

**COWORKING'Ų VEIKLOS MODELIO PRITAIKYMAS  
BENDRUOMENINEI VEIKLAI VYKDYTI**

Kaunas 2013

## Turinys

Įvadas .....	3
1.Santrauka.....	4
2.Coworking'as.....	6
2.1.Istorija.....	6
2.2.Kiti darbo organizavimo principai .....	7
2.3.Coworking'o patirtis ir nauda.....	9
2.4. Coworking'o centrai Lietuvoje ir užsienyje.....	10
2.4.1. Coworking'o centrų užsienyje apžvalga.....	10
2.4.2.Coworking'o centrai Lietuvoje.....	12
3.Lietuvos kaimo ekonominė, socialinė situacija ir problematika.....	14
3.1.Bendra ekonominė ir socialinė padėtis kaimo vietovėse.....	14
3.1.1. Kaimo gyventojai. užimtumas ir pajamos.....	15
3.1.2. Mažiau palankios ūkininkauti vietovės.....	16
3.1.3. Alternatyvi ūkinė veikla kaimo vietovėse.....	16
3.1.4.Fizinė ir socialinė kaimo vietovių infrastruktūra.....	17
3.1.5.Kaimo kultūra.....	18
3.2.Verslas Lietuvos kaime.....	19
3.2.1. Smulkus ir vidutinis verslas.....	21
3.2.2.Kaimo verslų samprata.....	22
3.2.3.Kaimo verslų klasifikatorius.....	24
3.2.4. kaimo gamybinė infrastruktūra ir verslai.....	25
3.2.5.Kaimo ūkinis vienetas.....	27
3.2.6.Ekonominės bendruomenės formos.....	30
3.2.7.Kaimo verslininkai.....	33
4. Prielaidos coworking'o principu veikiančių bendruomeninių centrų atsiradimui kaimiškiose vietovėse.....	34
4.1. Coworking'o koncepcijos suderinamumas su Nacionaline kaimo plėtros strategija (NKPS).....	34
4.2.Teisinė bazė.....	35
4.3.Techninė bazė.....	36
4.4.Bendruomeninės veiklos aktyvinimo poreikio tyrimas.....	36
5. Coworking'o principu veikiančio bendruomeninės veiklos centro kaimiškojoje vietovėje veiklos modelis.....	39

5.1. Modelio alternatyvų parinkimas .....	41
5.1.1. Alternatyvų palyginimas, privalumai trūkumai ir rizikos .....	41
5.1.2. Tinkamos alternatyvos parinkimas.....	43
6.Išvados.....	44
7.Literatūros sąrašas.....	45

## Ivadas

Pastaraisiais metais Lietuvoje smulkus ir vidutinis verslas vis dažniau keliasi į miestelius ar didmiesčius. Miestuose vis daugėja biurų pastatų, nuomojamų erdvių, kuriose gali įsikurti verslai. Kaimo gyventojai, kuriantys savo verslus ar sumanę pradėti savo veiklą, dažniausiai kuriasi savo namuose.

Miestuose paskutiniu metu plinta naujas biuro patalpų dalinimosi modelis vadinamas Coworking'u.

Coworking - tai angliškas terminas, kol kas neturintis tikslaus vertinio į lietuvių kalbą. Stilistai verčia "bendradarbiavimas", tačiau būtų tiksliau sakyti, kad tai darbo kartu perspektyva. Tai toks darbo pobūdis, kai darbuotojai dalindamiesi ta pačia darbo erdve užsiima skirtingomis veiklomis, dirba skirtingoms organizacijoms arba yra tiesiog laisvai samdomi specialistai.

Coworking'o centras nuo įprastų biurų skiriasi savo ypatybe pritraukti visiškai skirtingų sričių profesionalus. Jie daugiausia dirba prie savo individualių projektų, tačiau šis centras vienija juos socialine prasme. Jei specialistas pasirenka narystę, jis gauna ne tik darbo vietą bei infrastruktūrą, bet ir socialinius ryšius ir bendravimą su kitais dirbančiais specialistais ar kitų miestų centrais.

Šios metodinės medžiagos tikslai:

1. Išanalizuoti esančius biurų veiklos būdus;
2. Parinkti tinkamiausia būdą steigiant bendruomeninius centrus kaimiškose vietovėse;
3. Ištirti pasaulinę situaciją Coworking'o sektoriuje, pasiskirstymą tarp šalių, esančius Coworking'o tinklų tipus ir statistiką.
4. Detaliai išanalizuoti ekonominę ir socialinę situaciją Lietuvos kaime. Identifikuoti situaciją kaimo versle, jos problemas, galimybes ir tikslines grupes.
5. Atlikti pasirinktos kaimiškosios vietovės gyventojų apklausą dėl bendruomeninės veiklos poreikio ir funkcionalumo.
6. Pasiūlyti Coworking'o centrų modelį, tinkantį Lietuvos kaimiškosioms vietovėms, bei prieinamą tų vietovių, smulkiems, verslininkams, arba norintiems kurti savo verslą. Šių centrų pagalba bus siekiama suburti kaimo bendruomenėje gyvenančius specialistus, verslo subjektus, namudininkus, darbui bendroje erdvėje, siekiant mažinti socialinę atskirtį, nedarbą, užtikrinant vaikų ir jaunimo užimtumą, skatinant verslumą ir socialinę partnerystę, inovatyvių idėjų generavimą ir naujų verslų kūrimą kaimo vietovėse.

## 1. Santrauka

**Coworking'as** – tai užimtumo forma arba kitaip vadinant užimtumo modelis, kuomet bendroje patalpoje kartu dirba tarpusavyje darbo santykiais nesusiję asmenys, dažniausiai laisvai samdomi įvairios srities specialistai, kurie nuomojasi darbo vietą bendroje patalpoje. Remiantis įvairiais

. Labiausiai Coworking'o centrai kaimiškiose vietovėse yra išplitę JAV. Daugiausia tokių centrų: Kalifornijos valstijoje, Tenesyje, Majamyje, Mičigane. Kanadoje taip pat yra coworking'o centrų kaimuose. Europoje tokie centrai yra Vokietijoje, Nyderlanduose, Didžiojoje Britanijoje, Suomijoje. Ši praktika taikoma kaip alternatyva verslų biurams mieste. Daugelis aktyvių žmonių norėdami kurti verslą traukiasi iš kaimų į miestus, dėl trūkstamos infrastruktūros ir nesamų sąlygų naujo verslo vystymui. JAV ir Europoje Coworking'o modelis buvo pritaikytas ir kaimiškiose vietovėse su tikslu sukurti palankias sąlygas verslui kaimuose.

Pastaraisiais metais Lietuvoje skurdo, socialinės atskirties ir nedarbo problemos koncentravosi būtent kaimo vietovėse. Čia ne tik prastėjo demografinė situacija, bet ir augo visuomenės išlaikytinių skaičius. Nuo 2007 m. bedarbių skaičius kaime išaugo 5 kartus, o išlaikytinių – net 6 kartus. Miestuose dirbančių yra apie pusė gyventojų, o kaimo vietovėse užimtųjų – vos trečdalis. Likusieji – bedarbiai, pensininkai, vaikai. Statistikos departamento duomenimis, jaunimo nedarbas 2011 m. siekė 32,9 procento, kaimo jaunimo nedarbo lygis – kone dvigubai didesnis nei miestų.

Skiriami tokie kaimo verslininkų sluoksniai:

- didelio verslinio išprusimo ir aktyvumo verslininkai, besirūpinantys verslo įvairinimu, veiklos apimčių didinimu, solidžiomis investicijomis (apie 3 proc.);
- vidutinio verslinio išprusimo ir aktyvumo verslininkai, turintys didelę ūkinės veiklos patirtį, palaikantys ankščiau užmegztus dalykinius ryšius. Tai buvusių kolūkių ir valstybinių ūkių vadovai, specialistai. Jų yra apie 12 proc. visų kaimo verslininkų. Jie užsiima įvairiausia veikla, išskyrus dailiuosius verslus.
- žemo verslinio išprusimo ir aktyvumo verslininkai, neturintys didesnio išmanymo apie komerciją, neskiriantys dėmesio tobulėjimui. Dauguma jų griebėsi kaimo verslo netekę darbo žemės ūkyje ar prekyboje. Jie tvarkosi gana primityviai ir labiausiai formuoja kaimo verslininkų įvaizdį (apie 85 proc.). Trečdalis šių verslininkų nėra įsteigę įmonės, o tik išsipirkę patentą – dažniausiai staliaus darbams, sulčių spaudimui, kirpėjų paslaugoms, buitinėms technikos taisymui,

statybos ir remonto darbams.

Kaime yra ir tokių verslininkų, kurie neįsteigę įmonės ir neišsipirkę patento, bet juos pripažįsta savivaldos vietinės institucijos ir kaimo gyventojai. Pavyzdžiui, oficialiai be patento leista prekiauti miško gerybėmis, savo ūkyje (asmeniniame ar ūkininko) išauginta žemės ūkio produkcija, išskyrus švelniaplaukius žvėrelius. Iki 1998 m. pavasario nebuvo teisiškai sureglamentuotas kaimo turizmas, o iki šiol - fizinių asmenų teikiamos agrotechninės paslaugos. Pažymėtina, kad tokius verslininkus gąsdina įmonių registravimo ir patentų mokesčių našta.

Beveik visi trečios grupės ir apie 80 proc. antros grupės kaimo verslininkų yra kartu ir ūkininkai (vidutinis jų ūkio dydis yra apie 17 ha).

Norint įvertinti bendruomeninės veiklos poreikį buvo atliktas tyrimas dėl bendruomeninės veiklos aktyvinimo ir funkcionalumo Kauno raj. Ringaudų kaimiškojoje vietovėje. Žodinei apklausoje dalyvavo virš 50 respondentų nuo 28 iki 60 metų.

Apie Coworking'o veiklos principą žino pakankamai nedidelis skaičius apklaustųjų, tik 20%.

Iš visų apklaustųjų tik 5% vysto veiklą savo gyvenvietėj. Ir 20 % apklaustųjų vystytų veiklą savo gyvenvietėje jei būtų tam sudarytos palankios galimybės. Kadangi 70% mano jog savo gyvenvietėje vystyti veiklą yra patogų, galima daryti prielaidą kad atsiradus bendruomeniniam coworking'o centrui norinčių tapti jų nariais būtų daugiau nei 20%.

Atsižvelgiant į esamą demografinę padėtį Lietuvos kaime, tikslingiausia steigti Coworking'o principu veikiančius bendruomeninius centrus tik miesteliuose arba rajonų centruose.

Įvertinus siūlomas alternatyvas ( pirmoji alternatyva - privatūs coworking'o centrai; antroji alternatyva - viešieji bendruomeniniai coworking'o centrai) nuspręsta pasirinkti antrąją alternatyvą – viešųjų bendruomeninės veiklos centrų modelis veikiantis coworking'o principu.

Kaimo gyventojų įpročiai, pajamos ir kaimo problematika, rodo kad didžiuosiuose miestuose taikomi veiklų principai, negali būti lygiagrečiai taikomi ir kaimiškiose vietovėse. Gyventojų skaičius, išsilavinimas ir veiklų kaita kaimuose yra ženkliai mažesni nei miestuose. Pagrindinė projekto idėja yra sumažinti socialines ir ekonomines kaimo gyventojų problemas, todėl išspręsti šias problemas įmanoma tik taikant labiau socialią alternatyvą - viešąjį bendruomeninės veiklos centrą, veikiantį coworking'o principu.

## 2. Coworking

### 2.1. Istorija

**Coworking** – tai užimtumo forma arba kitaip vadinant užimtumo modelis, kuomet bendroje patalpoje kartu dirba tarpusavyje darbo santykiais nesusiję asmenys, dažniausiai laisvai samdomi įvairios srities specialistai, kurie nuomojasi darbo vietą bendroje patalpoje. Pirmą kartą šį terminą pavartojo Bernie DeKoven (1999), o Brad Neuberg (2005) jį panaudojo apibūdinti fizinę vietą. Jis buvo ir pirmos tokios organizacijos steigėjas JAV mieste San Franciske. Laikui bėgant šie centrai pradėjo steigtis ir kituose miestuose, kitose šalyse ir kituose žemynuose, suformuodami bendradarbiavimo tinklus arba veikdami pavieniui, tačiau išlaikydami tą pačią idėją bei dvasią – dalintis pačia geriausia patirtimi bendraujant ir bendradarbiaujant tiesiogiai su įvairios srities žinovais. Šiuo metu pasaulyje yra daugiau kaip 2000 Coworking'o centrų. Šis darbo vietos nuomos būdas labai sparčiai populiarėja dėl keleto priežasčių:

- nedidelis mokestis tik už darbo vietą;
- galimybė neprisirišti prie pastovių sąnaudų (aktualu dirbantiems individuliai ir pradedantiesiems verslininkams);
- Galimybė dirbi bendraminčių iš įvairių sričių apsuptyje ir nuolatos turint galimybę pasitikrinti savo idėjas;
- centras suteikia paslaugas, kurias pradedančiajam verslininkui būtų per brangios;
- darbas bendruomeniniu principu leidžia dalintis paslaugomis su kolegomis.

Didėjant laisvai samdomų (freelancer) specialistų, didėja ir biurų, reikalingų vienai darbo vietai poreikis.

Pagal atliktas apklausas daroma išvada, kad:

- 58% Coworking'o centrų narių atėjo į centrus „iš namų“;
- 22% atėjo į coworkingą iš įvairių biurų;
- 4% prieš pradėdami dirbti Coworking'o centruose neturėjo savo darbo vietos;
- 90% „coworkerių“ dalį savo darbo atlieka ne savo Coworking'o centre;
- 10% nuomojasi patalpas dienai ar savaitei,
- likusi dalis nuomojasi patalpas mėnesiui ir daugiau.

Vidutinis Coworking'ų centrų narių amžius 34 metai. 65% visų, besinaudojančių coworking'ų paslaugomis, sudaro vyrai.

Šiuo metu vis dar didesnė dalis - 54% Coworking'ų centrų veikia miestuose, kurių gyventojų skaičius didesnis nei vienas milijonas.

## 2.2. Kiti darbo organizavimo principai

Keičiantis pasauliui bei supratimui apie verslą tuo pat metu keičiasi ir požiūris į darbuotojus bei darbo organizavimo principus. Tradicinė biuro koncepcija keičiasi – pomėgiai virsta darbais, darbo vietos tampa antrais namais. Įmonės stengiasi biurus įrengti taip, kad kuo labiau primintų namus, o darbuotojams būtų smagu užsibūti darbe ilgiau.

Coworking'ų centrai, kaip ir kitos biurų formos, nuolat keičiasi. Jų koncepcijas įtakoja įvairūs poreikiai, aplinkybės, naujų komunikavimo priemonių atsiradimas ir pan. Galima išskirti keletą tokių centrų modelių. Kiekvienas jų turi savus privalumus ir trūkumus, tačiau taip pat turi ir galimybę egzistuoti, keistis. Detaliau aptarsime tokius:

\* Biurų bendrabučiai (cubicles).- tai ankstyvasis coworking'ų periodas, kai dar neegzistavo nei šis pavadinimas, nei toks biurų modelis buvo išskirtas kaip atskira biurų rūšis. Šį modelį praėjusio šimtmečio 7-ajame dešimtmetyje pradėjo naudoti Intel kompanija, įrengusi kubo formos izoliuotas darbo vietas.

