

Valstybinio jūrų uosto valdymo, orientuoto į vertės kūrimą, poreikio pagrindimas

Rima Mickienė¹, Elena Valionienė²

^{1,2} Lietuvos aukštoji jūrėivystės mokykla, I. Kanto g. 7, 92123 Klaipėda, Lietuva

^{1,2} Mykolo Romerio universitetas, Ateities g. 20, 08303 Vilnius, Lietuva

El. paštas: r.mickiene@lajm.lt, e.valioniene@lajm.lt

The article has been reviewed.

Received on 09 November 2017, accepted on 30 May 2018

Anotacija

Vadovaujantis vadybos ir ekonomikos teorijomis grindžiamas į vertės kūrimą orientuoto valstybinio jūrų uosto valdymo poreikis, išskiriami pagrindiniai teoriniai efektyvaus valdymo elementai, atsižvelgiant į valstybinio jūrų uostų veiklos tyrimo kompleksiskumo pobūdį, formuojama veiklos vertinimo metodika, integruojanti pridėtinės vertės, mikro- ir makroekonominis, gyvenimo kokybės rodiklius. Teorinės prielaidos pagrindžiamos Estijos, Latvijos ir Lietuvos valstybinių jūrų uostų veiklos, šių valstybių gyvenimo kokybės analizės rezultatais.

Pagrindiniai žodžiai: į vertės kūrimą orientuotas valdymas, naujasis viešasis valdymas, jūrų uosto valdymas, jūrų uosto ekonomika, gyvenimo kokybės ekonomika.

Įvadas

Valstybinis jūrų uostas yra jūrų transporto sektoriaus dalis, kuri, vertinant visos šalies ir regiono transporto sektoriaus veiklos požiūriu, sudaro prielaidas gerinti jūrinių valstybių tarptautines, politines ir ekonomines pozicijas išitvirtinant regione (Notteboom, 2010). Dėl šios priežasties valstybinio jūrų uosto valdymo efektyvumas pripažįstamas jūrų transporto sektoriaus patrauklumo regione požymiu, tiesiogiai veikiančiu visos šalies ekonomikos konkurencingumą. Viena iš efektyvaus valdymo prielaidų – į pridėtinės vertės kūrimą orientuotas valstybinio jūrų uosto valdymas (Lam, Chen, Cheng, Wong, 2011; Sanchez, Adolf, Garcia-Alonso, 2011). Jūrų uosto valdymo efektyvumo problematika jūrų transporto regioninio patrauklumo požiūriu daugelyje literatūros šaltinių analizuojama kompleksiskai. Kompleksiškumą galima apibūdinti mažiausiai pagal tris požymius – tai optimalus ir efektyvus vals-

tybės valdomų išteklių paskirstymas, jų eksploatavimas, efektyvus privataus kapitalo įtraukimas stiprinant suprastruktūrinę jūrų uosto dalį, taip pat patrauklumas krovinio siuntėjo ir gavėjo požiūriu (Notteboom, 2010). Dėl globalizacijos įtakos liberalizavus ir unifikavus pasaulinę tiekimo grandinę padidėjo jūrų uosto reikšmė užtikrinant logistinį visos grandinės jungiamumą. Siekiant maksimalaus teigiamo jūrų uosto veiklos poveikio šalies ekonomikai, valstybinių jūrų uostų misija ėmė keistis: nuo siekio maksimizuoti produktyvumą perkraunant vis daugiau krovinių einama link pridėtinės vertės suinteresuotosioms šalims sukūrimo.

Lietuvoje jūrų ekonomikos mokslinių tyrimų kryptis palyginti nauja, todėl tyrimai negausūs, fragmentiški, pavyzdžiui, uosto logistikos sistemos ekonominio efektyvumo (Sujeta, Navickas, 2012, 2014); jūrų transporto sektoriaus klasterizacijos (Viederytė, Juščius, 2014, 2015); laivybos ekonomikos (Turkina, Belova, 2006, 2008, 2010); jūrų transporto sektoriaus įmonių veiklos finansinio ir ekonominio vertinimo (Belova, Mickienė, 2004, 2008, 2010–2016).

Panaši padėtis stebima ir analizuojant užsienio šalių jūrų ekonomikos mokslinių tyrimų rezultatus: tyrimų laukui būdinga laivybos arba privataus verslo uosto kompanijų, uosto terminalų, veiklos problematika remiantis pirmaujančių didžiųjų pasaulio uostų, pavyzdžiui, Vokietijos, Nyderlandų, JAV, Singapūro, Kinijos, patirtimi (Cariou, Ferrari, Parola, 2015; Talley, 2012; Heaver, 2012; Branch, 2009, Cullinane, 2011; Harwood, 2009; Baird, 2002 ir kt.). Pažymėtina, kad jūrų uostų veiklos tyrėjai paskutiniu metu siekia spręsti fundamentaliųjų tyri-

mų stokos problemas, publikuoja konceptualių makroekonomikos tyrimų rezultatus, pavyzdžiui, analizuoja darnaus uosto, pagrįsto ekonominių, socialinių ir aplinkosaugos veiksnių sąveika, koncepciją (Sislian, Jaegler, Cariou, 2016 ir kt.), regioninę ir pasaulinę jūrų uostų integraciją (Baird, 2000, 2002; Lee, Rodrigue, 2006; Ducruet 2008; Wang, Cullinane, 2008, 2011; De Martino, Morvillo, 2008; Wang, Slack, 2004), gerovės ekonomikos ir paslaugos tiksliniam vartotojui kūrimą (Haralambides et al, 2001; Bergantino, 2002; Psaraftis, 2005; Martinez-Budria et al, 2001, ir kt.), tačiau pripažįstamas jūrų uostų veiklos mezolygmens tyrimų trūkumas (Langenus, Dooms, 2015).

Atliekant Baltijos jūros rytinės pakrantės uostų ekonomikos tyrimus remiamasi užsienio autorių darbais: jau yra rašyta apie veiklos efektyvumo ir valdymo modelių sąsajas, uosto veiklos pokyčių įtaką uosto konkurencingumui regione (De Langen, 2004; Wang et al, 2004; De Langen, Visser, 2005; Pallis, Syriopoulos, 2007; Wu; Lin, 2008; Rodrigue, Notteboom, Pallis, 2011 ir kt.); uosto ekonominę poveikį vietos ar regioniniu mastu, uosto konkurencingumo vertinimą, atsižvelgiant į išteklių panaudojimą (Ghosh, 2003; Theys, Notteboom, Pallis, Langen, 2010; Notteboom, Pallis, De Langen, Papachristou, 2013 ir kt.).

Taigi, atsižvelgiant į jūrų uostų veiklos pobūdį ir siekiant apibrėžti valstybinio jūrų uosto konkurencingumo ir patrauklumo regione probleminių lauką, yra *aktualu* pagrįsti į vertės kūrimą orientuoto valdymo kaip efektyvumo didinimo priemonės poreikį vadybos ir ekonomikos teorinėmis prielaidomis, empiriniais duomenimis.

Tyrimo objektas: valstybinio jūrų uosto valdymas.

Tyrimo tikslas: pagrįsti valstybinio jūrų uosto valdymo, orientuoto į vertės kūrimą, poreikį.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išskirti valstybinio jūrų uosto valdymo, orientuoto į vertės kūrimą, teorines prielaidas efektyvaus valstybės įmonės valdymo požiūriu.
2. Pagrįsti jūrų uosto veiklos rezultatų vertinimo metodiką klasikinių, gerovės ekonomikos ir gyvenimo kokybės teorijų požiūriu, siekiant išskirti į vertę orientuotą valdymą formuojančius veiksniai.
3. Įvertinti valstybinio jūrų uosto valdymo, orientuoto į vertės kūrimą, poreikį formuojančius veiksniai Baltijos jūros rytinės pakrantės regione.

Valstybės įmonės efektyvaus valdymo teorijos *metodologija* taikoma siekiant išskirti pagrindinius efektyvaus valdymo požymius, kurių išdėstymas kumuliatyvinėje kompleksinėje pridėtinės ver-

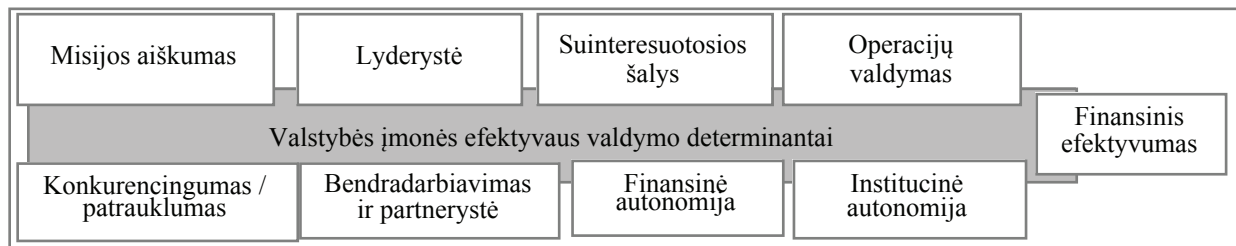
tės kūrimo schemeje, pagrįstoje organizacijų valdymo modelio lygmenimis, sudaro metodologines galimybes juos susieti su efektyvaus valdymo elementais, išreikštais išmatuojamais veiklos efektyvumo, finansiniais ir ekonominiais vertinimo rodikliais. Vertinant jūrų uosto veiklą ekonomikos teorijos požiūriu ir atsižvelgiant į jūrų uosto ir valstybės santykį, paplitusias jūrų uosto veiklos koncepcijas ir jų veiksniai, galima teigti, kad jūrų uosto veiklai būdingi klasikinių ekonomikos teorijų, t. y. keinsizmo, monetarizmo ir institucionalizmo, bruožai. Klasikinėmis ekonomikos teorijomis pagrįstos uosto veiklos ir laisvos rinkos, globalaus jūrų sektoriaus veiklos pobūdžio kontrastas sudaro prielaidą išplėtoti jūrų uosto veiklos rezultatų vertinimo metodiką, atsižvelgiant į uosto, uostamiesčio, privataus verslo ir valstybės strateginių interesų sąveiką. Darytina prielaida, kad šiuolaikinėmis rinkos ekonomikos sąlygomis vertinant jūrų uosto veiklą būtina išskirti gerovės ekonomikos ir naujosios ekonomikos veiksniai, o veiklos ir finansinių vertinimo rodiklių rinkinį papildyti socialiniais bei gyvenimo kokybės rodikliais.

