



VERSLAS: TEORIJA IR PRAKTIKA
BUSINESS: THEORY AND PRACTICE
ISSN 1648-0627 print / ISSN 1822-4202 online

2013 14(3): 200–208
doi:10.3846/btp.2013.21

RĖMIMO REIŠMĖ PRITRAUKIANT TUI BALTIJOS VALSTYBIŲ PAVYZDŽIU

Agnė Šimelytė¹, Jūratė Antanavičienė²

Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius, Lietuva

El. paštas: ¹agne.simelyte@vgtu.lt; ²jurate.antanaviciene@vgtu.lt

Įteikta 2013-04-25; priimta 2013-07-11

Santrauka. Straipsnyje nagrinėjamas investicijų rėmimo poveikis TUI srautams šalyje. Pirmojoje straipsnio dalyje analizuojama mokslinė literatūra, skirta investicijų rėmimo ir kitų TUI lemiančių veiksnių sąryšiui nustatyti. Empirinei analizei pasirinktos trys Baltijos valstybės. Išskiriamos trys pagrindinės investicijų paskatų grupės. Siekiant nustatyti TUI lemiančių veiksnių įtaką TUI srautams ir investicijų rėmimo reikšmę tarp jų, taikomi trys daugiakriteriniai metodai. Analizė patvirtino teorinius teiginius, kad investicijų rėmimas daro poveikį TUI srautams. Investicijų rėmimas turi stiprią įtaką pritraukiant TUI, ypač kai investicijų rėmimo strategija aiškiai suformuota ir įgyvendinama.

Reikšminiai žodžiai: investicijų skatinimas, Baltijos valstybės, užsienio investicijos, TUI politika, rinkodaros veikla.

THE EFFECT OF INVESTMENT PROMOTION ON FDI FLOWS: A CASE OF THE BALTIC STATES

Agnė Šimelytė¹, Jūratė Antanavičienė²

Vilnius Gediminas Technical University, Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius, Lithuania

E-mail: ¹agne.simelyte@vgtu.lt; ²jurate.antanaviciene@vgtu.lt (corresponding author)

Received 25 April 2013; accepted 11 July 2013

Abstract. The article explores the effect of investment promotion on FDI flows in the country. The first part of the article analyses scientific literature on the interconnection between investment promotion and determinants of FDI. Three Baltic States have been chosen for the purpose of empirical analysis. Three main tools for investment promotion are highlighted. In order to determine the impact of FDI determinants on FDI flows and the role of investment promotion among them, three multiple criteria methods are used. The conducted analysis has confirmed the theoretical statements that investment promotion influences FDI flows and has a strong effect on FDI on the condition that investment promotion is fully introduced.

Keywords: investment promotion, Baltic States, foreign investments, FDI policy, marketing activities.

JEL Classification: C61 F21 F23.

Įvadas

Nuo 9-ojo dešimtmečio tiesioginės užsienio investicijos (toliau – TUI) tapo vienu pagrindinių finansavimo

šaltinių, skatinančių ekonomikos augimą, ypač kylančios ekonomikos ir pereinamojo laikotarpio šalyse. Tačiau kai kurie mokslininkai pabrėžia, kad TUI turi teigiamą

poveikį ekonominiam augimui tik trumpuoju laikotarpiu (Miyagiwa, Ohno 2009). Šalies šeiminkės gebėjimas įsivairinti TUI priklauso nuo prekybos režimo, teisinės sistemos ir politinio stabilumo. Jis taip pat priklauso nuo kitų veiksnių, tokių kaip likutinio mokėjimo problemos, rinkos dydžio, gamybos, kuri susijusi su TUI. Kita vertus, šalis šeiminkė gali paveikti TUI srautus, kurie priklauso nuo gebėjimo panaudoti užsienio kapitalą (Guimón, Filippov 2012). Todėl labai svarbu sukurti tinkamą TUI strategiją, nustatyti aiškią TUI politiką, taip pat nustatyti TUI politikos įgyvendinimo priemones. Kadangi vis daugiau šalių įgyvendina TUI politiką, konkurencija dėl užsienio kapitalo įplaukų kiekvienais metais auga. Todėl šalis, siekianti pritraukti TUI, tikisi tapti išskirtine nei kitų panašaus išsivystymo lygio valstybių.

Pagrindinis šio straipsnio tikslas – išsiaiškinti, ar investicijų rėmimas nulemia TUI srautus į šalį ir nustatyti kitus TUI srautus lemiančius veiksnius. Metodologiniais tikslais straipsnis padalytas į tris dalis. Pirmojoje dalyje tyrinėjama mokslinė literatūra investicijų rėmimo ir TUI lemiančių veiksnių tarpusavio sąryšio tematika; antroji – empirinė dalis; trečiojoje dalyje pateikiami investicijų rėmimo įgyvendinimo rezultatai ir jų interpretacija.

1. Teorinis požiūris į rėmimą ir kitos netiesioginės priemonės, formuojančios TUI politiką

Mokslininkai (Wint, Williams 2002; Lim 2008; Sirr *et al.* 2012) teigia, kad bene didžiausią įtaką pritraukiant užsienio investuotojus turi netiesioginės intensyvinimo priemonės. O ypač šalies įvaizdžio formavimas.

Visos šalys tarptautiniams investuotojams siūlo nefinansines arba, kitaip tariant, netiesiogines skatinimo priemones, pavyzdžiui, infrastruktūrai parengti (Pradhan 2008; Lim 2008), naujoms gamykloms statyti (Yelpaala 2008). Tai ypač svarbu vykdant regioninę plėtros politiką. Netiesioginėms priemonėms taip pat priskiriama ir šalies rinkodara (Wint, Williams 2002), mokslo slėnių ir technologinių parkų, LEZ'ų steigimas (Loewendahl 2001; MIGA 2010). Nefinansinių priemonių svarba itin pabrėžiama. Ypač informacijos teikimas ir informacinių centrų kūrimas. Valstybinės institucijos, norėdamos sumažinti išlaidas, vietoje netiesioginių finansinių skatinimo priemonių dažnai siūlo tiesiogines. Wells ir Wint (2000) teigia, kad rėmimas – efektyvesnis pritraukiant TUI nei mokestinės paskatos ir mažiau išlaidų reikalaujanti priemonė.