Pastaroji idėja sulaukė didelio pripažinimo ir kitų įmonių tarpe. Idėja tenkino daugelio įmonių, kurioms privalumas buvo turėti biurus miesto centre, poreikius ir sumažina nuomos išlaidas. Toks biurų modelis leidžia vieną didelę patalpą padalinti į daug mažų patalpų taip sukuriant šiek tiek privatumo, bet netrukdam bendrauti. Erdvei sukurti naudojamos modulinės konstrukcijos, kurios lengvai montuojamos ir transformuojamos pagal poreikius. Pateikiame keletą pavyzdžių kaip toks biuras galėtų atrodyti šiandien ir ką siūlo gamintojai:





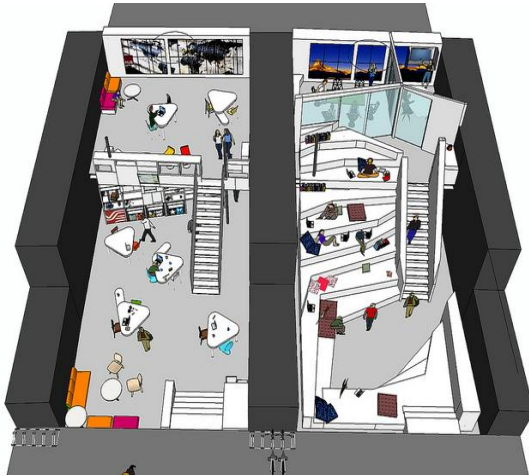
Šis modelis turėjo ir savo šalininkų, ir savo kritikų bei skeptikų, teigiančių, jog dingsta asmeninė erdvė, sudėtingas dalijimosi informacija procesas ir kt. Nepaisant to, jog šio tipo biuras finansiniu bei verslo logikos požiūriu buvo optimalus, tačiau pagrįsta kritika vertė persvarstyti šią koncepciją.

\* Atviras biuras. Darbuotojus skiriančių pertvarų neliko, bet iškilo naujų problemų – pašalinus pertvaras, padidėjo triukšmas, todėl, norint susikalbėti telefonu ar negirdėti kolegų pokalbio, teko patraukti darbo stalus toliau vieną nuo kito. Tai reiškė, kad gali pririnkti nuomotis papildomas patalpas ir ten iškelti kokį nors bendroje erdvėje nebetelpantį skyrių. Taigi ši koncepcija taip pat nebuvo be trūkumų.



\* Antrieji namai. Toks biurų tipas, kuomet darbo vietoje sukuriama namų aplinka, taigi čia norisi būti ir užsibūti bei vėl sugrįžti. Žinoma tai brangi, tačiau ilgalaikė investicija – patalpos projektuojamos su architektais, įrengiamos su dizaineriais, kuriamas unikalus, bendrovės organizacinę kultūrą atspindintis interjeras. Puikus tokio tipo pavyzdys – tarptautinės ir tarpkontinentinės korporacijos „Google“ būstinės visame pasaulyje. Kiekviename mieste įkurtas biuras yra unikalus, turi tam kraštui būdingų simbolių. Tokio tipo biurus turinčios bendrovės skatina

darbuotojus keisti darbo vietas ir visą biurą taip, kaip jiems patinka. Tokiu būdu atsiranda pramogų zonos, žaidimų ir poilsio kambariai.



### 2.3. Coworking patirtis ir nauda

Darbo rinkai tampant vis lankstesne, daugėjant trumpalaikių, ne pilnos darbo dienos pasiūlymų bei projektų, auga laisvai samdomų specialistų skaičius, o taip pat ir coworking'o tipo biurų paklausa. Darbui tokio tipo biuruose galima pasirinkti kelis variantus – dirbti prie bendro stalo su kitais, dirbti prie atskiro stalo bendroje erdvėje, dirbti po darbo valandų ir savaitgaliais, dirbti po kelias valandas per dieną ar per mėnesį, po kelias dienas per savaitę ar per mėnesį, ar tiesiog išsisaugoti darbo dieną visą savaitę ir t.t. Šis modelis primena atvirojo biuro modelį, tačiau svarbiausias jo akcentas – darbas tokiame biure skatina bendrauti ir aktyviai bendradarbiauti įvairių sričių specialistams, ko pasekoje sukuriamas sinergijos efektas.

Kitas svarbus aspektas – naudojantis bendromis susitikimų salėmis, biuro technika ir kitomis

bendro naudojimo priemonėmis, taupomi tiek finansiniai, tiek materialiniai resursai, išvengiama jų pereikvojimo, kuriama tvari ir visavertė verslo aplinka.

Coworking'ο erdvėje atsiranda bendradarbiavimas – dėmesys pasitikėjimo rato kūrimui ir gilesniems santykiams su „bendradarbiais“, kadangi čia negalioja hierarchija, biuro politika ir kitos dirbtinės kliūtys. „Bendradarbiai“ gali gerokai daugiau laiko bendrauti betarpiškai, nei tai būtų įmanoma dirbant atskiruose kabinetuose.

Coworking'ο erdvėje pasiekiamas ir didesnis atvirumas – atviras ir nuoširdus keitimasis informacija, nebijant idėjos „nusavinimo“ ir pan.

Coworking'ο sąvoką galima apibūdinti įvairiai, bet svarbiausias dalykas tai, jog čia susiburia įvairūs žmonės ir sukuria bendruomenę, pagrįsta pasitikėjimu vieni kitais. Čia žmonės mokosi vieni iš kitų ir kartu vieni su kitais, kartu leidžia laiką darbo metu ir po jo, kartu dalyvauja įvairiuose projektuose ir kt.

Ne mažą reikšmę turi prieinamumas – kiekvienas žmogus turi pasirinkimo laisvę – nori jis būti bendruomenės narys ar ne. Paprastai Coworking'ο centrų vadovai neturi jokių išankstinių nuostatų prieš naujus „bendradarbius“, kadangi jie yra atviri visiems. Pats žmogus nusprendžia ar jis nori būti bendruomenėje, ar jis nori ją kurti, plėtoti, palaikyti.

Svarbu ir tokios bendruomenės tvarumas – kadangi visi dalyviai yra ir nori būti atsakingi už aplinką kur dirba ar/ir gyvena. Visi supranta, kad ištekliai turi būti pamatuoti, jų reikia naudoti tik tiek, kiek reikia „augti“. Ir iš tiesų dirbant coworking'ο principu yra tausojami ištekliai, pvz., dalinantis spausdintuvais, kopijavimo aparatais, darbo vieta ir pan.

## **2.4. Coworking'ο centrai Lietuvoje ir užsienyje**

### **2.4.1 Coworking'ο centrų užsienyje apžvalga**

Kaip jau minėta anksčiau Coworking'ο centrai pirma atsirado Jungtinėse Amerikos Valstijose, kur panašūs darbo principai jau buvo bandomi taikyti, tačiau Brad Neuberger buvo pirmasis kuris tai padarė judėjimu ir veikla. Vėliau jis išplito JAV didžiuosiuose miestuose ir dar vėliau pasiekė ir Europą. Remiantis įvairiais šaltiniais šiuo metu visame pasaulyje Coworking'ο centrų yra daugiau nei 2000. Daugiau nei 93 procentai jų pradėjo veikti būtent 2012 metais. Atsižvelgiant į tai kad 2010 metais visame pasaulyje buvo tik 600 Coworking'ο centrų, galima daryti išvadas, kad tai vienas iš sparčiausiai augančių biurų būdų pastaraisiais metais. JAV šiuo metu įkurta apie 700 centrų: vien New York'e veikia virš 60 centrų. Europoje veikia daugiau nei 700 Coworking'ο

centrų. Daugiausia Coworking'o centrų, tenkančių vienam gyventojui turi Ispanija ir Australija. Sparčiausiai augantys Coworking'o centrų tinklai yra Azijoje ir Lotynų Amerikoje.

Dažniausiai Coworking'o centrai kuriami didmiesčiuose, kur laisvai samdomi specialistai ar turintys savo mažas įmones, verslininkai, renkasi šį darbo principą kaip alternatyvą brangiems biurams arba darbui namie. Didėjantis laisvai samdomų (freelancer) specialistų skaičius ir įtakoja didelį šių tipo biurų augimą visame pasaulyje.

Išanalizavus coworkingo biurų kainas nustatyta kad Europoje vieno „stalo“ mėnesinė kaina vidutiniškai sudaro 200 eurų vienam žmogui. Jungtinėse Amerikos Valstijose vieno „stalo“ mėnesio kaina 250 USD. Išskaičiavus vidutinę vieno „stalo“ dienos kainą gaunasi 10 eurų arba 12 USD.

Coworking'o biuruose paprastai dirba įvairus skaičius narių. Vienas centras gali vienyti nuo 20 iki 300 narių. Priklausomai nuo miesto, kuriame įsikūręs Coworking'o centras, dydžio, bei nuo tokių centrų paplitimo jame, ir priklauso narių skaičius. Kadangi ne visi centro nariai paprastai dirba visą dieną, todėl centruose pastovių darbo vietų būna mažiau nei besinuomojančių „stalus“. Dažniausiai pasitaikantys Coworking'o centrai, kurie vienija nuo 20 iki 100 narių. Didžiausi Coworking'o centrai yra JAV.

Po to, kai Coworking'o centrų populiarumas pradėjo sparčiai didėti visame pasaulyje, daugelis lokalių centrų įkūrėjų pradėjo sparčiai jungtis prie šios iniciatyvos ir įsigijo franšizės šiai veiklai. Šiuo metu pasaulyje yra trys tarptautiniai Coworking'o centrų tinklai, tačiau ne visi jie dirba franšizės principu.

**THE HUB** – tai pirmasis Coworking'o centrų tarptautinis tinklas. Šis tinklas vienija centrus daugiau nei 30 pasaulio šalių: JAV, Ukraina, Rusija, Europos šalys ir t.t. Lietuvoje taip pat yra įsikūręs šio tinklo centras HUB Vilnius. Per ateinančius 5 metus THE HUB planuoja išplėsti savo tinklą iki daugiau nei 100 centrų. Visi Coworking'o THE HUB centrai yra valdomi atskirai, kiekvienas turi savo steigėją ir dažniausiai jie yra privatūs. Tačiau visų šių centrų vieningas pavadinimas ir darbo principas. „Vietoj to, kad pasakoti žmonėms kas mes esame, mes sakome, kad tai yra vieta kur atsiranda geros idėjos“ sako tinklo įkūrėjai. Svarbiausia THE HUB užduotis, kad dirbantysis jaustųsi jaukiai ir patogiai. Norint įkurti savo HUB'ą franšizė kainuos nuo 10,000 iki 20,000 eurų, priklausomai nuo aplinkybių. Taip pat tektų mokėti kasmetinį 2.5% mokestį nuo pelno, pasaulinei HUB asociacijai.

**The Coworking Visa** – tai greičiau ne tinklas, o savanoriškas nepriklausomų Coworking'o centrų tarpusavio bendradarbiavimo susitarimas. Tai nėra komercinis tinklas. Šis tinklas veikia labiau kaip mainų programa, kur keliaujantys, tinklui priklausančių centrų nariai, gali nemokamai

naudotis kitų tinklui priklausančių centrų paslaugomis. Nėra jokių griežtų nustatytų taisyklių, pagal kurias centrai turi priimti kitų centrų narius, tačiau yra nerašytas įprotis, pagal kurį galima naudotis kito centro paslaugomis nemokamai ne daugiau kaip tris dienas. Šiuo metu tinklas apjungia daugiau nei 200 Coworking'o centrų: 100 centrų įsikūrę JAV, kiti 100 Argentinoje, Europoje, Azijos šalyse.

**The Business Class Net (BCN)** – kaip ir THE HUB savo veiklą pradėjo dar prieš atsirandant Coworking'o sampratai. Tai nėra didelis tinklas. Jis apjungia keletą Coworking'o centrų skirtų atostogaujantiems. Jie neturi didelės vieningos sistemos, tiesiog naudojami viena internetine sveitaine. Tai nėra augantis ar besiplečiantis tinklas.

Pasaulyje sparčiai plinta Coworking'o centrai įsteigti ne tik didžiuosiuose miestuose bet ir kaimiškosiuose vietovėse. Labiausiai Coworking'o centrai kaimiškosiuose vietovėse yra išplitę JAV. Daugiausia tokių centrų: Kalifornijos valstijoje, Tenesyje, Majamyje, Mičigane. Kanadoje taip pat yra įsteigta Coworking'o centrų kaimuose. Europoje tokie centrai yra Vokietijoje, Nyderlanduose, Didžiojoje Britanijoje, Suomijoje. Ši praktika taikoma kaip alternatyva verslų biurams mieste. Daugelis aktyvių žmonių norėdami kurti verslą traukiasi iš kaimų į miestus, dėl trūkstamos infrastruktūros ir nesamų sąlygų naujo verslo vystymui. JAV ir Europoje coworking'o modelis buvo pritaikytas ir kaimiškosiuose vietovėse su tikslu sukurti palankias verslui sąlygas kaimuose.

Paprastai mažų miestelių ir kaimų Coworking'o centrų nariai šiek tiek skiriasi nuo įprastų didžiųjų miestų Coworking'o centrų narių. Kaimuose esančiuose Coworking'o centruose nariai būna vidutiniškai penkiais metais vyresni nei miestų coworkeriai. Taip pat kaimiškosiuose vietovėse žmonės dažniausiai savo darbus dirba arba visą gyvenimą, arba ženkliai ilgesnį laiką nei miestų gyventojai. Dėl esančios mažos darbų ir veiklų pasiūlos profesijų ir užimamos veiklos kaita kaimuose žymiai mažesnė. Todėl ir Coworking'o centrų nariai paprastai būna pastovesni ir rečiau palieka savo centro erdves. Dideliuose miestuose du iš trijų narių naudoja Coworking'o centrus kaip atramą savo verslo pradžiai, tuo tarpu kaimiškosiuose vietovėse tik vienas iš dešimties plečiasi ir išvysto didesnę veiklą.

#### **2.4.2 Coworking'o centrai Lietuvoje**

Lietuvoje šiuo metu veikia Coworking'o centras, priklausantis THE HUB tinklui: HUB Vilnius.

HUB Vilnius atsidarė 2010 m. spalio 29 d. Šiaurės miestelio technologijų parke, J.Galvydžio g. 5, Vilniuje. Antras Hub Vilnius skyrius atsidarė 2011 m. birželio 1 d. prekybos centre Gedimino 9 (2012 šis skyrius persikėlė į Gedimino pr. 21/2), 2012 lapkričio 05 d., atidarytas trečias – didysis

Hubas Šermukšnių g. 6a. Lietuviškojo HUB'o veikla yra tokia:

- Kūrybingos ir aktyvios bendruomenės plėtojimas;
- Informacinėmis technologijomis paremto jauno verslo (startup) skatinimas naudojant mentorystę, konsultacijas ir mokymus;

- Inovatyvių ir bendruomenei reikalingų renginių organizavimas;
- Konsultacijų teikimas ir bendrų projektų inicijavimas bei įgyvendinimas;
- Socialinių inovacijų kūrimas ir diegimas.

Aiškesniam vaizdui susidaryti pateikiame šio Coworking'o centro įkainius:

- Nerezervuota vieta: 50 val./mėn.- 100 lt; 1 mėnuo - 230 lt
- Rezervuota vieta : 1 mėnuo - 280 lt
- Startupui: 1 mėnuo - 600 lt/ 800 lt

Kaune taip pat buvo įkurtas HUB Kaunas tačiau neilgai gyvavęs jis nustojo veikti. Turimomis žiniomis šiuo metu numatoma atnaujinti HUB Kaunas veiklą.

### 3. Lietuvos kaimo ekonominė, socialinė situacija ir problematika

Vienas iš Lietuvos valstybės tikslų – sukurti galimybes ekonominės veiklos kaime įvairinimui ir gyvenimo kokybės gerinimui, tuo pačiu puoselėjant esamas gamtines, žmogiškąsias ir kitas vertybes, mažinant skirtumus tarp miesto ir kaimo bei atskirų regionų.