Valstybinio jūrų uosto valdymo, orientuoto į pridėtinę vertę, problemos kompleksiskumas

Valstybinio jūrų uosto (kaip ir kiekvienos viešosios valstybės įmonės) efektyvaus valdymo teorijos metodologija pagrįsta vadybos, ekonomikos mokslų teorinėmis paradigmomis ir teorijomis. Analizuojant mokslinę literatūrą (Ayub, Hegstad, 1987; Rainey, Steinbauer, 1999; Bruton ir kt., 2015), nustatyta, kad valstybės įmonių valdymo efektyvumo vertinimas grindžiamas probleminiu klausimu, kodėl valstybės valdomos įmonės yra ne tokios efektyvios kaip privataus sektoriaus kompanijos, kodėl vienos šalies valstybės valdomos įmonės veikia efektyviau nei kitų šalių valstybės valdomos įmonės (Brooks, Pallis, 2008). Toks valstybės valdomų įmonių efektyvumo apibūdinimo ir probleminių klausimų formuluočių skirtumas skirtingose šalyse remiasi skirtingais galimais vertinimo metodų rinkiniais. Vieni metodų rinkiniai pagrįsti specifinėmis konkrečios valstybės charakteristikomis, pavyzdžiui, šalies kultūrine, socialine, politine, makroekonominė ir institucine sistema (Yang, Guy, 2011), todėl galima išskirti valstybės įmonių valdymo efektyvumo požymius ir jų reikšmes palyginti skirtingų valstybių požiūriu. Kiti metodų rinkiniai suformuoti remiantis konkrečiau tipo valstybės valdomų įmonių savybėmis, pavyzdžiui, autonomijos lygiu, vietinės ir tarptautinės rinkos konkurencingumu, organizacijos kultūra, valdymo struktūra ir principai (Rojas, 2000; Meier, O'Tolle, 2002). Išanalizavus šiuos metodų rinkinius, galima teigti, kad kiekviename iš jų valstybės įmonės valdymo efektyvumo proble-

matika yra siejama su produktyvumo ir ekonominio efektyvumo rodikliais, jų raiška įmonių našumo ir efektyvumo valdymo vertinimo metodikoje, tačiau skiriasi rodiklių skirstymas į grupes pagal poveikio tipą, veiksmingumą, charakteristiką. Taip išskirtų

metodų rinkinių, efektyvumo ir produktyvumo koncepcinių aibių sankirtoje turi būti ieškomas probleminis sprendinys – efektyvaus valstybės įmonės valdymo požymių aibė (1 pav.).



1 pav. Valstybės įmonės efektyvaus valdymo požymia
Šaltiniai: Ayub, Hegstad, 1987; Rainey, Steinbauer, 1999.

Valstybės įmonių valdymo problematika išsamiai analizuojama valstybės įmonių efektyvaus valdymo teorijoje: nustatomi viešojo sektoriaus valdymo efektyvumą apibūdinantys požymiai, siekiama sudaryti tų požymių struktūrą ir identifikuoti jų tarpusavio ryšius, bandoma apibrėžti politinės autonomijos požymius (1 pav.), sudarančius prielaidas įvertinti politinės nepriklausomybės poveikį valstybės įmonės valdymo efektyvumui. Akcentuojamos palaikymo ir delegavimo funkcijos tarp valstybės įmonių ir suinteresuotų išorinių subjektų, nes tai sudaro galimybę nustatyti sąsają su viešojo ir privataus sektorių partnerystės koncepcija, plačiai taikoma šiuolaikinėje valstybės įmonių efektyvaus valdymo teorijoje. Taip pat nustatyta, kad kai kuriuose tyrimuose politinės autonomijos nepriklausomybė sprendimo priėmimo procese tiesiogiai buvo siejama su lyderystės svarba (Meier, O'Tolle, 2002).

Kitokią požiūrį į valstybės įmonės valdymo efektyvumo problematiką pateikė Ayub ir Hegstad (1987). Buvo pasiūlyta valstybės valdymo efektyvumo problemą vertinti veiklos efektyvumo ir produktyvumo matavimo požiūriu. Šių mokslininkų tyrimuose efektyvumo ir produktyvumo sąsaja analizuojama remiantis pagrindiniais efektyvaus valdymo valstybės įmonėje elementais, t. y. finansiniais veiklos efektyvumo rodikliais (pelningumas, kapitalo grąža, reali pridėtinė vertė ir kt.), valdymo produktyvumą didinančiais rodikliais (konkurencijos sąlygos, finansinė autonomija ir atskaitomybė, vadovybinė autonomija ir atskaitomybė) (1 pav.). Ayub ir Hegstad (1987) į valstybės įmonių efektyvaus valdymo teorijos metodologiją įtraukė ir našumo (angl. *Performance*) sampratą, leidžiančią vertinti valdymo pokyčių poveikį produktyvumo pokyčiams valstybės valdomose įmonėse (Ayub, Hegstad, 1987). Tokia efektyvaus valdymo samprata per pagrindi-

nus efektyvaus valdymo požymius sudaro prielaidų jūrų uosto valdymo procesus analizuoti įvairiais pjūviais ir taikyti daugiakriterinius vertinimo metodus, neapsiribojant tik tam tikrų produktyvumo ir finansinio efektyvumo rodiklių skaičiavimu, bet naudojant veiklos našumo ir poveikio išoriniams reiškiniams modelius ir rodiklius. Remiantis valstybės įmonės efektyvaus valdymo teorija, galima teigti, kad valstybės įmonės valdymo efektyvumo didinimo pokyčiai yra galimi modeliuojant ir derinant tarpusavyje skirtingus efektyvaus valdymo elementus. Toks modelis tampa valstybės valdomų įmonių valdymo pokyčių planavimo, įgyvendinimo ir vertinimo instrumentu.

Analizuojant mokslinę literatūrą (Ayub, Hegstad, 1987; Bruton ir kt., 2015), galima apibendrinti, kad valstybės įmonės efektyvaus valdymo vertinimo metodikų sudarymo tyrimai atliekami visuose valdymo lygmenyse: žemiausiame (operatyviniame / taktiniame), viduriniame (strateginiame) ir aukščiausiame (misijos ir pridėtinės vertės kūrimo). Analizuojant valstybinio jūrų uosto efektyvaus valdymo problematikos tyrimus (Brooks ir kt., 2017; Lam ir kt., 2013, Notteboom ir kt., 2013; Langen, 2013, Sanchez ir kt., 2011; Van der Voord, Verhoeven., 2016) pažymėtina, kad, siekiant didinti valdymo efektyvumą, svarbu visą valdymo sistemą analizuoti tiek atskaitingumo, tiek ir užduočių formulavimo kryptimis, todėl žemiausiame operatyviniame valdymo lygmenyje dominuoja produktyvumo ir finansiniai efektyvumo rodikliai, strateginiame valdymo lygmenyje – našumo rodikliai, o aukščiausiame valdymo lygmenyje – pridėtinės vertės pasireiškimo aplinkoje rodikliai, apibrėžiantys valdymo efektyvumo vertę. Tačiau, siekiant nustatyti, kaip pridėtinė vertė vertinama valstybinio jūrų uosto valdymo požiūriu, svarbu apibrėžti, kokie rodikliai galėtų šią

sąsają apibūdinti. Taigi, lanksčiam valstybės įmonės efektyvaus valdymo teorijos pritaikymui būtina sukurti specialią vertinimo metodiką, pagrįstą viešojo administravimo teorijų metodologinėmis nuostatomis.

Analizuojant valstybinio jūrų uostų valdymo efektyvumo didinimo probleminį lauką, būtina atkreipti dėmesį, kad pagrindinis jūrų uostų valdymo problemos tyrimų lūžis įvyko apie 1973 m., kai viešojo administravimo moksliniuose tyrimuose susiformavo pagrindinės naujosios viešosios vadybos paradigmos nuostatos, kurios netrukus buvo pradėtos taikyti reformuojant kai kurias Europos šalių viešojo valdymo sritis. Jūrų transporto sektoriuje naujosios viešosios vadybos raiška taip pat buvo intensyvi. Ieškant efektyvesnių valstybinių jūrų uostų valdymo formų buvo reformuotos daugelis Europos jūrų uostų valdymo sistemų. Pirmosios jūrų uostų valdymo reformos buvo įgyvendintos jau 1990 m., tačiau, atsižvelgiant į šalių ekonominio išsivystymo lygį, šios reformos tęsiamos iki šiol. Pasaulio banko grupės Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtojant infrastruktūrą tyrimo centras (angl. *Public-Private-Partnership in infrastructure research center, PPPIRC*) 2007 m. paskelbė jūrų uostų valdymo reformų gaires, kurios buvo pagrįstos naujosios viešosios vadybos principais, išreikštais decentralizacijos įgyvendinimu per jūrų uosto valdymo formų plėtojimą, per viešojo ir privataus verslo partnerystės skatinimą ir orientaciją į veiklos rezultatus (Port Reform Toolkit, 2007). Remiantis šiomis gairėmis buvo įgyvendintos jūrų uostų valdymo reformos ne tik Europos, bet ir Australijos, Kanados bei JAV jūrų uostuose.

Analizuodami naujosios viešosios vadybos metodologija pagrįstų valstybinių jūrų uostų valdymo reformų įtaką jūrų uostų valdymo pokyčiams ir valdymo efektyvumui, Brooks ir kiti (2017), Notteboom ir kiti (2013), Duru (2014), Vand der Voord ir Verhoeven (2016), De Langen (2013), Lamm ir kiti (2017) greta pagrindinių įgyvendintų reformų jūrų uostų valdymo sektoriuje privalumų išskiria jūrų transporto politikos formavimo trūkumus. Teigiama, kad valstybiniai jūrų uostai reformų kontekste taip ir netapo strategiškai reikšmingais valstybės objektais, o regioninės plėtros ir kitų strategiškai reikšmingų sprendimų priėmimas daugeliu atveju liko centralizuotas, nes jūrų uostų direkcijoms buvo suteikta tik finansinė autonomija bei operatyvusis sprendimų priėmimas. Autorių analizuoti reformų rezultatai iš esmės prieštarauja valstybės įmonės efektyvaus valdymo teorijos nuostatai, kad valstybės įmonėms turi būti sudaromos galimybės finansiškai pagrįstai priimti strateginius sprendimus, nes valstybės įmonės situacija ir plėtros galimybės vadovams yra labiau

žinomos nei nutolusiuose nuo rinkos centrinėse institucijose dirbantiems biurokratams (Rainey, Steinbauer, 1999; Ayub, Hegstad, 1987).

Valstybinių jūrų uostų valdymo reformų tiksluose ir įgyvendinime nepakankamai dėmesio buvo skiriama viešojo intereso užtikrinimui, ekonominės socialinės pridėtinės vertės identifikavimui, uostų jungiamumui su kitomis sausumos transporto sistemomis, žaliosios logistikos principų įgyvendinimui (Brooks ir kiti, 2017). Reformos buvo vykdomos neatsižvelgiant į konceptualiai skirtingas valstybinių jūrų uostų direkcijų funkcijas: reguliavimo, kontrolės ir strateginio finansinių išteklių, plėtros planavimo (De Langen, 2013). De Langen (2013) teigia, kad institucinį optimizavimą reikia atlikti ne decentralizuojant jūrų uostų direkcijų valdymo mechanizmą, o atskiriant nuo direkcijų, atliekančių kontrolės ir reguliavimo funkcijas, komercines jūrų uostų plėtros veiklas ir investicijų planavimą. Šiam procesui vykti būtina ne tik vertikalioji, bet ir funkcinė, horizontalioji, decentralizacija. Tokiu atveju valstybinių jūrų uostų plėtrą galėtų vykdyti specialios jūrų uosto infrastruktūros plėtros įmonės, nuosavybės teisėmis priklausiančios valstybei.

Analizuojant valstybinių jūrų uostų, t. y. jūrų transporto sektoriaus dalies, reformų iracionalumą, atskleidžiantį kompleksinio požiūrio į reformas ir valdymo modernizavimo stoką, nustatyta, kad reikia keisti ir atnaujinti ne tik jūrų uosto teisinį reguliavimą, bet ir formuoti specialią jūrų transporto sektoriaus (kaip transporto sektoriaus dalies) integruotą teisinę bazę, nukreiptą ne į rezultatą, o atsižvelgiantį į jūrų transporto sektoriuje veikiančių valstybinių ir privačių verslo subjektų institucinę tinklinę sąveiką, ją reguliuojančius teisės aktus (Duru, 2014). Autorius daro išvadą, kad teisinis paprastumas, funkcionalumas ir „valdymas be vyriausybės“ yra modernūs jūrų transporto sektoriaus valdymo tikslai, orientuoti į suinteresuotų šalių įtraukimą ir subalansuotą atsakomybės paskirstymą. Tai iš dalies ir yra vertinama kaip pridėtinės vertės sukūrimas, o tokioms transformacijoms inicijuoti rekomenduojama į tyrimus įtraukti sistemų savireferentiškumo metodologiją, taikomą kompleksinių adaptyvių sistemų teorijoje.