Rėmimas plačiąja prasme – vyriausybės ir užsienio investuotojų tarpusavio santykių palaikymo dedamoji. Valstybė ryšius su užsienio korporacijomis palaiko keliais būdais: TUI pritraukimas vykdomas naudojantis kompleksinio produkto rinkodara; reklama ir kainų strategijomis; investicinių projektų atranka atliekama identifikuojant prioritetinius sektorius, kuriems teiktina parama; vykdoma

užsienio investicijų priežiūra, kad būtų užtikrinta investicijų atitiktis lūkesčiams (Lim 2008). Reklama ar kainodara, kai taikomos skatinimo priemonės, ar net įvairios politikos, pagerina investicinį klimatą, o tai traktuojama kaip investicijų paskatų pakaitalas.

Investicijų rėmimo tikslas – pritraukti bet kokias TUI. Investicijų plėtros agentūros (IPA) įsteigimas – viena iš TUI politikos įgyvendinimo priemonių. O TUI rėmimas – signalas globalioms kompanijoms, kad šalis atvira užsienio investuotojams (Pestova *et al.* 2011). Investicijų rėmimas apima tik rinkodaros priemones, kurias taikydama vyriausybė pritraukia TUI, tačiau neapima finansinės paramos teikimo, TUI atrankos, derybų su užsienio investuotojais, nes šias funkcijas atlieka kitos skirtingos institucijos. Investicijų rėmimą sudaro šios veiklos: reklama; tiesioginis kontaktavimas elektroniniu paštu; seminarai, skirti verslo galimybėms organizuoti; investicinės misijos; dalyvavimas parodose; informacinės literatūros platinimas; susitikimų užsienio ir vietiniams investuotojams, turintiems bendrų tikslų, organizavimas; pasiūlymai projektams ir galimybių studijoms rengti; paslaugos investuotojams, pradėjusiems vykdyti projektą, teikimas; konsultavimas pradedant verslą, gaunant leidimus ir pan.

MIGA (2010) investicijų plėtros agentūros teikiamas paslaugas suklasifikuoja į tris fazes: pasiruošimas priimti investuotojus, užklausimų ir procedūrų vykdymas, poinvesticinė priežiūra ir pagalbos teikimas. Nors pagrindinis investicijų rėmimo tikslas – pritraukti užsienio investuotojus, įvairios rėmimo veiklos skirtos skirtingiems uždaviniams įgyvendinti (Cass 2007):

- pagerinti šalies įvaizdį tarptautinėje investicinėje aplinkoje kaip patraukliausią aplinką investicijoms (įvaizdžio kūrimo veiklos);
- tiesioginis investicijų skatinimas (investicijų generavimas);
- informacijos ne tik perspektyviems, bet ir esamiems investuotojams teikimas (investicijų paslaugų veiklos) (1 lentelė).

Įvaizdžio kūrimo arba jo tobulinimo, paslaugų, susijusių su investavimu, teikimo pagrindinis tikslas – pritraukti kuo daugiau TUI. Tačiau konkretūs tikslai skiriasi, todėl skiriasi ir įvairių priemonių efektyvumas. Loewendahl (2001) suskirstė investicijų rėmimą į keturias sritis: strategiją, organizavimą, projektų administravimą, pagalbos ir konsultacijų teikimą.

Pagrindinis veiksnys, formuojant rinkodaros kompleksą, skirtą TUI pritraukti, yra agentūros išsivystymo laipsnis (Azis 2003). Keičiantis vyriausybėms, jų programoms, tobulinant TUI politiką, tokios šalys negali tikėtis spartaus užsienio kapitalo pritraukimo. Kai IPA siekia išlaikyti gerą įvaizdį, teikiama pozityvi informacija specifinėmis žiniasklaidos priemonėmis, formuojamas palankios investicijoms šalies įvaizdis. Agentūros, kurios nuo įvaizdžio formavimo pereina prie investicijų generavimo priemonių taikymo,

1 lentelė. Investicijų skatinimo agentūros funkcijos (Cass 2007)

Table 1. Functions of investment promotion agencies (Cass 2007)

	Funkcija	Apibūdinimas	Pavyzdys
„Klasikinės“ IPA užduotys	Įvaizdžio kūrimas	Sukurti informatyvią ir teigiamo įvaizdžio apie šalį svetainę	Reklama ir viešieji ryšiai
	Informacijos teikimas ir investuotojų konsultavimas	Konsultuoti investuotoją, analizuojantį sprendimą pradėti verslą ir užtikrinti jo veiklos tęstinumą	Informacijos apie investavimo galimybes ir paskatas teikimas užsienio ir vietiniams investuotojams, projektų, susijusių su juridinio asmens plėtra ir veiklos diversifikavimu, administravimas
	Investicijų skatinimas (investicijų generavimas)	Atlikti rinkos galimybių ir poreikių pritraukimo analizę, nustatant tikslinius sektorius ir potencialius investuotojus tuose sektoriuose, siekiant jas pritraukti	Tikslų identifikacija, tiesioginiai kontaktai, forumai, seminarai ir kt.
Su politika susijusios veiklos	Dalyvavimas kuriant užsienio investicijų politiką (<i>policy advocacy</i>)	Teikti pasiūlymus dėl investicijų aplinkos gerinimo, finansinių paskatų taikymo, dalyvauti priimant sprendimus dėl TUI pritraukimo sistemos efektyvinimo	Tyrimai, apklausa, dalyvavimas grupėse priimant sprendimus, politikos tobulinimo pasiūlymų teikimas, lobizmas

parodo, kad jos pasiruošusios priimti tikslines TUI ir būtent į jas orientuojasi.

Tikslinių investicijų atranka. IPA atranka potencialius investuotojus pagal tam tikrus prioritetus: kai investuojama į tikslinį šalies regioną ar tikslinį sektorių, atsižvelgiama į investicijų tipą (pvz., plynas laukas), investicijų apimtį, sukuriama darbo vietas, produktyvumo lygį, ar į pateiktą pasiūlymą, pvz., privatizacijos atveju ir pan.

Investicijų skatinimo organizacijų tipai. Investicijas remia paprastai valstybinė institucija ar viešoji įstaiga, kurios dalininkas – už tai atsakinga ministerija. Investicijų pritraukimo agentūra dažniausiai yra Ūkio ministerijos (ar kitos atitinkamas funkcijas atliekančios ministerijos). Kai kurios užduotys gali būti perduodamos privačioms agentūroms. Tačiau tokiu atveju vyriausybė susiduria su problemomis. Wells ir Wint (2000) išskiria tris IPA tipus: visas veiklas vykdo valstybinė institucija; veiklas dalijasi privati ir valstybinė įmonė; visas veiklas atlieka privati įmonė. Privačios ar iš dalies privačios įmonės atliekamų investicijų rezultatus sunku užfiksuoti bei patikrinti jų gaunamą pelną iš investicijų pritraukimo, nes jos nėra atskaitingos vyriausybiniams institucijoms.

