis potencialas		
3 (labai gerai – 27-33 balai)	2 (gerai – 19-26 balai)	1 (blogai – 11-18 balų)
	21 balas	
Verslo sąlygos		
3 (labai gerai – 20-24 balai)	2 (gerai – 14-19 balai)	1 (blogai – 8-13 balai)
20 balų		
Infrastruktūra		
3 (labai gerai – 24-30 balai)	2 (gerai – 17-23 balai)	1 (blogai – 10-16 balai)
29 balai		
Darbo jėga		
3 (labai gerai – 27-33 balai)	2 (gerai – 19-26 balai)	1 (blogai – 11-18 balai)
	20 balų	
Studijos ir MTEP		
3 (labai gerai – 27-33 balai)	2 (gerai – 19-26 balai)	1 (blogai – 11-18 balų)
		12 balų

7 paveikslas. Potencialo vertinimo rezultatai

Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

Šiaulių mieste užtikrinama pakankama infrastruktūra ir verslo sąlygos, kad galėtų plėstis aukštos kvalifikacijos bei inovacijų nereikalaujančios ekonomikos šakos. Šiaulių regionas nesulaukia TUI, nes trūksta žmogiškųjų išteklių. Mokslui ir verslui nebendradarbiaujant, nekuriamos inovacijos, produktyvumas negali didėti. Įvardinti trūkumai yra reikšmingiausi verslo plėtojimuisi, nes kitos sąlygos tam palankios. Perspektyviausiomis sritimis išlieka pramonė ir logistika, tačiau sėkmingam jų plėtojimui būtinas mokslo ir verslo bendradarbiavimas tiek pasirūpinant žmogiškaisiais išteklių, tiek ieškant inovatyvių technologinių sprendimų.

1.1.6 Šiaulių miesto esamos situacijos įvertinimas, SSGG analizė

Išanalizavus Šiaulių miesto esamą situaciją (pagal 1.1.1 – 1.1.4 poskyrius 3 priede pateikiam PEST analizė), pateikiamas esamos Šiaulių miesto ir regiono situacijos įvertinimas, naudojantis SSGG analize.

8 lentelė. SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Šiaulių mieste ūkio aktyvumas didėja: bendras BVP, vienam gyventojui tenkantis BVP, įmonių skaičius, lietuviškos kilmės eksportas Šiaulių mieste auga; 2. Mažų mokesčių zonos: LEZ ir Pramonės parkas; 3. Mažiausi NT mokesčiai tarp didžiųjų miestų; 4. Miesto infrastruktūra išvystyta, kad miestas būtų pasiekiamas skirtingomis transporto priemonėmis; 5. Aukštąjį išsilavinimą įgijusių specialistų skaičius mieste didėja; 6. Žemas nedarbo lygis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. BVP vienam žmogui nesiekia Lietuvos vidurkio ir didėja lėčiau; 2. Materialinių investicijų lygis mažesnis nei Lietuvos vidurkis; 3. TUI žemesnės nei Panevėžio ir Klaipėdos miestuose ir auga lėčiausiai; 4. Darbo jėgos kiekis mažėja, visuomenė senėja sparčiau nei Lietuvos vidurkis; 5. Vidaus vartojimą riboja žemas DU; 6. Menkas bendradarbiavimas tarp mokslo ir verslo institucijų. 7. Mažas doktorantų skaičius universitete, Šiaulių regione mokslo darbuotojų dalis aukštajame moksle ir valdžios sektoriuje mažėja; 8. Universitetas neruošia pramonei reikalingų aukštos kvalifikacijos specialistų (bakalaurų); 9. Universiteto techninė įranga nepritaikyta atlikti technologinius tyrimus.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dėl išvystytos susisiekimo infrastruktūros toliau gali plėtotis logistikos centrai bei eksportuojanti pramonė; 2. Dėl ŠU ir VU susijungimo galėtų atsirasti daugiau technologijų specialistų Šiaulių mieste; 3. Sukurto plėtros plano identifikuotos plėtros kryptys galėtų pritraukti TUI. 4. Pritraukti išvykusius emigrantus. 5. Vystyti MTEP veiklą universitete. 6. Keisti ekonominę struktūrą iš kuriančios žemą pridėtinę vertę į kuriančią aukštą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kylantis DU nebeleis verslui konkuruoti pigia darbo jėga; 2. Dėl mažėjančio gyventojų skaičiaus išlaikyti infrastruktūrą darysis vis brangiau; 3. Verslo plėtrai trukdys darbuotojų trūkumas; 4. Nevykdant mokslinių tyrimų verslo produktyvumas augs lėtai; 5. Mažėjantis studentų skaičius gali grėsti aukštųjų mokyklų uždarymui, o tai dar labiau paskatintų jaunimo emigraciją.

Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

1.2 Specializacijos šakų įvertinimas

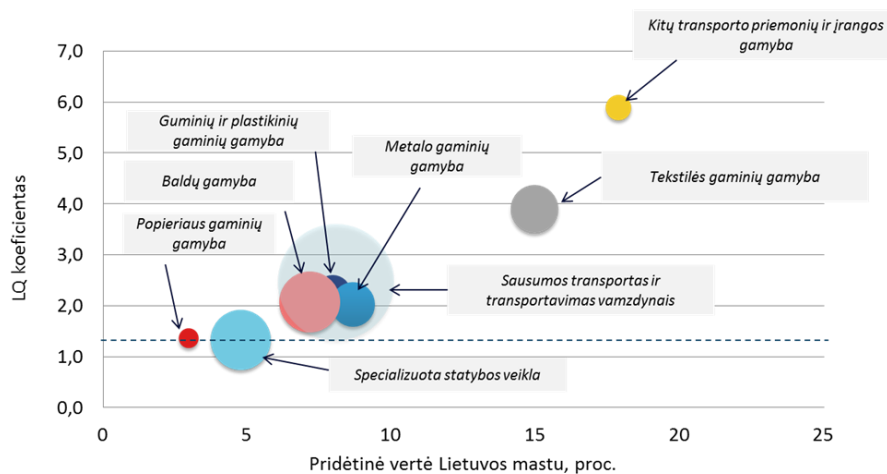
1.2.1 Šiaulių specializacijos šakų įvertinimas

- Specializacijos šakų vertinimas atliktas, remiantis Verslios Lietuvos papildyta studija „Lietuvos ekonominių teritorijų specializacijos“ (2018). Ši studija padėjo eliminuoti ekonomines šakas, kuriose Šiauliams nerekomenduojama specializuotis. Taip susiaurinamas tyrimo laukas ir nustatomos konkrečios ekonominės veiklos, kurioms reikia susirinkti papildomus duomenis.
- Kai kurie sektoriai taip pat įtraukti, atsižvelgiant į vykusias diskusijas dėl Šiaulių regiono specializacijos.
- IT sektorius pasirinktas dėl spartaus jo augimo ir mažo priklausymo nuo vietovės visame pasaulyje.

Specializacijos šakos apskaičiuotos pagal LQ koeficientą ir generuojamą pridėtinę vertę gamybos sąnaudomis skirtingose veiklose Lietuvos mastu. LQ koeficientas apskaičiuotas pagal formulę:

$$LQ = \frac{\frac{E_{ij}}{E_j}}{\frac{E_{in}}{E_n}}$$

Formulėje: E_{ij} – užimtumas i veikloje j mieste ; E_j – bendras užimtumas j mieste; E_{in} – nacionalinis užimtumas i veikloje; E_n – bendras nacionalinis užimtumas. Specializacija tam tikroje šakoje nustatoma, kai LQ koeficientas siekia bent 1,25. Rutuliukų dydis nurodo darbuotojų skaičių šakoje.

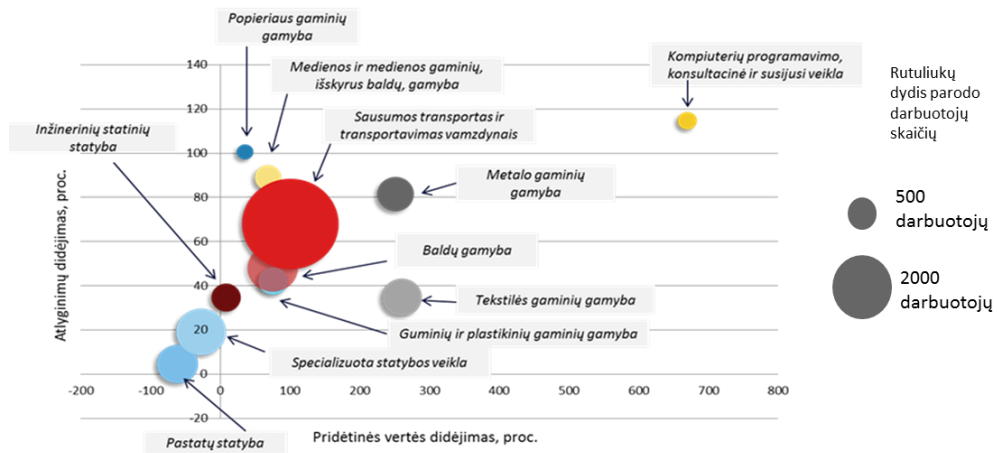


8 paveikslas. Šiaulių specializacijos šakos

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo, remiantis Lietuvos Respublikos statistikos departamento duomenimis

Labiausiai specializuota šaka Šiaulių mieste buvo kitų transporto priemonių ir įrangos gamyba. Ši šaka kuria aukštą pridėtinę vertę, nes gamina Premium segmento brangius galutinius produktus, naudoja modernias technologijas. Aukštu specializacijos lygiu pasižymi tekstilės sektorius, kuris gamina galutinius produktus ir juos eksportuoja. **Kompiuterinių, elektroninių ir optinių gaminių gamybos LQ koeficientas siekė 1,23, todėl ši šaka beveik siekė specializacijos lygį.** Pažymėtina, kad minėti neįtraukti sektoriai Lietuvos mastu kūrė mažiausią pridėtinę vertę, palyginus su grafike vaizduojamais sektoriais.

Šiaulių miesto ekonominių šakų augimas įvertintas žvelgiant į kiekvieno analizuoto sektoriaus pridėtinės vertės ir atlyginimų augimą 2007–2016 m.



9 paveikslas. Šiaulių miesto ekonominių šakų augimas

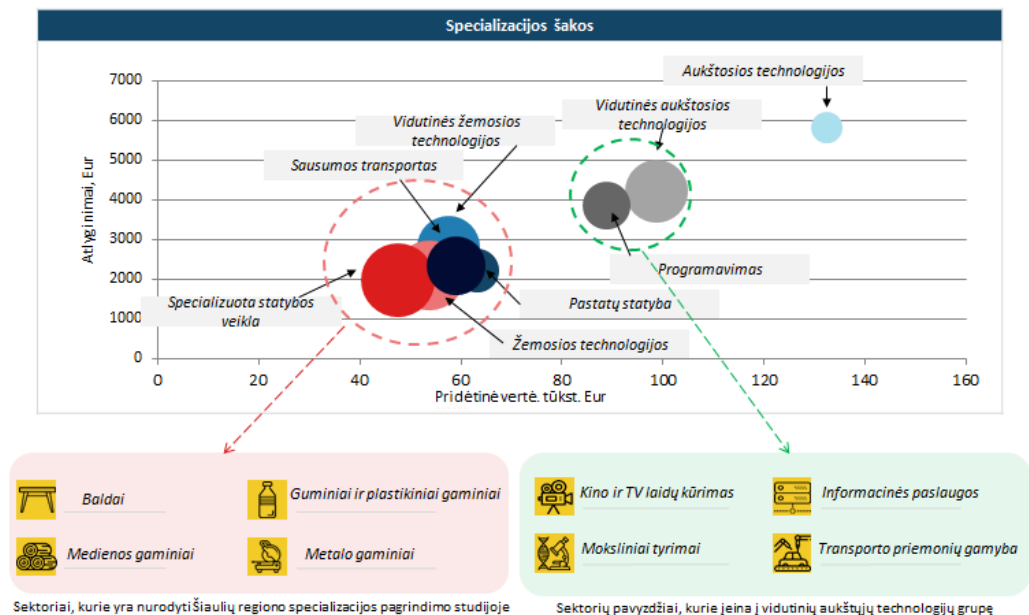
Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo, remiantis Lietuvos Respublikos statistikos departamento duomenimis

Šis grafikas atspindi dabartines tendencijas ir parodo galimą sektorių augimą nesikeičiant situacijai. Išsiskiria 2 sektoriai: kompiuterių programavimo, konsultacinė ir tekstilės gaminių gamybos veiklos. Programavimo sektorius sukuria tik mažą dalį (0,9 proc.) pridėtinės vertės Lietuvos mastu, tačiau tikėtina, kad jis sparčiai augs, jeigu nepritrūks žmogiškojo kapitalo. Tekstilės gaminių gamybos sektorius didina efektyvumą ir kuria didesnę pridėtinę vertę, tačiau atlyginimai kyla lėčiau nei panašų augimą patiriančių sektorių.

1.2.2 Pasaulio tendencijos

Vidurio, rytų ir vakarų Europos tendencijos

Sektoriai skirstomi į aukštųjų technologijų, vidutinių aukštųjų technologijų, vidutinių žemųjų technologijų ir žemųjų technologijų sektorius.² 4 priede nurodyta, kokie sektoriai priklauso kiekvienai iš šių grupių.



10 paveikslas. Specializacijos šakos

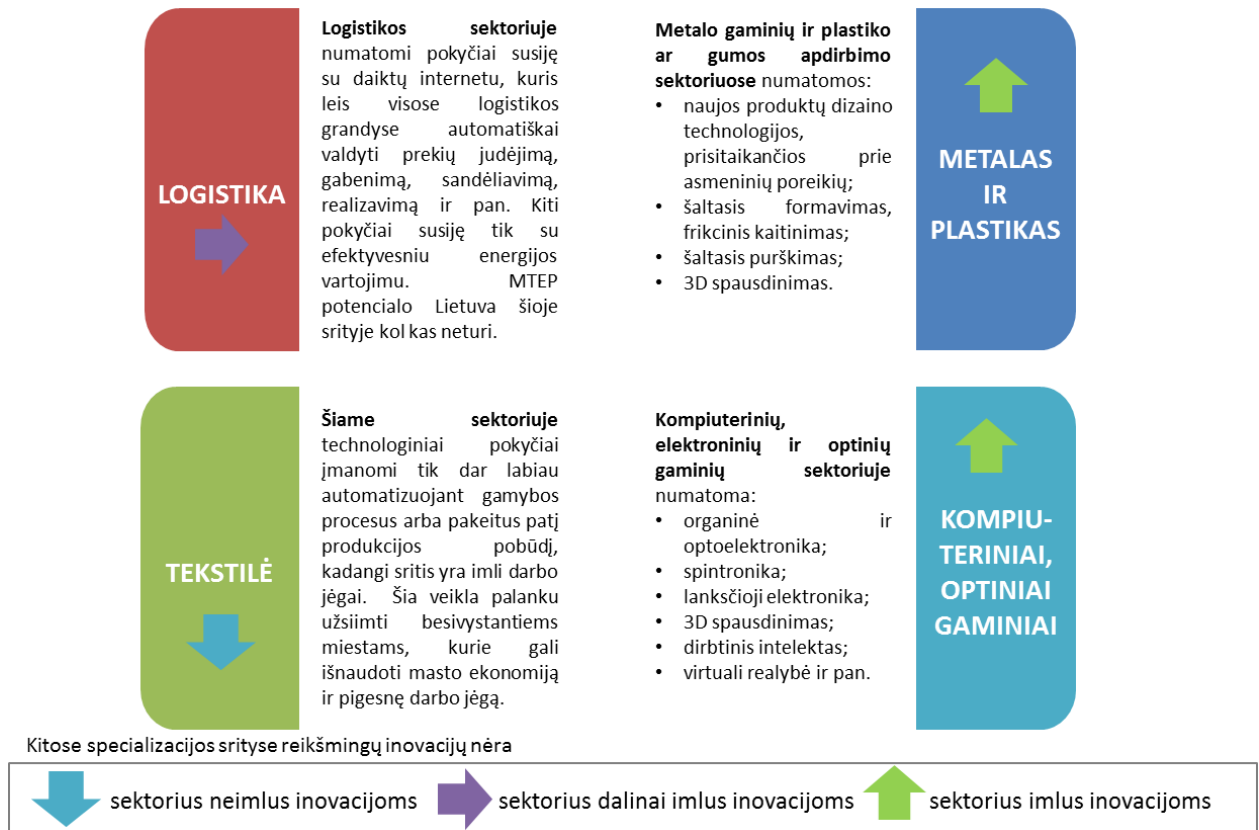
Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

² Glossary:High-tech classification of manufacturing industries. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:High-tech_classification_of_manufacturing_industries

Žvelgiant į sektorių kuriamą pridėtinę vertę, didžiausią proveržį Šiaulių miestas galėtų pasiekti ne augindamas savo specializacijų šakų produktyvumą, bet persiorientavus į vidutines-aukštąsias technologijas.

1.2.3 Konkrečių specializacijos šakų ypatumai

Atlikta išskirtų specializacijos šakų analizė parodė, kad nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos darys įtaką pramonės sektoriams. Toliau išskirtos dabartinių Šiaulių miesto specializacijos sektorių potencialą atskleidžiantys **pasauliniai technologiniai kaitos veiksniai**. Kitiems apdirbamosios pramonės sektoriams (mediena, popierius) proveržio technologijos nenumatomos (žr. 11 paveikslą).



11 paveikslas. Pasauliniai technologiniai kaitos veiksniai

Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

2 Šiaulių konkurencingumas/patrauklumas potencialiems investuotojams

2.1 Šiaulių patrauklumo verslui ir investuotojams rodikliai

Remiantis Šiaulių miesto potencialo vertinimu (1.1.5 poskyryje), „Global cities investment monitor 2018“³ ir „fDi European Cities and Regions of the Future 2018/19“⁴ atrinkti rodikliai reikšmingi investuotojams (žr. 9 lentelę). Taip pat į lentelę įtraukti rodikliai, kuriuos įvardino interviu metu⁵ kalbinti užsienio investuotojai, kaip svarbius renkantis vietovę investicijoms. Verslininkams svarbu investuoti į miestą, kuris plečiasi, ekonominė veikla aktyvėja, paruošiama pakankamai reikalingų specialistų. Taip pat aktualios verslo sąlygos, kurios formuojamos tiek savivaldybės, tiek valstybės lygmeniu – tai mokesčių dydis, lengvatos, konsultacinė pagalba, sprendimų priėmimo greitis. Svarbi lokacija, galimybės transportuoti prekes.