Apibendrinant valstybinių jūrų uostų valdymo reformas, įgyvendintas naujosios viešosios vadybos nuostatų pagrindą, galima matyti, kad naujosios viešosios vadybos paradigmoje nepakankamai dėmesio vis dėlto buvo skiriama sukuriamos pridėtinės vertės siekiam, socialiniams, ekonominiams, aplinkosauuginiams tvarios plėtros veiksniams, o taikomi decentralizacijos principai buvo pernelyg vertikalūs ir neužtikrino būtino funkcinio atskiriamumo, todėl strateginių sprendimų priėmimas išliko gerokai centrali-

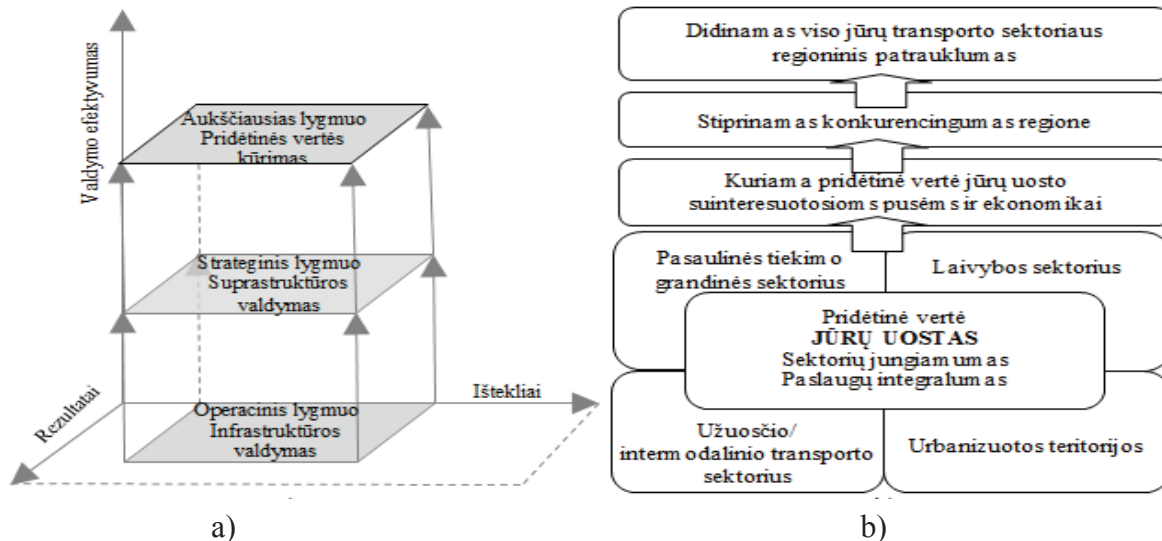
zuotas. To priežastimi buvo laikomas naujajai viešajai vadybai būdingas pozityvistinis požiūris ir aukšto deterministinio lygmens sistemų sukūrimas. Tikėtina ir siektina teigiama orientavimosi į rezultatus pasekmė – konkurencijos susidarymas, deja, nepasitvirtino, todėl rezultatų siekimas tapo vidinių organizacinių konfliktų priežastimi, o patys rezultatai, išreikšti kiekybiniais įverčiais, padidino organizacijų uždaramą, kokybinius procesus nukreipė kiekybinių rezultatų formalizavimo linkme. Būtent todėl interpretatyvistinio požiūrio išgalėjimas ir efektyvaus valdymo metodų paieška sudarė prielaidų naujojo viešojo valdymo koncepcijai formuotis ir integruotis į valstybinio jūrų uosto valdymo problematiką, efektyvaus jūrų uosto valdymo pokyčių modeliavimą.

Valstybinių jūrų uostų valdymo problemas ir reformas nagrinėję mokslininkai Brooks ir Pallis (2008), Baltazar ir Brooks (2007), analizuodami valstybinių jūrų uostų valdymą, tyrimuose rėmėsi interpretatyvistiniu organizacijų vadybos požiūriu ir susiejo jūrų sektoriaus valdymo problematikos sprendimus su kompleksiskumo, besimokančios organizacijos, neapibrėžtumo teorijų principais. Jie atskleidė valstybinių jūrų uostų, t. y. viešojo sektoriaus subjektų, valdymo kompleksiskumą ir daugiadimensiškumą naujojo viešojo valdymo paradigmos kontekste. Analizuodami valstybinių jūrų uostų efektyvumo ir veiksmingumo sampratą Brooks ir Pallis (2008) teigė, kad jūrų uosto valdymo veiksmingumas gali būti matuojamas našumo (angl. *port performance*) dimensijos požiūriu. Taip pat jie išskyrė kvazirinkos susiformavimo perspektyvą ir teigė, kad kvazirinkoje paklausos ir pasiūlos sprendimai yra koordinuojami rinkos principu pagrįstais mechanizmais, kuriuose taikoma tik dalis esminių rinkos elementų, dažniausiai tai daroma pažingsniui. Taip yra todėl, kad siekiama paskatinti viešojo sektoriaus institucijas veikti pagal rinkos principus, sukurti vidinę rinką su evoliucionavimo ir savireguliacijos principais, kurioje valstybės reguliavimas ir finansavimas tampa svarbiu koordinaciniu mechanizmu, įgalinančiu konkurenciją per apmokestinimo ir rinkliavų taisykles, įtvirtinančiu atsakomybės ir autonomijos principus.

Notteboom ir kiti (2013), analizuodami jūrų uostų valdymo efektyvumo problematiką, taip pat atsisakė deterministinio tyrimo modelio, o tyrimo metodologiją pagrindė sisteminiu kompleksiniu požiūriu: jie apibrėžė jūrų transporto sistemoje veikiančių veikėjų tarpusavio ryšių ir kiekvieno iš jų

būsenų svarbą, priartino jūrų uostų valdymo reformos modeliavimo metodologiją prie sisteminės savireguliacijos, remdamiesi ekonomine evoliucijos teorija, institucionalizmo ir neoinstitucionalizmo ekonomikos nuostatomis. Pirmoji jų tyrimo nuostata yra pagrįsta ilgalaikiais jūrų uostų evoliucijos procesais, atsižvelgiant į jūrų uosto ir uostamiesčio santykį siekiant ilgalaikių pridėtinės vertės kūrimo tikslų (2 pav. b). Kita jų tyrimuose dominuojanti nuostata yra ta, kad egzistuoja didelė nuolat evoliucionuojanti jūrų uostų valdymo modelių įvairovė, kuri gali būti aiškinama užsirakinimo (angl. *Lock-in*) ir priklausomybės nuo maršruto (angl. *Path-dependence*) koncepcijų pagrindu. Trečioji nuostata pagrįsta kompleksiskumo teorijos nuostatomis ir argumentais, kad jūrų uostai yra kompleksinės struktūros, priklausančios ne tik nuo geografinės padėties, tačiau ir nuo įvairių skirtingose teritorinėse dimensijose veikiančių suinteresuotųjų šalių bei jų interesų sąveikos.

Apibendrinant valstybinių jūrų uostų efektyvaus valdymo problematiką tyrinėjančių autorių tyrimų rezultatus, galima teigti, kad valstybinių jūrų uostų valdymo klausimai vis dažniau analizuojami taikant partikuliaristinį tarptautinės lyginamosios vadybos požiūrį, kuris sudaro prielaidų analizuoti sąveikas tarp institucijų ir jų sukuriamo veiklos tinklo, aplinkos neapibrėžtumo, taip pat vertinti šios tinklaveiklos efektyvaus valdymo sukuriamus rezultatus pridėtinės vertės šalies ekonomikai ir regioniniam patrauklumui požiūriu (2 pav. b). Atsižvelgiant į efektyvaus valstybės įmonės valdymo požiūrius ir į naujojo viešojo valdymo paradigmos teorinėse nuostatos išryškėjusius kompleksiskumo teorijos elementus, jų taikymo galimybes, didinant jūrų transporto sektoriaus konkurencingumą ir patrauklumą regione, galima matyti, kad efektyvaus valstybės įmonės valdymo teorijos metodologija kompleksiskai sudaryta iš mažiausiai trimačio funkcinio modelio, nuosekliai išdėstyto per visus valstybės įmonės valdymo lygmenis (2 pav. a). Darant prielaidą, kad efektyvaus valstybės įmonės valdymo tikslas yra tam tikro balanso taško tarp įmonės produktyvumo ir efektyvumo radimas su maksimaliu veiksmingumu bei našumu pridėtinės vertės kūrimo požiūriu, tai tikslo funkcija valdymo efektyvumo požiūriu galėtų būti vaizduojama kaip trijų bazinių argumentų funkcija, paklūstanti optimizavimo ir modeliavimo metodams (2 pav. a).



2 pav. Valstybinio jūrų uosto valdymo modelis:
a) teorinis valstybinio jūrų uosto efektyvaus valdymo modelis;
b) įvertę orientuoto valdymo sąsajos su konkurencingumu ir patrauklumu modelis

Šaltiniai: Mickiene, Valionienė, 2017; Lam ir kt., 2013.

Analizuojant į pridėtinę vertę orientuoto valdymo, pagrįsto naujojo viešojo valdymo paradigma, įgyvendinimą per valstybinio jūrų uosto valdymo modernizavimą, modeliuojant valstybinio jūrų uosto efektyvaus valdymo perspektyvą ir remiantis efektyvumo samprata, yra daroma prielaida, kad dvimatėje erdvėje funkcionuoja operatyvaus valdymo lygmuo ir yra siekiama maksimaliai išnaudoti turimus išteklius esant tam tikram fiksuotam jų kiekiui, o strateginiame valdymo lygmenyje, taip pat veikiančiame dvimačiame modelyje, ieškoma sprendimų ir būdų, kaip padidinti produktų kiekį nedidinant išteklių ir siekti našumo pokyčių (2 pav.). Tokiai sprendimo paieškai atlikti yra skaičiuojami efektyvumo rodikliai esamam produktyvumui įvertinti, laikant, kad produktyvumo augimas – tai operacinio valdymo lygmens pagrindinis tikslas. Šiais rodikliais ne visada tiksliai galima įvertinti valdymo modelio efektyvumą, todėl analizuojant valdymo efektyvumo problemą aukščiausiame valdymo lygmenyje papildomai atsiranda poreikis įvertinti veiklos procesų metu sukuriama pridėtinę vertę. Tai ypač aktualu vertinant valstybės įmonių veiklą. Šiame lygmenyje svarbi efektyvaus valdymo problema yra rasti tinkamą valdymo sprendimą, kad išteklių būtų išnaudojami produktyviau, t. y. efektyviau, ir kad pritaikytos valdymo priemonės sudarytų sąlygas veiksmingumo ir našumo didėjimui pridėtinės vertės kūrimo požiūriu. Taigi, analizuojant valstybės įmonės efektyvaus valdymo teoriją ir jungiamąsias į konkrečius valdymo lygius, juose vykstančius procesus orientuotas ekonomines teorijas, siekiama sudaryti kompleksinį efektyvaus valdymo požymių rinkinį, suteikiantį ga-

limybę formuoti įvairius valdymo modelius, prognozuoti jų poveikį pridėtinės vertės kūrimui, laikant, kad efektyvaus valdymo rezultatas visuose valdymo lygmenyse gali būti matuojamas sukuriama pridėtinės vertės rodikliais.