Tyrimai rodo (Gilardi *et al.* 2007), kad, be TUI rėmimo, IPA atlieka papildomas tris reguliavimo funkcijas: investicinių projektų patvirtinimą; paskatų teikimo valdymą; licencijų ir leidimų teikimą.

Tačiau reguliavimas ir rėmimas – nesuderinami dalykai (Dunning, Lundan 2009). Rėmimas – į klientą orientuotas būdas pritraukti TUI, o reguliavimas – į procedūras. Reguliavimo funkcija reiškia, jog agentūra vykdo investuotojų atranką, administruoja patvirtintus projektus, teikia paskatas bei prižiūri, kaip jos adaptuojamos. Sėkmingas investicijų propaguotojas turi turėti privačiame sektoriuje taikomų rinkodaros žinių, kultūros ir gebėjimų nustatyti

vietoves, reikalingas investicijų. Geras investicijų „skatin-tojas“ yra viešojo sektoriaus valdininkas su privataus sektoriaus galvoseną (2 lentelė).

Dėl esamų nesuderinamumų IPA turėtų atlikti arba rėmimo, arba reguliavimo funkciją. Jų vaidmuo turi būti aiškus ir skaidrus: remti, teikti pagalbą investuotojams bei pasiūlymus vyriausybei dėl TUI politikos tobulinimo.

Investicijų rėmimo efektyvumas. Wint ir Williams (2002), Morisset ir Andrews-Jonhson (2004) tiria investicijų rėmimo efektyvumą. Jie teigia, kad investicijų rėmimo programa efektyviausia, kai gebama pritraukti investicijas, orientuotas į tarptautinę prekybą, t. y. korporacijas, kurios vykdyd eksportą globaliu ar regioniniu mastu. Wells ir Wint (2000) neranda įrodymų, jog investicijų pritraukimas, orientuotas tik į vietinę rinką, būtų efektyvus. Pritraukiant investuotojus, kurie siekia dominuoti vietinėje rinkoje, nereikia tiek daug išteklių, taip pat ir skatinimo priemonių. Ortega ir Griffin (2009) nuomone, IPA efektyvumas priklauso nuo suteiktų įgaliojimų, statuso, nepriklausymo nuo vyriausybės. Efektyviai veikianti IPA vaidina pagrindinį vaidmenį pritraukiant TUI ir sukuriant joms palankesnes sąlygas. Jos teikiamų paslaugų kokybė viso investicinio projekto įgyvendinimo metu nulemia, ar tarptautinės kompanijos vėliau reinvestuos (Nitsche, Wiethaus 2011).

Investicijų rėmimo išlaidos ir nauda. Naudą šalis gauna iš efektyvaus rėmimo, pritraukiant į eksportą orientuotas investicijas, kai padengiamos patirtos išlaidos ir sukuriama daug darbo vietų. Tačiau tai negalioja šalims, kurių nedarbo lygis žemas ar darbo jėga itin pigi. Tuomet nauda pasiekiamą tik iš surenkamų mokesčių (Sirr *et al.* 2012).

Paskatų ir rėmimo santykinės sąnaudos. Wells ir Wint (2000), lygindami rėmimo metu patiriamas išlaidas ir išlaidas, susijusias su finansinių ar fiskalinių priemonių taikymu, teigia, jog efektyvus investicijų rėmimo programos taikymas

2 lentelė. Skirtumai tarp tiesioginių užsienio investicijų reguliavimo ir rėmimo poreikių (ICAS 2012)

Table 2. Divergent needs between the promotion and regulation of foreign direct investment (ICAS 2012)

Institucinė dimensija	Investicijų rėmimas	Investicijų reguliavimas
Organizacinė kultūra	Orientacija į klientą Dėmesys į privatų sektorių Susitelkimas į prioritetinius sektorius	Orientacija į atitiktį Dėmesys į administravimą Susitelkimas į įvairias TUI
Personalo įgūdžiai	Rinkodaros ir pardavimo Projektų ir ryšių su klientais palaikymo valdymas Komunikacija	Administravimo Teisiniai ir finansiniai klausimai Tikslumas ir kruopštumas
Žinios	Verslo praktika Žinios apie sektorių ir jo konkurencingumą TUI duomenys Teisė, reglamentavimas ir procedūros Užsienio kalbos ir verslo kultūra	Teisė, reglamentavimas ir procedūros TUI duomenys
Tinkama aplinka	Lankstumas kriterijams Siekiant patenkinti investuotojo poreikius, greitai patvirtinimai ir perdavimas atitinkamoms institucijoms Orientacija į rezultatus	Ilgos procedūros ir lėtas tvirtinimo mechanizmas Priežiūra ir auditas Orientacija į procesą
Vidinė sistema	Specialiai taikomi metodai (pagal pavirtintą metodiką) Greitas, lankstus atsakymas į investuotojo poreikius Proceso stebėjimas iki investuotojas bus patenkintas	Standartizuota sistema Į investuotojo paklausimus atsakoma „sistemos“ greičiu Proceso stebėjimas tik investuotojui pageidaujant

pigesnis nei mokesčių atostogų. Rėmimas gali generuoti didesnę grąžą nei pastarosios.

Lim (2008) nuomone, IPA įkūrimas bei jos veiklos skatinimas gali būti TUI politikos instrumentas, padedantis tobulinti šalies šeiminkės investicinį klimatą. O efektyvus investicijų plėtros agentūros funkcijų koordinavimas – skatinti TUI srautus. IPA veiklos plėtojimas – ne vienintelis kelias užsienio kapitalui pritraukti.

Autorių požiūriu, vyriausybė, maksimaliai išnaudodama paskatų poveikį TUI, turėtų sukurti kompleksinę skatinimo sistemą, orientuotą į konkrečius TUI pritraukimo tikslus, nes rinkodaros komplekso elementai paprastai papildo vienas kitą. Šios veiklos turėtų būti derinamos su kitomis priemonėmis šalies patrauklumui gerinti.

Tinkamai sukurta TUI pritraukimo programa, rėmimas, paskatos ir politikos, skirtos pagerinti investicinį klimatą, papildo vieni kitus.

2. Tiesioginių užsienio investicijų srautų tendencijos ir Baltijos šalių tarptautinis įvaizdis

Efektyvi TUI politika neišsivaizduojama be patrauklaus šalies įvaizdžio tarptautiniu mastu (3 lentelė). Jos įvaizdis, pradedant ženklorada (ang. *branding*), kuriamas ne tik rinkodaros specialistų ar už tai atsakingos institucijos. Prie jo formavimo pirmiausia prisideda užsienio politika, kuri turėtų padėti sukurti valstybę geriausiai atitinkantį ženklą, šūkį ir kryptingai pristatyti šalį užsienio investuotojams.