Iki įstojimo į ES Lietuvai suteikta Specialioji žemės ūkio ir kaimo plėtros programos SAPARD parama, o vėliau galimybė pasinaudoti ES lėšomis iš Europos žemės ūkio orientavimo ir garantijų fondo (EŽŪOGF) padėjo plėtoti žemės ūkio, miškininkystės ir žuvininkystės sektorius, pvz., modernizuojant ūkius, minėtų sektorių perdirbimo pramonės šakas ir kitas šių sektorių ekonominės veiklos rūšis. Įgyvendinant šias programas, pagrindinis dėmesys buvo kreipiamas į konkurencingumo ir administracinių gebėjimų tvarkyti ES paramą stiprinimą. Be to, ši parama sukūrė palankias sąlygas socialinėms, ekologinėms ir kultūrinėms vertybėms stiprinti, skatino ir rėmė alternatyvios veiklos plėtrą, paskatino plėtoti vietos iniciatyvas, kuriomis siekiama gerinti gyvenimo kokybę kaimo vietovėse.

#### 3.1. Bendra ekonominė ir socialinė padėtis kaimo vietovėse

Pastaraisiais metais skurdo, socialinės atskirties ir nedarbo problemos koncentravosi būtent kaimo vietovėse. Čia ne tik prastėjo demografinė situacija, bet ir augo visuomenės išlaikytinių skaičius. Nuo 2007 m. bedarbių skaičius kaime išaugo 5 kartus, o išlaikytinių – net 6 kartus. Miestuose dirbančių yra apie pusė gyventojų, o kaimo vietovėse užimtųjų – vos trečdalis. Likusieji – bedarbiai, pensininkai, vaikai. Statistikos departamento duomenimis, jaunimo nedarbas 2011 m. siekė 32,9 procento, kaimo jaunimo nedarbo lygis – kone dvigubai didesnis nei miestų.

Jei visuomenė darbingiems asmenims nesuteikia galimybių dirbti ir pasirūpinti savimi bei savo šeima, jiems belieka emigracija arba išlaikytinių statusas. Faktas yra ir tai, kad vien žemės ūkio gamybos plėtros neužtenka kaimo gyventojų užimtumui ir socialinei gerovei užtikrinti.

Problema nebūtų tokia opi, jeigu žemės ūkyje darbo netekę kaimo gyventojai turėtų alternatyvų pasirinkimą. Deja, dėl ribotų persikvalifikavimo galimybių, sunkiai besiverčiančių smulkaus ir vidutinio verslo įmonių kaime, menko darbo jėgos mobilumo iš agroverslo išstumti žmonės ilgam netenka darbo ir pagrindinio pajamų šaltinio. Verčiamasi atsitiktiniais uždarbiais, siekiama socialinio pobūdžio kompensacijų. Pajamos ir produkcija iš asmeninių ūkių neužtikrina net minimalaus gyvenimo lygio, o tik varganą egzistavimą.

Pagrindinis, nors ir ne vienintelis, kelias padėčiai kaime gerinti – kurti alternatyvius verslus. Iš dalies šią problemą padės išspręsti tradicinių amatų atgaivinimas ir retesnių verslų (tarkime, stručių ar grybų auginimas, vynuoginių sraigčių veisimas ir pan.) populiarinimas. Tam tikrą nišą užims ir kaimo turizmas. Taigi remtinos yra visos veiklos, didinančios kaimo žmonių užimtumą. Tačiau esminė alternatyva – sparti smulkaus ir vidutinio verslo plėtra. Smulkaus ir vidutinio verslo įmonės turi energingai žengti į kaimo vietoves, o kaimo žmonėms turi būti sudaromos patogios susisiekimo sąlygos su mieste įsikūrusiomis įmonėmis. Deja, šio kelio galimybės ribotos. Miestuose, ypač rajonų centruose, apstu savų bedarbių. Kita vertus, miestų darbo rinkoje yra paklausios tik kai kurios profesijos. Antai, iš pietų ir rytų Lietuvos traukiniais į Vilnių važiuoja statybininkai, skardininkai, staliai, suvirintojai, metalo apdirbėjai ir pan. Tačiau tai negausus aktyvesnių kaimo žmonių kontingentas. Daugeliui persikvalifikuoti sudėtinga, o ir įsigijus kokią nors specialybę (tarkime, siuvėjos, buhalterio), gauti darbą kaime beveik neįmanoma. Todėl ne vienas kaimo gyventojas darbo biržų duris varsto ištikus mėnesius ir metus, o vėliau numoja ranka ir verčiasi iš laikinų uždarbių.

Kaimo lėtpjūvės, mėsos ir žuvų perdirbimo, stalių ir nesudėtingų metalo gaminių įmonės, įsikūrusios buvusių kolūkių ir tarybinių ūkių patalpose, gali būti priskiriamos mikro įmonėms (iki 10 darbuotojų) arba geriausiu atveju smulkaus (iki 50 darbuotojų) verslo kategorijai. Negausios vidutiniam verslui (daugiau negu 50 darbuotojų) priskiriamos įmonės – tai į sumanias rankas patekę stambiųjų įmonių periferiniai cechai ir filialai. Deja, jų yra vos viena kita.

### **3.1.1. Kaimo gyventojai, užimtumas ir pajamos**

Trečdalis Lietuvos gyventojų gyvena kaimo vietovėse, o beveik pusė dirbančiųjų kaimo vietovėse dirba žemės ūkyje. Žmonės migruoja ne tik tarp miestų, iš kaimų į miestus, bet ir iš miestų į kaimus. Dažniausiai į kaimą persikelia gyventi vyresnio amžiaus žmonės, o jaunesni, 25–29 metų amžiaus žmonės, ypač moterys, išsikelia iš kaimo. Todėl kaimo gyventojai senėja, kas ketvirtas kaimo gyventojas yra vyresnis nei 60 metų. Kaimo gyventojų išsilavinimo lygis žemesnis negu miesto gyventojų. Tai reiškia, kad kaimo gyventojai yra mažiau pasirengę užsiimti įvairia verslo veikla, plėtoti konkurencingą žemės ūkį ar pereiti dirbti į kitas ūkio šakas. Mokymosi visą gyvenimą koncepcija taikoma 25–64 metų amžiaus asmenims, tačiau ši iniciatyva, nors ir stiprėjanti, kaime vis dar yra silpnesnė nei mieste.

Mažesnis kaimo gyventojų aktyvumas ir užimtumas, palyginti su miesto gyventojais, lemia žemesnį vidutinį namų ūkio disponuojamų pajamų lygį. Disponuojamos pajamos kaimo vietovėse



yra 24,7 proc. mažesnės nei miestuose, nors pastaraisiais metais dėl tiesioginių išmokų jos padidėjo. Mažos kaimo gyventojų pajamos lemia jų išlaidų struktūrą. Didžioji dalis kaimo gyventojų uždirbtų pajamų (54 proc.) skiriama maistui, o miestuose šiam tikslui žmonės išleidžia 34 proc. pajamų.

Miesto gyventojai du trečdalius pajamų gauna kaip samdomi darbuotojai – tai du kartus daugiau nei kaimo gyventojų tokiu būdu gaunamų pajamų. Be to, didesnę kaimo gyventojų pajamų dalį sudaro socialinės pašalpos. Tačiau jau pastebimas nežymus padėties gerėjimas: iš samdomo darbo užmokesčių gaunamos kaimo gyventojų pajamos didėja. Tai rodo, kad žmonės, kurių netenkina pajamos iš pirminės žemės ūkio gamybos, pradeda ieškoti alternatyvių užsiėmimų.

Kaimo gyventojų užimtumo ir namų ūkių pajamų duomenys atskleidžia pagrindines Lietuvos kaimo vietovių silpnybes:

- pirma, didelę priklausomybę nuo vienintelio pajamų šaltinio – žemės ūkio;
- antra, didelį kaimo jaunimo nedarbą;
- trečia, vis didėjantį atotrūkį tarp kaimo ir miesto namų ūkių pajamų.

### **3.1.2. Mažiau palankios ūkininkauti vietovės**

Lietuvos regionų skirtumai gana ryškūs, juos lemia gamtinių, socialinių ir ekonominių veiksnių, tradicijų ir kt. įvairovė. Šie veiksniai turi tiesioginės arba netiesioginės įtakos derlingumui, darbo našumui, pajamoms ir, galiausiai, gyvenimo kokybei konkrečiame regione. Regionuose, kuriuose mažėja pajamos iš žemės ūkio veiklos, būtina remti žemės ūkio veiklą, kartu siekiant apsaugoti aplinką ir išsaugoti pačias kaimo vietoves. Siekiant nustatyti tokias vietoves, žemės ūkio ministro įsakymu patvirtinta mažiau palankių ūkininkauti vietovių atrankos tvarka.

Prie mažiau palankių ūkininkauti vietovių priskiriamos vietovės, kuriose dėl mažo žemės derlingumo žemės ūkio veikla yra nuostolinga ir kuriose kaimo gyventojų tankumas mažesnis už šalies vidurkį arba mažėja kaimo bendruomenių gyvybingumas. Mažiau palankios ūkininkauti vietovės užima 1 214 537 ha, t. y. 43,5 proc. viso Lietuvos žemės ūkio naudmenų ploto.

### **3.1.3. Alternatyvi ūkinė veikla kaimo vietovėse**

Kaimo vietovėse daugėja mažųjų ir vidutinių įmonių (MVI) – tačiau šis procesas daugiausia vyksta labiau urbanizuotose kaimo vietose, kurios patrauklesnės verslui. Didžiausią dalį ( 73 proc.) MVI sudaro mikroįmonės, 22 proc. – mažos ir 5 proc. – vidutinės įmonės. Tokios

įmonės atokiose kaimo vietovėse kuriasi labai lėtai. 2005 metais 1000 kaimo gyventojų teko 7 MVĮ. 39 proc. kaimo vietovių MVĮ užsiima prekyba, 21 proc. veikia pramonės sektoriuje, 21 proc. paslaugų sektoriuje. Apie 15 proc. kaimo MVĮ dirba su žemės ūkiu, medžiokle ir miškų ūkiu susijusiose srityse. Lėta mažųjų ir vidutinių įmonių plėtra kaimo vietovėse yra glaudžiai susijusi su kaimo gyventojų maža perkamąja galia. Todėl, kad toks verslas galėtų plėstis, labai svarbu didinti kaimo gyventojų pajamas. Didėjanti rekreacinių paslaugų paklausa ir turizmo plėtra taip pat skatina plėtoti kitas paslaugas kaimo vietovėse.

Kaimo vietovėse plėtojant ir skatinant MVĮ veiklą, didelį vaidmenį atlieka bendrasis ir profesinis mokymas, nes mažiau išsilavinusiems žmonėms trūksta gebėjimų, žinių ir kompetencijos, kad galėtų pradėti verslą ir jam vadovauti. kitas svarbus MVĮ plėtros klausimas po švietimo, yra galimybė gauti lėšų, kadangi susiduriama su pradinio kapitalo ir finansinių išteklių, reikalingų veiklos išlaidoms padengti, trūkumu, gebėjimų taikyti siūlomas paramos programas neturėjimu, o neretai – ir baime kreiptis, pasitikėjimo savo gebėjimais stoka ir galimybių plėtoti verslą nebuvimu. Akivaizdu, kad MVĮ susiduria su plėtros kliūtimis ne tik dėl mokymo ar finansinių išteklių trūkumo. Be to, lėtą MVĮ plėtrą lemia kaimo infrastruktūros, kaimo verslo aplinkos skatinimo, komunikacijų ir rinkos infrastruktūros stoka.

Mažiau palankiose ūkininkauti vietovėse plečiasi kaimo turizmas, laikomas viena perspektyviausių alternatyvių veiklos sričių kaimo vietovėse. Iki šiol kaimo turizmo paslaugų paklausa yra didesnė už pasiūlą. Turizmo plėtrą stabdo šio verslo dalyvių vadybos gebėjimų stoka, užsienio kalbų nemokėjimas, nepakankamai išvystyta kaimo infrastruktūra (keliai, vandentiekis ir kanalizacija, interneto prieiga). Taip pat reikėtų labai sustiprinti kaimo turizmo rinkodarą.

Lietuvos kaimo vietovėms būdinga menkai išvystyta verslo infrastruktūra ir ribotos galimybės. Būtina kiek įmanoma mažinti šią problemą, siekiant sukurti geresnes sąlygas kaimo vietovėse plėtoti alternatyvias ūkinės veiklos rūšis.

Palyginti su miesto verslininkais, kaimo verslininkai ne taip aktyviai imasi naujo verslo, nes verslo aplinka kaimo vietovėse ne tokia patraukli, ypač investicijoms. Kita, jau minėta, kliūtis alternatyviai veiklai - vadybos ir rinkodaros žinių bei patirties stoka.

### **3.1.4. Fizinė ir socialinė kaimo vietovių infrastruktūra**

Kaimo vietovių infrastruktūra kur kas silpniau išvystyta už miesto vietovių infrastruktūrą. Dabartinė kaimo vietovių infrastruktūra, sovietmečio palikimas, yra pritaikyta dideliems kolektyviniams ūkiams, socialiniai poreikiai tuo metu taip pat buvo tenkinami visiškai kitaip. Todėl dabar ši infrastruktūra nebetenkina kaimo gyventojų poreikių ir vertinama kaip didelė kliūtis

Lietuvos kaimo bendruomenių plėtrai. Nors nėra kaimų, kuriems nebūtų tiekama elektros energija, tačiau kaimo vietovėse kur kas mažiau galimybių nei miesto vietovėms naudotis vandentiekio ir kanalizacija, centrinio šildymo sistema ir telekomunikacijų tinklais.

Lietuvoje gerai išplėtotas valstybinės reikšmės kelių tinklas, tačiau vietinės reikšmės kelių būklė ganėtinai bloga, apie 60 proc. vietinių kelių yra be dangos.

Lietuvoje, kaip ir kitose naujosiose ES šalyse, naudojimosi internetu rodiklis yra žemas. Tik 24 proc. kaimo gyventojų namuose turi kompiuterius, tik 18 proc. kaimo gyventojų naudojami internetu. Daugelyje kaimo vietovių nėra techninių galimybių naudotis plačiajuosčio ryšio tinklu, be to, naudojimosi galimybes riboja didelės tokių paslaugų kainos.

Beveik visuose didesniuose kaimuose veikia bent viena parduotuvė, prekiaujanti būtiniaisiais maisto produktais ir kitomis prekėmis, taip pat kavinė ar baras. Atokesnėse vietovėse gyvenančius žmones aptarnauja mobiliosios parduotuvės. Kitos paslaugos – bankų, pašto, medicinos – paprastai teikiamos didesnėse kaimo gyvenvietėse ir tai kelia nepatogumų kaimo gyventojams.

### **3.1.5. Kaimo kultūra**

Dabartinį Lietuvos kultūros paveldą sudaro apie 10 tūkst. objektų, turinčių kultūros paminklų arba kultūros vertybių statusą. Turizmui patrauklūs - apie 350 tokių objektų, tačiau ne visi jie naudojami šiam tikslui.

Lietuvoje yra 46 kaimai, paskelbti kultūros paveldo objektais dėl jų istorijos ar kultūros paveldo vertybių. Be to, kaimo vietovėse yra daugiau kaip 75 saugomi dvaro rūmai, kiti dvarų pastatai, parkai ir sodai. Šioms, kultūrinę vertę turinčioms vietoms (kaimams, dvarams ir t.t.), tenka esminis vaidmuo plėtojant kaimo turizmą, teikiant rekreacines paslaugas ir apsaugant kaimo paveldą.

Dauguma kaimo dvarų rūmų yra supami gražios gamtos, tačiau netinka turizmui ar rekreacinei veiklai, nes dėl blogų kelių prie jų sunku privažiuoti, be to, apie juos trūksta informacijos. Norint neprarasti sąlyginio šių vietų pranašumo, būtina išsaugoti šių objektų unikalumą bei identitetą ir apsaugoti pačias vietoves. Todėl svarbu užtikrinti pakankamas investicijas ir propaguoti turimas vertybes. Šiems dvarams tenka svarbus vaidmuo puoselėjant kultūros paveldą ir plėtojant pažintinį kaimo turizmą.