Apibendrinant galima teigti, kad į pridėtinės vertės kūrimą orientuoto valstybinio jūrų uosto valdymo poreikis gali būti pagrįstas jūrų uosto funkcija užtikrinti visų transporto sistemų jungiamumą ir teikiamų paslaugų visuminį integralumą. Globalios tiekimo grandinės požiūriu kuriant pridėtinę vertę yra didinamas uosto konkurencingumas ir patrauklumas regione. Šiuo požiūriu valstybinio jūrų uosto valdymas yra kompleksinė sistema, veikianti sausumos ir jūrų transporto paslaugas teikiančių privataus verslo bendrovių, urbanizuotų teritorijų ir jas valdančių savivaldos, taip pat interesus atstovaujančių nevyriausybinių organizacijų tinkle, todėl per pridėtinės vertės kūrimą šioms suinteresuotosioms šalims yra siekiama stiprinti jūrų uosto vaidmenį tiek regioninio konkurencingumo, tiek ir regioninio patrauklumo didinimo požiūriu.

Uosto veiklos vertinimas klasikinių ir modernių ekonomikos teorijų požiūriu

Analizuojant klasikines ekonomikos mokslo paradigmas (1 lentelė) ir taikant naujas regiono ekonomikos teorijas, regiono ir valstybės sutapatinimas (kvazivalstybė) sudaro prielaidą taikyti makroekonominės (neoklasikinės, neokeinsistinės) ir mikroekonominės teorijas, siekiant įvertinti vidinius regiono skirtumus regiono kvazikorporacijos ar rinkos atvejais (Armstrong, Taylor, 2000).

Klasikinės ekonomikos mokslo paradigmos, taikomos jūrų uosto veiklos tyrimui

Paradigma	Teorių grupės
<i>Ekonominio augimo</i>	Keinso ir neokeinsistinė ekonominio augimo teorija (J. M. Keynes, E. D. Domar, R. F. Harodd)
	Neoklasikinės ekonominio augimo teorijos (R. M. Solow)
	Endogeninė arba naujoji ekonominio augimo teorija (R. Lucas, R. J. Borros, P. Romer)
<i>Regioninės ekonomikos</i>	Regiono plėtros teorija (W. Isard, T. Teiner, J. Paelinc, P. Nijkamp)
	Tarpreigioninių ryšių teorija (A. Smith, D. Ricardo)
	Regioninės rinkos ir teritorinės kainos teorija (O. Cournot, P. Samuelson)
<i>Erdrvinė vietos ekonomikos</i>	Regioninės specializacijos ir tarpreigioninės prekybos teorija (A. Smith, D. Ricardo, E. Hecksher, B. Ohlin)
	Inovacijų difuzijos teorija (T. Hagerstand)
	Augimo polių teorija (F. Perroux, J. R. Boudville, H. R. Lasuen, P. Pothier)
	Teritorijos naudojimo teorija (J. H. von Thunen, W. Alonso)
	Gamybos vieta ir gamybos žaliavų paskirstymo vektoriaus teorija (A. Weber, D. M. Smith, W. Isard, L. Moses)
	Centrinės prekybos vietos teorija (W. Christaller, A. Losch)
	Teritorinės konkurencijos teorija (H. Hotelling)
	Bendroji teritorinės pusiausvyros teorija (W. Isard, A. Losch)
	Vietos tinkle teorija (S. L. Hakimi, H. Guelicher, C. Werner, P. Haggett, K. Kansky, J. Campbell, T. C. Miller)
	Lokalizavimas ir išorės ekonomija (A. Marshall, E. A. G. Robinson)
Rinkos svyravimo ir potencialo sąveikos modelis (G. K. Zipf, E. L. Ullman, C. D. Harris, W. Warntz)	
Cikliškumo, priežastinių ryšių ir procesų teorija (R. M. Hurd, R. Haig, Ch. Colby, Ch. Harris, R. Nurse, G. Myrdal, E. Ullman, P. Krugman)	
Ilgojo laikotarpio ciklų teorija (D. Kondratieff, J. Schumpeter, G. Mensch, C. Freeman)	
Makroperspektyvos teorija (W. Sombart, J. M. Keynes, Ch. M. Tiebout, A. Pred, M. D. Thomas)	
Ekonominės geografijos ir gamintojų paslaugų teorija, naujoji paslaugų ekonomika (W. Christaller, C. Clark, D. Bell, V. Fuchs)	

Šaltiniai: Krugman, 1980, 1991; Ansoff, McDonnell, 1998; Armstrong, Taylor, 2000; Schaffer, 2000; Miškinis, Augustauskas, 2011.

Šiuolaikinėje rinkoje vykstantys ekonominiai procesai iškelia sprendimų ir ekonominės politikos, pagrįstos keinsizmu, su šia teorija susijusiomis neokeinsizmo, neoklasikinės ir pokeinsizmo teorijomis, kurios pabrėžia viršnacionalinio ekonominio reguliavimo, būtinumą. Kita vertus, vadovaujantis monetarizmo teorija, iškeliama rinkos jėgų savireguliacijos idėja ir neigiamas valstybės vaidmuo, įtaka rinkoje (Rakauskienė, 2006). Pripažįstama, kad monetarinės politikos veiksmai sustiprina socialinę nelygybę, o poveikis pastarajai sumažinti yra nežymus ir trumpalaikis. Šiuolaikiniame ekonomikos moksle ir praktikoje vyrauja nuomonė, kad siekiamas makroekonominis stabilumas yra klaidingas tikslas, neatspindintis tikrosios padėties (Stiglitz, 2013). Stiprėjant nusivylimui monetarizmo ekonomika, tarptautinėje ekonomikos mokslo erdvėje stebima išmatuojamų socialinių ir gyvenimo kokybės vertinimo kriterijų teorinių ir praktinių tyrimų tendencija. Kita vertus, Drewnowski (1980) daro išvadą, kad realiai ekonominei padėčiai apibūdinti J. M. Keinso makroekonominių ir užimtumo rodiklių vertinimo jau nepakanka, šią situaciją jis vadina antrąja ekonomikos

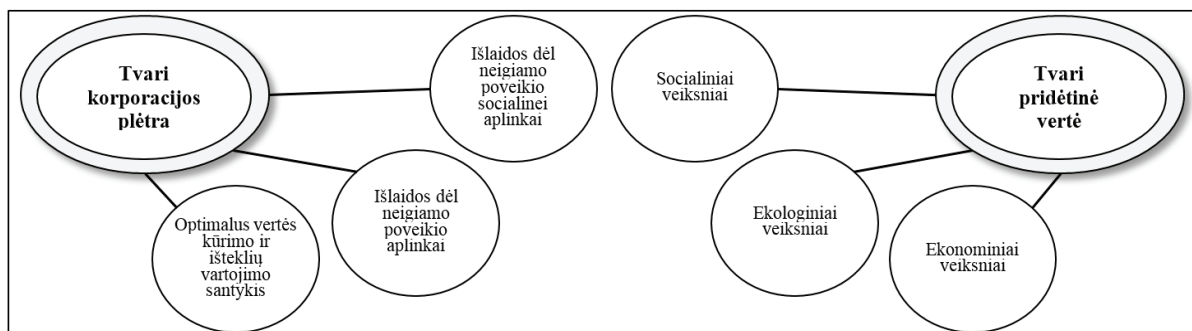
teorijos krize, teigia, kad pirmąją, užimtumo krizę, J. M. Keinsas išsprendė, pripažįsta, kad esamos ekonomikos teorijos negalėjo atsakyti į klausimą, kokia iš tiesų yra ekonomikos įtaka žmonių gyvenimui.

Ši ir kitos panašios nuomonės sudarė prielaidų naujai socialinės ekonominės pažangos vertinimo paradigmai suformuoti. Teigiama, kad realiąją ekonomikos būklę apibūdina integruotai vertinami įvairūs žmonių gyvenimo gerovės indikatoriai: materialusis gyvenimo lygis (pajamos, sąnaudos ir turtas); sveikata; išsilavinimas; asmeninė veikla, įskaitant darbinę veiklą; pilietiškumas; socialiniai ryšiai ir santykiai; aplinka (dabarties ir ateities sąlygos); fizinis ir socialinis saugumas, ekologija. Vertinant ekonomikos būklę keičiamas vertinimo požiūris – nuo gamybos į gerovę, tvarią aplinką (Stiglitz, Sen, Fitoussi, 2010). Tokio vertinimo poveikis ir poreikis didėja.

Jūrų uosto veiklos ir plėtros tvarumas susijęs su tvarios pridėtinės vertės kūrimu, t. y. vertinama, ar organizacija sukuria papildomą vertę, tuo pat metu užtikrindama, kad bendras teigiamas poveikis aplinkai ir visuomenei nesikeičia (Figge, Hahn,

2004; Kassem, Trenz, Hřebíček, Faldík, 2016). Priešingu atveju patiriamos išlaidos, prarandamas opti-

malus vertės kūrimo ir išteklių vartojimo santykis (3 pav.).



3 pav. Tvarios pridėtinės vertės kūrimo veiksniai

Šaltinis: Figge, Hahn, 2004.

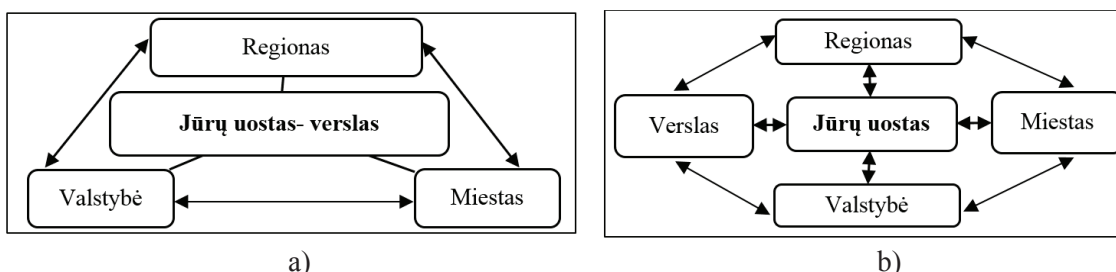
Vykstant rinkos ekonomikos ir socialiai orientuotos ekonomikos sintezės procesui, pripažįstama konkurencija rinkoje ir valstybės vaidmens svarba stiprinant socialinį sektorių. Ši sintezė atliepia vyraujančių regione valstybinių jūrų uostų veiklos koncepciją – valstybė yra uosto valdytoja ir reguliuoja uosto veiklą, taikydama įvairias socialinės apsaugos, teisines, ekonomines ir kt. priemones. Jūrų uosto veiklai aktualūs ekonominių procesų globalizacijos klausimai, akivaizdi veiklos humanizavimo tendencija – uosto valdytojas tampa atviras visuomenei, aktyviai dalyvauja miesto socialiniame gyvenime, didėja privataus verslo, uosto kompanijų, veiklos reikšmingumas, uosto veiklai taikomi griežti aplinkosaugos standartai. Tai gali būti vertinama kaip europinės gerovės rinkos ekonomikos užuomazgos.

Jūrų uosto veiklos ekonominio vertinimo metodologiniai principai

Ekonomikos teorijos numato metodologinių požiūrių įvairovę apibrėžiant ir vertinant veiklą. Tai būdinga

ekonominės minties raidos tendencijai, susijusiai su pagrindiniais skirtumais tarp esamų ekonomikos mokyklų (normatyvinės ir pozityvinės), taip pat ekonomikos teorijų (postmodernistinės, laisvosios rinkos, neklasikinės, endogeninės augimo ir pan.) ir skatina naujos tyrimo metodologijos, atitinkančios šiuolaikinę ekonomikos raidą, veiklos aplinką, formavimo poreikį, siekiant gamybos ir mainų efektyvumo, socialinės gerovės ir gyvenimo kokybės maksimizavimo.