3 lentelė. Baltijos šalių tarptautinė ženklorada (sudaryta autorių pagal *Brand for the Nation of Latvia; Everything about Nation Branding and Country Brands*; Sumani: Lietuvos reklama)

Table 3. Branding of the Baltic States (compiled by the authors according to *Brand for the Nation of Latvia; Everything about Nation Branding and Country Brands*; Sumani: Lietuvos reklama)

Valstybė	Šūkis
Estija	Sveiki atvykę į Estiją (angl. <i>Welcome to Estonia</i>) Išmani e. sprendimams šalis – maža, bet inovatyvi (angl. <i>Smart e-solution country – small but innovative</i>) „Nordic with a twist“ Ekologinis rojus (angl. <i>Ecological Heaven</i>)
Latvija	Dainuojanti šalis (angl. <i>The land that sings</i>)
Lietuva	Lietuva – Baltijos širdis (angl. <i>Lithuania is the heart of the Baltic</i>) Europos centras (angl. <i>The Centre of Europe</i>) Lietuva – drąsi šalis (angl. <i>Lithuania is a brave country</i>) Maža, bet stipri (angl. <i>Small but sound</i>)

Šalies įvaizdį sudaro šešios pagrindinės žmonių suvokimo apie valstybę sritys: turizmo skatinimas, eksporto išskirtinumas, politiniai sprendimai, į šalį įplaukiančios TUI, kultūriniai pasikeitimai bei žmonės.

Estija stengiasi pritraukti TUI, kurdama patrauklų šalies įvaizdį tarptautinėje aplinkoje. Tam įsteigta Estijos investicijų skatinimo agentūra, tačiau ji neapsiriboja vien šalies įvaizdžio kūrimu, bet ir teikia finansinę pagalbą, konsultacijas, verslininkus, tyrėjus, viešąjį sektorių informuoja apie bendradarbiavimo ir mokymo galimybes (Estonian Enterprise Policy 2007). Estija tarptautinėje erdvėje formuoja įvaizdį, kad yra pozityviai besikeičianti šalis. Iš tiesų, Estija siekia išskirtinumo pabrėždama, jog ji kitokia nei Lietuva ir Latvija, nes turi galias Šiaurės Europos tradicijas. Ja seka Lietuva, taip pat siedama save su Šiaurės Europos šalimis bei tarptautinėje erdvėje prisistatanti kaip Šiaurės rytų Europos šalis su skandinavams būdinga progresyvia prigimtimi. Tuo pat metu Lietuva formuoja apie save naujos, neatrastos šalies įvaizdį. Tačiau priešingai nei Estija, kuri jau pradėjo įgyvendinti šalies rinkodaros planą, Lietuva susiduria su šalies įvaizdžio formavimo problemomis.

Iš tiesų, Lietuvos įvaizdis iki šiol nėra aiškus ir gerai suprantamas. Daugelis užsienio investuotojų, stebėdami nuolat besikeičiantį šalies įvaizdį, Lietuvą gali traktuoti kaip nestabilią valstybę, kurioje verslo plėtros perspektyvos gali būti neaiškios. XVI Vyriausybės požiūriu, būtina suformuoti ir įgyvendinti ilgalaikę valstybinę Lietuvos įvaizdžio programą. Be to, siekiama kurti VŠĮ „Investuok Lietuvoje“ atstovybes užsienyje. Pažymėtina, kad Lietuva vienintelė iš visų Baltijos valstybių turi tik vieną IPA užsienio atstovybę.

Kaip ir Estija, Latvija prisistato liberalia šalimi, sukūrusia palankią aplinką verslui ir noriai priimančia užsienio kapitalą. Tačiau Latvijos TUI politikos programa neapibrėžia, kokiomis priemonėmis formuojama palanki užsienio kapitalui aplinka. Latvija ir Lietuva vis dar kuria šalies tarptautinio įvaizdžio programą. Kiekviena iš Baltijos šalių savo rinkodaros strategijoje ypač akcentuoja geografinę padėtį, aukštą gyvenimo kokybę ir (arba) vaizdingą gamtą, pabrėžiamas šalies atvirumas ir tolerancija. Pabrėžiant tranzitinės šalies

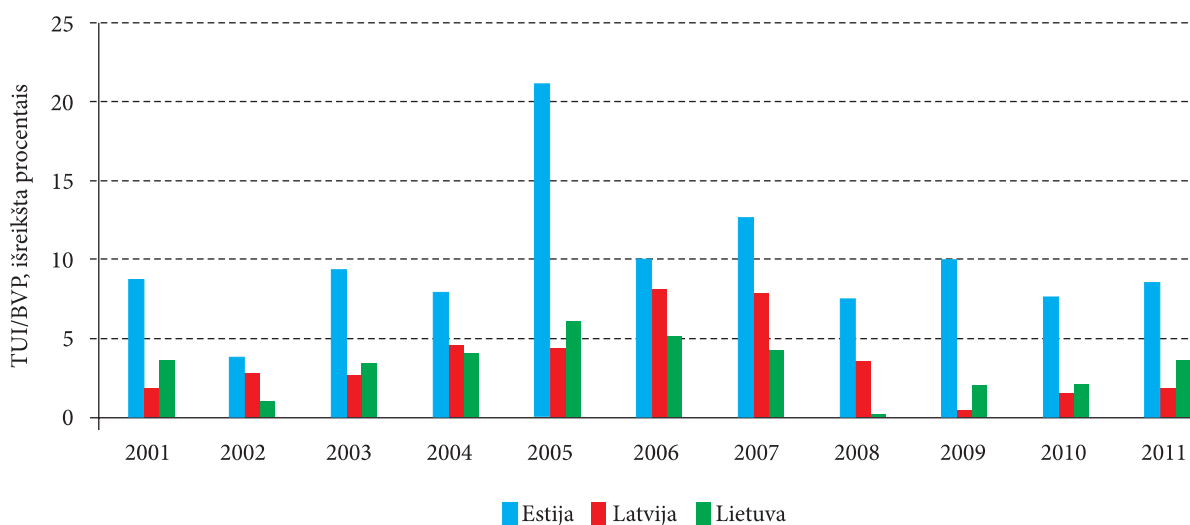
poziciją, infrastruktūros kokybę ypač išskiriama Lietuvos rinkodaros plane. Tačiau Latvija, kaip ir Lietuva, siūlo susisiekimo galimybes įvairiomis ilgomis distancijomis.