9 lentelė. Investuotojams svarbūs rodikliai

Ekonominis potencialas	Verslo sąlygos	Infrastruktūra	Žmogiškasis kapitalas	Mokslo ir verslo bendradarbiavimas
Savivaldybė/ regionas: 1. BVP augimas; 2. BVP tenkantis vienam žmogui; 3. Nedarbo lygis; 4. Įmonių skaičius ir jų augimas; 5. Dirbančiųjų pasiskirstymas pagal sektorius	Savivaldybė/ regionas: 1. Savivaldybės parama verslui; 2. Konsultacinė pagalba kuriant verslą; 3. Vidutinis DU; 4. Mokesčių lygis (pelno, mokestis, GPM, LEZ, Pramoninis parkas); 5. Patalpų nuomos kaina Valstybė: 6. Statybos leidimų išdavimo trukmė; 7. Verslo įkūrimui reikalingas laikas; 8. „Doing business“ reitingas	Savivaldybė/ regionas: 1. Atstumas iki artimiausio oro uosto; 2. Magistralinių kelių skaičius; 3. Geležinkelio vėžių skaičius; 4. Atstumas iki jūros uosto; 5. Paruošti gamybos plotai Valstybė: 6. Interneto greitis	Savivaldybė/ regionas: 1. Darbo jėgos kiekis; 2. Aukštąjį išsilavinimą turinčių specialistų skaičius; 3. Studentų skaičius 4. Užsienio kalbas (ypač anglų) mokančių specialistų skaičius	Savivaldybė/ regionas: 1. Aukštojo mokslo įstaigos; 2. MTEP darbuotojų skaičius aukštajame moksle ir valdžios sektoriuje; 3. MTEP finansavimas aukštajame moksle ir valdžios sektoriuje

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

„Investuok Lietuvoje“ įžvalgos

Pagrindinės problemos, identifikuotos bendraujant su investuotojais:

- trūksta tarptautiškumo, sunku suorganizuoti susitikimus ir rasti anglų kalba laisvai bendraujančių specialistų (tiek žmogiškųjų išteklių konsultantų, tiek savivaldos lygmenyje, tiek vietinio verslo);
- Šiaulių LEZ, lyginant su kitais Lietuvoje įsikūrusiais LEZ, atrodo nepatraukliai dėl savo kalvotumo;
- nėra universiteto su inžinerinėmis specialybėmis, o tai būna antras klausimas, po to, kai atsakomas klausimas dėl tinkamo sklypo.

³ Greater Paris Investment Agency „Global cities investment monitor 2018“. Prieiga per internetą: <https://gp-investment-agency.com/wp-content/uploads/2018/07/Global-Cities-Investment-Monitor-2018-web.pdf>

⁴ „fDi European Cities and Regions of the Future 2018/19“. Prieiga per internetą: <https://www.fdiintelligence.com/content/download/70975/2026055/file/fDi%20European%20Cities%20and%20Regions%20of%20the%20Future%202018:19.pdf>

⁵ Nuo spalio 26 d iki lapkričio 6 d. buvo atlikti interviu su 7 užsienio įmonių vadovais (visos 2.2. skyriaus 12 lentelėje nurodytos įmonės, išskyrus „DIAB“).

Situacija iš dalies keičiasi, nes per pastaruosius metus pradėtos geriau spręsti infrastruktūros problemos, labiau bendradarbiaujama su savivaldybe. ŠVK pradėjo programų derinimą su užsienio investuotojais. Siekiant, kad savivaldybė atrodytų patraukliai, reikia turėti ir vieno langelio principu teikiamas paslaugas potencialiems investuotojams, su anglų kalba bendraujančiais specialistais.

Akcentuojant tarptautinių įmonių pritraukimą, reikia paminėti ir tai, kad darbuotojų, mokančių užsienio kalbas, pasiūla yra maža. Ypač tokių, kurie mokėtų ne anglų, o kokią kitą kalbą, skandinavų kalbas.

Svarbiausia turėtų būti švietimo ekosistemos stiprinimas, tinkamos darbo jėgos aprūpinimas. Konkrečiau – profesinio mokymo atgaivinimas, kokybiškos elektronikos ir mechanikos programos sukūrimas, mokinių įnoringumas rinktis šias profesijas, pasilikti studijuoti bei talentų pritraukimas⁶.

Rengiant strategiją atlikti interviu su 11 Lietuvos ir užsienio kompanijų, įsikūrusių Šiaulių mieste, vadovais (žr. 12 paveikslą).

Žmogiškieji ištekliai	Investicinė aplinka	Mokslo ir verslo bendradarbiavimas
<ul style="list-style-type: none"> Ypatingai trūksta inžinierių, gamybos vadovų, suvirintojų ir t.t. Švietimo įstaigos nepakankamai gerai paruošia būsimus darbuotojus, todėl visos įmonės naujokus apmoko tiek įmonės viduje, tiek siųsdamos į išorinius mokymus. Žmogiškųjų išteklių kaina artėja prie Vakarų valstybių. Visi verslininkai akcentuoja, kad svarbiausia pasirūpinti žmonių pritraukimu. 	<ul style="list-style-type: none"> Dažniausiai įvardinta, kad Šiaulių miestas investicijoms pasirinktas dėl pigios darbo jėgos, mažų mokesčių ir patogios geografinės padėties. Šiuo metu trūksta gamybinių patalpų, kurios svarbios investuotojams. Verslininkai apie savivaldybės administracijos teikiamas paslaugas atsiliepė teigiamai, sprendimai priimami pakankamai sparčiai. Su jokiais išoriniais kliūtimis iš kitų institucijų beveik nesusiduriama 	<ul style="list-style-type: none"> Daugiau nei pusė investuotojų įmonių nebendradarbiauja su mokslo įstaigomis. Įmonės, kurios bendradarbiauja su mokslo įstaigomis, organizuoja ekskursijas po įmones mokiniams ir mokytojams, vykdo bendrus projektus su aukštojo mokslo įstaigomis, priima praktikantus iš profesinių mokyklų. Verslininkai įvardija, kad bendradarbiavimui su aukštosiomis mokslo įstaigomis trūkdo žmogiškųjų išteklių trūkumas. Verslininkų teigimu, ŠU universitete turi būti inžinierių ir technologinių mokslų specialybės.
Infrastruktūra		
<ul style="list-style-type: none"> Verslininkai įvardino, kad logistinė padėtis Šiaulių mieste patogi, lengva vežti prekes tačiau trūksta tinkamos susisiekimo infrastruktūros viešoju transportu, Pročiūnų gatvės pratęsimo iki aplinkkelio, Radviliškio gatvės tęsinio per geležinkelio pervažą, Aerouosto gatvės rekonstrukcijos, apvažiavimo aplink miestą apjungiant A12 ir A9 magistralinius kelius. Kelių, vamzdžių, vandentiekio tiesimo greitis yra labai lėtas ir inžinierių tinklų (kanalizacijos, vandentiekio) nebuvimas Šiaulių gyvenamuosiuose rajonuose sudaro neįgiamą gyvenamųjų vietovių infrastruktūros įvaizdį užsienio investuotojams. 		

12 paveikslas. Investuotojų identifikuotos problemos

Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

2.2 Tiesioginių užsienio investicijų į Šiaulių ūkį rezultatyvumo analizė

Šiaulių mieste veikiančios užsienio kompanijos 2017 m. buvo įdarbinusios apie 2200 darbuotojų. Sukuriama apyvarta siekė 150-275 mln. Eur, t. y. apie 6-7 proc. visos Šiaulių miesto apyvartos. Iš nagrinėtų 9 kompanijų 2017 m. 5 mokėjo didesnį DU lyginant su vidutinių Šiaulių miesto DU (5 priede pateikiama užsienio kompanijų Šiaulių mieste analizė).

Didžiausius atlyginimus mokančios ir labiausiai vidutinį šakos vidurkį viršijančios įmonės – „ROL Lithuania“, „Formula – Air“ ir „DIAB“. Šios įmonės investuoja milijonus eurų į technologinį atsinaujinimą.

Taip pat reikia pastebėti, kad žvelgiant į įmonių medianą, iš 1700 „SoDra“ nurodytų Šiaulių įmonių, 50 proc. 2017 m. mokėjo atlyginimus, siekiančius nuo 100 iki 450 eurų. Taip gali būti dėl to, kad šiose mažose įmonėse dirbama nepilnu etatu.

Įmonių mokami DU itin priklauso nuo jų vykdomos ekonominės veiklos, tad nebūtinai atvykę užsienio investuotojai mokės aukštesnius atlyginimus nei vidutiniškai mieste.

⁶ 2019-02-27 „Investuok Lietuvoje“ pateikta informacija pagal Projekto vykdytojo užklausą

2.3 Ekonominė plėtra

Įvertinus Šiaulių miesto specializacijos šakas ir resursus, galimi 3 ekonominės plėtros scenarijai (žr. 13 paveikslą):

1 Tolimesnė pramonės plėtra	2 Staigi restruktūrizacija į aukštą pridėtinę vertę	3 Laipsniška pramonės transformacija
<p>Toliau specializuotis tradicinėje apdirbamojoje pramonėje ir logistikoje. Tam reikėtų stiprinti bendradarbiavimą su profesinėmis mokyklomis ir pramonę turėtų prisidėti iš anksto ruošdama sau specialistus. Šios veiklos nėra imlios MTEP, o tai palanku pagal dabartinę Šiaulių miesto situaciją. Tačiau, pažymėtina, kad tokiomis savybėmis pasižymi besivystančių šalių miestai, su kuriomis ilguoju laikotarpiu Šiaulių miestas konkuruoti negalės.</p>	<p>Orientacija į MTEP imlias pramonės šakas – aukštąsias ir vidutines aukštąsias technologijas. Patys imliausi MTEP šių grupių sektoriai: medicinos ir optikos prietaisų gamyba, puslaidininkių ir elektronikos gamyba. Norint įgyvendinti šį scenarijų, miesto kryptis turėtų greitai reikšmingai pasikeisti: pereiti nuo darbo jėgai imlios prie aukštos pridėtinės vertės, kapitalu ir MTEP veikla paremtos ekonomikos.</p>	<p>Laipsniška pramonės transformacija per 10–15 metų. Tradicinė pramonė ir toliau vystoma, tačiau tuo pat metu planuojama ir ilguoju laikotarpiu, ruošiant infrastruktūrą ir žmogiškuosius išteklius mokslui, MTEP, aukštosioms technologijoms. Šiame scenarijuje itin svarbus vaidmuo tenka ŠVI ir panašioms įstaigoms, kurios padėtų jauniems žmonėms vystyti inovatyvias idėjas. Reikėtų pradėti diferencijuoti pagalbą, konsultacijas verslui ir skirti daugiau dėmesio būtent aukštos pridėtinės vertės verslams, o ne amatams ar kitokiai tradicinei pramonei ar prekybai.</p>

13 paveikslas. Ekonominės plėtros scenarijai
Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

2.4 Siekiami rodikliai

„Financial Times“ kasmet parengiamame leidinyje „fDi European Cities and Regions of the Future 2018/19“ pateikiami Europos ateities miestai, kurie atrenkami pagal keliasdešimt rodiklių. Remiantis šio leidinio vertinimo kriterijais, atrinkti svarbiausi rodikliai, į kuriuos reikėtų atsižvelgti matuojant Šiaulių plėtros pažangą iki 2024 m. ir 2034 m. Rodikliai atrinkti pagal jų aktualumą Šiaulių miestui, duomenų surinkimo paprastumą.

10 lentelė. Šiaulių miesto ekonominės plėtros rodikliai

Rodikliai	Dabartinė rodiklio reikšmė	Siekiami reikšmė (2024 m.)	Siekiami reikšmė (2034 m.)
Rodikliai stebimi miesto mastu			
Gyventojų skaičius	100,4 tūkst. (2018 m. liepos 1 d.)	100 tūkst.	120 tūkst.
Nedarbo lygis	4,9 proc.	Iki 6 proc.	Iki 6 proc.
TUI	139,12 mln. Eur (2017 m.)	200 mln. Eur	400 mln. Eur
Vidutinis DU (prieš mokesčius)	769,5 Eur (2018 m. I ketv.)	1100 Eur	1500 Eur
Apgyvendintų turistų skaičius	53,1 tūkst. (2018 m.)	75 tūkst.	100 tūkst.
Veikiančių įmonių skaičius	3009 (2019 m.)	3400	4000
Vidutinis gyventojų amžius	44 metai (2018 m.)	45 metai	45 metai
Neto migracija	-56 (2018 m.)	0	20 tūkst.
Rodikliai stebimi regiono mastu			
Regiono lietuviškos kilmės eksportas	921,7 mln. Eur (2017 m.)	1300 mln. Eur	1800 mln. Eur
Regiono BVP	3082,3 mln. Eur (2017 m.)	3700 mln. Eur	6000 mln. Eur
Darbuotojų, dirbančių inovacinėse įmonėse, dalis*	65,9 proc. (2016 m.)	70 proc.	80 proc.
Ilgalaikių bedarbių dalis nuo visų bedarbių, proc.	29 proc. (2017 m.)	20 proc.	15 proc.

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

*Inovacinės įmonės – tai įmonės, kurios pritaiko naujas ar patobulintas technologijas, idėjas ir metodus, pateikiant rinkai naujus arba patobulintus jau egzistuojančius produktus (prekes ar paslaugas), įdiegiant naujus ar patobulintus gamybos (paslaugų teikimo), veiklos organizavimo, rinkodaros procesus, siekiant pagerinti įmonės veiklos rezultatus (Lietuvos statistikos departamento apibrėžimas).

3 Miestų analogų analizė

Miesto ar regiono sėkmė daugiausiai priklauso nuo konkurencingos ekonomikos. Nors visų miestų verslo sąlygos ir aplinkybės skiriasi, palyginus miesto veiklos rezultatus, naudinga suprasti skirtingų miestų verslo augimo kryptis.

Analizuojami miestai:



Tartu (Estija)



Odensė (Danija)



Mariboras (Slovėnija)



Nitra (Slovakija)

3.1 Tartu miesto analizė



Verslumo skatinimas

Tartu pavyzdys rodo, kad verslumo skatinimas mieste priklauso nuo veiklių ir atvirų naujovėms miesto vadovų, efektyviai veikiančių administracinių įstaigų, paramos verslui platformų sukūrimo ir skatinimo bendradarbiauti tarp verslo, valdžios ir mokslo institucijų. Taip pat norint padidinti miesto konkurencingumą svarbu sukurti priemones ilgalaikiam dialogui tarp vietinės valdžios, mokslo, švietimo institucijų ir verslo, kad miesto plėtra galėtų vykti.

Ekonominis vystymasis ir specializacija

Estijoje sumaniąją specializaciją yra organizuojama ir koordinuojama valstybiniu lygmeniu. Miesto lygmeniu specializacijos sritys nėra išskiriamos, tačiau didesnis dėmesys skiriamas turizmui ir kūrybinėms industrijoms, kurias norima paskatinti. Šių sektorių plėtra skatinama įvairiais paramos mechanizmais ir veiklomis (dažnai vykdomais miesto valdžios).

Nepaisant nenuoseklios plėtros tam tikruose sektoriuose, kelios vyraujančios aukštos pridėtinės vertės sritys Tartu mieste išaugo: mokslinė veikla, IT, gėrimų gamyba, spausdinimo ir mašinų gamybos pramonė. Pirmosios dvi paslaugų sektoriaus veiklos priklauso nuo universiteto ir

plėtros centrų mieste. Gėrimų gamyba ir spausdinimas yra tradiciniai sėkmingi Tartu sektoriai, bet jie neturi jokių išskirtinių verslo aplinkos ar lokacijos sąlygų. Metalų gaminių sektoriaus sėkmė yra nulemta istorinių aplinkybių ir sukauptų žinių bei reikalingų įgūdžių turinčios darbo jėgos.

3.2 Odensės miesto analizė



Verslumo skatinimas

Be centrinės valdžios valdymo, regioninės institucijos, įskaitant miesto valdžią, formuoja palankią verslumo aplinką Odensės specializacijai ir miesto plėtrai. Palankios verslo aplinkos kūrimo politika suteikia geras sąlygas verslo inovacijoms, skatina rinkų atvirumą, konkurencingą ir dinamišką verslą, protingos rizikos prisiėmimo kultūrą bei kūrybinę veiklą. Tokia politika skatina mobilizuoti privačius finansinius išteklius inovacijų finansavimui, stiprinant efektyviai veikiančias finansų rinkas.

Aukštųjų technologijų pramonė remiama per įkurtas MTEP institucijas, pavyzdžiui, Danijos dronų centrą ar startuolių bendruomenes. Prie aukštos pridėtinės vertės paslaugų plėtros prisideda Tyrimų ir žinių parkas. Bendradarbiavimas

skatinamas per tarptautinius aljansus su užsienio klasteriais. Ypatingas dėmesys skiriamas robotikai, jai skiriant finansavimą ir teikiant konsultacijas, plėtojant vieną geriausių Europoje klasterių. Miesto valdžia skiria finansavimą pagal verslo įmonių poreikius, o didžiausią sumą gauna sukuriančios daugiausia darbo vietų.

Ekonominis vystymasis ir specializacija

Odensėje vyrauja paslaugų sektorius, kuriame dirba dauguma miesto gyventojų. Ypatingas dėmesys skiriamas robotikai, kuri padeda vystytis ir kitoms pramonės šakoms. Sėkminga Odensės miesto specializacija turi 3 svarbius veiksnius, kuriuos pabrėžia miesto valdžia. Pirma, sisteminga ir ilgalaikė strateginė vietinės verslo aplinkos plėtra ir valdymas. Antra, strateginė plėtra yra glaudžiai susijusi su miesto erdvės atnaujinimo procesu. Trečia, švietimas strategiškai siejamas su verslo poreikiais.

3.3 Mariboro miesto analizė



Verslumo skatinimas

Mariboro atvejis parodo nuoseklų valstybinio lygmens darbą sukurti efektyvias verslo paramos institucijas regioniniu ir miestų lygmeniu. Verslo paramos institucijų struktūra ir funkcijos nustatytos įstatymu, todėl regionų ir miestų savivaldybės gauna vienodą pagalbą gerinant verslo aplinką ir tai sudaro galimybes vietinei specializacijai.

Be verslo paramos institucijų, didelė dalis finansinės paramos vietiniam verslui skatinti skiriama iš valstybinio lygmens programų. Mariboro plėtrą apribojantys veiksniai – ribotas prieinamumas prie žinių (pavyzdžiui, tyrimų, patentų, standartų ir pan.) ir tinklų (verslo bendruomenių ir tinklų), nesugebėjimas gerai

suprasti ir valdyti inovacijas, taip pat trūksta verslininkystės kultūros.

Ekonominis vystymasis ir specializacija

Ekonominė specializacija nustatoma šalies mastu statistiniams regionams. Mariboras priklauso Dravos regionui, kuriam numatyta specializacija automobilių pramonėje, turizmo sektoriuje, medžio ir vandens pramonėje bei efektyviame išteklių naudojime.

3.4 Nitros miesto analizė



Verslumo skatinimas

Mieste labiausiai skatinamas smulkus ir vidutinis verslas už kurį atsakinga miesto valdžia. Ji taip pat yra įkūrusi Kompetencijų centrą, kuris padeda skatinti bendrus taikomuosius mokslinius tyrimus tarp verslo ir mokslo institucijų. Kaip vieną iš patrauklumo investuotojams faktorių valdžia mato sąlyginai nebrangią darbo jėgą. Prie miesto ekonominės plėtros prisideda ir regioninės plėtros agentūros, prie TUI pritraukimo prisideda viešos agentūros.

Ekonominis vystymasis ir specializacija

Nitros ekonomika remiasi į paslaugų ir pramonės sektorius, o ekonominė plėtra siejama su žinių ekonomika. Inovacijas skatina universitetai, privačios ir viešos tyrimų institucijos bei MTEP veikla užsiimančios įmonės. Nitroje didelis dėmesys skiriamas ekonomikos efektyvumo didinimui, mokslo tyrimams, inovacijoms ir užsienio investicijoms. Siekiant stiprinti bendradarbiavimą tarp prioritetinių sektorių ir skatinti startuolius kurti verslą Nitroje kuriami pramonės klasteriai, teikiamos inkubavimo paslaugos, įkurtas Kompetencijų centras. Už TUI pritraukimą mieste atsakinga Slovakijos investicijų ir prekybos plėtros agentūra.