Globalus jūrų transporto sektoriaus veiklos pobūdis ir uosto, strateginio šalies objekto, svarba, formuoja uosto veiklos kompleksinio valdymo modelį, nustatant uosto, verslo, miesto (uostamiesčio), valstybės ir regiono kompleksinius ryšius, jų tarpusavio sąveiką (4 pav.). Uostas suprantamas kaip uosto infrastruktūros valdytojas (4 pav. b) arba kaip uosto verslo ūkio subjektas (4 pav. a). Šių ryšių sudėtingumas suponuoja uosto veiklos įtakos šalies ir tarptautinei ekonomikai reikšmingumą, sudaro prielaidą uosto veiklą vertinti makroekonominiu požiūriu, atsižvelgiant į ekonominių ciklų kaitą.



4 pav. Jūrų uosto, verslo, uostamiesčio, valstybės ir regiono sąveikos modeliai: (a) verslo, (b) valdytojo

Uoste veikia jūrų verslo, jūrų pramonės ir su uosto veikla susijusių įmonių. Uosto veikla įprastai vyksta miesto administracinėje teritorijoje, todėl miesto ekonomikos požiūriu uostamiestis yra

glaudžiai susijęs su uosto veikla kompleksiniais ryšiais, iš kurių svarbiausi yra socialiniai, ekonominiai, aplinkosauginiai ir urbanistiniai (teritoriniai) (Wang, Olivier, Notteboom, Slack, 2007; Ducruet,

2011). Uosto ir valstybės sąveika įgyvendinama politiniu ir teisiniu poveikiu tiesiogiai arba per valstybės ir miesto sąsają. Geopolitinė uosto aplinka ir nacionalinė politika formuoja uosto ryšius su kitomis valstybėmis.

Remiantis klasikinėmis ekonomikos paradigmomis uosto veiklos rodikliai gali būti skirstomi į strateginius (rinka, pokyčiai, plėtra) ir funkcinus (gamybiniai, rinkodaros, finansiniai ir kt.) (Stopford, 2009; Rodrigue, Comtois, Slack, 2009; Cariou ir kt., 2015). Veiknių sistema pateikiama 2 lentelėje.

2 lentelė

Jūrų uosto veiklos sektorinio tyrimo lygmens veiksniai

Lygmuo	<i>Mikrolygmuo</i>	<i>Makrolygmuo</i>	<i>Megalygmuo</i>
	<i>Mezolygmuo: jūrų uosto veiklos sektorinio tyrimo lygmuo</i>		
	Uosto verslo veiklos tyrimo lygmuo	Valstybės tyrimo lygmuo	Tarptautinės rinkos tyrimo lygmuo
Veiksniai	<ul style="list-style-type: none"> • Uosto specializacija • Gamybinis potencialas • Valdymo sistema • Inovacijų sistema • Nacionalinis jūrų klasteris, kt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valstybės ekonominė ir teisinė aplinka • Valstybės importo ir eksporto politika • Uosto statusas • Valstybės gamtiniai ir darbo ištekliai • Transporto infrastruktūros plėtros lygis, kt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pasaulinės ekonomikos aktyvumas • Gamybos ir resursų paskirstymas • Tarptautinės prekybos geografija • Tarptautiniai transporto tinklai • Uostų ir regionų konkurencija, kt.

Dažniausiai analizuojami gamybiniai rodikliai yra uosto pajėgumas, uosto pralaidumas, krovinių apyvarta, krovinių struktūra, laivų įplaukimų apyvarta, terminalų techninio ir technologinio pajėgumo panaudojimas ir kt.; rinkodaros rodiklių grupę

sudaro paslaugos ir jų savybės, kaina, rėmimas, vartotojai, pardavimo tinklas, įvaizdis ir kt., pagrindiniai finansiniai rodikliai – tai pajamos ir išlaidos, jų struktūra, pelnas, pelningumas, apyvartumas, sąnaudų lygis, veiklos stabilumas ir kt. (3 lentelė).

3 lentelė

Uosto veiklos regione ekonominio vertinimo rodikliai

Lygmuo	<i>Mikrolygmuo</i>	<i>Makrolygmuo</i>	<i>Megalygmuo</i>
	<i>Mezolygmuo: jūrų uosto veiklos sektorinio tyrimo lygmuo</i>		
	Uosto ir verslo veiklos tyrimo lygmuo	Uosto veiklos poveikio miestui ir valstybei tyrimo lygmuo	Uosto veiklos poveikio regionui, tarptautinei rinkai tyrimo lygmuo
Rodikliai	<ul style="list-style-type: none"> • Krovinių srautai, jų struktūra ir pokyčiai • Konkurencingumas ir rinkos plėtros pokyčiai • Veiklos rodikliai ir jų pokyčiai • Finansiniai rodikliai ir jų pokyčiai, kt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Šalies BVP pokyčiai dėl uosto veiklos multiplikacijos • Užimtumo lygis • Investicijų pritraukimas • Jūrų, uosto ir transporto klasterių dalyvių sinergijos efektas ir kt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integravimas į tarptautinį tinklą • Pasaulinis BVP ir jo pokyčiai • Integruotas regiono BVP • Šalių integracijos per uostų veiklą lygis ir kt.

Jūrų uosto veiklos rodiklių (2, 3 lentelės) tyrimas grindžiamas analitinėmis ekonominėmis koncepcijomis, kurioms būdingos skirtingos rodiklių sistemos ir metodologija (Demirel, Cullinane, Haralambides, 2012; Notteboom, Yap, 2012). Pagrindinės taikomos koncepcijos yra šios: pelno koncepcija; kapitalo išsaugojimo ir kaupimo koncepcija, kapitalo kainos koncepcija; verslo rizikos ir pajamų koncepcija; pinigų srautų, monetarinė, koncepcija; ekonominio augimo veiknių analizės koncepcija.

Išskirtini šie tyrimo metodai:

- Lyginamoji analizė (*angl.* Benchmarking) taikoma makro- ir megalygmenyje, lyginamuoju požiūriu analizuojama regiono uostų veikla ir veiklos rodikliai, nustatomos sąsajos (Talley,

2012). Ribojimas: uostų ir skirtingos specializacijos uostų terminalų veiklos rodiklius lyginti yra pakankamai sudėtinga dėl skirtingų krovinių rūšių, krovos laiko, technologijų, tarifų, šalių finansų sistemos ir pan.

- Duomenų apgaubties analizės metodas (*angl.* Data Envelopment Analysis, DEA) – neparame-trinis metodas, kuriuo mikro-, makro- ir megalygmenyse išmatuojamas kelių pakopų efektyvumas (uosto terminalo ir uosto veiklos), nustatomos daugianarės sąsajos, yra tikslesnis nei lyginamoji analizė. Terminalo ir uosto veikla vertinama šiais rodikliais: produktyvumas, pelningumas, perkamumas (uosto rinkliavos) ir bendrasis efektyvumas. DEA taikymas jūrų sektoriuje

vertinamas nevienareikšmiškai – rekomenduojama taikyti uosto veiklos efektyvumo vertinimui, atsižvelgiant į masto efektą (Demirel, Cullinane, Haralambides, 2012), be to, kritikuojama (Panayides, Maxoulis, Wang, Ng, 2009; Lange-nus, Dooms, 2015).

- Sukurtos pridėtinės vertės uoste ir pridėtinės vertės, sukuriamos uosto pralaidumo pagrindu, metodas (Demirel, Cullinane, Haralambides, 2012) – makro- ir megalygmenyje vertinamas uosto veiklos poveikis šaliai ir regionui (alternatyvus uosto efektyvumo vertinimo rodiklis).
- Modeliavimas taikant bendrosios pusiausvyros modelį, dalinės pusiausvyros, subalansuotos pusiausvyros modelius, Leontjevo modelį, regio-no poveikio modelį (Schaffer, 2000) – makro- ir megalygmenyse vertinamas uosto veiklos poveikis šalies ir regiono ekonomikai, numatomos uosto ir uosto įmonių veiklos kryptys, siekiant kuo didesnio poveikio šaliai ir regionui.

Analizuojant uosto ir uosto terminalo veiklos rezultatus, poveikį šalies ir regiono ekonomikai, uostų valdymo modelius pasauliniu ir regioniniu mastu, vertinant uosto konkurencingumą ir veiklos sąlygas, nustatant sąsają tarp uosto efektyvumo ir valdymo modelio, planuojant uosto teritoriją ir plėtrą, formuojant uosto koncepciją, finansų sistemą, uosto veiklos ir ekonominę politiką, remiamasi uosto veiklos ekonominio efektyvumo tyrimu, kuriame pabrėžiama sinergijos strategija. Tai būdinga stambiems ūkiniams vienetams, gali būti taikoma vertikaliojo ir horizontaliojo veiklos procesų integravimo ar / ir diversifikavimo atveju. Racionalu taikyti integruotą įmonės veiklos rezultatų ir finansinės būklės analizės metodiką, kuri apibūdina kiekybinių ir kokybinių veiklos rodiklių sąsają, nusako jų įtakos laipsnį integruojamų rodiklių atžvilgiu (Mackevičius, Valkauskas, 2010, (1)).

$$E_n = f(k_1 \cdot (e_1; e_2; e_3; e_4)) \quad (1)$$

Formulėje: e_1 – rinkodaros rodikliai: užimamos rinkos dalis, veiklos apimtys augimas, kokybiniai ir kiekybiniai prekių ir paslaugų rodikliai, rinkodaros sąnaudų lygis, reputacija ir pan.; e_2 – finansinio efektyvumo rodikliai; e_3 – vidinių veiklos procesų efektyvumo rodikliai: išteklių, pardavimo pajamų ir panaudotų išteklių santykis ir pan.; e_4 – plėtros rodikliai: investicijos, mokslinių tyrimų sąnaudų ir pan.; k_1 – rodiklių grupės reikšmingumo koeficientas, įtakos laipsnis, nustatomas atsižvelgiant į rodiklių grupę.

Analizuojant tam tikrą rodiklių grupę galima taikyti trumpalaikio efektyvumo vertinimo formulę. Pavyzdžiui, finansinių rodiklių vertinimui e_3 (1) galima nurodyti veiksnus, pateiktus (2) formulėje.

$$e_3 = f(k_j \cdot (\lambda_1; \lambda_2; \lambda_3; \lambda_4)) \quad (2)$$

Formulėje: λ_1 – pelningumo rodikliai; λ_2 – apyvartumo rodikliai; λ_3 – mokumo rodikliai; λ_4 – sąnaudų lygio rodikliai; k_j – finansinių rodiklių grupės reikšmingumo koeficientas, įtakos laipsnis, nustatomas atsižvelgiant į konkretios įmonės veiklos pobūdį ir savitumą.

Vertinant uosto veiklą finansiniais rodikliais reiktų atsižvelgti į jūrų sektoriaus, uosto, ir šalies ekonominių ciklų nesutapimą, uosto veiklos mastą, įtaką makroekonominiams rodikliams, todėl vertinant uosto veiklos poveikį miesto ekonomikai E_m , ir atsižvelgiant į šio poveikio kompleksiskumą, galima taikyti uosto veiklos poveikio vertinimo modelį (3).

$$E_m = f(k_k \cdot (u_{m1}; u_{m2})) \quad (3)$$

Formulėje: u_{m1} – uosto ūkio subjektų, įmonių, turinčių tiesioginį poveikį miesto ekonomikai, rodikliai; u_{m2} – uosto ūkio subjektų, įmonių, turinčių netiesioginį poveikį miesto ekonomikai, rodikliai; k_k – uosto ūkio vienetų poveikio miesto ekonomikai reikšmingumo koeficientas.