Iš pirmo žvilgsnio Baltijos šalys konkurencinio pranašumo požiūriu yra bemaž vienodos. Akcentuojami analogiški šalies patrauklumo aspektai. Tačiau šalies įvaizdžio programą sėkmingai vykdyti geba tik estai. Lietuvos ženklo daros kaita formuoja nepastovumo, nenusipėjamumo, nestabilumo kupiną tautinį charakterį. Kai valstybės gyventojų elgesys nenusipėjamas, politinė situacija nestabili, o teisinė sistema nelanksti, investuotojui sunku apsispręsti dėl verslo plėtros.

Latvių įvaizdžio formavimo programa „užstrigo“ dar 2001 m. Tai gali sudaryti nuomonę apie šalies gyventojų pasyvumą, nenorą dirbti, tingumą ar kūrybiškumo stoką. Todėl investuotojams, linkusiems į inovatyvų verslą, gali kilti abejonių, kad bus sudėtinga surasti atitinkamos darbo jėgos. Estai, vykdydami nuoseklų ir apibrėžtą šalies rinkodaros planą, investuotojui pabrėžia savo pastovumo, pedantiškumo ir atsakomybės bruožus.

Kindra *et al.* (1998) nurodo, kad investicijų skatinimas nevaidina tokio svarbaus vaidmens, kaip teigia Wint ir Williams (1990). Tačiau jie sutinka, kad skatinimo programa, o ypač įvaizdžio kūrimas, turi pagrindinį poveikį visai skatinimo programai. Nesėkmingas rinkodaros priemonių naudojimas dažnai nulemia neadekvačią programą ir realybę. Taigi nusiūlyę investuotojai perkelia savo kapitalą į kitą šalį. Pavyzdžiui, Lietuvos skatinimo programoje yra neatitikimų. Lietuva pabrėžia savo draugišką TUI ir mokslinių tyrimų ir plėtros aplinką, tačiau vyriausybės išlaidos mokslinių tyrimų ir plėtros sektoriams gerinti yra mažiausios tarp Baltijos valstybių.

Pažiūrėkime, ar įvaizdžio kūrimas, paremtas lauktais rezultatais, buvo nors kiek sėkmingas. Nuo 2001 m. iki 2005 m. TUI įplaukos augo visose Baltijos valstybėse (1 pav.). Remiantis EBPO tyrimais, Baltijos valstybės



1 pav. Tiesioginių užsienio investicijų srautai Baltijos valstybėse 2001–2011 m. (TUI/BVP, išreikšta procentais)

Fig. 1. Foreign direct investment flows in the Baltic States 2001–2011 (FDI/GDP in percentage)

daugiausia TUI pritraukė privatizacijos metu, tačiau procesas baigėsi. Todėl užsienio kapitalui pritraukti turėjo būti parengta nauja investicijų skatinimo politika.

Nepaisant TUI mažėjimo tendencijų, Estija išlieka pagrindine TUI gavėja. Skirtumas tarp Latvijos ir Lietuvos pritraukiant į vidų nukreiptas TUI yra mažas. Tačiau Lietuva vis dėlto pirmauja.

Taigi kyla klausimas, ar investicijų skatinimas garantuoja TUI srautus, ir ar jis garantuoja teigiamą TUI efektą šaliai šeiminingai. Šiuolaikinis ekonomikos vystymasis suteikia informacijos apie egzistuojančių TUI poveikį šaliai šeiminingai. Pagrindinis ekonominę plėtrą charakterizuojantis rodiklis yra bendrasis vidaus produktas, kuris TUI atžvilgiu mažėja. Taigi ši neigiama TUI tendencija gali būti paaiškinta ekonomine krize, kuri turi stiprų neigiamą poveikį Latvijos ir Lietuvos ūkio vystymuisi. Pablogėjęs šių šalių įvaizdis nulemia žemus TUI srautus.

Remiantis teorija, investicijas pritraukti siekiančios šalys konkuruoja tarpusavyje. Taigi pristatoma TUI politika, taip pat investicijų skatinimo programa.

Nepaisant įgyvendintos TUI politikos ir aukštų TUI srautų 2005 m., Baltijos valstybių konkurencingumas pasauliniame kontekste nuo 2007 m. krito (4 lentelė). Tai galima paaiškinti privatizacija kaip pagrindiniu TUI šaltiniu iki 2007 m. TUI tendencijų ir pasaulinio konkurencingumo indekso palyginimas parodo ekvivalentišką duomenų svyravimą. Remiantis duomenimis, Lietuva stipriai konkuruoja su Latvija dėl TUI, nes Lietuvos ir Latvijos AKI stipriai nesiskiria, o TUI srautai yra panašūs.

Bet kokių atveju yra ir kai kurių kitų tiesioginių ir netiesioginių TUI srautus veikiančių veiksnių. Autorės straipsnyje, vertindamos rėmimo ir konkurencinių veiksnių įtaką užsienio kapitalui pritraukti, taiko daugiakriterinius sprendimų priėmimo metodus.

3. Tyrimo metodologija ir duomenys

Norint nustatyti TUI lemiančių veiksnių ir investicijų skatinimo reikšmę, taikomi trys daugiakriteriniai metodai. Tačiau straipsnyje neanalizuojama konkrečių daugiakriterinių metodų pasirinkimo problematika.

Investicijų rėmimo ir investicijų skatinimo indeksams apskaičiuoti taikoma EBPO metodologija (Kindra *et al.* 1998). Investicijų iniciatyvinimo priemonių ir rėmimo

indeksai sudaro galimybę įvertinti TUI paskatas ir rėmimą tam tikromis sąlygomis įvairiose šalyse. Aukščiausia vertė lygi 1, tai reiškia, kad verslo sektoriuose visų tipų TUI naudojamos visos įmanomos skatinimo priemonės ir (arba) rėmimas.

Žemiausia galima vertė yra 0. Šiuo atveju verslo sektoriuose paskatos ar rėmimas nenaudojami. Tačiau minimali vertė rodo, kad naudojama reguliuojama TUI politika. TUI reguliavimas suprantamas kaip dalinis investicijų skatinimas. Dėl šios priežasties nustatoma minimali, bet ne žemiausia vertė. Nulis priskiriamas, kai šalis nenaudoja jokių paskatų jokiai TUI rūšiai jokiam verslo sektoriuje. Kiekvienos paskatų grupės indeksas yra visų investicijų paskatų ar rėmimo įvertinimų suma. Indeksas mažėja, jei paskatos taikomos tik vienam TUI tipui (pvz., mokslinių tyrimų ir plėtros, plyno lauko investicijoms). Indeksas taip pat mažėja, jei paskata ar rėmimas taikomas viename ar keliuose verslo sektoriuose ar kai kuriuose regionuose. Kiekvienos paskatos grupės indeksas apskaičiuojamas taip:

- netaikoma – 0;
- jei taikoma visose klasėse, norma padidėja iki 0,025 balo;
- jei taikomas su tam tikromis išimtimis, norma padidėja 0,015 balo;
- jei taikoma ypatingais atvejais, norma padidėja 0,01 balo.