Svarbi kaimo gyvenimo, tradicijų ir kultūros dalis yra kaimo bibliotekos ir kultūros centrai. Remiantis atliktu sociologiniu tyrimu, kultūros centrai yra vienos svarbiausių kultūros sklaidos

įstaigų. Beveik 70 proc. respondentų neigiamai vertino galimybę uždaryti kultūros centrus. Veikiantys kultūros centrai organizuoja vaikų bei jaunimo laisvalaikį ir kultūrinę veiklą kaimo vietovėse. Kaimo gyventojai pabrėžia kultūros centrų būtinumą ypač dėl to, kad kaimuose labai trūksta kultūros įstaigų.

Be to, kaimo vietovėse nėra tinkamų sąlygų kitokio pobūdžio poilsiui ir laisvalaikiui, trūksta žaidimų aikštelių ir kitokios infrastruktūros kaimo gyventojų patogumui.

### 3.2. Verslas Lietuvos kaime

Žemės ūkis yra viena seniausių ūkio šakų, kuriose pradėtas vystyti verslas. Natūrinis žemės ūkiu (augalų bei gyvulių auginimu savo poreikiams) žmonės užsiėmė jau gilioje senovėje. Tuomet žemės dirbimas buvo vienintelė ūkio šaka, todėl ir žemdirbių darbas nebuvo verslas. Verslu žemės ūkis tapo prekinio ūkio formavimosi pradžioje, nuo žemdirbių atsiskyrus amatininkams, ėmus formotis miestams. Jų gyventojams iškilo reikalas apsirūpinti maisto produktais iš žemdirbių, už tai pastariesiems atsilyginant savo gaminiais, o vėliau - ir pinigais. Pirmiausia tai įvyko šumerų valstybėje maždaug prieš 6000 metų (Kaip žinia, senojo pasaulio pirmieji civilizacijos centrai susiformavo itin karšto klimato zonoje, kur nuo gamtos jėgų labai priklausiusiam žmogui teko mažiau eikvoti jėgų įveikiant šalčio ir drėgmės stichiją, todėl likdavo daugiau jėgų apmąstymams, kūrybai. Dėl to pirmosios senojo pasaulio civilizacijos: šumerų, Babilono, Senovės Egipto ir kt. susikūrė karštose ir sausose Šiaurės Afrikos ir Artimųjų Rytų teritorijose. Tačiau karštas klimatas turi ir nemažų trūkumų: skatina žmogaus pasyvumą, suglebimą, trukdo plėtotis labai svarbioms jo savybėms: dinamiškumui, atkaklumui, atsakingumui. Pastarąsias savybes kaip tik ugdo vėsesnis klimatas, skatinantis darbštumą, išradingumą įveikiant gamtos kliūtis. Dėl to, žmogaus techninėms ir kūrybinėms galioms tobulėjant, civilizacijos centrai pamažu kėlėsi į nuosaikesnio klimato regionus. Plėtojantis prekybiniais ryšiams bei kuriantis miestams, žemės ūkis laipsniškai tapdavo verslu vis platesniame areale. Šiandien žemės ūkis yra verslo šaka praktiškai visame civilizuotame pasaulyje (tik atskirais atvejais, neleistinos nusikaltėlišku struktūrų paslaugos);

Ilgą laiką (iki pokario metų) Lietuvoje žemės ūkis buvo pagrindinė šalies ūkio šaka, kurioje buvo užimta absoliuti dauguma Lietuvos gyventojų, o pajamos iš žaliavinių ir perdirbtų žemės ūkio gaminių sudarė didžiąją eksporto įplaukų dalį. Sovietmečiu, ypač pirmaisiais dviem dešimtmečiais, dėl kolektyvizacijos ir forsuojamos industrializacijos, žemės ūkio dalis Lietuvos ūkio rezultatuose ženkliai sumažėjo. Žemės ūkio dalies mažėjimas vyksta ir pokomunistinių transformacijų laikotarpiu.

Lietuvos žemės ūkis atlieka labai svarbią ekonominę, socialinę, gamtosauginę ir etnokultūrinę

funkciją. Kaimas vis labiau vertinamas kaip šalies infrastruktūra, gerinanti ir miesto žmonių gyvenimo kokybę. Lietuvos žemės ūkis pajėgus aprūpinti šalies gyventojus visais svarbiausiais maisto produktais ir turi potencialių galimybių dalį jų eksportuoti. Žemdirbiui, ypač ūkininkui, jo šeimos nariams darbas žemės ūkyje yra kartu ir gyvenimo būdas, ugdantis iniciatyvą, darbštumą, sumanumą, veiksmų nuoseklumą, pastangas plėsti verslą, prisirišimą prie gimtinės, šeimos, tradicijų ir t.t.

Mūsų šalies kaimo vietovės, su jų žemės, miškų ir vandenių ūkiu, suteikia erdvę visų šalies gyventojų rekreacijai ir turi potencialių galimybių plėtoti natūralios aplinkos sąlygojamus verslus. Dėl to, žemės ūkiui, kaip labai svarbiam šalies ūkio ir gyvensenos komponentui plėtotis bei modernizuotis, turi būti teikiama derama ekonominė, teisinė bei institucinė parama.

Žemės ūkio verslas ir jo ypatybės. Žemės ūkis verslo sistemoje yra lygiavertė šaka, analogiška kitoms verslo šakoms, tačiau ši šaka turi nemaža ir jai vienai būdingų bruožų, kurie daro žemės ūkio verslą sudėtingesniu už daugelį kitų verslų. Kai kurias žemės ūkio verslo ypatybes čia paminėsime:

- Žemės ūkio gamybos procese, greta žmogaus reguliuojamų energijos šaltinių, pasinaudojama saulės energija, taip pat augaluose bei gyvuliuose vykstančiais biocheminiais procesais. Dėl viso to, žemės ūkio reprodukcijos ekonominiai procesai glaudžiai susiję su gamtiniais;
- Žemės ūkyje žemė yra svarbiausia, o daugelį produktų gaminant ir niekuo nepakeičiama gamybos priemonė, kuri, racionaliai naudojama ne tik nesusidėvi, kaip kitos gamybos priemonės, bet nuolatos gerėja. Žemės ūkio gamybos apyvartoje dalyvaujantys augalai ir gyvuliai taip pat tampa žemės ūkio gamybos priemonėmis.
- Žemės ūkyje gamybos procesas, ypač augalininkystės šakose, vyksta didelėje teritorijoje, o dauguma augalininkystės jėgos ir darbo mašinų yra mobilios, jų judėjimui sunaudojama daug energijos. Dėl to didelę žemės ūkio gamybos kaštų dalį sudaro technologinio transporto kaštai;
- Žemės ūkyje daug sunaudojama savo gamybos tarpinių produktų (sėklų ir sodmenų, pašarų, gyvulių prieauglio pagrindinei bandai papildyti ir kt.), todėl žemės ūkio subjektų gaminamos produkcijos prekingumas yra mažesnis negu kitose ūkio šakose;
- Daugelio žemės ūkio produktų gamybos laikotarpis nesutampa su darbo laikotarpiu (pavyzdžiui, pasėtas javų grūdas sudygsta, augalas vystosi, bręsta, t. y. gamybos procesas vyksta, nors darbas tuo metu gali būti ir nedirbamas). Tai lemia ryškų augalininkystės darbų ir produkcijos sezoniškumą;
- Dėl ilgos žemės ūkio reprodukcijos proceso trukmės, šioje šakoje vyksta lėta kapitalo apytaka, todėl reikalingos santykiniai didesnės kapitalo (tiek pagrindinio, tiek apyvartinio)

investicijos, o jų atsiperkamumas ilgesnis negu kitose šakose;

- Kadangi žemės ūkyje didelės lėšos investuojamos į žemę, melioracijos įrenginius, pastatus ir kitą mažai likvidų kapitalą, todėl šio kapitalo persilieėjimas į kitas ūkio šakas būna labai problemiškas, lėtas ir, dažniausiai, nuostolingas. Tai verčia žemdirbius kuri laiką užsiimti šiuo verslu, net jeigu ir negaunama pelno;

- Žemės ūkio darbuotojų, ypač ūkininkų, gyvenamoji vieta glaudžiai susijusi su jų darbo vieta, todėl žemės ūkio verslas daugeliui žemdirbių tampa specifiniu gyvenimo būdu, formuojančiu tam tikrus charakterio bruožus, elgseną, psichologinius bei socialinius stereotipus, į kuriuos, formuojant valstybės ekonominės politikos priemones, būtina atsižvelgti.

### 3.2.1. Smulkus ir vidutinis verslas

Be pagrindinio verslo kaime - žemės ūkio, jame dominuoja smulkios ir vidutinės įmonės. Ūkinės veiklos įvairinimas ir smulkaus bei vidutinio verslo plėtra yra viena iš strateginių kaimo plėtros kryptių, sudaranti prielaidas kaimo gyventojų užimtumui ir pajamoms padidinti, jų priklausomumui nuo žemės ūkio sumažinti, žemės ūkio gamybos ir jos produktų rinkos subalansuotumui pagerinti.

Nuo 1990 m. šalies kaimo vietovėse užregistruota 18 -20 tūkstančių smulkaus ir vidutinio verslo įmonių. Jos sudaro apie 15 % bendro šalies įmonių skaičius. Antai 1000 - čiu šalies gyventojų tenka vidutiniškai 35 įmonės, o 1000 - čiu kaimo gyventojų tenka apie 17 kaimo vietovėse registruotų įmonių. Didžioji dalis šių įmonių - mažai reikšmingos. Tai lėmė:

- verslo vadybos įgūdžių stoka ir žema vadovų bei darbuotojų kvalifikacija;
- nesugebėjimas adaptuotis besikeičiančioje verslo aplinkoje ir menka įgytų žinių pritaikyti praktikoje galimybė;
- informacijos stoka verslo organizavimo ir marketingo srityse;
- prierašumas tradicinėms verslo sritims, mąstymo stereotipams, veiklos formoms ir kt.;
- kooperavimosi, bendravimo tarpusavyje, konsultavimosi stoka;
- menkas verslo vadovų užsienio kalbų mokėjimas;
- ribotos galimybės pritraukti užsienio investicijas;
- įstatymų painumas, nepastovumas, nepalanki mokesčių sistema.

Teisiškai smulkaus verslo subjektus apibrėžia Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymas Nr.X-1142 (Valstybės žinios, 2002, Nr.105-4689). Pagal šį įstatymą smulkaus verslo subjektais pripažįstami: mažos įmonės, įskaitant mikroįmones (UAB, IĮ, ŪB), fiziniai asmenys, įstatymų nustatyta tvarka turintys teisę į verslą ir turintys verslo liudijimą. Įmonė

laikoma maža, jeigu joje dirba mažiau kaip 50 darbuotojų, jos metinės pajamos neviršija 24 mln. litų ar turto balansinė vertė yra ne didesnė kaip 17 mln. litų ir įmonė yra savarankiška. Įmonė laikoma mikroįmone, jeigu dirba mažiau kaip 10 darbuotojų, jos metinės pajamos neviršija 7 mln. litų ar įmonės turto balansinė vertė yra ne didesnė kaip 5 mln. litų ir įmonė yra savarankiška.

### 3.2.2. Kaimo verslų samprata

Kaimo verslais suprantami verslai, funkcionuojantys kaimiškoje aplinkoje. T.y. kaimo verslai (angl. rural crafts) - smulkūs gamybiniai, gavybiniai, paslaugų, amatų, dailieji, prekybos ir kiti panašūs verslai, kuriais užsiimama kaimo vietovėse.

Kaimo verslai skirstytini atsižvelgiant į tam tikrus kriterijus, pavyzdžiui, atsižvelgiant į gamybini (gavybinį) ir kaimo verslų produktų vartotojo kriterijus. Vadovaujantis gamybiniu (savybiniu) kriterijumi jiems priskiriami:

- žemės ir maisto bei miškų ūkio verslai (siūloma juos vadinti tradiciniais verslais); žemės ūkio produkcijos gamyba - svarbiausia ūkinė veikla kaime, ir ši veikla, kaip tradicinė, atskiriama nuo kitų kaimo verslų. Žemės ūkio ekonomika, žinome, dėstoma kaip savarankiška disciplina. Tai taip pat ir produkcijos perdirbimo verslai - maisto produktų ir miškų ūkio produkcijos gamyba.

- netradicinis žemės ūkis - savitas žemės ūkio sektorius, apimantis gamybos plėtrą nepagrindinėse ar naujai įsisavinamose žemės ūkio gamybos šakose (vaistažolių bei prieskoninių augalų ūkiai, triušininkystė, bitininkystė, kalakutų, stručių, kailinių žvėrelių bei kiti panašūs ūkiai, kuriuose gamybos procesas gali vykti nedidelėje teritorijoje, o taip pat ir nenašių žemių vietovėse).

- alternatyvi žemės ūkiui veikla - 1) bet kokia ekonominės veiklos rūšis, išskyrus veiklą žemės ūkyje; 2) bet kokia kitokia (ne žemės ūkio) naudinga siekianti pajamų veikla pačiame ūkininko ūkyje (ar kitame ūkiniame vienetė) arba už jo ribų, išskyrus namų ūkio darbus ūkininko ūkyje. Tai kaimo turizmas ir rekreacija, akvakultūra ir žvejyba vidaus vandenyse, pagrindinės paslaugos kaimo ūkiui ir gyventojams, gamybos, gavybos verslai, tradiciniai amatai. Čia taip pat įeina agropaslaugų, prekybos ir viešojo maitinimo; socialinės sferos, ugdymo ir pramogų; statybos, pastatų remonto, komunalinės buitinės sferos verslai. Šios grupės tradicinių amatų pogrupis apima tokius dailiuosius verslus - tai pynimas, rišimas, sausos puokštės, medžio, metalo, gintaro, molio dirbiniai ir kt.

Prie kaimo verslų siūloma skirti tokius, kuriais užsiimama ne daugiau kaip 3000 gyventojų turinčiose gyvenvietėse (ypač tai susiję su ž. ū produkcijos perdirbimu). Pagal kaimo verslų produktų (paslaugų) vartotojo kriterijų skiriama:

- į vietos vartotojus orientuoti verslai (prekybos, viešojo maitinimo, paslaugų,

ugdymo, pramogų, statybos, remonto, socialinės ir komunalinės sferos);

- į kitų regionų ir šalių vartotojus orientuoti verslai ( kaimo turizmo, dailės, gavybos ir gamybos).

Pirmosios grupės verslai perskirsto gyventojų pajamas regione, tačiau jų nepadidina. Jas didina išvežami produktai į kitus regionus ar valstybes bei kitų regionų ar šalių piliečiams suteiktos paslaugos. Taigi mūsų šalies gyventojų pajamingumui didinti svarbesnė yra antrosios grupės verslų plėtotė.

Patys populiariausi verslai kaime, tai - prekyba ir viešas maitinimas. Tarp perdirbimo verslų dominuoja medienos apdirbimas, o tarp gamybinių verslų populiariausi - duonos kepimas, miltų, kruopų, konditerinių gaminių gamyba. Beje, kai kuriose kaimo vietovėse yra orientuotų eksportui drabužių siuvimo įmonių. Paslaugų verslas apibrėžtos vietos dar neturi, tačiau daugiau kaip pusė paslaugų įmonių užsiima automobilių remontu ir priežiūra. Tarp dailės verslų kaime - populiariausios akmens tąšybos ir paminklų gamybos verslas. Komunalinių paslaugų sferoje situacija yra tokia: monopolį savo rankose vis dar laiko valstybė ir savivaldybė.

Kaime dominuoja personalinės įmonės. Kaimo akcinės bendrovės kūrėsi privatizavus statybos, melioracijos, pieno pramonės ir kitas valstybines įmones. Didelė jų dalis - stambokos. Žemės ūkio bendrovės (ŽŪB), be tradicinio žemės ūkio daugiausiai užsiimančios agropaslaugomis ir nė dešimtosios dalies - kaimo verslais.