Uosto veiklos poveikio šalies ir regiono ekonomikai E_r įvertinimui galima taikyti uosto veiklos poveikio vertinimo modelį (4).

$$E_r = f(k_r \cdot (E_n; E_m; u_{r1}; u_{r2})) \quad (4)$$

Formulėje: E_n – uosto įmonės efektyvumo rodikliai; E_m – uosto veiklos poveikio miesto ekonomikai efektyvumo rodikliai; u_{r1} – uosto ūkio subjektų, įmonių, turinčių tiesioginį poveikį šalies ir regiono ekonomikai, rodikliai; u_{r2} – uosto ūkio subjektų, įmonių, turinčių netiesioginį poveikį šalies ir regiono ekonomikai, rodikliai; k_r – uosto veiklos poveikio šalies ir regiono ekonomikai reikšmingumo koeficientas.

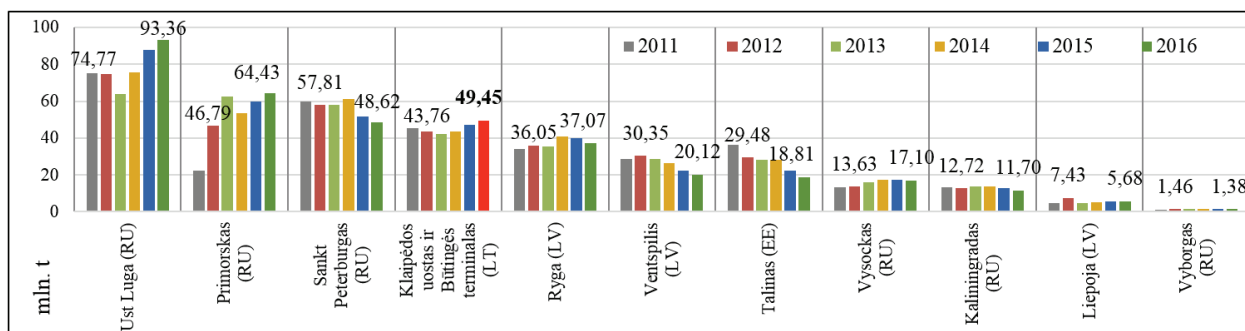
Teoriniu požiūriu veiklos efektyvumas gali būti suprantamas kaip technologinis efektyvumas, naudojant išteklių rūšių produktyvumas, arba alokacinis ar integruotas efektyvumas, t. y. racionalus investicijų išdėstymas pagal konkrečias išteklių grupes (Ansoff, McDonnell, 1998). Jūrų uosto veiklos efektyvumo samprata siejama su sėkmingu išteklių panaudojimu. Vertinant makroekonomikos lygmenyje, tai tampa kritiniu veiksniu, lemiančiu šalies konkurencingumą ir užtikrina verslo perspektyvas (Demirel, Cullinane, Haralambides, 2012), todėl galima teigti, kad efektyvesnis uostas turi didesnį poveikį šalies ekonomikai.

Baltijos jūros rytinės pakrantės uostų veiklos vertinimas

Baltijos jūros rytinės pakrantės regione Estijos, Latvijos ir Lietuvos jūrų uostai konkuruoja su

Rusijos Federacijos uostais. Tyrime analizuojama regiono Europos Sąjungos šalių uostų – Talino (Es-

tija), Rygos (Latvija) ir Klaipėdos (Lietuva) – veiklos rodikliai.



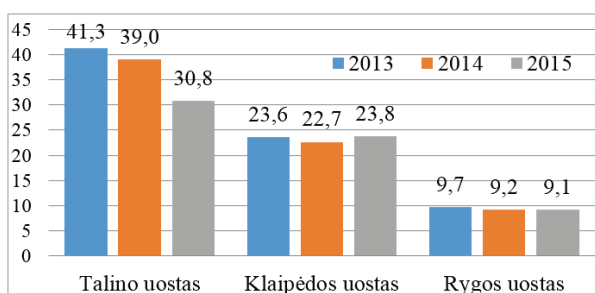
5 pav. Baltijos jūros rytinės pakrantės regiono uostų krova 2011–2016 m., mln. t

Šaltinis: Klaipėdos uosto, Būtingės terminalo ir kitų Baltijos jūros rytinės pakrantės uostų krovos apžvalga, 2011–2016.

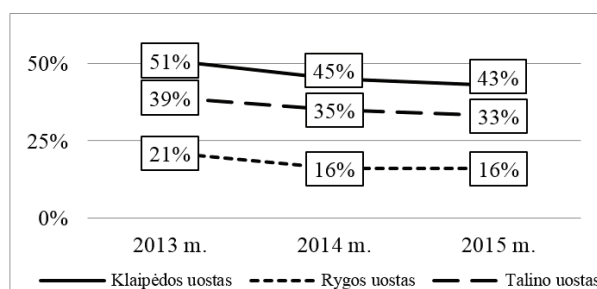
Palyginus pagrindinio uosto veiklos rodiklio, t. y. uosto krovos apimtį, kaitą, akivaizdi Lietuvos uostų krovos didėjimo tendencija. Lietuvos uostų krova mažesnė už svarbiausių Rusijos Federacijos uostų krova, bet yra didžiausia Baltijos šalių rinkoje (5 pav.). Lyginant uosto krovos apimtį pokytį 2012–2016 m., nustatyta, kad Klaipėdos uosto krova

padidėjo apie 14 proc., Rygos – apie 3 proc., o Talino sumažėjo 32 proc.

Analizuojant uostų grynąjį pelną, nustatyta, kad Talino uosto grynasis pelnas, nepaisant mažėjimo tendencijos, yra 30 proc. didesnis nei Klaipėdos uosto ir daugiau nei 3 kartus didesnis už Rygos uosto (6 pav. a).



a)



b)

6 pav. Talino, Rygos ir Klaipėdos uostų 2013–2015 m. finansiniai rodikliai a) pelnas; b) pelningumas

Šaltiniai: Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcijos finansinių ataskaitų rinkinys; Freeport of Riga Authority consolidated financial statement; AS Tallinna Sadam consolidated annual report, 2013–2016.

Vertinant uostų veiklos pelningumą (6 pav. b), nustatyta, kad Klaipėdos uosto pelningumas viršija Talino uosto pelningumą 10 proc., tačiau pelningumo mažėjimo tendencija ryškesnė Klaipėdos uoste (veiklos pelningumas 2015 m. sumažėjo 8 proc., palyginti su 2013 m., o Talino uoste – tik 6 proc.). Rygos uosto pelno ir pelningumo rodikliai žemi, stabilūs. Tai sietina su laisvojo uosto statusu ir tranzitinio krovinių srauto dominavimu uoste. Šių veiksmų poveikį iš dalies apibūdina veiklos sąnaudų lygio rodiklis – analizuojant 2013–2015 m. uostų pajamų ir sąnaudų santykį, nustatyta, kad 2015 m. sąnaudos sudaro 84 proc. Rygos uosto pajamų ir analizuojamuoju laikotarpiu padidėjo 5 proc. Talino ir Klaipėdos

uostams taip pat būdinga sąnaudų lygio didėjimo tendencija (atitinkamai 5 ir 7 proc.), tačiau sąnaudų lygis žemesnis: Taline pakito nuo 56 iki 61 proc., Klaipėdos uoste – nuo 50 iki 57 proc.. Vertinant uosto investicijų grąžos į turtą rodiklius, nustatyta, kad 2015 m. turto grąžos rodiklis (ROE) didžiausias yra Talino uosto (5,3 proc.), Klaipėdos uosto – 4,3 proc., žemiausias – Rygos uosto, 2,2 proc.. Kita vertus, Rygos uosto turto efektyvumo rodiklis yra didžiausias – 20 proc., Talino – 17 proc., o mažiausiai efektyvus yra Klaipėdos uosto turtas – 11 proc.. Pažymėtina, kad tik Klaipėdos uosto rodikliui būdinga didėjimo tendencija.

Vertinant valstybinio jūrų uosto sąsają su šalies ekonomikos rodikliais, naudojama bendra krovinų srauto dinamika šalyje, demonstruojanti tonkilometro vertę nacionalinėje ekonomikoje. Analizuo-

jant šalies bendro transportuojamų krovinių kieki tonkilometrais santykį su BVP, matoma labai skirtinga dinamika skirtingose regiono šalyse (7 pav.).



7 pav. Krovinių srauto santykio su BVP vertinimas: a) Lietuvoje; b) Latvijoje; c) Estijoje

Šaltinis: Eurostat, 2017e.

Tyrimu nustatytos (7 pav.) bendro krovinių srauto sąsajos su šalies ekonomikos kontekstu. Lietuvos teritorijoje pervežamų krovinių generuojama pridėtinė ekonominė vertė yra mažiausia. Kiekvienas BVP euras yra sukuriamas pervežant vis didesnę krovinių, ši tendencija yra intensyviausia visų Baltijos šalių imtyje, todėl šiuo požiūriu valstybinės transporto politikos pokyčiai, įskaitant ir jūrų uosto valdymo pokyčius, orientacija į pridėtinės vertės kūrimą yra būtini.

Analizuojant jūrų uosto jungiamumo su kitomis transporto sistemomis rodiklį (4 lentelė), nustatyta, kad Lietuvos jūrų transporto sektorius turi stipriausią ir statistiškai reikšmingai sąsajos tarp trum-

pųjų nuotolių laivybos krovinių, kurių didžiąją dalį sudaro vartojimo prekės ir produktai, ir kelių transportu pervežamų krovinių dinamikos, rodiklį.

Šie rezultatai (4 lentelė) įrodo, kad didėjančys trumpųjų nuotolių laivybos vartojimo prekių krovinių srautai Lietuvoje turi statistiškai reikšmingą ir stiprų ryšį su oro tarša šalyje, nes skatina kelių transporto intensyvumą ir neigiamai veikia aplinkos kokybės rodiklius. Pavyzdžiui, Latvijoje didelė dalis krovinių tenka geležinkelių sektoriui, todėl trumpųjų nuotolių laivybos veiklos rezultatai, susiję su sausumos transportu, nesukuria reikšmingo neigiamo poveikio aplinkai.