4 Žinomumo didinimo, įvaizdžio rinkodaros priemonės

4.1 Lietuvos rinkodaros agentūrų analizė

Vilniaus, Klaipėdos ir Kauno rinkodaros agentūros turi panašias funkcijas – jos neapsiriboja vien tik rinkodara, tačiau aktyviai rengia analizės verslo plėtrai, teikia konsultacijas, rengia informacinius leidinius ne tik užsienio piliečiams, bet ir lietuviams.



Vilniaus rinkodara ir pristatymu investuotojams rūpinasi agentūra „Go Vilnius“. Agentūra suteikia informaciją apie miesto pramogas, padeda pasirinkti būstą, darželį, paaiškina sveikatos apsaugos, migracijos sistemą ir pan. Visą reikalingą informaciją apie miesto turizmą galima gauti atvykus į bet kurį iš trijų turizmo informacijos centrų.⁷ Be turistams aktualių paslaugų ir jų pritraukimo akcijų vykdymo, „Go Vilnius“ prisideda prie verslo skatinimo veiklų.



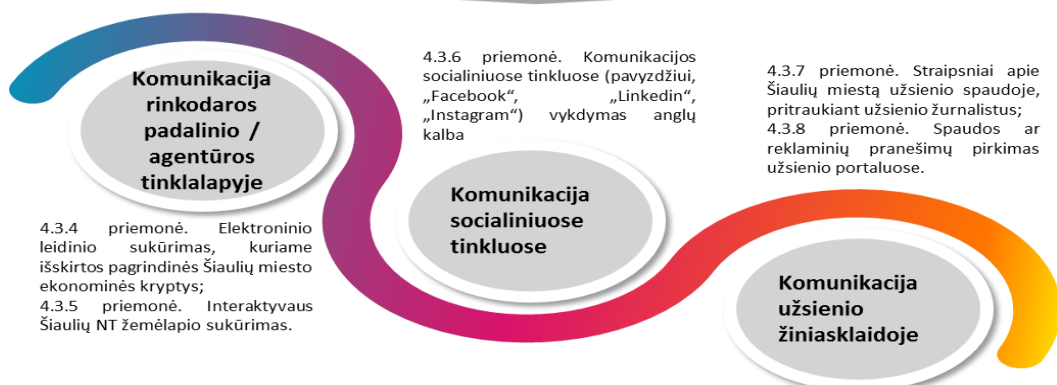
Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra pertvarkyta sukūrus Klaipėdos ekonominės plėtros strategiją (šiuo metu vadinasi „Klaipėda iD“). Pagal strategiją, įtvirtinamos naujos agentūros atsakomybės – investicijų pritraukimas ir rinkodara, o iki tol buvo rūpinamasi verslo inkubavimu ir kūrybinėmis industrijomis.



Kauno miesto savivaldybės įkurta VšĮ „Kaunas IN“ atsakinga už turizmo plėtrą, tarptautinę rinkodarą ir miesto verslo plėtrą.⁸ Agentūra pristato miestą potencialiems investuotojams, organizuoja ekskursijas, rezervuoja viešbučius, teikia informaciją apie turistinius išteklius. Siekdama pritraukti investuotojus, agentūra renka ir viešina verslininkams aktualią informaciją apie investicinę aplinką, svarbiausius sektorius, pristato miesto privalumus, bendradarbiauja su mokslo institucijomis siūlydama pritaikyti studijų turinį verslo poreikiams.

4.2 Šiaulių žinomumo didinimo kanalai ir miesto įvaizdžio rinkodaros priemonės

Už rinkodaros vykdymą atsakingo padalinio / agentūros įkūrimas (priemonių plane pateikiamos alternatyvos prie šios priemonės)



14 paveikslas. Šiaulių miesto žinomumo didinimo kanalai ir miesto įvaizdžio rinkodaros priemonės
Šaltinis: parengta Projekto vykdytojo

⁷ Go Vilnius. Prieiga per internetą: <http://www.govilnius.lt/lt/about-us/>

⁸ Kaunas IN. Prieiga per internetą: <http://visit.kaunas.lt/lt/apie-mus/>

Strategijos II ETAPAS

5 Šiaulių miesto ekonominės plėtros prioritetai

5.1 Šiaulių miesto konkurencingumas

5.1.1 Užsienio šalių gerosios praktikos pritaikymas Šiaulių mieste

Išanalizavus užsienio šalių (Tartu, Odensės, Mariboro ir Nitros) patirtis (3 skyrius), išskirtos pagrindinės pamokos, į kurias reikėtų atsižvelgti, kuriant veiksmų planą.

- Įprastai atsakomybė dėl strateginių tikslų, kryptių nustatymo, reikalingų institucijų įkūrimo ir jų išlaikymo, verslumo skatinimo tenka centrinei valdžiai arba regionui, bet ne miestui;
- vienas iš svarbiausių uždavinių miesto valdžiai norint restruktūrizuoti ekonomiką – strategiškai vykdyti miesto teritorinį planavimą ir atnaujinimą. Kitas uždavinys – pramonės parkų įkūrimas;
- reikia diversifikuoti miesto ekonomiką, bet nemarginalizuoti ir nenuvertinti tradicinių dominuojančių įmonių. Didelės pramoninės įmonės įprastai virsta mažomis arba vidutinėmis, ir tai įvyksta keičiant veiklą į daugiau žinių reikalaujančią, atsisako subrangovų ir orientuojasi į eksportą;
- profesinis mokymas, kartu su nacionalinės valdžios parama, turėtų būti orientuojamas tik į miesto/regiono darbo rinkos poreikius. Švietimo įstaigos turėtų bendradarbiauti su verslu, bet dažniausiai to nepakanka ir pasilikimą mieste nulemia bendrieji dalykai kaip socialinės paslaugos, saugumas ir tvarka mieste;
- užsienio investicijų pritraukimas matomas skirtingai – vieni miestai neskirsto įmonių ir pritraukia tradicinę pramonę ir paslaugas, o kiti miestai atsirenka investuotojus pagal jų kuriamą aukštą pridėtinę vertę;
- užsienio miestai gauna centrinės valdžios finansinę ir institucinę paramą pritraukti užsienio investicijas, o miesto valdžia dažniausiai turi nedidelį biudžetą TUI pritraukimui;
- mokesstinės lengvatos nėra ilgalaikė užsienio įmonių traukos priemonė, svarbesni veiksniai yra kokybiški žmogiškieji ištekliai, patalpos, susisiekimas ir pan.;
- miesto specializacija priklauso ne nuo miesto valdžios, bet nuo verslininkų, kuriuos valdžia tik paremia. Žinioms imlūs sektoriai atsiranda prioritetuose tik tada, kai vietinės mokslo įstaigos (universitetas, kolegija) turi tokias programas ir parūpina pakankamai specialistų;
- būtina turėti atskirą miesto valdžios skyrių, kuris atsakingas už verslo ir mokslo bendradarbiavimą ir strategijos įgyvendinimo priežiūrą, suinteresuotojų šalių išklausymą ir jų siūlomų priemonių įgyvendinimą;
- užsienio miestai beveik neskiria tiesioginių išmokų verslui;
- verslo paramos organizacijų ar kitų darinių užduotys ir struktūra turėtų būti numatoma valstybiniu lygmeniu, kad būtų užtikrinamas didžiausias efektyvumas.

5.1.2 Konkurencingumo stiprinimo veiksmai

Išanalizavus užsienio gerosios praktikos pritaikymą Šiaulių mieste, išskiriami 3 konkurencingumo stiprinimo veiksmai – inovacijų skatinimas, kūrybinės industrijos bei verslo inkubavimas.

Inovacijų skatinimas. Tiek tradicinės pramonės vaidmens palaikymui ekonomikoje, tiek staigiam miesto proveržiui reikalingos inovacijos. Jos dažniausiai kuriamos bendradarbiaujant verslui ir aukštojo mokslo įstaigoms. Kuriami inovacijų parkai, universitetas ar kolegijos ruošia reikalingus specialistus, kurie gebėtų dirbti su aukštosiomis technologijomis. Verslas prisideda kurdamas studijų programas, finansuodamas techninę įrangą arba leisdamas su ja dirbti studentams įmonėse. Turėtų vykti bendri verslo ir mokslo susitikimai, kuriuose dalinamasi žiniomis apie naujausias technologijas ir sprendimus, rengiamos tarptautinės konferencijos.

Kūrybinės industrijos. Inovacijų kūrimas sunkiai įsivaizduojamas be miesto gyventojų kūrybinio potencialo išnaudojimo. Kūrybinės industrijos apima architektūrą, muzikos, filmų kūrimą, dizaino paslaugas, marketingą, viešuosius ryšius, vaizdo žaidimus ir kt. Norint didinti verslo žinomumą pasaulyje, sukurti atpažįstamą prekinį ženklą ir unikalaus dizaino produktą neišvengiamai reikia bendradarbiauti su kurti mokančiais žmonėmis. Šis sektorius ne tik didina vietinio verslo konkurencingumą, bet ir daro miestą labiau patrauklų pramogomis, kuriu menu. Tartu savo kūrybinį potencialą stiprina per Tartu kūrybinių industrijų centrą. Jame siūloma:

- nuomotis biurus;
- teisinės ir ekonominės konsultacijos;
- mokymai apie dizaino, produkto kūrimą ir pan.;
- kūrybinių parodos.

Verslo inkubavimas. Kiekviename nagrinėtame užsienio mieste įkurtos verslo inkubavimo institucijos, kuriose jaunas verslas gali lengviau plėtotis. Tartu miesto valdžia prisidėjo prie inkubavimo paslaugų centro įkūrimo, teikiančio pagalbą aukštesnės pridėtinės vertės paslaugų įmonėms. Taip pat įkurti du privatūs inkubavimo centrai startuoliams. Startup Odense internetinis puslapis apžvelgia visas startuolių naujienas mieste ir pateikia siūlymus, kur verslininkai gali gauti pagalbą. Inkubatoriai dažnai būna ne tik miesto valdžios atsakomybė, bet ir bendradarbiauja su aukštojo mokslo įstaigomis (ar net įkuriami pačiame universitete), verslo klasteriais, profesinėmis mokyklomis, viešosiomis įstaigomis, bankais, kitais inkubatoriais. Mariboro inkubatorius padeda komercializuoti produktus, teikia konsultacijas dėl jų intelektualinės nuosavybės apsaugos, skiria mentorius.

5.2 Šiaulių ekonominės plėtros vystymosi scenarijus, vizija ir misijos

Šiaulių miesto suinteresuotos šalys pasirinko¹ – laipsniškos pramonės transformacijos scenarijų, apjungiant tradicinės pramonės patirtį ir vystant aukštos pridėtinės vertės gamybos bei paslaugų sektorius.

Laipsniška pramonės transformacija

Pramonės atstovų glaudesnis **bendradarbiavimas su profesinėmis mokyklomis ir kolegijomis**, siekiant užtikrinti rinkai reikalingų specialistų parengimą. Lygiagrečiai taikomos įvairios priemonės, **skirtos pritraukti aukštųjų technologijų specialistus**, kurie padėtų transformuoti pramonę ir apmokyti jaunos šiauliečius, turinčius idėjų, technologinio verslo plėtros klausimais.

Šiaulių miesto savivaldybės administracijos investicijos į gamybinių patalpų ir įrangos įkūrimą padedančiam verslui. Bendradarbiaujant pramonės klasteriams ir švietimo įstaigoms, rengiamos konferencijos, susitikimai patirties dalinimuisi. Inkubatoriuje pradeda komercializuoti aukštosiose mokyklose išvystytas verslo idėjas.

Tradicinė pramonė toliau vystoma, tačiau tuo pat metu ruošiamasi ilgojo laikotarpio transformacijai, ruošiant infrastruktūrą ir žmogiškuosius išteklius mokslui, MTEP, aukštųjų technologijų vystymui.

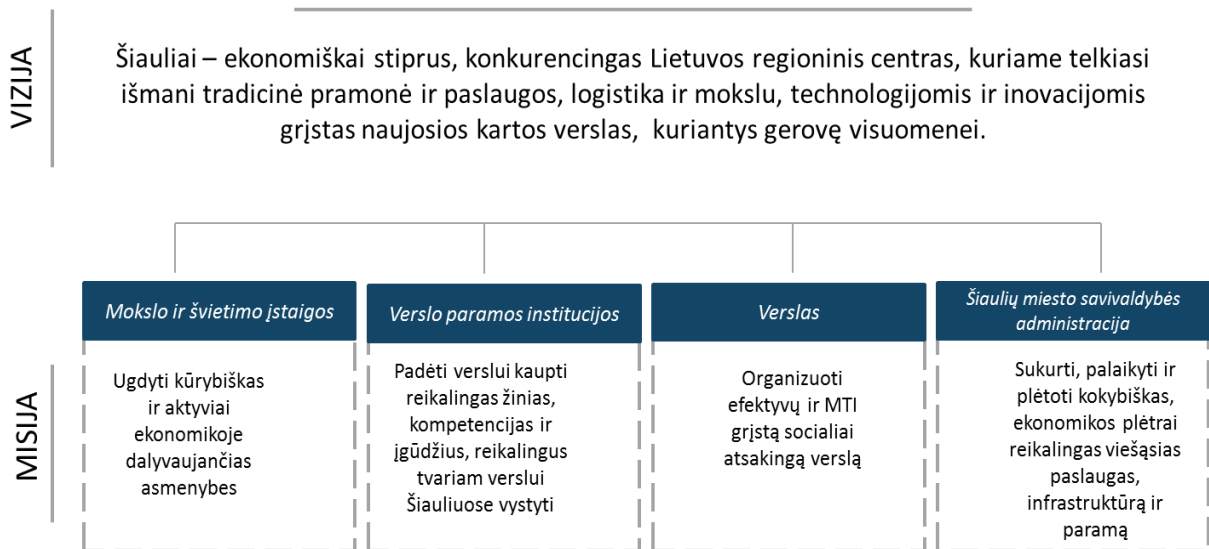
Šiaulių pramonei keičiant savo struktūrą ir augant individualių prekių ženklų poreikiui, **mieste kuriasi kūrybinių industrijų įmonės**. Jos rūpinasi įmonių viešaisiais ryšiais, marketingu, kuria internetinius tinklapius, padeda kurti produktų dizainą.

Šiaulių verslas siūlo IT specialistams iš kitų didžiųjų miestų atvykti ir dirbti, pasiūlant geresnes sąlygas. Šiaulių verslo inkubatoriuje teikiamos konsultacijos intelektinės nuosavybės klausimais kūrėjams, norintiems paleisti savo produktus į rinką.

Skatinantys veiksniai:	Apribojantys veiksniai:
Išvystytos tradicinės pramonės skatinimui nebereikia savivaldybės administracijos specialios intervencijos, dėl to galima skirti dėmesį naujoms sritims. Dėl verslininkų asociacijų mieste veikimo, yra potencialo burtis ir kartu dalintis tiek tarpusavyje, tiek su padedančiais verslininkais naujausiomis pramonės, technologijų inovacijų tendencijomis. Aukštojo mokslo įstaigos taip pat gali kurti naujas programas ir prisidėti prie reikalingų specialistų rengimo.	Pasiruošimui ekonominei restruktūrizacijai ir verslininkų ugdymui kurti naujus, perspektyvius verslus bus reikalingi tai išmanantys specialistai. Tad Šiauliams reikėtų pritraukti į ŠVI ar kitus kompetencijos centrus specialistus, kurie turėtų patirties kuriant inovacijas. Reikalingi dideli finansiniai resursai, norint įrengti laboratorijas.

Toliau pateikiama pasirinkto scenarijaus vizija ir misijos skirtingoms tikslinėms grupėms (žr. 15 paveikslą).

Šiaulių modernios ekonomikos VIZIJA



15 paveikslas. Šiaulių modernios ekonomikos vizija ir misijos tikslinėms grupėms

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

Šiaulių modernios ekonomikos vizija – Šiauliai – ekonomiškai stiprus, konkurencingas Lietuvos regioninis centras, kuriame telkiasi išmani tradicinė pramonė ir paslaugos, logistika ir mokslu, technologijomis ir inovacijomis grįstas naujosios kartos verslas, kuriantys gerovę visuomenei. Šios vizijos įgyvendinimui formuojamos misijos skirtingoms tikslinėms grupėms – mokslo ir švietimo įstaigoms, verslo paramos institucijoms, verslui ir Šiaulių miesto savivaldybei.

Reikalingas indėlis iš suinteresuotų šalių. Kiekviena iš tikslinių grupių, atlikdama savo misiją, prisidės prie miesto proveržio ir specializacijos stiprinimo bei ekonominės restruktūrizacijos.

MOKSLO IR ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ INDĖLIS

- Mokslo ir švietimo įstaigos atsakingos už reikalingų specialistų rengimą ir jaunosios kartos ugdymą. Mieste ypač jaučiamas inžinerinių mokslų specialistų, vadovų trūkumas, o sudominti mokinius šia sritimi ir išugdyti reikalingas kompetencijas geriausiai galima dar besimokant mokykloje. Tačiau tam reikalingas ir verslo bendradarbiavimas su mokslu.
- Švietimo įstaigos turėtų sudaryti sąlygas atvykti įmonių atstovams ir supažindinti mokinius su technologijų sritimis, rengti norinčiųjų išvykas ir ekskursijas į bendroves ar technologijų populiarinimo renginius.
- Bendradarbiaujant verslui ir švietimo įstaigoms turėtų atsirasti ankstyvas profiliavimas, padedantis suprasti savo poreikius ir gabumus, mokiniai turėtų būti supažindinami su savo talentų išpildymo galimybėmis gimtajame Šiaulių mieste.
- Inicatyviausiems ir gabiausiems mokiniams galėtų būti vykdomos atskiros neformalios popamokinės veiklos, kurias paremtų ir Šiauliuose dominuojantis verslas, dar ir supažindamas su

ateities karjeros perspektyvomis. Mokslas ir verslas turėtų bendradarbiauti ir aukštojo mokslo lygmenyje.

- Mokslo įstaigos turėtų turėti pakankamai žmogiškųjų ir technologinių resursų, kad galėtų vykdyti taikomuosius, verslui reikalingus tyrimus.

VERSLO ATSTOVŲ INDĖLIS

- Stipri švietimo sistema ir bendradarbiavimas su švietimo ir mokslo įstaigomis verslui gali padėti išpildyti savo misiją vykdyti efektyvų ir MTI grįstą verslą. Tam taip pat reikia ir pačių verslininkų domėjimosi pasaulinėmis tendencijomis bei dažnų susitikimų, konferencijų, kuriose būtų dalinamasi naujausia patirtimi apie technologijas, rinkodarą, darbuotojų ugdymą ir pan.
- Tradicinei pramonei plėtoti reikalinga patirtis jau yra sukaupta dėl daugiamečių miesto tradicijų ir specialių papildomų skatinimo priemonių jai ne itin reikia, tačiau trūksta informacijos ir įgūdžių vystant naujos kartos technologijas ar paslaugas.
- Tradicinei Šiaulių miesto ekonominei specializacijai toliau stiprėti labiausiai reikalingi paruošiami motyvuoti specialistai, nes įmonės jau dažnai turi įsidiegusias naujas technologijas, tačiau nėra pakankamai mokančių jomis naudotis – tai būtų pagrindinė sąlyga tradicinės pramonės plėtrai.
- Pasaulinės šio verslo tendencijos taip pat bus viena iš sąlygų, kodėl įmonės bursis į klasterius – didėjanti konkurencija iš besivystančių šalių vers apjungti savo gamybinius pajėgumus ir žinias, norint išlaikyti patrauklumą vietos ir užsienio rinkose.