Gamtinės sąlygos, kaimo infrastruktūra, savivaldos institucijų išsidėstymas bei veikla, tradicijos ir kt. lemia kaimo verslų regioninį pasiskirstymą:

- pietryčių Lietuvoje populiari juodoji keramika, užtiesalų audimas;
- pajūrio zonoje vyrauja gintaro apdirbimo verslas, žvejyba;
- Žemaitijoje populiari mažoji architektūra - akmens, metalo dirbinių gamyba;
- Suvalkijoje vyrauja automobilių taisymo ir priežiūros įmonės;
- vidurio Lietuvoje labiausiai išplitęs mėsos perdirbimo verslas;
- pietvakarių ir šiaurės rytų zonoje populiarius medienos apdirbimo verslas.

Didesnis miškingumas skatina grybų uogų, vaistažolių rinkimą, vandens telkiniai - žvejybą ir pan. Kaimo verslai labiau išplėtoti priemiestinėse zonose, kur daugiau vartotojų, lengviau sutvarkomi įmonių kūrimo formalumai. Stambesnėse gyvenvietėse ir miesteliuose sutelkta daug paslaugų, prekybos, maitinimo, komunalinės sferos verslų. Agroservisas, žemės ūkio produkcijos pirminis apdorojimas, automobilių remontas paplitęs buvusių kolūkių ir valstybinių ūkių gamybiniuose centruose. Degalinės, automobilių laikymo ir priežiūros, mažmeninių prekių ir viešojo maitinimo įmonės susitelkę intensyvaus eismo kelių zonose, arčiau stambių gyvenviečių ar miestų ir t.t.



### 3.2.3. Kaimo verslų klasifikatorius

*Agropaslaugų verslai.* Mechanizuotų darbų, technikos taisymo ir priežiūros, materialinio aprūpinimo, žemės ūkio produktų laikymo, žemės ūkio produktų kokybės pirminio perdirbimo, gyvulių sėklinimo, veterinarinių paslaugų, pieno surinkimo, kalvystės ir žemės ūkio inventoriaus taisymo, apskaitos ir konsultavimo verslai.

*Dailieji verslai.* Piešimo, audimo, dailiosios kalvystės, keramikos, pynimo, drožimo, odos dirbinių, nėrimo, juvelyrinių dirbinių, akmens tašymo ir paminklų gamybos verslai.

*Gamybiniai verslai.* Žemės ūkio, miškų ūkio, sakinimo, drabužių siuvimo, mezgimo, avalynės siuvimo, žvakių liejimo, baldų gamybos, žemės ūkio padargų gamybos, namų apyvokos gaminių, duonos kepimo, kulinarijos ir konditerijos, alaus ir vaisvandenių, energijos gamybos verslai.

*Gavybiniai verslai.* Grybų, uogų ir vaistažolių rinkimo, vytelių kirtimo, medžioklės ir žvejybos, sapropelio, durpių, smėlio ir žvyro gavybos verslai.

*Kaimo turizmo verslai.* Turistų apgyvendinimo sodybose, turistų maršrutų aptarnavimo, muziejininkystės, ekskursijų ir stovyklų organizavimo, valčių, dviračių ir kito turistinio inventoriaus nuomos verslai.

*Paslaugų verslai.* Avalynės taisymo, fotografijos, drabužių taisymo, plaukų kirpimo ir kosmetikos, laikrodžių remonto, buitinės technikos taisymo, automobilių remonto ir techninio aptarnavimo, krovinių pervežimo, keleivių vežimo, drabužių nuomos, pirties paslaugų, skalbinių priėmimo ir skalbimo, laidojimo paslaugų, turistinių paslaugų, spaudos platinimo, dokumentų kopijavimo viešbučio paslaugų verslai.

*Perdirbiamieji verslai.* Produkcijos (mėsos, pieno, grūdų, linų, bulvių, vaisių ir daržovių, kultūrinių vaistažolių, kultūrinių grybų, miško gėrybių, laukinių vaistažolių, medienos, kitų vietinių žaliavų) perdirbimo, gyvulių skerdimas, vilnos karsimas, spirito gamybos verslai.

*Prekybos ir viešojo maitinimo verslai.* Superkamieji verslai (grybų, uogų, vaisių ir daržovių supirkimo, mažmeninės prekybos (maisto produktais, alkoholiniais gėrimais, pramoninėmis prekėmis, knygomis, laikraščiais ir žurnalais, degalais ir tepalais, vaistais ir veterinariniais preparatais, automobiliais ir jų atsarginėmis dalimis), didmeninės prekybos, viešojo maitinimo (valgyklos, bufetai, barai, kavinės, restoranai) verslai.

*Socialiniai, ugdymo ir pramogų verslai.* Vaikų ir senelių priežiūros, papildomo mokymo, muzikinio, dailiojo ir sportinio ugdymo, kultūrinių renginių organizavimo verslai.

*Statybos, pastatų remonto ir komunaliniai verslai,*

*Pastatų ir statinių statybos, įrangos montavimo ir remonto, buitinių ir gamybinių patalpų remonto, pastatų ir statinių projektavimo, želdinių projektavimo, vandens ir šilumos tiekimo, gatvių priežiūros ir valymo, kelių, pakelių ir stovėjimo (poilsio) vietų priežiūros, šiukšlių surinkimo, dujų*

*balionų keitimo, kapinių priežiūros verslai.*

*Kiti verslai.*

### **3.2.4. Kaimo gamybinė infrastruktūra ir verslai**

Kaimo subjektai (fiziniai ir juridiniai asmenys), priklausomai nuo veiklos pobūdžio, gali būti priskiriami gamybiniam ar infrastruktūriniam sektoriui. Tačiau rasime ir tokių ūkio subjektų, kurie, vykdys ir gamybinę, ir infrastruktūrinę funkcijas.

Kaimo vietovėje gamybos struktūrai (gamybos sektoriui) priskiriami žemės ūkio, miškininkystės, žuvininkystės verslai, kaimo amatai, nespecifiniai kaimo verslai (pramonės įmonių cechai kaime, įskaitant produkcijos perdirbimo įmones ir pan.).

Kaimo vietovės gamybinę struktūrą aptarnaujantys verslai yra vadinami infrastruktūriniais verslais, kurių visuma sudaro kaimo vietovės infrastruktūrą (t.y. žemesnę struktūrą). Kaimą aptarnaujančių infrastruktūrinių verslų yra išsidėstę ir miesto vietovėse.

Pagal atliekamas funkcijas, kaimą aptarnaujanti infrastruktūra skirstoma į:

- verslo infrastruktūrą, aptarnaujančią verslo subjektus, jiems vykdant verslo funkciją;
- socialinę infrastruktūrą, aptarnaujančią kaimo gyventojų socialinius poreikius;
- mišrios paskirties infrastruktūrą.

Infrastruktūros sąvoka atsirado kariuomenėje. Tai buvo kariuomenės pagalbinės struktūros, aptarnavusios kovos dalinius (transporto, ryšių, sanitarijos, ir pan.). Vėliau infrastruktūros sąvoka ir veiklos principai pritaikyti ir civiliniame gyvenime.

Ilgą laiką žemės ūkio šakose infrastruktūrinės funkcijos nebuvo atsiskyrusios nuo gamybinių funkcijų ir jas atliko tas pats ūkio subjektas (ūkininkas ar sovietmečio kolūkis). Gilėjant darbo pasidalijimui, plečiantis ryšiams tarp šakų ir ūkio subjektų, infrastruktūros reikšmė didėja ir vis daugiau žemės ūkio produkcijos gamintojo funkcijų atsiskiria nuo pagrindinio žemės ūkio verslo, tampa jam paslaugomis ir perleidžiamos specializuotai infrastruktūrai, kuri jas atlieka greičiau, kokybiškiau, kartais - pigiau. Dėl to pačiame žemės ūkio versle mažėja dirbančiųjų, tačiau didėja jų aptarnaujančiame versle. Išplėtotame Vakarų šalių žemės ir maisto ūkyje 1 žemės ūkio darbuotojui tenka 5-7 darbuotojai infrastruktūros šakose. Be to, infrastruktūros šakose vyksta sparti mokslo ir technikos pažanga, netgi spartesnė negu pačiame žemės ūkyje, ko nebūna, jeigu infrastruktūrinės funkcijas vykdo pats žemdirbys. Racionaliai panaudojus infrastruktūros galimybes, didėja našumas visame maisto ūkio cikle, pasiekama geresnė maisto kokybė, greičiau jis patenka vartotojams.

Verslo infrastruktūrą sudaro šie sektoriai:

- Techninės paslaugos (agroservisas). Tai specializuotus žemės ūkio darbus (pvz., trąšų barstymą, dirvų kalkinimą, melioracijos įrenginių priežiūrą, žemės ūkio subjektų

technikos priežiūrą bei remontą ir kt.) atliekančios firmos ar individualūs asmenys;

- Biologinės paslaugos - augalų apsaugos nuo ligų ir kenkėjų, piktžolių; sėklų tyrimo, parengimo sėjai; veterinarinių paslaugų; gyvulių sėklinimo ir pan.;
- Prekybos - didmeninė ir mažmeninė prekyba gamybos priemonėmis;
- žemės ūkio produktų supirkimas ir pardavimas, aukcionų organizavimas; rinkos agentūrų veikla ir kt.;
- Finansinė - bankai, kredito unijos, garantijų fondai;
- Intelektinių paslaugų - žemės ūkio švietimo, studijų, mokslo, kvalifikacijos kėlimo, konsultavimo;
- Informacinė;
- Kelių;
- Transporto
- Ryšių;
- Energetikos ir t.t.

Socialinę infrastruktūrą sudaro:

- Bendrojo švietimo ir lavinimo įstaigos (kaimo mokyklos);
- Kaimo kultūros įstaigos (bibliotekos, klubai, muziejai);
- Dvasinio aptarnavimo įstaigos (maldos namai, kapinės);
- Sveikatos apsaugos įstaigos (ligoninės, sanatorijos, reabilitacijos centrai);
- Sporto įstaigos (sporto aikštynai, baseinai, golfo aikštelės);
- Socialinės paslaugos (slauga, pensionatai, pensininkų globa, mažmeninė prekyba ir t.t.);
- Rekreacinės paslaugos (poilsio įstaigos, paplūdimių įranga, dviračių trasos);
- Viešojo maitinimo ir pasilinksminimo įstaigos (valgyklos, kavinės, barai, restoranai);
- Visuomenės saugumo institucijos (policija, areštinės,).

Mišrios paskirties infrastruktūra:

- Komunalinis ūkis (vandentieka, kanalizacija, atliekų surinkimas ir utilizavimas);
- Aplinkosauga (valymo įrenginiai, vandens apsauginės zonos, nacionaliniai ir regioniniai parkai ir kitos saugomos teritorijos).

Atkreiptinas dėmesys į tai, kad ne visos socialinės infrastruktūros įstaigos ir mišrios paskirties infrastruktūrinis ūkis yra komercinio pobūdžio, todėl šiais atvejais infrastruktūriniais kaimo verslams priskiriami tik komerciniai verslai.

Pastaruoju metu kaimą pradeda vertinti kaip kompleksinę visos šalies infrastruktūrą, kuri regeneruoja natūralius gamtos išteklius, grynina orą, vandenį, sudaro terpę rekreacijai, turizmui,

eksponuoja natūralioje aplinkoje etnokultūrinį paveldą, kraštovaizdį ir t.t.

Infrastruktūros objektai būna:

- a) privatūs, priklausantys fiziniams ir juridiniams asmenims,
- b) kooperatiniai;
- c) valstybės ar savivaldybių;
- d) viešųjų įstaigų ir t.t.

Verslo infrastruktūros naudotojai yra verslo subjektai, o ypač žemės ūkio produkcijos gamintojai - pirmiausia smulkūs ir vidutiniai ūkininkai (nors kai kurių paslaugų pirkėjai yra ir žemės ūkio bendrovės bei stambūs ūkininkai). Mažiausiai infrastruktūros paslaugomis gali pasinaudoti sodybinių žemių naudotojai ir smulkiausiai ūkininkai, nors kai kurios paslaugos (žemės dirbimo, derliaus nuėmimo, transporto ir pan.) jiems labai reikalingos.

Tiek gamybinė, tiek ir socialinė kaimo infrastruktūra neatitinka dabarties reikalavimų. Jeigu gamybinė infrastruktūra Lietuvos kaime nebuvo išplėtotą ir praeityje, tai socialinė infrastruktūra, dėl nepakankamai apgalvotos privatizacijos ir kitų transformacijos laikotarpio problemų, dargi žymiai pablogėjo. Gamybinės infrastruktūros plėtrai trukdo kooperatinių ryšių stoka bei potencialių jos paslaugų pirkėjų nemokumas, dėl to lėtai kuriasi privatinės šių paslaugų institucijos. Žemės ūkio bendrovės teikia kai kurias gamybinės paslaugas savo nariams papigintai, nors tai mažina šių bendrovių apyvartines lėšas, artina jų bankrotą. Kiek daugiau techninių paslaugų (žemės dirbimo, derliaus nuėmimo) teikia stambesni ūkininkai, tačiau tai daro, kuomet nudirba savo darbus, dėl to paslaugos dažnai būna pavėluotos. Kai kurias technines paslaugas ėmėsi teikti prie seniūnijų organizuoti serviso padaliniai, tačiau irgi susiduriama su pirkėjų nemokumu ar lėšų paramai stoka.

### **3.2.5. Kaimo ūkinis vienetas**

Nuo XVI a. valakų reformos (iki reformos dominavo archajiniai - kupetiniai kaimai, po reformos - padalinti rėžiais) iki XX a. pradžios Lietuvos kaimo vietovės socialiniai teritoriniai vienetai buvo kaimai, užusieniai, dvarai, palivarkai (smulkesni ūkiniai vienetai, pavaldūs centrinei sodybai).

Dvarai Lietuvoje atsirado XIV a. pabaigoje ir iki tarpukario žemės reformos funkcionavo kaip pagrindiniai žemėvaldos ir žemėnaudos ūkiniai vienetai. Tai buvo kartu ir kaimas, ir toks žemės naudojimo bei valdymo derinys, kurį sudarė žemės plotas su dirbamais žemės sklypais, ganyklomis, dirvonais, miškais ir vandens telkiniais bei žemės valdžiusio bajoro gyvenamieji pastatai, kiti statiniai, dvaro pramonės įmonės ir žemvaldžiui priklausę valstiečių kaimai ar net miesteliai. 1861 m., panaikinus baudžiavą ir valstiečiams suteikus laisvę ir teisę išsipirkti arba nuomoti žemės sklypą, kaimas nuo dvaro atsiskyrė ir dvaru pradėta vadinti tik dvarininko sodybą su tam tikru

žemės plotu. O po 1863 m. Sukilimo, pagal tuometinio rusų caro inicijuotą Siaurės vakarų krašto surusavimo programą, į konfiskuotus Lietuvos bajorų dvarus imta prievarta keldinti rusų dvarininkus ir valstiečius, tad Lietuvos bajorų paveldėtoje nuosavybėje likusios dvarų žemės plotai buvo dar labiau susiaurinti. Atsiradus naujiems žemvaldžiams (valstiečiams išsipirkus tam tikrą dvarų žemės dalį) palaipsniui rėžinė žemėnauda transformavosi į pažangesnę - smulkiasklypę vienkiaminę žemėnaudą. Taigi panaikinus baudžiavą ir valstiečiams tapus piliečiais bei žemės valdytojais, Lietuvos kaime susidarė dvilypė žemėvalda: šalia privačios dvarininkų žemės atsirado skirtinė valstiečių žemė. Būdami juridiskai vienodi, palaipsniui valstiečiai ėmė vis atitrūkti nuo dvaro, tapdami pranašesniais už jį ūkiniu bei ekonominiu pajėgumu.

1922 m. Lietuvos Respublikos žemės reforma apribojo dvarų dydį iki 80 ha (vėliau iki 150 ha). Kuriantis naujiems žemvaldžiams - ūkininkams - Lietuvos kaime tarpukariu pagrindiniu ekonominiu vienetu palaipsniui tapo ūkininko ūkis.