Konkurencijai įvertinti naudojami duomenys ir pasaulinio konkurencingumo ataskaitos.

Transnacionalizacijos indeksas apibūdina užsienio veiklos intensyvumą. Jis apskaičiuojamas taip:

$$TNI = \frac{S_i + E_i}{2}, \quad (1)$$

čia TNI – transnacionalizacijos indeksas; S_i – užsienio pardavimų indeksas; E_i – užsieniečių įdarbinimo indeksas.

Daroma prielaida, kad TUI srautus apibūdina keturios kriterijų grupės, kurių kiekvieno kriterijaus svarba pritraukiant TUI yra vienoda. Taigi jei darome prielaidą, kad reikšmių suma lygi 1, tuomet kiekvieno kriterijaus svoris lygus 0,04.

Daugiakriterinio vertinimo būdai numato sujungti dviejų dydžių sandaugas. Pirmasis dydis – nagrinėjamo

4 lentelė. Globalus konkurencingumo indeksas 2004–2012 m. (CESifo Group Munich)

Table 4. The Global Competitiveness Index 2004–2012 (CESifo Group Munich)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Vieta tarp šalių
Estija	5,08	4,95	5,12	4,74	4,67	4,56	4,61	4,62	4,62	33
Latvija	4,43	4,29	4,57	4,41	4,26	4,06	4,14	4,24	4,24	64
Lietuva	4,57	4,30	4,53	4,49	4,45	4,30	4,38	4,41	4,41	44

veiksnių (rodiklio) svoris visų rodiklių kontekste, antrasis – šį veiksnį išreiškiančio rodiklio reikšmė (Tvaronavičienė *et al.* 2008). Straipsnyje taikomas tiesioginis įvertinimo būdas, kai svariai tarp veiksmų paskirstomi vieneto dalimis. Tokiu atveju galioja sąlyga:

$$\sum_{i=1}^m w_i = 1, \quad (2)$$

čia w_i – i -tojo elemento svoris; m – elementų skaičius (1, ..., n); n – šalių skaičius. Tiriamu atveju $m = 25$, $n = 3$.

Metodo SAW S_j kriterijus visiškai atspindi kiekybinių daugiakriterinių vertinimo metodų, integruojančių kriterijų vertes ir svorius į vieną dydį, tikslą (Ginevičius, Podvezko 2009). S_j svorinių normalizuotų kriterijų verčių suma apskaičiuojama kiekvienam j -ajam kintamajam. Ji randama pagal šią formulę (Ginevičius, Podvezko 2009):

$$S_j = \sum_{i=1}^m w_i \tilde{r}_{ij}. \quad (3)$$

Kaip nurodyta anksčiau, daroma prielaida, kad visi kriterijai turi vienodą poveikį TUI pritraukimui ir ekonominiam vystymuisi. Dėl šios priežasties kiekvieno kriterijaus reikšmė lygi 0,04. Kadangi kriterijai vertinami naudojantis SAW, visų kriterijų suma lygi 1.

TOPSIS metodu kriterijus skaičiuojamas pagal formulę (Hao, Qing-Sheng 2006; Ginevičius, Podvezko 2009):

$$C_j^* = \frac{D_i}{D_j^* + D_j^-}, \quad (j = 1, \dots, n), \quad (4)$$

čia C_j^* – alternatyvos, gautos TOPSIS metodu, reikšmė; bendras atstumas D_j^* kiekvienos pasirinktos geriausios alternatyvos ir blogiausios alternatyvos D_j^- yra skaičiuojamas naudojant n dydžių Euklido atstumą pagal formules:

$$D_j^* = \sqrt{\sum_{i=1}^m (v_{ij} - v_i^*)^2}, \quad i = 1, \dots, m, \quad (5)$$

$$D_j^- = \sqrt{\sum_{i=1}^m (v_{ij} - v_i^-)^2}, \quad i = 1, \dots, m, \quad (6)$$

čia v_j^* ir v_j^- – atstumas tarp j -ojo kintamojo geriausiu ir blogiausiu atveju; v_{ij} – j -ąjį kintamąjį normalizuojantis svoris. Kuo mažesnis D_j^* , tuo mažesnis atstumas iki geriausio varianto, ir tuo geresnis yra variantas.

Alternatyvos reitinguojamos pagal C^* mažėjančia tvarka. Kuo didesnė C^* reikšmė, tuo geresnis variantas. Geriausias variantas yra tas, kuris turi didžiausią C^* reikšmę.

5 lentelė. Kriterijų duomenys, nulemiantys TUI srautus Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje

Table 5. Data on the criteria describing FDI flows in Estonia, Latvia and Lithuania

Nr.	Kriterijai	Kriterijų kryptis	Estija	Latvija	Lietuva
1	Fiskalinės priemonės	Maksimizuojama	0,025	0,0415	0,0270
2	Finansinės priemonės	Maksimizuojama	0,015	0,0275	0,0415
3	Informacijos teikimas	Maksimizuojama	0,2	0,025	0,025
4	Įvaizdžio formavimas	Maksimizuojama	0,2	0,04	0,02
5	Investicijų skatinimas	Maksimizuojama	0,2	0,15	0,1
6	Investuotojų konsultavimas	Maksimizuojama	0,2	0,15	0,1
7	Institucijų efektyvumas	Maksimizuojama	4,70	4,07	3,86
8	Infrastruktūra	Maksimizuojama	4,66	4,33	4,14
9	Makroekonominė aplinka	Maksimizuojama	5,31	4,93	4,82
10	Sveikatos apsauga	Maksimizuojama	6,58	6,27	6,37
11	Aukštasis mokslas ir profesinis rengimas	Maksimizuojama	5,26	5,01	4,97
12	Gamybos rinkų efektyvumas	Maksimizuojama	4,98	4,44	4,35
13	Darbo rinkos efektyvumas	Maksimizuojama	4,7	4,7	4,5
14	Finansų rinkos išsivystymas	Maksimizuojama	5,1	4,8	4,5
15	Technologinis pasirengimas	Maksimizuojama	5,29	3,98	3,99
16	Rinkos dydis	Maksimizuojama	3,0	3,2	3,5
17	Verslo išskirtinumas	Maksimizuojama	4,65	4,28	4,56
18	Inovacijos	Maksimizuojama	3,83	3,19	3,35
19	Mokesčių tarifai	Minimizuojama	5,0	5,3	10,1
20	Biurokratija	Minimizuojama	8,9	14,7	13,8
21	Nepakankamai išsilavinusi darbo jėga	Minimizuojama	18,2	7,8	9,3
22	Mokesčių reguliavimo sudėtingumas	Minimizuojama	4,7	11,8	11,8
23	Korupcija	Minimizuojama	3,7	8,5	10,6
24	Užsieniečių įdarbinimas	Maksimizuojama	0,92	0,06	0,53
25	Internacionalizacija	Maksimizuojama	0,468	0,583	0,450