VERSLO PARAMOS INSTITUCIJŲ INDĖLIS

- Savo indėlį į verslo sėkmę ir miesto ekonominį proveržį įdeda ir verslo paramos organizacijos, kurių misija – padėti verslui kaupti reikalingas žinias, kompetencijas ir įgūdžius, tvariam verslui Šiauliuose vystyti. Šios institucijos prisideda savo ekspertinėmis žiniomis verslo kūrimo, rinkodaros, eksporto klausimais, padeda analizuoti įmonėms savo stiprybes ir silpnybes, parengti tvarų verslo planą ir pan.
- Kai kada verslo paramos organizacijos padeda įmonėms susiburti ir pasidalinti žiniomis tarpusavyje, prisideda prie reikalingų kompetencijų ar specialistų (pvz., eksporto vadybininkų) ugdymo.
- Taip pat šios institucijos prisideda prie užsienio investuotojų pritraukimo, kurie gali sustiprinti miesto specializaciją, būti pavyzdžiu savo technologijomis ar darbo kultūra vietinėms įmonėms.
- Kaip parodė užsienio patirtis, miesto ekonominė specializacija labiausiai būna nulemta paties verslo, o ne kitų tikslinių grupių, tad verslo paramos organizacijos nereguliuoja specializacijos, bet prisideda prie įmonių tvarumo, efektyvumo ir kompetencijų didinimo.

ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS INDĖLIS

- Šiaulių miesto savivaldybės administracijai labiau tenka koordinuojantis vaidmuo, suburiant skirtingas interesų grupes, išklausančią jų poreikius bei padedant bendradarbiauti, užtikrinant reikalingą infrastruktūrą.
- Vietos valdžia gali daryti įtaką miesto specializacijai per skiriamus resursus ir prioritetus, pavyzdžiui, mažiau lėšų skirti kelių ar elektros tinklų tiesimui, bet labiau remti edukacines, mokslines iniciatyvas, prisidėti prie verslo inkubatorių kūrimo, užsienio profesionalų ar dėstytojų paramos atvykimui pasidalinti savo patirtimi ir pan.
- Tiesiogiai specializacija iš valdžios neturėtų būti nurodoma, o tik remiama ir skatinama „minkštosiomis“ priemonėmis. Taip pat savivaldybės administracijos misija apima palankios gyvenamosios aplinkos ir socialinių paslaugų užtikrinimą, kurios dirbantiesiems garantuoja patogumą ir saugumą.

5.3 Tikslų ir uždavinių nustatymas

Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijoje išskirti ekonominės plėtros vystymosi prioritetai – inovatyvaus verslo skatinimas ir tradicinės pramonės plėtra. Siekiant įgyvendinti viziją, suformuluoti tikslai, už kurių įgyvendinimą bus atsakingos 4 tikslinės grupės.

11 lentelė. Šiaulių ekonominės plėtros strategijos tikslai ir uždaviniai

1 tikslas. Stiprinti ir didinti žmoniškųjų išteklių potencialą

- 1.1. Gerinti ugdymo kokybę ir prisitaikyti prie rinkos poreikių
- 1.2. Didinti STEAM mokslų patrauklumą
- 1.3. Skatinti profesinį orientavimą ir kvalifikacijos įgijimą
- 1.4. Pritraukti emigrantus ir naujus gyventojus
- 1.5. Skatinti vyresnių gyventojų aktyvumą darbo rinkoje

2 tikslas. Gerinti miesto gyvenamąją ir darbo aplinką, infrastruktūrą

- 2.1. Gerinti susisiekimo infrastruktūrą
- 2.2. Kurti ir atnaujinti viešąsias erdves
- 2.3. Gerinti darbo aplinką ir su darbu susijusias sąlygas

3 tikslas. Skatinti verslo inovatyvumą, kūrybines industrijas ir efektyvumą

- 3.1. Skatinti verslo, švietimo ir valstybinių institucijų bendradarbiavimą, siekiant inovacijų kūrimo
- 3.2. Skatinti verslumą ir lengvinti sąlygas verslui
- 3.3. Pritraukti investicijas
- 3.4. Kurti erdves, skirtas kūrybinių industrijų plėtrai
- 3.5. Didinti verslo efektyvumą

4 tikslas. Stiprinti Šiaulių miesto identitetą ir teigiamą įvaizdį

- 4.1. Didinti Šiaulių miesto visuomenės įtrauktį
- 4.2. Stiprinti miesto identitetą
- 4.3. Vykdyti įvaizdžio rinkodaros programą

5 tikslas. Aktyviai dalyvauti formuojant šalies ekonominę–regioninę politiką

- 5.1. Atstovauti Šiauliams šalies mastu
- 5.2. Atstovauti Šiauliams regioniniu lygiu

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

Strategijos III etape pateikiamas veiksmų ir priemonių planas, siekiant išgrynintų tikslų ir uždavinių (žr. 6 skyrių).

Strategijos III etapas

6 Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos veiksmų ir priemonių planas

6.1 Šiaulių įvaizdžio rinkodaros priemonės ir komunikacijos veiksmų planas

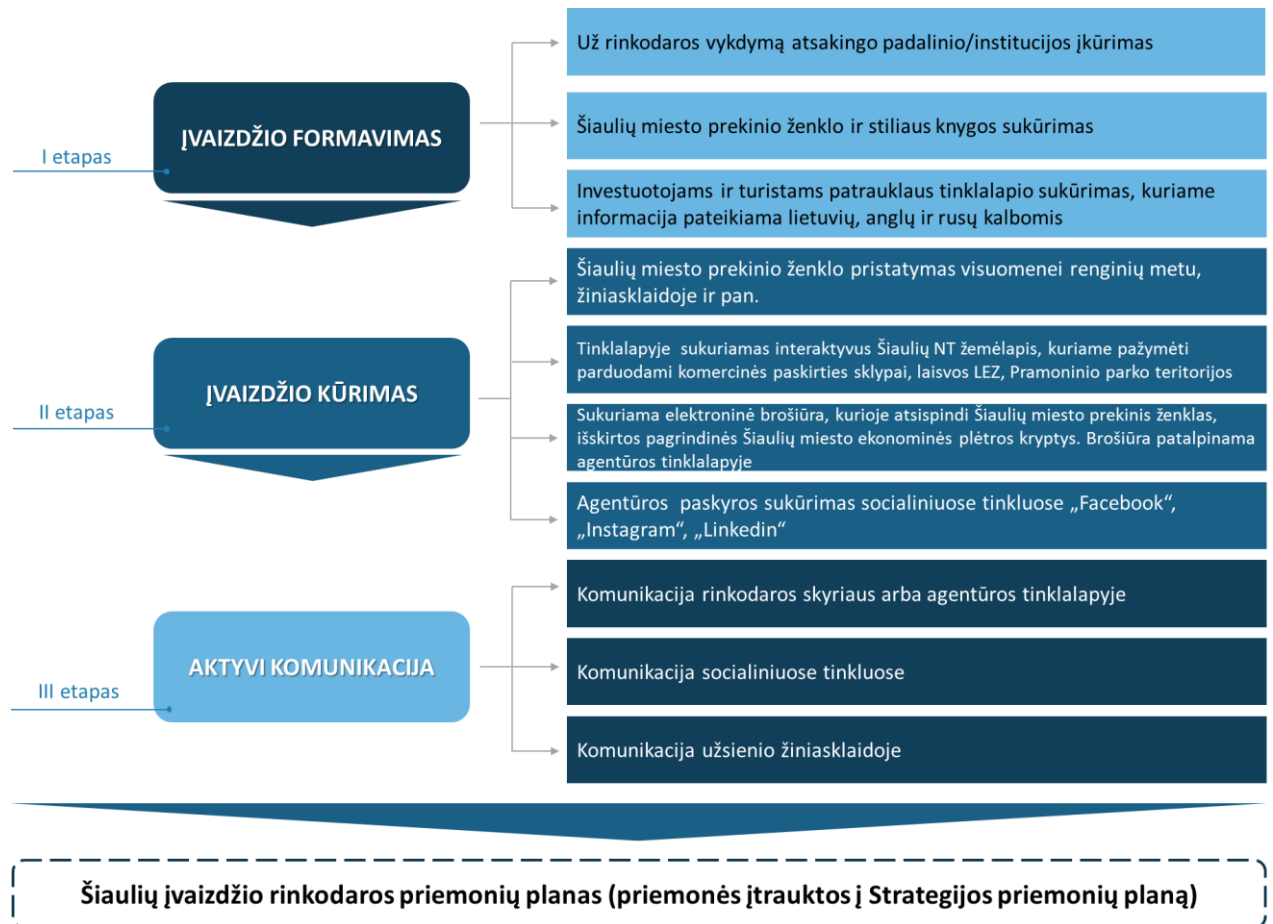
Šiaulių miestui siūloma įkurti rinkodaros skyrių arba agentūrą, kurios pagrindinės funkcijos bus stiprinti Šiaulių miesto įvaizdį bei vykdyti aktyvią komunikaciją įvairiais kanalais. Komunikacijos veiksmų plano tikslas – išskirti kokių veiksmų reikia Šiaulių miesto įvaizdžio formavimui, kūrimui bei aktyviai

Tikslinės grupės

Šiaulių miesto rinkodaros priemonės orientuotos į 5 tikslines grupes – Šiaulių miesto gyventojus, studentus, užsienio investuotojus, profesionalus ir turistus. Suformuluoti rinkodaros veiksmų siūlymai skirtingoms tikslinėms grupėms pateikiami 4.2 poskyryje. Priemonių rezultatai turėtų būti matuojami tikslinių grupių peržiūromis, reakcijomis į internetinį turinį, užmegztais kontaktais parodose, renginiuose, padidėjusiu turistų skaičiumi.

Komunikacijos veiksmų planas

Komunikacijos veiksmų planas apima 3 etapus – Šiaulių miesto įvaizdžio formavimą, kūrimą ir aktyvią komunikaciją. Už šių etapų įgyvendinimą atsakingas įkurtas už rinkodaros vykdymą atsakingas Šiaulių miesto savivaldybės padalinys/institucija (alternatyvos – įkurtas administracijos padalinys, ŠVI funkcijų papildymas, samdomų paslaugų pirkimas, savarankiškos viešosios įstaigos įkūrimas). Siekiant stiprinti Šiaulių miesto įvaizdį, išryškinti Šiaulių miesto patrauklumą ir unikalumą, pirmiausiai reiktų pradėti nuo stilizuoto naujo miesto prekės ženklo sukūrimo. Komunikacijos procesas yra svarbus prekės ženklo kūrimo etapas, todėl sukurtas naujas prekės ženklas turės būti reprezentuojamas tiek elektroninėje erdvėje – socialiniuose tinkluose, agentūros tinklalapyje, tiek įvairių turizmo, mokslo, verslo renginių metu. Lietuvos didmiesčių rinkodaros agentūrų analizė (4.1 poskyris) parodė, kad rinkodaros agentūrai svarbu turėti ne tik savo tinklalapį, kuriame yra pateikiama svarbi informacija skirtingoms tikslinėms grupėms, tačiau aktyviai komunikaciją vykdyti ir socialiniuose tinkluose bei užsienio žiniasklaidoje (žr. 16 paveikslą).



16 paveikslas. Komunikacijos veiksmų planas

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

Šiaulių įvaizdžio rinkodaros priemonės įtrauktos į Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos priemonių planą, todėl šios priemonės įterptos ir į stebėsenos procesą (stebėsenos procesas pateikiamas 6.2 poskyryje).

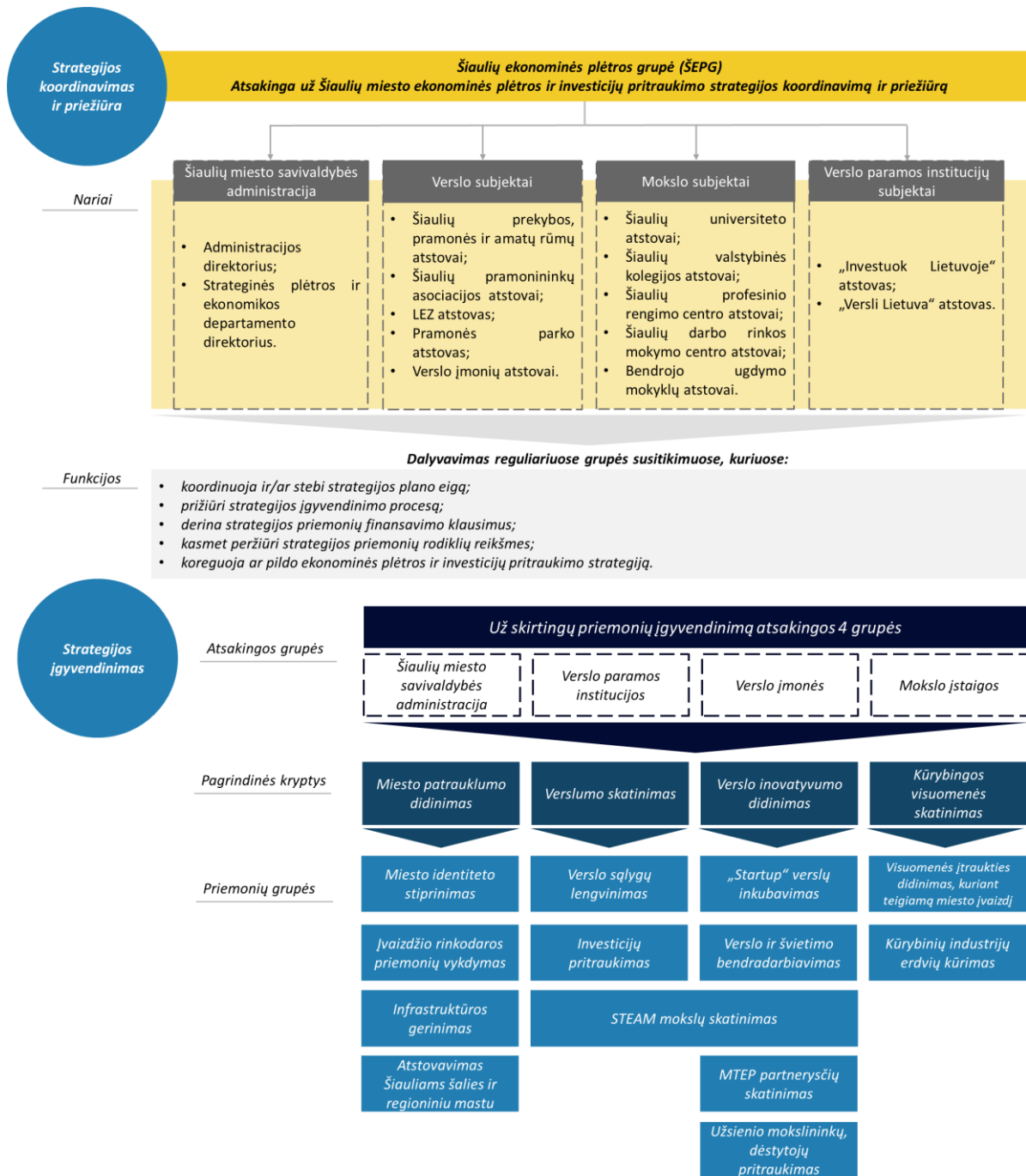
6.2 Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos valdymo organizacinė struktūra ir stebėsenos tvarka

Strategijos valdymo organizacinė struktūra

Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos koordinavimui ir priežiūrai sukurta Šiaulių ekonominės plėtros grupė (toliau – ŠEPG), kurią sudaro atstovai iš Šiaulių miesto savivaldybės administracijos, verslo asociacijų ir įmonių, aukštojo mokslo, profesinio mokymo įstaigų ir bendrojo ugdymo mokyklų. Kad būtų užtikrintas viešo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas, siekiant strategijos priemonių įgyvendinimo, organizuojami reguliarius grupės susitikimai, kurių metu aptariama strategijos plano eiga, derinami priemonių finansavimo klausimai, svarstomi strategijos koregavimai ar priemonių pildymai. ŠEPG atstovai išrenka pirmininką, kurio pagrindinės funkcijos yra:

- su visais grupės nariais suderinus organizuoti reguliarius susitikimus. Nustatyti jų laiką, vietą, priminininkauti posėdžiuose;
- organizuoti kasmetinius susitikimus, dėl strategijos uždavinių ir priemonių rodiklių rezultatų apžvalgos, priemonių atnaujinimo ar koregavimo.

Strategijos priemonių planas atspindi pagrindines ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo kryptis už kurių įgyvendinimą atsakingos 4 pagrindinės grupės – Šiaulių miesto savivaldybės administracija, verslo paramos institucijos, verslo įmonės ir mokslo institucijos (žr. 17 paveikslą).



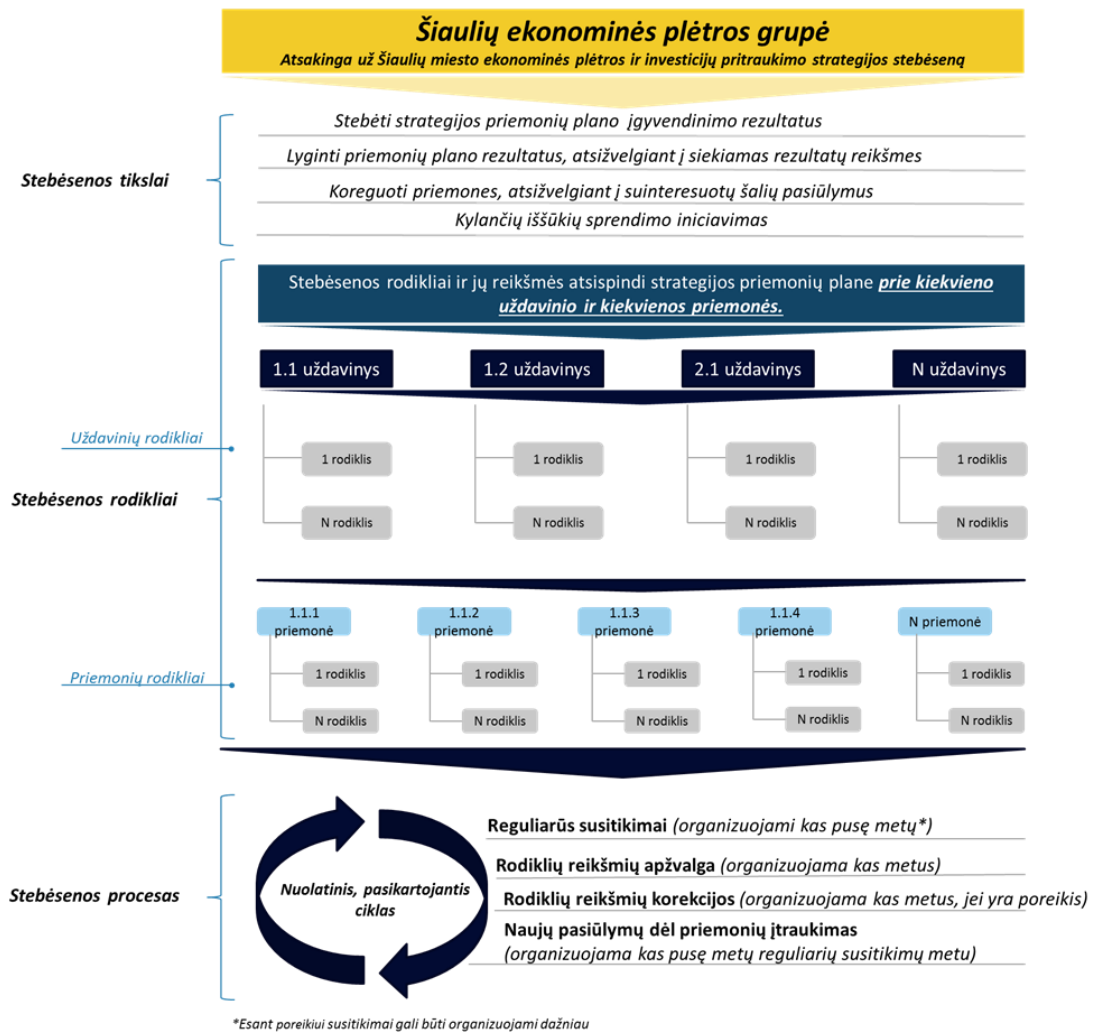
17 paveikslas. Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos valdymo organizacinė struktūra

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

Strategijos stebėsenos tvarka

Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos valdymas ir stebėseną yra nuolatinis besikartojantis ciklas, kuris reikalingas, siekiant užtikrinti sklandų strategijos įgyvendinimą. Už valdymą ir stebėseną atsakinga ŠEPG. Pagrindinis strategijos stebėsenos tikslas – nuolat stebėti ir lyginti

strategijos priemonių plano įgyvendinimo rezultatus, atsižvelgiant į siekiamas rodiklių reikšmes bei koreguoti priemones, atsižvelgiant į suinteresuotų šalių pasiūlymus (žr. 18 paveikslą).