1940 m., įvedus tarybų valdžią Lietuvoje, dvarai kaip žemės naudojimo ir valdymo forma buvo panaikinti, nors daugelis dvarų sodybų išliko iki šių dienų kaip apgyvendinimo sistemos elementai. Nebeliko ir ūkininko ūkio.

Iki privatizacijos Lietuvos kaime (žemės ūkyje) dominavo dviejų tipų kolektyvinio darbo ūkiniai vienetai - įmonės: kolūkiai (pseudo kooperatyvai) bei įvairios valstybinės žemės ūkio įmonės (tarybiniai ūkiai, valstybiniai gyvulininkystės kompleksai (galvijų ar kiaulių penėjimo įmonės), šiltnamių ūkiai, paukštynai, žirgynai, žuvininkystės įmonės, eksperimentiniai, mokomieji, pagalbiniai ir kt. paskirties bei specializacijos ūkiai). Greta įmonių funkcionavo su jomis integruotas, bet turėjęs šioji tokį veiklos savarankiškumą, asmeninis pagalbinis ūkis.

Perdirbimo pramonės bei agroserviso įmonės su nedidelėmis išimtimis buvo valstybinės. Iš nevalstybinių šio tipo darinių buvo šiek tiek pseudo kooperatiniais pagrindais funkcionavusių tarpūkinių gyvulių penėjimo įmonių bei paukštynų, tokio pat tipo socialinės infrastruktūros objektų: sanatorijų, poilsio namų. Šiek tiek nevalstybinių žemės ūkio perdirbimo ir agroserviso įmonių priklausė "Lietkoopsajungos" sistemai. Visi kolektyvinio ūkininkavimo subjektai naudojami suvalstybinta žeme, buvo centralizuotai aprūpinami gamybos priemonėmis, o savo produkciją valstybės nustatytais kainomis turėjo parduoti paskirtoms paruošų ar kitoms organizacijoms. Žemė asmeninio pagalbinio ūkio sklypams (iki 0,5-0,6 ha) buvo skiriama žemės ūkio įmonės administracijos nuožiūra. Šie ūkiai galėjo turėti tik smulkius gamybinius pastatus, ribotą produktyviųjų gyvulių skaičių ir smulkų ūkinį inventorių. Traktorių, sunkvežimių, netgi arklių negalėjo turėti. Dauguma šių ūkių pagamintos produkcijos būdavo suvartojama šeimos poreikiams, kiti realizuojami valstybei ar turguje. Paskutinįjį sovietmečio dešimtmetį buvo skatinamas asmeninio pagalbinio ūkio produkcijos realizavimas visuomeniniams ūkiams. Šios produkcijos sąskaita pastarieji "gerindavo" savo ūkininkavimo rodiklius ir iš valstybės atsiimdavo įvairius

priedus, kurie nebuvo mokami asmeninio pagalbinio ūkio naudotojams.

Vienas svarbiausių įstatymų, reglamentavusių posovietinio Lietuvos ūkio struktūrą, buvo 1990 m. priimtas LR įmonių įstatymas (minėtas pirmame skyriuje), numatęs tokius ūkinius vienetus:

- individualią (personalinę) įmonę,
- tikrąją ūkinę bendriją,
- komanditinę ūkinę bendriją,
- akcinę bendrovę,
- uždarąją akcinę bendrovę;
- valstybinę (savivaldybės) įmonę.

Vėliau, 1991m. priėmus LR žemės ūkio bendrovių įstatymą, įmonių rūšių sąrašas buvo papildytas specifine žemės ūkio įmonių rūšimi - žemės ūkio bendrovėmis, o 1993 m. priėmus LR kooperatinių bendrovių (kooperatyvų) įstatymą - ir kooperatinėmis bendrovėmis. 1998 metais buvo priimtas LR ūkininko ūkio įstatymas, teisiškai sureguliuavęs šio tipo ūkio subjektų funkcionavimo pagrindus (pagal šį įstatymą, ūkininko ūkis nelaikomas įmone; 2002 parengta nauja šio įstatymo redakcija). Dešimtojo dešimtmečio pabaigoje Lietuvos žemės ūkyje dominavo šios žemės ūkio produkcijos gamintojų grupės: ūkininkų ūkiai, sodybiniai ūkiai ir žemės ūkio bendrovės.

Konkrečių įmonių tipų funkcionavimo sąlygas reglamentuoja 1990 m. priimti specialūs įstatymai:

- LR akcinių bendrovių įstatymas, reglamentavęs akcinių ir uždarųjų akcinių bendrovių funkcionavimo tvarką;
- LR valstybinių įmonių įstatymas, kuris kartu įteisino ir valstybinės - akcinės įmonės statusą;
- LR ūkinių bendrijų įstatymas, reglamentuojantis tikrųjų ir komanditinių ūkinių bendrijų veiklos sąlygas.

Žemės ūkio sistemoje visų šių tipų įmonės susikūrė prasidėjus perdirbimo pramonės ir agroserviso objektų privatizacijai, taip pat formuojantis maisto sektoriuje naujiems ūkio subjektams. Pačiame žemės ūkyje šie įmonių tipai nėra paplitę.

1998 m. priimtas LR Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymas, kuris nustatė smulkaus ir vidutinio verslo subjektus bei jiems taikomas paramos formas (mokesčių lengvatos bei mokestinės paskolos, finansinė parama, konsultavimo bei mokymo paslaugų subsidijavimas, naujų darbo vietų kūrimo rėmimas, verslo inkubatorių steigimas ir jų teikiamos paslaugos).

Kaimo socialinis-ekonominis vienetas, tvarkomas vieno arba kelių giminystės ar kitais asmeniniais ryšiais susijusių, kartu gyvenančių ir turinčių bendrą biudžetą kaimo gyventojų, kuriems žemės ūkis dažniausiai - pagrindinis pragyvenimo šaltinis, yra kaimo namų ūkis. Kaimo

namų ūkį galime laikyti svarbiausiuoju dalyviu kaimo ekonomikoje - kaip galutinį prekių ir paslaugų vartotoją (t.p. ir miesto namų ūkis) bei gamybos išteklių (darbo, žemės, kapitalo) teikėją kaimo ekonomikai.

### 3.2.6. Ekonominės bendruomenės formos

Kooperavimą suprantame kaip procesą, kuomet ūkio subjektai sujungia dalį išteklių ir bendradarbiauja bei koordinuoja ūkinę veiklą, gamindami, perdirbdami ir realizuodami tam tikrą produkciją (sakykim, žemės ūkio produkciją), o taip pat teikdami techninę ir finansinę paramą. Arba - tai darbo pasidalijimas tarp ūkio subjektų ir gamybinių ryšių tarp jų plėtojimas. Pastarieji ryšiai būna dvejopi:

- horizontalieji - tarp to paties sektoriaus subjektų. Horizontalieji ryšiai, pavyzdžiui, žemės ūkio sektoriuje būna tada, kada žemės ūkio produkcijos gamintojai sujungia dalį savo išteklių bei koordinuoja pastangas gamindami žemės ūkio produkciją, bendrai kurdami ir eksploatuodami kooperatines infrastruktūros įmones. Iš horizontaliosios kooperacijos gaunama nauda - sutaupyti gamybos ar cirkuliacijos kaštai, kurie galėjo atitekti ūkio subjektams tarpininkams (iš kooperatinio agroserviso - dalis pelno, kurį galėjo gauti privati (ne ūkininkų) agropaslaugų įmonė; iš kooperatinio kredito kooperatyvo - dalis pelno, kuris atitektų komerciniam bankui).

- vertikalieji - tarpšakiniai. Šiais ryšiais sujungiamos kelių ūkio sektorių funkcijos (žemės ūkio produkcijos gamyba, perdirbimas, prekyba). Maisto ūkio sektoriuje vertikalūs ryšiai susiformuoja, kada žemės ūkio žaliavos gamintojai steigia pieno ar mėsos perdirbimo įmones, kurioms pristato savo produkciją, jas bendrai valdo, gautą produkciją realizuoja į užsienį ar savo parduotuvėse. Šiuo atveju, naudą žemdirbiai gauna iš padidėjusio verslo masto bei dalį pelno už aukštesnės pridėtinės vertės produkciją, kuri paprastai atitenka perdirbėjams ir prekybininkams.

. Lotyniškai "cooperatio" reiškia "bendrą veikimą", "bendrą darbą". Lietuviškai kooperaciją galima vadinti "talkos" pavadinimu. Pagal Pasaulinio kooperatyvų aljanso (PKA - ICA) apibrėžimą, kooperatyvas yra laisvanoriškas asmenų susivienijimas, įgyvendinantis bendrus ekonominius, socialinius ir kultūrinius poreikius per bendros nuosavybės ir demokratiškai valdomas įmones.

Pagal PKA sistematiką, kooperatyvai yra skirstomi į šias grupes:

- a) bankininkystės kooperatyvai ir kredito unijos;
- b) darbuotojų (gamintojų) kooperatyvai;
- c) draudimo;
- e) energetikos;
- f) komunikacijų;
- g) statybos;

- h) sveikatos priežiūros;
- i) turizmo;
- j) vartotojų;
- k) žemės ūkio;
- l) žuvininkystės.

Kooperacija - ne vien ūkinis bendradarbiavimas, bet ir savotiška ūkinė filosofija, kurioje daug moralinių vertybių. PKA laiko svarbiausiomis šias vertybes: narių tarpusavio pagalbą, atsakomybę, pareiškumą, demokratiškumą, narių lygybę, teisingumą ir solidarumą, sąžiningumą, atvirumą, socialinę atsakomybę, rūpinimąsi kitais žmonėmis.

Kooperacijos tikslai ir deklaruojamos vertybės išreiškiamos ir kooperacijos principuose: laisva ir atvira narystė; demokratiniai kooperatyvų valdymo principai (vienas narys - vienas balsas); ekonominis narių dalyvavimas kooperatyvo veikloje - kooperatyvo pelnas skirstomas proporcingai nario dalyvavimui (apyvartai su kooperatyvu); autonomija ir nepriklausomybė; kooperatyvo narių mokymas, lavinimas ir informavimas; kooperacija tarp kooperatyvų (skatinama partnerystė su kitais kooperatyvais); parama bendruomenėms.

Laikoma, kad kooperacija žemės ir maisto ūkio sektoriuje:

- ekonomiškai silpniems ūkio subjektams yra ekonominio išgyvenimo priemonė, tačiau ji sunkiai įgyvendinama tarp labai smulkių subjektų (tarp pastarųjų didesnę perspektyvą turi ne gamintojų, bet vartotojų kooperacija);
- stiprėjantiems ūkio subjektams - (dažniausiai smulkiems ir vidutiniams ūkio
- labai stambiams ir ekonomiškai stipriems ūkio subjektams kooperacija daug mažiau reikalinga, nors daugelyje šalių ir jie dalyvauja kooperatinėje veikloje.

Kooperacija (kooperatyvai) turi ir savo veiklos specifiką. Kooperacija, pirmiausia, yra asmenų, bet ne kapitalo sąjunga. Tai savanoriškas asmenų susivienijimas užsibrėžtam tikslui pasiekti; tuo kooperatyvai skiriasi nuo akcinių bendrovių, kurios, pirmiausia, yra kapitalo sąjungos. (Akcinėse įmonėse kapitalas tartum atskirtas nuo asmens ir gali laisvai judėti iš rankų į rankas. Kooperatyve kapitalas (pajus) labai personalizuotas, susijęs su kooperatyvo nariu. Išeinant nariui, dažniausiai išeina ir kapitalas.

Darbo pasidalijimas ir gamybinių ryšių plėtojimas pirminėje žemės ūkio gamybos grandyje gali pasireikšti žemdirbių savitarpio pagalbos pavidalu. Žemdirbių savitarpio pagalba suprantama kaip technikos tarpūkinis naudojimas, kurio formos yra tokios:

- ūkininkų savitarpio pagalba „kaimynas - kaimynui“,
- mašinų tarpūkinio naudojimo rateliai,
- mašinų savininkų bendrijos;
- techninių paslaugų kooperatinės bendrovės (kooperatyvai) ir pan.



Šiuo metu pati populiariausia tarpūkinio technikos naudojimo forma yra ūkininkų savitarpio pagalba „kaimynas — kaimynui“. Šio tarpūkinio technikos naudojimo būdo populiarumas paaiškinamas paprastumu (organizacine prasme) ir nemažu efektyvumu. Savitarpio pagalba Lietuvoje nebuvo ilgai reglamentuota ir tai stabdė jos plėtrą. 1999 m. priėmus LR ūkininko ūkio įstatymą ši pagalba buvo įteisinta, visos paslaugos žemės ūkiui buvo priskirtos prie žemės ūkio veiklos, o gautos pajamos neapmokestinamos.

Savitarpio techninė pagalba - tai toks ūkininkų bendravimas, kuris nesukuria jų bendros nuosavybės ar kitokių, pasekmes turinčių, įsipareigojimų. Jai įforminti ir funkcionuoti nėra jokių formalių juridinių reikalavimų.

Pagrindiniai ūkininkų savitarpio pagalbos privalumai: mažesnis investicijų poreikis, nepriklausomybė ir paprastumas (nesukuriamos jokios formalios struktūros, nereikalingas joks personalas, vadovai ir pan.); paprastesnis planavimas, atsiskaitymas ir darbų kontrolė; operatyvumas (savitarpio pagalbos dalyviai yra netoliese vienas kito gyvenantys ūkininkai, todėl žemės ūkio paslaugos gali būti suteiktos pakankamai operatyviai).

Ūkininkų savitarpio pagalbos sistemos trūkumai: skirtumai tarp greta ūkininkaujančių ūkininkų (nevienodos galimybės apsirūpinant žemės ūkio technika, technologijomis, nevienodas požiūris į naujovių diegimą ir pan.); panašios technikos dominavimas (mažesnės bendradarbiavimo galimybės); kaimo žmonių susipriešinimas (tai žemės reformos, buvusių ūkių turto privatizavimo ir žemės ūkio bendrovių privatizavimo pasekmė); kai kurių mechanizuotų darbų išskirtinumas lyginant su kitais darbais (kai kuriems sudėtingiems darbams atlikti reikalinga brangi žemės ūkio technika. Turintys tokią techniką ūkininkai atsiduria išskirtinėje situacijoje lyginant su neturinčiais jos).

Kita, taip pat pakankami populiari, tarpūkinio technikos naudojimo forma yra mašinų tarpūkinio naudojimo ratelis. Jis yra ūkininkų ir kitų žemės ūkio techninių paslaugų gavėjų ir teikėjų savanoriškas susivienijimas, kurio pagrindinė funkcija - ratelio nariams teikti technines paslaugas. Šio ratelio veikla grindžiama įstatais, kurie rengiami pagal LR Asociacijų įstatymą. Mašinų ratelis nuo įstatų įregistravimo momento yra ribotos turtinės atsakomybės juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį ir organizacinį savarankiškumą, savitarpio pagalbos teikimo tvarką nustatantis visuotiniu narių susirinkimu.

Mašinų ratelio turtas formuojamas iš narių stojamųjų įnašų, narių mokesčių, tikslinių įnašų (pinigais ar turtu - technika, pastatais) ir kito teisėtai įgyto turto.

Pagrindiniai mašinų ratelio ekonominiai privalumai: mažesnis investicijų poreikis; mažesnės technikos naudojimo pastoviosios išlaidos; mažesnė priklausomybė nuo kitų ūkio subjektų; mažesnis piniginių lėšų poreikis atsiskaitymams; didesnės techninės galimybės, užtikrinančios teikiamos paslaugos kokybiškumą; didesnė našesnių ir efektyvesnių mašinų įsigijimo galimybė;

Pagrindiniai mašinų ratelio trūkumai: reikalinga speciali ratelio organizacinė struktūra, renkama vadovybė, atsiranda papildomos ratelio funkcionavimo išlaidos; dalinis savarankiškumo praradimas (savitarpio pagalbos veiksams vadovauja ratelio vadovybė).