Taikant MCDM-23 metodą (Zavadskas *et al.* 1994), pradžioje sukuriama verčių vertinimo skalė ir vertės normalizuojamos. Naudojama dešimtbalė vertinimo sistema: nuo 4 iki 10, kai 10 – puiku, 9 – labai gerai, 8 – gerai, 7 – pakankamai, 6 – patenkinamai, 5 – sunkiai priimtinas, 4 – nepriimtinas. Kiekybinės ir kokybinės rodiklių reikšmės paverčiamos balais. Minimizuojant rodiklius (7) formulė naudojama, kai rodikliai minimizuojami; (8) formulė, kai rodikliai maksimizuojami:

$$B_n = B_{n,\min} + (R_{n,\max} - R_n) \times \tan \alpha; \quad (7)$$

$$B_n = B_{n,\max} + (R_n - R_{n,\min}) \times \tan \alpha; \quad (8)$$

$$\tan \alpha = \frac{B_{n,\max} - B_{n,\min}}{R_{n,\max} - R_{n,\min}}, \quad (9)$$

čia B_n – n -tojo rodiklio reikšmė; $B_{n,\max}$ – maksimali n -tojo rodiklio vertė balų skalėje; $B_{n,\min}$ – minimali n -tojo rodiklio vertė balų skalėje; R_n – n -tojo rodiklio reikšmė vienetais; $R_{n,\max}$ – n -tojo rodiklio maksimali reikšmė vienetais; $R_{n,\min}$ – n -tojo rodiklio minimali reikšmė vienetais (Šaparauskas 2004). Paskutinis žingsnis – reikšmių agregavimas, rezultatų analizė ir sprendimų priėmimas.

4. Rezultatai ir jų interpretacija

Gauti rezultatai (5 lentelė) rodo, kad iš visų Baltijos šalių sėkmingiausia investicijų rėmimo programa įdiegta Estijoje.

Taigi Estija gauna aukštesnes veiksnių vertes, ir tai patvirtina, kad investicijų rėmimas turi įtakos TUI srautams. Estija neįgyvendina kryptingų fiskalinių ir (arba) finansinių paskatų programos. Tačiau vietiniai ir užsienio investuotojai skatinami tomis pačiomis sąlygomis. Estija pateisina savo nacionalinę ženklo darą – „Sveiki atvykę į Estiją“ (Estonian Enterprise Policy 2007; Nation Branding).

Kitos dvi šalys, Latvija ir Lietuva, įgyvendindamos užsienio investicijų politiką, susiduria su tam tikrais sunkumais. Neužbaigta rėmimo strategija ir dažnai keičiamas Lietuvos

įvaizdis – vienos iš priežasčių, kodėl investuotojai gali apilenkti Lietuvą ir TUI pasirinkti kitą šalį. Vėlgi Latvija, panašiai kaip ir Lietuva, vis dar formuoja investicijų rėmimo strategiją. Tai įrodo ir maža indikatorių vertė. Matomas glaudus sąryšis tarp TUI srautų, rėmimo ir šalių konkurencingumo tarptautinėje erdvėje. Latvija ir Lietuva pritraukia panašų TUI kiekį. Tačiau Lietuva per tą patį laikotarpį pritraukė daugiau TUI nei Latvija. Latvijos rangas, įgyvendinant investicijų rėmimo strategiją, yra žemesnis nei Lietuvos. Tačiau aukštesnį ar panašų TUI lygį galima paaiškinti kitais veiksniais, darančiais įtaką TUI srautams. Lyginant Latviją ir Lietuvą, šie veiksniai yra: geras rinkos efektyvumas, darbo efektyvumas, fiskalinės priemonės, institucijų efektyvumas ir infrastruktūros vystymasis, finansinės rinkos vystymasis, žemesni mokesčių tarifai, žemesnis netinkamą išsilavinimą turinčios darbo jėgos lygis ir korupcijos lygis.

Išvados

Mokslininkai išskiria įvairias priežastis, paaiškinančias šalies gebėjimą pritraukti TUI, tokias kaip rinka, vieta ir internacionalizacija. Kadangi šalys konkuruoja dėl TUI, atsiranda TUI pritraukimo problema. Svarstoma, kokie stimulai efektyviausiai pritraukia TUI. Šiuo metu atsižvelgiama į rinkodaros įrankius ir nacionalinį prekės ženklą. Yra trys pagrindinės rinkodaros įrankių, susijusių su TUI pritraukimu šalyje, grupės: įvaizdžio kūrimas, investicijų generavimas ir investicinių paslaugų taikymas. Visos Baltijos valstybės iki tam tikro laipsnio vykdo investicijų skatinimą. Tačiau tik Estija iki galo įgyvendina investicijų skatinimą, kuris apima tik rinkodaros priemones. Lietuva ir Latvija vis dar dirba su TUI politika ir investicijų skatinimu.

Norint suprasti, ar investicijų skatinimas garantuoja TUI srautus ir teigiamą TUI efektą šaliai šeimininkei, taikomi trys daugiakriteriniai metodai. Remiantis rezultatais, tik Estija sėkmingai vykdo investicijų skatinimą, ir tai paremia teorinį teiginį, kad investicijų rėmimas ir nacionalinė rinkodara turi poveikį TUI pritraukimui, nes Latvija ir Lietuva iki galo neįdiegė investicijų skatinimo programos. Šių šalių įvaizdis neaiškus ir neatpažįstamas. Taigi į vidų nukreiptoms TUI daro įtaką kai kurie kiti veiksniai: prekių rinkos efektyvumas, darbo efektyvumas, fiskalinės priemonės, institucijų efektyvumas ir infrastruktūros vystymasis, finansų rinkų vystymasis, žemesni mokesčių tarifai, žemesnis netinkamą išsilavinimą turinčios darbo jėgos lygis ir korupcijos lygis.