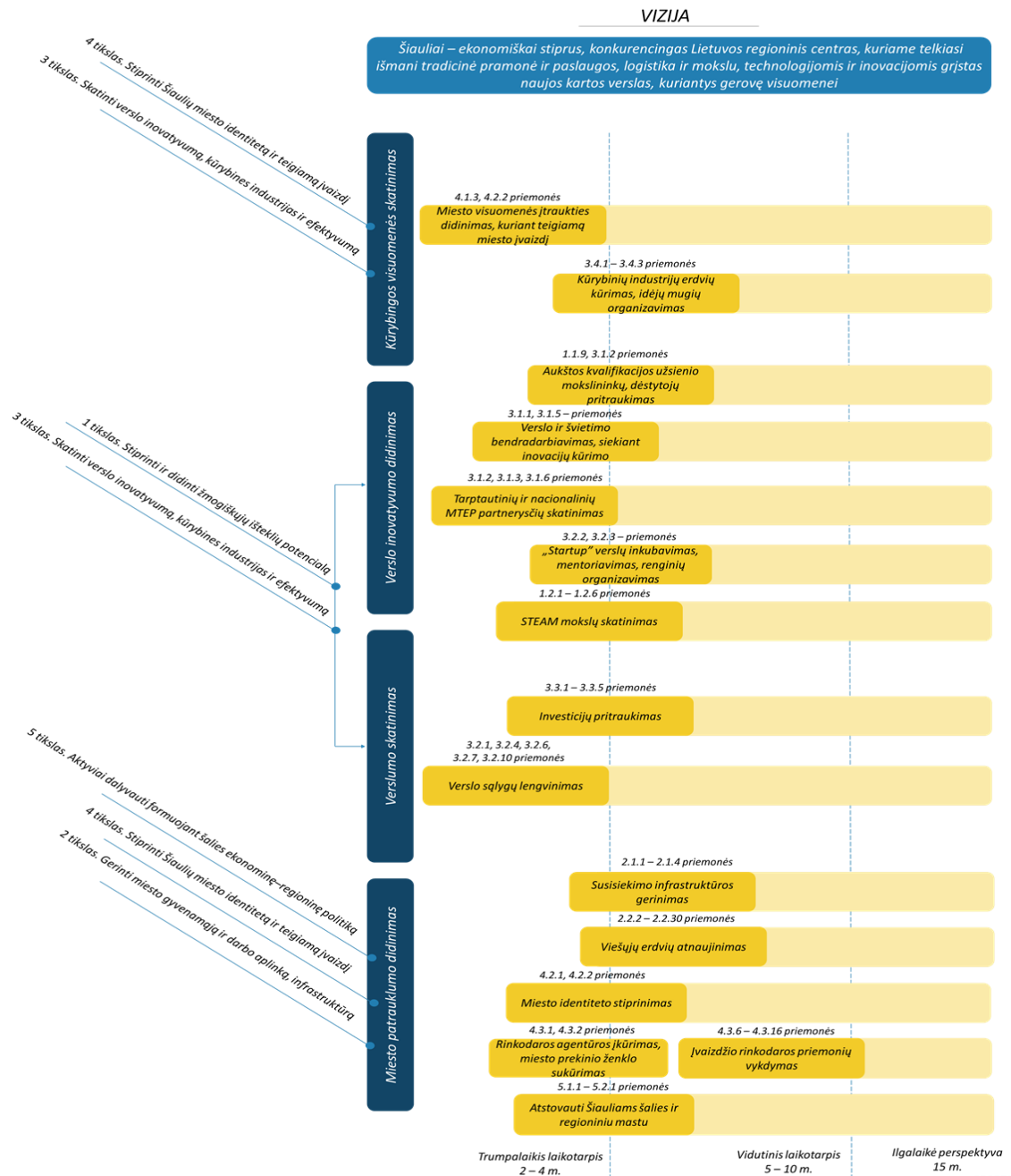
18 paveikslas. Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos stebėsenos procesas
Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

Stebėsenos procesas apima reguliarius ŠEPG susitikimus, rodiklių rezultatų apžvalgą ir korekciją bei naujų pasiūlymų dėl priemonių koregavimo ar atnaujinimo įtraukimą:

- ŠEPG reguliarūs susitikimai organizuojami kas pusę metų. Jų metu grupės nariai derina ir priima sprendimus dėl strategijos plano eigos ir įgyvendinimo procesų, prireikiant derina strategijos finansavimo klausimus ir pan.;
- uždavinių ir priemonių rodiklių reikšmių apžvalga turi būti organizuojama kasmet, siekiant įvertinti ar pasiektas norimas rezultatas. Uždavinių rodiklių iš viso yra 29, taip pat kiekviena priemonė turi atskirus rodiklius;
- nauji pasiūlymai iš suinteresuotų pusių dėl priemonių atnaujinimo ar koregavimo taip pat turi būti svarstyti ŠEPG, nuolat juos renkanti ir aptariant kas pusę metų reguliarių susitikimų metu.

6.3 Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos prioritetingos priemonių grupės ir priemonių planas

Siekiant įgyvendinti Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategiją išskirtos 4 pagrindinės kryptys, kurios pažymėtos paveikslo vertikalioje ašyje – miesto patrauklumo didinimas, verslumo skatinimas, verslo inovatyvumo didinimas ir kūrybingos visuomenės skatinimas. Kiekviena iš pagrindinių krypčių turi skirtingas priemonių grupes, kurios išdėstytos pagal 3 laikotarpius – trumpalaikį (2 – 4 m.), vidutinį (5 – 10 m.) ir ilgalaikį (15 m.) (laikotarpiai pažymėti paveikslo horizontalioje ašyje). Beveik visos priemonių grupės tęsiasi iki 2034 m. (žr. 19 paveikslą).



19 paveikslas. Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos pagrindinės kryptis ir priemonių grupės

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

Toliau pateikiamas Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos priemonių planas. Priemonės verslui yra rekomendacinio pobūdžio (verslo įmonių savininkai priima sprendimus dėl verslo vykdymo ir plėtros), todėl prie šių priemonių atsakingų institucijų nėra nurodomos konkrečios įmonės.

Nr.	Tikslai, uždaviniai ir priemonės	Silpnybės atitikmuo	Rodikliai	Rodiklio reikšmė	Laikotarpis	Biudžetas, tūkst. Eur	Finansavimo šaltiniai	Atsakinga institucija	Priemonės sąsajos su kitais dokumentais/priemonės siūlytojais
1. Stiprinti ir didinti žmogiškųjų išteklių potencialą									
1.1	Gerinti ugdymo kokybę ir prisitaikyti prie rinkos poreikių		Studijuojančių Šiaulių miesto aukštojo mokslo įstaigose skaičius, vnt.	3,637 tūkst. (2018 m.) 5 tūkst. (2034 m.)	2019–2034 m.	1240–2100			
			Šiaulių miesto profesinio mokymo įstaigų mokinių skaičius, vnt.	1,759 tūkst. (2018 m.) 3 tūkst. (2034 m.)					
1.1.1	Organizuoti bendrojo ugdymo mokyklų mokinių vizitus per technologijų pamokas į Šiaulių PRC	4	Suorganizuotų vizitų technologijų pamokų metu skaičius, vnt.	Kiekvienai bendrojo ugdymo mokyklų klasei suorganizuota 1 pamoka per m. m. – 2024 m. Kiekvienai bendrojo ugdymo mokyklų klasei suorganizuotos 2 pamokos per m. m. – 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Profesinio rengimo įstaigos, bendrojo ugdymo mokyklos	Šiaulių PRC pasiūlymai

1.1.2	„Ateities inžinierių“ programos įgyvendinimas	4	„Ateities inžinierių“ pritrauktų moksleivių skaičius iš Šiaulių miesto, vnt.	200 vnt. kasmet iki 2024 m. 300 vnt. kasmet nuo 2024 m. iki 2034 m.	2020–2034 m.	-	-	Investuok Lietuvoje	Suinteresuotų šalių pasiūlymai
1.1.3	Bendrojo ugdymo mokyklų, aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigų esamų pedagogų informacinių technologijų, kalbinių, profesinių ir asmeninių kompetencijų tobulinimas	4	Pedagogų, baigusiu informacinių technologijų pradmenų kursų, dalis, proc.	60 proc. – 2024 m. 100 proc. – 2034 m.	2019–2034 m.	15–20 (per metus)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, aukštojo mokslo ir profesinio rengimo įstaigos, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Formaliojo ir neformaliojo mokymosi galimybių plėtra“ ir analogiškos priemonės), Valstybės biudžeto lėšos, Interreg V-A Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (pvz.: Employment and labour mobility: „To increase job opportunities by improving mobility and workforce skills“ ir analogiškos priemonės)	Bendrojo ugdymo mokyklos, aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigos	Mokslas
			Pedagogų, baigusiu užsienio kalbos kursus, dalis, proc.	50 proc. – 2024 m. 80 proc. – 2034 m.					
			Pedagogų, įgijusių profesinių ir asmeninių kompetencijų tobulinimo sertifikatų, dalis, proc.	100 proc. – 2024 m.					

1.1.4	Aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigų bendradarbiavimas su užsienio ugdymo įstaigomis, siekiant perimti gerąją praktiką	4, 7	Suorganizuotų bendrų projektų/veiklų skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas kiekvienoje aukštojo mokslo įstaigoje)	3 vnt. iki 2024 m. 10 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	500–1000	Aukštojo mokslo ir profesinio rengimo įstaigos, Interreg V-A Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (pvz.: Employment and labour mobility: „To increase job opportunities by improving mobility and workforce skills” ir analogiškos priemonės)	Aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigos	Verslas, verslo paramos institucijos
1.1.5	Aukštojo mokslo, profesinio mokymo įstaigų ir verslo įmonių bendradarbiavimas, organizuojant praktikas užsienio šalių įmonėse	6	Aukštojo mokslo įstaigų studentų, atlikusių praktiką užsienyje, dalis, proc. (pažangos rodiklis taikomas kiekvienai aukštojo mokslo institucijai)	5 proc. visų studentų iki 2024 m. 10 proc. visų studentų iki 2034 m.	2019–2034 m.	700–1000	„Erasmus+“ programa, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Studijų kokybės gerinimas“ ir analogiškos priemonės), Valstybės biudžeto lėšos, Interreg V-A Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (pvz.: Employment and labour mobility: „To increase job opportunities by improving mobility and workforce skills” ir analogiškos priemonės)	Aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigos, verslo įmonės	Projekto vykdytojo siūlymas
			Profesinio mokymo įstaigų mokinių, atlikusių praktiką užsienyje, dalis, proc.	5 proc. iki 2024 m. 10 proc. iki 2034 m.					

1.1.6	Aukštojo mokslo, profesinio mokymo įstaigų ir verslo įmonių bendradarbiavimas, pritraukiant verslo subjektus paskaitų skaitymui	6	Skaitytų paskaitų skaičius aukštojo mokslo įstaigose, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas kiekvienoje aukštojo mokslo įstaigoje)	20 vnt. iki 2024 m. 60 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	25–80	Verslo įmonės, aukštojo mokslo ir profesinio rengimo įstaigos, Interreg V-A Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (pvz.: Employment and labour mobility: „To increase job opportunities by improving mobility and workforce skills” ir analogiškos priemonės)	Aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigos, verslo įmonės	Projekto vykdytojo siūlymas
			Skaitytų paskaitų skaičius profesinio mokymo įstaigoje, vnt.	20 vnt. iki 2024 m. 60 vnt. iki 2034 m.					
1.2.	Didinti STEAM mokslų patrauklumą		Jaunų (16-29 m.) bedarbių proc. nuo darbingo amžiaus gyventojų	3,7 proc. (2018 m.) Neviršyti 5 proc. (2034 m.)	2019–2034 m.	670–1590			
			Mokinių, pasirinkusių laikyti chemijos egzaminą, dalis nuo visų mokinių, proc.	5,1 proc.(2018 m.) 10 proc. (2034 m.)					
			Mokinių, išlaikiusių chemijos egzaminą nuo 86 iki 100 balų, dalis, proc.	23,73 proc. (2018 m.) 35 proc. (2034 m.)					

			Mokinių, pasirinkusių laikyti informacinių technologijų egzaminą, dalis nuo visų mokinių, proc.	7,7 proc. (2018 m.) 10 proc. (2034 m.)					
			Mokinių, išlaikiusių informacinių technologijų egzaminą nuo 86 iki 100 balų, dalis, proc.	39,33 proc. (2018 m.) 50 proc. (2034 m.)					
			Mokinių, pasirinkusių laikyti fizikos egzaminą, dalis nuo visų mokinių, proc.	9,7 proc. (2018 m.) 20 proc. (2034 m.)					
			Mokinių, išlaikiusių fizikos egzaminą nuo 86 iki 100 balų, dalis, proc.	2,65 proc. (2018 m.) 10 proc. (2034 m.)					
			Mokinių, pasirinkusių laikyti matematikos egzaminą, dalis nuo visų mokinių, proc.	64 proc. (2018 m.) 90 proc. (2034 m.)					
			Mokinių, išlaikiusių matematikos egzaminą nuo 86 iki 100 balų, dalis, proc.	7,53 proc. (2018 m.) 20 proc. (2034 m.)					

1.2.1	Ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų jungimasis į STEAM tinklą	4, 8	Prie STEAM tinklo prisijungusių ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų dalis, proc.	50 proc. iki 2024 m. 100 proc. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklos	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
1.2.2	STEAM renginių ir varžybų vykdymas	4, 8	Suorganizuotų STEAM renginių ir varžybų skaičius, vnt. Dalyvių skaičius renginiuose ir varžybose, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas, vertinant, kad kiekviename renginyje dalyvaus po 100 dalyvių iki 2024 m. ir po 140 dalyvių nuo 2024 m. iki 2034 m.)	15 vnt. iki 2024 m. 45 vnt. iki 2034 m. 1,5 tūkst. iki 2024 m. 6 tūkst. iki 2034 m.	2019–2034 m.	150–500	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, verslo įmonės	Bendrojo ugdymo mokyklos, aukštojo mokslo įstaigos, Šiaulių PRC	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
1.2.3	Verslo vykdoma bendrojo ugdymo įstaigų mokiniams skirta informavimo programa, skirta parodyti, kad inžinerinės specialybės yra patrauklios	4, 8	Verslo atstovų apsilankymų bendrojo ugdymo mokyklose skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas, organizuojant po 1 verslo atstovų apsilankymą per m. m. kiekvienoje bendrojo ugdymo mokykloje)	175 vnt. iki 2024 m. 525 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	10–30	Verslo įmonės	Bendrojo ugdymo mokyklos, verslo įmonės, profesinio rengimo įstaigos	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai

			Mokinių išvykų į verslo įmones skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas organizuojant po 1 (iki 2024 m.) arba po 2 (2024 m. – 2034 m.) mokinių išvykas per m. m. į verslo įmones iš kiekvienos bendrojo ugdymo mokyklos)	175 vnt. – 2024 m. 525 vnt. iki 2034 m.					
1.2.4	Atviro visuomenei STEAM centro įkūrimas Šiaulių akademijos patalpose	4, 8	Įrengtas STEAM centras, vnt.	1 vnt. – 2021 m.	2020–2021 m.	200–500	ES struktūrinių fondų lėšos, Šiaulių miesto savivaldybės administracija, verslo įmonės	Šiaulių akademija, Šiaulių PRC, Šiaulių miesto savivaldybės administracijos švietimo skyrius	Savivaldybė
1.2.5	Papildomas neformaliojo ugdymo krepšelis (IT, robotikai, inžinerijai)	4, 6	Mokinių, lankančių IT, robotikos, inžinerijos neformaliojo ugdymo būrelius, dalis, proc.	10 proc. visų mokinių iki 2024 m. 15 proc. visų mokinių iki 2034 m.	2020–2034 m.	180–280	Valstybės biudžeto lėšos, Šiaulių miesto savivaldybės administracija, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Formaliojo ir neformaliojo mokymosi galimybių plėtra“ ir analogiškos priemonės),	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos švietimo skyrius	Verslo paramos institucijos

1.2.6	Motyvuotų mokinių STEAM srityje atrinkimas, pasiūlant jiems būsimą karjerą (vienkartinių stipendijų teikimas motyvuotiems mokiniams)	4, 6	Verslo paremtų motyvuotų mokinių dalis, proc. (vienkartinė 200 Eur stipendija)	5 proc. iki 2024 m. 10 proc. iki 2034 m	2019–2034 m.	130–280	Verslo įmonės	Bendrojo ugdymo mokyklos, Šiaulių PRC, verslo įmonės	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
1.2.7	Robotikos / STEAM klasių steigimas bendrojo lavinimo mokyklose	4	Įkurtų robotikos / STEAM klasių skaičius, vnt. (pažangos rodiklis taikomas kiekvienoje bendrojo ugdymo mokykloje)	1 vnt. – 2024 m. (kiekvienoje bendrojo ugdymo mokykloje)	2019–2024 m.	Biudžetas priklausys nuo kiekvienai mokyklai reikiamų išteklių robotikos klasių įkūrimui, reikiamos techninės įrangos bei išlaidų	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Bendrojo ugdymo mokyklos, Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
1.3.	Skatinti profesinį orientavimą ir kvalifikacijos įgijimą		Darbdavių, patenkintų paruoštais mokiniais ir studentais, dalis, proc. (darbdavių apklausa)	90 proc. vertina teigiamai	2019–2034 m.	6000–13000			
1.3.1	Tobulinti profesijos mokytojų ir aukštojo mokytojų įstaigų dėstytojų kompetencijas stažuotų forma verslo įmonėse	6	Stazuotes įmonėse atlikusių profesijos mokytojų dalis, proc.	10 proc. kasmet iki 2024 m. 15 proc. kasmet nuo 2024 m. iki 2034 m.	2019–2034 m.	400–1000	Erasmus+, Interreg V-A Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (pvz.: Employment and labour mobility: „To increase job	Aukštojo mokslo ir profesinio rengimo įstaigos	Mokslas