### 3.2.7. Kaimo verslininkai

Skiriami tokie kaimo verslininkų sluoksniai:

- didelio verslinio išprusimo ir aktyvumo verslininkai, besirūpinantys verslo įvairinimu, veiklos apimčių didinimu, solidžiomis investicijomis (apie 3 proc.);
- vidutinio verslinio išprusimo ir aktyvumo verslininkai, turintys didelę ūkinės veiklos patirtį, palaikantys ankščiau užmegztus dalykinius ryšius. Tai buvusių kolūkių ir valstybinių ūkių vadovai, specialistai. Jų yra apie 12 proc. visų kaimo verslininkų. Jie užsiima įvairiausia veikla, išskyrus dailiuosius verslus.
- žemo verslinio išprusimo ir aktyvumo verslininkai, neturintys didesnio išmanymo apie komerciją, neskiriantys dėmesio tobulėjimui. Dauguma jų griebėsi kaimo verslo netekę darbo žemės ūkyje ar prekyboje. Jie tvarkosi gana primityviai ir jie labiausiai formuoja kaimo verslininkų įvaizdį (apie 85 proc.). Trečdalis šių verslininkų nėra įsteigę įmonės, o tik išsipirkę patentą - dažniausiai staliaus darbams, sulčių spaudimui, kirpėjų paslaugoms, buitiniams technikos taisymui, statybos ir remonto darbams.

Kaime yra ir tokių verslininkų, kurie neišsteigę įmonės ir neišsipirkę patento, bet juos pripažįsta savivaldos vietinės institucijos ir kaimo gyventojai. Pavyzdžiui, oficialiai be patento leista prekiauti miško gėrybėmis, savo ūkyje (asmeniniame ar ūkininko) išauginta žemės ūkio produkcija, išskyrus švelniaplaukius žvėrelius. Iki 1998 m. pavasario nebuvo teisiškai sureglamentuotas kaimo turizmas, o iki šiol - fizinių asmenų teikiamos agrotechninės paslaugos. Pažymėtina, kad tokius verslininkus gąsdina įmonių registravimo ir patentų mokesčių našta.

Beveik visi trečios grupės ir apie 80 proc. antros grupės kaimo verslininkų yra kartu ir ūkininkai (vidutinis jų ūkio dydis yra apie 17 ha).

Šiandieninių kaimo verslų objektų dauguma priklauso kaimo vietovės verslininkams, o apie 20 proc. - didžiųjų ar rajoninių miestų verslininkams, pigiai nusipirkusiems ar išnuomavusiems juos iš ŽŪB, savivaldybių. Pastariesiems priklauso degalinės, kempingai, prekybos objektai.

#### **4. Prielaidos coworking'o principu veikiančių bendruomeninių centrų atsiradimui kaimiškiose vietovėse**

##### **4.1. Coworking'o koncepcijos suderinamumas su Nacionaline kaimo plėtros strategija (NKPS)**

Remiantis aukščiau aprašytais Coworking'o centrų ypatybėmis, deklaruojamomis vertybėmis, darbo juose principais, galima teigti, jog tokie centrai yra tinkama priemonė įgyvendinant III krypties „Gyvenimo kokybė kaimo vietovėse ir kaimo ekonomikos įvairinimas“ tikslą „Gerinti gyvenimo kokybę ir didinti gyventojų užimtumą kaimo vietovėse“ bei jam pasiekti įvardintą prioritetą „Alternatyvių darbo vietų ir pajamų šaltinių kūrimas“.

Pagrindinis tokių centrų tikslas pasaulyje - siekti, kad žmonės dirbtų savo gyvenamose teritorijose tuo aktyvindami bendruomeniškumą, stiprindami ryšius su vietos valdžia ir efektyviai išnaudodami tose teritorijose esančią infrastruktūrą. Toks veiklos būdas idealiai tinka šiandienos kaimui, kai tuštėja kaimo vietovės, užsidaro mokyklos ir vaikų darželiai ir atsiranda daug efektyviai nepanaudojamų pastatų, o kaimo gyventojai neturi darbo ir pajamų. Kita labai svarbi priežastis – sukūrus traukos centrą konkrečioje vietovėje apie ją pradeda burtis ir kiti verslo subjektai.

Coworking'o centras kaime – puiki priemonė suburti kaimo bendruomenėje gyvenančius specialistus, verslo subjektus, namudininkus darbui bendroje erdvėje, siekiant mažinti socialinę atskirtį, nedarbą, užtikrinant vaikų ir jaunimo užimtumą, skatinant verslumą ir socialinę partnerystę, inovatyvių idėjų generavimą ir naujų verslų kūrimą kaimo vietovėse. Visi dalyvaujantieji centro veikloje turės galimybę vieni kitiems teikti paslaugas, mokyti vaikus, dalintis patirtimi ir gerinti savo ir aplinkinių gyvenimo kokybę.

Vis tuštėjantis kaimas ir didėjanti emigracija, masinis nedarbas ir noras gyventi kitų visuomenės narių sąskaita - per socialines pašalpas, skatina ieškoti būdų bendruomeninei veiklai kaime aktyvinti, visuomenės sąmoningumui, užimtumui ir verslumui didinti. Galimybė palankiomis sąlygomis sukurti savo verslą ir iš jo pragyventi atsikratant socialinio išlaikytinio statuso, būti užtikrintam vaikų saugumu ir užimtumu bei visapusišku auklėjimu - vienas iš būdų pasilikti Lietuvoje, pasilikti kaime ir jame įgyvendinti inovatyvias idėjas. Į Lietuvą neseniai atėjęs coworking'o veiklos modelis gali būti sėkmingai taikomas kaime ir kaimo tipo gyvenvietėse. Šio modelio pranašumas – įvairių sričių specialistų, namudininkų ar verslininkų veikla bendroje erdvėje. Tai labai atpigina pačią paslaugą ar verslą, skatina bendrauti ir problemas spręsti kolektyviai. Tuo pačiu ugdomas ir bendrai veiklą vykdančių žmonių sąmoningumas bei socialinė partnerystė, užtikrinamas vaikų užimtumas, kuriamos naujos darbo vietos.

Tuštėjant kaimui jame lieka vis daugiau nenaudojamų patalpų, nesant pakankamos valstybės

pagalbos merdėja bendruomeninė veikla. Įgyvendinus coworking'o modelio nuostatas visas minėtas problemas galima nesunkiai išspręsti tuo pačiu paskatinant gyventojus ieškoti netradicinių problemų sprendimo būdų, nebijoti realizuoti inovatyvias idėjas, visose veiklose siekti tiek materialinės gerovės, tiek socialinės naudos sau ir aplinkiniams.

#### 4.2. Teisinė bazė

Kadangi Coworking'o centras – tai juridinis asmuo, tad teisinė bazė tokio centro steigimui yra suformuota. Galima pasirinkti bet kokią teisinę formą, pvz., uždarają akcinę bendrovę, mažąją bendriją arba asociaciją.

Pasirenkant uždarnosios akcinės bendrovės formą centro steigimui, jo steigėju ar steigėjais gali būti neribotas skaičius fizinių ar juridinių asmenų. Steigiant UAB reikalingas minimalus įstatinis kapitalas kurį sudaro dešimt tūkstančių litų. Kadangi Coworking'o centrai numatomi kaip pelno nesiekianti organizacija, pradinės investicijos į centro steigimą turėtų būti kuo mažesnės. Ši juridinė forma labiau priimtina pelno siekiančioms organizacijoms.

Asociacija būtų gerokai paprastesnis variantas, kadangi yra gerokai paprastesnė atskaitomybė, o valdymo galimybės ne sudėtingesnės, nei uždarnosios akcinės bendrovės. LR Asociacijų įstatyme nurodoma, jog asociaciją turi sudaryti mažiausiai trys asmenys. Jais gali būti pilnamečiai fiziniai asmenys ir/arba veikiantys juridiniai asmenys. Tokiais nariais gali būti seniūnijos, rajonų savivaldybės ir pan. Vykdamas valdymo optimizavimą daugumoje kaimiškų vietovių liko nemažai nebenaudojamų pastatų (pvz., kultūros centrai, bibliotekos ir t.t.), kurių patalpas būtų galima pritaikyti Coworking'o centrų steigimui ir veiklos vykdymui. Asociacijos nariai nuolat gali pasipildyti arba išstoti iš jos. Tai priimtina norint centro narius apjungti į vieną juridinę formą. Apjungiant Coworking' o centrų narius į vieną juridinę formą, galima sutaupyti ir jų lėšų, kaip pvz. buhalterinės apskaitos paslaugoms.

Steigiant Coworking'o centrus kaimiškose vietovėse taip pat priimtina juridinė forma - mažoji bendrija. Tai pakankamai nauja juridinio asmens forma, atsiradusi 2012 metais. Lyginant su uždarają akcinę bendrovę, pats mažosios bendrijos steigimas ir valdymas yra šiek tiek paprastesni:

- Nereikalingi pastovūs samdomi darbuotojai,
- Bendrijos steigėjai gali patys dirbti,
- Nereikalingas įstatinis kapitalas,
- Kiekvienas iš steigėjų yra lygiavertis bendrijos narys,

Mažosios bendrijos steigėjai gali būti tiek fiziniai tiek juridiniai asmenys.

### 4.3. Techninė bazė

Coworking'o centro esmė – žmonės, dirbantys vienoje bendroje erdvėje. Tam reikalingos patalpos atitinkančios reikalavimus keliamus darbo erdvei. Pastaruoju metu kaimiškosiose vietovėse yra nemažai ištuštėjusių viešo naudojimo pastatų: mokyklos, darželiai, kitokios paskirties pastatai. Taip pat daugelis seniūnijų turi patalpas, priklausančias joms, tačiau neužpildytas. Laisvus pastatus ar patalpas galima panaudoti kaip vietas Coworking'o centrų įsteigimui ir jų veiklai. Daroma prielaida, kad viename centre galėtų dirbti nuo penkių iki dvidešimties asmenų, vykdančių savo veiklas. Skaičiuojama, kad vienam asmeniui reikalinga erdvė darbui - 5 kvadratiniai metrai. Viso, centro patalpos turi sudaryti ne mažiau kaip 100 kv. m darbo erdvės ploto, posėdžių salė, poilsio zona, san. mazgas.

### 4.4. Bendruomeninės veiklos aktyvinimo poreikių tyrimas

Norint įvertinti bendruomeninės veiklos poreikį buvo atliktas tyrimas dėl bendruomeninės veiklos aktyvinimo ir funkcionalumo Kauno raj. Ringaudų kaimiškojoje vietovėje.

Ringaudai tai kaimas esantis Kauno rajone, greta Aleksandro Stulginskio Universiteto miestelio. Šiuo metu vien Ringaudų gyvenvietėje gyvena apie 3000 gyventojų. Ringaudų seniūnija įkurta 1999 m. Centras – Noreikiškių kaime. Jai priklauso 19 kaimų: Armaniškiai, Bajorai, Čebeliškiai, Gaižėnai, Gaižėneliai, Girininkai II (k. dalis), Karkiškės, Kazliškiai (dalis), Luobinė, Miriniškiai, Mitkūnai, Noreikiškės, Pypliai, Poderiškiei, Ringaudai, Sakalai, Tabariškės, Virbališkės. Seniūnijos plotas beveik 5000 ha, kurio 45% užima žemės ūkio naudmenos, 48% - vandenys ir kt., 6% miškai. Gyvena beveik 5000 žmonių. Didžiausi kaimai, be Ringaudų, Noreikiškės (390 gyv.), Virbališkės (170 gyv.), Mitkūnai (170 gyv.), Pypliai (140 gyv.). Vaikai mokosi Ringaudų pradinėje, Kačerginės pagrindinėje, Akademijos Ugnės Karvelis gimnazijoje, nedaug – Kaune. Jos teritorijoje yra kolegija, meteorologijos stotis, biblioteka, du šeimyniniai vaikų namai, motelis, 3 kavinės – barai, kultūros centras, 3 kaimo turizmo sodybos. Yra ir gamybinių įmonių: „Piliakalnis“ Mitkūnuose, „Genio baldai“, „Fornestas“, „Limesota“, „Kauno šiltnamiai“, žemės ūkio bendrovė „Linas“ ir kt. Čia yra ir garsusis „Nemuno žiedas“, žmonių mėgiama Kučinsko „Karčema“, kelios parduotuvės, baras- parduotuvė „Naktužė“ Noreikiškėse, sodininkų

bendrijos „Gaižėnėliai“, „Nemunas“ ir kt. Ringaudų gyventojai turi aktyviai veikiančią bendruomenę, į kurios veiklą kasmet įsijungia vis daugiau vietinių gyventojų. Šiuo metu bendruomenė vykdo šešis projektus, turi įsikūrus bendruomenės namus.

Vykdamy projektus buvo atlikta visa eilė apklausų, kurių metu sukaupta informacija rodo, kad tiek Ringaudų seniūnijos gyventojai, tiek bendruomenės nariai nėra abejingi seniūnijos problemoms, bendruomenės reikalams. Apklauso parodė, kad gyventojai yra pozityviai nusiteikę atsinaujinančios energijos panaudojimo klausimams, inovatyvių šiukšlių surinkimo metodų taikymui ir kt. Apklauso taip pat parodė, kad nemaža dalis gyventojų nori aktyviai bendrauti ir kurti pridėtinę vertę : tai ir vaikus auginančios mamos, ir pensijinio amžiaus žmonės anksti pasitraukę iš darbo rinkos, ir bedarbiai – ekonominio sąstingio laikotarpiu netekę darbo, vaikai ir paaugliai, siekiantys, kad jų gebėjimai būtų panaudojami tikslingai – gerinti savo ir aplinkinių gyvenimo kokybę.

Kadangi kitų apklausų metu buvo surinkta pakankamai naudingos informacijos, kuri ateityje gali būti panaudota konkrečioms veikloms, šiam projektui papildomai buvo atlikta žodinė apklausa, kurioje dalyvavo virš 50 respondentų nuo 28 iki 60 metų. Atsakymai į jiems užduotus klausimus pateikiami lentelėje:

**lentelė. Bendruomeninės veiklos poreikis Ringaudų kaimiškojoje vietovėje.**

Klausimas	Atsakymų pasiskirstymas procentais %		
	taip	ne	galbūt
Ar esate patenkinti bendruomenine veikla savo gyvenvietėje	42	28	30
Ar dalyvaujate bendruomeninėje veikloje	25	51	24
Ar užtenka informacijos apie verslo galimybes kaimiškojoje vietovėje	50	20	30
Ar jūs vystote savo nuosavą verslą ar veiklą	33	67	0
Ar vystote savo veiklą jūsų gyvenvietėje	5	95	
Ar manote kad patogų vystyti veiklą savo gyvenvietėje	70	10	20
Ar žinote kas tai yra coworking'o centrai	20	68	12
Ar vystytumėte savo veiklą jei jūsų gyvenvietėje būtų bendruomeniniu principu veikiantis centras	21	54	24

Kaip matome iš lentelės apie coworking'o veiklos principą žino nedidelis skaičius apklaustųjų, tik 20%.

Iš visų apklaustųjų tik 5% vysto veiklą savo gyvenvietėj ir 20 % apklaustųjų vystytų veiklą savo gyvenvietėje jei būtų tam sudarytos palankios galimybės.

I klausimą „kuri vieta, jūsų manymu, būtų tinkamiausia bendruomeninei veiklai“ - 40% apklaustųjų atsakė kad bendruomenės namai; 36% mano, kad tokiai veiklai geriausia nuomotis privačias patalpas gyvenvietės teritorijoje.

I klausimą „koks, jūsų nuomone, turėtų būti bendruomeninio centro vienos darbo vietos mėnesinis mokestis“ – 68% apklaustųjų atsakė, kad tai turėtų būti nemokama paslauga; 15% pasisakė, kad šis mokestis neturėtų viršyti 100 lt/mėn.