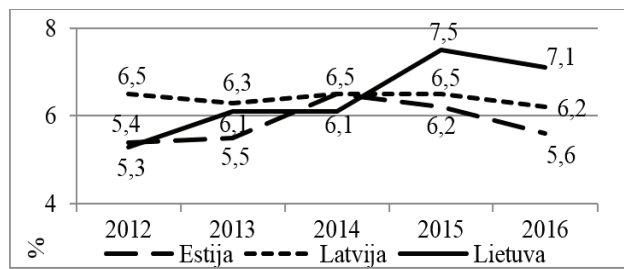
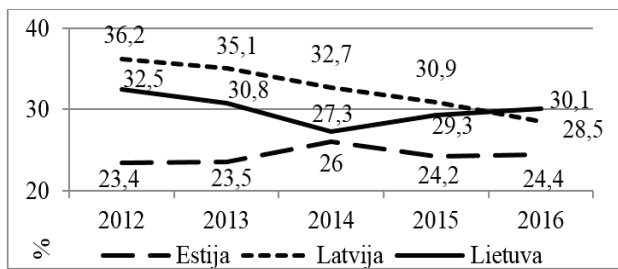
4 lentelė

Jūrų uosto veiklos jungiamumo ir sąsajos su oro tarša vertinimas koreliacinės analizės metodu

Rodiklių grupės	Rodikliai	Lietuva	Latvija	Estija
Jūrų uosto jungiamumo funkcija	Trumpųjų nuotolių laivybos krovinių srauto sąsaja su geležinkelių transportu	-0,03	0,82	0,48
	Trumpųjų nuotolių laivybos krovinių srauto sąsaja su kelių transportu	-0,26	0,44	0,01
	Jūrų uosto krovinių srauto sąsaja su geležinkelių krovinių srautu	0,16	0,41	0,55
	Jūrų uosto krovinių srauto sąsaja su kelių transporto krovinių srautu	0,63	0,71	0,49
Jūrų uosto veiklos sąsaja su oro tarša	Jūrų uosto konteinerių srauto sąsaja su oro taršos rodikliais	0,77	0,07	-0,86
	Jūrų uosto bendro krovinių srauto sąsaja su oro tarša	0,59	-0,78	-0,61
	Trumpųjų nuotolių laivybos krovinių srauto sąsaja su oro tarša	0,54	-0,79	-0,74

Tikimasi, kad efektyvi Baltijos šalių jūrų uostų veikla gali turėti teigiamos įtakos socialinei aplinkai, tačiau šalių socialinių rodiklių pavyzdžiai formuoja priešingą teorinei nuostatai nuomonę. Analizuojant gyventojų socialinės atskirties, skurdo ir pajamų nelygybės rodiklius, išskirtini neigiami, turintys didėjimo tendenciją Lietuvos rodikliai. Asmenų, esančių ties socialinės atskirties ir skurdo riba, da-

lis 2014–2016 m. padidėjo 3 proc., o Estijoje sumažėjo 3 proc., Latvijoje padidėjo nežymiai, 0,2 proc. (8 pav. a). Pajamų nelygybės rodiklio reikšmė Lietuvoje išlieka viena didžiausių Europos Sąjungoje, nors 2016 m. nežymiai sumažėjo, Estijos ir Latvijos pajamų nelygybės rodikliui būdinga nuosekli mažėjimo tendencija (8 pav. b).



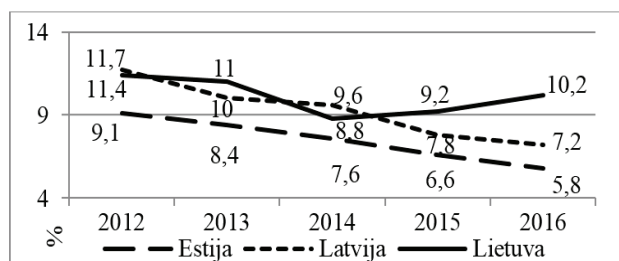
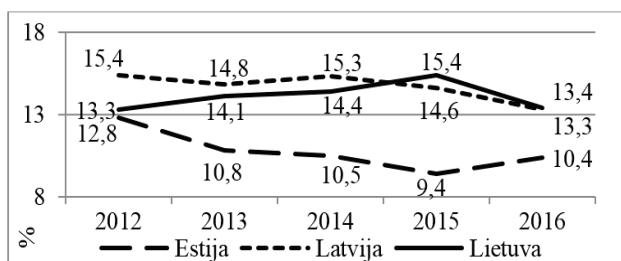
8 pav. Estijos, Latvijos ir Lietuvos socialinės aplinkos rodikliai:

- a) asmenų, kuriems kyla skurdo grėsmė arba kurie yra socialinėje atskirtyje, dalis;
b) pajamų nelygybės kvintiliai

Šaltinis: Eurostat, 2017a, 2017b.

Analizuojant gyventojų dalies, kuri kenčia nuo išorinio triukšmo, 2012–2016 m. rodiklius, nustatyta, kad 2016 m. Lietuvoje šio rodiklio reikšmė

sumažėjo, tačiau išlieka pakankamai aukšta – daugiau nei 13 proc. gyventojų patenka į pavojingą triukšmo zoną (9 pav. a).



9 pav. Estijos, Latvijos ir Lietuvos rodikliai 2012–2016 m.:

- a) asmenų, kurie kenčia nuo aplinkos triukšmo, dalis;
b) asmenų, gyvenančių namų ūkiuose žemo darbo intensyvumo teritorijose, dalis

Šaltinis: Eurostat, 2017c, 2017d.

Rodiklio pokytis (9 pav. a) sietinas su nuoseklia nacionalinių, ES ir tarptautinių aplinkos apsaugos jūrų transporto sektoriuje (jūrų krovos, laivynbos) standartų taikymo ir laikymosi kontrole, naujų technologijų taikymu pramonės objektuose, taip pat miesto ir uosto teritorijos planavimu ir derinimu, gyvenamosios ir pramonės zonų atskyrimu ir pan.

Kita vertus, lokaliaios uosto vietos požiūriu krovinių srauto dydis ir uosto veikla skatina darbo vietų kūrimą, užtikrina ir didina gyventojų užimtumą – uostas, palyginti su panašiomis struktūromis, yra vienas didžiausių darbdavių tiek Klaipėdos regione, tiek ir visoje Lietuvoje, su uostu susijusiose įmonėse dirba 4,5 proc. visų dirbančiųjų Lietuvoje. Sugretinus faktus, paaiškėjo, kad su uostu tiesiogiai susijusių įmonių pajamos, tenkančios vienam darbuotojui, yra 2 kartus didesnės nei visos Lietuvos įmonių pajamos, tenkančios vienam darbuotojui. Be to, uoste dirbančiųjų darbo užmokestis yra vidutiniškai 2–2,5 karto didesnis nei dirbančiųjų ki-

tuose sektoriuose (Klaipėdos valstybinio jūrų uosto įtaka miestui ir valstybei, 2015), vadinasi, galima daryti išvadą, kad jūrų uosto veikla turi teigiamos įtakos geografinės uosto vietos socialinei ekonominei padėčiai. Tai patvirtina ir Lietuvos laisvosios rinkos instituto sudarytas 2016 m. Lietuvos savivaldybių indeksas, pagal kurį Klaipėdos miestas yra antroje vietoje, o Klaipėdos rajonas – pirmoje vietoje šalyje. Šios savivaldybės išsiskiria verslo aktyvumu, daugiau ir geriau apmokamų darbo vietų sukūrimu, mažesne dalimi žmonių, gyvenančių iš pašalpų, mažesne emigracija. Kita vertus, tai pagrindžia teiginį, kad Lietuvos teritorijoje yra skirtingas darbo rinkos pasiskirstymas, kuris turi įtakos ir skatinant pajamų nelygybę – Lietuvoje žemo darbo intensyvumo teritorijoje gyvena didžiausia asmenų dalis, daugiau nei 10 proc. (9 pav. b), šiam rodikliui nuo 2014 m. būdinga didėjimo tendencija. Estijoje ir Latvijoje stebimas nuoseklus rodiklio reikšmės mažėjimas – analizuojamu laikotarpiu sumažėjo beveik 60 proc..

Išvados

1. ES šalyse įgyvendintose jūrų uostų valdymo reformose aptikta pavienių valstybės įmonės efektyvaus valdymo teorijoje išskirtų pagrindinių efektyvaus valdymo elementų raiškos atveju. Tai sietina su itin aktyviu aukšto produktyvumo rezultatų siekimu, su strateginių tikslų lokalizavimu, decentralizuojant valstybinio jūrų uosto valdymą. Reformos, pagrįstos naujosios viešosios vadybos teorija, nepadidino jūrų transporto sektoriaus konkurencingumo ir patrauklumo atskiruose regionuose, nesukūrė tikėtinų ekonominių rezultatų. Taikant naujojo viešojo valdymo paradigmoje vyraujančią interpretatyvistinį požiūrį, atsiranda galimybė valstybinio jūrų uosto valdymą analizuoti kaip kompleksinės sistemos, pasižyminčios savireferentiškumu, valdymą. Tai suteikia galimybę kompleksiskai vertinti valdymo pokyčių poreikį, iš esmės keičia pagrindinį valstybinio jūrų uosto efektyvaus valdymo tikslą – iš nukreipto į rezultato siekimą į pridėtinės vertės kūrimą nacionaliniu ir regiono lygmeniu.
2. Analizuojant uosto ekonomikos mokslinių tyrimų krypties rezultatus, nustatyta, kad jūrų uosto veiklos tyrimams nėra būdingi fundamentalūs, paradigmos lygmens tyrimai. Vyrauja fragmentiški, decentralizuoti, lokalūs, mokslinių tyrimų bendruomenių tyrimai, nukreipti į atskirų problemų sprendimą konkrečiame uoste, todėl yra nepakankamas tarpdiscipliniškumo lygmuo, stinga bendrųjų problemų ir hipotezių. Šių tyrimų rezultatai silpnai susiję su šiuolaikinėje globalioje rinkoje veikiančių jūrų uostų holistinio kompleksinio uosto veiklos vertinimo poreikiu, pavyzdžiui, susiejant ekonominius, socialinius ar geopolitinius ir kitus veiksnius. Vertinant uosto veiklą siekiama išmatuoti uosto ekonominę naudą ir išskirti sritis, kurių rodikliams įtakos turi uosto veikla. Jūrų uostas yra tarptautinės prekybos rinkos dalyvių bendradarbiavimo ir transporto sistemų sąveikos, komercinės infrastruktūros ir pramonės centras, tikėtina, kad uostas gali būti ne tik lokalia (uosto, miesto), bet ir nutolusios (prekių siuntėjo ir gavėjo, šalies, regiono) vietos ekonominio augimo multiplikatorius. Jis geba kurti tvarią pridėtinę vertę lokaliaje ir nutolusioje vietovėje. Uostų veiklos vertinimo pridėtinės vertės požiūriu poreikį lemia globalios ir šalies rinkos pokyčiai, susiję su nuolat didėjančiu Baltijos jūros rytinės pakrantės regiono uostų konkurencijos lygiu, pokyčiais regiono ir pasaulinėje laivybos rinkoje, ekonomikos cikliškumu, geopolitiniais veiksniais, šalies transporto politika, pasirinkta uosto koncepcija ir uosto įmonių veiklos strategijomis. Sie-

kiant darnios Baltijos jūros regiono rytinės pakrantės plėtros, jūrų uostų veikla turi būti vertinama integruotai, atsižvelgiant į mikro- ir makroekonominius, gyvenimo kokybės rodiklius. Tik tokiu atveju tikėtini labiau realią padėtį atitinkantys rezultatai, kurie sudarys prielaidų suformuoti jūrų uosto ir šalies ekonomikos raidos kryptį.

3. Remiantis Estijos, Latvijos ir Lietuvos uostų veiklos rezultatų analize, galima teigti, kad teigiami ir nuosekliai gerėjantys strateginio šalies objekto, valstybinio jūrų uosto veiklos rezultatai yra reikšmingas, tačiau nepakankamas rodiklis, apibūdinantis šalies socialinės, ekonominės, aplinkos apsaugos padėtį. Šis faktas patvirtina teorinius teiginius, kad geri atskiro ekonomikos sektoriaus ir šalies makroekonominiai rodikliai nėra tikslus esamos padėties matavimo vienetas, nepakankamai apibūdina tikrąją šalies ekonominę padėtį ir neatitinka gyventojų lūkesčių. Tai skatina mokslinius kultūros ir ekonomikos sąsajų tyrimus. Siekiant atspindėti realią socialinę ekonominę padėtį, būtina vadovautis sistemine gyvenimo kokybės samprata, kuri gyventojų gyvenimo kokybę interpretuoja kaip integruotą sąvoką, visapusiškai apibūdinančią ekologinę, ekonominę materialinę ir moralinę dvasinę visuomenės būklę, išmatuojamą makrolygmeniu (šalies mastu) ir mikrolygmeniu (atskiro žmogaus požiūriu).