			Stažuotes įmonėje atlikusių aukštojo mokymo įstaigų (iš kiekvienos aukštojo mokslo įstaigos) dėstytojų dalis, proc.	5 proc. kasmet iki 2024 m. 10 proc. kasmet nuo 2024 m. iki 2034 m.			opportunities by improving mobility and workforce skills” ir analogiškos priemonės)		
1.3.2	Bendrojo ugdymo įstaigų 9–12 klasių moksleivių įtraukimas į ankstyvąją pažintinę praktiką įmonėse (įtraukiama ir („Šešėliavimo“ diena“, kai mokiniai bent vieną dieną per metus stebi tam tikros srities profesionalą)	4, 6	Moksleivių, atlikusių ankstyvąją praktiką, dalis, proc.	10 proc. visų 9–12 kl. mokinių iki 2024 m. 20 proc. visų 9–12 kl. mokinių iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Bendrojo ugdymo mokyklos, verslo įmonės	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
1.3.3	Tęsti Šiaulių profesinio rengimo centro vykdomą ankstyvojo profesinio informavimo projektą (OPA), skirtą pradinį klasių mokiniams	4	Pradinių klasių mokinių, dalyvavusių užsiėmimuose, dalis, proc.	20 proc. kasmet iki 2024 m. 30 proc. kasmet nuo 2024 m. iki 2034 m.	2019–2034 m.	50–100	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, Šiaulių PRC	Šiaulių PRC	Šiaulių PRC pasiūlymai
1.3.4	Organizuoti parodą „Šiauliai – karjeros miestas“ (jungtinės pajėgos: ŠU, ŠVK, Šiaulių PRC, gimnazijos, verslas)	4, 6	Suorganizuotų parodų skaičius, vnt. Parodos dalyvių skaičius, vnt.	4 vnt. iki 2024 m. 14 vnt. iki 2034 m. 16 tūkst. iki 2024 m. 86 tūkst. dalyvių iki 2034 m.	2020–2034 m.	160–560	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, verslo įmonės, aukštojo mokslo ir profesinio mokymo įstaigos	Bendrojo ugdymo mokyklos, aukštojo mokslo ir profesinio rengimo įstaigos, verslo įmonės, Šiaulių miesto savivaldybės administracijos švietimo skyrius	Mokslas

1.3.5	Stipendijų teikimas geriausiai besimokantiems profesinių mokyklų mokiniams (stipendija teikiama kartą per mėnesį) Stipendijas turėtų teikti verslas.	4, 6	Išmokėtų stipendijų skaičius geriausiai besimokantiems mokiniams, vnt. Išmokėtų stipendijų suma, Eur (pažangos rodiklis skaičiuojamas 100 geriausiai besimokantiems mokiniams per mėnesį mokant po 50 Eur (iki 2024 m.) ir po 80 Eur (2024 m. – 2034 m.))	500 vnt. iki 2024 m. 1,5 tūkst. iki 2034 m. 225 tūkst. Eur iki 2024 m. 945 tūkst. Eur iki 2034 m.	2019–2034 m.	225–945	Verslo įmonės	Profesinio mokymo įstaigos, verslo įmonės	Partneriai iš Estijos
1.3.6	Skatinti ir viešinti profesinio mokymo įstaigų mokinių ir verslo įmonių darbuotojų praktinį mokymą įmonės darbo vietose per pameistrystę	4, 6	Mokinių, įsidarbinusių įmonėse, kuriose atliko pameistrystę, dalis, proc. Darbuotojų, patobulinusių savo kvalifikaciją per pameistrystę, skaičius, vnt.	60 proc. iki 2024 m. 80 proc. iki 2034 m. 500 vnt. iki 2024 m. 2500 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	200–300	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Praktinių įgūdžių įgijimo rėmimas ir skatinimas“; „Pameistrystė ir kvalifikacijos tobulinimas darbo vietoje“ ir analogiškos priemonės), verslo įmonės, Valstybės biudžeto lėšos	Profesinio rengimo įstaigos, verslo įmonės	Projekto vykdytojo siūlymas

1.3.7	<p>Perkvalifikavimo ir mokymosi išvykos ilgalaikiams darbuotojams, skirtos padidinti darbuotojų darbo efektyvumą, kuriant aukštesnę pridėtinę vertę</p> <p>Ši priemonė skatina personalo lojalumą ir atveria geresnes karjeros galimybes mažiau kvalifikuotiems darbuotojams. Mokymosi išvyka (ilgiausiai trunkanti 3 mėn.) turėtų būti finansuojama kartu vietos valdžios ir verslo.</p>	4, 5	Darbuotojų, pasinaudojusių kvalifikacijos tobulinimo išvykomis, dalis, proc.	5 proc. visų darbuotojų iki 2024 m. 10 proc. visų darbuotojų iki 2024 m.	2019–2024 m.	5000–10000	Verslo įmonės, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Kompetencijos LT“ ir analogiškos priemonės), Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Verslo įmonės	Partneriai iš Estijos
1.3.8	Viešinti ir populiarinti tęstinio profesinio mokymosi galimybes Šiaulių PRC	4	Renginių skaičius, kuriuose sudalyvavo Šiaulių PRC, vnt.	10 vnt. iki 2024 m. 30 vnt. iki 2024 m.	2019–2024 m.	50–150	Šiaulių PRC	Šiaulių PRC, verslo įmonės	Šiaulių pasiūlymai PRC

1.3.9	Bendrojo ugdymo mokyklose sukurti tinkamą bazę kryptingam ir kokybiškam profesinio orientavimo paslaugų teikimui	4	Sukurtas tvarkos aprašas profesinio orientavimo veiklų organizavimui mokyklose, vnt. (pažangos rodiklis taikomai kiekvienoje bendrojo ugdymo mokykloje)	35 vnt. – 2021 m.	2020–2021 m.	Biudžetas priklausys nuo išteklių, kurių reikės kiekvienai mokyklai, siekiant sukurti stebėsenos, rodiklių sistemas bei parengti tvarkos aprašus	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Bendrojo ugdymo mokyklos, Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
			Sukurta mokinių karjeros planavimo bei profesinio kelio stebėsenos sistema, vnt.	35 vnt. – 2021 m.					
			Sukurta išmatuojamų profesinio orientavimo veiklų rodiklių sistema, vnt.	35 vnt. – 2021 m.					
1.3.10	Įvestos privalomos ugdymo karjerai pamokos 1 k./sav. kiekvienoje bendrojo ugdymo mokykloje	4	Pravestų karjeros pamokų skaičius (pažangos rodiklis taikomas kiekvienoje bendrojo ugdymo įstaigoje)	36 vnt. – 2021 m.	2020–2021 m.	-	-	Bendrojo ugdymo mokyklos, Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai

			Suorganizuotų pamokų skaičius, kuriose pateikiama informacija apie rinkai aktualius bei trūkstamus specialistus (pažangos rodiklis taikomas kiekvienoje bendrojo ugdymo įstaigoje)	1 vnt. – 2021 m.					
1.4.	Pritraukti emigrantus ir naujus gyventojus		Neto migracija, vnt.	-419 (2017 m.) 20 tūkst. (2034 m.)	2019–2034 m.	870–2070			
1.4.1	Etato, palaikančio ryšius su emigravusiais, aptarnaujančio grįžtančius gyventojus ir užsieniečius, steigimas Šiaulių miesto savivaldybėje ir veiklos užtikrinimas	4	Įsteigtas etatas, vnt. Kontaktų skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas, įtraukiant kasmet po 500 kontaktų) Aptarnautų grįžtančių gyventojų ir užsieniečių dalis, proc.	1 vnt. – 2020 m. 2 tūkst. iki 2024 m. 7 tūkst. iki 2034 m. 80 proc. iki 2024 m. 100 proc. iki 2034 m.	2020–2034 m.	270	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių TIC	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai

1.4.2	Finansinė paskata atvykusiems paklausiams specialistams⁹ (Vienkartinė išmoka, padengianti metų būsto rinkos nuomos kainą)	4, 5, 8	Atvykusių dirbti aukštos kvalifikacijos specialistų skaičius, kurie gavo vienkartinę išmokas, vnt.	500 vnt. iki 2024 m. 1,5 tūkst. iki 2034 m.	2019–2034 m.	600–1800	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius, verslo įmonės	Partneriai iš Estijos
1.5.	Skatinti vyresnių gyventojų aktyvumą darbo rinkoje		Vyresnių kaip 50 metų asmenų bedarbių skaičius, vnt.	1664,7 asm. (2019 m.) Neviršytų 1000 asm. (2034 m.)	2019–2034 m.	110–260			
1.5.1	Efektyvi informacijos sklaida apie galimybes vyresniems žmonėms dalyvauti darbo rinkoje	4	Surengtų informacinių kampanijų skaičius, vnt.	20 vnt. iki 2024 m. 60 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	30–60	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių Trečiojo amžiaus universitetas, Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo skyrius, Užimtumo tarnyba	Verslo paramos institucijos
1.5.2	Padėti asmenims integruotis į darbo rinką, bendradarbiaujant su	4	Institucijų, bendradarbiaujančių su Užimtumo tarnyba, vnt.	5 vnt. iki 2024 m. 20 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	80 – 200	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „54+“ ir analogiškos priemonės), V-A	Nevyriausybinių organizacijų, Užimtumo tarnyba	Projekto vykdytojo siūlymas

⁹ Šiaulių miesto savivaldybės ir verslų atstovų reguliariuose susitikimuose kasmet bus išgryninami viešojo ir privataus sektoriaus paklausiausi specialistai

	NVO		Asmenų, grįžusių į darbo rinką su NVO pagalba, dalis nuo visų bedarbių, proc.	10 proc. iki 2024 m. 30 proc. iki 2034 m.			Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (Social inclusion: „To improve accessibility and efficiency of social services“ ir analogiškos priemonės)		
2. Gerinti miesto gyvenamąją ir darbo aplinką, infrastruktūrą									
2.1	Gerinti susisiekimo infrastruktūrą		Vidutinis susisiekimo laikas Vilnius – Šiauliai	2.20 val. – 2030 m.	2019–2030 m.	220000–221000			
2.1.1	Suplanuotas, suprojektuotas ir nutiestas Šiaulių miesto magistralinis (keturių eismo juostų) kelias ¹⁰	1, 3	Keturių eismo juostų magistralės nutiesimas	Nutiesta 4 eismo juostų magistralė – 2030 m.	2024–2030 m.	220043	Valstybės biudžeto lėšos	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Miesto ūkio ir aplinkos skyrius	Projekto vykdytojo siūlymas
2.1.2	P. Motiekaičio g. pratęsimas iki A9 kelio ¹¹	1, 3	Pratęsta P. Motiekaičio gatvė	Pratęsta P. Motiekaičio gatvė iki A9 kelio – 2023 m.	2022–2023 m.	440	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Miesto ūkio ir aplinkos skyrius	Šiaulių miesto savivaldybės administracija
2.2.	Kurti ir atnaujinti viešąsias erdves		Atnaujintų ar naujai sukurtų objektų skaičius, vnt.	3 vnt. (2034 m.)		300–1000			

¹⁰ Biudžetai nustatyti tik preliminarai, reikalingi techniniai projektai ir sprendiniai

¹¹ Biudžetai nustatyti tik preliminarai, reikalingi techniniai projektai ir sprendiniai

2.2.1	Zubovų rūmų rekonstrukcija ir parko įveiklinimas	4	Renginių, surengtų Zubovų rūmuose, skaičius, vnt. Parengtas rekonstrukcijos projektas	10 vnt. iki 2024 m. 60 vnt. iki 2034 m. 1 vnt. – 2022 m.	2020–2034 m.	200–500	Šiaulių akademija, ES struktūrinių lėšų fondai (pvz.: „Aktualizuoti savivaldybių kultūros paveldo objektus“, „Aktualizuoti viešąjį ir privatų kultūros paveldą“, „Didžiųjų miestų kompleksinė plėtra“ ir analogiškos priemonės)	Šiaulių akademija	Mokslas
2.2.2	Žaidimų parko/pramogų parko įkūrimas	4	Įsteigtas žaidimų/pramogų parkas, vnt.	1 vnt. – 2021 m.	2020–2021 m.	Parko įrengimo kaina priklausys nuo verslo subjekto verslo modelio pasirinkimo ir parko tipo (Biudžetas nenumatomas, priemonę planuojama įgyvendinti VPSP principu)	Verslo įmonės, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: Didžiųjų miestų kompleksinė plėtra ir analogiškos priemonės)	Verslo įmonės	Mokslas

2.2.3	Prisikėlimo aikštės įveiklinimas	4	Suorganizuotų renginių skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas per metus suorganizuojant po 3 renginius)	9 vnt. iki 2024 m. 39 vnt. iki 2034 m.	2021–2034 m.	100–500	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Statybos ir renovacijos skyrius	Verslo paramos institucijos
2.3	Gerinti darbo aplinką ir su darbu susijusias sąlygas		Vidutinis darbo užmokestis mieste, Eur	827,2 Eur (2018 m. IV ketv.) 1500 Eur (2034 m.)	2019–2034 m.	290–520			
2.3.1	Savivaldybės įsteigta geriausio metų darbdavio nominacija (vertinant tokius kriterijus, kaip taikomo socialiai atsakingo verslo ir pan.)	5	Įsteigta geriausio metų darbdavio nominacija, vnt.	5 vnt. iki 2024 m. 15 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius, verslo įmonės	Savivaldybė
2.3.2	Pritraukti viešosios ir privačiosios partnerystės būdu viešbučių tinklą	1, 3, 4, 5	Pastatytas bent vienas tarptautinio tinklo viešbutis Šiauliuose (bent 4 žvaigždučių)	1 vnt. – 2025 m.	2021–2025 m.	(Biudžetas nenumatomas, pastangos pritraukti viešbučių tinklą įeina į Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyriaus ar agentūros veiklą)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Už rinkodaros vykdymą atsakingas padalinio/institucijos	Projekto vykdytojo siūlymas

2.3.3	Vaikų kambarių įrengimas didelėse įmonėse	4	Įmonių, kurios turi įrengtus vaikų kambarius, dalis, proc. (nuo visų didelių įmonių)	30 proc. iki 2024 m. 60 proc. iki 2034 m.	2019–2034 m.	100–200	Verslo įmonės	Verslo įmonės	Projekto siūlymas	vykdytojo
2.3.4	Finansuoti popamokines veiklas pradinio ugdymo įstaigose	4	Pradinio ugdymo vaikų, dalyvaujančių popamokinėse veiklose dalis, proc.	30 proc. iki 2024 m. 50 proc. iki 2034 m.	2019–2034 m.	190–320	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Pradinio ugdymo įstaigos	Projekto siūlymas	vykdytojo
3. Skatinti verslo inovatyvumą, kūrybines industrijas ir efektyvumą										
3.1	Skatinti verslo, švietimo ir valstybinių institucijų bendradarbiavimą, siekiant inovacijų kūrimo		Šiaulių mieste registruojamų patentų dalis nuo visos Lietuvos patentų, proc.	20 proc. (2034 m.)	2019–2034 m.	3670–8500				
			Šiaulių miesto verslo įmonių investicijų dalis į MTEP nuo visos Lietuvos verslo investicijų į MTEP, proc.	20 proc. (2034 m.)						
3.1.1	Mokslininkų ir studentų bendradarbiavimas, vykdam tarptautinius ir nacionalinius mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros projektus	7, 9	Mokslininkų ir studentų, bendrų projektų skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas kiekvienoje aukštojo mokslo įstaigoje)	3 vnt. iki 2024 m. 6 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	300 – 600	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Mokslininkų, kitų tyrėjų, studentų mokslinės kompetencijos ugdymas per praktinę mokslinę veiklą“ ir analogiškos priemonės)	Aukštojo mokslo įstaigos	Projekto siūlymas	vykdytojo

3.1.2	Inovacijų vaučeriai Valdžia finansiškai paremia smulkųjų ir vidutinį verslą, padedant jiems įsigyti žinias teikiančių įstaigų (mokslo, tyrimų institucijų, universitetų) paslaugas, padedančias diegti inovatyvius sprendimus gamyboje, kurti naujas medžiagas ir produktus įmonėse. Taip pat tai padeda užmegzti ryšius tarp verslo ir mokslo įstaigų.	1, 2, 5, 6	Įmonių, pasinaudojusių inovacijų vaučeriais, skaičius, vnt.	100 vnt. iki 2024 m. 300 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	2000 – 6000	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Inočekiai“ ir analogiškos priemonės)	Verslo įmonės (atsakingos už aplikavimą)	Partneriai iš Estijos
3.1.3	Vietos verslo darbuotojų stažuotės užsienio MTEP centruose ir įmonėse	1, 5, 6	Išsitystų darbuotojų stažuotis skaičius, vnt.	25 vnt. iki 2024 m. 75 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	370 – 400	Verslo įmonės, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Inostažuotė“ ir analogiškos priemonės)	Verslo įmonės	Projekto vykdytojo siūlymas

3.1.4	MTEP tarptautinių partnerystės tarp įmonių skatinimas	1, 5	Sudarytų tarptautinių sutarčių tarp įmonių skaičius, vnt.	15 vnt. iki 2024 m. 45 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	300 – 500	Verslo įmonės, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „InoConnect“ ir analogiškos priemonės)	Verslo įmonės	Projekto vykdytojo siūlymas
3.1.5	Klasterių kūrimosi skatinimas, teikiant konsultacijas, informuojant apie naujausias praktikas, finansuojant rinkodaros priemones	1, 2, 5, 6	Naujų klasterių skaičius, vnt.	1 vnt. iki 2024 m. 3 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	700 – 1000	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Verslo klasteris LT“, „Inoklaster LT“ ir analogiškos priemonės)	Versli Lietuva, verslo įmonės, asocijuotos verslo struktūros	Projekto vykdytojo siūlymas
3.2	Skatinti verslumą ir lengvinti sąlygas verslui		Veikiančių ūkio subjektų skaičius metų pradžioje, vnt.	4,051 tūkst. (2019 m.) 5 tūkst. (2034 m.)	2019–2034 m.	2200–3500			
3.2.1	Šiaulių miesto savivaldybės paslaugų teikimas verslui vieno langelio principu	2	Verslininkų, pasinaudojusių vieno langelio paslaugomis, skaičius, vnt.	250 vnt. iki 2024 m. 1 tūkst. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius	Suinteresuotųjų šalių siūlymas
3.2.2	Tęsti „Startup“ verslų mentoriavimą, pritraukti „Startup Lithuania“ renginius į Šiaulių miestą	1, 4	Startuolių, kuriems suteikiamos konsultacijos, skaičius, vnt. Sėkmingai bent vienerius metus veikiančių verslų skaičius, vnt.	15 vnt. iki 2024 m. 45 vnt. iki 2034 m. 3 vnt. iki 2024 m. 9 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	300–500	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, verslo įmonės, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Verslo konsultantas LT“ ir analogiškos	Šiaulių verslo inkubatorius	Suinteresuotųjų šalių siūlymas