## **5. Coworking'o principu veikiančio bendruomeninės veiklos centro kaimiškojoje vietovėje veiklos modelis**

Vertinant esamą situaciją Lietuvos kaimiškojoje vietovėje ir esamus biurų veiklos būdus nustatyta, kad tinkamiausias bendruomeninės veiklos modelis, tai bendruomeninis centras veikiantis coworking'o principu. Būtent coworking'o principas, tinkamiausias Lietuvos kaimiškosioms vietovėms, bei prieinamas tų vietovių, smulkiems, verslininkams, arba norintiems kurti savo verslą. Tokių centrų pagalba galima suburti kaimo bendruomenėje gyvenančius specialistus, verslo subjektus, namudininkus, darbui bendroje erdvėje, siekiant mažinti socialinę atskirtį, nedarbą, užtikrinant vaikų ir jaunimo užimtumą, skatinant verslumą ir socialinę partnerystę, inovatyvių idėjų generavimą ir naujų verslų kūrimą kaimo vietovėse

Kaimuose žmonės jau nuo seno įpratę dirbti bendrai, padėdami vieni kitiems. Analizuojant kaimo verslo situaciją, matome kad kooperavimas ar talkos metodas kaimuose paplitęs labiau nei miestuose. Coworking'as – tai užimtumo forma arba kitaip vadinant užimtumo modelis, kuomet bendroje patalpoje kartu dirba tarpusavyje darbo santykiais nesusiję asmenys, dažniausiai laisvai samdomi įvairios srities specialistai, kurie nuomojasi darbo vietą bendroje patalpoje. Darbas coworking'o principu paremtuose bendruomeniniuose centruose kaimiškosioms vietovėse yra daug labiau priimtinas vietiniams gyventojams nei darbas atskiruose biuruose, kurių kaštai didesni.

Dar vienas svarbus aspektas, kuris nėra būdingas kitų šalių gyventojų mentalitetui: lietuvių gebėjimas padėti vieni kitiems, pavaduoti, pasidalinti. Tai ypač būdinga kaimo gyventojams. Todėl Coworking'o centras bendruomenėje tuo pat metu gali būti ne tik kaip verslo zona, bet ir socialinis reiškinys, kadangi tokia centre žmonės gali dalintis savo gerumu, pagalba, sukurtomis gėrybėmis, žiniomis tuo pačiu sumažinant garbaus amžiaus žmonių socialinę atskirtį, užtikrinant vaikų saugumą, sveiką gyvenseną ir produktyvų užimtumą. Kartu tie patys žmonės gali steigti vieną įmonę arba koordinacinę veiklą deleguoti bendruomenės aktyvui, rengti bendrus projektus ir juos įgyvendinti.

Atsižvelgiant į esamą demografinę padėtį Lietuvos kaime, tikslingiausia Coworking'o principu veikiančius bendruomeninius centrus, siekiančius kurti didesnę pridėtinę vertę, steigti miesteliuose arba rajonų centruose, o mažesnieji turėtų burtis į tokius centrus dėl socialinės aplinkos gerinimo. Dėl gyventojų skaičiaus kaime mažėjimo, realu, kad užpildyti centrą, siekiantį pridėtinės vertės, įmanoma tik didesniuose kaimuose, rajono centruose arba mažuose miesteliuose. Prognozuojama, kad vidutiniškai viename tokia centre galimybę vystyti savo veiklą turėtų nuo dešimties iki penkiasdešimties žmonių.

Siūloma pasirinkti šias juridines centro formas:



Jei steigėjų numatoma vienas ir daugiau – palankiausia steigti mažąją bendriją. Taip susitaupo steigimo kaštai, paprastas valdymas. Vienas atsakingas fizinis ar juridinis asmuo gali lengvai valdyti centrą.

Jei steigėjų numatoma daugiau kaip trys – palanku steigti asociaciją. Tuomet išlieka galimybė centro narius priimti į asociaciją ir vesti vieningą apskaitą.

Jei centro steigėju numatoma seniūnija, savivaldybė ar kitas juridinis asmuo – palanku steigti viešąją įstaigą. Šiuo atveju bendruomeninis Coworking‘o centras būtų viešasis juridinis asmuo.

Vis tik pagrindinis tikslas, steigiant coworking‘o principu veikiančius bendruomeninius centrus, yra socialinių ir ekonominių sunkumų sumažinimas Lietuvos kaimiškose vietovėse, bei galimybių vystyti nuosavą veiklą, padidinimas. Centrų nariais galėtų tapti asmenys pradedantys ar jau vystantys individualią veiklą ir neturintys tam tinkamų patalpų. Nepriklausomai nuo amžiaus ar kitų socialinių veiksnių centrų nariais galėtų tapti visi norintieji. Į tokio centro sudėtį galima priimti ir jau veikiančias mažas įmones ir pagyvenusio amžiaus žmones vykdančius savo veiklą. Bendros darbo erdvės sukurs galimybę dalintis patirtimi ir aptarinėti savo idėjas, kurti naujas.

Užtikrinant priimtina veiklos būdą kaimiškajai vietai, reikėtų kreiptis į savivaldos institucijas dėl tinkamų patalpų suteikimo. Tam tiktų apleisti valdiški pastatai, privatūs gyvenamieji namai ar panašios patalpos. Žinant, kad Lietuvoje jau veikia daugiafunkciniai centrai, kuriems įsteigti buvo skirta solidi parama, numatoma galimybė kreiptis į valdžios institucijas dėl pagalbos išlaikant tokius centrus. Taip būtų sukurta galimybė visiškai išvengti mokesčių už biurų nuomą, arba sumažinti mokesčius iki minimumo. Įvertinant kaimo gyventojų pajamas ir galimybes, kainodara neturėtų atitikti miesto standartų. Prognozuojama didžiausia, priimtina, mėnesinė kaina vienai darbo vietai, ne didesnė nei 50 litų.

Coworking‘o centrų kaimiškose vietovėse veikla orientuota į kaimo gyventojus, dirbančius paslaugų sferoje: mokytojai, korepetitoriai, užklasinių būrelių organizatoriai, pagyvenusių žmonių būrelių organizatoriai, teikiantys buhalterines paslaugas, užsiimantys tarpininkavimo veikla. Tačiau coworking‘o principu veikiantys bendruomeniniai centrai būtų tinkama vieta ir amatininkams, kuriantiems ir pageidaujantiems savo patirtį perduoti jaunajai kartai, norintiems platinti savo produkciją. Šiuose centruose siūloma įrengti mažus ekspozicijų centrus kuriuose kiekvienas narys galėtų pristatyti savo veiklą ar gaminius.

Vienas iš pagrindinių coworking‘o principu veikiančių bendruomeninių centrų privalumų – tai, kad esant objektyviam poreikiui būtų siekiama įkurti vieningą tokių centrų tinklą Lietuvoje. Šis tinklas apjungtų visus Lietuvoje numatomus įkurti coworking‘o principu veikiančius bendruomeninius centrus. Tokio pobūdžio tinklo veiklą galėtų koordinuoti asociacija Slėnis

“Nemunas“, kurio steigėjai yra žemės ūkio sektoriaus mokslo, studijų ir verslo subjektai, jau šiandien turintys išvystytą infrastruktūrą, žinias ir gebėjimus, o pagrindinis Slėnio tikslas – skatinti visuomenės verslumą ir gerinti socialinę aplinką.

Coworking‘o centrų tinklas galėtų kaupti visų centruose esančių narių duomenis, apie jų paslaugas, gaminius ar produkciją. Šia informacija būtų sudarytos sąlygos laisvai naudotis visiems šiam tinklui priklausančių centrų nariams. Tai padidintų jų paslaugų pasiekiamumą, bei suteiktų galimybę praplėsti savo veiklos sritis. Taip pat numatoma įkurto tinklo užduotis viešinti ir pristatinėti coworking‘o principu veikiančius centrus bei jų narius įvairiuose renginiuose, leidiniuose, skatinti bendradarbiavimą su kitų šalių Coworking‘o centrais.

### 5.1. Modelio alternatyvų pasirinkimas

Galimos pasirinkti dvi alternatyvos Bendruomeniniam centrui veikiančiam pagal coworking‘o modelį:

Pirma alternatyva - steigiami *privatūs Coworking‘o centrai* kaimiškose vietovėse. Juos steigia, prižiūri ir administruoja privatūs fiziniai ar juridiniai asmenys. Šie centrai taiko įprastą, miestuose veikiančių coworking‘o veiklos modelį:

- Mokamos mėnesinės įmokos ne mažesnės nei 200 lt/mėnesiui už vieną darbo vietą.
- Centrai yra tik pelno siekiančios verslo įstaigos, todėl netaiko jokių lengvatų

Antra alternatyva – steigiami *viešieji bendruomeniniai centrai*, veikiantys coworking‘o principu. Šių centrų steigėjai gali būti bendruomenės, vietinės seniūnijos ir savivaldos įstaigos. Šie centrai tai ne pelno organizacijos. Jų veikla iš dalies finansuojama savivaldos įstaigų, arba valstybės programų. Šių centrų veikla skiriasi nuo miestuose esančių coworking‘o centrų:

- Narystės mėnesinė kaina 50 lt
- Tai ne pelno siekiančios organizacijos, todėl jose taikomos lengvatos pensinio amžiaus žmonėms ir pradedantiesiems savo veiklą;
- Galimas natūrinių mainų veiklos principas.
- Tokių centrų sudėtyje gali būti steigiami vaikų ir pagyvenusių žmonių dienos centrai, užimtumo centrai ir kt.

#### 5.1.1. Alternatyvų palyginimas, privalumai, trūkumai ir rizikos

*Pirmoji alternatyva* palanki jos steigėjams. Tai verslo subjektas, taikantis jau patikrintą kainodarą. Tokie metodai paplitę visame pasaulyje, todėl pagrindiniai privalumai yra:

- aiški komercinė veikla,
- patikrinta kainodara,
- galimybė prisijungti prie esančių pasaulinių tinklų.

Pagrindiniai tokio modelio taikymo kaimiškosiose vietovėse trūkumai ir rizikos:

- Per didelis mokesti nariams, kurie mieliau rinksis namus kaip savo darbo aplinką,
- Nedidelis gyventojų kaimiškosiose vietovėse skaičius,
- Mažas skaičius pradedančiųjų naujus verslus.

Pagrindinė rizikos mažinimo priemonė, pirmosios alternatyvos atveju, tai darbo vietos mėnesinės kainos sumažinimas. Atsižvelgiant į gyvenančiųjų ir dirbančiųjų kaimiškosiose vietovėse pajamas ir išpročius, tikslinga būtų mažinti kainas iki 100 lt/mėn. vienai darbo vietai. Tačiau ši rizikos mažinimo priemonė turėtų neigiamas pasekmes : kadangi kaimo gyventojų skaičius yra ženkliai mažesnis nei miesto gyventojų sunku bus surinkti tokį kiekį narių, kuris užtikrintų pelningą Coworking'o centro funkcionavimą.

*Antroji alternatyva* tai naujas modelis pritaikant jau veikiančius pagrindinius Coworking'o centrų principus. Nuo Coworking'o centrų miestuose ši alternatyva skiriasi savo patrauklia kainodara ir galimybe dalyvauti socialinėse programose. Pagrindiniai šio modelio trūkumai ir rizikos:

- Dėl naujo darbo veiklos principo pirmaisiais metais bus sunku pritraukti narius,
- Esantys alternatyvūs amatų centrai gali atrodyti labiau patrauklūs nei nauji bendruomeniniai centrai,
- Gali iškilti problemos dėl projektų finansavimo,
- kompetentingo personalo trūkumas.

Šias rizikas sumažinti numatomi tokie sprendimo būdai :

- Nuolat viešinti internete, spaudoje ir renginiuose naują bendruomeninės veiklos centrų modelį paremtą coworking'o principu, taip paskleidžiant žinią ir sumažinant būsimų narių abejones dėl centrų veiklos;
- Bendruomeniniai centrai bus tinkami platesnio spektro paslaugas atliekantiems nariams, todėl amatų centrai nebus konkurencingi ir tolimesnėje perspektyvoje jie integruosis į Coworking'o centrus.
- Numatoma steigiant centrus pritraukti savivaldos įstaigas ir organizacijas, pasirašant su

jomis bendradarbiavimo sutartis. Asociacija „Slėnis Nemunas“, kaip tokio pobūdžio centrų kaimo vietovėse pradininkė ir propaguotoja, administruos centrų tinklo veiklą kreipsis dėl valstybinių lėšų skyrimo šiems centrams, konsultuos juos steigiant ir vystant.

- Numatoma mokėti vidutinį ar aukštesnį darbo užmokestį centrų valdytojams, taip sukuriant kompetentingiems žmonėms tinkamas darbo vietas.

### **5.1.2. Tinkamos alternatyvos parinkimas**

Įvertinus siūlomas alternatyvas, nuspręsta pasirinkti antrąją alternatyvą – viešųjų bendruomeninės veiklos centrų modelis veikiantis coworking'o principu.

Kaimo gyventojų įpročiai, pajamos ir kaimo problematika, rodo kad didžiuosiuose miestuose taikomi veiklų principai, negali būti lygegriačiai taikomi ir kaimiškosiuose vietovėse. Gyventojų kaimuose skaičius, išsilavinimas ir veiklų kaita yra ženkliai mažesni nei miestuose. Projekto pagrindinė idėja yra sumažinti socialines ir ekonomines kaimo gyventojų problemas, o jas išspręsti problemas įmanoma tik taikant labiau socialią alternatyvą - viešųjų bendruomeninės veiklos centrų modelį, veikiantį coworking'o principu.

## 6.Išvados

Išanalizavus esama ekonominę ir socialinę situaciją Lietuvos kaimiškiose vietovėse, atlikus galimų ir esamų Coworking'o centrų pasaulyje pavyzdžių analizę, apklausus pasirinktos kaimiškosios vietovės gyventojus, daromos išvados:

1. Coworking'o principu veikiančių centrų modelis šiuo metu pasaulyje yra sparčiausiai populiarėjantis biuro būdas, jau vienijantis virš 2000 centrų visame pasaulyje. Dėl savo paprastumo tai yra pats priimtinausias biurų veiklos būdas smulkiems ir pradedantiems verslininkams.
2. Kaimiškųjų vietovių gyventojai savo socialine, ekonomine padėtimi smarkiai atsilieka nuo miestų gyventojų. Pagrindinės problemos – nedarbas, išsilavinimo trūkumas, migracija. Sprendžiant šias problemas vienas iš būdų yra verslumo kaimuose skatinimas, socialinės atskirties mažinimas, pridėtinės vertės kūrimas.
3. Atlikus tyrimą Ringaudų kaimiškojoje vietovėje, nustatyta, kad ne mažiau kaip 20% apklaustyjų vystytų veiklą savo gyvenamoje vietovėje, esant tam palankiom bendruomeninės veiklos sąlygoms.
4. Iš pasiūlytų alternatyvų atrinkta tinkamiausia Lietuvos kaimiškosioms vietovėms - viešųjų bendruomeninės veiklos centrų modelis veikiantis coworking'o principu.

## 7.Literatūros sąrašas

- 1.<http://www.247workspace.com/office-cubicles/>
- 2.<http://en.wikipedia.org/wiki/Coworking>
- 3.<http://wiki.coworking.com/w/page/16583831/FrontPage>
- 4.<http://www.deskmag.com/>
- 5.<http://www.hubvilnius.lt/tag/coworking/>
- 6.<http://www.shareable.net/blog/restoring-rural-communities-through-open-air-coworking>
- 7.<http://wiki.coworking.com/w/page/16583831/FrontPage>
- 8.<http://www.the-hub.net/>
- 9.<http://siliconsentier.org/adherents/annuaire/>
- 10.<http://gigaom.com/2011/12/08/corporate-co-working-network-2011/>
- 11.<http://www.officingtoday.com/2012/11/latest-coworking-industry-growth-statistics-comes-out-of-coworking-europe-2012/>
- 12.<http://www.projective.co/the-growth-influence-of-coworking>
- 13.<http://blog.neosusa.com/2012/04/workplace-traditions-and-their-origins-who-created-the-cubicle-bullpen-office-setup/>