Taigi galima teigti, kad visiškai įdiegta investicijų skatinimo programa teigiamai veikia TUI srautus šalyje.

Literatūra

Azis, I. J. 2003. Complex decision in the establishment of Asian regional financial arrangement, in *ISAHP proceeding*, Bali, Indonesia, 7–9 August, 2003.

6 lentelė. TUI srautų vertinimo daugiakriteriniais metodais rezultatai

Table 6. The results obtained in multi-criteria evaluation of FDI flows

Metodas	Estija	Latvija	Lietuva
SAW	0,89922	0,78162	0,81028
Rangas	1	3	2
TOPSIS	0,6232	0,30602	0,50184
Rangas	1	3	2
MCDM-23	7,867	6,294	6,807
Rangas	1	3	2
Rangų vidurkis	1	3	2

- Brand for the Nation of Latvia [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: http://www.li.lv/images_new/files/pdf/Final_Pilot_Branding_Report.pdf
- Cass, F. 2007. Attracting FDI to transition countries: the use of incentives and promotion agencies, *Transnational Corporations* 16(2): 77–118.
- CESifo Group Munich [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: http://www.cesifo-group.de/ifoHome/facts/DICE/Business-and-Financial-Markets/Enterprise-Environment/Performance/GCI_ranking_scores.html
- Dunning, J. H.; Lundan, S. 2009. The internationalization of corporate R&D: a review of the evidence and some policy implications for home countries, *Review of Policy Research* 26(1–2): 13–33. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1541-1338.2008.00367.x>
- Estonian Enterprise Policy [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: http://www.mkm.ee/failid/Estonian_Enterprise_Policy_2007_2013.pdf
- Everything about Nation Branding and Country Brands [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: <http://nation-branding.info/2011/04/09/estonia-uses-skype-brand-itself/>
- Galardi, F.; Jordana, J.; Levi-Faur, D. 2007. Regulation in the age of governance: the diffusion of regulatory agencies across Europe and Latin America, in *Privatization and Market Development*, 127–147.
- Ginevičius, R.; Podvezko, V. 2009. Evaluating the changes in economical and social development of lithuanian counties by multiple criteria methods, *Technological and Economic Development of Economy* 15(3): 418–436. <http://dx.doi.org/10.3846/1392-8619.2009.15.418-436>
- Guimón, J.; Filippov, S. 2012. Competing for high-quality FDI: management challenges for investment promotion agencies, *Institutions and Economics* July 4(2): 25–44.
- Hao, L.; Qing-sheng, H. 2006. Application of TOPSIS in the bidding evaluation of manufacturing enterprises, in *5th International Conference on e-Engineering & Digital Enterprise Technology*, 16th–8th August, Guiyang, China, 184–188.
- Yelpaala, K. 2008. Rethinking the foreign direct investment process and incentives in post-communist countries, in *The conference paper. Globalization Development Changes: Desirable G8 Responses*, 1 July, 2008. United Nation University, Tokyo, Japan.
- Kindra, G. S.; Strizzi, N.; Mansor, N. 1998. The role of marketing in FDI generation; evidence from ASEAN countries, *International Business Review* 7: 399–425. [http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931\(98\)00018-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931(98)00018-3)
- Lim, S. H. 2008. How investment promotion affects attracting foreign direct investment: analytical argument and empirical analysis, *International Business Review* 17(1): 39–53. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2007.09.001>
- Loewendahl, H. 2001. A framework for FDI promotion, *Transnational Corporations* 10(1): 2–42.
- MIGA. 2010. *Investment promotion toolkit: Strengthening the location's image* [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: https://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm
- Miyagiwa, K.; Ohno, Y. 2009. Multinationals, tax holidays and technology transfer, *Japanese Economic Review* 60(1): 82–96. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-5876.2008.00475.x>
- Morisset, J.; Andrew-Johnson, K. 2003. *The Effectiveness of Promotion Agencies at Attracting FDI*. World Bank, Washington, USA. <http://dx.doi.org/10.1596/0-8213-5606-2>
- Nitsche, R.; Wiethaus, L. 2011. Access regulation and investment in next generation networks – a ranking of regulatory regimes, *International Journal of Industrial Organization* 29(2): 263–272. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijindorg.2010.07.002>
- Ortega, C.; Griffin, C. 2009. *Investment promotion essentials: what sets the world's best investment facilitators apart from the rest*. World Bank, Washington.
- Pestova, A. A.; Sukhareva, I. O.; Solntsev, O. G. 2011. Promotion of foreign direct investments in Russia to improve the quality of economic growth, *Studies on Russian Economic Development* 22(1): 95–107. <http://dx.doi.org/10.1134/S1075700711010096>
- Pradhan, R. P. 2008. Does infrastructure play a role in foreign direct investment?, *The ICAFI University Journal of Financial Economics* 6(2): 48–60.
- Sirr, G.; Garvey, K.; Gallagher, N. 2012. A quantitative approach of guiding the promotional efforts of IPAs in emerging markets, *International Business Review* 21(4): 618–630. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.07.006>
- Sumani Lietuvos reklama [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: http://www.investlithuania.com/files/files/PDF/lithreport_lt_r.pdf
- Šaparauskas, J. 2004. *Darnaus miesto vystymo(-si) daugiatiškė selektonovacija: daktaro disertacija*. Vilnius: Technika.
- Tvaronavičienė, M.; Grybaitė, V.; Korsakienė, R. 2008. Foreign capital destinations: Baltic states versus India, *Journal of Business Economics and Management* 9(3): 227–234. <http://dx.doi.org/10.3846/1611-1699.2008.9.227-234>
- Zavadskas, E.; Peldshus, F.; Kaklauskas, A. 1994. *Multiple criteria evaluation of projects in construction*. Vilnius: Technika.
- Wells, L. T.; Wint, A. G. 2000. *Marketing a country: promotion as a tool for attraction foreign investment*. Occasional Paper 13, Washington, USA. 189 p.
- Wint, A. G.; Williams, D. A. 2002. Attracting FDI to developing countries an changing role for government?, *The International Journal of Public Sector Management* 15(2): 361–374. <http://dx.doi.org/10.1108/09513550210435719>

Agnė ŠIMELYTĖ. PhD student of business management at the Department of Economics and Management of Enterprises, Faculty of Business Management, Vilnius Gediminas Technical University. Research interests: foreign direct investments, government policy, incentives toward FDI.

Jūratė ANTANAVIČIENĖ. PhD in social sciences, Associate Professor at the Department of Economics and Management of Enterprises, Faculty of Business Management, Vilnius Gediminas Technical University. Research interests: international business, entrepreneurship, business enterprise organization and management.