			Suorganizuotų renginių skaičius, vnt.	5 vnt. iki 2024 m. 25 vnt. iki 2034 m.			priemonės), Interreg V-A Latvia–Lithuania Programme 2014–2020 (pvz.: Employment and labour mobility: „To create employment opportunities through entrepreneurship support” ir analogiškos priemonės)		
3.2.3	Mokestinių lengvatų (savivaldybės taikomų mokesčių – žemės mokestis, NT) verslui taikymas, jei mokami atlyginimai viršija Šiaulių vidutinį DU bent 25 proc.	2, 3, 5	Įmonių, kurios naudojasi lengvata, darbuotojų atlyginimų vidurkis, Eur	1430 Eur – 2024 m. 1950 Eur – 2034 m.	2019–2034 m.	1000–2000	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius	Suinteresuotųjų šalių siūlymas
3.2.4	Aukštojo mokslo įstaigose sukurto verslo inkubavimas („spin-off“)	1, 4	Aukštojo mokslo įstaigose gimusių ir įgyvendintų verslo idėjų skaičius, vnt.	2 vnt. iki 2024 m. 4 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių akademija, ŠVK	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
3.2.5	Tęsti miesto valdžios vykdomą paramos teikimą verslo pradžiai	1, 2, 4	Naujai įregistruotų mažų ir vidutinių įmonių skaičius, vnt. Fizinių asmenų, vykdančių individualią veiklą, skaičius, vnt.	900 vnt. iki 2024 m. 3000 vnt. iki 2034 m. 3 tūkst. iki 2024 m. 10 tūkst. iki 2034 m.	2019 – 2034 m.	900–1000	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius	Projekto vykdytojo siūlymas

			Įgyvendintų verslumo skatinimo projektų skaičius, vnt. (pažangos rodiklis apskaičiuojamas, organizuojant po 7 mokymus per metus)	35 vnt. iki 2024 m. 105 vnt. iki 2034 m.					
3.2.6	Asocijuotų verslo struktūrų (bendradarbiaujant su „Versli Lietuva“) potencialių eksporto rinkų sąrašo sudarymas	1	Sudarytas potencialių eksporto rinkų sąrašas, vnt.	4 vnt. iki 2024 m. 14 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	-	-	Asocijuotos verslo struktūros, „Versli Lietuva“	Projekto vykdytojo siūlymas
3.3	Pritraukti investicijas ¹²		Materialinės investicijos, Eur	244,8 mln. Eur (2017 m.) 500 mln. Eur (2034 m.)	2019–2034 m.	1250–3090			
			Tiesioginės užsienio investicijos, Eur	139,1 mln. Eur (2017 m.) 400 mln. Eur (2034 m.)					
3.3.1	Miesto detaliojo plano atnaujinimas (teritorijų susiplanavimas, kuriose galėtų vystytis pramonė)	1, 2, 3, 5	Atnaujintas miesto detalusis planas, vnt.	1 vnt. – 2021 m.	2020–2021 m.	40–50	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Architektūros, urbanistikos ir paveldosaugos skyrius	Projekto vykdytojo siūlymas

¹² Prie šio uždavinio netiesiogiai prisideda visos priemonės numatytos plane.

3.3.2	„Built to suit“ principo taikymas LEZ teritorijoje	1, 2, 3, 4, 5	Projektų skaičius, vnt.	2 vnt. iki 2024 m. 4 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	1000–2000	LEZ operatorius	LEZ operatorius	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
			LEZ investuotojų įmonėse įsidarbinusiųjų skaičius, vnt.	1 tūkst. iki 2024 m. 3 tūkst. iki 2034 m.					
3.3.3	Darželių grupių, kuriose ugdymas vykty anglų kalba, sukūrimas	3	Anglų kalba vykdomų ugdymo grupių skaičius, vnt.	1 vnt. iki 2024 m. 4 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	200–1000	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo skyrius, ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo įstaigos	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
			Vaikų, lankančių anglų kalbos grupes, skaičius, vnt.	20 vnt. iki 2024 m. 80 vnt. iki 2034 m.					
3.3.4	Tobulinti Šiaulių miesto savivaldybės darbuotojų anglų kalbos žinias	3	Savivaldybės darbuotojų, mokančių anglų kalbą B2 lygiu, dalis, proc.	50 proc. – 2024 m. 80 proc. – 2034 m.	2019–2034 m.	10 – 40	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Personalo valdymo valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose tobulinimo iniciatyvų skatinimas“ ir analogiškos priemonės), Valstybės biudžeto lėšos	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Bendrųjų reikalų skyrius	Projekto vykdytojo siūlymas

3.4	Kurti erdves, skirtas kūrybinių industrijų plėtrai		Kūrybinių industrijų atstovų, įsitraukusių į kūrybinę veiklą mieste, skaičius, vnt.	200 vnt. – 2034 m.	2019–2034 m.	1200–3600			
3.4.1	Pritaikyti esamas nenaudojamas erdves kūrybinėms industrijomis	5	Nenaudojamų įveiktų erdvių skaičius, vnt.	1 vnt. iki 2024 m. 3 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	Biudžetas nenumatomas, nes priemonę planuojama įgyvendinti VPSP principu	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, verslo įmonės	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius	Verslo paramos institucijos
3.4.2	Kūrybinių industrijų (pramoninio dizaino) centro įkūrimas, siekiant gamybos įmonių bendradarbiavimo su kūrybinių industrijų atstovais	1, 4	Įkurtas kūrybinių industrijų centras	1 vnt. – 2022 m.	2020–2022 m.	1000 – 3000	Šiaulių miesto savivaldybės administracija, ES struktūrinių fondų lėšos (pvz.: „Dizainas LT“ ir analogiškos priemonės), verslo įmonės	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Statybos ir renovacijos skyrius, verslo įmonės	Suinteresuotųjų šalių pasiūlymai
3.4.3	Idėjų mugių organizavimas kūrybinių industrijų (pramoninio dizaino) centre (verslo atstovų ir jaunimo reguliarūs susitikimai, ieškant inovatyvių sprendimų. Tai galėtų vykti panašiu į hakatoną principu)	4, 5, 6	Reguliarių renginių skaičius, vnt.	8 vnt. iki 2024 m. 48 vnt. iki 2034 m.	2022–2034 m.	200–600	Verslo įmonės	Verslo paramos organizacijos, verslo įmonės, aukštojo mokslo įstaigos	Projekto vykdytojo siūlymas

3.5	Didinti verslo efektyvumą		Vieno žmogaus sukuriama pridėtinė vertė per metus Šiaulių mieste, Eur	13776,9 Eur – 2016 m. 20000 Eur – 2034 m.	2019–2034 m.	66700–176000			
3.5.1	Verslo įmonių (asocijuotų verslo struktūrų narių) informavimas apie šiuolaikiškų vadybos metodų naudą	5	Asocijuotų verslo struktūrų suorganizuotų seminarų, kurių metu pristatomi šiuolaikiški vadybos metodai, jų taikymas ir nauda, skaičius, vnt. (pažangos rodiklis skaičiuojamas, organizuojant po 2 seminarus per metus)	8 vnt. iki 2024 m. 28 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	-	-	Asocijuotos verslo struktūros	Projekto vykdytojo siūlymas
			Įmonių, įsidiegusių šiuolaikiškus vadybos metodus, dalis Šiaulių mieste, proc.	15 proc. – 2024 m. 30 proc. – 2034 m.					
3.5.2	Vietos verslo įmonių informavimas apie galimybes teikti paraiškas įvairių ES ir kitų fondų finansavimui gauti	2, 5, 9	Patvirtintų įmonių paraiškų skaičius, vnt.	250 vnt. iki 2024 m. 750 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių verslo inkubatorius, „Versli Lietuva“, asocijuotos verslo struktūros	Projekto vykdytojo siūlymas

3.5.3	Pramonės įmonių, eksploatuojančių savo statinius, energetinės infrastruktūros atnaujinimas	2	Pramonės įmonių, atsinaujinusių savo energetinę infrastruktūrą, dalis, proc.	20 proc. – 2024 m. 60 proc. – 2034 m.	2020–2034 m.	17000–52000	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz., „Atsinaujinantys energijos išteklių pramonei LT+“ ir analogiškos priemonės)	Verslo įmonės	Projekto siūlymas	vykdytojo
3.5.4	Pramonės įmonių automatizavimas	1, 2	Pramonės įmonių, įsidedusių pilnai automatizuotas gamybos linijas, dalis, proc.	20 proc. – 2024 m. 50 proc. – 2034 m.	2020–2034 m.	49700–124000	ES struktūrinių fondų lėšos (pvz., „Pramonės skaitmeninimas LT“ ir analogiškos priemonės)	Verslo įmonės	Projekto siūlymas	vykdytojo
3.5.5	Naujų žaliavų rinkų paieška	1	Naujų žaliavų rinkų/šalių skaičius, vnt. (pažangos rodiklis taikomas kiekvienai verslo įmonei)	1 vnt. iki 2024 m. 3 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	-	-	Verslo įmonės	Projekto siūlymas	vykdytojo
4. Stiprinti Šiaulių miesto identitetą ir teigiamą įvaizdį										
4.1	Didinti Šiaulių miesto visuomenės įtrauktį		Šiaulių miesto gyventojų, patenkintų savivaldybės administracinėmis paslaugomis dalis, proc. (atliekamos gyventojų pasitenkinimo savivaldybės administracinėmis paslaugomis apklausos)	80 proc. – 2034 m.	2019–2034 m.	-				

4.1.1	Gerinti gyventojų aptarnavimą, teikiamų paslaugų kokybę bei prieinamumą, skaitmenizuojant leidimų, licencijų išdavimą	4	Dokumento išdavimo trukmės sumažinimas, proc.	10 proc. iki 2024 m. 30 proc. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Bendrųjų reikalų skyrius	Savivaldybė
4.1.2	Aktyviausio šiauliečio, naudingiausios idėjos nominacijos įsteigimas	4	Įsteigta aktyviausio šiauliečio nominacija	5 vnt. iki 2024 m. 15 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Bendrųjų reikalų skyrius	Savivaldybė
4.1.3	Pasitikėjimo telefono linijos savivaldybėje įdiegimas	4	Savivaldybėje įdiegta pasitikėjimo linija	1 vnt. – 2020 m.	2019–2020 m.	-	-	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Bendrųjų reikalų skyrius	Savivaldybė
			Ištirtų probleminių atvejų dalis (nuo visų pranešimų), proc.	70 proc. iki 2024 m. 100 proc. iki 2034 m.	2020–2034 m.				
4.2	Stiprinti miesto identitetą		Besididžiuojančių buvimu šiauliečiais gyventojų dalis, proc. (atliekamos gyventojų pasitenkinimo apklausos)	90 proc. – 2034 m.	2019–2034 m.	30 – 40			Savivaldybė
4.2.1	Išskirti stipriąsias miestą identifikuojančias sritis (požymius)	4	Parengta įvaizdžio rinkodaros strategija, vnt.	1 vnt. – 2021 m.	2020–2021 m.	20	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Strateginio planavimo ir finansų skyrius	Savivaldybė

4.2.2	Skatinti priemonių kūrimą, pabrėžiančių miesto išskirtinumą, įtraukiant kūrybinių industrijų atstovus (miestas „Saulė“ saulės ženklas, atsirandantis ant miesto pastatų)	4	Miesto identiteto kūrimo iniciatyvų skaičius, vnt.	10 vnt. iki 2024 m. 30 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	10 – 20	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Architektūros, urbanistikos ir paveldosaugos skyrius	Verslas
4.3	Vykdyti įvaizdžio rinkodaros programą		Turistų skaičius apgyvendinimo įstaigose, vnt.	53,089 tūkst. (2018 m.) 100 tūkst. (2034 m.)	2019–2034 m.	290–700			
4.3.1	Už rinkodaros vykdymą atsakingo padalinio/institucijos įkūrimas (alternatyvos – įkurtas administracijos padalinys, ŠVI funkcijų papildymas, samdomų paslaugų pirkimas, savarankiškos viešosios įstaigos įkūrimas), kuris/i vykdytų kasdieninę komunikaciją elektroninėje erdvėje ir būtų atsakingas/-a už rinkodaros programos vykdymą	3	Įkurtas/-a už rinkodaros vykdymą atsakingas padalinys/institucija (alternatyvos – įkurtas administracijos padalinys, ŠVI funkcijų papildymas, samdomų paslaugų pirkimas, savarankiškos viešosios įstaigos įkūrimas)	1 vnt. – 2020 m.	2019–2020 m.	120–250 (biudžetas skaičiuojamas 5 rinkodaros specialistų DU išlaidoms)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Ekonomikos ir investicijų skyrius	Projekto vykdytojo siūlymas
4.3.2	Šiaulių miesto prekinio ženklo ir stiliaus knygos (angl. Brand book) sukūrimas ir nuoseklus bei vieningas jų naudojimas	3	Sukurtas prekinis ženklas ir stiliaus knyga	1 vnt. – 2019 m.	2019 m.	10 – 20	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto vykdytojo siūlymas

4.3.3	Investuotojams patrauklaus tinklalapio sukūrimas, kuriame informacija būtų pateikiama lietuvių, anglų ir rusų kalbomis (dabartinis Šiaulių miesto savivaldybės internetinis puslapis savo išvaizda ir informacijos pateikimu yra nepatrauklus, užrašai turi klaidų, statistiniai duomenys seniai neatnaujinti ir pan.)	3	Įkurtas tinklalapis, vnt.	1 vnt. – 2020 m.	2020 m.	1	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
4.3.4	Elektroninio leidinio sukūrimas, kuriame atsispindi Šiaulių miesto prekinis ženklas, išskirtos pagrindinės Šiaulių miesto ekonominės kryptys	3	Sukurtas elektroninis leidinys, vnt.	1 vnt. – 2020 m.	2020 m.	(Per metus agentūros išlaidymui skiriama 120 – 250 tūkst. Eur, todėl šių paslaugų kaina atskirai neskaičiuojama)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
4.3.5	Interaktyvaus Šiaulių NT žemėlapio sukūrimas, kuriame pažymėti parduodami komercinės paskirties sklypai, laisvos LEZ ir Pramoninio parko teritorijos	3	Sukurtas interaktyvus Šiaulių NT žemėlapis, vnt.	1 vnt. – 2020 m.	2020 m.	(Per metus agentūros išlaidymui skiriama 120 – 250 tūkst. Eur, todėl šių paslaugų kaina atskirai neskaičiuojama)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo

4.3.6	Komunikacijos socialiniuose tinkluose (pavyzdžiui, „Facebook“, „LinkedIn“, „Instagram“) vykdymas anglų kalba	3	Socialiniame tinklalapyje „Facebook“ paskelbtų įrašų anglų kalba skaičius, vnt.	600 vnt. iki 2024 m. 1,8 tūkst. iki 2034 m.	2020–2034 m.	(Per metus agentūros išlaikymui skiriama 120–250 tūkst. Eur, todėl šių paslaugų kaina atskirai neskaičiuojama)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
			Socialinio tinklalapio „Facebook“ sekėjų skaičius, vnt.	15 tūkst. iki 2024 m. 40 tūkst. iki 2034 m.	2020–2034 m.					
			Socialiniame tinklalapyje „LinkedIn“ paskelbtų įrašų anglų kalba skaičius, vnt.	240 vnt. iki 2024 m. 720 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.					
			Socialinio tinklalapio „LinkedIn“ sekėjų skaičius, vnt.	1 tūkst. iki 2024 m. 3 tūkst. iki 2034 m.	2020–2034 m.					
			Socialiniame tinklalapyje „Instagram“ paskelbtų įrašų anglų kalba skaičius, vnt.	900 vnt. iki 2024 m. 2,7 tūkst. iki 2034 m.	2020–2034 m.					
			Socialinio tinklalapio „Instagram“ sekėjų skaičius, vnt.	5 tūkst. iki 2024 m. 15 tūkst. iki 2034 m.	2020–2034 m.					
			4.3.7	Straipsniai apie Šiaulių miestą užsienio spaudoje, pritraukiant užsienio žurnalistus	3					

4.3.8	Spaudos ar reklaminių pranešimų pirkimas užsienio portaluose	3	Užsienio portaluose paviešintų reklaminių ar spaudos pranešimų skaičius, vnt.	15 vnt. iki 2024 m. 45 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	30–90	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
4.3.9	Dalyvavimas nacionalinėse ir tarptautinėse verslo, studijų ir turizmo parodose	6	Parodų, kuriose sudalyvavo Šiaulių miesto atstovai, skaičius, vnt.	15 vnt. iki 2024 m. 25 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	30–50	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
4.3.10	Paraiškų teikimas tarptautiniams verslo renginiams organizuoti	3	Pateiktų paraiškų skaičius, vnt.	10 vnt. iki 2024 m. 30 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	50–150	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
			Suorganizuotų tarptautinių renginių skaičius, vnt.	5 vnt. iki 2024 m. 15 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.					
4.3.11	Informacinių leidinių rengimas, vertimas ir išleidimas užsienio kalbomis	3	Išleistų informacinių leidinių skaičius, vnt.	32 vnt. iki 2024 m. 120 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	40–120	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Projekto siūlymas	vykdytojo
4.3.12	Bendradarbiauti su Lietuvos marketingo asociacija (LIMA), rengiant seminarus ir pan., aktualius rinkodaros, komunikacijos klausimais	3, 4	Bendrų projektų su LIMA skaičius, vnt.	15 vnt. iki 2024 m. 45 vnt. iki 2034 m.	2020–2034 m.	(Per metus agentūros išlaidymui skiriama 120 – 250 tūkst. Eur, todėl šių paslaugų kaina atskirai neskaičiuojama)	Šiaulių miesto savivaldybės administracija	Šiaulių miesto savivaldybės Rinkodaros skyrius arba agentūra	Verslas	

5. Aktyviai dalyvauti formuojant šalies ekonominę–regioninę politiką									
5.1 ¹³	Atstovauti Šiauliams šalies mastu		BVP, tenkantis vienam gyventojui, palyginti su šalies vidurkiu, proc.	77,1 proc. (2017 m.) 110 proc. (2034 m.)	2019–2034 m.	-			
5.1.1	Šiaulių švietimo įstaigų įsitraukimas į asocijuotų struktūrų/tinklų veiklą	6	Tinklų/struktūrų, į kurias įsitraukusios Šiaulių švietimo įstaigos, skaičius, vnt.	5 vnt. iki 2024 m. 15 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	Švietimo įstaigos	Švietimo įstaigos	Mokslas
5.1.2	Teikti pasiūlymus LRS, LRV dėl teisės aktų, susijusių su regionine plėtra	1, 2, 3	Inicijuotų įstatymų pakeitimų skaičius, vnt.	5 vnt. iki 2024 m. 15 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Teisės skyrius	Mokslas
5.2	Atstovauti Šiauliams regioniniu lygiu		BVP, tenkantis vienam gyventojui, palyginti su šalies vidurkiu, proc.	77,1 proc. (2017 m.) 110 proc. (2034 m.)	2019–2034 m.	-			

¹³ 5.1 ir 5.2 uždavinių pasiekimas matuojamas tokiu pačiu rodikliu.