Literatūra

1. Ayub, M. A., Hegstad, S. O. (1987). Management of public industrial enterprises. *The World Bank research observer*, 2 (1), 79–101.
2. Armstrong, H., Taylor, J. (2000). *Regional Economics and Policy*. Oxford: Blackwell Publisher.
3. Ansoff, H. I., McDonnell, E. J. (1998). *The New Corporate Strategy*. NYSE: John Wiley & Sons Inc.
4. Baltazar, R., Brooks, M. R. (2007). Port governance devolution and the matching framework: a configuration theory approach. *Research in transportation economics*, 17, 379–403.
5. Brooks, M. R., Cullinane, K. (2007). Governance models defined, in devolution, port governance and port performance. *Research in Transportation Economics*, 17, 405–436.
6. Brooks, M. R., Cullinane, K. P. B., Pallis, A. A. (2017). Revisiting port governance and port reform: a multi-country examination. *Research in transportation business and management*, 22, 1–10.
7. Brooks, M. R., Pallis, A. (2008). Assessing port governance models: process and performance components. *Maritime Policy & Management*, 35(4), 411–432.
8. Bruton, G. D., Peng, M. W., Ahlstrom, D. (2015). State-owned enterprises around the world as hybrid

- organizations. *Academy of Management Perspectives*, 29(1), 92–114.
9. Cariou, P., Ferrari, C., Parola, F. (2015). Strategies in Maritime and Port Logistics. *Maritime Economics & Logistics*, 17, 1–8.
 10. Demirel, B., Cullinane, K., Haralambides, H. (2012). Container Terminal Efficiency and Private Sector Participation. In W.K. Talley (ed.), *The Blackwell Companion to Maritime Economics* (571–598). Blackwell Publishing Ltd.
 11. Drewnowski, J. (1980). Social indicators. quality of life and economics theory. *Philosophica*, 25 (1), 15–32.
 12. Ducruet, C. (2011). The Port City in Multidisciplinary Analysis. In J. Alemany, R. Bruttomesso (eds.) *The Port City in the XXIst century: New Challenges in the Relationship Between Port and City* (32–48). Venice: RETE.
 13. Duru, O. (2014). Irrationality in politics and governance of maritime affairs: the collapse of sovereign maritime governance. *International journal of e-navigation and maritime economics*, 1, 48–59.
 14. Eurostat (2017a). Inequality of income distribution. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdsc260>.
 15. Eurostat (2017b). People at risk of poverty or social exclusion. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_50.
 16. Eurostat (2017c). People living in households with very low work intensity. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_51.
 17. Eurostat (2017d). Proportion of population living in households considering that they suffer from noise. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdph390>.
 18. Eurostat (2017f). Air pollutants by source sector (source: EEA). Prieiga per internetą: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env_air_emis&lang=en
 19. Eurostat (2017e). Volume of freight transport relative to GDP. Prieiga per internetą: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tran_hv_ftra&lang=en
 20. Figge, F., Hahn, T. (2004). Sustainable value added-measuring corporate contributions to sustainability beyond eco-efficiency. *Ecological economics*, 48 (2), 173–187.
 21. Yang, S. B., Guy, M. E. (2011). The effectiveness of self-managed work teams in government organizations. *Journal of business and psychology*, 26 (4), 531–541.
 22. *Integrated Maritime Policy* (2012). Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions / COM(2012) 491 final. Liuxemburg: Publication Office of the European Union.
 23. Kassem, E., Trenz, O., Hřebíček, J., Faldík, O. (2016). Sustainability Assessment Using Sustainable Value Added. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 220, 177–183.
 24. Klaipėdos valstybinio jūrų uosto įtaka miestui ir valstybei, 2015. Prieiga per internetą: <http://www.portofklaipeda.lt/news/5025/575/Klaipėdos-uosto-nauda-atskleide-mokslinė-studija/d,archyve>
 25. Krugman, P. (1980). Scale economies, product differentiation, and the pattern of trade. *American Economic Review*, 70, 950–959.
 26. Krugman, P. (1991). Increasing returns and economic geography. *Journal of Political Economy*, 99, 483–499.
 27. Leontief, W. W. (1986). *Input-Output Economics*. New York: Oxford University Press.
 28. Miškinis, A., Augustauskas, M. (2011). Ekonomikos augimas: teoriniai požiūriai ir šiuolaikinė praktika. in B. Melnikas (red.), *Ekonomikos modernizavimas: efektyvumo paieškos ir šiuolaikiniai prioritetai* (156–179). Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
 29. Lam, J. S. L., Song, D. W. (2013). Seaport network performance measurement in the context of global freight supply chains. *Polish maritime research*, 79(20), 47–54.
 30. Langen, P. W. (2013). Assuring hinterland access: the role of port authorities. In: *Port competition and hinterland connections* (109–128). Paris: OECD publishing.
 31. Langenus, M., Dooms, M. (2015). Port industry performance management: a meso-level gap in literature and practice? *International Journal of Logistics Research and Applications*, 18 (3), 251–275.
 32. Mackevičius, J., Valkauskas, R. (2010). Integruota įmonės finansinės būklės ir veiklos rezultatų analizės metodika. *Verslas: teorija ir praktika*, 11(3), 213–221.
 33. Meier, K. J., O'Tolle, L. R. (2002). Public management and organizational performance: the impact of managerial quality. *Journal of policy analysis and management*, 21 (4), 629–643.
 34. Mickiene, R., Valioniene, E. (2017). Evaluation of the interaction between the state seaport governance model and port performance indicators. *Forum Scientiae Oeconomia*, 5(2), 27–43.
 35. Notteboom, E. T. (2010). Structural changes in logistics: how will port authorities face to challenge? *Maritime policy and management*, 28 (1), 71–89.
 36. Notteboom, T. E., De Langen, P., Jackobs, W. (2013). Institutional plasticity and path dependence in seaports: interactions between institutions, port governance reforms and port authority routines. *Journal of transport geography*, 27, 26–35.
 37. Notteboom, T., Wei Yim Yap (2012). Port Competition and Competitiveness. In W. K. Talley (ed.), *The Blackwell Companion to Maritime Economics* (549–570). Blackwell Publishing Ltd.
 38. Panayides, P. M., Maxoulis, Ch. N., Wang, T. F., Ng, K. Y. A. (2009). A Critical Analysis of DEA Applications to Seaport Economic Efficiency Measurement. *Transport Reviews*, 29(2), 183–206.

39. *Port reform toolkit PPIAF, 2nd edition*. World Bank Group, Washington, 2007. Prieiga per internetą: <https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/index.html> [žiūrėta: 2017-04-10].
40. Rainey, H. G., Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of public administration research theory*, 9 (1), 1–32.
41. Rakauskienė, O. G. (2006). *Valstybės ekonominė politika*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
42. Rodrigue, J. P., Comtois, C., Slack, B. (2009). *The Geography of Transport Systems*. New York: Routledge.
43. Rojas, R. R. (2000). A review of models for measuring organizational effectiveness among for-profit and non-profit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(1), 97–103.
44. Sanchez, R. J., NG Adolf, K. Y., Garcia-Alonso, L. (2011). Port selection factors and attractiveness: the service providers' perspective. *Transportation Journal*, 50 (2), 141–161.
45. Schaffer, W. A. (2000). *Regional Impact Models*. West Virginia: West Virginia university Regional research institute.
46. Stiglitz, J. E. (2013). *The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers Our Future*. New York: W.W. Norton & Company.
47. Stiglitz, J. E., Sen, A., Fitoussi, J. P. (2010). Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. Prieiga per internetą: http://www.insee.fr/fr/publications-et-services/dossiers_web/stiglitz/doc-commission/RAPPORT_anglais.pdf.
48. Stopford, M. (2009). *Maritime Economics*. NY: Routledge.
49. Talley, W. K. (2012). Ports in Theory. In W. K. Talley (ed.), *The Blackwell Companion to Maritime Economics*, 473–490. Blackwell Publishing Ltd.
50. Vand der Voord, E., Verhoeven, P. (2016). Port governance and policy changes in Belgium 2006–2016: a comprehensive assessment of process and impact. *Research in transportation business and management*, 22, 123–134.
51. Wang, J. J., Olivier, D., Notteboom, T. E., Slack, B. (2007). *Ports, cities and global supply chains*. Aldershot: Ashgate.

Mickienė, R., Valionienė, E.

Substantiation of Value Oriented Management Changes of State Seaport

Summary

Efficient operations of state enterprises play a significant role in promoting development and growth of the national economy, and accordingly require implementing the most efficient model of governance. Given the state-seaport relation, current common concepts of port operations and their factors include features of Keynesian economic theory. Moreover, features of monetarism and institutionalism may be observed in the performance of seaports. The contrast between the assessment of seaport performance based on classical public administration and economic theories and the performance of the global maritime sector in modern market conditions raises the scientific problem of the research: Which methodology should be applied for comprehensive evaluation of added-value, created through the effective governance at the state seaport. The object of the research is the seaport governance. The aim of the research is to substantiate value oriented management changes of state seaport. The methods of the research include the following: systematic review, meta-analysis, analysis of scientific literature, logography, statistical analysis, interpretation, and generalization.

Effective management consists of the following three managerial levels: operational management, strategic management, and governance. Each of latter management levels has different functional objectives and their consistent implementation creates the expected outcomes of effective management. The activities of

state-owned companies are primarily based on their specific operational indicators, which create added value to the whole national economy. In order to achieve the highest possible added value, different management situations have to be modelled for the best solution to be found. According to the theory of public administration, especially related to the decentralization of state-owned enterprises, it is necessary to compare the indicators of financial efficiency and performance with the social and economic impact of the state-owned enterprises operating in the competitive market and region. The decentralization processes which occur due to the implementation of financial and institutional autonomy were implemented during the development of the new public management paradigm. At the end of the last century, many public management reforms were implemented in the area of infrastructure, transport and telecommunication management following the increase of the financial and institutional autonomy of state-owned enterprises. Such reforms were influenced by the shift of bureaucratic governance into corporate governance and following an increase of competitiveness in the market.

Determining the effectiveness of seaport governance may indicate the level of complexity and linkages between the actors operating in the seaport and whole maritime transport sector. Moreover, the effectiveness of state-owned seaports may be evaluated and compared to other governance models by assessing

the added value of activity and national socio-economic indicators. Economic theories provide a large variety of methodological approaches in defining and assessing performance. This responds to the tendency of the development of economic thought, related to the key differences between current economic schools and economic theory (postmodernist, free market, neoclassical, endogenous growth, etc.). It also promotes the need for forming a new research methodology, corresponding to modern economic development and operating environment, in order to reach a greater production and exchange efficiency, and social welfare maximization.

In the eastern coast of the Baltic Sea, the ports of Estonia, Latvia and Lithuania compete with the ports of the Russian Federation. Comparing the main port activity indicator, the volume of cargo handling, the apparent trend of turnover of Lithuanian ports – cargo handling rate is lower than of the ports of the Russian Federation and is the largest in the Baltic states market. Based on the analysis of the results of Estonian, Latvian and Lithuanian

ports, it can be argued that the positive and consistent improvement of the performance of the strategic object of the country, the state seaport, is a significant but insufficient indicator describing the country's social, economic and environmental situation. This confirms the theoretical statements that good macroeconomic indicators of various sectors of the state economy are not a precise unit of measurement of the current situation, do not adequately describe the actual economic situation of the country and do not meet the expectations of the population. In order to reflect the real socio-economic situation, it is necessary to follow the systematic conception of quality of life, which interprets the quality of life of the population as an integrated concept that fully describes the ecological, economic, material and moral health of society, measured at the macro level (national scale) and micro level (from the point of view of an individual).

Keywords: added value oriented management, public management, seaport governance, seaport economics, and quality of life economics.