5.2.1	Tešti regioninės plėtros tarybos veiklą, papildant funkcijas. Pagrindinės tarybos užduotys: a) derybos dėl bendrų plėtros projektų; b) naujų bendradarbiavimo projektų kūrimas; c) regiono ir miestų plėtros eigos stebėjimas.	1,2, 3, 4	Reguliarių susitikimų skaičius, vnt.	36 vnt. iki 2024 m. 180 vnt. iki 2034 m.	2019–2034 m.	-	-	Suformuota iniciatyvinė darbo grupė	Partneriai iš Estijos
-------	--	--------------	--------------------------------------	---	--------------	---	---	-------------------------------------	-----------------------

1 PRIEDAS. Santrumpos ir sąvokos

AB	Akcinė bendrovė
BVP	Bendrasis vidaus produktas
DU	Darbo užmokestis
ES	Europos Sąjunga
GPM	Gyventojų pajamų mokestis
IĮ	Individuali įmonė
LEZ	Laisvoji ekonominė zona
LLRI	Lietuvos laisvosios rinkos institutas
LR	Lietuvos Respublika
LQ	Vietos koeficientas
MB	Mažoji bendrija
MI	Materialinės investicijos
MOSTA	Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras
MTEP	Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra
NT	Nekilnojamas turtas
Paslaugų teikėjas	Smart Continent LT UAB veikdamas su subrangovu – Tartu universitetu
PEST	Politinių, ekonominių, socialinių, technologinių veiksnių analizės metodas
PVM	Pridėtinės vertės mokestis
SSGG	Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizės metodas
Strategija / Projektas	Šiaulių miesto ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategija
SVV	Smulkus ir vidutinis verslas
ŠU	Šiaulių universitetas
ŠVI	Šiaulių verslo inkubatorius
ŠVK	Šiaulių valstybinė kolegija
TU	Šiaulių ekonominės plėtros ir investicijų pritraukimo strategijos techninė užduotis
TUI	Tiesioginės užsienio investicijos
TŪB	Tikroji ūkinė bendrija
UAB	Uždaroji akcinė bendrovė
Užsakovas	Šiaulių miesto savivaldybės administracija
VMI	Valstybinė mokesčių inspekcija

Ekonominės veiklos rūšių klasifikatoriaus santrumpos:

Apdirbamoji gamyba ir kasyba Kasyba ir karjerų eksploatavimas; apdirbamoji gamyba

Tekstilė	Tekstilės gaminių gamyba
Prekyba ir remontas	Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių ir motociklų remontas
Logistika	Transportas ir saugojimas
Pramoginė veikla	Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla, kompiuterių ir asmeninių bei namų ūkio reikmenų taisymas, kita aptarnavimo veikla
NT operacijos	Nekilnojamojo turto operacijos
Mokslinė veikla	Profesinė, mokslinė ir techninė veikla
Socialinė veikla	Švietimas, sveikatos priežiūra ir kita komunalinė ir socialinė aptarnavimo veikla
Sausumos transportas	Sausumos transportas ir transportavimas vamzdiniais
Medienos gaminiai	Medienos bei medienos ir kamštienos gaminių, išskyrus baldus, gamyba
Popieriaus gaminiai	Popieriaus ir popieriaus gaminių gamyba
Gumos ir plastiko gaminiai	Guminių ir plastikinių gaminių gamyba
Metalo gaminiai	Metalo gaminių, išskyrus mašinas ir įrenginius, gamyba
Kompiuteriniai gaminiai	Kompiuterinių, elektroninių ir optinių gaminių gamyba
Programavimas	Kompiuterių programavimo, konsultacinė ir susijusi veikla

2 priedas. Potencialo vertinimo rodikliai

Ekonominis potencialas	Verslo sąlygos	Infrastruktūra	Darbo jėga	Studijos ir MTEP
<ol style="list-style-type: none"> 1. BVP 2. Lietuviškos kilmės eksportas 3. MI 4. Veikiančių įmonių skaičius 5. TUI 6. Nedarbo lygis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Savivaldybės parama verslui 2. Bankų skolinimas 3. Vidutinis DU 4. LEZ 5. Miesto ekonominės plėtros strategija 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Miesto pasiekiamumas magistralėmis 2. Miesto pasiekiamumas geležinkeliais 3. Oro uostas 4. Urbanizuotoji zona 5. Traukos centrų išsidėstymas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbo jėgos kiekis 2. Aukštojo mokslo įstaigose Šiauliuose parengtų specialistų skaičius 3. Baigusių universitetą specialistų skaičius 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Universiteto doktorantų skaičius 2. MTEP darbuotojų skaičius 3. Mokslinės universitetinės įrangos pritaikymas atlikti tyrimus 4. Finansavimas MTEP

3 PRIEDAS. PEST analizė

12 lentelė. PEST analizė

Veiksniai	Teigiami	Neigiami
Teisiniai ir politiniai	<ul style="list-style-type: none"> Lyginant su Klaipėda ir Panevėžiu mažiausi NT mokesčiai. Šiaulių mieste taikoma daugiausiai lengvatų verslui lyginant su Panevėžio ir Klaipėdos miestais. Tarp nagrinėjamų miestų, Šiaulių miesto savivaldybės teikiama parama yra plačiausia – apima tiek steigimosi, įrangos įsigijimo kaštų padengimą, tiek teikiamas nemokamas konsultacijas dėl verslo pradžios, valdymo ir pan. Šiaulių mieste veikia LEZ ir Pramonės parkas, kuriuose taikomos mokestinės lengvatos. Pramonės parkas pritraukė 11 įmonių, kurių investicijos jau atsipirko Šiaulių miesto savivaldybei. Šiaulių miesto ir regiono strateginiuose dokumentuose bent vienas iš tikslų siejamas su verslo plėtra ir aukštesnės pridėtinės vertės kūrimu. ŠU ir ŠVK strateginiuose dokumentuose išskelti tikslai siejami su mokslo ir verslo bendradarbiavimo stiprinimu. Lietuvos regioninės politikos gairėse 2017 – 2027 m. numatoma didinti savivaldybių finansinį savarankiškumą steigti kompetencijų centrus, padėsiančius savivaldybėms rinkti svarbią informaciją. 	<ul style="list-style-type: none"> Šiaulių mieste daugėja jaunų žmonių, norinčių kurti technologinius verslus, tačiau nėra prieinamos gamybinės infrastruktūros. Šiaulių LEZ kol kas dar neturi veikiančių įmonių. Šiaulių LEZ teikiama pelno lengvata yra mažesnė nei Klaipėdos ir Panevėžio LEZ.
Ekonominiai	<ul style="list-style-type: none"> Šiaulių miesto ekonomikos aktyvumas didėja: BVP nuo 2009 m. iki 2016 m. paaugo daugiau nei Klaipėdoje ir Panevėžyje (42 proc.), penktadaliu padaugėjo veikiančių įmonių, regione dvigubai išaugo lietuviškos kilmės eksportas. 2009 – 2016 m. laikotarpiu MI padidėjo 60 proc. MI sparčiausiai didėja apdirbamosios gamybos ir didmeninės ir mažmeninės prekybos sektoriuose. Šiaulių mieste 1000 gyv. tenkančių įmonių skaičius atitinka Lietuvos vidurkį (29,7 įmonės) ir viršija Panevėžio rodiklį. Didėja įmonių efektyvumas, nes sukuriama vis daugiau pridėtinės vertės – nuo 2009 m. iki 2016 m. 	<ul style="list-style-type: none"> Lietuvos mastu sukuriama Šiaulių regiono BVP dalis mažėja. Šiaulių regiono eksportas apsiriboja tik Europos šalimis, tad neišnaudojamas visas potencialas. Šiaulių regionas eksportuoja mažiau produkcijos nei Panevėžio ir Klaipėdos regionai. Šiaulių regiono eksportas yra paremtas nedidelę pridėtinę vertę generuojančios apdirbamosios gamybos produkcija – baldų ir tekstilės gamyba. MI Šiaulių mieste vis dar neatsistatė į prieškrizinį 2007 m. lygį. TUI Šiaulių mieste nuo 2007 m. iki 2015 m. nedidėjo ir tik nuo 2016 m. pastebimas kilimas. TUI lygis

	<p>pridėtinė vertė išaugo apie 70 proc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagal LLRI sudarytą savivaldybių indeksą Šiauliai tarp didžiausių miestų užima pirmą vietą pagal valdymo efektyvumą. 	<p>palyginus su Lietuvos vidurkiu ir kitais analizuojamais miestais yra mažiausias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nors balansas tarp įregistruojamų ir išregistruojamų įmonių analizuojamu laikotarpiu buvo teigiamas, nuo 2012 m. skirtumas vis mažėjo ir darėsi prastesnis nei Klaipėdos ir Panevėžio miestuose. • Šiaulių mieste yra proporcingai daugiau 250 – 499 darbuotojus turinčių įmonių nei Panevėžyje ir Klaipėdoje, bet žvelgiant į pajamas šios įmonės kuria sąlyginai mažą apyvartą. • Lyginant su Panevėžiu ir Klaipėda Šiaulių miesto gamybos ir kasybos sektoriai sukuria mažiau apyvartos, nors tai yra pagrindinės Šiaulių specializacijos šakos. • Pagal vieno darbuotojo sukuriamą pridėtinę vertę Šiaulių miestas atsilieka tiek nuo Lietuvos vidurkio, tiek nuo Panevėžio ir Klaipėdos miestų.
Socialiniai	<ul style="list-style-type: none"> • Šiaulių mieste nedarbo lygis mažesnis nei Lietuvos vidurkis ir nedarbo lygis Panevėžio mieste, 2017 m. siekė 5,5 proc. • Nuo 2007 m. iki 2017 m. Šiauliuose vienam gyventojui imigrantų teko daugiausiai palyginus su Klaipėda ir Panevėžiu. • Lyginant su Lietuvos vidurkiu ir analizuojamų miestų aukštosiomis mokyklomis ŠU 12 mėn. po baigimo didžiausia absolventų dalis dirba aukštos kvalifikacijos darbus. • ŠU vykdomos pedagogikos programos sprendžia viešajame sektoriuje trūkstamų specialistų problemą. • Profesinės mokyklos bendradarbiauja su Šiaulių miesto įmonėmis, kurios įdarbina mokinius. • 80 proc. dirbančių Šiaulių miesto profesinių mokyklų absolventų dirba pagal specialybę. 	<ul style="list-style-type: none"> • Šiaulių miesto gyventojai senėja, taip pat dėl emigracijos miestas praranda darbingo amžiaus žmones ir jaunimą sparčiau, nei Lietuvos vidurkis ir Klaipėdos miestas, tai iš dalies lemia žemus nedarbo rodiklius. • Šiaulių mieste jaunesnių nei 35 metų gyventojų dalis mažesnė nei Lietuvos vidurkis ir Klaipėdos mieste. • Emigracija Šiauliuose išlieka pastovi ir nemažėja, kasmet emigruoja apie 2 tūkst. žmonių. • ŠU ir ŠVK stojančiųjų studentų skaičius mažėja (nuo 2007 m. iki 2017 m. sumažėjo 71 proc. ir 19 proc. atitinkamai). • ŠU inžinerijos bakalauro programos yra nepatrauklios stojantiejiems. • ŠVK baigę absolventai 12 mėn. po baigimo gauna mažiausius atlyginimus lyginant su kitų nagrinėjamų miestų aukštojo mokslo įstaigų absolventais. • Šiaulių mieste aukštųjų mokyklų absolventų atlyginimas nesiekia Lietuvos vidurkio. • Šiaulių miestą lyginant su Panevėžio ir Klaipėdos miestais ir Lietuvos vidurkiu, profesinė, mokslinė ir

		<p>techninė veikla vystoma mažiau.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Šiaulių regiono verslininkams aktuali problema – kvalifikuotų ir nekvalifikuotų darbininkų trūkumas. • Palyginus su Lietuvos vidurkiu ir Klaipėdos regionu Šiauliuose 8 proc. punktais mažiau aukštąjį išsilavinimą turinčių žmonių (32,3 proc.). Taip pat Šiauliuose yra didžiausia žemą išsilavinimą turinčių gyventojų dalis (9,1 proc.). • 2018 m. I ketv. Šiaulių mieste atlyginimai 13 proc. žemesni nei Lietuvos vidurkis, o taip pat atsilieka nuo Klaipėdos ir Panevėžio miestų. • Šiaulių regione vienam žmogui tenkančios pajamos yra žemiausios tiek lyginant su kitais analizuojamais miestais, tiek su Lietuvos vidurkiu. • Atsižvelgiant į gyventojų skaičių Šiaulių mieste socialinių pašalpų gavėjų yra daugiau nei Klaipėdos mieste. Tai rodo, kad atotrūkis tarp Šiaulių miesto vidutinio DU ir pašalpos dydžio yra mažesnis nei Klaipėdos mieste, todėl Šiauliuose yra mažesnės paskatos dirbti. • Nekvalifikuotų darbininkų pasiūla yra didesnė nei paklausa, tačiau verslas teigia susiduriantys su kvalifikuotų specialistų ir darbininkų trūkumu.
Technologiniai	<ul style="list-style-type: none"> • ŠU susijungus su VU bus stiprinamos inžinerinės ir informacinių technologijų kryptys. • ŠU ir ŠVK bendradarbiauja MTEP veiklose su biudžetinėmis įstaigomis ir verslu. • Nuo 2017 m. Šiaulių miesto savivaldybės administracija inicijavo ir pradėjo finansuoti dvi verslo ir mokslo bendradarbiavimo programas „STEAM“ ir „INOSTART“, kurios galėtų padidinti inovacijų potencialą Šiauliuose. • Per pastaruosius 10 metų aukštojo mokslo vykdytas bendradarbiavimas su verslu buvo skirtas verslo procesų lengvinimui, kuriant duomenų bazes ar darant apklausas. • Šiaulių miestas pasiekiamas įvairiais susisiekimo būdais – oro, geležinkelių, kelių, vietinio ir tolumojo susisiekimo maršrutais. • Šiaulių mieste yra karinėms reikmėms ir krovinių gabenimui 	<ul style="list-style-type: none"> • Šiaulių regione nuo 2007 m. iki 2017 m. MTEP darbuotojų dalis ir finansavimas aukštajame moksle ir valdžios sektoriuje sumažėjo perpus. • ŠU doktorantų skaičius yra 3 kartus mažesnis nei vidutiniškai kituose Lietuvos universitetuose. • ŠU technologinių mokslų įranga pasenusi, nepritaikyta taikomiesiems tyrimams. • Menkai vykdomas bendradarbiavimas tarp mokslo ir verslo įstaigų kuriant inovatyvius, konkurencingus produktus. Reikšmingai į bendrus projektus įsitraukia tik įmonė „Baltik vairas“, o kitų kompanijų skiriamos lėšos dažniausiai nesiekia nei 3 tūkst. Eur. • Netolygiai išdėstytos traukos vietos, pietryčiuose gyvenantys žmonės iki jų turi keliauti ilgesnius atstumus. • Viešuoju transportu besinaudojančių gyventojų mažėja, o įsigyjančių automobilius –

	<p>pritaikytas oro uostas.</p> <ul style="list-style-type: none">• Šiauliai yra tarptautinių koridorių ir magistralių vietoje.• Šiaulių mieste užsienio turistų skaičius nuo 2012 iki 2016 m. išaugo tris kartus.	<p>daugėja.</p>
--	--	-----------------

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo

4 PRIEDAS. Sektorių grupės pagal inovatyvumą

Aukštosios technologijos (angl. high technology)
Pagrindinių vaistų pramonės gaminių ir farmacinių preparatų gamyba
Kompiuteriniai gaminiai
Orlaivių ir erdvėlaivių bei susijusios įrangos gamyba
Vidutinės aukštosios technologijos (angl. medium high technology)
Chemikalų ir chemijos produktų gamyba
Ginklų ir šaudmenų gamyba
Elektros įrangos gamyba
Niekur kitur nepriskirtų mašinų ir įrangos gamyba
Variklių transporto priemonių, priekabų ir puspriekabių gamyba
Kitų transporto priemonių ir įrangos gamyba
Medicinos ir odontologijos prietaisų, instrumentų ir reikmenų gamyba
Vidutinės žemosios technologijos (angl. medium low technology)
Įrašytų laikmenų tiražavimas
Kokso ir rafinuotų naftos produktų gamyba
Guminių ir plastikinių gaminių gamyba
Kitų nemetalo mineralinių produktų gamyba
Pagrindinių metalų gamyba
Metalo gaminiai
Įvairių tipų laivų statyba
Remontas
Žemosios technologijos (angl. low technology)
Gėrimų gamyba
Tabako gaminių gamyba
Tekstilė
Drabužių siuvimas (gamyba)
Odos ir odos dirbinių gamyba
Medienos bei medienos ir kamštienos gaminių, išskyrus baldus, gamyba; gaminių iš šiaudų ir pynimo medžiagų gamyba
Popieriaus ir popieriaus gaminių gamyba
Spausdinimas ir įrašytų laikmenų tiražavimas, išskyrus įrašytų laikmenų tiražavimas
Baldų gamyba
Kita gamyba, išskyrus medicinos ir odontologijos prietaisų, instrumentų ir reikmenų gamyba

5 PRIEDAS. Užsienio kompanijos Šiaulių mieste

	Vidutinis darbuotojų skaičius Šiauliuose (2017 m.)	Ekonominės veiklos šaka	Vidutinio DU 2017 m. palyginimas su vidutiniu šakos DU Lietuvoje	Vidutinio DU 2017 m. palyginimas su vidutiniu DU Šiauliuose (739 Eur)	Apyvarta (2017 m.)
Hampidjan Baltic	357	Virvių, lynų, virvelių ir tinklų gamyba	682 Eur (3 mėn. vidurkis sutampa, o likusį laiką viršija apie 60 proc. įmonių atlyginimus)	-8 proc.	10-20 mln.
Bigso	170	Kitų popierinių ir kartoninių gaminių gamyba	771 Eur (atlyginimai mokami didesni nei 55-75 proc. įmonių)	+4 proc.	20-30 mln.
NMF grupė "Artilux"	432	Elektros apšvietimo įrangos gamyba	646 Eur (sutampa su vidurkiu)	-14 proc.	30-50 mln.
NMF grupė "Frilux"	155	Plastikinių gaminių gamyba	713 Eur (viršija vidurkį, mokamas didesnis atlyginimas nei 75 proc. įmonių)	-4 proc.	10-20 mln.
ROL Lithuania	419	Metalo kalimas, presavimas, štapavimas ir profiliavimas; miltelių metalurgija	1021 Eur (viršija vidurkį, atlyginimas didesnis nei 90-95 proc. įmonių)	+38 proc.	50-100 mln.
DIAB	215	Kitų plastikinių gaminių gamyba	968 Eur (viršija vidurkį, atlyginimas didesnis nei 80-95 proc. įmonių).	+31 proc.	5-10 mln.
Formula-Air	35	Nebuitinių aušinimo ir vėdinimo įrenginių gamyba	1199 Eur (viršija vidurkį, atlyginimas didesnis nei 75-95 proc. įmonių)	+62 proc.	3-5 mln.
Vonin Lithuania	94	Virvių, lynų, virvelių ir tinklų gamyba	487 Eur (atlyginimai žemesni nei vidurkis, mokami atlyginimai žemiausi šiame sektoriuje arba viršija tik 25 proc. įmonių atlyginimą)	-34,1 proc.	5-10 mln..
RGE Baltic	166	Kitų plastikinių gaminių gamyba	798 Eur (atlyginimai aukštesnis nei vidurkis, mokamas atlyginimas didesnis nei 75 proc. įmonių)	+8 proc.	20-30 mln.

Šaltinis: sudaryta Projekto vykdytojo, remiantis vz.lt ir SoDra atvirais įmonių duomenimis